

MIRNA MARKOVIĆ

## ULOGA INTERPRETACIJSKOG PROCESA U RAZVOJU EMOCIONALNOG ODGOVORA NA POVREDU PSIHOLOŠKOG UGOVORA

### Sažetak

Psihološki ugovor predstavlja percipirani sporazum o uzajamnim obavezama i razmjeni resursa, koji će se u akademskom radnom kontekstu najprije prepoznati na relaciji nastavno osoblje – visokoobrazovna institucija. Riječ je o implicitnom ugovoru koji se formira na temelju datih ili tek impliciranih obećanja, a kojeg strane u ovom odnosu ne moraju biti u potpunosti svjesne. Ipak, takav će ugovor rukovoditi njihovim međusobnim ponašanjem, a od njegove će (ne)ispunjenosti zavisti niz individualno i organizacijski relevantnih ishoda. Budući da je koncept psihološkog ugovora relativno nov i neistražen u bh. akademskom kontekstu, u okviru ovog rada nastojalo se odgovoriti na pitanje: Da li i pod kojim uslovima percepcija povrede psihološkog ugovora vodi emocionalnoj reakciji na tu povredu? U skladu sa ovako identificiranim problemom, ispitana je povezanost percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na povredu, te moderatorski uticaj interpretacijskog procesa (definiranog kroz atribuiranje uzroka, percepciju pravednosti i percepciju organizacijske politike) na ovaj odnos. Rezultati upućuju na zaključak kako je u uzorku bh. akademskog osoblja opravdano govoriti o tome da će povezanost između percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na tu povredu biti snažnija u mjeri u kojoj članovi akademskog osoblja percipiraju višom interakcijsku pravednost na fakultetu. Percepcija člana akademskog osoblja o prisutnosti političkih ponašanja na fakultetu, kao i način na koji on atribuiru uzroke nastanka povrede psihološkog ugovora, vjerovatno nemaju značajan uticaj na njegovu interpretaciju povrede psihološkog ugovora.

**Ključne riječi:** *psihološki ugovor, akademsko osoblje, emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora, interpretacijski proces.*

## 1 UVOD

### 1.1 Psihološki ugovor u radnom kontekstu

Sa rastom interesa za razumijevanje uticaja međuljudskih odnosa na efikasnost i efektivnost radnih organizacija, ali i prirode i efekta razmjena koje se odvijaju na relaciji pojedinac – njegova radna organizacija, javila se i potreba za istraživanjem psihološkog ugovora u radnom kontekstu.

Prema Levinsonu (1976, str. 97), psihološki ugovor predstavlja “niz uzajamnih očekivanja kojih strane u ovom odnosu ne moraju biti u potpunosti svjesne ali koje ipak rukovode njihovim međusobnim ponašanjem”. Kotter (1973, str. 92) naglašava da je ovdje riječ o “implicitnom ugovoru između pojedinca i njegove organizacije koji precizira šta svaka strana u ovom odnosu očekuje da će ponuditi ali i primiti od druge strane”. Riječ je, zapravo, o percipiranom sporazumu o razmjeni određenih resursa na temelju datih ili tek impliciranih obećanja i obaveza (Brown, 2015). Iz ovoga je jasno da je jedna od najvažnijih distinktivnih karakteristika ovog ugovora, ono po čemu je on, zapravo, “psihološki”, sadržana u činjenici da je ovdje riječ o percepciji odnosa i implicitnih i eksplicitnih obećanja (koje obje strane misle da daju jedna drugoj). Drugim riječima, psihološki ugovor implicira percepciju postojanja nekog sporazuma (Rousseau, 1989) koji ne mora odgovarati realnosti. Conway i Brinner (2005), također, naglašavaju da se jedna od najvažnijih distinkcija između pravnog i psihološkog ugovora reflektuje u činjenici da strane u psihološkom ugovoru vjeruju kako postoji dobra volja, odnosno saglasnost o postojanju dobre volje kao temelja ugovora, pri čemu ona ne mora biti stvarna, niti je sasvim izvjesno da će obje strane imati zajedničko razumijevanje tog ugovora.

U radnom kontekstu, “strane” u ugovoru obično podrazumijevaju zaposlenog i organizaciju (poslodavca). Ključno je ovdje pitanje identifikacije organizacije kao strane u ugovoru. Naime, primjetno je kako zaposlenici kroz postupke svojih nadređenih vide postupke organizacije, što vrlo često vodi *antropomorfizaciji organizacije*, odnosno pripisivanju ljudskih osobina organizaciji. Zbog toga je opravdana pretpostavka da će evaluaciju

postupaka organizacije zaposlenici često donositi temeljem iskustva u vezi sa postupcima rukovodstva.

Sušтина psihološkog ugovora je u percepciji *recipročnosti*, što podrazumijeva da su predmeti obaveze (tzv. prestacije), tj. ono što se očekuje od svake strane da će ispuniti, izbalansirani. Psihološki ugovori u radnom kontekstu uključuju razmjenu resursa koji, iz perspektive zaposlenika, bivaju doživljeni kao materijalne i socioemocionalne nagrade koje se očekuju od radne organizacije u zamjenu za dobro obavljen posao i lojalnost (Brown, 2015). U prvu grupu resursa obično spadaju formalne nagrade, poput plate i beneficija, a u drugu iskazivanje brige za dobrobit zaposlenika i poštovanje. No, sadržaj psihološkog ugovora može pokrivati veoma širok spektar uzajamnih očekivanja, koja mogu biti od onih vrlo općenitih do onih vrlo specifičnih, individualiziranih. Tako, naprimjer, poslodavac može “obećati” zaposleniku sigurno radno okruženje i instrumentalnu podršku u procesu napredovanja, a zauzvrat očekivati naporan rad i lojalnost zaposlenika. Zaposlenik može obećati spremnost na preuzimanje dodatnih radnih zadataka u suboptimalnim uslovima rada (nadolazeće krize) u zamjenu za određene zdravstvene beneficije radnog mjesta i spremnost organizacije da javno prepozna i ističe njegov posvećeni rad. Prema Conway i Brinner (2005), psihološki ugovor je znatno širi od zakonskog, budući da obuhvata *uvjerenja* zaposlenika o tome šta sve može biti predmetom razmjene.

### ***1.2 Povreda psihološkog ugovora i emocionalna reakcija na tu povredu***

Psihološki ugovor predstavlja vrlo važan konstitutivni element radnog odnosa za koji se vjeruje da ima uticaj na stavove zaposlenika prema poslu i njihovo radno ponašanje. Prema Coyle-Shapiro i Conway (2005), ovaj je koncept značajno doprinio poboljšanju našeg razumijevanja društvenih i neformalnih razmjena koje su centralne za hijerarhijske odnose koje prepoznajemo u organizacijskom kontekstu. No, i pored toga što formiranje psihološkog ugovora i identifikacija njegovog sadržaja i dalje predstavljaju zanimljivo i

relativno neistraženo područje interesovanja, pažnja znanstvenika je sve više usmjerena ispitivanju s njim povezanih koncepata – povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na tu povredu<sup>1</sup>. Za potonju se pretpostavlja da posreduje u odnosu između povrede psihološkog ugovora i naknadnih posljedica na individualnom i organizacijskom nivou, poput zadovoljstva poslom, organizacijskog povjerenja, odanosti organizaciji, radne učinkovitosti zaposlenika i napuštanja organizacije.

Zhao, Wayne, Gilbkowski i Bravo (2007) sugerirali su postojanje značajne povezanosti između povrede psihološkog ugovora i varijabli ishoda povezanih sa poslom. Dobivene korelacije je moguće objasniti preko *teorije afektivnih događaja* (engl. *affective event theory- AET*) (Weiss i Cropanzano, 1996) koja se pokazuje kao vrlo plauzabilan teorijski okvir za objašnjenje načina na koji događaji na poslu vode oblikovanju stavova i ponašanja zaposlenih. Teorija afektivnih događaja (AET) naglašava emocionalne reakcije zaposlenika na radnom mjestu zbog čega stoji kao očigledan kontrapod tradicionalnim teorijama koje su sustavno ignorirale važnost emocionalnih reakcija u procesu donošenja odluka. Ova teorija, dakle, pretpostavlja kako događaji na poslu oblikuju emocije koje zatim utiču na stavove prema poslu i ponašanje zaposlenih (Bal i sar., 2008). AET polazi od toga da je u istraživanjima važno razlikovati afektivne reakcije na poslu i razumjeti da emocionalne reakcije zaposlenika nisu uvijek objektivne i racionalne i da reflektiraju različite psihičke stvarnosti i intrapsihičke emocionalne sukobe koje nemaju za svakog i uvijek iste posljedice. Weiss i Cropanzano upravo ističu kako se ne može očekivati da će neposredno nakon nekog negativnog događaja na poslu zaposlenici praviti racionalne evaluacije (presudbe). Umjesto toga, pojedinci obično najprije reagiraju negativnom emocijom ili emocionalnim uzbuđenjem, poput ljutnje, frustracije ili straha (Morrison i Robinson, 1997; Weiss i Cropanzano, 1996). Istraživanja nervnog sistema i moždanih funkcija pružaju snažnu podršku neurološkoj opravdanosti ovakve pretpostavke (LeDoux, 1995). Uspostavljena afektivna reakcija može

<sup>1</sup> U nastavku teksta će se, tamo gdje se to prepozna kao primjereno, umjesto punih naziva: “psihološki ugovor”, “povreda psihološkog ugovora” i “emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora”, koristiti sljedeći akronimi: PU, PPU i ERPPU.

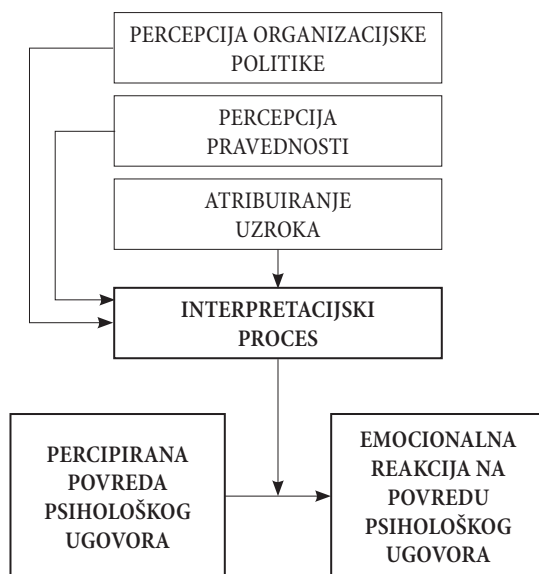
“preplaviti” pojedinca, što će prevashodno zavisiti od subjektivnog značaja i relevantnosti događaja za ostvarenje njegovih ličnih ciljeva.

