

UNIVERZITET U BEOGRADU
FILOZOFSKI FAKULTET

Dušan Lj. Todorović

OSOBINE LIČNOSTI, ORGANIZACIONE
ORIJENTACIJE I NESIGURNOST ZAPOSLENJA
KAO PREDIKTORI ORGANIZACIONE
IDENTIFIKACIJE, PREDANOSTI I OPŠTE
PSIHOLOŠKE DOBROBITI ZAPOSLENIH:
INTEGRATIVNI PRISTUP

doktorska disertacija

Beograd, 2015

UNIVERSITY OF BELGRADE
FACULTY OF PHILOSOPHY

Dušan Lj. Todorović

PERSONALITY TRAITS, ORGANIZATIONAL
ORIENTATIONS AND PERCIVED
UNCERTAINITY OF EMPLOYMENT AS
PREDICTORS OF ORGANIZATIONAL
IDENTIFICATION, COMMITMENT AND
GENERAL PSYCHOLOGICAL WELL-BEING
OF EMPLOYEES:
AN INTEGRATED APPROACH

Doctoral Dissertation

Belgrade, 2015

MENTOR:

Prof. dr Mirosava Đurišić-Bojanović

Filozofski fakultet

Univerzitet u Beogradu

ČLANOVI KOMISIJE:

Prof. dr Milanko Čabarkapa

Filozofski fakultet

Univerzitet u Beogradu

Prof. dr Zorica Marković

Filozofski fakultet

Univerzitet u Nišu

Doc. dr Zoran Pavlović

Filozofski fakultet

Univerzitet u Beogradu

Datum odbrane: _____

* * * * *

*Radna organizacija
nije težnja ka perfekciji,
ona je težnja ka efikasnosti,
smanjenju stresa i problema,
usmerena je uštedi vremena i novca,
ali i unapređenju ukupnog kvaliteta života.*

- Christina Scalise

*Produktivnost jedne radne organizacije
kao da zavisi od toga
kako njeni članovi vide i doživljavaju
svoje lične ciljeve
u odnosu na one organizacione.*

- Ken Blanchard

*Jedna radna organizacija, bez obzira
koliko je dobro uređena,
dobra je onoliko koliko i
ljudi koji "žive" i rade u njoj.*

- Dee Hock

Mojim dragim prijateljima i porodici.

Osobine ličnosti, organizacione orijentacije i nesigurnost zaposlenja kao prediktori organizacione identifikacije, predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih: integrativni pristup*

Rezime

Kroz nauku i praksu postuliran je širok spektar, neretko različitih, shvatanja odnosa pojedinca i organizacije. Svaki od pristupa i paradigmi organizacionog ponašanja suštinski predstavlja vrlo parcijalizovanu analizu, što predstavlja dominantnu odliku organizacione psihologije. Savremeniji teoretski pristupi usmeravaju se ka „otvorenim sistemima”, prihvatajući značaj spoljašnjih faktora u odnosu na radnu organizaciju. U tom smislu, socio-ekološki modeli, fokus interesovanja stavljaju kako na ponašanje pojedinca, tako i na determinante okruženja.

Upravo iz razloga što je zanemarljivo mali broj istraživanja koja uzimaju u obzir i dispozicione ali i kontekstualne varijable istovremeno u naučnu analizu, te posmatraju organizaciju kao otvoren sistem, ova studija je na jedan obuhvatni način, koristeći integrativni pristup, pokušala da ostvari predikciju kriterijuma vezanih za organizacionu identifikaciju, građansko ponašanje, predanost i opštu psihološku dobrobit i blagostanje zaposlenih, a na osnovu seta prediktora - predstavljenih kroz osobine ličnosti zaposlenih, organizacione orijentacije i percipiranu nesigurnost zaposlenja.

Uzorak istraživanja činilo je 923 ispitanika zaposlenih u privatnom i državnom sektoru, anažovanih na proizvodnim, uslužnim i administrativnim poslovima. Obuhvatao je ispitanike oba pola, različitih godina starosti i dužine radnog staža, različite stručne spreme, različitog ekonomskog statusa (zavisno od objektivnih primanja i subjektivnog zadovoljstva istim), različitog bračnog statusa, različitih odlika sekundarne porodice (sa i bez dece). U uzorku su zastupljeni i rukovodioci i izvršioци.

Bazični cilj istraživanja predstavljalo je utvrđivanje strukturalnog modela koji bi pružio mogućnost objašnjenja najvišeg procenta varijabilnosti kriterijumskih varijabli istraživanja (organizacione identifikacije, predanosti, građanskog ponašanja zaposlenih kao i njihove subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja), te

* Rad je nastao u okviru projekta 179002 koji finansira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije

proveravanje pretpostavke da će bolju predikciju kriterijuma ostvariti integrativni modeli koji u obzir uzimaju kako dispozicione tako i kontekstualne faktore, u poređenju sa parcijalnim modelima.

Strukturalni modeli u koje je, pored osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih, uključena i percipirana nesigurnost zaposlenja kao prediktorska varijabla, pokazali su najbolje indekse fitovanja. Pored navedenog, oni su pružili najadekvatniju opciju za povećanje objašnjene varijabilnosti svake od kriterijumskih varijabli, a sve u poređenju sa modelima koji parcijalno uzimaju u razmatranje samo pojedinačne faktore.

Istraživanje je pokazalo da postoji dobra perspektiva da se napravi jedan integrativni model odnosa pojedinca i organizacije, u kojem su se korišćene varijable poput osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih pokazale kao dobar izbor. Naročito se značajnom pokazala varijabla koja se odnosi na percipiranu nesigurnost zaposlenja, koja u kontekstu burnih društvenih promena i ekonomske nestabilnosti, pokazuje značajne efekte na zaposlene, a pre svega kroz pojačanu mogućnost za gubitkom radnog mesta i pojavu opšte brige za sigurnošću zaposlenja.

U završnom odeljku studije, rekapitulacija svih dobijenih rezultata ukazuje na prednosti koje proizilaze iz primene integrativnog pristupa u objašnjenju odnosa pojedinca i radne organizacije. Uzimanje u obzir isključivo dispozicionih, ili isključivo kontekstualnih varijabli, daje slabiju mogućnost predviđanja značajnih aspekata za funkcionisanje pojedinca u radnoj organizaciji. Shodno tome, nedvosmislene preporuke za dalja istraživanja stavljaju akcenat na modele okrenute otvorenim-ekološkim sistemima, te posebno primenu pluralističkih gledišta i integrativnih pristupa.

Ključne reči: zaposleni, radna organizacija, integrativni pristup, odnos pojedinac-radna organizacija, otvoreni-ekološki sistemi

NAUČNA OBLAST: Psihologija

UŽA NAUČNA OBLAST: Organizaciona psihologija i psihologija rada

UDK 159.923:658.3(043.3)

Personality traits, organizational orientations and employment uncertainty as predictors of organizational identification, commitment and general psychological well-being: integrative approach *

Summary

Through science and practical experience a wide range of, often different, understandings of relation between an individual and an organization has been postulated. Each approach to and paradigm of organizational behaviour in their essence represent partialized analysis, which comprises a dominant characteristic of organizational psychology. Contemporary theoretical approaches are directed towards the “open systems” – they strive to accept the significance of external factors in relation to a work organization. Therefore, socio-ecological models place the focus of their interest both on individual’s behaviour and environmental determinants.

Due to the fact that very few researches took into account both dispositional and contextual variables at the same time during the scientific analysis – implying they primarily present an organization as an open system – this study in a comprehensive way, using the integrative approach, tries to achieve the prediction of the criteria related to organizational identification, civic behaviour, commitment and general psychological wellbeing of employees based on a set of predictors – personal characteristics of the employees, organizational orientation and perceived employment insecurity.

The sample of this research was comprised of 923 respondents employed in private or public sector, with positions in production, service and administration. The respondents were of both genders, of different age groups and years of service, they were of different educational and economical background (which was evaluated based on real income and the individual’s satisfaction with it), they were of different marital status and form of secondary family (with or without children). The sample was comprised of both managers and executors.

The primary goal of this research was to establish a structural model that could provide the possibility to explain the highest percentage of variability of research criteria variables (organizational identification, commitment, civic behaviour of the

* This research was supported by a research grant of the Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia, within the framework of the 179002 project.

employees as well as their subjective estimation of general psychological wellbeing), and, in addition, to validate the assumption that the integrative models which take into consideration both dispositional and contextual factors will make a better prediction of the criteria than the partial models.

Structural models that, in addition to personal characteristics and organizational orientations of employees take into account perceived employment insecurity as predictor variable as well, demonstrated the best fitting indexes. Furthermore, they provided the most adequate option for increasing the explained variability of each criteria variable. This conclusion is drawn on the basis of the comparison with the models which partially take into consideration only individual factors.

This research showed that there is a good perspective to make a single integrative model of the individual-organization relation in which variables such as personal characteristics and organizational orientation of employees were used and proved to be a good choice. Especially significant variable was the one referring to perceived employment insecurity that in the context of turbulent social change and economic instability has a significant effect on employees. This seems to be the consequence of the higher risk of losing one's job and the general concern about the secure employment.

In the conclusion of the study recapitulation of the obtained results indicates a number of advantages that come from utilizing an integrative approach in explaining relation between an individual and a work organization. If one takes into consideration only dispositional or, on the other hand, only contextual variables it can lead to a lower possibility of predicting significant aspects of an individual's functioning inside an organization. Having this in mind, the strong recommendation for further research would undoubtedly be to focus on models which are comprised of open-ecological systems, especially on the application of pluralist viewpoints and integrative approaches. Keywords:

Scientific field: Psychology

Scientific subfield: Organizational psychology and occupational psychology

UDK 159.923:658.3(043.3)

Sadržaj

I Teorijski kontekst problema	12
1. Odnos pojedinca i organizacije – pristupi i paradigme.....	12
1.1. Savremeni sociopsihološki koncepti organizacionog života	17
1.2. Pristup organskog pluralizma: oslonac integrativnog pristupa.....	22
1.3. Nivoi analize u okviru teorija organizacionog funkcionisanja	24
1.4. Odnos pojedinca i organizacije: MekGregorova teorija i teorija z	28
2. Prestusov koncept organizacionih orijentacija zaposlenih.....	31
2.1. Zaposleni koji žele uspon u hijerarhiji	32
2.2. Indiferentni	33
2.3. Ambivalentni	33
3. Značaj varijabli ličnosti u organizacijskom kontekstu	36
4. Značaj percipiranih zahteva vezanih za sigurnost zaposlenja u organizacionom kontekstu	40
4.1. Uticaji i posledice percipirane nesigurnosti zaposlenja na različite ishode povezane sa radom i radnim kontekstom	48
5. Specifičnosti građanskog ponašanja zaposlenih	53
6. Specifičnosti organizacione identifikacije kod zaposlenih.....	58
6.1. Organizaciona identifikacija i radna organizacija.....	63
6.2. Antecedente organizacione identifikacije.....	66
6.3. Konsekventi organizacione identifikacije	68
6.4. Organizaciona identifikacija i odnos zaposlenih prema organizaciji u situacijama percipirane nesigurnosti zaposlenja.....	69
7. Koncept organizacione predanosti.....	72

7.1. Razmatranja usmerena na pitanja da li su organizaciona identifikacija, građansko ponašanje i organizaciona predanost distinktivni fenomeni	79
7.2. Rezultati istraživanja o povezanosti osobina ličnosti, organizacione identifikacije i organizacione predanosti.....	84
7.3. Osobina savesnosti i različiti aspekti organizacione predanosti	86
7.4. Otvorenost za nova iskustva i organizaciona predanost.....	87
8. Subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti	89
8.1. Radno-organizacioni kontekst i subjektivna psihološka dobrobit	95
II Problem istraživanja	98
1. Ciljevi istraživanja	98
1.1. Grafički prikaz problema i ciljeva istraživanja.....	100
2. Značaj istraživanja.....	103
3. Hipoteze istraživanja.....	104
3.1. Opšta hipoteza istraživanja	104
3.2. Specifične hipoteze.....	104
III Metod istraživanja	109
1. Varijable istraživanja	109
1.1. Nezavisne varijable	109
1.2. Zavisne varijable	110
1.4. Operacionalna definicija nezavisnih varijabli.....	112
1.5. Operacionalna definicija zavisnih varijabli	112
2. Instrumenti istraživanja	113
2.1. Provere pouzdanosti korišćenih instrumenata u istraživanju.....	117
2.2. Provere faktorske strukture instrumenata korišćenih u istraživanju	119
3. Uzorak istraživanja.....	130

4.	Statistička obrada i analiza podataka	138
5.	Tok i uslovi ispitivanja.....	138
IV	Rezultati istraživanja.....	142
1.	Razmatranje međusobnih odnosa između varijabli istraživanja prema postavljenim specifičnim hipotezama istraživanja	143
2.	Razmatranje adekvatnosti i prediktivne moći testiranih strukturalnih modela	187
2.1.	Prvi korak modeliranja – predikcija kriterijumskih varijabli na osnovu osobina ličnosti zaposlenih	187
2.2.	Drugi korak modeliranja – uvođenje organizacionih orijentacija zaposlenih	192
2.3.	Treći korak modeliranja – uvođenje percipirane nesigurnosti zaposlenja u modele	197
3.	Analize povezanosti varijabli istraživanja u odnosu na kontrolne varijable istraživanja (cilj istraživanja definisan pod “f”).....	206
V	Diskusija i zaključci.....	236
VI	Literatura	264
VII	Prilozi.....	299
	Biografija autora.....	335

I Teorijski kontekst problema

1. Odnos pojedinca i organizacije – pristupi i paradigme

Jedno od ključnih pitanja u oblasti organizacione i industrijske psihologije tiče se načina na koje psihološki procesi pojedinaca doprinose, ali i na koje načine su pod uticajem, organizacijskog života. Zapravo, organizaciono ponašanje predstavlja izuzetno postignuće. Koje psihološke odlike pojedinaca doprinose ostvarenju ovog postignuća? Na koje načine članstvo i pripadnost organizacijama utiče na to kako mislimo, osećamo i kako se ponašamo?

Različita shvatanja odnosa pojedinca i organizacije su razvijana u različitim teorijama, ali su najmarkantnije uobličena kroz tri organizacijske doktrine. Najstarija paradigma poznata pod imenom „**naučna organizacija rada**“ ili „naučno rukovođenje“ (Scientific Management) je svodila odnos između pojedinca i organizacije uglavnom na to da radnik obavlja tačno određene radne operacije za tačno određenu nadnicu (Haslam, 2004). Shvatanje da najznačajnija ekonomska motivacija zaposlenih (tzv. *ekonomska paradigma*) potiče od radova Frederika Tejlora (Frederick Taylor), u kojima je istaknuto da upravljanje zaposlenima može da se podvede pod egzaktnu nauku i da u menadžmentu samo treba primenjivati takvu „nauku“, a to je: da se otkrije i primeni jedan najbolji način obavljanja određenog posla.

Zaposleni je u organizaciji mogao da ostvari samo zadovoljenje svojih materijalnih potreba. Od zaposlenih se nije tražilo da razmišlja svojom glavom, već samo da rade tačno po uputstvima propisanim od strane menadžmenta organizacije. Zaposleni su, dakle, u organizaciji zadovoljavali samo svoje materijalne potrebe, jer im je rad obezbeđivao egzistenciju i materijalnu sigurnost. Taj rad, međutim, nije obezbeđivao zadovoljenje socijalnih potreba, potreba za poštovanjem i samopoštovanjem, kao ni potreba za samoaktualizacijom. U takvim okolnostima, za menadžment nije bilo važno da li su radnici zadovoljni ili ne, već je bilo bitno da su oni *ugovorenom platom bili obavezani da rade*.

Hugo Munsterberg (prema Haslam, 2004) je bio posebno zainteresovan za primenu eksperimentalnog metoda i izučavanja individualnih razlika, a sve u

sklopu analiza organizacionog ponašanja (**paradigma individualnih razlika**), pa se zato smatra za osnivača industrijske psihologije (Hothersall, 1984; Viteles, 1932). Tako nastaje druga doktrina koja svoji fokus postavlja na individualnim razlikama zaposlenih.

Kao jedan od pristalica principa naučnog rukovođenja, Munsterberg je težio *razvijanju psiholoških instrumenata* kako bi potpomogao proces identifikovanja radnika čiji psihološki kvaliteti najbolje odgovaraju obavljanju datog posla. Naglasak je stavljan na doprinos psihologije unapređenju profesionalne selekcije, odnosno na razvijanju preciznih analiza i postupaka kojim bi se identifikovale ključne psihološke komponente koje su odgovorne za radnu efikasnost zaposlenih. Kao i brojni drugi istraživači posle njega, Munsterberg je naglašavao potrebu za sprovođenjem eksperimentalnih istraživanja, kojim bi se precizno odredio uticaj specifičnih odlika ličnosti na radne performanse kod zaposlenih.

Jedna od ključnih razlika shvatanja Tejlora i Munsterberga je u značaju grupe i članstva u grupama za radne performanse i radnu uspešnost. Tejlor je isticao da su *grupe nešto što dovodi do inhibiranja radnih performansi pojedinaca*, i da se mora težiti smanjenju njihovog uticaja. S druge strane, Munsterberg je smatrao da *grupe mogu imati pozitivne psihološke doprinose*, samim tim što unapređuju svest o solidarnosti među zaposlenima i jačaju osećanje sigurnosti (Munsterberg, 1913).

Zajednička odlika i ekonomske paradigme i paradigme individualnih razlika je da stavljaju *naglasak na pojedinca*, oko koga treba vršiti psihološka merenja, što predstavlja osnovu za unapređenje efikasnosti u organizaciji. I Tejlor i Munsterberg su smatrali da je upravo identifikovanje prave osobe za dati posao, te pored toga „skrajanje“ organizacionih radnih uslova prema datom pojedincu, ključ uspeha organizacije.

Pomeranje težišta motivacije za rad *ka socijalnoj motivaciji* pokrenuto je čuvenim Hotorn (Hawthorne) istraživanjima, koja su ukazala na motivacionu vrednost ljudskih odnosa na radu (**paradigma ljudskih odnosa**). U pomenutim istraživanjima utvrđeno je da i samo obraćanje pažnje na rad posmatranih radnika

dovodi do povećanja njihovog zalaganja i radnog učinka (Mayo, 1933; prema Riggio, 1990),

Hotorn efekat (Hawthorne effect) postao je široko poznat fenomen u oblasti sociopsiholoških istraživanja – odnosi se na karakteristiku ljudi da menjaju svoje ponašanje kao posledicu samog učestvovanja u istraživanju, a ne samo, kako se do tada mislilo, da se ponašanje ispitanika menjalo samo pod uticajem manipulacija od strane istraživača (Haslam & McGarty, 2003)

Hotorn studija govori o tome da radnicima nije dovoljno da rade samo za novac, već da je njihova ljudska potreba da rade za nekog, da rade pred nekim i sa nekim, odnosno da dobijaju socijalna potkrepljenja svog rada i radnog ponašanja u formi ukazivanja pažnje, odobravanja ili priznanja. U tom smislu razvijen je nov pristup po kome je *radnik prvenstveno socijalno biće* (eng.: social man), a motivacija za rad zasnovana je na socijalnim motivima jednako kao i na ekonomskim, ili čak i više nego na njima. Taj novi koncept je dobio i mnoge druge empirijske potvrde u istraživanjima Zeleznika, Vajta, Sišora i ostalih, a postao je i okosnica škole *ljudskih odnosa na radu* (Shein, 1965).

Podaci dobijeni Hotorn studijama pokazali su da eksperimentalne intervencije mogu da imaju neku vrstu socijalnog uticaja, te da menjaju postojeće odnose između menadžmenta organizacije i zaposlenih. Nije bila od značaja sama sadržina promene, već proces promene kao takav, koji je redefinisao odnose rukovodioca i zaposlenih. Istraživanja su dovela do identifikovanja nekoliko faktora koji su imali efekta na pomenute interakcije: (a) predstavljanje manje formalnog i manje bezličnog stila supervizije, (b) jačanje osećanja kontrole koju imaju sami zaposleni, (c) jačanje osećanja da je menadžment orgnaizacije zapravo zainteresovan i brine o dobrobiti svojih zaposlenih, (d) jačanje verovanja da menadžment organizacije i zaposleni čine tim koji „zajednički nastupa“.

Pripadnost timu je imala uticaja i na aktuelno ponašanje zaposlenih, tako da su do tada mnoga idiosinkratična ponašanja zaposlenih postajala sve više uniformna. Tako su zaposleni težili ka konformiranjima sa timskim očekivanjima i normama (npr. da se proizvede određen broj uređaja, ni manje ni više od proseka grupe). Takođe, međusobno su ohrabrivani ili su vršili pritisak jedni na druge da se tako ponašaju.

Uticaj neformalne radne grupe pokazao se kao veoma značajan za radne performanse.

Prema zaključcima koje je izneo Majo, a na osnovu rezultata Hotorn studija, bilo je shvaćeno da je rad u velikim organizacijama, posebno industrijskim, rasparčan na sitne operacije, čiji je smisao teško uočljiv, pa za radnika takav rad i nema drugog smisla sem što mu donosi zaradu. U socijalnoj komponenti tog rada, međutim, smisao je očuvan ukoliko radnik pripada određenoj radnoj grupi pred kojom on stiče i održava svoj ugled, koja mu odaje priznanja i koja ga prihvata. Time je argumentovana *primenjivost socijalne motivacije* za rad (Čukić, 2003).

Zapažanja Maja su ukazivala i na to da najuspešnije kompanije odlikuje to da menadžeri i supervizori brinu ne samo o tehničkim aspektima rada, već i o usklađivanju i facilitaciji odnosa među zaposlenima. Još jedna ključna stvar je da, prema Maju, motivacija pojedinaca nije presudna za efikasnost proizvodnje, već je u pitanju *grupna solidarnost i prikladne grupne norme*.

U odnosu na ekonomsku paradigmu i paradigmu individualnih razlika, organizacioni život se transformisao *iz individualnih razlika* u **grupne sličnosti** i da je to nešto čime bi se ubuduće istraživači u oblasti psihologije rada i organizacije trebalo detaljnije baviti.

Majo naglašava da organizovano ponašanje koje je posredovano i oblikovano članstvom u grupi i grupnim interesima, zapravo predstavlja pravilo, a ne izuzetak, te da se pojedinci vode sebičnim interesima samo onda kada socijalna povezanost dovede do toga da budu iznevereni.

„Pretpostavka ekonomski orijentisanih teoretičara o samoočuvanju (eng. self-preservation) nije tako uobičajena karakteristika u organizacionom i industrijskom kontekstu, kako se to ranije mislilo. *Težnja da gradimo dobre odnose* sa svojim bliskim saradnicima, prijateljima ili kolegama, predstavlja neku vrstu instinkta ka povezivanju, koji često nadvladava čisto *individualni interes* i prosto logičko rezonovanje, na kojima su inače bili zasnovani brojni prividni principi menadžmenta“ (Mayo, 1949, p.40; prema Haslam, 2004).

Majo i njegovi saradnici su identifikovali važna ograničenja u istraživanju organizacionog konteksta i naglasili značaj socijalne dimenzije organizacionog života.

Opšti trend u istraživanjima u oblasti socijalne psihologije u drugoj polovini dvadesetog veka bio je *ispitivanje grupne dinamike i društvenog ponašanja*, umesto dotadašnjeg fokusa na *procesima jedinstvenim za individue* (Cartwright & Zander, 1956, 1960),

Značaj **doktrine ljudskih odnosa** i njene praktične implikacije, po kojoj je bilo bitno da članovi organizacije budu zadovoljni jer je to uslov boljeg zalaganja u radu, su neosporne. Menadžment može učiniti da radnici budu zadovoljni omogućavajući, pored odgovarajućih zarada, zadovoljenje ostalih njihovih potreba, a pre svega socijalnih potreba u odnosima sa rukovodiocima, u odnosima unutar svoje radne grupe i u svojstvu pripadnika organizacije. Omogućavanjem izvesnih oblika neformalnog organizovanja, negovanjem saradnje u radnim grupama i jačanjem osećanja pripadnosti, menadžment može postići bolje zalaganje u radu, višu produktivnost, i veću lojalnost radnika rukovodstvu. Uočljiva je i izvesna vulgarizacija principa ljudskih odnosa u praksi. Mnogi menadžeri su shvatili preporuke škole ljudskih odnosa kao korisno pravilo da će ukoliko više budu negovali prijateljsku atmosferu na radu, utoliko manje morati da plaćaju radnike. U manipulativnoj interpretaciji pisaca popularnih članaka i priručnika, zadovoljstvo radnika bi se održavalo na potrebnom nivou i sa nešto manjim zaradama, ako im se ukazuje malo više pažnje koja ne košta mnogo (Čukić, 2003).

Polazeći od pomenutih nedostataka principa ljudskih odnosa, **doktrina ljudskih resursa** je, nezanemarujući materijalnu i socijalnu motivaciju zaposlenih, dovela u prvi plan zadovoljavanje njihovih ego potreba i to prvenstveno potreba za samoaktualizacijom ili samoostvarivanjem u radu. Ako su radnici motivisani samim obavljanjem posla do koga im je stalo ili samim ostvarivanjem izazovnih radnih uloga, onda je time rešeno i pitanje produktivnosti rada i pitanje zadovoljstva radnika. Baveći se problemom ego - motivacije u radu, autori poput Erdžirisa, Maslova i Mek Gregora razvili su novu koncepciju po kojoj je radnik *prvenstveno samoaktualizujući čovek* koji u radnoj organizaciji ponajpre teži da ispolji i oproba maksimum svojih sposobnosti i ostalih potencijala (Shein, 1965). Shvatanje o radniku kao samoaktualizujućem čoveku, u organizacijskom kontekstu, jedan je od korena kasnije uobličene doktrine (ili škole) ljudskih resursa.

Sušтина postavljanja novog fokusa u istraživanju organizacionog ponašanja ticala se nemogućnosti objašnjenja različitih oblika socijalnog ponašanja zaposlenih. Kasnije je postavljen zadatak da se identifikuju opšti kognitivni procesi koji mogu da budu u osnovi važnih aspekata socijalnog života – ovaj pokret u istraživanju organizacionog ponašanja doveo je do „kognitivne revolucije“ u socijalnoj psihologiji.

Centar interesovanja brojnih radova bio je usmeren na pokušaje razotkrivanja opštih principa kognicije (ispitivanje tema kao što su memorija, prosuđivanje, pažnja, informaciono procesiranje i percepcija) u domenu organizacionog ponašanja. Posebno ekstenzivno istraživano je domen socijalne kognicije, pa su pojedini autori ovo definisali kao pokret istraživanja socijalne kognicije u okviru socijalne psihologije (Fiske & Taylor, 1984).

Pokret socijalne kognicije ističe da socijalno ponašanje nije jednostavno determinisano samo environmentalističkim faktorima, već je ključan medijatorski efekat kognitivnog odgovora na okruženje – ključno je ono što „mi mislimo“ o onome što doživljavamo. Kako bismo razumeli kako zaposleni reaguje na vanrednu zaradu, važno je znati ne samo koliki je iznos te „dodatne“ zarade, već i **kako osoba** koja je prima **gleda na to i kako rezonuje** – da li to vidi kao mito, uvredu ili kao zasluženu nagradu. Na ovakva pitanja nemoguće je odgovoriti bez analiza kognitivnih procesa.

Ključna činjenica isticana kroz paradigmu kognitivnog procesiranja tiče se pretpostavke da je ljudska aktivnost na neki način osuđena na kognitivna ograničenja, što se navodi čak i u nekim davnim radovima u oblasti socijalne psihologije (Lippmann, 1922, prema Haslam, 2004). Prema ovom gledištu, najveći deo ljudskog ponašanja (uključujući ovde i oblast donošenja pogrešnih presuda i odluka) može biti objašnjen činjenicom da su ljudi prinuđeni da donose odluke na što brže i što lakše načine (zato često i pogrešno), nego li one za koje je neophodno više vremena i zahtevnije su (ali je veća šansa da će biti ispravne).

1.1. Savremeni sociopsihološki koncepti organizacionog života

Od velikog je značaja ideja da grupe nisu samo *eksterna* odlika u odnosu na svet individues i da pojedinci jesu u stalnoj interakciji sa grupama, tako da grupe postaju na

neki način *internalizovane* i doprinose osećanju selfa svakog pojedinca. Grupe u dobroj meri određuju „ko smo mi“, „šta mi vidimo“, „šta mi mislimo“ i „šta mi radimo“. Prepoznajući važnost ovih ideja, Tajfel je predložio pojam „**socijalni identitet**“ koji bi se odnosio na self-koncept pojedinca koji proističe iz članstva njega ili nje u datoj grupi.

Tajfel, Turner i saradnici (Tajfel & Turner, 1986) svojim radovima stvorili su bazu dveju teorija koje dele veliki deo pretpostavki: *teoriju socijalnog identiteta* (Tajfel & Turner, 1979, 1986) i *teoriju self-kategorizacije* (Hogg, Oakes, Reidcher & Wetherell, 1987; Turner, 1985; Turner). Teorija socijalnog identiteta u najvećoj meri bavi se psihološkim osnovama intergrupnih odnosa i društvenih konflikata. Teorija self-kategorizacije se fokusira više na široku ulogu procesa socijalne kategorizacije u formiranju i delovanju grupa. Pre svega bave se procesima koji vode pojedince da veruju da dele (da poseduju zajednički) identitet kroz članstvo u grupi sa drugim pripadnicima grupe i kako ova uverenja utiču na percepcije i ponašanje pojedinaca.

Poslednjih godina jača interesovanje za primenom ovih teorija u izučavanju organizacija. Posle publikovanja rada Asforta i Maela (Ashforth & Mael, 1989) raste broj radova koji tragaju za načinima na koje analiza i istraživanje organizacionog ponašanja mogu biti unapređene primenom principa baziranih na teoriji socijalnog identiteta.

Centralni argument teorije Socijalnog identiteta i teorije Self-kategorizacije je da ako želimo da razumemo na koje načine zaposleni percipiraju i kakve su interakcije aktuelne među njima u okviru organizacionog konteksta, moramo proširiti polje istraživanja i izvan psihologije individua kao individua. Zapravo, trebalo bi razumeti kako su socijalne interakcije isprepletane sa socijalnim identitetima pojedinaca, odnosno sa njihovim definicijama sebe kroz termine članstva u datoj grupi i njenoj organizaciji (Haslam, 2004, p.17).

Još je u radovima Maja naglašeno da grupe menjaju pojedince, a ovo zauzvrat čini grupe i organizacije takvina da one više nisu prosti zbir individualnih inputa. Prema SIT teoriji grupe nisu prosto pasivni kontekst u kojem se odvija individualno ponašanje. Za razliku od teorija koje su težile da predstavje pojedinačnu osobu kao fundamentalni gradivni element organizacije, ovaj novi pristup ističe da teorije organizacije moraju da

poklone više pažnje na **način na koji psihologija pojedinaca predstavlja zapravo produkt grupnog života** i da je to jedna posebna psihološka i socijalna realnost.

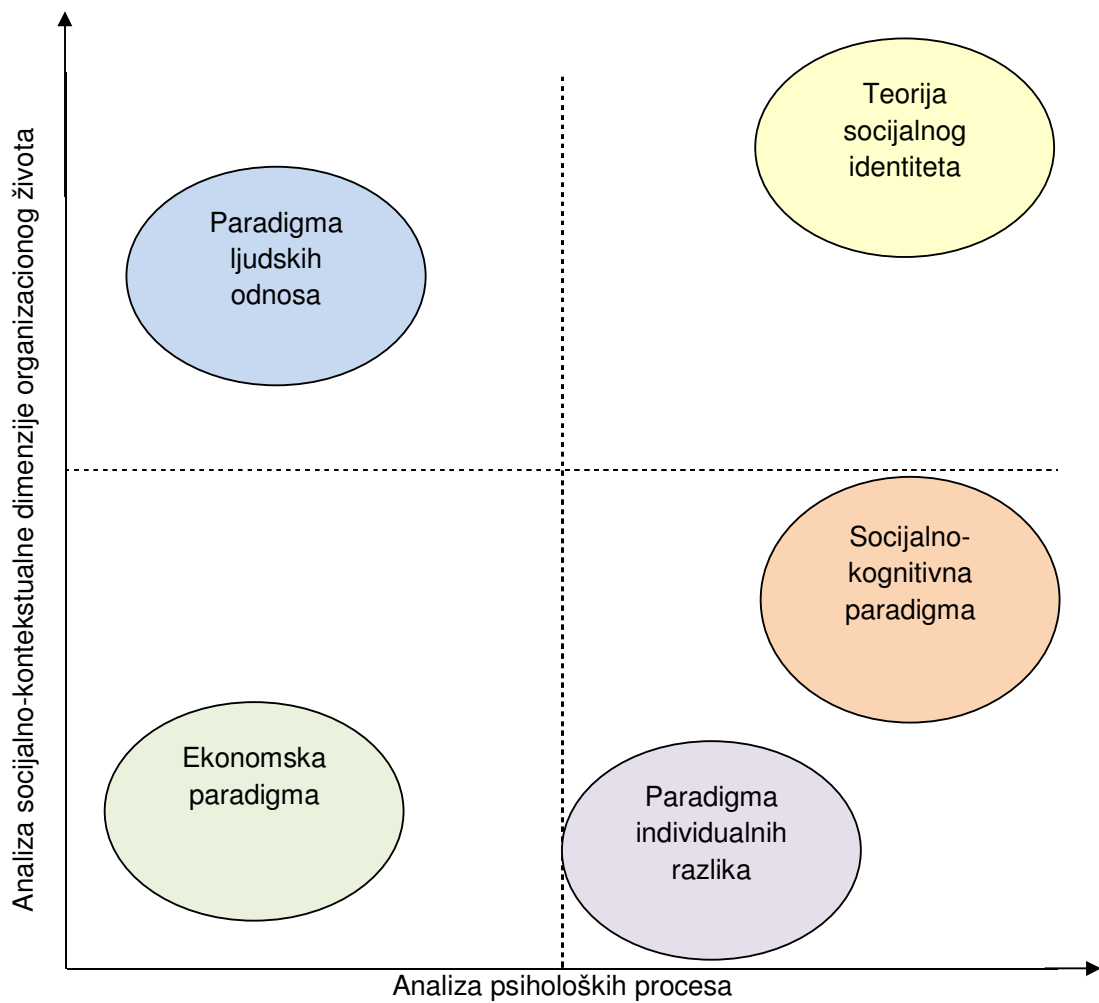
Kako je to naglašavano u ranijim paradigmama, poput ekonomske (Taylor, 1911), ako ponašanje zaposlenih u organizacijama bude dobrim delom oblikovano snagama grupe, očekuje se da će ponašanje članova grupe biti „osuđeno“ na iracionalnost, nemotivisanost i kontraproduktivnost. Ipak, ideje koje iznosi SIT teorija, sugerišu da mogućnost da razmišljano kao „mi“, a ne samo kao „ja“, omogućava ljudima da ipak pokreću ponašanja koja će imati svrhu, biti integrisana i saradnički orijentisana u organizacionom kontekstu. Haslam navodi, da pored svega, kolektivni kapaciteti podržavaju sposobnosti ljudi da ostvare socijalnu koheziju, da komuniciraju efikasno, utiču jedni na druge i ubeđuju se međusobno, da delaju kolektivno i da ponekad obavljaju zadatke koji prevazilaze one propisane radnim ugovorom (Haslam, 2004).

Prema Teoriji socijalnog identiteta, ljudi teže da sebe i druge klasifikuju u različite socijalne kategorije, kao što su članstvo u radnim organizacijama, religijskim grupama, kategorizacija u odnosu na pol, starost i slično (Tajfel & Turner, 1985). Tako, isti pojedinci mogu biti klasifikovani u više različitih kategorija, a različiti pojedinci mogu graditi nekoliko različitih šema prema kojima vrše klasifikovanje drugih ljudi. Kategorije se definišu na osnovu izraženih karakteristika abstrahovanih iz samih članova tih kategorija (Turner, 1985). Ovakvi vidovi socijalne klasifikacije imaju dve funkcije. One dovode do kognitivne segmentacije i na taj način „uređju“ socijalno okruženje koje je oko nas, pružajući na taj način pojedincu da sistematski daje značenje drugima oko sebe. Osoba se svrstava u određenu kategoriju na osnovu njegovih/njenih izraženih/ključnih karakteristika. Ipak, ovakve klasifikacije ne moraju uvek biti pouzdane i realne (npr. slučaj sa stereotipijama) (Hamilton, 1981).

Drugo, a veoma važno, je da socijalna klasifikacija omogućava pojedincu da na neki način locira i definiše sebe u okviru socijalnog okruženja. Prema Teoriji socijalnog identiteta, self-koncept se sastoji iz ličnog identiteta zasnovanog na idiosinkratičnim odlikama (npr. telesni atributi, sposobnosti, psihološke crte, interesovanja) i sa druge strane iz socijalnog identiteta koji se zasniva na socijalnim klasifikacijama u grupe. Socijalna identifikacija, na taj način, predstavlja *percipiranje pripadnosti* određenoj

skupini ljudi, pa čak i *doživljaj jedinstva sa* datom grupom. Na neki način, socijalna identifikacija delimično daje odgovor na pitanje „Ko sam ja“ (Stryker & Serpe, 1982; Turner, 1982).

Treba imati u vidu da je definisanje drugih i sebe u kategorije uglavnom „relaciono i komparativno“ (Tajfel & Turner, 1985); ovde se neko definiše i određuje samo u odnosu na relaciju sa drugim pojedincima tj. pripadnicima drugih kategorija.



Grafikon 1.1. Razlike u organizacionim paradigmatama u odnosu na usmerenost ka psihološkim i sociološkim dimenzijama organizacionog života (prema Haslam, 2004)

Iako su mnoge socijalne kategorije često jasno određene (npr. Kanadani, žene, članstvu XCV kompaniji), intenzitet u kojem se osoba identifikuje sa nekom grupom je ipak pitanje stepena. Uglavnom to zavisi od toga koliko pozitivno/negativno osoba percipira i vrednuje neku grupu (socijalnu kategoriju) (Adler & Adler, 1987; Schneider et al, 1971).

Značaj i primenljivost navedenih savremenih paradigmi u istraživanjima relacija zaposlenog i radne organizacije je neosporna, što potvrđuje činjenica da brojni socijalni psiholozi smatraju da je oblast organizacione psihologije i organizacioni kontekst jedno novo polje za primenu teorije socijalnog identiteta i self-kategorizacije (Abrams, Ando, & Hinkle, 1998; Brown & Williams, 1984; Ellemers, de Gilder & van den Heuvel, 1998; Haslam, 2001; van Knippenberg & van Schie, 2000; prema Riketta, 2005).

Načini na koje pojedinac gleda na grupu i organizaciju kojoj pripada mogu imati značajne efekte na radne ishode datog pojedinca, čak i značajnije od onih koji se mere kroz individualne attribute (O'Reilly, 1991).

Ispitivanje aspekata socijalne realnosti, koje pre svega uključuje testiranje i validiranje načina na koje pojedinac gleda na kolaboraciju sa drugima i koji su prema njegovom gledištu kategorisani kao slični njemu samom – postaju nužan „pratilac” ispitivanja psihološke realnosti datog pojedinca (Turner, 1991).

Prilikom razmatranja konceptualnih shvatanja odnosa čoveka i radne organizacije, svakako treba navesti i shvatanja o ljudskoj prirodi i radu Stirsa i Portera (Steers & Porter, 1987), koja su navođena u okviru određenja menadžerskog pristupa motivisanju. Oni su saglasni sa postojanjem nekoliko bazičnih shvatanja o ljudskoj prirodi i radu, koja stoje u osnovi *tradicionalnog modela* (klasične škole), *modela međuljudskih odnosa* i *modela ljudskih resursa*. Jasno definisana i razgraničena, ova tri modela korisna su, pre svega, kao istraživački model. U praksi, međutim, ovi modeli najčešće nisu međusobno strogo podeljeni i suprotstavljeni. Sami autori u zaključku analize kažu: „U stvari, kada se pogleda kroz organizacije, lako ćemo se složiti da sva tri modela imaju svoje pristalice, a empirijski podaci pokazuju da dati pristup može biti izveden kao „odbrana” preferirane strategije. Poslednjih godina, u stvari, primećuje se da je u primeni multipla strategija – korišćenje sva tri pristupa istovremeno ili u

različitim kombinacijama, zavisno od prirode delatnosti organizacije, njene tehnologije, njenih ljudi, ciljeva i prioriteta. Došlo se zapravo do 'kontingencijskog' pristupa menadžmentu. Kontingencijsko stanovište dopušta malo verovatnoće da će jedinstveni pristup biti podjednako efektivan u svim okolnostima i zalaže se za primenu odgovarajućeg pristupa na bazi dijagnoze situacije. Koji će pristup biti efektivniji, zavisi od karakteristika odgovarajuće konkretne situacije". Kazel je svojim istraživanjem potvrdio rasprostranjenost i održivost integrativnog pristupa motivisanju zaposlenih (Katzel & Thomson, 1990).

U vezi s našim ljudima i njihovim odnosom prema radu, njihovoj efektivnosti i efikasnosti, postoje veoma različita laička mišljenja, često oprečna i sklona preterivanju – počev od toga da su vredni i vole da rade, jedino im nedostaje dobra organizacija, da su kreativni (možda najkreativniji na svetu?!), da su inteligentni, snalažljivi... S druge strane, ima i mišljenja da smo u suštini lenji ili da smo izgubili radne navike u socijalističkom sistemu, da nas je samoupravljanje „pokvarilo“ (Vujić, 2006). Nesporno, efektivnost i efikasnost zaposlenih u našim preduzećima u skorašnje primenjivanim sistemima bila je niska, inovativnost takođe. Svežih istraživačkih podataka o tome, ako izuzmemo ekonomsku statistiku, gotovo da i nema.

1.2. Pristup organskog pluralizma: oslonac integrativnog pristupa

Suštinski gledano, ključni problem postojećih organizacionih paradigmi tiče se neodrživosti u ključnim domenima u kojima organizacione teorije treba da dokažu svoju vrednost: teoretskom, praktičnom i političkom (Haslam, 2004). Problem ekonomskog pristupa, individualnih razlika i kongnitivnog pristupa tiču se uglavnom iste stvari, a to je: da su oni uglavnom neka vrsta metateorije individualizma (Pfeiffer, 1997). Principijalno, oni zapostavljaju ili umanjuju značaj grupa za individualno ponašanje, te slabu uspešnost imaju u objašnjavanju psiholoških procesa u organizacionom kontekstu koje u velikoj meri determiniše pripadnost grupama. Socijalne grupe prostoje u radnim organizacijama i one fundamentalno transformišu psihologiju pojedinca. Svaki od pristupa i paradigmi organizacionog ponašanja pojedinačno predstavlja vrlo

parcijalizovanu analizu organizacionog ponašanja. Parcijalni pristup je dominantna odlika savremene organizacione psihologije. Na neki način, on proizilazi iz ograničenog modela humane psihologije i pruža se ka ograničenoj političkoj analizi organizacionog ponašanja.

Svi navedeni pristupi održavaju gledište po kojem su organizacije neka vrsta „tačaka stapanja“ koje su zapravo prosta suma individualnih konstituenata.

Dokazi da grupe mogu biti potencijalni izvor organizacione efikasnosti predstavljaju značajan legat paradigme ljudskih odnosa (Hackman, 1987; Leavitt, 1995). Poenta pristupa socijalnog identiteta i self-kategorizacije nije u činjenici da su grupni procesi neko neizbežno dobro za organizaciju, već da su oni nešto što je isto tako validno i važno za organizacioni kontekst, kao i pojedinci i individualna ponašanja. Zapravo, grupni procesi su nešto neizbežno što se odvija u okviru organizacionog ponašanja.

Različita razmatranja i kombinacije analiza ukazuju na to da je najzdraviji i najproduktivniji pristup u okviru organizacione filozofije *organski pluralizam*, koji ističe mogućnost i pravo zaposlenih da delaju kolektivno i teže ostvarenju svojih različitih ciljeva, asocijacija i socijalnih identiteta, a ne samo onih koji su odlika monolitne organizacije (Ashforth, 2001; Berry, 1991; Buchanan, 1995; Huo et al., 1996).

U okviru organizacija je nužno da se čine greške, kao i da će organizacije neizbežno biti mesto gde će postojati različitosti u perspektivama i gde će se, na neki način, „sudarati“ različiti identiteti. Ipak, prosperitetna neslaganja i konflikti koji nužno ne moraju biti štetni, mnogo su manje alarmantni nego li okolnosti u kojima prevladava globalizovana organizaciona monokultura (Daft, 1995; Herriot & Scott-Jackson, 2002).

Enviromentalističke i biološke nauke nas uče da su baš monokulture naročito maladaptivne. Njih specifično odlikuje poremećaj nutricije i vitalnosti, što ubrzano vodi baš ka njihovom propadanju i nestajanju. Ovo nije ništa manje odlika monokulturnih organizacionih sfera. Bez različitosti u okviru organizacija i društva, ona postaju osiromašena i samim tim im se smanjuje mogućnost da opstaju i budu održiva. Kako ističu Haslam i Parkinson (Haslam & Parkinson, 2005) najbolji način na koji se može objasniti, ali i upravljati organizacionim ponašanjem je upravo težnja ka ostvaranju nekog oblika pluralizma, jer su izbori između asimilacionizma i separatizma isuviše ograničavajući i, prosto rečeno, preskupi i neodrživi.

1.3. Nivoi analize u okviru teorija organizacionog funkcionisanja

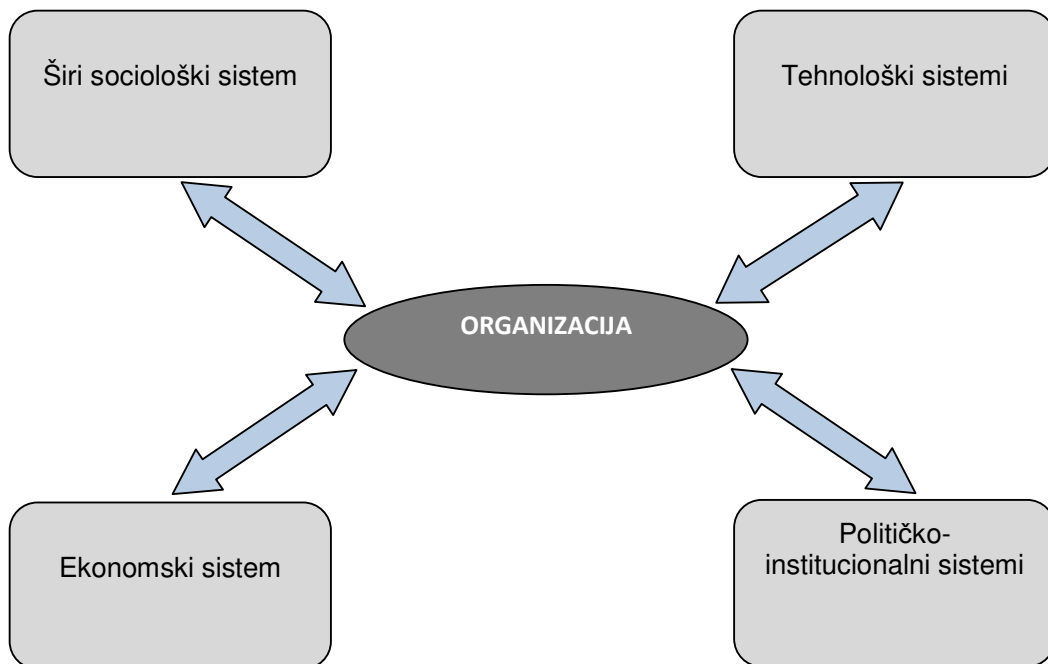
Veoma važna za shvatanje organizacionog funkcionisanja je distinkcija između otvorenih i zatvorenih sistema modela. Rani teoretičari su naginjali gledištima „*zatvorenog sistema*”. Naglasak je stavljan na interna dešavanja u organizaciji, naspram interakcije organizacije sa njenim okruženjem. Ranije teorije organizacija su posebno naglašavale značaj strukture, ljudstva, procesa odlučivanja unutar hijerarhije organizacije za uspeh jedne radne organizacije, dok je manje pažnje usmeravano na stepen adaptacije na tržište, dobavljače, konkurenciju, državnu vladu i druge kritične spoljašnje faktore.

Savremeniji teoretičari su favorizovali gledišta usmerena ka „*otvorenim sistemima*”, prihvatajući značaj spoljašnjih faktora u odnosu na radnu organizaciju, pa čak i do te mere da oni mogu delovati i na unutrašnje procese jedne organizacije (Dipboye et al., 1994).

Još jedan veoma važan aspekt analize u okviru teorija funkcionisanja radnih organizacija odnosi se na distinkciju između racionalnih i naturalističkih teorija. Teorije bazirane na *racionalnoj perspektivi* vide radnu organizaciju kao jedan entitet koji je ciljano (namerno) konstruisan kako bi se ostvarili specifični ciljevi (npr. profitabilnost). Suština je tome, da bi se menadžeri radnih organizacija trebalo usmeravati ka tom postavljenom cilju i njegovom ostvarenju. S druge strane, *naturalističko gledište* posmatra organizaciju kao socijalni kolektiv, koji zapravo postoji i opstaje na istim onim principima na kojima postoje i drugi socijalni sistemi (kolektivi), ali ne isključivo vezanim za neki jasan set ciljeva. Suština ovakvih teoretskih gledišta je naglašavanje razumevanja principa socijalnog funkcionisanja, umesto insistiranje na usmeravanju menadžera da po svaku cenu moraju da maksimizuju efikasnost radne organizacije. Jedna veoma važna razlika racionalnih teorija i naturalističkih teorija je da se drugopomenute teorije prevashodno bave time kako ljudi realno, tj. *stvarno funkcionišu* naspram toga kako bi zapravo trebalo tj. *moralo da funkcionišu* kao potpuno racionalni entiteti. Ekonomske paradigme su uglavnom insistirale na racionalnim gledištima, dok su, sa druge strane, psihološke paradigme sledile uglavnom naturalističke staze.

Postoje tri ključna nivoa analize koji se odnose na to koje aspekte organizacionog funkcinisanja teoretičari stavljaju u fokus svojih razmatranja. Razmatranja na *sociopsihološkom nivou* akcenat stavljaju na, takozvanoj, mikro perspektivi, postavljajući pojedinca ili radnu grupu kako osnovnu jedinicu analize.

Na *strukturalnom nivou analize* fokus se menja i postavlja se na celu organizaciju. I na kraju, u okviru *ekološkog nivoa analize*, fokus se stavlja na velike socijalne sisteme čiji je deo radna organizacija. Svi zajedno čine makro perspektivu (Dipboye et al., 1994).



Grafikon 1.2. Organizacija i njeno okruženje (prema www.accel-team.com, 2014)

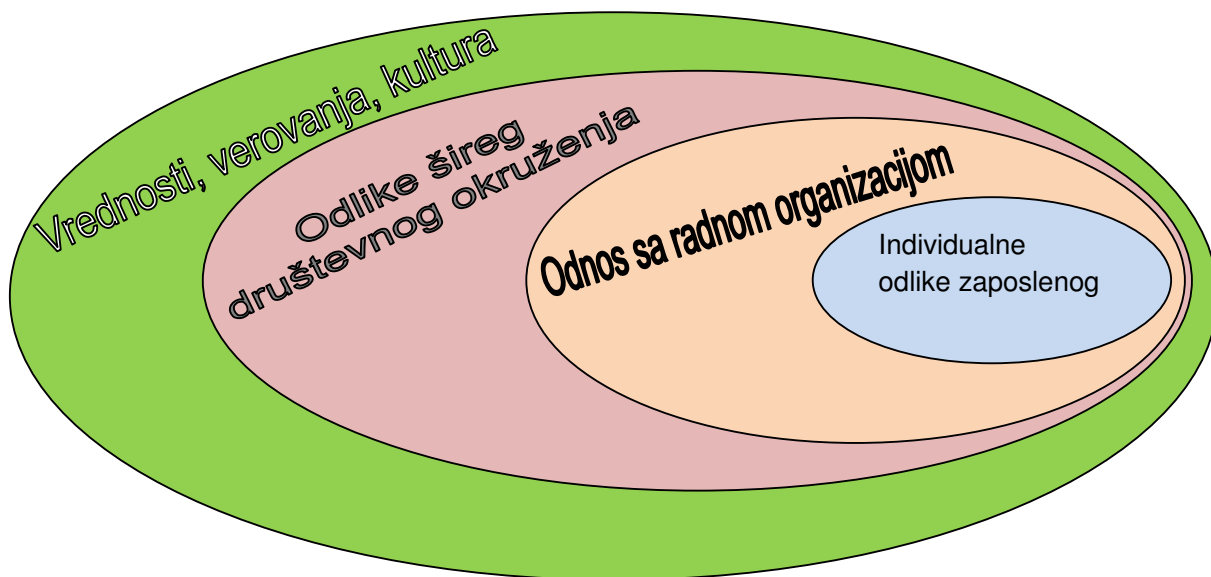
Ukoliko radnu organizaciju shvatimo kao deo šireg socijalnog sistema, te da, samim tim, stoji u procesu recipročnog delovanja i uticaja na društene, državne, ali i globalne promene, najcelishodniji i verovatno najobuhvatniji jesu socio-ekološki modeli objašnjavanja funkcionisanja radne organizacije. Polazeći od bioloških ekosistema, koje nalazimo u prirodi i koje defninišemo kao mrežu interakcija koje postoje između samih

organizama, ali i između organizama i šireg okruženja, socijalnu ekologiju možemo smatrati za pojamni okvir ili, pak, set teoretskih principa za bolje razumevanje dinamičkih međuodnosa različitih personalnih i kontekstualnih faktora (Bronfenbrenner, 1977; Bronfenbrenner, 1979; Schulze, 2005).

Socijalna ekologija posebnu pažnju usmerava na socijalni, institucionalni i kulturalni kontekst odnosa pojedinac-grupe-okruženje. Ovakva perspektiva ističe postojanje različitih dimenzija analize (npr. fizičko okruženje, socijalno i kulturno okruženje, socio-psihološke odlike pojedinca), različite nivoe analize (npr. pojedinci, grupe, organizacije) i posebno u obzir uzima kompleksnost socio-psiholoških situacija u kojima se ljudi mogu razmatrati (npr. kumulativni uticaj nekih događaja tokom vremena) (McLaren & Hawe, 2005). Socio-ekološki teoretski pristup inkorporira i koncepte međuzavisnosti i homeostaze, kako bi ukazali na recipročne i dinamičke odnose i transakcije na relaciji pojedinac-organizacija (Stokols, 1992; Stokols, 1996).

Pojedinci su, svakako, ključni entiteti u okviru ekoloških sistema. Iz perspektive socio-ekološkog pristupa, pojedinac je ujedno i postulat i jedinica merenja (osnovni entitet čija se egzistencija uzima „zdravo za gotovo“). Kao postulat, pojedinac ima nekoliko karakteristika. Prvo, nužan je pristup i kontakt sa sredinom (kontekstom), te zavisno od nje pojedinac prima informacije. Drugo, pojedinac je međuzavisan sa drugim osobama, odnosno, pojedinac je uvek i nedvosmisleno deo populacije i ne može se njegova egzistencija razmatrati drugačije. Treće, pojedinac je vremenski ograničen, odnosno deo je jednog životnog ciklusa koji ima svoje trajanje. Četvrto, pojedinac ima urođenu tendenciju da sačuva i da „proširi“ život. Peto, pojedinac ima kapacitete da se u različitim situacijama ponaša različito, i da prilagođava svoje ponašanja (Hawley, 1986). Socio-ekološki modeli su samim tim primenjivi za objašnjenje procesa i uslova koji jesu bitni za opstanak i razvoj ljudi u ekosistemu u kojem oni žive i rade (Bronfenbrenner, 1994). Model ekološkog okvira postavljen od strane Urija Bronfenbrennera (Urio Bronfenbrenner) smatra se najpoznatijim i najupotrebljavanijim socio-ekološkim modelom za objašnjavanje ljudskog ponašanja i razvoja. Teorijski pristupi zasnovani na postojanju ekoloških sistema baziraju se na razvoju pojedinaca u okviru konteksta i međuzavisnog odnosa na relaciji pojedinac-socijalno-okruženje.

Socio-ekološki model usmerava pažnju teoretičara i istraživača kako na ponašanje pojedinca, tako i na determinante okruženja (Bronfanbrenner, 1977; Bronfanbrenner, 1979). Prema modelu koji je predložio Bronfanbrenner, ponašanje ljudi je pod simultanim uticajem okruženja i konteksta u kojem žive i rade kroz nekoliko različitih nivoa (mikro-, mezo-, egzo- i makro-sistema). Mikrosistemi se odnose na licem-u-lice uticaje u određenom okruženju (npr: kontakti članova porodice, neformalni socijalni kontakti, kontakti sa kolegama u radnoj grupi). Mezosistemi se odnose na međudnose između različitih okruženja u kojima je pojedinac uključen (npr: porodica, škola, radna grupa, crkva). Mezosistem je, zapravo, sistem sačinjen od mikrosistema. Egzosistem se odnosi na uticaje i delovanja u okviru većih socijalnih sistema kojima pojedinac pripada (npr: stopa nezaposlenosti može uticati na ekonomsku stabilnost). Makrosistem se odnosi na kulturalna verovanja i vrednosti koje indirektno deluju na i mikrosisteme i makrosisteme. Ne samo da ovi sistemi i subsistemi mogu uticati na ponašanje ljudi, već se i sami subsistemi mogu menjati zavisno od toga na koje načine se menjaju njihovi članovi. Socio-ekološka perspektiva implicitno ukazuje na reciprocitetnu vezu između pojedinca i okruženja, pa se ponekad ovakvi modeli nazivaju transakcionim modelima (Endler & Magnusson, 1977; Pervin, 1968).



Grafikon 1.3. Socio-ekološki model funkcionisanja pojedinca i okruženja (prema www.atsdr.cdc.gov/communityengagement, 2014)

Sve je više radova u sferi organizacione psihologije koji teže da formiraju teoretske okvire koji bi bili najadekvatniji za eksplanaciju uloge i uticaja konteksta na karakteristike menadžmenta ljudskih resursa, ali i na sve važne sisteme upravljanja zaposlenima (npr: Barham, 2011; Dulebohn et al., 1995). Zapravo, javlja se konsenzus brojnih autora da su za efikasan menadžment radne sfere, situacione i kontekstualne varijable od presudnog značaja (Arthur, 1992; Dyer and Reeves, 1995; Delaney and Huselid, 1996; Huselid et al., 1997; MacDuffie, 1995). Baš zbog efekata kontekstualnih varijabli, ne može reći da postoji „jedan najbolji način” upravljanja zaposlenima u radnom okruženju, jer „tokom vremena organizacije evoluiraju kako bi se prilagođavale određenim novonastalim uslovima i situacijama” (npr: ekonomske krize, novi zahtevi tržišta, povećanje nezaposlenosti) (Jackson et al., 1989, p. 782).

1.4. Odnos pojedinca i organizacije: MekGregorova teorija i teorija z

Zaposleni su u kontinuiranom odnosu socijalne razmene sa organizacijom čiji su članovi. Svaki zaposleni za svoje doprinose organizaciji može da dobija više-manje odgovarajuće podsticaje, povratne informacije ili nagrade i priznanja. I organizacija i pojedinac, pri tom, po sopstvenim merilima procenjuju kvalitet i kvantitet onoga što dobijaju u odnosu na ono što daju. Sem osnovnih sadržaja u ovim razmenama, ljudima je potrebno da ih njihove organizacije što manje ograničavaju i pritiskaju i da im u radu omogućava ispoljavanje kreativnosti i preuzimajnja odgovornosti. U početnim kontaktima pojedinca i organizacije, u koju je on već stupio ili će tek stupiti, neusklađenost uzajamnih davanja i primanja je obično najveća, ali se u nekim slučajevima pojačava i kasnije. Ukoliko se ta početna ili kasnije produbljena neusklađenost duže održava na visokom nivou, trpe i pojedinac i interesi organizacije. Ako nivo neusklađenosti pređe izvesnu kritičnu granicu, od razmene se odustaje, pa pojedinac traži neku drugu organizaciju, a ova nekog drugačijeg člana.

Mek Gregor je opisao klasični model shvatanja odnosa pojedinca i organizacije u kontekstu nekadašnje „naučne organizacije rada“ (Mc Gregor, 1960). Taj model je označio imenom **teorija X**, a obrazložio ga je kroz tri osnovne postavke:

- prva je da ljudi, po svojoj prirodi u većini slučajeva ne vole rad i da nastoje da ga izbegnu;
- po drugoj koja proizlazi iz prve, rukovodstvo u organizacijama mora radnike „prinuditi, kontrolisati, usmeravati i kažnjavati“ da bi uopšte radili i ispunjavali organizacijske ciljeve;
- treća postavka je da većina ljudi više voli da bude usmeravana nego da preuzima odgovornosti, da ima relativno niske ambicije i da, pre svega, želi sigurnost bez rizikovanja.

Praksa rukovođenja u većini američkih velikih organizacija, kao i tretiranje organizacionih principa u literaturi, bazirani su na ovoj teoriji (Bojanović, 1979). Kritički analizirajući posledice ovakvog shvatanja, i polazeći od novih saznanja o ljudskim odnosima na radu, a posebno od Maslovljevog ukazivanja na motivacionu vrednost samoaktualizacije, Mek Gregor je formulisao novi model koji se odnosi na odnose ličnosti zaposlenog i organizacije, a koji je označio imenom **teorija Y**. Prema Mek Gregoru, to što se ljudi ponašaju često u skladu sa postavkama teorije X, nije odraz ljudske prirode, već je rezultat postupaka uprave, koja nije u stanju da na pravi način aktivira „više“ ljudske potrebe, već samo potrebu za materijalnom sigurnošću (i to putem nagradjivanja i kažnjavanja). Teoriju Y on je opisao kroz šest postavki:

1. U ljudskoj prirodi nije da ne vole rad, ali za većinu ljudi rad može biti izvor zadovoljstva; fizički i mentalni napor pri radu je za njih isto tako prirodan kao što su igra ili odmor; rad je deo njihovog života;
2. Za dostizanje ciljeva kojima su privrženi ljudi pokreće unutrašnja motivacija; da bi ulagali napore radi ispunjavanja zadataka u organizaciji, nije neophodno da budu pod spoljašnjom kontrolom i pod pritiskom kazni; ako su privrženi organizacijskim ciljevima, većina će ispoljavati samodisciplinu;
3. Ljudi su privrženi ciljevima u onoj meri u kojoj su nagrađivani prema ličnim

dostignućima;

4. U odgovarajućim uslovima, većina ljudi ne samo da prihvata već i traži preuzimanje odgovornosti;
5. Mnoštvo ljudi je u stanju da, relativno visokim nivoom svoje maštovitosti, pronicljivosti i kreativnosti, bude inovativno u rešavanju organizacijskih problema;
6. U uobičajenim uslovima u savremenim organizacijama, intelektualni potencijal prosečnog čoveka je samo delimično angažovan (Mc Gregor, 1960).

Teorija Z uvodi određene nove pretpostavke u odnosu na teorije X i Y, a tiču se odnosa pojedinca i organizacije. Teorija Z je, pre svega, bazirana na konceptima hijerarhije potreba (Maslow, 1973), ali i pretpostavkama tzv. „Japanskog menadžmenta“ (Ouchi, 1981). Maslovljeva hijerarhija ljudskih potreba pretpostavlja postojenje bazičnih ljudskih potreba (egzistencijalne potrebe), što se u velikoj meri poklapa sa pretpostavkama izloženim kroz Mek Gregorovu Teoriju X, dok potrebe središnjeg (trećeg) nivoa i viših nivoa – potrebe za pripadanjem i privrženosti, samopoštovanjem i poštovanjem od strane drugih, potreba za samoaktuelizacijom, mogu biti ekvivalent pretpostavkama izloženim kroz Mek Gregorovu Teoriju Y.

Što se tiče koncepta „Japanskog menadžmenta“ Viliijama Oučija (Wiliama Ouchi), većina pretpostavki odnosi se na karakteristike tzv. Z organizacija. Teorija Z prepoznaje važnost ljudske potrebe da pored određenih radnih sati zaposleni mogu i teže da „daju“ i smisao svom životu. Tek kada je ova potreba ostvarena može doći do zadovoljstva kod zaposlenih, self-aktuelizacije i posvećenosti (Ouchi, 1981).

Tri suštinske odlike Teorije Z tiču se tri isprepletane strategije: dugoročna zaposlenost, organizaciona filozofija i intenzivna socijalizacija (Ouchi, 1981). Kao prvo, zaposlenima se pruža mogućnost dugoročnog zaposlenja tj. sigurnog zaposlenja, što zapravo predstavlja demonstraciju organizacije koja je posvećena svojim zaposlenim članovima kroz i dobra i teška vremena. Konkretno, svaka radna organizacija u Japanu, ima specifičnu filozofiju koja predstavlja i odražava sliku

ciljeva i vrednosti koje organizacija neguje i kojima teži. Iako svaka organizacija ima svojih specifičnosti, zajednička odlika japanskih kompanija je ozbiljno usmerenje na kooperaciju i timski rad. Članovi organizacije se usmeravaju ka tome da „osećaju kao deo porodice“. Timski duh i kooperacija, što je zapravo odlika porodice, neostvariv je bez strategije dugoročnog zaposlenja.

Intenzivna socijalizacija zaposlenih odnosi se na prijem novih članova organizacije od kojih se očekuje da se adekvatno uklupe u organizaciju i da se prilagode na postojeći „život“ radnog konteksta. Velika pažnja se poklanja socijalizaciji „novih“ članova u organizacijsku filozofiju i kulturu. Kris Argyris je, takođe kroz svoje radove, isticao značaj integracije pojedinca u organizaciju (Argyris, 1957; prema Argyris, 1964).

2. Prestusov koncept organizacionih orijentacija zaposlenih

Da bi ostvarila svoje ciljeve organizacija postavlja pred članove niz zahteva, kojima nastoji da njihovo ponašanje prilagodi svojim ciljevima. Ali, organizacija ne utiče samo na ponašanje svojih članova, ona utiče i na formiranje njihovih trajnih stavova, vrednosti i interesovanja. Postoji već nekoliko analiza uticaja organizacije na zaposlene. Najpoznatija je Prestusova analiza tipova ličnosti (Gilmer, 1971, prema Bojanović, 1979). Prestus (Prethus) je došao do zaključka da postoje tri osnovna tipa ličnosti u prosečnoj organizaciji zasnovanoj, pre svega, na birokratskoj strukturi, ali se ova tipologija može primeniti na gotovo svaku organizaciju. Na vrhu organizacione piramide su oni koji žele uspon u hijerarhiji. Oni reaguju pozitivno na birokratsku strukturu i uspevaju u njoj. Drugu grupu čini većina neangažovanih „indiferenata“ kojima je rad samo sredstvo za ostvarivanje ciljeva van posla. Treća grupa je manjina koju čine ambivalentne osobe. One niti se odriču svojih zahteva za napredovanjem, niti prihvataju disciplinovanu ulogu da bi ih ostvarili. Definicija ova tri tipa je vrlo šematizovana, ali pomaže da se bolje razumeju odnosi organizacije i ljudi u njoj.

Prestus (1958) je eksplicirao teoriju organizacionih orijentacija, kao vid objašnjenja suštinskih razlika u načinu na koji zaposleni u organizacijama pristupaju

svojim poslovima. Prestus je pretpostavio da ove orijentacije mogu dovesti do toga da zaposleni imaju razičite orijentacije ka svom poslu kao takvom, motivaciji za rad, zadovoljstvu poslom i načinima na koje zaposleni stupaju u interakcije za kolegama, nadređenima i podređenima. Iako on nije konkretno razmatrao organizacionu komunikaciju, njegova gledišta su od značaja za shvatanje odnosa između zaposlenih, pa samim tim jesu od značaja za komunikaciju u organizaciji.

Prema teoriji organizacionih orijentacija, orijentacije se u velikoj mjeri stiču, kroz učenje tj. u funkciji su iskustava doživljenih na radnom mestu i kroz radne procese (McCroskey et al, 2005).

Prestus je svoju teoriju video kao teoriju organizacionog ponašanja. On smatra da su ponašanja zaposlenih u organizacijama vođena njihovim osobinama, koje, kako on navodi, oni uče kroz iskustva u radnoj sredini u okviru organizacije.

Velike organizacije daju najviše šansi onima koji žele uspon u hijerarhiji, a manje indiferentnima i ambivalentnima. Ali postojanje ove tri grupe zaposlenih nije rezultat samo ličnih karakteristika i uticaja organizacije, već i socio-ekonomskih karakteristika zaposlenih, obrazovanja i stavova prema usponu u hijerarhiji (Bojanović, 1979).

2.1. Zaposleni koji žele uspon u hijerarhiji

Interesi i ciljevi ovih osoba potpuno su povezani sa organizacijom i zato oni lako racionalizuju zahteve organizacije. To su ljudi organizacije - konformisti, koji u potpunosti podržavaju organizaciju i identifikuju se sa njom, bez samoanalize. Oni su zadovoljni poslom. Njihova lojalnost obično je dobro nagrađena (uticaj, prihodi). Izostajanje uspeha oni su skloni da tumače pre kao lični nedostatak, nego kao nedostatak sistema. Ovakva struktura ličnosti koja nastaje u interakciji ličnih aspiracija i zahteva organizacije ponaša se u skladu sa organizacionim ritualima, a u ljudskim odnosima, u skladu sa težnjom za stvaranjem karijere.

Kao posledica toga što su orijentisane samo na uspeh unutra organizacije ove osobe vide jedino organizaciju, a ne i društvo u celini. Sve u svemu, ovo je kategorija ljudi čija je osnovna vrednost i cilj ostvaranje karijere u organizaciji.

2.2. Indiferentni

Indiferentni se ne identifikuju jako sa organizacijom i ne očekuju previše od nje. U ovu grupu spada većina radnika i onih u hijerarhijskoj lestvici koje određujemo kao činovnike. Oni izbegavaju da sudeluju u aktivnostima organizacije kad god je to moguće. Ne teže da postignu moć i izuzetan profit. A pošto ih ne karakterišu vrednosti uspeha i moći, njihova jedina satisfakcija je posao. Manje očekuju nego prva grupa i zato su manje nezadovoljni kada dožive neuspeh,. Takve osobe odvajaju svoj rad od privatnog života i ljubomorno gledaju na svoje vreme van posla. Indiferentni imaju dobre međuljudske odnose, jer ih kolege ne percipiraju kao rivale.

2.3. Ambivalentni

Takve osobe karakterišu kreativnos i anksioznost. Nisu orijentisane na sistem i pružaju otpor birokratskim pravilima i procedurama. Ne igraju ulogu za orgnaizaciju, već igraju za sebe i zato su često u raskoraku sa organizacijom. Ne čine kompromise da bi napredovali. Oni žele promene u organizaciji, te je njihova mogućsot stvaranja krarijere zbog toga ograničena.

Ambivalentni su najčešće subjektivni i povučeni u sebe. Uvažavaju teoriju i znanje zato što su im očekivanja u vezi sa karijerom nerealistična i zato što nisu praktični, doživljavaju neuspehe. Rezultat neuspeha u stvaranju karaijere jeste psihološko odsotojanje između takvih ljudi i organizacije.

Ambivalentni odbacuju autoritet i ne mire se s tim da bi neko ko ima poziciju autoriteta mogao da ceni njihov talenat, mudrost i moralnost.

Rezultat svega jeste da su ambivalentni često izbačeni iz ravnoteže. Oni zbog toga razvijaju kompulstivan interes za posao. Ambivalentni nisu mnogo korisni u praktičnom odlučivanju. Njihova najveća vrednost je to što su inicijatori kritike koja vodi promenama.

Prestus je imao nameru da definiše tri „lična stila” koja nastaju u iterakciji ličnih aspiracija, vrednosti i zaheva organizacije u uslovima razvijenih zapadnih zemalja. Ali

moglo bi se primetiti da Prestusova analiza *ne obuhvata jedino birokratske organizacije u industriji zapadnih zemalja*. Prestus je uspeo da opiše tipove ljudi koji se javljaju u odnosu prema različitim institucijama u različitim sredinama. U odnosu prema radnoj organizaciji i drugim institucijama ljudi redovno ispoljavaju neku od osnovnih težnji ili „strategija” koje je opisao Prestus: težnju da se konformiraju radi postizanja karijere ili težnju da ostanu nezavisni i da odvoje svoji privatni život od svog odnosa sa institucijom ili najzad, težnju za suprotstavljanjem zahtevima i pravilima organizacije, za sleđenjem svojih mišljenja i vrednosti.

Iako se i indiferentni i ambivalentni zaposleni određuju kao potpuno suprotni po interesima u odnosu na one željne napretka u karijeri, nijedna od ovih orijentacija nije visoko povezana za drugom. Istraživanja ukazuju pozitivnu korelaciju između indiferentnosti i ambivalentnosti, ali i pored toga svaka od tri orijentacije je jasno različita od drugih i povezana je sa sasvim drugačijim načinima organizacionog ponašanja, uključujući i ponašanja vezana za komunikaciju i interakciju za drugim zaposlenima.

Pruden (1973) je u svojoj studiji došao do nalaza da postoje razlike između tri organizacione orijentacije i da je svaka od njih na određeni način povezana sa različitim varijablama vezanim za rad, kao što su *zadovoljstvo poslom, mobilnost u karijeri, vezanost/alijenacija za posao, kosmopolitizam i rang u organizaciji*. Prudenovi rezultati su potkrepili hipoteze da su tri orijentacije različite jedna od druge i pokazali njihovu vezu sa varijablama vezanim za rad.

Od skora organizacione orijentacije zaokupljaju pažnju istraživača iz oblasti organizacione psihologije (McCroskey, Richmond, Johnson & Smith, 2004). Istraživanja su usmerena na razvoj mera i instrumenata za merenje izraženosti organizacionih orijentacija, kao utvrđivanje veza sa organizacionim odnosima među zaposlenima i ishodima vezanim za rad, ali i vezu sa osobinama ličnosti i temperamentom zaposlenih.

Nalazi Mek Kroskog i saradnika (McCroskey et al., 2001) potvrdili su postojanje korelacija *organizacionih orijentacija sa pojedinim osobinama zaposlenih* (asertivnost, responzivnost, otvorenost i sposobnosti razumevanja u komunikaciji), sa percepcijama radnika vezanim za rukovodioce (kompetentnost, pouzdanost,

dobronamernost i briga za podređene), sa odlikama temperamenta zaposlenih (Velikih tri - introverzija, neuroticizam i psihoticizam) i sa zadovoljstvom poslom kod radnika.

Mek Kroski i saradnici (McCroskey et al., 2005) poseban akcenat stavili su na ispitivanje primenljivosti postulata teorije orgnaizacionih orijentacija u realnim radnim uslovima, kako u profitnim tako i u neprofitnim radnim organizacijama. Pored veza organizaiconih orijentacija sa osobinama ličnosti i temperamentom zaposlenih, uključili su ispitivanje relacija organizacionih orijentacija sa tipom organizacije u kojoj zaposleni rade (profitne i neprofitne) i pozicijom radnika u radnoj organizaciji.

Nalazi navedenih istraživanja pokazali su da postoji veza izraženosti organizacionih orijentacija i pozicije radnika u hijerarhiji organizacije. Zaposleni koji zauzimaju više pozicije u hijerarhiji organizacije pokazivali su višu izraženost orijentacije usmerene na težnju ka napredtku u organizaciji, a slabiju izraženost indiferentnosti i ambivalentnosti. Rezultati iste studije ukazali su na to da ne postoje razlike u izraženosti organizacionih orijentacija kod zaposlenih u različitim tipovima organizacija, zavisno od toga da li su organizacije profitnog ili neprofitnog tipa.

Ranija istraživanja istih autora (McCroskey & Richmond, 2000; Richmond & McCroskey, 2000) vezana za odnose među zaposlenima u organizaciji, na osnovu **teorija o reciprocitetu i akomodaciji** u radnom kontekstu, potvrdili su veze percepcije zaposlenih u odnosu na kompetentnost rukovodioca i ishoda vezanim za rad (organizational outcomes).

Mek Kroski i saradnici (McCroskey et al., 2003, McCroskey et al., 2005) su proverili i kakve su razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijenatacija između zaposlenih i studenata koji obavljaju sezonske poslove. Rezultati su pokazali da *stalno zaposleni pokazuju znatno manju izraženost ambivalentne i indiferentne orijentacije* u odnosu na studente angažovane na sezonskim poslovima.

Nalazi dobijeni od Mek Kroskija i saradnika (McCroskey et al., 2005) pokazali su da su indiferentne i ambivalentne orijentacije pozitivno povezane sa izraženošću **neuroticizma** i psihoticizma, dok je orijentacija ka napredovanju pozitivno povezana se izraženošću **ekstraverzije**. Indiferentne i ambivalentne orijentacije su u negativnoj korelaciji sa percepcijama zaposlenih vezanim za kompetentnost rukovodioca.

U odnosu na osobine zaposlenih, nađena je pozitivna korelacija orijentacije ka napredovanju sa *neverbalnom otvorenošću i iskrenošću zaposlenih*, a negativna korelacija indiferentne i ambivalentne orijentacije sa *responzivnošću, otvorenošću, iskrenošću i asertivnošću* zaposlenih. I u pogledu ishoda rada vezanih za zadovoljstvo poslom i motivaciju, nađeno je da je orijentacija ka napredovanju pozitivno povezana sa zadovoljstvom poslom i motivacijom za radom, dok su ove dve varijable u negativnoj korelaciji sa indiferentnim i ambivalentnim orijentacijama.

Nalazi do kojih su došli Mek Kroski i saradnici (McCroskey et al., 2005) ukazuju na to da su za formiranje organizacionih orijentacija, pored faktora sredine i učenja, u određenoj meri odgovorni i faktori ličnosti i temperamenta zaposlenih. Svakako, nalazi o tome da su indiferentne i ambivalentne orijentacije značajno slabije izražene kod stalno zaposlenih, koji već imaju određeni radni staž u organizaciji, nego li kod studenata koji obavljaju sezonske poslove, potkrepljuju teorijske pretpostavke da su *orijentacije pod uticajem učenja kroz trening* na radnom mestu i *iskustva stečena radom* u organizaciji. Međutim, navedeni nalazi ukazuju i na potencijalno značajan efekat sigurnosti zaposlenja i radnog mesta, koje proizilazi iz stalnog zaposlenja, naspram rada na određeno vreme.

3. Značaj varijabli ličnosti u organizacijskom kontekstu

U razmevanju organizacionog ponašanja treba početi od ličnosti članova organizacije. Zaposleni u organizacijama ponašaju se veoma različito, što je delom uzrokovano razlikama u njihovim ličnostima. Stoga je vrlo važno poznavati ličnosti ljudi koji čine organizaciju. Ponašanje u organizaciji i njen profil predstavljaju rezultantu ličnosti i ponašanja njenih članova (Janićijević, 2008).

Ličnost je jedan od primarnih faktora individualnog ponašanja u organizacijama. Ljudi se različito ponašaju na poslu, jer su različite ličnosti. Neko brzo padne u vatru, iznervira se zog sitnice, dok je drugi staložen i miran. Neko brzo donosi odluke, sklon je da mnogo rizikuje, aktivan je i preduzetan, dok je neko drugi neodlučan, pasivan, spor, bojažljiv i ima strah od rizika. Neko lako i brzo stupa u komunikaciju sa drugim ljudima, otvorene je i ume da proceni druge, dok je neko drugi

zatvoren, čutljiv i teško komunicira sa drugim ljudima. Sve te razlike između pojedinaca u organizaciji mogu biti veoma značajne za njihovu produktivnost na poslu. Ne samo da je važno da razumemo da se ponašanje ljudi u organizacijam razlikuje zato što su oni različite ličnosti, već i da tu činjenicu uvažimo tako što ćemo, koliko je god to moguće, ličnost date osobe uskladiti sa radim kontekstom.

Prema jednoj od mnogobrojnih definicija, ličnost se definiše kao jedinstvena kombinacija karakteristika osobe koja proizilazi iz načina na koji se pojedinac ponaša i stupa u interakcije sa drugima (Scharmerhorn, et al., 2005). Gotovo sve definicije ličnosti uvažavaju činjenicu da jedinstven profil ili kombinacija osobina izdvajaju ličnost od ostalih u njenom okruženju. Takođe, u svim definicijama ličnosti se ukazuje na činjenicu da se ličnost formira i iskazuje u interakcija sa drugim ljudima. Interakcije u koje osoba stupa tokom svoga života oblikuju njenu ličnost ali, isto tako, tek na osnovu tih interakcija se može videti kakva je neko ličnost zaista.

Najviše istraživanja ličnosti bilo je usmereno na otkrivanje osobina tj. crta ličnosti. Osobine ličnost se definišu kao trajne karakteristike koje opisuju ponašanje ličnosti. Pretpostavlja se, da ako poznamo osobine ličnosti nekog pojedinca, možemo sa velikom verovatnoćom da predviđamo (neretko i kontrolišemo) njegovo ponašanje. To je oduvek budilo interesovanje kod menadžera, pa su brojna istraživanja bila usmerena na klasifikacije osobina ličnosti (Zimanji & Štangl-Ćučnar, 2005).

Istraživanja koja se bave važnošću varijabli ličnosti u oblasti organizacione psihologije unapređuju postojeće teorije i razumevanje ponašanja i performansi na radnom mestu. Zapravo, studije sugerišu na to da su varijable ličnosti uključene i da se mogu objasniti duplo više varijansi, nego li se ranije pretpostavljalo u vezi sa procenom ukupne radne uspešnosti (Borman et al., 2003).

Broj studija koje su se bavile istraživanjem dispozicionih korelata različitih aspekata organizacionog ponašanja nije značajan, ali nije ni zanemarljiv (npr. Judge, Heller, & Mount, 2002). Veliki broj studija se bavilo važnošću osobina ličnosti za objašnjenje organizacionog ponašanja, bilo da su u pitanju organizaciona predanost, stavovi prema svom poslu i radnom mestu i slično (Judge, et al., 2002; Klein, et al., 2009; Hackney, 2012; Thorensen, Kaplan, Barsky, Warren, & de Chermont, 2003; Watrous & Bergman, 2004).

Erdhajn i saradnici (Erdheim et al., 2006) su, na uzorku zaposlenika u automobilskoj industriji, potvrdili da osobina savesnosti stoji u pozitivnoj korelaciji sa afektivnom i predanošću ostajanja, zatim da ekstraverzija korelira sa sva tri aspekta predanosti, saradnja pozitivno korelira sa normativnom predanošću. Nađena je negativna korelacija osobine otvorenosti ka iskustvima i predanosti ostajanju. Autori su došli do negativne korelacije osobine emocionalnosti i predanosti ostajanju.

Savremeni trendovi, a pre svega globalizacija sveteske ekonomije i radnog mesta, povećava naša interesovanja, a ujedno redukuje razlike između kultura, pa time povećava transportabilnost mnogih načina za merenje ličnosti. Poslednjih godina testiranje ličnosti u radnom okruženju izraženije je nego li što je to bio slučaj pre nekoliko decenija. Kako navode Borman i saradnici (Borman et al., 2003) merenja u ovoj oblasti će biti još objektivnija i prilagođenija samim situacionim činocima.

Gotovo ekskluzivno fokus industrijske i organizacione psihologije, koji je bio na teoriji crta, a samim tim i na statičnom gledištu, počinje drastično da se menja. Istraživanja i teorije nedvosmisleno postaju mnogo sofisticiraniji kako se uključuju i dinamički kriterijumi i ispituju uticaji drugih relevantnih determinanti radne uspešnosti (znanja, interesovanja, interakcije zaposlenih i sl.) (Borman et al., 2003).

Teorije ličnosti, kao i njeni konstrukti i načini merenja koji su proistekli iz nje, značajno su uticale na teoriju i praksu industrijske i organizacione psihologije. Saznanja i razumevanja varijabli ličnosti, kao i njihovih efekata na radnu uspešnost, drastično su dobili na značaju kod stručne javnosti, nego li što je to bio slučaj pre par decenija. Duskora je postojala neka vrsta otpora na polju industrijske i organizacione psihologije prema primeni varijabli ličnosti u objašnjavanju organizacionog ponašanja (Hough, 2001).

Ranih devedesetih godina nastaju teorije radne uspešnosti prema *kojima pojedine varijable ličnosti*, a pre svega savesnost, igraju ključnu ulogu u određenju uspešnosti na radnom mestu. Pretpostavlja se da će se u predstojećem periodu videti još varijabli ličnosti koje će biti uključene u generalne modele, koje će biti kongruentne između radno-sadržajnih varijabli i ličnosti (uključujući profesionalna interesovanja), kao što je slučaj u modelima radne uspešnosti, koja uključuju specifične konstrukte važne za radnu uspešnost. Ovakvi trendovi se mogu videti kod Motovidla (Motowidlo) i

saradnika (1997) koji teoretišu i istražuju determinante koje su kontekstualne, nasuprot uspešnosti u zadacima, a bave se determinantama usluge klijenata i potrošača (koje uključuju više varijabli ličnosti nego li što je slučaj sa savesnošću). Barik i saradnici (Barrick et al., 2001) bave se ulogom ekstraverzije i savesnosti kod agenata prodaje, a Hurc i Donovan (Hurtz & Donovan (2000)) bave se meta-analizom prediktora radne uspešnosti i kontekstualne uspešnosti, koji se zasnivaju na varijablama ličnosti.

Veliki broj istraživanja pokazao je da su osobine ličnosti snažno povezane sa stavovima i ponašanjima zaposlenih u radnom kontekstu (Barrick & Mount, 1991; Judge, et al., 2002; Tett, Jackson, & Rothstein, 1991). Autori Barik i Maunt (Barrick & Mount, 1991) nalaze da izražena ekstraverzija, saradljivost sa kolegama i savesnost pozitivno koreliraju sa radnom uspešnošću, a da je dimenzija savesnosti najvalidiniji i robustni prediktor široke grupe kriterijma vezanih za rad. Rezultati ukazuju da su osobine ličnosti povezane i sa uspehom u karijeri zaposlenih (Judge et al., 1999), zatim sa namerama ka ostajanju ili napuštanju organizacije (Morrison, 1997) ali i sa izraženošću zadovoljstva poslom (Matzler & Renzl, 2007).

Rezultati pojedinih istraživanja, bilo direktno bilo indirektno, ukazuju da su osobine ličnosti povezane sa *afektivnom predanošću poslu* (Erdheim, et al., 2006; Matzler & Renzl, 2007; Naquin & Holton, 2002; Thoresen, et al., 2003). Rezultati regresione analize, dobijeni na uzorku kineskih radnika (Cui, 2010), koje kulturloški i tradicionalno karakteriše visok stepen kolektivizma, reciprociteta u interpersonalnim odnosima i lojalnosti (Earley, 1989; Warner, 1993), pokazali su da saradnja daje pozitivan doprinos objašnjenju kriterijuma afektivne organizacione predanosti, dok s druge strane izraženost otvorenosti ka iskustvima takođe ima statistički značajn parcijalni doprinos objašnjenju ukupne varijabilnosti afektivne predanosti, ali sa negativnim predznakom, te viša izraženost otvorenosti ukazuje na opadanje afektivne predanosti poslu i organizaciji. Brojni autori (Maertz & Griffeth, 2004; Salgado, 2002; Zimmerman, 2008) ukazuju na značajnu vezu otvorenosti ka novim iskustvima i povećane sklonosti ka napuštanju u promeni radnog mesta. Takođe, nalazi potvrđuju i vezu pojedinih osobina ličnosti i namere da se ostane u orgnizaciji, kao aspekta organizacione predanosti. Pre svega u pitanju su osobine ekstraverzije i neuroticizma, a pronađene su negativne korelacije sa namerom za ostajanjem u radnoj organizaciji (Cui, 2010).

