Kontraproduktivna organizacijska ponašanja

Ćorić, Marin

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:142:646821

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

FILOZOFSKI FAKULTET
SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

Repository / Repozitorij:

FFOS-repository - Repository of the Faculty of Humanities and Social Sciences Osijek

zir.nsk.hr

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku

Filozofski fakultet Osijek

Preddiplomski studij psihologije

Marin Ćorić

Kontraproduktivna organizacijska ponašanja

Završni rad

Mentor: doc. dr. sc. Silvija Ručević

Sumentor: dr. sc. Ana Jakopec

Osijek, 2016.

Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku
Filozofski fakultet
Preddiplomski studij psihologije

Marin Ćorić

Završni rad

Kontraproduktivna organizacijska ponašanja

Društvene znanosti, polje psihologija, grana psihologija rada

Mentor: doc. dr. sc. Silvija Ručević
Sumentor: dr. sc. Ana Jakopec
Osijek, 2016

Sažetak

Cilj ovoga rada je objasniti sam pojam kontraproduktivnog ponašanja, vrste kontraproduktivnih ponašanja, kako se ono reprezentira u organizaciji i kakve posljedice kao takvo ima za organizaciju. Cilj je također, u okviru postojećih modela, vidjeti kako oni objašnjavaju najučestalije fenomene kontraproduktivnog ponašanja (kašnjenja, apsentizma i napuštanja organizacije) kao i agresivnosti i korištenja nedozvoljenih supstanci na radnom mjestu te kakve mogućnosti predlažu za njihovo rješavanje. Također, uključen je i novi pojam o kojem se sve više govori u području organizacijske psihologije, a to je prokrastinacija.

Ključne riječi: kontraproduktivno organizacijsko ponašanje, kašnjenje, apsentizam, odustajanje od posla, učinci povlačenja, agresivnost na radnom mjestu, nedozvoljene supstance na radnom mjestu, prokrastinacija

Sadržaj

UVOD **1**

1. KONTRAPRODUKTIVNA ORGANIZACIJSKA PONAŠANJA **3**

2. KAŠNJENJE, APSENTIZAM I ODUSTAJANJE OD POSLA KAO NAJVAŽNIJI FENOMENI KONTRAPRODUKTIVNOG PONAŠANJA **6**

2.1. MODEL POVLAČENJA (MODEL STAVA PREMA POSLU) 7

2.1.1. Zašto se zadovoljstvo poslom i organizacijska predanost uzimaju kao prediktori učinaka povlačenja? *9*

2.2. SOCIJALNI MODEL 10

2.2.1. Norme, kultura i učinci povlačenja *11*

2.3. DISPOZICIJSKI MODEL (OSOBINE LIČNOSTI I ODUSTAJANJE) 11

3. AGRESIJA NA RADNOM MJESTU **12**

3.1. EMOCIONALNO ISKUSTVO NASUPROT EMOCIONALNOJ DISPOZICIJI 14

4. KORIŠTENJE NEDOZVOLJENIH SUPSTANCI NA RADNOM MJESTU **15**

5. PROKRASTINACIJA **16**

ZAKLJUČAK **18**

LITERATURA **19**

Uvod

Što je to kontraproduktivno ponašanje? Kako se ono ogleda i manifestira u organizaciji? Može li se ono eliminirati iz poslovanja ili pak smanjiti na najmanju moguću mjeru? Kakva sve organizacijska ponašanja uopće razlikujemo?

U nastavku rada nastojat će se ponuditi odgovor na navedena pitanja.

Definicija kategorija ili dimenzija ponašanja, koja čini domenu radnog ponašanja, mora započeti sa pretpostavkom kakva sve organizacijska ponašanja postoje i vrednuju li se ona pozitivno ili negativno u organizaciji. Problem definiranja ponašanja koja se vrednuju pozitivno ili negativno, povezan je sa problemom taksonomije. Viswesvaran i Ones (2000; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govore kako postoje različite vrste podjela koja se odnose na ponašanja tj. domenu radne uspješnosti. Borman i Motowidlo (1993; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) razlikuju uspješnost u obavljanju radnih zadataka (*task performance)* i odgovorno organizacijsko ponašanje *(citizenship behavior*) te ističu kako postoji bitna razlika između njih, budući da se tradicionalno istraživanja većinom usmjeravaju samo na jedan dio uspješnosti. Većina istraživanja je usmjerena samo na uspješnost u obavljanju radnih zadataka tj. samo na ona ponašanja koja su formalno određena ugovorom o radu. Uspješnost u obavljanju radnih zadataka ima dva oblika. Jedan uključuje direktne aktivnosti tj. ponašanja vezana za pretvaranje sirovina i materijala u proizvode ili usluge, kao što su prodavanje robe u maloprodaji, rad na proizvodnoj liniji, predavanje u školi, operacije bolesnika u bolnici ili izdavanje računa u banci. Druga forma uspješnosti u obavljanju radnih zadataka uključuje aktivnosti koja održavaju i podržavaju samu bit (jezgru) određenog posla npr. nadopunjavanje robe u maloprodaji, distribucija robe koja se potrošila, planiranje, koordiniranje, nadgledanje i podrška zaposlenicima koja omogućuje efikasno i efektivno obavljanje posla. Kada se te aktivnosti obavljaju učinkovito one čine obrasce ponašanja pozitivnim očekivanim organizacijskim vrijednostima zato što potpomažu u proizvodnji proizvoda ili usluga. Kada se te aktivnosti obavljaju neučinkovito one imaju negativnu očekivanu vrijednost zato što smanjuju ili onemogućuju proizvodnju proizvoda ili usluga. Stoga, domena uspješnosti u obavljanju radnih zadataka uključuje ponašanja koja reprezentiraju dobra i učinkovita ponašanja i aktivnosti kao i ponašanja koja reprezentiraju loša i neučinkovita ponašanja i aktivnosti. Druga vrsta uspješnosti odnosi se na odgovorno organizacijsko ponašanje, a čine ju sva ponašanja koja pridonose organizacijskoj učinkovitosti putem

psihološke, socijalne i organizacijske pomoći. Jedan od načina kako utjecati na druge zaposlenike očituje se u poštivanju i prihvaćanju organizacijskih vrijednosti. Na primjer, ako pojedinac pozitivno utječe na druge, smanjuje konflikte i neprijateljstvo među zaposlenicima, podupire međusobno razumijevanje i povjerenje, takva ponašanja imaju pozitivnu očekivanu organizacijsku vrijednost zato što učinci na socijalni kontekst radnog mjesta poboljšavaju komunikaciju i suradnju i na takav način omogućuju lakše obavljanje samog posla. Također, ako netko pokazuje iznimnu odanost organizaciji i samom poslu takve aktivnosti će imati pozitivnu očekivanu vrijednost jer takva ponašanja imaju psihološki učinak na motivaciju drugih ljudi koja se može očitovati u ulaganju dodatnih napora u zajedničke organizacijske ciljeve. Ponašanja koja imaju pozitivnu očekivanu vrijednost tako mogu utjecati na motivaciju drugih ljudi te na taj način povećati zajedništvo, timski rad i moral svih zaposlenika. Ulaganje u vlastito obrazovanje i vještine također imaju pozitivno očekivanu vrijednost jer to obrazovanje i te vještine možemo primijeniti u organizaciji i tako poboljšati njezino funkcioniranje. Također racionalno korištenje organizacijskih resursa pozitivno utječe na organizaciju, dok korištenje alkohola i drugih opojnih sredstava utječu negativno.

