

Biljana Mirković¹

Studijski program
Psihologija, Filozofski
fakultet, Univerzitet u
Banjoj Luci

Svetlana Čizmić

Odeljenje za
psihologiju, Filozofski
fakultet, Univerzitet u
Beogradu

**MODERATORSKA ULOGA NACIONALNE
KULTURE U RELACIJAMA DIMENZIJA
LIČNOSTI MODELA VELIKIH PET I
ODGOVORNOG ORGANIZACIONOG
PONAŠANJA**

Cilj ovog istraživanja je bio da se ispita prediktivni doprinos dimenzija ličnosti modela Velikih pet odgovornom organizacionom ponašanju zaposlenih, kao i da se testira moderatorska uloga nacionalne kulture u relacijama dimenzija ličnosti i odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih koristeći okvir nacionalne kulture Republike Srpske i Austrije. Na uzorku od 651 zaposlenog, od čega 332 zaposlena iz Republike Srpske i 319 zaposlenih iz Austrije, primjenjeni su Inventar Velikih pet i Upitnik odgovornog organizacionog ponašanja. Rezultati hijerarhijske regresione analize ukazuju na značajne pozitivne efekte prijatnosti, savjesnosti i otvorenosti na odgovorno organizaciono ponašanje zaposlenih, pri čemu savjesnost ostvaruje najveći jedinstveni doprinos. Takođe, dobijeni rezultati pokazuju da nacionalna kultura predstavlja značajan moderator relacije savjesnosti i odgovornog organizacionog ponašanja, te ukazuje da je pozitivan efekat savjesnosti na odgovorno organizaciono ponašanje snažniji kod zaposlenih iz Austrije nego kod zaposlenih iz Republike Srpske. Konačno, dobijeni rezultati pokazuju i da nacionalna kultura ima značajan direktan efekat na odgovorno organizaciono ponašanje zaposlenih, te da su zaposleni iz Republike Srpske skloniji odgovornom organizacionom ponašanju od zaposlenih iz Austrije. Dobijeni rezultati imaju značajne praktične implikacije za selekcijske postupke u cilju unapređenja odgovornog organizacionog ponašanja.

Ključne riječi: odgovorno organizaciono ponašanje, Velikih pet, nacionalna kultura

¹ Adresa autora:
biljana.mirkovic@blic.net

Primljeno: 30. 06. 2017.

Primljena korekcija:

18. 01. 2017.

Prihvaćeno za štampu:

20. 01. 2017.

Dugo vremena u istraživanjima organizacionog ponašanja i organizacione efikasnosti fokus je bio na obavljanju radnih zadataka u okviru radne uloge jer se smatralo da kvalitetnije izvođenje radnih zadataka najviše doprinosi ciljevima organizacije (Borman, 2004). U posljednjih desetak godina sve više pažnje se posvećuje istraživanju ponašanja koje je povezano sa radnim učinkom, a izlazi iz okvira radne uloge i referiše se kao odgovorno organizaciono ponašanje.

Odgovorno organizaciono ponašanje, u naučnoj literaturi, definisao je Organ kao „individualno diskreciono ponašanje koje nije direktno ili eksplicitno prepoznato od strane formalnog sistema nagrađivanja u organizaciji, a koje potpomaže efikasnije funkcionisanje organizacije“ (Organ, 1988, str. 4). Dakle, riječ je o ponašanju koje nije propisano radnom ulogom, koje je stvar ličnog izbora zaposlenog i čiji izostanak nije kažnjiv od strane organizacije.

Odgovorno organizaciono ponašanje je multidimenzionalan konstrukt. Međutim, različiti autori nisu uvijek bili saglasni oko broja i sadržaja njegovih dimenzija, a u većini istraživanja najčešće su korištene dvije dimenzije ovoga konstrukta – altruizam i generalizovano povinovanje (Organ, Podsakoff, & McKenzie, 2006). Coleman i Borman (Coleman & Borman, 2000) su izvršili analizu postojećih modela i dimenzija odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih i postavili integrirani model hijerarhijske strukture, koji obuhvata tri široke dimenzije, koje se razlikuju prema tome koji entitet ostvaruje korist od odgovornog ponašanja zaposlenih: pojedinac, organizacija ili zadatak/posao, i te dimenzije su: interpersonalno odgovorno postupanje, organizacijski odgovorno postupanje i odgovorno postupanje u poslu/zadatku. Dimenzija interpersonalno odgovorno postupanje obuhvata pomaganje i saradnju sa drugim članovima organizacije, socijalnu participaciju i interpersonalnu facilitaciju. Dimenzija organizacijski odgovorno postupanje obuhvata povinovanje organizacionim pravilima i procedurama i lojalnost organizaciji. Dimenzija odgovorno postupanje u poslu/zadatku obuhvata istrajnost i predanost u poslu/zadatku, savjesnost prema poslu/zadatku i funkcionalnu participaciju. Model odgovornog organizacionog ponašanja Colemanove i Bormanane (Coleman & Borman, 2000) danas se smatra najobuhvatnijim opisom domena odgovornog ponašanja zaposlenih (Organ et al., 2006), i stoga je korišten i u našem istraživanju.

