

**Katarina
Suvajdžić¹**

Fakultet za pravne i
poslovne studije dr
Lazar Vrkatić,
Union univerzitet u
Novom Sadu

**KARIJERNA ADAPTABILNOST KAO
MEDIJATOR ODNOSA IZMEĐU
MRAČNE TRIJADE I STAVOVA PREMA
ORGANIZACIONIM PROMENAMA**

Cilj ovog istraživanja je da se ispituju odnosi između osobina mračne trijade i stavova prema organizacionim promenama, kao i da se utvrdi da li je karijerna adaptabilnost značajan medijator ovih odnosa. Na uzorku od 390 zaposlenih (42% muškog pola) u organizacijama u Srbiji primenjene su Skala stavova prema organizacionim promenama (OP), Kratka skala mračne trijade (Short Dark Triad - SD3) i Skala karijerne adaptabilnosti (Career Adapt-Abilities Scale - CAAS 2.0). Rezultati su pokazali da sve tri dimenzije mračne trijade imaju direktan efekat na negativan odnos zaposlenih prema organizacionim promenama. Na iniciranje promena direktan efekat ima samo narcizam, dok na fleksibilnost zaposlenih direktan efekat ostvaruje samo psihopatija. Rezultati, takođe, pokazuju da narcizam ostvaruje i indirektno efekte na sve tri dimenzije stavova prema organizacionim promenama, preko karijerne adaptabilnosti.

Ključne reči: organizacione promene, mračna trijada, karijerna adaptabilnost

¹ Adresa autora:
katarina.suvajdzic@gmail.com

Primljeno: 24. 01. 2018.
Primljena korekcija:
25. 03. 2018.
Prihvaćeno za štampu:
31. 03. 2018.

Informatička era dovela je do brojnih promena koje se u organizacijama dešavaju na dnevnom nivou i koje predstavljaju izazov i za organizacije i za pojedince. Organizacione promene se odnose na promenu aktuelnog stanja jedne organizacije u neko drugo, planirano ili neplanirano stanje (Đurišić-Bojanović, 2015). Tokom procesa promena svaki član organizacije prolazi kroz jednu vrstu personalne tranzicije, tokom koje doživljava različite psihološke reakcije i emocije. Neke reakcije i emocije mogu biti pogubne po promene, jer će inicirati otpor prema njima, dok će neke druge biti korisne i od pomoći pojedincu da prihvati promene i doprinese njihovoj uspešnoj implementaciji (Duck, 2001). Pored značaja koji uvođenje promena ima za opstanak i napredak organizacija, one nisu uvek rado prihvaćene od strane zaposlenih. Istraživanja pokazuju da karakteristike pojedinca imaju značajnu ulogu u njihovom odnosu prema organizacionim promenama. Rezultati istraživanja Đurišić-Bojanović i Savković (2010) ukazuju na to da je spremnost zaposlenih na promene pozitivno povezana sa prihvatanjem pluraliteta ideja i sa snagom ega, dok je negativno povezana sa dogmatizmom i netolerancijom prema neizvesnosti. U istraživanju Vakole i saradnika (Vakola, Tsousis, & Nikolaou, 2013) dobijena je pozitivna korelacija između ekstroverzije, savesnosti, prijatnosti, otvorenosti za iskustvo i afirmativnih stavova prema organizacionim promenama, dok je korelacija sa neuroticizmom bila negativna. Istraživanje Suvajdžić i Vujić (2015) pokazalo je da su otvorenost za iskustvo i unutrašnji lokus kontrole značajni pozitivni prediktori fleksibilnosti zaposlenih, dok su samoefikasnost, pozitivna valenca i otvorenost ka iskustvu pozitivni prediktori iniciranja promena. Prediktori sa negativnim predznakom bili su ekstroverzija i spoljašnji lokus kontrole. Ova istraživanja ukazuju na opravdanost da deo objašnjenja varijanse stavova zaposlenih prema promenama tražimo u karakteristikama ličnosti. Kada je reč o osobinama ličnosti i radnom ponašanju, istraživanja su dugo bila usmerena na prosocijalne osobine. Međutim, poslednjih decenija pažnju istraživača privlače osobine ličnosti koje leže u osnovi antisocijalnih ponašanja. Ova činjenica usmerila je istraživače da tragaju za subkliničkim sklopom ličnosti, analizirajući upravo nekliničku populaciju, kako bi identifikovali one osobine koje mogu biti visoko prediktivne za kontraproduktivne oblike radnog ponašanja (DeFruyt, Wille, & Furnham, 2013; Hogan & Hogan, 2001; O'Boyle, Forsyth, Banks, & McDaniel, 2012). Na osnovu rezultata istraživanja, Paulhus i Williams (Paulhus & Williams, 2002) zaključuju da se tri osobine posebno ističu kada je reč o dispoziciji za amoralno ponašanje: makijavelizam, subklinički narcizam i subklinička psihopatija. Ove osobine čine meru istog latentnog konstrukta (Jonason & Webster, 2010), nazvanog „mračna trijada“, kojeg karakterišu bezobzirna samopromocija, emocionalna hladnoća, dvoličnost, manipulativnost i agresivnost (Paulhus & Williams, 2002).

Makijavelizam je osobina koju karakteriše dvoličnost, eksternalizacija krivice, emocionalna hladnoća i korišćenje interpersonalnih strategija za manipulaciju drugim ljudima zarad lične dobiti (Christie & Geis, 1970; Fehr, Samsom, & Paulhus, 1992, prema Wai & Tiliopoulos, 2012). Makijavelisti imaju negativno

viđenje ljudske prirode i stav da cilj opravdava sredstvo. Oni umeju da prepoznaju i iskoriste slabosti drugih ljudi, dok svoje slabosti vešto kriju. Imaju ciničan pogled na svet i veruju da je bolje manipulirati nego biti izmanipulisan (Wai & Tiliopoulos, 2012). Istraživanja pokazuju da je makijavelizam pozitivno povezan sa kontraproductivnim radnim ponašanjem (O'Boyle et al., 2012), a negativno sa odgovornim građanskim ponašanjem (Becker & O'Hair, 2007).

