

# Relacije crta Mračne tetrade i subjektivnih pokazatelja karijernog uspeha<sup>1</sup>

---

**Dunja Ilić**

*Odsek za psihologiju, Filozofski fakultet, Univerzitet u Novom Sadu*

**Bojana M. Dinić<sup>2</sup>**

*Odsek za psihologiju, Filozofski fakultet, Univerzitet u Novom Sadu*

Cilj ovog istraživanja je ispitivanje povezanosti crta Mračne tetrade (makijavelizam, narcizam, psihopatija i sadizam) sa subjektivnim pokazateljima karijernog uspeha (zadovoljstvo poslom i karijerom), sagledavajući njihovu multidimenzionalnost. Uzorak je činilo 227 zaposlenih (27% muškog pola), a od upitnika su primenjene srpske adaptacije Upitnika zadovoljstva poslom, Skale zadovoljstva karijerom, Mach-IV, Upitnika narcističkog divljenja i rivalstva, Levensonove skale samoprocene psihopatije i Kratke skale sadističkih impulsa. Primenjena je hijerarhijska regresiona analiza u kojoj su u prvom bloku uvedeni prediktori iz domena demografskih karakteristika kako bi se njihov efekat držao pod kontrolom (pol, obrazovanje, radni staž), a u drugom bloku su uvedene mračne crte, dok su kriterijumi bili različiti aspekti zadovoljstva poslom i zadovoljstvo karijerom. Rezultati pokazuju da je makijavelizam dominantni negativni prediktor subjektivnih pokazatelja uspešnosti karijere, posebno zadovoljstva prirodom posla i komunikacijom u organizaciji, dok sekundarna psihopatija ostvaruje značajan negativni efekat na zadovoljstvo komunikacijom. Narcističko divljenje se povezuje sa nezadovoljstvom uslovima rada i odnosima sa kolegama. Primarna psihopatija, narcističko rivalstvo i sadizam nisu se pokazali kao značajni prediktori zadovoljstva poslom i karijerom, iako ostvaruju negativne korelacije sa zadovoljstvom odnosima sa kolegama. Rezultati ukazuju na značaj mračnih crta ličnosti u objašnjenju subjektivnih pokazatelja uspeha karijere.

**Ključne reči:** Mračna tetrađa, Mračna trijađa, zadovoljstvo poslom, zadovoljstvo karijerom, karijerni uspeh, zaposleni

---

1 Rad je nastao na osnovu master rada prvog autora, Ilić, D. (2022). *Povezanost crta Mračne tetrade i zadovoljstva poslom i karijerom*. [Master rad, Univerzitet u Novom Sadu, Filozofski fakultet]. ReMaster. <http://remaster.ff.uns.ac.rs/?rad=6e88abbe251d818977e1e3458127a00e>

2 bojana.dinic@ff.uns.ac.rs

## Uvod

Zadovoljstvo uspešnosti karijere je važan izazov za svakog odraslog čoveka, pri čemu se uspeh neke organizacije neretko meri zadovoljstvom zaposlenih (npr. Judge et al., 2002). Zadovoljstvo uspešnosti karijere je složeni konstrukt koji se odnosi na objektivne pokazatelje kao što su visina plate i liderska pozicija, ali i subjektivne pokazatelje kao što su zadovoljstvo karijerom i poslom (više u Spurk et al., 2016). U ovom radu je fokus na subjektivnim pokazateljima uspešnosti karijere, budući da se preventivni programi pre mogu usmeriti na ove pokazatelje. Zadovoljstvo karijerom obuhvata zadovoljstvo celokupnim poslovnim iskustvom, od prvog zaposlenja do trenutnog posla, te zadovoljstvo napretkom pojedinca u ispunjenju karijernih ciljeva, dok zadovoljstvo poslom predstavlja zadovoljstvo trenutnim zaposlenjem tj. poslom (Greenhaus et al., 1990). Prethodna istraživanja ukazuju na to da bazične osobine ličnosti predstavljaju važne dispozicione činioce zadovoljstva poslom (npr. u meta-analizi Judge et al., 2002), kao i socijalno averzivne osobine, poput makijavelizma (npr. u meta-analizi Bruk-Lee et al., 2009). U ovom radu ispitujemo odnos subjektivnih pokazatelja zadovoljstva uspehom u karijeri i socijalno averzivnih crta ličnosti, predstavljenih konceptom Mračne trijade/tetrade.

Koncept Mračne trijade čine tri socijalno averzivne crte ličnosti: makijavelizam, supklinički narcizam i supklinička psihopatija (Paulhus & Williams, 2002). Kasnije im je dodat svakodnevni sadizam, čineći Mračnu tetradu sa prethodno navedenim crtama (Chabrol et al., 2009). Centralne karakteristike mračnih crta su bezosećajnost i manipulativnost (Dinić, Wertag et al., 2020), odn. antagonizam (Dinić, Wertag et al., 2021). Osnovne karakteristike makijavelizma su cinični pogled na svet i ljude, manipulativnost i eksploatacija drugih (Christie & Geis, 1970). Osobe sa visokim makijavelizmom su sklone planiranju unapred, bez preteranog rizika, a kolegijalnost kod njih podrazumeva sklapanje savezništva kako bi se održala dobra reputacija i stekla korist (Jones & Paulhus, 2013). U kontekstu Mračne trijade i tetrade, narcizam se najčešće sagledava kao grandiozni narcizam kojeg karakterišu superiorna slika o sebi, doživljaj povlašćenosti i privilegovanosti, arogancija i bespogovorno nastojanje da se odbrani superiorna slika o sebi (Raskin & Terry, 1988). Prema novijoj koncepciji, grandiozni narcizam može imati dve forme – narcističko divljenje i narcističko rivalstvo (Back et al., 2013). Ova podela je bazirana na ideji da osobe s višim narcizmom svoju nameru da održe grandioznu sliku o sebi ostvaruju kroz dve različite socijalne strategije – kroz promociju selfa, kako bi dobile potvrdu o divljenju od strane drugih, i pomoću samoodbrane, kako bi sprečile da se bilo kako prikažu u negativnom svetlu pred drugima. Asertivno samouzdanje aktivira set različitih procesa koje prepoznajemo kao narcističko divljenje, dok samoodbrambeni mehanizmi aktivira-