Jednom riječju, sva ona ponašanja koja imaju pozitivnu očekivanu vrijednost nazivaju se odgovorna organizacijska ponašanja. Organ (1988; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003: 46) definira odgovorno organizacijsko ponašanje kao „individualno diskrecijsko ponašanje koje nije direktno i eksplicitno prepoznato formalnim sustavom nagrađivanja i koje u svojoj suštini promovira efikasno funkcioniranje organizacije“.

Nasuprot tome, sva ona ponašanja koja imaju negativnu očekivanu vrijednost nazivaju se kontraproduktivnim.

U ovom radu bit će objašnjen koncept kontraproduktivnog ponašanja. Budući da postoje određene nesuglasice oko toga što sve čini kontraproduktivno ponašanje, kao i nesuglasice oko same terminologije, kako bi bolje razumjeli ovaj koncept u prvom dijelu ovoga rada pobliže je objašnjen pojam, podjela, manifestacija i posljedice koje takvo ponašanje ima za organizaciju.

U drugom dijelu rada posvećena je pažnja najzastupljenijim fenomenima kontraproduktivnog ponašanja: kašnjenju, apsentizmu i napuštanju organizacije koje se jednom riječju nazivaju učinci povlačenja, kao i agresivnost na radnom mjestu te korištenje nedozvoljenih supstanci na radnom mjestu. Osim toga u zadnjem dijelu rada pobliže je objašnjen novi pojam o kojem se sve više govori u okviru organizacijske psihologije, a to je prokrastinacija, koja ima jednako negativno djelovanje na organizaciju kao i ostali predstavljeni fenomeni.

1. Kontraproduktivno organizacijsko ponašanje

Cilj svake organizacije jest uz što manje uloga proizvesti što više ishoda. Ti ishodi se mogu definirati u obliku proizvoda ili usluga. Da bi organizacija uspješno obavila taj proces transformacije neizostavan je faktor kapitala tj. novca uz pomoć kojeg se zatvara krug od nabave sirovina do krajnje prodaje. Bez faktora kapitala koji pridonosi financijskoj stabilnosti tvrtke proces ne bi bio moguć. Svaka tvrtka koja posluje na tržištu usmjerena je ostvariti najveću moguću profitabilnost tj. ostvariti što veće prihode s obzirom na utrošene resurse proizvedenog proizvoda ili usluga u danom trenutku. Osim faktora sirovina, opreme, postrojenja i kapitala najvažniji je ljudski resurs. Ljudski kapital potiče nove zamisli, mijenja proizvode i donosi dobit, a zadovoljni zaposlenici čine temelj uspjeha jer su upravo oni nezamjenjiv izvor konkurentske prednosti suvremenih poduzeća (Pupavac, Lipovača i Sečen, 2012; prema Diković, 2015). Zaposlenici mogu doprinijeti uspjehu organizacije, uspjehu radne grupe kojoj pripadaju, kao i vlastitom uspjehu. Ovakva ponašanja višestruko pogoduju organizaciji jer iz njih proizlazi čitav niz pozitivnih organizacijskih ishoda, iako najčešće nisu formalno propisana pa njihovo izvođenje ovisi o samom zaposleniku. Zajednički naziv za ova ponašanja je odgovorno organizacijsko ponašanje (Organ, 1988; prema Diković, 2015).

Nedvojbeno je kako odgovorno organizacijsko ponašanje pomaže organizaciji i svim njezinim članovima, a na kraju i onima koji ga primjenjuju, no postavlja se pitanje što se događa ako se ono ne primjenjuje. Također, postavlja se pitanje što je neodgovorno organizacijsko ponašanje, što ono sve uključuje i kake posljedice kao takvo ima za organizaciju.

Neodgovorno organizacijsko ponašanje čini jednu posebnu cjelinu nasuprot odgovornom organizacijskom ponašanju. Neodgovorno organizacijsko ponašanje očituje se u disfunkcionalnim organizacijskim oblicima ponašanja kao sto je antisocijalno ponašanje (Robinson i O'LearyKelly, 1998; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003), neodgovorno građansko ponašanje (Andersson i Pearson, 1999; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003), učinci povlačenja (Kidwell i Bennett, 1993; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003), devijantno organizacijsko ponašanje (Robinson i Bennett, 1995; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003), i kontraproduktivno organizacijsko ponašanje (Sackett, 2002; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003). Razlika između odgovornog i neodgovornog organizacijskog ponašanja se očituje u tome što odgovorno ponašanje doprinosi i jača pozitivnoj organizacijskoj vrijednosti dok ju neodgovorno uništava i smanjuje.

Neka od disfunkcionalnih organizacijskih ponašanja pokušali su nabrojati i definirati Robinson i O'Leary-Kelly (1998; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003) kada su ispitivali antisocijalno ponašanje na poslu s upitnikom u kojem su zaposlenici trebali vrednovati u kojoj mjeri su uništavali vlasništvo svog poslodavca, govorili ili radili namjerno nešto što je povrijedilo nekoga na poslu, radili sporo, loše ili nedovoljno dobro na poslu, svađali se s kolegama, prekršili ili nedovoljno se obazirali na pravila na poslu, kritizirali ljude na poslu, namjerno radili nešto kako bi nanijeli štetu poslodavcu, prigovarali kolegama i ogovarali druge i sl.

Andersson i Pearson (1999; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003) pak razlikuju negrađansko ponašanje od drugih oblika interpersonalnog maltretiranja kao sto su antisocijalno ponašanje, devijantno ponašanje, nasilnost i agresija karakterizirajući ih kao devijantna ponašanja niskog intenziteta koja nemaju namjeru direktno naštetiti osobi. Negrađansko ponašanje je uglavnom nepristojno i neuljudno ponašanje koje se očituje u iskazivanju nebrige za druge. Neki od primjera negrađanskog ponašanja su: slanje nepristojne i ponižavajuće poruke nekome, postupanje s nekim kao sa djetetom, potkopavanje nečijeg ugleda pred drugima, namjerno zanemarivanje pozdravljanja nekoga, upadanje nekome u riječ, namjerno bacanje smeća uokolo znajući da će to netko počistiti i namjerno nezahvaljivanje nekome tko je uložio dodatni trud (Pearson, Andersson, & Porath, 2000; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003).