Razlog zbog koga u posljednje vrijeme raste interesovanje istraživača, ali i praktičara, za dispozicionim i kontekstualnim činiocima odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih su rezultati studija koji svedoče da odgovorno organizaciono ponašanje zaposlenih doprinosi efikasnosti i uspjehu organizacije. Odgovorno organizaciono ponašanje zaposlenih olakšava koordinaciju aktivnosti u organizaciji, povećava produktivnost zaposlenih, povećava stabilnost organizacijskih performansi i omogućava efikasnije prilagođavanje organizacije promjenama u okruženju (Organ et al., 2006).

U posljednjih dvadesetak godina različite studije (Akinbode, 2011; Elanain, 2007; Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001; Konovsky & Organ, 1996; Midili & Penner, 1995; Organ & Lingl, 1995; Organ & Ryan, 1995; Podsakoff, MacKenzie,

& Bommer, 1996; Singh & Singh, 2009) su nastojale identifikovati dispozicione antecedente odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih. Ipak, u većini postojećih studija najviše je ispitivan odnos odgovornog organizacionog ponašanja i stavova zaposlenih prema radu i organizaciji (Organ et al., 2006). Naša studija nastoji da na određeni način popuni postojeću prazninu, ispitujući relacije dimenzija ličnosti modela Velikih pet i odgovornog organizacionog ponašanja.

Istraživanja su pokazala da dimenzije ličnosti slabije objašnjavaju većinu varijacija u specifičnim ponašanjima u strogo kontrolisanim situacijama (Mischel, 1977). Dimenzije ličnosti imaju prediktivnu moć u tzv. „slabim situacijama“, odnosno situacijama koje su lišene ubjedljivih spoljašnjih podsticaja i zahtjeva za određenim oblikom ponašanja (Mischel, 1977). Takođe, Epstein (1980) je utvrdio da dimenzije ličnosti dostižu maksimalnu moć predviđanja kada je kriterijum ponašanja agregat tematski vezanih ponašanja kroz vrijeme i situacije. Budući da odgovorno organizaciono ponašanje po svojoj prirodi predstavlja ponašanje koje se javlja u „slabim situacijama“ (Kumar, Bakhshi, & Rani, 2009), očekujemo da dimenzije ličnosti modela Velikih pet predviđaju značajan dio varijanse odgovornog organizacionog ponašanja. Oslanjajući se na rezultate ranijih istraživanja koji pokazuju da su ekstravertne osobe sklone pružiti pomoć saradnicima i da u tome nalaze neku vrstu zadovoljstva (Organ et al., 2006), da otvorene osobe lako ostvaruju kvalitetne kontakte sa radnim kolegama i da su posvećenije timskim ciljevima (Neuman, Wagner, & Christiansen, 1999), da su savjesne osobe sklone preuzimanju inicijative u rješavanju problema na poslu pri čemu su metodične i temeljite (Witt, Burke, Barrick, & Mount, 2002), te da su prijatne osobe sklone kooperativnom ponašanju na poslu (LePine & Van Dyne, 2001) i da pokazuju visok stepen interpersonalne kompetencije (Witt et al., 2002), možemo očekivati da će ekstraverzija, otvorenost, savjesnost i prijatnost pokazati značajne pozitivne jedinstvene doprinose predikciji odgovornog organizacionog ponašanja. S obzirom da su emocionalno nestabilne osobe često preopterećene svojim problemima i da stoga nemaju potrebnu psihičku snagu da pomognu drugima u rješavanju njihovih problema (Organ et al., 2006), može se pretpostaviti da su emocionalno stabilne osobe otvorenije za probleme drugih, odnosno sklonije odgovornom organizacionom ponašanju. Takođe, rezultati postojećih istraživanja u kojima je ispitivan odnos dimenzija ličnosti modela Velikih pet i oblika odgovornog organizacionog ponašanja (Akinbode, 2011; Elanain, 2007; Konovsky & Organ, 1996; Midili & Penner, 1995; Organ & Ryan, 1995; Singh & Singh, 2009; Usman, 2004), ukazuju na značajne pozitivne korelacije između savjesnosti, ekstraverzije, otvorenosti, prijatnosti, te emocionalne stabilnosti i oblika odgovornog organizacionog ponašanja. Konačno, imajući u vidu da savjesnost obezbeđuje organizovanost i usmjerenost (McCrae & Costa, 1999) koji su neophodni za odgovorno organizaciono ponašanje i oslanjajući se na rezultate meta-analiza (Organ et al., 2006; Organ & Ryan, 1995) koje pokazuju da je savjesnost u najsnažnijoj pozitivnoj korelaciji sa odgovornim organizacionim ponašanjem, možemo očekivati da će savjesnost

pokazati najveći jedinstveni pozitivni doprinosi predikciji odgovornog organizacionog ponašanja.