Danas se uglavnom razlikuju dva istraživačka pristupa konstruktu narcizma – kategorijalni, koji ga definiše kao poremećaj ličnosti, i dimenzionalni, koji ga određuje kao interpersonalnu crtu ličnosti. Raskin i Hall (Raskin & Hall, 1979) prvi razmatraju narcizam kao osobinu ličnosti i definišu skalu za merenje subkliničkog narcizma. Oni smatraju kako se samo ekstremna ponašanja mogu svrstavati u poremećaj, dok se u opštoj populaciji pronalaze ponašanja koja imaju elemente narcizma, ali nisu patološka (Baboselac-Marić, 2015). Osobe izraženog narcizma sklone su preuveličavanju sopstvene važnosti, tašti su, arogantni, skloni samoobmani i veruju kako su bolji od drugih, čime zaslužuju više poštovanja i divljenja. S obzirom na visoka očekivanja koja imaju prema sebi, te preuveličanu sliku vlastitih mogućnosti, ranjivima ih mogu činiti situacije u kojima povratne informacije nisu u skladu sa njihovom percepcijom „zasluženog divljenja“ (Boody, 2011, prema Baboselac-Marić, 2015). Istraživanja pokazuju značajnu povezanost narcizma sa različitim oblicima kontraproductivnog ponašanja (Judge, LePine, & Rich, 2006; Penney & Spector, 2002).

Psihopatija se među članovima trijade smatra najmračnijom osobinom (Rauthmann & Kolar, 2013). Ona se može opisati u terminima antisocijalnog ponašanja, traženja uzbuđenja, hladnog afekta i interpersonalne manipulacije (Williams, Nathanson, & Paulhus, 2003, prema Nagler, Reiter, Furtner, & Rauthmann, 2014). Ove osobe pokazuju neodgovornost i sklonost manipulacijama, te mogu biti destruktivne za sebe i druge (Hare, 1999, prema Wai & Tiliopoulos, 2012). Istraživanja odnosa psihopatije i kontraproductivnog ponašanja u organizaciji daju nedosledne rezultate. U istraživanju, koje su sproveli Scherer i saradnici, dobijena je značajna povezanost psihopatije i kontraproductivnog radnog ponašanja (Scherer, Baysinger, Zolynsky, & LeBreton, 2013). Rezultati jedne metaanalitičke studije (O'Boyle et al., 2012) pokazali su da je ta povezanost veoma niskog intenziteta ($r = .07$). Cohen (2016) razloge niske povezanosti osobina mračne trijade i kontraproductivnog ponašanja nalazi u zanemarivanju značajnih medijatora i moderatora, koji doprinose tom odnosu.

Spain i saradnici (Spain, Harms, & LeBreton, 2013) ukazuju da se mračna ličnost nalazi u prostoru između normalne ličnosti i kliničke patologije. Osnovna osobina subkliničke psihopatije, kao i makijavelizma i narcizma, je nedostatak empatije, osećanja krivice i kajanja (Del Gaizo & Falkenbach, 2008, prema Wai & Tiliopoulos, 2012). Iako su se dugo „zle“ osobine ličnosti smatrale maladaptivnim, a ljudi koji ih poseduju neuspešnim, novija istraživanja pokazuju da to nije uvek tako. Smith i Lilienfeld (Smith & Lilienfeld, 2013) ukazuju da u organizacionom kontekstu osobe sa izraženom crtom psihopatije mnogo češće zauzimaju rukovo-

deće, u odnosu na izvršne pozicije. Osim toga, navodi se i to da upravo ličnosti sa izraženim psihopatskim karakteristikama bivaju percipirane kao harizmatični lideri (Deluga, 2001; Jonason, Luevano, & Adams, 2012). Rezultati longitudinalnog istraživanja, koje su sprovedeli Harms i saradnici (Harms, Spain, & Hannah, 2011), ukazuju na to da su makijavelizam i psihopatija negativno povezani sa razvojem liderskih veština, za razliku od narcizma koji pokazuje pozitivnu povezanost.

Iako je nesumnjivo da organizacione promene često mogu da znače i promene u karijeri zaposlenih, može se pronaći veoma malo empirijskih radova koji su se bavili ovim odnosom (Klehe, Zikic, Van Vianen, & De Pater, 2011; Lips -Wiersma & Hall, 2007; Rashid & Zhao, 2010). Uspešan odgovor na organizacione promene zahteva da zaposleni budu fleksibilni, spremni na kontinuirano učenje, ali i na suočavanje sa različitim izazovima u vezi sa radnim ulogama i sopstvenom karijerom. Na ovakav odnos pojedinca prema poslu i karijeri ukazuje konstrukt karijerne adaptabilnosti. Karijerna adaptabilnost podrazumeva resurse pojedinca za suočavanje sa aktuelnim i očekivanim zadacima, tranzicijama i traumama u vezi sa svojom profesionalnom ulogom (Savicas, 1997). Resursi pojedinca podrazumevaju kapacitete za rešavanje nepoznatih, složenih, kompleksnih i nedefinisanih problema sa kojima se osoba suočava prilikom razvoja karijere (Savickas & Porfeli, 2012). Karijernu adaptabilnost čine četiri komponente: zabrinutost, kontrola, radoznalost i poverenje. Zabrinutost ukazuje na to koliko je osoba u stanju da se pripremi za buduće zadatke u vezi sa karijerom. Kontrola se odnosi na percepciju stepena odgovornosti koji ljudi imaju u oblikovanju svoje buduće karijere. Radoznalost podrazumeva istraživanje prilika i mogućnosti u vezi sa karijerom, dok poverenje podrazumeva identifikaciju toga u kom stepenu osoba oseća da je u stanju da prevaziđe potencijalne barijere u vezi sa karijerom (Savickas & Porfeli, 2012). Istraživanja pokazuju da je karijerna adaptabilnost pozitivno povezana sa mnogim poslovnim i životnim ishodima, poput zadovoljstva karijerom, postignuća, ocene radnog učinka, napredovanja, radnog angažovanja, posvećenosti karijeri, samopoštovanja i blagostanja pojedinca (Guan et al., 2013; Porfeli & Savickas, 2012), dok je negativno povezana sa napuštanjem organizacije (Chan & Mai, 2015). Kada je reč o ulozi koju osobine mračne trijade imaju u objašnjenju različitih karijernih ishoda, rezultati upućuju na pozitivnu povezanost narcizma sa visinom zarade i zadovoljstvom karijerom (Hirschi & Jaensch, 2015; Spurk, Keller, & Hirschi, 2015). Rezultati jednog istraživanja (Spurk et al., 2015) pokazali su da je makijavelizam u pozitivnoj korelaciji sa pozicijom na radnom mestu i zadovoljstvom karijerom. Psihopatija je pokazala negativnu povezanost sa objektivnim i subjektivnim indikatorima karijernog uspeha. Istraživanje Volmera i saradnika (Volmer, Koch, & Göritz, 2016) pokazuje da percipirani narcizam rukovodioca ostvaruje pozitivne efekte na zaradu i unapređenja zaposlenih, dok percipirani makijavelizam rukovodilaca ostvaruje negativne efekte na zaradu zaposlenih. Isto istraživanje pokazuje slične rezultate kada je reč o subjektivnom karijernom uspehu. Narcizam pokazuje pozitivnu povezanost sa zadovoljstvom karijerom, a makijavelizam negativnu. Pozitivna uloga narcizma u karijerama oso-

