

Od spajalice do milijuna: Nepoželjna organizacijska ponašanja

Maša Tonković Grabovac

Docentica

Sveučilište u Zagrebu

Visoka škola Edward Bernays

Visoko učilište Algebra



DAYS
Empowering people



Jeste li ikad...

... namjerno zakasnili na posao?

... okrivili na poslu drugoga za vlastitu pogrešku?

... došli na posao pod utjecajem alkohola?

... izostali s posla i rekli da ste bolesni?

... posao obavili namjerno loše?

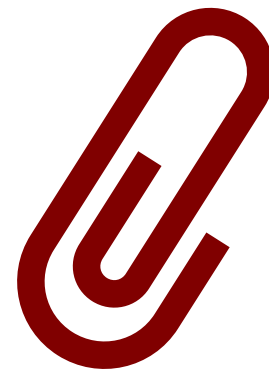
... odali poslovnu tajnu?

... fizički napali klijenta?

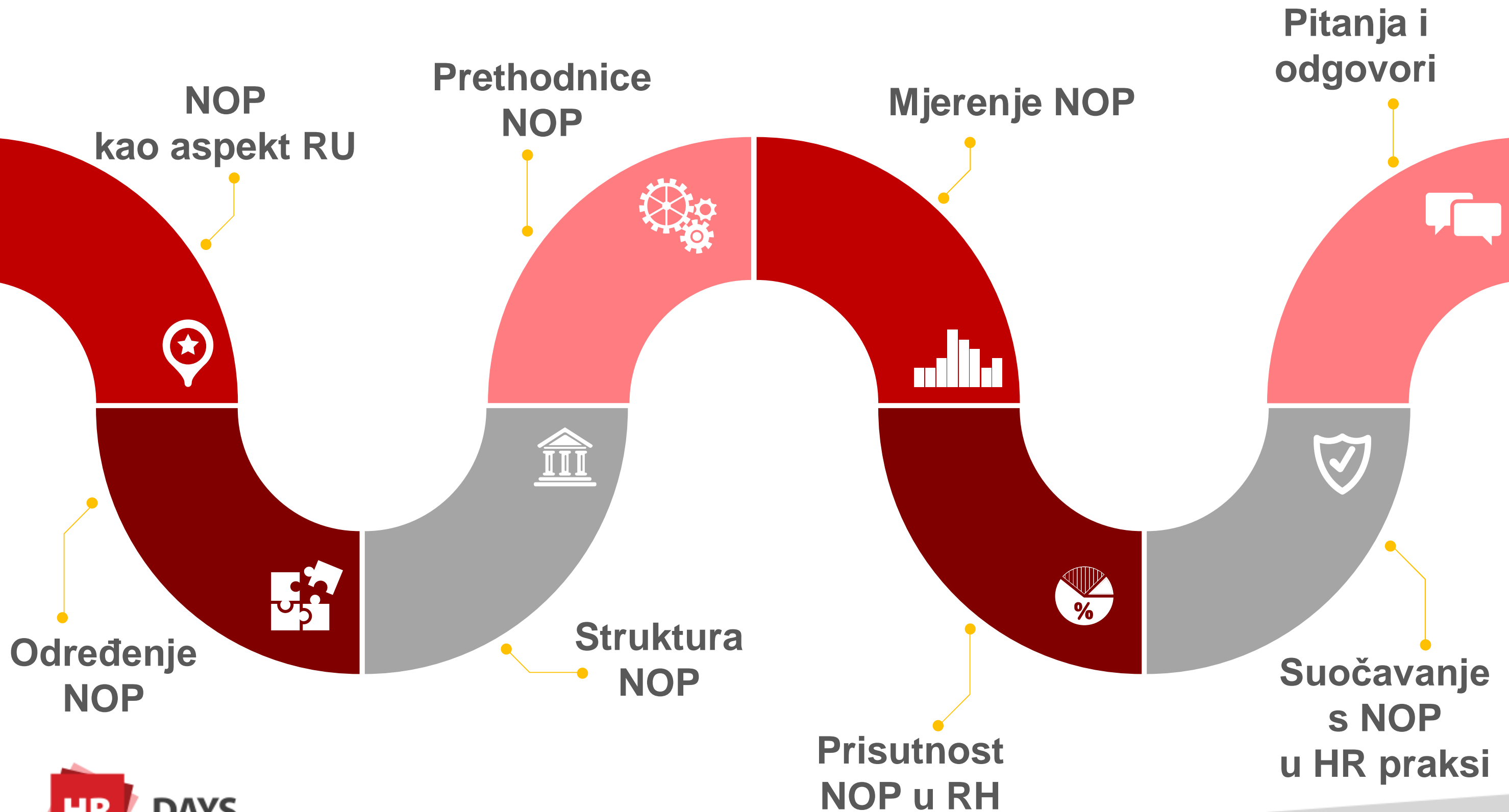
... prekršili sigurnosne propise na poslu?