Danas postoji veoma mali broj kros-kulturnih ili kros-nacionalnih istraživanja relacija dispozicionih karakteristika i odgovornog organizacionog ponašanja. Većina postojećih istraživanja je sprovedena u Sjevernoj Americi ili na engleskom govornom području (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). Ne možemo se ne zapitati da li su utvrđene relacije evidentne i u drugim zemljama, odnosno mjenjaju li se kroz prizmu vrijednosti nacionalne kulture. Vrijednosti nacionalne kulture predstavljaju osnovne pretpostavke koje su prihvatili članovi jedne zajednice o tome šta je dobro i poželjno u društvu (Hofstede, 2001). Ove pretpostavke se prenose i u organizaciju. Organizacije mogu postati artefakti nacionalne kulture (Hofstede, 2001; Paine & Organ, 2000). Kao rezultat toga, vrijednosti nacionalne kulture mogu mjenjati relacije između dispozicionih karakteristika i odgovornog organizacionog ponašanja (Paine & Organ, 2000). Stoga naša studija nastoji ispitati moderatorsku ulogu nacionalne kulture u relacijama dimenzija ličnosti modela Velikih pet i odgovornog organizacionog ponašanja koristeći okvir nacionalne kulture Republike Srpske i Austrije. Srpska i austrijska nacionalna kultura se veoma razlikuju prema svojim vrijednostima (Hofstede, 1991). Srpsku kulturu karakteriše visoka distanca moći (izražena centralizacija u organizacionoj strukturi), visoko izbjegavanje neizvjesnosti (preferira se postojanje jasnih pravila i regulativa ponašanja kako bi se smanjila neizvjesnost), kolektivistička orijentacija (cijeni se konformizam i kooperativnost) i „ženske“ vrijednosti (vrednuju se dobri međuljudski odnosi), dok austrijsku kulturu karakteriše niska distanca moći (organizaciona struktura je fleksibilnija), visoko izbjegavanje neizvjesnosti, individualistička orijentacija (cijeni se kompetitivnost) i „muške“ vrijednosti (vrednuje se postignuće i sticanje materijalnih dobara) (Hofstede, 1991).

Iako postoji veoma ograničen broj kros-kulturnih istraživanja relacija dispozicionih karakteristika i odgovornog organizacionog ponašanja, rezultati postojećih istraživanja sugerišu da kulturni kontekst moderira odnos između odgovornog organizacionog ponašanja i njegovih dispozicionih antecedenata. Tako su Meyer i saradnici (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002) utvrdili da je normativna odanost organizaciji najsnažniji prediktor odgovornog organizacionog ponašanja u uzorku zaposlenih iz kolektivističke kulture, a afektivna odanost organizaciji u uzorku zaposlenih iz individualističke kulture. Tang i Ibrahim (Tang & Ibrahim, 1998) su utvrdili da organizacijski zasnovano samopoštovanje obašnjava veći dio varijanse interpersonalnog altruizma i generalizovanog povinovanja u uzorku zaposlenih sa Bliskog istoka, nego u uzorku zaposlenih iz Sjedinjenih Američkih Država, te da je generalno samopoštovanje značajan prediktor interpersonalnog altruizma i generalizovanog povinovanja u uzorku zaposlenih sa Bliskog istoka ali ne i u uzorku zaposlenih iz Sjedinjenih Američkih. Konačno, rezultati Xuine (Xu, 2004) studije sugerišu da veza savjesnosti i odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih može biti oslabljena visokom distancom moći. Naime, Xu (2004) je utvrdila da je veza između savjesnosti i odgovornog organi-

zacionog ponašanja snažnija u uzorku zaposlenih iz kulture sa niskom distancom moći nego u uzorku zaposlenih iz kulture sa visokom distancom moći. Imajući u vidu rezultate postojećih istraživanja, možemo očekivati da je veza odgovornog organizacionog ponašanja i savjesnosti snažnija kod zaposlenih iz Austrije, a da je veza između odgovornog organizacionog ponašanja i otvorenosti snažnija kod zaposlenih iz Republika Srpske. S obzirom da se u srpskoj kulturi, usljed visoke distance moći, cijeni i poštuje raspodjela uloga i moći (Hofstede, 1991), može se očekivati da su savjesni zaposleni manje spremni na demonstriranje odgovornog organizacionog ponašanja budući da se takvo ponašanje može posmatrati kao osporavanje postojećih pravila i procedura i nepoštovanje onih koji u organizaciji imaju moć. S druge strane, očekivano je da su upravo maštovite, pronicljive i kreativne, odnosno, otvorene osobe te koje u rigidnoj strukturi češće pronalaze načine i prostor za demonstriranje odgovornog organizacionog ponašanja.

Metod

Uzorak i postupak

Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 651 ispitanika, od čega su 332 ispitanika iz Republike Srpske i 319 ispitanika iz Austrije. Uzorke su činili zaposlenici u malim i srednjim organizacijama, iz privatnog (46% iz Republike Srpske i 45.5% iz Austrije) i državnog (54% iz Republike Srpske i 54.4% iz Austrije) sektora iz oblasti: trgovine, ugostiteljstva, građevinarstva, bankarstva, osiguranja, javne uprave, zdravstva, obrazovanja, informacionih tehnologija i proizvodnje. Demografske karakteristike uzorka ispitanika prikazane su u Tabeli 1. Testovi razlika između uzoraka ukazuju na postojanje jedino statistički značajne starosne razlike, malog intenziteta ($t(649) = -3.83, p < .001, \eta^2 = .02$), pri čemu su ispitanici iz Republike Srpske nešto stariji.