ba sa narcističkom crtom, ali i njihovih podređenih, može se objasniti njihovom potrebom za pozitivnim povratim informacijama (Morf & Rhodewalt, 2001), ali i ulaganjem u odnose sa ljudima koji će svojim kvalitetima potvrditi njihovu uspešnost (Campbell, 1999).

Cilj ovog istraživanja je da se ispituju odnosi između osobina mračne trijade i stavova prema organizacionim promenama, kao i da se utvrdi da li je karijerna adaptabilnost značajan medijator ovih odnosa. S obzirom na rezultate malobrojnih prethodnih istraživanja koja su se bavila odnosom između osobina mračne trijade i različitih karijernih i organizacionih ishoda, možemo postaviti sledeće hipoteze:

H₁: Makijavelizam ostvaruje značajne direktne negativne efekte na iniciranje promena i na fleksibilnost zaposlenih, dok na negativan stav zaposlenih prema organizacionim promenama ostvaruje značajan direktan pozitivan efekat.

H₂: Narcizam ostvaruje značajne pozitivne direktne efekte na fleksibilnost zaposlenih i na iniciranje promena, dok na negativan stav prema organizacionim promenama ostvaruje značajan direktan negativan efekat.

H₃: Psihopatija ostvaruje značajne direktne negativne efekte na iniciranje promena i na fleksibilnost zaposlenih, dok na negativan stav prema organizacionim promenama ostvaruje značajan direktan pozitivan efekat.

Kada se uzmu u obzir navedeni rezultati istraživanja (Morf & Rhodewalt, 2001; Spurk et al., 2015; Volmer et al., 2016) o relacijama osobina koje pripadaju mračnoj trijadi sa različitim ishodima u vezi sa karijerom pojedinaca, postavljene su i sledeće hipoteze:

H₄: Narcizam ostvaruje značajne pozitivne indirektne efekte na iniciranje promena i fleksibilnost zaposlenih, a negativan indirektan efekat na negativan stav zaposlenih prema promenama, preko karijerne adaptabilnosti.

H₅: Makijavelizam ostvaruje značajne negativne indirektne efekte na iniciranje promena i fleksibilnost zaposlenih, a pozitivan indirektan efekat na negativan stav zaposlenih prema promenama, preko karijerne adaptabilnosti.

H₆: Psihopatija ostvaruje značajne negativne indirektne efekte na iniciranje promena i fleksibilnost zaposlenih, a pozitivan indirektan efekat na negativan stav zaposlenih prema promenama, preko karijerne adaptabilnosti.

Metod

Uzorak

Uzorak je činilo 390 ispitanika zaposlenih u državnim (34%) i privatnim (66%) preduzećima u Srbiji, od toga 164 muškarca i 226 žena. Od ukupnog broja ispitanika 50.1% se suočilo sa organizacionim promenama u poslednjih godinu dana, dok je 29.7% ispitanika doživelo veće promene u okviru svog radnog mesta. Prosečna starost ispitanika je 40 godina (*min* = 21; *max* = 64). Od ukupnog uzorka

42.8% ispitanika imaju završenu srednju školu, 14.9% višu, 34.1% fakultetsko obrazovanje, 6.9% završene master studije, dok doktorat ima 1.3% ispitanika.

Instrumenti

Skala stavova prema organizacionim promenama (OP: Suvajdžić i Vujić, 2015). Korišćena je skraćena verzija skale koja se sastoji od 15 ajtema i petostepene Likertove skale za odgovore. Eksplorativnom faktorskom analizom proverena je latentna struktura skale. Skala se sastoji iz tri faktora: Negativan odnos prema organizacionim promenama („Ne razumem zbog čega se uvode nova pravila i procedure u poslovanje, ako je i sa starim sve funkcionisalo“; $\alpha = .78$), Fleksibilnost zaposlenih („Ne bi mi smetalo da promenim radni prostor u kom radim“; $\alpha = .63$) i Iniciranje promena („Uvek imam energije za pokretanje novih stvari u mom preduzeću“; $\alpha = .78$). Tri faktora objašnjavaju 52% varijanse stavova prema organizacionim promenama.

Skala karijerne adaptabilnosti (Career Adapt-Abilities Scale - CAAS-2.0: Savickas & Porfeli, 2012). Skala se sastoji od 24 ajtema i petostepene Likertove skale za odgovore na kojoj ispitanici treba da ocene u kojoj meri su razvili svaku od navedenih kompetencija u vezi sa karijerom: Karijernu adaptibilnost ($\alpha = .92$), Zabrinutost ($\alpha = .82$), Kontrolu ($\alpha = .82$), Radoznalost ($\alpha = .85$) i Poverenje ($\alpha = .85$).

Kratka skala mračne trijade (Short Dark Triad - SD3: Jones & Paulhus, 2014). Ova skala meri tri mračne osobine – narcizam, makijavelizam i psihopatiju. Reč je o instrumentu koji sadrži 27 ajtema i petostepenu Likertovu skalu za odgovore. Pouzdanosti subskala su nešto niže, ali zadovoljavajuće (Narcizam $\alpha = .63$; Psihopatija $\alpha = .63$; Makijavelizam $\alpha = .69$).

Procedura ispitivanja

Istraživanje je sprovedeno tokom jeseni 2016. godine u okviru većeg projekta. Odabir organizacija i zaposlenih koji će učestvovati u istraživanju, sproveden je po principu dostupnosti. Rukovodstva organizacija i zaposleni dali su saglasnost za učestvovanje u istraživanju nakon dobijanja informacija o svrsi istraživanja, načinu korišćenja podataka i zagarantovanoj anonimnosti. Popunjavanje upitnika trajalo je oko 30 minuta, nakon čega su ispitanici svoje upitnike stavljali u kovertu u kojoj su se nalazili drugi popunjeni upitnici.