ju narcističko rivalstvo. Dok narcističko divljenje može doneti neke benefiti, poput lakšeg manipulisanja slike o sebi u kratkoročnim poznanstvima, narcističko rivalstvo se povezuje sa negativnim socijalnim ishodima poput odbacivanja od strane drugih, zahlađivanja odnosa sa drugima, nepopularnosti, kriticizma i nepoverljivosti od strane drugih (Back et al., 2013). Psihopatija se uobičajeno sagledava kroz dve dimenzije. Prva dimenzija jeste primarna psihopatija koja obuhvata odsustvo empatije, krivice i kajanja, nisku anksioznost i površan šarm (Levenson et al., 1995). Druga dimenzija jeste sekundarna psihopatija koja se ogleda u impulsivnosti, anksioznosti i sklonosti ka rizičnim i antisocijalnim ponašanjima (Levenson et al., 1995). Poslednja mračna crta iz ove konstelacije je sadizam koji se ogleda u sklonosti ka uživanju u tuđoj patnji i bolu, u okrutnim, agresivnim ponašanjima s ciljem zadovoljstva ili osećaja dominacije nad drugima (O'Meara et al., 2011).

U jednoj meta-analizi je pokazano da su crte Mračne trijade pozitivno povezane sa kontraproduktivnim ponašanjem na poslu, i to posebno narcizam i makijavelizam, dok su relacije sa radnim učinkom negativne i veoma niskog intenziteta (O'Boyle et al., 2012). Međutim, kako je psihopatija multidimenzionalni konstrukt, prethodna istraživanja pokazuju da se primarna psihopatija može povezati s nekim pozitivnim ishodima na poslu, kao što je preduzetništvo, čime se delimično potvrđuje stereotip „korporativnog psihopate“ (Akhtar et al., 2013). S druge strane, sekundarna psihopatija nije povezana s preduzetničkim tendencijama i veštinama (Akhtar et al., 2013). Pored crta Mračne trijade, za sadizam je, takođe, pokazano da se povezuje sa zlostavljanjem kolega na poslu (Min et al., 2019).

Međutim, kada je u pitanju zadovoljstvo poslom, prethodna istraživanja pokazuju da mračne crte ostvaruju različiti obrazac veza. Dok psihopatija pokazuje negativnu povezanost sa zadovoljstvom poslom i platom, makijavelizam nije pokazao značajnu povezanost, a narcizam je bio pozitivno povezan sa zadovoljstvom poslom (Palczek et al., 2018). Kada se zadovoljstvo poslom sagleda kao multidimenzionalni konstrukt, istraživanje na uzorku zaposlenih koji se bave pomagačkim profesijama pokazuje da su psihopatija i makijavelizam negativno povezani sa zadovoljstvom kolegama na poslu, prirodom posla i komunikacijom na poslu, a psihopatija dodatno i sa nezadovoljstvom supervizijom (Čopková & Araňošová, 2020). Narcizam jedini ostvaruje neke pozitivne veze sa aspektima zadovoljstva poslom, i to sa zadovoljstvom unapređenjem, ali ima negativne veze sa zadovoljstvom kolegama i komunikacijom (Čopková & Araňošová, 2020). Narcizam je pozitivno povezan sa generalnom samoefikasnošću, unutrašnjim lokusom kontrole, ali i većom tendencijom ka riziku, pa samim tim i većom spremnošću na preduzetničke poduhvate (Mathieu & St-Jean, 2013). Takođe, za razliku od ostalih mračnih crta, narcizam je pozitivno povezan sa predanošću karijeri i profesiji (Dosta-

nić i Gojković, 2019). Međutim, čini se da je zadovoljstvo poslom povezano sa percepcijom radnog okruženja. Tako, makijavelizam i narcizam su bili pozitivno povezani sa zadovoljstvom poslom, ali samo kada se radno okruženje percipira kao okruženje s prestižnim statusom i autonomijom. Ukoliko se okruženje percipira kao kompetitivno, ove crte se povezuju sa nezadovoljstvom poslom (Jonason et al., 2015).

Kada je u pitanju zadovoljstvo karijerom, Spurk i sar. (2016) su ispitivali zaposlene na početku karijere i dobili da je psihopatija negativno povezana sa zadovoljstvom karijerom, dok je makijavelizam pokazao marginalno značajnu povezanost, i to pozitivnu. Autori su efekat makijavelizma objasnili visokom željom za statusom koja osobama s višim makijavelizmom pomaže da dostignu željene pozicije, te samim tim i pozitivnu evaluaciju karijernog uspeha. Međutim, moramo uzeti u obzir to da su uzorak činili zaposleni na početku karijere koji verovatno još nisu na liderskim pozicijama, te da je potrebno duže zajedničko iskustvo rada sa osobama sa višim makijavelizmom kako bi se makijavelističke crte uočile od strane kolega. Usled ovog uvida, osobe s višim makijavelizmom se mogu sprečiti da ostvaruju koristi samo za sebe, na uštrb organizacije, što za posledicu može imati prepreke u ostvarenju njihovih ciljeva, pa samim tim i veće nezadovoljstvo karijerom i poslom. Prethodna istraživanja pokazuju da je makijavelizam povezan sa korupcijom i obmanjivanjem (Tang & Chen, 2008), te da je makijavelizam kod supervizora koji percipiraju da imaju veliku moć u rukama, povezan sa zlostavljanjem podređenih kolega (Wisse & Sleafbos, 2016). Takođe, makijavelizam i psihopatija lidera su negativno povezana sa karijernim uspehom podređenih, dok narcizam lidera pokazuje suprotan obrazac (Volmer et al., 2016). Novije istraživanje pokazuje da je samo narcizam pozitivno povezan sa subjektivnom procenom različitih aspekata karijernog uspeha, dok makijavelizam i psihopatija ne ostvaruju značajnu povezanost (Furnham & Treglown, 2021), iako je veza sa narcizmom niska (Hirschi & Jaensch, 2015). Takođe, od crta Mračne trijade, samo je narcizam povezan sa karijernom adaptabilnošću (Suvajdžić, 2018).