... zadržali za sebe novac koji je pripadao organizaciji?

... govorili izvan posla da radite u lošoj organizaciji?



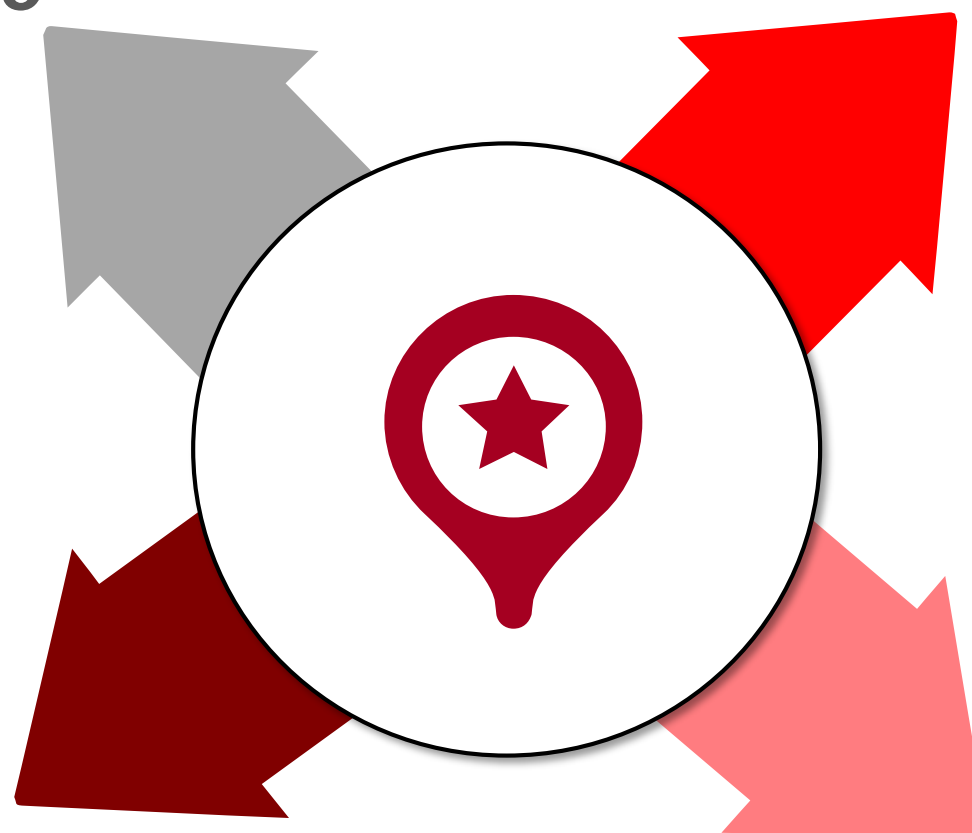
Pregled današnjeg predavanja



Radna uspješnost

*job/work
performance*

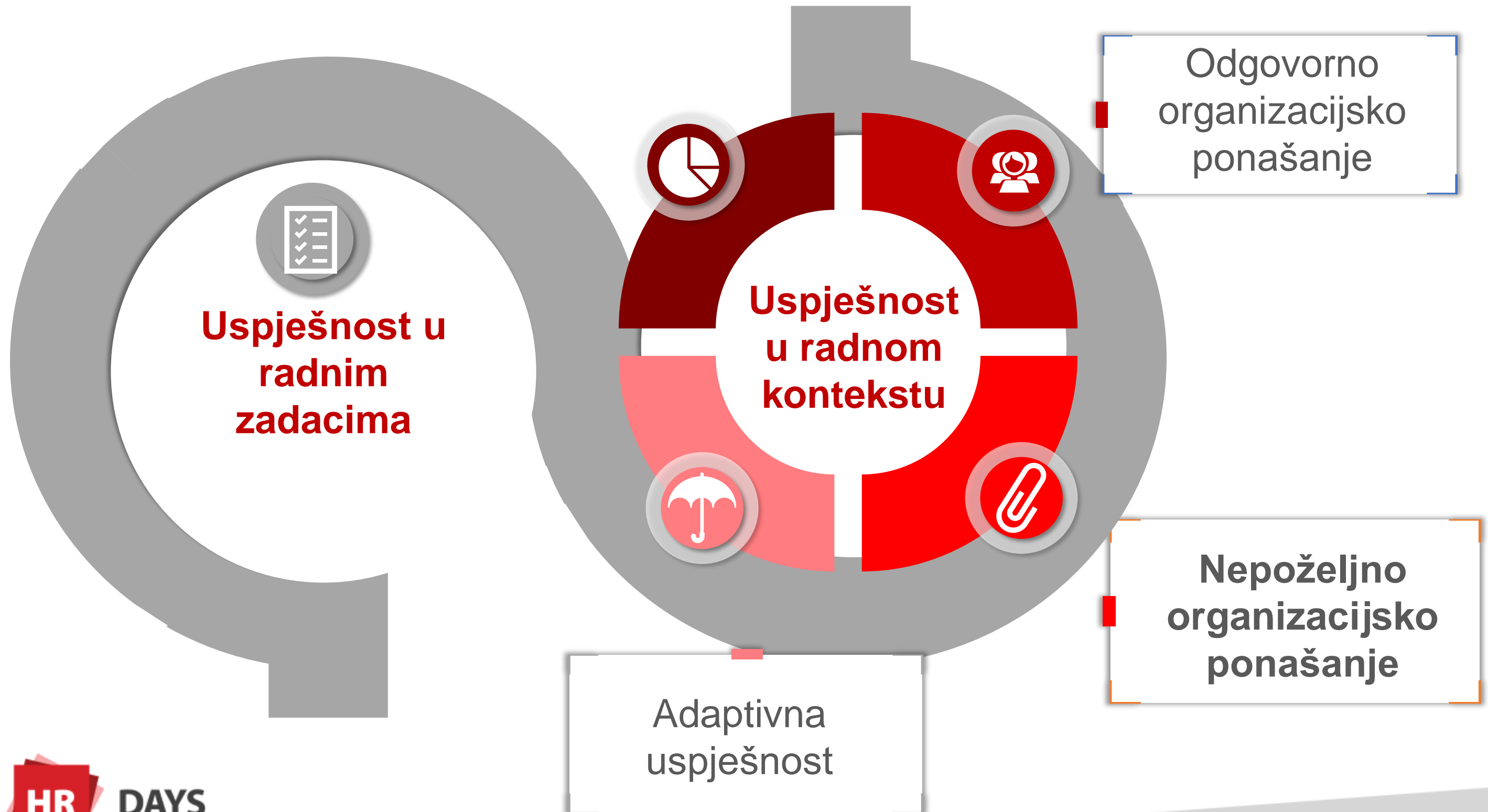
Središnji
konstrukt u
HRM



*“Mjerljive akcije i
ponašanja zaposlenika
koja su relevantna za
postizanje organizacijskih
ciljeva.” (Campbell, 1990)*

*„Ukupna očekivana
vrijednost koju organizacija
ima kao posljedicu zasebnih
epizoda ponašanja
pojedince kroz određeni
vremenski period.”
(Motowidlo, 2003)*

Model opće radne uspješnosti



Nepoželjno organizacijsko ponašanje

**Counterproductive
work behavior
(CWB)**

„Namjerno ponašanje koje krši važne organizacijske norme i predstavlja prijetnju dobrobiti organizacije i/ili njenim članovima.”
(Robinson i Bennett, 1995)

od otvorenog čina agresije
(npr. nasilja i krađe)
do pasivnog oblika
(npr. namjernog zanemarivanja uputa za rad ili neizvršavanja zadataka)

Ponašanje koje ima negativnu očekivanu vrijednost za organizaciju