Uzorci su prigodni. Upitnici su zadavani grupno u radnim organizacijama ispitanika, a ispitivanje je obavio psiholog. Učešće u istraživanju je bilo dobrovoljno. Ispitanicima je naglašeno da će podaci biti korišteni isključivo u naučne svrhe. Svaki ispitanik je popunjeni upitnik odlagao u zapečaćenu kutiju, čime se obezbjeđivala anonimnost.

Tabela 1

Struktura uzorka ispitanika prema polu, starosti, nivou obrazovanja, dužini radnog staža i poziciji u organizaciji

	Uzorak iz Republike Srpske (n = 332)	Uzorak iz Austrije (n = 319)	Testovi razlika između uzoraka
Pol	Žene (n = 167; 50.3%), muškarci (n = 165; 49.7%)	Žene (n = 156; 48.9%), muškarci (n = 163; 51.1%)	$\chi^2(1, n = 651) = 0.23, p > .05$
Starost	M = 36.74, SD = 9.15; Min = 19, Max = 63	M = 33.76, SD = 10.64; Min = 19, Max = 69	t(649) = -3.83, p < .001, $\eta^2 = .02$
Nivo obrazovanja	OŠ ili manje (n = 3; 0.9%), SŠ (n = 147; 44.3%), VŠ (n = 20; 6%), fakultet ili više (n = 162; 48.8%)	OŠ ili manje (n = 11; 3.4%), SŠ (n = 125; 39.2%), VŠ (n = 20; 6.3%), fakultet ili više (n = 163; 51.1%)	$\chi^2(3, n = 651) = 6.09, p > .05$
Dužina radnog staža	M = 11.61, SD = 9.38, Min = 1, Max = 40	M = 10.15, SD = 9.44, Min = 1, Max = 40	t(649) = -1.98, p > .05, $\eta^2 = .01$
Pozicija	Izvršioци (n = 279; 84%), rukovodioci (n = 53; 16%)	Izvršioци (n = 271; 84.9%), rukovodioci (n = 48; 15.1%)	$\chi^2(1, n = 651) = .12, p > .05$

Instrumenti

Upitnik odgovornog organizacionog ponašanja (Organizational Citizenship Behavior Questionnaire – OCBQ: Coleman & Borman, 2000). Upitnik se sastoji od 27 tvrdnji raspoređenih u tri supskale koje mjere: interpersonalno odgovorno postupanje, organizacijski odgovorno postupanje i odgovorno postupanje u poslu/zadatku. Ispitanik na petostepenoj skali Likertovog tipa procjenjuje koliko često se u posljednjih godinu dana na poslu ponašao na način naveden u tvrdnji (od 1 = *nikada* do 5 = *gotovo uvijek*). Cronbachov alpha koeficijent na uzorku iz Republike Srpske iznosi: .79 za interpersonalno odgovorno postupanje, .87 za organizacijski odgovorno postupanje, .78 za odgovorno postupanje u poslu/zadatku i .91 za kompletan upitnik. Cronbachov alpha koeficijent na uzorku iz Austrije iznosi: .76 za interpersonalno odgovorno postupanje, .82 za organizacijski odgovorno postupanje, .83 za odgovorno postupanje u poslu/zadatku i .92 za kompletan upitnik.

Inventar Velikih pet (The Big Five Inventory – BFI: John, Donahue, & Kentle, 1991). Upitnik se sastoji od 44 tvrdnje raspoređene u pet subskala koje mjere: ekstraverziju, otvorenost, savjesnost, prijatnost i neuroticizam. Tvrdnje su formulisane u obliku kratkih fraza koje se temelje na pridjevima osobina koji su prototip modela Velikih pet. Ispitanik na petostepenoj skali Likertovog tipa pro-

cjenjuje u kojoj mjeri se slaže sa svakom navedenom tvrdnjom (od 1 = *uopšte se ne slažem* do 5 = *potpuno se slažem*). Cronbachov alpha koeficijent na uzorku iz Republike Srpske iznosi: .76 za ekstraverziju, .74 za otvorenost, .83 za savjesnost, .66 za prijatnost i .75 za neuroticizam. Cronbachov alpha koeficijent na uzorku iz Austrije iznosi: .81 za ekstraverziju, .76 za otvorenost, .77 za savjesnost, .66 za prijatnost i .68 za neuroticizam.

Rezultati

Budući da je za utvrđivanje razlika među kulturama neophodno imati instrumente koji mjere isti predmet mjerenja u svim kulturama, najprije je izvršena provjera sličnosti faktorskih struktura korištenih instrumenata u ispitivanim kulturama. Procjena sličnosti faktorskih struktura instrumenata izvršena je računanjem Tuckerovih koeficijenata kongruencije između faktora. Dobijene vrijednosti koeficijenata kongruencije (Tabela 2) pokazuju da faktori ostvaruju zadovoljavajuću sličnost u ispitivanim kulturama.