Korišćenjem pojedinih inventara ličnosti, kao što su oni zasnovani na teoriji velikih pet, potvrđeno je da pet faktora imaju uticaja na stavove zaposlenih ka radu (Judge, Heller & Mount, 2002), ponašanje na poslu (Barrick & Mount, 1991) i radne performanse (Hurtz & Donovan, 2000), iako precizni mehanizmi nisu još objašnjeni (Barrick et al. 2001; Raja, Johns & Ntalianis 2004). Postoje ekstenzivni podaci i analize koje podržavaju opravdanost upotrebe i merenja osobina ličnosti u organizacionoj psihologiji (Hogan 2005; Hough and Oswald 2008; Ones et al. 2005; Ones, Dilchert, Viswesvaran & Judge 2007). Autori Ones i saradnici (Ones et al., 2007, p. 1010) zaključuju da: „Akumulirani nalazi podržavaju upotrebu skala ličnosti zasnovanih na samoproceni u organizacionim uslovima kada je u pitanju proces donošenja odluka, uključujući i selekciju personala”.

Matzler i saradnici (Metzler et al., 2011) ispitivali su veze pojedinih osobina ličnosti zaposlenih (Saradljivost i Savesnost) sa afektivnom posvećenošću poslu i spremnošću zaposlenih za deljenjem informacija sa saradnicima, dok su Ones i saradnici (Ones et al., 2007) potvrdili veze navedenih osobina ličnosti sa ponašanjem zaposlenih na radnom mestu, stavovima i radnim performansama.

4. Značaj percipiranih zahteva vezanih za sigurnost zaposlenja u organizacionom kontekstu

Počevši od sedamdesetih godina dvadesetog veka, ekonomske recesije, industrijskog restrukturiranja, tehnološkog „proboja” i sve intenzivnijih kompeticija na globalnom nivou dramatično su uticali i menjali samu prirodu rada i uslove zapošljavanja (Howard, 1995). Radne organizacije u većini svetskih industrijskih zemalja bile su prinuđivane na restrukturacije, otpuštanja trenutno zaposlenih radnika i tzv. „svođenja radne snage na manju i nužnu meru”, a sve to u pokušajima da smanje cenu potrebnu za plaćanje radne snage i na taj način unaprede svoju kompetitivnost. Iz perspektive organizacija, ovakva dešavanja su zahtevala od kompanija i funkcionalnu i brojčanu fleksibilnost, što je nužno da bi se adaptirali na promene u okruženju. Gledano iz perspektive pojedinca, iako je manji broj zaposlenih video ovakvu „fleksibilnost” radnih organizacija kao nešto pozitivno, negativne konsekvence su bile očigledne i

zapravo je njihovo razmatranje dominiralo psihološkom literaturom. Milioni radnika su ili dobijali otkaze ili bivali raspoređeni na druga radna mesta, ili su, pak, morali da pristaju da budu privremeno i povremeno zapošljavani i to ne na puno radno vreme. Zaposleni su bili prinuđeni da iskuse „fundamentalnu i nevoljnu promenu u svojim setovima verovanja vezanim za organizaciju koja im je bila poslodavac, ali i za percepciju i doživljaj svog mesta u toj radnoj organizaciji” (Jacobson, 1991, p.2). Za ogroman broj zaposlenih, promene u profesionalnoj sferi života tokom poslednje tri decenije izazivale su i jačale osećanja nesigurnosti i brige za prirodu i budućnost samog postojanja njihovih poslova i radnih mesta (Hartley, Jacobson, Klandermans, & van Vuuren, 1991).

Istraživanja koja su se bavila velikim i ujedno i burnim društvenim promenama, kao što su Velika depresija u Sjedinjenim Državama i krah komunističkog bloka u Istočnoj Evropi, usmerila su pažnju naučne javnosti na snažan uticaj ekonomske promene na živote pojedinaca (Elder, 1974; Pinguart and Silbereisen, 2004). Ipak, i manje burne promene u društvu takođe mogu snažno delovati na živote pojedinaca. Takav je slučaj sa Zapadnim zemljama u kojima društvene promene uključuju globalizaciju (Blossefeld, Klijsing, Mills & Kurz, 2005), jačanje individualizacije i pluralizacije u odnosu na ranije tradicionalne životne skripte, kao što je uloga muškarca kao člana porodice koji zarađuje – postaje mnogo manje obavezna (Beck, 1992), ali tu su i promene u demografskoj strukturi društva koje su povezana se opadanjem prirodnog priraštaja populacija i povećanjem prosečnog životnog veka stanovništva (Birg, 2003).

Značajan deo literature sugerše da percepcija nesigurnosti zaposlenja može i ima ključne posledice na stavove zaposlenih prema organizaciji (Ashford, Lee, & Bobko, 1989; Davy, Kinicki, & Scheck, 1997; Rosenblatt, Talmud, & Ruvio, 1999; Sverke & Hellgren, 2001), te i za opštu psihološku dobrobit (Barling & Kelloway, 1996; De Witte, 1999; Kinnunen, Mauno, Nätti, & Happonen, 1999; Mohr, 2000), ali i način na koji zaposleni percipiraju svoju organizaciju (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Kets de Vries & Balazs, 1997).

Pored svega nevedenog, pojedini autori grade stav da je „za sada ograničeno interesovanje teoretičara za ovu oblast” (Hartley et al, 1991, p.10; Sverke & Hellgren,

2001). Pomenuti autori smatraju da je potrebno da se ozbiljnije pristupi istraživanju koncepta percipirane nesigurnosti zaposlenja i rafiniraju načini njihovog merenja, kako bi se kasnije mogli izvlačiti validni zaključci vezani za efekte percipirane nesigurnosti zaposlenja.

U pojedinim studijama (Pinquart & Silbereisen, 2009) ispitivani su efekti percipiranih zahteva povezanih sa radnom ulogom, koji su posledica socijalne promene (pogoršanje perspektive za zaposlenjem i smanjena mogućnost za napredovanjem u karijeri) na opštu psihološku dobrobit (*eng. psychological well-being*) zaposlenih u Nemačkoj.

Kao posledice globalizacije i ekonomske liberalizacije, promene su evidentne kako u strukturalnim nivoima tržišta rada, tako i u okviru samih karakteristika rada i radnih zadataka pojedinačnih zanimanja. Suština je u efektima prelaska sa centralizovane ekonomije (command economy) na tržišnu ekonomiju (što je bilo izraženo u Istočnoj Nemačkoj ali posebno i u zemljama bivših Sovjetskih republika i Jugoslovenskih republika) javlja se izražena globalna konkurencija u okviru novoformiranih finansijsko-ekonomsko-proizvodnih tržišta, a pritom se javlja neka vrsta sužavanja tržišta rada, koje posle promena nudi znatno manje prilika za razvoj karijere nego li što je to slučaj bio ranije (Federalna kancelarija za statistiku u Nemačkoj, Statistisches Bundesamt, 2005).

Situacija danas postaje takva da mnogi zaposleni moraju da prihvate da obavljaju poslove koji su daleko ispod njihovih stručnih kvalifikacija (Alex, 2002), ili su pak suočeni sa izraženom nesigurnošću za nalaženje novog zaposlenja na tržištu rada (Federalna kancelarija za statistiku u Nemačkoj, Statistisches Bundesamt, 2005). Promene u okviru tržišta rada doprinose tendenciji pojačane heterogenosti u karijernom vođenju zaposlenih, gde inicijalno stečene kvalifikacije gube veći deo svoje prediktivne vrednosti (Blossfeld et al, 2005). Kao posledica toga, pojedinci koji su ranije imali karijeru u kojoj se lako moglo predvideti na koji način će u njoj napredovati, postaju „samostalni privrednici oslonjeni samo na svoje lične ljudske snage i resurse” (VoB, 2001), te tako moraju biti spremni da podnesu sve rizike i eventualne konsekvence pogrešnih odluka vezanih za razvoj profesionalne i radne karijere. Uz sve navedeno, snažno ubrzani tehnološki razvoj rezultira potrebama za potpuno novim radnim

veštinama (Federalna kancelarija za statistiku u Nemačkoj, Statistisches Bundesamt, 2005).

Pinkvart i saradnici (Pinquart et al., 2009) ispitivali su eventualne veze percipiranih zahteva povezanih sa radom, koji su posledica društvene promene, strategija za prevladavanje ovih zahteva i opšte psihološke dobrobiti kod zaposlenih iz različitih saveznih republika u Nemačkoj (iz nekadašnjeg Istočnog i Zapadnog dela). Nalazi su nedvosmisleno pokazali da postoji značajna povezanost, tako da kod zaposlenih koji percipiraju veći broj zahteva povezanih sa radnim procesom imaju niži nivo opšte psihološke dobrobiti. Osobe koje žive i rade u regionima gde je viša stopa nezaposlenosti percipiraju viši stepen zahteva povezanih sa radom. Pokazalo se i da veze percipiranih zahteva sa izraženošću opšte psihološke dobrobiti variraju, zavisno od stepena nezaposlenosti i izraženosti siromaštva u datom regionu. Slični nalazi o povezanosti socijalne promene i opšte psihološke dobrobiti nađeni su i u drugim istraživanjima (npr. Kim, 2000).

Zapravno, način na koji zaposleni **percipiraju** posledice socijalnih promena mogu delovati kao neka vrsta stresora. Pojedinci koji percipiraju i ocenjuju da je sfera njihovog života koji se odnosi na rad i profesionalno angažovanje, doživela neku vrstu deterioracije i koji, u skladu s tim, rezonuju da su postojeći radni uslovi pogoršani, doživljavaju niži stepen opšte psihološke dobrobiti. U navedenim istraživanjima u obzir su uzimane povišena nesigurnost i povišen stepen rizika od negativnih događaja, kao što su veća verovatnoća od gubitka posla, te nisu razmatrani efekti negativnih događaja koji su se već desili, kao na primer, već pretrpljeni gubitak posla (Winefield, 1995).

Zanimljivo je da, iako su nađene veze između percipiranih zahteva vezanih za rad i niže opšte psihološke dobrobiti, pokazalo se da osobe koje žive i rade u regionima koje imaju izraženije ekonomske probleme (nekadašnja Istočna Nemačka) ne pokazuju niži stepen opšte psihološke dobrobiti, u odnosu na osobe koje žive i rade u ekonomski razvijenijim regionima (Pinquart et al., 2009).

Od sedamdesetih godina dvadesetog veka, ekonomske recesije, industrijskog restrukturiranja, tehnološke promene i intenziviranja globalne konkurencije drastično su uticali na promenu prirode rada (Howard, 1995). Organizacije u većini industrijalizovanih zemalja bile su uključene u restrukturiranja tj. smanjenje broja

zaposlenih i slične zahvate, kako bi pokušale da smanje cenu radne snage i poboljšaju svoju konkurentnost na tržištu. Iz gledišta organizacija, ovo je omogućilo mnogim kompanijama funkcionalnost i brojčanu fleksibilnost koje su neophodne za adaptaciju na novonastale uslove. Iz perspektive pojedinca, iako su neki pojedinci videli ovu promenu organizacije kao pozitivnu, negativne konsekvence su bile očigledne i dominantne. Milioni zaposlenih su bili premešteni na druga radna mesta, dok su drugi morali da prihvate da rade bez punog radnog vremena, da budu zaposleni pod privremenim ugovorom ili su iskusili „promenu fundamentalnih verovanja i vrednosti vezanih za organizaciju poslodavca i svoje radno mesto u njoj”. (Jacobson, 1991, p. 2). Za mnoge zaposlene promene u sferi života koji se odnosi na posao dovele su do razvoja osećanja nesigurnosti i briga o prirodi i egzistenciji svog radnog mesta (Hartley, Jacobson, Klandermans, & van Vuuren, 1991).

Izuzetno veliki broj radova sugerise na to da percepcije vezane za nesigurnost posla i radnog mesta imaju značajne posledice po stavove zaposlenih prema radu (Ashford, Lee, & Bobko, 1989; Davy, Kinicki, & Scheck, 1997; Rosenblatt, Talmud, & Ruvio, 1999; Sverke & Hellgren, 2001) po opštu psihološku dobrobit (Barling & Kelloway, 1996; De Witte, 1999; Kinnunen, Mauno, Nätti, & Happonen, 1999; Mohr, 2000) kao i u odnosu na viđenje organizacije od strane radnika (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Kets de Vries & Balazs, 1997). Ipak, tema nesigurnosti zaposlenja do danas zauzima mali deo interesovanja teoretičara (Hartley et al., 1991, p. 10). Uopšte ova tema je i konceptualno i empirijski i dalje prilično maglovita. U kontrastu sa brojnim konstruktima koji su izazivali ozbiljnije interesovanja stručne javnosti u ovoj oblasti, potrebna su brojna teorijska konceptualizovanja i empirijska istraživanja, kako bi se preciznije odredila priroda nesigurnosti zaposlenja (Sverke & Hellgren, 2002).

Kako napominju pojedini autori (Gowing, Kraft & Campbell Quick, 1998; Howard, 1995; Pfeffer, 1998; Rifkin, 1995) sfera života vezana za rad bila je predmet dramatičnih promena tokom poslednjih decenija. U tom kontekstu, nesigurnost vezana za posao postala je značajan konstrukt. Više razloga je dovelo do toga: povećanje globalne konkurentnosti prisiljavalo je organizacije da smanjuju cenu proizvodnje i postaju fleksibilniji; periodi ekonomskih recesija dovodili su do gašenja delova, pa i celih organizacija uz porast nezaposlenosti i povećanje nesigurnosti održanja radnog mesta; nove tehnologije su dovele do manje potražnje za ljudskom radnom snagom, a i

do pooštrenih kriterijuma za izbor manje kvalifikovanih radnika; ubrzana restrukturacija industrije, od proizvodnje ka sve većem razvoju pružanja usluga, dovela je u pitanje mnoga radna mesta; verovanje u privredu koju određuju potrebe tržišta (tržišnu ekonomiju) delovalo je na vlade zemanlja da „popuste” na planu zakona vezanih za rad i zapošljavanje, kao i prava zaposlenih (Davy et al., 1997; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hartley et al., 1991; Sparrow, 1998a; Sparrow, 1998b).

Organizacije, prema Kasiju (Casio, 1998), imaju dve opcije kako bi postale profitabilnije: ili mogu uvećati svoja ulaganja ili smanjiti svoje troškove, često preko smanjenja broja zaposlenih. Veliki broj organizacija preduzima restrukturiranja i redukcije u pogledu radne snage sa ciljem smanjenja troškova i unapređenja organizacione efikasnosti i konkurentnosti (Burke & Nelson, 1998; Cameron, Freeman, & Mishra, 1991; Kozlowski, Chao, Smith, & Hedlund, 1993). Zapravo smanjenje ili „svođenje na pravu meru” pokazuje se kao „dobra mera” za povećanje efikasnosti i konkurentnosti organizacije.

Ipak, kao konsekvencija svega navedenog, milioni radnih mesta nestaju, te je dokumentovan dobar broj zapisa o posledicama nezaposlenosti (Jahoda, 1982). Pokazalo se da su posledice evidentne i kod onih koji ostaju zaposleni. U gotovo svakoj grani privrede, u svakoj industrijalizovanoj zemlji sveta zaposleni moraju biti spremni na pokretljivost u različitim stepenu i moraju biti nužno fleksibilniji kako bi se uklopili u ciljeve organizacije (Klein, Hesselink & van Vuuren, 1999; Sparrow, 1998a).

Organizacije teže da postignu funkcionalnost i fleksibilnost u pogledu broja zaposlenih, što posledično dovodi do zahteva za novim vidovima veština kod zaposlenih, a time nužne postaju i promene u formama ugovora sa zaposlenima. Organizacije najčešće pokazuju interese da zapošljavaju radnike na bazi kratkih i fiksnih ugovora ili na bazi implicitnih dugoročnih ugovora (McLean Parks, Kidder & Gallagher, 1998; Sverke, Gallagher & Hellgren, 2000). Uz sve to, oni zaposleni koji su „preživeli” rezove u pogledu radne snage, prinuđeni su da rade još više sa smanjenim resursima, te se radni naponi pojačavaju toliko da nesigurnost u vezi sa zaposlenjem postaje izraženija (Burke & Nelson, 1998; Hartley et al., 1991).

Reakcije zaposlenih na promene vezane za sigurnost zaposlenja su neminovne. Reakcije pojedinca zavisice od velikog broja faktora, kao što su *karakteristike tržišta*

rada, mogućnost za nalaženje novog posla, individualne karakteristike zaposlenog, stepen odgovornosti zaposlenog prema svojoj porodici, godina starosti, pol. Na primer, zaposleni koji percipira da lako može naći novo radno mesto, može gledati na nestabilnost sa trenutnim zaposlenjem i na pozitivan način. S druge strane, oni koji imaju osećanje ekonomske odgovornosti prema svojoj porodici ili brinu da će imati ozbiljnih poteškoća sa nalaženjem novog posla, mogu reagovati negativno. Neki autori tvrde da pojedinci koji jednom iskuse sigurnost i budu zaposleni dugoročno, na svaku promenu i nestabilnost u vezi svog radnog mesta kasnije reaguju negativno i ispoljavaju nesigurnost (Roskies & Louis-Guerin, 1990).

Nesigurnost u vezi sa zaposlenjem odnosi se na negativne reakcije zaposlenog zbog promena koje potenciraju gubitak ili promenu posla. Nesigurnost u vezi sa zaposlenjem se definiše kao „očekivanja pojedinca u vezi sa kontinuitetom zaposlenja” (Davy et al., 1997, p. 323), ili „sveukupna briga u odnosu na buduće održanje zaposlenja” (Rosenblatt & Ruvio, 1996, p. 587), „percepciju potencijalnih pretnji po kontinuitet zaposlenja” (Heaney, Israel, & House, 1994, p. 1431) i „osećanje nemoći da se održi željeni kontinuitet radnog mesta u situaciji koju doživljavamo kao preteću po naše zaposlenje” (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984, p. 438).

Opšti fenomen koji se podvlači kroz sve definicije nesigurnosti zaposlenja je subjektivni fenomen, odnosno zasnovan je na percepcijama i interpretacijama pojedinca vezanim za trenutno radno okruženje (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hartley et al., 1991). U poređenju sa stvarnim gubitkom posla, nesigurnost zaposlenja se odnosi na anticipaciju stresnog događaja, na taj način što se opaža da je sama priroda i egzistencija zaposlenja pod rizikom. Sve ovo implicira da osećanje nesigurnosti zaposlenja može da se razlikuje između pojedinaca, čak iako su oni izloženi istoj objektivnoj situaciji, ali i da pojedinci mogu da se razlikuju u svojim reakcijama na percepcije rizika i pretnji po zaposlenje.

Zapravo, nesigurnost zaposlenja dešava se samo onda kada se radi o nevoljnom gubitku posla (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Hartley i saradnici (Hartley et al., 1991) ističu da ovaj konstrukt zapravo odražava diskrepancu između **stepena nesigurnosti koju osoba doživljava** i **stepena koji on ili ona očekuje**. Prema definiciji, nesigurnost zaposlenja reflektuje fundamentalne i nevoljne promene koje se

tiču kontinuiteta i sigurnosti u okviru organizacije koja je poslodavac. Nesigurnost zaposlenja je posebno prisutna u kontekstima redukcije organizacije i smanjenja broja zaposlenih, odnosno u situacijama u kojima ima manje dostupnih radnih mesta (Gowing et al., 1998; Heaney et al., 1994; Parker, Chmiel & Wall, 1997). Ipak, nesigurnost zaposlenja može biti prisutna i u situacijama koje su na prvi pogled nepreteće po radna mesta zaposlenih (Rosenblatt & Ruvio, 1996).

Grinhalg i Rozenblat (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984) naglašavaju da se nesigurnost zaposlenja najbolje može opisati terminima: doživljaj pretnje po postojeće zaposlenje, ukupna važnost posla po osobu, opažanje opasnosti po vrednovane odlike posla, važnost vrednovanih odlika posla i osećaje nemoći da se suprotstavimo ovim pretnjama.

Borg i Elizur (1992) prave razliku između *kognitivne nesigurnosti zaposlenja* (verovatnoća da dođe do gubitka posla) i *afektivne nesigurnosti zaposlenja* (strah od gubitka posla). Roskis i Luis-Gerin (Roskies & Louis-Guerin, 1990) ispitivali su više aspekata nesigurnosti zaposlenja: verovatnoću dobijanja otkaza, preran odlazak u penziju, regradiranje u karijeri, pogoršanje radnih uslova i dugotrajnu nesigurnost zaposlenja. Helgren, Sverke i Isakson (Hellgren, Sverke & Isaksson, 1999) prave razliku između kvantitativne nesigurnosti zaposlenja (brige u vezi sa gubitkom posla kao takvog) i kvalitativnu nesigurnost zaposlenja (brige vezane za gubitak važnih odlika posla).

Sverke i Helgren (Sveke & Helgren, 2002) prihvataju podelu datu od strane Helgrena i saradnika (Helgren et al., 1999), smatrajući da je adekvatno praviti distinkciju između barem dva aspekta nesigurnosti zaposlenja: kvantitativnu - koje je slična uopštenoj konceptuelizaciji ovog konstrukta i kvalitativnu nesigurnost zaposlenja - koja se tiče percepcija potencijalnog gubitka pojedinih kvaliteta zaposlenja, kao što su pogoršanje radnih uslova, gubitak zvanja i nazadovanje u hijerarhijskoj lestvici u okviru organizacije, nedostatak prilika i mogućnosti za napredovanjem u karijeri, smanjene mogućnosti za povećanjem plate i brige vezane za kvalitet odnosa pojedinac-organizacija u budućnosti.

4.1. Uticaji i posledice percipirane nesigurnosti zaposlenja na različite ishode povezane sa radom i radnim kontekstom

Kao što je i očekivano, osećanje nesigurnosti zaposlenja može imati snažne psihološke efekte kod osoba koje ga ikuse. Nesigurnost zaposlenja dugoročno ima ozbiljne posledice na celokupnu životnu situaciju, kako u ekonomskim aspektima, tako i u drugim aspektima, gde će svakako biti percipirana kao preteća (Ashford et al., 1989; Hartley et al., 1991). Zapravo, studije ukazuju da percipirane pretnje i opasnosti po prirodu i egzistenciju radnog mesta mogu imati negativne posledice, slično kao i sam gubitak posla (Dekker & Schaufeli, 1995; Latack & Dozier, 1986). Sve je ovo u skladu sa suštinskom pretpostavkom istraživanja u oblasti psihologije stresa, a to je da **anticipacija stresnih događaja** predstavlja jednako važan i snažan, možda čak i snažniji izvor anksioznosti nego li realni, aktuelni događaj kao takav (Lazarus & Folkman, 1984).

Ispostavlja se da je nesigurnost zaposlenja povezana sa *smanjenjem opšteg zadovoljstva životom* (Barling & Kelloway, 1996; Hartley et al., 1991; Jick, 1985), povećanjem učestalosti fizioloških tegoba, mentalnim distresom, učestalijim odlascima na bolovanja i da proporcionalno rastu sa porastom stepena nesigurnosti zaposlenja (Ashford et al., 1989; Isaksson, Hellgren, & Pettersson, 1998; Hartley et al., 1991; Lim, 1996; Mattiasson, Lindgarde, Nilsson, & Theorell, 1990; Noer, 1993).

Ipak, radikalne promene koje su se odvijale, a odnose se na promene od tradicionalno sigurnog radnog konteksta ka rapidno promenljivom i nesigurnom kontekstu, očekivano izazivaju efekte ne samo na opštu psihološku dobrobit pojedinaca, nego i na njegova ponašanja i stavove prema radu i na duge staze i na dobrobit same organizacije u kojoj je pojedinac zaposlen. Grinhalg i Rezenblat (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984, p. 438) navode: „radnici reaguju na nesigurnost zaposlenja, a njihove reakcije imaju konsekvence na organizacionu efikasnost”. Suštinski, svaki uspeh ili neuspeh bilo koje organizacije koja je u procesu restrukturiranja i smanjenja broja radnika, određen je reakcijama „preživelih” koji nastavljaju da rade za organizaciju (Kozlowski et al., 1993).

Nesigurnost zaposlenja povezana je i sa padom zadovoljstva poslom, ali i *negativnim stavovima ka radu uopšte*. Ašford i saradnici (Ashford et al., 1989) su

pokazali da zaposleni koji se osećaju nesigurno u vezi sa budućnošću zaposlenja bivaju manje zadovoljni svojim poslom u poređenju sa onime koji percipiraju sigurniju budućnost vezanu za posao. Slične nalaze navode i drugi autori (Davy et al., 1997; Hartley et al., 1991; Heaney et al., 1994; Rosenblatt & Ruvio, 1996). Percipirana nesigurnost i briga u vezi sa budućnošću zaposlenja u organizaciji čine zaposlene manje spremnim da ne napuštaju organizaciju. Nesigurnost zaposlenja, kao bilo koji drugi stresor, može voditi povlačenju zaposlenog u odnosu na organizaciju, što neretko vodi ka povećanju fluktuacije zaposlenih (Arnold & Feldman, 1982; Brockner, 1988; Burke & Nelson, 1998; Davy et al., 1997; Dekker & Schaufeli, 1995; Hartley et al., 1991). Posebno je važno za organizaciju što povećava šansu visoko kvalifikovanim zaposlenima da napuste trenutnu organizaciju, jer će upravo oni lako naći novo radno mesto (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hartley et al., 1991).

Ašford i saradnici (Ashford et al., 1989) su izučavali različite efekte koji nastaju pod uticajem nekoliko različitih oblika nesigurnosti zaposlenja i dobili su slične korelacije kako kod verovatnoće gubitka pojedinih odlika posla, tako i kod verovatnoće totalnog gubitka posla, sa različitim stavovima zaposlenih prema poslu.

Roskis i Luis-Gerin (Roskies i Louis-Guerin, 1990) su ispitivali relativnu važnost različitih aspekata nesigurnosti zaposlenja prema mentalnom zdravlju i posvećenosti organizaciji i pronašli da je **nesigurnost u vezi sa budućnošću zaposlenja** jače povezana sa navedenim zavisnim varijablama, nego li nesigurnost izazvana nazadovanjem u hijerarhijskoj lestvici ili čak i otkazom. Helgren i saradnici (Hellgren et al., 1999) su našli da su kvalitativni aspekti nesigurnosti zaposlenja jače povezani sa stavovima prema poslu, dok je kvantitativna nesigurnost jače povezana sa različitim aspektima mentalnog zdravlja. Ipak, Grinhalg i Rozenblat (Greenhalgh i Rosenblatt, 1984) navode da su pored kvantitativnih i kvalitativnih aspekata nesigurnosti zaposlenja, aspekti koji odražavaju brigu za budućnost zaposlenja najznačajniji od svih navedenih.

Veliki broj radova sugerise da su doživljaji stresa na poslu, subjektivna psihološka dobrobit i zdravlje uopšte pod uticajem osobina ličnosti kroz pozitivne i negativne afekte i da ovakve ličnosne dispozicije treba da se sa ozbiljnošću uzimaju u obzir (Brief, Burke, George, Robinson, & Webster, 1988; Costa & McCrae, 1980;

Roskies, Louis- Guerin, & Fournier, 1993; Schaubroeck, Ganster, & Fox, 1992; Watson & Pennebaker, 1989). Brojni autori (e.g. Brief et al., 1988; Schaubroeck et al., 1992) ističu da su percepcije vezane za stres na poslu (kao što je nesigurnost zaposlenja) i subjektivna procena psihološke dobrobiti u vezi sa neurotičnim karakteristikama ličnosti tj. tendencijom da se naglašavaju i ističu upravo negativni aspekti koji se dešavaju u životu. Pojedinci koji imaju izražen negativan afektivitet skloni su da evaluiraju sebe, druge i svet uopšte na negativan način, dok oni koje karakterište pozitivan afektivitet odlikuje visoka energičnost, entuzijizam, ekscitabilnost i pokretljivost na akciju (Watson & Clark, 1984; Watson, Clark, & Tellegen, 1988; Watson & Pennebaker, 1989).

Autori poput Hartli i saradnika (Hartley et al., 1991) postavljaju jedno važno pitanje: „Da li nesigurnost zaposlenja uzrokuje niže zadovoljstvo životom i slabiju izraženost opšte psihološke dobrobiti? Ili zaposleni koje karakteriše niže zadovoljstvo poslom češće doživljavaju iskustva nesigurnosti zaposlenja?” (p. 201).

Smanjenje broja zaposlenih i druge vrste organizacionih promena koje uključuju „rezove” u pogledu radne snage (ujedinjenja kompanija, organizaciona restrukturiranja) definitivno će se nastaviti sve dok proizvodnja i sveukupni troškovi ostaju nekompetitivni (Burke & Nelson, 1998), a to će svakako izazivati nesigurnost zaposlenja, što će biti jedna od osnovnih odlika poslovne sfere života. Negativne posledice u kombinaciji sa činjenicom da nesigurna situacija oko zadržanja zaposlenja vodi ka jačanju otpora ka promenama (Noer, 1993), da će najcenjeniji pojedinci biti time podstaknuti da traže druge alternative za zaposlenjem (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984), ukazuju da nesigurnost zaposlenja jeste ključna briga i zaposlenih i njihovih organizacija poslodavaca.

S obzirom da će se fleksibilnost tržišta rada sve više povećavati u novom milenijumu, od ključne je važnosti da se prikupljaju podaci kroz istraživanja o nesigurnosti zaposlenja. Svakako da se fleksibilnost predstavlja kao poželjna za poslodavce, pogotovu je pogodna u slučajevima projektnih aktivnosti i situacijama gde se traži privremeno zapošljavanje. Fleksibilnost je poželjna i kod pojedinih grupa pojedinaca, pre svega mladih radnika, profesionalaca i zaposlenih u granama industrije koje doživljavaju ubrzan razvoj. Ipak, kako se uz sve to razvija i konstrukt nesigurnosti

zaposlenja, dobijaju se nove konotacije kao što su opasnosti od gubitka kontinuiteta zaposlenja, smanjenja mogućnosti treninga u radnoj sredini, eliminacija mogućnosti napredovanja u karijeri i otežanje profesionalnog razvoja.

Veliki broj istraživača bavio se efektima percepcije interesno-političkih ponašanja u radnoj sredini i različitih kriterijuma vezanih za organizaciono ponašanje. Percepcija interesno-političkih ponašanja definiše se kao „evaluacija pojedinca u odnosu na prisustvo ponašanja i akcija od strane saradnika i/ili rukovodilaca koje su usmerene za zadovoljenje i ostvarenje ličnih interesa” (Ferris, Harrell-Cook, & Dulebohn, 2000, p. 90). Takozvane „političke akcije u radnoj sredini“ (pokušaji vršenja uticaja ili socijalnih pritisaka, pogadjanja i pregovaranja sa saradnicima i sl.) često se mogu odvijati u radnim sredinama gde nema dovoljno kontrole i sankcionisanja, a usmerene su na promovisanje i ostvarivanje interesa pojedinaca i/ili organizacije. Rezultati istraživanja (Miller, Rutherford, & Kolodinsky, 2008) ukazuju da percipiranje interesno-političkih ponašanja od strane zaposlenih ima negativne efekte na organizacionu posvećenost i dovode do porasta stresa na poslu. Ovakvi nalazi objašnjavaju se gubitkom poverenja zaposlenih u organizacione vrednosti i ciljeve, ili javljanjem sumnji u motivaciju organizacije da brine o opštoj psihološkoj dobrobiti zaposlenih (Hochwarter, Kacmar, Perrewé & Johnson, 2003).

Rezultati koje navede Zettler i Hilbig (Zettler & Hilbig (2010)) pokazuju da kontekstualni faktori, kao što je percepcija interesno-političkih ponašanja, imaju efekte na pojavu kontraproduktivnih ponašanja zaposlenih samo kod pojedincaca koji imaju slabije izraženu dimenziju „poštenje-iskrenost“ (jedna od skala hexaco inventara ličnosti, Lee & Ashton, 2006). Dobijeni rezultati potkrepljuju slične radove koji sugerišu da pojedinci sa slabo i visoko izraženom dimenzijom „poštenje-iskrenost“ različito reaguju na situacione faktore.

Kako situacija i okolnosti mogu biti veoma važan činilac ponašanja zaposlenih objašnjavaju Markus i Šuler (Marcus i Schuler, 2004). Oni navode značaj takozvanih „okidača” koji imaju ulogu motivatora za određena ponašanja zaposlenih u organizacionom kontekstu. Okidači su eksterni događaji ili interne percepcije događaja, koje mogu proizvesti različita organizaciona ponašanja zaposlenih. Na primer, tako može delovati smanjenje plata kod zaposlenih, pa kako navodi Grinbert u svom

eksperimentu (Greenbert, 1990; prema Zettler & Hilbig, 2010), to je sukcesivno dovelo do porasta broja krađa u dve fabrike u kojima je sprovodio istraživanje. Grinberg je u svojim istraživanjima demonstrirao da adekvatna komunikacija sa zaposlenima, kojom se ukazuje na legitimnost smanjenja plata zbog nužnog smanjenja troškova kompanije, može umanjiti broj nepoželjnih ponašanja zaposlenih. Time je jasno pokazao da percepcija zaposlenih može biti jednako snažan okidač-motivator kao i sami realni događaji. Brojni su dokazi koji ukazuju da percipirana nepravda na radnom mestu jeste značajan prediktor kontraproduktivnih ponašanja zaposlenih (Skarlicki & Folger, 1997). Velki deo istraživanja naveden u literaturi odnosi se na odnose okidača-motivatora i zadovoljstva poslom (Boye & Jones, 1997; Hackett, 1989; prema Zettler i Hilbig, 2010), frustracijom (Spector, 1997), stresom na poslu (Boye & Jones, 1997; Farrell & Stamm, 1988, prema Zettler & Hilbig, 2010), gde su upravo okidači-motivatori glavni prediktori za navedene kriterijume iz organizacionog konteksta.

Pored okidača-motivatora, kao značajnih za ponašanje zaposlenih u organizacionom kontekstu, navode se i drugi činioci iz socijalnog okruženja zaposlenih koji mogu značajno uticati na ponašanja i stavove. Zetler i Hilbing (Zettler & Hilbig, 2010) navode značaj „prilike”, koju definišu kao situaciju ili pecepciju situacije koja ili facilitira ili inhibira pojavu određenih ponašanja zaposlenih, tako što upravo situacija pojačava (ili ograničava) pristup određenim ishodima, te ukazuje ili ne ukazuje na negativne konsekvence po zaposlenog. Tako pojedini autori navode razlike radne autonomije kod pojedinaca koji radi sam na radnom mestu, naspram percipiranih normi i eventualnih sankcija u slučaju grupnog rada (Hollinger & Clark, 1983; Robinson & O’Leary-Kelly, 1998, prema Zettler & Hilbig, 2010). Posebno se navodi uticaj makro-klimatskih faktora, kao što je stopa nezaposlenosti. Tako su pojave apsentizma i fluktuacije u organizacijama obrnuto proporcionalne sa stopom nezaposlenosti (Leigh, 1985; Schnabel & Stephan, 1993, prema Zettler & Hilbig, 2010). Ovakve makro-klimatske varijable su zapravo srž socioloških i ekonomskih teorija koje na pojedince ne gledaju kao na neku vrstu kalkulatora između dobiti i cena, kako bi poboljšali svoje šanse za „dobit”. Teorija samokontrole, takođe, naglašava značaj prilike (situacije, kontrole situacije) kao „pomoćnog činioca”.

5. Specifičnosti građanskog ponašanja zaposlenih

Još se u radovima Kaca (Katz, 1964) navodi značaj ponašanja i stavova zaposlenih za uspješno funkcionisanje organizacije. Kako navodi ovaj autor, postoje tri tipa ponašanja koje organizacija zahteva od svojih zaposlenih, kako bi adekvatno funkcionisala. Prvo, ljudi moraju biti privoljeni da pristupe, a potom i ostanu u organizaciji. Drugo, oni moraju da izvode svoje dodeljene zadatke i prihvate određene radne uloge. I na kraju, moraju biti „inovativni i spontani u svojim ponašanjima“ koja treba da vode ostvarenju radnih ciljeva, ali da „idu“ i iznad zadataka koji se samo formalno zahtevaju od njih. Bateman i Organ (Bateman & Organ, 1983) su odredili ovakva spontana delovanja kao „članska“ ponašanja zaposlenih u organizaciji.

Prvi oblik organizacijskog ponašanja, kao pristupanje organizaciji i ostajanje u njoj, odnosi se ne samo na trajni radni odnos, nego i na redovno dnevno prisustvo na poslu. Ovaj oblik ponašanja je neophodan, ali ne i dovoljan za ostvarivanje organizacijske efikasnosti, jer ljudi mogu biti prisutni i pasivni u organizaciji. Zbog toga je neophodno da se ostvari i drugi oblik organizacijskog ponašanja u kome oni ispunjavaju svoje organizacijske uloge u određenim kvalitativnim i kvantitativnim normama. Ako se, međutim, ovakvo ispunjavanje zadataka formalizuje i ljudi rade samo ono što im je „u opisu radnog mesta“ onda je to nedovoljno, jer se organizacijskim propisima ne mogu unapred predvideti svi elementi neke organizacijske uloge. Pritom, stari opisi radnih uloga mogu imati karakter takozvane „organizacijsko kulturne konzerve“, a organizacija zasnovana na takvim ulogama koje više nisu aktuelne gubi fleksibilnost i ne može odgovoriti novim izazovima. Zbog toga organizacijama je **neophodan i treći oblik ponašanja** njenih članova, koji predstavlja kreativno dopunjavanje formalnih radnih uloga ili **zalaganje u poslu iznad onoga što je obavezno**. To su spontana reagovanja na iskrsele probleme, „domaćinsko ponašanje“ u organizaciji i drugi oblici inovativnog, spontanog i kreativnog ponašanja u skladu sa njenim ciljevima.

Iako je koncept građanskog ponašanja članova organizacije novijeg datuma, ponašanje koje se ovim konceptom zagovara predstavlja relativno staru praksu. Od davnina su u okviru organizacija bili prepoznatljivi pojedinci koji su bili spremni da učine i više u odnosu na ono što su im diktirali formalni zahtevi poslova koje su

obavljali, odnosno koji su ostvarivali performanse znatno veće u odnosu na očekivane (Simić, 2013).

Kroz teorijske koncepte organizacionog funkcionisanja, ovu formu ponašanja među prvima prepoznaje Kac još sedamdesetih godina prošlog veka (Katz, 1964). Takozvano ponašanje koje nije definisano okvirima delegiranog zadatka (ili kako ga Kac označava „*extra-role behavior*“) smatra veoma značajnim za uspešno funkcionisanje organizacije.

Ovu formu ponašanja članova organizacije Denis Organ i njegovi saradnici (Smith et al., 1983) nazivaju „građanskim ponašanjem članova organizacije“ („Organizational Citizenship Behavior“).

Početak osamdesetih godina prošlog veka ovu formu ponašanja navedeni teoretičari predstavljaju u svom zajedničkom radu „Organizational Citizenship Behavior: Its nature and antecedents“ (Smith, Organ & Near, 1983). Ima i onih autora (Jahangir, Akbar & Haq, 2004) koji tvrde da je terminološka konstrukcija „Organizational Citizenship Behavior“ formirana od strane Denisa Organa još 1977. godine, sa ciljem da definiše formu ponašanja koja rezultira većom produktivnošću na radu u okviru orgnaizacije, a koja je uzrokovana višim nivoom zadovoljstva koje radnik doživljava na poslu (tzv. satisfakcijom uzrokovane performanse).

Interesantno je da, u deceniji tokom koje je ova forma ponašanja predstavljena naučnoj javnosti, za nju nije postojalo naročito interesovanje teoretičara. Prema istraživanju sprovedenom od strane Podsakofa (Podsakoffa), koje je rađeno od 1983. do 1988. godine, u svetu je bilo objavljeno svega desetak radova koji su bili posvećeni formi građanskog ponašanja ljudi u organizaciji. Interesovanje teoretičara za građansko ponašanje u organizaciji kasnije se, međutim, intenzivira (Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachrach, 2000).

Tako je, na primer, u petogodišnjem periodu, koji je obuhvatio razdoblje od 1993. do 1998. godine, u svetu objavljeno preko 120 radova na temu građanskog ponašanja članova organizacije (Liu, Huang & Chen, 2010).

Pod „građanskim ponašanjem člana organizacije“ ima se u vidu njegovo individualno ponašanje, čija je priroda diskreciona, koje nije inkorporirano u formalni sistem nagrađivanja koji je organizacija izgradila, a koje, u konačnom, doprinosi

uspešnijem funkcionisanju organizacije (Organ, 1988). Ima se u vidu, zapravo, ponašanje onih članova organizacije koji su spremni da urade znatno više u odnosu na ono što formalna priroda njihovog posla zahteva, kao i da ostvaruju rezultate koji su daleko iznad očekivanih.

Dve ključne karakteristike građanskog ponašanja zaposlenih veoma su važne za razmatranje. Na prvom mestu je činjenica da građansko ponašanje zaposlenih nije određeno, niti uslovljeno ikakvim formalnim zahtevima (niti procedurama) od strane radne organizacije. Druga veoma važna karakteristika građanskog ponašanja zaposlenih je da se odlikuje dodatnim zalaganjem ili nekom vrstom posebno uloženog napora od strane zaposlenog, a upravo to dodatno zalaganje može imati korisne i pozitivne posledice i efekte po radnu organizaciju kojoj navedeni zaposleni pripada.

Građansko ponašanje se može predstaviti kao dimenzija, tako da se njene vrednosti mogu kretati u određenom rasponu, od manje izraženosti pa do visoke izraženosti (od-do). Naravno da visoki nivo u odnosu na ovu dimenziju automatski predstavlja visok stepen izraženosti i praktikovanja organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih, dok nizak nivo na dimenziji predstavlja odsustvo građanskih ponašanja.

Prethodno navedene definicije, kao i dimenzije građanskog ponašanja članova organizacije, ukazuju, na izvestan način, i na značaj koji ova forma ponašanja ima. Radi se, svakako, o ponašanju od kojeg organizacija ili neki njen član ima nekakvu korist. Denis Organ (Organ, 1988) smatra da je forma građanskog ponašanja članova organizacije od vitalnog značaja za opstanak organizacije. Ovo, prvenstveno, zbog toga što ova forma ponašanja doprinosi porastu efektivnosti i produktivnosti, kako članova organizacije, tako i ukupne organizacije. Prema mišljenju Podsakofa i njegovih kolega, građansko ponašanje omogućava čak i maksimiziranje organizacionih performansi (Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachrach, 2000). Među izvesnim savremenim teoretičarima iz oblasti organizacionog ponašanja (kao npr.: Wagner, Rush), prevladava stav da građansko ponašanje ima kumulativno pozitivan efekat na funkcionisanje kompletne organizacije (Jahangir, Akbar & Haq, 2004) kao i na jačanje njene konkurentske pozicije.

Pored toga što je ovu formu ponašanja nemoguće kupiti, teško ju je i imitirati. Tako izvesni teoretičari (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000) smatraju da jačanju konkurentne pozicije organizacije doprinosi svaka forma građanskog ponašanja članova organizacije. Zahvaljujući navedenim formama ponašanja dolazi do: porasta produktivnosti organizacije, efikasnijeg korišćenja organizacionih resursa, bolje koordinacije aktivnosti, organizacione fleksibilnosti i upošljavanja kvalitetnije radne snage (Liu, Huang & Chen, 2010). Treba imati u vidu da forma građanskog ponašanja članova organizacije može doprineti i: podizanju kvaliteta proizvoda i usluga organizacije, podizanju nivoa prihoda koje organizacija ostvaruje, jačanju interpersonalnih veza među članovima organizacije, jačanju međusobnog poverenja članova organizacije, efektivnijem komuniciranju u organizaciji, većoj posvećenosti zaposlenih u organizaciji, podizanju nivoa individualnih performansi članova organizacije, podizanju nivoa ukupnih organizacionih performansi, jačanju organizacione kulture, podsticanju organizacionog učenja, jačanju socijalnog kapitala, višem stepenu usklađenosti između ljudi i organizacija kojima pripadaju (tzv. „*P-O fit*“), porastu efikasnosti grupa, porastu menadžerske efikasnosti, unapređenju imidža zaposlenih itd. Suština je da građanska ponašanja članova organizacije mogu dati velike finansijske, nefinansijske, kratkoročne i dugoročne pozitivne efekte, koji daju doprinos rastu organizacione efikasnosti i efektivnosti (Liu, Huang & Chen, 2010).

Postojanje koncepta građanskog ponašanja zaposlenih istaklo je u prvi plan važnost ulaganja organizacije u procese i procedure kojima bi se podsticala i razvijala ovakva ponašanja kod zaposlenih. Na taj način radna organizacija bi svakako delovala na povećanje produktivnosti, poboljšanje kvaliteta proizvoda i usluga, ali i na jačanje konkurentnosti, unapređenje imidža i prestiža firme, kompanije, preduzeća.

Denis Organ razlikuje pet različitih dimenzija građanskog ponašanja zaposlenih koje se mogu ispoljavati kod zaposlenih u radnim organizacijama. Navodi: altruizam, savesnost, sportsko ponašanje, učtivost i građanske vrline (Organ, 1988).

- *Savesnost* predstavlja jednu od ključnih osobina pojedinaca, te u skladu sa tim predstavlja i važnu odliku ponašanja zaposlenog u radnom okruženju. Savesnost kao dimenzija građanskog ponašanja zaposlenih predstavlja spremnost člana organizacije da efikasno i racionalno koristi lične i korporativne resurse, ali i da

- ličnim zalaganjem i radom daje organizaciji doprinos koji može biti iznad organizacijski propisanih minimuma.
- *Altruizam* je još jedna značajna dimenzija građanskog ponašanja, a predstavlja spremnost pojedinca, zaposlenog u organizaciji, da pruži pomoć, savete, razumevanje svojim kolegama i saradnicima, odnosno tiče se spremnosti da uloži svoje resurse kako bi podpomogao uspešnost svojih kolega iz radne organizacije. Očekivano je da će upravo oni pojedinci, na koje bude usmereno altruističko ponašanje, kojima se pomogne, koji budu saslužani, pristupi im se sa razumevanjem od strane altruističkih kolega, samim tim kasnije pružiti veći doprinos na radnom mestu, što će se odražavati i na opšti prosperitet cele radne organizacije.
 - *Učtivost* predstavlja spremnost pojedinih zaposlenih da pravovremeno i jasno komuniciraju sa svojim saradnicima i kolegama kako bi im prosledili neku, za orgnaizaciju važnu informaciju, da prenesu svojim kolegama neku važnu činjenicu vezanu za rad itd. I ova dimenzija građanskog ponašanja može biti značajna za kasnije individualne rezultate onih članova organizacije prema kojima se učtivo ponašanje kolega ispoljava, ali i na ukupne organizacione performanse.
 - *Sportsko ponašanje* je dimenzija građanskog ponašanja, koju odlikuje izbegavanje nepotrebnih žalbi i kritikovanja ostalih kolega ili celokupne radne organizacije oko nekih realno beznačajnih poteškoća ili problema sa kojima se suočava. S druge strane, pod ovakvim ponašanjem podrazumeva se racionalno i konstruktivno učestvovanje zaposlenih u rešavanju stvarnih i ozbiljnijih problema koji se mogu javiti u radnoj organizaciji.
 - *Građanske vrline* odnose se na nameru ili volju zaposlenih da s vremena na vreme ulože svoje resurse (vremenske, sposobnosti, veštine, znanja i umenja) i „pro bono“ učestvuju u radu, iako za to neće biti direktno plaćeni ili pohvaljeni od strane rukovodiloca (npr. učestvovanje u organizovanju neke poslovne konferencije, promotivnih aktivnosti organizacije i slično).

6. Specifičnosti organizacione identifikacije kod zaposlenih

Prema teoriji socijalnog identiteta, *organizaciona identifikacija* je oblik socijalne identifikacije gde zaposleni vide sebe kao člana određenog socijalnog entiteta – u ovom slučaju organizacije u kojoj je zaposlen. Ovo se dešava kroz procese kognitivne kategorizacije, gde osoba formira self-kategorije vezane za članstvo u organizaciji. One se zasnivaju na sličnostima datog pojedinca sa drugim pripadnicima organizacije, ali isto tako i na različitostima u odnosu na pojedince koji su pripadnici drugih organizacija (Turner, 1985; Turner, Hogg, Oakes, Reicher & Wetherell, 1987).

Na neki način izraženo zahtevno i dinamičko okruženje ubrzano vodi ka globalizaciji. Da bi organizacija postigla uspehe na tržištu, neophodna je kvalitetna radna snaga koja bi proizvela kvalitetne proizvode ili pružala kompetentne usluge, kako bi bila spremna na inovacije, mora biti u mogućnosti da traga i održava talentovano osoblje i da privlači nove, još talentovanije kadrove, a da ujedno pruža što je manje moguće otpora promenama (Joo & McLean, 2006). Identifikacija zaposlenih sa organizacijom je važna, s obzirom na to da što se više identifikuju sa organizacijom to zaposleni u većoj meri razmišljaju i *ponašaju se u skladu sa perspektivom i ciljevima organizacije* (Dutton et al., 1994). Ovo gledište potkrepljuju brojne studije istraživača gde se ističe potreba za podrškom organizacionom identifikacijom od strane zaposlenih (Alessandri, 2001; Hatch and Schultz, 1997; Hatch and Schultz, 2002; Hatch and Schultz, 2003; Pruzan, 2001; Stuart, 2002), zato što njihovi pozitivni ili negativni stavovi mogu da utiču na performanse organizacije. Takođe, brojne studije naglašavaju da je organizaciona identifikacija neka vrsta refleksije ključnih atributa organizacije, kao što su ključne vrednosti i organizaciona kultura kompanije, a oni su zapravo kardinalni faktori za ostvaranje uspešne organizacione identifikacije (Balmer, 1995; Cornelissen & Elving, 2003; Dutton et al., 1994; Fombrun & van Riel, 1997; Hatch & Schultz, 1997; Hatch & Schultz, 2002). Kao rezultat, ovi centralni atributi formiraju self-koncept koji, kako tvrde pojedini autori (Schmitt & Pan, 1994; Simoes et al., 2005), kroz organizacionu identifikaciju stvara impresiju, sliku (imidž) i kroz njih se ličnosti i organizacija prezentuju svim ulagačima i klijentima. Brojne studije potvrđuju da internalizacija od strane članova organizacije može da deluje na eksterno viđenje imidža

i reputacije same organizacije (Balmer, 2001; Dinnie, 2003; Dowling, 2001; Dowling, 2006; Hatch and Schultz, 2002; Hatch and Schultz, 2003; Miles and Mangold, 2005; Whetten, 1997). Uz sve to, organizacioni identitet je dokazano i vitalni faktor organizacionog života.

Organizacije traže takve zaposlene koji će se zalagati za njene misije i delovati odgovorno u smeru postizanja ciljeva radnih grupa u kojima posluju. U skladu s tim, primarni zadatak menadžmenta nije samo kultivisanje zaposlenih koji bi bili posvećeni organizaciji, već i zaposlenih koji se identifikuju sa organizacijskom misijom. Zaposleni koji su posvećeni (eng. committed) organizaciji veruju da je organizacija dobro mesto za rad, ne tragaju za zaposlenjem u novoj organizaciji, imaju razvijene pozitivne afekte prema organizaciji i veruju da nema boljih alternativa u drugim radnim organizacijama, kojim bi se zadovoljile njihove potrebe (Dunham et al., 1994; Matheu i Zajac, 1990). U poređenju s tim, pojedinci koji „se identifikuju” sa svojim organizacijama, grade slike o sebi koje su usklađene sa imidžom organizacije i njenim vrednostima. (Cheney, 1982, 1983a, 1983b; Tompkins & Cheney, 1983, 1985). U skladu s tim je i činjenica da, kada pojedinci usvoje vrednosti i ciljeve organizacije, oni razvijaju premise u okviru procesa donošenja odluka koje su komplementarne vrednostima i ciljevima baziranim premisama koje gradi organizacija. (Barker & Tompkins, 1994; Tompkins & Cheney, 1983).

Tajfel (Tajfel, 1978) je odredio socijalni identitet kao „deo self-koncepta jedne osobe koji proizilazi iz znanja vezanih za članstvo (pripadnost) socijalnog grupi (ili grupama) a uključuje i vrednosti i emocionalno obojena značenja koja su vezana za navedeno članstvo”.

Organizaciona identifikacija, prema definiciji, se dešava „kada, u procesu donošenja odluka, osoba u okviru jedne ili više njegovih ili njenih organizacionih uloga opaža i shvata da su organizacijske vrednosti ili interesi relevantni u evaluaciji alternativa prilikom izbora za donošenje odluke” (Tompkins & Cheney, 1983, p. 144).

Prema Sajmonu (Simon, 1976) kada pojedinci usvoje vrednosti i ciljeve jedne organizacije, oni razvijaju premise u procesu donošenja odluka koje su komplementarne vrednostima i ciljevima baziranim na premisama, koje postavlja organizacija. Iz perspektive menadžera, identifikacija predstavlja prednost, jer povećava verovatnoću da

će odluke biti donošenje u najboljem interesu za organizaciju, čak i u odsustvu supervizije.

Komplementarno ovoj perspektivi, Burke (Burke, 1950; 1973) smatra da pojedinci ulažu napore da bi identifikovali sebe sa objektima kako bi mogli da percipiraju sebe što sličnijima objektima koji su privlačni. Identifikacija može biti najavljena kroz persuazivne poruke koje jačaju odnos između onoga ko čini persuaziju (organizacija ili self) i onoga ko je pod dejstvom persuazije (zaposleni) (Cheney, 1983b). Sa strane menadžera važan nusprodukt identifikacije je razvijanje sklonosti i neke vrste pojačane prijemčivosti za persuazivne poruke koje šalje organizacija. Posledica svega jeste da zaposleni kroz identifikaciju za organizacijom teže da vide sebe kao predstavnike organizacije tokom interakcija u koje stupaju sa onima koji nisu zaposleni u organizaciji, prihvataju korporativne interese kao primarne u svojim strateškim i zadatkom orijentisanim prilikama za donošenje odluke i pored svega odaljuju sebe od onih čije vrednosti i ciljevi mogu biti u kontradikciji onima koje postavlja organizacija.

Organizaciona identifikacija postaje značajno teoretsko sočivo kroz koje se pružaju objašnjenja o odnosu između zaposlenog i organizacije poslodavca, a definiše se kao „kognitivna veza (link) između onoga što se određuje kao organizacija i onoga što definišemo kao self) (Dutton et al, 1994, p. 242). U suštini, snažan organizacioni identitet se javlja onda kada pojedinac inkorporira svoje percepcije i vrednosti koje se odnose na radni kontekst u svoj liči sistem vrednosti, te na taj način, individualni i organizacioni ideali postaju kompatibilni. Ovakav proces izranja iz dva korena, prvo, afinitet prema organizaciji poslodavcu – gde individualni self prihvata da pristupi datoj organizaciji čije se vrednosti poklapaju sa ličnim standardima i vrednostima osobe, ili drugo, procesa emulacije (sjedinenja), gde individualna verovanja i vrednosti bivaju menjana tokom perioda rada u organizaciji, te na taj način, postaju bliža onim koje gradi organizacija poslodavac (Pratt, 1998).

Teoretska osnova se, pre svega, fokusira na teoriju socijalnog identiteta i teoriju self-kategorizacije. Albert i Vetten (Albert & Whetten, 1985) ukazali su svojim radom na to da je organizacioni identitet različit u određenoj meri u odnosu na širi socijalni identitet, koji je podrobno ispitivao Tajfel tokom sedamdesetih godina (Tajfel, 1978a).

Organizaciona identifikacija se odnosi na procese kojima zaposleni definišu sebe kroz odnos za organizacijom poslodavcem. Proces identifikacije se suštinski dešava prvo kroz socijalno poređenje između sebe i grupe s kojom se poredimo. Tako je identitet određen znanjem individue, koje on/ona pridaje određenoj socijalnoj grupi, uključujući i određena emocionalna i vrednosna značenja, koja on/ona gradi **zbog pripadanja određenoj grupi** (Tajfel, 1978a). Ukratko, pojedinci definišu sebe kroz pripadanje socijalnoj grupi, a koje za njih ima značenje ili predstavlja važnost. Npr, doktor može definisati sebe kao deo medicinske profesije koja ima za cilj da brine o ljudima u njihovj lokalnoj zajednici. Prema tome, doktor će biti deo medicinske profesije, a s obzirom na to da ovakva profesija nosi određen društveni status, to će svakako unaprediti samopoštovanje, ali i lični identitet date osobe.

U cilju da se još više pojasni identitet pojedinaca, drugi proces socijalnog poređenja se dešava između grupa. Oni koji pripadaju istoj socijalnoj grupi se percipiraju „kao nama slični”, doživljava se da se sa njima deli isti okvir normi i vrednosti i oni postaju deo onoga što se određuje kao „unutrašnja grupa” (eng. in-group). Posledica toga je to da se razlike prema drugima uvećavaju i tako se svi koji nisu pripadnici unutrašnje grupe kategorišu kao „spoljašnja grupa” (eng. out-group), a što potom članstvo u unutrašnjoj grupi čini još distinktivnijim i još atraktivnijim (Pratt, 1998). Implikacije procesa socijalne identifikacije je da pojedinci definišu sebe kroz članstvo u grupi i pripisuju sebi karakteristike koje poseduje grupa; što je identifikacija sa grupom jača, to će stavovi i ponašanje pojedinca u većoj meri biti vođeni grupnim normama (Sparrow & Cooper, 2003).

Organizacioni identitet je specifična manifestacija socijalnog identiteta. Ovaj konstrukt se često izjednačava sa tri povezana koncepta: internalizacija, afektivna posvećenost i pozitivno prilagodjavanje organizaciji (Pratt, 1998). Distinkcija organizacionog identiteta i ova tri navedna koncepta zasnivju se na tome da je organizacioni identitet samo-definišući; s obzirom na to da zaposleni radije i lakše prihvataju da “dele” (share) organizacione vrednosti i verovanja sa svojom grupom, nego li da ih prihvate. Sparrow i Kuper (Sparrow & Cooper, 2003) uklatko sumairaju ovu distinkciju: posvećenost ističe pitanje „da li ja treba da održavam članstvo u organizaciji koja je meni poslodavac”. Dok se identitet odnosi pre svega na temu i pitanje „ko ja jesam” i „u kojoj meri ja definišem i određujem sebe kroz pripadnost

mojoj organizaciji". U suštini, individua može biti posvećena datoj organizaciji bez nužnog definisanja sebe kroz vrednosti organizacije i bez njihovog usvajanja.

Prilikom operacionalizacije konstrukta organizacione identifikacije, Čeni (Cheney, 1982, 1983a) polazi od Pačenove (Patchen, 1970) sugestije da se identifikacija sastoji od tri isprepletana fenomena: (a) **osećanja solidarnosti ili članstva – osećanje pripadanja**, snažno osećanje privrženosti ili emocionalnog privlačenja, koje se odnosi na self vezan za organizaciono članstvo, ali i ponos zbog samog članstva u organizaciji; (b) podrška koja se dobija od strane organizacije ili lojalnost – **lojalnost prema organizaciji i entuzijazam** vezan za organizacione ciljeve; (c) **percipiranje zajedničkih** (deljenih, eng. shared) **karakteristika ili doživljaj sličnosti** – opažena sličnost vezana za zajedničke karakteristike a uz to i respekt prema zajedničkim (deljenim) vrednostima ili ciljevima. Pregled literature ukazuje na to da i drugi autori (npr. Kelman, 1961) imaju slična gledišta u pogledu ovih komponenti organizacione identifikacije kao konstrukta.

Organizaciona identifikacija odavno je prepoznata kao kritični konstrukt od velikog značaja za organizaciono ponašanje, te da može imati uticaja kako na zadovoljstvo zaposlenih, tako i na njihovu efikasnost na radu (Brown, 1969; Hall, Schneider, & Nygren, 1970; Lee, 1971; O'Reilly & Chatman, 1986; Rotondi, 1975, prema Ashforth & Mael, 1989; Patchen, 1970).

Teoretičari i praktičari vrlo često mešaju organizacionu identifikaciju sa sličnim konstruktima, kao što su organizaciona predanost i internalizacija, koje su zapravo ili antecedente ili konsekventi organizacione identifikacije.

Socijalna identifikacija je koncept koji se neretko poistovećuje sa grupnom identifikacijom (Tolman, 1943). Kroz literaturu se ističu četiri principa koja su relevantna za razumevanje organizacione identifikacije.

Prvo, identifikacija se shvata kao perceptivno kognitivni konstrukt koji nije nužno povezan sa bilo kakvim specifičnim ponašanjem ili afektivnim stanjem. Kako bi se identifikovala sa grupom, individua ne mora da uloži neki napor ka ostvarenju ciljeva i vrednosti grupe; zapravo, individua treba da percipira i doživi sebe na psihološkom planu kao deo grupe i da smatra da deli sudbinu cele grupe. Ponašanja i afekti se ovde podrazumevaju kao potencijalne antecedente ili konsekventi (Foote, 1951; Gould,

1975). Ovakva konceptualizacija razlikuje identifikaciju od njoj povezanih koncepata, kao što su naponi usmereni ka ostvarenju ciljeva grupe (ponašajni nivo) ili lojalnosti (afektivni nivo). Ipak, treba imati u vidu i literaturu koja se bavi teorijom socijalnog identiteta, a u kojoj se nalaze gledišta po kojima su i afektivna i evaluativna dimenzija uključeni u konceptualizaciju organizacione identifikacije (Tajfel, 1978b).

Drugo, socijalna identifikacija se često vidi kao lično doživljeni uspjeh ili poraz cele grupe kojoj se pripada (Foote, 1951; Tolman, 1943). Česta je pojava da se socijalna identifikacija ispoljava u najvećoj meri upravo u situacijama velikih gubitaka ili patnji (Brown, 1986), propuštenih prilika za nekim postignućem ili ostvarenjem (Tajfel, 1982), neuspeha u nekoj sferi (Turner, 1981) ili, čak, u situacijama anticipiranja nekog neuspeha (Gammons, 1986).

Treće, socijalna identifikacija se mora razgraničiti od internalizacije (Hogg & Turner, 1987). Dok se socijalna identifikacija odnosi na self u terminima socijalnih kategorija (Ja sam), internalizacija se odnosi na inkorporaciju vrednosti i stavova koji su unutar selfa osobe i koji se tiču ličnih principa te osobe (Ja verujem). Iako se određene vrednosti i stavovi tipično vezuju za članove neke socijalne grupe (kategorije), prihvatanje grupe (kategorije), kao nečega što predstavlja deo selfa osobe, ne znači nužno i prihvatanje datih vrednosti ili stavova. Osoba može sebe doživljavati kao deo radne organizacije u kojoj je zaposlena, ali ipak može istovremeno da iskaže i neslaganje sa vrednostima, strategijom ili sistemom autoriteta date radne organizacije (Martin & Siehl, 1983; Mintzberg, 1983).

6.1. Organizaciona identifikacija i radna organizacija

Radna organizacija, kao entitet, može pružiti u određenoj meri odgovor na pitanje „Ko sam Ja“? Organizaciona identifikacija je zapravo specifična forma socijalne identifikacije. Svaki pojedinac poseduje motive koje neretko može da zadovoljava kroz pripadnost organizaciji i praktikovanje različitih organizacionih ponašanja, uključujući traganje za značenjem, motiv za pripadnošću, želju da se dobije podrška, pa čak i osećanje besmrtnosti (Denhardt, 1987; Fox, 1980; Katz & Kahn, 1987). S obzirom na to da je orgnaizacija jedna vrsta socijalne grupe (kategorije), ona može doprineti ispunjenju motiva pojedinca. Teorija socijalnog identiteta pretpostavlja da se pojedinac

identifikuje sa socijalnim kategorijama delimično i zbog toga kako bi unapredio i pojačao svoje samopoštovanje (Hogg & Turner, 1985; Tajfel, 1978a). Ovo je sasvim razumljivo ako se u obzir uzmu *relacione* i *komparativne odlike* i priroda *socijalnih identiteta*. Kroz socijalnu identifikaciju i poređenja, pojedinac na neki način „uzima učešće“ u uspesima i statusu cele socijalne grupe: zapravo pozitivna i negativna unutargrupna poređenja imaju neosporan uticaj na samopoštovanje (Oakes & Turner, 1980; Wagner, Lampen, & Syllwasschy, 1986).

Socijalni identitet neke osobe može biti deriviran ne samo iz pripadnosti organizaciji, već i kroz njegovu/njenu pripadnost radnoj grupi, radnom odeljenju, sindikatima, grupi sa kojom odlazi na ručak, grupom za pružanje podrške i slično. Pojedinci veoma često mogu održavati nekoliko različitih socijalnih identiteta u nekoliko različitih socijalnih domena (Allen, Wilder, & Atkinson, 1983; Hoetler, 1985; Thoits, 1983).

Iako je socijalna/grupna identifikacija kao konstrukt aktuelno istraživana, mali je broj istraživanja koja se bave organizacionom identifikacijom. Kroz pojedina istraživanja organizacione identifikacije nije jasno razlikovana identifikacija od internalizacije ili, pak, kognicija od ponašanja i afekata. Npr. Hal i saradnici (Hall et al., 1970, pp. 176-177) određuju organizacionu identifikaciju kao „proces kroz koji ciljevi organizacije i ciljevi pojedinca postaju neraskidivo integrisani i kongruentni“, dok Pačćen (Patchen, 1970) definiše organizacionu identifikaciju kao zajedničke (deljene, eng. Shared) karakteristike, lojalnost i solidarnost. Redak primer je definicija Orajlija i Čatmana (O'Reilly & Chatman, 1986) koji kroz nju razlikuju identifikaciju, internalizaciju i saglasnost ka ostvarenju istih ciljeva. Kelman (Kelman, 1961, p. 493) definiše identifikaciju kao „uključenost baziranu na želji za pripadnošću“, ali ne i kao percipirano zajedništvo (jedinstvo) sa organizacijom.

Čest problem u teoretisanju u ovoj oblasti tiče se konfuzije između organizacione identifikacije i organizacione predanosti. Neki teoretičari izjednačavaju identifikaciju i predanost, dok drugi vide jedno od ova dva kao komponentu ove druge (Wiener, 1982).

Autori „Upitnika organizacione predanosti“ (OCQ), Movdey i saradnici (Mowday et al., 1979), jednog od najkorišćenijih instrumenata u prethodnih par

decenija (Reichers, 1985) u ovoj oblasti, definišu organizacionu predanost kako „relativnu snagu indentifikacije pojedinca i njegovu uključenost u određenu organizaciju“. Prema njihovom gledištu, predanost karakteriše:

1. verovanje i prihvatanje organizacionih ciljeva i vrednosti od strane date osobe,
2. spremnost da se ulažu napori i zalaganje za dobrobit organizacije,
3. želja da se održava članstvo u organizaciji.

Ovakva formulacija uključuje internalizaciju, bihevioralne namere i afekte, ali ne i identifikaciju.

Iako je orgnizaciona identifikacija organizaciono specifična, internalizacija i predanost ne bi trebalo to da budu. Ciljevi organizacije i njene vrednosti mogu da budu deljeni i prihvatani i od drugih organizacija. Skale koje mere organizacionu predanost konzistentno upotrebljavaju termine „ciljevi“ i „vrednosti“ (primer ajtema iz OCQ upitnika: „Smatram da su vrednosti koje je gajim i vrednosti moje radne organizacije slični“ (Mowday et al, 1979, p.228). Ovde se od ispitanika ne traži da kroz svoje odgovore budu ograničeni na vrednosti koje su specifične samo za njihovu trenutnu orgnaizaciju, iako bi to autor magao da učini.

Pored svega, osoba može da ostvari visok skor na skali postignuća, ne zato što on/ona percipira i doživljava zajedniču sudbinu i budućnost organizacije, već zato što vidi organizaciju kao „pogodno“ sredstvo, oruđe za ostvarenje ličnih karijernih ciljeva. Ako se pak neka druga organizacija pokaže kao pogodnija za njihovo ostvarenje, pojedinac lako može da se prebaci i pređe u drugu organizaciju, bez toga da žrtvuje svoje lične karijerne ciljeve. S druge strane, za pojedinca koji se identifikuje sa radnom organizacijom, ipak, napuštanje organizacije nužno dovodi i do neke vrste psihičkog gubitka (Levinson, 1970).

Ovakvi argumenti su podržani od strane Maela (Mael, 1988) koji je istraživao zaposlene u oblasti biznisa i studente psihologije. Konstruisao je skalu sa šest ajtema kojim je merio stepen organizacione identifikacije (primer ajtema: „Uspesi ove organizacije su takodje i moji uspjesi“) (Mael, 1988, p. 52), a pored njega zadavao je i OCQ sa 15 ajtema, a potom ih podvrgao konfirmatornoj faktorskoj analizi. Poredio je jednofaktorski model, a sa druge strane dvofaktorski model. Pokazalo se da se bolje

uklopio dvofaktorski model, što je jasno ukazivalo da su organizaciona identifikacija i predanost zapravo različiti konstrukti.

Zaključak je da, prema *Teoriji socijalnog identiteta*, koncept organizacione identifikacije kao deljenog (zajedničkog) identiteta predstavlja novi pristup u literaturi koja se bavi organizacionim identitetom. Duskora, organizaciona identifikacija je bila mešana sa internalizacijom organizacionih ciljeva i vrednosti, ali i sa ponašanjem, pa čak i afektima prema organizaciji.

6.2. Antecedente organizacione identifikacije

Teorija socijalnog identiteta je kontradiktorna prema konvencionalnim viđenjima grupnih odnosa, zato što se prema ovoj teoriji unutargrupno favorizovanje javlja upravo onda kada postoji nedostatak ili odsustvo jakog liderstva ili pojave međuzavisnosti članova, interakcije i kohezije. Razmatranja i istraživanja minimalnih grupa u okviru koncepta „Teorije socijalnog identiteta“ pokazala su da jednostavno uključivanje pojedinca u grupe nije dovoljno da bi se razvilo unutargrupno favorizovanje (Brewer, 1979; Tajfel, 1982).

Favorizovanje ne zavisi isključivo od ranijih percepcija interpersonalne sličnosti ili dopadanja grupe i dešava se čak i onda kada nema interakcije unutar ili između grupa, čak i onda kada je pripadnost grupi anonimna, pa i onda kada ne postoji veza između ličnog interesa i pripadnosti grupi (Turner, 1984). Čak i kada se pojedinci eksplicitno nasumično rasporede u grupe, to ipak vodi diskriminisanju prema grupi-kojoj-ne-pripadamo, a sa druge strane jača unutargrupna kooperacija i kohezija (Billig & Tajfel, 1973; Locksley, Ortiz, & Hepburn, 1980).

Na osnovu prethodno navedenog, Turner (1984) predlaže postojanje „psihološke grupe“ koju on definiše kao „skup ljudi koji dele istu socijalnu identifikaciju ili definišu sebe kroz termine zajedničke socijalne kategorije kojoj zapravo pripadaju“. Član psihološke grupe ne mora da stupa u interakciju sa drugim članovima pa ni da ih simpatiše, a ni da bude simatisan ili prihvaćen od njih. To je njegova ili njena percepcija da je npr. lojalni patriota ili sportski fan, a to zapravo i predstavlja osnovu inkorporacije datog statusa u njegov/njen socijalni identitet. Pojedinač teži da ceni i vrednuje grupu

kroz prizmu psihološke realnosti njegovih/njenih odnosa prema članstvu u grupi (Turner, 1984).

Kroz literaturu koja se bavi teorijom socijalnog identiteta mogu se prepoznati **nekoliko faktora** za koje se smatra da su važni za radne organizacije, jer će upravo oni pojačati tendenciju ka identifikaciji sa grupom. Prvi faktor je različitost (eng. distinctiveness) grupnih vrednosti i ciljeva u odnosu na one koje praktikuju druge grupe (Oakes & Turner, 1986, Tolman, 1943). Različitost dovodi do toga da se lakše razlikuje „figura od pozadine“. Razlikujući grupu-kojoj-pripadamo od drugih grupa daje jedinstvenost identiteta.

Čak se i negativno ocenjena različitost može pokazati kao faktor povezan sa identifikacijom. Pripadnici grupa čak i tada počinju da minimizuju negativne aspekte koji se tiču grupe kojoj pripadaju. Što je pretnja po grupu izraženija, to je jači defanzivni bias (van Knippenbert, 1984).

Drugi važan faktor koji može jačati socijalnu identifikaciju je prestiž grupe (Chatman, Bell, & Staw, 1986; March & Simon, 1958). Suština je u tome da kroz unutargrupno poređenje socijalna identifikacija deluje na jačanje samopoštovanja pojedinca.

Treći faktor - Socijalna identifikacija će takođe biti jača onda kada se percipira da se grupa-kojoj-ne-pripadamo ojačala (Allen et al, 1983; Turner, 1981). Svesnost o tome da jača grupa-kojoj-ne-pripadamo dovodi do jačanja identifikacija sa grupom-kojoj-pripadamo.

I na kraju, set faktora koji tradicionalno jesu povezani sa formiranjem grupe kao što su interpersonalna interakcija, sličnost među članstvom, dopadanje, bliskost, deljeni (zajedički) ciljevi, doživljaj zajedničke pretnje, slični istorijat itd. mogu uticati na stepen u kojem će se pojedinac identifikovati sa grupom, iako pristalice teorije socijalnog identiteta sugerišu da ovi faktori nisu nužni da bi se identifikacija desila (Hogg & Turner, 1985; Turner, 1984).

6.3. Konsekventi organizacione identifikacije

Teorija socijalnog identiteta pretpostavlja tri opšte konsekvence koje su od značaja za radnu organizaciju. Prvo, pojedinci teže da biraju aktivnosti koje su kongruentne sa aspektima njihovog identiteta i na taj način mogu da podržavaju instituciju kojoj pripadaju kroz takve identitete. Identifikacija za radnom organizacijom jača podršku pojedinca prema organizaciji i njegovu predanost istoj.

Drugo, socijalna identifikacija utiče na ishode koji su konvencionalno povezani sa formiranjem grupe, uključujući grupnu koheziju, kooperaciju, altruizam i pozitivnu evaluaciju grupe (Turner, 1982, 1984). Obično je identifikacija povezana i sa lojalnošću i ponosom u odnosu na grupu. Treba imati u vidu da kada su u pitanju „psihološke grupe“ ovaj afinitet nije direktno vezan sa interpersonalnim odnosima i interakcijama. Dion (Dion, 1973) naovdi da osoba može ceniti i simpatisati druge članove svoje grupe, iako oni poseduju negativne lične atribute (karakteristike) prosto na bazi zajedničkog članstva (personalna naspram socijalne privlačnosti (Hogg & Turner, 1985). Ukratno „osoba može voleti neke ljude kao članove grupe ali ih istovremeno može mrzeti kao individue“ (Turner, 1984, p. 525).

Identifikacija može, takođe, da jača internalizaciju i vezanost za grupne vrednosti i grupne norme, te da jača homogenost stavova i ponašanja.

Na kraju, veoma je verovatno da će socijalna identifikacija ojačati i same antecedente identifikacije, uključujući grupni prestiž, jedinstvenost, ali i kompetitivnost usmerenu na one-koji-nisu-deo-naše-grupe, što su zapravo tradicionalni faktori nastanka i formiranja grupe (Tajfel, 1969).

Možda je najveći doprinos teorije socijalnog ideniteta za organizaciono ponašanje u činjenici da je „psihološka grupa“ prepoznata kao nešto što je mnogo više od jedne ekstencize interpersonalnih odnosa (Turner, 1985). Organizaciona identifikacija sa kolektivom može se odvijati čak i u odsustvu interpersonalne kohezije, sličnosti i interakcija, a da i dalje ima snažan uticaj na afekte i ponašanje pojedinaca.

Kako tvrdi Turner (Turner, 1982, p. 21) „socijalna identifikacija je kognitivni mehanizam koji grupno ponašanje čini ostvarivim“.

6.4. Organizaciona identifikacija i odnos zaposlenih prema organizaciji u situacijama percipirane nesigurnosti zaposlenja

Društvene krize i promene ubrzano postaju integralni deo današnjeg radnog konteksta. U okviru svojih poslova zaposleni mogu iskusiti i doživeti prirodne katastrofe, otkaze, brojne posledice globalne konkurencije, efekte reorganizacije i integracije kompanija.

Organizaciona kriza se definiše kao situacija koja ima potencijala da „potkopa” egzistenciju, ali i same ciljeve organizacije (Nystrom & Starbuck, 1984). Promena se definiše kao „izlazak” ili napuštanje postojećeg statusa quo.

Organizacione krize mogu se ispoljavati u različitim oblicima. Mogu biti tehnološke ili kao posledica prirodne katastrofe, efekti bankrota ili pak posledica tranzicionih perioda društva (Kovoor-Misra et al., 2001; Pearson & Clair, 1998). Krizne situacije mogu nositi sa sobom brojne preteće atribute u okviru percepcija zaposlenih (Jackson & Dutton, 1988), percipiraju se kao opasne, nose visok stepen opasnosti od gubitaka. Gubici u procesu kriza, koje su posledica tranzicionih perioda društva, mogu uključivati ekonomske gubitke i narušavanje reputacije zaposlenih.

Periodi kriza uglavnom iziskuju organizacione promene. One mogu imati različite forme. Inkrementalne promene su manje burne i manjeg su obima nego li transformacione promene, koje neretko dovode do promena u brojnim organizacionim sistemima i u samim pretpostavkama i verovanjima zaposlenih (Spector, 2007). Organizacione promene mogu biti planirane, kao što su ujedinjenje kompanija, reorganizacija, smanjenje kompanije, širenje kompanije na nova tržišta ili neplanirane promene, kao što je ekonomska kriza u društvu. Planirane promene, kao što je smanjenje kompanije, mogu voditi pojavi straha od gubitka posla. Čak i kod širenja i ujedinjenja više kompanija opasnost se može percipirati u zaposlenima iz druge organizacije, koji predstavljaju konkurente za pojedina radna mesta.

Sve navedene situacije mogu izmeniti percepcije zaposlenih koje se odnose na sržne karakteristike organizacije ili mogu delovati na promene percipiranog organizacionog identiteta, a sve to može imati efekte na njihovo zadovoljstvo poslom i organizacionu posvećenost (Dutton et al, 1994). U skladu s tim, veoma je važno

razumeti dinamiku organizacione identifikacije tokom kriza i promena, što može doprineti efikasnom menadžmentu tokom kriznih perioda i perioda promena.

Veliki broj istraživanja bavio se menadžmentom kriznih situacija u organizaciji i ulogom različitih organizacionih struktura i organizacione kulture u ovom procesu (Kovoor-Misra, 1995; Kovoor-Misra et al., 2000; Pearson and Mitroff, 1993), ali je tokom svih njih obraćano nedovoljno pažnje na ulogu percipiranog organizacionog identiteta. Razumevanje uloge percipiranog organizacionog identiteta i njenih efekata u različitim fazama krize i promena u organizaciji produbljuje saznanja važna su za razumevanje i shvatanje značenja kriznih situacija u organizaciji.

Nalazi dobijeni u istraživanju Sare Kovor-Misre (Kovoor-Misra, 2009) ukazuju da u okolnostima koje zaposleni doživljavaju kao preteće, percepcije vezane za organizacioni identitet „ko smo mi” postaju istaknutije i čvršće. Ovakav fokus zaposlenih pruža neku vrstu direkcije tokom krize i promena i održava identifikovanje sa orgnizacijom. S druge strane, kada zaposleni percipiraju krizu i promene kao neku vrstu prilike za napredkom, percepcije vezane za organizacioni identitet više se odnose na to „ko možemo da budemo”, što opet dovodi do jačanja i isticanja organizacionog identiteta.

Istraživači ukazuju na to da u uslovima gde se doživljava pretnja i opasnost, osobe postaju rigidnije, što rezultira sužavanjem u procesu informacionog procesiranja, a pored toga uglavnom se oslanjaju na rutinu, dobro naučena ponašanja i izbegavaju bilo kakvu vrstu rizika (Staw et al., 1981; Xie & Wang, 2003). Suprotno tome, pojedinci koji se nađu u situacijama gde im se ukazuju prilike na napretkom, mogu proširiti svoje vidike, spremni su da evaluiraju različite alternative i preduzimaju više rizika (Xie & Wang, 2003). Uloga i efekti percipiranog organizacionog identiteta u pretećim situacijama po zaposlene odnose se na to da u kriznim situacijama percipirani organizacioni identitet postaje istaknut i ojačan, te da efekti identifikacije sa organizacijom dovode do pružanja otpora promenama.

Uloga i važnost organizacione identifikacije tokom perioda kriza i promena privlači sve veću pažnju istraživača (Corley & Gioia, 2004; Dutton & Dukerich, 1991; Fox-Wolfgramm et al., 1998; Gioia & Thomas, 1996; Nag et al., 2007; Ravasi and Schultz, 2006). Pojedini nalazi ukazuju na to da organizaciona identifikacija na neki

način filtrira i ograničava percepcije i ponašanja zaposlenih u organizaciji tokom kriza i perioda promena (Elsbach & Kramer, 1996; Fiol, 2002; Nag et al., 2007; Reger et al., 1994). Ovakva uloga organizacione identifikacije gde dolazi do filtriranja i ograničavanja rezultira time da zaposleni pružaju otpor menjanju svojih organizacionih strategija (Fox-Wolfgramm et al., 1998) ili ne prihvatajući napore organizacije i menadžmenta da sprovede promene (Reger et al., 1994). Zanimljivo je da pojedine studije ukazuju na to da su članovi organizacije otvoreni za promene u stepenu organizacione identifikacije, što je slučaj u pojedinim akademskim institucijama (Corley & Gioia, 2004; Gioia & Thomas, 1996). Ipak, ostaje otvoreno pitanje kada se može očekivati da se jave otpori i ograničenja ka sprovođenju promena a kada otvorenost ka promenama?

Interesantno je i da **važnu ulogu igraju osobine ličnosti**, te pojedinci sa izraženim motivom postignuća i visokom samo-efikasnošću (Mohammed & Billings, 2002) uglavnom se fokusiraju na nove prilike u situacijama promena i kriza, dok se pojedinci sa izraženim motivom izbegavanja fokusiraju uglavnom na preteće aspekte situacija (Xie & Wang, 2003).

Brojne studije koje su se bavile ulogom organizacione identifikacije tokom perioda kriza i promena akcenat su stavljale na **kontekst** koji se odnosi na percepciju opasnosti po zaposlene (Dutton & Dukerich, 1991; Elsbach & Kramer, 1996; Ravasi & Schultz, 2006; Reger et al., 1994). Mali je broj istraživanja koja ispituju ulogu organizacione identifikacije onda kada se situacija percipira kao prilika za napredak i boljitak za zaposlene (Corley & Gioia, 2004). Krize i promene mogu se karakterisati tako da imaju i elemente opasnosti i elemente prilika za napretkom (Kovoor-Misra et al., 2001). Istraživači napominju i to da se opasnosti i prilike za napretkom mogu percipirati različito i proizvesti različita ponašanja kod pojedinaca (Jackson & Dutton, 1988; Staw et al., 1981; Xie & Wang, 2003).

Laski (Lasky, 1995) navodi da zahtevi zaposlenja koji su povezani sa porodicom i finansijama mogu biti bitan „extra-organizacioni” stresor, koji može doprineti značajno stresu koji se inače javlja u radnoj sredini. Ivančević i Mateson (Ivancevich & Matteson, 1980)) ističu da individualne razlike zaposlenih jesu značajan moderator prilikom pojave stresa na radnom mestu. Različiti autori (Jackson & Schuler, 1985;

Muchinsky, 1997) napominju da nejasnoća i nesigurnost vezana za radnu ulogu predstavlja značajan faktor za smanjenje puzdanja, a jačanje osećanja bespomoćnosti, anksioznosti i depresije.

Na pojedine nepovoljne faktore, kao što su prolongirani period recesije, pojava novih konkurentskih kompanija, iznenadna i nepredviđena kriza na tržištu, gotovo je neizvodljivo da se zaposleni prilagode (Pathak, 2012), te oni mogu biti važan izvor opadanja opšte psihološke dobrobiti.

7. Koncept organizacione predanosti

Istraživanje organizacione predanosti zauzima veoma važno mesto u izučavanju organizacionog ponašanja (Jafari et al., 2013). Ovakve tvrdnje zasnovane su na širokom broju naučnih radova koji su ispitivali odnose između organizacione posvećenosti i stavova i ponašanja zaposlenih u radnom kontekstu (Angle and Perry, 1981; Koch & Steers, 1978; Porter et al., 1974, 1976). Autori poput Batemana i Štasera (Bateman & Strasser, 1984) ističu razloge zbog kojih je važno baviti se organizacionom predanošću: a) značaja organizacione predanosti za ponašanja zaposlenih i efektivnost na radnom mestu, b) značaja organizacione predanosti za stavove, afekte i kognitivne konstrukte koji se tiču opšteg zadovoljstva poslom i životom zaposlenih, c) značaja organizacione predanosti za radne uloge i odgovornost na radom mestu.

Prva empirijska istraživanja organizacijske predanosti javljaju se krajem šezdesetih godina dvadesetog veka, a osamdesetih dostižu najveću popularnost. Organizacijska predanost je prvobitno definisana kao sredstvo pomoću koga će se upravljati ljudskim resursima unutar hijerarhijske strukture organizacija sa velikim brojem zaposlenih. Istraživanja su bila motivisana praktičnim interesima vezanim za izvore radne motivacije, a korišćene su različite mere organizacijske predanosti.

Među prvima predanost kao spremnost pojedinca da uloži energiju u socijalne sisteme i da im bude lojalan i kao privrženost pojedinca onim socijalnim odnosima u kojima vidi vlastito ostvarenje, definiše Kanter (Kanter, 1968). Slično tome Hal, Šnajder i Nigren (Hall, Schneider & Nygren, 1970) predanost smatraju „procesom

kojim ciljevi organizacije i ciljevi pojedinca postaju jedinstveni i skladni”. Dok Gruski (Grusky, 1966) predanost definiše kao „prirodu odnosa člana prema sistemu u celini”. Navedene definicije su opštije i ne određuju psihološke procese na kojima organizacijska predanost počiva.

Na pitanja zašto su zaposleni spremni da ulože energiju u socijalne sisteme, o kojim je procesima reč ili kakva je priroda predanosti, u literaturi srećemo sledeće odgovore i definicije. Tako Beker (Becker, 1960; prema Mowday et al, 1982), Hrebiniak i Aluto (Hrebiniak & Alutto, 1972) smatraju da se organizacijska predanost temelji na razmeni interesa ili ulaganjima i dobiti između pojedinaca i organizacije. Vajner i Geham (Weiner & Gechman, 1977) opisuju organizacijsku predanost kao društveno prihvatljivo ponašanje vezano za formalna i/ili normativna očekivanja, dok verovatno najuticajniji autori u ovoj oblasti Porter, Stirs, Movdej i Boulijan (Porter, Steers, Mowday & Boulian, 1974) organizacijsku predanost poistovećuju sa emocionalnom privrženošću.