Gubitci koji se u SAD procjenjuju u **milijardama dolara godišnje;**

U RH smanjenje stope lažnih bolovanja (s 2012. na 2013. godinu) HZZO-u osiguralo uštedu od **116 milijuna kuna**

Koja ponašanja smatrate NOP?

01



Web developer napušta organizaciju radi napredovanja u karijeri.



Koja ponašanja smatrate NOP?

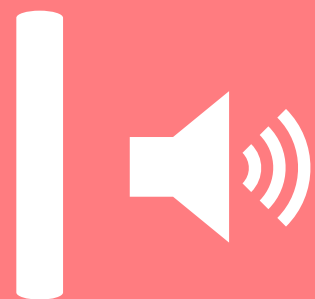
02



Liječnica obiteljske medicine pokazuje zdravstveni karton 19-godišnje pacijentice njenoj zabrinutoj majci.

Koja ponašanja smatrate NOP?

03



Asistent u marketingu pušta glasnu glazbu u uredu koji dijeli s kolegama.

Koja ponašanja smatrate NOP?

04



HR menadžerica odlazi na rodiljni dopust usred važnog projekta koji je sama pokrenula.



Koja ponašanja smatrate NOP?

05



Mehaničar zbog sumnje na neispravnost aviona onemogućava pilotu polijetanje, usprkos suprotnoj naredbi svog nadređenog.



Koja ponašanja smatrate NOP?

06



Uz dozvolu poslovođe poslovnice velikog prehrambenog lanca trgovina, blagajnica svojoj prijateljici odobrava popust na koji inače imaju pravo samo članovi kluba.