Tabela 2

Koeficijenti kongruencije između faktora Upitnika odgovornog organizacionog ponašanja i Inventara Velikih pet u Republici Srpskoj i Austriji

	Faktor	r_c
Upitnik odgovornog organizacionog ponašanja	Organizacijski odgovorno postupanje	.96
	Interpersonalno postupanje	.82
	Odgovorno postupanje u poslu/zadatku	.91
Petofaktorski upitnik ličnosti	Ekstraverzija	.90
	Prijatnost	.86
	Savjesnost	.93
	Neuroticizam	-.89
	Otvorenost	.98

Napomena. Norme za procjenu kongruentnosti: $|r_c|$ od .80 do .95 = zadovoljavajuća sličnost faktora, $|r_c| > .95$ = identičnost faktora (Lorenzo-Seva & Ten-Berge, 2006).

U Tabeli 3 prikazani su parametri deskriptivne statistike i korelacije između ispitivanih varijabli.

Tabela 3
Deskriptivna statistika i korelacije između ispitivanih varijabli

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Sk</i>	<i>Ku</i>	Korelacije			
					OOP-I	OOP-O	OOP-Z	OOP
OOP-I	28.86	4.74	-.42	.99	1.00			
OOP-O	45.92	6.93	-.35	.33	.70**	1.00		
OOP-Z	26.63	4.24	-.37	.45	.73**	.65**	1.00	
OOP	101.42	14.22	-.45	.93	.89**	.91**	.86**	1.00
E	28.80	5.02	-.25	-.35	.24**	.17**	.26**	.24**
P	29.84	4.16	-.21	.32	.19**	.23**	.20**	.23**
S	34.38	5.52	-.20	-.14	.33**	.41**	.40**	.43**
N	21.74	4.61	.01	-.27	-.09*	-.09*	-.12**	-.11**
O	35.70	5.43	-.38	1.16	.20**	.10*	.29**	.20**

Legenda. E = Ekstraverzija; P = Prijatnost; S = Savjesnost; N = Neuroticizam; O = Otvorenost; OOP-O = Organizacijski odgovorno postupanje; OOP-I = Interpersonalno odgovorno postupanje; OOP-Z = Odgovorno postupanje u poslu/zadatku; OOP = Odgovorno organizaciono ponašanje ukupni skor.

* $p < .05$. ** $p < .01$.

Mjere prosjeka i varijabilnosti, skjunisa i kurtosisa za skale Upitnika odgovornog organizacionog ponašanja i Inventara Velikih pet (Tabela 3), ne ukazuju na velika odstupanja distribucija od normalne raspodjele (Tenjović, 2000). Analiza korelacija između varijabli odgovornog organizacionog ponašanja pokazuje da su sve veze značajne i visoko pozitivne ($.65 < r < .73$). Razmatrajući korelacije između dimenzija ličnosti modela Velikih pet i odgovornog organizacionog ponašanja, uočavamo da su ekstraverzija, prijatnost, savjesnost i otvorenost u značajnoj pozitivnoj vezi sa odgovornim organizacionim ponašanjem i njegovim supskalama, dok je neuroticizam u značajnoj negativnoj vezi. Odgovorno organizaciono ponašanje i njegove tri supskale najvišu korelaciju ostvaruju sa savjesnošću ($.33 < r < .43$).

Kako bi se ispitala prediktivnost odgovornog organizacionog ponašanja na osnovu dimenzija ličnosti modela Velikih pet i ispitalo da li nacionalna kultura (Republike Srpske i Austrije) moderira odnose između ovih varijabli korištena je hijerarhijska regresiona analiza. U prvom koraku hijerarhijske regresije su uvedene dimenzije ličnosti, u drugom koraku je uvedena nacionalna kultura kao dummy varijabla (0 = *Republika Srpska* i 1 = *Austrija*), a u trećem koraku je uvedena interakcija odnosno proizvod dimenzija ličnosti i nacionalne kulture. Prije sprovođenja hijerarhijske regresione analize, prediktorske varijable dimenzije ličnosti

su centrirane, da bi se smanjila multikolinearnost između varijabli (Robinson & Schumacher, 2009). Preliminarno je sprovedena serija hijerarhijskih regresionih analiza sa komponentnim skorovima Upitnika odgovornog organizacionog ponašanja kao kriterijumima. Budući da su za sve komponentne skorove Upitnika odgovornog organizacionog ponašanja kao kriterijume dobijeni isti rezultati, pristupilo se sprovođenju hijerarhijske regresione analize sa ukupnim skorom Upitnika odgovornog organizacionog ponašanja kao kriterijumom, čiji su rezultati prikazani u Tabeli 4.

Tabela 4

Rezultati hijerarhijske regresije: predikcija odgovornog organizacionog ponašanja

	Model 1	Model 2	Model 3
Ekstraverzija	.07	.07	-.00
Prijatnost	.11**	.10*	.14**
Savjesnost	.37**	.33**	.23**
Neuroticizam	.07	.06	.04
Otvorenost	.12**	.15**	.15*
Nacionalna kultura		-.11**	-.10**
Nacionalna kultura x Ekstraverzija			.11
Nacionalna kultura x Prijatnost			-.06
Nacionalna kultura x Savjesnost			.15**
Nacionalna kultura x Neuroticizam			.03
Nacionalna kultura x Otvorenost			-.01
R^2	.22**	.23**	.25**
ΔR^2		.01**	.02**

* $p < .05$. ** $p < .01$.