Morov (Morrow, 1983) analizira tridesetak različitih definicija i pristupa i dotadaša istraživanja svrstava u pet skupina. Prvu skupinu čine istraživanja vrednosti u sklopu kojih je ispitivan rad kao intrinzična vrednost i cilj, a predanost radu (work commitement) vezuje za koncept protestantske radne etike (Blood, 1969). Drugu skupinu čine istraživanja percipirane važnosti profesionalne karijere kroz koncept uloge (Greenhaus, 1971) i predanosti profesiji (professional commitement) (Sheldon, 1971). U treću skupinu spadaju istraživanja značenja i važnosti posla u životnom prostoru pojedinca. Tipični koncepti su zaokupljenost poslom (Londahi & Kejner, 1965), predanost poslu (Koch & Steers, 1978) i rad kao središnji životni interes (Dubin, 1956, prema Morrow, 1983). Četvrtu skupinu čine istraživanja odanosti ili lojalnosti radnoj organizaciji (organizational commitement), peta skupina istraživanja predanosti daje sindikatu (union commitment).

Ecioni, Kanter, Srow i Salanik (Etzioni, 1961; Kanter, 1968; Sraw, 1977; Salanick, 1977; prema Maslić-Seričić, 2000) predlažu tipologije predanosti upravo zbog razlika u pristupima. Tako već šezdesetih i sedamdesetih godina nailzimo na viđenje organizacijske predanosti i kao multidimenzionalnog konstrukta i uočavamo odvajanje tri dominantna shvatanja predanosti. Organizacijska predanost je definisana kao

posledica emocionalne usmerenosti i privrženosti ili kao rezultat odnosa razmene ulaganja i dobiti između pojedinca i organizacije ili kao internalizovana moralna vrednost.

Organizacijska predanost je psihološki konstrukt kojim se pokušava objasniti priroda veze koju individua formira sa organizacijom u kojoj je zaposlena. Porter (Porter et al., 1974, 1976) je definisao organizacijsku predanost kao „relativnu snagu indentifikacije individue i njene uključenosti u organizaciju”. Ona podrazumeva određeni način ponašanja i stav zaposlenog prema radnoj organizaciji koji obuhvata tri bitne komponente:

1. lojalnost organizaciji, koja se tumači kao želja da se ostane u organizaciji;
2. učešće tj. spremnost da se teško radi u korist organizacije;
3. identifikacija, odnosno podudarnost ličnih ciljeva i vrednosti, sa ciljevima i vrednostima organizacije (Yousef, 1999).

Dakle, organizacijska predanost treba biti prediktor i radnog učinka i fluktuacije, a to su važni aspekti radnog ponašanja.

Salancik (Salancik, 1977; prema Maslić-Seričić, 2000) i Stov (Staw, 1977; prema Maslić-Seričić, 2000) uočavaju da se autori razlikuju i po tome shvataju li predanost kao stav prema organizaciji (attitudinal commitment) ili kao potvrdu vlastitog ponašanja (behavioral commitment). Ove razlike imaju ozbiljne posledice kako za definiciju i merenje organizacijske predanosti, tako i za istraživanja njenog razvoja i posledica koje je prate. Istraživanja predanosti kao stava usmerena su na razmišljanje pojedinca o ličnom odnosu prema organizaciji čiji je član i obuhvata, pre svega, procenu nivoa slaganja ličnih vrednosti i ciljeva, s ciljevima i vrednostima organizacije. Predanost kao stav bila bi posledica privrženosti njegovom ličnom ponašanju. Na primer, zaposleni koji iz određenih razloga ostaju u nekoj organizaciji, razviće pozitivniji stav prema organizaciji kako bi on bio konzistentan s njegovim ponašanjem, kako bi izbegli kognitivnu disonancu ili održali pozitivnu sliku o samom sebi. S druge strane, organizacijska predanost kao potvrda vlastitog ponašanja povezana je s procesima kojima pojedinac postaje vezan za neku organizaciju kao i na načine kako se sa tim nosi. Ključna uloga u ovim procesima pripada ranijim odlukama i ponašanju zaposlenih.

Istraživanja u poslednjih desetak godina primarno su temeljena na multidimenzionalnom modelu organizacijske predanosti, koji su postavili Alen i Majer 1990. godine (Allen & Meyer, 1990). Novu koncepciju organizacijske predanosti zastupaju Majer i Alen (Allen & Meyer, 1990) i oni razlikuju **tri** međusobno **nezavisne komponente** organizacijske predanosti: afektivnu (affective commitment), normativnu (normative commitment) i predanost ostajanjem (continuance commitment). **Afektivna predanost** postoji kada zaposleni želi da ostane u organizaciji zbog emotivne vezanosti i indentifikacije sa organizacijskim ciljevima i vrednostima. **Normativna predanost** proizilazi iz osećanja obaveze zaposlenog da ostane u organizaciji usled primljenih podsticaja ili usluga (na primer, plaćeni troškovi školovanja), odnosno, postoji kada osoba veruje da je dužna da ostane u organizaciji bez preispitivanja svoje odluke. **Predanost ostajanjem** se odnosi na svest zaposlenog o ceni napuštanja organizacije, odnosno na shvatanje da postoje akumulirane investicije koje bi mogle biti izgubljene ako napusti organizaciju (prijatelji na radnom mestu, beneficije specifične za određenu organizaciju). Na nivo razvijenosti ove komponente predanosti utiče i raspoloživost alternativnih mogućnosti zaposlenja.

Tabela 1. Aspekti organizacione predanosti prema Allen-ovoj i Mayer-u (Allen & Meyer, 1990)

Afektivana predanost	„Ja radim jer volim svoj posao.“
Normativna predanost	„Ja radim jer su me angažovali kada mi je posao bio potreban,sada sam njihov dužnik.“
Predanost ostajanjem	„Ja bih napustio ovu organizaciju da znam da ću naći drugi posao gde ću biti bolje plaćen.“

Majer i Alen (Meyer & Allen, 1991) smatraju da su afektivna, normativna i predanost ostajanjem komponente, a ne tipovi ili vrste predanosti. Dakle, određena osoba može osećati istovremeno i snažnu emocionalnu predanost organizaciji, ali i obavezu da ostane njen član. Predanost organizaciji može biti determinisana određenim stepenom želje, potrebe i obaveze koju pojedinac oseća prema organizaciji u kojoj radi.

Zato predanost pojedinca prema organizaciji možemo bolje razumeti ako uzmemo u obzir sve tri komponente predanosti, odnosno, ako organizacijsku predanost tretiramo kao multidimenzionalni konstrukt.

Najopširniju meta-analizu do tada objavljenih rezultata istraživanja predanosti sproveli su Metijeu i Zajacu (Mathieu & Zajac, 1990). Oni su posmatrane varijable podelili u tri grupe: antecedente (uzročne faktore), korelate i posledice organizacijske predanosti.

Antecedentne faktore su podelili na pet grupa: individualne karakteristike, karakteristike posla, karakteristike rukovođenja i međuljudskih odnosa, karakteristike organizacije i osobine uloge. Uopšteno posmatrajući individualne karakteristike su slab prediktor organizacijskoj predanosti. Utvrđeno je da sa starošću i dužinom radnog staža raste predanost, dok u odnosu na stručnu spremu ona opada. Visoku pozitivnu povezanost sa predanošću pokazala je procena vlastite kompetentnosti, dok se antecedentni faktori: pol, sposobnosti i plata nisu pokazali kao značajni prediktori. Kao dobar prediktor nisu se pokazala obeležja organizacije, dok su se značajnim prediktorom pokazale osobine rukovodioca kao što su inicijativnost, briga za zaposlene, veštine komunikacije, mogućnost učešća u donošenju relevantnih odluka za organizaciju, davanje povratnih informacija. Rezultati su takođe pokazali da poslovi, koje zaposleni percipiraju kao složenije ili obogaćenije, vode ka većoj odanosti. Zavisnost od drugih pri obavljanju radnih zadataka pokazala je umerenu povezanost sa predanošću, dok je povezanost sa merama grupne kohezivnosti niska. Među negativnim korelatima organizacijske predanosti su i konflikt i dvosmislenost uloge.

Metijeu i Zajac Mathieu & Zajac, (1990) su podelili posledice organizacijske predanosti u dve grupe: mere radnog učinka i pokazatelje napuštanja organizacije. Rezultati niske povezanosti predanosti i produktivnosti su iznenađujući, s obzirom na to da je među glavnim komponentama predanosti spremnost da se naporno radi za organizacijske ciljeve. Porter, Krampon i Smit (Porter, Crampon & Smith, 1976) izveštavaju o postojanju umereno jake veze između predanosti i radnog učinka. Kod bolničkog osoblja, Stirs (Steers, 1977) iznosi podatke o niskoj i uglavnom neznačajnoj povezanosti stepena organizacijske predanosti i radnog učinka. Jaču vezu sa

produktivnošću daje predanost poslu, dok organizacijska predanost pokazuje veću povezanost sa apsentizmom i fluktuacijom, te što je veća predanost niži su apsentizam i fluktuacija. Isti autor navodi da što je izraženija predanost organizaciji, redovnije je dolazak na posao, dok su sa druge strane, ređa kašnjenja na posao i premeštanja na druga radna mesta. Sa porastom organizacione predanosti, slabija je namera traženja drugog zaposlenja, kao i namera napuštanja radne organizacije.

Kacmar i saradnici (1999, prema Čukić, 2002) utvrđuju postojanje sledećih antecedentata predanosti (merene OCQ upitnikom): bračni status je u pozitivnoj vezi sa predanošću, kvalitet odnosa rukovodilac-zaposleni (leader-member exchange) direktno pozitivno utiče na organizacijsku predanost, kao i pravednost raspodele (distributive justice). Dakle, organizacije koje obezbeđuju pravedne nagrade za zaposlene, vodeći računa o njihovom učinku, mogu povećati nivo organizacijske predanosti. Ova istraživanja beleže tri važna konsekvanta predanosti: predanost poslu (job involvement), odnosno visok nivo organizacijske predanosti zaposlenih je prediktor visokog stepena privrženosti poslu; zatim zadovoljstvo poslom (job satisfaction), koje pokazuje značajnu i pozitivnu vezu sa predanošću; i namera odlaska (intent to turnover), u smislu da je nizak nivo organizacijske predanosti dobar prediktor namere da se napusti organizacija.

Interesantno je i to da većina teorijskih i empirijskih dokaza ukazuje na to da postoji kauzalnost i da je zadovoljstvo poslom antecedent organizacijske predanosti (Bagozzi, 1980; Bateman & Strasser, 1984; Mathieu & Zajac, 1990), ali postoje i dokazi za obrnuti smer njihove uzročne veze ili pak nepostojanja iste (Curry, Wakefield, Price & Mueller, 1986). Dokazi istraživanja sprovedenih u poslednje vreme ne podržavaju kauzalni karakter veze, već uglavnom samo ukazuju na postojanje visoke korelacije (Testa, 2001).

Dornštaj i Matalon (Dornstein & Matalon, 1998; prema Tella, 2007) opisuju osam varijabli koje su bitne za predanost: mogućnost interesantnog rada, stav saradnika prema organizaciji, godine starosti, stručnu spremu, mogućnost zaposlenja u drugoj organizaciji, zavisnost organizacije, stav porodice i prijatelja u odnosu na organizaciju u kojoj osoba radi, te navode da se na osnovu navedenog seta varijabli može objasniti gotovo 2/3 varijanse organizacijske predanosti.

Elemer, Gilder i Hauvel (Ellemer, Gilder & Heuvel, 1998) ukazuju na to da varijable kao što su pol, stručna sprema i veličina tima nisu povezane sa tri komponente predanosti. Adejemo (Adeyemo (2000)) utvrđuje pozitivnu korelaciju stručne sprema i predanosti, a Irving, Koleman i Kuper (Irving, Coleman & Cooper, 1997) pokazuju da ne postoji povezanost godina starosti zaposlenih.

S prelaskom na tržišnu ekonomiju organizacijska predanost postaje sve važnija, posebno kada se radi o stručnjacima od čijeg rada u velikoj meri zavisi i uspeh organizacije na tržištu. Iako u našoj zemlji ne postoji razvijena tradicija istraživanja predanosti, danas ova istraživanja postaju relevantna i sa teorijskog i sa praktičnog stanovišta. S teorijskog stanovišta potrebno je potpunije upoznati prirodu predanosti istražujući psihološke dimenzije koje je određuju, proveriti domete ovog konstrukta nastalog u okvirima organizacione psihologije na druga područja primenjene psihologije. S praktičnog stanovišta istraživanje predanosti, njenih uzroka i posledica može biti još jedan iskorak psihologije potencijalnim praktičarima „na terenu“ u širokoj oblasti psihologije rada i radne organizacije.

Postoji slaganje teoretičara i istraživača-praktičara u oblasti organizacione psihologije i psihologije rada, da se produbljivanje saznanja o organizacionoj predanosti mora nastaviti u svim sektorima – kako javnom tako privatnom, naravno i nevladinom, a da se posebno treba obratiti pažnja na ovaj konstrukt u različitim kulturalnim kontekstima (prema Schultz, 2000). Imajući u vidu potencijalni i praktični značaj konstrukta organizacione predanosti za održanje i unapređenje odnosa koji postoje između zaposlenog i radne organizacije, svakako je opravdano da se što je moguće dublje i šire ispituju njegove relacije sa brojnim drugim dispozicionim, ali i kontekstualnim varijablama radnog konteksta, čak do te mere da ovakva i slična istraživanja treba da budu imperativ za razvoj i održivost savremenih trendova u oblasti menadžmenta ljudskih resursa.

7.1. Razmatranja usmerena na pitanja da li su organizaciona identifikacija, građansko ponašanje i organizaciona predanost distinktivni fenomeni

Sasvim osnovano se može tvrditi da organizaciona identifikacija usmerava zaposlene da ispoljavaju ponašanja koja doprinose benefitu radne organizacije (Dutton et al., 1994). Brojni su empirijski nalazi koji podržavaju činjenicu da su organizaciona identifikacija i građansko ponašanje povezani. U opsežnoj meta-analizi organizacione identifikacije Riketa (Riketta, 2005) ističe postojanje pozitivne korelacije ($r = .35$) između organizacione identifikacije i građanskog ponašanja kod zaposlenih. Kao potvrdu navedenom, Van Dick i saradnici (Van Dick et al., 2006) sprovode nekoliko studija ispitujući odnose organizacione identifikacije i građanskog ponašanja zaposlenih. Dve ispitivane varijable bile su povezane sa svim uzorcima koji su uključeni u istraživanje (različite kulture i različita profesionalna usmerenja), a korelacija je bila pozitivnog smera ($r = .36$). Longitudinalne studije, koje su sproveli ovi autori, imale su za cilj da ispituju kauzalni odnos između organizacione identifikacije i građanskog ponašanja. Rezultati su podkrepili pretpostavku da je uglavnom organizaciona identifikacija imala uticaja na građansko ponašanje zaposlenih, a ne obrnuto.

Kada je u pitanju odnos organizacione predanosti i građanskog ponašanja zaposlenih, evidentan je veliki broj istraživanja koji ukazuje da su ova dva konstrukta u pozitivnoj korelaciji (Ozdem, 2012). U pojedinim istraživanjima nađene su pozitivne korelacije između građanskog ponašanja zaposlenih i izraženosti normativne i afektivne organizacione predanosti, ali s druge strane, utvrđena je i negativna korelacija građanskog ponašanja i predanosti ostajanjem (Gutam, Van Dick et al., 2005). Istraživanje Majera i saradnika (Meyer et al., 2002) takođe je ukazalo na postojanje pozitivnih korelacija afektivne i normativne organizacione predanosti i građanskog ponašanja zaposlenih (korelacije su nešto višeg intenziteta kod afektivne predanosti) a nije nađena veza između predanosti ostajanjem i građanskog ponašanja.

Pregledom i razmatranjem brojnih rezultata istraživanja o povezanosti i eventualnoj distinktivnosti ova tri fenomena organizacionog ponašnja zaposlenih, mogu se izvesti zaključci u smeru postojanja nedvosmislene veze među njima, kao i slaganja navedenih autora da su oni fenomeni koji bi se trebalo ispitivati kao zasebni, ali

povezani konstrukti. Ono što je neoboriva činjenica je postojanje pozitivne veze među njima, te da sa porastom izraženosti bilo kojeg od tri konstrukta (npr. organizacione identifikacije) raste potencijalna izraženost i ostala dva konstrukta (građanskog ponašanja i predanosti organizaciji).

Veoma veliki broj teoretskih razmatranja i istraživanja sproveden je u cilju razumevanja prirode, razvoja i konsekvenci vezanosti zaposlenih za radnu organizaciju. Iako je pojam vezanosti (eng. attachment) uglavnom u funkciji ličnog razvoja i osobina ličnosti (Ainsworth, 1989; Becker, Billings, Eveleth, & Gilbert, 1997), fokus u oblasti psihologije rada je usmeren na međudnos sa radnom organizacijom. I pored značajnog broja radova u kojima se svaki pojedinačno istražuje (Becker, 1992; Ellemers, Kortekaas, & Ouwerkerk, 1999; Meyer & Allen, 1997; Van Dick, 2001), ne postoji saglasnost da li su i u kojoj meri to sinonimi ili različiti fenomeni (Ellemers & Rink, 2005; Miller, Allen, Casey & Johnson, 2000) ili je jedno deo onog drugog (Ashforth & Mael, 1989; Meyer, Becker & Vandenberghe, 2004; Pratt, 1998) ili je identifikacija antecedent predanosti (Ashmore, Deaux, & McLaughlin-Volpe, 2004; Ellemers, De Gilder, & Haslam, 2004). Pojedini autori (Meyer et al., 2006) smatraju da je ovakvo stanje upravo posledica činjenice da se teoretski i empirijski radovi koji su se bavili organizacionom identifikacijom i predanošću sprovodili odvojeno, sa malim brojem pokušaja integracije.

Organizaciona predanost je snaga koja vuče (gura) pojedinca ka određenoj vrsti „mete” i pokreće ga na akciju koja će biti korisna i značajna za navedenu metu. Ovakve definicije prepoznaju da pojedinac treba biti psihološki povezan sa nekim socijalnim entitetom, kao što su radne organizacije, radne grupe ili rukovodioci (Becker, Billings, Eveleth, & Gilbert, 1996; Bishop & Scott, 2000; Siders, George, & Dharwadka, 2001).

Organizaciona identifikacije se često određuje kao osećanje pripadnosti nekoj grupi, što je zapravo deo nečijeg self-koncepta (Riketta, 2005). Zaposleni koji imaju izraženu organizacionu identifikaciju doživljavaju sebe kao deo jedne veće celine (Rousseau, 1998; prema Meyer et al., 2006; Tajfel, 1978a). Organizaciona identifikacija podrazumeva postojanje kognitivne, evaluativne i emocionalne komponente (Van Dick, 2001). Tu se podrazumeva kognitivna svesnost da smo deo tj. član nekog kolektiva i procenjivanje usmereno na taj kolektiv i odnos njega prema našem selfu, a uz sve to i

emocionalnu reakciju na datu procenu (Cameron, 2004; Harris & Cameron, 2005; Jackson, 2002; prema Meyer et al., 2006).

Organizacioni identitet može biti situaciono specifičan, a može biti i duboko usađen. Prema Rusou (Rousseau, 1998; prema Meyer et al., 2006) situacioni je onda kada zaposleni dobije neki signal, ideju, očekivanje da ima zajedničke interese sa radnim kolektivom i traje onoliko koliko i taj signal, ideja ili očekivanje. Duboko usađena organizaciona identifikacija predstavlja neku vrstu mentalne strukture koja dovodi do toga da self-koncept zaposlenog inkorporira karakteristike kolektiva u sebe (npr. vrednosti, ciljeve, norme). Ovakva organizaciona identifikacija ima znatno duže trajanje od one situacione.

Oba koncepta, kako organizacione identifikacije tako i predanosti, jesu kompleksni i višedimenzionalni, a karakteriše ih postojanje određenih mentalnih shema (i kognitivnih i afektivnih), koje vezuju pojedinca za određeni kolektiv i imaju efekte na ponašanje koje taj pojedinac ispoljava prema navedenom kolektivu.

Jedan od aspekata u kojima se razlikuju identifikacija pojedinca sa organizacijom i predanost istoj jeste stepen svesne regulacije ponašanja (Meyer et al., 2006) jer, kako ističu ovi autori, u slučaju organizacione predanosti znatno je viši stepen svesne odluke da se dela u skladu sa ciljevima grupe (organizacije) kojoj pripadamo, dok kod organizacione identifikacije postojanje svesne namere ne mora biti jasno izraženo.

Kod organizacione identifikacije zapravo se javlja reakcija zaposlenog u odnosu na činjenicu članstva (pripadnosti) navedenom entitetu, dok kod predanosti imamo situaciju da se osoba vezuje i usmerava ka organizaciji kao nekoj vrsti “mete” za ostvarenje postavljenih ciljeva, kako ličnih, tako i ciljeva organizacije (Meyer et al., 2006).

Organizaciona identifikacija se prevashodno fokusira na druge ljude, grupe ili celokupne radne kolektive, dok se kod organizacione predanosti fokus može usmeravati i ka nesocijalnim kategorijama kao što su posao, ciljevi i poslovne strategije.

Možda i najvažnija razlika na psihološkom nivou tiče se mentalnih shema koje su deo svakog od dva razmatrana konstrukta. Kod organizacione identifikacije, mentalne sheme reflektuju spoznaju i osećaj da su self pojedinca i kolektiv (sa

članovima kolektiva) slični i dele neke zajedničke karakteristike. Ta spoznaja uključuje svesnost o postojanju zajedničkih karakteristika (npr. vrednosti), uključuje evaluaciju tih zajedničkih karakteristika i uz sve to pozitivan ili negativan afekat (npr. ponos, sram), koji je povezan sa navedenom evaluacijom. Kod organizacione predanosti, kognitivna shema reflektuje snagu koja usmerava pojedinca ka ostvarenju akcije koja je značajna i korisna po organizaciju (ciljevi organizacije, strategije). Kognitivni elementi ovakve mentalne sheme uključuju težnju ka održanju članstva i ostvarivanje ciljeva (Brown, 1996), ali i samu bazu predanosti (npr. kongruentnost vrednosti zaposlenog i organizacije, osećanje dužnosti prema organizaciji i ocenu gubitaka u slučaju napuštanja organizacije) (Meyer & Allen, 1991).

Značajan broj istraživača, koji se bavi analizom organizacione identifikacije, zauzima stav da je organizaciona identifikacija različit konstrukt u odnosu na organizacionu predanost i da nedvosmisleno zaslužuje da bude istraživana odvojeno i nezavisno (Gautam et al., 2004). Smatra se da oba koncepta mogu da opišu slična socio-psihološka stanja, pa čak i do te mere da organizaciona identifikacija predstavlja deo konceptualizacije organizacione predanosti (Edwards, 2005).

Možda i ključna razlika između dva navedena konstrukta je da je organizaciona identifikacija ukorenjena kroz teoriju socijalnog identiteta i teoriju self-kategorizacije, dok predanost to nije. Dalje, organizaciona identifikacija je referentna u odnosu na self, definiše se kroz pojam selfa, pa zapravo reflektuje osećanje pojedinca da on i organizacija grade neku vrstu „zajedništva” (eng. oneness) (Ashforth & Mael, 1989). Kod organizacione predanosti postoji neka vrsta odvojenosti između pojedinca i organizacije (Ashforth et al., 2008) i ono je u najvećoj meri refleksija pozitivnih stavova usmerenih prema radnoj organizaciji (Ashforth et al., 2008; Van Dick et al., 2006). Još jedna značajna distinkcija tiče se samog izvora organizacione identifikacije i predanosti (Pratt, 1998). Organizaciona identifikacije se razvija zavisno od percipiranih sličnosti i/ili zajedničke sudbine pojedinca sa organizacijom ili grupom (Mael & Ashforth, 1992). Naspram toga, autori Tajler i Blejder (Tyler & Blader) (prema Gautam et al., 2004) ističu da se organizaciona predanost primarno formira na bazi neke vrste razmene između dva entiteta (npr. materijalni odnos zaposleni-organizacija). Kako ističu Gautam i saradnici (Gautam, 2004), „zbog same činjenice da postoje razlike u nastanku i razvoju ova dva konstrukta, veoma su moguće i razlike u ishodima koje će proizilaziti iz ta dva

konstrukta. Ovi autori smatraju da se zaposleni članovi radne organizacije koji su izraženo identifikovani sa organizacijom, ponašaju tako da podržavaju organizaciju u gotovo svakom pogledu, ne zato što su primorani formalno da čine takva ponašanja (npr. zahtevi radnog mesta, organizacioni mehanizmi kontrole), već zato što su vrednosti i ciljevi grupe postali deo self-koncepta samih članova (zaposlenih). Navedeni autori ističu da organizaciona predanost vodi i usmerava ponašanja zaposlenih više formalno, pre svega kroz radno-poslovne ugovore, kontrolu supervizora itd.

U literaturi se navodi još jedna bitna razlika organizacione identifikacije i predanosti, a bazira se, pre svega, na konceptualizacijama teorije socijalnog identiteta i teorije self-kategorizacije za objašnjenje organizacione identifikacije. Prema navedenim teorijama, organizaciona identifikacija je fleksibilna i situaciono specifična, tako da će ponašanja zavisiti od konteksta i jačine veze sa radnom organizacijom (Wagner & Ward, 1993). S druge strane, organizaciona predanost bi trebalo da bude stabilna i trajnija onda kada se jednom formira (Gautam et al., 2004; Van Dick et al., 2006). Mael i Ašfort (Mael i Ashforth (1995)) isitiču da je organizaciona identifikacija specifična u odnosu na pripadnost ranoj organizaciji, dok s druge strane, to ne važi za organizacionu predanost. Navode da ako imamo zaposlenog koji pripada jednoj organizaciji sa kojom se identifikuje, a postoji i druga organizacija koja ima iste vrednosti i ciljeve kao prva kojoj on pripada, zaposleni može ostvarivati visoke skorove na skali organizacione predanosti prema obe organizacije, ali će doživljavati da deli sudbinu i da pripada samo prvonavedenoj. Nadalje, oni navode da zaposleni iz prethodnog primera bez nekih poteškoća može „preneti” ili „preusmeriti” svoju predanost na drugu organizaciju, ali će zaposleni koji se identifikovao sa orgnizacijom u tom slučaju iskusiti neku vrstu „psihološkog gubitka” u slučaju da mora da napusti organizaciju sa kojom se identifikovao (Mael & Ashforth, 1995, p. 312).

7.2. Rezultati istraživanja o povezanosti osobina ličnosti, organizacione identifikacije i organizacione predanosti

Različiti konstrukti vezani za osobine ličnosti pokazali su se kao veoma korisni u objašnjavanju i predviđanju stavova, ponašanja, performansi i drugih ishoda u organizacijskom kontekstu (Ones et al, 2007).

Ones i saradnici sproveli su opsežnu meta-analizu i našli korelacije između osobina ličnosti merenih inventarom „Velikih pet“ i velikog broja varijabli iz organizacionog konteksta: kriterijumi vezani za performanse kao što su ukupna radna uspešnost; uspešnost za obavljanje konkretnih zadataka i izbegavanje kontraproductivnih ponašanja; kriterijumi vezani za efektivnost rukovodioca; kriterijumi vezani za timske performanse; radnu motivaciju i stavove zaposlenih prema organizaciji.

Istraživanja koja su tokom devedesetih godina sprovodili Barik i Maunt (Barrick & Mount, 1991), kao i Tet i saradnici (Tett et al., 1991), pružila su dokaze koji pokazuju da osobine ličnosti merene inventarom „Velikih pet“ mogu do određenog stepena da budu korisne u procesu selekcije kod široke palete poslova. Ipak navedeni autori i pored pruženih dokaza zaključuju da su veze između „Velikih pet“ osobina ličnosti i radnih performansi značajno kompleksnije nego li se to ranije mislilo i da stepen validnosti zavisi od ispravnosti i pažljive selekcije teoretski relevantnih dimenzija koje se uzimaju kao kriterijum.

U istraživanju Ones i saradnika (2007) nađeno je da se na osnovu osobina ličnosti (velikih pet) može objasniti 27% varijanse ukupne radne performanse (kod pojedinaca). Varijable vezane za osobine ličnosti su još bolji prediktori za kontraproductivna ponašanja na radu (44% varijanse). Takođe, dobri su prediktori i za interpersonalna ponašanja važna za slaganje zaposlenih međusobno (33%) i kvalitet timskog rada (37%). Na osnovu dimenzija „Velikih pet“ moguće je objasniti 40% varijanse uspešnosti u treningu i obuci zaposlenih i 31% varijanse preduzimljivosti zaposlenih

Kroz istraživanje Ones i saradnika (2007), ali i brojnih drugih (Barrick & Mount, 1991; Barrick, Mount, & Judge, 2001; Hough & Ones, 2001; Schmidt & Hunter, 1998)

pokazalo se da je upravo dimenzija *savesnost* ona koja daje najveći doprinos objašnjenju varijabilnosti kriterijumske varijable, u ovom slučaju radnih performansi. Parcijalni regresioni koeficijenti ove dimenzije iznose: sa ukupnom radnom uspešnošću ($\rho = .23$), sa uspešnošću u rešavanju specifičnih radnih zadataka ($\rho = .15$), sa interpresonalnom facilitacijom ($\rho = .18$), sa predanošću poslu ($\rho = .40$), sa osećanjem članstva u organizaciji ($\rho = .20$) i sa izbegavanjem kontraproaktivnih ponašanja za organizaciju ($\rho = .30$).

Nije mali broj studija koji se bavio *antecedentima organizacione predanosti* koje se odnose na dispozicione odlike zaposelnih, kao što su osobine ličnosti (Judge, et al., 2002; Klein, et al., 2009). Veliki broj studija ispitivao je dispozicione izvore organizacione predanosti koji se tiču tipologije zasnovane na pozitivnom i negativnom afektivitetu (Thorensen, Kaplan, Barsky, Warren & de Chermont, 2003) i nisu uključivale širi spektar osobina ličnosti kao što su „Velikih pet“ (Watson, Clark, & Tellegen, 1988).

Jedna od studija u kojoj su ispitivani odnosi osobina ličnosti operacionalizovane preko teorije „Velikih pet“ i izraženosti organizacione predanosti (Erdhiem et al., 2006) pokazala je da osobina savesnosti korelira pozitivno sa afektivnom predanošću i predanošću koja se tiče namere za ostajanjem u organizaciji, ekstraverzija korelira sa svim aspektima organizacione predanosti (afektivna, normativna, namera da se ostane u organizaciji), emocionalna stabilnost negativno korelira sa namerom za ostajanjem u organizaciji, saradljivost korelira pozitivno za normativnom predanošću i otvorenost ka iskustvima negativno korelira sa namerom za ostajanjem u organizaciji.

Nekoliko studija ispitivalo je relacije između pojedinih dimenzija „Velikih pet“ i jednog ili dva aspekta organizacione predanosti. Nakin i Holton (Naquin & Holton, 2002) našli su pozitivne korelacije između svih osobina ličnosti iz inventara „Velikih pet“ i afektivne predanosti organizacije, a sa druge strane, negativne korelacije sa ekstraverzijom, otvorenišću i emocionalnom stabilnošću sa kontinualnom predanošću organizaciji. Još nekoliko neobjavljenih studija potvrdilo je postojanje korelacija između pojedinih osobina ličnosti i aspekata organizacione predanosti (Hackney, 2012).

Osobina savesnosti pokazala se kao dobar prediktor normativne predanosti organizaciji (Watrous & Bergman, 2004), saradljivost je povezana sa afektivnom

predanošću (Watrous & Bergman, 2004), dok su nalazi (Finkelstein, Protolipac, and Stiles, 2006) ukazali na negativnu povezanost ekstraverzije, neuroticizma, otvorenosti, savesnosti i saradljivosti sa normativnom predanošću. Nađeno je da su ekstraverzija, saradljivost i emocionalna stabilnost pozitivno povezani sa afektivnom predanošću, dok je saradljivost pozitivno, a emocionalna stabilnost negativno povezani sa kontinualnom predanošću. Svi navedeni nalazi u dobroj meri su konfliktni, što ukazuje da je odnos između osobina ličnosti i organizacione predanosti još dovoljno nerazjašnjen.

7.3. Osobina savesnosti i različiti aspekti organizacione predanosti

Osobina savesnosti neretko se povezuje sa tendencijom da se bude pažljiv, temeljan, odgovoran, organizavan, vredan i postignućima orijentisan (Barrick & Mount, 1991). Pojedinci sa izraženom osobinom savesnosti su generalno posvećeni organizacijama za koje rade, te se navodi da je savesnost „generalizovana tendencija involviranosti radom” (Organ & Lingl, 1995). Smatra se da predanost organizaciji ima svoju dispozicionu osnovu, a upravo se za savesnost smatra da čini ključni deo te osnove (Hochwarter et al., 1999).

Savesnost se povezuje i sa razvojem afektivne predanosti organizaciji kroz orijentaciju ka postignućima. Savesni ljudi teže da budu orijentisani ka postignućima, što se konzistentno može nagrađivati na radnom mestu. Završetak nekog posla tipično rezultira zadovoljstvom i osećajem ispunjenosti psiholoških potreba (Deci & Ryan, 2000), što se dovodi u direktnu vezu sa afektivnom predanošću. Savesni pojedinci su posvećeni i uspešni u svom radu, a za uzvrat dobijaju više nagrada od svojih organizacija, što povratno može povećati afektivnu predanost, a time i zadovoljstvo poslom (Barrick & Mount, 1993), delimično i zbog toga što primanje nagrada i priznanja za dobre radne performanse predstavlja prijatno iskustvo koje zadovoljava fundamentalnu potrebu zaposlenih za postignućem.

Savesnost takođe može biti instrument za razvoj kontinualne predanosti organizaciji. Savesne pojedince odlikuje pažljivost, temeljnost i odgovornost. Zaključak vodi ka tome da osobe koje su savesne lakše i češće evaluiraju svoje investicije kao i

alternative kada razmatraju cenu eventualnog napuštanja organizacije. Savesnost se povezuje i sa pažljivošću kao i sa temeljnošću. Pojedinci sa visoko izraženom savesnošću u većoj meri oklevaju prilikom odluka o napuštanju radne organizacije zbog percipiranih „cena” i posledica, te dolazi do jačanja kontinualne predanosti. Bergman i saradnici (Bergman et al., 2006) ukazuju na to da savesni pojedinci razvijaju normativnu predanost, jer osećaju jak moralni imperativ da se ponašaju odgovorno prema svom poslodavcu. Zapravo, konceptualno preklapanje savesnosti i normativne posvećenosti organizaciji je vrednovanje lojalnosti i dužnosti. Za savesne osobe, normativna predanost organizaciji je neka vrsta prirodne tendencije (Wiener, 1982).

7.4. Otvorenost za nova iskustva i organizaciona predanost

Otvorenost ka novim iskustvima takođe se, kao i osobna savesnosti, povezuje sa organizacionom predanošću. Pojedinci koje odlikuje ova osobina ličnosti su tipično skloni imaginativnosti, originalni, široko-umni, inteligentni, intrigantni (Digman, 1990), a pored toga odlikuje ih i potreba za različitošću, estetska senzitivnosti i građenje nekonvencionalnih vrednosti (McCrae & John, 1992). Pojedinci sa izraženom otvorenošću ka iskustvima obično tragaju za onim iskustvima na radu koja neguju kreativnost i imaginativnost. Kada radno mesto dozvoljava ostvaranje ovih potreba, oni razvijaju i afektivnu i normativnu predanost organizaciji. Ipak, pojedinci sa izraženom otvorenošću za nova iskustva teoretski neće često razvijati kontinualnu predanost organizaciji, zbog same konformističke prirode ovog konstrukta (McCrae & John, 1992).

Čak i u situacijama nedostatka adekvatne unutrašnje kontrole i supervizije od strane organizacije, pojedinci koji imaju izraženu dimenziju *poštenje-iskrenost*, generalno izbegavaju prevare, krađe i varanje (posebno izraženo kroz subdimenziju *pravičnosti* (eng. Fairness) i teže da se ponašaju iskreno i otvoreno u interpersonalnim relacijama (posebno predstavljeno kroz subdimenziju *iskrenosti* (eng. Sincerity) (Zettler & Hilbig, 2010).

Šestofaktorski HEXACO model ličnosti predstavlja inventar koji može biti korišćen za predikciju velikog broja kriterijuma u sferi organizacione psihologije. Korišćen je za ispitivanje različitih konstrukata važnih za organizaciju i odnose

zaposlenih u njoj, kao što su: materijalizam, socijalna snalažljivost i neetične odluke u poslovnoj sferi (Ashton and Lee, 2007; Ashton et al., 2004).

Dimenzija **poštenje-iskrenost** pokazuje jasnu vezu sa eksplotatorskim ponašanjem i/ili kriminogenim ponašanjima. Nekolicima studija pokazala je značajne korelacije između dimenzije *poštenje-iskrenost* i kontraproductivnog ponašanja u radnoj sredini (CWB - Counter Productive Work behaviour), kao i sličnih konstrukata, tako da pojedinci koji imaju nisku izraženost dimenzije *poštenje* pokazuju višu izraženost kontraproductivnih ponašanja na poslu ali i sličnih konstrukata (Lee, Ashton & De Vries, 2005; Lee, Ashton & Shin, 2005).

Imajući u vidu da je skoro predstavljen HEXACO inventar i model strukture ličnosti, nije veliki broj studija koji se bavio ispitivanjem odnosa organizacionih varijabli i HEXACO varijabli ličnosti. Prva upotreba inventara pokazala je veoma interesantne rezultate, pogotovu u odnosu na dimenziju *iskrenost-skromnost*. Li i saradnici (Lee et al., 2005) dobili su da HEXACO model pokazuje bolje karakteristike u odnosu na Petofaktorski model ličnosti u pogledu predviđanja različitih kontraproductivnih organizacionih ponašanja zaposlenih (Ashton, 1998), te da je za to odgovorna upravo dimenzija *iskrenost-skromnost*. Organizaciona ponašanja koja su tom prilikom uzeta u obzir su: neneophodni absentizam, kašnjenje na posao, zloupotreba alkohola i rad pod dejstvom alkohola, prekršaji bezbedonosnih procedura, izbegavanje radnih zadataka tokom radnog vremena, krađe na radnom mestu, davanje proizvoda ili pružanje besplatnih usluga prijateljima i rođacima, vandalizam i sabotaze u organizaciji.

Nalazi pojedinih istraživača pokazali su da je upravo dimenzija *iskrenost-skromnost* smatrana za jednu od najpoželjnijih karakteristika zaposlenih i isto tako i rukovodilaca u organizacijama (Emler & Cook, 2002).

Veoma su važni nalazi Lija i saradnika (Lee et al., 2008) koji su pokazali postojanje korelacija dimenzija iz Hexaco modela osobina ličnosti i *Skale integriteta zaposlenih*, koja meri izraženost sklonosti i stavova zaposlenih prema, za organizaciju, kontraproductivnim ponašanjima. Regresionom analizom nađeno je da je koeficijent multiple korelacije ($R = .48$). Najviše pozitivne parcijalne korelacije utvrđene su sa dimenzijama *poštenje-iskrenost*, *saradljivost* i *savesnost*. Negativne parcijalne korelacije dobijene su kod dimenzija *emocionalnost* i *otvorenost* za nova iskustva. U

istom istraživanju autori su proverili i povezanost dimenzija Hexaco modela ličnosti i *sklonosti zaposlenih ka donošenju etičkih odluka*. Najviše parcijalne korelacije dobijene su kod dimenzija *poštenje-iskrenost*, *emocionalnost* i *savesnost*, dok je koeficijent multiple korelacije iznosio ($R = .65$).

Nalazi Lija i saradnika (2005) ukazali su na bolju prediktivnu validnost skala HEXACO inventara ličnosti u odnosu na inventar „Velikih pet“ osobina ličnosti kada je u pitanju kriterijum sklonost zaposlenih ka napuštanju i prelasku iz organizacije. Markus i saradnici (Marcus et al., 2007) utvrdili su umereno visoke korelacije dimenzije *poštenje – iskrenost* i integriteta zaposlenih prema spremnosti za napuštanje i prelasku iz organizacije.

8. Subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti

Poslednjih nekoliko godina XX veka i prvu deceniju XXI veka u psihologiji je obeležila ekspanzija istraživanja pozitivnih iskustava, optimalnog funkcionisanja ljudi i pozitivnih karakteristika mentalnog zdravlja. Tek nakon stogodišnjeg perioda u kojem su psiholozi bili dominantno usmereni na proučavanje psihopatoloških fenomena, pažnja istraživača se počela usmeravati i na izučavanje pozitivnih strana čoveka (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) i primenu ovih saznanja u praksi (Linley & Joseph, 2004). Promena paradigme je naročito primetna u pristupu mentalnom zdravlju, gde je došlo do pomeranja od medicinskog ka modelu pozitivne psihologije (Keyes & Lopez, 2005; Maddux, Snyder, & Lopez, 2004). Kao prirodan pratilac promene fokusa izučavanja, javila se potreba za konstrukcijom i razvojem novih psiholoških instrumenata namenjenih proceni pozitivnih aspekata funkcionisanja. Tradicionalni modeli mentalnog zdravlja i intervencija namenjenih za prevenciju i promociju mentalnog zdravlja, pretežno su se oslanjali na skale za procenu psihopatoloških fenomena (npr. depresivnosti i anksioznosti), koje daju podatke o prisustvu ili odsustvu simptoma psihičkih poremećaja. Problem psihopatoloških skala je što ne govore gotovo ništa o indikatorima pozitivnog funkcionisanja tj. omogućavaju nam da procenimo koliko neko loše funkcioniše, ali ne i koliko dobro (Bartlett & Coles, 1998).

Do promene fokusa u psihološkim istraživanjima dolazi u poslednjih desetak godina, sa razvojem pozitivne psihologije koja naglasak stavlja na proučavanje pozitivnih iskustava, osobina ličnosti i uslova koji omogućavaju čoveku da se razvija i optimalno funkcioniše (npr. Linley, Joseph, Harrington, & Wood, 2006; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Snyder & Lopez, 2002). U okviru pozitivne psihologije, jedan od najistraživanijih konstrukata predstavlja subjektivno blagostanje, fenomen koji najpoznatiji autori iz ove oblasti (kao što su Ed Diener, Sonya Lyubomirsky, Ruut Veenhoven, Martin Seligman, Daniel Nettle) izučavaju i pod terminom sreća. Decenijama je pojam sreće bio marginalizovan i etiketiran kao neakademski i tek nedavno je psihologija prihvatila činjenicu da je jedna od suštinskih karakteristika čoveka stremljenje ka sreći i iskustvu prijatnih emocija.

Koliko je traganje za srećom univerzalna karakteristika ljudi, ilustruju nalazi istraživanja koja pokazuje da u skoro svim kulturama u kojima su sprovedene studije, ljudi kao najvažniji cilj u životu navode postizanje sreće (Diener & Oishi, 2000). Takođe, većina ljudi kao najvažniju vrednost u životu navodi sreću (Diener & Oishi, 2004). Ove studije potvrđuju da ljudi kao osnovnu karakteristiku kvalitetnog života i mentalnog zdravlja ne vide neko neutralno stanje i odsustvo negativnih iskustava, već prisustvo prijatnih emocija i zadovoljstvo različitim domenima života. Da subjektivno blagostanje nije fenomen koji je jedino značajan na nivou pojedinca, odlično pokazuje činjenica da sreća i zadovoljstvo životom, *pored ekonomskih i socijalnih indikatora*, predstavljaju jedan od najvažnijih pokazatelja kvaliteta života određenog društva (Diener & Suh, 1998).

Pojam „dobrobit“ odnosi se na optimalno psihološko funkcioniranje i iskustvo (Ryan & Deci, 2001). Brojni istraživači su se pridružili grčkim filozofima koji su započeli s raspravama o tome šta je dobar život i kako naći put do sreće. U novije vreme se tim pitanjem intenzivno bave istraživači u području pozitivne psihologije. Sreća se može postići na dva različita načina: traženjem užitaka, odnosno hedonizmom (Kahneman, Diener & Schwartz, 1999) ili ostvarenjem ljudskih potencijala, odnosno eudaimonizmom (Waterman, 1993). Prema prvoj perspektivi, sreća se definiše kao subjektivna dobrobit (Diener, 2000) koja predstavlja kognitivno vrednovanje života ispunjenog pozitivnim emocijama uz što manje negativnih emocija (Oishi, Diener, Suh & Lucas, 1999). Ova perspektiva ne svodi sreću samo na fizički hedonizam (Diener,

Sapyta & Suh, 1998), jer se pozitivne emocije i zadovoljstvo životom mogu postići i ispunjenjem vrednih ciljeva ili ishoda (Diener, Suh, Lucas & Smith, 1999).

Eudaimonija je način života usmeren na ono što je ljudima intrinzički vredno truda (Ryan, Huta & Deci, 2008). Intrinzičke vrednosti su univerzalne i ugrađene su u ljudsku prirodu. Sreću nije moguće izjednačiti s dobrobiti, jer neki ishodi mogu pružati ugodnost, a da istovremeno nisu za čoveka dobri i neće povećati njegovu dobrobit (Ryan & Deci, 2002). Sreću ćemo postići kada se u potpunosti angažujemo u nekoj aktivnosti koja je u skladu s našim vrednostima (Waterman, 1993).

Brojna su istraživanja potvrdila adaptivnu vrednost pozitivnih emocija i raspoloženja, jer olakšavaju mnoga socijalna ponašanja i kognitivne procese (Fredrickson & Branigan, 2005; Isen, 2002). Pretpostavlja se da bi pozitivne emocije i karakteristike koje one pospješuju mogle biti posrednici između sreće i uspeha (Lyubomirsky, King & Diener, 2005).

Jedna od najvažnijih komponenti u savremenim modelima mentalnog zdravlja je subjektivno blagostanje (Keyes, 2006; Vaillant, 2003). Subjektivno blagostanje se definiše kao *afektivna i kognitivna evaluacija sopstvenog života* (Diener, 2000). Dakle, osnovu teorijske konceptualizacije subjektivnog blagostanja predstavlja distinkcija na afektivnu (često doživljavanje pozitivnih i retko negativnih emocija) i kognitivnu komponentu (zadovoljstvo životom) (Diener, Suh, Lucas & Smith, 1999).

Od kada je počelo interesovanje za subjektivno blagostanje u akademskoj psihologiji, postavilo se i pitanje da li je ovaj fenomen moguće meriti i koji je najbolji način da se to uradi. Ubrzo su se, u skladu sa definicijom ovog konstrukta, kao dva ključna instrumenta nametnuli: PANAS (*Positive and Negative Affect Schedule*; Watson, Clark, & Tellegen, 1988) i SWLS (*Satisfaction With Life Scale*; Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985). PANAS se koristi za procenu afektivne komponente subjektivnog blagostanja i dobrobiti, dok je SWLS skala koja je namenjena za procenu zadovoljstva životom. Iako se ova dva instrumenta najčešće upotrebljavaju u istraživanjima subjektivnog blagostanja, postoje autori koji smatraju da validan i pouzdan instrument predstavlja jedno pitanje o zadovoljstvu životom ili sreći (Abdel-Khalek, 2006; Crooker & Near, 1998) i kratke skale u kojima je fokus isključivo na subjektivnom osećanju sreće (Lyubomirsky & Lepper, 1999). Osim toga, koriste se

multiajtemske skale, kojima se procenjuje globalno subjektivno blagostanje kao što su DHS (*Depression- Happiness Scale*; Joseph & Lewis, 1998) i OHQ (*Oxford Happiness Questionnaire*; Hills & Argyle, 2002). Sa namerom da predstavlja instrument holističkog karaktera, razvijena je Kratka skala subjektivnog blagostanja (Jovanović i Brdarić, 2008, prema Jovanović, 2010), čiji je cilj globalna procena subjektivnog blagostanja. Afektivna komponenta se procenjuje pomoću subskale *Pozitivan afektivitet*, koja sadrži stavke koje se odnose na doživljavanje prijatnih emocija. Kognitivni aspekt subjektivnog blagostanja se procenjuje subskalom *Pozitivan stav prema životu*, koja je operacionalizovana preko stavki koje se odnose na pozitivno vrednovanje života i optimističan stav prema životu. Za razliku od *Skale zadovoljstva životom* (SWLS; Diener et al., 1985), koja je definisana preko kognitivne evaluacije života, stavke kognitivne supskale KSB se više odnose na globalno pozitivan stav prema životu.

U istraživanjima blagostanja i srodnih koncepata, koristi se nekoliko tipova instrumenata. U prvim istraživanjima, rađenim posle Drugog svetskog rata u svrhu ispitivanja javnog mnjenja, sreća je procenjivana samo jednim pitanjem. Npr. u Galupovim istraživanjima iz 1946. godine koristi se neka od varijacija pitanja: „U celini gledano, koliko ste srećni?“, na koje ispitanici odgovaraju na *Likertovoj skali* (Veenhoven & Hagerty, 2006). Isti princip se koristi i u velikim nacionalnim studijama ispitivanja sreće i zadovoljstva životom. Iako je danas opšteprihvaćeno stanovište da je blagostanje multifacetni fenomen, postoje autori koji i u okviru psiholoških istraživanja koriste skale koje se sastoje od samo jedne stavke (npr. Abdel-Khalek, 2004) i navode da su ove mere validne i pouzdane (Abdel-Khalek, 2006). Sa druge strane, nalaze se autori koji tvrde da su jednopredmetne skale nepouzidane i da procena blagostanja mora biti sveobuhvatna i uključivati različite aspekte (Diener & Seligman, 2004).

Za procenu kognitivne komponente subjektivnog blagostanja u istraživanjima se najčešće koriste dva tipa instrumenata: globalni i specifični. Globalne mere se odnose na generalnu procenu zadovoljstva životom i najpoznatija skala konstruisana u ove svrhe je SWLS (Satisfaction With Life Scale, Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985). Drugi pristup nije zasnovan na proceni opšteg zadovoljstva, već se oslanja na procenu zadovoljstva u različitim domenima života, kao što su posao, brak, partnerski odnosi, zdravlje itd.

Za merenje afektivne komponente subjektivnog blagostanja, najčešće se koristi PANAS (Positive and Negative Affect Schedule, Watson, Clark, & Tellegen, 1988). Ovaj instrument se koristi u većini istraživanja, jer meri dve dimenzije – *pozitivni afekat* i *negativni afekat*, koji predstavljaju afektivnu komponentu subjektivnog blagostanja.

Među često upotrebljavanim skalama za procenu subjektivnog blagostanja su i DHS (Depression-Happiness Scale, Joseph & Lewis, 1998), SHS (Subjective Happiness Scale, Lyubomirsky & Lepper, 1999) i OHQ (Oxford Happiness Questionnaire, Hills & Argyle, 2002).

Poslednjih godina, razvijeno je nekoliko inovativnih pristupa za procenu blagostanja, kao što su ESM2 (Experience Sampling Method, Scollon, KimPrieto, & Diener, 2003) i DRM (Day Reconstruction Method, Kahneman, Krueger, Schkade, Schwarz, & Stone, 2004). ESM i DRM teže da prevaziđu najveću manu klasičnih mera blagostanja – slabu ekološku validnost i da specifičnom metodologijom procene omoguće da istraživač formira sliku o iskustvima osobe iz njenog svakodnevnog života. ESM je dizajniran tako da osoba sa sobom nosi mali računar koji tokom dana nasumično signalizira osobi da odgovori na pitanja ispisana na displeju - o tome šta trenutno radi, gde se nalazi, sa kim je, koliko uživa u tom trenutku i aktivnosti koju tada obavlja. Velika prednost ESM je to što smanjuje pristrasnosti pamćenja ispitanika i daje ekološki valjane informacije o kvalitetu i valenci emocionalnih doživljaja osobe tokom specifičnih aktivnosti i u različitim periodima dana. DRM je tehnika koja je osmišljena tako da osoba zapisuje u dnevnik sve epizode koje su joj se desile prethodnog dana, a zatim opisuje svaku epizodu tako što navodi kada je počela i kada se završila, šta je radila, gde je i sa kim bila. Nakon toga sledi afektivna evaluacija – osoba procenjuje na različitim afektivnim dimenzijama intenzitet doživljenih emocija tokom određenih epizoda.

Preteče empirijskih istraživanja blagostanja možemo naći u sociološkim studijama iz 1950-ih i 1960-ih godina koje su pojam sreće koristile kao subjektivni indikator kvaliteta života (Land, 1975, prema Keyes, Shmotkin & Ryff, 2002) i *subjektivnu meru funkcionisanja društvenog sistema* (Veenhoven, 2004). Jedan od prvih istraživača koji je ovoj temi pristupio na psihološki način, bio je Bred Burn (Burn, 1969; prema Schimmack, 2008). On je definisao sreću kao ravnotežu između pozitivnog

i negativnog afekta, koji predstavljaju dve nezavisne dimenzije. Posle toga su Endrjus i Vitni (Andrews & Withey, 1976, prema Diener et al., 1999) sugerisali da blagostanje nije isključivo afektivni fenomen, već da obuhvata i poseban faktor zadovoljstva životom. Diner (Diener, 1984) sumirajući rezultate dotadašnjih istraživanja, definisao je subjektivno blagostanje kao konstrukt koji čine tri komponente: ***zadovoljstvo životom, pozitivni afekat i nizak nivo negativnog afekta***. Zadovoljstvo životom predstavlja kognitivni aspekt subjektivnog blagostanja i odnosi se na globalnu procenu osobe o tome kakav je njen život. Pozitivni afekat podrazumeva česta iskustva prijatnih emocija, a nizak nivo negativnog afekta retko doživljavanje neprijatnih emocionalnih stanja i relativno odsustvo osećanja depresivnosti i anksioznosti.

Ovakva tripartitna struktura subjektivne dobrobiti i blagostanja je potvrđena u nizu istraživanja (Arthaud-Day, Rode, Mooney, & Near, 2005; Lucas, Diener, & Suh, 1996). U skladu sa navedenom strukturom, subjektivno blagostanje se najčešće definiše kao kognitivna i afektivna evaluacija sopstvenog života (Diener, 2000). Kako su rasla znanja o determinantama subjektivnog blagostanja i mehanizmima koji leže u njegovoj osnovi, kao važan zadatak pozitivne psihologije se nametnulo i unapređenje postojećih, ali i konstrukcija novih, kvalitetnih mernih instrumenata za procenu blagostanja.

Dosadašnja istraživanja pokazuju da su negativne emocije gotovo ***triput snažnije od pozitivnih*** (Larsen & Prizmic, 2008). Naime, negativni događaji izazivaju intenzivnije i dugotrajnije afektivne reakcije nego pozitivni događaji (Larsen, 2009), "loše je jače od dobrog" (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer & Vohs, 2001; Rozin & Royzman, 2001).

Kada ljude govore o tome što ih čini srećnima i šta im omogućava ispunjen i smislen život, spontano opisuju svoje životne ciljeve, želje i planove za budućnost (Delle Fave, Brdar, Freire, Vella-Brodrick & Wissing, 2010; Kim, Kim, Cha & Lim, 2007). Ciljevi pokazuju buduću orijentaciju osobe i njen smisao života. Sreća nije povezana samo s ostvarenjem naših ciljeva, sreća je i ono što osećamo na putu prema cilju (Emmons, 2003). Životni ciljevi prema sadržaju mogu se podeliti u intrinzične i ekstrinzične ciljeve (Kasser & Ryan, 1993; Kasser & Ryan, 1996). Ekstrinzični ciljevi, kao što su bogatstvo, popularnost i privlačan izgled, zavise o evaluaciji ljudi iz okoline,

dok su intrinzični ciljevi (povezanost s ljudima, doprinos zajednici i samoprihvatanje) zadovoljavajući sami po sebi, nezavisno od evaluacije okoline.

8.1. Radno-organizacioni kontekst i subjektivna psihološka dobrobit

Prema mnogim autorima (Anaby et al., 2010) jedan od ključnih faktora značajnih za psihološku dobrobit leži u balansiranju aktivnosti vezanih za profesionalno zanimanje i samu njegovu prirodu. Zanimanje se odnosi na grupu svakodnevnih ciljeva usmerenih aktivnosti, koja su neraskidivo povezana sa svakim aspektom života, ne nužno samo sa poslom, već i sa hobijima, učenjem, zabavom i brizi o sebi. Pojedina istraživanja bavila su se baš specifikovanjem odnosa između gubljenja balansa između profesionalnog angažmana, odlika posla, ličnosti i psihološke dobrobiti (Anaby et al., 2010). Rezultati ovakvih istraživanja pokazuju da karakteristike posla, izuzimajući stresogenost kao faktor, mogu biti značajni medijatori između odlika ličnosti i psihološke dobrobiti. Ipak, pojava gubitka balansa između profesionalnog angažmana i drugih sfera života nije faktor od značaja.

U oblasti psihologije o istraživanju ličnosti ističe se da je jedan od važnih faktora za objašnjenje subjektivne psihološke dobrobiti, pored osobina ličnosti, upravo priroda svakodnevnih aktivnosti (ili ciljevima usmerenih aktivnosti), te postizanje balansa između tih aktivnosti (Little 1983; Little & Chambers, 2004).

Značaj svakodnevnih aktivnosti osobe za subjektivnu psihološku dobrobit izučavan je kroz studije u oblasti okupacione terapije i oblasti psihologije rada (Yerxa et al. 1989).

Jedan od ciljeva psihologije rada i organizacije definitivno mora biti razvijanje teoretskih modela koji mogu da unaprede razumevanje ljudskog ponašanja, pre svega u oblasti profesionalnog angažovanja i rada, i specifikovanje njihovog efekta na subjektivnu psihološku dobrobit.

Brojni autori (Csikszentmihalyi & Hunter, 2003; Little, 1984; Meyer, 1977; Reilly, 1966; Yerxa et al., 1989) prepoznaju značaj angažovanja u cilju usmerenim aktivnostima za psihološku dobrobit pojedinca.

Za ostvarenje psihološke dobrobiti neophodno je da osoba bude angažovana na ostvarenju svojih „ličnih projekata” i postavljenh ciljeva, kako u oblasti rada i profesionalnog angažovanja (Law et al. 1996), tako i drugim sferama života (Palys and Little, 1983; Riediger, 2007).

Prema pojedinim autorima (Law et al., 1996) termin *zanimanje* (ent. occupation) obuhvata široku oblast koja se odnosi na grupe aktivnosti na svakodnevnoj bazi koje su cilju usmerene, imaju neko značenje za osobu i prepoznati su u kulturi iz koje data osoba potiče. Ne mora nužno biti vezana za zaposlenje, ali svakako da je ova oblast vezana za profesionalni angažman, jedna koja ima vitalni značaj za psihološku dobrobit pojedinca.

Mek Gregor i Litl (McGregor & Little, 1998) našli su da zanimanja u kojima osoba uživa, lično ih podržava i u kojima može da bude efikasna, bivaju povezana sa višim stepenom subjektivne psihološke dobrobiti. S druge strane, Leci i saradnici (Lecci et al., 1994) ističu da osobe koje imaju povišenja na skali depresivnosti ocenjuju svoje profesije kao stresogenije i teže za obavljanje. Druge studije pokazuju da osobe koje svoje profesije i radna mesta karakterišu visokim nivoom efikasnosti, kontrole i značanja, a uz to i niskim nivoom stresogenosti, pokazuju postojanje višeg stepena psihološke dobrobiti (Christiansen et al., 1999; Christiansen, 2000; McGregor and Little 1998; Yetim 1993). Pojedine studije pokazuju da zanimanja koja su cenjena i uvažavana od strane drugih osoba iz okruženja (socijalne karakteristike zanimanja) imaju pozitivan efekat na subjektivnu psihološku dobrobit (Salmela-Aro and Little, 2007; Wallenius, 1999; Wenzel, 2000). Zaključak je da postoji široka teoretska podrška činjenici da postoji veza između karakteristika zanimanja, profesionalnog angažmana i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti.

Možda i najveći interes teoretičara u oblasti organizacione psihologije, a tako i praktičara, jeste ostvarenje i unapređenje efikasnosti zaposlenih u organizacionom kontekstu (Pathak, 2012).

Zalaganje zaposlenih iznad i izvan formalnih specifikacija propisanih radnim ulogama predstavlja ono što su istraživali brojni autori (Organ, 1990; Tepper, Lockhart, & Hoobler, 2001). Suočeni sa savremenim dešavanjima u tržišnoj ekonomiji korporacije ubrzano shvataju da su ljudski resursi ključni izvor koji može stvoriti

kompetitivnu prednost na tržištu. Sve ovo stavlja fokus na strategije razvoja ljudskih resursa, te jača težnje kompanija da jačaju organizacionu predanost i želju za ostankom u radnoj organizaciji, a da kroz sve ovo jačaju efikasnost zaposlenih u obavljanju radnih zadataka.

Deo života koji radnici provedu na radnom mestu je važan deo svakodnevnih dešavanja za svakoga od njih, te može ili pozitivno ili negativno delovati na opštu psihološku dobrobit. Zaposleni kod kojih je izražen viši nivo stresa na radu ili doživljavaju manjak podrške od strane radne organizacije (Pathak, 2012; Rude, 2004), grade negativne stavove prema radnoj organizaciji, što može ubrzano voditi napuštanju organizacije.

Prema Eisenbergeur i saradnicima (Eisenberger et al., 1986, p. 501) zaposleni teže da „formiraju globalna uverenja vezana za doživljaj stepena u kojem radna organizacija ceni i vrednuje njiova zalaganja i doživljaja stepena u kojem radna organizacija brine za opštu dobrobit zaposlenih”.

Ova verovanja, koja grade zaposleni, tiču se razmene između zaposlenih i radne organizacije koja je poslodavac. Visok stepen percipirane podrške od strane organizacije stvara osećaj dužnosti prema radnoj organizaciji i stvara osećaj duga koji zaposleni treba da „vrate” svojoj radnoj organizaciji kroz veću predanost organizaciji i poslu, a posebno kroz uključenost u ponašanja koja će dovesti do bržeg ostvarenja ciljeva radne organizacije.

Brojni autori su našli da postoji povezanost između nejasnoće i nesigurnosti radne uloge i opšteg zadovoljstva poslom, fizičkim simptomima i opadanjem predanosti poslu (Beehr & Newman, 1978; Locke, 1976; Schuler, 1982).

II Problem istraživanja

Značajan broj radova bavi se relacijama pojedinih varijabli važnih za ponašanje zaposlenih u organizacionom kontekstu (Borman et al., 2003; Judge, Heller & Mount, 2002; McCroskey et al., 2004; Pinguart et al., 2009; Silbereisen et al., 2006). Međutim, zanemarljivo je mali broj istraživanja koja uzimaju u obzir i dispozicione ali i kontekstualne varijable istovremeno u naučnu analizu, te posmatraju organizaciju kao otvoren sistem. U tom smislu, ova studija je na jedan obuhvatni način, koristeći integrativni pristup, pokušala da ostvari predikciju kriterijuma vezanih za organizacionu identifikaciju, građansko ponašanje, predanost i opštu psihološku dobrobit i blagostanje zaposlenih, a na osnovu seta prediktora - predstavljenih kroz osobine ličnosti zaposlenih, organizacione orijentacije i percipiranu nesigurnost zaposlenja.

Problem istraživanja predstavljalo je, s jedne strane, ispitivanje povezanosti osobina ličnosti sa organizacionom identifikacijom, građanskim ponašanjem zaposlenih, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih, s druge strane ispitana je povezanost organizacionih orijentacija zaposlenih sa organizacionom identifikacijom, građanskim ponašanjem zaposlenih, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih, dok je sa treće strane bila ispitana povezanost percipirane nesigurnosti zaposlenja sa organizacionom identifikacijom, građanskim ponašanjem zaposlenih, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih (*detaljni prikaz problema istraživanja je prikazan grafički u daljem tekstu zajedno sa ciljevima istraživanja*).

1. Ciljevi istraživanja

a) Cilj istraživanja, s jedne strane, je utvrditi da li postoji povezanost osobina ličnosti sa organizacionom identifikacijom, građanskim ponašanjem zaposlenih, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih,

b) s druge strane da li postoji povezanost organizacionih orijentacija zaposlenih (Prestusov koncept) sa organizacionom identifikacijom, građanskim ponašanjem zaposlenih, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih,

c) dok sa treće strane cilj jeste ispitati povezanost percipirane nesigurnosti zaposlenja sa organizacionom identifikacijom, građanskim ponašanjem zaposlenih, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih.

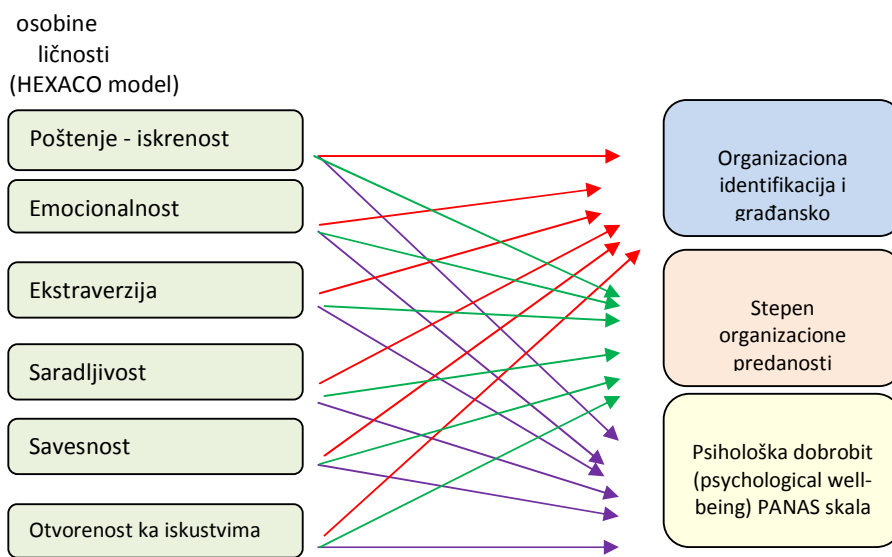
d) Pored prethodno navedenih, cilj je utvrditi i u kojoj meri osobine ličnosti, organizacione orijentacije zaposlenih i percipirana nesigurnost zaposlenja mogu biti dobri prediktori organizacione identifikacije, predanosti, građanskog ponašanja zaposlenih kao i njihove subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, odnosno koliki procenat varijabilnosti navedenih kriterijumskih varijabli može da se objasni na osnovu prediktorskih varijabli ovog istraživanja.

e) Uz sve navedeno, cilj istraživanja je utvrditi i postaviti strukturalni model koji bi pružio mogućnost objašnjenja najvišeg procenta varijabilnosti kriterijumskih varijabli istraživanja (organizacione identifikacije, predanosti, građanskog ponašanja zaposlenih kao i njihove subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja), i proveriti da li bolju predikciju kriterijuma ostvaruju parcijalni modeli ili integrativni modeli koji u obzir uzimaju kako disproporcione tako i kontekstualne faktore.

f) Na kraju, cilj istraživanja je proveriti da li postoje razlike u izraženosti osnovnih varijabli istraživanja, zavisno od: vlasničke strukture radne organizacije (privatna – državna svojina), vrste posla na kojima su zaposleni angažovani (proizvodne, uslužne, administrativne delatnosti), dužine radnog staža, godina starosti, pola, bračnog statusa, realnih materijalnih primanja, subjektivne procene zadovoljstva materijalnim primanjima, obavljanja rukovodeće funkcije.

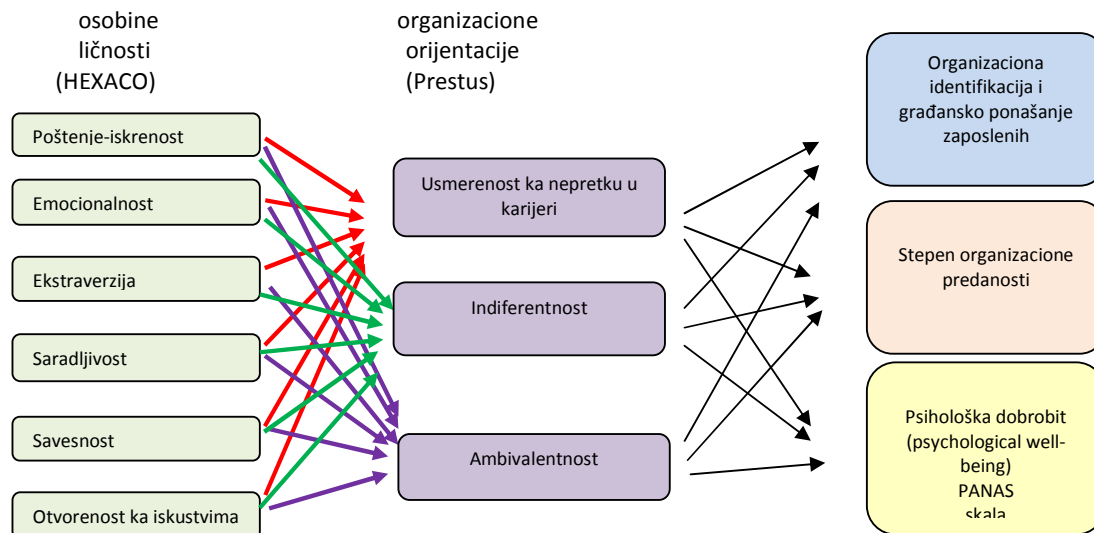
1.1. Grafički prikaz problema i ciljeva istraživanja

U daljem tekstu biće dat grafički prikaz problema istraživanja, i koraka kroz koje su ispitivani i realizovani ciljevi ovog istraživanja.



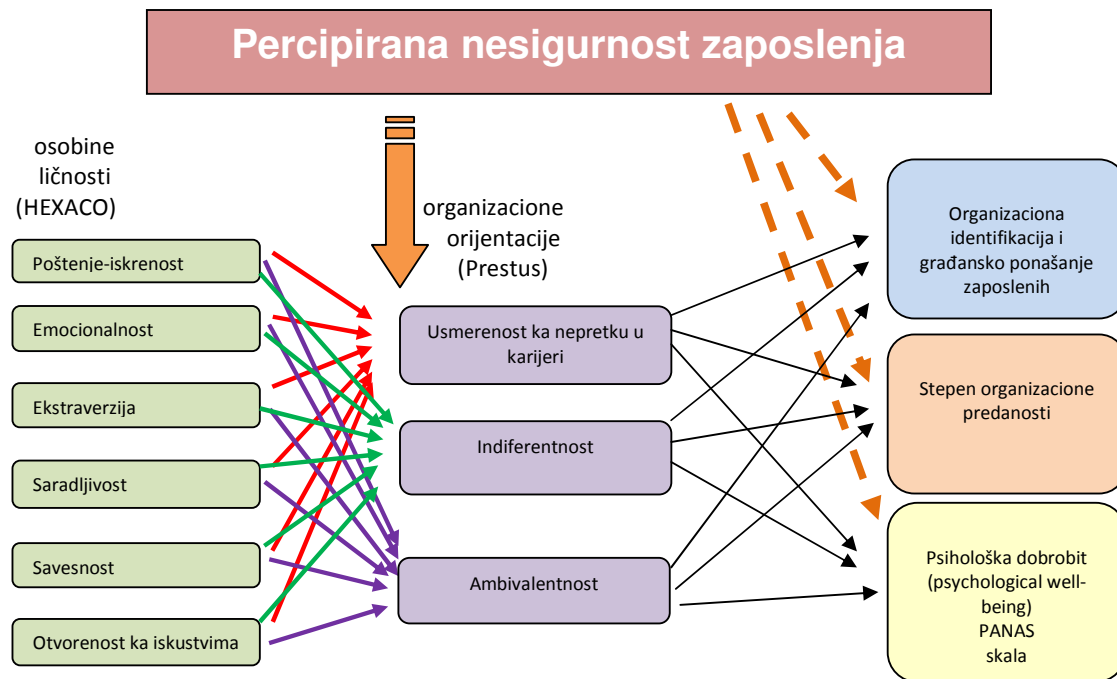
Grafik 2.1. Ispitivanje direktnog uticaja osobina ličnosti na stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih

Ciljevi istraživanja realizovani su kroz nekoliko faza. U prvom koraku (Grafik 1) ispitano je kakve su povezanosti *crta ličnosti* (HEXACO model) sa uslovno rečeno *kriterijumskim varijablama* (organizacionom identifikacijom i građanskim ponašanjem, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih). U okviru prvog koraka ispitano je koliki procenat varijabilnosti *organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti* se može objasniti samo na osnovu *crta ličnosti* odredjenih Hexaco-pi-r inventarom. Pored toga išlo se i u smeru određivanja parcijalnih doprinosa pojedinačnih osobina ličnosti (Poštenje, Emocionalnost, Ekstraverzija, Saradljivost, Savesnost, Otvorenost) objašnjenju varijabilnosti prethodno navedenih kriterijumskih varijabli istraživanja.



Grafik 2.2. Ispitivanje uticaja aspekata organizacionog identiteta, organizacionih orijentacija i osobina ličnosti na stepen organizacijske predanosti i opšte psihološke dobrobit

U drugom koraku (Grafik 2) ispitano je: da li postoji povezanost i u kom smeru između osobina ličnosti i izraženosti organizacionih orijentacija, kao i da li postoji povezanost i u kom smeru između organizacionih orijentacija, s jedne, i organizacione identifikacije, građanskog ponašanja zaposlenih, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti, s druge strane. Uz nevedene ciljeve, ispitano je i koliki procenat varijabilnosti *organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti* se može objasniti kada antecedentne varijable predstavljaju *izraženost organizacionih orijentacija i izraženost pojedinih osobina ličnosti*. Odnosno, da li se veći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli može objasniti uzimajući u obzir izraženost organizacionih orijentacija zaposlenih (pored osobina ličnosti). Uz navedene ciljeve provereno je i koliki su parcijalni doprinosi svake od tri organizacione orijentacije zaposlenih u pogledu objašnjenja varijabilnosti prethodno navedenih kriterijumskih varijabli istraživanja.



Grafik 2.3. Ispitivanje uticaja percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih na stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih

U trećem koraku (Grafik 3) ispitano je: da li postoji povezanost i u kom smeru između *percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, organizacionih orijentacija, osobina ličnosti i organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih*. kao i koliki procenat varijabilnosti *organizacione identifikacije, građanskog ponašanja zaposlenih, orgnaizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti* se može objasniti kada antecedentne varijable pored *izraženosti organizacionih orijentacija i izraženosti pojedinih crta ličnosti*, predstavljaju i *percipirani zahtevi vezani za nesigurnost zaposlenja*. Odnosno, da li se veći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli može objasniti uzimajući u obzir percipirane zahteve vezane za nesigurnost zaposlenja, pored crta ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih. Uz sve navedeno provereno je i koliki je parcijalni doprinos percipirane nesigurnosti zaposlenja objašnjenju

varijabilnosti svake od prethodno navedenih kriterijumskih varijabli (pored doprinosa objašnjenju varijabilnosti koji daju druge prediktorske varijable istraživanja – osobine ličnosti zaposlenih i organizacione orijentacije).

2. Značaj istraživanja

Tokom zadnjih decenija značajan je porast broja istraživanja koja pokušavaju da pruže objašnjenja i prodube razumevanje prirode, a pre svega antecedenata predanosti zaposlenih organizaciji, izraženosti organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, ali i opšte psihološke dobrobiti kod zaposlenih. Očigledno je da ovaj problem istraživanja ima kako teorijsku, tako i praktičnu važnost, jer razumevanje varijabli koje mogu da utiču na izraženost organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih predstavljaju važne probleme u oblasti psihologije rada i organizacije. Pored toga, važne implikacije mogu proisteći iz ispitivanja međuodnosa samih antecendentnih varijabli: osobina ličnosti zaposlenih, organizacionih orijentacija i percipirane nesigurnosti zaposlenja.

Jednosmerna i isključiva rešenja eksplanacija organizacionog ponašanja, posebno odnosa pojedinca i organizacije, pokazuju ozbiljne manjakavosti, te koncepti koji u razmatranje uzimaju širok spektar varijabli imaju mogućnost da daju obuhvatna objašnjenja (Haslam & Parkinson, 2005; Katzel & Thomson, 1990). Savremeni trendovi u oblasti poslovanja, ekonomije, privrede ukazuju na to da se razmatranja i objašnjenja organizacionog ponašanja u većoj meri trebaju bazirati na tzv. ekološkom nivou analize i da će se nužno težiti integrativnim pristupima.

Pretpostavka je da bi upravo integrativni pristup objašnjavanja odnosa pojedinca i organizacije, u okviru kojeg bi bili testirani strukturalni modeli, koji za predikciju organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, predanosti i opšte psihološke dobrobiti i blagostanja zaposlenih u razmatranje uzimaju simultano i dispozicione varijable (osobine ličnosti zaposlenih) i kontekstualne varijable (organizacione orijentacije i zahteve šireg organizacionog i društvenog konteksta, eksplicirane kroz percipiranu nesigurnost zaposlenja i jače zahteve angažovanja u profesionalnoj sferi),

mogao pokazati dominantnost nad parcijalnim i uskim modelima objašnjenja organizacionog ponašanja. Savremeniji teoretičari pokazuju namere ka favorizovanju gledišta usmerenih ka "otvorenim sistemima" prihvatajući značaj i unutrašnjih (dispozicionih) i spoljašnjih faktora u odnosu na radnu organizaciju, čak i do te mere da oni mogu u velikoj meri delovati i na unutrašnje procese jedne organizacije (Dipboye et al., 1994). Imajući u vidu Levinovu tezu da je retko šta tako praktično kao kvalitetna teorijska polazna osnova (Lewin, 1945), te da dobra teorija nedvosmisleno unapređuje saznanja u datoj naučnoj oblasti, pa samim tim „vodi“ i istraživače i praktičare ka rešavanju krucijalnih pitanja i problema, tako da na sebi svojstven način utire dobar put unapređenju prakse u oblasti kojom se bavi (Van de Ven, 1989), očekivanja su da bi svakako integrativni pristupi i modeli shvatanja odnosa pojedinca i radne organizacije koji simultano uvažavaju značaj širokog spektra dispozicionih i kontekstualnih faktora, mogli i trebali da budu praktikovani u radnom kontekstu, odnosno u budućem periodu razvoja psihologije rada i organizacione psihologije.

3. Hipoteze istraživanja

3.1. Opšta hipoteza istraživanja

Očekuje se da postoji povezanost osobina ličnosti, organizacionih orijentacija zaposlenih i percipirane nesigurnosti zaposlenja (percipirana mogućnost gubitka ili promene posla), s jedne, i organizacionog identiteta, građanskog ponašanja zaposlenih, organizacione posvećenosti i opšte psihološke dobrobiti, s druge strane.

3.2. Specifične hipoteze

- a1. Postoji pozitivna korelacija osobina ličnosti Poštenje, Ekstraverzija, Otvorenost, Saradljivost, Savesnost i organizacione orijentacije zaposlenih usmerenih ka napredovanju u karijeri, te negativna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost i organizacione orijentacije zaposlenih usmerenih ka napredovanju u karijeri
- a2. Postoji pozitivna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost, Ekstraverzija, Otvorenost, Saradljivost i indiferentne organizacione orijentacije zaposlenih, te negativna korelacija

osobine ličnosti Poštenje i Savesnost i indiferentne organizacione orijentacije zaposlenih,

- a3. Postoji pozitivna korelacija osobine ličnosti Ekstraverzija, Otvorenost, Savesnost i ambivalentne organizacione orijentacije zaposlenih, te negativna korelacija osobine ličnosti Poštenje i Saradljivost i ambivalentne organizacione orijentacije zaposlenih,
- a4. Postoji pozitivna korelacija osobine ličnosti Poštenje, Ekstraverzija, Saradljivost, Savesnost sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,
- a5. Postoji negativna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost i Otvorenost sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,

Nalazi empirijskih istraživanja u oblasti organizacione psihologije, ukazuju na činjenicu da različiti konstrukti vezani za osobine ličnosti jesu veoma korisni u objašnjavanju i predviđanju stavova, ponašanja, performansi i drugih ishoda u organizacijskom kontekstu (Ones et al, 2007). Znatno je broj studija koje se bave antecedentima organizacione predanosti, a koje se odnose na dispozicione odlike zaposlenih kao što su osobine ličnosti (Judge, et al., 2002; Klein, et al., 2009). Nalazi dobijeni kroz istraživanja (McCroskey et al, 2001; 2004; 2005) evidentiraju postojanje veza pojedinih osobina ličnosti zaposlenih i izraženosti različitih organizacionih orijentacija zaposlenih (npr. veza osobine otvorenost i iskrenost sa organizacionom orijentacijom usmerenom ka napredovanju u hijerarhiji, dok niska saradljivost jeste učestalo odlika zaposlenih koji su ambivalentno ili indiferentno orijentisani ka radnoj organizaciji). Znatno je broj studija koje su potvrdile povezanost pojedinih osobina ličnosti i organizacione predanosti zaposlenih (Erdhiem et al., 2006; Naquin & Holton, 2002; Watrous & Bergman, 2004). U oblasti psihologije, a posebno istraživanja ličnosti, jedan od važnih faktora za objašnjenje subjektivne psihološke dobrobiti, pored osobina ličnosti, upravo je priroda svakodnevnih ciljevima usmerenih aktivnosti (Little 1983; Little & Chambers 2004) što naravno podrazumeva i sferu rada i profesionalnog angažovanja pojedinca.

- b1. Postoji pozitivna korelacija organizacione orijentacija zaposlenih koji teže napredovanju u karijeri sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,
- b2. Postoji negativna korelacija indiferentne i ambivalentne organizacione orijentacija zaposlenih sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću zaposlenih, te negativna korelacija indiferentne i ambivalentne organizacione orijentacije zaposlenih sa subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,

Razultati istraživanja pojedinih autora (npr. Mathieu & Zajac, 1990) ukazuju na činjenicu da je posvećenost organizaciji jača kod pojedinaca koji imaju težnje za profesionalnim napredovanjem uz visok nivo težnje za postignućima i koji se dobro snalaze u radnom okruženju gde je moguće unaprediti svoju karijeru i zvanja. Svakako bi bilo očekivano da zalaganje u poslu iznad onoga što je obavezno, što je karakteristika zaposlenih sa izraženim građanskim ponašanjem (Katz, 1964; Batteman & Organ, 1983) ali i jakom organizacionom identifikacijom, bude u pozitivnoj vezi sa organizacionom orijentacijom usmerenom na napredovanje u hijerarhiji radne organizacije. Pored navedenih podataka, nalazi McCroskey i saradnika (McCroskey et al, 2005) ukazuju na pozitivnu korelaciju orijentacije ka napredovanju u hijerarhiji radne organizacije sa zadovoljstvom poslom i motivacijom na radu, dok sa druge strane ovi autori navode da su ove dve navedene varijable u negativnoj korelaciji sa indiferentnim i ambivalentnim orijentacijama zaposlenih.

- c1. Postoji negativna korelacija percipirane nesigurnosti zaposlenja sa organizacionom orijentacijom zaposlenih koji teže napredovanju u karijeri, građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,
- c2. Postoji pozitivna korelacija percipirane nesigurnosti zaposlenja sa indiferentnom i ambivalentnom organizacionom orijentacijom zaposlenih,

Ekonomске recesije, industrijska restrukturiranja, tehnološke promene i intenzivirana globalna konkurencija drastično su uticali na promenu prirode rada (Howard, 1995). Svakako da aktuelna situacija u svetu i kod nas, koja je posledica svetske krize u ekonomskoj sferi, nalaže da se uvaži i ozbiljno razmatra značaj varijabli šireg društvenog konteksta, koje se tiču pre svega percipirane nesigurnosti zaposlenja, otežanog napredovanja u karijeri i pojačane anksioznosti zbog potencijalnog gubitka postojećih benefita u radno-profesionalnoj sferi. Tako, studija Pinguarta i Silbereisena (Pinguart & Silbereisen, 2009) naglašava značaj efekata percipiranih zahteva povezanih sa radnom ulogom koji su posledica socijalne promene (pogoršanje perspektive za zaposlenjem i smanjena mogućnost za napredovanjem u karijeri) na opštu psihološku dobrobit zaposlenih. Naravno, nesigurnost zaposlenja povezana je i sa negativnim stavovima ka radu uopšte (Ashford et al., 1989; Davy et al., 1997; Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Hartley et al., 1991).

- d1. Postoji pozitivna korelacija organizacione identifikacije i građanskog ponašanja zaposlenih sa organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih.

Znatan broj empirijskih nalaza ukazuje da su organizaciona identifikacija i građansko ponašanje povezani fenomeni. Riketta (2005) ističe postojanje pozitivne korelacije između organizacione identifikacije i građanskog ponašanja kod zaposlenih, što kroz svoje studije takođe istražuju Van Dick i saradnici (2006). Takođe, različiti autori navode postojanje korelacija između građanskog ponašanja i organizacione predanosti kod zaposlenih (Gutam, Van Dick et al., 2005; Meyer et al., 2002; Ozdem, 2012.). Kada je u pitanju opšta psihološka dobrobit i blagostanje zaposlenih, prema pojedinim autorima (Anaby et al., 2010; Yerxa et al. 1989) jedan od ključnih faktora značajnih za psihološku dobrobit leži u balansiranju aktivnosti vezanih za profesionalnu sferu života pojedinaca.

- e1. Integrativni modeli, koji u obzir uzimaju kako dispozicione tako i kontekstualne faktore, pružaju mogućnost objašnjenja višeg procenta varijabilnosti kriterijumskih varijabli istraživanja (organizacione identifikacije, predanosti, građanskog ponašanja

zaposlenih kao i njihove subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja) u poređenju sa parcijalnim modelima, koji u razmatranje uzimaju samo pojedinačne faktore.

Savremeni trendovi u oblasti psihologije rada i organizacije ističu preporuke različitih autora koje se tiču jasnih prednosti primena integrativnih pristupa (Haslam, 2004), socio-ekoloških modela odnosa pojedinac-organizacija (Bronfanbrenner, 1977; Bronfanbrenner, 1979), kao i principa filozofije “otvorenih sistema” - prihvatajući značaj spoljašnjih faktora u odnosu na radnu organizaciju, pa čak i do te mere da oni mogu u velikoj meri delovati i na unutrašnje procese jedne organizacije (Dipboye et al., 1994).

III Metod istraživanja

1. Varijable istraživanja

Uslovno *nezavisne varijable* ovog istraživanja predstavljale su: 1. osobine (crte) ličnosti, 2. percipirana nesigurnost zaposlenja (percipirana mogućnost gubitka ili promene posla), 3. organizacione orijentacije zaposlenih (prema Prestusovom konceptu).

Uslovno *zavisne varijable* ovog istraživanja predstavljale su: 1. stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja zaposlenih, 2. stepen organizacione predanosti zaposlenih, 3. subjektivna procena ukupne psihološke dobrobiti.

Demografske varijable (kontrolne) ovog istraživanja predstavljale su: pol, godine starosti, stručna sprema, godine radnog iskustva, ekonomski status ispitanika (objektivna primanja i subjektivna procena zadovoljstva istim), bračni i porodični status ispitanika, vrsta vlasništva nad radnom organizacijom (privatno–državno preduzeće), vrsta posla na kojima je zaposleni prevashodno angažovan/angažovana (proizvodni, uslužni ili administrativni poslovi).

1.1. Nezavisne varijable

Osobine (crte) ličnosti predstavljaju relativno trajne odlike neke individue koje se ispoljavaju u doslednosti njenog ponašanja u brojnim i različitim situacijama. U razumevanju organizacionog ponašanja treba početi od početka – od ličnosti članova organizacije. Ljudi u organizacijama se ponašaju veoma različito, što je delom uzrokovano razlikama u njihovim ličnostima.