Rezultati

Tabela 1 sadrži pokazatelje aritmetičkih sredina, standardnih devijacija, vertikalnog i horizontalnog odstupanja od normalnosti distribucije, kao i pokazatelje interkorelacija među varijablama. Rezultati pokazuju da nema značajnog odstu-

panja od normalnosti distribucije ni na jednoj merenoj varijabli, kada se uzme u obzir kriterijum da skjunis i kurtozis budu u rasponu od ± 2 (George & Mallery, 2001; Gravetter & Wallnau, 2014; Trochim & Donnelly, 2006).

Rezultati korelacione analize pokazuju negativnu povezanost karijerne adaptabilnosti i dimenzija kontrole, radoznalosti i poverenja sa negativnim stavom prema promenama. Takođe, dobijena je značajna pozitivna korelacija negativnog stava prema promenama sa makijavelizmom i psihopatijom. Iniciranje promena u pozitivnoj je korelaciji sa karijernom adaptabilnošću, kao i svim njenim dimenzijama. Nadalje, iniciranje promena je značajno povezano sa narcizmom. Fleksibilnost zaposlenih je u pozitivnoj korelaciji sa karijernom adaptabilnošću i svim njenim dimenzijama. Značajna, negativna korelacija dobijena je između fleksibilnosti zaposlenih i psihopatije. Sve korelacije su niskog do umerenog intenziteta.

Tabela 1

Aritmetičke sredine, standardne devijacije i interkorelacije između varijabli

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Sk</i>	<i>Ku</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	3.80	0.57	-0.27	-0.20										
2.	3.53	0.76	-0.35	0.00	.78**									
3.	3.98	0.65	-0.25	-0.57	.81**	.49**								
4.	3.68	0.72	-0.21	-0.24	.85**	.51**	.58**							
5.	4.03	0.66	-0.36	-0.44	.84**	.49**	.60**	.68**						
6.	3.05	0.73	0.05	-0.19	-.01	.09	-.03	-.03	-.08					
7.	2.74	0.61	0.05	0.16	.20**	.28**	.09	.14*	.13*	.31**				
8.	1.90	0.62	0.93	1.58	-.01	.04	-.06	.06	-.08	.28**	.33**			
9.	2.02	0.61	0.49	0.10	-.21**	-.07	-.23**	-.21**	-.19**	.33**	.01	.30**		
10.	2.91	0.61	-0.05	-0.61	.43**	.35**	.38**	.33**	.35**	.06	.33**	.07	-.34**	
11.	3.28	0.47	-0.58	0.37	.28**	.23**	.21**	.20**	.27**	.02	.02	-.20**	-.31**	.36**

Napomena. 1. Karijerna adaptabilnost; 2. Zabrinutost; 3. Kontrola; 4. Radoznalost; 5. Poverenje; 6. Makijavelizam; 7. Narcizam; 8. Psihopatija; 9. Negativan odnos prema promenama; 10. Iniciranje promena; 11. Fleksibilnost zaposlenih.

M – aritmetička sredina, *SD* – standardna devijacija, *Sk* – skewness, *Ku* – kurtosis.

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

Kako bi se testirale četvrta, peta i šesta hipoteza primenilo se modeliranje strukturalnim jednačinama, metodom maksimalne verodostojnosti. Model je razvijen na bazi teorijskih pretpostavki i rezultata prethodnih istraživanja. Status egzogenih varijabli imaju osobine mračne trijade, dok status endogenih varijabli imaju dimenzije stavova prema organizacionim promenama. Sve varijable u modelu su manifestne. Model 1 je razvijen prema postavljenim hipotezama. Dakle, u

modelu je, između ostalog, pretpostavljena putanja makijavelizma prema karijernoj adaptabilnosti, iako među njima nije dobijena statistički značajna korelacija nultog reda. To je učinjeno zbog mogućeg supresorskog efekta druge dve osobine mračne trijade na vezu makijavelizma sa karijernom adaptabilnošću, koji može biti uklonjen multivarijantnim postupkom.

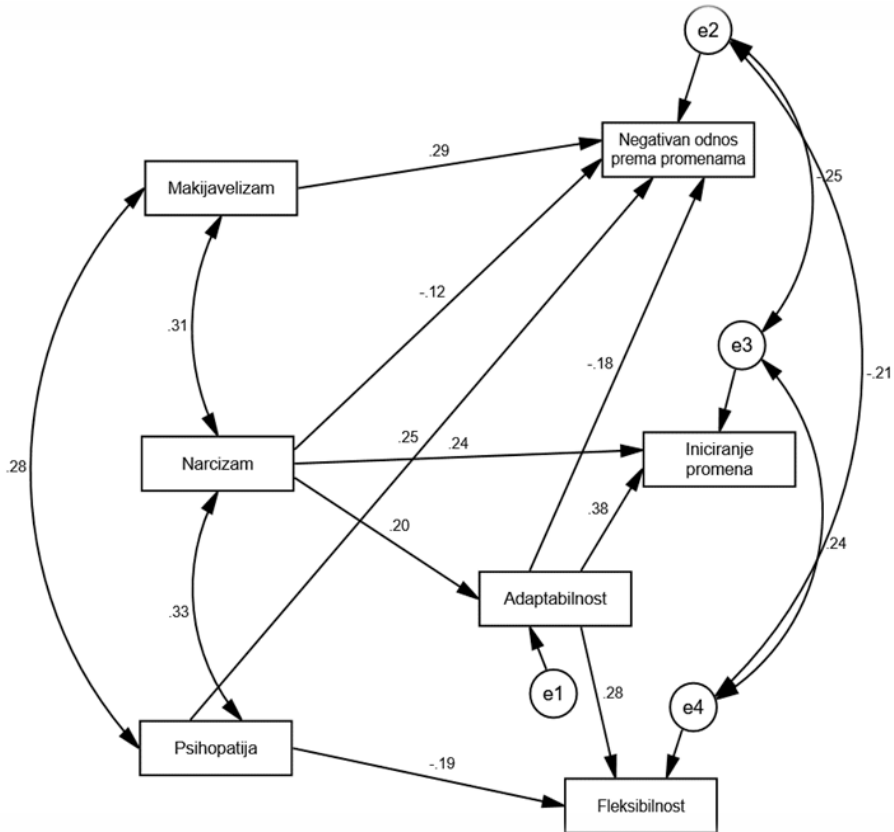
Model 1 dobro odgovara podacima (Tabela 2), na šta ukazuje hi-kvadrat test koji nije statistički značajan, kao i drugi indikatori uklapanja podataka: normirani hi-kvadrat, odnosno količnik hi-kvadrata i stepeni slobode $\chi^2/df < 2$ (Lazarević, 2008), CFI $> .95$, RMSEA $< .06$, (Hu & Bentler, 1999), SRMR $\leq .08$ (Kline, 2005) i AIC koji upućuje da model sa najnižem vrednošću ovog indikatora najbolje odgovara podacima (Burnham & Anderson, 1998). Međutim, i pored toga što nema značajnih razlika između kovarijansi koje predviđa model i onih dobijenih na empirijskim podacima, rezultati pokazuju da makijavelizam ne ostvaruje značajne efekte na karijernu adaptabilnost, kao ni na fleksibilnost zaposlenih. Takođe, narcizam ne ostvaruje značajne direktne efekte na fleksibilnost zaposlenih, kao ni psihopatija i makijavelizam na iniciranje promena. U modelu 2 izostavljene su putanje u kojima nisu dobijeni značajni efekti i ponovo su provereni indikatori fita. Poređenjem uklapanja empirijskih podataka u dva spomenuta modela može se zaključiti da model 2 u većoj meri pokazuje bolje indikatore uklapanja nego model 1 (Tabela 2). Model 2 prikazan je na Slici 1.