Iz Tabele 4 uočavamo da dimenzije ličnosti modela Velikih pet, uključene u prvom koraku, objašnjavaju 22% varijanse odgovornog organizacionog ponašanja. Uključivanje nacionalne kulture u drugom koraku, rezultiralo je malim, ali značajnim povećanjem u količini objašnjene varijanse odgovornog organizacionog ponašanja (1%). Uključivanje interakcije kulture i dimenzija ličnosti, u trećem koraku, rezultiralo je takođe malim, ali značajnim povećanjem u količini objašnjene varijanse odgovornog organizacionog ponašanja (2%). Razmatranjem konačnog modela (Model 3) uočavamo značajne pozitivne efekte prijatnosti, savjesnosti i otvorenosti na odgovorno organizaciono ponašanje, pri čemu savjesnost ostvaruje najveći jedinstveni doprinos odgovornom organizacionom ponašanju. Varijabla nacionalna kultura takođe ima značajan direktan efekat na od-

govorno organizaciono ponašanje, a dobijeni rezultat ukazuje da su zaposleni iz Republike Srpske skloniji odgovornom organizacionom ponašanju od zaposlenih iz Austrije. Značajna interakcija nacionalne kulture i savjesnosti pokazuje da nacionalna kultura predstavlja značajan moderator relacije savjesnosti i odgovornog organizacionog ponašanja, te ukazuje da je pozitivni efekat savjesnosti na odgovorno organizaciono ponašanje snažniji kod zaposlenih iz Austrije ($r = .50$) nego kod zaposlenih iz Republike Srpske ($r = .50$).

Diskusija

Rezultati hijerarhijske regresione analize su pokazali da savjesnost, prijetnost i otvorenost predstavljaju značajne pozitivne prediktoare odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih, pri čemu savjesnost pokazuje najveći jedinstveni doprinosi predikciji odgovornog organizacionog ponašanja. Budući da savjesnost obezbeđuje organizovanost i usmjerenost (McCrae & Costa, 1999) koji su neophodni za odgovorno organizaciono ponašanje, dobijeni nalaz je očekivan. Ovaj rezultat je u skladu sa prethodnim istraživanjima u kojima je savesnost ostvarivala najznačajnije pozitivne korelacije sa različitim oblicima odgovornog organizacionog ponašanja: interpersonalni altruizam, generalizovano povinovnanje, kontekstualna preformansa, srčanost, građanska vrlina i učtivost (Organ & Ryan, 1995; Organ et al., 2006). Takođe, Rezultati ranijih istraživanja su pokazali da savjesne osobe postižu bolje radne performanse (Barrick & Mount, 1991), da mogu uspješno obavljati posao sa minimumom nadzora pri čemu su vrijedne, efikasne i pouzdane, te da su sklone preuzimanju inicijative u rješavanju problema u poslu (Witt et al., 2002). Rezultati ranijih istraživanja takođe su ukazali na značajne pozitivne korelacije prijetnosti (Mount, Barrick, & Stewart, 1998; Organ & Ryan, 1995; Singh & Singh, 2009; Van Scotter & Motowidlo, 1996; Witt et al., 2002) i otvorenosti i odgovornog organizacionog ponašanja (Akinbode, 2011; Elanain, 2007; Usman, 2004). Imajući u vidu da su osobe izražene prijetnosti ljubazne, saosjećajne i kooperativne (McCrae & Costa, 1990), a da otvorene osobe lako ostvaruju interakciju sa drugim ljudima, imaju široke interese i naglašene kreativne tendencije (McCrae & Costa, 1990), ne iznenađuje da su ove osobe sklone odgovornom organizacionom ponašanju.

Značajna interakcija nacionalne kulture i savjesnosti je pokazala da nacionalna kultura predstavlja značajan moderator relacije savjesnosti i odgovornog organizacionog ponašanja, te ukazuje da je pozitivan efekat savjesnosti na odgovorno organizaciono ponašanje snažniji kod zaposlenih iz Austrije nego kod zaposlenih iz Republike Srpske. Budući da se u srpskoj kulturi, usljed visoke distance moći, cijeni i poštuje raspodjela uloga i moći (Hofstede, 1991), ne iznenađuje da su savjesni zaposleni manje spremni na demonstriranje odgovornog organizacionog ponašanja jer se takvo ponašanje može posmatrati kao osporavanje postojećih pravila i procedura i nepoštovanje onih koji u organizaciji imaju moć. Dobijeni

rezultat u skladu je sa rezultatima Xuine (Xu, 2004) studije koji su takođe pokazali da veza savjesnosti i odgovornog organizacionog ponašanja može biti oslabljena visokom distancom moći. Polazna prepostavka o snažnijem pozitivnom efektu otvorenosti na odgovorno organizaciono ponašanje kod zaposlenih iz Republike Srpske nije potvrđena. U rigidnoj strukturi ni maštovitiji, pronicljiviji i kreativniji zaposleni ne pronalaze više načina i prostora za demonstriranje odgovornog organizacionog ponašanja.