Problem ovog istraživanja je detaljnije ispitivanje odnosa crta Mračne tetrade i subjektivnih pokazatelja uspešnosti karijere. Pritom, i mračne crte i subjektivni pokazatelji uspešnosti karijere su sagledani kao multidimenzionalni konstrukti, što je novina ovog rada u odnosu na postojeća istraživanja. Budući da se, npr. dimenzije psihopatije (npr. Levenson et al., 1995) i narcizma (npr. Back et al., 2013) povezuju s različitim ishodima, multidimenzionalno sagledavanje mračnih crta je važno za bolje razumevanje njihovih odnosa sa zadovoljstvom karijernim uspehom. Na osnovu teorijskih odrednica konstrukata i prethodnih istraživanja (npr. Čopková & Araňošová, 2020; Paleczek et al., 2018; Spurk et al., 2016), očekujemo da će psihopatija i makijavelizam

biti negativno povezani sa zadovoljstvom poslom i karijerom. Kada je u pitanju narcizam, prethodna istraživanja daju oprečne rezultate (npr. Furnham & Treglown, 2021; Paleczek et al., 2018). Iako je za očekivati da narcizam kao mračna crta bude povezan s lošim mentalnim zdravljem i zadovoljstvom životom, istraživanja pokazuju da on može delovati kao zaštitni faktor (npr. Dinić, Sadiković et al., 2020). Ipak, imajući u vidu složenost zadovoljstva uspešnosti karijere, možemo pretpostaviti da će narcizam biti pozitivno povezan s aspektima zadovoljstva uspešnosti karijere koji se odnose na uslove napredovanja, a negativno s aspektima koji se odnose na interpersonalne odnose na poslu i komunikaciju (Čopková & Araňošová, 2020). Povezanost crte sadizma i zadovoljstva poslom i karijerom nije ispitivana u prethodnim istraživanjima, ali se na osnovu prethodnih istraživanja o povezanosti sadizma i maltretiranja kolega na poslu (Min et al., 2019) i problema u domenu opšteg i socijalnog funkcionisanja (Dinić, Sadiković et al., 2020) može očekivati negativna povezanost sa subjektivnim pokazateljima uspeha u karijeri.

## Metod

### *Uzorak i postupak*

Uzorak je činilo 227 (73.1% žena) zaposlenih kod poslodavca, starosti od 21 do 60 godina ( $AS = 34.63$ ,  $SD = 10.40$ ). Većina ispitanika ima visoko obrazovanje (63.4%), 12.3% ima završenu višu školu i 24.2% ima završenu osnovnu ili srednju školu. Radni staž ispitanika se kretao od 1 do 39 godina ( $AS = 9.93$ ,  $SD = 8.9$ ). Veličina organizacije zaposlenih je podeljena u 7 kategorija po uzoru na prethodna istraživanja (npr. Spurr et al., 2016): 1) manje od 5 zaposlenih (7.5%), 2) od 5 do 9 zaposlenih (8.8%), 3) od 10 do 19 zaposlenih (11.5%), 4) od 20 do 99 zaposlenih (32.3%), 5) od 100 do 199 zaposlenih (19.8%), 6) od 200 do 1999 zaposlenih (15.3%), i 7) preko 2000 zaposlenih (4.8%). Uzorak je prigodan i podaci su prikupljeni onlajn 2021. godine, putem Google Forms platforme. Link to upitnika je prosleđen preko društvenih mreža, metodom snežne grudve. Pre pristupa onlajn upitnicima, ispitanicima je bila prikazana informišuća saglasnost za učešće u istraživanju u kojoj je naglašeno da je učešće dobrovoljno i anonimno.

### Instrumenti

**Zadovoljstvo karijerom** (Career Satisfaction; Greenhaus et al., 1990, srpska adaptacija je urađena za potrebe ovog istraživanja). Upitnik sadrži 5 stavki (npr., „Zadovoljan/na sam koliko sam ciljeva ostvario/la u toku svoje karijere“) uz koje je priložena petostepena skala odgovaranja (1 = *Uopšte se ne slažem*, 5 = *Potpuno se slažem*).

**Upitnik zadovoljstva poslom** (Job Satisfaction Survey – JSS; Spector, 1994, za srpsku adaptaciju videti Mladenović, 2013). Upitnik se sastoji od 36 stavki (npr., „Nemam osećaj da je posao koji obavljam dovoljno cenjen u ovoj organizaciji.“) raspoređenih u 9 skala: plata, unapređenje, supervizija, beneficije, nagrade, uslovi rada, kolege, priroda posla i komunikacija. Uz stavke je priložena šestostepena skala za odgovaranje (1 = *Uopšte se ne slažem*, 6 = *U potpunosti se slažem*).

**Skala Makijavelizma** (Mach-IV; Christie & Geis, 1970, za srpsku adaptaciju videti Međedović i Petrović, 2015). Skala Makijavelizma sadrži 20 stavki (npr., „Mudro je laskati ljudima koji su na visokom položaju u društvu.“) uz koje je predložena petostepena skala za odgovaranje (1 = *Uopšte se ne slažem*, 5 = *Potpuno se slažem*).

**Levensonova skala psihopatije** (Levenson Self-Report Psychopathy Scale – LSRP; Levenson et al., 1995, za srpsku adaptaciju videti Dinić, Wertag et al., 2020). Skala meri primarnu (16 ajtema, npr., „Glavna svrha u životu mi je da dobijem koristi što više mogu.“) i sekundarnu psihopatiju (10 ajtema, npr., „Nalazim se iznova u istim nevoljama.“). Uz stavke je priložena petostepena skala za odgovaranje (1 = *Uopšte se ne slažem*, 5 = *Potpuno se slažem*).

**Upitnik narcističkog divljenja i rivalstva** (Narcissistic Admiration and Rivalry Scale – NARQ; Back et al., 2013, za srpsku adaptaciju videti Dinić & Jovanović, 2021). Upitnik meri dve dimenzije grandioznog narcizma – narcističko divljenje (9 ajtema, npr., „Ja sam super.“) i narcističko rivalstvo (9 ajtema, npr., „Potajno uživam u neuspehu svojih suparnika.“). Uz stavke je priložena šestostepena skala za odgovaranje (1 = *Uopšte se ne slažem*, 6 = *Potpuno se slažem*).

**Kratka skala sadističkih impulsa** (Short Sadistic Impulse Scale – SSIS, O’Meara et al., 2011, za srpsku adaptaciju videti Dinić, Bulut Allred et al., 2020). Skala sadrži 10 ajtema (npr., „Povređivanje je uzbudljivo.“) uz petostepenu skalu za odgovaranje (1 = *Uopšte se ne slažem*, 5 = *Potpuno se slažem*).