Tabela 2

Indikatori uklapanja modela u dva testirana modela odnosa dimenzija mračne trijade, karijerne adaptabilnosti i stavova prema organizacionim promenama

Model	$\chi^2(df)$	p	χ^2/df	CFI	RMSEA	SRMR	AIC
1	1.816(1)	0.178	1.816	0.998	0.046	0.014	69.816
2	8.004(6)	0.238	1.334	0.995	0.029	0.028	66.004

Napomena. $\chi^2(df)$ = Hi kvadrat (broj stepeni slobode); p = nivo značajnosti Hi kvadrata; χ^2/df = količnik Hi kvadrata i broja stepeni slobode; CFI = Indeks komparativnog fitovanja (Comparative fit index); RMSEA = Kvadratni koren prosečne kvadrirane greške aproksimacije (Root-mean-square error of approximation); SRMR = Standardizovani kvadratni koren prosečnog kvadrata reziduala (Standardized root mean square residual); AIC = Akaikeov kriterijum informativnosti (Akaike information criterion).



Slika 1. Relacije osobina mračne trijade, karijerne adaptabilnosti i stavova prema organizacionim promenama.

Napomena. Sve relacije su značajne na nivou $p < .01$.

Na osnovu rezultata može se zaključiti da je prva hipoteza delimično potvrđena. Makijavelizam ostvaruje direktne pozitivne efekte samo na negativan stav zaposlenih ka organizacionim promenama, dok na iniciranje promena i na fleksibilnost zaposlenih ne ostvaruje značajne direktne efekte. Druga hipoteza je, takođe, delimično potvrđena. Rezultati pokazuju da narcizam ostvaruje značajne direktne efekte na negativan stav prema organizacionim promenama, kao i na iniciranje promena, dok se direktni efekti koje ostvaruje na fleksibilnost zaposlenih nisu pokazali značajnim. Rezultati ukazuju da psihopatija ostvaruje značajan direktan efekat na fleksibilnost zaposlenih i negativan stav zaposlenih prema organizacionim promenama, dok na iniciranje promena ne ostvaruje značajan direktan efekat, čime je i treća hipoteza delimično potvrđena. Treba naglasiti da su ostvareni efekti veoma niskog intenziteta.

Kako bi se proverilo da li pored direktnih postoje i indirektni efekti, testiran je indirektan efekat narcizma na dimenzije stavova prema organizacionim promenama preko karijerne adaptabilnosti. Indirektni efekti psihopatije i makijavelizma nisu testirani, s obzirom na to da su te putanje izostavljene u modelu 2. Rezultati su pokazali da narcizam ostvaruje značajan indirektan efekat na fleksibilnost zaposlenih, kroz karijernu adaptabilnost, $b = .017$, $CI[.027, .094]$. Takođe, karijerna adaptabilnost se pokazala kao značajan parcijalni medijator između narcizma i negativnog odnosa prema organizacionim promenama, $b = -.014$, $CI[-.071, -.016]$, kao i između narcizma i iniciranja promena, $b = .021$, $CI[.040, .121]$, te je time četvrta hipoteza potvrđena, dok su peta i šesta hipoteza odbačene.

Diskusija

Rezultati istraživanja ukazuju na povezanost osobina mračne trijade sa stavovima zaposlenih prema promenama u organizaciji. Narcizam ostvaruje negativan direktan efekat na negativan stav prema promenama i nije u značajnoj korelaciji sa ovom dimenzijom, jer dolazi do supresorskog efekta između funkcionalne i disfunkcionalne strane narcizma. Negativan predznak narcizam dobija tek kada se parcijalizuje varijansa koju deli sa makijavelizmom i psihopatijom, odnosno kada se parcijalizuje „zlo“ iz narcizma. Na ove „dobre“ i „mračne“ strane narcizma ukazivali su i Hogan i Kaiser (Hogan & Kaiser, 2005). Miller i saradnici (Miller, Campbell, & Pilkonis, 2007) sugerišu da je narcizam značajan prediktor ishoda koji su dobri za osobe visokog narcizma, a loši za one u blizini njih. Narcizam ostvaruje pozitivne direktne efekte i na iniciranje promena. Pored direktnih efekata, narcizam na sve tri dimenzije stava prema promenama ostvaruje i indirektno preko karijerne adaptabilnosti i predstavlja jedinu dimenziju mračne trijade koja doprinosi tome da zaposleni imaju pozitivniji odnos prema organizacionim promenama, čak i da budu njihovi inicijatori. Ovi rezultati su u skladu sa nalazima prethodnih istraživanja koji upućuju na pozitivne strane narcizma (Hirschi & Jaensch, 2015; Spurr et al., 2015; Volmer et al., 2016). Osobe sa izraženom osobinom narcizma u organizacionim promenama vide priliku da pokažu koliko su važni za organizaciju i dobiju „zasluženo“ divljenje rukovodilaca i kolega. Pored direktnih, narcizam ostvaruje i indirektno preko karijerne adaptabilnosti. Značajno je napomenuti da su efekti mali, što je u saglasnosti sa drugim studijama koje su ispitivale odnos osobina ličnosti i različitih ishoda u organizacionom kontekstu (Choi, Oh, & Colbert, 2015; Dostanić & Čizmić, 2017; Jonason, Wee, & Li, 2015; Judge & Bono, 2000; O'Boyle et al., 2012; Suvajdžić & Vujić, 2015; Vakola et al., 2013). Ovi rezultati pokazuju da su osobe sa izraženom osobinom narcizma sklone da sebe vide kao nekog ko poseduje kompetencije za savladavanje izazova koji stoje na putu ostvarenja karijernih ciljeva, kao i to da su sklone da prepoznaju šansu za napredovanje u karijeri. Oni sebe procenjuju efikasnijim od drugih ljudi i sklone