Iz svega navedenog postaje jasnije kako odnos između stepena procijenjene povrede psihološkog ugovora, s jedne strane, i intenziteta reakcije zaposlenika na ovu povredu, s druge, vjerovatno nije linearan. Ovakav stav nije kontradiktoran stavu prema kojem akumulacija pojedinačnih povreda psihološkog ugovora u konačnici doseže gornju granicu tolerancije nakon koje zaposlenik razvija takav emocionalni doživljaj koji može voditi brzim i snažnim reakcijama. On samo sugerira kako psihološki ugovor nije pasivan model prostih kalkulacija već vrlo dinamičan, idiosinkratičan i subjektivan u svojoj prirodi.

### ***1.3 Uloga interpretacijskog procesa u nastanku emocionalne reakcije na percipiranu povredu psihološkog ugovora***

Povredu psihološkog ugovora predstavlja kognitivnu procjenu pojedinca o postojanju diskrepance između očekivanog i dobivenog. Ona, zapravo, predstavlja mjeru u kojoj pojedinac percipira da njegova organizacija nije ispunila obaveze i odgovornosti definirane u tom odnosu. Prema teorijskom modelu koji su postavili Morrison i Robinson (1997), a koji predstavlja teorijsko utemeljenje ovog istraživanja, emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora se definira kao negativno emocionalno iskustvo nastalo iz uvjerenja da organizacija nije uspjela ispuniti jedno ili više svojih (impliciranih) obećanja. Povreda psihološkog ugovora predstavlja, dakle, percepciju neočekivanog negativnog događaja koji zatim pokreće proces interpretacije. Interpretacijski proces predstavlja kognitivni proces (engl. *sense-making process*) u kojem pojedinac nastoji pripisati značenje nekom događaju (Wong i Weiner, 1981). Prema istim autorima, upravo ovaj interpretacijski proces, kojim se nastoji dati smisao negativnom događaju, kasnije dovodi do emocionalne reakcije na povredu psihološkog ugovora, a ona dalje vodi promjenama u stavovima i radnom ponašanju zaposlenih.

**Slika 1.** Prilagođeni model istraživanja odnosa percipirane povrede psihološkog ugovora (PPU) i emocionalne reakcije na povredu psihološkog ugovora (ERPPU) Robinson i Morrison.



Model istraživanja odnosa percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na povredu psihološkog ugovora (pogledati Sliku 1), od kojeg se polazi u ovom radu, nastao je na temelju Modela prediktora percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na tu povredu koju su ponudili Robinson i Morrison (2000). Model koji su predložile Robinson i Morrison (2000), u dijelu koji se odnosi na ispitivanje povezanosti između PPU i ERPPU, prilagođen je. U prilagođenom modelu interpretacijski proces je definiran kroz atribuiranje uzroka, percepciju pravednosti i percepciju organizacijske politike, dok je u modelu Robinson i Morrison (2000) interpretacijski proces definiran na isti način u domeni prva dva faktora. Inače, oba modela pretpostavljaju moderatorski uticaj interpretacijskog procesa na odnos između percipirane povrede psihološkog ugovora (PPU) i emocionalne reakcije na ovu povredu (ERPPU). Ovakva je odluka proizašla iz potrebe da se interpretacijski proces redefinira u odnosu na pretpostavljeni značaj koji bi percepcija političkih ponašanja u organizaciji mogla imati u predviđanju emocionalne reakcije na (kognitivni) doživljaj o

povredi psihološkog ugovora. Odlukom o uvođenju još jedne situacijske varijable – percepcije organizacijske politike, nastojala se naglasiti dodatna važnost koju percepcija konteksta (“kako je drugom?”) ima u oblikovanju reakcije zaposlenih (kako je meni?). U nastavku će biti objašnjenje sve tri varijable koje u ovom istraživanju objašnjavaju interpretacijski proces.

#### **1.4 Atribuiranje uzroka**

Prema Morison i Robinson (1997), zaposlenik koji percipira povredu psihološkog ugovora nastojat će utvrditi uzroke ovom događaju. Heider (1958) naglašava kako se ljudi ponašaju poput naivnih znanstvenika ili znanstvenika amatera koji nastoje razumjeti ponašanje drugih ljudi dovodeći u vezu djeliće raspoloživih informacija. Rezultat ovog procesa jeste dolazak do razumnog objašnjenja ili uzroka ponašanja, koji svijet posmatrača čini predvidljivim i daje mu osjećaj kontrole. Prema istom autoru, ljudi prave jednu od dvije atribucije: *unutarnju (internalnu) atribuciju* (zaključivanje se temelji na ličnim karakteristikama pojedinca, pri čemu se zanemaruje mogući uticaj situacijskih faktora) ili *vanjsku (eksternalnu) atribuciju* (oslanjanje na situacijske faktore pri zaključivanju o najvjerojatnijim uzročnicima nekog ponašanja, odnosno događaja). U skladu sa *modelom kovarijacije* (Kelley, 1967, 1973, prema Aronson, Wilson, Akert, 2005), čovjek donosi atribucijske zaključke prikupljajući podatke koji govore o tome kako se ponašanje neke osobe mijenja s obzirom na vrijeme, mjesto, različite aktere (izvođače) ili različite osobe prema kojima je usmjereno. Kako Finchman i Hewstone (2001) ističu, i sam je Kelly priznao da je model kovarijacije “idealiziran” te da osobi koja opaža neko ponašanje vrlo često nedostaju i informacije i motivacija, a i vrijeme za analizu. U nedostatku bilo koje od navedenih komponenti, ljudi pribjegavaju upotrebi *kauzalnih shema* koje predstavljaju “već postojeća vjerovanja, mišljenja ili čak teorije, izgrađene na iskustvu, o interakciji određenih vrsta uzroka pri proizvođenju specifičnih efekata” (Finchman i Hewstone, 2001, str. 165). Upravo će ove kauzalne sheme biti najvjerojatnija opcija za atribuiranje ponašanja u organizacijskom kontekstu, i izgradnju relativno stabilnih

uvjerenja o namjerama i postupcima rukovodstva, a samim tim i izgradnju (ne)povjerenja.

Atribucije zaposlenika o uzrocima ponašanja i odluka poslodavca koja je korespondentna sa njegovim neispunjavanjem obaveza i odgovornosti, mogla bi imati vrlo važnu ulogu u razumijevanju reakcija zaposlenika na takvu situaciju. Naime, zaposlenici neće svako neispunjavanje obaveza i odgovornosti svog poslodavca doživjeti kao grubo kršenje psihološkog ugovora koje bi u tom slučaju konsekventno vodilo negativnim reakcijama zaposlenih (Robinson i Rousseau, 1994). Jedno od mogućih objašnjenja je to da će reakcija na doživljenu povredu psihološkog ugovora zavisiti, barem dijelom, od načina na koji zaposlenik atribuiru uzroke nastanka te povrede, tj. njegovog zaključka o tome zašto organizacija nije ispunila svoj dio dogovora (Robinson i Morrison, 2000; Rousseau, 1995). Moguće je pretpostaviti kako će emocionalnu reakciju zaposlenika na povredu psihološkog ugovora biti lakše predvidjeti kod onih zaposlenika koji vjeruju da je organizacija to mogla izbjeći, ali nije, nego kada uzroke nastanka povrede psihološkog ugovora pripisuju okolnostima na koje ni sama organizacija nije mogla uticati.

### *1.5 Percepcija pravednosti*

Morrison i Robinson (1997) ističu kako u sklopu svog interpretacijskog procesa, zaposlenici procjenjuju ne samo ishod (npr., diskrepancu između očekivanog i dobivenog) već i način na koji se sa njima postupalo neposredno nakon nastanka PPU. Autori su pretpostavili da će interpretacija nastanka PPU biti pod značajnim uticajem percepcije interakcijske pravednosti (Bies i Moag, 1986). Odnos nepoštovanja i neuvažavanja od strane fakulteta signalizira zaposleniku da ga se ne cijeni i ne respektuje u ovom odnosu (Brockner i Wiesenfeld, 1996). To dalje intenzivira osjećaj ljutnje i iznevjernog povjerenja, odnosno emocionalnog stanja povezanog sa povredom psihološkog ugovora.

*Interakcijska pravednost* bi se odnosila na procjenu kvaliteta odnosa poslodavca prema zaposleniku, tačnije opaženog obrasca prenošenja informacija i odluka, te tretiranja pojedinca na koje ove odluke utiču sa poštovanjem



i uvažavanjem (Bies i Moag, 1986). Uvođenjem pojma *interakcijske pravednosti*, koja podrazumijeva komunikacijski aspekt interpersonalnih odnosa (McDowall i Fletcher, 2004), Bies i Moag (1986), zapravo, ističu važnost kvalitete interpersonalnog tretmana u oblikovanju procjena o pravednosti provedenog postupka. Prema Brockner i Wiesenfeld (1996), interakcijska pravednost će se prepoznati onda kada donosioci odluka: (a) tretiraju pojedince na način koji implicira očuvanje digniteta u međusobnoj komunikaciji, i (b) daju opravdanja i objašnjenja za svoje postupke. Interakcijska pravednost se pokazuje posebno važnom u objašnjenju reakcija na direktne nadređene i neposredno radno okruženje (Masterson, Lewis, Goldman i Taylor, 2000).