## Rezultati

Na osnovu vrednosti skjunisa i kurtozisa može se videti da skorovi na primenjenim instrumentima ne odstupaju značajno od normalne distribucije, osim sadizma (više u Dinić, 2019; Tabela 1). S obzirom na to, skorovi na sadizmu su normalizovani primenom *rankit* transformacije. Pouzdanost interne konzistencije svih skala je dobra imajući u vidu broj ajtema, osim za skalu uslova rada. Graničnu pouzdanost ima skala zadovoljstva kolegama, ali i dalje prihvatljivu.

**Tabela 1**

*Deskriptivni podaci i Kronbahov koeficijent pouzdanosti*

	Skala	AS	SD	Sk	Ku	$\alpha(n)$
Mračna tetrada	Makijavelizam	55.02	9.06	0.39	0.53	.70(20)
	Primarna psihopatija	31.36	9.64	1.06	1.94	.86(16)
	Sekundarna psihopatija	23.25	6.25	0.52	0.17	.72(10)
	Narcističko divljenje	30.68	7.85	0.18	-0.14	.84(9)
	Narcističko rivalstvo	17.90	6.59	1.85	6.31	.83(9)
Zadovoljstvo karijerom	Sadizam	14.95	5.53	2.50	8.50	.83(10)
		18.06	3.98	-0.43	-0.25	.83(5)
	Plata	13.44	5.34	0.02	-1.05	.84(4)
	Unapređenje	13.07	4.7	0.08	-0.64	.74(4)
	Supervizija	15.44	5.36	-0.26	-0.94	.84(4)
Zadovoljstvo poslom	Beneficije	12.74	-4.84	0.21	-0.52	.78(4)
	Nagrade	12.85	5.16	0.25	-0.92	.78(4)
	Uslovi rada	14.01	4.07	-0.19	-0.60	.47(4)
	Kolege	16.52	4.11	-0.36	.004	.67(4)
	Priroda posla	17.78	4.32	-0.64	0.10	.79(4)
	Komunikacija	15.71	4.62	-0.35	-0.47	.74(4)
	Ukupno	131.6	31.5	0.18	-0.75	.94(36)

$n$  = broj ajtema.

Pre primene glavne analize, sprovedene su analize u vezi sa demografskim karakteristikama kako bi se utvrdilo da li neku od tih varijabli treba držati pod statističkom kontrolom, budući da su prethodna istraživanja ukazala na značajnu povezanost ovih karakteristika sa karijernim uspehom (Ng et al., 2005; Spurk et al., 2016). Rezultati pokazuju da su muškarci zadovoljniji karijerom ( $t(225) = 2.62, p = .009$ ), unapređenjem ( $t(225) = 2.47, p = .014$ ) i beneficijama ( $t(225) = 2.56, p = .011$ ) u odnosu na žene. Starost i ukupni radni staž međusobno koreliraju upadljivo pozitivno ( $r = .90$ ), tako da će se u analizama koristiti samo varijabla koja se odnosi na radni staž. Pokazano je da radni staž negativno korelira sa skoro svim aspektima zadovoljstva poslom i sa zadovoljstvo karijerom, a nivo obrazovanja značajno pozitivno korelira sa većinom aspekata zadovoljstva poslom, ali ne i sa zadovoljstvom karijerom (videti Prilog). S druge strane, veličina organizacije nije ostvarila značajnu korelaciju sa zadovoljstvom karijerom i poslom (videti Prilog), te ona neće biti tretirana kao kontrolna varijabla u glavnoj analizi.

Rezultati korelacija pokazuju da zadovoljstvo karijerom ne ostvaruje značajne korelacije ni sa jednom mračnom crtom (Tabela 2). Kada su u pitanju korelacije sa aspektima zadovoljstva poslom, makijavelizam i sekundarna psihopatija su dominantni korelati svih aspekata zadovoljstva poslom, osim platom i uslovima rada, a sekundarna psihopatija dodatno nije značajno povezana ni sa beneficijama. Primarna psihopatija i sadizam negativno koreliraju

samo sa zadovoljstvom kolegama, narcističko divljenje negativno korelira sa uslovima rada i narcističko rivalstvo sa zadovoljstvom kolegama i komunikacijom.

**Tabela 2**

*Korelacije između crta Mračne tetrade i zadovoljstva karijerom i poslom*

	M	PP	SP	ND	NR	S
M Makijavelizam	1	.57**	.40**	.05	.41**	.44**
PP Prim. psihopatija	.57**	1	.45**	.28**	.57**	.54**
SP Sek. psihopatija	.40**	.45**	1	.03	.41**	.36**
ND Narc. divljenje	.05	.28**	.03	1	.39**	.23**
NR Narc. rivalstvo	.41**	.57**	.41**	.39**	1	.71**
S Sadizam	.44**	.54**	.36**	.23**	.71**	1
Zadovoljstvo karijerom	-.11	.03	-.07	.08	-.04	.05
Zadovoljstvo poslom (ukupno)	-.31**	-.05	-.22**	-.001	-.04	-.04
Plata	-.11	.08	-.05	.01	.05	.05
Unapređenje	-.24**	-.004	-.13*	.02	.03	.03
Supervizija	-.28**	-.06	-.23**	.05	.00	-.05
Beneficije	-.13*	.04	-.09	.04	.07	.07
Nagrade	-.26**	-.07	-.22**	.03	-.01	-.01
Uslovi rada	-.09	.04	-.04	-.13*	-.06	-.02
Kolege	-.34**	-.14*	-.16*	-.13*	-.20**	-.19**
Priroda posla	-.37**	-.13	-.23**	.08	-.08	-.05
Komunikacija	-.26**	-0.09	-.28**	-.03	-.14*	-.10

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

U cilju ispitivanja predikcije zadovoljstva karijerom i poslom, primenjena je hijerarhijska regresiona analiza, metod *stepwise*<sup>3</sup>. U prvom koraku su uvedene karakteristike pol, obrazovanje i radni staž, zarad kontrole njihovog efekta, a u drugom – mračne crte. Rezultati pokazuju da su doprinosi mračnih crta značajni u predikciji svih kriterijuma, pri čemu je najveći inkrementalni doprinos mračnih crta dobijen u objašnjenju zadovoljstva komunikacijom i prirodom posla (Tabele 3 i 4). Dominantni negativni prediktor zadovoljstva karijerom i poslom je makijavelizam, pri čemu jedini neznačajni doprinos makijavelizam ima u predikciji zadovoljstva uslovima rada. Pored makijavelizma, značajni negativni doprinos ostvaruje i narcističko divljenje u slučaju predikcije zadovoljstva uslovima rada i kolegama, kao i sekundarna psihopatija u slučaju predikcije zadovoljstva komunikacijom. Primarna psihopatija i sadizam ne ostvaruju značajne doprinose u regresionom modelu.