Kidwell i Bennett (1993; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003) govore kako je zajednički element koji stoji u podlozi obrascima ponašanja kao izbjegavanja posla, socijalnog zabušavanja i problema slobodnog jahača, zapravo sklonost neulaganju napora. Oni prave razliku između sklonosti dodatnom ulaganju napora (dio odgovornog organizacijskog ponašanja i očituje se u ulaganju napora iako on nije formalno određen ugovorom i njegovim opisom posla) i sklonosti neulaganju napora koji se sankcionira jer proizlazi iz ugovora.

Robinson i Bennett (1995; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003) definirali su devijantno ponašanje u organizaciji kao namjerno ponašanje koje krši organizacijske norme i kao takvo prijeti dobrobiti organizacije, njenim članovima ili oboje. Proučavajući određene događaje i ponašanja radnika koji su se dogodili u organizaciji, a definiraju se kao devijantni ili neprimjereni svrstani su multidimenzionalnom skalom u 4 kategorije devijantnog organizacijskog ponašanja: proizvodno devijantno ponašanje (odlazak s posla ranije, uzimanje pauze unutar radnog vremena, socijalno zabušavanje, neracionalno trošenje resursa); ponašanje usmjereno na oštećivanje vlasništva organizacije (sabotiranje radne opreme, primanje mita, laganje o vremenu koje smo zapravo proveli na radnom mjestu, krađa opreme); političko devijantno ponašanje (pokazivanje pristranosti, ogovaranje zaposlenika, svaljivanje krivnje na

druge, natjecanje bez razloga); i osobna agresija (seksualno uznemiravanje, verbalno zlostavljanje, krađa osobnih stvari zaposlenika, ugrožavanje zaposlenika).

Najopćenitija i najobuhvatnija definicija disfunkcionalnog organizacijskog ponašanja koje je direktno povezano sa kontraproduktivnim ponašanjem prema Sackettu (2002; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003: 48) odnosi se na: „bilo koje namjerno ponašanje zaposlenika koje je suprotno interesima organizacije“.

Zasnovan na rezultatima Gruysove (1999; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003) dizertacije, Sackett je definirao 11 kategorija kontraproduktivnog ponašanja: krađa, uništavanje imovine, zloupotreba informacija, zloupotreba vremena i resursa, nepouzdano ponašanje, nedolazak na posao, slab radni učinak, zloupotreba alkohola, zloupotreba droga, neprikladno verbalno izražavanje, i neprikladno fizičko postupanje.

Sackett tvrdi kako znanstveni dokazi iz nekoliko istraživanja teže prema vjerojatnosti koja govori u prilog generalnom faktoru kontraproduktivnog ponašanja te stoga predlaže kako hijerarhijski faktorski model dobro reprezentira obrasce kovarijance koji se javljaju u kontraproduktivnom ponašanju. Ovaj hijerarhijski model ima generalni faktor, grupne faktore ispod njega i specifične faktore kao što su krađa, odsutnost i sigurnost kao posljednji u hijerarhiji. Kao što je već spomenuto, Sackettova (2002; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003) definicija kontraproduktivnog ponašanja uključuje preduvjete da su takva ponašanja namjerna. Ako ovaj preduvjet uključuje samo ona ponašanja koja ljudi čine kako bi svjesno povrijedili druge i organizaciju u cjelini, onda to isključuje ponašanja koja nisu svjesna, kao što su nenamjerna ponašanja i ponašanja koja imaju negativni učinak na rad od zaposlenika koji ih čine zbog nedostatka znanja ili vještina i tako oštećuju organizaciju.

To dovodi do glavnog pitanja: Jesu li odgovorno organizacijsko ponašanje i kontraproduktivno ponašanje na suprotnim polovima iste dimenzije ili je pak riječ o odvojenim dimenzijama?

Kontraproduktivna ponašanja su iskazana na krajnje negativnom polu kako na izvođenje zadatka tako i na kontekstualno (dodatno, podržavajuće) izvođenje. Ona se razlikuju od drugih (disfunkcionalnih) ponašanja koja se isto nalaze na krajnjem negativnom polu ovih dimenzija u tome što kontraproduktivna ponašanja zahtijevaju namjerno ponašanje. Uspješnost u obavljanju radnih zadataka i odgovorno organizacijsko ponašanje također uključuju neodgovornost ili pak slučajna ponašanja koja imaju negativnu očekivanu vrijednost kao i ponašanja koja imaju namjeru donijeti pozitivan očekivani učinak na proizvodnost ili radno

ozračje, ali zbog nedostatka znanja ili vještina ipak završe sa negativnom očekivanom vrijednošću.

Prihvaćajući oba zahtjeva u Sackettovoj (2002; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003) definiciji koja govore kako je kontraproduktivno ponašanje i namjerno i suprotno interesima organizacije, možemo ga definirati kao ukupnu očekivanu vrijednost organizacijskog ponašanja u određenom periodu sa namjerom povređivanja drugih osoba unutar organizacije ili čak same organizacije donoseći tako negativnu očekivanu vrijednost organizaciji.

Od svih navedenih kontraproduktivnih ponašanja fokus ovoga rada bit će usmjeren samo na ona najvažnija.

Rana istraživanja psihologije rada i organizacijske psihologije išla su u smjeru praktične primjene na posao što je za posljedicu dovelo do uskog proučavanja fenomena kao što je kašnjenje (Motley, 1926; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001), odsustvo s posla tj. apsentizam (Kornhauser i Sharp, 1932; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) te napuštanje organizacije (Bezanson i Schoenfeld, 1925; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001). Jednom riječju ove fenomene zovemo učincima povlačenja i u početku im se nije davala velika pozornost sve dok se pedesetih godina dvadesetog stoljeća nije shvatilo kako predstavljaju iznimno veliki trošak za organizaciju.

Što se tiče učinka povlačenja glavni problem je taj što iza njega stoji jedan obrazac ponašanja tj. vođen je jednim motivom. Što ukratko stoji u podlozi tog jednog motiva objasnit će se pomoću 3 modela: modela povlačenja (tj. modela stava), socijalnog modela i dispozicijskog modela. Također, izučeno je (u okviru tih modela) kako pojedini modeli predlažu rješavanje ovih problema.

2. Kašnjenje, apsentizam i napuštanje organizacije kao najvažniji fenomeni kontraproduktivnog ponašanja

Adler i Golan (1981; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001: 233) definiraju kašnjenje kao „sklonost dolaska zaposlenika na posao nakon propisanog početka radnog vremena“. Johnson (1995; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001: 233) definira apsentizam kao „neuspjeh dolaska na radno mjesto“. Martocchio i Harrison (1993; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001: 233) apsentizam definiraju kao „nedostatak

fizičke prisutnosti zaposlenika na radnom mjestu i u određeno vrijeme kada se to od njega očekuje“. Lee (1997; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001: 233) opisuje napuštanje organizacije kao „završetak zaposlenikovog formalnog (radnog) odnosa sa organizacijom“.