### **1.6 Percepcija organizacijske politike**

Političko ponašanje se u organizacijskom kontekstu može definirati kao postupci koji nisu sastavnim dijelom nečije formalne uloge u organizaciji, ali kojima se ostvaruje ili barem nastoji ostvariti uticaj na distribuciju *resursa* u organizaciji (Farrell i Petersen, 1982). Relativno ekstenzivna definicija omogućava sagledavanje vrlo širokog spektra ponašanja koja se mogu okarakterizirati kao politička, poput, naprimjer: pristupanje koalicijama, stvaranje socijalne mreže izvan organizacije zahvaljujući radnoj poziciji u organizaciji, širenje glasina, uskraćivanje ključnih informacija subjektima donošenja odluka, odavanje povjerljivih informacija o organizaciji medijima itd. Vigoda-Gadot i sar. (2003) i sami sugeriraju kako politička ponašanja obično reflektiraju doživljaj zaposlenika o nivou moći i uticajnosti kojima se koriste drugi članovi organizacije s ciljem zadobivanja određene prednosti i očuvanja vlastitih interesa u konfliktnim situacijama. U svojoj definiciji, Cropanzano i sar. (1997) sugeriraju kako se političko ponašanje prepoznaje kao ne samo vlastitim interesima determinirano ponašanje u radnoj organizaciji već i kao ono koje se realizira na štetu drugih, nedvosmisleno upućujući na relacijski domet konsekvenci političkih ponašanja u organizaciji.

Organizacijske politike se u pravilu percipiraju negativno, kao disfunkcionalni aspekti radnog okruženja (Mintzberg, 1983) koji imaju značajan

efekat na niz varijabli ishoda, kako na *individualnom nivou* – poput zadovoljstva poslom, privrženosti radnoj organizaciji, anksioznosti povezanoj s poslom (Ferris, Adams, Kolodinsky, Hochwarter i Ammeter, 2002), namjere napuštanja organizacije (Miller i sar., 2008), razvoja ciničnih stavova koji vode smanjenju povjerenja prema organizaciji (Davis i Gardner, 2004), tako i na *organizacijskom nivou*, poput organizacijske efektivnosti (Byrne, 2005).

Rosen i sar. (2006) pokazuju kako je percepcija organizacijskih politika povezana sa radnim učinkom preko zaposlenikovog morala. U njihovom istraživanju su moral zaposlenika i njegov radni učinak konceptualizirani kao povezani (združeni) latentni konstrukti. Moral predstavlja generalne stavove zaposlenika i sastoji se od zadovoljstva poslom i afektivne privrženosti (Harrison, Newman i Roth, 2006), dok se učinak sastoji od radnog učinka na zadatku (engl. *task performance*) i odgovornog organizacijskog ponašanja (engl. *OCB-organizational citizenship behavior*) (Rotundo i Sackett, 2002). Rosen i sar. (2006) sugeriraju kako do pada morala zaposlenika dolazi zbog prosudbe o tome kako se proces raspodjele nagrada odvija arbitrarno i nepravično. Zaposlenici koji imaju manje pozitivne stavove osjećaju se i manje obavezanim da “uzvrate” radnoj organizaciji kroz oblikovanje ponašanja kojim bi doprinijeli njenoj većoj dobrobiti. Na ovaj način, iako indirektno, Rosen i sar. (2006) su ponudili argumente za to da je moral zaposlenika dio mehanizma socijalne razmjene koji povezuje percepciju organizacijskih politika sa razvojem emocija ljutnje i frustracije, te osjećaja iznevjerenog povjerenja, kao posljedica doživljaja o povrijeđenosti psihološkog ugovora.

Budući da je koncept psihološkog ugovora relativno nov i neistražen u bh. kontekstu uopšte, te da generalno nedostaje ovakvih i sličnih istraživanja u akademskom kontekstu, u okviru ovog rada se nastojalo odgovoriti na pitanje: *Da li i pod kojim uslovima percepcija povrede psihološkog ugovora vodi emocionalnoj reakciji na tu povredu?* U skladu sa ovako identificiranim problemom postavljen je specifičan zadatak istraživanja koji se odnosio na *ispitivanje povezanosti percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na povredu, te moderatorski uticaj interpretacijskog procesa, definiranog kroz atribuiranje uzroka, percepciju pravednosti i percepciju*

organizacijske politike na ovaj odnos<sup>2</sup>. U skladu sa teorijskim razmatranjima i do sada prikupljenim empirijskim pokazateljima postavljena su sljedeća očekivanja: Povezanost između percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na tu povredu bit će snažnija u mjeri u kojoj članovi akademskog osoblja: (H1) percipiraju višom *prisutnost političkih ponašanja* na fakultetu; (H2) percipiraju nižom (*interakcijsku*) *pravednost* na fakultetu i (H3) atribuiraju *uzroke ove povrede postupcima fakulteta* (postojanju namjere fakulteta da ne ispuni svoj dio obaveza i odgovornosti prema članu akademskog osoblja).

## 2 METODOLOGIJA

### 2.1 Učesnici

U istraživanju je učestvovalo ukupno 669 članova i članica akademskog osoblja zaposlenih na svih osam javnih univerziteta u Bosni i Hercegovini (Univerzitet “Džemal Bijedić” u Mostaru, Sveučilište u Mostaru, Univerzitet u Banjoj Luci, Univerzitet u Bihaću, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Univerzitet u Sarajevu, Univerzitet u Tuzli, Univerzitet u Zenici). Od ukupnog broja učesnika, njih 332 je bilo muškog spola (49.6%), te 337 ženskog spola (50.4%). Dobni raspon se kretao između 23 i 69 godina, dok je prosječna izračunata dob 40.78 godina (SD=10.26). U Prilogu ovog rada prikazana je i struktura učesnika istraživanja prema pripadnosti organizacione jedinice grupaciji nauka i prema posljednjem zvanju u koje su izabrani (Tabela 5. i Tabela 6).

### 2.2 Mjerni instrumenti

#### 2.2.1 Upitnik sociodemografskih i radnih karakteristika (USDiRK)

Upitnik sociodemografskih i radnih karakteristika pripremljen u svrhu ovog istraživanja sadržavao je 13 pitanja koja se odnose na niz podataka o učesnicima, poput: spola, dobi, opisa radnog statusa i porodične odgovornosti.

<sup>2</sup> Ovaj rad dijelom proizilazi iz doktorske disertacije pod naslovom: *Psihološki ugovor i stavovi prema radu akademskog osoblja*.

### 2.2.2 Percipirana povreda psihološkog ugovora

Mjera povrede psihološkog ugovora je konstruisana za potrebe ovog istraživanja i primjer je facetarne mjere u kojoj se ispitaniku nudi niz tvrdnji. Ove tvrdnje predstavljaju primjere očekivanja od poslodavca koja su identificirana kao sadržaj psihološkog ugovora akademskog osoblja na bosanskohercegovačkom uzorku (npr. “...*provodi pravedne procedure za napredovanje akademskog osoblja.*” ili “...*prepoznaje i potiče izvrsnost u radu kroz javno isticanje rada, pohvale, priznanja i sl.*”). Zadatak ispitanika jeste da za svaku ponuđenu tvrdnju ocijeni, s jedne strane koliko je njemu/njoj lično *važno* da poslodavac ispunjava navedeno, a zatim i da ocijeni u kojoj mjeri poslodavac *zaista ispunjava* takvo očekivanje. Obje skale predstavljaju petostepene skale Likertovog tipa (od 1 – nimalo važno do 5 – izuzetno važno, za prvu, odnosno od 1 – nimalo ne ispunjava do 5 – u potpunosti ispunjava, za drugu skalu). Rezultat ispitanika na pojedinačnoj tvrdnji se dobiva nakon što se vrijednost procijenjenog nivoa povrede psihološkog ugovora za tu tvrdnju (dobivena nakon obrnutog bodovanja rezultata na skali ispunjenosti očekivanja) ponderira s obzirom na važnost koju ta tvrdnja, odnosno očekivanje ima za pojedinca. Ukupan rezultat na mjeri povrede psihološkog ugovora se formira linearnom kombinacijom odgovora na pojedinačnim tvrdnjama. Viši ukupni rezultat na skali denotira veću procijenjenu povredu psihološkog ugovora.

### 2.2.3 Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora

Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora je mjerena dopunjenom *Skalom emocionalne reakcije na povredu psihološkog ugovora*. Originalna *Skala emocionalne reakcije na povredu psihološkog ugovora* (engl. *Psychological Contract Violation Scale*, Robinson i Morrison, 2000) sadrži četiri negativno orijentirane tvrdnje (npr., “Osjećam da me moja institucija iznevjerila”). Ovim tvrdnjama su zatim dodane dvije, od kojih je jedna neutralna (“Osjećam ravnodušnost prema mojoj instituciji”), a druga pozitivno orijentirana (“Imam pozitivna osjećanja prema mojoj instituciji zbog načina na koji ispunjava moja očekivanja”). Rezultati na ovoj čestici se,

prilikom izračunavanja ukupnog rezultata, obrnuto kodiraju. Po uzoru na originalnu skalu i dopunjena skala predstavlja petostepenu skalu Likertovog tipa (od 1 – nimalo se ne slažem do 5 – potpuno se slažem), na kojoj ispitanici procjenjuju u kojoj mjeri se slažu sa svakom od navedenih tvrdnji. Viši ukupni rezultat na skali denotira snažniju emocionalnu reakciju na povredu psihološkog ugovora. Analizom faktorske strukture ove skale ekstrahiran je jedan faktor koji objašnjava 70.95% totalne varijance. Ukupni rezultat je formiran linearnom kombinacijom odgovora na pojedinačnim česticama. Pouzdanost unutarnje konzistencije je iznosila  $\alpha = .92$ .

#### 2.2.4 Atribucija uzroka povrede psihološkog ugovora

U nastojanju da se ispita način na koji zaposlenici atribuiraju uzroke povrede psihološkog ugovora, od zaposlenika se tražilo da se prisjete najznačajnijih primjera kada njihova organizacija (fakultet/akademija) nije ispunila svoje obaveze i odgovornosti prema zaposlenom, a zatim procijene koja su dva najčešća razloga zbog kojih se to dešavalo. Ispitanicima je ponuđeno ukupno pet razloga, od kojih su neki reflektirali unutrašnju atribuciju (npr., “Organizacija je mogla ispuniti moja očekivanja, ali je odabrala da to ne uradi”), a neki vanjsku atribuciju (npr., “Organizacija nije uspjela ispuniti moja očekivanja zbog situacije na koju nije mogla uticati”) razloga zbog kojih je organizacija (poslodavac) donijela odluku o neispunjavanju obaveza i odgovornosti prema zaposleniku. Peti ponuđeni odgovor je davao mogućnost zaposleniku da ponudi ocjenu prema kojoj je njegova organizacija uvijek ili gotovo uvijek ispunjavala očekivanja. Svi su odgovori u konačnici kategorizirani ili kao unutrašnja ili kao vanjska atribucija uzroka povrede psihološkog ugovora, odnosno mjera *atribucije uzroka povrede psihološkog ugovora* je binarnog karaktera i u daljnjim statističkim analizama predstavlja samo jednu varijablu sa dvije vrijednosti (0 i 1), a nastala je algoritmom identifikacije unutrašnjih i vanjskih atribucija. Iako su ispitanici trebali odabrati dva najčešća razloga, a zatim odabrati onaj koji ipak smatraju češćim, odgovori ispitanika su vrednovani na način da je prvorangirani određivao da li će konačni odgovor ispitanika

biti kategoriziran kao unutrašnja ili vanjska atribucija. Samo u slučaju da je odgovor pod rednim brojem “5” bio prvorangirani odgovor, drugorangirani odgovor je bio presudan u kodiranju konačnog odgovora.