3 Preliminarno je urađen *enter* metod, međutim, zbog visokih korelacija između nekih mera mračnih crta, dolazi do supresije ili multikolinearnosti u kojoj prediktor ostvaruje smer predikcije suprotan korelacijama. Iz tog razloga je urađen *stepwise* metod čiji rezultati ne ukazuju na prisustvo ovog problema.



Od kontrolnih varijabli iz prvog bloka prediktora, rezultati pokazuju da su muškarci više zadovoljni karijerom, unapređenjem i beneficijama (Tabela 3). Pored toga, obrazovanje je značajan pozitivan prediktor zadovoljstva supervizijom, nagradama i ukupnog skora na zadovoljstvu poslom (Tabele 3 i 4). Radni staž je značajan negativan prediktor ukupnog zadovoljstva poslom, a posebno zadovoljstva platom, unapređenjem, supervizijom, beneficijama, nagradama i uslovima rada (Tabele 3 i 4).

**Tabela 3**

*Značajni parcijalni doprinosi prediktora zadovoljstva karijerom i poslom (I deo)*

	Zad. karijerom	Plata	Unapređenje	Supervizija	Beneficije
Pol	-.19**	-.09	-.19**	-.05	-.17**
Obrazovanje	.02	.10	.07	.26**	.03
Radni staž	-.08	-.29**	-.20**	-.15*	-.23**
R <sup>2</sup>	.04*	.11**	.07**	.11**	.08**
Makijavelizam	-.15*	-.14*	-.29**	-.28**	-.18**
ΔR <sup>2</sup>	.02*	.02*	.08**	.07**	.03*
Ukupni R <sup>2</sup>	.06**	.12**	.15**	.18**	.11**

*Napomena:* pol je kodiran na sledeći način: 0 = muški pol, 1 = ženski pol.

\*\**p* < .01, \**p* < .05.

**Tabela 4**

*Značajni parcijalni doprinosi prediktora zadovoljstva karijerom i poslom (II deo)*

	Nagrade	Uslovi rada	Kolege	Priroda posla	Komunikacija	Zadovoljstvo poslom ukupno
Pol	-.12	.03	.08	-.09	-.01	-.10
Obrazovanje	.29**	-.03	.11	.04	-.002	.13*
Radni staž	-.16**	-.28**	-.10	-.01	-.07	-.22**
R <sup>2</sup>	.13**	.06**	.04*	.01	.01	.08**
Makijavelizam	-.26**		-.31**	-.39**	-.18**	-.33**
Sek. psihopatija					-.21**	
Narc. divljenje		-.17**	-.15*			
ΔR <sup>2</sup>	.07**	.03*	.12**	.14**	.11**	.11**
Ukupni R <sup>2</sup>	.20**	.09**	.15**	.15**	.11**	.18**

*Napomena:* pol je kodiran na sledeći način: 0 = muški pol, 1 = ženski pol.

\*\**p* < .01, \**p* < .05.

## Diskusija

Cilj ovog istraživanja je bio detaljnije ispitivanja odnosa crta Mračne tetrade sa subjektivnim pokazateljima uspešnosti karijere, uzimajući u obzir multidimenzionalnost oba konstrukta. Rezultati pokazuju da je makijaveli-

zam dominantni prediktor subjektivnih pokazatelja karijernog uspeha. Makijavelizam je značajno negativno povezan sa zadovoljstvom karijerom i svim aspektima zadovoljstva poslom, osim sa zadovoljstvom uslovima rada. Pritom, najveći doprinos je ostvario u predikciji nezadovoljstva prirodom posla i kolegama. S obzirom na hostilnost i ciničan pogled na svet i ljude kao karakteristike makijavelizma (Christie & Geis, 1970), makijavelizam je povezan sa nezadovoljstvom kolegama i njihovim kompetencijama. Osobe s višim makijavelizmom ne uživaju da rade s ljudima, već druge doživljavaju kao sredstvo zarad ostvarivanja ličnih ciljeva i moći i pritom ih doživljavaju kao nesposobne. Moguće je da su osobe s višim makijavelizmom više nezadovoljne kolegama s posla jer ne uspevaju da izmanipulišu njima ili se kolege isprečavaju zarad ostvarenja njihovih ličnih ciljeva. Potom, imajući u vidu da je makijavelizam povezan sa nezadovoljstvom životom generalno (Ali & Chamorro-Premuzic, 2010; Dinić, Sadiković et al., 2020), dobijeni rezultat u vezi s prirodom posla, koja se odnosi na smisao koji se vidi u poslu i uživanje u njemu, odražava upravo ovo bazično nezadovoljstvo.

Rezultati istraživanja su u skladu sa prethodnim istraživanjima u kojima je dobijena negativna veza makijavelizma i različitih aspekata zadovoljstva poslom (Čopková & Araňošová, 2020), ali nisu sa istraživanjima u kojima nije dobijena značajna povezanost makijavelizma sa zadovoljstvom poslom (Paleczek et al., 2018) i karijerom (Volmet et al., 2016). Takođe, Spurk i sar. (Spurk et al., 2016) su dobili pozitivnu vezu makijavelizma i zadovoljstva karijerom, ali na uzorku zaposlenih na početku karijere. Kako naš uzorak obuhvata širi raspon starosti i radnog iskustva zaposlenih, možemo pretpostaviti da, dugoročno gledano, makijavelizam jeste negativni prediktor subjektivnih pokazatelja karijernog uspeha. Moguće je da neuspeli pokušaji manipulacije i malverzacije, ili rad u kompaniji koja ne omogućava osobama s višim makijavelizmom da se neetički ponašaju, čini da su ove osobe nezadovoljne svojom karijerom. Takođe, manje zadovoljstvo karijernim uspehom kod osoba s višim makijavelizmom je moguće usled njihove prevelike želje za nagradama, moći i kontrolom nad drugima, a koja je neostvorena.