Organizacione orijentacije zaposlenih – Presthus je eksplicirao teoriju organizacionih orijentacija kao vid objašnjenja suštinskih razlika u načinu na koji zaposleni u organizacijama pristupaju svojim poslovima. Ovaj autor pretpostavlja da ove orijentacije mogu dovesti do toga da zaposleni imaju različite orijentacije ka svom poslu kao takvom, motivaciji za rad, zadovoljstvu poslom i načinima na koje zaposleni stupaju u interakcije za kolegama, nadređenima i podređenima (Papa, 2008). Presthus je

došao do zaključka da postoje tri osnovna “lična stila” (orijentacija zaposlenih) u prosečnoj organizaciji zasnovanoj, pre svega, na birokratskoj strukturi, ali se ove orijentacije mogu primeniti na gotovo svaku organizaciju. Na vrhu organizacione piramide su oni koji žele uspon u hijerarhiji. Oni reaguju pozitivno na birokratsku strukturu i uspevaju u njoj. Drugu grupu čini većina neangažovanih “indiferenata” kojima je rad samo sredstvo za ostvarivanje ciljeva van posla. Treća grupa je manjina koju čine ambivalentne osobe. One niti se odriču svojih zahteva za napredovanjem niti prihvataju disciplinovanu ulogu da bi ih ostvarili.

Percipirana nesigurnost zaposlenja – mnogi zaposleni suočeni su sa izraženom nesigurnošću trenutnog zaposlenja (Federalna kancelarija za statistiku u Nemačkoj, Statistisches Bundesamt, 2005). Zapravno, način na koji zaposleni percipiraju posledice socijalnih promena (posledice globalizacije i ekonomske liberalizacije, socioekonomske krize, recesije) može delovati kao neka vrsta stresora. Pojedinci koji percipiraju i ocenjuju da je sfera njihovog života koja se odnosi na rad i profesionalno angažovanje doživela neku vrstu deterioracije i koji, u skladu s tim, percipiraju da su postojeći radni uslovi pogoršani, doživljavaju niži stepen opšte psihološke dobrobiti (Pinquart & Silbereisen, 2004; Pinquart et al., 2009).

1.2. Zavisne varijable

Organizaciona identifikacija se dešava kada, u procesu donošenja odluka, osoba u okviru jedne ili više njegovih ili njenih organizacionih uloga opaža i shvata da su organizacijske vrednosti ili interesi relevantni u evaluaciji alternativa prilikom izbora za donošenje odluke (Tompkins & Cheney, 1983). Prema Simonu (Simon, 1976), kada pojedinci usvoje vrednosti i ciljeve jedne organizacije, oni razvijaju premise u procesu donošenja odluka koje su komplementarne vrednostima i ciljevima baziranim na premisama koje postavlja organizacija.

Građansko ponašanje zaposlenih - pod građanskim ponašanjem člana organizacije ima se u vidu njegovo individualno ponašanje, čija je priroda diskreciona, koje nije inkorporirano u formalni sistem nagrađivanja koji je organizacija izgradila, a koje, u konačnom, doprinosi uspešnijem funkcionisanju organizacije (Organ, 1988).

Ima se u vidu, zapravo, ponašanje onih članova organizacije koji su spremni da urade znatno više, u odnosu na ono što formalna priroda njihovog posla zahteva, kao i da ostvaruju rezultate koji su daleko iznad očekivanih.

Organizaciona predanost može biti determinisana određenim stepenom i želje i potrebe i obaveze koju pojedinac oseća prema organizaciji u kojoj radi. Meyer i Allen (2006) razlikuju tri komponente organizacijske predanosti: *afektivna predanost* postoji kada zaposleni želi da ostane u organizaciji zbog emotivne vezanosti; *normativna predanost* proizilazi iz osećanja obaveze zaposlenog da ostane u organizaciji usled primljenih podsticaja ili usluga (plate, usavršavanja); *predanost ostajanjem* se odnosi na shvatanje da postoje akumulirane investicije koje bi mogle biti izgubljene ako napusti organizaciju (prijatelji na radnom mestu, beneficije specifične za određenu organizaciju).

Opšta psihološka dobrobit – pojam dobrobit odnosi se na optimalno psihološko funkcionisanje i iskustvo (Ryan i Deci, 2001). Diener (1984) definiše subjektivno blagostanje kao konstrukt koji čine tri komponente: *zadovoljstvo životom, pozitivni afekat i nizak nivo negativnog afekta*. Zadovoljstvo životom predstavlja kognitivni aspekt subjektivnog blagostanja i odnosi se na globalnu procenu osobe o tome kakav je njen život. Pozitivni afekat podrazumeva česta iskustva prijatnih emocija, a nizak nivo negativnog afekta retko doživljavanje neprijatnih emocionalnih stanja i relativno odsustvo osećanja depresivnosti i anksioznosti.

Kontrolne varijable istraživanja

Uslovno postavljene kao kontrolne varijable ovog istraživanja su: pol ispitanika, godine starosti, stručna sprema, godine radnog iskustva, ekonomski status ispitanika (objektivna primanja i subjektivna procena zadovoljstva istim), bračni i porodični status ispitanika, vrsta vlasništva nad radnom organizacijom (privatno–državno preduzeće), vrsta posla na kojima je zaposleni prevažodno angažovan/angažovana (proizvodni, uslužni ili administrativni poslovi), obavljanje/neobavljanje rukovodilačke funkcije.

1.4. Operacionalna definicija nezavisnih varijabli

- Osobine ličnosti operacionalizovane preko HEXACO modela i inventara ličnosti: Poštenje, Emocionalnost, Ekstraverzija, Saradljivost, Savesnost, Otvorenost;
- Organizacione orijentacije zaposlenih operacionalizovane preko upitnika konstruisanog za potrebe ovog istraživanja, a po uzoru na Upitnik organizacionih orijentacija (McCroskey et al., 2004), kojim se meri izraženost svake od tri organizacionih orijentacija zaposlenih: *oni koji žele uspon u hijerarhiji, indiferentni i ambivalentni*;
- Percipirana nesigurnost zaposlenja biće operacionalizovana skalom za merenje percipiranih zahteva povezanih sa radnim kontekstom, te percipiranom mogućnosti za gubitak posla ili promenu radnog mesta (Silbereisen et al., 2006) koja će biti modifikovana za potrebe ovog istraživanja.

1.5. Operacionalna definicija zavisnih varijabli

- Organizaciona identifikacija zaposlenih biće operacionalizovana preko skale konstruisane za potrebe ovog istraživanja, a po uzoru na ajteme iz skale koja meri izraženost organizacione identifikacije (Cheney, 1982);
- Građansko ponašanje zaposlenih biće operacionalizovano preko skale konstruisane za potrebe ovog istraživanja, a po uzoru na ajtema iz skale za merenje građanskog ponašanja zaposlenih (Podsakoff, MacKenzie et al., 1990; Podsakoff & MacKenzie, 1997);
- Organizaciona predanost biće operacionalizovana preko upitnika konstruisanog za potrebe ovog istraživanja, a po uzoru na Alen-Majerov upitnik organizacione predanosti (Organizational Commitment scale, Mayer & Allen, 2006);
- Subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti zaposlenih biće operacionalizovana preko Skale Pozitivnih i Negativnih afekata (Positive and Negative Affect Schedule – PANAS, Watson, Clark, & Tellegen, 1988) i Kratke skale subjektivnog blagostanja (Jovanović & Novović, 2008).

Kontrolne varijable istraživanja

Uslovno postavljene kao kontrolne varijable ovog istraživanja biće: pol ispitanika, godine starosti, stručna sprema, godine radnog iskustva, ekonomski status ispitanika (objektivna primanja i subjektivna procena zadovoljstva istim), bračni i porodični status ispitanika, vrsta vlasništva nad radnom organizacijom (privatno–državno preduzeće), vrsta posla na kojima je zaposleni prevažodno angažovan/angažovana (proizvodni, uslužni ili administrativni poslovi), obavljanje/neobavljanje rukovodilačke funkcije.

2. Instrumenti istraživanja

S obzirom da je ova studija imala za cilj rasvetljavanje i utvrđivanje veza i uticaja između većeg broja varijabli, nužno je bilo da instrument istraživanja čini baterija od nekoliko upitnika i skala, kako bi se mogli prikupiti podaci o svakoj od varijabli uključenih u istraživanje. S obzirom na navedenu činjenicu, korišćeno je ukupno 8 različitih upitnika i skala. Neke od njih su zadavane u originalnoj formi (to je bio slučaj sa HEXACO-60 upitnikom za merenje osobina ličnosti, kao i PANAS i KSB skalama za merenje izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja), dok su u slučaju upitnika za merenje izraženosti organizacione identifikacije, predanosti, građanskog ponašanja i organizacionih orijentacija zaposlenih korišćene modifikovane skraćene verzije navedenih instrumenata. Kako bi ukupan broj ajtema u slučaju korišćenja najobimnijih verzija svih instrumenta iznosio 228, pristupilo se analizi naučne literature u kojima su vršena istraživanja bazirana na upotrebi instrumenata korišćenih u našem istraživanju. Na osnovu rezultata istraživanja u kojima je proveravana pouzdanost navedenih instrumenata, kao i korelacija pojedinačnih ajtema sa ukupnim skorom, isključeni su oni ajtemi koji su pokazivali najniži stepen pouzdanosti i najslabije korelacije sa ukupnim skorom na celoj skali i subskalama čiji su bili deo. I pored navedenog postupka, sažeta i modifikovana verzija instrumenta istraživanja je bila obimna i činilo ju je ukupno 183 ajtema, izraženih kroz ukupno 8 upitnika i skala. Ova skraćena i modifikovana verzija instrumenta istraživanja zadata je probnom uzorku ispitanika (N=108, od toga 61 iz državnog i 47 iz privatnog sektora

vlasništva nad organizacijama) u manjem pilot istraživanju, da bi se proverile metrijske karakteristike novoformiranog instrumenta. Kako su rezultati pokazali da svaki od upitnika i skala ima zadovoljavajuću pouzdanost (Cronbach's alpha od .725 za skalu građanskog ponašanja do .887 za skalu organizacione identifikacije), revidirana verzija svakog od upitnika i skala je primenjena u daljem toku istraživanja. Na kraju istraživanja su sprovedeni i postupci faktorske analize korišćenih instrumenata (tabele od 2.10.3 do 2.15.3 i grafikoni prikazani u prilogu ovog rada) uz proveru pouzdanosti istih, te je kod njih potvrđena faktorska struktura kakvu predlažu sami autori i konstruktori navedenih upitnika i skala.

Bazična struktura ličnosti: Informacije o crtama ličnosti ispitanika prikupljene su pomoću upitnika HEXACO-PI-R (Lee & Ashton, 2006), verzija sa ukupno 60 ajtema i 6 subskala (po 10 ajtema za svaku od subskala). Ovaj instrument meri šest širokih domena ličnosti i njihove subordinirajuće aspekte (Prilog 4). U pitanu su sledeće crte:

Tabela 2. Domeni i aspekti HEXACO modela bazične strukture ličnosti

Nivo domena		Nivo aspekata		
POŠTENJE	<i>Iskrenost</i>	<i>Pravičnost</i>	<i>Izbegavanje Pohlepe</i>	<i>Skromnost</i>
EMOCIONALNOST	<i>Strašljivost</i>	<i>Anksioznost</i>	<i>Zavisnost</i>	<i>Sentimentalnost</i>
EKSTRAVERZIJA	<i>Socijalno Samopouzdanje</i>	<i>Socijalna Smelost</i>	<i>Druželjubivost</i>	<i>Aktivitet</i>
SARADLJIVOST	<i>Praštanje</i>	<i>Krotkost</i>	<i>Fleksibilnost</i>	<i>Strpljivost</i>
SAVESNOST	<i>Organizovanost</i>	<i>Marljivost</i>	<i>Perfeksionizam</i>	<i>Obazrivost</i>
OTVORENOST	<i>Estetske Vrednosti</i>	<i>Radoznalost</i>	<i>Kreativnost</i>	<i>Nekonvencionalnost</i>

Profesionalne orijentacije zaposlenih: za merenje ove nezavisne varijable korišćena je skala bazirana na Upitniku organizacionih orijentacija (McCroskey et al., 2004). Skala je sačinjena od ukupno 3 subskale, te svaka meri izraženost jedne od tri organizacionih orijentacija zaposlenih: prva skala – orijentacija usmerena ka

napredovanju u hijerarhiji organizacije, druga skala – ambivalentna orijentacija i treća skala – indiferentna orijentacija (Prilog 4). U istraživanju je korišćena skraćena verzija skale sa ukupno 30 ajtema koji su kroz postupke faktorske analize (Tibbles, Richmond, McCroskey & Weber, 2008) pokazali najviša zasićenja faktorima koji su zapravo pojedinačne organizacione orijentacije – ambivalentna, indiferentna i orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji (skala u punoj nemodifikovanoj verziji sadrži ukupno 50 ajtema).

Organizaciona identifikacija: zavisna varijabla organizaciona identifikacija zaposlenih merena je preko skale organizacione identifikacije (Cheney, 1982; Tompkins & Cheney, 1983) (navedena skala je primarno konstruisana po uzoru na šest različitih skala korišćenih za merenje navedenog konstrukta: Brown, 1969; Buchanan, 1974; Lodahl & Kejner, 1965; Mowday et al., 1979; Patchen, 1970; Schneider, Hall & Nygren, 1971). Na osnovu rezultata dobijenih kroz proveru pouzdanosti i validnosti skale za merenje organizacione identifikacije (Cheney, 1982), kao i sprovedene faktorske analize ovog instrumenta (npr. Miller, Allen, Casey & Johnson, 2000) i sugestija navedenih autora, u istraživanju je korišćena modifikovana skraćena verzija skale sa 13 ajtema koji pokazuju najvišu korelaciju sa ukupnim skorom na skali, te pokazuju i najviša zasićenja pojedinačnim faktorima ekstrahovanim kroz procedure faktorske analize iz navedenih istraživanja (Prilog 4).

Građansko ponašanje zaposlenih: kada je u pitanju instrument za merenje organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih (Organ, 1988; Podsakoff & Mackenzie, 1997), na osnovu analiza rezultata dobijenih faktorskim analizama, posebno konfirmatornog tipa, sprovedenih od strane autora ove skale (Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter, 1990), korišćena je skraćena i modifikovana verzija skale sa 15 ajtema (u odnosu na punu verziju skale koju čini 25 ajtema, a iz koje su isključeni ajtemi koji pokazuju najslabije korelacije sa ukupnim skorom na skali i imaju najslabija zasićenja faktorima koji se odnose na pojedine aspekte organizacionog građanskog ponašanja) (Prilog 4).

Percipirana nesigurnost zaposlenja: za merenje ove nezavisne varijable konstruisan je upitnik za potrebe ovog istraživanja po uzoru na skalu za merenje percipiranih zahteva povezanih sa radnim kontekstom, te percipiranom mogućnosti za

gubitak posla ili promenu radnog mesta (Silbereisen et al., 2006). Celokupni upitnik ovih autora sadrži veliki broj manjih skala, tako da je u našem istraživanju korišćena skala samo sa ajtemima koji se direktno odnose na percipiran stepen nesigurnosti zaposlenja (percipiran rizik da se ostane bez posla, percipiranje manje potencijalnih radnih mesta i prilika za zaposlenje), kao i percipiranje pogoršanja uslova rada (učestalije ostajanje na poslu prekovremeno, rad u noćnoj smeni), manjak vremena za hobi i razonodu, te učestaliju potrebu za finansijskom podrškom od strane rodbine ili prijatelja. Navedenu skalu čini ukupno 5 ajtema (Prilog 4).

Organizaciona predanost: za merenje ove zavisne varijable korišćen je Allen-Majerov upitnik organizacione predanosti (Organizational Commitment scale, Allen & Mayer, 1990; Mayer & Allen, 1996) kako bi se merila izraženost tri različita aspekta organizacione predanosti: afektivna, normativna i predanost ostajanjem u organizaciji (Prilog 4). Na osnovu konfirmatornih faktorskih analiza i provere metrijske strukture sprovedenih od strane autora upitnika (Allen & Mayer, 1990; Allen & Mayer, 1996), isključeni su ajtemi koji pokazuju najslabija zasićenja ekstrahovanim faktorima, te je u našem istraživanju korišćena skraćena i modifikovana verzija upitnika sa 14 ajtema, u odnosu na širu verziju od 18 ajtema.

Opšta psihološka dobrobit: merena je preko skale sastavljene od ajtema preuzetih iz Skale Pozitivnih i Negativnih afekata (Positive and Negative Affect Schedule – PANAS, Watson, Clark, & Tellegen, 1988) i Kratke skale subjektivnog blagostanja (Jovanović, Novović, 2008) (Prilog 4).

Za prikupljanje podataka vezanih za sociodemografske odlike i podatke vezane za odlike radnog mesta i zaposlenja ispitanika konstruisan je upitnik za potrebe ovog istraživanja (ukupno 18 ajtema) koji sadrži pitanja vezana za: pol ispitanika, godine starosti, mesto rođenja i prebivališta (ruralna, subruralna, urbana sredina), godine radnog staža u organizaciji u kojoj je trenutno zaposlen/a, godine ukupnog radnog staža, oblik svojine radne organizacije u kojoj je zaposlen/a (državno, privatno vlasništvo), vrsta posla na kojima je angažovan/a (proizvodni, uslužni, administrativni), da li obavlja rukovodeću funkciju, period zaposlenja (na određeno–za stalno), bračni status, da li ima dece, realna visina materijalnih primanja, subjektivna procena zadovoljstva materijalnim primanjima (Prilog 4).

2.1. Provere pouzdanosti korišćenih instrumenata u istraživanju

U skladu sa postavljenim planovima istraživanja, proverena je pouzdanost svih instrumenata koji su korišćeni u istraživanju.

Prvo je ispitana pouzdanost instrumenta korišćenog za merenje izraženosti pojedinih osobina ličnosti, HEXACO-60.

Nalazi pokazuju da celokupna skala HEXACO instrumenta ima zadovoljavajuću pouzdanost (Cronbach's Alpha = .747).

Proverene su i pouzdanosti subskala koje čine HEXACO-60 instrument. Pouzdanost subskala se kreće u rasponu od (Cronbach's Alpha = .761) za subskalu Otvorenost, (Cronbach's Alpha = .721) za subskalu Savesnost, pa do (Cronbach's Alpha = .623) za subskalu Saradljivost.

Tabela 2.1.1. Pouzdanost celokupne HEXACO-60 instrumenta i njegovih subskala

Naziv skale	Kronbahov Alfa (Cronbach's alpha)	Broj ajtema
Celokupna skala HEXACO	.747	60
Skala Poštenje-Iskrenost	.651	10
Skala Emocionalnost	.680	10
Skala Ekstraverzija	.659	10
Skala Saradljivost	.623	10
Skala Savesnost	.721	10
Skala Otvorenost	.761	10

Ispitana je i pouzdanost instrumenta korišćenog za merenje izraženosti različitih organizacionih orijentacija. Dobijeni podaci pokazuju da skale za merenje izraženosti različitih organizacionih orijentacija imaju zadovoljavajuće pouzdanosti (od Cronbach's Alpha = .791 pa do Cronbach's Alpha = .896).

Tabela 2.2.1. Pouzdanost skale za merenje izraženosti organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji radne organizacije

Naziv subskale	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha)	Broj ajtema
Organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji	.822	10
Ambivalentna organizaciona orijentacija	.869	11
Indiferentna organizaciona orijentacija	.791	9

Proverena je i pouzdanost instrumenta korišćenog za merenje izraženosti organizacione identifikacije (Prilog 5). Dobijeni podaci pokazuju da skala ima zadovoljavajuću pouzdanost (Cronbach's Alpha = .878).

Nakon provere pouzdanosti instrumenta korišćenog za merenje izraženosti organizacionog građanskog ponašanja (Prilog 5), dobijeno je da je pouzdanost instrumenta na zadovoljavajućem nivou (Cronbach's Alpha = .753).

Ispitana je pouzdanost instrumenta korišćenog za merenje izraženosti organizacione predanosti (Prilog 5). Rezultati provere pouzdanosti instrumenta pokazuju da poseduje zadovoljavajuću pouzdanost (Cronbach's Alpha = .868).

Pouzdanost instrumenta korišćenog za merenje izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti zaposlenih (Prilog 5) pokazala je zadovoljavajuće karakteristike (Cronbach's Alpha = .844).

Ispitana je i pouzdanost instrumenta korišćenog za merenje izraženosti subjektivne procene blagostanja zaposlenih (Prilog 5). Pouzdanost ispitivanog instrumenta je zadovoljavajuća (Cronbach's Alpha = .893).

Nakon sprovednih postupaka provere pouzdanosti svih instrumenata korišćenih u istraživanju, može se izvesti zaključak da upitnici i skale imaju zadovoljavajuću pouzdanost (Prilog 5). Pouzdanost se kreće od Cronbach's alpha = .893 kod upitnika za

ispitivanje subjektivne procene blagostanja do Cronbach's alpha = .747 kod HEXACO inventara ličnosti, tako da svi korišćeni upitnici faktički imaju pouzdanost višu od .700.

2.2. Provere faktorske strukture instrumenata korišćenih u istraživanju

Kako je i kroz planove istraživanja postavljeno, tako su sprovedeni postupci faktorske analize nad svim instrumentima korišćenim u ovom istraživanju. Korišćen je metod glavnih komponenti uz upotrebu varimax rotacije koja, pre svega, minimizuje broj varijabli (ajtema) koje imaju visoka opterećenje na svakom faktoru (Kostić & Hedrih, 2005).

Provera faktorske strukture HEXACO-60 inventara i njegovih subskala

Na osnovu testa skre-plota (Scree plot; prikaz u okviru Priloga 5) gde su grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima i na osnovu tabele 2.3.1 gde su numerički prikazane svojstvene vrednosti po faktorima, izdvojeno je ukupno 10 faktora koji imaju zadovoljavajuću vrednost svojstvenih vrednosti (preporučljivo je preko 1). Faktori 8, 9 i 10 će biti isključeni iz daljih analiza, s obzirom da ajtemi Hexaco inventara ne pokazuju zadovoljavajuća zasićenja ovim faktorima, te su u obzir uzeti faktori od 1 do 7 (Tabele u Prilogu 5).

Ajtemi iz skale Otvorenost za nova iskustva (Openness to experience) u najvećoj meri su zasićeni faktorom 1 koji je u skladu sa tim imenovan Otvorenost. Ajtemi iz skale Savesnost (Conscientiousness) u najvećoj meri su zasićeni faktorom 2, te je, s obzirom na to, on definisan kao faktor Savesnost. Ajtemi iz skale Ekstraverzija (Extraversion) u najvećoj meri su zasićeni faktorom 3 koji je u skladu sa tim imenovan Ekstraverzija. Ajtemi iz skale Saradljivost (Agreeableness) u najvećoj meri su zasićeni faktorom 4, ali u dobroj meri pojedini ajtemi iz ove skale su zasićeni i faktorom 5, te imajući u vidu ovakvu strukturu rezultata, skala Saradljivost je određena preko faktora 4

i 5, pa su time oni definisani kao Saradljivost I i Saradljivost II. Šesti ekstrahovani faktor u najvećoj meri zasićuje ajteme iz skale Emocionalnost (Emotionality), te je, s obzirom na to, definisan kao faktor Emocionalnost. Pokazalo se da ajteme iz skale Poštenje i iskrenost (Honesty-Humility) u najvećoj meri zasićuje faktor 7.

Tabela 2.3.1. Matrica svojstvenih vrednosti - prikaz vrednosti procenta objašnjene varijanse na osnovu ekstrahovanih faktora instrumenta HEXACO-60

Komponente	Ekstrahovane sume kvadiriranih zasićenja			Rotirane sume kvadiriranih zasićenja		
	Total	% Varijanse	Kumulativni %	Total	% Varijanse	Kumulativni %
1	5.471	9.118	9.118	3.342	5.569	5.569
2	4.134	6.890	16.008	2.745	4.575	10.145
3	3.307	5.512	21.520	2.586	4.309	14.454
4	2.523	4.205	25.725	2.443	4.072	18.526
5	2.218	3.697	29.422	2.421	4.035	22.561
6	1.893	3.155	32.578	2.146	3.576	26.137
7	1.654	2.757	35.335	2.060	3.433	29.570
8	1.364	2.273	37.608	1.911	3.184	32.755
9	1.285	2.142	39.750	1.828	3.046	35.801
10	1.249	2.081	41.831	1.635	2.726	38.526
11	1.186	1.976	43.807	1.576	2.627	41.153
12	1.155	1.925	45.732	1.548	2.580	43.734
13	1.088	1.813	47.546	1.529	2.548	46.281
14	1.059	1.765	49.311	1.332	2.220	48.501
15	1.028	1.713	51.024	1.323	2.205	50.706
16	1.013	1.689	52.713	1.204	2.007	52.713

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Imajući u vidu sve dobijene rezultate kroz faktorsku analizu sprovedenu na instrumentu (upitniku) Hexaco-60, a poređenjem sa strukturom koju su naveli autori instrumenta Lee i Ashton (Lee & Ashton, 2006), može se zaključiti da je u najvećoj meri potvrđena šestofaktorska struktura instrumenta. Iako treba imati u vidu da je jedna od šest subskala objašnjena sa po dva faktora, pretpostavlja se da zapravo ti faktori imaju veliki deo zajedničke varijanse koja se odnosi upravo na subskalu (Saradljivost), ali je ključno da su oni prema dobijenim rezultatima faktorske analize zapravo „nezavisni“ u odnosu na druge faktore (Otvorenost, Savesnost, Ekstraverzija, Emocionalnost i Poštenje), te da je i skala Saradljivost prema dobijenim rezultatima takođe „nezavisni“ faktor.

Tabela 2.3.2. Matrica komponenti za rotirano rešenje
– korelacije faktora i izvornih ajtema tj. faktorska zasićenja instrumenta HEXACO-60

	Komponente						
	1	2	3	4	5	6	7
	Otvorenost (OE)	Savesnost (CO)	Ekstraverzija (EX)	Saradljivost I i II (AG)		Emocionalnost (EM)	Poštenje (HH)
h1_Otvorenost	.660	-.015	.067	.105	-.038	-.025	.062
h2_Savesnost	-.025	.256	.073	-.048	.027	.061	-.021
h3_Saradljivost	.064	-.024	.077	.163	.424	.012	.160
h4_Ekstraverzija	.051	.112	.461	.092	-.022	.016	.106
h5_Emocionalnost	-.119	-.043	-.061	-.067	.036	.679	.055
h6_Poštenje-iskrenost	.017	.134	-.020	-.082	.057	.046	.099
h7_Otvorenost	.569	-.066	.000	-.102	-.039	-.069	.064
h8_Savesnost	.262	.380	.224	-.177	.045	-.108	.135
h9_Saradljivost	-.071	.087	.086	.668	.181	.035	.028
h10_Ekstraverzija	.094	-.050	.177	.015	-.393	-.193	.054
h11_Emocionalnost	.024	.336	-.053	-.330	.212	.158	.076
h12_Poštenje-iskrenost	-.071	.143	.101	.064	.037	.102	.673
h13_Otvorenost	.693	.002	.019	-.026	.083	.072	-.126
h14_Savesnost	.016	.636	-.028	.052	-.046	.022	-.008
h15_Saradljivost	.033	.046	-.003	.644	.110	-.092	.018
h16_Ekstraverzija	.002	-.110	.569	.011	-.146	.057	.042
h17_Emocionalnost	-.106	-.088	.222	-.054	.040	.361	-.052
h18_Poštenje-iskrenost	.180	.039	.127	.102	.128	.166	.040
h19_Otvorenost	.278	.117	-.017	.042	-.078	-.175	.122
h20_Savesnost	.131	.430	-.039	.241	-.155	-.223	.161
h21_Saradljivost	.094	.079	.013	.675	-.011	-.051	.117
h22_Ekstraverzija	.081	.109	.626	.064	.119	-.057	.142
h23_Emocionalnost	-.023	-.051	.231	-.140	.401	.179	.188
h24_Poštenje-iskrenost	.031	.100	-.018	.106	.011	-.082	.008
h25_Otvorenost	.708	.064	-.133	.094	-.014	.011	.003
h26_Savesnost	-.031	.475	.128	.188	-.124	-.213	.078
h27_Saradljivost	.091	-.070	.178	.101	.523	.080	.201
h28_Ekstraverzija	.241	.069	.272	.157	-.191	-.156	.184
h29_Emocionalnost	-.011	-.053	-.029	-.081	.087	.694	-.025
h30_Poštenje-iskrenost	.014	.153	.179	-.054	-.121	-.199	.141
h31_Otvorenost	.544	.188	.096	.046	-.133	-.108	-.025
h32_Savesnost	.125	.445	.198	.119	-.083	-.060	.213
h33_Saradljivost	.006	-.067	.057	.048	.660	-.117	.058
h34_Ekstraverzija	.039	.184	.580	-.049	.066	-.102	-.182
h35_Emocionalnost	.058	.167	-.080	.086	-.041	.100	.078
h36_Poštenje-iskrenost	.038	.233	-.089	.063	.134	-.037	.475
h37_Otvorenost	.345	.023	.132	-.272	.079	-.027	-.020
h38_Savesnost	.017	.567	.237	.002	.148	.079	.256

h39_ Saradjivost	-.256	-.080	-.050	.060	.459	-.005	.060
h40_ Ekstraverzija	-.029	.122	.666	.014	.160	-.086	.054
h41_ Emocionalnost	.049	-.078	-.148	.127	-.100	.210	.016
h42_ Poštenje-iskrenost	-.031	-.053	.029	.137	-.052	-.024	.303
h43_ Otvorenost	.272	.009	.018	-.165	.004	-.059	-.030
h44_ Savesnost	.085	.444	.107	.379	-.099	-.187	.094
h45_ Saradjivost	.059	.001	.143	.137	.074	.081	-.039
h46_ Ekstraverzija	.085	.191	.265	.131	-.075	-.275	.183
h47_ Emocionalnost	.030	.064	.136	-.220	.242	.193	.157
h48_ Poštenje-iskrenost	-.025	-.002	-.033	.035	-.020	.023	.172
h49_ Otvorenost	.530	.074	.108	.059	-.045	-.079	-.010
h50_ Savesnost	.173	.529	-.054	-.157	-.048	.128	-.040
h51_ Saradjivost	-.096	-.021	.029	.162	.584	.209	-.023
h52_ Ekstraverzija	.138	.157	.189	.133	-.304	-.102	.312
h53_ Emocionalnost	.043	.019	-.173	-.086	-.043	.477	.085
h54_ Poštenje-iskrenost	.005	.031	.082	-.031	-.013	-.129	.100
h55_ Otvorenost	.538	.133	.026	-.077	-.070	-.088	-.012
h56_ Savesnost	.042	.356	-.008	.186	-.140	-.216	.078
h57_ Saradjivost	-.028	.005	-.021	.381	.083	-.200	.132
h58_ Ekstraverzija	.162	.112	.286	-.188	-.231	-.004	-.215
h59_ Emocionalnost	.077	.068	-.037	-.047	.093	-.070	.072
h60_ Poštenje-iskrenost	-.035	.118	.058	.083	.110	-.043	.720

Extraction Method: Principal Component Analysis.; Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.; a Rotation converged in 23 iterations.

Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti organizacione identifikacije

Rezultati sprovedene faktorske analize skale za merenje izraženosti organizacione identifikacije (Cheney, 1982; Tompkins & Cheney, 1983), pokazali su postojanje zapravo jednofaktorske strukture instrumenta.

Na osnovu testa skre-plota (Scree plot; prikaz u okviru Priloga 5) gde su grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima i na osnovu tabele 2.4.1 gde su numerički prikazane svojstvene vrednosti po faktorima, izdvojeno je samo 2 faktora koji imaju zadovoljavajuću vrednost svojstvenih vrednosti (preporučljivo je preko 1).

Tabela 2.4.1. Matrica svojstvenih vrednosti - prikaz vrednosti procenata, skala Organizacione identifikacije

Komponente	Ekstrahovane sume kvadiriranih zasićenja			Rotirane sume kvadiriranih zasićenja		
	Total	% Varijanse	Kumulativni %	Total	% Varijanse	Kumulativni %
1	5.672	43.633	43.633	3.893	29.946	29.946
2	1.042	8.016	51.649	1.421	10.932	40.877
3	.927	7.129	58.778	1.137	8.743	49.620
4	.851	6.544	65.322	1.075	8.270	57.891
5	.763	5.869	71.191	1.036	7.967	65.857
6	.734	5.650	76.840	1.027	7.902	73.759
7	.623	4.796	81.637	1.024	7.877	81.637
8						
9						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Ipak, analizom podataka dobijenim u matrici komponenti (tabela 2.4.2), pokazalo se da najveća zasićenja većine ajtema iz upitnika za merenje organizacione predanosti daje prvi ekstrahovani faktor, što ukazuje ili na jednofaktorsku ili eventualno dvofaktorsku strukturu. Dobijeni nalazi nisu potvrdili predloženu strukturu od strane autora ovog upitnika (Cheney, 1982). Svakako, s obzirom na to da se koristi i ukupni skor na ovom upitniku u daljim analizama, u dalja razmatranja će biti uzimana dobijena i jednofaktorska struktura instrumenta, ali gde i ako to bude bilo moguće, biće analizirani i rezultati na pojedinim skalama koje su predložili sami autori instrumenta (Cheney, 1982).

Tabela 2.4.2 Matrica komponenti za rotirano rešenje – korelacije faktora i izvornih ajtema tj. faktorska zasićenja, skala Organizacione identifikacije

	Komponente						
	1	2	3	4	5	6	7
i1_ajtem	.204	.080	.065	.956	.067	.043	.082
i2_ajtem	.167	.112	.041	.064	.953	.084	.028
i3_ajtem	.642	.441	.240	.207	.118	-.018	-.010
i4_ajtem	.232	.096	.910	.063	.047	.105	.188
i5_ajtem	.193	.867	.068	.028	.130	.113	.151
i6_ajtem	.125	.096	.094	.040	.084	.970	.042
i7_ajtem	.691	.402	.167	.188	-.065	.151	-.020
i8_ajtem	.716	.255	.334	.118	-.025	.055	-.003
i9_ajtem	.332	.176	.215	.085	.035	.056	.841

i10_ajtem	.560	.412	.059	.187	-.019	-.038	.309
i11_ajtem	.803	.054	-.043	.110	.109	.035	.284
i12_ajtem	.815	.024	.040	.014	.228	.068	.202
i13_ajtem	.763	.073	.196	.064	.109	.129	.178

Extraction Method: Principal Component Analysis.; Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a Rotation converged in 6 iterations.

Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti organizacionog građanskog ponašanja (OCB)

Na osnovu testa skre-plota (Scree plot; prikaz u okviru Priloga 5) gde su grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima i na osnovu tabele 2.5.1 gde su numerički prikazane svojstvene vrednosti po faktorima, izdvojeno je ukupno 5 faktora koji imaju zadovoljavajuću vrednost svojstvenih vrednosti (preporučljivo je preko 1).

Rezultati dobijeni faktorskom analizom, pokazuju jako dobro poklapanje sa rezultatima i faktorskom strukturom instrumenta koju su predložili sami autori ovog upitnika (Podsakoff, MacKenzie et al., 1990; Podsakoff & MacKenzie, 1997).

Tabela 2.5.1. Matrica svojstvenih vrednosti - prikaz vrednosti procenata objašnjene varijanse na osnovu ekstrahovanih faktora, skala Organizacionog građanskog ponašanja

Komponente	Ekstrahovane sume kvadiriranih zasićenja			Rotirane sume kvadiriranih zasićenja		
	Total	% Varijanse	Kumulativni %	Total	% Varijanse	Kumulativni %
1	4.235	28.231	28.231	2.805	18.701	18.701
2	1.541	10.273	38.504	1.661	11.072	29.773
3	1.227	8.177	46.681	1.574	10.492	40.266
4	1.082	7.216	53.897	1.542	10.277	50.543
5	1.029	6.862	60.759	1.532	10.217	60.759

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Prvi ekstrahovani faktor u najvećoj meri zasićuje ajteme iz skale koju su autori definisali kao Altruizam. Drugi ekstrahovani faktor najviše zasićuje ajteme koji se odnose na Savesnost zaposlenih na radnom mestu i u kontekstu radne orgnaizacije. Ajteme iz skale Građanske vrline (Civic virtue) najviše zasićuje treći faktor dobijen faktorskom analizom. Četvrti faktor koji je ekstrahovan putem faktorske analize u najvećoj meri zasićuje ajteme koje su sami autori instrumenta defnisali kao Sportsko

ponašanje (Sportsmanship) zaposlenih u okviru organizacije i prema drugim zaposlenima. Ajtemi iz skale Ljubaznost (Courtesy) najviše su zasićeni petim ekstrahovanim faktorom. Sve u svemu, dobijeni nalazi iz sprovedenog postupka faktorske analize, potvrdili su gotovo u potpunosti predloženu strukturu navedenu od strane autora ovog instrumenta za merenje građanskog ponašanja zaposlenih u radnoj organizaciji.

Tabela 2.5.2. Matrica komponenti za rotirano rešenje – korelacije faktora i izvornih ajtema
tj. faktorska zasićenja, skala Organizacionog građanskog ponašanja

	Komponente				
	1	2	3	4	5
	Altruizam (ALT)	Savesnost (CS)	Građanske vrline (CV)	Sportsko ponašanje (SPO)	Ljubaznost (COU)
g1_alt	.783	-.014	.049	.055	.089
g2_spo	.356	.398	.000	.433	-.061
g3_cou	.133	.217	-.178	.101	.661
g4_spo	.016	.025	.114	.738	.104
g5_cou	.135	-.082	.328	-.063	.707
g6_cv	.038	.029	.855	.112	.097
g7_cv	.329	.259	.688	.085	.097
g8_alt	.771	.113	.247	-.027	.116
g9_cou	.647	.193	-.036	.042	.312
g10_alt	.789	.162	.122	.029	.102
g11_spo	.009	-.092	.059	.783	-.026
g12_cs	.061	.628	.187	-.379	-.129
g13_cou	.324	.172	.287	.068	.566
g14_cs	.051	.718	.035	.056	.255
g15_cs	.416	.597	.119	.075	.174

Extraction Method: Principal Component Analysis.; Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a Rotation converged in 7 iterations.

Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti organizacione predanosti

Na osnovu testa skre-plota (Scree plot; prikaz u okviru Priloga 5) gde su grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima i na osnovu tabele 2.6.1 gde su numerički prikazane svojstvene vrednosti po faktorima, izdvojeno je ukupno 2 faktora koji imaju zadovoljavajuću vrednost svojstvenih vrednosti (preporučljivo je preko 1).

Tabela 2.13.3. Matrica svojstvenih vrednosti - prikaz vrednosti procenata objašnjene varijanse na osnovu ekstrahovanih faktora; skala Organizacione predanosti

Komponente	Ekstrahovane sume kvadiriranih zasićenja			Rotirane sume kvadiriranih zasićenja		
	Total	% Varijanse	Kumulativni %	Total	% Varijanse	Kumulativni %
1	5.960	42.570	42.570	3.634	25.959	25.959
2	1.401	10.008	52.579	2.799	19.989	45.948
3	.964	6.885	59.464	1.270	9.070	55.019
4	.865	6.176	65.639	1.149	8.210	63.228
5	.730	5.212	70.852	1.067	7.623	70.852

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rezultati dobijeni faktorskom analizom ne potkrepljuju u potpunosti strukturu instrumenta predloženu od autora ovog upitnika (Organizational Commitment scale, Allen & Mayer, 2006). Iako oni navode trofaktorsku strukturu instrumenta, samo je prvi ekstrahovani faktor u potpunosti u skladu s tim, koji najviše zasićuje ajteme iz skale koja meri stepen afektivne predanosti radnoj organaizaciji. S druge strane, ajtemi iz dveju skala predloženih od strane autora (Predanost ostajanjem i Normativna predanost) zasićuje u velikoj meri samo drugi ekstrahovani faktor dobijen faktorskom analizom sprovedenom u ovom istraživanju. Pojedine ajteme zasićuje i treći ekstrahovani faktor, ali treba napomenuti da on ne prelazi zadovoljavajući nivo svojstvenih vrednosti, tj. vrednost je manja od preporučene i manja je od 1 (tabela 2.6.2).

Tabela 2.6.2. Matrica komponenti za rotirano rešenje – korelacije faktora i izvornih ajtema tj. faktorska zasićenja; skala Organizacione predanosti

	Komponente				
	1	2	3	4	5
	Afektivna predanost	Predanost ostajanjem i Normativna predanost			
m1_ ajtem	.671	.396	.048	.043	.003
m2_ ajtem	-.074	.077	.151	.055	.930
m3_ ajtem	.262	.180	-.038	.886	.074
m4_ ajtem	.571	.561	.048	-.090	.126
m5_ ajtem	.532	.540	.276	.097	-.126
m6_ ajtem	.795	-.067	-.054	.182	-.041
m7_ ajtem	.115	.814	-.099	.080	.153
m8_ ajtem	.205	.786	.117	.216	-.039
m9_ ajtem	.734	.156	-.128	.187	-.033
m10_ ajtem	.573	.426	.232	.194	-.239
m11_ ajtem	-.069	-.018	.867	-.082	.198

m12_ajtem	.368	.371	.479	.326	-.136
m13_ajtem	.728	.433	.177	.132	-.050
m14_ajtem	.527	.426	.235	.232	-.141

Extraction Method: Principal Component Analysis.;Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a Rotation converged in 8 iterations.

Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti – PANAS skala

Na osnovu testa skre-plota (Scree plot; prikaz u okviru Priloga 5) gde su grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima i na osnovu tabele 2.7.1 gde su numerički prikazane svojstvene vrednosti po faktorima, izdvojeno je ukupno 4 faktora koji imaju zadovoljavajuću vrednost svojstvenih vrednosti (preporučljivo je preko 1).

Prvi ekstrahovani faktor zasićuje ajteme PANAS skale koji se odnose na to da li je ispitanik/ca: pod stresom, uzbuđen/a, uznemiren/a, iritiran/a, nervozan/na, napet/a.

Drugi ekstrahovani faktor: zainteresovan/a, snažan/na, pun/a entuzijazma, ponosan/na, radostan/na, inspirisan/a.

Treći faktor zasićuje: koliko učestalo ste se osećali – krivo, zastrašeno, neprijateljski, posramljeno, uplašeno?

Četvrti faktor zasićuje: koliko učestalo ste se osećali – spremno za aktivnost, predusretljivo, aktivno?

Autori PANAS skale (Watson, Clark, & Tellegen, 1988), zapravo, skalu baziraju na dve subskale: jednu koja se odnosi na pozitivne doživljaje i drugu koja se odnosi na negativne doživljaje. Rezultati faktorske analize sprovedene u ovom istraživanju indirektno potvrđuju dvofaktorsku strukturu, jer se faktički prvi i treći faktor odnose na učestalost prisustva negativnih emocija i doživljaja, dok se drugi i četvrti faktor odnose na učestalost prisustva pozitivnih emocija i doživljaja kod ispitanika.

Tabela 2.7.2. Matrica svojstvenih vrednosti - prikaz vrednosti procenata objašnjene varijanse na osnovu ekstrahovanih faktora; PANAS skala

Komponente	Ekstrahovane sume kvadiriranih zasićenja			Rotirane sume kvadiriranih zasićenja		
	Total	% Varijanse	Kumulativni %	Total	% Varijanse	Kumulativni %
1	5.494	27.472	27.472	3.724	18.618	18.618
2	3.356	16.779	44.251	3.070	15.350	33.968
3	1.517	7.587	51.838	2.515	12.577	46.545
4	1.001	5.004	56.842	2.059	10.296	56.842

Tabela 2.7.2. Matrica komponenti za rotirano rešenje – korelacije faktora i izvornih ajtema tj. faktorska zasićenja; PANAS skala

	Component			
	1	2	3	4
w1	.046	.450	.141	.421
w2	.841	.098	.107	-.044
w3	-.547	.519	-.036	-.118
w4	.794	.104	.229	.013
w5	.085	.691	-.073	.035
w6	.209	-.046	.652	.147
w7	.335	.121	.698	-.025
w8	.164	-.008	.612	.216
w9	.140	.684	.059	.257
w10	.012	.684	.084	.230
w11	.578	.085	.347	.069
w12	.202	.644	.064	.163
w13	.046	-.039	.727	.045
w14	.084	.667	-.027	.353
w15	.803	.113	.202	.049
w16	.126	.318	.068	.741
w17	-.143	.138	.070	.658
w18	.800	.170	.242	-.026
w19	.061	.279	.141	.730
w20	.408	.201	.587	-.045

Extraction Method: Principal Component Analysis.; Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.; a. Rotation converged in 7 iterations.

Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti subjektivnog blagostanja – KSB skala

Na osnovu testa skre-plota (Scree plot; prikaz u okviru Priloga 5) gde su grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima i na osnovu tabele 2.8.1 gde su numerički prikazane svojstvene vrednosti po faktorima.

Izdvojen je samo jedan faktor koji ima zadovoljavajuću vrednost svojstvenih vrednosti (preporučljivo je preko 1). Ovakvi nalazi potvrđuju (Jovanović, Novović, 2008) jednofaktorsku strukturu Kratke skale subjektivnog blagostanja.

Tabela 2.8.1. Matrica svojstvenih vrednosti - prikaz vrednosti procenata objašnjene varijanse na osnovu ekstrahovanih faktora; Kratka skala subjektivnog blagostanja

Komponente	Inicijalne vrednosti	Ekstrahovane sume kvadiriranih zasićenja		
	Kumulativni %	Total	% Varijanse	Kumulativni %
1	57.591	4.607	57.591	57.591

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Posle sprovedenih faktorskih analiza na svim instrumentima korišćenim u ovom istraživanju, može se zaključiti da je kod većine potvrđena struktura kakvu predlažu sami autori i konstruktori instrumenata, te s obzirom na važnost eventualne mogućnosti poređenja dobijenih rezultata sa rezultatima drugih istraživača, u dalje analize će biti korišćene subskale koje su predložene od strane samih autora instrumenata.

3. Uzorak istraživanja

Uzorak istraživanja činilo je 923 ispitanika zaposlenih u privatnom i državnom sektoru, radnih organizacija sa teritorije Grada Niša sa Nišavskim okrugom, Grada Beograda, Južnobanatskog okruga i Grada Vranja sa Pčinjskim okrugom, angažovanih na proizvodnim, uslužnim i administrativnim poslovima. Tip uzorka je prigodan. Obuhvatao je ispitanike oba pola, različitih godina starosti i dužine radnog staža, različite stručne spreme, različitog ekonomskog statusa (zavisno od objektivnih primanja i subjektivnog zadovoljstva istim), različitog bračnog statusa, različitih odlika sekundarne porodice (sa i bez dece). U uzorku su zastupljeni i rukovodioci i izvršiooci, pri čemu su, s obzirom na odnose u populaciji, rukovodioci srazmerno manje zastupljeni u odnosu na izvršioce.

U daljem tekstu odeljka o uzorku istraživanja biće prikazane pojedinosti vezane za različite odlike i podkategorije uzorka ispitanika.

U pogledu pola ispitanika, plan autora bio je da uzorak bude što je više moguće ujednačen u pogledu ove sociodemografske odlike, što je u značajnoj meri i ispoštovano, te u uzorku ima nešto veći procenat ispitanika ženskog pola (53,7%) u odnosu na ispitanike muškog pola (44,6%).

Tabela 3. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na pol ispitanika

	N	%
Valid Muski pol	412	44.6
Zenski pol	496	53.7
Nije odgovorilo	15	1.6
Total	923	100.0

Tabela 4. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na godine starosti

	N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Od 50 do 67 godina	179	19.4	20.5	20.5
Od 34 do 49 godina	376	40.7	43.0	63.4
Od 19 do 33 godine	320	34.7	36.6	100.0
Total	875	94.8	100.0	
Nije odgovorilo	48	5.2		
Total	923	100.0		

Prikaz uzorka ispitanika u pogledu starosne strukture pokazuje da je najveći procenat zaposlenih u starosnoj grupi od 33 do 49 godina.

U pogledu strukture uzorka istraživanja u odnosu na mesto stanovanja i mesto rođenja ispitanika, evidentno je da je preko polovine zaposlenih rođeno u velikim gradovima, a ako na to ukalkulišemo i one rođene u gradovima srednje veličine to onda čini preko 85% uzorka. Zanimljivo je da je trend tranzicije stanovništva iz ruralnih oblasti u urbane sve izraženiji, što pokazuju podaci koji se odnose na to da je procenat onih koji žive u velikim gradovima još veći u odnosu na procenat onih koji su u njima rođeni, jer u velikim gradovima živi preko 65% zaposlenih. U ruralnim sredinama rođeno je ili pak stanuje od 12 do 13% zaposlenih ispitanika.

Tabela 5. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na mesto rođenja

	N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Veliki grad	422	45.7	51.7	51.7
Grad srenje veličine	282	30.6	34.5	86.2
Prigradsko naselje	7	.8	.9	87.0
Varosica	46	5.0	5.6	92.7
Selo	60	6.5	7.3	100.0
Total	817	88.5	100.0	
Nije odgovorilo	106	11.5		
Total	923	100.0		

Tabela 6. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na mesto stanovanja

	N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Veliki grad	577	62.5	65.9	65.9
Grad srenje veličine	157	17.0	17.9	83.9
Prigradsko naselje	22	2.4	2.5	86.4
Varosica	20	2.2	2.3	88.7
Selo	99	10.7	11.3	100.0
Total	875	94.8	100.0	
Nije odgovorilo	48	5.2		
Total	923	100.0		

Tabela 7. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na to da li ispitanik ima dece

		N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Imam decu	566	61.3	65.1	65.1
	Bez dece	303	32.8	34.9	100.0
	Total	869	94.1	100.0	
Nije odgovorilo		54	5.9		
Total		923	100.0		

Kako je jedna od ideja istraživanja bila i provera izraženosti varijabli istraživanja u odnosu na to da li bi trebao/trebala da ima odgovornost i prema svojoj sekundarnoj porodici, te da li su u bračnoj vezi i da li imaju dece, izložen je prikaz podataka vezan za ove sociodemografske varijable.

Na uzorku zaposlenih iz uzorka istraživanja preko 65% ima decu. Takođe, najveći procenat zaposlenih iz uzorka su u braku (66,5%), dok je 13% zaposlenih u vezi.

Tabela 8. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na bračni status ispitanika

		N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Slobodan/na	121	13.1	14.3	14.3
	U vezi	110	11.9	13.0	27.2
	U braku	565	61.2	66.5	93.8
	Razveden/na	42	4.6	4.9	98.7
	Udovac/ica	11	1.2	1.3	100.0
	Total	849	92.0	100.0	
Nije odgovorilo		74	8.0		
Total		923	100.0		

Najveći procenat ispitanika iz našeg uzorka radi sa završenom srednjom školom (53,5%), a nije zanemarljiv i procenat onih koji rade sa završenom višom školom (10,7%) ili fakultetom (28,7%).

Tabela 9. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na bračni status ispitanika

		N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Osnovna skola	36	3.9	4.0	4.0
	Srednja skola	481	52.1	53.5	57.5
	Visa skola	96	10.4	10.7	68.2
	Fakultet	258	28.0	28.7	96.9
	Magistratura ili doktorat	28	3.0	3.1	100.0
Total		899	97.4	100.0	
Nije odgovorilo		24	2.6		
Total		923	100.0		

U odnosu na vlasničku strukturu organizacije nešto je veći procenat zaposlenih u državnom sektoru (59,8%) u odnosu na zaposlene u privatnom sektoru (40,2%).

Tabela 10. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na oblik svojine nad radnom organizacijom

		N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Privatna	366	39.7	40.2	40.2
	Drustvena	544	58.9	59.8	100.0
	Total	910	98.6	100.0	
Nije odgovorilo		13	1.4		
Total		923	100.0		

Tabela 11. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na dužinu zaposlenja u trenutnoj radnoj organizaciji

		N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Do 2 godine	225	24.4	25.2	25.2
	Od 3 d o5 godina	202	21.9	22.6	47.8
	Od 6 do 15 godina	286	31.0	32.0	79.8
	Preko 16 godina	180	19.5	20.2	100.0
Total		893	96.7	100.0	
Nije odgovorilo		30	3.3		
Total		923	100.0		

U pogledu strukture uzorka istraživanja u odnosu na trenutni radni staž, najveći procenat zaposlenih zaposlen je od 6 do 15 godina (gotovo trećina ispitanika, 32%), približno četvrtina zaposlenih radi u datoj organizaciji manje od 2 godine, dok nešto manje od četvrtine uzorka ispitanika radi od 3 do 15 godina. Najmanji je procenat zaposlenih preko 16 godina, približno petina uzorka (20,2%).

Tabela 12. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na ukupni radni staž ispitanika

		N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Do 2 godine	90	9.8	10.3	10.3
	Od 3 do 5 godina	133	14.4	15.3	25.6
	Od 6 do 15 godina	309	33.5	35.5	61.1
	Preko 16 godina	339	36.7	38.9	100.0
	Total	871	94.4	100.0	
Nije odgovorilo		52	5.6		
Total		923	100.0		

Nešto je drugačija struktura uzorka u pogledu ukupnog radnog staža. Najmanji je procenat onih zaposlenih do 2 godine (10,3%), a u odnosu na druge mali je procenat i onih sa radim stažom od 3 do 5 godina (15,3%). Najveći je procenat onih zaposlenih preko 16 godina (38,9%) a nešto više od trećine uzorka ispitanika zaposlen je od 6 do 15 godina (35,5%).

Tabela 13. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na vrstu posla na kojima je angažovan zaposleni

		N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno	Proizvodni poslovi	141	15.3	15.7	15.7
	Uslužni poslovi	414	44.9	46.0	61.7
	Administrativni poslovi	240	26.0	26.7	88.3
	Ostalo	105	11.4	11.7	100.0
	Total	900	97.5	100.0	
Nije odgovorilo		23	2.5		
Total		923	100.0		

Razmatranjem strukture uzorka istraživanja zavisno od toga na kojim poslovima prevashodno rade zaposleni, može se zaključiti da na proizvodnim poslovima radi 15,7%, na administrativnim 26,7% i na uslužnim 46% ispitanika iz uzorka. Određen procenat zaposlenih (11,7%) naveo je da ne pripada ni u jednu od tri navedene grupe angažovanja na poslu (tako su se najčešće izjašnjavali zaposleni koji obavljaju neku vrstu upravne funkcije u svojoj orgnaizaciji, radnom odeljenju, sektoru i slično).

Tabela 14. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na to da li zaposleni obavlja rukovodeću funkciju u radnoj organizaciji

	N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno Rukovodeći položaj	130	14.1	14.4	14.4
Nije na rukovodećem položaju	771	83.5	85.6	100.0
Total	901	97.6	100.0	
Nije odgovorilo	22	2.4		
Total	923	100.0		

S obzirom na odnose u populaciji, zaposleni koji obavljaju rukovodeću funkciju (14,4%) srazmerno su manje zastupljeni u odnosu na izvršioce (85,6%).

Tabela 15. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na realna materijalna primanja

	N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno do 30000 din	198	21.5	22.2	22.2
do 45000 din	189	20.5	21.2	43.5
od 45000 do 75000 din	295	32.0	33.1	76.6
od 75000 do 120000 din	169	18.3	19.0	95.6
preko 120000	39	4.2	4.4	100.0
Total	890	96.4	100.0	
Nije odgovorilo	33	3.6		
Total	923	100.0		

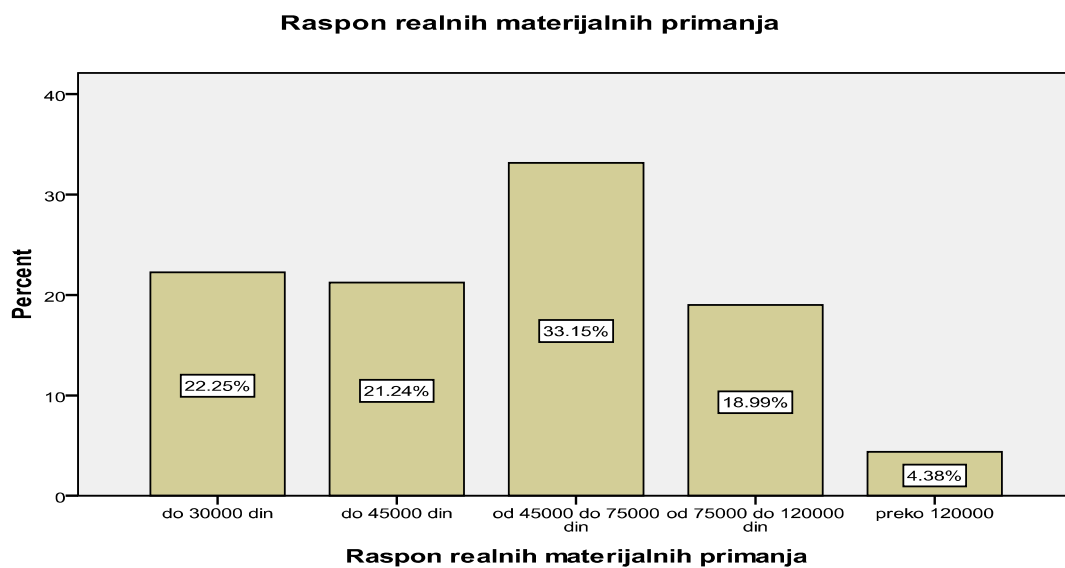
Potencijalno važna varijabla u istraživanju jesu i objektivna materijalna primanja zaposlenih, s obzirom da se može očekivati da mogu biti značajni za svaki vid subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti. Pored prikupljenih podataka o objektivnim primanjima, dobijeni su i podaci o subjektivnoj proceni zadovoljstva materijalnim primanjima. Približno tri četvrtine uzorka ispitanika (76,6%) ima primanja do 75000 dinara. Ali treba imati u vidu da 22,2% ima primanja do 30000 dinara, dok 43,5% ima primanja do 45000 dinara. Skoro petina uzorka (19%) ima primanja od 75000 do 120000 dinara. Svega 4,4% zaposlenih ima primanja preko 120000 dinara.

Objektivna primanja su jedno, dok je zadovoljstvo istim druga dimenzija. Približno tri četvrtine uzorka ispitanika (74,2%) je nezadovoljno materijalnim primanjima (27,7% je vrlo nezadovoljno, dok je 46.5 umereno nezadovoljno).

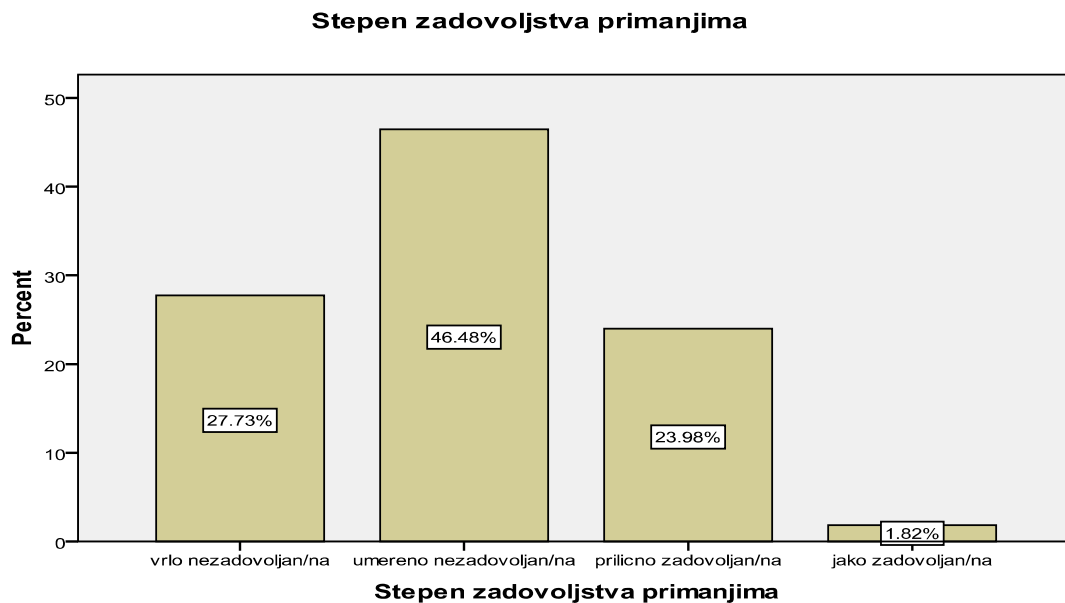
Tabela 16. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na subjektivnu procenu zadovoljstva materijalnim primanjima

	N	%	Validni %	Kumulativni %
Validno vrlo nezadovoljan/na	244	26.4	27.7	27.7
umereno nezadovoljan/na	409	44.3	46.5	74.2
prilicno zadovoljan/na	211	22.9	24.0	98.2
jako zadovoljan/na	16	1.7	1.8	100.0
Total	880	95.3	100.0	
Nije odgovorilo	43	4.7		
Total	923	100.0		

Grafik 3. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na realna materijalna primanja



Grafik 4. Prikaz strukture uzorka istraživanja u odnosu na subjektivnu procenu zadovoljstva materijalnim primanjima



Ipak, približno četvrtina uzorka ispitanika je prilično zadovoljna materijalnim primanjima (24%) dok je svega 1,8% jako zadovoljno (grafik 3 i grafik 4).

4. Statistička obrada i analiza podataka

Procedurama strukturalnog modeliranja ispitana je i definisana prediktivna moć osobina ličnosti, organizacionih orijentacija zaposlenih i percipirane nesigurnosti zaposlenja za stepen izraženosti organizacione identifikacije, organizacione predanosti i ukupne psihološke dobrobiti i blagostanja zaposlenih.

Za utvrđivanje povezanosti između nezavisnih i zavisnih varijabli istraživanja biće korišćena i korelaciona analiza, a dobro merilo povezanosti varijabli biće i parcijalni regresioni koeficijenti dobijeni kroz procedure strukturalnog modeliranja.

Medijatorski uticaj pola, godina starosti, godina radnog staža, stručne spreme, ekonomskog statusa, vlasničke strukture (privatni–državni sektor), vrste delatnosti (proizvodni, uslužni, administrativni poslovi) na odnos između uslovno nezavisnih i zavisnih varijabli proveren je kroz postupke analize varijanse. U slučaju ispitivanja medijatorskog efekta vlasničke strukture radne organizacije (privatno ili državno vlasništvo), vrste posla na kojima su angažovani zaposleni (proizvodni, uslužni, administrativni) i pola ispitanika, to je sprovedeno kroz uvođenje datih varijabli u strukturalne modele, dok su eventualni efekti varijabli: godine starosti, radni staž, obrazovni status i drugih sociodemografskih varijabli ispitivani kroz tehnike t-testa i analize varijanse.

Sprovedeni su i postupci faktorskih analiza svih korišćenih instrumenata u ovom istraživanju metodom ekstrahovanja glavnih komponenti, a načinjeni su i postupci provere pouzdanosti svakog instrumenta.

5. Tok i uslovi ispitivanja

Deo istraživanja koji je obavljen “na terenu” i vezan je za kompletno anketiranje zaposlenih, sproveden je u periodu od početka aprila do početka jula 2014. godine. Kompletno anketiranje je obavio autor ovog rada.

Procedura dolaska i stupanja u kontakt sa zaposlenim ispitanicima podrazumevala je nekoliko predkoraka. S obzirom da su u uzorak ispitanika uključeni

zaposleni kako iz privatnog tako i iz državnog sektora, pripremljene su pismene molbe sa kratkim i jasnim obrazloženjem svrhe, cilja i implikacija ovog istraživanja koje su namenjene vlasnicima, direktorima ili upravicima radnih organizacija. Uz to, sledio je direktan kontakt sa odgovornom osobom (vlasnik, direktor, načelnik) kojoj su obrazloženi predmet i ciljevi istraživanja, uz traženje odobrenja za sprovođenje istraživanja i tehničko-logističke pomoći u samom zadavanju, administriranju i preuzimanju popunjenih anketnih upitnika od strane zaposlenih. Kroz razgovore sa odgovornim licima u radnim organizacijama je posebno naglašavana anonimnost istraživanja i poverljivost svih prikupljenih podataka, kako na planu pojedinačnog zaposlenog tako i na nivou kompletne radne organizacije.

Upitnici su zaposlenima, zavisno od situacije, obima i odlika radnih obaveza, zadavani grupno, gde je to bilo tehnički izvodljivo (najčešće u proizvodnim organizacijama, ali i pojedinim zaposlenima angažovanim na uslužnim poslovima), a određen broj upitnika je zadavan individualno (najčešće kod zaposlenih angažovanih na administrativnim, ali i uslužnim poslovima). Autor ovog istraživanja se u svakoj od situacija u kojima su zadavani upitnici prvo predstavljao ispitanicima, uz davanje informacija o tome ko je on, na koji način i sa kojim ciljem sprovodi ispitivanje. Kao i u razgovoru sa rukovodiocima radnih organizacija, i samim zaposlenima koji su činili uzorak istraživanja isticana je anonimnost istraživanja i garantovana je poverljivost prikupljenih podataka koji bi bili korišćeni isključivo u naučno-istraživačke svrhe. Uz usmenu molbu autora istraživanja da prilikom popunjavanja upitnika i davanja odgovora budu iskreni i popune sva pitanja iz ankete, pristupalo se podeli anketnog materijala. Svaki upitnik je u zaglavlju prve strane i u pismenoj formi sadržao kratko obrazloženje svrhe, namene i cilja istraživanja, garancije vezane za anonimnost podataka i molbu usmerenu na iskrenost prilikom popunjavanja upitnika.

Vreme potrebno za popunjavanje jednog upitnika kretalo se, u zavisnosti od individualnih razlika ispitanika, u rasponu od 30 do 60 minuta. Značajan broj ispitanika je popunjavao upitnike odmah po podeli i molbi za popunjavanje. Ipak, s obzirom na specifičnosti pojedinih radnih mesta i radnih uloga zaposlenih, neretko se dešavalo da ispitanici popunjavaju upitnike tek prilikom pauza ili pak posle završetka radne smene,

ali ipak u periodu u kojem je autor bio prisutan u radnoj organizaciji kako bi bio u prilici da preuzme popunjene upitnike natrag.

Sam proces rada i saradnje sa uzorkom zaposlenih ispitanika nailazio je na brojne prepreke i teškoće. Nezanemarljiv broj vlasnika ili direktora radnih organizacija je jasno i nedvosmisleno odbijao ikakvu mogućnost za sprovođenje bilo kakvog vida istraživanja i prikupljanja podataka u njihovoj radnoj organizaciji/firmi/preduzeću. Iako je zahvalan broj vlasnika/direktora/upravnika dao saglasnost (u tim slučajevima je obavezno i sam/a prihvatio/la da učestvuje i lično popuni upitnik, te je samim tim tražio/la da na taj način ima uvid u upitnik, pa je zanimljiva činjenica da su, kada god bi sami rukovodioci popunili upitnik, obavezno prihvatili da daju i saglasnost i direktivu da to načine i zaposleni u njihovoj radnoj organizaciji), sledila je problematika vezana za pristanak samih zaposlenih. Učestala su bila odbijanja samih zaposlenih (i pored saglasnosti i neretko direktive od strane rukovodioca, što je bila učestalija odlika za zaposlene iz državnog sektora). Značajan broj zaposlenih je, i pored načelne saglasnosti, pa i želje za popunjavanjem upitnika, predavao nepotpuno popunjene upitnike (pojedini su popunjavali samo prvu i zadnju stranicu baterije upitnika, dok je dobar broj gubio strpljenje i završne delove upitnika zapostavljao). Učestali su bili komentari (bilo usmeni bilo zabeleženi na upitniku), dosetke, zamerke na oblik, formu, latinično pismo i druge detalje vezane za pitanja iz ankete (i od strane onih koji su popunili upitnik i onih koji nisu).

Valja pomenuti da je određen broj zaposlenih koji su pristupili učešću u anketiranju, pokazao znatan nivo dobre volje i neretko ostavljao svoju e-mail adresu, u par slučajeva i kontakt mobilnog telefona, uz kratku napomenu da, ako je moguće, dobiju neku povratnu informaciju ili rezultat vezan za sebe ili radnu organizaciju.

Najveći broj rukovodilaca radnih organizacija koji je odobrio istraživanje, pored toga što su obavezno i sami popunili upitnik, pitao je i zamolio za neku vrstu povratnih informacija vezanih za svoju radnu organizaciju, te izrazio želju da bi veoma rado video rezultate i nalaze istraživanja.

Kako bi autor obezbedio grupno popunjavanje u nekim radnim organizacijama, unapred je pripremljeno 200 hemijskih olovaka, koje su najčešće deljene uz upitnik u

proizvodnim radnim organizacijama, dok nije bilo potrebe za takvom logističkom “podrškom” od strane autora kod zaposlenih na većini uslužnih i posebno administrativnih poslova.

Po završetku svakog anketiranja, autor istraživanja je redovno pristupao kraćim vizuelnim pregledanjem onih upitnika koji su bili popunjeni, te “odstranjivao” svaki upitnik gde je bilo upadljivo da je ispitanik zaokruživao redno samo “srednju vrednost” ili samo “najnižu vrednost” ili pak samo “najvišu vrednost” na skalama. Neretko su bili popunjavani upitnici u obliku “cik-cak” (odgovori u nizove 1-2-3-4-5, 5-4-3-2-1, itd).

S obzirom na sve teškoće u procesu zadavanja i prikupljanja validno popunjenih upitnika, došlo se do cifre od ukupno 2.400. iskopiranih i podeljenih upitnika, od čega je 1.500. primeraka preuzeto popunjeno (900 je deljeno, ali nije ili je delimično popunjeno). Od 1.500 popunjenih upitnika, nešto preko trećine upitnika je “isključeno” iz dalje analize, jer su iz brojnih gorenavedenih razloga nevalidno popunjeni. Rezultat je 923 upitnika koji su uneti u bazu podataka u elektronskoj formi i koji su bili podvrgnuti daljim statističkim analizama i razmatranjima.

Kompletiranjem faze rada na prikupljanju podataka i direktnog kontakta sa ispitanicima ovog istraživanja, sledila je faza unosa i kodiranja podataka u matricu (elektronsku bazu) podataka.

Statističku obradu, analizu i interpretaciju dobijenih rezultata sproveo je u celini autor istraživanja lično. U procesu statističke obrade podataka, kao i za sprovođenje statističkih analiza i izradu strukturalnih modela, korišćeni su programi SPSS 20 i AMOS 20.

IV Rezultati istraživanja

Rezultati istraživanja biće prikazivani kroz nekoliko celina. U prvom odeljku o rezultatima istraživanja, biće analizirani specifični odnosi svih varijabli ovog istraživanja, formirajući tako konstelaciju podataka i nalaza kojima se prati redosled postavljenih specifičnih ciljeva i hipoteza ovog istraživanja.

Kako je jedan od osnovnih ciljeva provera i definisanje različitih modela kojima bi se ostvarila najadekvatnija predikcija varijabli poput organizacione identifikacije, predanosti, građanskog ponašanja i opšte psihološke dobrobiti i blagostanja kod zaposlenih, a na osnovu prediktora definisanih kroz osobine ličnosti, organizacione orijentacije i percipiranu nesigurnost zaposlenja, u daljem tekstu biće navedeni svi nalazi vezani za testirane strukturalne modele, tumačenja dobijenih modela, te poređenja njihovih ključnih parametara.

Kako su uslovno rečeno kroz kontrolne varijable istraživanja uzete u obzir i brojne sociodemografske odlike ispitanika, ali i različite odlike važne za radno mesto i kontekst radne organizacije (poput vlasništva nad organizacijom, vrste posla na kojima je ispitanik angažovan, visinom primanja, zadovoljstvom primanjima i sl.) biće prikazivani rezultati vezani za testiranje strukturalnih modela u kojima su uzete u razmatranje i varijable kao što su pol, vlasništvo nad organizacijom, vrsta posla i td.

Naravno, u okviru prikaza rezultata istraživanja biće razmatrani i nalazi koji se odnose na razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja u odnosu na različite kontrolne varijable (bračni status, obrazovni stepen, rukovodeću/nerukovodeću poziciju, mesto rođenja i stanovanja, radni staž, objektivna materijalna primanja, subjektivnu procenu zadovoljstva materijalnim primanjima, period zaposlenja).

Imajući u vidu da je istraživanje obuhvatalo znatan broj varijabli te za posledicu imalo izuzetno veliki broj potencijalnih relacija koje je trebalo „zahvatiti“ kroz statističke analize i razmatranja, bilo je nužno usmeriti i usredsrediti pažnju na potencijalno najznačajnije i najupečatljivije nalaze koji su vezani za problem, ciljeve i hipoteze ovog istraživanja.

Svi dobijeni tabelarni i grafički prikazi odmah su komentarisani u kratkim crtama i najopštije interpretirani, a sve u cilju facilitacije kasnije sprovedene diskusije rezultata i lakšeg izvođenja zaključaka istraživanja u završnom odeljku ovog rada.

1. Razmatranje međusobnih odnosa između varijabli istraživanja prema postavljenim specifičnim hipotezama istraživanja

Dalji pregled rezultata istraživanja odnosiće se na postavljene specifične hipoteze istraživanja i njihov redosled. Prvo će biti izloženi rezultati relacija koje postoje između pojedinih osobina ličnosti merenih inventarom Hexaco i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih (zaposleni usmereni ka napredovanju u hijerarhiji organizacije, ambivalentna organizaciona orijentacija i indiferentna organizaciona orijentacija).

Specifična hipoteze a1 do a3:

a6. Postoji pozitivna korelacija osobina ličnosti Poštenje, Ekstraverzija, Otvorenost, Saradljivost, Savesnost i organizacione orijentacije zaposlenih usmerenih ka napredovanju u karijeri, te negativna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost i organizacione orijentacije zaposlenih usmerenih ka napredovanju u karijeri,

a7. Postoji pozitivna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost, Ekstraverzija, Otvorenost, Saradljivost i indiferentne organizacione orijentacije zaposlenih, te negativna korelacija osobine ličnosti Poštenje i Savesnost i indiferentne organizacione orijentacije zaposlenih,

a8. Postoji pozitivna korelacija osobine ličnosti Ekstraverzija, Otvorenost, Savesnost i ambivalentne organizacione orijentacije zaposlenih, te negativna korelacija osobine ličnosti Poštenje i Saradljivost i ambivalentne organizacione orijentacije zaposlenih,

Tabela 17. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Poštenje-iskrenost i organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Iskrenost	r	.087	-.233	-.179
	p	.008	.000	.000
	N	923	923	923
Pravičnost	r	.149	-.372	-.265
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Izbegavanje pohlepe	r	-.036	-.197	-.225
	p	.271	.000	.000
	N	923	923	923
Skromnost	r	-.176	-.282	-.216
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Poštenje (HH)	r	.042	-.424	-.339
	p	.206	.000	.000
	N	923	923	923

Nalazi istraživanja ukazuju da postoje negativne korelacije između izraženosti ambivalentne organizacione orijentacije i indiferentne organizacione orijentacije sa izraženošću osobine ličnosti Poštenje-iskrenost. Intenzitet korelacija je nešto većeg intenziteta kada je u pitanju odnos osobine ličnosti Poštenje-iskrenost i ambivalentne organizacione orijentacije ($r = -.424$). Negativne korelacije evidentne su i kada se razmatra odnos subdimenzija osobine Poštenje-iskrenost i ambivalentne orijentacije: Iskrenost ($r = -.233$), Pravičnost ($r = -.372$), Izbegavanje pohlepe ($r = -.197$), Skromnost ($r = -.282$).

Takođe, nađene su negativne korelacije između izraženosti osobine ličnosti Poštenje-iskrenost i indiferentne organizacione orijentacije ($r = -.339$). Negativne korelacije potvrđene su u na subdimenzijama osobine Poštenje-iskrenost i indiferentne organizacione orijentacije: Iskrenost ($r = -.179$), Pravičnost ($r = -.265$), Izbegavanje pohlepe ($r = -.226$), Skromnost ($r = -.218$).

Kada je u pitanju odnos izraženosti osobine ličnosti Poštenje-iskrenost i organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji organizacije, relacije nisu tako jednosmerne kako je to nađeno kod drugih organizacionih orijentacija. Naime,

postoji pozitivna korelacija izražena u subdimenzije Iskrenost ($r = .087$) i Pravičnost ($r = .149$) sa organizacionom orijentacijom usmerenom na napredovanje u hijerarhiji organizacije. S druge strane, postoji negativna korelacija subdimenzije Skromnost ($r = -.176$) i organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji organizacije.

Kada se razmatraju odnosi osobine ličnosti Emocionalnost i organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji organizacije, one na većini subdimenzija pomenute osobine ličnosti nisu statistički značajne, ili su veoma niskog intenziteta. Nađena je negativna korelacija na subdimenziji Strašljivost ($r = -.098$) i kontradiktorna pozitivna korelacija na subdimenziji Anksioznost ($r = .092$).

Tabela 18. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Emocionalnost i organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Strašljivost	r	-.098	.125	.115
	p	.003	.000	.000
	N	923	923	923
Anksioznost	r	.092	-.113	-.085
	p	.005	.001	.010
	N	923	923	923
Zavisnost	r	-.047	.089	.093
	p	.152	.007	.005
	N	923	923	923
Sentimentalnost	r	.039	-.086	-.005
	p	.235	.009	.870
	N	923	923	923
Emocionalnost (EM)	r	-.018	.019	.057
	p	.593	.571	.084
	N	923	923	923

Slična je situacija i kada se u obzir uzmu odnosi osobine ličnosti Emocionalnost i ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije. Nađena je pozitivna korelacija subdimenzije Strašljivost sa ambivaletnom ($r = .125$) i indiferentnom organizacionom orijentacijom ($r = .115$). Suprotno tome, postoji negativna korelacija subdimenzije Strašljivost sa ambivaletnom ($r = -.113$) i indiferentnom organizacionom orijentacijom ($r = -.085$).

Ipak ovakve relacije osobine ličnosti Emocionalnost i ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije kongruentni su rezultatima dobijenim sa onim kod organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji organizacije (tamo gde su nađene negativne korelacije osobine ličnosti Emocionalnosti i organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji organizacije dobijene su istovremeno negativne korelacije sa ambivalentnom i indiferentnom organizacionom orijentacijom).

Tabela 19. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Ekstraverzija i organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Socijalno samopouzdanje	r	.331	-.301	-.244
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Socijalna smelost	r	.258	-.024	-.132
	p	.000	.475	.000
	N	923	923	923
Druzeljubivost	r	.275	-.247	-.096
	p	.000	.000	.004
	N	923	923	923
Aktivitet	r	.384	-.280	-.177
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Ekstraverzija (EX)	r	.455	-.295	-.243
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Nalazi istraživanja koji se odnose na veze koje postoje između izraženosti pojedinih osobina ličnosti i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih, pokazuju da najače korelacije postoje između osobine Ekstraverzija i organizacione orijentacije usmerene ka napredovanju u karijeri ($r = .455$). Takođe, postoje pozitivne korelacije između ove organizacione orijentacije i svih subdimenzija skale Ekstraverzija i to: Socijalno samopouzdanje ($r = .331$), Socijalna smelost ($r = .258$), Druželjubivost ($r = .275$), Aktivitet ($r = .384$).

S druge strane, pokazalo se da postoji negativna korelacija osobine Emocionalnost i ambivalentne organizacione orijentacije ($r = -.295$), kao i svih pojedinačnih subdimenzija osobine ličnosti Emocionalnost : Socijalno samopouzdanje ($r = -.301$), Socijalna smelost ($r = -.024$), Druželjubivost ($r = -.280$), Aktivitet ($r = -.295$).

Veoma je zanimljivo da postoje negativne korelacije i između osobine ličnosti Emocionalnost i indiferentne organizacione orijentacije ($r = -.243$). Takođe, negativne korelacije postoje i kada su u pitanju subdimenzije osobine ličnosti Emocionalnost: Socijalno samopouzdanje ($r = -.244$), Socijalna smelost ($r = -.132$), Druželjubivost ($r = -.096$), Aktivitet ($r = -.177$).

Tabela 20. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Saradljivost i organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org. orijentacija _hijerarhija	Org. orijentacija _ambivalentni	Org. orijentacija _indiferentni
Prastanje	r	.087	-.173	-.097
	p	.008	.000	.003
	N	923	923	923
Blagost ka drugima	r	-.024	-.118	.056
	p	.474	.000	.087
	N	923	923	923
Fleksibilnost	r	.000	-.158	-.056
	p	.987	.000	.089
	N	923	923	923

Strpljivost	r	.120	-.180	-.106
	p	.000	.000	.001
	N	923	923	923
Saradljivost (AG)	r	.056	-.229	-.065
	p	.090	.000	.048
	N	923	923	923

Kada se razmatraju korelacije koje postoje između osobine ličnosti Saradljivost i organizacionih orijentacija zaposlenih, one su pozitivnog smera u odnosu na organizacionu orijentaciju usmerenu ka napredovanju u karijeri a negativnog smera u odnosu na ambivalentnu i indiferentnu organizacionu orijentaciju.

Korelacija između organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji organizacije statistički je značajna (i pozitivnog je smera) jedino sa subdimenzijama Praštanje ($r = .087$) i Strpljivost ($r = .120$).

Suprotno tome, pokazalo se da postoji negativna korelacija osobine Saradljivost i ambivalentne organizacione orijentacije ($r = -.229$), kao i svih pojedinačnih subdimenzija osobine ličnosti Saradljivost: Praštanje ($r = -.173$), Blagost prema drugima ($r = -.118$), Fleksibilnost ($r = -.158$), Strpljivost ($r = -.180$).

Negativna korelacija indiferentne organizacione orijentacije i osobine ličnosti Saradljivost ($r = -.065$) potvrđena je i na subdimenzijama osobine Saradljivost i to: Praštanje ($r = -.097$) i Strpljivost ($r = -.106$).

Tabela 21. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Savesnost i organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org. orijentacija _hijerarhija	Org. orijentacija _ambivalentni	Org. orijentacija _indiferentni
Organizovanost	r	.270	-.280	-.136
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Marljivost	r	.419	-.384	-.336
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Perfekcionizam	r	.322	-.323	-.212
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Razboritost	r	.201	-.408	-.332
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Savesnst (CO)	r	.410	-.491	-.361
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Kako je ranije pomenuto, korelacije umerenog intenziteta nađene su između osobine ličnosti Ekstraverzija i svih organizacionih orijentacija zaposlenih (samo su suprotnog smera), a pored toga, umerene korelacije su se pokazale i kada je u pitanju osobina ličnosti Savesnost.

Kao što je u dobroj meri kroz specifične hipoteze pretpostavljeno, potvrđena je pozitivna korelacija osobine ličnosti Savesnost i organizacione orijentacije usmerene ka napredovanju u karijeri ($r = .410$). Potvrđene su i pozitivne korelacije između ove organizacione orijentacije i svih subdimenzija skale Savesnost i to: Organizovanost ($r = .270$), Marljivost ($r = .417$), Perfekcionizam ($r = .322$), Razboritost ($r = .201$).

Opet, u dobroj meri očekivano, nađene su negativne korelacije osobine ličnosti Savesnost i ambivalentne organizacione orijentacije ($r = -.491$). Pronađene su negativne korelacije između ove organizacione orijentacije i svih subdimenzija skale Savesnost i to: Organizovanost ($r = -.280$), Marljivost ($r = -.384$), Perfekcionizam ($r = -.323$), Razboritost ($r = -.408$).

Negativne korelacije potvrđene su i između osobine ličnosti Savesnost i indiferentne organizacione orijentacije ($r = -.361$). U pregledu rezultata navedene su i negativne korelacije između ove organizacione orijentacije i svih subdimenzija skale Savesnost i to: Organizovanost ($r = -.136$), Marljivost ($r = -.336$), Perfekcionizam ($r = -.212$), Razboritost ($r = -.332$).

Tabela 22. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Otvorenos za iskustva i organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Estetske vrednosti	r	.056	-.080	-.165
	p	.090	.015	.000
	N	923	923	923
Radoznalost	r	.068	-.085	-.204
	p	.039	.010	.000
	N	923	923	923
Kreativnost	r	.112	-.015	-.076
	p	.001	.639	.021
	N	923	923	923
Nekonvencionalnos t	r	.076	-.069	-.166
	p	.022	.037	.000
	N	923	923	923
Otvorenost (OE)	r	.107	-.079	-.197
	p	.001	.016	.000
	N	923	923	923

Relacije osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i različitih organizacionih orijentacija ličnosti, slične su strukture kao i relacije dobijene kod osobina ličnosti Ekstraverzija i Savesnost. One su pozitivnog smera kada je u pitanju organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u karijeri, a negativnog smera kada su u pitanju ambivalentna i indiferentna organizaciona orijentacija zaposlenih.

Naime, postoji pozitivna korelacija osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i organizacione orijentacije usmerene ka napredovanju u karijeri ($r = .107$). Pozitivne korelacije nađene su između ove organizacione orijentacije i svih subdimenzija skale Otvorenost (osim subdimenzije Estetske vrednosti) i to: Radoznalost ($r = .068$), Kreativnost ($r = .112$), Nekonvencionalnost ($r = .076$).

Korelacije između ambivalentne organizacione orijentacije i osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima (i njenih subdimenzija) iako su statistički značajne i negativnog smera, ispostavilo se da su veoma niskog intenziteta.

Negativne korelacije nađene su između izraženosti osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i indiferentne organizacione orijentacije zaposlenih ($r = -.197$). Pozitivne korelacije nađene su između ove organizacione orijentacije i svih subdimenzija skale Otvorenost i to: Estetske vrednosti ($r = -.165$), Radoznalost ($r = -.204$), Kreativnost ($r = -.076$), Nekonvencionalnost ($r = -.166$).

Sumiranjem dobijenih rezultata povezanosti osobina ličnosti merenih Hexaco inventarom i organizacionih orijentacija zaposlenih, može se zaključiti da zaposlene koji su orijentisani ka napredovanju u hijerarhiji organizacije u dobroj meri karakteriše izraženost Ekstraverzije (posebno subdimenzije Socijalno samopouzdanje i Aktivitet), Savesnosti (posebno subdimenzije Marljivost i Perfekcionizam) kao i Saradljivosti i Otvorenosti za iskustva kao osobina ličnosti. Uz to karakteriše ih niska Skromnost kao subdimenzija osobine Poštenje-Iskrenost.

Kada su u pitanju zaposleni koji dominantno pripadaju ambivalentnoj organizacionoj orijentaciji, može se zaključiti da oni imaju snižene skorove na skali Poštenje-Iskrenost (posebno subdimenzije Pravičnost i Skromnost) kao i snižene skorove na skalama Savesnost (posebno subdimenzije Marljivost i Razboritost) i Ekstraverzija (posebno Socijalno samopouzdanje i Aktivitet). Zaposlene koji su ambivalentno orijentisani prema radnoj organizaciji odlikuje i niža izraženost Saradljivosti (posebno subdimenzija Strpljivost).

Naravno, valja napomenuti i to, da zaposlene koji dominantno pripadaju indiferentnoj organizacionoj orijentaciji, uglavnom karakteriše slabija izraženost osobine ličnosti Poštenje-Iskrenost (posebno subdimenzija Pravičnost i Izbegavanje pohlepe), slabija izraženost osobine ličnosti Savesnost (posebno subdimenzije Razboritost i Marljivost), slabija izraženost Ekstraverzije (posebno Socijalnog samopouzdanja i Aktiviteta) i slabija izraženost Otvorenosti za iskustva (posebno dimenzija Radoznalost).

Slede specifične hipoteze istraživanja koje se odnose na pretpostavljene odnose između pojedinih osobina ličnosti, s jedne, i organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i subjektivne procene psihološke dobrobiti zaposlenih, s druge strane.