su da situacije koje drugi vide kao pretnju dožive kao priliku za samopromociju. Interesantan je i nalaz da narcizam ne ostvaruje direktne efekte na fleksibilnost zaposlenih, već samo indirektno preko karijerne adaptabilnosti, što upućuje na to da su osobe sa narcističkom crtom spremne da se prilagođavaju promenama iniciranim od strane drugih samo onda kada u tome vide neku ličnu dobit.

Makijavelizam i psihopatija ostvaruju značajne direktne efekte na negativan stav prema organizacionim promenama. Ovi rezultati upućuju na to da osobe sa makijavelističkom crtom promene u organizaciji mogu da dožive kao opasnost po sebe i svoju poziciju. Negativan pogled na ljudsku prirodu čini da svoje okruženje percipiraju kao neprijateljsko (Christie & Geis, 1970). U skladu sa tim, osobe izraženog makijavelizma mogu doživeti promene inicirane od strane drugih ljudi u organizaciji kao pokušaj da budu izmanipulisani. Istraživanja pokazuju da su osobe sa ovom crtom ličnosti iskazivale viši nivo nezadovoljstva poslom kada su radili u kompetitivnim uslovima (Baboselac-Marić, 2015), što ide u prilog tumačenju da makijavelisti troše mnogo energije na kontrolu drugih ljudi, što kod njih može izazvati veliku količinu stresa. U uslovima promena moraju da podignu nivo svoje opreznosti, kako drugi ne bi iskoristili njihove slabosti, kao što bi to oni uradili ukoliko bi im se ukazala prilika. Negativan stav prema organizacionim promenama može se očekivati i od zaposlenih sa izraženom osobinom psihopatije. Ovi rezultati su zanimljivi, jer je za psihopate karakteristično traženje senzacija koje promene svakako donose u radno okruženje, kao i odsustvo straha i anksioznosti (Paulhus & Williams, 2002), koji predstavljaju faktore rizika za promene. Ipak, ovi nalazi su u saglasnosti sa nalazima Harmsa i saradnika (Harms et al., 2011) koji ukazuju na to da osobe sa izraženim crtama makijavelizma i psihopatije nisu spremne za usvajanje novih veština. S obzirom na to da prilagođavanje na promene često zahteva usvajanje novih kompetencija, nije iznenađujuće što osobe sa ovim osobinama imaju negativan stav prema promenama. Takođe, za psihopate je karakterističan doživljavanje da se pravila i norme ne odnose na njih (Wu & LeBreton, 2011) i da su zbog odsustva straha od kazne skloni da ih zaobilaze. S obzirom na to da promene često podrazumevaju nova pravila i norme, za osobe sa psihopatskom crtom to znači da će morati da kreiraju nove strategije za izbegavanje poštovanja pravila. Psihopatija je pokazala značajan negativan direktan efekat na fleksibilnost zaposlenih, što potvrđuje nalaz da psihopate nemaju nameru da se prilagođavaju promenama koje smatraju nepoželjnim.

Makijavelizam i psihopatija nisu ostvarili indirektno efekte na stavove prema promenama preko karijerne adaptabilnosti, te su peta i šesta hipoteza odbačene. Objašnjenje se može pronaći u činjenici da su osobe sa makijavelističkom crtom orijentisane na postizanje pozitivnih ishoda u terminima lične koristi, što su pokazali nalazi prethodnih istraživanja (Spurk et al., 2015). Takođe, oni su skloniji da se posvete pronalaženju drugačijih načina kojima bi došli do uspeha, pre nego dugotrajnom angažovanju na prevazilaženju prepreka koje različiti uspesi nose sa sobom. Bavljenje sopstvenom karijerom podrazumeva dugoročno ulaganje u sticanje kompetencija i građenje odnosa sa ljudima koji mogu biti značajan izvor

informacija i podrške tokom karijere pojedinca, što za psihopate nije karakteristično s obzirom na njihovu antisocijalnu prirodu i sklonost kratkoročnim strategijama.

Praktične implikacije

Značajne praktične implikacije proizilaze iz nalaza da je narcizam značajan i pozitivan prediktor iniciranja promena, kao i da ostvaruje značajne indirektnе i direktne efekte na sve tri dimenzije stava prema organizacionim promenama. Ovi nalazi upućuju na preporuku da u kontekstu profesionalne selekcije ne treba odbacivati kandidate sa optimalno izraženom crtom narcizma, jer dobra strana narcizma omogućava jednu od najvažnijih kompetencija za savremeno poslovanje – spremnost za iniciranje promena. Takođe, harizma, karakteristična za osobe sa izraženom crtom narcizma, može doprineti tome da se i drugi zaposleni ubede u značaj koje promene imaju za organizaciju i da se spreče potencijalni otpori. Naravno, treba biti oprezan u davanju velike količine moći ovim osobama, jer negativna strana narcizma može doprineti tome da tu moć zloupotrebe.