Iako se očekivalo da će psihopatija biti negativno povezana sa subjektivnim aspektima uspešnosti karijere, u regresionim modelima samo je sekundarna psihopatija ostvarila negativni doprinos i to samo na jedan aspekt zadovoljstva poslom – zadovoljstvo komunikacijom. Primarna psihopatija je ostvarila samo jednu značajnu i negativnu korelaciju, i to sa zadovoljstvom kolegama, dok je sekundarna psihopatija ostvarila veći broj značajnih i negativnih korelacija, ali je očigledno da je ona povezana najviše sa interpersonalnim aspektom zadovoljstva poslom. S obzirom na to da se sekundarna psihopatija dosledno povezuje sa negativnim ishodima poput problema u opštem funkcionisanju i sklonosti ka agresivnim i rizičnim ponašanjima (Dinić, Sadiković et al., 2020), dobijeni rezultat odražava socijalnu neprilagođenost i disfunk-

cionalnost kao karakteristiku sekundarne psihopatije. Dobijeni rezultat je u skladu s prethodnim istraživanjima u kojima je pokazano da sekundarna psihopatija ima jači efekat na negativne interpersonalne odnose sa različitim figurama, u odnosu na primarnu psihopatiju (npr. Mooney et al., 2019).

Od dimenzija narcizma, samo je narcističko divljenje ostvarilo negativan efekat na zadovoljstvo uslovima rada i kolegama. Iznenađujuće, narcističko rivalstvo nije ostvarilo značajne efekte, iako ostvaruje značajne negativne korelacije sa interpersonalnim aspektima zadovoljstva poslom. Negativne veze narcističkog divljenja i zadovoljstva kolegama su očekivane i u skladu s prethodnim istraživanjima (npr. Čopková & Araňošová, 2020). Međutim, kada su u pitanju uslovi rada, prethodna istraživanja su pokazala da narcizam može ostvariti pozitivnu vezu s nekim aspektima zadovoljstva poslom, npr. sa zadovoljstvom unapređenjem i karijerom (Čopková & Araňošová, 2020; Furnham & Treglown, 2021). Rezultati ovog istraživanja ukazuju na drugačiji obrazac veza koji se može objasniti time da su osobe s većom potrebom za priznanjem i divljenjem od strane drugih nezadovoljnije uslovima rada jer misle da zaslužuju više. One smatraju da su superiornije od drugih, kompetentnije i preuveličavaju svoj trud i zalaganje, te je moguće da su nezadovoljne svojom pozicijom jer imaju doživljaj da više vrede.

Na kraju, treba dodati da su inkrementalni doprinosi mračnih crta skromni i kreću se od 2% do 14%. Najveći inkrementalni doprinosi (preko 10%) su dobijeni u predikciji zadovoljstva prirodom posla, odnosima sa kolegama i komunikacijom na poslu, te generalnog zadovoljstva poslom. S obzirom na to, može se zaključiti da su mračne crte najviše povezane sa aspektima zadovoljstva poslom koji se odnose na interpersonalne odnose, što je u skladu sa njihovim antagonističkim sržnim karakteristikama (Dinić et al., 2021).

Postoji nekoliko ograničenja ove studije. Najpre, uzorak čine samo zaposleni kod poslodavca. Budući da je pokazano da se psihopatija i narcizam povezuju sa preduzetničkim tendencijama (Akhtar et al., 2013; Mathieu & St-Jean, 2013), moguće je da se osobe sa višim ovim crtama pre odlučuju za pokretanje sopstvenog biznisa, te da im takva vrsta poslovanja pruža veće zadovoljstvo. Takođe, većina ispitanika u uzorku je ženskog pola. Međutim, pol ima efekat samo na tri subjektivna pokazatelja karijernog uspeha i svakako je držan pod statističkom kontrolom u glavnoj analizi. Dalje, pouzdanost skale uslovi rada je niska, te se rezultati u vezi s njom trebaju uzeti s rezervom. U ovom istraživanju nismo zabeležili podatak o radnoj poziciji (menadžerska ili ne) koja može biti indikativna za procenu zadovoljstva poslom i karijerom, a takođe je pokazano da se neke mračne crte, npr. narcizam, povezuju sa liderskim pozicijama (Brunell et al., 2008). U budućim istraživanjima se sugerise da se obuhvati podatak o radnoj poziciji zaposlenog, kao i da se uključe preduzetnici kako bi se dobio potpuniji uvid u odnose mračnih crta i subjektivnih pokazatelja karijernog uspeha. Dalje, u ovom radu je makijavelizam

sagledan kao jednodimenzionalni konstrukt s obzirom na preporuke da se koristi ukupni skor na Mach-IV skali, a ne skorovi na pretpostavljenim supskalama (npr. Fehr et al., 1992). Iako je ovaj instrument standard za procenu makijavelizma, u budućim istraživanjima se preporučuje da se primene druge skale koje bolje obuhvataju multidimenzionalnu strukturu makijavelizma (više u Grabovac & Dinić, 2022). Takođe, ne može se zanemariti motivacija za predstavljanjem u socijalno poželjnom svetlu, uprkos anonimnosti istraživanja. Pored toga, s obzirom na to da je uzorak prigodan i dobrovoljački, može se očekivati da se osobe s višim mračnim crtama ređe javljaju za učešće u istraživanjima, te da je varijabilitet skorova zbog toga uži, nego što bi bio da je u pitanju reprezentativan uzorak. Ipak, varijabilitet skorova u ovom radu je u skladu sa prethodnim istraživanjima u našoj zemlji, dok je varijabilitet skorova na skali sadizma dosledno uži u prethodnim istraživanjima (npr. Dinić, Bulut Allred et al., 2020; O'Meara et al., 2011). Na kraju, treba dodati da su podaci prikupljeni tokom COVID-19 pandemije kada su mnogi ostali bez posla ili su zaposleni dobili dodatne odgovornosti zbog smanjenih ljudskih i drugih resursa. Ovakav kontekst je mogao uticati na sniženje zadovoljstva uspešnosti karijere. Međutim, skorovi na našem uzorku su relativno u skladu sa skorovima dobijenim u drugim zemljama (npr. Čopková & Araňošová, 2020; Spurk et al., 2016). Iako je poređenje skorova moguće tek nakon utvrđivanja invarijantnosti merenja, na osnovu grubog poređenja čini se da su skorovi na našem uzorku čak i viši, bar na nekim aspektima zadovoljstva poslom, što može biti posledica dobrovoljačkog uzorka. Valja pomenuti da je pokazano da kulturološki faktori nemaju značajni efekat na zadovoljstvo poslom (npr. Miroński & Fabian, 2016).