Specifične hipoteze a4 i a5:

a9. Postoji pozitivna korelacija osobine ličnosti Poštenje, Ekstraverzija, Saradljivost, Savesnost sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,

a10. Postoji negativna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost i Otvorenost sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,

Tabela 23. Povezanost osobina ličnosti merenih Hexaco inventarom i izraženosti dimenzija organizacione identifikacije

		Postenje (HH)	Emocionaln ost (EM)	Ekstraverzij a (EX)	Saradljivost (AG)	Savesnst (CO)	Otvorenost (OE)
Osecanje pripadnosti (OID_M)	r	.217	.067	.253	.206	.253	-.031
	p	.000	.042	.000	.000	.000	.340
	N	923	923	923	923	923	923
Lojalnost (OID_L)	r	.243	.054	.261	.180	.307	-.002
	p	.000	.100	.000	.000	.000	.963
	N	923	923	923	923	923	923
Doziviljaj slicnosti (OID_S)	r	.213	.026	.223	.156	.224	-.045
	p	.000	.439	.000	.000	.000	.177
	N	923	923	923	923	923	923
Organizaciona identifikacija (OID)	r	.250	.055	.274	.201	.292	-.028
	p	.000	.098	.000	.000	.000	.392
	N	923	923	923	923	923	923

Razmatranjem podataka koji se odnose na specifične hipoteze vezane za relacije pojedinih osobina ličnosti i organizacione identifikacije, može se zaključiti da su one u velikoj meri potvrđene. Pokazalo se da postoji pozitivna korelacija osobina

ličnosti Poštenje-iskrenost i svih aspekata organizacione identifikacije, posebno aspekta Lojalnost ($r = .243$; $p = 0.01$) ali i opšteg skora na skali organizacione identifikacije ($r = .250$; $p = 0.01$). Pored toga, nađene su pozitivne korelacije i između osobina ličnosti Ekstraverzija ($r = .274$; $p = 0.01$), Saradljivost ($r = .201$; $p = 0.01$) i Savesnost ($r = .292$; $p = 0.01$).

Nije potvrđeno postojanje negativnih korelacija osobine ličnosti Otvorenost sa izraženošću organizacione identifikacije (ove korelacije jesu negativnog smera, ali nisu statistički značajne). Uz to, nije potvrđeno postojanje ni negativne korelacije osobine ličnosti Emocionalnost i izražnosti organizacione identifikacije (takođe korelacije nisu statistički značajne, mada su veoma slabo izražene i pozitivnog smera; jedino je korelacija osobine Emocionalnost sa aspektom organizacione identifikacije Osećanje pripadnosti statistički značajna na nivou $p = 0.05$).

Tabela 24. Povezanost osobina ličnosti merenih Hexaco inventarom i izražnosti dimenzija organizacionog građanskog ponašanja

		Postenje (HH)	Emocionalno st (EM)	Ekstraverzija (EX)	Saradljivost (AG)	Savesnost (CO)	Otvorenost (OE)
Altruizam (OCB)	r	.324	.102	.203	.170	.326	.084
	p	.000	.002	.000	.000	.000	.011
	N	923	923	923	923	923	923
Ljubaznost prema kolegama	r	.289	.028	.175	.147	.346	.136
	p	.000	.391	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923	923	923
Građanske vrline (OCB)	r	.131	.007	.331	.102	.314	.193
	p	.000	.841	.000	.002	.000	.000
	N	923	923	923	923	923	923
Sportsko ponasanje	r	.266	-.047	.236	.135	.321	.143
	p	.000	.152	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923	923	923
Savesnost (OCB)	r	.188	.058	.136	.118	.356	.050
	p	.000	.079	.000	.000	.000	.132
	N	923	923	923	923	923	923
Ogranizaciono građansko ponasanje	r	.370	.040	.330	.206	.513	.189
	p	.000	.229	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923	923	923

Kada se razmatraju relacije koje postoje između pojedinih osobina ličnosti i organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih, potvrđeno je postojanje pozitivnih korelacija između organizacionog građanskog ponašanja i osobina ličnosti: Poštenje-iskrenost ($r = .370$; $p = 0.01$), Ekstraverzija ($r = .330$; $p = 0.01$), Saradljivost ($r = .206$; $p = 0.01$) i Savesnost ($r = .513$; $p = 0.01$). Iako je pretpostavljeno kroz specifičnu hipotezu a4, da postoji negativna korelacija između osobine ličnosti Emocionalnost i organizacionog građanskog ponašanja, ona nije potvrđena, jer gotovo da korelacija između ovih varijabli i nepostoji. Jedino je ona slabo izražena na aspektu organizacionog građanskog ponašanja koje se odnosi na Altruizam ($r = .102$; $p = 0.01$).

Pored toga, iako je pretpostavljeno kroz hipotezu a5, da postoji negativna korelacija osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i organizacionog građanskog ponašanja, pokazalo se da korelacija postoji ali je pozitivnog smera ($r = .189$; $p = 0.01$).

Tabela 25. Povezanost osobina ličnosti merenih Hexaco inventarom i izraženosti dimenzija organizacione predanosti

		Postenje (HH)	Emocionalnost (EM)	Ekstraverzija (EX)	Saradljivost (AG)	Savesnost (CO)	Otvorenost (OE)
Afektivna predanost	r	.215	.058	.177	.168	.230	-.026
	p	.000	.077	.000	.000	.000	.425
	N	923	923	923	923	923	923
Predanost ostajanjem	r	.007	.164	-.079	.083	-.030	-.178
	p	.831	.000	.017	.011	.359	.000
	N	923	923	923	923	923	923
Normativna predanost	r	.211	.141	.131	.212	.152	-.086
	p	.000	.000	.000	.000	.000	.009
	N	923	923	923	923	923	923
Organizaciona predanost	r	.190	.143	.109	.196	.154	-.107
	p	.000	.000	.001	.000	.000	.001
	N	923	923	923	923	923	923

Pretpostavljene relacije kroz hipoteze a4 i a5, između pojedinih osobina ličnosti i organizacione predanosti, u dobroj meri su potvrđene. Naime, potvrđeno je postojanje pozitivnih korekacija osobina ličnosti Poštenje-iskrenost ($r = .190$; $p = 0.01$), Ekstraverzija ($r = .109$; $p = 0.01$), Saradljivost ($r = .196$; $p = 0.01$) i Savesnost ($r = .154$; $p = 0.01$) sa izraženošću organizacione predanosti. Suprotno pretpostavkama, nađena je i pozitivna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost i izraženosti organizacione predanosti ($r = .143$; $p = 0.01$).

U skladu sa pretpostavkama iz hipoteze a5, potvrđena je negativna korelacija između osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i izraženosti organizacione predanosti ($r = -.107$; $p = 0.01$).

U daljem tekstu sledi prikaz nađenih relacija između pojedinih osobina ličnosti i različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja kod zaposlenih.

Tabela 26. Povezanost osobina ličnosti iz skale Poštenje-Iskrenost i različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja

		Panas _pozitivne emocije	Panas _negativne emocije	PANAS _ukupn skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Iskrenost	r	.149	-.091	.153	.107
	p	.000	.006	.000	.001
	N	923	923	923	923
Pravicnost	r	.107	-.208	.207	.125
	p	.001	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Izbegavanje pohlepe	r	.040	-.147	.125	.111
	p	.229	.000	.000	.001
	N	923	923	923	923
Skromnost	r	-.068	-.132	.048	-.023
	p	.038	.000	.141	.476
	N	923	923	923	923
Postenje (HH)	r	.106	-.224	.218	.133
	p	.001	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Pokazalo se da osobe kod kojih je izražena osobina ličnosti Poštenje-Iskrenost percipiraju viši stepen psihološke dobrobiti i blagostanja kod sebe. S druge strane, nađena je negativna korelacija izraženosti negativnih emocionalnih stanja i ove osobine ličnosti, kao i pojedinih njenih subdimenzija (posebno Pravičnost i Izbegavanje pohlepe).

Tabela 27. Povezanost osobina ličnosti iz skale Emocionalnost i različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja

		Panas _pozitivne emocije	Panas _negativne emocije	PANAS _ukupn skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Strasljivost	r	-.227	.269	-.322	-.136
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Anksioznost	r	-.015	.118	-.089	-.030
	p	.655	.000	.007	.367
	N	923	923	923	923
Zavisnost	r	-.125	.190	-.206	-.067
	p	.000	.000	.000	.042
	N	923	923	923	923
Sentimentalnost	r	.056	.163	-.077	.084
	p	.088	.000	.019	.011
	N	923	923	923	923
Emocionalnost (EM)	r	-.126	.287	-.274	-.058
	p	.000	.000	.000	.076
	N	923	923	923	923

U skladu sa pretpostavkama iz specifične hipoteze a5, nađeno je da postoji negativna korelacija između izraženosti osobine ličnosti Emocionalnost i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja ($r = -.126$; $p = 0.01$). S druge strane, korelacija je pozitivna kada se u obzir uzme izraženost negativnih emocija merenih PANAS skalom ($r = .287$; $p = 0.01$).

Tabela 28. Povezanost osobina ličnosti iz skale Ekstraverzija i različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja

		Panas _pozitivne emocije	Panas _negativne emocije	PANAS _ukupn skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Socijalno	r	.404	-.381	.507	.388
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Socijalna	r	.321	-.091	.258	.202
	p	.000	.005	.000	.000
	N	923	923	923	923
Druzeljubivost	r	.255	-.162	.266	.294
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Aktivitet	r	.445	-.337	.501	.489
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Ekstraverzija	r	.524	-.349	.558	.489
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Postoji, sa jedne strane, pozitivna korelacija osobine ličnosti Ekstraverzija i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, dok sa druge strane postoji negativna korelacija Ekstraverzije kao osobine ličnosti i negativnih emocionalnih stanja kod zaposlenih.

Tabela 29. Povezanost osobina ličnosti iz skale Saradljivost i različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja

		Panas _pozitivne emocije	Panas _negativne emocije	PANAS _ukupan skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Prastanje	r	.105	-.195	.197	.191
	p	.001	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Blagost ka drugima	r	-.043	-.111	.050	.058
	p	.194	.001	.128	.079
	N	923	923	923	923
Fleksibilnost	r	-.065	-.255	.135	.018
	p	.048	.000	.000	.576
	N	923	923	923	923
Strpljivost	r	.076	-.234	.206	.091
	p	.021	.000	.000	.006
	N	923	923	923	923
Saradljivost (AG)	r	.013	-.291	.207	.123
	p	.699	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Rezultati pokazuju da postoje pozitivne korelacije između različitih subdimenzija osobine ličnosti Saradljivost i subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja. U skladu sa ovakvim nalazom je i činjenica da postoji negativna korelacija različitih subdimenzija osobine ličnosti Saradljivost i i izraženosti negativnih emocionalnih stanja kod zaposlenih.

Tabela 30. Povezanost osobina ličnosti iz skale Savesnost i različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja

		Panas _pozitivne emocije	Panas _negativne emocije	PANAS _ukupan skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Organizovanost	r	.257	-.241	.321	.309
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Marljivost	r	.417	-.175	.374	.297
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Perfekcionizam	r	.288	-.175	.294	.204
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Razboritost	r	.206	-.327	.349	.134
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Savesnst (CO)	r	.394	-.327	.464	.312
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Podaci prikazani kroz tabelu 30 ukazuju na postojanje pozitivnih korelacija svih subdimenzija osobine ličnosti Savesnost i subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja, te da su ove nađene korelacije statistički značajne ($p= 0.01$). Pored toga, pokazalo se da postoji negativna korelacija različitih subdimenzija osobine ličnosti Savesnosti i izraženosti negativnih emocionalnih stanja kod zaposlenih, što se takođe pokazalo statistički značajnim ($p= 0.01$).

Tabela 31. Povezanost osobina ličnosti iz skale Otvorenost ka iskustvima i različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja

		Panas _pozitivne emocije	Panas _negativne emocije	PANAS _ukupan skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Estetske vrednosti	r	.208	-.041	.155	.143
	p	.000	.211	.000	.000
	N	923	923	923	923
Radoznalost	r	.211	-.046	.160	.098
	p	.000	.164	.000	.003
	N	923	923	923	923
Kreativnost	r	.316	-.056	.231	.236
	p	.000	.087	.000	.000
	N	923	923	923	923
Nekonvencionalnost	r	.225	-.003	.139	.137
	p	.000	.924	.000	.000
	N	923	923	923	923
Otvorenost (OE)	r	.325	-.049	.231	.211
	p	.000	.141	.000	.000
	N	923	923	923	923

Kada se u razmatranje uzmu relacije koje postoje između izraženosti osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i izraženosti različitih aspekata subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja, zaključak je da postoje pozitivne korelacije svih subdimenzija osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima sa subjektivnom procenom psihološke dobrobiti i blagostanja. Navedene korelacije su statistički značajne ($p=0.01$).

Specifične hipoteze b1 i b2:

b3. Postoji pozitivna korelacija organizacione orijentacije zaposlenih koji teže napredovanju u karijeri sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih,

b4. Postoji negativna korelacija indiferentne i ambivalentne organizacione orijentacije zaposlenih sa građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću zaposlenih, te pozitivna korelacija indiferentne i ambivalentne organizacione orijentacije zaposlenih sa subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih.

Tabela 32. Povezanost različitih organizacionih orijentacija i organizacione identifikacije kod zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Osecanje pripadnosti (OID_M)	r	.398	-.412	-.267
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Lojalnost (OID_L)	r	.388	-.467	-.287
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Doziviljaj slicnosti (OID_S)	r	.339	-.314	-.194
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Organizaciona identifikacija (OID)	r	.418	-.445	-.279
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Rezultati istraživanja ukazuju da postoji pozitivna korelacija organizacione identifikacije zaposlenih i organizacione orijentacije usmerene ka napredovanju u hijerarhiji organizacije ($r = .418$; $p < 0.01$), s jedne strane, dok s druge strane postoji negativna korelacija izraženosti organizacione identifikacije i ambivalentne ($r = -.445$; $p < 0.01$) i indiferentne ($r = -.279$; $p < 0.01$) organizacione orijentacije.

Tabela 33. Povezanost različitih organizacionih orijentacija i organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Altruizam (OCB)	r	.361	-.355	-.218
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Ljubaznost prema kolegama (OCB)	r	.263	-.301	-.228
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Gradjanske vrline (OCB)	r	.442	-.307	-.286
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Sportsko ponašanje	r	.166	-.452	-.344
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Savesnost (OCB)	r	.317	-.220	-.166
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Ogranizaciono gradjansko ponasanje	r	.465	-.505	-.386
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Nalazi istraživanja ukazali su na postojanje pozitivne korelacije između izraženosti organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih i organizacione orijentacije usmerene ka napredovanju u hijerarhiji organizacije ($r = .465$; $p < 0.01$). S druge strane, nađene su negativne korelacije između izraženosti ambivalentne ($r = -.505$; $p < 0.01$) i indiferentne ($r = -.386$; $p < 0.01$) organizacione orijentacije sa izraženošću organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih, kao i svih pojedinačnih aspekata navedenog konstrukta.

Tabela 34. Povezanost različitih organizacionih orijentacija i organizacione predanosti zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Afektivna predanost	r	.273	-.439	-.335
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Predanost ostajanjem	r	.029	.063	.117
	p	.377	.057	.000
	N	923	923	923
Normativna predanost	r	.247	-.323	-.230
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Organizaciona predanost	r	.236	-.309	-.207
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Podaci prikazani kroz tabelu 34 pokazuju da postoji s jedne strane, pozitivna korelacija izraženosti organizacione predanosti (posebno afektivne i normativne) sa organizacionom orijentacijom usmerenom na napredovanje u hijerarhiji ($r = .236$; $p < 0.01$), dok s druge strane, postoji negativna korelacija između izraženosti organizacione predanosti (posebno afektivne i normativne) sa ambivalentnom ($r = -.309$; $p < 0.01$) i indiferentnom ($r = -.207$; $p < 0.01$) organizacionom orijentacijom zaposlenih.

Tabela 35. Povezanost različitih organizacionih orijentacija i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
panas_pozitiv	r	.472	-.227	-.183
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
panas_negativ	r	-.237	.380	.177
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
PANAS_ukupno	r	.450	-.398	-.232
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Subjektivno blagostanje (KSB)	r	.449	-.294	-.166
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Provereno je i kakve relacije postoje između izraženosti različitih organizacionih orijentacija zaposlenih i izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja. Utvrđeno je da zaposleni koji pripadaju organizacionoj orijentaciji usmerenoj na napredovanje u hijerarhiji percipiraju viši stepen opšte psihološke

dobrobiti i blagostanja kod sebe, te percipiraju kod sebe manje prisustvo negativnih emocija ($r = -.237$; $p < 0.01$).

Specifične hipoteze c1 i c2:

c1. Postoji negativna korelacija percipirane nesigurnosti zaposlenja sa organizacionom orijentacijom zaposlenih koji teže napredovanju u karijeri, građanskim ponašanjem, organizacionom identifikacijom, organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih

c2. Postoji pozitivna korelacija percipirane nesigurnosti zaposlenja sa indiferentnom i ambivalentnom organizacionom orijentacijom zaposlenih,

Tabela 36. Povezanost percipiranje nesigurnosti zaposlenja i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih

	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Percipiranje manjka radnih mesta	Percipiranje rizika od gubitka posla	Ucestaliji rad preko-vremeno ili nocu	Česta potreba za finansijskom podrškom	Manjak vremena za hobi i razonodu
Org.orientacija_hijerarhija	r -0.188 p .000 N 923	r -0.189 p .000 N 923	r -0.199 p .000 N 923	r -0.030 p .361 N 923	r -0.129 p .000 N 923	r -0.072 p .029 N 923
Org.orientacija_ambivalentni	r .359 p .000 N 923	r .232 p .000 N 923	r .268 p .000 N 923	r .217 p .000 N 923	r .226 p .000 N 923	r .234 p .000 N 923
Org.orientacija_indiferentni	r .375 p .000 N 923	r .236 p .000 N 923	r .257 p .000 N 923	r .202 p .000 N 923	r .291 p .000 N 923	r .237 p .000 N 923

Nalazi istraživanja dobijeni poredjenjem relacija koje postoje izmedju Organizacionih orijentacija zaposlenih i percipirane nesigurnosti zaposlenja i težine zahteva rada, pokazuju da osobe koje su orijentisane ka napredku u hijerarhiji u okviru radne organizacije, u manjoj meri doživljavaju postojanje eventualne nesigurnosti

zaposlenja (posebno ne percipiraju da za njih ima manje potencijalnih radnih mesta niti da postoji veći rizik da ostanu bez posla).

S druge strane, pokazalo se da osobe koje pripadaju ambivalentnoj i posebno indiferentnoj orijentaciji prema radnoj organizaciji, percipiraju postojanje većeg rizika da ostanu bez posla, uviđaju da ima manje potencijalnih radnih mesta za zaposlenje, češće moraju da ostanu da rade prekovremeno ili vikendom.

Tabela 37. Povezanost percipiranje nesigurnosti zaposlenja i organizacione identifikacije

		Lojalnost (OID_L)	Dozviljaj slicnosti (OID_S)	Organizaciona identifikacija (OID)	Altruizam (OCB)	Ljubaznost prema kolegama (OCB)
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-.163	-.107	-.164	-.085	-.055
	p	.000	.001	.000	.010	.094
	N	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-.250	-.210	-.250	-.144	-.116
	p	.000	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923	923
Ucestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.206	-.061	-.167	-.075	-.053
	p	.000	.064	.000	.022	.110
	N	923	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-.149	-.030	-.116	-.012	-.015
	p	.000	.365	.000	.711	.639
	N	923	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.125	.028	-.084	.036	.009
	p	.000	.394	.011	.273	.777
	N	923	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.272	-.114	-.237	-.084	-.069
	p	.000	.001	.000	.011	.036
	N	923	923	923	923	923

Nalazi istraživanja koji se odnose na povezanost percipirane nesigurnosti zaposlenja i izraženosti organizacione identifikacije i pojedinih njenih aspekata, ukazuju na postojanje negativne korelacije između ovih varijabli na većini njihovih aspekata. Negativna korelacija je posebno izražena kod aspekta koji se odnosi na ajtem vezan za percipiranje rizika od gubitka posla.

Tabela 38. Povezanost percipiranje nesigurnosti zaposlenja i organizacionog građanskog ponašanja

		Altruizam (OCB)	Ljubaznost prema kolegama (OCB)	Građanske vrline (OCB)	Sportsko ponasanje (OCB)	Savesnost (OCB)	Ogranizaciono građansko ponasanje
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-0.085	-0.055	-0.183	-0.166	-0.060	-0.168
	p	.010	.094	.000	.000	.071	.000
	N	923	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-0.144	-0.116	-0.151	-0.207	-0.101	-0.222
	p	.000	.000	.000	.000	.002	.000
	N	923	923	923	923	923	923
Ucestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-0.075	-0.053	-0.067	-0.115	.000	-0.096
	p	.022	.110	.042	.000	.993	.003
	N	923	923	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-0.012	-0.015	-0.125	-0.169	-0.041	-0.114
	p	.711	.639	.000	.000	.215	.001
	N	923	923	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	.036	.009	-0.105	-0.147	.103	-0.036
	p	.273	.777	.001	.000	.002	.270
	N	923	923	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-0.084	-0.069	-0.192	-0.246	-0.030	-0.193
	p	.011	.036	.000	.000	.358	.000
	N	923	923	923	923	923	923

Podaci prikazani kroz tabelu 38 ukazuju na postojanje negativnih korelacija između percipiranje nesigurnosti zaposlenja i većine aspekata organizacionog građanskog ponašanja. Negativna korelacija je posebno izražena kod aspekta koji se odnosi na ajtem vezan za percipiranje rizika od gubitka posla.

Tabela 39. Povezanost percipiranje nesigurnosti zaposlenja i organizacione predanosti

		Afektivna predanost	Predanost ostajanjem	Normativna predanost	Organizaciona predanost
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-.140	.130	-.101	-.066
	p	.000	.000	.002	.046
	N	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-.236	.075	-.185	-.160
	p	.000	.022	.000	.000
	N	923	923	923	923
Ucestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.175	.061	-.139	-.118
	p	.000	.064	.000	.000
	N	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-.167	.099	-.131	-.100
	p	.000	.003	.000	.002
	N	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.107	.167	-.054	-.018
	p	.001	.000	.099	.581
	N	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.252	.162	-.187	-.142
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Kada se razmatraju rezultati vezani za odnos između nesigurnosti zaposlenja i izraženosti organizacione predanosti i pojedinih njenih aspekata, evidentno je da između izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja i afektivne ($r = -.252$; $p < 0.01$) i normativne ($r = -.187$; $p < 0.01$) organizacione predanosti postoji negativna korelacija.

Veoma je zanimljiv podatak, ali ne i neočekivan, da je nađena pozitivna korelacija odnos između nesigurnosti zaposlenja i izraženosti organizacione predanosti ostajanjem ($r = .162$; $p < 0.01$).

Tabela 40. Povezanost percipiranje nesigurnosti zaposlenja i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja

		panas_ pozitivne emocije	panas_ negativne emocije	PANAS_ ukupan skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-.185	.187	-.240	-.195
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-.212	.213	-.275	-.218
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Uceсталiji rad prekovremeno ili nocu	r	.009	.123	-.079	-.061
	p	.789	.000	.016	.062
	N	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-.090	.222	-.207	-.124
	p	.006	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.102	.278	-.252	-.164
	p	.002	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.174	.313	-.320	-.231
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Nalazi koji se odnose na povezanost izraženosti percipiranje nesigurnosti zaposlenja i izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja potvrđuju postojanje negativnih korelacija između ovih varijabli. Nalaze potkrepljuje činjenica da su potvrđene pozitivne korelacije između izraženosti percipiranje nesigurnosti zaposlenja i percepcije prisustva negativnih emocija kod zaposlenih (panas skala).

Specifična hipoteza d1:

e1. Postoji pozitivna korelacija organizacione identifikacije i građanskog ponašanja zaposlenih sa organizacionom predanošću i subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti zaposlenih.

Tabela 41. Povezanost različitih aspekata organizacione identifikacije sa građanskim ponašanjem zaposlenih i organizacionom predanošću

		Osecanje pripadnosti (OID_M)	Lojalnost (OID_L)	Doživljaj slicnosti (OID_S)	Organizaciona identifikacija (OID)
Altruizam (OCB)	r	.342	.368	.350	.394
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Ljubaznost prema kolegama (OCB)	r	.263	.316	.309	.330
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Građanske vrline (OCB)	r	.415	.419	.367	.446
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Sportsko ponašanje	r	.197	.262	.080	.202
	p	.000	.000	.015	.000
	N	923	923	923	923
Savesnost (OCB)	r	.275	.259	.316	.315
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Ogranizaciono građansko ponašanje	r	.450	.493	.427	.509
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Afektivna predanost	r	.662	.753	.583	.743
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Predanost ostajanjem	r	.262	.337	.298	.334
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Normativna predanost	r	.615	.671	.554	.684
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Organizaciona predanost	r	.638	.722	.588	.725
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Analizom podataka koji se odnose na povezanost izraženosti različitih aspekata organizacione identifikacije sa izraženošću građanskog ponašanja zaposlenih i organizacionom predanošću, može se izvesti zaključak da između navedenih varijabli (kao i njihovih aspekata) postoje pozitivne korelacije, koje su u svim slučajevima statistički značajne ($p < 0.05$).

Tabela 42. Povezanost različitih aspekata građanskog ponašanja zaposlenih sa organizacionom predanošću

		Afektivna predanost	Predanost ostajanjem	Normativna predanost	Organizaciona predanost
Altruizam (OCB)	r	.342	.124	.282	.308
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Ljubaznost prema kolegama (OCB)	r	.284	.046	.225	.234
	p	.000	.166	.000	.000
	N	923	923	923	923
Građanske vrline (OCB)	r	.334	.081	.302	.303
	p	.000	.013	.000	.000
	N	923	923	923	923
Sportsko ponašanje	r	.253	-.122	.164	.142
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Savesnost (OCB)	r	.239	.084	.191	.211
	p	.000	.011	.000	.000
	N	923	923	923	923
Organizaciono građansko ponašanje	r	.442	.055	.352	.360
	p	.000	.094	.000	.000
	N	923	923	923	923

Rezultati istraživanja pokazuju da postoje pozitivne korelacije između izraženosti različitih aspekata građanskog ponašanja zaposlenih i organizacione predanosti. Korelacije su najizraženije kada su u pitanju afektivna i normativna organizaciona predanost. S druge strane, korelacije vezane za predanost ostajanjem su najslabijeg intenziteta, pa čak i u odnosu sa sportskim ponašanjem na radnom mestu i negativnog smera.

Tabela 43. Povezanost različitih aspekata organizacione identifikacije i organizacione predanosti sa subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti i blagostanja

		panas_ pozitivne emocije	panas_ negativne emocije	PANAS_ ukupan skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Osecanje pripadnosti (OID_M)	r	.293	-.188	.307	.322
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Lojalnost (OID_L)	r	.267	-.243	.329	.315
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Doživljaj slicnosti (OID_S)	r	.238	-.146	.245	.242
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Organizaciona identifikacija (OID)	r	.296	-.215	.328	.327
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Afektivna predanost	r	.172	-.201	.243	.231
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Predanost ostajanjem	r	-.063	.118	-.119	-.051
	p	.054	.000	.000	.120
	N	923	923	923	923
Normativna predanost	r	.118	-.115	.150	.195
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Organizaciona predanost	r	.105	-.098	.131	.171
	p	.001	.003	.000	.000
	N	923	923	923	923

Kada su u pitanju relacije koje postoje između različitih aspekata organizacione identifikacije i organizacione predanosti u poređenju sa subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, pokazalo se da između ovih varijabli postoje pozitivne korelacije. Kao što je i očekivano, nađene su i negativne korelacije između različitih aspekata organizacione identifikacije i organizacione predanosti u poređenju sa percipiranim doživljajem negativnih emocija.

Na prvi, pogled paradoksalni rezultat je nađen ispitivanjem relacija koje postoje između izraženosti Predanosti ostajanjem i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti. Naime, ova korelacija je negativnog smera i statistički je značajna ($p < 0.01$).

Tabela 44. Povezanost različitih aspekata organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih sa subjektivnom procenom opšte psihološke dobrobiti i blagostanja

		panas_ pozitivne emocije	panas_ negativne emocije	PANAS_ ukupan skor	Subjektivno blagostanje (KSB)
Altruizam (OCB)	r	.279	-.107	.243	.264
	p	.000	.001	.000	.000
	N	923	923	923	923
Ljubaznost prema kolegama (OCB)	r	.262	-.097	.226	.191
	p	.000	.003	.000	.000
	N	923	923	923	923
Građanske vrline (OCB)	r	.353	-.145	.314	.297
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Sportsko ponašanje	r	.124	-.318	.293	.131
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Savesnost (OCB)	r	.257	-.105	.229	.185
	p	.000	.001	.000	.000
	N	923	923	923	923
Organizaciono građansko ponašanje	r	.385	-.243	.401	.321
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

Rezultati koji se odnose na povezanost izraženosti organizacionog građanskog ponašanja i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, ukazuju na postojanje pozitivnih korelacija između prethodno navedenih varijabli. Korelacije između izraženosti organizacionog građanskog ponašanja i percepcije doživljaja negativnih emocija kod zaposlenih.

Međusobne relacije između prediktorskih varijabli istraživanja

U postavljanim strukturalnim modelima koji su razmatrani u prethodnom odeljku ovog rada, prediktorske varijable predstavljale su osobine ličnosti (merena Hexaco inventarom), organizacione orijentacije ličnosti i percipirana nesigurnost zaposlenja.

S obzirom da su razmatrani odnosi koji postoje između uslovno nezavisnih i uslovno zavisnih varijabli, biće ilustrovane i relacije koje su nađene između uslovno nezavisnih varijabli – međusobno.

Tabela 45. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Poštenje-iskrenost i percipirane nesigurnosti zaposlenja

		Iskrenost	Pravicnost	Izbegavanje pohlepe	Skromnost	Postenje (HH)
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-.029	-.080	-.133	-.024	-.100
	p	.375	.015	.000	.466	.002
	N	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-.050	-.110	-.073	-.036	-.107
	p	.131	.001	.027	.280	.001
	N	923	923	923	923	923
Učestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.009	-.123	-.049	-.081	-.102
	p	.793	.000	.135	.014	.002
	N	923	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	.002	-.066	-.113	-.039	-.078
	p	.942	.046	.001	.242	.018
	N	923	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.023	-.060	-.075	-.065	-.082
	p	.489	.070	.023	.047	.013
	N	923	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.032	-.134	-.136	-.075	-.143
	p	.332	.000	.000	.023	.000
	N	923	923	923	923	923

Nalazi istraživanja ukazuju na postojanje negativne korelacije osobine ličnosti Poštenje-iskrenost (kao i njenih aspekata) sa percipiranom nesigurnošću zaposlenja.

Tabela 46. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Emocionalnost i percipirane nesigurnosti zaposlenja

		Strasljivost	Anksioznost	Zavisnost	Sentimentalnost	Emocionalnost (EM)
Percipiranje manjka radnih mesta	r	.121	.066	.092	.077	.137
	p	.000	.044	.005	.019	.000
	N	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	.079	.025	-.003	.034	.056
	p	.016	.457	.916	.299	.089
	N	923	923	923	923	923
Ucestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.026	-.108	-.010	-.024	-.056
	p	.430	.001	.771	.465	.088
	N	923	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	.043	.053	.053	.052	.075
	p	.188	.106	.107	.115	.024
	N	923	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	.096	.049	.031	.061	.093
	p	.004	.134	.342	.066	.005
	N	923	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	.094	.026	.050	.061	.092
	p	.004	.436	.126	.065	.005
	N	923	923	923	923	923

Što se tiče odnosa percipirane nesigurnosti zaposlenja i osobine ličnosti Emocionalnost, nađene su pozitivne korelacije. Osobe sa izraženijom Emocionalnošću kao osobinom ličnosti u većoj meri percipiraju situaciju na tržištu kao preteću po gubitak radnim mesta.

Tabela 47. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Ekstraverzija i percipirane nesigurnosti zaposlenja

		Socijalno samopouzdanje	Socijalna smelost	Druzeljubivost	Aktivitet	Ekstraverzija (EX)
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-.171	-.145	-.097	-.149	-.211
	p	.000	.000	.003	.000	.000
	N	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-.233	-.124	-.187	-.134	-.251
	p	.000	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923	923
Ucecaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.056	.076	-.062	.004	-.007
	p	.087	.022	.059	.913	.831
	N	923	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-.192	-.066	-.014	-.029	-.121
	p	.000	.046	.674	.385	.000
	N	923	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.221	-.114	-.042	-.064	-.175
	p	.000	.000	.205	.052	.000
	N	923	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.266	-.112	-.120	-.111	-.231
	p	.000	.001	.000	.001	.000
	N	923	923	923	923	923

Postoje negativne korelacije između osobine ličnosti Ekstraverzija i percipirane nesigurnosti zaposlenja, što ukazuje na to da ekstravertovane osobe u manjoj meri doživljavaju okolnosti u kojima se trenutno nalaze kao preteće po gubitak radnog mesta.

Tabela 48. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Saradljivost i percipirane nesigurnosti zaposlenja

		Prastanje	Blagost ka drugima	Fleksibilnost	Strpljivost	Saradljivost (AG)
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-.014	.014	-.059	-.073	-.046
	p	.677	.671	.073	.027	.161
	N	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-.054	.064	-.025	-.068	-.023
	p	.102	.053	.451	.039	.494
	N	923	923	923	923	923
Učestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.008	.055	-.034	-.015	.001
	p	.810	.094	.301	.645	.966
	N	923	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-.032	.090	-.010	-.112	-.012
	p	.339	.006	.763	.001	.719
	N	923	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.051	.031	-.086	-.065	-.060
	p	.125	.354	.009	.049	.067
	N	923	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.048	.079	-.064	-.103	-.042
	p	.147	.017	.051	.002	.204
	N	923	923	923	923	923

Rezultati prikazani kroz tabelu 48 ukazuju na postojanje negativne korelacije između Strpljivosti (kao aspekta osobine ličnosti Saradljivost) i percipirane nesigurnosti zaposlenja. Zanimljivo je da postoji pozitivna korelacija između Blagosti prema drugima (kao aspekta osobine ličnosti Saradljivost) i učestalije potrebe za finansijskom podrškom kod osoba koje su zaposlene.

Tabela 49. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Savesnost i percipirane nesigurnosti zaposlenja

		Organizovanost	Marljivost	Perfekcionizam	Razboritost	Savesnost (CO)
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-073	-189	-106	-123	-170
	p	.026	.000	.001	.000	.000
	N	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-108	-186	-100	-143	-185
	p	.001	.000	.002	.000	.000
	N	923	923	923	923	923
Učestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.021	-.071	-.051	-.039	-.063
	p	.524	.030	.122	.234	.055
	N	923	923	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-.071	-.126	-.080	-.151	-.153
	p	.031	.000	.015	.000	.000
	N	923	923	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.006	-.083	-.015	-.102	-.076
	p	.849	.012	.639	.002	.022
	N	923	923	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.086	-.199	-.108	-.171	-.198
	p	.009	.000	.001	.000	.000
	N	923	923	923	923	923

Prema podacima iz tabele 49 postoji negativna korelacija između izraženosti osobine ličnosti Savesnost (i njenih aspekata) i percipirane nesigurnosti zaposlenja. Zanimljivo je da je jedino kod ajtema koji ispituju učestaliji rad prekovremeno ili u noćnoj smeni, korelacija ili veoma niska ili je statistički neznačajna.

Tabela 50. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Otvorenost i percipirane nesigurnosti zaposlenja

		Estetske vrednosti	Radoznalost	Kreativnost	Nekonvenciona lnost	Otvorenost (OE)
Percipiranje	r	-.024	-.116	-.011	-.086	-.075
manjka radnih	p	.475	.000	.730	.009	.023
mesta	N	923	923	923	923	923
Percipiranje rizika	r	-.035	-.114	-.016	-.028	-.059
od gubitka posla	p	.292	.001	.623	.402	.074
	N	923	923	923	923	923
Ucestaliji rad	r	-.028	-.053	.028	.010	-.010
prekovremeno ili	p	.392	.108	.395	.772	.773
nocu	N	923	923	923	923	923
Cesta potreba za	r	-.075	-.154	-.056	-.046	-.105
finansijskom	p	.023	.000	.088	.164	.001
podrskom	N	923	923	923	923	923
Manjak vremena	r	-.098	-.151	-.056	-.048	-.111
za hobi i razonodu	p	.003	.000	.088	.148	.001
	N	923	923	923	923	923
Percipirana	r	-.080	-.180	-.035	-.060	-.110
nesigurnost	p	.015	.000	.291	.069	.001
zaposlenja	N	923	923	923	923	923

Provereno je i kakve su korelacije između izraženosti osobine ličnosti Otvorenost za iskustva i izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja. Nađeno je da su korelacije između ovih varijabli negativnog smera, ali nisu nađene na svim aspektima koji se odnose na navedenu osobinu ličnosti.

U daljem tekstu biće prikazane relacije koje su nađene između pojedinih osobina ličnosti i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih.

Tabela 51. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Poštenje-iskrenost i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Iskrenost	r	.087	-.233	-.179
	p	.008	.000	.000
	N	923	923	923
Pravičnost	r	.149	-.372	-.265
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Izbegavanje pohlepe	r	-.036	-.197	-.225
	p	.271	.000	.000
	N	923	923	923
Skromnost	r	-.176	-.282	-.216
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Postenje (HH)	r	.042	-.424	-.339
	p	.206	.000	.000
	N	923	923	923

Nalazi istraživanja su pokazali da postoji pozitivna korelacija Iskrenosti i Pravičnosti (kao aspekata osobine ličnosti Poštenje-iskrenost) i organizacione orijentacije zaposlenih usmerene ka napredovanju u hijerarhiji.

Nađena je negativna korelacija Skromnosti i organizacione orijentacije zaposlenih usmerene ka napredovanju u hijerarhiji.

Pored toga, pokazalo se da između osobine ličnosti Poštenje-iskrenost (i svih njenih aspekata) i ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije postoji negativna korelacija, te da je kod svih aspekata osobine Poštenje-iskrenost ova korelacija statistički značajna ($p < 0.01$).

Tabela 52. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Emocionalnost i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Strasljivost	r	-.098	.125	.115
	p	.003	.000	.000
	N	923	923	923
Anksioznost	r	.092	-.113	-.085
	p	.005	.001	.010
	N	923	923	923
Zavisnost	r	-.047	.089	.093
	p	.152	.007	.005
	N	923	923	923
Sentimentalnost	r	.039	-.086	-.005
	p	.235	.009	.870
	N	923	923	923
Emocionalnost (EM)	r	-.018	.019	.057
	p	.593	.571	.084
	N	923	923	923

Kada su u pitanju relacije između izraženosti osobine ličnosti Emocionalnost i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih, korelacije se nisu pokazale statistički značajnim. Kada se u razmatranje usmu uži aspekti ove osobine ličnosti, rezultati su kontradiktorni, tako da je nađena pozitivna korelacija između Strašljivosti i Zavisnosti sa ambivalentnim i indiferentnim organizacionim orijentacijama, ali i negativna korelacija ovih organizacionih orijentacija sa anksioznošću.

Tabela 53. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Ekstraverzija i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Socijalno samopouzdanje	r	.331	-.301	-.244
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Socijalna smelost	r	.258	-.024	-.132
	p	.000	.475	.000
	N	923	923	923
Druželjubivost	r	.275	-.247	-.096
	p	.000	.000	.004
	N	923	923	923
Aktivitet	r	.384	-.280	-.177
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Ekstraverzija (EX)	r	.455	-.295	-.243
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Rezultati istraživanja pokazuju da kod osoba koje pripadaju organizacionoj orijentaciji usmerenoj ka napredovanu u karijeri, imaju izraženiju osobinu ličnosti Ekstraverzija ($r = .455$; $p = 0.01$). Korelacije su statistički značajne i na pojedinim aspektima kao što su Socijalna smelost, Socijalno samopouzdanje, Aktivitet i Druželjubivost. S druge strane, zaposleni koji pripadaju ambivalentnoj ($r = -.295$; $p = 0.01$) pa i indiferentnoj ($r = -.243$; $p = 0.01$) organizacionoj orijentaciji imaju slabije izraženu osobinu ličnosti Ekstraverzija. Negativna korelacija je potvrđena i na većini pojedinačnih aspekata osobine ličnosti Ekstraverzija.

Tabela 54. Povezanost osobina ličnosti iz subskele Saradljivost i različitih organizacionih orijentacija za zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Prastanje	r	.087	-.173	-.097
	p	.008	.000	.003
	N	923	923	923
Blagost ka drugima	r	-.024	-.118	.056
	p	.474	.000	.087
	N	923	923	923
Fleksibilnost	r	.000	-.158	-.056
	p	.987	.000	.089
	N	923	923	923
Strpljivost	r	.120	-.180	-.106
	p	.000	.000	.001
	N	923	923	923
Saradljivost (AG)	r	.056	-.229	-.065
	p	.090	.000	.048
	N	923	923	923

Nalazi ukazuju na postojanje pozitivne korelacije između Praštanja i Strpljivosti kao aspekta osobine ličnosti Saradljivost sa pripadnošću organizacionoj orijentaciji usmerenoj na napredovanje u hijerarhiji organizacije. Kada su u pitanju relacije osobine ličnosti Saradljivost i druge dve organizacione orijentacije, pokazalo se da je između njih i pomenute osobine ličnosti korelacija negativnog smera, s tim što je jačeg intenziteta kada je u pitanju ambivalentna organizaciona orijentacija ($r = -.229$; $p = 0.01$).

Tabela 55. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Savesnost i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Organizovanost	r	.270	-.280	-.136
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Marljivost	r	.419	-.384	-.336
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Perfekcionizam	r	.322	-.323	-.212
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Razboritost	r	.201	-.408	-.332
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Savesnst (CO)	r	.410	-.491	-.361
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923

Pregledom podataka prikazanih kroz tabelu 55 može se zaključiti da osobe koje pripadaju organizacionoj orijentaciji usmerenoj ka napredovanu u karijeri, imaju izraženiju osobinu ličnosti Savesnost ($r = .410$; $p = 0.01$). Ovakav odnos je potvrđen i na pojedinačnim aspektima ove osobine ličnosti. S druge strane, podaci ukazuju da je kod osoba koje pripadaju ambivalentnoj i indiferentnoj organizacionoj orijentaciji slabije izražena osobina ličnosti Savesnost. Negativna korelacija je nađena i između svih aspekata ove osobine ličnosti i dve pomenute organizacione orijentacije.

Tabela 56. Povezanost osobina ličnosti iz subskale Otvorenost ka iskustvima i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Estetske vrednosti	r	.056	-.080	-.165
	p	.090	.015	.000
	N	923	923	923
Radoznalost	r	.068	-.085	-.204
	p	.039	.010	.000
	N	923	923	923
Kreativnost	r	.112	-.015	-.076
	p	.001	.639	.021
	N	923	923	923
Nekonvencionalnost	r	.076	-.069	-.166
	p	.022	.037	.000
	N	923	923	923
Otvorenost (OE)	r	.107	-.079	-.197
	p	.001	.016	.000
	N	923	923	923

Rezultati istraživanja su pokazali da postoje pozitivne korelacije između osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i izraženosti organizacione orijentacije usmerene ka napredku u hijerarhiji ($r = .107$; $p = 0.01$). Korelacije su pozitivne i statistički značajne i na aspektima ove osobine ličnosti: Radoznalost, Kreativnost, Nekonvencionalnost. Pored toga, nađeno je da između osobine Otvorenost ka iskustvima i ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije postoje negativne korelacije. Pokazalo se da je negativna korelacija višeg intenziteta kada je u pitanju relacija osobine Otvorenost i indiferentne organizacione orijentacije ($r = -.197$; $p = 0.01$).

Sledi prikaz rezultata koji se odnose na relaciju između izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja i različitih organizacionih orijentacija zaposlenih.

Tabela 57. Povezanost percipirane nesigurnosti zaposlenja i različitih organizacionih orijentacija za zaposlenih

		Org.orientacija _hijerarhija	Org.orientacija _ambivalentni	Org.orientacija _indiferentni
Percipiranje manjka radnih mesta	r	-.189	.232	.236
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Percipiranje rizika od gubitka posla	r	-.199	.268	.257
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Ucestaliji rad prekovremeno ili nocu	r	-.030	.217	.202
	p	.361	.000	.000
	N	923	923	923
Cesta potreba za finansijskom podrskom	r	-.129	.226	.291
	p	.000	.000	.000
	N	923	923	923
Manjak vremena za hobi i razonodu	r	-.072	.234	.237
	p	.029	.000	.000
	N	923	923	923
Percipirana nesigurnost zaposlenja	r	-.188	.359	.375
	p	.029	.000	.000
	N	923	923	923

Rezultati koji se odnose na povezanost percipirane nesigurnosti zaposlenja i različitih organizacionih orijentacija za zaposlenih ukazuju na to da osobe koje pripadaju organizacionoj orijentaciji usmerenoj na napredovanje u hijerarhiji u manjoj meri percipiraju uslove koji ih okružuju kao rizične po eventualni gubitak zaposlenja. S druge strane, našena je pozitivna korelacija između izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja i izraženosti ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije kod zaposlenih.

Međusobne relacije između kriterijumskih varijabli istraživanja

U postavljanim strukturalnim modelima koji su razmatrani u prethodnom odeljku ovog rada, kriterijumske varijable predstavljale su: organizaciona identifikacija, građansko ponašanje, organizaciona predanost, kao i opšta psihološka dobrobit i blagostanje zaposlenih.

S obzirom da su razmatrani odnosi koji postoje između uslovno nezavisnih i uslovno zavisnih varijabli, kao i međusobni odnosi prediktorsih varijabli, biće ilustrovane i relacije koje su nađene između kriterijumskih varijabli – međusobno.

Tabela 58. Međusobne relacije između kriterijumskih varijabli istraživanja

		Organiza- ciona identifikacija	Ogranizacion o građansko ponasanje	Organizacion a predanost	Subjektivno blagostanje (KSB)
Organizaciona identifikacija	r	1	.509	.725	.327
	p		.000	.000	.000
	N	923	923	923	923
Ogranizaciono građansko ponasanje	r	.509	1	.360	.321
	p	.000		.000	.000
	N	923	923	923	923
Organizaciona predanost	r	.725	.360	1	.171
	p	.000	.000		.000
	N	923	923	923	923
PANAS skala_ukupno (opšta psihološka dobrobit)	r	.328	.401	.131	.642
	p	.000	.000	.000	.000
	N	923	923	923	923

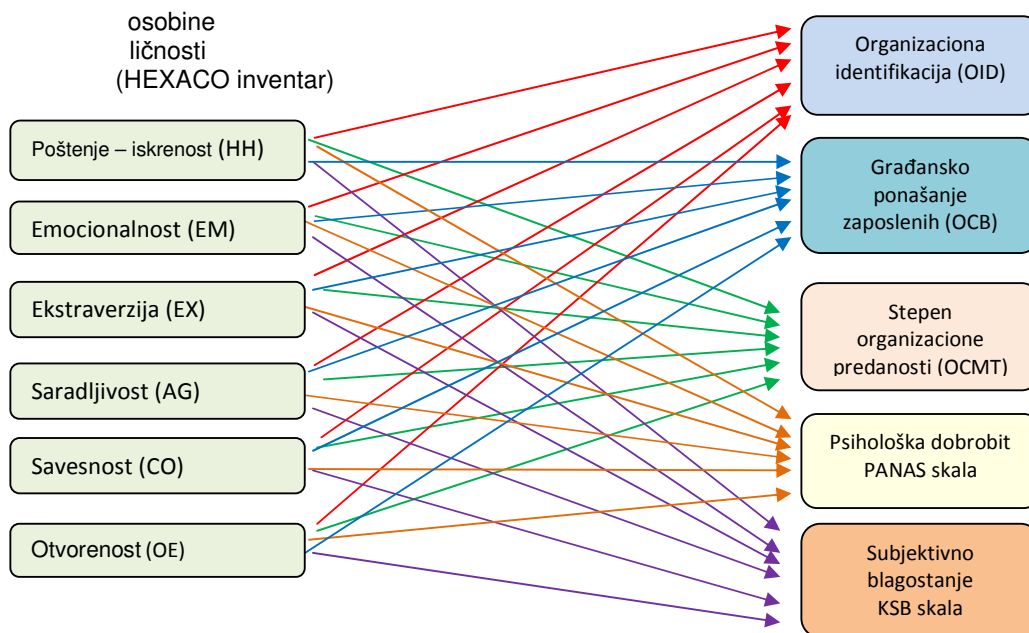
Rezultati koji se odnose na rezultate dobijene uporednim analizama povezanosti kriterijumskih varijabli istraživanja, pokazali su postojanje pozitivnih umerenih korelacija između organizacione identifikacije, građanskog ponašanja zaposlenih i organizacione predanosti. Takođe, umerena pozitivna korelacije nađena je i između opšte psihološke dobrobiti (panas skala) i subjektivnog blagostanja zaposlenih.

Korelacije između organizacione identifikacije, predanosti i građanskog ponašanja, s jedne, i opšte psihološke dobrobiti i blagostanja zaposlenih, s druge strane, jesu umereno niskog intenziteta, ali su svakako pozitivnog smera.

2. Razmatranje adekvatnosti i prediktivne moći testiranih strukturalnih modela

U daljem tekstu sledi prikaz rezultata istraživanja vezanih za procedure strukturalnog modeliranja, i koraka kroz koje su ispitivani ciljevi istraživanja razmatranjem adekvatnosti različitih predpostavljenih strukturalnih modela. Redosled prikaza ide od jednostavnih modela (npr. prediktori: osobine ličnosti HEXACO invenara; kriterijumi: organizaciona identifikacija, građansko ponašanje, organizaciona predanost, subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja) ka složenijim modelima (prediktori: osobine ličnosti, organizacione orijentacije zaposlenih, percipirana nesigurnost zaposlenja; kriterijumi: organizaciona identifikacija, građansko ponašanje, organizaciona predanost, subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja).

2.1. Prvi korak modeliranja – predikcija kriterijumskih varijabli na osnovu osobina ličnosti zaposlenih



Grafik 5. Ispitivanje direktnog uticaja osobina ličnosti na stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih (model 1a)

U ovom koraku ispitano je kakve su povezanosti *crta ličnosti* (HEXACO model) sa uslovno rečeno *kriterijumskim varijablama* (organizacionom identifikacijom i građanskim ponašanjem, organizacionom predanošću i opštom psihološkom dobrobiti zaposlenih (skorovi na PANAS i KSB skali). U okviru prvog koraka ispitano je i koliki procenat varijabilnosti *organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti* se može objasniti samo na osnovu *crta ličnosti* određenih Hexaco-pi-r inventarom.

Tabela 59. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 5

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	7.052	.989	.984	.081
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	56.430	.548	.000	.245

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMSEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.

Analiza podataka koji se odnose na adekvatnost pretpostavljenog modela (grafik 5) pokazuju da je model na granici prihvatljivosti (RMSEA= .081) mada ima sasvim zadovoljavajuće vrednosti Komparativnog fit indeka (CFI= .984). Prema preporukama pojedinih autora koji su se bavili primenljivošću strukturalnih modela (Hu & Bentler, 1999; Anaby et al., 2010) kombinacija dva indikatora fitovanja modela treba biti uzimana u obzir, a to u CFI (Comparative Fit Index) i RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation). Kriterijum za prihvatanje/odbacivanje modela prema ovim autorima je $CFI \geq .95$ i $RMSEA < .08$.

Imajući u vidu ovakve dobijene parametre CFI i RMSEA, model je na granici prihvatljivosti. S obzirom na to analizirani su podaci koji se odnose na standardizovane regresione koeficijente dobijene modelom 1a prikazanim na grafikonu 5.

Tabela 60. Standardizovane vrednosti regresionih koeficijenata varijabli iz modela prikazanog kroz grafik 5

Kriterijum	Prediktor	Estimate	S.E.	C.R.	p	Label
OID	<--- HH	.130	.049	4.002	***	
OID	<--- EM	.098	.045	3.209	.001	

Kriterijum	Prediktor	Estimate	S.E.	C.R.	p	Label
OID	<--- EX	.249	.056	7.447	***	
OID	<--- AG	.136	.049	4.407	***	
OID	<--- CO	.169	.052	4.948	***	
OID	<--- OE	-.118	.040	-3.758	***	
OCB	<--- HH	.195	.032	6.727	***	
OCB	<--- EM	.089	.029	3.279	.001	
OCB	<--- EX	.176	.037	5.901	***	
OCB	<--- AG	.116	.032	4.222	***	
OCB	<--- CO	.355	.035	11.625	***	
OCB	<--- OE	.074	.026	2.664	.008	
OCMT	<--- HH	.107	.057	3.161	.002	
OCMT	<--- EM	.158	.052	4.964	***	
OCMT	<--- EX	.137	.066	3.929	***	
OCMT	<--- AG	.146	.057	4.540	***	
OCMT	<--- CO	.085	.061	2.393	.017	
OCMT	<--- OE	-.141	.046	-4.309	***	
PANAS	<--- CO	.276	.045	10.271	***	
PANAS	<--- AG	.175	.043	7.063	***	
PANAS	<--- EX	.402	.051	14.625	***	
PANAS	<--- EM	-.173	.040	-6.898	***	
PANAS	<--- OE	.059	.036	2.292	.022	
KSB	<--- OE	.079	.023	2.692	.007	
KSB	<--- CO	.124	.030	4.050	***	
KSB	<--- AG	.109	.028	3.840	***	
KSB	<--- EX	.431	.033	13.690	***	
KSB	<--- EM	.045	.026	1.577	.115	

* PNSGR- percipirana nesigurnost zaposlenja; HH- poštenje-iskrenost; EM- emocionalnost; EX- ekstraverzija; AG- saradljivost; CO- savesnost; OE- otvorenost; OO_hjr- orijentacija ka napredku u hijerarhiji; OO_amb- ambivalentna orijentacij; OO_ind- indiferentna orijentacija; OID- organizaciona identifikacija; OCB- građansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje

Kako s pokazalo (tabela 60) standardizovani regresioni koeficijent koji se odnosi na uticaj osobine emocionalnost na subjektivno blagostanje (KSB) pokazao se statistički neznačajan, pa je ovaj odnos iz predloženog modela eliminisan kako bi se poboljšali indeksi fitovanja modela. Takođe, analizom modifikacionih indeksa i značajnosti kovarijansi između prediktorskih varijabli, eliminisane su kovarijanse između onih prediktorskih varijabli gde se one nisu pokazale statistički značajne. Posle sprovedenih

modifikacija modela, ponovo je proverena fitovanost modela, a rezultati su prikazani u tabeli 60.

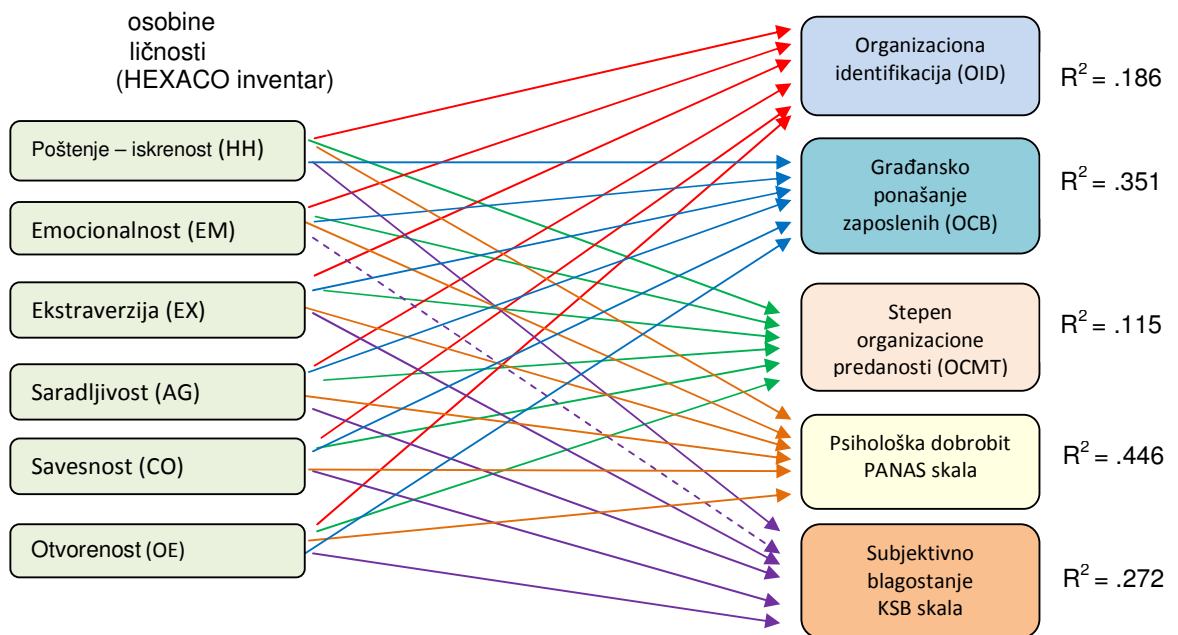
Tabela 61. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 5 posle korekcija i modifikacija na modelu

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	4.534	.988	.984	.062
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	56.430	.548	.000	.245

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMSEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.

Posle sprovedenih modifikacija i korekcija na onim relacijama između varijabli u modelu koje se nisu pokazale statistički značajnim (grafik 6 i tabela 61), pokazalo se da model znatno bolje fituje. Naime indeksi fitovanja modela sada su znatno bolji (GFI= .988; CFI= .984; RMSEA= .062).

Modifikovani model direktnog uticaja osobina ličnosti na stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih prikazan je na grafikonu 6.



Grafik 6. Korigovani model direktnog uticaja osobina ličnosti na stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih (eliminirana veza između osobine ličnosti Emocionalnost i Subjektivnog blagostanja – KSB skala) (model 1b)

Po sprovedenim korekcijama modela direktnog uticaja na grafiku 6, dobijeni su i rezultati koji se odnose na procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u model.

Rezultati pokazuju da se na osnovu prediktorskih varijabli u predloženom modelu, može objasniti 44,6% varijabilnosti subjektivne procene psihološke dobrobiti (PANAS skala) i 27,2% varijabilnosti subjektivne dobrobiti (KSB skala). Što se tiče varijabli organizacionog konteksta, na osnovu prediktorskih varijabli iz predloženog modela može se objasniti: 35,1% organizacionog građanskog ponašanja, 18,6% organizacione identifikacije i 11,5% organizacione predanosti kod zaposlenih (tabela 62).

Tabela 62. Procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u model 1b prikazan kroz grafik 6

	Estimate
KSB	.272
PANAS	.446
OCMT	.115
OCB	.351
OID	.186

* OID- organizaciona identifikacija; OCB- građansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje; Estimate- parametri procenta objašnjene varijanse kriterijumske varijable

2.2. Drugi korak modeliranja – uvođenje organizacionih orijentacija zaposlenih

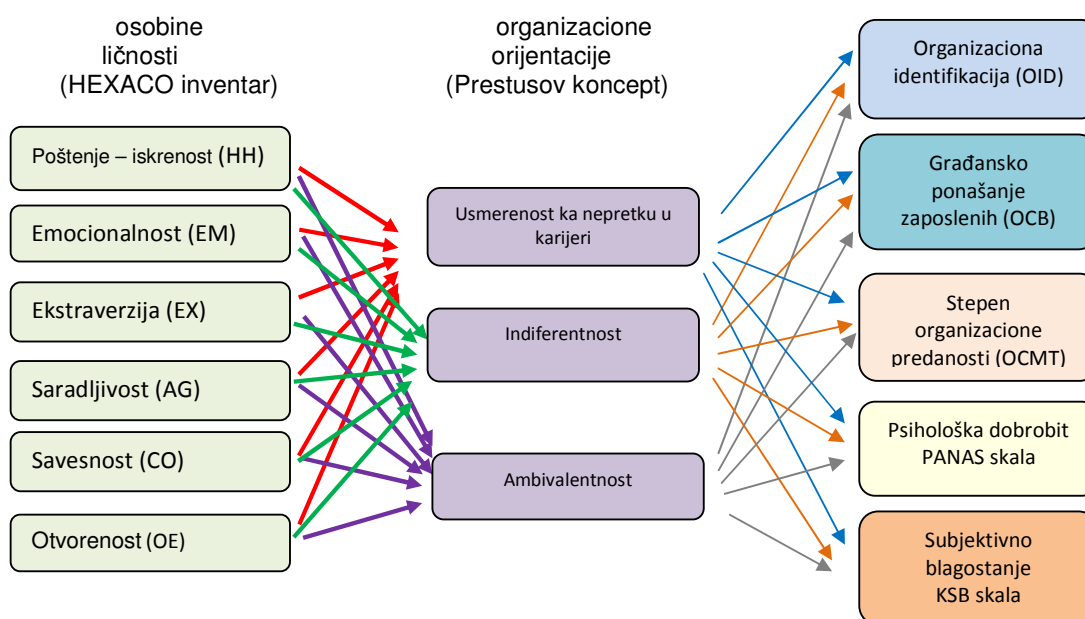
U drugom koraku (Grafik 7) ispitano je da li postoje i kakve su korelacije između osobina ličnosti i izraženosti organizacionih orijentacija (Prestusov model organizacionih identifikacija), da li postoje i kakve su korelacije između organizacionih orijentacija (Prestusov model organizacionih orijentacija), s jedne, i izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja zaposlenih, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti, s druge strane, kao i koliki procenat varijabilnosti *organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti* se može objasniti kada antecedentne varijable predstavljaju *izraženost organizacionih orijentacija i izraženost pojedinih osobina ličnosti*. Odnosno, da li se veći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli može objasniti uzimajući u obzir izraženost organizacionih orijentacija zaposlenih (pored osobina ličnosti).

Tabela 63. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 7, uticaj osobina ličnosti na kriterijumske varijable preko medijacije organizacionih orijentacija zaposlenih

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	17.335	.902	.847	.133
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	49.117	.461	.000	.228

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMSEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.

Rezultati provere adekvatnosti predpostavljenog modela uticaja osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih na stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih pokazali su da ovakav model medijacije organizacionih orijentacija na efekat prediktora (osobine ličnosti) na kriterijumske varijable ne pokazuje dobre indekse fitovanja (GFI= .902; CFI= .847; RMSEA= .133). S obzirom na to preduzete su određene korekcije na modelu, pre svega razmatranjem modifikacionih indeksa modela i postojećih standardizovanih regresionih efekata.



Grafik 7. Ispitivanje uticaja osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih na stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih (model 2a)

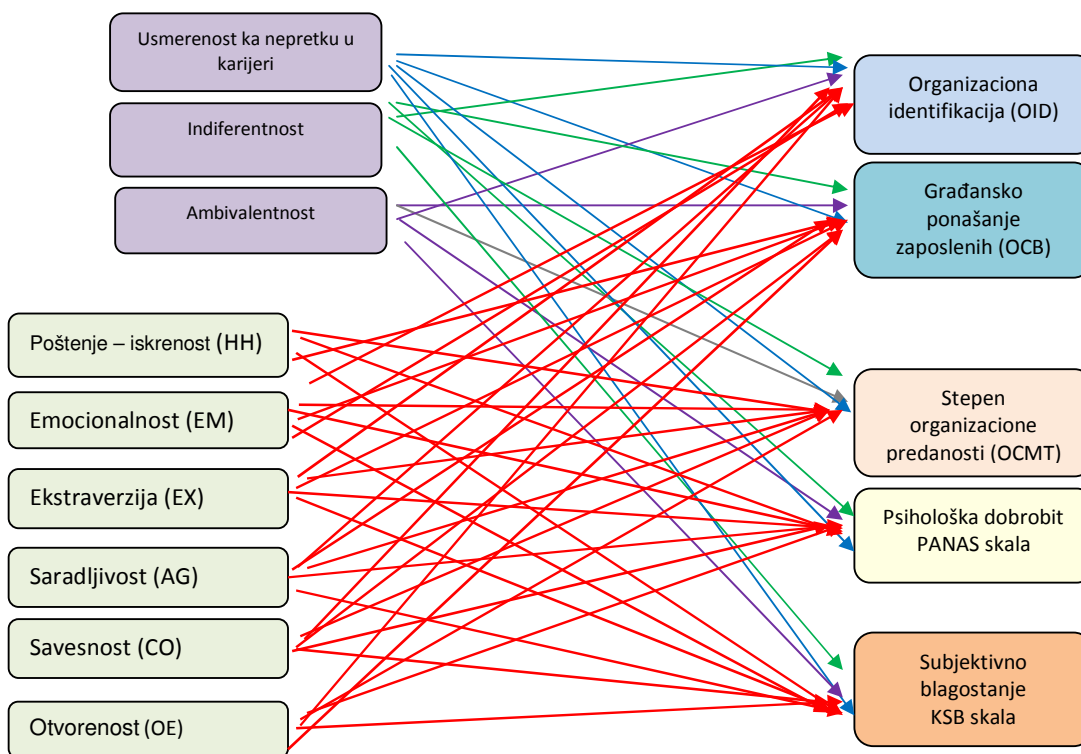
Posle sprovedenih korekcija na početnom modelu uticaja osobina ličnosti na kriterijumske varijable (stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih) a uz medijaciju organizacionih orijentacija zaposlenih (grafik 7), predložen je model direktnog i nezavisnog uticaja osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih na kriterijumske varijable (prikaz modela kroz grafik 8).

Tabela 64. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 4, uticaj osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih na kriterijumske varijable - posle korekcija i modifikacija na modelu

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	2.861	.996	.997	.045
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	49.117	.461	.000	.228

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMESEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.

Osobine ličnosti (HEXACO) + Organizacione Orijentacije (Prestusov koncept)



Grafik 8. Ispitivanje uticaja osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih na stepen organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih (korigovan model, direktnog uticaja osobina ličnosti i organizacionih orijentacija na kriterijumske varijable) (Model 2b)

Provera adekvatnosti modela direktnog uticaja osobina ličnosti i organizacionih orijentacija na kriterijumske varijable, ukazuje na to da ovakav model veoma dobro

fituje (GFI= .996; CFI= .997; RMSEA= .045). S obzirom da su dobijeni zadovoljavajući indeksi fitovanja modela, u daljem tekstu će biti prikazane i druge ključne vrednosti vezane za predloženi model (tabela 64).

Analizom podataka dobijenih preko standardizovanih regresionih koeficijenata (tabela 65) može se videti da svaka od tri organizacione orijentacije daje parcijalni doprinos objašnjenju varijabilnosti kriterijumskih varijabli, što znači da npr. zaposleni sa izraženom orijentacijom za napredovanje u hijerarhiji organizacije imaju izraženiji organizacioni identitet (estimate = .301; $p < 0,001$) u većoj meri ispoljavaju organizaciono građansko ponašanje (estimate = .283; $p < 0,001$) te poseduju i viši stepen organizacione posvećenosti (estimate = .177; $p < 0,001$). S druge strane, pokazalo se da su parcijalni doprinosi sa negativnim predznakom kada su prediktori indiferentna i ambivalentna organizaciona orijentacija, što ukazuje na to da osobe koje pripadaju ovim organizacionim orijentacijama ispoljavaju ujedno i niži stepen organizacione identifikacije, organizacionog građanskog ponašanja i organizacione predanosti.

Tabela 65. Standardizovane vrednosti regresionih koeficijenata varijabli iz modela prikazanog kroz grafik 8

Kriterijum	Prediktor	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OID	<--- OO_hjr	.301	.051	9.247	***	
OID	<--- OO_amb	-.258	.043	-7.263	***	
OID	<--- OO_ind	-.081	.044	-2.511	.012	
OCB	<--- OO_hjr	.283	.034	9.738	***	
OCB	<--- OO_amb	-.181	.029	-5.683	***	
OCB	<--- OO_ind	-.103	.029	-3.573	***	
OCMT	<--- OO_hjr	.177	.062	4.959	***	
OCMT	<--- OO_amb	-.187	.053	-4.793	***	
OCMT	<--- OO_ind	-.108	.054	-3.074	.002	
KSB	<--- OO_amb	-.078	.026	-2.316	.021	
KSB	<--- OO_hjr	.259	.032	8.026	***	
PANAS	<--- OO_amb	-.108	.039	-3.655	***	
PANAS	<--- OO_hjr	.185	.049	6.543	***	
OID	<--- HH	.078	.048	2.471	.013	
OID	<--- EX	.087	.056	2.625	.009	
OID	<--- AG	.096	.045	3.355	***	

Kriterijum	Prediktor	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OID	<--- CO	-.032	.053	-.940	.347	
OID	<--- OE	-.102	.037	-3.513	***	
OCB	<--- HH	.156	.032	5.481	***	
OCB	<--- EX	.030	.037	1.015	.310	
OCB	<--- AG	.086	.030	3.374	***	
OCB	<--- CO	.180	.035	5.830	***	
OCB	<--- OE	.084	.024	3.264	.001	
OCMT	<--- HH	.052	.059	1.489	.137	
OCMT	<--- EM	.145	.050	4.728	***	
OCMT	<--- EX	.030	.068	.833	.405	
OCMT	<--- AG	.119	.056	3.818	***	
OCMT	<--- CO	-.058	.065	-1.537	.124	
OCMT	<--- OE	-.137	.045	-4.317	***	
PANAS	<--- HH	.041	.045	1.497	.134	
PANAS	<--- CO	.165	.050	5.487	***	
PANAS	<--- OE	.074	.035	2.971	.003	
KSB	<--- OE	.097	.023	3.395	***	
KSB	<--- CO	.011	.033	.312	.755	
KSB	<--- AG	.087	.028	3.092	.002	
KSB	<--- EX	.320	.035	9.751	***	
KSB	<--- EM	.024	.026	.869	.385	
KSB	<--- HH	.024	.029	.768	.442	
PANAS	<--- EM	-.191	.039	-7.826	***	
OCB	<--- EM	.068	.027	2.725	.006	
OID	<--- EM	.074	.041	2.644	.008	
PANAS	<--- EX	.314	.053	10.916	***	
PANAS	<--- AG	.146	.043	5.878	***	

* PNSGR- percipirana nesigurnost zaposlenja; HH- poštenje-iskrenost; EM- emocionalnost; EX- ekstraverzija; AG- saradljivost; CO- savesnost; OE- otvorenost;

OO_hjr- orjentacija ka napredku u hijerarhiji; OO_amb- ambivalentna orijentacij; OO_ind- indiferentna orijentacija;

OID- organizaciona identifikacija; OCB- građansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje; *** - statistički značajno na nivou p<

.001

Tabela 66. Procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u model 1b prikazan kroz grafik 8 (u poređenju sa grafikom 6 gde je prikazan model 1b)

	Estimate model 1b	Estimate model 2b
KSB	.272	.332
PANAS	.446	.486
OCMT	.115	.185
OCB	.351	.459
OID	.186	.323

* OID- organizaciona identifikacija; OCB- građansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje; Estimate-parametri procenta objašnjene varijanse kriterijumske varijable

Poređenjem modela u kojem su u analizu kao prediktori uključene samo varijable koje se odnose na osobine ličnosti, sa modelom gde su prediktori pored osobina ličnosti i organizacione orijentacije, može se zaključiti da se na osnovu drugopomenutog modela može objasniti nešto veći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli. Uz to model sa ukalkulisanim i organizacionim orijentacijama zaposlenih (GFI= .996; CFI= .997; RMSEA= .045) pokazuje i bolje indekse fitovanja u odnosu na model u kojem su prediktori samo osobine ličnosti (GFI= .988; CFI= .984; RMSEA= .062).

2.3. Treći korak modeliranja – uvođenje percipirane nesigurnosti zaposlenja u modele

U trećem koraku (Grafik 9) ispitano je da li postoje i kakve su korelacije između *percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, izraženosti organizacionih orijentacija i izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih*, kao i koliki procenat varijabilnosti *organizacione identifikacije, građanskog ponašanja zaposlenih, orgnaizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti* se može objasniti kada antecedentne varijable pored *izraženosti organizacionih orijentacija i izraženosti pojedinih crta ličnosti*, predstavljaju i *percipirani zahtevi vezani za nesigurnost zaposlenja*. Odnosno, da li se veći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli može

objasniti uzimajući u obzir percipirane zahteve vezane za nesigurnost zaposlenja, pored crta ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih.

Kao što je i napomenuto, u najkompleksnijem od predloženih modela ispitano je kako na postojeće modele utiče uključivanje varijable koja se odnosi na percipiranu nesigurnost zaposlenja.

Imajući u vidu da su prethodne analize i prethodno predstavljeni modeli ukazali na to da su adekvatniji modeli gde osobine ličnosti i organizacione orijentacije ostvaruju direktne (ne medijatorske) uticaje na stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacijske predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih, u predstojećim modelima ta činjenica će biti uzeta u obzir i odnos organizacionih orijentacija i kriterijumskih varijabli će biti tako tretiran.

U jednom od modela (grafik 9, model 3a) biće ispitan direktan uticaj percipirane nesigurnosti zaposlenja na stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacijske predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih.

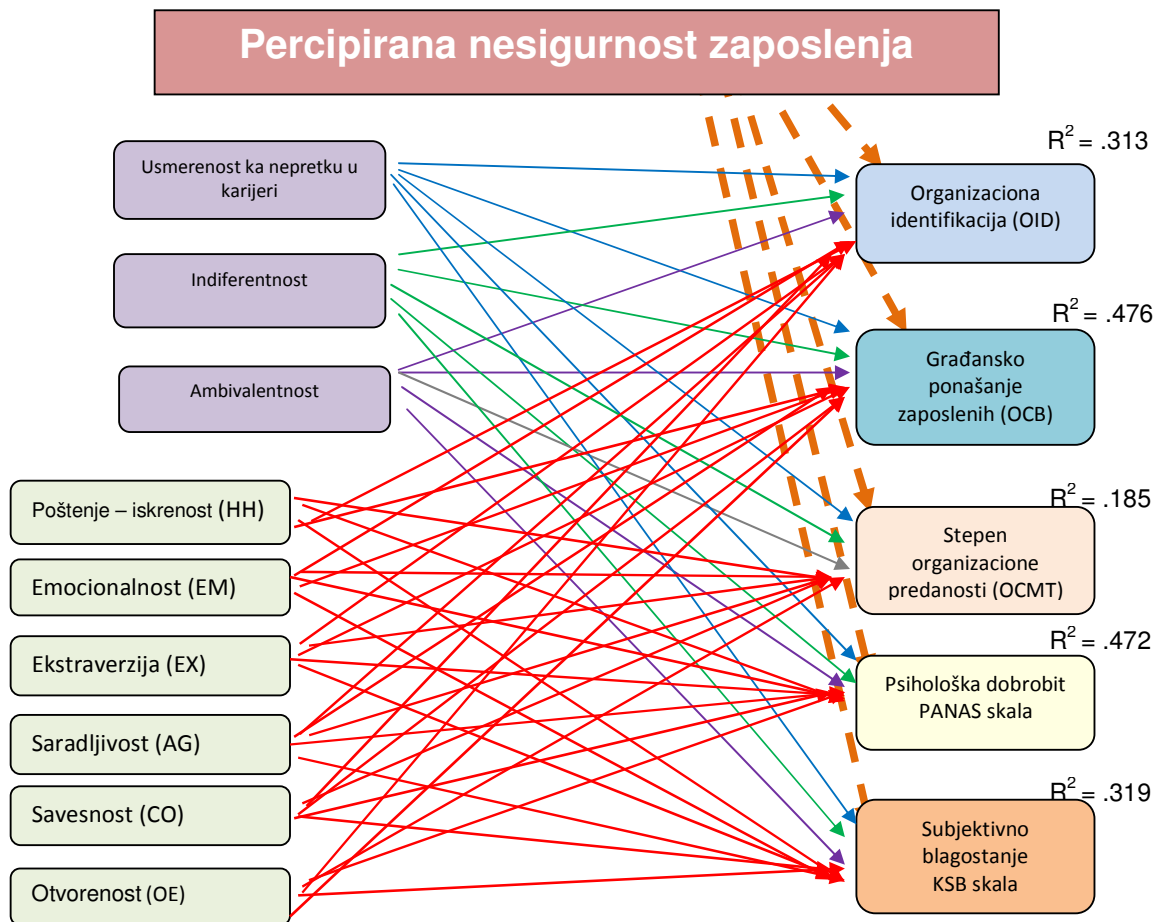
U narednom modelu (grafik 10, model 3b) biće ispitan uticaj percipirane nesigurnosti zaposlenja ali preko delimične medijatorske uloge organizacionih orijentacija zaposlenih.

Razmatranjem indeksa fitovanja modela u kojem percipirana nesigurnost zaposlenja deluje direktno i nezavisno od organizacionih orijentacija zaposlenih na kriterijumske varijable (*izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih*) ukazuje na to da ovakav model ostvaruje dosta dobre indekse koji se odnose na adekvatnost modela (GFI= .973; CFI= .956; RMSEA= .155).

Tabela 67. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 9 - uticaj percipirane nesigurnosti zaposlenja, organizacionih orijentacija i osobina ličnosti zaposlenih na kriterijumske varijable

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	3.567	.996	.996	.053
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	44.906	.457	.000	.218

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMSEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.



Grafik 9. Ispitivanje uticaja percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih na stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacijske predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih (model 3a)

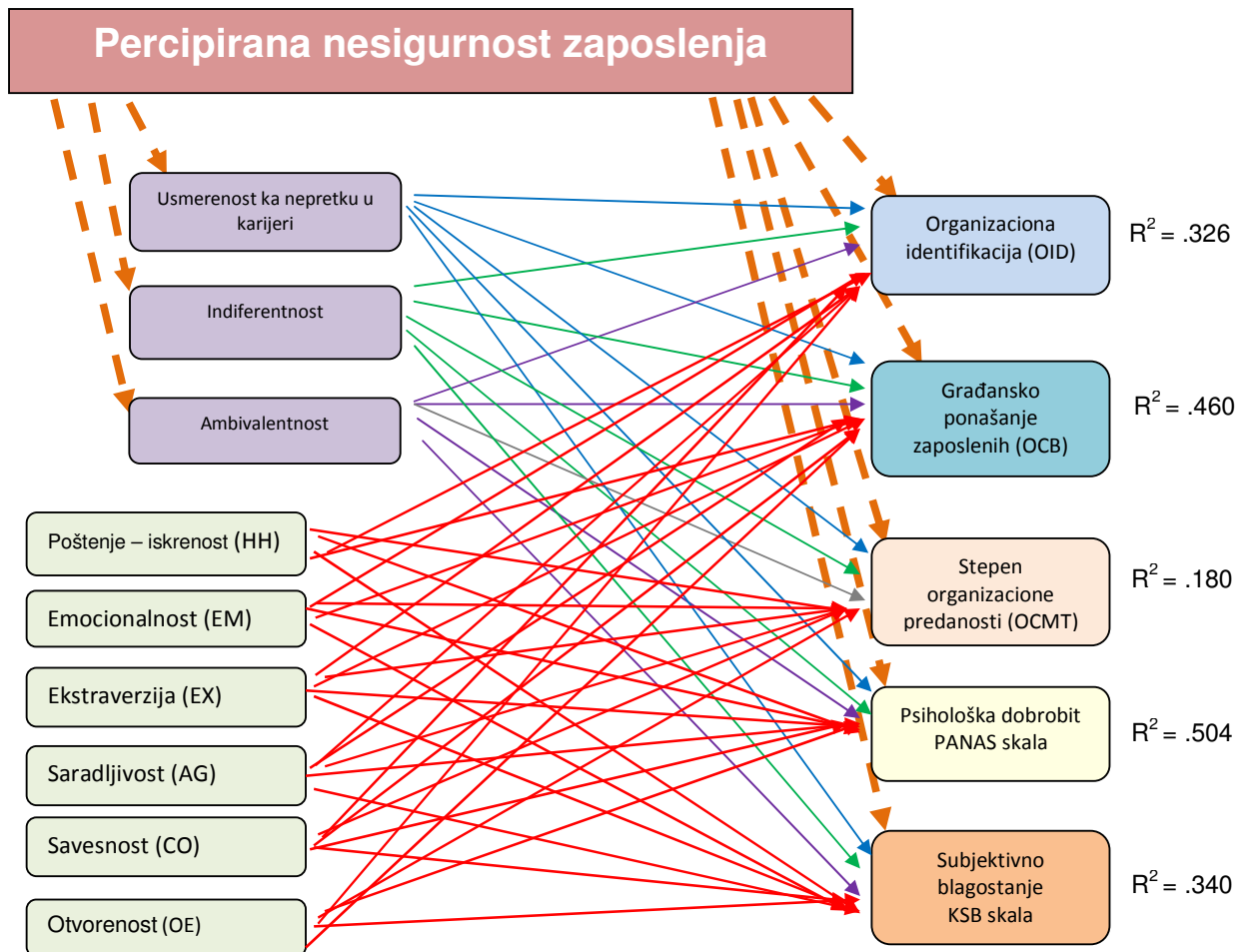
Sprovedene su korekcije na predloženom modelu uticaja percipirane nesigurnosti zaposlenja, organizacionih orijentacija i osobina ličnosti na kriterijumske varijable (*izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih*) te je predložen model koji pokazuje najbolje parametre vezane za adekvatnost modela (grafik 10; model 3b).

Tabela 68. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 10 - uticaj pecipirane nesigurnosti zaposlenja, organizacionih orijentacija i osobina ličnosti zaposlenih na kriterijumske varijable - posle korekcija i modifikacija na modelu 3a

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	2.977	.997	.997	.046
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	44.906	.457	.000	.218

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMESEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.

Parametri koji se odnose na adekvatnost predloženog modela 3b (grafik 10) pokazuju da model ima dobre i zadovoljavajuće indekse fitovanja (GFI= .997; CFI= .997; RMSEA= .046) čak nešto bolje nego na prethodnom modelu 3a prikazanom kroz grafik 9. S obzirom na to u daljem tekstu će biti prikazani standardizovani regresioni koeficijenti i podaci koji pokazuju koji procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli se može pripisati dejstvu pradiktora iz predloženog modela. Zanimljivo je da iako model 3b ima bolje indekse fitovanja od modela 3a, model 3a pokazuje nešto bolji procenat objašnjene varijabilnosti organizacione predanosti i organizacionog građanskog ponašanja (ipak treba napomenuti da su te razlike male: 0,5% varijabilnosti u slučaju građanskog ponašanja i 1,6% varijabilnosti u slučaju predanosti). S obzirom na to, smatraćemo da je najadekvatniji model 3b, imajući u vidu njegove superiornije indekse fitovanja, ali i gotovo ekvivalentan procenat objašnjene varijabilnosti kriterijumskih varijabli sa modelom 3a.



Grafik 10. Ispitivanje uticaja percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih (kao medijatora između nesigurnosti zaposlenja i kriterijuma) na stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacijske predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih (model 3b)

U daljem tekstu će biti izloženi podaci koji se odnose na standardizovane vrednosti regresionih koeficijenata varijabli iz modela 3b koji je prikazan kroz grafikon 10.

Tabela 69. Standardizovane vrednosti regresionih koeficijenata varijabli iz modela prikazanog kroz grafik 10 (model 3b)

Kriterijum	Prediktor	Estimate	S.E.	C.R.	p	Label
OO_ind	<--- PNSGR	.375	.046	12.274	***	
OO_amb	<--- PNSGR	.359	.052	11.697	***	
OO_hjr	<--- PNSGR	-.188	.043	-5.817	***	
OID	<--- HH	.080	.048	2.533	.011	
OID	<--- EM	.077	.041	2.757	.006	
OID	<--- EX	.082	.056	2.479	.013	
OID	<--- AG	.097	.045	3.395	***	
OID	<--- CO	-.029	.053	-.843	.399	
OID	<--- OE	-.103	.036	-3.561	***	
OCB	<--- OE	.085	.024	3.303	***	
OCB	<--- CO	.178	.035	5.748	***	
OCB	<--- AG	.085	.030	3.350	***	
OCB	<--- EX	.034	.037	1.134	.257	
OCB	<--- EM	.066	.027	2.631	.009	
OCB	<--- HH	.154	.032	5.438	***	
OCMT	<--- HH	.053	.059	1.513	.130	
OCMT	<--- EM	.146	.050	4.768	***	
OCMT	<--- EX	.028	.068	.771	.440	
OCMT	<--- AG	.120	.056	3.833	***	
OCMT	<--- CO	-.057	.065	-1.495	.135	
OCMT	<--- OE	-.137	.045	-4.335	***	
PANAS	<--- HH	.054	.045	2.001	.045	
PANAS	<--- EX	.305	.052	10.747	***	
PANAS	<--- AG	.145	.043	5.934	***	
PANAS	<--- CO	.178	.050	6.007	***	
KSB	<--- CO	.020	.033	.589	.556	
KSB	<--- AG	.086	.028	3.056	.002	
KSB	<--- EX	.315	.035	9.612	***	
KSB	<--- HH	.034	.030	1.099	.272	
KSB	<--- EM	.027	.025	.992	.321	
PANAS	<--- OE	.078	.034	3.148	.002	
KSB	<--- OE	.100	.023	3.519	***	
PANAS	<--- EM	-.185	.038	-7.703	***	
OID	<--- OO_hjr	.298	.051	9.162	***	
OCB	<--- OO_hjr	.285	.034	9.818	***	
OCMT	<--- OO_hjr	.176	.062	4.917	***	
PANAS	<--- OO_hjr	.178	.048	6.402	***	
OID	<--- OO_amb	-.244	.044	-6.743	***	
OCB	<--- OO_amb	-.191	.029	-5.899	***	
OCMT	<--- OO_amb	-.181	.054	-4.537	***	

Kriterijum	Prediktor	Estimate	S.E.	C.R.	p	Label
PANAS	<--- OO_amb	-.092	.042	-2.963	.003	
KSB	<--- OO_amb	-.072	.028	-2.018	.044	
KSB	<--- OO_ind	.069	.028	2.114	.035	
PANAS	<--- OO_ind	.090	.042	3.192	.001	
OCMT	<--- OO_ind	-.102	.055	-2.802	.005	
OCB	<--- OO_ind	-.114	.030	-3.856	***	
OID	<--- OO_ind	-.066	.045	-1.993	.046	
KSB	<--- PNSGR	-.089	.039	-2.974	.003	
PANAS	<--- PNSGR	-.142	.059	-5.484	***	
OCMT	<--- PNSGR	-.027	.077	-.798	.425	
OCB	<--- PNSGR	.044	.042	1.610	.107	
OID	<--- PNSGR	-.058	.063	-1.926	.054	
KSB	<--- OO_hjr	.255	.032	7.929	***	

* PNSGR- percipirana nesigurnost zaposlenja; HH- poštenje-iskrenost; EM- emocionalnost; EX- ekstraverzija; AG- saradljivost; CO- savesnost; OE- otvorenost;

OO_hjr- orijentacija ka napredku u hijerarhiji; OO_amb- ambivalentna orijentacij; OO_ind- indiferentna orijentacija; OID- organizaciona identifikacija; OCB- gradansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje; *** - statistički značajno na nivou $p < .001$

Razmatranjem standardizovanih regresionih koeficijenata prikazanih kroz tabelu 69, može se zaključiti da percipirana nesigurnost zaposlenja daje statistički značajan doprinos objašnjenju varijabilnosti svake od tri ispitivane organizacione orijentacije zaposlenih i to: organizaciona orijentacija usmerena ka napredovanju u hijerarhiji (estimate = $-.188$; $p < 0,001$), ambivalentna orijentacija (estimate = $.359$; $p < 0,001$), indiferentna orijentacija (estimate = $.375$; $p < 0,001$). Evidentno je da je izraženost percipirane nesigurnosti zaposlenja obrnuto proporcionalna izraženosti organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji (parcijalni doprinosi su sa negativnim predznakom). S druge strane kod što je veća izraženost percipirane nesigurnosti zaposlenja, veća je i izraženost ambivalentnosti i indiferentnosti prema radnoj organizaciji.