Koja ponašanja smatrate NOP?

07

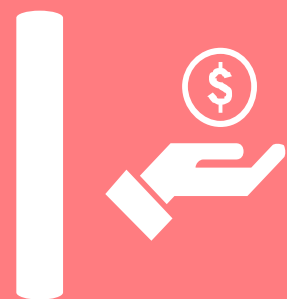


Zaposlenik koji je izvršio sve svoje dnevne zadatke do kraja radnog vremena radi na zadacima za honorarni posao.



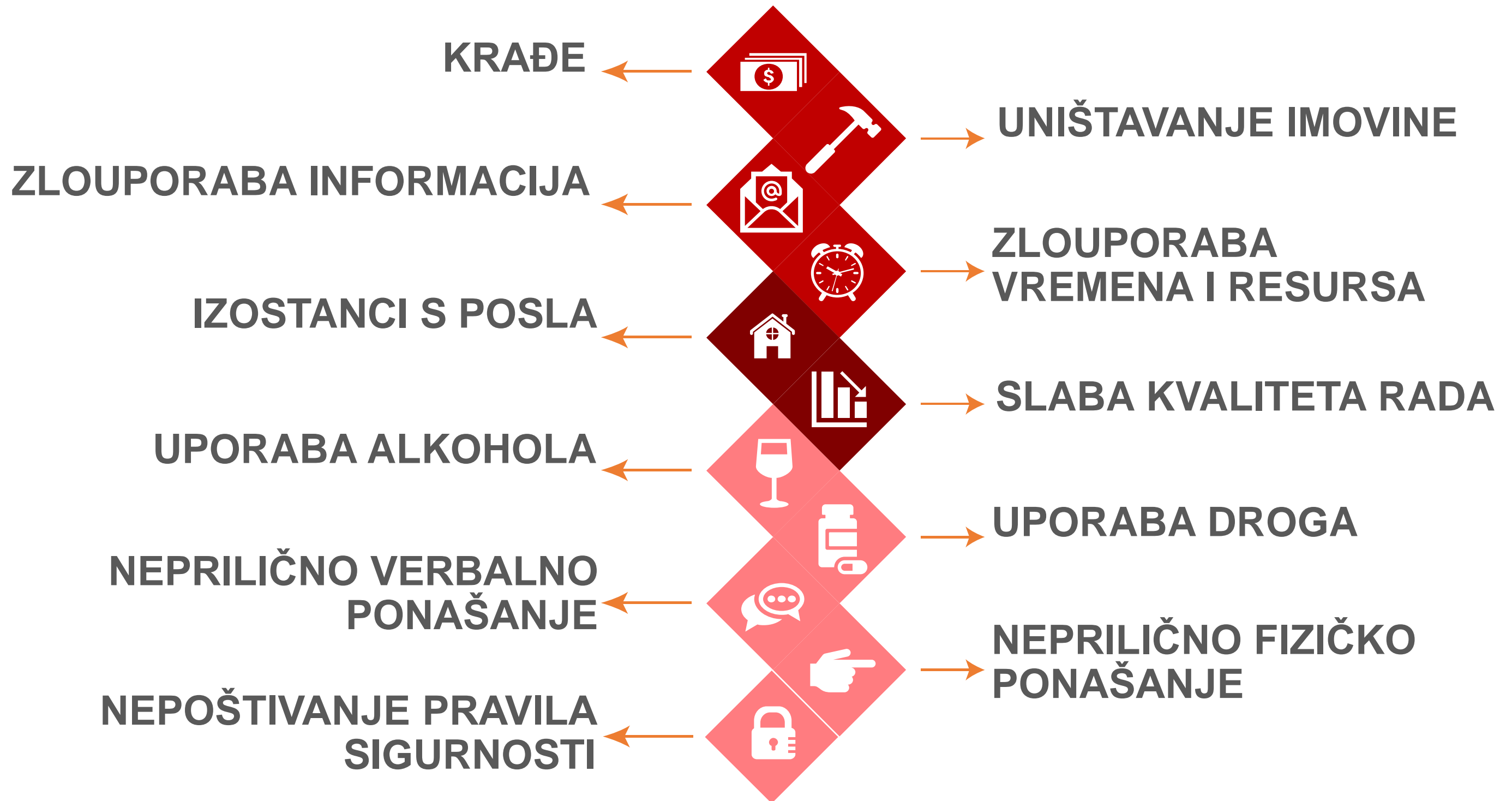
Koja ponašanja smatrate NOP?