### 2.2.5 Percepcija pravednosti

Percepcija pravednosti je mjerena skalom od četiri tvrdnje, od kojih su dvije preuzete iz *mjere percipirane pravednosti* koju su u svom istraživanju koristile Robinson i Morrison (2000), dok su preostale dvije konstruirane u skladu sa teorijom interakcijske pravednosti. Od ispitanika se traži da se prisjete situacija kada njihova organizacija (fakultet/akademija) nije ispunila očekivanja, a zatim da procijene u kojoj mjeri se slažu sa svakom od ponuđenih tvrdnji. Svaka od tvrdnji opisuje način na koji se organizacija odnosila prema zaposlenom u takvim okolnostima (npr., “...makar je uložena napor da mi se ponudi adekvatno objašnjenje” ili “ako ništa drugo, tretiralo me se ljubazno i sa poštovanjem”). Riječ je o skali Likertovog tipa koja sadrži pet stepeni (od 1 – nimalo se ne slažem do 5 – potpuno se slažem). Viši rezultat na skali denotira veću procijenjenju interakcijsku pravednost. Analizom faktorske strukture ove skale ekstrahiran je jedan faktor koji objašnjava 69.94% totalne varijance. Ukupni rezultat je formiran linearnom kombinacijom odgovora na pojedinačnim česticama. Pouzdanost unutarnje konzistencije je iznosila  $\alpha = .86$ .

### 2.2.6 Percepcija organizacijske politike

Percepcija organizacijske politike je mjerena skraćenom verzijom *Skale percipirane politike* (engl. *Perceptions of Politics Scale* – POPS, Kacmar i Carlson, 1997), koja inače sadrži 15 tvrdnji. Riječ je o skali Likertovog tipa koja sadrži 5 stepeni (od 1 – nimalo se ne slažem do 5 – potpuno se slažem), na kojoj ispitanici procjenjuju u kojoj mjeri se slažu sa svakom od navedenih tvrdnji. Faktorskom analizom originalne *Skale percipirane politike* ekstrahiraju se sljedeća tri faktora koja objašnjavaju ukupno 86% ukupne varijance: *Generalna politička ponašanja*, *Slaganje sa drugima zbog napredovanja*

i *Politika raspodjele plata, nagrađivanja i napredovanja*. Ukupni rezultat se formira za svaku skalu i za cjelokupnu skalu zbrajanjem rezultata na česticama. Odluka o tome da se u ovom istraživanju koristi skraćena verzija *Skale percipirane politike*, odnosno da se treća subskala u potpunosti izbacila (faktor 3: “Politika raspodjele plata, nagrađivanja i napredovanja”) proizašla je iz zaključka o postojanju relativne predvidivosti i jasnoće raspodjele plata u akademskom radnom kontekstu, koja je značajnim dijelom jasno definirana postojećim procedurama. Uz to, način na koji su formulirana pitanja u ovoj skali nije korespondentan sa akademskim okruženjem – eventualno ispitivanje političkih ponašanja u segmentu plata i napredovanja bi zahtijevalo drugačiju formulaciju pitanja. Analizom faktorske strukture skraćene verzije *Skale percipirane politike* na našem uzorku ekstrahirana su dva faktora koji objašnjavaju 68.92% totalne varijance. Dobivena je visoka pouzdanost unutarnje konzistencije koja je iznosila  $\alpha = .90$ .

### 2.3. Postupak

Primijenjena su dva načina administriranja instrumentarija (upitnika) i to: u papir-olovka formi i u formi online podržanog upitnika. Prvi način administriranja je podrazumijevao distribuciju upitnika u skladu sa unaprijed utvrđenim hodogramom koji je u saradnji sa predstavnicima fakulteta/akademije ocijenjen kao optimalan (uvažavajući procedure i uobičajenost postupanja u sličnim situacijama). Drugi način administriranja je podrazumijevao postavljanje online forme upitnika kojoj su učesnici mogli pristupiti putem linka. Ovaj link je bio naznačen u pozivnom pismu koje je potencijalnim učesnicima prosljeđivano na poslovne e-mailove dostupne na zvaničnoj stranici njihove visokoobrazovne institucije. Ukupno je prosljeđeno 730 individualiziranih pozivnih pisama. Redoslijed ekspozicije radnog materijala, kao i nivo informiranosti u vezi sa uslovima učešća (dobrovoljnost, povjerljivost prikupljenih podataka itd.) u online formi upitnika identični su kao i kod prvog načina administriranja.

### 3 REZULTATI

Dok se na *povredu psihološkog ugovora* (PPU) gleda kao percepciju, *emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora* (ERPPU) predstavlja afektivno ili emocionalno stanje koje može, ali i ne mora sadržavati percepciju (Morrison i Robinson, 1997). Pretpostavka je da neposredno po nastanku PPU pojedinac pokreće kognitivne procese u kojima nastoji pripisati značenje takvom događaju (engl. *sense-making process*) (Wong i Weiner, 1981, prema Robinson i Morrison, 1997). Ortony i sar. (1988) naglašavaju kako upravo interpretativni proces moderira odnos između PPU i ERPPU, odnosno oblikuje intenzitet negativne emocije koju će pojedinac razviti.

S ciljem odgovaranja na postavljeni problem ovog istraživanja provedena je hijerarhijska regresijska analiza pomoću koje se nastojalo ispitati kakav je doprinos pojedinih nezavisnih varijabli u predikciji vrijednosti zavisne varijable *Emocionalna reakcija na povrednu psihološkog ugovora* (ERPPU). Prediktori koji su uključeni u analizu su *Percepcija organizacijske politike* (POP), *Percepcija pravednosti* (PP), *Atribucija povrede psihološkog ugovora* (APPU) i *Povreda psihološkog ugovora* (PPU). (U Prilogu ovog rada u Tabeli 7. prikazane su vrijednosti i značajnosti koeficijenata korelacije pojedinih prediktora sa kriterijskom varijablom *Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora*). Analiza je provedena u blokovima. U prvom bloku su uvedeni svi navedeni prediktori, a u narednim blokovima njihove interakcije koje su definirane kao umnošci vrijednosti pojedinih prediktora. U drugom bloku su uvedene interakcije koje su umnošci parova od po dva prediktora. Pri tome, uključene su samo interakcije koje sadrže prediktor-sku varijablu PPU. U trećem bloku su uvedene dvostruke interakcije definirane kao umnošci po tri prediktora, ali samo ako je interakcija uključivala varijablu PPU. Interakcije koje uključuju četiri prediktora nisu uključene u analizu, ali je ispitano koliko bi ta interakcija doprinijela poboljšanju modela predikcije.



**Tabela 1.** Prikaz vrijednosti koeficijenata multiple korelacije i multiple determinacije u modelima predikcije vrijednosti zavisne varijable *Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora* (ERPPU)

Model	R	R <sup>2</sup>	Prilagođeni R <sup>2</sup>	Std. pogreška	ΔR <sup>2</sup>	P
1	0.650	0.422	0.415	0.767	0.422	0.000 **
2	0.661	0.437	0.425	0.760	0.015	0.028 *
3	0.664	0.441	0.425	0.760	0.004	0.431
4	0.670	0.449	0.425	0.761	0.000	0.797

R – koeficijent multiple korelacije između prediktora i kriterija

ΔR<sup>2</sup> – promjena vrijednosti koeficijenta multiple determinacije nakon uvođenja novog seta prediktora

P – razina značajnosti ΔR<sup>2</sup>

\* ΔR<sup>2</sup> je statistički značajna na nivou manjem od 5%

\*\* ΔR<sup>2</sup> je statistički značajna na nivou manjem od 1%

Prema vrijednostima koeficijenata determinacije, prikazanih u Tabeli 1, može se zaključiti da kombinacija prediktora (bez interakcije) dijeli između 41.5% i 42.2% varijacije sa zavisnom varijablom u prvom modelu predikcije. Ovaj procenat se kreće između 42.5% i 43.7% u drugom modelu predikcije, između 42.5% i 44.1% u trećem modelu predikcije, a u četvrtom modelu predikcije prediktori dijele između 42.5% i 44.9% varijacija sa zavisnom varijablom.

**Tabela 2.** Vrijednosti i razine značajnosti F-omjera u pojedinim modelima predikcije vrijednosti zavisne varijable *Emocionalna reakcija na povrednu psihološkog ugovora* (ERPPU)

Model	Izvor varijabiliteta	SS	df	MS	F	p
1	Regresijski	152.042	4	38.010	64.604	0.000 **
	Rezidualni	208.278	354	0.588		
	Ukupni	360.320	358			
2	Regresijski	157.357	7	22.480	38.876	0.000 **
	Rezidualni	202.963	351	0.578		
	Ukupni	360.320	358			

3	Regresijski	158.955	10	15.896	27.471	0.000 **
	Rezidualni	201.365	348	0.579		
	Ukupni	360.320	358			

SS – suma kvadrata

Df – stupanj slobode

MS – Prosječni kvadrat ili varijanca

F – omjer regresijske varijance i varijance reziduala

P – razina značajnosti

\*\* F – omjer je statistički značajan na nivo manjem od 0.1%

Kako se može vidjeti iz gornje tabele, svi F-omjeri su statistički značajni na nivoima manjim od 1%. Dakle, kada se uzmu modeli u cijelosti (kombinacija prediktora uzetih zajedno i njihovih interakcija), oni ostvaruju predikciju vrijednosti zavisne varijable *Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora* (ERPPU) statistički značajno precizniju u odnosu na base-line predikciju ili nasumično pogađanje u sva tri modela.