Ograničenja i smernice za buduća istraživanja

Iako postoji nekolicina istraživanja koja su se bavila ispitivanjem uloge koju lične karaktersitike pojedinca imaju u formiranju stavova prema promenama u organizaciji, većina radova se bavila prosocijalnim osobinama, dok je radove u kojima je akcenat na ulozi „zlih” osobina u ovom kontekstu, skoro nemoguće pronaći. Stoga je i osnovni doprinos ovog istraživanja pružanje uvida u to kako mračna strana ličnosti i karijerna adaptabilnost, kao jedna od najvažnijih kompetencija za uspeh u karijeri (O’Connell, McNeely, & Hall, 2008, prema Creed, Fallon, & Hood, 2009), doprinose pozitivnom ili negativnom viđenju promena u organizaciji. Važno je napomenuti da su efekti dobijeni u istraživanju veoma mali. Postoji mogućnost da je i veličina uzorka ($N = 390$) doprinela pojavljivanju greške tipa 1, te bi bilo značajno istraživanje ponoviti na različitim uzorcima. Značajno je istaći da su subskele mračne trijade pokazale nižu pouzdanost nego u drugim istraživanjima (Egan, Chan, & Shorter, 2014; Jones & Paulhus, 2014). Razlog nižih, ali ipak prihvatljivih pokazatelja pouzdanosti može biti prevod skale, ili različit doživljaj, odnosno nerazumevanje pojedinih ajtema od strane srpskih ispitanika. Jedan od nedostataka ovog istraživanja ogleda se u tome što nisu svi zaposleni imali iskustvo organizacionih promena, niti je kontrolisana varijabla vrste promena u organizaciji, što bi bilo značajno uraditi u narednim istraživanjima. Takođe, trebalo bi ispitati da li zaposleni sa osobinama mračne trijade na različitim pozicijama različito gledaju na organizacione promene, kao i usmeriti pažnju na to da li (ne) zadovoljstvo trenutnom pozicijom ili statusom u organizaciji utiče na to da zaposleni sa osobinama mračne trijade u promenama vide priliku ili pretnju za ličnu karijeru.

Reference

- Baboselac-Marić, M. (2015). Zaposlenici „otrovnih“ karakteristika i njihov utjecaj na organizaciju. *Policija i sigurnost*, 24(3), 261–278.
- Becker, J., & O’Hair, H. D. (2007). Machiavellians’ motives in organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Communication Research*, 35(3), 246–267. doi:10.1080/00909880701434232
- Burnham, K. P., & Anderson, D. R. (1998). *Model selection and inference: A practical information - theoretic approach*. New York: Springer-Verlag.
- Campbell, W. K. (1999). Narcissism and romantic attraction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(6), 1254–1270. doi:10.1037/0022-3514.77.6.1254
- Chan, S. H. J., & Mai, X. (2015). The relation of career adaptability to satisfaction and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 130–139. doi:10.1016/j.jvb.2015.05.005
- Choi, D., Oh, I. S., & Colbert, A. E. (2015). Understanding organizational commitment: A meta-analytic examination of the roles of the five-factor model of personality and culture. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1542–1567. doi:10.1037/apl0000014
- Christie, R., & Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. (1st edition). New York, London: Academic Press.
- Cohen, A. (2016). Are they among us? A conceptual framework of the relationship between the dark triad personality and counterproductive work behaviors (CWBs). *Human Resource Management Review* 26(1), 69–85. doi:10.1016/j.hrmr.2015.07.003
- Creed, P. A., Fallon, T., & Hood, M. (2009). The relationship between career adaptability, person and situation variables, and career concerns in young adults. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 219–229. doi:10.1016/j.jvb.2008.12.004
- De Fruyt, F., Wille, B., & Furnham, A. (2013). Assessing aberrant personality in managerial coaching: Measurement issues and prevalence rates across employment sectors. *European Journal of Personality*, 27(6), 555–564. doi:10.1002/per.1911
- Deluga, R. J. (2001). Relationship among American presidential charismatic leadership, machiavellianism, and rated performance. *The Leadership Quarterly*, 8(1), 339–363. doi:10.1016/S1048-9843(97)90030-8
- Dostanić, J. i Čizmić, S. (2017, maj). *Opažene karakteristike organizacije i osobine ličnosti kao prediktori predanosti karijeri*. Rad prezentovan na 65. Kongresu psihologa Srbije, Zlatibor.
- Duck, J. D. (2001). *The Change Monster*. New York: Crown Business.
- Đurišić-Bojanović, M. (2015). *Psihologija organizacionih promena i razvoja*. Beograd: Filozofski fakultet u Beogradu i Centar za primenjenu psihologiju.
- Đurišić-Bojanović, M., & Savković, M. (2010). Workforce organisational flexibility: Readiness for change. *Strategic Management*, 15(2), 22–31.

- Egan, V., Chan, S., & Shorter, G. W. (2014). The Dark Triad, happiness and subjective well-being. *Personality and Individual Differences*, 67, 17–22. doi:10.1016/j.paid.2014.01.004
- George, D., & Mallery, P. (2001). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference – 10.0 Update*. Boston: Allyn and Bacon.
- Gravetter, F. J., & Wallnau, L. B. (2014). Introduction to the t-statistic. In F. Gravetter & L. Wallnau (Eds.), *Essentials of Statistics for the Behavioral Sciences* (8th ed). USA: Cengage Learning.
- Guan, Y., Deng, H., Sun, J., Wang, Y., Cai, Z., Ye, L., ... Li, Y. (2013). Career adaptability, job search self-efficacy and outcomes: A three-wave investigation among Chinese university graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 561–570. doi:10.1016/j.jvb.2013.09.003.
- Harms, P. D., Spain, S. M., & Hannah, S. T. (2011). Leader development and the dark side of personality. *The Leadership Quarterly*, 22(3), 495–509. doi:10.1016/j.leaqua.2011.04.007
- 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.2015.01.0029
- Hogan, R., & Hogan, J. (2001). Assessing leadership: A view from the dark side. *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1-2), 40–51. doi:10.1111/1468-2389.00162
- Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2005). What we know about leadership. *Review of General Psychology*, 9(2), 169–180. doi:10.1037/1089-2680.9.2.169
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. doi:10.1080/10705519909540118
- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). The Dirty Dozen: A concise measure of the Dark Triad. *Psychological Assessment*, 22(2), 420–432. doi:10.1037/a0019265
- Jonason, P. K., Luevano, V. H., & Adams, H. M. (2012). How the Dark Triad traits predict relationship choices. *Personality and Individual Differences*, 53(3), 180–184. doi:10.1016/j.paid.2012.03.007
- Jonason, P. K., Wee, S., & Li, N. P. (2015). Competition, autonomy, and prestige: Mechanisms through which the Dark Triad predict job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 72, 112–116. doi:10.1016/j.paid.2014.08.026
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2014). 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., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751–765. doi:10.1037/00219010.85.5.751