Većina psiholoških istraživanja koja se tiču kašnjenja, apsentizma i napuštanja organizacije zasnovana su na podacima zaposlenikovog ponašanja dobivenih iz tvrtke. Kašnjenje se uglavnom izražava u obliku minuta ili broja kašnjenja u određenom vremenskom razdoblju. Blau (1994; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) je prezentirao taksonomiju kašnjenja zasnovano na učestalosti i trajanju tog kašnjenja (kronično s tendencijom povećavanja, stabilno povremeno te nepredvidljivo). John (1994; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) pomoću samoiskaza zaposlenika o apsentizmu saznaje količinu tog odsutstva s radnog mjesta. Izbjegavanje dolaska na radno mjesto se pak izražava kao učestalost namjernog nedolaska na radno mjesto tokom određenog vremenskog perioda.

Što sve stoji u podlozi tih fenomena, kako, kada i zašto se oni javljaju biti će razjašnjeno u okviru tri modela prezentirana u nastavku rada.

2.1. Model povlačenja (model stava prema poslu)

U svojoj suštini ovaj model pretpostavlja kako se ponašanja koja ukazuju na napuštanje organizacije javljaju kao odgovori na nesviđanje posla ili odnosa prema samom poslu. Glavne uzroci takvog ponašanja su nezadovoljstvo s poslom i niska odanost organizaciji.

Pedesetih i početkom šezdesetih godina izašle su brojne publikacije čija su istraživanja polazila od toga kako pozitivni odnosi prema poslu i organizaciji rezultiraju širokim rasponom povoljnih organizacijskih ishoda, uključujući povećanu produktivnost, smanjenje nesreća na radnom mjestu, smanjenje kašnjenja, odsustva i napuštanja organizacije. Vroom (1964; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) u svojim istraživanjima dokazuje kako postoji jaka negativna povezanost između zadovoljstva poslom i napuštanja organizacije, malo manja povezanost između zadovoljstva poslom i apsentizma i gotovo nikakva povezanost između zadovoljstva poslom i radnog učinka. S druge strane pak Nicholson (1976; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) zaključuje kako postoji mala, gotovo nikakva povezanost između zadovoljstva i apsentizma.

Steers i Rhodes (1978; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) prezentirali su prvu verziju svog „radnog modela prisustva“. Iako ovaj model uključuje zadovoljstvo poslom, ono je ipak odbačeno kao glavni uzrok efekata povlačenja. U tom modelu razmotreni su faktori koji ne uključuju direktno radne navike, kao što su to: pritisak na redovite dolaske na posao (radna etika, radne norme, ekonomski uvjeti, sustav nagrađivanja) i mogućnost prisustvovanja na poslu (nemogućnost dolaska na posao zbog bolesti, obiteljskih razloga i dr.)

Iako je model povlačenja bio dominantan sve do 90-ih godina njegova valjanost u pogledu zadovoljstva poslom i odustajanja od posla na koji se oslanja još je uvijek upitna.

Ako zadovoljstvo poslom ne predviđa učinke povlačenja pitanje je koji faktori ga onda predviđaju? March i Simon (1958; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) objavili su knjigu pod nazivom „Organizacije“ u kojoj su razvili model koji se oslanja na motivaciju zaposlenika, a objašnjava razinu kojom smo motivirani dolaziti na posao. U suštini povlačenje se oslanja na dva faktora – percipirana želja bijega od organizacije (određena zadovoljstvom poslom) i percipirana mobilnost (određena drugim poslovnim perspektivama izvan organizacije). Ovaj model ima dva bitna obilježja: iako se htjelo maknuti od zadovoljstva poslom kao prediktora odustajanja, on ga još više podupire ističući njegovu ulogu, ali i doprinos motivacije kao neizostavni pokazatelj te dokaz kako je povlačenje racionalan proces koji se može izračunati na skali između želje i lakoće pokreta. (Hom i Griffeth, 1995; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001).

Mobleyev model (1977; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) razrađen na pretpostavkama Marcha i Simona donosi širu sliku zadovoljstva poslom i napuštanja organizacije. Model se temelji na kognitivnoj procjeni zadovoljstva poslom koji uzrokuje odustajanje. Ako su ljudi nezadovoljni i razmišljaju o napuštanju organizacije, prvo razmišljaju o pronalasku novog posla i izračunavaju trošak odlaska s postojećeg radnog mjesta. Zatim pronalaze nove poslove te procjenjuju koja od ponuđenih alternativa bi bila najbolja (ako postoji). Odluka dolazi nakon uspoređene najbolje alternative sa postojećim poslom. Ako je ishod pozitivan za donositelja odluke, ići će se na odustajanje od posla, a ako je predviđeni ishod negativan postojeći posao se zadržava. Ovaj model pridonio je konstruktu napuštanja organizacije jer obuhvaća dimenziju koju ostali modeli nisu pretpostavili, a to je namjera napuštanja organizacije. Najveća zamjerka ovom modelu je taj što mu je valjanost mala zbog nejasnih kriterija po kojima pojedinac odlučuje koji su ishodi povoljni po njega, a koji ne (Fichman, 1999; Mohr, 1982; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001).

2.1.1. Zašto se zadovoljstvo poslom i organizacijska predanost uzimaju kao prediktori učinaka povlačenja?

Pitanje koje se cijelo vrijeme nameće jest zašto se zadovoljstvo poslom uzima kao glavni prediktor za efekte povlačenja koji se ogledaju u kašnjenju, apsentizmu i napuštanju organizacije, i je li ispravno uzimati ga kao kriterij pri donošenju zaključaka?

Da bi odgovorili na to pitanje potrebno je prvo definirati što to jest zadovoljstvo poslom i kako se ono ogleda.

Zadovoljstvo poslom jedan je od najčešće istraživanih konstrukata u području organizacijske psihologije (Judge i Klinger, 2008; prema Divković, 2015). Ono se može definirati na više načina, a jedna od najčešće prihvaćenih definicija govori kako je zadovoljstvom poslom „ugodno ili pozitivno emocionalno stanje koje proizlazi iz procjene posla ili iskustva na poslu“ (Locke, 1976; prema Divković, 2015: 10).

U istraživanjima zadovoljstva poslom ispitani su različiti njegovi odrednice i ishodi. Kada govorimo o posljedicama zadovoljstva poslom, pregled istraživanja koja su se bavila ovom temom pokazao je kako je ono povezano s vrlo širokim rasponom radnih ponašanja poput prisustva na poslu, odlaska s radnog mjesta, odluke o odlasku u mirovinu, povlačenja, prosocijalnog ponašanja, odgovornog organizacijskog ponašanja, radne izvedbe i dr. (Judge i Klinger, 2008; prema Divkovic, 2015). Osim toga predanost organizaciji isto je bitan prediktor. Tett i Meyer (1993; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) su koristeći meta-analizu uključili i nisku odanost organizaciji kao jedan od kriterija koji doprinosi odustajanju i apsentizmu. Pronašli su kako i zadovoljstvo i predanost neovisno doprinose i na razmišljanje o napuštanju organizacije i na namjeru napuštanja organizacije. Nisko zadovoljstvo je više koreliralo sa razmišljanjem i namjerom od predanosti, ali je niska predanost organizaciji više korelirala sa samim činom napuštanja.