**Tabela 3.** Vrijednosti i razine značajnosti regresijskih koeficijenata pojedinih prediktora za kriterijsku varijablu *Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora* (ERPPU)

Model	Prediktor	Nestandardizirani regresijski B-koeficijent		Standardizirani koeficijent		p
		B	Std. pogreška	Beta	t	
1	Konstantna vrijednost	1.659	0.284	-	5.835	0.000 **
	PPU	0.260	0.045	0.248	5.787	0.000 **
	POP	0.335	0.056	0.278	6.013	0.000 **
	PP	-0.230	0.052	-0.217	-4.464	0.000 **
	APPU	-0.392	0.094	-0.192	-4.178	0.000 **
2	Konstantna vrijednost	0.192	0.632	-	.304	0.761
	PPU	0.914	0.271	0.871	3.370	0.001 **
	POP	0.461	0.128	0.383	3.593	0.000 **
	PP	0.098	0.136	0.092	0.721	0.472
	APPU	-0.302	0.269	-0.148	-1.125	0.261
	PPUxPOP	-0.062	0.056	-0.244	-1.115	0.265
	PPUxPP	-0.143	0.054	-0.476	-2.636	0.009 **
	PPUxAPPU	-0.037	0.105	-0.051	-0.354	0.724

	Konstantna vrijednost	0.179	0.636	-	0.281	0.779
	PPU	0.561	0.361	0.535	1.551	0.122
	POP	0.475	0.129	0.394	3.683	0.000 **
	PP	0.095	0.137	0.089	0.689	0.491
	APPU	-0.317	0.269	-0.155	-1.177	0.240
3	PPUxPOP	0.019	0.081	0.073	0.231	0.817
	PPUxPP	-0.050	0.112	-0.167	-0.450	0.653
	PPUxAPPU	0.242	0.266	0.331	0.910	0.363
	PPUxPOPxPP	-0.021	0.026	-0.239	-0.796	0.427
	PPUxPOPxAPPU	-0.048	0.057	-0.225	-0.848	0.397
	PPUxPPxAPPU	-0.037	0.044	-0.166	-0.847	0.398

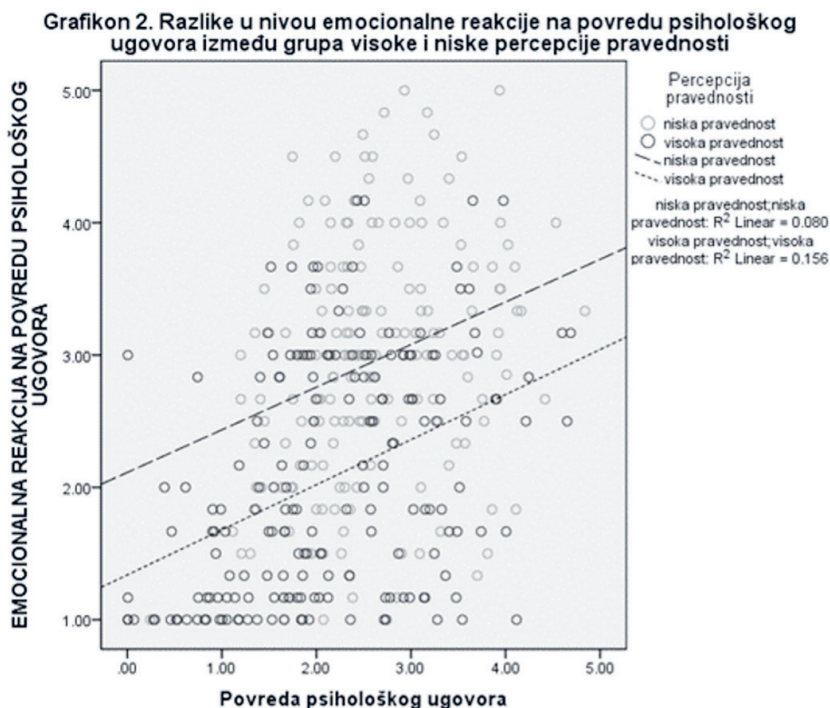
PPU – Percipirana povreda psihološkog ugovora; POP – Percepcija organizacijske politike; PP – Percepcija pravednosti; APPU – Atribuiranje uzroka (povrede psihološkog ugovora);

T – omjer nestandardiziranog regresijskog B-koeficijenta i njegove standardne pogreške

P – razina značajnosti

\* t-test je statistički značajan na nivou manjem od 5%

\*\* t-test je statistički značajan na nivou manjem od 1%



U prvom bloku su kao nezavisne varijable uvedene: *Percepcija organizacijske politike (POP)*, *Percipirana povreda psihološkog ugovora (PPU)*, *Percepcija pravednosti (PP)* i *Atribuiranje uzroka povrede psihološkog ugovora (APPU)*. Regresijski koeficijenti pokazuju da svi prediktori imaju značajne regresijske koeficijente (na nivou manjem od 1%), pri tome prediktori *POP* i *PPU* imaju pozitivne, a *PP* i *APPU* imaju negativne regresijske koeficijente.

U drugom bloku su pored varijabli *POP*, *PPU*, *PP* i *APPU* kao nezavisne varijable uvedene i interakcije među varijablama, odnosno umnošci varijable *PPU* sa pretpostavljenim moderatorskim varijablama: *POP*, *PP* i *APPU*. Iz Tabele 3. vidimo da su samo dva statistički značajna regresijska koeficijenta koji imaju pozitivan predznak, a to su *Percipirana povreda psihološkog ugovora* i *Percepcija organizacijske politike*. Kada su u pitanju interakcije, samo je jedna interakcija značajna, i to između varijable *Percipirana povreda psihološkog ugovora* i varijable *Percepcija pravednosti*. Percepcija pravednosti, dakle, pokazuje moderacijski efekat na odnos između percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na povredu. Međutim, kako bismo protumačili način na koji se ostvaruje moderatorski uticaj, potrebno je grafički prikazati utvrđenu situaciju. Da bismo to postigli, bilo je potrebno pristupiti analizi podgrupa kreiranih u odnosu na ostvareni rezultat na mjeri percipirane pravednosti.

**Tabela 4.** Povezanost između Percipirane povrede psihološkog ugovora i Emocionalne reakcije na povredu za grupe ispitanika sa višom i nižom percepcijom pravednosti.

	Povezanost između PPU i ERPPU
viša PP	0.395
niža PP	0.283

PPU – Percipirana povreda psihološkog ugovora; PP – Percepcija pravednosti;  
ERPPU – Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora

Za ispitanike koji pripadaju podgrupi ispitanika sa višom procjenom interakcijske pravednosti korelacija iznosi .395, dok kod ispitanika koji procje-

njuju interakcijsku pravednost nižom, ta korelacija iznosi .283. Ovaj nalaz sugerira da je kod ispitanika koji procjenjuju interakcijsku pravednost višom, snažnija povezanost između percipirane povrede psihološkog ugovora (PPU) i emocionalne reakcije na povredu psihološkog ugovora (ERPPU). Drugim riječima, viši rezultat na percipiranoj povredi psihološkog ugovora znači i viši rezultat na emocionalnoj reakciji na povredu psihološkog ugovora, s tim da je kod članova akademskog osoblja koji percipiraju interakcijsku pravednost nižom, emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora snažnija.

Rezultati, dakle, sugerišu kako je u uzorku bosanskohercegovačkog akademskog osoblja opravdano govoriti o tome da percepcija člana akademskog osoblja o interakcijskoj pravednosti na fakultetu vjerovatno ima značajan uticaj na njegovu/njenu interpretaciju povrede psihološkog ugovora. Povezanost između percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na tu povredu bit će snažnija u mjeri u kojoj članovi akademskog osoblja percipiraju višom (interakcijsku) pravednost na fakultetu.

Rezultati, također, impliciraju zaključak prema kojem percepcija člana akademskog osoblja o prisutnosti političkih ponašanja na fakultetu, kao i način na koji on atribuirao uzroke nastanka povrede psihološkog ugovora (da li je uzrok u namjernom ili nenamjernom postupanju fakulteta), vjerovatno *nemaju* značajan uticaj na njegovu, odnosno njenu interpretaciju povrede psihološkog ugovora.

Iako to inicijalno nije bilo predviđeno zadacima ovog istraživanja, u hijerarhijsku regresijsku analizu uvedene su i dvostruke interakcije (pogledati Tabelu 3). Na ovaj način se željelo provjeriti da li će neke od pretpostavljenih moderatorskih varijabli u dvostrukim interakcijama pokazati svoj interpretacijski značaj u kontekstu objašnjenja PPU. U trećem bloku su stoga pored nezavisnih varijabli, koje su uvedene u prethodnom bloku kao nezavisne varijable, uvedene i dvostruke interakcije među varijablama, ali samo one koje su uključivale nezavisnu varijablu *Percipirana povreda psihološkog ugovora*. U trećem predikcijskom modelu su stoga uvedene sljedeće dvostuke interakcije: PPUxPOPxPP, PPUxPOPxAPPU, PPUxPPxAPPU.

Kao što možemo vidjeti iz Tabele 3, u trećem bloku samo jedan prediktor ima statistički značajan i pozitivan regresijski koeficijent, a to je *Percepcija organizacijske politike* (regresijski koeficijent je statistički značajan na nivou manjem od 1%). Nije dokazan nijedan statistički značajan interakcijski efekt među prediktorskim varijablama u ovom modelu. Iako u trećem bloku nije došlo do statistički značajnog porasta koeficijenta korelacije, on je u analizi ostavljen kako bi se pokazalo nepostojanje efekta dvostrukih interakcija.

Nalazi našeg istraživanja, dakle, sugerišu kako je u uzorku bosanskohercegovačkog akademskog osoblja opravdano govoriti o tome da će povezanost između percipirane povrede psihološkog ugovora (PPU) i emocionalne reakcije na tu povredu (ERPPU) biti snažnija u mjeri u kojoj članovi akademskog osoblja percipiraju višom (interakcijsku) pravednost na fakultetu. Percepcija člana akademskog osoblja o prisutnosti političkih ponašanja na fakultetu, kao i način na koji on atribuiru uzroke nastanka povrede psihološkog ugovora (da li je uzrok u namjernom ili nenamjernom postupanju fakulteta), vjerovatno *nemaju* značajan uticaj na njegovu interpretaciju povrede psihološkog ugovora.