Percipirana nesigurnost zaposlenja daje najveći parcijalni doprinos objašnjenju subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti (PANAS skala) (estimate = $-.142$; $p < 0,001$) i subjektivnoj proceni blagostanja (KSB skala) (estimate = $-.089$; $p < 0,01$), te su oba doprinosa statistički značajna. Inače, pokazalo se da što je izraženija percipirana nesigurnost zaposlenja, to je subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja negativnija i više pesimistična (parcijalni doprinosi su negativni).

Tabela 69a. Korelacije prediktorskih varijabli iz modela 3b (grafik 10)

	r		Estimate
CO	<-->	AG	.124
AG	<-->	EX	.009
EX	<-->	EM	-.216
EM	<-->	HH	.035
CO	<-->	OE	.220
HH	<-->	OE	.027
CO	<-->	EM	-.037
EX	<-->	OE	.270
AG	<-->	HH	.250
AG	<-->	OE	-.070
CO	<-->	EX	.367
AG	<-->	EM	.010
EX	<-->	HH	.114
EM	<-->	OE	-.090
CO	<-->	HH	.342
OE	<-->	PNSGR	<u>-.110</u>
CO	<-->	PNSGR	<u>-.198</u>
EX	<-->	PNSGR	<u>-.231</u>
EM	<-->	PNSGR	.092
HH	<-->	PNSGR	<u>-.143</u>
AG	<-->	PNSGR	<u>-.042</u>
ind	<-->	amb	.395
amb	<-->	hjr	-.261
ind	<-->	hjr	-.130
hjr	<-->	OE	<u>.087</u>
hjr	<-->	CO	<u>.379</u>
hjr	<-->	AG	<u>.049</u>
hjr	<-->	EX	<u>.419</u>
hjr	<-->	EM	<u>.000</u>
hjr	<-->	HH	<u>.015</u>
amb	<-->	OE	-.042
amb	<-->	CO	<u>-.450</u>
amb	<-->	AG	<u>-.229</u>
amb	<-->	EM	-.016
amb	<-->	HH	<u>-.399</u>
amb	<-->	EX	<u>-.227</u>
ind	<-->	OE	-.168
ind	<-->	CO	<u>-.310</u>
ind	<-->	AG	-.053
ind	<-->	EX	-.169

	r		Estimate
ind	<-->	EM	.024
ind	<-->	HH	-.308

* PNSGR- percipirana nesigurnost zaposlenja; HH- poštenje-iskrenost; EM- emocionalnost; EX- ekstraverzija; AG- saradljivost; CO- savesnost; OE- otvorenost; OO_hjr- orijentacija ka napredku u hijerarhiji; OO_amb- ambivalentna orijentacij; OO_ind- indiferentna orijentacija; OID- organizaciona identifikacija; OCB- građansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje

Razmatranjem relacija izmedju prediktorskih varijabli iz modela 3b prikazanog kroz grafikon 10 može se zaključiti da izmedju percipirane nesigurnosti zaposlenja i većine osobina ličnosti ih Hexaco inventara postoje negativne korelacije.

Tabela 70. Procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u modele 1b, 2b i 3b prikazane kroz grafike 6, 8 i 10

	Estimate model 1b	Estimate model 2b	Estimate model 3b
Org. orijentacija_hijerarhisti	/	/	.035
Org. orijentacija_ambivalentni	/	/	.129
Org. orijentacija_indiferentni	/	/	.140
Kratka skala subjektivnog blagostanja	.272	.332	.340
PANAS skala	.446	.486	.504
Organizaciona predanost	.115	.185	.186
Organizaciono građansko ponašanje	.351	.459	.460
Organizaciona identifikacija	.186	.323	.326

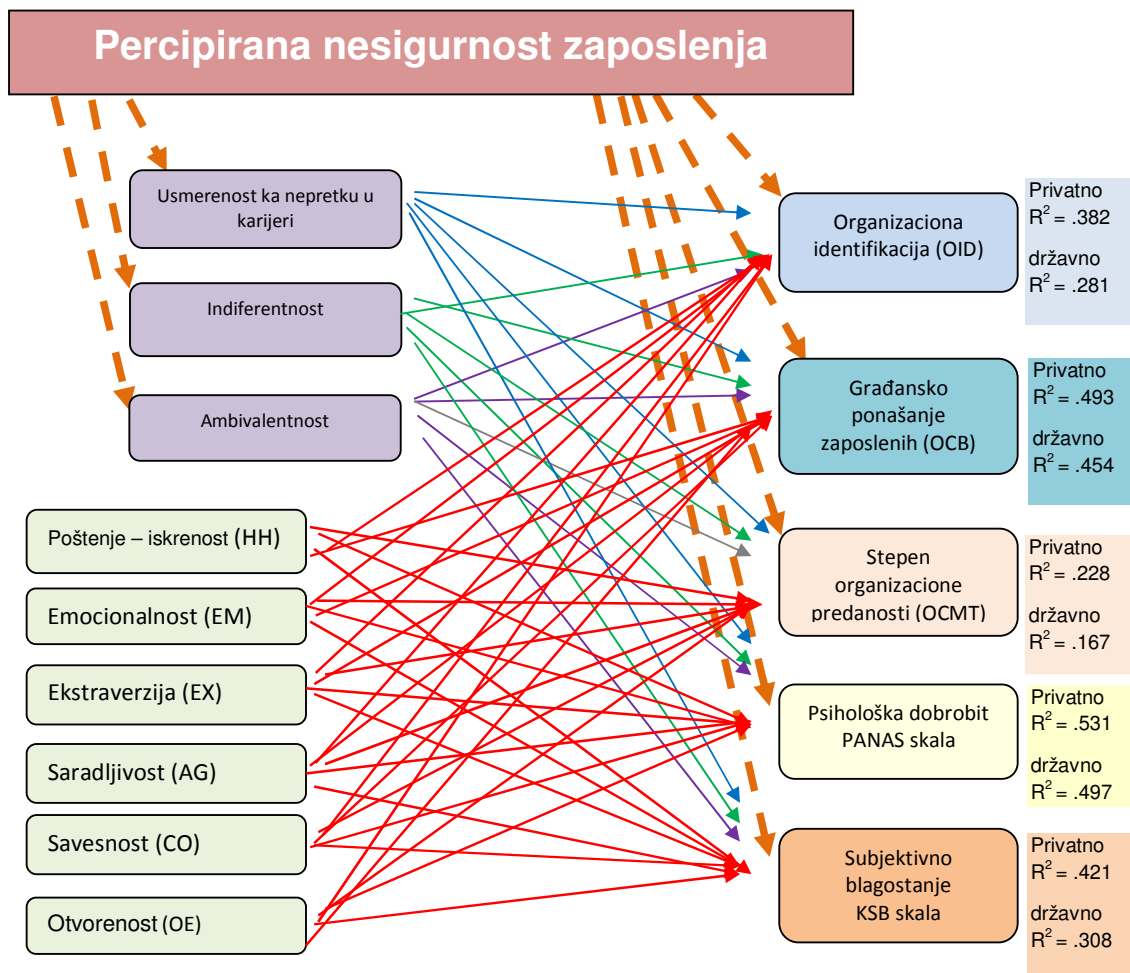
* Estimate- parametri procenta objašnjene varijanse kriterijumske varijable

Razmatrajući podatke kojima se porede procenti objašnjenja varijabilnosti na osnovu nekoliko modela (1b, 2b, 3b) evidentno je da se najveći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli može objasniti na osnovu modela gde je u prediktorske varijable svrstana i percipirana nesigurnost zaposlenja (pored osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih). Zanimljivo je da najveći doprinos u procentu objašnjene varijabilnosti percipirana nesigurnost zaposlenja daje na kriterijumskim varijablama koje se odnose na subjektivnu procenu opšte psihološke dobrobiti i subjektivnog blagostanja (PANAS i KSB skala). Iako nije zanemarljiv, doprinos kod kriterijuma koji se odnose na varijable organizacionog konteksta (identifikacija, građansko ponašanje i predanost) je nešto manji.

3. Analize povezanosti varijabli istraživanja u odnosu na kontrolne varijable istraživanja (cilj istraživanja definisan pod “f”)

Provera postojanja eventualne medijatorske uloge vlasničke svojine radne organizacije na uticaj prediktora na kriterijumske varijable

S obzirom na kontrolne varijable istraživanja, provereno je da li postoje razlike u procentima objašnjene varijabilnosti kriterijumskih varijabli u postavljenom modelu, ali zavisno od vrste svojine organizacije u kojima su ispitanici istraživanja zaposleni.



Grafik 11. Poređenje uticaja percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih (kao medijatora između nesigurnosti zaposlenja i kriterijuma) na stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacijske predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih na poduzorcima zaposlenih u privatnim i državnim organizacijama (model 3b)

Kako su uzorak istraživanja činili zaposleni iz privatnih i državnih radnih organizacija, prvo su sprovedene uporedne analize prediktivne moći modela na ova dva poduzorka, gde je faktički varijabla vlasnička svojina organizacije predstavlja medijatorsku varijablu.

Tabela 71. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 11

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	2.831	.995	.995	.045
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	22.750	.454	.000	.155

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMSEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.

Proverom indeksa fitovanja, pokazalo se da je model adekvatan (GFI= .995; CFI= .995; RMSEA= .045).

Tabela 72. Procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u model – poredjenje privatnih i državnih radnih organizacija

	privatne organizacije	državne organizacije
Org.orientacija_hijerarhisti	.053	.030
Org.orientacija_ambivalentni	.145	.124
Org.orientacija_indiferentni	.153	.132
Kratka skala subjektivnog blagostanja	.421	.308
PANAS skala	.531	.497
Organizaciona predanost	.228	.167
Organizaciono građansko ponašanje	.493	.454
Organizaciona identifikacija	.382	.281

Na osnovu uporedne analize pretpostavljenog modela u okviru privatnih i državnih radnih organizacija, može se zaključiti da model daje nešto bolju mogućnost predikcije kriterijumskih varijabli na poduzorku zaposlenih u privatnom sektoru.

Rezultati su pokazali ovakav trend ne svim kriterijumskim varijablama. Razlika je najizraženija kada je u pitanju stepen organizacione identifikacije (na osnovu datog modela u privatnim organizacijama se može predvideti veći procenat varijabilnosti organizacione identifikacije zaposlenih) i kada je u pitanju subjektivna procena blagostanja (na osnovu datog modela u privatnim organizacijama se može predvideti veći procenat varijabilnosti subjektivnog blagostanja zaposlenih – KSB skala).

Tabela 73. Standardizovane vrednosti regresionih koeficijenata varijabli iz modela prikazanog kroz grafik 11 (model 3b)

Kriterijum	Prediktor	Privatne organizacije		Državne organizacije	
		Estimate	P	Estimate	P
OO_ind	<--- PNSGR	.589		.550	
OO_hjr	<--- PNSGR	-.295		-.231	
OO_amb	<--- PNSGR	.620		.603	
OID	<--- OO_hjr	.414		.478	
OID	<--- OO_amb	-.415		-.217	
OID	<--- OO_ind	-.176	.012	-.018	.766
OCB	<--- OO_hjr	.340		.304	
OCB	<--- OO_amb	-.167		-.186	
OCB	<--- OO_ind	-.119	.010	-.109	.006
OCMT	<--- OO_hjr	.305	.002	.278	
OCMT	<--- OO_amb	-.363		-.186	.008
OCMT	<--- OO_ind	-.197	.020	-.143	.055
KSB	<--- OO_amb	-.156		.012	.738
KSB	<--- OO_hjr	.166		.307	
PANAS	<--- OO_amb	-.154	.015	-.094	.091
PANAS	<--- OO_hjr	.165	.022	.414	
OID	<--- HH	.097	.210	.134	.031
OID	<--- EX	.117	.210	.145	.039
OID	<--- AG	.097	.198	.182	.002
OID	<--- CO	-.023	.784	-.038	.575
OID	<--- OE	-.120	.037	-.140	.004
OCB	<--- HH	.164	.001	.185	
OCB	<--- EX	.045	.466	.045	.323
OCB	<--- AG	.112	.026	.088	.020
OCB	<--- CO	.269		.162	
OCB	<--- OE	-.001	.987	.147	
OCMT	<--- HH	.108	.246	.062	.420
OCMT	<--- EM	.180	.027	.284	
OCMT	<--- EX	-.019	.864	.092	.292
OCMT	<--- AG	.131	.152	.272	

Kriterijum	Prediktor	Privatne organizacije		Državne organizacije	
		Estimate	P	Estimate	P
OCMT	<--- CO	-.119	.241	-.059	.483
OCMT	<--- OE	-.131	.059	-.248	
PANAS	<--- HH	.055	.404	.114	.062
PANAS	<--- CO	.272		.297	
PANAS	<--- OE	.084	.091	.121	.012
KSB	<--- OE	.060	.075	.099	.001
KSB	<--- CO	.016	.751	.012	.785
KSB	<--- AG	.099	.026	.077	.036
KSB	<--- EX	.442		.260	
KSB	<--- EM	.071	.072	-.020	.552
KSB	<--- HH	-.003	.948	.048	.220
PANAS	<--- EM	-.229		-.352	
OCB	<--- EM	.013	.768	.098	.005
OID	<--- EM	.097	.149	.093	.080
PANAS	<--- EX	.709		.484	
PANAS	<--- AG	.308		.209	
OID	<--- PNSGR	-.083	.393	-.143	.084
OCB	<--- PNSGR	-.023	.717	.138	.011
OCMT	<--- PNSGR	-.078	.507	-.033	.748
PANAS	<--- PNSGR	-.352		-.303	
KSB	<--- PNSGR	-.180	.002	-.072	.172
PANAS	<--- OO_ind	.152	.012	.127	.033
KSB	<--- OO_ind	.127	.002	.025	.519

* PNSGR- percipirana nesigurnost zaposlenja; HH- poštenje-iskrenost; EM- emocionalnost; EX- ekstraverzija; AG- saradljivost; CO- savesnost; OE- otvorenost; OO_hjr- orijentacija ka napredku u hijerarhiji; OO_amb- ambivalentna orijentacij; OO_ind- indiferentna orijentacija; OID- organizaciona identifikacija; OCB- građansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje

Kada se analiziraju podaci vezani za standardizovane regresione koeficijente, takođe se može uvideti da je i su oni viši u modelu koji je sproveden na poduzorku zaposlenih iz privatnih organizacija, te da je i stepen statističke značajnosti adekvatniji. Može se zaključiti da su efekti prediktorskih varijabli jači na modelu u kojem su izdvojeni zaposleni iz privatnih radnih organizacija.

Sve u svemu, evidentno je da je pretpostavljeni model efikasniji u predikciji kriterijumskih varijabli na poduzorku zaposlenih u privatnom sektoru. Ipak, treba napomenuti da je model pokazao postojanje statistički značajnih standardizovanih

regresionih koeficijenata i na poduzorku zaposlenih u državnom sektoru, samo je nešto bolja prediktivnost modela u privatnom sektoru, neosporna (tabele 71 i 72).

Sprovedene su i analize poređenja (t-test) izraženosti varijabli istraživanja zavisno od vlasničke strukture (privatna-državna svojina) radne organizacije u kojoj je ispitanik zaposlenih.

Tabela 74. Razlike u izraženosti pojedinih osobina ličnosti kod zaposlenih iz privatnog i državnog sektora

Oblik svojine radne organizacije	Postenje (HH)	Emocionalnost (EM)	Ekstraverzija (EX)	Saradljivost (AG)	Savesnst (CO)	Otvorenost (OE)
Privatna	37.8525	32.4945	35.0519	32.3415	38.1803	32.1120
Drustvena	37.3658	30.5735	35.0754	32.0827	37.9007	34.0515
t	1.179	4.656	-.064	.662	.686	-3.969
p	.239	.000	.949	.508	.493	.000

Rezultati ukazuju da postoje razlike u izraženosti organizacionih orijentacija, te da su prosečni skorovi zaposlenih u privatnom sektoru viši nego li kod zaposlenih u državnom, kada je u pitanju ova organizaciona orijentacija.

S druge strane, nađeno je da su prosečni skorovi viši na poduzorku zaposlenih iz državnog sektora kada su u pitanju ambivalentna i indiferentna organizaciona orijentacija kod zaposlenih.

Tabela 75. Razlike u izraženosti različitih organizacionih orijentacija kod zaposlenih iz privatnog i državnog sektora

Oblik svojine radne organizacije	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Privatna	40.0027	20.4699	24.7732
Drustvena	38.3952	21.8842	25.4651
t	4.089	-2.803	-1.542
p	.000	.005	.128

Pokazalo se da je organizaciona identifikacija i građansko ponašanje zaposlenih nešto izraženije kod zaposlenih u privatnom sektoru, u odnosu na zaposlene u državnom, te da je nađena razlika statistički značajna ($p < .05$).

Nema razlika u izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja na poduzorcima zaposlenih u privatnom i državnom sektoru.

Tabela 76. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih iz privatnog i državnog sektora

Oblik svojine radne organizacije	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizacion a identifikacija (OID)	Ogranizacion o gradjansko ponasanje	Organizacion a predanost	PANAS _ukupn o	Subjektiv no blagostanj e (KSB)
Privatna	15.3880	48.3661	60.2650	48.1940	73.2978	32.2896
Drustvena	15.0956	46.4063	59.2022	46.8585	73.4761	31.6618
t	.971	3.166	2.316	1.926	-.261	1.614
p	.332	.002	.021	.054	.794	.107

Provera postojanja eventualne medijatorske uloge vrste posla (proizvodni, uslužni, administrativni) kojim se bave zaposleni na uticaj prediktora na kriterijumske varijable

Tabela 77. Procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u model – medijatorska varijabla: vrsta posla

	Proizvodne delatnosti	Uslužne delatnosti	Administrativni poslovi
Org.orientacija_hijerarhisti	.036	.033	.032
Org.orientacija_ambivalentni	.147	.135	.130
Org.orientacija_indiferentni	.144	.184	.076
Kratka skala subjektivnog blagostanja	.368	.355	.298
PANAS skala	.477	.515	.497
Organizaciona predanost	.100	.193	.276
Organizaciono građansko ponašanje	.572	.411	.502
Organizaciona identifikacija	.338	.356	.375

Pregledom podataka prikazanih kroz tabelu 77 koji su dobijeni uporednom analizom procenta objašnjene varijabilnosti kriterijumskih varijabli, a na osnovu prediktora uključenih u model 3b, kada medijatorsku varijablu predstavlja vrsta posla kojom se bave zaposleni, evidentno je da razlike postoje u pogledu izraženosti organizacionog građanskog ponašanja, te da se na osnovu prediktora može objasniti najveći procenat varijabilnosti na poduzorku zaposlenih na proizvodnim poslovima.

Pokazalo se da se na poduzorku zaposlenih na proizvodnim delatnostima može objasniti nešto veći procenat varijabilnosti ambivalentne organizacione orijentacije, ako je prediktor percipirana nesigurnost zaposlenja. Iako postoje, razlike u procentu objašnjene varijabilnosti nisu jasno izražene na drugim kriterijumskim varijablima istraživanja.

Tabela 78. Razlike u izraženosti pojedinih osobina ličnosti kod zaposlenih koji se bave različitom vrstom posla

Vrsta posla	Postenje (HH)	Emocionalnost (EM)	Ekstraverzija (EX)	Saradljivost (AG)	Savesnost (CO)	Otvorenost (OE)
Proizvodne delatnosti	37.9007	32.2057	34.5532	32.4184	38.8652	31.3617
Uslužne delatnosti	37.5193	31.3406	35.3068	32.6401	37.2995	32.7512
Administrativni poslovi	37.4583	31.8083	34.4958	31.6792	38.7208	34.5167
Drugo	37.4190	29.7143	36.5143	31.3333	38.3238	35.1238
F	.192	3.645	4.114	2.327	4.163	8.762
p	.902	.012	.007	.073	.006	.000

Nalazi istraživanja dobijeni poređenjem izraženosti varijabli istraživanja zavisno od vrste posla na kojima su zaposleni angažovani, pokazali su nešto izraženju emocionalnost i savesnost kod ispitanika angažovanih u proizvodnji, a u odnosu na druge vrste delatnosti. S druge strane, zaposleni na uslužnim poslovima imaju izraženiju osobinu ekstraverzije, dok zaposleni na administrativnim poslovima pokazuju viši stepen otvorenosti za nova iskustva, u odnosu na zaposleni u drugim vrstama delatnosti.

Tabela 79. Razlike u izraženosti različitih organizacionih orijentacija kod zaposlenih koji se bave različitom vrstom posla

Vrsta posla	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Proizvodne delatnosti	39.4894	21.2979	25.6596
Uslužne delatnosti	38.8357	21.3502	25.6425
Administrativni poslovi	38.8792	21.1125	24.6792
Drugo	40.2381	21.4857	23.8667
F	.124	.077	2.670
p	1.923	.972	.046

U pogledu razlika u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija zaposlenih, dobijeno je da je jedino indiferentna organizaciona orijentacija nešto izraženija kod zaposlenih u proizvodnim i uslužnim sektorima, a u odnosu na zaposlene na administrativnim poslovima.

Na kraju, interesantni su nalazi vezani za razilke u izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja, te je ona izraženija kod zaposlenih na proizvodnim i uslužnim poslovima. Što se tiče organizacione identifikacije i predanosti poslu, rezultati ukazuju da je ona najizraženija kod zaposlenih na proizvodnim poslovima, a u odnosu na zaposlene u drugim vrstama delatnosti.

Tabela 80. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih koji se bave različitom vrstom posla

Vrsta posla	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizacijska identifikacija (OID)	Organizaciono građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Proizvodne delatnosti	15.2411	48.9787	60.6383	49.6099	73.9362	32.0355
Uslužne delatnosti	15.6715	47.0870	59.1304	47.2295	73.5314	32.0362
Administrativni poslovi	14.5500	46.7750	59.8292	47.2208	72.6583	31.9542
Drugo	14.6095	45.9524	60.0190	45.0571	74.7333	31.8952
F	3.932	2.606	1.960	4.090	1.189	.024
p	.008	.051	.118	.007	.313	.995

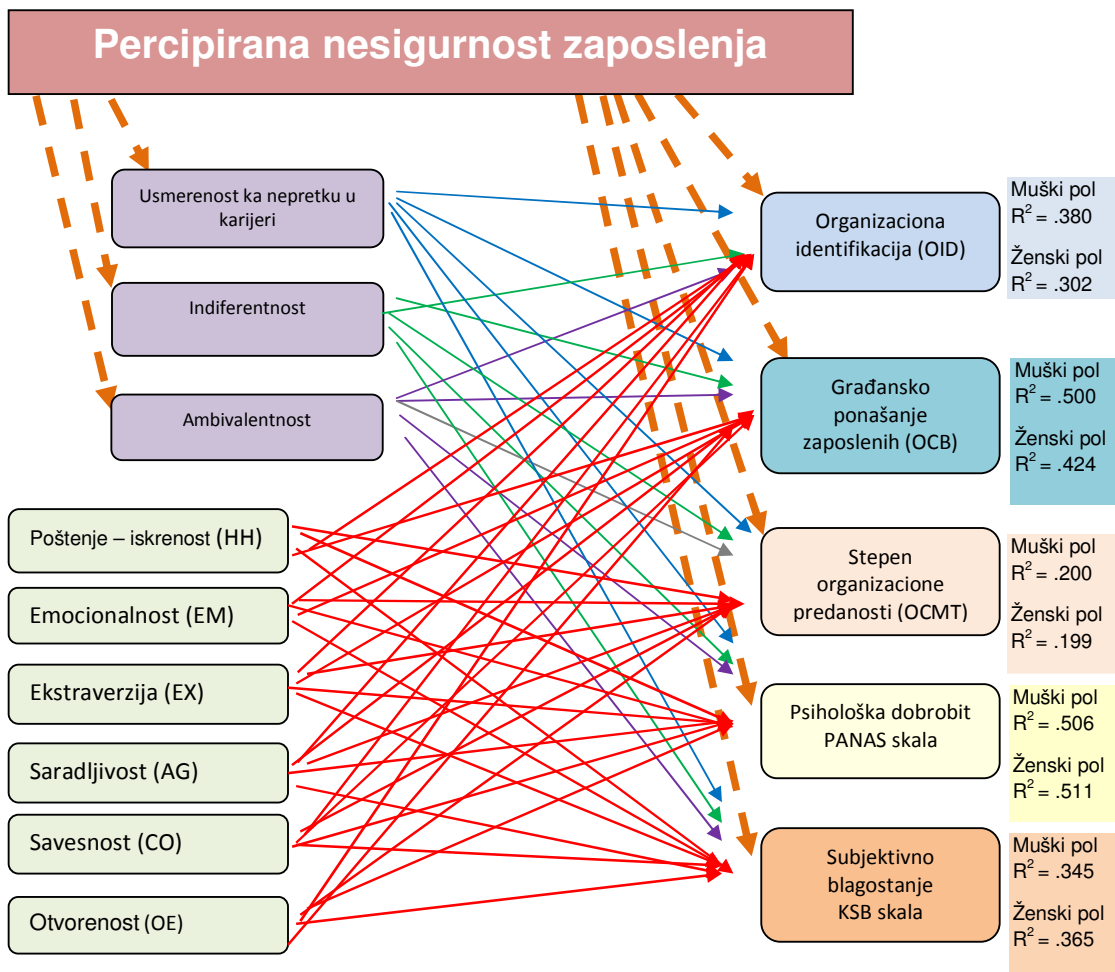
Provera postojanja eventualne medijatorske uloge pola zaposlenih na uticaj perdiktora na kriterijumske varijable

U daljem tekstu biće analizirano da li postoji i kakav je eventualni medijatorski efekat varijable pol.

Tabela 81. Vrednosti fitovanja modela prikazanog kroz grafik 12

Model	CMIN/DF	GFI	CFI	RMSEA
Default model	2.612	.995	.996	.042
Saturated model		1.000	1.000	
Independence model	22.787	.449	.000	.155

* CMIN/DF- normirani hi-kvadrat; GFI- The goodness-of-fit index (deo opservirane varijanse koji se može objasniti modelom); CFI- Comparative fit index (procena fitovanja modela relativno u odnosu na nezavisni model); RMSEA- root mean square error of approximation; Default model- originalni model; Saturated model- zasićeni model; Independence model- nezavisni model.



Grafik 12. Poređenje uticaja percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih (kao medijatora između nesigurnosti zaposlenja i kriterijuma) na stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacijske predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih na poduzorcima zaposlenih u privatnim i državnim organizacijama (model 3b)

Poređenjem procenata objašnjene varijabilnosti kriterijumskih varijabli na poduzorku muških i ženskih ispitanika, može se videti da je na poduzorku muških ispitanika nešto viši procenat objašnjene varijabilnosti Organizacionog građanskog ponašanja i Organizacione identifikacije, dok je s druge strane na poduzorku žena nešto viši procenat objašnjene varijabilnosti subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja (PANAS i KSB skale).

Tabela 82. Procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u model – medijatorska varijabla: pol ispitanika

	Muški pol	Ženski pol
Org.orientacija_hijerarhisti	.050	.026
Org.orientacija_ambivalentni	.158	.109
Org.orientacija_indiferentni	.175	.111
Kratka skala subjektivnog blagostanja	.345	.365
PANAS skala	.506	.511
Organizaciona predanost	.200	.199
Organizaciono građansko ponašanje	.500	.424
Organizaciona identifikacija	.380	.302

Faktički, predloženi model ima nešto bolju prediktivnu moć kada su kriterijumske varijable građansko ponašanje i organizaciona identifikacija, na poduzorku muških ispitanika, a nešto bolju prediktivnu moć kada su kriterijumske varijable vezane za opštu psihološku dobrobit, na poduzorku ženskih ispitanika.

Tabela 83. Standardizovane vrednosti regresionih koeficijenata varijabli iz modela prikazanog kroz grafik 12 (model 3b)

Kriterijum	Prediktor	Muški pol		Ženski pol	
		Estimate	P	Estimate	P
OO_ind	<--- PNSGR	.647		.499	
OO_hjr	<--- PNSGR	-.309		-.204	
OO_amb	<--- PNSGR	.725		.508	
OID	<--- OO_hjr	.506		.384	
OID	<--- OO_amb	-.188	.003	-.469	
OID	<--- OO_ind	-.147	.025	-.026	.685
OCB	<--- OO_hjr	.381		.287	
OCB	<--- OO_amb	-.187		-.145	
OCB	<--- OO_ind	-.105	.020	-.104	.010

Kriterijum	Prediktor	Muški pol		Ženski pol	
		Estimate	P	Estimate	P
OCMT	<--- OO_hjr	.274	.003	.317	
OCMT	<--- OO_amb	-.191	.014	-.373	
OCMT	<--- OO_ind	-.165	.044	-.108	.159
KSB	<--- OO_amb	.038	.347	-.137	
KSB	<--- OO_hjr	.291		.212	
PANAS	<--- OO_amb	-.062	.312	-.219	
PANAS	<--- OO_hjr	.392		.247	
OID	<--- HH	.197	.003	.040	.573
OID	<--- EX	.148	.078	.142	.062
OID	<--- AG	.098	.143	.175	.005
OID	<--- CO	-.033	.679	-.029	.681
OID	<--- OE	-.146	.006	-.123	.016
OCB	<--- HH	.215		.154	
OCB	<--- EX	.002	.977	.084	.086
OCB	<--- AG	.048	.298	.159	
OCB	<--- CO	.156	.005	.250	
OCB	<--- OE	.067	.067	.105	.001
OCMT	<--- HH	.179	.033	.047	.583
OCMT	<--- EM	.400		.190	.016
OCMT	<--- EX	.114	.275	-.005	.956
OCMT	<--- AG	.162	.055	.231	.002
OCMT	<--- CO	-.108	.280	-.054	.527
OCMT	<--- OE	-.161	.015	-.209	
PANAS	<--- HH	.090	.170	.131	.041
PANAS	<--- CO	.243	.002	.345	
PANAS	<--- OE	.087	.092	.146	.002
KSB	<--- OE	.088	.011	.064	.034
KSB	<--- CO	.071	.172	.014	.744
KSB	<--- AG	.068	.122	.093	.012
KSB	<--- EX	.302		.359	
KSB	<--- EM	-.001	.978	-.014	.719
KSB	<--- HH	.048	.268	.008	.841
PANAS	<--- EM	-.287		-.276	
OCB	<--- EM	.082	.070	.078	.064
OID	<--- EM	.200	.002	.068	.294
PANAS	<--- EX	.477		.611	
PANAS	<--- AG	.301		.227	
OID	<--- PNSGR	-.233	.013	-.022	.801
OCB	<--- PNSGR	-.010	.881	.146	.008
OCMT	<--- PNSGR	-.144	.219	-.017	.867
PANAS	<--- PNSGR	-.311		-.318	

Kriterijum	Prediktor	Muški pol		Ženski pol	
		Estimate	P	Estimate	P
KSB	<--- PNSGR	-.071	.244	-.153	.002
PANAS	<--- OO_ind	.111	.085	.178	.002
KSB	<--- OO_ind	.036	.394	.089	.017

PNSGR- percipirana nesigurnost zaposlenja; HH- poštenje-iskrenost; EM- emocionalnost; EX- ekstraverzija; AG- saradljivost; CO- savesnost; OE- otvorenost; OO_hjr- orijentacija ka napredku u hijerarhiji; OO_amb- ambivalentna orijentacij; OO_ind- indiferentna orijentacija; OID- organizaciona identifikacija; OCB- građansko ponašanje; OCMT- organizaciona predanost; PANAS- opšta psihološka dobrobit; KSB- subjektivno blagostanje

Sprovedene su uporedna analize i na nivou standardizovanih regresionih koeficijenata, ali se na osnovu toga ne mogu izvesti jednoznačni zaključci, imajući u vidu da su regresioni koeficijenti u pojedinim slučajevima viši na poduzorku muškaraca a u pojedinim slučajevima na poduzorku ženskih ispitanika (tako na primer, kod osobine ličnosti emocionalnost viši su skorovi regresionih koeficijenata prema organizacionoj predanosti na poduzorku muških ispitanika, dok su kod osobine ličnosti saradljivost viši su skorovi regresionih koeficijenata prema organizacionoj predanosti na poduzorku ženskih ispitanika).

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od pola ispitanika

Tabela 84. Razlike u izraženosti pojedinih osobina ličnosti kod zaposlenih različitog pola

Oblik svojine radne organizacije	Postenje (HH)	Emoci-onalnost (EM)	Ekstra-verzija (EX)	Saradljivost (AG)	Savesnst (CO)	Otvorenost (OE)
Muski pol	36.4150	28.1820	35.5218	31.9563	37.5437	32.9126
Zenski pol	38.5484	34.0423	34.5948	32.4214	38.3468	33.5000
t	-5.314	-15.729	2.553	-1.213	-2.007	-1.212
p	.000	.000	.011	.853	.045	.254

Rezultati analize izraženosti prediktorskih i kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od pola ispitanika, pokazali su da postoje razlike u pogledu izraženosti pojedinih osobina ličnosti. Pokazalo se da ispitanice ženskog pola imaju izraženije

osobine Poštenje-iskrenost, Emocionalnost i Savesnost, a u odnosu na muške ispitanike ($p < .05$).

Tabela 85. Razlike u izraženosti različitih organizacionih orijentacija kod zaposlenih različitog pola

Oblik svojine radne organizacije	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Muski pol	38.6602	22.6068	25.3981
Zenski pol	39.2923	20.3206	25.1028
t	-1.615	4.607	.657
p	.107	.000	.511

Nađene su razlike u izraženosti ambivalentne organizacione orijentacije, tako da muški ispitanici ostvaruju više skorove na ovoj skali u odnosu na ženske ispitanice ($p < .05$).

Tabela 86. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih različitog pola

Oblik svojine radne organizacije	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Ograničeno građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Muski pol	15.2403	46.5777	58.7112	46.7961	74.3422	31.5049
Zenski pol	15.1714	47.5524	60.3125	47.7359	72.5403	32.2359
t	.233	-1.589	-3.524	-.1370	2.689	-1.903
p	.816	.112	.000	.171	.007	.057

U pogledu kriterijumskih varijabli istraživanja, nađeno je da ženske ispitanice pokazuju viši stepen organizacione identifikacije, dok muški ispitanici ostvaruju više skorove na skali subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti (PANAS skala).

Provera postojanja eventualne medijatorske uloge stručne spreme (obrazovnog statusa) zaposlenih na uticaj perdiktora na kriterijumske varijable

Pregledom podataka prikazanih u tabelama 87, 88, 89 može se videti da postoje pojedine statistički značajne razlike, te da osobe različitog obrazovnog statusa zapravo imaju izraženije pojedine osobine ličnosti. Izdvajaju se osobina Ekstraverzije, Savesnosti i Otvorenosti, te osobe sa završenim fakultetom ili postdiplomskim studijama ostvaruju nešto više skorove na skalama koje se odnose na navedene osobine ličnosti.

Tabela 87. Razlike u izraženosti pojedinih osobina ličnosti kod osoba različitog obrazovnog statusa

Skolska sprema	Postenje (HH)	Emociona Inost (EM)	Ekstra-verzija (EX)	Saradljivost (AG)	Savesnst (CO)	Otvorenost (OE)
Osnovna skola	36.1667	33.0000	34.1944	32.2778	35.2222	27.2500
Srednja skola	37.8254	31.5551	34.5696	32.6570	37.5343	31.7713
Visa skola	36.6042	31.6354	34.7396	31.4688	38.0313	33.1250
Fakultet	37.6705	31.0891	35.7907	31.6589	39.0814	36.6357
Magistratura ili doktorat	38.0357	29.8571	37.7857	31.8929	40.0714	38.2143
F	1.348	1.268	4.239	1.740	5.716	32.361
p	.250	.281	.002	.139	.000	.000

Tabela 88. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod osoba različitog obrazovnog statusa

Skolska sprema	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Osnovna skola	38.3056	21.9167	28.7500
Srednja skola	38.4096	21.3929	26.1601
Visa skola	39.6563	23.1563	25.1354
Fakultet	40.0581	20.5736	23.3450
Magistratura ili doktorat	39.4286	19.9286	20.7143
F	3.836	2.411	13.726
p	.004	.048	.000

Rezultati istraživanja pokazali su da postoje razlike u izraženosti organizacionih orijentacija, a zavisno od stepena stručne spreme zaposlenih. Pokazalo se da najviše skorove na skali koja meri izraženost organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji, ostvajuju zaposleni sa višim obrazovnim statusom (fakultet i viša škola).

S druge strane, nađeno je da na skalama koje mere izraženost ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije, više skorove ostvaruju zaposleni sa završenom višom, srednjom ili osnovnom školom (ambivalentna orijentacija) i zaposleni koji imaju završenu samo osnovnu školu (indiferentna orijentacija).

Tabela 89. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod osoba različitog obrazovnog statusa

Skolska sprema	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Ogranizaci-ono građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS_u kupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Osnovna škola	16.3611	52.1944	58.8611	56.1389	69.9722	31.6944
Srednja škola	15.5634	47.3555	59.2141	48.4782	73.3202	31.7069
Visa škola	14.8438	46.1563	59.8646	46.9063	72.1979	31.9479
Fakultet	14.6008	46.1628	60.2907	44.5814	74.1899	32.1589
Magistratura ili doktorat	13.8571	47.0714	61.8571	44.9286	75.8571	33.1071
F	3.471	3.794	1.952	13.907	2.218	.587
p	.008	.005	.100	.000	.065	.672

Pokazalo se da postoje razlike u izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja zavisno od obrazovnog statusa, te da zaposleni koji imaju niži stepen obrazovanja u većoj meri percipiraju nesigurnost zaposlenja. Nađeno je da postoji trend da organizaciona identifikacija i organizaciona predanost jeste izraženija kod zaposlenih sa nižim obrazovnim statusom (osnovna i srednja škola) a u odnosu na zaposlene koji imaju završen fakultet ili postdiplomske studije.

Nisu nađene razlike u izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja zavisno od obrazovnog statusa zaposlenih.

Imajući u vidu rezultate dobijene poređenjem izraženosti različitih varijabli zavisno od obrazovnog statusa zaposlenih, sprovedena je postupak strukturalnog modeliranja, kako bi se proverilo da li postoje razlike u procentu objašnjene varijabilnosti kriterijumskih varijabli (organizaciona identifikacija, građansko ponašanje, predanost, subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja) na osnovu prediktorskih varijabli (osobine ličnosti, organizacione orijentacije, percipirana nesigurnost zaposlenja) kada obrazovni status predstavlja medijatorsku varijablu.

Tabela 90. Procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli koja se može objasniti na osnovu prediktora uključenih u model – medijatorska varijabla: stručna sprema ispitanika

	Osnovna škola	Srednja škola	Viša škola	Fakultet	Magistratura ili doktorat
Org.orientacija_hijerarhisti	.003	.043	.054	.011	.000
Org.orientacija_ambivalentni	.064	.144	.225	.084	.039
Org.orientacija_indiferentni	.039	.126	.118	.160	.009
Kratka skala subjektivnog blagostanja	.618	.347	.485	.289	.475
PANAS skala	.640	.504	.578	.503	.527
Organizaciona predanost	.288	.210	.311	.285	.389
Organizaciono građansko ponašanje	.461	.447	.612	.521	.577
Organizaciona identifikacija	.362	.366	.459	.400	.441

Pokazalo se da iako su nađene razlike u izraženosti organizacione identifikacije i predanosti, te da osobe nižeg obrazovnog statusa ostvaruju više skorove na skalama koje mere ove varijable, da se sa druge strane na osnovu predloženog modela 3b, veći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli može objasniti na poduzorcima zaposlenih sa višim obrazovnim statusom. Faktički pretpostavljeni model ima bolju prediktivnu moć za kriterijumske varijable na poduzorcima zaposlenih koji imaju viši nivo obrazovanja.

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od činjenice da li zaposleni imaju ili nemaju decu

Nalazi ukazuju da postoje razlike, te da su zaposleni bez dece češće orijentisani ka napredovanju u hijerarhiji organizacije ($p < .01$) u odnosu na zaposlene sa decom.

Tabela 91. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod osoba sa i bez dece

Da li imate dece	Org.orijentacija_hijerarhija	Org.orijentacija_ambivalentni	Org.orijentacija_indiferentni
Imam decu	38.4823	20.9364	25.0336
Bez dece	39.8020	21.9274	25.3894
F	10.190	3.431	.556
p	.001	.064	.456

Provereno je i da li postoje razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli koje se odnose na varijable organizacionog konteksta a zavisno od činjenice da li zaposleni imaju decu.

Pokazalo se da zaposleni koji su roditelji pokazuju viši stepen organizacione identifikacije i predanosti ($p < .01$) a u odnosu na kolege koji nemaju decu.

Nađeno je da zaposleni koji su roditelji imaju više skorove na skali koja meri izraženost percipirane nesigurnosti zaposlenja, ali ova razlika nije statistički značajna. Takođe, nisu značajne razlike u izraženosti subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja, iako su nešto više skorove ostvarivali zaposleni bez dece.

Tabela 92. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod osoba sa i bez dece

Da li imate dece	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Ogranizaciono gradjansko ponasanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Imam decu	15.3746	48.2367	59.9647	48.8021	73.0194	31.5954
Bez dece	14.9604	45.0132	59.0825	44.4785	73.8185	32.2739
F	1.720	24.712	3.268	36.123	1.221	.2721
p	.190	.000	.071	.000	.270	.099

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od bračnog statusa zaposlenih

Tabela 93. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija zavisno od bračnog statusa

Status partnerske veze	Org.orientacija – hijerarhija	Org.orientacija – ambivalentni	Org.orientacija – indiferentni
Slobodan/na	39.7603	23.1818	25.6198
U vezi	40.1818	21.7455	25.3636
U braku	38.7823	20.8743	24.8832
Razveden/na	37.0000	22.9048	26.0952
Udovac/ica	36.3636	21.0909	25.4545
F	3.633	2.858	.604
p	.006	.023	.660

Rezultati istraživanja pokazuju da osobe koje nisu u braku (ili su slobodni ili u vezi) ostvaruju više skorove na skalama koje se odnose na organizacionu orijentaciju usmerenu na napredovanje u hijerarhiji ($p < .01$) i ambivalentnu orijentaciju ($p < .05$), a u poređenju sa kolegama koji su u braku ili su bili u braku.

Tabela 94. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit zavisno od bračnog statusa

Status partnerske veze	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Ogranizaciono gradjansko ponasanje	Organizaciona predanost	PANAS _ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Slobodan/na	14.9669	44.7851	58.3884	45.2149	73.5620	31.9339
U vezi	15.4545	44.2000	59.1091	43.3636	73.5818	32.4545
U braku	15.0265	48.3912	59.9558	48.7239	73.5381	31.8106
Razveden/na	17.3810	44.5476	59.2381	45.2381	69.5000	30.7619
Udovac/ica	14.9091	48.6364	59.3636	52.4545	69.8182	30.9091
F	2.977	8.791	.1.491	9.563	1.970	.761
p	.019	.000	.203	.000	.097	.551

Nalazi istraživanja ukazali su i na razlike u izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja, te da je ona najizraženija kod osoba koje su razvedene, ili su pak u braku ili vezi, dok je percipirana nesigurnost zaposlenja najslabije izražena kod osoba koje su ili slobodne ili su udovci/udovice ($p < .05$).

S druge strane, pokazalo se da su organizaciona identifikacija i predanost organizaciji najizraženiji kod osoba koje su u braku i kod osoba koje su udovci/udovice ($p < .01$).

Najniži stepen subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja evidentirana je kod osoba koje su ili razvedene ili su udovci/udovice, ali ova razlika nije statistički značajna.

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od perioda zaposlenja (na određeno – na neodređeno vreme)

Tabela 95. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod osoba zaposlenih za stalno i na određeno vreme

Stalnost zaposlenja	Org. orijentacija _hijerarhija	Org. orijentacija _ambivalentni	Org. orijentacija _indiferentni
Za stalno	38.7356	21.1949	24.8686
Na određeno vreme	39.9030	21.5823	26.0591
F	6.973	.465	5.513
p	.008	.495	.019

Tabela 96. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod osoba zaposlenih za stalno i na određeno vreme

Stalnost zaposlenja	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Ogranizaciono građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Za stalno	14.8172	48.1843	59.6979	48.8112	73.0453	31.8082
Na određeno vreme	16.2700	44.2532	59.2827	43.2025	74.4008	32.1477
F	19.131	32.923	.644	54.944	3.185	.613
p	.000	.000	.422	.000	.075	.434

Nađeno je da su organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji i indiferentna orijentacija, izraženije kod osoba koje su zaposlene na određeno vreme, a u odnosu na zaposlene koji imaju ugovor za stalno ($p < .05$).

Pokazalo se da osobe koje su zaposlene privremeno, pokazuju viši stepen percipirane nesigurnosti zaposlenja u odnosu na kolege koje su zaposlene na neodređeno vreme ($p < .05$).

S druge strane, zaposleni na neodređeno vreme pokazuju viši stepen organizacione identifikacije i organizacione predanosti ($p < .05$) u odnosu na zaposlene na određeno vreme.

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od toga da li zaposleni obavlja rukovodeću funkciju

Tabela 97. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod zaposlenih na i bez rukovodeće funkcije

Funkcija u radnoj organizaciji	Org. orijentacija_ hijerarhija	Org. orijentacija_ ambivalentni	Org. orijentacija_ indiferentni
Rukovodeći položaj	41.1462	19.9692	22.8462
Nije na rukovodećem položaju	38.6796	21.5422	25.6342
F	20.094	4.908	19.407
p	.000	.027	.000

Zaposleni koji su na rukovodećem položaju češće pripadaju organizacionoj orijentaciji usmerenoj na napredovanje u hijerarhiji ($p < .05$), dok sa druge strane zaposleni koji nisu na rukovodećem položaju učestalije pripadaju ambivalentnoj i indiferentnoj organizacionoj orijentaciji ($p < .05$).

Tabela 98. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih na i bez rukovodeće funkcije

Funkcija u radnoj organizaciji	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Ogranizaciono gradjansko ponasanje	Organizaciona predanost	PANAS _ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Rukovodeći položaj	14.1769	49.1154	61.0000	49.1769	74.2231	32.0231
Nije na rukovodećem položaju	15.3904	46.8093	59.3684	47.0376	73.1842	31.9027
F	8.423	7.055	6.375	4.893	1.201	.049
p	.004	.008	.012	.028	.273	.825

Zaposleni koji obavljaju rukovodeće funkcije ostvaruju više skorove na skalama koje mere izraženost organizacione identifikacije, organizacionog ponašanja i predanosti ($p < .05$), a sve u odnosu na zaposlene koji nisu rukovodioci.

S druge strane, zaposleni koji su rukovodioci u svojim radnim organizacijama, pokazuju niži stepen percipirane nesigurnosti zaposlenja ($p < .01$) a u odnosu na kolege koji nisu rukovodioci.

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od realnih materijalnih primanja i subjektivne procene zadovoljstva materijalnim stanjem zaposlenih

Provereno je i da li postoje razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja u odnosu na visinu realnih primanja u okviru domaćinstva ispitanika.

Tabela 99. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod osoba sa i bez dece

Objektivna visina materijalnih primanja	Org.orientacija_ hijerarhija	Org.orientacija_ ambivalentni	Org.orientacija_ indiferentni
do 30000 din	37.9646	23.0606	27.3889
do 45000 din	39.2063	20.9418	25.9683
od 45000 do 75000 din	39.1051	21.0949	24.9119
od 75000 do 120000 din	39.3491	20.3550	23.3550
preko 120000	40.3077	20.6410	21.6923
F	2.255	3.665	12.273
p	.061	.006	.000

Nalazi istraživanja ukazuju da sa porastom primanja zaposlenih raste i šansa da će oni biti orijentisani na napredovanje u hijerarhiji orgnaizacije (ipak nađena razlika je blizu ali ispod nivoa statističke značajnosti).

U prilog prethodno navedenom nalazu, idu rezultati koji ukazuju da zaposleni koji imaju najniža primanja (ispod 30.000 din.) učestalije pripadaju ambivalentnim i indiferentnim organizacionim orijentacijama ($p < .01$).

Tabela 100. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod osoba sa i bez dece

Objektivna visina materijalnih primanja	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Ogranizaciono gradjansko ponasanje	Organizaciona predanost	PANAS _ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
do 30000 din	16.5606	46.9798	58.2576	48.4394	70.8232	30.6566
do 45000 din	15.9524	47.2434	59.9312	47.1005	73.6772	32.2804
od 45000 do 75000 din	14.8203	46.5695	59.9220	47.0475	73.7695	31.9390
od 75000 do 120000 din	13.8817	47.6923	59.8521	46.6746	75.0828	32.4379
preko 120000	13.5385	46.3077	60.1538	44.8205	72.6667	32.7692
F	12.230	.491	2.327	1.376	4.658	3.123
p	.000	.742	.055	.240	.001	.014

Rezultati istraživanja ukazuju da sa porastom primanja zaposlenih opada percipirana nesigurnost zaposlenja ($p < .01$).

Najniža subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja evidentirana je kod zaposlenih sa najnižim primanjima ($p < .05$), a sa porastom primanja ona je u porastu.

Nisu nađene statistički značajne razlike u izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti, ali je primetno da su ove varijable nešto izraženije kod osoba koje niti imaju preniska niti previsoka primanja.

Pored provere postojanja eventualnih razlika u izraženosti kriterijumskih varijabli zavisno od realnih materijalnih primanja, provereno je da li postoje razlike i u odnosu na subjektivni doživljaj i zadovoljstvo materijalnim primanjima.

Tabela 101. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod osoba sa i bez dece

Zadovoljstvo materijalnim primanjima	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
vrlo nezadovoljan/na	37.7705	23.2869	27.2295
umereno nezadovoljan/na	39.2005	20.9462	24.8973
prilicno zadovoljan/na	40.1659	19.8720	23.3744
jako zadovoljan/na	40.0625	21.9375	24.5000
F	6.843	8.828	13.268
p	.000	.000	.000

Nađeno je da je sa porastom subjektivnog zadovoljstva primanjima zaposlenih veća šansa da će oni biti orijentisani na napredovanje u hijerarhiji orgnaizacije ($p < .01$). S druge strane, ambivalentna i indiferentna organizaciona orijentacija su najizraženije kod zaposlenih koji su u najmanjoj meri zadovoljni svojim materijalnim primanjima ($p < .01$).

Tabela 102. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod osoba sa i bez dece

Zadovoljstvo materijalnim primanjima	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizacija (OID)	Ogranizacio no građansko ponašanje	Organizacio na predanost	PANAS_ ukupno	Subjektiv no blagostanje (KSB)
vrlo nezadovoljan/na	17.0533	45.1967	58.6352	46.1926	70.6598	30.2336
umereno nezadovoljan/na	15.1687	47.1198	59.6895	47.0318	73.7506	32.0440
prilicno zadovoljan/na	13.1991	49.1848	60.7346	49.2370	76.2891	33.4408
jako zadovoljan/na	13.5625	44.8750	57.5625	45.5000	70.3750	32.3125
F	32.327	7.757	4.137	3.736	13.039	12.568
p	.000	.000	.006	.011	.000	.000

Zaposleni koji su slabije zadovoljni svojim materijalnim primanjima percipiraju viši stepen nesigurnosti zaposlenja ($p < .01$).

Nalazi istraživanja, pokazali su da ne oni koji su u maksimalno zadovoljni materijalnim primanjima, već oni koji su umereno zadovoljni pokazuju najviši stepen izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti ali i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja ($p < .01$).

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od mesta rođenja i stanovanja ispitanika

Tabela 103. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod zaposlenih zavisno od mesta rođenja

Veličina naselja	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Veliki grad	39.3412	21.3815	24.9573
Grad srednje veličine	39.5532	21.2447	24.7872
Prigradsko naselje	36.0000	23.2857	24.5714
Varosica	38.1304	19.7609	23.4783
Selo	36.9500	21.3833	26.4833
F	3.769	.840	2.004
p	.011	.493	.112

Tabela 104. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih zavisno od mesta rođenja

Veličina naselja	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Organizaciono građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Veliki grad	15.1801	46.8460	59.4834	46.9810	72.8768	31.6564
Grad srednje veličine	14.9078	47.0816	60.1489	47.3617	74.3014	32.8369
Prigradsko naselje	14.5714	49.7143	60.8571	51.5714	72.0000	33.5714
Varosica	14.1522	47.8043	59.8043	46.1522	74.8261	32.4783
Selo	15.8000	49.6667	58.9667	52.3333	71.5500	30.1833
F	1.245	2.041	.243	6.114	.987	1.808
p	.293	.107	.866	.000	.399	.145

Rezultati istraživanja pokazali su da postoje razlike u izraženosti organizacionih orijentacija zaposlenih a zavisno od mesta rođenja i mesta stanovanja (urbano – ruralno područje). Naime, zaposleni rođeni u gradovima, pre svega urbanijim područjima, ostvaruju više skorove na skali koja meri izraženost organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji. Ambivalentna organizaciona orijentacija je najizraženija

kod zaposlenih koji su rođeni u prigradskim naseljima, dok je indiferentna najizraženija kod zaposlenih koji su poreklom iz ruralnijih oblasti (seoska sredina).

S druge strane, iako razlike nisu statistički značajne, treba pomenuti da je nađeno da je zavisno od mesta stanovanja, organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji nešto izraženija kod zaposlenih koji trenutno stanuju u ruralnijim oblastima (seoske sredine i varošice), dok je kod njih najslabije izražena ambivalentna organizaciona orijentacija.

Tabela 105. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod zaposlenih zavisno od mesta stanovanja

Veličina naselja	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Veliki grad	38.8458	21.4801	24.7938
Grad srednje veličine	39.1146	21.3885	25.0510
Prigradsko naselje	38.8636	24.0000	26.4091
Varosica	39.5500	19.6500	26.9000
Selo	39.4848	20.0101	26.3636
F	.405	2.301	2.397
p	.749	.076	.067

Tabela 106. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih zavisno od mesta stanovanja

Veličina naselja	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Organizaciono građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Veliki grad	15.1161	46.4003	59.6776	46.7764	72.5737	31.5459
Grad srednje veličine	15.5669	46.5924	59.4013	46.6051	74.4777	33.0573
Prigradsko naselje	16.3636	50.7727	58.7727	50.6364	73.3636	31.9545
Varosica	15.7500	46.0500	61.3000	43.7500	78.4500	33.2500
Selo	14.4848	50.9899	59.6263	51.7374	75.3535	32.1010
F	1.367	8.532	.512	8.492	4.102	.756
p	.252	.000	.674	.000	.007	.519

U odnosu na to da li zaposleni trenutno žive ili su rođeni u urbanoj ili ruralnoj sredini, iako su dobijene statistički značajne razlike na skalama organizacione identifikacije, predanosti i subjektivne procene psihološke dobrobiti, ne može se izvesti jasan zaključak jer s jedne strane postoji veća izraženost organizacione identifikacije i

predanosti kod zaposlenih koji žive u prigradskim naseljima ali istovremeno i kod onih koji žive na selu. S druge strane, slabija izraženost organizacione identifikacije i predanosti nađena je kod zaposlenih koji žive na teritoriji većih gradova, ali i kod zaposlenih koji žive u varošicama.

Razlike u izraženosti kriterijumskih varijabli istraživanja zavisno od godina starosti, ukupnog radnog staža i radnog staža u organizaciji u kojoj su ispitanici trenutno zaposleni

Tabela 107. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod zaposlenih zavisno od godina starosti zaposlenih

Godine starosti	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Od 50 do 67 godina	36.6816	22.5363	25.1285
Od 34 do 49 godina	39.1223	20.8830	24.9176
Od 19 do 33 godina	40.3344	21.0594	25.3406
F	23,555	3,189	,339
p	,000	,042	,712

Nalazi izraživanja ukazuju na to da je organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji najizraženija kod najmlađih zaposlenih (mladji od 33 godina; $p < 0.05$), dok je s druge strane ambivalentna orijentacija najizraženija kod najstarijih zaposlenih (starosti preko 50 godina; $p < 0.05$).

Tabela 108. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih zavisno od godina starosti zaposlenih

Godine starosti	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Organizaciono gradjansko ponasanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Od 50 do 67 godina	15.2849	47.5978	58.8715	50.7151	70.1899	30.2849
Od 34 do 49 godina	15.1489	48.4441	60.5691	48.4840	73.6463	31.7846
Od 19 do 33 godina	15.1875	45.0813	58.9281	44.0563	75.0250	33.2406
F	,057	12,219	6,541	30,015	13,786	16,458
p	,954	,000	,002	,000	,000	,000

Pregledom podataka prikazanim kroz tabelu 108 može se zaključiti da su organizaciona identifikacija, građansko ponašanje zaposlenih i organizaciona predanost izraženiji kod starijih zaposlenih (preko 34 godina starosti). S druge strane, pozitivna subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja je najviša kod najmlađe kategorije zaposlenih (od 19 do 33 godina starosti).

Tabela 109. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod zaposlenih zavisno od ukupnog radnog staža zaposlenih

Radni staž	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Do 2 godine	40.2889	21.0222	25.5067
Od 3 do 5 godina	39.5693	21.6782	25.5990
Od 6 do 15 godina	38.8497	21.2133	25.4161
Preko 16 godina	37.4944	21.4167	23.9278
F	8,480	,298	2,622
p	,000	,827	,050

Podaci dobijeni u istraživanju pokazuju da je organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji najizraženija kod zaposlenih sa najkraćim ukupnim radnim stažom (do 2 godine staža; $p < 0.05$). Nađeno je i da je indiferentna organizaciona orijentacija najslabije izražena kod zaposlenih sa najdužim radnim stažom (preko 16 godina staža; $p < 0.05$).

Tabela 110. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih zavisno od ukupnog radnog staža zaposlenih

Radni staž	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Organizaciono građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Do 2 godine	15.5511	45.5956	59.6311	44.0711	75.2756	32.8044
Od 3 do 5 godina	15.0941	46.7624	59.4158	45.9901	73.5594	31.9703
Od 6 do 15 godina	15.1958	47.8881	59.7028	49.2867	73.0490	32.1888
Preko 16 godina	14.9056	48.1889	59.7389	49.9667	71.8056	30.6944
F	,770	3,694	,092	17,003	4,298	4,811
p	,511	,012	,964	,000	,005	,002

Rezultati istraživanja ukazuju na to da su organizaciona identifikacija i organizaciona predanost izraženiji kod zaposlenih sa dužim ukupnim radnim stažom. Nađeno je da je pozitivna subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti najizraženija kod kategorije zaposlenih sa najkraćim radnim stažom (do 2 godine), dok se subjektivno blagostanje percipira kao najslabije kod kategorije zaposlenih sa najdužim radnim stažom (preko 16 godina radnog staža).

Tabela 111. Razlike u izraženosti pojedinih organizacionih orijentacija kod zaposlenih zavisno od radnog staža u radnoj organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni

Radni staž	Org.orientacija_hijerarhija	Org.orientacija_ambivalentni	Org.orientacija_indiferentni
Do 2 godine	41.1556	21.0444	25.5556
Od 3 do 5 godina	40.8647	22.0902	25.1880
Od 6 do 15 godina	39.4434	20.4984	25.2913
Preko 16 godina	37.6313	21.8348	24.8289
F	16,298	2,272	,405
p	,000	,079	,750

Rezultati ukazuju na to da je organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji najizraženija kod zaposlenih sa najkraćim ukupnim radnim stažom (do 2 godine staža; $p < 0.05$), dok razlike na druge dve organizacione orijentacije nisu statistički značajne.

Tabela 112. Razlike u izraženosti pojedinih varijabli vezanih za organizacioni kontekst i opštu psihološku dobrobit kod zaposlenih zavisno od radnog staža u radnoj organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni

Radni staž	Percipirana nesigurnost zaposlenja	Organizaciona identifikacija (OID)	Organizaciono građansko ponašanje	Organizaciona predanost	PANAS_ukupno	Subjektivno blagostanje (KSB)
Do 2 godine	14.9000	45.3333	59.5778	44.8556	75.3778	33.6444
Od 3 do 5 godina	15.5038	45.6617	59.6015	44.1429	74.9023	33.3308
Od 6 do 15 godina	14.9256	47.1618	60.0032	46.2104	74.4531	32.5437
Preko 16 godina	15.3215	48.2891	59.4985	50.3333	71.7257	30.5693

F	,803	4,150	,326	17,802	6,521	13,762
p	,492	,006	,806	,000	,000	,000

Slično nalazima dobijenim poređenjem razlika u izraženosti pojedinih varijabli zavisno od ukupnog radnog staža, nađeno je da su organizaciona identifikacija i organizaciona predanost izraženiji kod zaposlenih sa dužim radnim stažom u radnoj organizaciji u kojoj trenutno rede. Nađeno je da je pozitivna subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja najizraženija kod kategorije zaposlenih sa najkraćim radnim stažom (do 2 godine radnog staža u organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni).

V Diskusija i zaključci

Predmet ovog istraživanja predstavlja ispitivanje eventualnog postojanja korelacija između *osobina ličnosti, percipiranih zahteva vezanih za nesigurnost zaposlenja, organizacionih orijentacija i izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, organizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih*, ali i utvrđivanje procenta varijabilnosti *organizacione identifikacije, građanskog ponašanja zaposlenih, orgnizacione predanosti i opšte psihološke dobrobiti* koji se može objasniti kada antecedentne varijable, pored *izraženosti organizacionih orijentacija i izraženosti pojedinih crta ličnosti*, predstavljaju i *percipirane zahteve vezane za nesigurnost zaposlenja*. Odnosno, da li se veći procenat varijabilnosti kriterijumskih varijabli može objasniti uzimajući u obzir percipirane zahteve vezane za nesigurnost zaposlenja, pored crta ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih.

U istraživanju se pošlo od teorijskih koncepata koji za objašnjenje ponašanja zaposlenih u organizacionom kontekstu uzimaju u razmatranje simultano i dispozicione, ali i kontekstualne varijable, te na radnu organizaciju gledaju kao na otvoren sistem. Osnovna ideja ovog rada je provera mogućnosti primene integrativnog modela objašnjenja odnosa pojedinca i radne organizacije. Zapravo, kroz rad je poređena primenljivost jednostavnijih modela, koji u razmatranje uzimaju samo dispozicione činioce predstavljene kroz osobine ličnosti zaposlenih, sa primenljivošću kompleksnijih - integrativnih modela, koji u obzir uzimaju i varijable šireg konteksta, u kojem postoji jedna radna organizacija.

U ovom poglavlju rada sledi rekapitulacija najvažnijih rezultata sprovedenog istraživanja, najpre će, s obzirom na navedene nalaze, biti izložen osvrt na postavljene ciljeve, tj. hipoteze istraživanja, potom će biti razmotreni nalazi usmereni na analizu strukturalnih modela, da bi na osnovu toga mogle da budu predložene implikacije ovog istraživanja, ali i navedena pitanja koja bi iz ovog istraživanja mogla biti otvarana.

* * * * *

Razmatranje dobijenih rezultata istraživanja kroz postavljene specifične hipoteze

Polazne pretpostavke istraživanja pre svega su bile vezane za testiranje strukturalnih modela i definisanje modela koji bi, u najboljoj mogućoj meri, na osnovu prediktora vezanih za dispozicione i kontekstualne varijable mogao da pruži što bolju predikciju kriterijuma istraživanja ekspliciranih kroz organizacionu identifikaciju, građansko ponašanje i predanost zaposlenih, kao i opštu psihološku dobrobit i blagostanje.

Pored definisanja najadekvatnijeg modela za objašnjenje kriterijumskih varijabli istraživanja, kroz specifične hipoteze istraživanja, težilo se objašnjenju nekih specifičnih relacija između prediktorskih (osobine ličnosti, organizacione orijentacije zaposlenih, percipirana nesigurnost zaposlenja) i kriterijumskih varijabli istraživanja (organizaciona identifikacija, građansko ponašanje, predanost, opšta psihološka dobrobit i blagostanje). Sve specifične pretpostavke istraživanja proveravane su kroz parcijalne standardizovane regresione koeficijente između prediktorskih i kriterijumskih varijabli, a uz to i kroz specifične korelacione analize sprovedene u cilju potkrepljenja onih relacija koje su dobijene kroz strukturalno modeliranje.

Imajući u vidu da su osobine ličnosti i organizacione orijentacije zaposlenih bile postavljene kao uslovno nezavisne varijable u ovom istraživanju, kroz hipoteze istraživanja je svakako postavljeno da se proveru i njihov međudnos. Može se zaključiti da zaposlene koji su orijentisani ka napredovanju u hijerarhiji organizacije u dobroj meri karakteriše izraženost Ekstraverzije (posebno subdimenzije Socijalno samopouzdanje i Aktivitet), Savesnosti (posebno subdimenzije Marljivost i Perfekcionizam), kao i Saradljivosti i Otvorenosti za iskustva kao osobina ličnosti. Uz to, karakteriše ih niska Skromnost kao subdimenzija osobine Poštenje-Iskrenost.

S druge strane, kada su u pitanju zaposleni koji dominantno pripadaju ambivalentnoj organizacionoj orijentaciji, može se zaključiti da oni imaju snižene skorove na skalama Savesnost (posebno subdimenzije Marljivost i Razboritost) i Ekstraverzija (posebno Socijalno samopouzdanje i Aktivitet). Zaposlene koji su ambivalentno orijentisani prema radnoj orgnaizaciji odlikuje i niža izraženost

Saradljivosti (posebno subdimenzija Strpljivost), ali i slabije izraženo Poštenje-Iskrenost (posebno subdimenzije Pravičnost i Skromnost).

Zaposlene koji dominantno pripadaju indiferentnoj organizacionoj orijentaciji uglavnom karakteriše slabija izraženost osobine ličnosti Savesnost (posebno subdimenzije Razboritost i Marljivost), slabija izraženost Ekstraverzije (posebno Socijalnog samopouzdanja i Aktiviteta) i slabija izraženost Otvorenosti za iskustva (posebno dimenzija Radoznalost), pa i slabija izraženost osobine ličnosti Poštenje-Iskrenost (posebno subdimenzija Pravičnost i Izbegavanje pohlepe).

Nalazi dobijeni u našem istraživanju u velikoj meri potvrđuju one dobijene u istraživanjima u inostranstvu (McCroskey et al, 2005), posebno kada je u pitanju pozitivna korelacija osobina otvorenosti i iskrenosti zaposlenih i usmerenosti ka napredovanju u hijerarhiji organizacije, ali i negativna korelacija osobina otvorenosti, iskrenosti i saradljivosti sa ambivalentnom i indiferentnom orijentacijom.

*

Dalje je ispitivan i međudnos drugih uslovno prediktorskih varijabli ovog istraživanja, pre svega percipirane nesigurnosti zaposlenja, osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih.

Zaposleni orijentisani ka napretku u hijerarhiji u okviru radne organizacije, u manjoj meri doživljavaju postojanje eventualne nesigurnosti zaposlenja (posebno ne percipiraju da za njih ima manje potencijalnih radnih mesta niti da postoji veći rizik da ostanu bez posla). Naspram toga, zaposleni koji su ambivalentno i posebno indiferentno orijentisani prema radnoj organizaciji percipiraju postojanje većeg rizika da ostanu bez posla, uviđaju da ima manje potencijalnih radnih mesta za zaposlenje, a pored svega navode da češće moraju da ostanu da rade prekovremeno ili vikendom.

Nalazi do kojih su došli McCroskey i saradnici (2005) ukazuju na to da su za formiranje organizacionih orijentacija važne ne samo osobine ličnosti zaposlenih, već da možda i važniju ulogu imaju faktori sredine i učenja, što su u našem slučaju percipirani uslovi šireg orgnizacionog i društvenog konteksta vezani za nesigurnost zaposlenja i teže zahteve radnog konteksta.

*

Razmatranjem podataka koji se odnose na specifične hipoteze vezane za relacije pojedinih osobina ličnosti i organizacione identifikacije, može se zaključiti da su one u velikoj meri potvrđene. Pokazalo se da postoji pozitivna korelacija osobina ličnosti Poštenje-iskrenost i svih aspekata organizacione identifikacije, posebno aspekta Lojalnost. Zaposleni kod kojih su u većoj meri izražene osobine ličnosti Ekstraverzija, Saradljivost i Savesnost imaju višu izraženost organizacione identifikacije. Autori poput Aghaz i Hashemi (2014) na uzorku zaposlenih u državnom sektoru nalaze da su osobine ekstraverzije i saradljivosti u pozitivnoj korelaciji sa izraženošću organizacione identifikacije, što je u skladu sa navedenim nalazima našeg istraživanja.

Nije potvrđeno postojanje negativnih korelacija osobina ličnosti Otvorenost ka iskustvima i Emocionalnost sa izraženošću organizacione identifikacije (ove korelacije jesu negativnog smera, ali nisu statistički značajne).

*

Kada se razmatraju relacije koje postoje između pojedinih osobina ličnosti i organizacionog građanskog ponašanja zaposlenih, potvrđeno je postojanje pozitivnih korelacija između organizacionog građanskog ponašanja i osobina ličnosti: Poštenje-iskrenost, Ekstraverzija, Saradljivost i Savesnost. Iako je pretpostavljeno kroz specifičnu hipotezu a4 da postoji negativna korelacija između osobine ličnosti Emocionalnost i organizacionog građanskog ponašanja, ona nije potvrđena.

Kao posledica ponašanja koje ima prijateljske i prijatne manire prema saradnicima, što jeste osnova osobine ličnosti saradljivost, sasvim je očekivano što postoji pozitivna korelacija među njima (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006). Brojni autori navode da je osobina savesnosti jedna od osobina ličnosti koja je možda i najbolji prediktor organizacionog građanskog ponašanja (Barrick, Mount and Strauss, 1992; Organ, 1994; Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006). Među autorima koji se bave istraživanjem organizacionog građanskog ponašanja postoji slaganje i u pogledu činjenice da je osobina ličnosti ekstraverzija dobar antecedent građanskog ponašanja zaposlenih (Organ, Podsakoff, MacKenzie, 2006; Van Emmerik & Euwema, 2007).

Nije potvrđena pretpostavljena negativna korelacija osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i organizacionog građanskog ponašanja. Zapravo se pokazalo da korelacija postoji, ali je pozitivnog smera.

*

Pretpostavljene relacije kroz hipoteze a4 i a5 između pojedinih osobina ličnosti i organizacione predanosti u dobroj meri su potvrđene. Naime, zaposleni kod kojih su izražene osobine ličnosti: Poštenje-iskrenost, Ekstraverzija, Saradljivost i Savesnost pokazuju ujedno i viši stepen organizacione predanosti. U skladu sa polaznim pretpostavkama istraživanja, potvrđena je negativna korelacija između osobine ličnosti Otvorenost ka iskustvima i izraženosti organizacione predanosti, ali iako je prvobitno pretpostavljeno, nije nađena negativna, već pozitivna korelacija osobine ličnosti Emocionalnost i izraženosti organizacione predanosti. U dobroj meri i drugi istraživači dolaze do sličnih rezultata. Erdheim i saradnici (Erdheim et al., 2006) su na uzorku zaposlenih u automobilskoj industriji potvrdili da osobina savesnost stoji u pozitivnoj korelaciji sa afektivnom i predanošću ostajanjem, zatim da ekstraverzija korelira sa sva tri aspekta predanosti, saradljivost pozitivno korelira sa normativnom predanošću. Takođe, saglasni su rezultati vezani i za negativnu korelaciju osobine otvorenosti ka iskustvima i predanosti ostajanjem. Navedeni istraživači su suprotno našim nalazima došli do negativne korelacije osobine emocionalnost i predanosti ostajanjem. Objašnjenje može ležati u činjenici da su i okolnosti u kojima je rađeno naše istraživanje u određenoj meri zahtevnije po zaposlene, posebno kao posledica i ekonomske krize na globalnom nivou, a i osobenosti tranzicionog perioda u kojem se nalazi naše društvo, tako da osobe za izraženijim osobinama emocionalnosti i neurotskim odlikama ličnosti doživljavaju uslove rada kako potencijalno opasnije i preteće za gubitak postojećeg radnog mesta. Ipak, kongruentni nalazi onima dobijenim u našem istraživanju dobijeni su i kod drugih autora (npr. Cui, 2010).

U istraživanjima sličnim našem, rezultati regresionih analiza pokazali su da saradljivost daje pozitivan doprinos objašnjenju kriterijuma afektivne organizacione predanosti, dok s druge strane izraženost otvorenosti ka iskustvima takođe ima statistički značajn parcijalni doprinos objašnjenju ukupne varijabilnosti afektivne predanosti, ali sa negativnim predznakom, te viša izraženost otvorenosti ukazuje na

opadanje afektivne predanosti poslu i organizaciji (Cui, 2010). Brojni autori (Maertz & Griffeth, 2004; Salgado, 2002; Zimmerman, 2008) ukazuju na značajnu vezu otvorenosti ka novim iskustvima i povećane sklonosti ka napuštanju u promeni radnog mesta. Takođe, nalazi potvrđuju i vezu pojedinih osobina ličnosti i namere da se ostane u organizaciji, kao aspekta organizacione predanosti. Pre svega, u pitanju su osobine ekstraverzije i neuroticizma, a nadjene su negativne korelacije sa namerom za ostajanje u radnoj organizaciji (Cui, 2010).

Zapravo, osobina savesnost koja je odlika pažljivih, temeljnih, odgovornih, organizovanih, postigunućem orijentisanih i upornih pojedinaca (Barrick & Mount, 1991) pokazuje u većini istraživanja u svetu najjaču povezanost za organizacionom predanošću (Hochwarter et al., 1999; Watrous & Bergman, 2004) i to sa sva tri njena aspekta (afektivnom, normativnom i predanošću ostajanjem).

Smatra se da predanost organizaciji ima svoju dispozicionu osnovu, a upravo se za savesnost smatra da čini ključni deo te osnove (Hochwarter et al., 1999). Pojedinci sa izraženom osobinom savesnost generalno su posvećeni organizacijama za koje rade, te se navodi da je savesnost “generalizovana tendencija involviranosti radom” (Organ & Lingl, 1995).

Pokazalo se da zaposleni kod kojih su izraženije osobine ličnosti Poštenje-Iskrenost, Ekstraverzija, Saradljivost, Savesnost i Otvorenost ka iskustvima percipiraju viši stepen psihološke dobrobiti i blagostanja kod sebe. Similarne nalaze dobijaju i autori drugih istraživanja koja su ispitivala vezu osobina ličnosti (posebno Ekstaverzije) i opšte psihološke dobrobiti (Aghbabaei & Arji, 2014; Prabhakaran, Kraemer & Thompson-Schill, 2011; Steel, Schmidt, & Shultz, 2008). Ali uz ove nalaze valja navesti da postoji negativna korelacija između izraženosti osobine ličnosti Emocionalnost i subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, što je takođe potvrđeno i u drugim istraživanjima (Aghbabaei & Arji, 2014; Prabhakaran, Kraemer & Thompson-Schill, 2011; Steel, Schmidt, & Shultz, 2008).

*

Rezultati istraživanja ukazuju da postoji pozitivna korelacija organizacione identifikacije zaposlenih, građanskog ponašanja i predanosti organizaciji (posebno

afektivne i normativne) sa izraženošću organizacione orijentacije usmerene ka napredovanju u hijerarhiji organizacije. S druge strane, postoji negativna korelacija izraženosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti organizaciji sa izraženošću ambivalentne, ali i indiferentne organizacione orijentacije kod zaposlenih. Mathieu i Zajec u svojim istraživanjima zaključuju da je posvećenost organizaciji jača kod pojedinaca koji imaju težnje za profesionalnim napredovanjem uz visok nivo težnje za postignućima i koji se dobro snalaze u radnom okruženju gde je moguće unaprediti svoju karijeru i zvanja (Mathieu & Zajac, 1990).

Provereno je i kakve relacije postoje između izraženosti različitih organizacionih orijentacija zaposlenih i izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja. Utvrđeno je da zaposleni koji pripadaju organizacionoj orijentaciji usmerenoj na napredovanje u hijerarhiji percipiraju viši stepen opšte psihološke dobrobiti i blagostanja kod sebe, te percipiraju kod sebe manje prisustvo negativnih emocija. Iako se prema polaznim pretpostavkama istraživanja očekivala pozitivna veza ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije sa izraženošću opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, nalazi su pokazali da među njima postoji obrnuto proporcionalni odnos, te da izraženost ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije ukazuje na mogućnost subjektivnog doživljaja niže opšte psihološke dobrobiti i blagostanja. Iako je u svetu i kod nas mali broj istraživanja ispitivao baš ovaj odnos organizacionih orijentacija i opšte psihološke dobrobiti (pa je teško vršiti upoređenja konkretnih nalaza), ima nalaza (McCroskey et al, 2005) koji su potvrdili pozitivnu korelaciju orijentacije ka napredovanju sa zadovoljstvom poslom i motivacijom na radu, dok su ove dve navedene varijable u negativnoj korelaciji sa indiferentnim i ambivalentnim orijentacijama.

*

Rezultati istraživanja pokazali su da viša izraženost percipirane nesigurnosti zaposlenja vodi ka nižem stepenu organizacione identifikacije, nižem stepenu građanskog ponašanja i nižem stepenu organizacione predanosti zaposlenih. Prema osnovnim postavkama teorije socijalnog identiteta (Tajfel and Turner, 1979, 1986) i teorije self-kategorizacije (Turner, 1985; Turner, Hogg, Oakes, Reidcher and Wetherell, 1987), suština socijalne identifikacije je u procesima koji vode pojedinca da veruju da

dele (da imaju zajednički) identitet kroz članstvo u grupi sa drugim pripadnicima grupe. Percepcija rizika za gubitkom posla i otežanih uslova rada svakako mogu „ugroziti“ subjektivna uverenja zaposlenih o pripadnosti organizaciji, posebno umanjiti stepen organizacione identifikacije (Zettler & Hilbig, 2010), te imati negativne efekte na organizacionu posvećenost (Miller, Rutherford, & Kolodinsky, 2008; Roskies & Louis-Guerin, 1990).

Zanimljiv je podatak da jedino izraženost aspekta Predanost ostajanjem u organizaciji raste sa porastom percipirane nesigurnosti zaposlenja, što i nije neočekivano, s obzirom da na taj način u situaciji potencijalne opasnosti po sigurnost radnog mesta, zaposleni teži kakvom takvom obezbeđenju lične, neretko i porodične, materijalne egzistencije.

Nalazi istraživanja koji se odnose na povezanost izraženosti, percipiranje nesigurnosti zaposlenja i izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja potvrđuju postojanje negativnih korelacija između ovih varijabli. Nalaze potkrepljuje činjenica da su potvrđene pozitivne korelacije između izraženosti percipiranje nesigurnosti zaposlenja i percepcije prisustva negativnih emocija kod zaposlenih (panas skala). Mogući uticaj percipirane nesigurnosti zaposlenja na pad opšte psihološke dobrobiti nije retko istraživano i potvrđivano u okviru radova brojnih autora koji su se bavili navedenom problematikom (Barling & Kelloway, 1996; Hartley et al., 1991; Jick, 1985).

*

Kako su za uslovno kriterijumske varijable istraživanja postavljene organizaciona identifikacija, građansko ponašanje, predanost i opšta psihološka dobrobit i blagostanje zaposlenih, ispitane su i njihove međusobne relacije kroz specifične korelacione analize.

Evidentno je da sa izraženošću organizacione identifikacije ujedno kod zaposlenih registrujemo i viši stepen organizacione predanosti i građanskog ponašanja zaposlenih. Ipak, ne mogu se izvesti jednoznačni zaključci o tome da li su i u kojoj meri ova tri konstrukta međusobno nezavisna (Miller et al., 2000) ili pak predstavljaju tri lica vezanosti zaposlenih za radnu organizaciju i spremnosti da se dela u ostvarenju njenih

ciljeva i vrednosti (Ashforth & Mael, 1989; Meyer, Becker & Vandenberghe, 2004; Pratt, 1998). Recimo, Riketta (2005) navodi postojanje pozitivne korelacije organizacione identifikacije i građanskog ponašanja, a slične relacije ističu i Van Dick i saradnici (2006).

U skladu sa polaznim pretpostavkama ovog istraživanja, pokazalo se da viši stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti jeste u pozitivnoj korelaciji sa izraženošću opšte psihološke dobrobiti i blagostanja zaposlenih, što jeste bilo očekivano kada se u vidu imaju slična istraživanja koja su ispitivala navedene međuodnose (Caillier, 2013; Vanaki & Vagharseyyedin, 2009).

* * * * *

Zapravo, ključni cilj istraživanja bio je struktuiranje modela koji bi dao mogućnost što bolje predikcije konstrukta koji u savremenoj radnoj organizaciji jesu značajni za njeno formiranje, egzistenciju i progres, a to su: organizaciona identifikacija, građansko ponašanje, organizaciona predanost i opšta psihološka dobrobit zaposlenih. Kako je polazna ideja bila zasnovana na uzimanju u obzir i dispozicionih i kontekstualnih činilaca, razmatrano je nekoliko modela. Imajući u vidu da je još od dominacije paradigme individualnih razlika zaposlenih, od Munstenberga pa do danas često insistirano na potrebi za sprovođenjem eksperimentalnih istraživanja kojim bi se precizno odredio uticaj specifičnih odlika ličnosti na radne performanse kod zaposlenih (Munsterberg, 1913), u istraživanju se krenulo od postavljanja jednostavnijih modela. Prvi testirani model, u kojem su u obzir, kao prediktori, uzete samo osobine ličnosti zaposlenih, ukazao je na to da su crte ličnosti zaposlenih u dobroj meri značajne za objašnjenje varijabilnosti svih kriterijumskih varijabli istraživanja. Pokazalo se da se na osnovu osobina ličnosti zaposlenih može objasniti preko 30% varijabiliteta građanskog ponašanja zaposlenih, ali i opšte psihološke dobrobiti. Iako nešto manji, statistički je značajan i procenat u kojem se na osnovu osobina ličnosti može vršiti predikcija izraženosti organizacione identifikacije i predanosti zaposlenih. Jedino je osobina ličnosti Emocionalnost pokazala slab doprinos objašnjenju varijabilnosti subjektivne procene blagostanja, te je isključenjem navedene

relacije iz modela njegova adekvatnost značajno porasla (indeksi fitovanja su poboljšani). Istosmerni rezultati sa dobijenim u ovom istraživanju, a koji ukazuju na važnost osobina ličnosti za objašnjenje organizacione predanosti, ali i stavova zaposlenih prema poslu i radnom mestu, potvrđeni su u određenom broju istraživanja različitih autora (Judge, et al., 2002; Klein, et al., 2009; Thorensen, Kaplan, Barsky, Warren, de Chermont, 2003; Watrous & Bergman, 2004). U istraživanju Ones i saradnika (2007) nađeno je da se na osnovu osobina ličnosti (velikih pet) može objasniti 27% varijanse ukupne radne performanse (kod pojedinaca). Varijable vezane za osobine ličnosti su još bolji prediktori za kontraproduktivna ponašanja na radu (44% varijanse).

Iako je dugo vremena fokus istraživanja u oblasti organizacione psihologije bio na tzv. statičnom gledištu, gde je ključno bilo ispitivanje osobina ličnosti zaposlenih (Borman et al., 2003), savremeni trendovi vode ka dinamičkim rešenjima koja teže da ispitaju i druge potencijalno važne faktore za odnos pojedinca prema radnoj organizaciji.

Da su ponašanja zaposlenih u radnoj organizaciji delom vođena njihovim osobinama ličnosti, neosporna je činjenica (Barrick & Mount, 1991; Borman et al., 2003; Judge, et al., 2002; Morrison, 1997; Tett, Jackson, & Rothstein, 1991), ali brojni teoretičari ukazuju na značaj ponašanja koja oni uče kroz iskustva u radnoj sredini u okviru organizacije (McCroskey et al, 2005; Presthus, 1958). S obzirom na polazne pretpostavke ovog istraživanja, da pored dispozicionih karakteristika zaposlenih, važan doprinos objašnjenju organizacionog ponašanja mogu dati i kontekstualne varijable, sukcesivno su u model uključivane varijable vezane za organizacione orijentacije zaposlenih, a potom i varijabla koja se odnosi na percipiranu nesigurnost zaposlenja.

Strukturalni modeli u kojima su za predikciju organizacione predanosti, identifikacije, građanskog ponašanja i opšte psihološke dobrobiti, kao prediktori pored osobina ličnosti, uključene i varijable vezane za organizacione orijentacije zaposlenih (zaposleni usmereni na napredovanje u hijerarhiji organizacije, ambivalento i indiferentno orijentisani) pokazuju, pre svega, bolje indekse fitovanja, što govori o njihovoj boljoj adekvatnosti u odnosu na model koji je isključiv u pogledu organizacionih orijentacija. Još važnije od toga, model u kojem su u obzir uzete organizacione orijentacije zaposlenih daje znatno bolju prediktivnu moć za skoro sve

kriterijumske varijable. Posebno je izražena razlika u procentu objašnjene varijabilnosti organizacione identifikacije i građanskog ponašanja zaposlenih, u korist modela sa uključenim i organizacionim orijentacijama. Ako se ima u vidu da postojanje ove tri grupe organizacionih orijentacija zaposlenih nije rezultat samo ličnih karakteristika i uticaja organizacije, već i socioekonomskih karakteristika zaposlenih, obrazovanja i stavova prema usponu u hijerarhiji (Bojanović, 1979), neosporno je da je način na koji su zaposleni orijentisani ka svojoj radnoj organizaciji važan činilac u procesu eksplanacije organizacionog ponašanja.

Naravno, kako su analize strukturalnih modela pokazale bolje indekse fitovanja i viši stepen objašnjene varijabilnosti kada se pored osobina ličnosti u prediktore uključe i varijable vezane za organizacione orijentacije – kao odlike zaposlenih za čije je formiranje pored faktora ličnosti i temperamenta važan i uticaj učenja kroz iskustva stečena na radnom mestu – išlo se ka tome da se u dalje analize uključe i varijable šireg, kako radnog tako i društvenog konteksta, a to je u slučaju našeg istraživanja percipirana nesigurnost zaposlenja (Pinquart and Silbereisen, 2009). To su, pre svega, efekti percipiranih zahteva povezanih sa radnom ulogom koji su posledica socijalne promene (pogoršanje perspektive za zaposlenje i smanjena mogućnost napredovanja u karijeri). Pinquart i saradnici (Pinquart et al., 2009) ispitivali su eventualne veze percipiranih zahteva povezanih sa radom koji su posledica društvene promene. Nalazi ovog i sličnih istraživanja (Kim, 2000) nedvosmisleno su pokazali da kod zaposlenih koji percipiraju veći broj zahteva povezanih sa radnim procesom imaju niži nivo opšte psihološke dobrobiti.

Strukturalni modeli u koje je, pored osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih, uključena i percipirana nesigurnost zaposlenja kao prediktorska varijabla, pokazali su sasvim zadovoljavajuće indekse fitovanja, koji su pokazali još bolju adekvatnost u odnosu na prethodno navedene modele. Model u kojem postoji efekat percipirane nesigurnosti zaposlenja na kriterijumske varijable indirektno preko organizacionih orijentacija zaposlenih (preko delimične medijatorske uloge organizacionih orijentacija zaposlenih) pokazao je bolje indekse fitovanja u odnosu na model u kojem postoji samo direktni efekat percipirane nesigurnosti zaposlenja na

kriterijumske varijable. Ne samo da ima najbolje indekse fitovanja modela, nego doprinosi i povećanju objašnjene varijabilnosti, svake od kriterijumskih varijabli.