Osim niskog zadovoljstva i predanosti potrebno je uključiti i druge faktore koji mu pridonose. Na primjer, procijenjena nepravednost u organizaciji stimulira apsentizam (Geurts, Buunk i Schaufeli, 1994; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) kao i propuštene prilike za napredovanjem pojedinaca (Schwarzwald, Koslowsky i Shalit, 1992; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001). Ovi dokazi govore kako moramo napustiti pasivni pogled u vezi napuštanja organizacije i u postojeći model uključiti proaktivne faktore koji obuhvaćaju širi opseg motiva, a ne samu koncentraciju na konkretni posao.

2.2. Socijalni model

Učinci povlačenja se većinom oslanjaju na utjecaj pojedinca pa stoga ni ne čudi kako je tradicionalni pogled na apsentizam i kašnjenje izučavano sa stajališta individualnih stavova. Unatoč fokusu na samog zaposlenika postoje brojni dokazi kako se taj fokus treba proširiti i uzeti u obzir i interpersonalne utjecaje.

Pfeffer (1983; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) proširuje taj fokus ističući kako su raznolikosti u dobi, spolu, rasi, nacionalnosti, kulturalnom i povijesnom nasljeđu, kao i utjecaji kohorte ključni faktori koji mogu utjecati, a do neke mjere i predvidjeti učinke odustajanja. On polazi od hipoteze kako će oni pojedinci koji najviše odudaraju od dominantne kulture i utjecaja dominantne kohorte biti oni koji će imati najveću želju za napuštanjem organizacije tj. efekata povlačenja. Dokaze za svoju hipotezu pronalazi u tome kako teorije socijalnog identiteta i privlačenja prema grupi predviđaju da će raznolikost utjecati na nižu socijalnu integraciju i koheziju pojedinca prema grupi što dovodi do efekata povlačenja.

Postoje brojni dokazi kako određena demografska raznolikost ima negativan utjecaj na procese kao što su kohezija i međusobna komunikacija koja vodi do disfunkcionalnog napuštanja organizacije. Pelled (1996; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govori kako raznolikost vidljivih demografskih karakteristika dovodi do napuštanja putem afektivnih konfikata dok raznolikost vezanih za posao (profesionalna specifičnost) pojačava radne uspješnosti putem radnih konflikata. Nažalost postoji malo dokaza koji su istraživali utjecaj vidljivih karakteristika kao što je spol, rasa, nacionalnost na napuštanje organizacije i gotovo nimalo dokaza na apsentizam.

Harrison, Johus i Martocchino (2000; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) su istraživali kako demografske karakteristike utječu na apsentizam. Dobro je poznato kako su žene odsutnije s posla nego muškarci (Cote i Haccoun, 1991; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) i kako su mlađe osobe više sklonije apsentizmu u odnosu na starije (Hackett, 1990; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001). Kako se spolna i dobna različitost u organizaciji povećava, vjerojatnost za pojavu konflikata oko prikladnih normi dolaženja na posao se također povećava, pogotovo ako se radi o zadacima koji uključuju visoku međusobnu ovisnost (Barker, 1993; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001). Harrison (2000; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) navodi kako su zaposlenici koji dolaze iz kolektivističkih kultura skloniji apsentizmu zbog većeg zajedništva u obitelji kada se jave određeni problemi unutar nje, nego pripadnici individualističkih kultura.

2.2.1. Norme, kultura i učinci povlačenja

Dobro je poznato da percipirane radne norme igraju važnu ulogu u apsentizmu tj. ljudi koji vide svoje radne kolege da često izostaju s posla skloniji su i sami više izostajati s posla.

Zašto je apsentizam podložan socijalnom utjecaju? Johus (1997; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govori kako oni koji sudjeluju u apsentizmu, kao i oni koji ga promatraju vide apsentizam kao blago devijantno ponašanje. Ako zaposlenici vide kako to devijatno ponašanje prolazi bez posljedica skloni su i sami se upuštati u takvo ponašanje. U svakom slučaju ljudi podcjenjuju vlastite izostanke i vide svoje ponašanje puno boljim u usporedbi s radnim kolegama.

Gale (1993; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govori kako kohezivne radne grupe i svi oni koji sudjeluju u poslovima s visokom međusobnom ovisnošću imaju najviše norme protiv apsentizma, tj. grupna kohezivnost je negativno povezana s apsentizmom.

Treba shvatiti kako velike razlike u odustajanju između različitih socijalnih jedinica nisu pitanja izoliranih slučajeva koja se pripisuju individualno već treba uvažiti i širi kontekst u kojem se takvo ponašanje događa i uvažiti i utjecaj dugih sudionika i okolnosti na ovaj slučaj.

2.3. Dispozicijski model (osobine ličnosti i odustajanje)

Pitanje koje postavljaju psiholozi jest: „Jesu li devijantna ponašanja pod utjecajem osobina ličnosti ili ne?“, to jest jesu li neki ljudi u većoj mjeri podložni kašnjenju, apsentizmu i napuštanju organizacije zbog svojih osobina ličnosti?

Brenner (1969; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) dokazuje kako je apsentizam u srednjoj školi pozitivno povezan sa apsentizmom na radnom mjestu. Judge i Watanabe (1995; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) u svojoj longitudinalnoj studiji govori kako se kod ljudi sklonih učincima povlačenja na početku mogu predvidjeti i učinci povlačenja 10 godina kasnije. Također postoje i nalazi kako se učinci povlačenja mogu predvidjeti pogotovo kod osoba koji postižu ekstremne rezultate na nekim dimenzijama ličnosti (Muchinsky i Tuttle, 1979; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001). U svakom slučaju poveznica između osobina ličnosti i odustajanja može se ogledati u osjećaju neovisnosti od posla, neodgovornosti i niskom integritetu osobe. Te osobine svakako signaliziraju devijantno ponašanje.

Judge, Matocchio i Thoresen (1997; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govore kako je zaposlenikov gubitak vremena na poslu negativno povezan sa savjesnošću i pozitivno povezan sa ekstraverzijom. Conte i Jacobs (1999; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govore kako postoji negativna korelacija između savjesnosti i učestalosti apsentizma, ali ne i kašnjenja. Judge i Martocchio (1995; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govore kako postoje jasni dokazi kako osobine ličnosti utječu na atribuiranje. Zaposlenici sa eksternim lokusom kontrole, niskom radnom etikom, učestalim opravdavanjem i pronalaženjem izgovora skloniji su atribuiranju svog odsutstva eksternim, a ne internim uzrocima. Slični rezultati se mogu primjeniti i na efekte napuštanja organizacije.