Iako percepcija političkih ponašanja na fakultetu (POP) ne pokazuje značajan uticaj na interpretacijske procese u vezi sa nastankom povrede psihološkog ugovora, interesantan je nalaz koji govori da je to jedina varijabla koja kroz sva tri modela predikcije zadržava značajan doprinos u objašnjenju emocionalne reakcije na percipiranu povredu psihološkog ugovora (ERPPU). Specifičnije, sa procjenom o većoj prisutnosti političkih ponašanja u organizaciji rastu i osjećanja ljutnje, iznevjerenosti i frustracije usmjereni prema fakultetu.

## 4 DISKUSIJA

Rezultati ovog istraživanja na našem uzorku sugerišu da će mjera u kojoj član akademskog osoblja percipira da fakultet (poslodavac) ne ispunjava obaveze i odgovornosti (PPU) značajno doprinijeti objašnjenju njegovih emocija prema fakultetu (ERPPU). Konkretnije, veća procijenjena povreda

psihološkog ugovora, vjerovatno, vodi snažnijim emocijama ljutnje, osjećaja iznevjerenosti i frustracije prema fakultetu. Ovakav je nalaz sasvim u skladu sa *teorijom afektivnih događaja* (engl. *affective event theory* – AET) koja sugerije kako događaji na poslu oblikuju emocije koje zatim utiču na stavove prema radu i ponašanje zaposlenih (Bal, De Lange, Jansen, Van der Velde, 2008). Povreda psihološkog ugovora predstavlja primjer takvog negativnog događaja koji vodi afektivnim reakcijama (Zhao i sar., 2007). Ipak, opravdano je pretpostaviti kako kognitivna procjena o postojanju diskrepance između očekivanog i dobivenog (PPU) neće uvijek voditi snažnoj emocionalnoj reakciji zaposlenika (Weiss i Cropanzano, 1996), u prilog čemu govore i rezultati ovog istraživanja.

Drugi značajan nalaz ovog istraživanja sugerije kako je u uzorku bosanskohercegovačkog akademskog osoblja opravdano govoriti o tome da će povezanost između percipirane povrede psihološkog ugovora (PPU) i emocionalne reakcije na tu povredu (ERPPU) biti snažnija u mjeri u kojoj članovi akademskog osoblja percipiraju višom (interakcijsku) pravednost na fakultetu (H2), što je u skladu sa našim očekivanjima. S druge strane, percepcija člana akademskog osoblja o prisutnosti političkih ponašanja na fakultetu (H1), kao i način na koji on atribuiru uzroke nastanka povrede psihološkog ugovora (da li je uzrok u namjernom ili nenamjernom postupanju fakulteta) (H3), vjerovatno nemaju značajan uticaj na njegovu interpretaciju povrede psihološkog ugovora.

Rezultati našeg istraživanja, dakle, potvrđuju pretpostavku o značajnoj ulozi koju mjera u kojoj akademsko osoblje percipira fakultet pravednim u postupanju ima u interpretaciji nastanka povrede psihološkog ugovora. Ovakav nalaz, o moderatorskom uticaju percepcije pravednosti na ovaj odnos, moguće je interpretirati u skladu sa literaturom koja sugerije da u kontekstu razumijevanja nastanka povrede psihološkog ugovora, ponuđena opravdanja ili isprike imaju značajnu ulogu u oblikovanju interpretacijskog procesa kojim zaposlenik nastoji prepoznati smisao i donijeti odluku o odgovornosti za percipiranu povredu. Nudeći adekvatna i pravovremena objašnjenja za neispunjenje obaveza i odgovornosti prema zaposlenicima,

organizacija može uticati na ovaj interpretativni proces usmjeravajući zaposlenika ka supresovanju negativnih emocija i ponašanja, izazivajući istovremeno kod njega osjećaj da ga se cijeni i poštuje (interakcijska pravednost). Morrison i Robinson (1997) sugeriraju upravo kako će interpretacija povrede psihološkog ugovora u značajnoj mjeri zavisiti od zaposlenikove procjene interakcijske pravednosti (Bies i Moag, 1986), odnosno njegove procjene o kvaliteti interpersonalnog tretmana. Prema Brockner i Wiesenfeld (1996), interakcijska pravednost će se prepoznati onda kada donosioci odluka tretiraju pojedinca na način koji implicira očuvanje digniteta u međusobnoj komunikaciji, i kada daju opravdanja i objašnjenja za svoje postupke. Procijenjeni kvalitet datih objašnjenja uticat će na sveukupni dojam zaposlenika o tome koliko je on respektovan i uvažen. U ovakvim je okolnostima je očekivano kako će emocionalnu reakciju (ERPPU) na doživljenu povredu psihološkog ugovora biti lakše prognozirati kod onih zaposlenika koji procjenjuju niskom interakcijsku pravednost u organizaciji (Robinson i Morrison, 2000). U tom smislu, posebno je važno naglasiti potencijalni značaj opravdanja i isprike u odvijanju interpretativnog procesa.

Socijalna ili kauzalna opravdanja prepoznaju se kao jednostavna, ali vrlo efikasna strategija upravljanja konfliktima. Za razliku od drugih strategija, kojima se nastoji uticati na već postojeći konflikt, socijalna opravdanja imaju ulogu u oblikovanju *doživljaja* potencijalne konfliktne situacije. Dakle, važnost objašnjenja nije samo u “gašenju vatre” već u prevenciji njenog “rasplamsavanja”.

U kontekstu preveniranja negativnih ishoda, koji će u nekom momentu jasno korespondirati sa nastankom emocionalne reakcije zaposlenika na percipiranu povredu psihološkog ugovora (npr., zaposlenik percipira neispunjenje očekivanja o podršci poslodavca u nesmetanom korištenju prava na akademski dopust), opravdanje i isprike mogu imati veliki značaj. Najmanje su tri kategorije isprika koje stoje na raspolaganju poslodavcu (Sitkin i Bies, 1993), i to: (a) *ublažavajuća objašnjenja* – umanjivanjem očigledne odgovornosti za donesenu odluku, poslodavac mijenja zaposlenikovu percepciju o razlozima njenog nastanka, (b) *oslobađajuća objašnjenja*



– skretanjem pažnje zaposlenika na postojanje norme ili vrijednosti višeg reda koji su razlogom donošenja konkretne odluke, nastoji se legitimizirati motiv za donošenje ove odluke, i (c) *preoblikujuća objašnjenja* – mijenjanjem zaposlenikovog doživljaja o posljedicama konkretne odluke, nastoji se smanjiti njena nepoželjnost. Istraživanja daju podršku efikasnosti svakom od navedenih oblika socijalnih opravdanja (Baron, 1990; Bies i Shapiro, 1988; Bies i Moag, 1986; Greenberg, 1988; Shapiro, 1991).

Nadalje, rezultati našeg istraživanja sugerišu da način na koji nastavno osoblje atribuiru uzroke nastanka povrede psihološkog ugovora (H3) vjerovatno nema značajan uticaj na njihovu interpretaciju povrede psihološkog ugovora što nije u skladu sa očekivanjima. Ipak, ovako dobiveni rezultat je moguće objasniti iz perspektive osnovne atribucijske pogreške. U skladu sa ovom teorijskom pozicijom, pretpostavka je kako će se u procjeni koju prave o uzrocima, odnosno razlozima kojima se poslodavac vodio u donošenju nekih odluka o postupanju, zaposlenici prije osloniti na dispozicijske karakteristike ili namjeru poslodavca (fakulteta), nego na samu situaciju koja je teoretski mogla biti važan faktor u donošenju takvih odluka. Budući da se zaposlenik ovdje nalazi u ulozi posmatrača, a poslodavac izvođača ili donositelja neke odluke (autora nekog postupka), dispozicijske karakteristike, odnosno namjera poslodavca će biti perceptivno uočljivija od situacije, tj. okolnosti koje su mogle dovesti do formulisanja takvih odluka. Drugim riječima, zaposlenici će razloge za neispunjavanje ugovora od strane fakulteta prije tražiti u njegovoj svjesnoj namjeri, nego u okolnostima na koje nije mogao uticati. Uzmemo li pri tome u obzir da će se generiranje stava u vezi sa razlozima postupanja poslodavca na određeni način bazirati na traganju za istinom, tj. istinitim objašnjenjem, očekivano je da će se istina prepoznati u preovladavajućem mišljenju koje vlada unutar kolektiva fakulteta. Da li su ta mišljenja krivo formirana ili ne, ostaje izvan dosega relevantnosti. Ovakvo objašnjenje treba uzeti sa oprezom, i uz pretpostavku, koju bi dodatno trebalo ispitati, o homogenosti uzorka s obzirom na način na koji se percipira uzročnost nastanka povrede psihološkog ugovora. Razlog tome može biti loša praksa izbjegavanja rukovodstva da rukovodi interpretacijama

zaposlenika o razlozima donošenja nepovoljnih odluka, i preduzimanja (ili nepreduzimanja određenih) mjera prema zaposlenim. Očekivano je da će se, naročito u kontekstima u kojima rukovodstvo ne pridaje dovoljan značaj informiranju zaposlenih o pitanjima relevantnim za njihov položaj u organizaciji i rad, atribuiranje postupaka rukovodstva od strane zaposlenika oslanjati češće na upotrebu kauzalnih shema i sa njima povezanih atribucijskih načela. Tamo gdje nedostaje transparentnost i primjereno rukovođenje percepcijom zaposlenika o radnom okruženju i događajima, očekivano je kako će zaposlenici razloge za loše odluke i postupke poslodavaca prije vidjeti kao namjerne (one koji su se mogli spriječiti) nego kao rezultat vanjskih faktora na koje je bilo teško ili nemoguće uticati. Pod uslovima da ovdje govorimo o preovladavajućem mišljenju, postaje jasno da – u kontekstu predviđanja jačine emocionalne reakcije nastavnog osoblja na percipiranu povredu psihološkog ugovora – činjenica o tome da li se uzrok prepoznaje u namjernom ili nenamjernom postupanju fakulteta ostaje bez značaja.