Rezultati hijerarhijske regresione analize su pokazali i da nacionalna kultura ima značajan direktan efekat na odgovorno organizaciono ponašanje zaposlenih, te da su zaposleni iz Republike Srpske skloniji odgovornom organizacionom ponašanju od zaposlenih iz Austrije. Imajući u vidu da nacionalnu kulturu Republike Srpske karakterišu „ženske“ vrijednosti i kolektivistička orijentacija, a nacionalnu kulturu Austrije „muške“ vrijednosti i individualistička orijentacija (Hofstede, 1991), dobijeni nalaz ne iznenađuje. Naime, u „ženskim“ kulturama se vrednuju dobri međuljudski odnosi i harmonija. Važnije je imati poštovanje kolektiva nego materijalni status (Hofstede, 2001). To se u organizaciji postiže upravo kroz odgovorno organizaciono ponašanje. Za razliku od „ženskih“ vrijednosti koje favorizuju socijalno povezivanje što je podsticaj za odgovorno organizaciono ponašanje, „muške“ vrijednosti ograničavaju ispoljavanje odgovornog organizacionog ponašanja jer favorizuju postignuće i sticanje materijalnih dobara (Li, 2013). U kolektivističkim kulturama se cijeni konformizam i kooperacija (Hofstede, 2001), te su zaposleni motivisani socijalno orijentisanim postignućima i trude se ispuniti očekivanja grupe, dok se u individualističkim kulturama cijeni kompetitivnost (Hofstede, 2001), te su zaposleni motivisani individualnim uspjesima za koje očekuju da budu nagrađeni (Parkes, Bochner, & Schneider, 2001). Konačno, rezultati studije Moormana i Blakely (Moorman & Blakely, 1995) takođe pokazuju da su zaposleni iz kolektivističkih kultura skloniji odgovornom organizacionom ponašanju od zaposlenih iz individualističkih kultura.

Na kraju, možemo zaključiti da savjesnost, prijatnost i otvorenost pozitivno doprinose ispoljavanju odgovornog organizacionog ponašanja. Ovaj nalaz ima značajne praktične implikacije za selekcijske postupke u cilju unapređenja odgovornog organizacionog ponašanja. Međutim, možemo zaključiti i da nacionalna kultura moderira doprinos pojedinačnih dimenzija ličnosti u ispoljavanju odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih, što znači da intervencije u cilju unapređenja odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih, bazirane na pojedinačnim dimenzijama ličnosti zaposlenih, trebaju biti usklađene sa vrijednostima nacionalne kulture u kojoj kompanija posluje. Buduća istraživanja se trebaju fokusirati na ispitivanje i ostalih potencijalnih determinanti odgovornog organizacionog ponašanja kroz različite nacionalne kulture, koje ovim istraživanjem nisu bile obuhvaćene, kao što su karakteristike organizacije (npr. organizaciona kultura, percepcija organizacione pravde, percepcija organizacione podrške i sl.) i karakteristike radnih zadataka (npr. međuzavisnosti zadataka, značajnost zadatka, povratna informacija o uspješnosti obavljanja zadatka i sl.). Ovakva istra-

živanja mogla bi podstaći empirijski fundirane organizacijske intervencije sa ciljem unapređenja odgovornog organizacionog ponašanja zaposlenih u različitim kulturama.

Reference

- Akinbode, G. A. (2011). Demographic and dispositional characteristics as predictors of organisational citizenship behaviour: An appraisal of OCB in a non-English culture workgroups. *Ife Psychologia*, 19(1), 1–21.
- Barrick M. R., & Mount M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26. doi:10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x
- Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 238–241. doi:10.1111/j.0963-7214.2004.00316.x
- Coleman, V. I., & Borman, W. C. (2000). Investigating the underlying structure of the citizenship performance domain. *Human Resource Management Review*, 10(1), 25–44.
- Elanain, H. A. (2007). Relationship between personality and organizational citizenship behavior: Does personality influence employee citizenship? *International Review of Business Research Papers*, 3(4), 31–43.
- Epstein, S. (1980). The stability of behavior: II. Implications for psychological research. *American Psychologist*, 35, 790–806. doi:10.1037/0003-066X.35.9.790
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- John, O. P., Donahue, E. M., & Kentle, R. L. (1991). *The "Big Five" inventory – versions 4a and 54*. Berkeley: University of California, Berkeley, Institute of Personality and Social Research. Retrieved February 10, 2012 from <https://www.ocf.berkeley.edu/~johnlab/bfi.php>
- Judge, T. A. Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127, 376–407. doi:10.1037/0033-2909.127.3.376
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 253–266. doi:10.1002/(SICI)1099-1379(199605)17:3<253::AID-JOB747>3.0.CO;2-Q
- Kumar, K., Bakhshi, A., & Rani, E. (2009). Linking the 'Big Five' personality domains to organizational citizenship behavior. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 73–81.