Kao što možemo vidjeti postoje dokazi kako osobine ličnosti igraju važnu ulogu u nekim od efekata napuštanja organizacije, ali do određene granice. Barrick i Mount (1993; prema Anderson, Ones, Sinangil, Viswesvaran, 2001) govore kako su osobine ličnosti u većoj mjeri povezane sa radnim učinkom nego sa efektima napuštanja, pogotovo kada se pojedincu da više autonomije na poslu. Slično se može primjeniti i na kašnjenje i apsentizam.. U svakom slučaju potrebna su daljnja istraživanja kako bi se vidjelo do koje mjere osobine ličnosti utječu i predviđaju učinke povlačenja.

3. Agresija na radnom mjestu

Emocije su dugo igrale glavnu ulogu u istraživanjima i teorijama vezanim za agresivnost i nasilje. Eksperimentalna i socijalna psihologija u početku su se usmjerile na frustraciju kao situacijski čimbenik, da bi u suvremenim istraživanjima taj fokus bio proširen na veći broj negativnih emocionalnih stanja kao odgovor na situacijsku frustraciju i druge čimbenike iz okoline. Paralelno sa socijalnom psihologijom koja je izučavala ljudsku agresivnost, emocije su također bile izučavane u okviru organizacijske psihologije u sklopu agresije na radnom mjestu i u okviru šireg koncepta zvanog kontraproduktivno organizacijsko ponašanje. Nepravda i stresni uvjeti izrazito su visoko povezani sa negativnim emocijama, kao i agresijom i kontraproduktivnim organizacijskim ponašanjem (Fox, Spector i Miles, 2001; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005). Poznato je da se agresivnost može javiti zbog različitih razloga stoga se razlikuje afektivna agresija koja je povezana sa negativnim emocijama i instrumentalna agresija koja to nije (Neuman i Baron, 1997; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005). Afektivna tj. „vruća“ agresija ima za cilj naškoditi direktno nekomu ili nečemu psihološki ili

fizički, ponekad je impulzivna i nastaje kao direktan odgovor na negativne emocije. Instrumentalna tj. „hladna“ agresija nema za cilj direktno naštetiti osobi i očituje se kao agresivnost koja nastaje jer želimo svim silama zadobiti status, moć, bonuse, promociju i ugled prije svih (Neuman i Baron, 2005; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005). Fokus u ovom radu biti će stavljen na afektivnu agresiju u sklopu kontraproduktivnog ponašanja jer ima za cilj svjesno i namjerno povređivanje drugih osoba ili organizacije u cjelini.

Kako je ranije navedeno kontraproduktivno ponašanje također uključuje ponašanja koja su usmjerena direktno na organizaciju prije nego ljude u okolini, a sastoji se od uništavanja vlasništva, obavljanja posla na pogrešni način ili pak propuštanje poduzimanja radnji kada se pojavi neki problem (npr. stroj se pokvario i mi ne želimo obavijestiti nadležnu osobu za popravak).

Kontraproduktivno ponašanje je stoga izučavano iz različitih perspektiva i pridodani su im specifični nazivi kako bi ih terminološki mogli razlikovati jedne od drugih. Kontraproduktivno ponašanje u ovom obliku očituje se kao agresija (Neuman i Baron, 1997; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005), devijacijsko ponašanje (Hollinger, 1986; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005), odmazda (Skarlicki i Folger, 1997; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005), osvetničko ponašanje (Pies, Tripp, Kramer, 1997; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005), nasilničko ponašanje tj. bulling (Hoel, Rayner i Cooper, 1995; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005), emocionalno zlostavljanje (Kaeshly, 1998; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005) i *mobbing* (Zapf, Knorz i Kulla, 1996; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005). Istraživači koji su izučavali ove fenomene proučavali su uzroke ovih fenomena. Neuman i Baron (1997; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005) govore kako naglasak treba staviti na negativne emocije u afektivnoj agresiji. Stoga su oni razvili integrativni model agresije u kojem negativne emocije (neprijateljstvo, ljutnja, sram) igraju centralnu ulogu.

Po ovom modelu, agresiju izazivaju okolinski uvjeti i stresori uključujući situacijsku frustraciju, nepravdu, uvredu i prisustvo stvari koje su povezane sa agresijom. Sve to vodi k negativnim emocijama i agresivnim spoznajama koje zajedno vode do procjene situacije i odluke o tome hoćemo li reagirati agresivno ili ne. Taj model izrađen je na kognitivno-neoasocionističkoj analizi agresija (Anderson, Anderson i Deuser, 1996; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005). Situacijske varijable (kao što je percipirana prijetnja, maltretiranje ili frustracija koja dolazi iz spriječenosti ostvarivanja našeg cilja) mogu voditi do primarne i sekundarne procjene i odluke o agresivnom ponašanju u jednom ili više od sljedeća tri puta: kognicije (povećanje neprijateljskih misli, sjećanja), afekata (neprijateljski ili gnjevni osjećaji) i uzbuđenja

(ekscitacijski transfer) (Fox, Spector i Domagalski, 2005). Kroz dostupnu neprijateljsku shemu ovi putevi mogu voditi do još veće agresivne interpretacije.

Također je poznato da ljutnja može igrati nekoliko uzročnih uloga u ovom procesu (Anderson i Bushman, 2002; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005). Ljutnja može smanjiti inhibiciju protiv agresije tako da osigura opravdanje kada se pojavi osvetnička agresija. Ljutnja može sudjelovati i u višim nivoima kognitivnog procesa u fazi uzbuđenja putem moralnog rezoniranja. Ljutnja također može poduprijeti prošla sjećanja na provokativne događaje omogućujući osobi da zadrži visok stupanj agresije. Naposljetku, ljutnja može usmjeriti i povećati energiju prema određenoj meti. Osim ljutnje, negativne emocije poput tuge, boli ili depresije mogu na isti način dovesti do agresije koja ima za cilj naštetiti osobi ili organizaciji.

Teorija odmazde kao i osvetnička teorija također podrazumijevaju agresivne radnje koje su nastale kao odgovor na osjećaj da se s osobama neprikladno postupa, ali u teoriji odmazde fokus je stavljen na pravdu. U svakom slučaju negativne emocije koje smo doživjeli i naš odgovor na njih svakako ovisi o uzročnoj atribuciji percipiranih događaja. Martinko, Gundlach i Douglas (2002; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005) govore kako iako unutarnja atribucija negativnih događaja (pripisujemo ih sebi, npr. moja pogreška) u većoj mjeri vodi do negativnih emocija (osjećaja bezvrijednosti, bespomoćnosti) i ponašanja (naučena bespomoćnost ili zloupotreba droga ili alkohola) okrenutih prema njima samima. Vanjska atribucija više vodi do negativnih emocija (ljutnja) i ponašanja (agresija, osveta, sabotaža) okrenutih prema drugima. Dakle, puno toga ovisi o percepciji i interpretaciji događaja od strane pojedinca. Osim teorija atribucije i osobnost također igra veliku ulogu u agresivnosti u sklopu kontraproduktivnog ponašanja.