Bez obzira na pomenuta ograničenja, rezultati ovog istraživanja ukazuju na važnu ulogu makijavelizma u nezadovoljstvu karijerom i poslom, a potom sekundarne psihopatije i narcističkog divljenja. Doprinos ovog rada je u sagledavanju i mračnih crta i subjektivnih pokazatelja uspešnosti karijere kao multidimenzionalnih konstrukata. Samim tim, rezultati mogu pomoći u razrešavanju dilema u vezi s oprečnim rezultatima u prethodnim istraživanjima.

## Reference

- Akhtar, R., Ahmetoglu, G., & Chamorro-Premuzic, T. (2013). Greed is good? Assessing the relationship between entrepreneurship and subclinical psychopathy. *Personality and Individual Differences, 54*(3), 420–425. DOI:10.1016/j.paid.2012.10.013
- Ali, F., & Chamorro-Premuzic, T. (2010). The dark side of love and life satisfaction: Associations with intimate relationships, psychopathy and Machiavellianism. *Personality and Individual Differences, 48*(2), 228–233. DOI:10.1016/j.paid.2009.10.016

- Back, M.D., Küfner, A.C.P., Dufner, M., Gerlach, T.M., Rauthmann, J.F., & Denissen, J.J.A. (2013). Narcissistic admiration and rivalry: Disentangling the bright and dark sides of narcissism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 105(6), 1013–1037. DOI:10.1037/a0034431
- Bruk-Lee, V., Khoury, H. A., Nixon, A. E., Goh, A., & Spector, P. E. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human Performance*, 22(2), 156–189. DOI:10.1080/08959280902743709
- Brunell, A.B., Gentry, W.A., Campbell, W.K., Hoffman, B.J., Kuhnert, K.W., & DeMarree, K.G. (2008). Leader Emergence: The Case of the Narcissistic Leader. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(12), 1663–1676. DOI:10.1177/0146167208324101
- Chabrol, H., Van Leeuwen, N., Rodgers, R., & Séjourné, N. (2009). Contributions of psychopathic, narcissistic, Machiavellian, and sadistic personality traits to juvenile delinquency. *Personality and Individual Differences*, 47(7), 734–739. DOI:10.1016/j.paid.2009.06.020
- Christie, R., & Geis, F.L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic.
- Čopková, R., & Araňošová, A., (2020). The Relationship of Dark Triad and Job Satisfaction among Helping Professionals. *Človek a spoločnosť. Internetový časopis pre pôvodné teoretické a výskumné štúdie z oblasti spoločenských vied*, 23(3), 18–33. DOI: 10.31577/cas.2020.03.574
- Dinić, B. (2019). *Principi psihološkog testiranja*. Novi Sad, RS: Filozofski fakultet u Novom Sadu Preuzeto sa: <https://digitalna.ff.uns.ac.rs/sadrzaj/2019/978-86-6065-540-2>
- Dinić, B. M., Bulut Allred, T. Petrović, B., & Wertag, A. (2020). A test of three sadism measures. Short Sadistic Impulse Scale, Varieties of Sadistic Tendencies, and Assessment of Sadistic Personality. *Journal of Individual Differences*, 41(4), 219–227. DOI:10.1027/1614-0001/a000319
- Dinić, B.M., & Jovanović, A. (2021). Shades of narcissistic love: Relations between narcissism dimensions and love styles. *Personality and Individual Differences*, 175, Article 110707. DOI:10.1016/j.paid.2021.110707
- Dinić, B. M., Sadiković, S., & Wertag, A. (2020). Factor mixture analysis of the Dark Triad and Dark Tetrad. Could sadism make a difference? *Journal of Individual Differences*, 42(2), 74–83. DOI:10.1027/1614-0001/a000331
- Dinić, B. M., Wertag, A., Sokolovska, V., & Tomašević, A. (2021). The good, the bad, and the ugly: Revisiting the Dark Core. *Current Psychology*. Online First. DOI:10.1007/s12144-021-01829-x
- Dinić, B. M., Wertag, A., Sokolovska, V., & Tomašević, A. (2020). Centrality and redundancy of the Dark Tetrad traits. *Personality and Individual Differences*, 155, Article 109621. DOI:10.1016/j.paid.2019.109621
- Dostanić, J. S. i Gojković, V. (2019). Mračna trijada u poslovnom kontekstu: predikcija predanosti zaposlenih. *Psihološka istraživanja*, 22(1), 47–67. DOI:10.5937/PSISTRA22-19044
- Fehr, B., Samson, D., & Paulhus, D. R. (1992). The construct of Machiavellianism: Twenty years later. In C.D. Spielberger & J.N. Butcher (Eds.), *Advances in personality assessment* (pp. 77–116). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- Furnham, A., & Treglown, L. (2021). The Dark Side of High-Fliers: The Dark Triad, High-Flier Traits, Engagement, and Subjective Success. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 647676. DOI:10.3389/fpsyg.2021.647676
- Grabovac, B., & Dinić, B. M. (2022). "The Devil in Disguise": A Test of Machiavellianism Instruments (the Mach-IV, the Machiavellian Personality Scale, and the Five Factor Machiavellianism Inventory). *Primenjena Psihologija*, 15(3), 327–353. DOI:10.19090/pp.v15i3.2391
- Greenhaus, J.H., Parasuraman, S., & Wormley, W.M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *The Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86. DOI:10.2307/256352
- Hirschi, A., & Jaensch, V.K. (2015). Narcissism and Career Success: Occupational Self-Efficacy and Career Engagement as Mediators. *Personality and Individual Differences*, 77, 205–208. DOI:10.1016/j.paid.2015.01.002
- Jones, D.N., & Paulhus, D.L. (2013). Introducing the Short Dark Triad (SD3). A Brief Measure of Dark Personality Traits. *Assessment*, 21(1), 28–41. DOI:10.1177/1073191113514105
- 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), 530–541. DOI:10.1037/0021-9010.87.3.530
- Levenson, M.R., Kiehl, K.A., & Fitzpatrick, C.M. (1995). Assessing psychopathic attributes in a noninstitutionalized population. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(1), 151–158. DOI:10.1037/0022-3514.68.1.151
- Mathieu, C., & St-Jean, É. (2013). Entrepreneurial personality: The role of narcissism. *Personality and Individual Differences*, 55(5), 527–531. DOI:10.1016/j.paid.2013.04.026
- Mededović, J., & Petrović, B. (2015). The Dark Tetrad. *Journal of Individual Differences*, 36(4), 228–236. DOI:10.1027/1614-0001/a000179
- Min, H., Pavišić, I., Howald, N., Highhouse, S., & Zickar, M. J. (2019). A systematic comparison of three sadism measures and their ability to explain workplace mistreatment over and above the dark triad. *Journal of Research in Personality*, 82, Article 103862. DOI:10.1016/j.jrp.2019.103862
- Miroński, J., & Fabian, L. (2016). Cross-Cultural Determinants of Job Satisfaction. *Journal of Management and Financial Sciences*, 26(4), 97–123.
- Mladenović, B. (2013). *Srpska adaptacija Upitnika zadovoljstva poslom*. Nepublikovani materija. Preuzeto sa: <https://paulspector.com/assessments/pauls-no-cost-assessments/job-satisfaction-survey-jss/job-satisfaction-survey-translations/>
- Mooney, R., Ireland, J.L., & Lewis, M. (2019) Understanding interpersonal relationships and psychopathy. *Journal of Forensic Psychiatry & Psychology*, 30(4), 658–685. DOI: 10.1080/14789949.2019.1615102
- O'Boyle, E.H., Forsyth, D.R., Banks, G.C., & McDaniel, M.A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557–579. DOI:<https://doi.org/10.1037/a0025679>
- O'Meara, A., Davies, J., & Hammond, S. (2011). The psychometric properties and utility of the Short Sadistic impulse Scale (SSIS). *Psychological Assessment*, 23(2), 523–531. DOI:10.1037/a0022400