Činjenica da organizacione orijentacije zaposlenih mogu imati medijatorske efekte na relaciju percipirane nesigurnosti zaposlenja i kriterijumskih varijabli istraživanja, potkrepljuje pretpostavke različitih autora koji su se bavili značajem organizacionih orijentacija za odnos pojedinca prema organizaciji, te da, između ostalog, orijentacije mogu predstavljati vid objašnjenja suštinskih razlika u načinu na koji zaposleni u organizacijama pristupaju svojim poslovima. Zapravo, orijentacije mogu dovesti do toga da zaposleni imaju različite orijentacije ka svom poslu kao takvom, motivaciji za rad, zadovoljstvu poslom, pa samim tim i načinu na koje zaposleni gledaju na organizaciju (McCroskey et al, 2005; Presthus, 1958).

Evidentno je da je uticaj percipirane nesigurnosti zaposlenja najznačajniji kada su u pitanju subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, a razmatranjem parcijalnih regresionih koeficijenata i njihovih doprinosa objašnjenju varijabilnosti kriterijumskih varijabli potvrđeno je da je uticaj obrnuto proporcionalan, te da sa porastom percipirane nesigurnosti zaposlenja opada opšta psihološka dobrobit i blagostanje.

Pored toga, percipirana nesigurnost zaposlenja ima značajan udeo u objašnjenju varijabilnosti izraženosti svake od triju organizacionih orijentacija zaposlenih, s tim što su parcijalni doprinosi objašnjenju varijabilnosti pozitivni kada su u pitanju ambivalentna i indiferentna, a negativni kada je u pitanju organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji organizacije. Tako da, što je izraženija percipirana nesigurnost zaposlenja, raste i mogućnost ka razvoju ambivalentne ili indiferentne organizacione orijentacije.

* * * * *

Kako je sfera radnog okruženja kompleksni kontinuum za čije se shvatanje, objašnjavanje i razumevanje mora u razmatranje uzeti širok spektar varijabli, proveravano je u kojoj meri na kriterijumske varijable mogu da deluju varijable koje su u ovom istraživanju tretirane kao kontrolne, a to su pre svega:

- vlasnička struktura radne organizacije (privatno–državno preduzeće);
- vrsta delatnosti–poslova na kojima su zaposleni angažovani (proizvodni, uslužni, administrativni poslovi);
- stalnost zaposlenja (za stalno–na određeno vreme);
- pol ispitanika; stepen obrazovanja; bračno stanje; broj dece u porodici;
- nivo objektivnih materijalnih primanja zaposlenih;
- subjektivna procena zadovoljstva materijalnim primanjima;
- radni staž.

Naša zemlja se, svakako, i dalje nalazi u dugotrajnom i ozbiljnom tranzicionom procesu kroz koji su manje ili više uspešno prolazile brojne zemlje iz našeg daljeg ili bližeg okruženja, koje su prelazile od dominacije društvenog vlasništva ka teženju uspostavljanja liberalne tržišne ekonomije, u kojoj bi dominiralo privatno vlasništvo, pre svega u privrednom sektoru. S ozbirom na navedne činjenice, u istraživanju je proveravano da li i u kojoj meri vlasnička struktura u radnim organizacijama može imati udela i biti neka vrsta medijatorske varijable.

Strukturalni model koji je pokazao najbolje indekse fitovanja i objasnio najviši procenat kriterijumskih varijabli istraživanja (prediktori: osobine ličnosti, organizacione orijentacije, percipirana nesigurnost zaposlenja; kriterijum: građansko ponašanje, organizaciona identifikacija, predanost i psihološka dobrobit), testiran je posebno na poduzorku zaposlenih u privatnom, a posebno na poduzorku zaposlenih u državnom sektoru. Pokazalo se da je vlasnička struktura radne organizacije veoma važna varijabla za objašnjenje varijabilnosti svih kriterijuma ovog istraživanja.

Naime, pokazalo se da se bolja predikcija svih kriterijumskih varijabli ostvaruje na poduzorku zaposlenih u privatnom sektoru i da pretpostavljeni model predikcije organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, predanosti i opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, na osnovu izraženosti osobina ličnosti, organizacionih orijentacija i percipirane nesigurnosti zaposlenja, bolje funkcioniše na uzorku zaposlenih u organizacijama sa privatnim vlasništvom.

Zanimljivo je, recimo, da je na poduzorku zaposlenih u privatnom sektoru uticaj percipirane nesigurnosti zaposlenja jači na izraženost svih organizacionih orijentacija.

Zapravo, što je percipirana nesigurnost zaposlenja izraženija, to je slabija izraženost organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji, dok sa porastom nesigurnosti zaposlenja raste izraženost i ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije. Iako ovi efekti percipirane nesigurnosti zaposlenja postoje i na poduzorku zaposlenih u državnom sektoru, nađene relacije su nižeg intenziteta.

U tom pogledu je dodatnim analizama nađeno da je organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji izraženija kod zaposlenih u privatnom sektoru, u odnosu na one iz državnog, dok je s druge strane, kod zaposlenih u državnom sektoru izraženija ambivalentna i indiferentna organizaciona orijentacija.

Daljim analizama i poređenjima, pokazalo se da su organizaciona identifikacija i građansko ponašanje izraženiji kod zaposlenih u privatnom sektoru, što se pokazalo i statistički značajnim. Ovakvi rezultati dobijani su u istraživanjima vezanim za razlike u izraženosti sličnih konstrukata u odnosu na vrstu vlasništva organizacije (Buelens & Van den Broeck, 2007; Zeffane, 1994), a posebno treba istaći potvrđene negativne korelacije između zaposlenosti u državnom sektoru i spremnosti da se ulože dodatni naponi zaposlenih koji nisu jasno propisani radnom ulogom, što i jeste suštinska odlika građanskog ponašanja zaposlenih (Balfour & Wechsler, 1991). Veliki broj istraživanja u svetu ukazuje da zaposleni u privatnom sektoru u većoj meri cene ekonomsko-materijalne nagrade nego li zaposleni u državnom sektoru (Cacioppe & Mock, 1084; Crewson, 2007; Karl & Sutton, 1998). Slabija izraženost organizacione predanosti nađena je i kod menadžera zaposlenih u vladinom sektoru u odnosu na izvršne menadžere iz privatnog sektora (Buchanan, 1974a; Buchanan, 1974b). Choudry (1989) nalazi da postoje razlike u stavovima prema poslu kod zaposlenih u privatnom i državnom sektoru. Ima i nalaza istraživanja koji navode da se ne mogu naći značajne korelacije između pripadnosti sektoru rada (državni–privatni) i izraženosti organizacione predanosti (Steinhaus & Perry, 1996).

Pretpostavka je da savremene okolnosti u sferi rada i zapošljavanja promovišu sve izraženiju nesigurnost zaposlenja. Kako napominju pojedini autori (Gowing, Kraft, Campbell Quick, 1998; Howard, 1995; Pfeffer, 1998; Rifkin, 1995), sfera života vezana za rad bila je predmet dramatičnih promena tokom zadnjih decenija. Situacija postaje takva da mnogi zaposleni moraju da prihvate da obavljaju poslove koji su daleko ispod

njihovih stručnih kvalifikacija (Alex, 2002) ili su pak suočeni sa izraženom nesigurnošću za nalaženje novog zaposlenja na tržištu rada (Federalna kancelarija za statistiku u Nemačkoj, Statistisches Bundesamt, 2005). Sigurnost koju su ranije pružale državne organizacije, danas praktično ne postoji. Do skora su u državnim organizacijama postojale vrednosti da se materijalna nadoknada dobija relativno nezavisno od same količine obavljenog posla, kao i da je sigurnost zaposlenja bila izvesnija.

Realnost je da se formiraju stroži zahtevi u pogledu odnosa obavljenog posla i nadoknade, nužnost prihvatanja težih radnih uslova, prihvatanje poslova koji ne pružaju osećanje ispunjenosti, a navedene promene svakako su izraženije u radnim organizacijama iz privatnog sektora u odnosu na državni imajući u vidu da se ovaj drugi nedovoljno brzo restruktuiru – što za posledicu ima „preživljavanje“ starih vrednosti.

Poređenjima zaposlenih koji su angažovani na različitim vrstama poslova, dobijeni su interesantni nalazi koji govore da je na statistički značajnom nivou kod zaposlenih koji rade na proizvodnim poslovima izraženija organizaciona identifikacija, ali i organizaciona predanost, u odnosu na zaposlene na uslužnim i administrativnim poslovima. Pokazalo se i da je percipirana nesigurnost zaposlenja izraženija kod zaposlenih na proizvodnim i uslužnim poslovima, u odnosu na one koji rade na administrativnim poslovima. Moguće je da ova nađena razlika ima osnovu u činjenici da je većina administrativnih radnika iz uzorka zaposlena u oblasti upravnih poslova iz državnog sektora.

Poređenjem procenata objašnjene varijabilnosti kriterijumskih varijabli na poduzorku muških i ženskih ispitanika, može se videti da je na poduzorku muških ispitanika nešto viši procenat objašnjene varijabilnosti organizacionog građanskog ponašanja i organizacione identifikacije, dok je, s druge strane, na poduzorku žena nešto viši procenat objašnjene varijabilnosti subjektivne procene psihološke dobrobiti i blagostanja (PANAS i KSB skale).

Rezultati istraživanja pokazali su da postoje razlike u izraženosti organizacionih orijentacija, a zavisno od stepena stručne spreme zaposlenih. Pokazalo se da najviše skorove na skali koja meri izraženost organizacione orijentacije usmerene na

napredovanje u hijerarhiji, ostvaruju zaposleni sa višim obrazovnim statusom (fakultet i viša škola). Rezultati vezani za organizacione orijentacije i obrazovanje ispitanika interesantni su i u pogledu druge dve orijentacije – nađeno je da na skalama koje mere izraženost ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije, više skorove ostvaruju zaposleni sa završenom višom, srednjom ili osnovnom školom (ambivalentna orijentacija) i zaposleni koji imaju završenu samo osnovnu školu (indiferentna orijentacija).

Nalazi vezani za odnose obrazovnog statusa ispitanika i pojedinih varijabli organizacionog konteksta, takođe su intrigantni. Zapravo, postoji trend da organizaciona identifikacija i organizaciona predanost jeste izraženija kod zaposlenih sa nižim obrazovnim statusom (osnovna i srednja škola), u odnosu na zaposlene koji imaju završen fakultet ili postdiplomske studije. Ovakav nalaz ne mora biti iznenađujuć ako se imaju u vidu i podaci drugih istraživanja koji su potvrdili ovakvu negativnu korelaciju (Mathieu & Zajac, 1990). Percipirana nesigurnost zaposlenja izraženija je kod zaposlenih koji imaju niži obrazovni status, u odnosu na zaposlene sa višim obrazovanjem.

Kod zaposlenih koji imaju decu slabije je izražena organizaciona orijentacija usmerena na napredovanje u hijerarhiji, u poređenju sa zaposlenima bez dece, gde je ova orijentacija izraženija. Zanimljivo je da je kod zaposlenih koji imaju decu izraženija percipirana nesigurnost zaposlenja, ali su izraženiji i organizaciona identifikacija, građansko ponašanje i predanost. S druge strane, kod zaposlenih koji nemaju decu, viši je stepen subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti i blagostanja.

Zaposleni koji nisu u braku (pre svega, oni koji se deklarišu kao slobodni ili su samo u emotivnoj vezi, bez bračne zajednice) imaju više skorove na skali organizacione orijentacije usmerene ka napredovanju u hijerarhiji, ali i najviše skorove na skali ambivalentne organizacione orijentacije. Percipirana nesigurnost zaposlenja najizraženija je kod zaposlenih koji su razvedeni, umereno je izražena kod onih koji su u vezi ili u braku, a najniža kod slobodnih i onih koji su udovci/udovice. Organizaciona identifikacija i organizaciona predanost, najizraženiji su kod zaposlenih koji su u braku ili su udovci/udovice. Analiza rezultata koji ispituju odnos između postojanja dece u porodici zaposlenog, kao i bračnog statusa, potvrđuju činjenicu da reakcije pojedinca

zavise od faktora kao što su stepen odgovornosti prema svojoj porodici i njihovim članovima. Zaposleni koji imaju osećanje ekonomske odgovornosti prema svojoj porodici ili brinu da će imati ozbiljnih poteškoća sa nalaženjem novog posla, doživljavaju viši stepen percipirane nesigurnosti zaposlenja i procenjuju da će teže moći da nađu novo zaposlenje u slučaju gubitka postojećeg posla (Roskies & Louis-Guerin, 1990). S obzirom na to da, kada su u braku ili imaju decu, moraju da obezbede egzistenciju i sebi i članovima porodice, želja da se zadrži postojeće radno mesto postaje još jača, što može voditi jačanju identifikacije sa istom, jačanju građanskog ponašanja i predanosti organizaciji.

U odnosu na stalnost zaposlenja (zaposleni za stalno–zaposleni na određeno), dobijene su razlike u pogledu percipirane nesigurnosti zaposlenja. Zaposleni koji su samo privremeno zaposleni u datoj radnoj organizaciji percipiraju viši stepen nesigurnosti zaposlenja, ali zaposleni koji su u radnom odnosu na neodređeno vreme (za stalno) pokazuju viši stepen organizacione identifikacije i predanosti.

Zaposleni koji obavljaju i rukovodeće funkcije pokazuju viši stepen izraženosti organizacione orijentacije ka napredovanju u hijerarhiji, dok su zaposleni koji nisu rukovodioci učestalije pripadnici ambivalentne i indiferentne organizacione orijentacije.

Autori poput Mathieu i Zajec ističu da je posvećenost organizaciji jača kod pojedinaca koji imaju težnje ka razvoju i napredovanju u karijeri (Mathieu & Zajac, 1990) i kojima odgovaraju radni uslovi i kontekst u kojem je moguće razvijati lične potencijale, pa je, sasvim očekivano, i na našem uzorku ispitanika dobijeno da su organizaciona identifikacija, građansko ponašanje i predanost jače izraženi kod zaposlenih na rukovodećim funkcijama, dok, sa druge strane, kod zaposlenih koji nisu rukovodioci, izraženija je percipirana nesigurnost zaposlenja.

Materijalni status zaposlenih, bilo da se radi o objektivnim primanjima bilo da je u pitanju subjektivna procena zadovoljstva istim, može biti od značaja prilikom razmatranja izraženosti varijabli vezanih za organizacioni kontekst. Naime, zaposleni koji su zadovoljniji svojim materijalnim stanjem u većoj meri pripadaju organizacionoj orijentaciji usmerenoj na napredovanje u hijerarhiji organizacije, dok zaposleni koji su slabije zadovoljni materijalnim stanjem, učestalije pripadaju ambivalentnoj i

indiferentnoj organizacionoj orijentaciji. Percipirana nesigurnost zaposlenja je izraženija kod zaposlenih koji su slabo zadovoljni svojim materijalnim stanjem, dok su organizaciona identifikacija, građansko ponašanje i predanost najizraženiji kod zaposlenih koji su zadovoljni svojim materijalnim stanjem. Isto važi i za subjektivnu procenu opšte psihološke dobrobiti i blagostanja – izraženiji su kod zaposlenih koji su zadovoljniji materijalnim stanjem.

U odnosu na godine starosti, mlađi zaposleni imaju viši stepen izraženosti organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji, dok stariji zaposleni učestalije pripadaju ambivalentnoj organizacionoj orijentaciji. Svakako, ovakvi potkrepljuju teorijske pretpostavke da su *orijentacije pod uticajem učenja kroz trening* na radnom mestu i *iskustva stečena radom* u organizaciji (McCrosky et al, 2005).

Organizaciona identifikacija, građansko ponašanje i predanost izraženiji su kod zaposlenih koji su stariji i onih koji imaju veći broj godina radnog staža, a u odnosu na mlađe zaposlene i zaposlene sa manjim radnim stažom, što je potvrđivano i od strane drugih autora (Mathieu & Zajac, 1990). Interesantno je da je subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja viša kod mlađih i zaposlenih sa manjim radnim stažom.

* * * * *

Istraživanje je imalo za cilj da u određenom domenu rasvetli, kako međusobne odnose pojedinih dispozicionih i kontekstualnih varijabli, tako i njihove potencijalne uticaje na odnose zaposlenih sa radnom organizacijom – odnose eksplicirane kroz stepen organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, predanosti, te opšte psihološke dobrobiti i blagostanja zaposlenih. Ključni aspekt istraživanja bio je usmeren na proveru nekoliko strukturalnih modela kako bi se utvrdilo kakvi modeli mogu dati najbolji procenat predikcije organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, predanosti, te opšte psihološke dobrobiti i blagostanja zaposlenih. U modele su sukcesivno uključivane prediktorske varijable: prvo varijable dispozicionog tipa – različite osobine ličnosti zaposlenih, a potom varijable vezane za užu i širi kontekst radne organizacije – organizacione orijentacije zaposlenih i stepen percipirane nesigurnosti zaposlenja.

Da su osobine ličnosti zaposlenih nezaobilazni činilac za objašnjenje ponašanja u radnom kontekstu, pokazao je značajan broj istraživanja (Judge, et al., 2002; Klein, et al., 2009; Thorensen, Kaplan, Barsky, Warren, de Chermont, 2003; Watrous & Bergman, 2004). Tako nalazi Ones i saradnika (2007) ukazuju da se na osnovu osobina ličnosti zaposlenog može objasniti gotovo trećina varijanse ukupnih radnih performansi. Može se reći da su u ograničenoj meri potkrepljene postavke najstarijih paradigmi odnosa pojedinca i organizacije, koje naglasak stavljaju na identifikovanju individualnih razlika zaposlenih, utemeljenih, pre svega, u dispozicionim faktorima, tj. osobinama ličnosti (Hotersall, 1984; Munsterberg, 1913; Viteles, 1932).

Kako savremeni trendovi vode ka dinamičnim rešenjima koja teže da ispitaju i druge potencijalno važne faktore za odnos pojedinca prema radnoj organizaciji, svakako je očekivano da modeli u kojima su, uz osobine ličnosti, uzete u obzir i varijable vezane za organizacione orijentacije zaposlenih (usmereni na napredovanje u hijerarhiji organizacije, ambivalento i indiferentno orijentisani) pokazuju još bolju prediktivnu moć za skoro sve kriterijumske varijable (pre svega u procentu objašnjene varijabilnosti organizacione identifikacije i građanskog ponašanja zaposlenih). Svakako, načini na koje pojedinac gleda na grupu i organizaciju kojoj pripada mogu imati značajne efekte na radne ishode datog pojedinca, čak i značajnije od onih koji se mere kroz individualne attribute (O'Reilly, 1991).

Dobijeni rezultati istraživanja potkrepljuju sve izraženije težnje istraživača da ispitivanje aspekata socijalne realnosti – koje, pre svega, uključuju testiranje i validiranje načina na koje pojedinac gleda na kolaboraciju sa drugima (i koji su prema njegovom gledištu kategorisani kao slični njemu samom) – postaje nužan “pratilac” ispitivanja psihološke realnosti datog pojedinca (Turner, 1991).

Ako radnu organizaciju shvatimo kao deo šireg socijalnog sistema, te da samim tim stoji u procesu recipročnog delovanja i uticaja sa društvenim, državnim, ali i globalnim promenama (Bronfenbrenner, 1977; Bronfenbrenner, 1979; Schulze, 2005), najcelishodniji i verovatno najobuhvatniji jesu socio-ekološki modeli objašnjavanja funkcionisanja radne organizacije. Socio-ekološki modeli usmeravaju pažnju istraživanja u oblasti radnih organizacija kako na ponašanje pojedinca tako i na determinante okruženja, a posebno na uticaje i delovanja u okviru većih socijalnih

sistema kojima pojedinac pripada (npr: stopa nezaposlenosti može uticati na ekonomsku stabilnost svakog zaposlenog pojedinca).

Od svih testiranih strukturalnih modela u našem istraživanju, najadekvatnijim se pokazao model u kojem je, pored osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih, uključena i percipirana nesigurnost zaposlenja kao prediktorska varijabla. Ne samo da ima najbolje indekse fitovanja modela, nego doprinosi i povećanju objašnjene varijabilnosti svake od kriterijumskih varijabli.

Ovakvi nalazi mogu imati važne praktične implikacije, ukazujući na to da na formiranje uverenja o pripadnosti radnoj organizaciji, pored percipiranja zajedničkih, „deljenih“ karakteristika sa kolegama i organizacijom (Tajfel & Turner, 1979; Tajfel & Turner, 1986; Turner, 1985; Turner, Hogg, Oakes, Reidcher & Wetherell, 1987), deluju i faktori vezani za širi socio-ekonomski kontekst, koji se na zaposlene najžešće projektuju kroz percipiranu nesigurnost zaposlenja i otežane uslove za razvoj karijere i profesionalnu afirmaciju, a sve kao posledica globalne socio-ekonomsko-političke krize (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984; Kets de Vries & Balazs, 1997).

Evidentno je da je uticaj percipirane nesigurnosti zaposlenja najznačajniji kada su u pitanju subjektivna procena opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, što je nalaz koji je prisutan u velikom broju istraživanja u državama pogođenim globalnom socio-ekonomskom krizom (Barling & Kelloway, 1996; De Witte, 1999; Kinnunen, Mauno, Nätti & Happonen, 1999; Mohr, 2000).

Neosporno je da su modeli u kojima su za objašnjenje varijabilnosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, predanosti, ali i opšte psihološke dobrobiti i blagostanja uzete u obzir kako dispozicione varijable tako i kontekstualne, pokazali bolju adekvatnost i efikasnost u smislu predikcije navedenih kriterijuma. Ovakvi nalazi su kongruentni suštinskim pretpostavkama integrativnih pristupa i pluralističkog gledišta u objašnjavanju organizacionog ponašanja, gde se ističe da upravo takvi koncepti koji u razmatranje uzimaju širok spektar varijabli imaju mogućnost da daju obuhvatna objašnjenja (Haslam & Parkinson, 2005; Katzel & Thomson, 1990). Savremeniji teoretičari su favorizovali gledišta usmerena ka *“otvorenim sistemima”*, prihvatajući značaj spoljašnjih faktora u odnosu na radnu

organizaciju, pa čak i do te mere da oni mogu u velikoj meri delovati i na unutrašnje procese jedne organizacije (Dipboye et al., 1994).

Savremeni trendovi u oblasti poslovanja, ekonomije, privrede ukazuju na to da se razmatranja i objašnjenja organizacionog ponašanja u većoj meri trebaju bazirati na tzv. ekološkom nivou analize, te da pojedinac (njegove unutrašnje odlike) i radna organizacija kao samostalni entitet ne mogu opstati kao osnovna jedinica analize, već se fokus stavlja na velike socijalne sisteme čiji je deo radna organizacija, što je u skladu sa gledištima brojnih autora (Dipboye et al., 1994).

Ne samo da se u obzir moraju uzeti orijentacije zaposlenih prema firmi i kolektivu kao vid objašnjenja suštinskih razlika u načinu na koji zaposleni u organizacijama pristupaju svojim poslovima, već je od presudne važnosti posmatrati organizaciju kao socijalni kolektiv, koji zapravo postoji i opstaje na istim onim principima na kojima postoje i drugi socijalni sistemi, ali ne isključivo vezanim za organizaciju kao odvojenu jedinicu sistema. Suština savremenih teoretskih gledišta je naglašavanje razumevanja principa socijalnog funkcionisanja članova organizacije, na šta, u znatnoj meri, može da utiče osećaj sigurnosti radnog mesta i trajnost zaposlenja.

S obzirom na sve navedene činjenice i shvatanja različitih autora iz oblasti organizacione psihologije (Dipboye et al., 1994; Kim, 2000; Katzel & Thomson, 1990; Haslam & Parkinson, 2005; McCroskey et al, 2005; Pinguart et al., 2009; Presthus, 1958), u dobro meri je očekivano što su se najboljim pokazali strukturalni modeli koji su za predikciju izgrađenosti organizacione identifikacije, građanskog ponašanja, predanosti i opšte psihološke dobrobiti i blagostanja imali ukalkulisane i dispozicione varijable (osobine ličnosti zaposlenih) i kontekstualne varijable (organizacione orijentacije i zahteve šireg organizacionog i društvenog konteksta, eksplicirane kroz percipiranu nesigurnost zaposlenja i jače zahteve angažovanja u profesionalnoj sferi) i pokazali dominantnost nad modelima koji u obzir ne uzimaju interakciju zaposlenog i radne organizacije (organizacione orijentacije) i potencijalno sadejstvo sa širim socijalnim kontekstom (percipirana nesigurnost zaposlenja).

*

Predloženi strukturalni modeli odnosa pojedinca i radne organizacije detaljnije su rasvetljeni kroz ispitivanje specifičnih relacija prediktorskih i kriterijumskih varijabli ovog istraživanja.

Nalazi dobijeni u našem istraživanju u velikoj meri potvrđuju one dobijene u istraživanjima u inostranstvu (McCroskey et al, 2005) – da su zaposleni sa izraženim osobinama otvorenosti i iskrenosti u većoj meri usmereni ka napredovanju u hijerarhiji, te da slabija izraženost navedenih osobina, uz slabiju izraženost saradljivosti jeste karakteristika zaposlenih koji pripadaju ambivalentnoj i indiferentnoj orijentaciji.

Naravno, za formiranje organizacionih orijentacija, važne su ne samo osobine ličnosti zaposlenih, već i faktori šire socijalne sredine i okruženja (McCroskey et al., 2005), a u slučaju našeg istraživanja uslovi šireg orgnizacionog i društvenog konteksta vezani za nesigurnost zaposlenja i teže zahteve angažovanja za već uposlene radnike. Tako nalazi našeg istraživanja naglašavaju da zaposleni orijentisani ka napretku u hijerarhiji u okviru radne organizacije, u manjoj meri doživljavaju postojanje eventualne nesigurnosti zaposlenja (posebno ne percipiraju da za njih ima manje potencijalnih radnih mesta niti da postoji veći rizik da ostanu bez posla).

Percipirana nesigurnost zaposlenja daje negativne parcijalne doprinose objašnjenju organizacione identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti zaposlenih radnoj organizaciji, te stoji u obrnuto proporcionalnom odnosu sa navedenim kriterijumima.

S druge strane, zaposleni kod kojih je izražen klaster osobina ličnosti Poštenje-iskrenost, Ekstraverzija, Saradljivost i Savesnost, u većoj meri ispoljavaju izraženost organizacione identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti.

Jasne implikacije ovakvih nalaza mogu biti u oblasti procesa selekcije zaposlenih u svim sferama radnog angažovanja zaposlenih, jer upravo zaposleni koji ispoljavaju visok stepen identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti organizaciji najefikasniji u izvršenju radnih zadataka dobro prihvataju i usvajaju ciljeve i vrednosti orgnaizacije, a povrh svega, upravo kod njih postoji najmanji rizik od ispoljavanja kontraproaktivnih ponašanja u radnom kontekstu, pa i napuštanja organizacije (Dutton

et al., 1994; Liu, Huang & Chen, 2010; Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000). S druge strane, za uspješne i adekvatne sisteme motivisanja i beneficiranja zaposlenih, kao i za procese treninga i obuka zaposlenih, nužno je uzeti u obzir efekte koje mogu imati varijable šireg socijalnog konteksta vezane za percipiranu nesigurnost zaposlenja, pogoršanje uslova rada i uslova za napredovanje u karijeri, s obzirom da drastično „obaraju“ i „ugrožavaju“ formiranje i održavanje identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti organizaciji. Zato postoji slaganje da je za svaku radnu organizaciju važno da se unapređuju i podstiču građanska ponašanja zaposlenih, što naravno za posledicu može imati veću produktivnost zaposlenih, ali i bolji kvalitet proizvoda ili pružanja usluga, što vodi i boljoj konkurentnosti kompanije i jačanju prestiža radne organizacije (Simić, 2013). Kako navode pojedini autori (Corley and Gioia, 2004; Dutton et al, 1994; Dutton and Dukerich, 1991; Fox-Wolfgramm et al., 1998; Gioia and Thomas, 1996; Nag et al., 2007; Ravasi & Schultz, 2006), veoma je važno razumeti dinamiku organizacione identifikacije i njoj sličnih fenomena (građanskog ponašanja i predanosti) tokom kriza i promena, što može doprineti efikasnom menadžmentu tokom tranzitornih i burnih okolnosti u društvu. Pojedini nalazi ukazuju na to da organizaciona identifikacija, predanost i građansko ponašanje na neki način filtriraju i ograničavaju percepcije i ponašanja zaposlenih u organizaciji tokom kriza i perioda promena (Elsbach & Kramer, 1996; Fiol, 2002; Nag et al., 2007; Reger et al., 1994).

Kako su krize i promene, čini se, postale nužni, a neželjeni deo savremenog poslovanja, tako ekonomske recesije, industrijska restrukturiranja, tehnološki „proboji“, sve intenzivnija kompeticija na globalnom nivou dramatično utiču i menjaju samu prirodu rada i uslove zapošljavanja (Howard, 1995). Neosporan je snažan uticaj ekonomske promene na živote pojedinaca (Elder, 1974; Pinguart and Silbereisen, 2004). Čak i manje snažne promene u društvu mogu intenzivno delovati na živote pojedinaca. Takav je slučaj sa Zapadnim zemljama, ali i našim okruženjem u kojem društvene promene uključuju globalizaciju (Blossefeld, Klijsing, Mills & Kurz, 2005), jačanje individualizacije i pluralizacije (Đurišić-Bojanović, 2009; Đurišić-Bojanović & Savković, 2010) u odnosu na ranije tradicionalne životne skripte.

Rezultati istraživanja su pokazali veoma izražene negativne korelacije percipirane nesigurnosti zaposlenja sa opštom psihološkom dobrobiti i blagostanjem

zaposlenih. Značajno je napomenuti da se ovakav trend ne može isključivo vezati samo za zemlje u tranziciji i razvoju, već i za ekonomski snažne i industrijalizovane države (Kim, 2000; Pinquart & Silbereisen, 2009).

Zapravo je način na koji zaposleni percipiraju i doživljavaju negativne socijalne promene ključni činioc koji vodi padu opšte psihološke dobrobiti, tako da pored realnog pada standarda i uslova zapošljavanja, subjektivna ocena čini suštinu procesa koji deluje u navedenom slučaju.

Imajući sve navedeno u vidu, nije iznenađujuće što osobine ličnosti zaposlenih svakako imaju značajnog udela za predikciju izraženosti kako opšte psihološke dobrobiti i blagostanja, tako i varijabli značajnih za odnos pojedinca i organizacije – identifikacije, građanskog ponašanja i predanosti. Zapravo, pojedine strukture ličnosti, pre svega određene konstelacije osobina koje su odlika agilnih, adaptibilnih i socijalabilnih pojedinaca (visoka saradljivost i ekstraverzija, orijentacija ka napredovanju u organizaciji), mogu biti jedan od ključeva objašnjenja pojave da i pored delovanja burnih i negativnih promena u socijalnoj sferi (kako radne organizacije tako i širokog društveno-ekonomsko-političkog konteksta) neko uspešno održava korak sa zadacima, ciljevima i vrednostima radne organizacije, gradi namere ka napredovanju u organizaciji, čak i pored otežanih uslova koji naviru iz socio-ekonomskog okruženja.

Iako je uz ovakve rezultate moguće izneti preporuke da se kroz proces odabira najboljih i najpoželjnijih kandidata upošljavaju upravo oni koji bi prema ličnosnim odlikama bili najpogodniji da se „adaptiraju“ na brze i burne krizne promene koje „od spolja“ deluju na radne organizacije i dovode do nesigurnosti vezane za trajnost zaposlenja i kvalitet radnih uslova, postavlja se ozbiljno pitanje da li bi to bila samo rafinisana primena Tejlorovskih principa uz uvažavanje postavki Munstbergovog pristupa individualnih razlika, po kojima je izbor najboljih pojedinaca za dato radno mesto, ono najvažnije za uspeh radne organizacije. S obzirom da je odnos pojedinca i organizacije kompleksan, čak i danas nedovoljno precizno razjašnjen fenomen, bili bi zanemareni brojni naučni nalazi, ali i etičke postavke, da organizacija jeste deo šireg socio-ekonomsko-političkog sistema i da, samim tim, stoji u procesu recipročnog delovanja i uticaja sa društvenim, državnim, ali i globalnim promenama. Spontana reagovanja u vidu „domaćinskog ponašanja“, organizacione identifikacije, predanosti i

drugi oblici inovativnog, intencionalnog i kreativnog ponašanja, koji su u skladu sa ciljevima i normama organizacije, mogu da se podstiču i unapređuju kroz procese organizacionog učenja i pružanja mogućnosti zaposlenima da delaju kolektivno i teže ostvarenju svojih različitih ciljeva, aspiracija i socijalnih identiteta – a ne samo onih koji su odlika monolitne organizacije (Ashforth, 2001; Berry, 1991; Buchanan, 1995; Huo et al., 1996).

Pasivno usklađivanje pojedinca i organizacije je samo jedna strana medalje uspešnog razvoja organizacije, jer čini se da uspeh radnih organizacija na nestabilnim poljima tržišne ekonomije leži u aktivnom usklađivanju, učenju i prilagođavanju. To se posebno ističe kroz principe tzv. generativnog organizacionog učenja (Argyris & Schon, 1978; Argyris & Schon, 1996; Armstrong, 2001; West, 1996) gde se u obzir moraju uzimati ne samo saznanja o tome kako treba ostvariti ciljeve organizacije, već i saznanja o tome kako redefinisati ciljeve, vrednosti i norme u novonastaloj situaciji, odnosno u bitno izmenjenim okolnostima – periodima ekonomskih kriza i društvenih promena.

Tako na neki način postaje imperativ da organizaciju shvatamo kao deo šireg socijalnog sistema koja, samim tim, stoji u procesu recipročnog delovanja i uticaja sa društenim, državnim, ali i globalnim promenama. Preporuke za menadžmente organizacija kretaće se u smeru sve većeg i ozbiljnijeg uvažavanja potencijalno snažnih efekata kontekstualnih varijabli, kako bi se, na kraju krajeva, došlo do uspeha na polju aktivnog usklađivanja pojedinca i organizacije. Ako se teži razvoju visokog stepena građanskog ponašanja, organizacione identifikacije i predanosti – koji nedvosmisleno vode podizanju nivoa ukupnih organizacionih performansi, podizanju kvaliteta proizvoda i usluga organizacije, povećanju nivoa prihoda koje organizacija ostvaruje, jačanju interpersonalnih veza i poverenja među članovima organizacije (Jahangir et al., 2004; Liu et al., 2010; Podsakoff, Mackenzie, Paine & Bachrach, 2000), pored uvažavanja značaja dispozicionih odlika zaposlenih – nezaobilazno je uzeti u obzir i značaj varijabli šireg socio-ekonomskog konteksta, operacionalizovanih kroz percipiranu nesigurnost zaposlenja i otežane uslove za razvoj karijere, a koji su nužan nusefekat ekonomske recesije, privrednih restrukturiranja, tehnološkog “hiper-razvoja” i sve intenzivnije kompeticije na globalnom nivou.

Preporuke idu u smeru primene integrativnih pristupa (Haslam, 2004), socio-ekoloških modela odnosa pojedinac-organizacija (Bronfanbrenner, 1977; Bronfanbrenner, 1979), kao i principa filozofije “otvorenih sistema” - prihvatajući značaj spoljašnjih faktora u odnosu na radnu organizaciju, pa čak i do te mere da oni mogu u velikoj meri delovati i na unutrašnje procese jedne organizacije (Dipboye et al., 1994), jer samo uvažavanje veoma širokog spektra faktora, činilaca i varijabli može u dobroj meri pružiti zahvalna rešenja, kada se ima u vidu da kako na globalnom tako i na regionalnom, pa i lokalnom nivou postoji i razvija se sve manje stabilno, te veoma dinamično okruženje za život i rad.

Svakako jedna od najvažnijih odlika modela otvorenih sistema je isticanje činjenice da nijedna organizacija nije izolovano “ostrvo”. Bez obzira koliko velika, bogata ili dobro dizajnirana, ili ma koliko dobro tretira zaposlene i brine i upravlja ljudskim resursima, ona ne može i neće opstati dugoročno ako nije usmerena na dešavanja izvan organizacije usmerena na širi socijalni kontekst (Dipboye, Smith & Howell, 2003).

Razmatranje i razumevanje varijabli šireg socijalnog konteksta jeste veoma važno za razumevanje funkcionisanja savremene radne organizacije. Socijalna dešavanja, poput ekonomskih ili političkih kriza, deluju na zaposlene i direktno i indirektno. Jedan od najčešće isticanih faktora koji može delovati na zaposlene jeste nesigurnost karijere, povećana mogućnost za gubitkom radnog mesta i pojava opšte brige za sigurnošću zaposlenja (Dipboye, Smith & Howell, 2003).

*

Kako je jedna od osnovnih osobina naučnih istraživanja kritičnost, a upravo ova odlika naučnih istraživanja predstavlja važan izvor snage i napretka u nauci, neizostavno je istaći potencijalne slabosti, teškoće i otvorena pitanja koji su bili deo ili su proistekli iz ovog istraživanja.

Pokušavajući da uzme u obzir kako varijable dispozicionog tipa, tako i one iz kontekstualne sfere radne organizacije, studija je dala preporuke za objašnjenje i predikciju gotovo polovine varijabilnosti opšte psihološke dobrobiti i blagostanja zaposlenih i približno trećine varijabilnosti građanskog ponašanja, organizacione

identifikacije i predanosti. Ipak, znatan deo varijabilnosti ovih konstrukata ostaje „otvoren“ za definisanje drugih korelata koji nisu uzeti u obzir kroz ovu studiju, iako je uvažan širok spektar prediktorskih varijabli. Svakako ostaje otvoreno da se u istraživanjima odnosa pojedinca i organizacije u razmatranje uzmu i drugi konstrukti koji bi konceptualno predstavljali logično rešenje za povećanje objašnjene varijabilnosti kriterijuma ovog istraživanja. Iako su nalazi ovog istraživanja upoređivani sa rezultatima, u određenoj meri, sličnih studija u inostranstvu – pre svega zapadnoj Evropi, anglo-američkom području i oblastima dalekog istoka – slabe su mogućnosti provere i potvrđivanja sa nalazima iz naše kulturološki specifične sredine i privrednog sistema koji se više decenija nalazi u procesu tranzicije, recesije i strukturalnih socijalnih i ekonomskih promena i disbalansa, imajući u vidu da su studije usmerene na integrativni pristup, a na bazi „otvorenih sistema“, retko sprovedene, a pogotovo ne u pomenutim decenijama dubokih, a široko zastupljenih društvenih promena i ekonomske nestabilnosti.

S obzirom da je primena integrativnog pristupa tražila uzimanje u obzir velikog broja varijabli, tj. konstrukata, nužno je bilo primeniti i veći broj instrumenata – upitnika za merenje svakog od njih sa nešto većim brojem ajtema, što je, sa druge strane, stvaralo zamor i odbojnost kod ispitanika. Deo ovog problema je rešen uzimanjem u obzir samo kompletno popunjenih instrumenata, a „isključeni“ su svi upitnici koji su bili nekompletno popunjeni i gde je primećeno da su sistematski zaokruživane opcije (npr: sve minimalne ili sve prosečne ili sve maksimalne vrednosti). To je činjenica na koju treba obratiti pažnju u daljim istraživanjima u ovoj oblasti kako bi se održavala adekvatna pouzdanost i validnost rezultata.

Sve ozbiljnijim i obuhvatnijim razvojem nauke uopšte, kumulativnost naučnih istraživanja postaje jedna od najvažnijih njegovih odlika, s obzirom da insistira na težnji upotpunjavanja i nadogradnje nalaza novih istraživanja na nalaze ranijih istraživanja. To bi, po svemu sudeći, predstavljalo i jednu od najistaknutijih prednosti integrativnog pristupa objašnjavanja funkcionisanja pojedinca u organizaciji, jer upravo primenom principa „otvorenih sistema“ i tzv. ekoloških shvatanja radno-organizacionih sistema mogu se realno rasvetliti ključni aspekti odnosa zaposlenih pojedinaca i organizacije, koji zapravo postoje u jednom dinamičnom i nepredvidivo promenljivom

socioekonomskom kontekstu. U tom smeru je orijentisana i ova studija, težeći da da svoj racionalno skromni doprinos i koliko je to moguće bude ugrađena u postojeći sistem znanja i ideja iz oblasti organizacione psihologije, ostavljajući nadu da će otvoriti neka nova pitanja i dileme koje bi bile otvarane i rešavane kroz nove eksploracije u ovoj i srodnim oblastima.

* * * * *

Jedan sveobuhvatni zaključak koji se nameće kroz rekapitulaciju svih nalaza ove obuhvatne studije morao bi da bude usmeren na ekspoziciju prednosti koju nose integrativni pristupi u objašnjenju odnosa pojedinca i radne organizacije. Ispostavlja se da modeli koji uzimaju u razmatranje ekskluzivno dispozicione varijable, ili pak izdvojeno kontekstualne varijable, pokazuju manjkavosti u poređenju sa modelima koji u razmatranje uzimaju što je moguće širi spektar dimenzija, odnosno aspekata značajnih za funkcionisanje pojedinca u organizaciji.

Na neki način, bazični doprinos ove studije ogleda se u testiranju mogućnosti da integrativni pristup ostvari dominaciju nad parcijalnim i usko fokusiranim shvatanjima u kontekstu eksplanacija veza između zaposlenih pojedinaca i radne organizacije.

Istraživanje je pokazalo da postoji dobra perspektiva da se napravi jedan integrativni model odnosa pojedinca i organizacije, u kojem su se korišćene varijable poput osobina ličnosti i organizacionih orijentacija zaposlenih pokazale kao dobar izbor. Naročito se značajnom pokazala varijabla koja se odnosi na percipiranu nesigurnost zaposlenja. Upravo ova varijabla, u kontekstu burnih društvenih promena i ekonomske nestabilnosti, pokazuje značajne efekte na zaposlene, a pre svega kroz pojačanu mogućnost za gubitkom radnog mesta i pojavu opšte brige za sigurnošću zaposlenja.

Opšti zaključak je da upravo preferiranje integrativnih pristupa i uvažavanje pluralističkih gledišta daju najbolje mogućnosti za predikciju ponašanja pojedinca u okviru radne organizacije, pa se implikacije i preporuke za buduća istraživanja svakako tiču favorizovanja ekološkog pristupa i gledišta usmerenih ka otvorenim sistemima, s obzirom na to da se na njihovim prepostavkama mogu formirati najadekvatniji modeli za eksplanaciju relacija na shemi pojedinac-radna organizacija.

VI Literatura

- Abdel-Khalek, A. (2006). Measuring happiness with a single-item scale. *Social Behavior and Personality*, 34, 139–150.
- Abdel-Khalek, A. M. (2004). Happiness among Kuwaiti college students. *Journal of Happiness Studies*, 5, 93-97.
- Adler, P., & Adler, P. A. (1987) Role conflict and identity salience: College athletics and the academic role. *Social Science Journal*. 24, 443-455.
- Aghaz, A., Hashemi, A., (2014). Investigating the Impact of Personality Traits on Expanded Model of Organizational Identification, *International Journal of Business and Management*; Vol. 9, No. 3
- Aghbabaie, N., Arji, A. (2014). Well-being and the HEXACO model of personality, *Personality and Individual Differences*, 56, 139–142,
- Ainsworth, M. D. S. (1989). Attachments beyond infancy. *American Psychologist*, 44, 709-716.
- Albert, S. and Whetten, D. 1985. Organizational Identity. In B. Staw and L.L. Cummings (ed) *Research in Organizational Behaviour*, 7, pp. 263-295.
- Alessandri, S. W. 2001. Modeling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation. *Corporate Communications*, 6(4), 173.
- Alex, L. (2002). Diskrepanzen zwischen Ausbildung und Beschäftigung insbesondere im Facharbeiterbereich [Discrepancies between apprenticeship and employment]. In R. Jansen (Ed.), *Die Arbeitswelt im Wandel* [Changes in working environments] (pp. 33–51). Bielefeld, Germany: Bertelsmann.
- Allen, N. J., Mayer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-1,
- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, Vol. 49: 252-276,
- Allen. V. L., Wilder. D. A., Atkinson, M. L (1983). Multiple group membership and social identity. In T. R. Sarbin & K.E. Scheibe (Eds.) *Studies in social identity*, New York, Praeger, pp. 92-115 & pp. 213-226,
- Anaby, D., Jarus, T., Backman, C.L., Zumbo, B.D. (2010). The role of occupational characteristics and occupational imbalance in explaining well-being, *Applied Research Quality Life*, 5:81–104, DOI 10.1007/s11482-010-9094-6,

- Angle, H. L., Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organization commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-13.
- Argyris, C. (1964). *Integrating the Individual and the Organization*, New York: Wiley.
- Argyris, C., Schon, D.A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*, Reading, Mass: Addison-Wesley,
- Armstrong, M., (2001). *A handbook of human resource management practice*, Kogan Page Limited, London (UK) & Milford (US)
- Arnold, H.J., Feldman, D.C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67, 350–360.
- Arthur, J. (1992). The link between strategy and industrial relations systems in American steel minimills, *Industrial & Labor Relations Review*, Vol. 45 No. 3, pp. 488-506.
- Ashford, S.J., Lee, C., Bobko, P. (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 4, 803–829.
- Ashforth, B. E., Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20–39.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34, 325–374. doi:10.1177/0149206308316059
- Ashforth, B.E. (2001). *Role transitions in organizational life: An identity-based perspective*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Ashforth, B.E., Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization, *Academy of Management Review*, Vol, 14, No. 1, 20-39.
- Ashmore, R. D., Deaux, K., & McLaughlin-Volpe, T.(2004).An organizing framework for collective identity: Articulation and significance of multidimensionality. *Psychological Bulletin*, 130, 80-114.
- Ashton, M. C., & Lee, K. (2007). Empirical, theoretical, and practical advantages of the HEXACO model of personality structure. *Personality and Social Psychological Review*, 11, 150–166.
- Ashton, M. C., Lee, K., Perugini, M., Szarota, P., de Vries, R. E., Di Blas, L. et al. (2004). A six-factor structure of personality-descriptive adjectives: Solutions from psycholexical studies in seven languages. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 356–366.
- Bagozzi, R.P. (1980) *Causal Models in Marketing*, John Wiley & Sons, New York, NY.

- Balfour, D. L., Wechsler, B. (1991). Commitment, Performance, and Productivity in Public Organizations. *Public Productivity and Management Review* 14 (4): 355 – 67.
- Balmer, J. M. T. (1995). Corporate branding and connoisseurship. *Journal of General Management*, 21(1), 24-46.
- Balmer, J. M. T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248.
- Barker, J. R., & Tompkins, P. K. (1994). Identification in the self - managing organization: Characteristics of target and tenure. *Human Communication Research*, 21, 247 - 264.
- Barling, J., Kelloway, K.E. (1996). Job insecurity and health: The moderating role of workplace control. *Stress Medicine*, 12, 253–259.
- Barrick, M.R., Mount, M.K., Judge, T.A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9–30.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., Strauss, J. P. (1992). *The big five and ability predictors of citizenship delinquency, and sales performance*. Paper presented at seventh annual conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology, Montreal.
- Barrick, M.R., Mount, M.K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26,
- Barrick, M.R., Mount, M.K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationship between the Big Five personality dimensions and job performance, *Journal of Applied Psychology*, 78, 111-118.,
- Barrick, M.R., Mount, M.K., and Judge, T.A. (2001). Personality and Job Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next?, *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9–30.
- Bartlett C. J., Coles E. C. (1998). Psychological health and well-being: why and how should public health specialists measure it? Part 2: stress, subjective well-being and overall conclusions. *Journal of Public Health Medicine*, 20, 288–294.
- Bartram, T. (2011). Employee management systems and organizational contexts: a population ecology approach, *Management Research Review*, Vol. 34 No. 6, pp. 663-677,

- Bateman, T. S., Organ, D.W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship." *The Academy of Management Journal*, 26, 587–595.
- Batemen, T. S., Strasser, S. (1984). A Longitudinal Analysis of the Antecedents of Organizational Commitment, *The Academy of Management Journal*, Vol. 27, No. 1, pp. 95-112.
- Baumeister, R.F., Bratslavsky, E., Finkenauer, C. i Vohs, K.D. (2001). Bad is stronger than good. *Review of General Psychology*, 5, 323–370.
- Beck, U. (1992). *Risk society: Toward a newmodernity*. New Delhi: Sage.
- Becker, T. E. (1992). Foci and bases of commitment: Are they distinctions worth making?, *Academy of Management Journal*, 35, 232-244.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., Gilbert, N. W. (1996). Foci and bases of commitment: Implications for performance. *Academy of Management Journal*, 39, 464-482.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., Gilbert, N. W. (1997). Validity of three attachment style scales: Exploratory and confirmatory evidence. *Educational and Psychological Measurement*, 57, 477-493.
- Beehr, T.A. and Newman, J.E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: a facet analysis, model and literature review, *Personnel Psychology*, 31(4), pp 665-99.
- Bergman, M. E. (2006). The relationship between affective commitment and normative commitment: Review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior (Special Issue on workplace Commitment and Identification)*, 27, 645-663.
- Berry, J. W. (1991). Understandin and managing multiculturalism: some possible implications of research in Canada, *Psychology and Developing Societies*, 3, 17-49,
- Billig, M., Tajfel, H. (1973). Social categorization and similarity in intergroup behavior. *European Jouwal of Social Psychology*. 3, 27-52.
- Birg, H. (2003). Strategische Optionen der Familien- und Migrationspolitik in Deutschland und Europa [Strategic options for family and migration politics in Germany]. In C. Leipert (Ed.), *Demographie und Wohlstand. Neuer Stellenwert für Familie in Wirtschaft und Gesellschaft* [Demographics and prosperity: The family's new role in economics and society] (pp. 27–56). Opladen, Germany: Leske & Budrich.
- Bishop, J. W., & Scott, K. D. (2000). An examination of organizational and team commitment in a self-directed team environment. *Journal of Applied Psychology*, 85, 439-450.

- Blood, M. R. (1969). Work values and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 53, 456-459.
- Blossefeld, H.P., Mills, M. Klijzing, E. and Kurz, K. (2005). *Globalisation, Uncertainty and Youth in Society*. London and New York: Routledge.
- Bojanović, R. (1979). *Psihologija međuljudskih odnosa*, Beograd: Nolit.
- Borg, I., & Elizur, D. (1992). Job insecurity: Correlates, moderators and measurement. *International Journal of Manpower*, 13, 13–26.
- Borman, W. C., Ilgen, D. R., Klimoski, R. J. (2003). *Handbook of Psychology - Volume 12, Industrial and Organizational Psychology*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Brewer, M. B. (1979). In-group bias in the minimal intergroup situation: A cognitive-motivational analysis. *Psychological Bulletin*. 86, 307-324.
- Brief, A.P., Burke, M.J., George, J.M., Robinson, B.S., Webster, J. (1988). Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? *Journal of Applied Psychology*, 2, 193–198.
- Brockner, J. (1988). The effects of work layoffs on survivors: Research, theory, and practice. In B.M. Staw & L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, Vol. 10. Greenwich, CT: JAI Press.
- Bronfenbrenner, U. (1977). Toward an experimental ecology of human development. *American Psychologist*, 32, 513-531.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development*. Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press.
- Bronfenbrenner, U. (1994). *International Encyclopedia of Education Vol 3, 2nd Ed.* Oxford: Elsevier.
- Brown, M. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14, 346-355.
- Brown, R. B. (1996). Organizational commitment: Clarifying the concept and simplifying the existing construct typology. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 230-251.
- Brown, R. W. (1986). *Social psychology, the second edition*. New York: Free Press.
- Buchanan, B. (1974a). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 22, 533-546.
- Buchanan, B. (1974b). Government managers, business executives and organizational commitment. *Public Administration Review*, 34, 339-347.

- Buchanan, J. (1995). Managing labour in the 1990s', in: S. Rees & G. Rodley (eds), *The human costs of managerialism: Advocating the recovery of humanity*, Leichhardt, Sydney: Pluto Press.
- Buchanan, J. (1995). Managing labour in the 1990's, in Rees, S. & Rodley, G. (eds.) *The human costs of managerialism: Advocating the recovery of humanity*, Leichhardt, Sydney: Pluto Press.
- Buelens, M., Van den Broeck, H., (2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations, *Public administration review*, Vol. 67, Issue 1, pp. 65-74.
- Burke, K. (1950). *A rhetoric of motives*. New York: Prentice Hall.
- Burke, K. (1973). *The philosophy of literary form: Studies in symbolic action* (3rd ed.), Berkley: University of California Press.
- Burke, R.J., Nelson, D. (1998). Mergers and acquisitions, downsizing, and privatization: A North American perspective. In M.K. Gowing, J.D. Kraft, & J.C. Quick (Eds.), *The new organizational reality: Downsizing, restructuring, and revitalization* (pp. 21–54). Washington, DC: American Psychological Association.
- Cacioppe, R., Mock P. (1984). A Comparison of the Quality of Work Experience in Government and Private Organizations. *Human Relations* 37 (11): 923 – 40.
- Caillier, J. G. (2013). Satisfaction With Work-Life Benefits and Organizational Commitment/ Job Involvement - Is There a Connection?, *Review of Public Personnel Administration*, vol. 33, no.4, 340-364.
- Cameron, K., Freeman, S., Mishra, A. (1991). Best practices in white-collar downsizing: Managing contradictions. *Academy of Management Executive*, 5, 57–73.
- Cartwright, D., Zander, A. (1956). *Group dynamics: research and theory* (2nd ed.). Evanston, IL: Row Peterson.
- Cartwright, D., Zander, A. (1960). Leadership and group performance: introduction. In: *Group dynamics: research and theory* (3rd ed.). Evanston, IL: Row Peterson.
- Casio, W.F. (1998). *Managing human resources: productivity, quality of work life, profits*, Irwin: McGraw-Hill, Boston, MA., 1998.
- Chatman, I. A., Bell, N. E., Etaw, B. M. (1986). The managed thought: The role of self-justification and impression management in organizational settings. In H. P. Sims, Jr., D. A. Gioia & Associates (Eds.), *The thinking organization: Dynamics of organizational social cognition* (pp. 191-214). San Francisco: Jossey-Bass.
- Cheney, G. Tompkins, P. K. (1987). Coming to terms with organizational identification. *Central States Speech Journal*, 38, 1-15.

- Cheney, G. (1982). *Organizational identification as process and product: A field study*. Unpublished master's thesis, Purdue University.
- Cheney, G. (1983a). On the various and changing meanings of organizational membership: A field study of organizational identification. *Communication Monographs*, 50, 342-362.
- Cheney, G. (1983b). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69, 143-158.
- Choudry, S. (1989). Occupational level and job satisfaction: A comparative study of public and private sector organizations. *Indian Journal of Applied Psychology*, 26(2), 1-5.
- Christiansen, C. (2000). Identity, personal projects and happiness: self construction in everyday action. *Journal of Occupational Science*, 7, 98-107.
- Christiansen, C. H., Backman, C., Little, B. R., & Nguyen, A. (1999). Occupations and well-being: a study of personal projects. *American Journal of Occupational Therapy*, 53, 91-100.
- Corley, K.G., Gioia, D.A. (2004). "Identity ambiguity and change in the wake of a corporate spin-off", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 49 No. 2, pp. 173-208.
- Cornelissen, J. P., Elving, W. J. L. 2003. Managing corporate identity: An integrative framework of dimensions and determinants. *Corporate Communications*, 8(2), 114.
- Costa, P.T., McCrae, R.R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: Happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 668-678.
- Crewson, P. E. (1997). Public Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect. *Journal of Public Administration Research and Theory* 7 (4): 499 - 518.
- Crocker, K. J., Near, J. P. (1998). Happiness and satisfaction: Measure of affect and cognition? *Social Indicators Research*, 44, 195-224.
- Csikszentmihalyi, M., Hunter, J. (2003). Happiness in everyday life: the uses of experience sampling. *Journal of Happiness Studies*, 4, 185-199.
- Cui, C. (2010). *The relationship among personality traits, job design characteristics and organizational commitment: an empirical study of organizations in China*, Master thesis, University of Waikato, retrieved from: <http://researchcommons.waikato.ac.nz/bitstream/handle/10289/5042/thesis.pdf?sequence=3> (preuzeto: 17.8.2012.)

- Curry, J., Wakefield, D., Price, J., Mueller, C. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847-858
- Čukić, B. (2002). *Organizacijska multikulturalnost i dinamika integrisanja ljudskih resursa*, u Čukić, B., Franceško, M. (priređivači). Organizacijska multikulturalnost i Evropski indentitet, Univerzitet u Novom Sadu, Filozofski fakultet, Odsek za psihologiju, str.90.
- Čukić, B. (2003). *Psihologija rada: usklađivanje čoveka i posla*, Fakultet za industrijski menadžment, ICIM plus - Izdavački centar za industrijski menadžment plus
- Daft, R.L. (1995). *Organization theory and design* (5th ed.). Minneapolis: West Publishing Co.
- Davy, J.A., Kinicki, A.J., Scheck, C.L. (1997). A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 323-349.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 155-177.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Dekker, S.W.A., Schaufeli, W.B. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30, 57-63.
- Delaney, J.T., Huselid, M. (1996), "The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, pp. 949-69.
- Delle Fave, A., Brdar, I., Freire, T., Vella-Brodrick, D., Wissing, M. (2010). The eudaimonic and hedonic components of happiness: Qualitative and quantitative findings. *Social Indicators Research*. DOI 10.1007/s11205-010-9632-5.
- Denhardt, R. B. (1987). Images of death and slavery in organizational life. *Journal of Management*. 13. 529-541.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95, 542-575.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness, and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55, 34-43.
- Diener, E., Oishi, S. (2000). Money and happiness: Income and subjective well-being across nations. In E. Diener & E. M. Suh (Eds.) *Culture and subjective well-being* (pp. 185-218). Cambridge, MA: MIT Press.

- Diener, E., Suh, E. (1998). Age and subjective well-being: An international analysis. *Annual Review of Gerontology and Geriatrics, 17*, 304-324.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., Griffin, S. (1985). The Satisfaction With Life Scale. *Journal of Personality Assessment, 49*, 71-75.
- Diener, E., Oishi, S. (2004). Are Scandinavians happier than Asians? Issues in comparing nations on subjective well-being. In F. Columbus (Ed.) *Asian Economic and Political Issues (Vol. 10, pp. 1-25)*. Hauppauge, NY: Nova Science Publishers.
- Diener, E., Sapyta, J. J., Suh, E. (1998). Subjective well-being is essential to well-being. *Psychological Inquiry, 9*, 33-37.
- Diener, E., Seligman, M. (2004). Beyond Money. Toward an Economy of Well-being. *Psychological Science in the Public Interest, 5*, 1-31.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., Smith, H. E. (1999). Subjective wellbeing: Three decades of progress. *Psychological Bulletin, 125*, 276-302.
- Digman, J.M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology, 41*, 417-440.
- Dinnie, K. 2003. Creating corporate reputations: Identity, image and performance. *European Journal of Marketing, 37(7/8)*, 11-44.
- Dion, K. L. (1973). Cohesiveness as a determinant of ingroup/outgroup bias. *Journal of Personality and Social Psychology, 28*, 163-171.
- Dipboye, R.L., Smith, C.S., Howell, W.C. (1994). *Understanding industrial and organizational psychology: An integrated approach*, Harcourt Brace, Fort Worth.
- Dowling, G. R. (2001). *Creating corporate reputations: Identity, images, and performance*. Oxford ; New York: Oxford University Press.
- Dowling, G. R. (2006). How good corporate reputations create corporate value. *Corporate Reputation Review, 9(2)*: 134.
- Dulebohn, J.H., Ferris, G.R. and Stodd, J.T. (1995), The history and evolution of human resource management, in Ferris, G.R., Rosen, S.D. & Barnum, D.T. (Eds), *Handbook of Human Resource Management*, Blackwell, Cambridge, MA.
- Dunham, R. B., Grupe, J.A., Casteneda, M.B. (1994). Organizational commitment: the utility of an integrative definition, *Journal of Applied Psychology, 79*, 370-380.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly, 39*, 239-263.

- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. (1991). Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation, *Academy of Management Journal*, Vol. 34 No. 3, pp. 517-54.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M., Harquail, C.V. (1994). Organizational images and member identification, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 39, pp. 239-63.
- Dyer, L. and Reeves, T. (1995). Human resource strategies and firm performance: what do we know and where do we need to go?, *The International Journal of HRM*, Vol. 6 No. 3, pp. 656-70.
- Đurišić-Bojanović, M. (2009). *Psihološka perspektiva demokratskih odnosa*. Beograd: Institut za pedagoška istraživanja.
- Đurišić-Bojanović, M., M.Savković (2010). Workforce organisational flexibility: Readiness for change, *Strategic Management* 15, 2, 22-31.
- Earley, P. C. (1989). Social loafing and collectivism: A comparison of the United States and the Peoples Republic of China. *Administrative Science Quarterly*, 34, 565-581.
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Review*, 7, 207–230.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71, pp 500–507.
- Elder, G.H. (1974). *Children of the great depression: Social change in life experiences*. Chicago: University of Chicago Press.
- Elder, G.H., Caspi, A. (1992). Studying lives in a changing society: Sociological and personological explorations. In R.A. Zucker, A.I. Rabin, J. Aronoff, & S. Frank (Eds.). *Personality structure in the life course* (pp. 276–322). New York: Springer.
- Ellemers, N., Rink, F. (2005). Identity in work groups: The beneficial and detrimental consequences of multiple identities and group norms for collaboration and group performance. *Advances in Group Processes*, 22, 1-41.
- Ellemers, N., De Gilder, D., & Haslam, S. A. (2004). Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance. *Academy of Management Review*, 29, 459-478.
- Ellemers, N., Kortekaas, P., & Ouwerkerk, J. W. (1999). Self-categorization, commitment to the group and group self-esteem as related but distinct aspects of social identity. *European Journal of Social Psychology*, 29, 371- 389.
- Ellemmer, N., Gilder, D., & Heuvel, H. (1998). Career oriented versus team oriented commitment and behaviour at work. *Journal of Applied Psychology* 83 (3), 717-730.

- Elsbach, K.D., Kramer, R.M. (1996). Members' responses to organizational identity threats: encountering and countering the Business Week rankings, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 442-76.
- Emler, N., & Cook, T. (2002). Moral integrity in leadership: Why it matters and why it may be difficult to achieve. In B. W. Roberts & R. Hogan (Eds.), *Personality psychology in the workplace* (pp. 277–298). Washington, DC: American Psychological Association.
- Emmons, R.A. (2003). Personal goals, life meaning, and virtue: Wellsprings of a positive life. U: C.L.M. Keyes i J. Haidt (Ur.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* (str. 105–128). Washington, DC: American Psychological Association.
- Endler, N. S., Magnusson, D. (eds.) (1977). *Interactional psychology and personality*, 1-26, New York, John Wiley and Sons.
- Erdheim, J., Wang, M., Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41(5), 959-970.
- Federal Employment Agency [Bundesagentur für Arbeit]. (2006). *Arbeitslose nach Gemeinden, Kreisen und Ländern* [Unemployed in municipalities, administrative districts, and states]. Nürnberg: Author.
- Federal Statistical Office [Statistisches Bundesamt]. (2005). *Leben und Arbeiten in Deutschland 2004* [Life and work in Germany 2004]. Wiesbaden: Author.
- Federal Statistical Offices and the Statistical Offices of the States [Statistische Ämter des Bundes und der Länder]. (2006). *Atlas zur Regionalstatistik* [Atlas of regional statistics]. Dostupno na: <http://www.destatis.de/onlineatlas/>.
- Ferris, G. R., Harrell-Cook, G., Dulebohn, J. H. (2000). Organizational politics: The nature of the relationship between politics perceptions and political behavior. In S. B. Bacharach, & E. J. Lawler (Eds.), *Research in the sociology of organizations* (Vol. 17, pp. 89–130). Stamford, CT: JAI Press.
- Finklestein, L., Protolipac, D., Stiles, P. (2006). *Personality and organizational commitment: Mediatlional role of job characteristics perceptions*. Paper presented at the 21st annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Dallas, TX.
- Fiol, C.M. (2002). "Capitalizing on paradox: the role of language in transforming organizational identities", *Organization Science*, Vol. 13 No. 6, pp. 653-66.
- Fiske, S. T., Taylor, S. E. (1991). *Social cognition*, Reading, MA: Addison Wesley.
- Fombrun, C. J., van Riel, C B M. (1997). The reputational landscape: a convergence of research and practice, *Corporate Reputation Review*. 1(1, 2): 1-16.

- Foote, N. N. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American Sociological Review*, 16, 14-21.
- Fournier, C., Commerisas, N., (2001). Critical Evaluation of Porter et al's Organizational Commitment Questionnaire, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 21, 3, 239-245.
- Fox, A. (1980) The meaning of work. In G. Esland & G. Soloman (Eds.), *The politics of work and occupations* (pp. 139-191). Toronto: University of Toronto Press.
- Fox-Wolfgramm, S.J., Boal, K.B., Hunt, J.G. (1998), Organizational adaptation to institutional change: a comparative study of first-order change in prospector and defender banks, *Administrative Science Quarterly*, No. 43, p. 87.
- Fredrickson, B.L., Branigan, C. (2005). Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires. *Cognition and Emotion*, 19, 313-332.
- Gammons, P. (1986). Living and dying with the Woe Sox. *Sports Illustrated*, pp. 22-23.
- Gautam, T., van Dick, R., & Wagner, U. (2004). Organizational Identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-315.
- Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., Davis, A.J. (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal, *Asian Journal of Social Psychology*, Vol. 8, Issue 3, pp. 305-314.
- Gioia, D.A. and Thomas, J.B. (1996). Identity, image, and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41, pp. 370-403.
- Gould, S.B. (1975). *Organizational identification and commitment in two environments*. Unpublished PhD Thesis, Michigan State University, Lansing.
- Gowing, M.K., Kraft, J.D., Campbell Quick, J. (Eds.) (1998). *The new organizational reality: Downsizing, restructuring, and revitalization*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Greenhalgh, L., Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 3, 438-448.
- Greenhaus, J. H. (1971). An investigation of the role of career salience in vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 1, 209-216.
- Grusky, O. (1966). Career Mobility and Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 10, 488-503.
- Hackman, J.R. (1987). The design of work teams, in_ J.W. Lorsch (ed.), *Handbook of organizational behaviour*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Hackney, C. W. (2012). *Personality, organizational commitment and job search behavior: a field study*, PhD dissertation, University of Tennessee, http://trace.tennessee.edu/utk_graddiss/1300 (preuzeto: 22.7.2012.).
- Hall, D. T, Schneider, B.. & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*. 15. 176-190.
- Hall, Douglas T., Benjamin Schneider., Harold T. Nygren. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15 (2), 176-190.
- Hamilton, D. L, (Ed.) (1981). *Cognitive processes in stereotyping and intergroup behavior*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Hartley, J., Jacobson, D., Klandermans, B., & van Vuuren, T. (1991). *Job insecurity: Coping with jobs at risk*. London: Sage.
- Haslam, A. S. (2004). *Psychology in organizations: The social identity approach*, Sage.
- Haslam, A. S., Parkinson, B. (2005). Pulling together or pulling apart?: Towards organic pluralism in social psychology, *The psychologist*, Vol 18(9), pp. 550-554.
- Haslam, S. A., McGarty, C. (2003). *Research Methods and Statistics in Psychology*. London: Sage.
- Hatch, M. J., Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356.
- Hatch, M. J., Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, 55(8), 989-1018.
- Hatch, M. J., Schultz, M. (2003). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 1041.
- Hawley, A. H. (1986). *Human ecology: a theoretical essay*. Chicago: University of Chicago Press.
- Heaney, C. A., Israel, B.A., House, J.S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. *Social Science & Medicine*, 38, 1431–1437.
- Hellgren, J., Sverke, M., Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organization Psychology*, 8, 179–195.
- Herriot, P., Scott-Jackson, W. (2002). Globalization, social identities and employment, *British journal of management*, 13, 249-57.
- Hills, P., Argyle, M. (2002). The Oxford Happiness Questionnaire: a compact scale for the measurement of psychological well-being. *Personality and Individual Differences*, 33, 1073–1082.

- Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewé, P. L., Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 438–456.
- Hochwarter, W. A., Perrewé, P. L., Ferris, G. R., Guercio, R. (1999). Commitment as an Antidote to the Tension and Turnover Consequences of Organizational Politics. *Journal of Vocational Behavior*, 55(3), 277-297.
- Hoelter, J. W. (1985). A structural theory of personal consistency. *Social Psychology Quarterly*. 48, 118-129.
- Hogan J, Holland B. (2003). Using theory to evaluate personality and job-performance relations: A socioanalytic perspective. *Journal of Applied Psychology*, 88, 100–112.
- Hogan, R. (2005). In Defense of Personality Measurement: New Wine for Old Whiners, *Human Performance*, 18, 331–341.
- Hogg, U. A., Tumer, I. C. (1985) Interpersonal attraction, social identification and psychological group formation. *European Journal of Social Psychology*. 15, 51-66.
- Hogg, M. A., Tumer, J. C. (1987) Social identity and conformity: A theory of referent informational influence. In W. Doise & S. Moscovici (Eds.), *Current Issues in European social psychology*, Vol. 2, pp. 139-182). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Hollander, D. (1984). *History of Psychology*, New York: Random House.
- Hough, L.M., Ones, D.S. (2001). The structure, measurement, validity, and use of personality variables in industrial, work, and organizational psychology. In Anderson N, Ones DS, Sinangil Kepir H, Viswesvaran C (Eds.), *Handbook of industrial, work, and organizational psychology* (Vol. 1: Personnel psychology, pp. 233–277). London: Sage.
- Hough, L.M., Oswald, F.L. (2008). Personality Testing and Industrial-Organizational Psychology: Reflections, Progress, and Prospects, *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 272–290.
- Howard, A. (1995). *The changing nature of work*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Hrebiniak, L. G., Alutto, J. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment, *Administrative Science Quarterly*, 17: 555-572.
- Hu, L., Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1–55.

- Huo, Y.J., Smith, H.J., Tyler, T.R., Lind, E.A. (1996). Superordinate identification, subgroup identification and justice concerns: is separatism the problem? Is assimilation the answer?, *Psychological Science*, 7, 40-5.
- Hurtz, G.M., Donovan, J.J. (2000). Personality and job performance: The big five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85, 869-879.
- Huselid, M.A., Jackson, S.E., Schuler, R.S. (1997) Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance, *Academy of Management Journal*, Vol. 40 No. 1, pp. 171-88.
- Isaksson, K., Hellgren, J., Pettersson, P. (1998). *Strukturomvandling inom svensk detaljhandel: Uppföljning av omorganization och personalminskning i KF/KDAB* (Structural transformation in Swedish retail trade: Follow-up of a reorganisation and layoff in KF/KDAB). Stockholm: Stockholm University (Reports from the Department of Psychology, No. 97/1998).
- Isen, A.M. (2002). A role of neuropsychology in understanding the facilitating influence of positive affect on social behavior and cognitive process. U: C.R. Snyder i S.J. Lopez (Ur.), *Handbook of positive psychology* (str. 528–540). New York: Oxford University Press.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T. (1980). *Stress and work*. Glenview, Ill.: Scott, Foresman.
- Jackson, S.E. and Dutton, J.E. (1988). “Discerning threats and opportunities”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 33, pp. 370-87.
- Jackson, S.E., Schuler, R.S. (1995). *Understanding human resource management in the context of organizations and their environments*. In: M. Rosenweig & I. Porter (eds.): Annual Review of Psychology. Paolo Alto, CA: Annual Reviews: 237-264.
- Jackson, S.E., Schuler, R.S., Carlos-Rivero, J. (1989). Organizational characteristics as predictors of personnel practices, *Personnel Psychology*, Vol. 42, pp. 727-86.
- Jacobson, D. (1991). Toward a theoretical distinction between the stress components of the job insecurity and job loss experiences. In S.B. Bacharach (Ed.), *Research in the sociology of organizations*, Vol. 9 (pp. 1–19). Greenwich, CT: JAI Press.
- Jafari, V., Alli Moradi, M., Ahanchi, M. (2013). An examination of the relationship between empowerment and organizational commitment, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 4, No. 12.
- Jaffaldano, M. T. Muchinsky, P. M. (1995). Job satisfaction and Job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97(2), 251–273.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its nature and Antecedents. *BRAC University Journal*, 1(2), 75–85.

- Jahoda, M. (1982). *Employment and unemployment: A social psychological analysis*. New York: Cambridge University Press.
- Janićijević, N. (2008). *Organizaciono ponašanje*, Beograd: Data status.
- Jick, T.D. (1985). As the axe falls: Budget cuts and the experience of stress in organizations. In T.A. Beehr & R.S. Bhagat (Eds.), *Human stress and cognition in organizations: An integrated perspective* (pp. 83–114). New York: Wiley.
- Joo, B., & McLean, G. N. (2006). Best employer studies: A conceptual model from a literature review and a case study. *Human Resources Development Review*, 5(2), 228.
- Joseph, S., Lewis, C. A. (1998). The Depression-Happiness Scale: Reliability and validity of a bipolar self-report scale. *Journal of Clinical Psychology*, 54, 537-544.
- Jovanović, V. (2010). Validacija kratke skale subjektivnog blagostanja, *Primenjena psihologija*, 2, 175-190.
- Jovanović, V., Novović, Z. (2008). Kratka skala subjektivnog blagostanja – novi instrument za procenu pozitivnog mentalnog zdravlja, *Primenjena psihologija*, Vol. 1 (1-2), str. 77-94.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 79, 530-541.
- Judge, T.A., Higgins, C.A., Thoresen, C.J., Barrick, M.R. (1999). The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652.
- Kahneman, D., Diener, E. i Schwarz, N. (1999). *Well-being: The foundations of hedonic psychology*. New York: Russell Sage Foundation.
- Kahneman, D., Krueger, A. B., Schkade, D. A., Schwarz, N., Stone, A. A. (2004). A survey method for characterizing daily life experience: The day reconstruction method. *Science*, 306 (5702), 1776–780.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities, *American Sociological Review* Vol. 33, No. 4 (Aug., 1968), pp. 499-517.
- Karl, K. A., Sutton, C. L. (1998). Job Values in Today's Workforce: A Comparison of Public and Private Sector Employees. *Public Personnel Management*, 27 (4): 515 – 27.
- Kasser, T., Ryan, R.M. (1993). A dark side of the American dream: Correlates of financial success as a central life aspiration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 410–422.

- Kasser, T., Ryan, R.M. (1996). Further examining the American dream: Well-being correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 281–288.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 3, 131-146.
- Katz, D., Kahn, R L (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: Wiley.
- Katzel, R., Thomson, D. (1990). A integrative model of work attitudes, motivation, and performance. *Human Performance*, 3, 36-85.
- Kelman. H. C. (1961). Processes of opinion change. *Public Opinion Quarterly*. 25, 57-78.
- Kets de Vries, M.F.R., Balazs, K. (1997). The downside of downsizing. *Human Relations*, 50, 11–50.
- Keyes, C. L. M. (2006). Subjective well-being in mental health and human development research worldwide: An introduction. *Social Indicators Research*, 77, 1–10.
- Keyes, C. L. M., Lopez, S. J. (2005). Toward a science of mental health: Positive directions in diagnosis and interventions. U C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.) *Handbook of positive psychology* (pp. 45–62). Oxford, England: Oxford University Press.
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. F. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 1007-1022.
- Kim, J. (2000). *Social change and psychological well-being: A structural equation model*. Unpublished dissertation, University of Hawaii.
- Kim, M.S., Kim, H.W., Cha, K.H., Lim, J. (2007). What makes Koreans happy? Exploration on the structure of happy life among Korean adults. *Social Indicators Research*, 82(2), 265–286.
- Kinnunen, U., Mauno, S., Nätti, J., Happonen, M. (1999). Perceived job insecurity: A longitudinal study among Finish employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 243–260.
- Klein Hesselink, D.J., van Vuuren, T. (1999). Job flexibility and job insecurity: The Dutch case. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 273–293.
- Klein, H. J., Becker, T. E., Meyer, J. P. (2009). *Commitment in organizations: accumulated wisdom and new directions*. New York: Routledge/ Psychology Press.

- Koch, J. L., Steers, R. M. (1978). Job attachment, satisfaction, and turnover among public sector employees. *Journal of Vocational Behavior*, 12, 119-128.
- Kostić, P., Hedrih, V. (2005). *Psihološka računarska statistika v0.3*, preuzeto sa; www.hm.co.rs, (ažurirano jul.2013.),
- Kovoor-Misra, S. (1995). A multidimensional approach to crisis preparation for technical organizations: some critical factors, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 48, pp. 143-60.
- Kovoor-Misra, S. (2009). Understanding perceived organizational identity during crisis and change - A threat/opportunity framework, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 22, No. 5, pp. 494-510.
- Kovoor-Misra, S. and Nathan, M. (2000). The optimal time for learning from crises, *Review of Business*, Vol. 21 No. 3, pp. 31-6.
- Kovoor-Misra, S., Clair, J.A. Bettenhausen, K. (2001). Clarifying the attributes of organizational crises, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 67, pp. 77-91.
- Kozlowski, S., Chao, G., Smith, E., & Hedlund, J. (1993). Organizational downsizing: Strategies, interventions and research implications. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, Vol. 8 (pp. 263–332). New York: Wiley.
- Larsen, R. (2009). The contributions of positive and negative affect to emotional well-being. *Psychological Topics*, 18(2), 247–266.
- Larsen, R.J., Prizmic, Z. (2008). The regulation of emotional well-being: Overcoming the hedonic treadmill. U: M. Eid i R.J. Larsen (Ur.), *The science of subjective well-being* (str. 258–289). New York: Guilford.
- Lasky, R.G, (1995). Occupational stress: a disability management perspective, In D.E. Shrey & M. Lacerete (Eds.), *Principles and Practices of Disability Management in Industry*, pp 370-409.
- Latack, J. C. Dozier, J. B. (1986). After the Ax Falls: Job Loss as a Career Transition. *Academy of Management Review*, 11, 375-392.
- Law, M., Cooper, B. A., Strong, S., Stewart, D., Rigby, P., Letts, L. (1996). The person-environmentoccupational model: a transactive approach to occupational performance. *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 63, 9–23.
- Lazarus, R.S., Folkman, S. (1984). *Stress appraisal and coping*. New York: Springer.
- Leavitt, H.J. (1995). Suppose we took groups seriously..., in_ B.M. Staw (ed.) *Psychological dimensions of organizational behavior* (2nd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Lecci, L., Karoly, P., Briggs, C., Kuhn, K. (1994). Specificity and generality of motivational components in depression - a personal projects analysis. *Journal of Abnormal Psychology*, 103, 404–408.
- Lee, K., Ashton M. C. (2006). Further Assessment of the HEXACO Personality Inventory: Two New Facet Scales and an Observer Report Form. *Psychological Assessment*, 18, 182–191.
- Lee, K., Ashton, M. C., De Vries, R. E. (2005). Predicting workplace delinquency and integrity with the HEXACO and five-factor models of personality structure, *Human Performance*, 18, 179-197.
- Lee, K., Ashton, M. C., L. Morrison, D. L., Cordery, J., D. Dunlop, P. D. (2008). Predicting integrity with the HEXACO personality model: Use of self- and observer reports, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 147–167.
- Lee, K., Ashton, M. C., Shin, K. H. (2005). Personality correlates of workplace anti-social behavior. *Applied Psychology: and international review*, 54, 81-98.
- Levinson, H. (1970). A psychologist diagnoses merger failures, *Harvard Business Review*, 48(2), 139-147.
- Lewin, K. (1945). The research center for group dynamics at Massachusetts Institute of Technology, *Sociometry*, 8, 126-135.
- Lim, V.K.G. (1996). Job insecurity and its outcomes: Moderating effects of workbased and nonwork-based social support. *Human Relations*, 2, 171–194.
- Linley, P. A., & Joseph, S. (2004). Applied Positive Psychology: A New Perspective for Professional Practice. U P. A. Linley & S. Joseph (Eds.) *Positive psychology in practice* (pp. 3-12). Hoboken, NJ: Wiley.
- Linley, P. A., Joseph, S., Harrington, S., Wood, A. M. (2006). Positive psychology: Past, present, and (possible) future. *The Journal of Positive Psychology*, 1, 3-16.
- Little, B. R. (1983). Personal projects—a rationale and method for investigation. *Environment and Behavior*, 15, 273–309.
- Little, B. R. (1984). Personal projects analysis—a methodology for the moral science of action. *Bulletin of the British Psychological Society*, 37, 115.
- Little, B. R., Chambers, N. C. (2004). Personal project pursuit: On human doings and well-beings. In W. M. Cox, E. Klinger, W. M. Cox, & E. Klinger (Eds.), *Handbook of motivational counseling: Concepts, approaches, and assessment* (pp. 65–82). New York: Wiley.
- Liu, C. W. Huang, P. W., & Chen, C. L. (2010). *Organizational Citizenship Behavior in a Non-U.S. Context: Its Dimensions, Antecedents and Consequences*. http://jgxy.usx.edu.cn/DAOM/056_ChiWeiLiu.pdf.

- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction, In M.D. Dumette (Ed.), *Book of industrial and organizational psychology*, Illinois: Rand McNally.
- Locksley, A., Orltz, V., Hepbum, C. (1980). Sodal ccrtegoraaauon and discriminatory behavior: Extinguishing the minimal intergioup discrimination effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 773-783.
- Lodahl, T. M., Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Lucas, R. E., Diener, E., Suh, E. (1996). Discriminant validity of well-being measures. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 616-628.
- Lyubomirsky, S., & Lepper, H. S. (1999). A measure of subjective happiness: preliminary reliability and construct validation. *Social Indicators Research*, 46, 137-155.
- Lyubomirsky, S., King, L.A., Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803-855.
- Lyubomirsky, S., Lepper, H. S. (1999). A measure of subjective happiness: preliminary reliability and construct validation. *Social Indicators Research*, 46, 137-155.
- MacDuffie, J.P. (1995), Human resource bundles and manufacturing performance: flexible productions systems in the world auto industry, *Industrial and Relations Review*, Vol. 48, No. 2, pp. 197-221.
- Maddux, J. E., Snyder, C. R., Lopez, S. J. (2004). Toward a positive clinical psychology: Deconstructing the illness ideology and constructing an ideology of human strengths and potential. U P. A. Linley & S. Joseph (Eds.) *Positive psychology in practice* (pp. 320-334). Hoboken, NJ: Wiley.
- Mael, F. A., Asforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Mael, F. A., Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48, 309-333.
- Mael, F. (1988). Organizational identification: *Construct redefinition and a field application with organizational alumni*. Unpublished doctoral disrtation. Wayne State University, Detroit.
- Maertz Jr, C. P., & Griffeth, R. W. (2004). Eight motivational forces and voluntary turnover: A theoretical synthesis with implications for research. *Journal of Management*, 30(5), 667-683.
- March, I. G., Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.

- Marcus, B., Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89, 647–660.
- Marcus, B., Lee, K., & Ashton, M. C. (2007). Personality dimensions explaining relationships between integrity tests and counterproductive behavior: Big five, or one in addition? *Personnel Psychology*, 60, 1–34.,
- Martin, J., Siehl, C. (1983). Organizational culture and counterculture: An uneasy symbiosis. *Organizational Dynamics*, 12(2). 52-64.
- Maslić-Seršić, D. (2000). Što je odanost i kako je možemo mjeriti?, *Suvremena psihologija*, Vol. 3, No. 1-2.
- Maslow, A. H. (1973). *Theory Z*. In: *The Farther Reaches of Human Nature*. Maurice Bassett, pp. 280-296.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analyiss of the antecedents, vorrelates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Mathieu, J., Zajac, D. (1990). A review of meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, Vol. 108 No. 2, pp. 171-194.
- Mattiasson, I., Lindgarde, F., Nilsson, J.A., Theorell, T. (1990). Threat of unemployment and cardiovascular risk factors: Longitudinal study of quality of sleep and serum cholesterol concentration in men threatened with redundancy. *British Journal of Medicine*, 301, 461–466.
- Matzler, K., Renzl, B. (2007). Personality Traits, Employee Satisfaction and Affective Commitment. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(5).
- Matzler, K., Renzl, B., Mooradian, T., von Krogh, G., Mueller, J. (2011). Personality traits, affective commitment, documentation of knowledge and knowledge sharing, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22, No. 2, January 2011, 296–310.
- Mc Gregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*, McGraw-Hill, New York.
- McCrae, R. R., John, O.P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(2), 174-214.
- McCroskey, J. C., Richmond, V. P. (1989). Bipolar scales. In P. Emmert & I. I. Barker'(Eds.), *Measurement of communication behavior* (pp. 154-167). White Plains, NY:Longman.
- McCroskey, J. C., Richmond, V. P. (2000). Applying reciprocity and accommodation theorie to supervisor/ subordinate communication. *Journal of Applied Communication Research*, 28, 278-289.

- McCroskey, J. C., Teven, J. J. (1999). Goodwill: A reexamination of the construct and its measurement. *Communication Monographs*, 66, 90-102.
- McCroskey, J. C., Heisel, A. D., Richmond, V. P. (2001). Eysenck's BIG THREE and communication traits: Three correlational studies. *Communication Monographs*, 68, 360- 366.
- McCroskey, J. C., Richmond, V. P., Johnson, A. D., Smith, H. T. (2004). Organizational orientations theory and measurement: Development of measures and preliminary investigations. *Communication Quarterly*, Vol. 52, No. 1, pp.1-14.
- McCroskey, J. c., Richmond, V. P., Johnson, A. D., Smith, H. T. (2003). *Organizational orientationstheory and measurement: Development of measureand preliminary investigations*. Paper presented at the annual convention of the International Communication Association, San Diego, CA.
- McCroskey, L. L., McCroskey, J. C., Richmond, V. P. (2005). Applying Organizational Orientations Theory to Employees of Profit and Non-Profit Organizations, *Communication Quarterly*, Vol. 53, No.1, pp. 21-40.
- McGregor, I., & Little, B. R. (1998). Personal projects, happiness, and meaning: on doing well and being yourself. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 494–512.
- McLaren, L., Hawe P. (2005). Ecological Perspectives in Health Research. *Journal of Epidemiology Community Health*, 59: 6–14. doi:10.1136/jech.2003.018044.
- McLean Parks, J., Kidder, D.L., Gallagher, D.G. (1998). Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 697–730.
- Meyer, A. (1977). Philosophy of occupation therapy. *American Journal of Occupational Therapy*, 31, 639–642.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Newbury Park, CA: Sage.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations, *Human Resource Management Review*, 1, pp. 61-98.
- Meyer, J. P., Becker, T. E., Vandenberghe, C. (2004). Employee commitment and motivation: A conceptual analysis and integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 89, 991-1007.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

- Meyer, J.P., Becker, T.E., Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: toward an integrative model, *Journal of Organizational Behavior*, 27, 665-683, DOI: 10.1002/job.383.
- Miles, S. J., Mangold, W. G. (2005). Positioning southwest airlines through employee branding. *Business Horizons*, 48(6), 535-545.
- Miller, Rutherford, & Kolodinsky (2008). Outcomes associated with perceptions of organizational politics: A meta-analysis. *Journal of Business & Psychology*, 22.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K., Johnson, J. R. (2000). Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire, *Management Communication Quarterly*, Vol. 13, No. 4, 626-658.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mohammed, S., Billings, R.S. (2002). The effect of self-efficacy and issue characteristics on threat and opportunity categorization, *Journal of Applied Social Psychology*, No. 32, pp. 1253-76.
- Mohr, G.B. (2000). The changing significance of different stressors after the announcement of bankruptcy: A longitudinal investigation with special emphasis on job insecurity. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 337-359.
- Morrison, K. A. (1997). How franchise job satisfaction and personality affects performance, organizational commitment, franchisor relations, and intention to remain. *Journal of Small Business Management*, 35(3), 39-67.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment, *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Motowidlo, S.J., Borman, W.C., Smith, M.J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance, *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Mowday, R. T, Steers, R. M., Porter, L W. (1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 4. 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steers, R. M. (1982). *Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-227.
- Muchinsky, P. (1997). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology* (5th Ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishers.