08



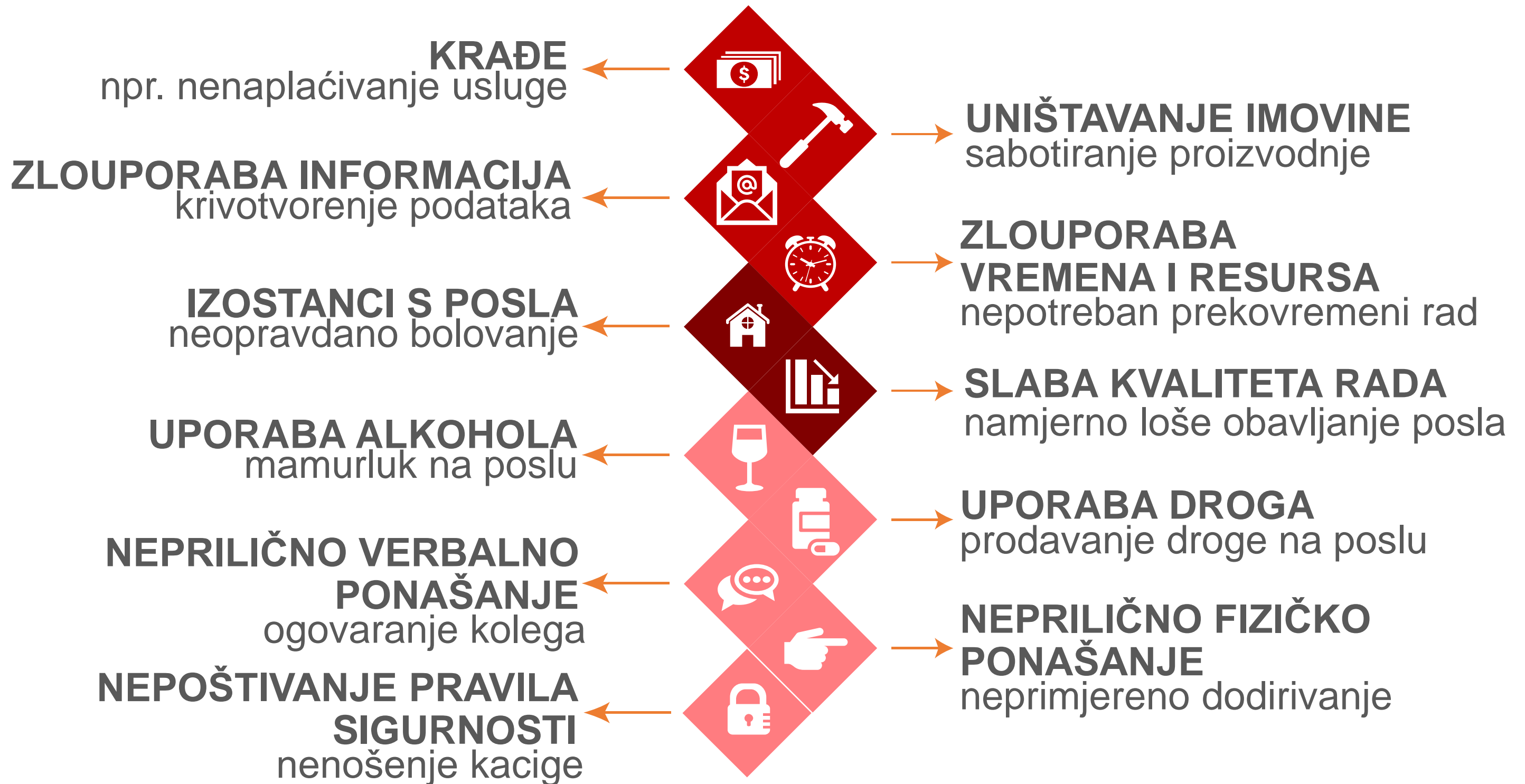
U kafiću gdje tako rade svi zaposlenici, konobarica odbija redovito raditi prekovremeno bez da joj se to dodatno plati.

Koja ponašanja možemo smatrati NOP?