Treći važan nalaz istraživanja na našem uzorku sugerije da iako percepcija člana akademskog osoblja o prisutnosti političkih ponašanja na fakultetu vjerovatno nema značajan uticaj na njegovu/njenu interpretaciju povrede psihološkog ugovora, što nije u skladu sa našim inicijalnim očekivanjima (H1), to je jedina varijabla koja kroz sva tri modela predikcije zadržava značajan doprinos u objašnjenju emocionalne reakcije na percipiranu povredu psihološkog ugovora. Drugim riječima, rezultati indiciraju da sa procjenom člana akademskog osoblja o većoj prisutnosti političkih ponašanja na fakultetu rastu i osjećanja ljutnje, iznevjerenosti i frustracije usmjereni prema fakultetu. Iako se organizacijske politike mogu prepoznavati i u legitimnim postupcima zaposlenika (fakulteta) koji za cilj imaju ostvarivanje određenih beneficija za organizaciju (npr., Fedor, Maslyn, Farmer i Bettenhausen, 2008), politička ponašanja se generalno percipiraju negativno, na šta nalazi našeg istraživanja, također, upućuju.

Jedno od objašnjenja za prevalentno negativnu recepciju političkih ponašanja na fakultetu, koje vodi emocijama frustracije i ljutnje prema fakultetu, osjećaju iznevjerenosti, moguće je tražiti i u generalno negativnoj

percepciji političkih ponašanja u društvu (na globalnom nivou). Naime, sa priličnom se sigurnošću može tvrditi kako riječ “politika” nema pozitivnu konotaciju u bh. društvenom kontekstu. Opravdanost takvog uvjerenja leži u činjenici kako je preovladavajuća društvena percepcija legitimiteta i kompetentnosti u djelovanju, te moralnosti u mišljenju osoba iz političkog života prilično pesimistična. Za ovakvu generalnu sliku posebno je indikativan nivo povjerenja koji bh. javnost ima prema institucijama vlasti i političkim partijama. U prilog tome govore rezultati ispitivanja javnog mnijenja koji unatrag nekoliko godina bilježe sličan trend. Tako, naprimjer, *Centar za društvena istraživanja Analitika* u saradnji sa istraživačkom agencijom *Mareco Index Bosnia* u svom izvještaju iz novembra 2015. godine<sup>3</sup> konstatuju trend nepovjerenja građana prema institucijama vlasti i političkim partijama u 2015. godini.

Dakle, nivo javnog povjerenja prema političkim strukturama u društvu mogao bi se reflektirati i na doživljaj politika u samoj organizaciji. Što je nivo povjerenja u organizaciji manji, veći je nivo političkih ponašanja i vjerovatnije je da će to ponašanje biti percipirano nelegitimnim (Robbins i Judge, 2009). Procjena o velikoj prisutnosti političkih ponašanja u organizaciji vodi razvoju negativnih emocija ljutnje, frustracije i osjećaju iznevjerenosti od strane organizacije.

## 5 PRAKTIČNE IMPLIKACIJE

Iz rezultata ovog istraživanja proizilazi da bi u donošenju odluka i planiranju svojih postupaka fakultet trebao moći anticipirati kakve će interpretativne procese kod zaposlenih prouzrokovati njegovi postupci, čak i kada su oni usmjereni izbjegavanju nepovoljnih ishoda (poput reduciranja plata i naknada za rad). Subjektivna interpretacija radnog okruženja predstavlja temelj psihološkog ugovora zaposlenika, no u nedostatku kontrolnih mehanizama kojima organizacija strukturira radno iskustvo i usmjerava zaposlenika

<sup>3</sup> Istraživanje je urađeno telefonskom anketom CATI na uzorku od 1000 slučajno odabranih ispitanika na cijeloj teritoriji BiH. Anketa je provedena u okviru projekta “Zagovaranje za otvorenu vlast: Pravo da znam u jugoistočnoj Evropi”.

na donošenje realističnih zaključaka o okruženju, ona postaje najveći izvor prijatni nastanku doživljava povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na percipiranu povredu. Ovakav je ishod moguć čak i u okolnostima u kojima se povreda psihološkog ugovora ne može objasniti namjernim postupcima organizacije. U ovom kontekstu opravdanja ili isprike ponuđeni od strane fakulteta imaju značajnu ulogu sa aspekta oblikovanja interpretativnog procesa zaposlenih. Upravljačke strukture fakulteta i univerziteta, također, moraju biti svjesne da će, u radnim ambijentima u kojima postoji visoka razina političkih ponašanja, neprepoznavanje istih ili, pak, svjesno potkrepljivanje i ohrabrivanje, vjerovatno voditi razvoju snažnijih emocija ljutnje, osjećaju iznevjerenosti povjerenja i frustracije.

## 6 OGRANIČENJA I PREPORUKE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA

Dva su ograničenja istraživanja proizašla direktno *iz upotrebe transverzalnog pristupa* u prikupljanju podataka, što prema Conway i Briner (2005) predstavlja generalno ograničenje najvećeg broja istraživanja psihološkog ugovora uopšte. Prvo se odnosi na *nemogućnost zaključivanja o uzročno-posljedničnom odnosu* između mjerenih varijabli, dok se drugo ograničenje odnosi na *nemogućnost da se obuhvati jedna od definirajućih karakteristika psihološkog ugovora: kontinuiranost procesa razmjene*.

Jedno od ograničenja istraživanja povezano je i sa činjenicom da su podaci prikupljeni iz jednog izvora (od istog zaposlenika) za sve varijable, što nas navodi na razmatranje mogućnosti potencijalnog učešću varijance metode u našem istraživanju. Nadalje, iako u najvećoj mjeri odgovara postavljenim kriterijima za konstrukciju, konstruirana mjera percipirane povrede psihološkog ugovora akademskog ugovora obuhvata *unilateralni pristup* istraživanju psihološkog ugovora, što podrazumijeva da uzima u obzir isključivo perspektivu zaposlenika u ocjeni (ne)ispunjenosti psihološkog ugovora (od strane poslodavca).

U skladu sa navedenim ograničenjima istraživanja, ali i zaključcima proizašlim iz utvrđene potrebe za boljim teorijskim razumijevanjem psihološ-

kog ugovora u akademskom kontekstu, preporuke za buduća istraživanja su sljedeće:

- Primijeniti longitudinalni pristup u kombinaciji sa transferzalnim pristupom s ciljem praćenja promjena u varijablama u funkciji vremena. Na ovaj način bi jedino bilo moguće obuhvatiti koncept “reciprociteta” koji psihološki ugovor podrazumijeva. Uz to, longitudinalni pristup bi osigurao validnije zaključke o eventualnom kauzalnom odnosu između varijabli. Rezultati proizašli iz ovako dizajniranog nacрта istraživanja imali bi svoj doprinos u debati o tome da li kognicije prethode emocijama ili je riječ o obrnutom smjeru kauzalne povezanosti.
- S ciljem boljeg razumijevanja eventualnih razlika u reakcijama akademskog osoblja na povredu obećanja (očekivanja) koja su data eksplicitno u odnosu na ona koja su implicitnije data, uz svaku od navedenih tvrdnji skale povrede psihološkog ugovora sugerira se davanje skale na kojoj ispitanik procjenjuje u kojoj mjeri je svako od navedenih obećanja bilo implicitno/eksplicitno
- Ispitati da li se i u kojim aspektima razlikuju psihološki ugovori akademskog osoblja na javnim i privatnim univerzitetima u Bosni i Hercegovini.
- S ciljem boljeg teorijskog pozicioniranja psihološkog ugovora u akademskom kontekstu, neka od budućih istraživanja bi se trebala pozabaviti pitanjima preciznijeg definiranja akademskog psihološkog ugovora te unapređenjem mjerenja povrede psihološkog ugovora akademskog osoblja.

## 7 ZAKLJUČCI

S obzirom na nekonzistentne nalaze u literaturi, ovim istraživanjem se nastojao dati doprinos boljem razumijevanju toga da li i pod kojim uslovima percepcija povrede psihološkog ugovora vodi snažnijoj emocionalnoj reakciji na tu povredu, barem kada je riječ o uzorku akademskog osoblja. Rezultati impliciraju sljedeće zaključke:

1. Mjera u kojoj član akademskog osoblja percipira da fakultet (poslodavac) ne ispunjava obaveze i odgovornosti, vjerovatno značajno doprinosi objašnjenju njegovih emocija prema fakultetu. Specifičnije, veća procijenjena povreda psihološkog ugovora vodi snažnijim emocijama ljutnje, iznevjerenosti i frustracije.
2. Nalazi ovog istraživanja sugerišu kako je u uzorku bh. akademskog osoblja opravdano govoriti o tome da percepcija člana akademskog osoblja o interakcijskoj pravednosti na fakultetu, vjerovatno, ima značajan uticaj na njegovu/njenu interpretaciju povrede psihološkog ugovora. Povezanost između percipirane povrede psihološkog ugovora i emocionalne reakcije na tu povredu bit će snažnija u mjeri u kojoj članovi akademskog osoblja percipiraju višom (interakcijsku) pravednost na fakultetu. Viši rezultat na percepciji povrede psihološkog ugovora znači i viši rezultat na emocionalnoj reakciji na povredu psihološkog ugovora, s tim da je kod članova akademskog osoblja, koji percipiraju interakcijsku pravednost nižom, emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora snažnija. Rezultati, također, impliciraju zaključak prema kojem percepcija člana akademskog osoblja o prisutnosti političkih ponašanja na fakultetu, kao i način na koji on atribuiru uzroke nastanka povrede psihološkog ugovora, vjerovatno, *nemaju* značajan uticaj na njegovu interpretaciju povrede psihološkog ugovora.
3. Iako percepcija političkih ponašanja na fakultetu ne pokazuje značajan uticaj na interpretacijske procese u vezi sa nastankom povrede psihološkog ugovora, interesantan je nalaz koji govori da je to jedina varijabla koja kroz sva tri modela predikcije zadržava značajan doprinos u objašnjenju emocionalne reakcije na percipiranu povredu psihološkog ugovora. Specifičnije, sa procjenom o većoj prisutnosti političkih ponašanja u organizaciji, rastu i osjećanja ljutnje, iznevjerenosti i frustracije usmjereni prema fakultetu.