- LePine, J. A., & Van Dyne, L. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with Big Five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology, 86*(2), 326–336. doi:10.1037/0021-9010.86.2.326
- Li, S. (2013). The culture heritage on OCB – a life case study between China and Sweden (Master's thesis). Stockholm School of Economics, Stockholm. Retrieved September 20, 2014 from <http://arc.hhs.se/download.aspx?MediumId=2054>
- Lorenzo-Seva, U., & ten Berge, J. M. F. (2006). Tucker's congruence coefficient as a meaningful index of factor similarity. *Methodology, 2*, 57–64. doi:10.1027/1614-1881.2.2.57
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1990). *Personality' in adulthood*. New York: Guilford.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1999). A five-factor theory of personality. In L. A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality* (pp. 139–153). New York: Guilford.
- 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*(1), 20–52. doi:10.1006/jvbe.2001.1842
- Midili, A., & Penner, L. A. (1995). *Dispositional and environmental influences on organizational citizenship behavior*. New York: American Psychological Association.
- Mischel, W. (1977). The interaction of person and situation. In D. Magnusson & N. S. Endler (Eds.), *Personality at the crossroads: Current issues in interactional psychology* (pp. 166–207). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Moorman, R. H., & Blakely, G. L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior, 16*(2), 127–142. doi:10.1002/job.4030160204
- Mount M. K., Barrick, M. R., & Stewart, G. L. (1998). Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human Performance, 11*(2–3), 145–165. doi:10.1080/08959285.1998.9668029
- Neuman, G. A., Wagner, S. H., & Christiansen, N. D. (1999). The relationship between work-team personality composition and the job performance of teams. *Group & Organization Management, 24*(1), 28–45. doi:10.1177/1059601199241003
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behaviour: The good soldier syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Journal of Social Psychology, 135*, 339–350.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology, 48*, 775–802. doi:10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x

- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Paine, J. B., & Organ, D. W. (2000). The cultural matrix of organizational citizenship behavior: Some preliminary conceptual and empirical observations. *Human Resource Management Review*, 10(1), 45–59. doi:10.1016/S1053-4822(99)00038-8
- Parkes, L. P., Bochner, S., & Schneider, S. K. (2001). Person-organisation fit across cultures: An empirical investigation of individualism and collectivism. *Applied Psychology: An International Review*, 50(1), 81–108. doi:10.1111/1464-0597.00049
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). A meta-analysis of the relationships between Kerr and Jermier's substitutes for leadership and employee job attitudes, role perceptions, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 380–399.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513–563. doi:10.1177/01420630002600307
- Robinson, C., & Schumacher, R. E. (2009). Interaction effects: centering, Variance Inflation Factor, and interpretation issues. *Multiple Linear Regression Viewpoints*, 35(1), 6–11. doi:10.1177/0162243913504305
- Singh, A. K., & Singh, A. P. (2009). Does personality predict organisational citizenship behaviour among managerial personnel. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35(2), 291–298.
- Tang, T. L. P., & Ibrahim, A. H. S. (1998). Antecedents of organizational citizenship behavior revisited: Public personnel in the United States and in the Middle East. *Public Personnel Management*, 27(4), 529–550.
- Tenjović, L. (2000). *Statistika u psihologiji: priručnik*. Beograd: Centar za primjenu psihologiju.
- Usman, R. (2004). *The relationship of the big five personality dimensions to personal and organizational outcomes. Answering the questions who? and when? (Unpublished doctoral dissertation)*. Concordia University, Montreal, Quebec, Canada.
- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525–531. doi:10.1037/0021-9010.81.5.525
- Witt, L. A., Burke, L. A., Barrick, M. R., & Mount, M. K. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 164–169. doi:10.1037//0021-9010.87.1.164
- Xian Xu, X. (2004). *OCB through cultural lenses: Exploring the relations among personality, OCB and cultural values (Unpublished master's thesis)*. College of Arts and Sciences, University of South Florida, Tampa.

Biljana Mirković

Department of
Psychology, Faculty
of Philosophy,
University of Banja
Luka

Svetlana Čizmić

Department of
Psychology, Faculty
of Philosophy,
University of Belgrade

MODERATOR ROLE OF NATIONAL CULTURE IN RELATIONS BETWEEN THE DIMENSIONS OF THE FIVE-FACTOR PERSONALITY MODEL AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR

The aim of this study was to examine the predictive contribution of the dimensions of the Five-factor personality model to the organizational citizenship behaviour of employees, and to test the moderator role of the national culture in relations between the dimensions of personality and organizational citizenship behaviour using the framework of the national cultures of the Republic of Srpska and Austria. The Big Five Inventory and the Organizational Citizenship Behaviour Questionnaire were applied on the sample consisting of 651 employees, of whom 332 were from the Republic of Srpska and 319 from Austria. Results of the hierarchical regression analyses indicated significant positive effects of pleasure, conscientiousness, and openness to the organizational citizenship behaviour of employees, whereby conscientiousness made the highest individual contribution to the organizational citizenship behaviour. The obtained results also showed that the national culture represented an important moderator between conscientiousness and organizational citizenship behaviour, and it proved that the positive effect of conscientiousness on organizational citizenship behaviour was stronger in the employees from Austria than in the employees from the Republic of Srpska. Finally, the obtained results show that the national culture has also an important direct effect on the organizational citizenship behaviour of employees, and that the employees from the Republic of Srpska are more prone to the organizational citizenship behaviour than the employees from Austria. The results have significant practical implications for the selection procedures in order to improve the organizational citizenship behaviour.

Keywords: organizational citizenship behaviour, Big Five, national culture