- Judge, T. A., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2006). Loving yourself abundantly: Relationship of the narcissistic personality to self and other perceptions of workplace deviance, leadership, and task and contextual performance. *The Journal of Applied Psychology, 91*(4), 762–776. doi: 10.1037/0021-9010.91.4.762
- Klehe, U., Zikic, J., Van Vianen, A. E. M., & De Pater, I. E. (2011). Career adaptability, turnover and loyalty during organizational downsizing. *Journal of Vocational Behavior 79*(1), 217–229. doi:10.1016/j.jvb.2011.01.004
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press.
- Lazarević, Lj. (2008). Primena indeksa podesnosti u testiranju teorijskih modela u psihologiji: Mogućnosti i ograničenja. *Zbornik Instituta za pedagoška istraživanja, 1*, 101–121. doi:10.2298/ZIPI0801101
- Lips-Wiersma, M., & Hall, D. T. (2007). Organizational career development is not dead: a case study on managing the new career during organizational change. *Journal of Organizational Behavior, 28*(6), 771–792. doi: 10.1002/job.446
- Miller, J. D., Campbell, W. K., & Pilkonis, P. A. (2007). Narcissistic Personality Disorder: Relations with distress and functional impairment. *Comprehensive Psychiatry, 48*(2), 170–177. doi:10.1016/j.comppsy.2006.10.003
- Morf, C. C., & Rhodewalt, F. (2001). Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self-regulatory processing model. *Psychological Inquiry, 12*(4), 177–196. doi:10.1207/S15327965PLI1204_1.
- Nagler, U. K. J., Reiter, K. J., Furtner, M. R., & Rauthmann J. F. (2014). Is there a “dark intelligence”? Emotional intelligence is used by dark personalities to emotionally manipulate others. *Personality and Individual Differences, 65*, 47–52. doi:10.1016/j.paid.2014.01.025
- 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: 10.1037/a0025679
- 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
- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2002). Narcissism and Counterproductive Work Behavior: Do Bigger Egos Mean Bigger Problems? *International Journal of Selection and Assessment, 10*(1/2), 126–134. doi:10.1111/1468-2389.00199
- Porfeli, E. J., & Savickas, M. L. (2012). Career adapt-abilities scale - USA form: psychometric properties and relation to vocational identity. *Journal of Vocational Behavior, 80*(3), 748–753. doi:10.1016/j.jvb.2012.01.009
- Rashid, H., & Zhao, L. (2010). The significance of career commitment in generating commitment to organizational change among information technology personnel. *Academy of Information and Management Sciences Journal, 13*(1), 111–131.
- Raskin, R. N., & Hall, C. S. (1979). A narcissistic personality inventory. *Psychological Reports, 45*(2), 590. doi:10.2466/pr0.1979.45.2.590

- Rauthmann, J. F., & Kolar, G. P. (2013). Positioning the Dark Triad in the interpersonal circumplex: The friendly-dominant narcissist, hostile-submissive Machiavellian, and hostile-dominant psychopath? *Personality and Individual Differences*, *54*(5), 622–627. doi: 10.1016/j.paid.2012.11.021
- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for Life-Span, Life-Space Theory. *The Career Development Quarterly*, *45*(3), 247–259. doi:10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career adapt-abilities scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(3), 661–673. doi:10.1016/j.jvb.2012.01.011
- Scherer, K. T., Baysinger, M., Zolynsky, D., & LeBreton, J. M. (2013). Predicting counterproductive work behaviors with sub-clinical psychopathy: Beyond the Five Factor Model of personality. *Personality and Individual Differences*, *55*(3), 300–305. doi:/10.1016/j.paid.2013.03.007
- Smith, S. F., & Lilienfeld, S. O. (2013). Psychopathy in the workplace: The knowns and unknowns. *Aggression and Violent Behavior*, *18*(2), 204–218. doi:10.1016/j.avb.2012.11.007
- Spain, S., Harms, M., & Lebreton, J. M. (2013). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, *35*, 41–60. doi:10.1002/job.1894
- Spurk, D., Keller, C. A., & Hirschi, A. (2015). 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:10.1177/1948550615609735
- Suvajdžić, K. i Vujić, D. (2015). Relacije između karakteristika ličnosti i stavova prema organizacionim promenama. *Psihološka istraživanja*, *18*(2), 145–164.
- Trochim, W. M. K., & Donnelly, J. P. (2006). *Research methods knowledge base*. USA: Cengage Learning.
- Vakola, M., Tsaousis, I., & Nikolaou, I. (2013). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organisational change. *Journal of Managerial Psychology*, *19*(2), 88–110. doi:10.1108/02683940410526082
- 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
- Wai, M., & Tiliopoulos, N. (2012). The affective and cognitive empathic nature of the dark triad of personality. *Personality and Individual Differences*, *52*, 794–799. doi:10.1016/j.paid.2012.01.008
- Wu, J., & LeBreton, J. M. (2011). Reconsidering the dispositional basis of counterproductive work behavior: The role of aberrant personality. *Personnel Psychology*, *64*(3), 593–626. doi:10.1111/j.1744-6570.2011.01220.x

Katarina Suvajdžić

Faculty of Legal and
Business Studies dr
Lazar Vrkatić, Union
University in Novi Sad

CAREER ADAPTABILITY AS A MEDIATOR OF THE RELATIONSHIP BETWEEN DARK TRIAD TRAITS AND ATTITUDES TOWARDS ORGANIZATIONAL CHANGES

The aim of this paper was to examine whether the traits of the dark triad and career adaptability are significant predictors of attitudes towards organizational changes, as well as to determine whether career adaptability is a mediator of the relationship between the traits of the dark triad and the dimensions of attitudes towards organizational changes. The scale of attitudes towards the organizational changes (OP), the Short Dark Triad scale (SD3) for the measurement of the dark triad and the scale of career adaptability (Career Adapt-Abilities Scale - CAAS 2.0) were applied on a sample of 390 employees (42% males) in organizations in Serbia. The results show that all three dimensions of dark triad have direct effect on negative attitude of employees towards organizational changes. Direct effect on initiating changes has only narcissism, while on flexibility of employees, direct effect has only psychopathy. The results also show that narcissism has indirect effects on all three dimensions of attitudes towards organizational changes through career adaptability.

Key words: organizational changes, dark triad, career adaptability