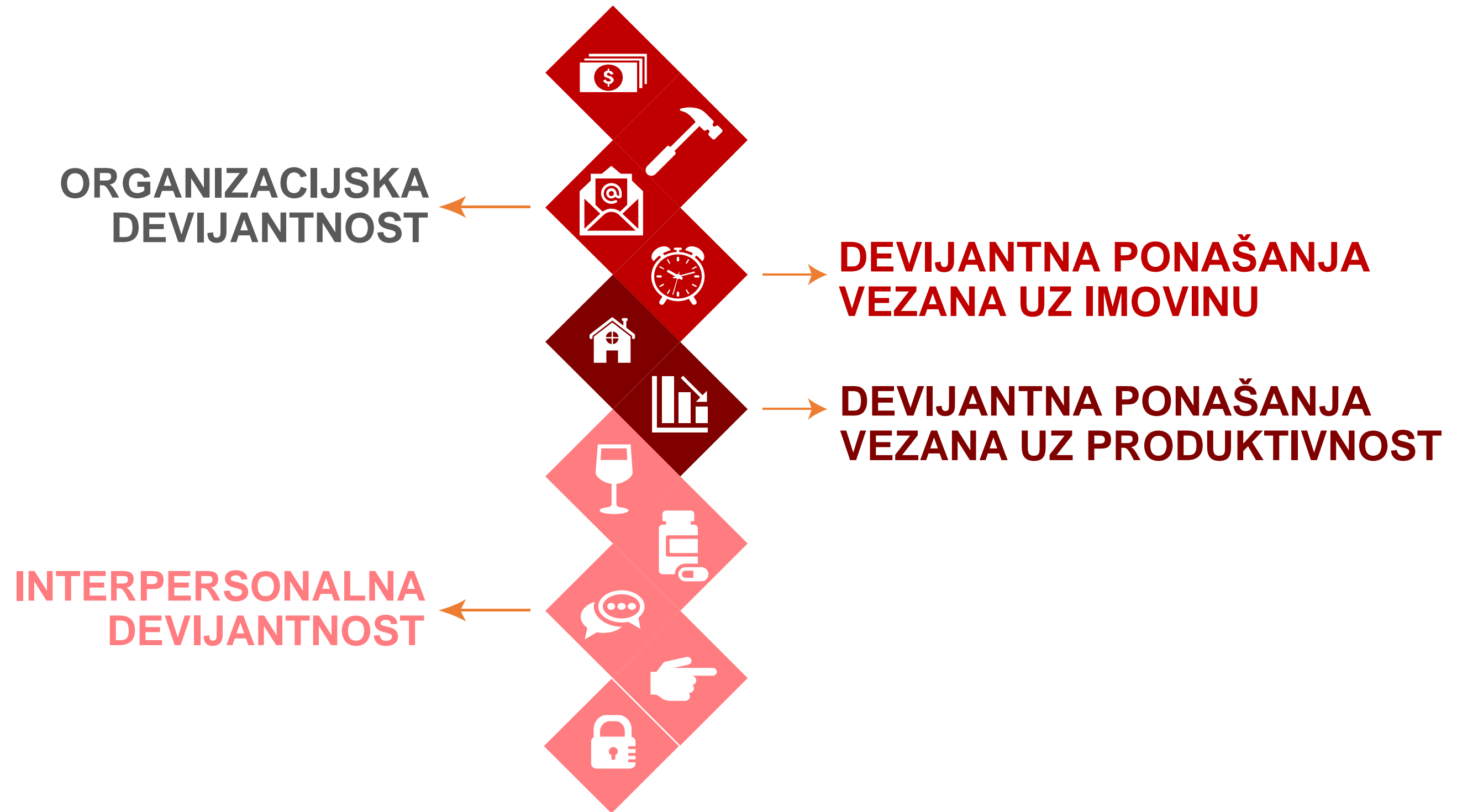
Gruys i Sackett (2003)

Koja ponašanja možemo smatrati NOP?



Gruys i Sackett (2003)

Koja ponašanja možemo smatrati NOP?



Sackett i DeVore (2001)

Prethodnice NOP

Muškarci



Mlađi



Osobine ličnosti

↓ integritet, savjesnost, ugodnost...
↑ narcizam, neuroticizam, agresivnost...



**Negativne
(neugodne)
emocije**



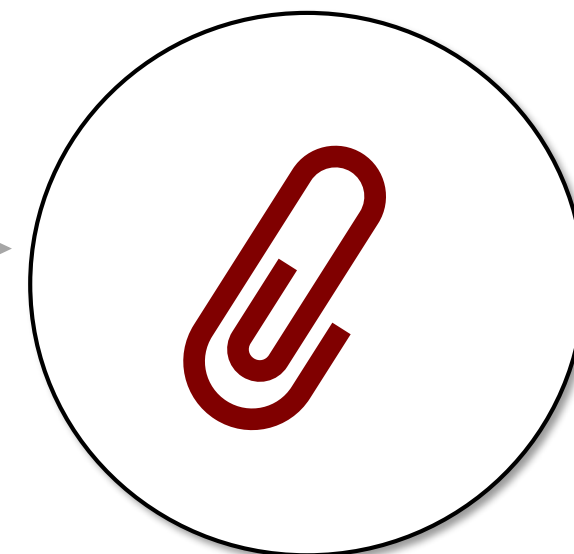
Stavovi prema radu

↓ organizacijska pravednost
↓ odanost organizaciji
↓ zadovoljstvo poslom



Situacijski faktori

nefleksibilna politika tvrtke, kompetitivno okruženje, stil rukovođenja, ekonomski uvjeti, sustav nagrađivanja, organizacijska kultura, zahtjevi posla, stresne situacije...