- Paleczek, D., Bergner, S., & Rybnicek, R. (2018). Predicting career success: Is the dark side of personality worth considering? *Journal of Managerial Psychology*, 33(6), 437–456. DOI:10.1108/jmp-11-2017-0402
- Paulhus, D.L., & Williams, K.M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36(6), 556–563. DOI:10.1016/s0092-6566(02)00505-6
- Raskin, R., & Terry, H. (1988). A Principal-Components Analysis of the Narcissistic Personality Inventory and Further Evidence of Its Construct Validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 890–902. DOI:10.1037/0022-3514.54.5.890
- Spector, P.E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713. DOI:10.1007/BF00929796
- Spurk, D., Keller, C.A., & Hirschi, A., (2016). Do bad guys get ahead or fall behind? Relationships of the Dark Triad of personality with objective and subjective career success. *Social Psychological and Personality Science*, 7(2), 113–121. DOI:10.1177/19485506156097
- Suvajdžić, K. (2018). Karijerna adaptabilnost kao medijator odnosa između Mračne trijade i stavova prema organizacionim promenama. *Primenjena psihologija*, 11(2), 171–187. DOI:10.19090/pp.2018.2.171-187
- Tang, T.L.P., & Chen, Y.-J. (2008). Intelligence vs. wisdom: The love of money, Machiavellianism, and unethical behavior across college major and gender. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 1–26. DOI: 10.1007/s10551-007-9559-1
- Volmer, J., Koch, I.K., & Göritz, A.S. (2016). The bright and dark sides of leaders' Dark Triad traits: Effects on subordinates' career success and well-being. *Personality and Individual Differences*, 101, 413–418. DOI:10.1016/j.paid.2016.06.046
- Wisse, B., & Sleebos, E. (2016). When the dark ones gain power: Perceived position power strengthens the effect of supervisor Machiavellianism on abusive supervision in work teams. *Personality and Individual Differences*, 99, 122–126. DOI:10.1016/j.paid.2016.05.019

## **Relations between the Dark Tetrad traits and the subjective indicators of career success**

**Dunja Ilić**

*Department of Psychology, Faculty of Philosophy, University of Novi Sad*

**Bojana M. Dinić**

*Department of Psychology, Faculty of Philosophy, University of Novi Sad*

This research aimed to examine the relations between the Dark Tetrad traits (Machiavellianism, narcissism, psychopathy, and sadism) and the subjective indicators of career success (job and career satisfaction), considering their multidimensionality. The sample consisted of 227 employees (27% male) who completed the following instruments: the Serbian adaptations of the Job Satisfaction Survey, the Career Satisfaction Scale, the Mach-IV, the Narcissistic Admiration and Rivalry Questionnaire, the Levenson Self-Report Psychopathy Scale, and the Short Scale of Sadistic Impulses. A hierarchical regression analysis was applied, with the demographic characteristics (gender, level of education, work tenure) introduced in the first block of predictors to control for their effects, and the Dark Tetrad traits introduced in the second block, while the criteria included various aspects of job and career satisfaction. The results showed that Machiavellianism was the dominant negative predictor of the subjective indicators of career success, especially the nature of work and communication within the organization, while secondary psychopathy had a significant negative effect on communication satisfaction. Narcissistic admiration was related to the dissatisfaction with the working conditions and relationships with co-workers. Primary psychopathy, narcissistic rivalry, and sadism did not show a significant contribution to subjective career success, although they showed negative correlations with the satisfaction with co-workers.

**Keywords:** Dark Tetrad, Dark Triad, job satisfaction, career satisfaction, career success, employees



## Prilog

**Tabela A**

*Korelacije zadovoljstva karijerom i poslom sa kontrolnim varijablama*

	1	2	3	4	5
1 Starost	1	-.04	.90**	.72**	-.01
2 Obrazovanje	-.04	1	-.10	-.07	.14*
3 Radni staž	.90**	-.10	1	.80**	-.02
4 Radni staž kod aktuelnog poslodavaca	.72**	-.07	.80**	1	.06
5 Vel. organizacije	-.01	.14*	-.02	.06	1
Zadovoljstvo karijerom	-.18**	.03	-.10	-.11	-.07
Zadovoljstvo poslom	-.24**	.18**	-.22**	-.27**	-.10
Plata	-.33**	.14*	-.30**	-.32**	-.06
Unapređenje	-.22**	.11	-.21**	-.26**	-.10
Supervizija	-.16*	.30**	-.17*	-.21**	-.07
Beneficije	-.26**	.06	-.24**	-.20**	-.04
Nagrade	-.19**	.32**	-.18**	-.26**	-.07
Uslovi rada	-.24**	-.03	-.24**	-.33**	-.11
Kolege	-.08	.13*	-.05	-.09	-.07
Priroda posla	-.05	.08	.00	-.03	-.07
Komunikacija	-.07	.05	-.05	-.10	-.11

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