3.1. Emocionalno iskustvo nasuprot emocionalnoj dispoziciji

Izrazito je bitno razlikovati emocionalno stanje od emocionalne dispozicije i utjecaj trenutnog stanja i okolnosti od dugoročnih kroničnih stanja. Emocionalno stanje se odnosi na trenutno stanje u kojem se doživljavaju emocije. Većina istraživača usmjerena je na ovaj drugi dio tj. na emocionalne dispozicije koje se očituju u dugoročnim stanjima. Razlog tomu je što su emocionalne dispozicije dio naše osobnosti koja se ogleda u našoj percepciji, stavu i ponašanju na poslu i kao takva ima direktan utjecaj na našu uspješnost. Spector (1997; prema Fox, Spector i Domagalski, 2005) predstavlja meta-analizu sačinjenu od 12 studija u kojoj govori o povezanosti između doživljene frustracije i drugih varijabli. Prediktori su definirani kao

frustratori tj. po modelu kontraproduktivnog ponašanja nazivaju se stresori. Frustratori koji su izazivali doživljaj frustracije uključivali su nedostatak autonomije, interpersonalni konflikt, organizacijska ograničenja, dvosmislene zadatke, konfliktne uloge i preopterećenost poslom.

Ponašanja i drugi rezultati vezani za kontraproduktivno ponašanje su korelirani sa doživljajem frustracije kao što je nezadovoljstvo poslom, anksioznost, fizičko zdravlje, učinci napuštanja organizacije, agresija, neprijateljsko ponašanje i sabotaža. Pronađeno je kako su svi prediktori (stresori) korelirali sa doživljajem frustracije. Najveća korelacija izmjerena je na području ljutnje sa organizacijskim ograničenjima te anksioznosti s konfliktnim ulogama.

Što se tiče osobina ličnosti izučavane su brojne karakteristike kao što su ljutnja, negativna emocionalnost, samokontrola, emocionalna stabilnost, narcizam, samopoštovanje i anksioznost. Upravo ove navedene karakteristike imaju najveću moć objašnjenja kada se radi o predispozicijama koje izazivaju agresivnost na radnom mjestu. Najzaslužnija za agresivnost je svakako ljutnja jer ona ima tendenciju širokog raspona percipiranja događaja negativnije i izaziva jači odgovor na to negativno percipiranje.

4. Korištenje nedozvoljenih supstanci na radnom mjestu

Svake godine zloupotreba opojnih sredstava na radnom ili izvan radnog mjesta košta miljune dolara zdravstveni sustav u SAD-u zbog liječenja tih osoba koji su vezani uz ozljede na radu, plaćenog bolovanja ili pak troškova vezanih uz gubitke u proizvodnji. Procjenjuje se da problemi sa alkoholom i drogama koštaju SAD-e 276 milijardi dolara godišnje (Reagin, 2001). U 2007. godini otprilike 60% odraslih osoba koji su zloupotrebljavali droge ili alkohol bili su radnici na puno radno vrijeme s ugovorom na neodređeno, što predstavlja veliki problem kako za zdravstveni sustav tj. državu, tako i za pojedine organizacije (Reagin, 2001).

Prema Reaginu (2001) zloupotreba droga i alkohola rezultira:

- Većim izdacima za zdravstvenu zaštitu zbog ozljeda ili bolesti vezanih za zloupotrebu alkohola ili droga,
- Ugrožavanjem zdravlja i sigurnosti kako sebe, tako i drugih zaposlenika,
- Smanjenom koncentracijom, lošim radnim rezultatima, smanjenom produktivnosti, pogreškama u radu, pogreškama u donošenju odluka, dezorijentacijom na radnom mjestu

- Povećanim apsentizmom, povećanoj potrebi za rizičnim ponašanjem, nemarnosti po pitanju sigurnosti i uzimanjem pauze unutar radnog vremena,
- Većim financijskim problemima, krivnjom drugih za vlastite probleme, učestalom potrebom za žaljenjem zbog obiteljskih problema, učestalim isprikama zbog nedolaženja na posao i dr.

Zaposlenici koji zloupotrebljavaju droge ili alkohol stoga imaju veći rizik za neispunjavanjem svojih radnih obaveza i zadataka na poslu. Koristeći nedozvoljene supstance na radnom mjestu ili prije radnog vremena, dovode u nepovoljnu situaciju sebe, druge kolege, ali i moguće oštećenje opreme pomoću koje se obavlja posao, imaju zakonodavnih i financijskih problema te nastavljaju koristiti nedozvoljena sredstva unatoč tome što ih je ta ovisnost i dovela do socijalnih i osobnih problema. Zaposlenici koji konzumiraju alkohol ili droge imaju tri i pol puta veću vjerojatnost upuštanja u nesreće na radnom mjestu (Reagin, 2001). Osim toga oni imaju i veću vjerojatnost za agresivnim ponašanjem na radnom mjestu. Nažalost, jako velik broj pojedinaca koji imaju problema sa alkoholom i drogama ne primaju odgovarajuću zdravstvenu pomoć. Neki podaci u SAD-u govore kako se taj broj kreće oko 47% kod muškaraca i 41% žena (Reagin, 2001). Ako se ne reagira na vrijeme podaci govore kako njih 15% razvije trajnu ovisnost (Reagin, 2001).

Razlozi za uzimanje opojnih sredstava kako na radnom mjestu, tako i izvan njega (jer i ono utječe na naše performanse, pogotovo ako smo ih konzumirali prije radnog vremena) leži u obiteljskim, financijskim te osobnim problemima. Što se tiče posla, zloupotreba se javlja zbog nezadovoljstva samim poslom, loše plaće, nepovoljnih radnih uvjeta, nezadovoljstva vezanim uz radne kolege, velikog stresa, prekovremenog rada ili smjena koje nisu zakonski regulirane, zasićenosti poslom, zbog repetitivnosti posla, izolacije na radnom mjestu, neprimjerene supervizije i drugih razloga (Reagin, 2001).

5. Prokrastinacija

Osim apsentizma, kašnjenja, agresije na radnom mjestu te korištenja nedozvoljenih supstanci na radnom mjestu, u zadnje vrijeme se sve više govori o novom problemu koji predstavlja veliku prijetnju za organizaciju po pitanju efikasnosti i efektivnosti. Iako ovaj pojam nije nov

u literaturi u zadnje vrijeme mu se sve više posvećuje pozornost, a riječ je o prokrastinaciji to jest odgađanju radnih obaveza.