Mjerenje NOP



Samoiskazi prošlih ponašanja
Jeste li ikad odali poslovnu tajnu?



Procjene drugih
Je li zaposlenik ikad odao poslovnu tajnu?

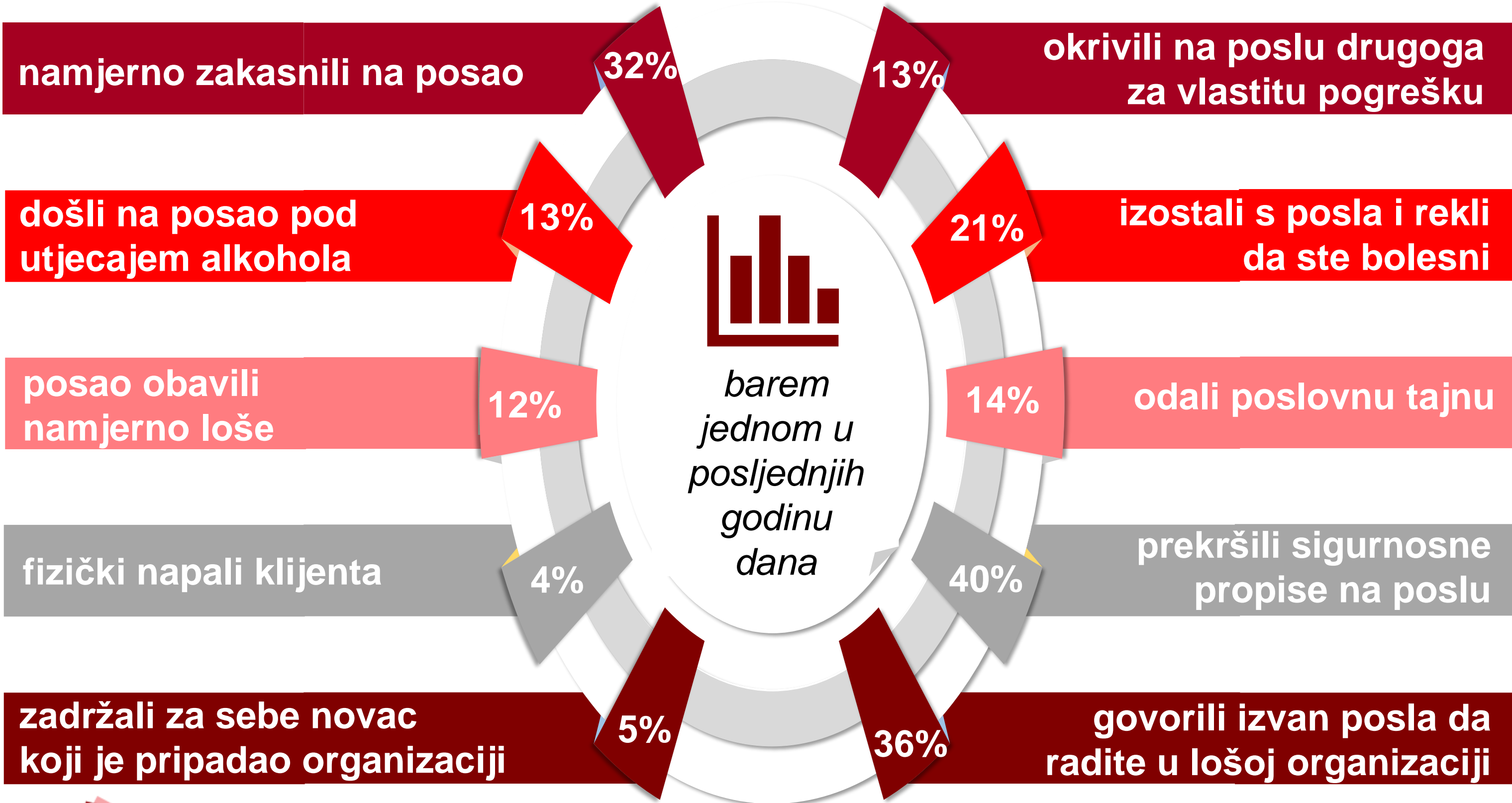


Namjere budućih ponašanja
Biste li ikad odali poslovnu tajnu?



Objektivne mjere ishoda NOP
Je li zaposlenik ikad prijavljen da je odao poslovnu tajnu?