## LITERATURA

- Aronson, E., Wilson, T. D., Akert, R. M., 2005. *Socijalna psihologija*. Zagreb: d.o.o. Mate.
- Bal, P. M., De Lange, A. H., Jansen, P. G., Van der Velde i M. E., 2008. "Psychological contract breach and job attitudes: A meta-analysis of age as a moderator". *Journal of Vocational Behavior*, 72, pp. 143-158.
- Baron, R. A., 1990. "Conflict in organizations". U: Murphy, K. R. i Saal, F. E. ur. *Psychology in organizations: Integrating science and practice* (pp. 197-216). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bies, R. J. i Moag, J. F., 1986. "Interactional justice: Communication criteria of fairness". U: R. J. Lewicki, B. H. Sheppard i M. H. Bazermann. ur. *Research on negotiations in organizations*, 1, pp. 43-55.
- Bies, R. J. i Shapiro, D. L., 1987. "Interactional fairness judgments: The influence of causal accounts". *Social Justice Research*, Vol 1(2), pp. 199-218.
- Brockner, J., i Wiesenfeld, B. M., 1996. "An integrative framework for explaining reactions to decisions: The interactive effects of outcomes and procedures". *Psychological Bulletin*, 120, pp. 189-208.
- Brown, L. A., 2015. "Communication and Psychological Contracts". *The International Encyclopedia of Interpersonal Communication*, pp. 1-11.
- Byrne, Z., 2005. "Fairness Reduces the Negative Effects of Organizational Politics on Turnover Intentions, Citizenship Behavior and Job Performance". *Journal of Business and Psychology*, 20(2), pp. 175-200.
- Colquitt, J. A., 2001. "On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure". *Journal of Applied Psychology*, 86, pp. 386-400.
- Conway, N. i Briner, R. B., 2005. *Understanding psychological contract at work: A critical evaluation of theory and research*. Oxford: Oxford University Press.
- Coyle-Shapiro, J. A. M. i Conway, N., 2005. "Exchange relationships: Examining psychological contracts and perceived organizational support". *Journal of Applied Psychology*, 90, pp. 774-781.
- Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A. i Toth, P., 1997. "The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes and stress". *J. Organiz. Behav.*, 18, pp. 159-180.

- Davis, W. i Gardner, W. L., 2004. "Perceptions of politics and organizational cynism: An attributional and leader-member exchange perspective". *Leadership Quart.*, 15, pp. 439-465.
- Farrell, D. i Petersen, J., 1982. "Patterns of Political Behavior in Organizations". *The Academy of Management Review*, 7(3), pp. 403-412.
- Fedor, D., Maslyn, J., Farmer, S. i Bettenhausen, K., 2008. "The contribution of positive politics to the prediction of employee reactions". *Journal of Applied Social Psychology*, 38(1), pp. 76-96.
- Ferris, G. R., Adams, G., Kolodinski, R. W., Hochwarter, W. A. i Ammeter, A. P., 2002. "Perceptions of organizational politics: Theory and research directions", u: Francis J. Yammarino, Fred Dansereau. ur. *The many faces of multi-level issues (Research in Multi Level Issues, Volume 1)* Emerald Group Publishing Limited, pp. 179-254.
- Fincham, F. i Hewstone, M., 2001. "Atribucijski pristup i istraživanja: Osnovna pitanja i područja primjene". U: *Socijalna psihologija*. ur. M. Hewstone i W. Stroebe. Oxford: Blackwell, pp. 160-193.
- Greenberg, J., 1993. "The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice". U: Cropanzano, R. ur. *Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management*, pp. 79-103. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Greenberg, J., 1987. "Using diaries to promote procedural justice in performance evaluations". *Social Justice Research*, 1, pp. 219-234.
- Harrison, D. A., Newman, D. A. i Roth, P. L., 2006. "How important are the job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences". *Academy of Management*, 49, pp. 305-325.
- Heider, F., 1958. *The psychology of interpersonal relations*. New York Wiley.
- Kacmar, K. M. i Carlson, D. S., 1997. "Further validation of the Perceptions of Politics Scale (POPS): a multiple sample investigation". *Journal of Management*, 23, pp. 627-658.
- Kotter, J. P., 1973. "The Psychological Contract: Managing the Joining-Up Process". *California Management Review*, 15 (3), pp. 91-99.
- LeDoux, J. E., 1995. "Emotion: Clues from the brain". *Annual Review of Psychology*, 46, pp. 209-235.
- Levinson, H., 1976. *Psychological man*. Cambridge, MA: Levinson Institute.



- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. i Taylor, M. S., 2000. "Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment of work relationships". *Academy of Management Journal*, 43, pp. 738-748.
- McDowall, A. i Fletcher, C., 2004. "Employee development: an organizational justice perspective". *Personnel Review*, 33(1), pp. 8-29.
- Miller, B. K., Rutherford, M. A. i Kolodinsky, R. W., 2008. "Perceptions of Organizational Politics". A Meta-analysis of Outcomes. *J Bus Psychol*, 22, pp. 209-222.
- Mintzberg, H. 1983. *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ortony, A., Clore, G. L. i Collins, A., 1988. *The cognitive structure of emotions*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Robbins, S. P. i Judge, T. A., 2009. *Organizacijsko ponašanje*. Zagreb: MATE.
- Robinson, S. L. i Morrison, E. W., 2000. "The development of psychological breach and violation: A longitudinal study". *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), pp. 525-546.
- Robinson, S., Kraatz, M. i Rousseau, D., 1994. "Changing Obligations and the Psychological Contract: A Longitudinal Study". *The Academy of Management Journal*, 37(1), pp. 137-152.
- Rosen, C. C., Levy, P. E. i Hall, R. J., 2006. "Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes and job performance". *Journal of Applied Psychology*, 91, pp. 211-220.
- Rotundo, M. i Sackett, P. R., 2002. "The Relative Importance of Task, Citizenship and Counterproductive Performance to Global Aspects of Job Performance: A Policy-Capturing Approach". *Journal of Applied Psychology*, 87, pp. 66-80.
- Rousseau, D. M., 1995. "Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements". Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Rousseau, D. M., 1989. "Psychological and implied contracts in organizations". *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, pp. 121-139.
- Shapiro, D. L., 1991. "The Effects of Explanations on Negative Reactions to Deceit". *Administrative Science Quarterly*, 36, pp. 614-630.

- Sitkin, S. B. i Bies, R. J., 1993. "Social accounts in conflict situations: Using explanations to manage conflict". *Human Relations*, 46(3), pp. 349-370.
- Vigoda-Gadot, E., Vinarski-Peretz, H. i Ben-Zion, E., 2003. "Politics and image in the organizational landscape", *Journal of Managerial Psychology*, 18 (8), pp. 764-787.
- Weiss, H. M. i Cropanzano, R., 1996. "Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work". U: Staw, B. M. i Cummings, L. L. ur. *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* (Vol. 18, pp 1-74). Greenwich, CT: Jai Press.
- Wong, P. i Weiner, B., 1981. "When people ask 'why' questions, and the heuristics of attributional search". *Journal of Personality and Social Psychology*, 40, pp. 650-663.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C. i Bravo, J., 2007. "The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis". *Personnel Psychology*, 60, pp. 647-680.

## 8 PRILOG

### *Struktura uzorka učesnika istraživanja*

**Tabela 5.** Struktura učesnika istraživanja prema pripadnosti organizacione jedinice grupaciji nauka

Grupacija	Frekvencija	Procent
Društveno-humanistička	373	55.8
Medicinska	35	5.2
Prirodno-matematička	50	7.5
Biotehnička	27	4.0
Tehnička	164	24.5
Umjetnost	20	3.0
Ukupno	669	100

**Tabela 6.** Struktura učesnika istraživanja prema posljednjem zvanju u koje su izabrani

Zvanje	Frekvencija	Procent
Asistent	70	10.5
Viši asistent	164	24.5
Docent	213	31.8
Vanredni profesor	149	22.3
Redovni profesor	57	8.5
Drugo	16	2.4
Ukupno	669	100

**Tabela 7.** Vrijednosti i značajnost koeficijenata korelacije pojedinih prediktora sa kriterijskom varijablom *Emocionalna reakcija na povredu psihološkog ugovora* (ERPPU)

		ERPPU	1.	2.	3.	4.
ERPPU		1	-	-	-	-
		-	-	-	-	-
1. POP	r	0.607	1	-	-	-
	p	0.000 **	-	-	-	-

2. PP	r	-0.482	-0.417	1	-	-
	p	0.000 **	0.000 **	-	-	-
3. APPU	r	-0.401	-0.306	0.459	1	-
	p	0.000 **	0.000 **	0.000 **	-	-
4. PPU	r	0.436	0.368	-0.238	0.103	1
	p	0.000 **	0.000 **	0.000 **	0.051	-

POP – Percepcija organizacijske politike; PP – Percepcija pravednosti; APPU – Atribucija povrede psihološkog ugovora; PPU – Percepcija povrede psihološkog ugovora; r – Pearsonov koeficijent korelacije; p – razina značajnosti korelacije; \*\* korelacija je statistički značajna na nivou manjem od 1%.

## THE ROLE OF THE INTERPRETATION PROCESS IN THE DEVELOPMENT OF AN EMOTIONAL RESPONSE TO A PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH

### Abstract

The psychological contract is a perceived agreement on mutual obligations and resource exchange, which in the academic work context will first be recognized in the relationship between teaching staff and higher education organizations. This is an implicit contract formed based on given or just implied promises, which the parties in the relationship do not have to be fully aware of. However, such a contract will guide their mutual behaviour, and a number of individually and organizationally relevant outcomes will depend on its (un) fulfilment. Since the concept of a psychological contract is relatively new and unexplored in the Bosnian academic context, this paper sought to answer the question: Does the perception of a psychological contract breach lead to an emotional reaction to that breach, and under what conditions? Following the identified problem, the correlation between the perceived breach of the psychological contract and the emotional reaction to the breach, and the moderating influence of the interpretive process (defined through attribution of causes, perception of fairness and perception of organizational politics) on this relationship was examined. The results suggest that in a sample of Bosnian academic staff it is justified to say that the correlation between the perceived psychological contract breach and emotional response to that breach will be stronger if the staff members perceive interactional fairness in the organization to be high. The academic staff's perception of the presence of political behaviour in the organization, as well as the way they attribute the causes of the psychological contract breach, probably does not have a significant impact on their interpretation of the psychological contract breach.

**Keywords:** *psychological contract, academic staff, psychological contract breach, emotional reaction to a psychological contract breach, interpretive process.*