Većina literature sa područja organizacijske psihologije osvrće se na problem prokrastinacije kao na problem izbora u donošenju odluka. U literaturi Kohnemana i Trerskya (1979; prema Cadena, Schoar, Cristena, Delgrado-Medrano, 2011) prokrastinacija se definira kao pogreška planiranja vremena u obavljanju nekog posla.

No, do prokrastinacije ne dolazi nužno zbog neefikasnog upravljanja vremenom tj. precjenjivanja sebe i svoje sposobnosti u realnom dovršavanju posla. Zaposlenici prokrastiniraju zbog lošeg raspoloženja i osjećaja pritiska izvana da se posao obavi što prije (Freeney, 2000; prema Smith 2011).

Prokrastinaciju je teško definirati i odgovoriti zašto ona nastaje jer ljudi već imaju uhodan tok rješavanja svojih obaveza koje su teško promjenjive. Jedan od razloga zašto je teško promijeniti taj uhodan tok, leži u činjenici kako su navike kod ljudi teško promjenjive pogotovo ako su te navike (iako loše) sustavno potkrepljivane. Ponašanje nije nužno povezano s osjećajem lijenosti u smislu da nemamo volje dovršiti određeni posao. Neki ljudi su na primjer perfekcionisti i oni prokrastiniraju kada se osjećaju nedovoljno kompetentnim za dovršenje određenog zadatka na način na koji su oni zamislili (Smith, 2011). Studija sa Sveučilišta u Calgary-u 2013 godine pokazala je na 22 000 ispitanika kako je visoki nivo prokrastinacije povezan sa nižim plaćama, kraćim vremenom zaposlenja i većom vjerojatnosti nezaposlenja (Smith, 2011).

U današnje vrijeme kada je pritisak na čovjeka da obavi što više posla u što kraćem vremenu izražen više nego ikad prije, to čini pogodno tlo za prokrastinaciju, ali i za razočaranje kako čovjek nije dorastao poslovnim izazovima koji tako zatvara začaran krug iz kojeg je teško izaći.

U organizacijskoj kulturi u kojoj se ne razgovara puno o stresu, neuspjehu i preopterećenošću poslom, prokrastinacija zapravo može biti dobar pokazatelj kako nešto nije u redu i kako je potrebno intervenirati kako bi se posao uspješno obavio, ali ne nauštrb radnika i njegove eksploatacije. Osim toga, istraživanje Fuschsia Sirosa sa Sveučilišta Sheffield pokazalo je postojanje visoke korelacije između prokrastinacije i poboljšanja raspoloženja (Smith, 2011). Hipoteza pod nazivom „kognitivni bijeg“ pokazala je kako ljudi koji su svjesni da imaju puno posla za obaviti osjećaju se jako loše u vezi toga, i upravo zbog tog lošeg osjećaja prokrastiniraju i traže bijeg u stvarima koje ih čine sretnim i poboljšavaju im trenutno raspoloženje (Smith, 2011).

Iako prokrastinacija može služiti kao dobar indikator da su promjene u poslovanju nužne, ona se ipak gleda nepovoljno u smislu produktivnosti i nastoji ju se što brže riješiti. Jedan od načina za to rješavanje leži u treningu rukovodstva s ciljem pojašnjavanja kako prokrastinacija nije dobra za poslovanje i pružiti zaposlenicima strategije za uspješno nošenje s njom. Osim toga trening rukovodstva trebao bi služiti zaposlenicima kod kojih prokrastinacija nastaje zbog dodijeljene neadekvatne pozicije, kao i za one koje žele napredovati u poslu.

Zaključak

U ovom radu izučen je koncept kontraproduktivnog ponašanja. Ovom konceptu dana je velika važnost već od pedesetih godina prošlog stoljeća u prvom redu zbog činjenice kako kontraproduktivna ponašanja predstavljaju velik financijski trošak za organizaciju. Novija se pak istraživanja baziraju na činjenici kako je ljudski faktor nezamjenjiv resurs u organizaciji, a da bi on opstao treba ga očuvati i njegovati. Jedan od načina je taj da se poveća zadovoljstvo i predanost, jer su zadovoljni zaposlenici temelj uspjeha svake suvremene organizacije.

Iako još uvijek postoje nesuglasice oko toga što sve jest, a što nije kontraproduktivno ponašanje najprihvaćenija definicija među psiholozima jest ona od Sacketta (2002; prema Borman, Ilgen, Klimoski, 2003: 48) koja se odnosi na „bilo koje namjerno ponašanje zaposlenika koje je suprotno interesima organizacije“.

Nadalje, izučavanje samog koncepta tog ponašanja također izaziva polemike među psiholozima pitajući se stoji li u podlozi kontraproduktivnog ponašanja nezadovoljstvo poslom ili pak postoje i druge varijable koje na njega utječu. Model povlačenja koji je kroz povijest bio dominantan model koji objašnjava uzroke takvog ponašanja pokazao se opravdanim, ali do određene granice. Novija su pak istraživanja motivirala psihologe da uvaže i socijalni (društveni) i demografski kontekst radne situacije ne samo kod fenomena kašnjenja i apsentizma nego i kod agresivnosti i zloupotrebe nedozvoljenih supstanci na radnom mjestu.

Iako su fenomeni kašnjenja, apsentizma i napuštanja organizacije te agresivnosti i korištenje nedozvoljenih supstanci na ranom mjestu najčešće ispitivane, ovaj model bi trebao uključivati i druge varijable kao što je to psihološka povezanost sa organizacijom, davanje veće odgovornosti zaposlenicima, mogućnost rada na pola radnog vremena, mogućnost odlaska u prijevremenu mirovinu. Sve su to varijable koje čine zadovoljstvo poslom većim, a samim time i kontraproduktivno ponašanje manjim.

Literatura

Anderson, N., Ones, S. D., Sinangil, K. H. i Viswesvaran, C. (2001) Organizational psychology: Handbook of industrial, work and organizational psychology. Volume 2. London: Sage publication.

Borman, C. W., Ilgen, R. D. i Klimoski, J. R. (2003) Industrial and organizational psychology: Handbook of psychology. Volume 12. New Jersey: John Wiley&Sons, Inc.

Cadena, X., Schoar, A., Cristena, A., Delgrado-Medrano, H. (2011) Fighting procrastination in the workplace. Cambridge: National bureau of economic research.

Diković, J. (2015) Odnos odgovornog organizacijskog ponašanja s organizacijskom pravednosti i zadovoljstvom poslom u proizvodnim djelatnostima. Diplomski rad. Zagreb: Hrvatski studiji.

Reagin, A. (2001) An employer's guide to workplace substance abuse: Strategies and treatment recommendations. Washington: Center for prevention and health services.

Smith, G. (2011) Procrastination: How to deal with it in the workplace. Dublin: The Irish times.

Spector, P. E., Fox, S., Domagalski, T. (2005) Handbook of workplace violence. New York: Sage Publications, Inc.