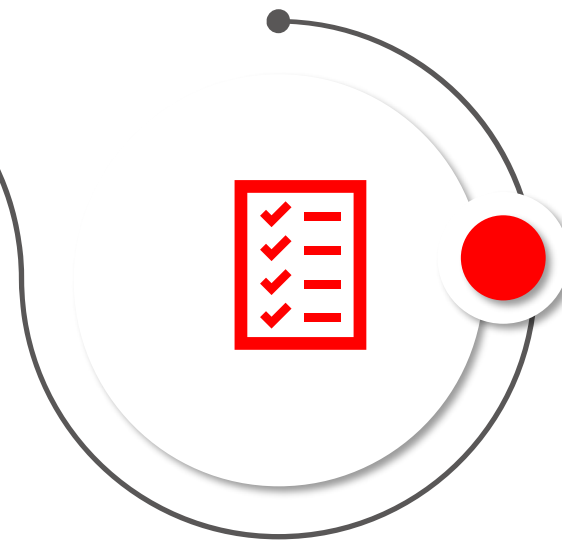
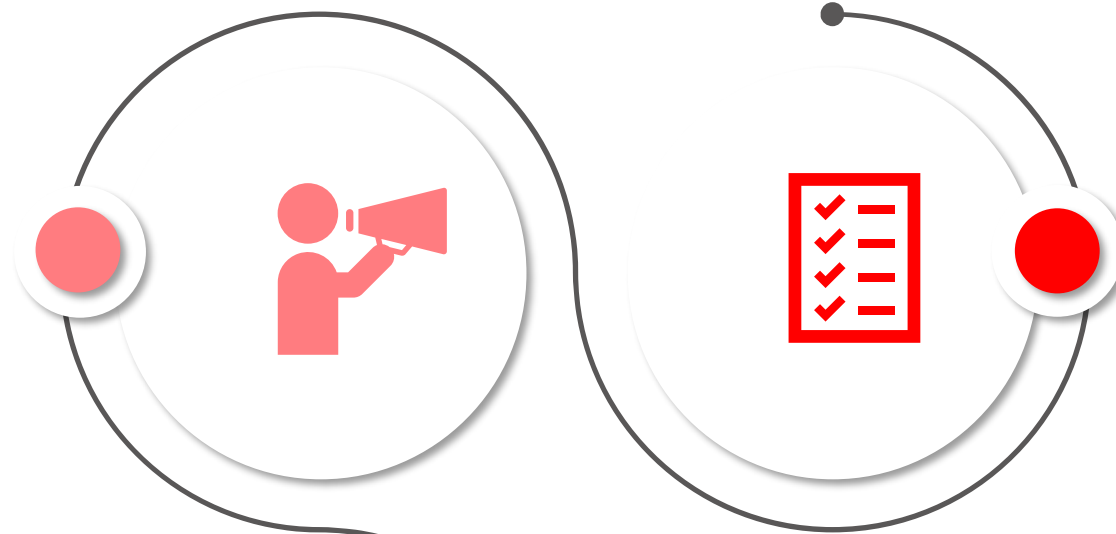
Prisutnost NOP u hrvatskim tvrtkama (N=479)



Suočavanje s NOP u HR praksi

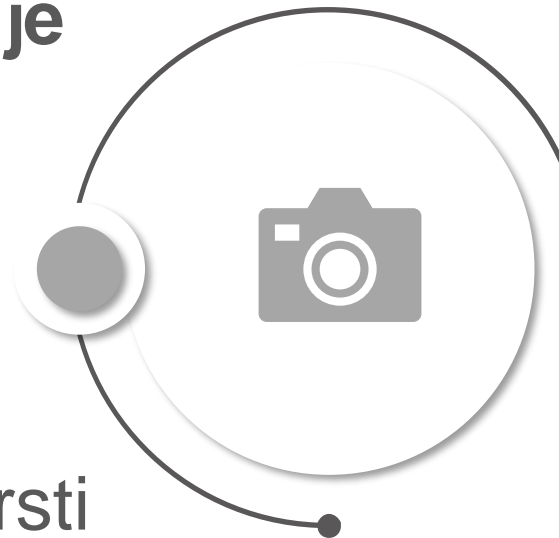
Preko stavova prema radu

Podizanje percepcije organizacijske pravednosti, npr. adekvatnim sustavom nagrađivanja



Sankcioniranje

Snažno, dosljedno, neposredno, pravedno i prilagođeno vrsti NOP



Selekcija kandidata s manjom vjerojatnošću za NOP

Nestrukturirani intervju, upitnici ličnosti, testovi integriteta (najveća dodana valjanost povrh IQ za opću RU)

Učenje poželjnim ponašanjima
HR-ovci i drugi kolege kao modeli,
Trening socijalnih vještina,
360° feedback

Od spajalice do milijuna: Nepoželjna organizacijska ponašanja

Maša Tonković Grabovac

Docentica

Sveučilište u Zagrebu

Visoka škola Edward Bernays

Visoko učilište Algebra



DAYS
Empowering people