- Munsterberg, H. (1913). *Psychology and industrial efficiency*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Nag, R., Corley, K.G., Gioia, D.G. (2007). The intersection of organizational identity, knowledge and practice: attempting strategic change via knowledge grafting, *Academy of Management Journal*, Vol. 50 No. 4, pp. 821-47.
- Naquin, S. N., Holton, E. F. (2002). The effects of personality, affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. *Human Resource Development Quarterly*, 13(4), 357-376.
- Noer, D. (1993). *Healing the wounds: Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nystrom, P.C., Starbuck, W.H. (1984). To avoid organizational crises, unlearn, *Organizational Dynamics*, Spring, pp. 53-65.
- O'Reilly, C. (1991). Organizational behaviour: where we've been, where we're going, *Annual Review of Psychology*, 42, 427-458.
- Oakes, P.J.T., Turner, J.C. (1980). Social categorization and intergroup behavior: Does minimal intergroup discrimination make social identity more positive? *European Journal of Social Psychology*, 10, 295-301.
- Oakes, P., Turner, J. C. (1986). Extinctiveness and the salience of social category memberships: Is there an automatic perceptual bias towards novelty? *European Journal of Social Psychology*, 16, 325-344.
- Oishi, S., Diener, E., Suh, E., Lucas, R. E. (1999). Values as a moderator in subjective well-being. *Journal of Personality*, 67, 157-184.
- Ones, D. S., Dilchert, S., Viswesvaran, C., Judge, T. A. (2007). In support of personality assessment in organizational settings, *Personnel psychology*, 60, 995-1027.
- Ones, D.S., Viswesvaran, C. (2001). Personality at Work: Criterion-Focused Occupational Personality Scales Used in Personnel Selection, in: *Personality Psychology in the Workplace*, eds. B.W. Roberts & R. Hogan, Washington, DC: American Psychological Association, pp. 63-92.
- Ones, D.S., Viswesvaran, C., Dilchert, S. (2005). Personality at Work: Raising Awareness and Correcting Misconceptions, *Human Performance*, 18, 389-404.
- O'Reilly C. I. D, Chatman. J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Organ, D. (1990). The subtle significance of job satisfaction, *Clinical laboratory management review*, 1, pp 94-98.

- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1994). Personality and organizational citizenship behavior, *Journal of Management*, (20), 465-478.
- Organ, D. W., Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Social Psychology*, 135(3), 339-350.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior. It's nature, antecedents and consequences*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Ouchi, W. (1981). *Theory Z*, New York: Avon Books.
- Ozdem, G., (2012). The relationship between the organizational citizenship behaviors and the organizational and professional commitments of secondary school teachers, *Journal of Global Strategic Management*, Vol.6, No. 2.
- Palys, T. S., Little, B. R. (1983). Perceived life satisfaction and the organization of personal project systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 1221-1230.
- Papa, J. M., Daniels, D. T. (2008). *Organizational Communication perspectives and trends*. Los Angeles: SAGE publications.
- Parker, S.K., Chmiel, N., Wall, T.D. (1997). Work characteristics and employee well-being within a context of strategic downsizing. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 289-303.
- Patchen, M. (1970). *Participation, achievement and involvement on the job*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Pathak, D. (2012). Role of perceived organizational support on stress-satisfaction relationship: An empirical study, *Asian Journal of Management Research*, Vol. 3, Issue 1.
- Pearson, C.M., Clair, J.A. (1998). Reframing crisis management, *Academy of Management Review*, Vol. 23 No. 1, pp. 59-76.
- Pervin, L.A. (1968). Performance and satisfaction as a function of individual-environment fit., *Psychological Bulletin*, 69, 56-68.
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Boston, MA: Harvard University Press.
- Pinquart, M., Silbereisen, R.K. (2004). Human development in times of social change: Theoretical considerations and research needs. *International Journal of Behavioral Development*, 28, 289-298.

- Pinquart, M., Silbereisen, R. K., Korner, A. (2009). Perceived Work-Related Demands Associated with Social Change, Control Strategies and Psychological Well-Being, *European Psychologist*, Vol. 14, No. 3, 207-219.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. (1997). The impact of organizational citizenship in organizational performance: Review and suggestion for future research. *Human Performance*, 10, 133-151.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Paine, J., Bachrach, D. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, *Journal of Management*, Vol. 26 No. 3, pp. 513-63.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H., Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviours and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviours, *Leadership Quarterly*.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, B. P., Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Porter, L., Crampon, W., Smith, F. (1976). Organizational commitment and managerial turnovers: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87-98.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Prabhakaran, R., Kraemer, D. J. M., Thompson-Schill, S. L. (2011). Approach, avoidance, and inhibition: Personality traits predict cognitive control abilities. *Personality and Individual Differences*, 51, 439–444.
- Pratt, M. G. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten and P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations* (pp. 171–208). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Pratt, M. G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten, P. C. Godfrey (Eds.), *Identity in organizations: Building theory through conversations* (pp. 171-207). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Presthus, R. V. (1958). Toward a theory of organizational behavior. *Administration Science Quarterly*, 3, 48-72.
- Pruden., H. O. (1973). The Upward Mobie; Indifferent, and Ambivalent Typology of Managers, *Academy of Management Journal*, Vol. 16, No. 3.
- Pruzan, P. (2001). Corporate reputation: Image and identity. *Corporate Reputation Review*, 4(1), 50.

- Raja, U., Johns, G., Ntalianis, F. (2004). The Impact of Personality on Psychological Contracts, *Academy of Management Journal*, 47, 350–367.
- Ravasi, D. Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture, *Academy of Management Journal*, Vol. 49 No. 3, pp. 433-58.
- Reger, R.K., Gustafson, L.T., DeMarie, S.M., Mullane, J.V. (1994). Reframing the organization: why implementing total quality is easier said than done, *Academy of Management Review*, Vol. 19 No. 3, pp. 565-84.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10, 465-476.
- Reilly, M. (1966). Psychiatric occupational therapy program as a teaching model. *American Journal of Occupational Therapy*, 20, 61–67.
- Richmond, V.P., McCroskey, J.C. (2000). The impact of supervisor and subordinate immediacy on relational and organizational outcomes, *Communication Monographs*, 67, 85-95.
- Riediger, M. (2007). Interference and facilitation among personal goals: Age differences and associations with well-being and behavior. In B. R. Little, K. Salmela-Aro, & S. D. Phillips (Eds.), *Personal project pursuit: Goals, action, and human flourishing* (pp. 119–143). Mahwah: Erlbaum.
- Rifkin, J. (1995). *The end of work: The decline of the global labor force and the dawn of the post-market era*. New York: Putnam.
- Riggio, R. E. (1990). *Introduction to industrial/organizational psychology* Scott, Foresman/Little, Brown Higher Education, Glenview - Illinois, London – England.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358–384. doi:10.1016/j.jvb.2004.05.005.
- Rosenblatt, Z., Ruvio, A. (1996). A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 587–605.
- Rosenblatt, Z., Talmud, I., & Ruvio, A. (1999). A gender-based framework of the experience of job insecurity and its effects on work attitudes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 197–217.
- Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 345–359.
- Roskies, E., Louis-Guerin, C., Fournier, C. (1993). Coping with job insecurity: How does personality make a difference? *Journal of Organizational Behavior*, 14, 617–630.

- Rozin, P., Royzman, E.B. (2001). Negativity bias, negativity dominance, and contagion. *Personality and Social Psychology Review*, 5(4), 296–320.
- Rude, W., (2004). *The connection between servant leadership and job burnout, Servant Leadership Research Roundtable*, Trinity Western University, School of Leadership Studies.
- Ryan, R.M. i Deci, E.L. (2002). Overview of self-determination theory: An organismicdialectical perspective. U: E. Deci i R.M. Ryan (Ur.), *Handbook of self determination research* (str. 3–33). Rochester: The University of Rochester Press.
- Ryan, R.M., Deci, E.L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141–166.
- Ryan, R.M., Huta, V., Deci, E.L. (2008). Living well: A self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 139–170.
- Salgado, J. F. (2002). The big five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2), 117-125.
- Salmela-Aro, K., & Little, B. R. (2007). Relational aspects of projects pursuits. In B. R. Little, K. Salmela-Aro, & S. D. Phillips (Eds.), *Personal project pursuit: Goals, action, and human flourishing* (pp. 199–219). Mahwah: Erlbaum.
- Scharmerhorn, J., Hunt, J., Osborn, R., (2005). *Organizational Behavior*, New York: Jorh Wiley & Sons.
- Schaubroeck, J., Ganster, D.C., & Fox, M.L. (1992). Dispositional affect and workrelated stress. *Journal of Applied Psychology*, 3, 322–335.
- Schimmack, U. (2008). The structure of subjective well-being. In M. Eid, & R. J. Larsen (Eds.) *The science of subjective well-being* (pp. 97-124). New York: Guilford Press.
- Schmidt F.L., Hunter J.E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124, 262–274.
- Schmitt, B., Pan, Y. (1994). Managing corporate and brand identities in the Asia-Pacific Region, *California Management Review*, 36 (4), 32-48.
- Schneider, B., Hall, D. T., Nygren, H. T. (1971). Self-image and job characteristics as correlates of changing organizational identification. *Human Relations*, 24, 397-416.
- Schuler, R.S. (1982). An integrative transactional model of stress in organizations, *Journal of Occupational Behaviour*, 3, pp. 5-19.

- Schultz, R. (2000). Organizational commitment, preuzeto sa: http://www.byubusinessphd.net/Programs/index.php/download_file/view/38/, ažurirano novembar 2014.
- Schulze, E. D. (2005). *Plant Ecology*. Berlin: Springer.
- Scollon, C. N., Kim-Prieto, C., Diener, E. (2003). Experience sampling: Promises and pitfalls, strengths and weaknesses. *Journal of Happiness Studies*, 4, 5-34.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An Introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Shein, E. H. (1965). *Organizational Psychology*, Prentice Hall, INC., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-150.
- Siders, M. A., George, G., Dharwadkar, R. (2001). The relationship of internal and external commitment to objective job performance measures. *Academy of Management Journal*, 44, 580-590.
- Silbereisen, R.K., Pinquart, M., Reitzle, M., Tomasik, M.J., Fabel, K., Grümer, S. (2006). Psychosocial resources and coping with social change. *Mitteilungen des SFB 580*, 19, 1-127.
- Simić, I. (2013). Koncept građanskog ponašanja i organizacione pravde u savremenoj nauci o organizaciji, *Teme*, No.1, pp. 223-240.
- Simoës, C., Dibb, S., Fisk, R. P. (2005). Managing corporate identity: An internal perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 153-168.
- Simon, H. A. (1976). *Administrative behavior* (3rd ed.). New York: Free Press.
- Skarlicki, D. P., Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82, 434-443.
- Skarlicki, D. P., Folger, R., Tesluk, P. (1999). Personality as a moderator in the relationship between fairness and retaliation. *Academy of Management Journal*, 42, 100-108.
- Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 26(3), 513-563.
- Snyder, C. R., Lopez, S. J. (2002). *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford University Press.
- Sparrow, P. R. (1998a). Re-appraising psychological contracting. *International Studies of Management and Organization*. White Plains, Spring, 30-63.

- Sparrow, P. R. (1998b). New organizational forms: The strategic relevance of future psychological contract scenarios, *Revue Canadienne des Sciences de L'Administration; Montreal*, Vol. 15, no. 4 356-371.
- Sparrow, P.R., Cooper, C.L. (2003). *The Employment Relationship, Key Challenges of HR*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Spector, P. E. (2006). Method variance in organizational research. Truth or urban legend? *Organizational Research Methods*, 9, 221–232.
- Staw, B.M., Sandelands, L.E., Dutton, J.E. (1981). “Threat-rigidity effects in organizational behavior: a multi-level analysis”, *Administrative Science Quarterly*, No. 26, pp. 501-24.
- Steel, P., Schmidt, J., Shultz, J. (2008). Refining the relationship between personality and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 134(1), 138–161.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, No. 1, pp. 46-56.
- Steers, R. M. & Porter, L. W. (1987). *Motivation and work behavior*. New York, Mc Graw Hill.
- Steinhaus, C. S., Perry, J. L. (1996). Organizational Commitment: Does Sector Matter?, *Public Productivity & Management Review* , Vol. 19, No. 3., pp. 278-288.
- Stokols, D (1996). Translating social ecological theory into guidelines for community health promotion. *Am J Health Promot* 10: 282–98. doi:10.4278/0890-1171-10.4.282.
- Stokols, D. (1992). Establishing and maintaining healthy environments: toward a social ecology of health promotion. *American Psychologist*, 47: 6–22. doi:10.1037/0003-066x.47.1.6.
- Stryker, S., Serpe, R. T. (1982). *Commitment, identity salience, and role behavior: Theory and research example*. In W. Ickes & E. S. Knowles (Eds), *Personality, roles, and social behavior* (pp. 199-218). New York: Springer-Verlag.
- Stuart, H. (2002). Employee identification with the corporate identity. *International Studies of Management & Organization*, 32(3), 28-44.
- Sverke, M., Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: Understanding employment insecurity on the brink of a new millennium. *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1), 23-42.
- Sverke, M., Hellgren, J. (2001). Exit, voice, and loyalty reactions to job insecurity in Sweden: Do unionized and non-unionized employees differ? *British Journal of Industrial Relations*, 39, 167–182.

- Sverke, M., Gallagher, D.G., Hellgren, J. (2000). Alternative work arrangements: Job stress, well-being and pro-organizational attitudes among employees with different employment contracts. In K. Isaksson, C. Hogstedt, C. Eriksson, & T. Theorell (Eds.), *Health effects of the new labour market* (pp. 145–167). New York: Plenum.
- Tajfel, H. (1969) Cognitive aspects of prejudice. *Journal of Social Issues*, 25(4), 79-97.
- Tajfel, H. (1978a). Social categorization, social identity and social comparison. In H. Tajfel (Ed.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations* (pp. 61–76). London, England: Academic Press.
- Tajfel, H. (1978b). The achievement of group differentiation. In: H. Tajfel (Ed.), *Differentiation between social groups Studies in the social psychology of intergroup relations*, (pp. 77-98). London: Academic Press.
- Tajfel, H. (1982). Instrumentality, identity and social comparisons. In H. Tajfel (Ed.), *Social identity and intergroup relations* (pp. 483-507). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Tajfel, H., Turner, I. C. (1985). The social identity theory and intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd ed., pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.
- Tajfel, H., Turner, J.C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict, in: W.G. Austin & Worchel (eds), *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole, pp. 33-47.
- Tajfel, H., Turner, J.C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour, in: S. Worchel & W.G. Austin (eds), *Psychology of intergroup relations*, Chicago: Nelson-Hall, 2nd ed., pp. 7-24.
- Taylor, F.W. (1911). *Principles of scientific management*. New York: Harper.
- Tella, A., C.O. Ayeni, S.O. Popoola, (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, *Library Philosophy and Practice*, Vol 9, No 2.
- Tepper, B. J., Lockhart, D., Hoobler, J. (2001). Justice, citizenship, and role definition effects, *Journal of Applied Psychology*, 86, pp.789-796.
- Testa, M.R. (2001). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Effort in the Service Environment. *Journal of Psychology*, 13(2): 226-236.
- Tett, R. P., Jackson, D. N., Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44, 703-742.
- Tett, R. P., Jackson, D. N., Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44, 703-742.

- Thoits, P. A. (1983). Multiple identities and psychological well-being: A reformulation and test of the social isolation hypothesis. *American Sociological Review*, 48, 174-187.
- Thorenson, C. J., Kaplan, S.A., Barsky, A.P., Warren, C.R., de Chermont, K. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129, 914-945.
- Tibbles, D., Richmond, V.P., McCroskey, J.C., Weber, K. (2008). Organizational orientation in an instructional setting, *Communication Education*, Vol. 57, No. 3, pp. 389-407.
- Tolman, E. C. (1943). Identification and the post-war world. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38, 141-148.
- Tompkins, P. K., Cheney, G. (1983). Account analysis of organizations: Decision-making and identification In L. Putnam & M. Pacanowsky (Eds.), *Communication and organizations: An interpretive approach* (pp. 123-146). Beverly Hills, CA: Sage.
- Tompkins, P. K. & Cheney, G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations, In R. D. McPhee & P. K. Tompkins (Eds.), *Organizational communication: Traditional themes and new directions*. (pp. 179-210). Beverly Hills, CA: Sage
- Tumer, I. C. (1982). Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), *Social identity and intergroup relations* (pp. 15-40). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Tumer, J. C. (1981). The experimental social psychology of intergroup behavior. In J. C. Tumer & H. Giles (Eds.), *Intergroup behaviour* (pp. 66-101). Chicago: University of Chicago Press.
- Tumer, J. C. (1984). Social identification and psychological group formation. In H. Tajfel (Ed.), *The social dimension: European developments in social psychology* (Vol. 2, pp-518-538). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Turner J. C., Hogg M. A., Oakes P. J., Smith P. M. (1984). Failure and defeat as determinants of group cohesiveness. *British Journal of Social Psychology*, 23, 97-111.
- Turner, J. C, Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford, England: Blackwell.
- Turner, J. C. (1982). Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (ed.), *Social Identity and Intergroup Relations*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Turner, J. C. (1985). Social categorization and the self-concept: A social cognitive theory of group behavior. In E. J. Lawler (Ed.). *Advances in group processes: Theory and research* (pp. 77-122). Greenwich, CT: JAI Press.
- Turner, J. C. (1991). *Social influence*, Milton Keynes: Open University Press.
- Vaillant, G. E. (2003). Mental health. *American Journal of Psychiatry*, 160, 1373-1384.
- Van de Ven, A. H. (1989). Nothing is quite so practical as a goog theory, *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 4, pp. 486-489.
- Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: Linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3, 265-283.
- Van Dick, R., Becker, T.E., & Meyer, J.P. (2006). Commitment and Identification: Forms, foci, and future. Introduction and overview. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 545 - 548.
- Van Dick, R., Grojean, M. W., Christ, O., Wieseke, J. (2006). Identity and the extra mile: Relationships between organizational identification and organizational citizenship behaviour. *British Journal of Management*, 17, 283-301.
- Van Emmerik, H. Ij., Euwema, M. C. (2007). Who is offering a helping hand?; Associations between personality and OCBs, and the moderating role of team leader effectiveness. *Journal of managerial Psychology*, 22 (6), 530.
- Van Knippenbert, A.F.M. (1984). Intergroup differences in group perceptions. In H. Tajferl, (Ed.). *The social dimension: European developments in social psychology* (Vol. 2, pp. 56'-578). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Vanaki, Z., Vagharseyyedin, S.A. (2009). Organizational commitment, work environment conditions, and life satisfaction among Iranian nurses. *Nursing & Health Sciences*, 11(4):404-9. doi: 10.1111/j.1442-2018.2009.00473.x.
- Veenhoven, R. (2004). Happiness as a public policy aim: The greatest happiness principle. In: A. Linley & S. Joseph (Eds.) *Positive psychology in practice* (pp. 658-678). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Veenhoven, R., Hagerty, M. (2006). Rising happiness in nations 1946-2004. A reply to Easterlin. *Social Indicators Research*, 79, 421-436.
- Viteles, M. S. (1932). *Industrial psychology*, New York: Norton.
- Voß, G.G. (2001). Der Arbeitskraftunternehmer und sein Beruf [The manpower entrepreneur and his profession]. In W. Dostal & P. Kupcka (Eds.), *Globalisierung, veränderte Arbeitsorganisation und Berufswandel* [Globalization, changed work organization, and occupational change] (pp. 155-171). Nürnberg, Germany: IAB.

- Vujić, D. (2006). Shvatanja o ljudskoj prirodi i radu i pristup upravljanju ljudskim potencijalima, *Psihologija*, Vol. 39 (4), pp. 527-549.
- Wagner, U., & Ward, P. L. (1993). Variation of out-group presence and evaluation of the in group. *British Journal of Social Psychology*, 32, 241–251.
- Wagner, U., Lampen, L., Syllvasschy, J. (1986). Ingroup inferiority, social identity and outgroup devaluation in a modified minimal group study. *British Journal of Social Psychology*, 25, 15-23.
- Wallenius, M. (1999). Personal projects in everyday places: perceived supportiveness of the environment and psychological well-being. *Journal of Environmental Psychology*, 19, 131–143.
- Warner, M. (1993). Human resource management 'with Chinese characteristics'. *The International Journal of Human Resource Management*, 4(1), 45-55.
- Waterman, A.S. (1993). Two conceptions of happiness: Contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 678–691.
- Watrous, K. M., & Bergman, M.E. (2004). *Organizational commitment, organizational identification, and personality: An examination of interrelationships among three related constructs*. Paper presented at the Symposium presented at the 19th annual meeting of the Society of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, IL.
- Watrous, K. M., Bergman, M.E. (2004). *Organizational commitment, organizational identification, and personality: An examination of interrelationships among three related constructs*. Paper presented at the Symposium presented at the 19th annual meeting of the Society of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, IL.
- Watson, D., Clark, L.A. (1984). Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin*, 3, 465–490.
- Watson, D., Pennebaker, J.W. (1989). Health complaints, stress and distress: Exploring the central role of negative affectivity. *Psychological Review*, 2, 234–254.
- Watson, D., Clark, L. A., Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063–1070.
- Wenzel, M. U. (2000). Goal striving among cardiac patients: a constructivist investigation of mood and rehabilitation enrollment. ProQuest Information & Learning. Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering, 61, 2229.
- West, P. (1996). The learning organization: losing the luggage in transit? *Journal of European Industrial Training*, 18 (11), pp. 30-38.

- Whetten, D. A. (1997). Part II: Where do reputations come from?: Theory development and the study of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 1(1), 25.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.
- Wiener, Y., Gechman, A.S. (1977). Commitment: A behavioral approach to job involvement. *Journal of Vocational Behavior*, 10, 47-52.
- Winefield, A. (1995). Unemployment: Its psychological costs. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 10, 169–212.
- www.accel-team.com/business_process/systems_analysis_05.html, Organization and it's environment, (preuzeto: 25.9.2014.)
- www.atsdr.cdc.gov/communityengagement/pce_models.html, Socio-ecological model, (preuzeto: 21.9.2014.)
- Xie, X. and Wang, X.T. (2003). Risk perception and risky choice: situational, informational and dispositional effects, *Asian Journal of Social Psychology*, Vol. 6, pp. 117-32.
- Yerxa, E. J., Clark, F., Frank, G., Jackson, J., Parham, D., Pierce, D., et al. (1989). An introduction to occupational science, a foundation for occupational therapy in the 21st century. *Occupational Therapy in Health Care*, 6, 1–17.
- Yetim, U. (1993). Life satisfaction—a study based on the organization of personal projects. *Social Indicators Research*, 29, 277–289.
- Yousef, D.A., (2003). Validating the dimensionality of Porter et al. 's measurement of organizational commitment in a non-Western culture setting, *The international journal of human resource management*, Vol. 14, issue 6, 1067-1079.
- Zeffane, R. (1994). Patterns of organizational commitment and perceived management style: A comparison of public and private sector employees, *Human relations*, Vol.47, No.8, 977-1010.
- Zettler, I., Hilbig, B. E. (2010). Honesty-Humility and a Person-Situation Interaction at Work. *European Journal of Personality*, 24: 569-582.
- Zimanji, V., Štangl-Čučnjar, G. (2005). *Organizaciono ponašanje*, Subotica: Ekonomski fakultet.
- Zimmerman, R. D. (2008). Understanding the impact of personality traits on individuals' turnover decisions: A meta-analytic path model. *Personnel Psychology*, 61, 309-348.

VII Prilozi

Prilog 1.

Izjava o autorstvu

Potpisani Dušan Todorović

broj upisa _____

Izjavljujem

da je doktorska disertacija pod naslovom

Osobine ličnosti, organizacione orijentacije i nesigurnost zaposlenja kao prediktori organizacione identifikacije, predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih: integrativni pristup

- rezultat sopstvenog istraživačkog rada,
- da predložena disertacija u celini ni u delovima nije bila predložena za dobijanje bilo koje diplome prema studijskim programima drugih visokoškolskih ustanova,
- da su rezultati korektno navedeni i
- da nisam kršio/la autorska prava i koristio intelektualnu svojinu drugih lica.

Potpis doktoranda

U Beogradu, 20.02.2015.

Dušan Todorović

Prilog 2.

Izjava o istovetnosti štampane i elektronske verzije doktorskog rada

Ime i prezime autora Dušan Todorović

Broj upisa _____

Studijski program Psihologija

Naslov rada **Osobine ličnosti, organizacione orijentacije i nesigurnost zaposlenja kao prediktori organizacione identifikacije, predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih: integrativni pristup**

Mentor Prof. dr. Miroslava Đurišić-Božanović

Potpisani Dušan Todorović

izjavljujem da je štampana verzija mog doktorskog rada istovetna elektronskoj verziji koju sam predao/la za objavljivanje na portalu **Digitalnog repozitorijuma Univerziteta u Beogradu**.

Dozvoljavam da se objave moji lični podaci vezani za dobijanje akademskog zvanja doktora nauka, kao što su ime i prezime, godina i mesto rođenja i datum odbrane rada.

Ovi lični podaci mogu se objaviti na mrežnim stranicama digitalne biblioteke, u elektronskom katalogu i u publikacijama Univerziteta u Beogradu.

Potpis doktoranda

U Beogradu, 20.02.2015.

Dušan Todorović

Prilog 3.

Izjava o korišćenju

Ovlašćujem Univerzitetsku biblioteku „Svetozar Marković“ da u Digitalni repozitorijum Univerziteta u Beogradu unese moju doktorsku disertaciju pod naslovom:

Osobine ličnosti, organizacione orijentacije i nesigurnost zaposlenja kao prediktori organizacione identifikacije, predanosti i opšte psihološke dobrobiti zaposlenih: integrativni pristup

koja je moje autorsko delo.

Disertaciju sa svim priložima predao/la sam u elektronskom formatu pogodnom za trajno arhiviranje.

Moju doktorsku disertaciju pohranjenu u Digitalni repozitorijum Univerziteta u Beogradu mogu da koriste svi koji poštuju odredbe sadržane u odabranom tipu licence Kreativne zajednice (Creative Commons) za koju sam se odlučio/la.

1. Autorstvo
2. Autorstvo - nekomercijalno
3. Autorstvo – nekomercijalno – bez prerade
4. Autorstvo – nekomercijalno – deliti pod istim uslovima
5. Autorstvo – bez prerade
6. Autorstvo – deliti pod istim uslovima

(Molimo da zaokružite samo jednu od šest ponuđenih licenci, kratak opis licenci dat je na poleđini lista).

Potpis doktoranda

U Beogradu, 20. 02. 2015.

Dusan Todoric

1. **Autorstvo** - Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence, čak i u komercijalne svrhe. Ovo je najslobodnija od svih licenci.
2. **Autorstvo – nekomercijalno**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence. Ova licenca ne dozvoljava komercijalnu upotrebu dela.
3. **Autorstvo - nekomercijalno – bez prerade**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, bez promena, preoblikovanja ili upotrebe dela u svom delu, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence. Ova licenca ne dozvoljava komercijalnu upotrebu dela. U odnosu na sve ostale licence, ovom licencom se ograničava najveći obim prava korišćenja dela.
4. **Autorstvo - nekomercijalno – deliti pod istim uslovima**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence i ako se prerada distribuira pod istom ili sličnom licencom. Ova licenca ne dozvoljava komercijalnu upotrebu dela i prerada.
5. **Autorstvo – bez prerade**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, bez promena, preoblikovanja ili upotrebe dela u svom delu, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence. Ova licenca dozvoljava komercijalnu upotrebu dela.
6. **Autorstvo - deliti pod istim uslovima**. Dozvoljavate umnožavanje, distribuciju i javno saopštavanje dela, i prerade, ako se navede ime autora na način određen od strane autora ili davaoca licence i ako se prerada distribuira pod istom ili sličnom licencom. Ova licenca dozvoljava komercijalnu upotrebu dela i prerada. Slična je softverskim licencama, odnosno licencama otvorenog koda.

Prilog 4 – Instrumenti korišćeni u istraživanju

Uvodni upitnik za prikupljanje socio-demografskih podataka

Ovim testovima želimo da ispitamo i dobijenim rezultatima unapredimo odnose zaposlenih u radnim organizacijama. CILJ ISTRAŽIVANJA JE RAZVOJ TEORIJE I PRAKSE MENADŽMENTA ORGANIZACIJE KOD NAS.

Molimo Vas da učestvujete u ovom naučnom istraživanju, tako što ćete što iskrenije odgovoriti na sva postavljena pitanja.

Nema tačnih i pogrešnih odgovora! Važno je da odgovorite na svako pitanje i budete iskreni. Istraživanje je **anonimnog tipa i privatnost je zagarantovana**, a podaci će služiti isključivo za naučnu analizu.

1. Pol (zaokružiti): MUŠKI ŽENSKI
2. Godina rođenja _____
3. Mesto rođenja: _____
5. Mesto stanovanja _____
6. Da li imate dece: DA NE
7. Bračno stanje _____
8. Školska sprema (zaokružiti): A) Osnovna škola B) Srednja škola C) Viša škola
D) Fakultet F) magistratura ili doktorat
9. Zanimanje _____
10. Oblik svojine organizacije u kojoj radite (privatna, društvena) _____
11. Koliko dugo ste zaposleni u radnoj organizaciji u kojoj trenutno radite _____
12. Koliko dugo ste zaposleni računajući sve organizacije u kojima ste radili _____
13. Period na koji ste zaposleni: A) za stalno B) na određeno vreme
14. Da li ste na rukovodećem položaju: DA NE
15. Ako jeste, navedite naziv Vaše funkcije-rukovodećeg položaja (npr. upravnik, načelnik, glavna sestra, komandir voda, šef službe i sl.) _____
16. U kojem rasponu se kreću realna materijalna primanja, uzimajući u obzir celokupno domaćinstvo u kojem živite: a) do 30.000 b) 45.000 c) 45.000 do 75.000 d) 75.000 do 120.000 e) preko 120.000 din.
17. Prema Vašoj proceni, da li ste zadovoljni materijalnim stanjem (primanjima) u Vašem domaćinstvu:
a) vrlo nezadovoljan/na b) umereno nezadovoljan/na c) prilično zadovoljan/na d) jako zadovoljan/na
18. Kojom vrstom posla se prevashodno bavite u Vašoj radnoj organizaciji:
a) proizvodni poslovi b) uslužni poslovi c) administrativni poslovi d) nešto drugo

MOLIMO VAS, PAŽLJIVO PROČITAJTE SVE INSTRUKCIJE PRE NEGO ŠTO POČNETE SA RADOM.

Ovaj upitnik sadrži određen broj tvrdnji. Molimo Vas, pažljivo pročitajte svaku tvrdnju i **zaokružite** jedan odgovor u meri u kojoj se tvrdnja na Vas odnosi ili ne odnosi. Ovde nema tačnih i pogrešnih odgovora. **Opišite sebe što iskrenije i iznesite svoje mišljenje što je moguće tačnije. Ne treba da previše dugo mislite o značenju svake tvrdnje.** Najbolje ćete učiniti ako izaberete onaj odgovor koji vam, pošto ste razumeli šta tvrdnja znači, prvo padne na pamet.

	1 <i>POTPUNO NETAČNO</i>	2 <i>UGLAVNOM NETAČNO</i>	3 <i>NISAM SIGURAN</i>	4 <i>UGLAVNOM TAČNO</i>	5 <i>POTPUNO TAČNO</i>
1. Poseta umetničkoj galeriji bi mi bila dosadna.	1	2	3	4	5
2. Planiram unapred i organizujem se kako bih izbegao da završavam nešto u poslednjem trenutku.	1	2	3	4	5
3. Retko se ljutim, čak i kada se drugi vrlo loše odnose prema meni.	1	2	3	4	5
4. Uopšteno gledajući, uglavnom sam zadovoljan sobom.	1	2	3	4	5
5. Plašio bih se ukoliko bih morao da putujem po lošem vremenu.	1	2	3	4	5
6. Nikada ne bih laskao nekome kako bih dobio povišicu ili unapređenje, čak i ukoliko bih mislio da mogu da uspem.	1	2	3	4	5
7. Zanimaju me istorija i politika stranih zemalja.	1	2	3	4	5
8. Kada radim, često sebi postavljam ambiciozne (visoke) ciljeve.	1	2	3	4	5
9. Ljudi mi ponekad kažu da previše kritikujem druge.	1	2	3	4	5
10. Retko izražavam svoje mišljenje na grupnim sastancima.	1	2	3	4	5
11. Ponekad ne mogu da se suzdržim da ne brinem o sitnicama.	1	2	3	4	5
12. Kada bih znao da me neće uhvatiti, bio bih spreman da ukradem milion dolara.	1	2	3	4	5
13. Uživao bih stvarajući neko umetničko delo kao što je roman, pesma ili slika.	1	2	3	4	5
14. Kad nešto radim, ne obraćam pažnju na sitne detalje.	1	2	3	4	5
15. Drugi ljudi mi ponekad kažu da sam suviše tvrdoglav.	1	2	3	4	5
16. Više volim poslove koji podrazumevaju kontakte s ljudima nego poslove gde bih radio sam.	1	2	3	4	5
17. Kada mi nije dobro, treba mi neko da me uteši.	1	2	3	4	5
18. Nije mi naročito važno da imam mnogo novca.	1	2	3	4	5
19. Razmatranje neuobičajenih ideja je gubljenje vremena.	1	2	3	4	5
20. Donosim odluke više na osnovu trenutnog osećanja nego pažljivog promišljanja.	1	2	3	4	5
21. Drugi ljudi smatraju da sam plahovite naravi.	1	2	3	4	5
22. Najčešće se osećam veselo i optimistično.	1	2	3	4	5
23. Dođe mi da zaplačem kada vidim druge kako plaču.	1	2	3	4	5
24. Mislim da zaslužujem više poštovanja nego prosečna osoba.	1	2	3	4	5
25. Kad bih bio u prilici, voleo bih da odem na koncert klasične muzike.	1	2	3	4	5
26. Kada radim, ponekad imam teškoća jer sam neorganizovan.	1	2	3	4	5
27. Smatram da treba da "oprostim i zaboravim" čak i onima koji su se jako loše poneli prema meni.	1	2	3	4	5
28. Osećam da nisam popularna osoba.	1	2	3	4	5

	1 <i>POTPUNO NETAČNO</i>	2 <i>UGLAVNOM NETAČNO</i>	3 <i>NISAM SIGURAN</i>	4 <i>UGLAVNOM TAČNO</i>	5 <i>POTPUNO TAČNO</i>
29. Jako se plašim fizičke opasnosti.	1	2	3	4	5
30. Ako mi od neke osobe treba nešto, smejaću se čak i njenim najgorim šalama.	1	2	3	4	5
31. Nikada nisam uživao u čitanju enciklopedija.	1	2	3	4	5
32. Radim tek onoliko koliko moram.	1	2	3	4	5
33. Obično sam blag kada procenjujem druge ljude.	1	2	3	4	5
34. Kad sam s nekim u društvu, obično prvi započinjem razgovor.	1	2	3	4	5
35. Brinem mnogo manje nego većina ljudi.	1	2	3	4	5
36. Nikada ne bih prihvatio mito, čak ni vrlo veliki.	1	2	3	4	5
37. Drugi ljudi su mi često govorili da imam živu maštu.	1	2	3	4	5
38. Uvek se trudim da u svom poslu budem precizan, čak i ako to zahteva više vremena.	1	2	3	4	5
39. Kada se drugi ljudi ne slažu sa mnom, ja se obično prilagodim njihovom mišljenju.	1	2	3	4	5
40. Kad odem na neko novo mesto, brzo se sprijateljim s ljudima.	1	2	3	4	5
41. Ne treba mi emocionalna podrška drugih da bih se izborio sa teškoćama.	1	2	3	4	5
42. Činilo bi mi zadovoljstvo da posedujem skupe, luksuzne stvari.	1	2	3	4	5
43. Sviđaju mi se ljudi koji imaju neuobičajene stavove.	1	2	3	4	5
44. Pravim mnogo grešaka, jer ne razmislim pre no što nešto uradim.	1	2	3	4	5
45. Većina ljudi se razljuti brže nego ja.	1	2	3	4	5
46. Većina ljudi je "življa" i dinamičnija od mene.	1	2	3	4	5
47. Emotivno reagujem kada neko ko mi je blizak odlazi na duže vreme.	1	2	3	4	5
48. Želim da ljudi znaju da sam važna osoba visokog statusa.	1	2	3	4	5
49. Nisam umetnički niti kreativan tip osobe.	1	2	3	4	5
50. Drugi ljudi me često nazivaju perfekcionistom.	1	2	3	4	5
51. Čak i kada drugi prave mnogo grešaka, retko kažem nešto negativno.	1	2	3	4	5
52. Ponekad se osećam bezvrednim.	1	2	3	4	5
53. Ne paničim čak ni u vanrednim situacijama.	1	2	3	4	5
54. Nikada se ne bih pretvarao da mi se neko dopada samo da bi mi ta osoba učinila uslugu.	1	2	3	4	5
55. Dosadno mi je da pričam o filozofskim temama.	1	2	3	4	5
56. Više volim da uradim šta god mi padne na pamet, nego da se držim plana.	1	2	3	4	5
57. Kada mi drugi kažu da nisam u pravu, moja prva reakcija je ulazak u raspravu sa njima.	1	2	3	4	5
58. Kad sam u grupi ljudi, obično ja govorim u ime grupe.	1	2	3	4	5
59. Ne reagujem emotivno čak ni u situacijama kada većina ljudi to čini.	1	2	3	4	5
60. Došao bih u iskušenje da koristim lažni novac kada bih znao da me neće uhvatiti.	1	2	3	4	5

Predstojeća skala zadrži određen broj reči koje opisuju različita osećanja i emocije. Pročitajte svaku od njih a potom zaokruživanjem određenog broja pored reči naznačite u kojoj meri ste se tako osećali **generalno gledano tokom zanjih nekoliko godina**:

Brojevi znače sledeće:

1- Veoma malo ili uopšte ne; 2- Pomalo; 3- Umereno; 4- Učestalo; 5- Skoro uvek

1. Zainteresovan/a nečim	1	2	3	4	5
2. Pod stresom	1	2	3	4	5
3. Uzbuđen/a	1	2	3	4	5
4. Uznemiren/a	1	2	3	4	5
5. Snažno (moćno)	1	2	3	4	5
6. Krivo	1	2	3	4	5
7. Zastrašeno	1	2	3	4	5
8. Neprijateljski	1	2	3	4	5
9. Pun entuzijazma	1	2	3	4	5
10. Ponosno	1	2	3	4	5
11. Iritirano	1	2	3	4	5
12. Radosno	1	2	3	4	5
13. Posramljeno	1	2	3	4	5
14. Inspirisano	1	2	3	4	5
15. Nervozno	1	2	3	4	5
16. Spremno za aktivnost	1	2	3	4	5
17. Predusretljivo	1	2	3	4	5
18. Napeto	1	2	3	4	5
19. Aktivno	1	2	3	4	5
20. Uplašeno	1	2	3	4	5

* From „Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales,“ by D. Watson, L.A. Clark, and A. Tellegen, 1988, Journal of Personality and Social Psychology, 54, 1063-1070, Copyright (C) 1988 by the American Psychological Association. Reproduced with permission.

Kratka skala subjektivnog blagostanja

Molimo Vas da pažljivo pročitate svaku rečenicu i odgovorite tako što ćete zaokruživanjem broja izraziti u kojoj meri se slažete sa svakom od tvrdnji. Brojevi imaju sledeće značenje

1 = Uopšte se ne slažem; 2 = Uglavnom se ne slažem; 3 = Ne mogu da odlučim;

4 = Uglavnom se slažem;

5 = Potpuno se slažem.

1. Osećam da je život pun lepih iznenađenja.	1	2	3	4	5
2. Sve u svemu, život je lep.	1	2	3	4	5
3. Mnogo se smejem.	1	2	3	4	5
4. Osećam se živahno.	1	2	3	4	5
5. Osećam da imam puno energije.	1	2	3	4	5
6. Život je pun dobrih prilika i mogućnosti.	1	2	3	4	5
7. Često se osećam radosno i ushićeno.	1	2	3	4	5
8. Divno je živeti.	1	2	3	4	5

Upitnici za merenje izraženosti organizacionih orijentacija

Uputstvo: Molimo Vas zaokružite broj koji određuje stepen u kojem se slažete ili ne slažete za svakom od navedenih tvrdnji.

Brojevi predstavljaju sledeće:

Tvrdnja	1		2		3		4		5	
	POTPUNO NETAČNO		UGLAVNOM NETAČNO		NISAM SIGURAN		UGLAVNOM TAČNO		POTPUNO TAČNO	
1. Uglavom dajem "sve od sebe" kada organizacija u kojoj sam zaposlen/a očekuje od mene da nešto obavim ili uradim.	1	2	3	4	5					
2. Jedan od mojih važnijih ciljeva je da imam dobar posao i da budem uspešan/uspešna u njemu.	1	2	3	4	5					
3. Na kraju krajeva, voleo/la bih da budem "veliki šef" u mojoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5					
4. Verujem da ako naporno i predano budem radio/la, jednog dana ću biti na vrhu hijerarhije u mojoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5					
5. Dobar/dobra sam u svom poslu i to mi prija i znači.	1	2	3	4	5					
6. Pored svega, stvarno želim da budem prepoznat/a kao uspešna u poslu kojim se bavim.	1	2	3	4	5					
7. Ljudi oko mene se slažu da sam stvarno dobar radnik.	1	2	3	4	5					
8. Uglavnom se osećam dobro u pogledu količine uradjenog posla, onda kada završim radni dan.	1	2	3	4	5					
9. Spreman/na sam da naporno i predano radim kako bi napredovao/la u svojoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5					
10. S obzirom da sam stvarno dobar/dobra u onome što radim, sigurno ću napredovati u karijeri.	1	2	3	4	5					

Tvrdnja	1		2		3		4		5	
	POTPUNO NETAČNO		UGLAVNOM NETAČNO		NISAM SIGURAN		UGLAVNOM TAČNO		POTPUNO TAČNO	
1. Stvarno ne podnosim pravila i propise koja moramo poštovati u radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5					
2. Uglavnom sam nezadovoljan/a svim organizacijama u kojima sam radio/la.	1	2	3	4	5					
3. Gde god da sam radio/la, imao/imala sam nekompetentnog rukovodioca.	1	2	3	4	5					
4. Teško se prilagođavam na zahteve većine radnih organizacija za koje sam radio/la.	1	2	3	4	5					

5. Ne volim da sledim pravila koja radna organizacija zahteva od mene da poštujem.	1	2	3	4	5
6. U suštini ne volim većinu kolega i saradnika sa kojima sam radio/radila.	1	2	3	4	5
7. Stvarno ne podnosim većinu organizacija za koje sam radio/radila.	1	2	3	4	5
8. Svi rukovodioci su slični, a to je da su "gnjavatori".	1	2	3	4	5
9. Ono što želim na svom radnom mestu, je "da me ostave na miru".	1	2	3	4	5
10. Iskreno govoreći, ja sam pametnija osoba od većine ljudi sa kojima sam saradjivao/la.	1	2	3	4	5
11. Osećao/la sam se nesrećno na svim radnim mestima na kojima sam radio/radila.	1	2	3	4	5

Tvrdnja					
	1 POTPUNO NETAČNO	2 UGLAVNOM NETAČNO	3 NISAM SIGURAN	4 UGLAVNOM TAČNO	5 POTPUNO TAČNO
1. Ako bi mi ponudili bolje plaćeni posao, prihvatio/la bih ga "u sekundi".	1	2	3	4	5
2. Posao je posao – prosto svako mora negde da radi.	1	2	3	4	5
3. U suštini, radim taman onoliko koliko posao zahteva od mene.	1	2	3	4	5
4. S obzirom da imam prava na to, uvek iskoristim sve dane za bolovanje, bez obzira da li sam stvarno bolestan/bolesna.	1	2	3	4	5
5. Ne brine me gde radim, važno mi je samo da je plata dobra.	1	2	3	4	5
6. Pravi život počinje onda kada se dodje kući sa posla.	1	2	3	4	5
7. Ako se desi da je radna organizacija za koju radim u nekoj krizi, brzo bi tražio/tražila drugu u koju bi prešao/la.	1	2	3	4	5
8. Posao je nešto što moram da radim, ne nešto što želim i hoću da radim.	1	2	3	4	5
9. Ako bi trebalo da se opredelim između dva radna mesta, uzeo/la bih ono koje je bolje plaćeno, bez obzira na druge uslove.	1	2	3	4	5

*Upitnik za merenje izraženosti percipirane nesigurnosti zaposlenja,
pogoršanja uslova rada i mogućnosti napredovanja u karijeri[†]*

Uputstvo: Molimo Vas da pažljivo pročitate svaku rečenicu i odgovorite u kojoj meri se slažete sa navedenim tvrdnjama kada u ožbir uzmete **period od zadnjih pet godina** - tako što ćete zaokruživanjem broja izraziti u kojoj meri se slažete sa svakom od navedenih tvrdnji. Brojevi imaju sledeće značenje:

1 = Uopšte se ne slažem; 2 = Uglavnom se ne slažem; 3 = Ne mogu da odlučim;

4 = Uglavnom se slažem; 5 = Potpuno se slažem.

Kada se osvrnem na zadnjih pet godina...					
1. ... uviđam da za mene ima znatno manje potencijalnih radnih mesta i prilika za zaposlenje	1	2	3	4	5
2. ... postoji veći rizik da ostanem bez posla	1	2	3	4	5
3. ... učestalije nego li pre moram da radim prekovremeno, da radim u noćnoj smeni ili da radim vikendom	1	2	3	4	5
4. ... češće mi je potrebna finansijska podrška mojih roditelja ili rodbine	1	2	3	4	5
5. ... sve manje vremena imam za aktivnosti vezane za hobi, razonodu i slobodno vreme	1	2	3	4	5

[†] Upitnik je formiran po uzoru na Skalu za merenje zahteva povezanih sa radnim kontekstom – “Scale for assessment of work-related demands, published in: Silbereisen, R.K., Pinguart, M., Reitzle, M. et al., 2006, Psychosocial resources and coping with social change, Mitteilungen des SFB 580.

Upitnik za merenje izraženosti organizacione identifikacije zaposlenih

Uputstvo: Molimo Vas zaokružite broj koji određuje stepen u kojem se slažete ili ne slažete za svakom od navedenih tvrdnji.

Brojevi predstavljaju sledeće:

Tvrdnja	Brojevi predstavljaju sledeće:				
	1 <i>POTPUNO NETAČNO</i>	2 <i>UGLAVNOM NETAČNO</i>	3 <i>NISAM SIGURAN</i>	4 <i>UGLAVNOM TAČNO</i>	5 <i>POTPUNO TAČNO</i>
1. Verovatno bi nastavio/la da radim za radnu organizaciju čak i ako mi ne bi više bio potreban novac.	1	2	3	4	5
2. Uopšteno govoreći, svi ljudi zaposleni u radnoj organizaciji u kojoj radim su usmereni ka istom cilju.	1	2	3	4	5
3. Ponosan/ponosna sam što sam zaposlen/a u radnoj organizaciji u kojoj radim.	1	2	3	4	5
4. Često kada se predstavljam kažem "Ja radim za radnu organizaciju u kojoj sam zaposlen/a" ili "Ja sam iz radne organizacije u kojoj sam zaposlen".	1	2	3	4	5
5. Trudim se da odluke koje donosim a vezane su za posao budu u skladu sa radnom organizacijom u kojoj sam zaposlen.	1	2	3	4	5
6. Mi iz radne organizacije u kojoj sam zaposlen se razlikujemo od zaposlenih iz drugih radnih organizacija i drugih firmi.	1	2	3	4	5
7. Drago mi je što sam odabrao/odabrala da radim za ovu radnu organizaciju nego li da radim za neku drugu firmu.	1	2	3	4	5
8. Pričam svojim prijateljima i poznanicima da je radna organizacija (firma) u kojoj radim izuzetno dobra.	1	2	3	4	5
9. Uopšteno govoreći, doživljavam probleme radne organizacije kao i moje lične.	1	2	3	4	5
10. Voljan/voljna sam da ostatak svoje radne karijere provedem u firmi/organizaciji u kojoj sam sada.	1	2	3	4	5
11. Mislim da firma/organizacija u kojoj sam zaposlen brine za mene.	1	2	3	4	5
12. Uspesi moje radne organizacije su dobar primer onoga što grupa posvećenih ljudi može da postigne.	1	2	3	4	5
13. Lako mi je da se identifikujem sa radnom organizacijom u kojoj sam zaposlen.	1	2	3	4	5

Upitnik za merenje izraženosti građanskog ponašanja zaposlenih

Uputstvo: Molimo Vas zaokružite broj koji određuje stepen u kojem se slažete ili ne slažete za svakom od navedenih tvrdnji.

Brojevi predstavljaju sledeće:

Tvrdnja	Brojevi predstavljaju sledeće:				
	1 <i>POTPUNO NETAČNO</i>	2 <i>UGLAVNOM NETAČNO</i>	3 <i>NISAM SIGURAN</i>	4 <i>UGLAVNOM TAČNO</i>	5 <i>POTPUNO TAČNO</i>
1. Spreman/na sam da pomognem kolegama koje su trenutno pretrpani poslom.	1	2	3	4	5
2. Na poslu mi često treba da me neko "pogura" kako bi završio posao.	1	2	3	4	5
3. Trudim se da izbegavam da pravim probleme i da se svađam sa kolegama.	1	2	3	4	5
4. Ponekad mi i najmanje sitnice koje ne valjaju na radnom mestu deluju nepodnošljivo.	1	2	3	4	5
5. Imam obzira da moje aktivnosti na radu mogu da utiču na druge kolege.	1	2	3	4	5
6. Posećujem radne sastanke koji nisu obavezni, ali se mogu smatrati važnim i mogu da pruže bitne informacije.	1	2	3	4	5
7. Obavim i one aktivnosti koje nisu obavezne ali mogu da doprinesu boljem "imidžu" moje radne organizacije.	1	2	3	4	5
8. Rado pomažem kolegama kada se vrata sa odsustva ili bolovanja.	1	2	3	4	5
9. Izbegavam da narušavam prava i privilegije drugih zaposlenih.	1	2	3	4	5
10. Rado pomognem/saslušam kolege koji imaju probleme vezane za posao i radne zadatke.	1	2	3	4	5
11. Mnogo češće uočim ono što nevalja u radnoj organizaciji, nego li ono što je dobro.	1	2	3	4	5
12. Moja angažovanost na radnom mestu je iznad norme.	1	2	3	4	5
13. Imam obzira prema tome kako moja ponašanja i akcije deluju na druge ljude sa kojima radim.	1	2	3	4	5
14. Retko uzimam ili odlazim na dodatne pauze van propisano određenih vremena.	1	2	3	4	5
15. Mogu za sebe reći da sam savestan na radnom mestu.	1	2	3	4	5

Upitnik za merenje izraženosti organizacione predanosti kod zaposlenih

Uputstvo: Molimo Vas zaokružite broj koji određuje stepen u kojem se slažete ili ne slažete za svakom od navedenih tvrdnji.

Brojevi predstavljaju sledeće:

Tvrdnja	1 <i>POTPUNO NETAČNO</i>	2 <i>UGLAVNOM NETAČNO</i>	3 <i>NISAM SIGURAN</i>	4 <i>UGLAVNOM TAČNO</i>	5 <i>POTPUNO TAČNO</i>
1. Bio/la bih veoma srećan/a da ostatak svoje karijere provedem u ovoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5
2. Želeo ja to ili ne moram da ostanem u ovoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5
3. Ne osećam se ni malo obaveznim da ostanem u trenutnoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5
4. Bilo bi mi veoma teško da sada napustim ovu radnu organizaciju, čak i kada bih to želeo/la.	1	2	3	4	5
5. Čak i kada bih od toga imao/la direktnu korist, osećam da ne bi bilo u redu da sada napustim svoju radnu organizaciju.	1	2	3	4	5
6. Nemam veliki osećaj pripadnosti ovoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5
7. Moj život bi se suviše poremetio kada bih napustio/la svoju organizaciju.	1	2	3	4	5
8. Osećao/la bih se krivim ako bih sada naпустиo/la svoju radnu organizaciju.	1	2	3	4	5
9. Nisam previše "emotivno vezan/a" za ovu radnu organizaciju.	1	2	3	4	5
10. Ova radna organizacija je zaslužila moju vernost.	1	2	3	4	5
11. Da se nisam previše angažovao/la u ovoj radnoj organizaciji, možda bih razmotrio/la zaposlenje na nekom drugom mestu.	1	2	3	4	5
12. Ne bih napustio/la radnu organizaciju u ovom trenutku zato što se osećam obaveznim prema drugim ljudima koji u njoj rade.	1	2	3	4	5
13. Meni lično ova organizacija baš puno znači.	1	2	3	4	5
14. Zaista, poprilično toga dugujem svojoj radnoj organizaciji.	1	2	3	4	5

HVALA VAM NA SARADNJI!

Prilog 5 – Pojedini tabelarni prikazi rezultata vezanih za proveru pouzdanosti instrumenata korišćenih u istraživanju kao i njihovu faktorsku strukturu

Pouzdanosti pojedinih subskala instrumenata korišćenih u istraživanju

Tabela 2.1.2. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara HEXACO-60, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

Ajtemi subskala HEXACO-60 instrumenta	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
h1_ Otvorenost	203.80	311.945	.300	.740
h2_ Savesnost	203.43	316.031	.240	.742
h3_ Saradjivost	204.26	316.718	.204	.743
h4_ Ekstraverzija	203.50	316.866	.278	.742
h5_ Emocionalnost	204.94	327.670	-.060	.754
h6_ Poštenje-iskrenost	203.53	313.414	.227	.742
h7_ Otvorenost	204.37	315.966	.188	.744
h8_ Savesnost	203.71	312.293	.348	.739
h9_ Saradjivost	203.76	318.834	.147	.745
h10_ Ekstraverzija	204.34	322.914	.045	.749
h11_ Emocionalnost	203.65	317.930	.169	.744
h12_ Poštenje-iskrenost	203.30	308.690	.337	.738
h13_ Otvorenost	204.01	311.170	.268	.740
h14_ Savesnost	203.59	313.430	.269	.741
h15_ Saradjivost	204.45	317.545	.156	.745
h16_ Ekstraverzija	203.54	317.615	.164	.745
h17_ Emocionalnost	204.30	324.024	.013	.751
h18_ Poštenje-iskrenost	204.43	312.298	.288	.740
h19_ Otvorenost	204.06	317.312	.176	.744
h20_ Savesnost	203.95	312.885	.277	.740
h21_ Saradjivost	203.88	314.418	.244	.742
h22_ Ekstraverzija	203.50	312.953	.354	.739
h23_ Emocionalnost	204.02	316.319	.195	.743
h24_ Poštenje-iskrenost	204.45	319.712	.126	.746
h25_ Otvorenost	204.08	310.671	.269	.740
h26_ Savesnost	203.42	313.869	.279	.741
h27_ Saradjivost	203.95	312.742	.283	.740
h28_ Ekstraverzija	204.04	317.940	.189	.744
h29_ Emocionalnost	204.75	327.462	-.055	.753
h30_ Poštenje-iskrenost	203.08	319.458	.181	.744
h31_ Otvorenost	203.49	312.274	.292	.740
h32_ Savesnost	203.41	306.520	.431	.735
h33_ Saradjivost	204.16	322.669	.057	.749
h34_ Ekstraverzija	204.15	317.947	.185	.744

h35_ Emocionalnost	203.68	319.622	.136	.746
h36_ Poštenje-iskrenost	203.56	311.368	.266	.740
h37_ Otvorenost	204.22	320.142	.115	.746
h38_ Savesnost	203.02	315.242	.370	.740
h39_ Saradljivost	204.77	329.112	-.092	.754
h40_ Ekstraverzija	203.38	317.053	.263	.742
h41_ Emocionalnost	204.80	324.692	.008	.750
h42_ Poštenje-iskrenost	204.16	317.488	.171	.744
h43_ Otvorenost	204.16	321.656	.096	.747
h44_ Savesnost	203.44	312.854	.337	.739
h45_ Saradljivost	204.15	322.256	.069	.748
h46_ Ekstraverzija	203.86	316.845	.234	.742
h47_ Emocionalnost	203.51	317.832	.191	.744
h48_ Poštenje-iskrenost	203.50	321.764	.088	.747
h49_ Otvorenost	203.98	311.078	.305	.739
h50_ Savesnost	204.26	315.144	.243	.742
h51_ Saradljivost	204.26	321.099	.102	.747
h52_ Ekstraverzija	203.57	315.024	.241	.742
h53_ Emocionalnost	204.86	329.851	-.108	.755
h54_ Poštenje-iskrenost	203.37	315.677	.198	.743
h55_ Otvorenost	204.50	315.721	.184	.744
h56_ Savesnost	203.68	313.578	.280	.740
h57_ Saradljivost	204.06	316.702	.191	.744
h58_ Ekstraverzija	204.97	324.580	.017	.750
h59_ Emocionalnost	204.03	318.933	.148	.745
h60_ Poštenje-iskrenost	203.00	311.576	.350	.738

Tabela 2.2.2. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti organizacione orijentacije usmerene na napredovanje u hijerarhiji radne organizacije, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
Orijantacija_hijerarhija_1	34.41	31.376	.372	.818
Orijantacija_hijerarhija_2	34.47	30.132	.523	.807
Orijantacija_hijerarhija_3	36.18	27.038	.440	.819
Orijantacija_hijerarhija_4	36.17	25.412	.581	.800
Orijantacija_hijerarhija_5	34.78	29.371	.551	.803
Orijantacija_hijerarhija_6	34.97	27.522	.595	.796

6				
Orijantacija_hijerarhija_7	34.98	29.922	.457	.811
Orijantacija_hijerarhija_8	34.80	30.336	.447	.812
Orijantacija_hijerarhija_9	34.88	27.714	.613	.795
Orijantacija_hijerarhija_10	35.64	26.538	.597	.796

Tabela 2.2.3. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti ambivalentne organizacione orijentacije, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skaleu slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
Ambivalentna_orijentacija_1	19.34	47.032	.533	.860
Ambivalentna_orijentacija_2	19.39	47.818	.542	.859
Ambivalentna_orijentacija_3	19.15	45.760	.597	.856
Ambivalentna_orijentacija_4	19.75	49.313	.569	.858
Ambivalentna_orijentacija_5	19.69	48.161	.602	.856
Ambivalentna_orijentacija_6	19.77	48.766	.541	.859
Ambivalentna_orijentacija_7	19.81	47.800	.677	.852
Ambivalentna_orijentacija_8	19.36	45.431	.652	.851
Ambivalentna_orijentacija_9	19.13	44.388	.602	.856
Ambivalentna_orijentacija_10	18.85	48.036	.453	.867
Ambivalentna_orijentacija_11	19.72	48.807	.576	.858

Tabela 2.2.4. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti indiferentne organizacione orijentacije, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skaleu slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
Indiferentna_orijentacija_1	21.85	36.846	.516	.766
Indiferentna_orijentacija_2	21.83	38.149	.362	.787
Indiferentna_orijentacija_3	22.44	36.008	.466	.773
Indiferentna_orijentacija	23.78	40.989	.295	.791

_4 Indiferentna_orijentacija	22.51	33.604	.616	.750
_5 Indiferentna_orijentacija	22.17	35.909	.501	.768
_6 Indiferentna_orijentacija	22.42	37.559	.443	.775
_7 Indiferentna_orijentacija	22.61	35.686	.512	.766
_8 Indiferentna_orijentacija	22.41	35.589	.585	.756

Tabela 2.2.5.1. Pouzdanost skale za merenje izraženosti organizacione identifikacije

Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha)	N of Items
.878	13

Tabela 2.2.5.2. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti organizacione identifikacije, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skaleu slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
i1_organizaciona identifikacija	44.08	74.251	.388	.879
i2_organizaciona identifikacija	43.64	77.447	.312	.881
i3_organizaciona identifikacija	43.14	71.388	.719	.861
i4_organizaciona identifikacija	43.78	71.716	.479	.875
i5_organizaciona identifikacija	42.88	76.308	.495	.873
i6_organizaciona identifikacija	43.65	77.037	.289	.884
i7_organizaciona identifikacija	43.34	70.742	.710	.861
i8_organizaciona identifikacija	43.35	70.251	.701	.861
i9_organizaciona identifikacija	43.72	71.718	.564	.869
i10_organizaciona identifikacija	43.31	70.174	.637	.864
i11_organizaciona identifikacija	43.72	69.897	.681	.862
i12_organizaciona identifikacija	43.39	70.887	.686	.862
i13_organizaciona identifikacija	43.43	70.844	.707	.861

Tabela 2.2.6.1. Pouzdanost skale za merenje izraženosti organizacionog građanskog ponašanja

Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha)	N of Items
.753	15

Tabela 2.2.6.2. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti organizacionog građanskog ponašanja, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
g1_ organizaciono građansko ponašanje	55.08	42.020	.450	.736
g2_ organizaciono građansko ponašanje	55.37	41.038	.376	.738
g3_ organizaciono građansko ponašanje	55.37	41.101	.297	.746
g4_ organizaciono građansko ponašanje	56.33	41.459	.212	.759
g5_ organizaciono građansko ponašanje	55.75	41.085	.340	.741
g6_ organizaciono građansko ponašanje	56.32	39.552	.328	.745
g7_ organizaciono građansko ponašanje	55.70	38.439	.549	.720
g8_ organizaciono građansko ponašanje	55.28	40.435	.556	.726
g9_ organizaciono građansko ponašanje	55.12	41.192	.495	.731
g10_ organizaciono građansko ponašanje	55.12	41.055	.554	.728
g11_ organizaciono građansko ponašanje	56.74	43.486	.104	.768
g12_ organizaciono građansko ponašanje	55.93	43.530	.134	.762
g13_ organizaciono građansko ponašanje	55.39	40.334	.530	.726
g14_ organizaciono građansko ponašanje	55.59	40.078	.336	.743
g15_ organizaciono građansko ponašanje	55.00	41.029	.541	.728

Tabela 2.2.7.1. Pouzdanost skale za merenje izraženosti organizacione predanosti

Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha)	N of Items
.868	14

Tabela 2.2.7.2. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti organizacione predanosti, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skaleu slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
m1_ organizaciona predanost	43.48	89.508	.657	.853
m2_ organizaciona predanost	44.43	103.241	.003	.887
m3_ organizaciona predanost	43.95	93.125	.448	.864
m4_ organizaciona predanost	43.78	87.916	.657	.852
m5_ organizaciona predanost	43.96	86.751	.724	.849
m6_ organizaciona predanost	43.60	93.340	.468	.863
m7_ organizaciona predanost	44.15	91.334	.506	.861
m8_ organizaciona predanost	44.42	87.911	.642	.853
m9_ organizaciona predanost	43.90	91.164	.547	.858
m10_ organizaciona predanost	43.71	88.726	.687	.851
m11_ organizaciona predanost	44.40	101.943	.071	.882
m12_ organizaciona predanost	44.34	89.553	.608	.855
m13_ organizaciona predanost	43.60	87.254	.792	.846
m14_ organizaciona predanost	43.90	88.568	.668	.852

Tabela 2.2.8.1. Pouzdanost skale za merenje izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti zaposlenih

Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha)	N of Items
.844	20

Tabela 2.2.8.2. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti subjektivne procene opšte psihološke dobrobiti zaposlenih, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skaleu slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
Opšta psihološka dobrobit_1	69.38	92.305	.432	.836
Opšta psihološka dobrobit_2	70.36	89.517	.473	.835
Opšta psihološka dobrobit_3	70.37	102.326	-.098	.856
Opšta psihološka dobrobit_4	70.02	89.547	.531	.832
Opšta psihološka dobrobit_5	70.43	92.799	.347	.841
Opšta psihološka dobrobit_6	69.23	93.970	.366	.839
Opšta psihološka dobrobit_7	69.15	91.620	.482	.834
Opšta psihološka dobrobit_8	68.78	95.005	.383	.839
Opšta psihološka dobrobit_9	70.00	90.005	.517	.833
Opšta psihološka dobrobit_10	69.76	91.452	.442	.836
Opšta psihološka dobrobit_11	69.83	90.305	.485	.834
Opšta psihološka dobrobit_12	69.67	91.745	.494	.834
Opšta psihološka dobrobit_13	68.89	96.098	.284	.842
Opšta psihološka dobrobit_14	69.98	90.386	.479	.834
Opšta psihološka dobrobit_15	70.23	88.171	.555	.830
Opšta psihološka dobrobit_16	69.30	92.140	.483	.835
Opšta psihološka dobrobit_17	69.62	95.957	.218	.846
Opšta psihološka	70.15	87.854	.571	.830

dobrobit_18 Opšta psihološka	69.29	92.721	.457	.836
dobrobit_19 Opšta psihološka	69.28	90.647	.512	.833

Tabela 2.2.9.1. Pouzdanost skale za merenje izraženosti subjektivne procene blagostanja zaposlenih

Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha)	N of Items
.893	8

Tabela 2.2.9.2. Statistički pokazatelji pouzdanosti vezani za pojedinačne ajteme inventara za merenje izraženosti subjektivne procene blagostanja zaposlenih, kretanja promene pouzdanosti zavisno od pojedinih ajtema iz inventara

	Prosečna vrednost cele skale u slučaju isključenja datog ajtema	Varijansa cele skaleu slučaju isključenja datog ajtema	Modifikovana vrednost ajtem-total korelacije	Kronbahov Alfa (Cronbach's Alpha) u slučaju isključenja datog ajtema
Skala subjektivnog blagostanja_1	27.95	25.620	.640	.883
Skala subjektivnog blagostanja_2	27.71	26.151	.702	.877
Skala subjektivnog blagostanja_3	28.06	25.849	.626	.884
Skala subjektivnog blagostanja_4	27.98	25.894	.712	.876
Skala subjektivnog blagostanja_5	27.92	26.242	.654	.881
Skala subjektivnog blagostanja_6	28.00	25.368	.675	.879
Skala subjektivnog blagostanja_7	28.17	25.010	.751	.872
Skala subjektivnog blagostanja_8	27.44	27.429	.624	.884

Provera faktorskih struktura instrumenata korišćenih u istraživanju

Provera faktorske strukture HEXACO-60 inventara i njegovih subskala

Tabela 2.3.3. Rezultati Bartletovog testa za proveru statističke značajnosti

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.805
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	11402.19
	df	1770
	Sig.	.000

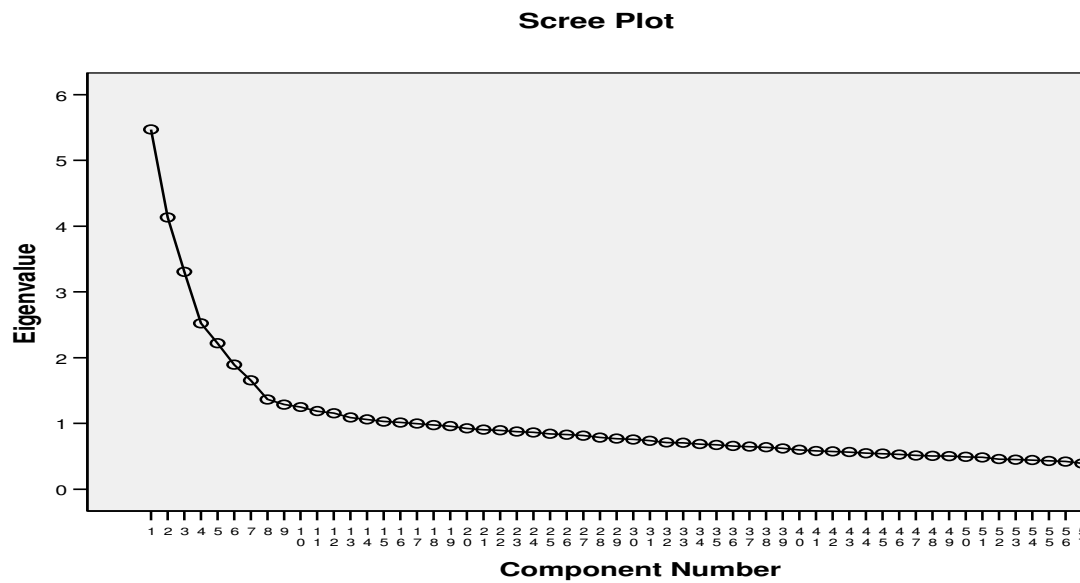
Tabela 2.3.4. Matrica komunaliteta pojedinačnih ajtema iz skale

	Initial	Extraction
h1_Otvorenost	1.000	.555
h2_Savesnost	1.000	.533
h3_Saradjivost	1.000	.498
h4_Ekstraverzija	1.000	.485
h5_Emocionalnost	1.000	.539
h6_Poštenje-iskrenost	1.000	.535
h7_Otvorenost	1.000	.524
h8_Savesnost	1.000	.453
h9_Saradjivost	1.000	.608
h10_Ekstraverzija	1.000	.548
h11_Emocionalnost	1.000	.493
h12_Poštenje-iskrenost	1.000	.560
h13_Otvorenost	1.000	.545
h14_Savesnost	1.000	.521
h15_Saradjivost	1.000	.487
h16_Ekstraverzija	1.000	.438
h17_Emocionalnost	1.000	.512
h18_Poštenje-iskrenost	1.000	.617
h19_Otvorenost	1.000	.629
h20_Savesnost	1.000	.442
h21_Saradjivost	1.000	.518
h22_Ekstraverzija	1.000	.553
h23_Emocionalnost	1.000	.519
h24_Poštenje-iskrenost	1.000	.637
h25_Otvorenost	1.000	.552
h26_Savesnost	1.000	.438
h27_Saradjivost	1.000	.611
h28_Ekstraverzija	1.000	.397
h29_Emocionalnost	1.000	.550
h30_Poštenje-iskrenost	1.000	.515
h31_Otvorenost	1.000	.446
h32_Savesnost	1.000	.445

h33_ Saradjivost	1.000	.603
h34_ Ekstraverzija	1.000	.590
h35_ Emocionalnost	1.000	.490
h36_ Poštenje-iskrenost	1.000	.561
h37_ Otvorenost	1.000	.412
h38_ Savesnost	1.000	.518
h39_ Saradjivost	1.000	.491
h40_ Ekstraverzija	1.000	.534
h41_ Emocionalnost	1.000	.595
h42_ Poštenje-iskrenost	1.000	.584
h43_ Otvorenost	1.000	.519
h44_ Savesnost	1.000	.465
h45_ Saradjivost	1.000	.636
h46_ Ekstraverzija	1.000	.514
h47_ Emocionalnost	1.000	.503
h48_ Poštenje-iskrenost	1.000	.503
h49_ Otvorenost	1.000	.485
h50_ Savesnost	1.000	.542
h51_ Saradjivost	1.000	.532
h52_ Ekstraverzija	1.000	.472
h53_ Emocionalnost	1.000	.558
h54_ Poštenje-iskrenost	1.000	.648
h55_ Otvorenost	1.000	.507
h56_ Savesnost	1.000	.468
h57_ Saradjivost	1.000	.462
h58_ Ekstraverzija	1.000	.567
h59_ Emocionalnost	1.000	.570
h60_ Poštenje-iskrenost	1.000	.592

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Grafik 2.3.5. Scree plot - grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima



Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti organizacione identifikacije

Tabela 2.4.3. Rezultati Bartletovog testa za proveru statističke značajnosti

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.925
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	4808.422
	df	78
	Sig.	.000

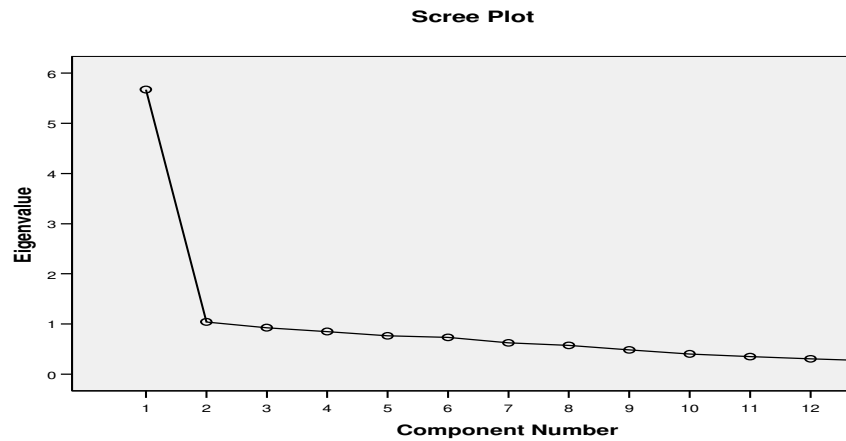
Tabela 2.4.4. Matrica komunaliteta pojedinačnih ajtema iz skale za merenje organizacione identifikacije

	Initial	Extraction
i1_mem	1.000	.979
i2_sim	1.000	.963
i3_mem	1.000	.721
i4_mem	1.000	.944
i5_sim	1.000	.847
i6_sim	1.000	.985
i7_loy	1.000	.730
i8_loy	1.000	.707

i9_sim	1.000	.907
i10_loy	1.000	.620
i11_mem	1.000	.756
i12_loy	1.000	.763
i13_sim	1.000	.690

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Grafik 2.4.5. Scree plot - grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima



Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti organizacionog građanskog ponašanja (OCB)

Tabela 2.5.3. Rezultati Bartletovog testa za proveru statističke značajnosti

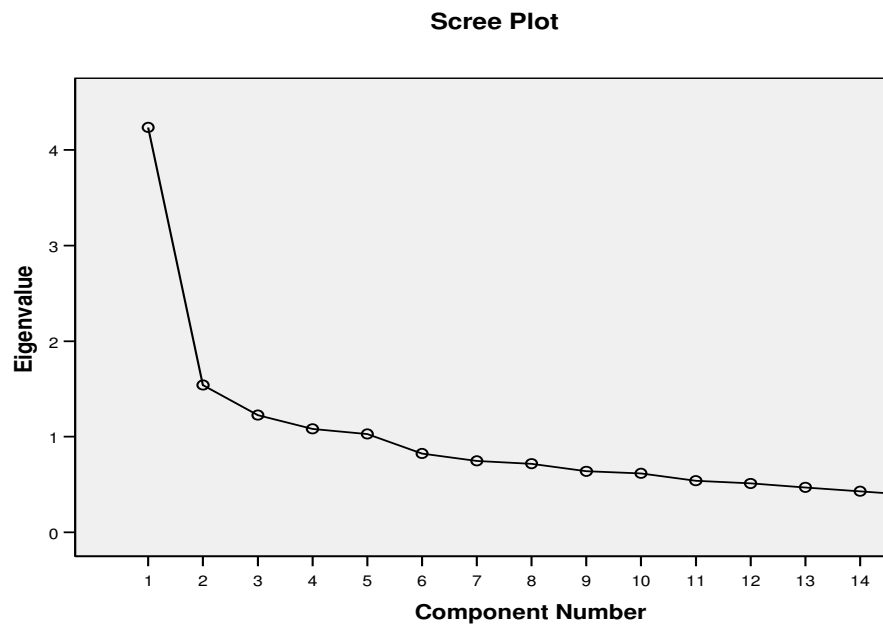
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.851
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3105.084
	df	105
	Sig.	.000

Tabela 2.5.4 Matrica komunaliteta pojedinačnih ajtema iz skale

	Initial	Extraction
g1_alt	1.000	.626
g2_spo	1.000	.476
g3_cou	1.000	.544
g4_spo	1.000	.569
g5_cou	1.000	.636
g6_cv	1.000	.756
g7_cv	1.000	.665
g8_alt	1.000	.682
g9_cou	1.000	.557
g10_alt	1.000	.674
g11_spo	1.000	.625
g12_cs	1.000	.594
g13_cou	1.000	.542
g14_cs	1.000	.588
g15_cs	1.000	.579

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Grafik 2.5.5. Scree plot - grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima



Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti organizacione predanosti

Tabela 2.6.3 Rezultati Bartletovog testa za proveru statistčke značajnosti

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.925
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5422.483
	df	91
	Sig.	.000

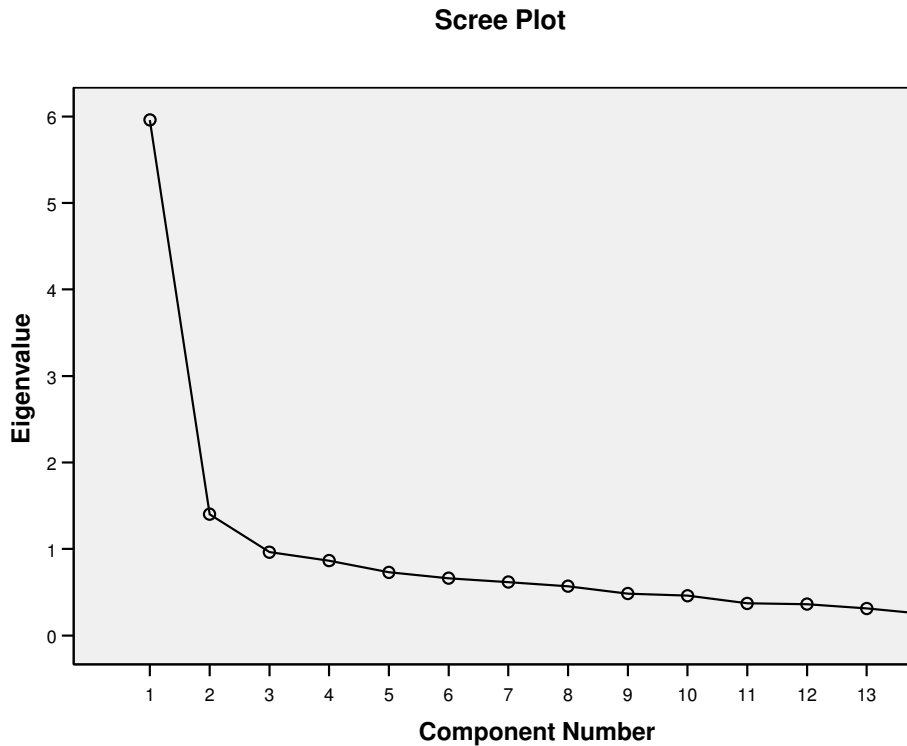
Tabela 2.6.4. Matrica komunaliteta pojedinačnih ajtema iz skale

	Initial	Extraction
m1_aff	1.000	.611
m2_ctn	1.000	.903
m3_nor	1.000	.893
m4_ctn	1.000	.667
m5_nor	1.000	.676
m6_aff	1.000	.674
m7_ctn	1.000	.715
m8_nor	1.000	.722

m9_aff	1.000	.615
m10_nor	1.000	.658
m11_ctn	1.000	.803
m12_nor	1.000	.627
m13_aff	1.000	.768
m14_nor	1.000	.587

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Grafik 2.6.5. Scree plot - grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima



**Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti subjektivne procene
opšte psihološke dobrotibi – PANAS skala**

Tabela 2.7.3. Rezultati Bartletovog testa za proveru statističke značajnosti

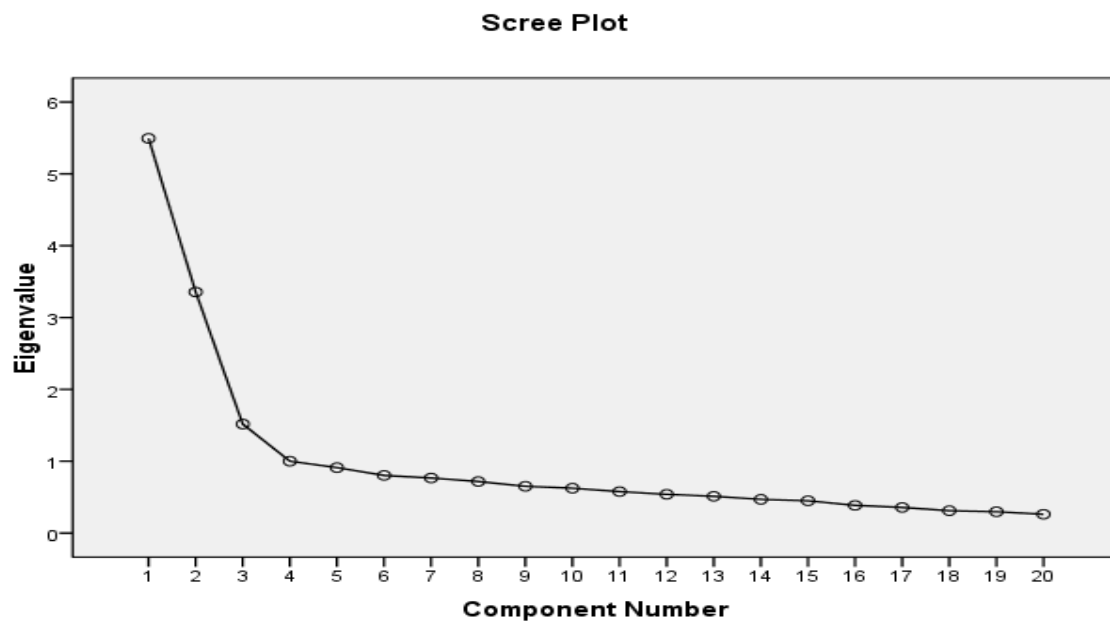
	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.884
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6930.036
	df	190
	Sig.	.000

Tabela 2.7.4. Matrica komunaliteta pojedinačnih ajtema iz skale

	Initial	Extraction
w1	1.000	.402
w2	1.000	.731
w3	1.000	.584
w4	1.000	.695
w5	1.000	.491
w6	1.000	.493
w7	1.000	.614
w8	1.000	.448
w9	1.000	.557
w10	1.000	.528
w11	1.000	.467
w12	1.000	.486
w13	1.000	.534
w14	1.000	.577
w15	1.000	.701
w16	1.000	.670
w17	1.000	.478
w18	1.000	.728
w19	1.000	.634
w20	1.000	.553

Extraction Method: Principal
Component Analysis.

Grafik 2.7.5. Scree plot - grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima



**Provera faktorske strukture skale za merenje izraženosti subjektivnog blagostanja
– KSB skala**

Tabela 2.8.2. Rezultati Bartletovog testa za proveru statističke značajnosti

	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.868
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3957.449
	df	28
	Sig.	.000

Tabela 2.8.3. Matrica komunaliteta pojedinačnih ajtema iz skale

	Initial	Extraction
w11	1.000	.533
w12	1.000	.609
w13	1.000	.516
w14	1.000	.624
w15	1.000	.555
w16	1.000	.579
w17	1.000	.676
w18	1.000	.514

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Grafik 2.8.4. Scree plot - grafički predstavljene svojstvene vrednosti po faktorima

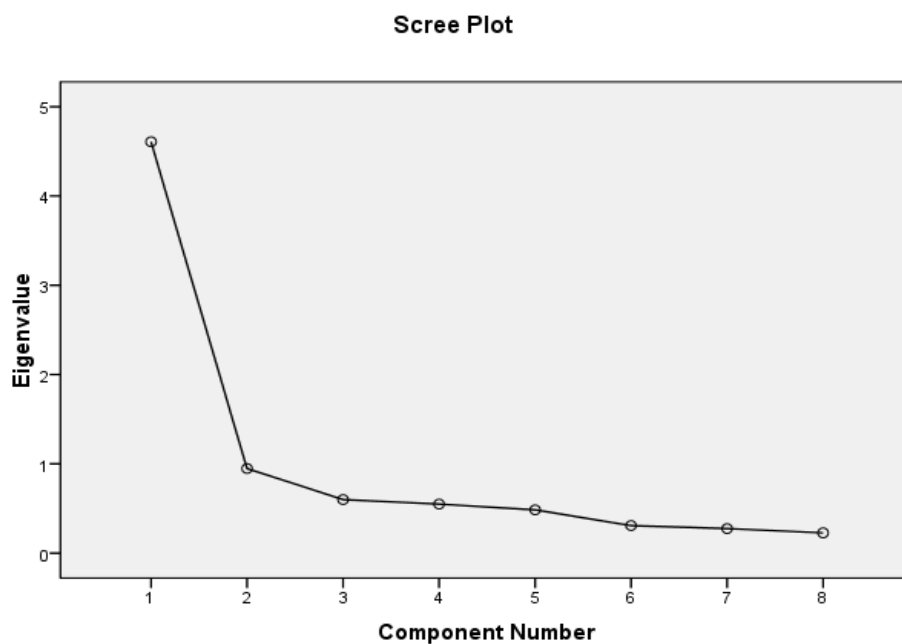


Tabela 2.8.5. Matrica komponenti za rotirano rešenje
– korelacije faktora i izvornih ajtema tj. faktorska zasićenja

	Component
	1
w11	.730
w12	.781
w13	.718
w14	.790
w15	.745
w16	.761
w17	.822
w18	.717

Extraction Method: Principal Component Analysis.; a. 1 components extracted.

Biografija autora

Dušan Todorović je rođen 02.02.1984. godine u Nišu gde je završio Osnovnu školu „Branko Miljković“, a potom i Srednju medicinsku školu „Dr Milenko Hadžić“. Dušan je upisao osnovne studije psihologije 2003. godine na Filozofskom fakultetu u Nišu a diplomirao je 2009. godine sa prosečnom ocenom 9.61. Nakon završenih osnovnih studija angažovan je na projektu „Psihološko savetovalište za studente“ koje je funcionisalo uz saglasnot i podršku Rektorata Univerziteta u Nišu, i podršku tadašnjeg Ministarstva prosvete i sporta. Savetovalištem koordinira prof. dr Bojana Dimitrijević, inače profesor Filozofskog fakulteta u Nišu. U okviru Savetovališta Dušan je bio angažovan kao koordinator za socio-psihološka empirijska istraživanja i profesionalnu orijentaciju mladih.

Dušan upisuje doktorske studije školske 2009./2010. godine na Filozofskom fakultetu u Beogradu pod mentorstvom prof. dr Mirosave Đurišić-Bojanović, s obzirom da se i tokom osnovnih studija interesovao za oblast psihologije rada i orgaizacione psihologije.

Tokom 2010. godine počinje da radi na Filozofskom fakultetu u Nišu kao Saradnik u nastavi kod prof. dr Zorice Marković, a 2011. godine biva izabran u zvanje Asistent na predmetima Psihologija rada i Psihologija menadžmenta. Dušan učestvuje u planiranju, organizaovanju i realizaciji praktične nastave (vežbi) na predmetima: Psihologija rada, Psihologija marketinga i Psihologija menadžmenta. Do danas je saopštio znatan broj radova na međunarodnim kao i na domaćim skupovima, te objavljivao radove u naučnim časopisima. Trenutno je sekretar naučnog časopisa *Godišnjak za psihologiju*.

Angažovan je na projektu Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije pod brojem 179002 „Indikatori i modeli usklađivanja porodičnih i poslovnih uloga“, od marta 2014. godine, NIO: Filozofski fakultet Univerziteta u Nišu.