

ЛИЧНОСТ КАО ФАКТОР ПОНАШАЊА У ОРГАНИЗАЦИЈИ

Јелена Мијатовић
Универзитет у Београду, Факултет организационих наука

У раду се разматра личност и променљиве које утичу на њен развој, постојеће теорије личности, типови, особине и карактеристике личности, њене особине и усклађивање личности појединца са послом – њене димензије значајне за организационо понашање и њено повезивање са врстом посла.

Кључне речи: *личност, понашање, организација, фактор*

Увод

Менаџерска функција која у данашње време све више долази до изражаја је свакако HRM – *Human Resource Management* (Менаџмент људских ресурса), која има за циљ првенствено да усклади захтеве запослених једног предузећа са културом, стратегијом и циљевима тог предузећа. Дакле, HRM у први план ставља људске ресурсе, што је за разлику од Тејлористичког периода, веома прихватљив начин рада и функционисања у једној организацији. Наиме, људи су основна покретачка снага једног предузећа. Човек као индивидуа понаша се у складу са изграђеном личношћу која као појам спада у индивидуални ниво модела организационог понашања. Оно што је веома битно за функционисање једне организације је реалистичко уклапање личности једне особе са послом који обавља. Организационо понашање, као темељни концепт функционисања једне организације потребно је темељно изучавати, јер генерално гледајући сваки урађени задатак на крају зависи од појединца, од чијег односа према послу, расположења и још многих фактора ће зависити исход ситуације. Ова тема није истраживана од периода 1950-1980. година (са спорадичним и непотпуним радовима у каснијем периоду), те је њена тренутна актуелност превагнула да ова тема постане један истраживачки рад.

Појам личности

Појам личности има дугу историју. Пре 2.000 година појам личности је је истражен од стране многих научника као што су Цицерон и Хипократ. Током своје историје, овај појам је добио велику пажњу у литератури што се данас и показује у различитим емпиријским и теоријским студијама. Уопштено највећи напредак је остварен устано-

вљењем концензуса о структури личности (Costa и McCrae 1992; John 1990; McCrae и John 1992), Овај концензус је конципиран на различитим нивоима ширине (McAdams 1992), а сваки од тих нивоа укључује наше разумевање индивидуалног размишљања. Осим тога, појединци се одликују јединственим склоповима особина.¹

О томе шта је личност, шта је покреће и како се она формира постоји велики број различитих мишљења и тумачења. а на основу тога и следе различите дефиниције личности. Међу првим психолозима који су проучавали ову област био је и Г. Олпорт (Gordon Allport, 1937.) који је покушао да прикупи и среди многобројне дефиниције личности на основу тога је добио 50 група различитих одређења личности. Старо значење израза личност је: изглед некога, како се неко показује и чини другима. Настаје од латинске речи *Person* – говорити кроз нешто или иза нечега што је представљало позоришну маску коју су глумци користили у старом Риму да би нагласили одређене особине личности коју су глумили. Овај смисао се одржао и данас у одређивању личности као збира оних карактеристика појединца које га истичу међу осталима или збира оних карактеристика које други запажају и на које други реагују.²

Постоје спољашњи и унутрашњи симболи којима може да се мери личност. Спољашњи симболи су: висина, тежина, црте лица, боја коже, као и остали физички фактори. Под унутрашњим симболима подразумевају се елементи понашања (пријатељско, вулгарно, љубазно, итд). Утврђено је да се личност формира до пете године. Међутим, новија истраживања указују на то да се наши ставови адаптирају током живота, иако их је тешко променити.³ Свака наука која изучава човека, своју пажњу усмерава, наравно у складу са предметним одређењима, на различите услове и аспекте индивидуалне интегрисаности, аутономије и активности.

У медицини се под личношћу подразумева она индивидуа која у нормалним околностима своје поступке контролише, која је способна да се оријентише у простору и времену, која се придржава елементарних норми хигијене. У правним наукама личност је носилац правног поретка, грађанских права и обавеза и као таква је свесна степена своје одговорности. У социологији личност је производ друштвених односа у одређеној заједници, али и субјект друштвеног живота који је усвојио норме и вредности, што омогућава учешће у колективној интеракцији. Етику интересује индивидуа као морални субјект, као личност која је свесна своје слободе и као таква способна да одговори савести и дужности, да буде часна и достојанствена и да има развијен осећај за правду. Менаџмент интересује личност која ће успешно водити менаџмент процес и која ће утицати на обликовање ставова вредности, мишљења и опажања у циљу праведног одлучивања и добрих међуљудских односа.⁴

Многи психолози активно су се бавили овом тематиком, одакле су и настале многе дефиниције од којих издвајамо следеће:

¹ The Exploring Nature of the Assessment Instruments of Five Factors of Personality Traits in the Current Studies of Personality, Seyed Hossein Fazeli Department of English Language Teaching, Abadan Branch, Islamic Azad university, Abadan Iran Februar 2012, str. 264.

² Др Никола Рот, *Психологија личности*, петнаесто допуњено издање, Београд 1994. стр. 11.

³ Проф. др Мића Јовановић Божинов, проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, друго допуњено издање, Београд, 2007, стр. 47.

⁴ Г. Олпорт (G. Allport) *Склоп и развој личности*, Београд 1969, стр. 154.

– Личност је оно што дозвољава предвиђање нечега шта ће нека особа учинити у датој ситуацији... Личност се односи на целокупно понашање појединца како јавно тако и оно испод коже. (Cattell)

– Личност је више или мање стабилна и трајна организација карактера, темперамента, интелекта и физичке конституције неке особе која одређује његову личну прилагођеност својој околини. (Eysenck)

– Личност је укупан збир обележја појединца и начина понашања који по својој организацији или обрасцу описују јединствен начин прилагођавања тог појединца његовој околини. (Hilgard)

Човекова личност нераздвојиво је повезана са његовом активношћу, а пре свега са његовом производном активношћу. Људска личност афирмише се кроз активност и она се кроз активност и мења, па зато свако изучавање људске личности неминовно захтева и изучавање њене активности као и свих фактора који на ту активност делују.⁵

Промењиве које утичу на развој личности

Већина се стручњака слаже да је личност обликована од стране природе и васпитања, иако се о релативној важности сваког наставља расправљати и проучавати.⁶ Под појмом природа подразумева се генетско и наслеђено порекло – гени које наслеђујемо од својих родитеља. Генетско наслеђе је један од важнијих фактора који утичу на обликовање личности. Томе су посебно допринела истраживања близанца који су живели у одвојеним породицама, где се утврдило да су близанци, и поред сасвим различитог социјалног окружења у коме су одрастали, имали многе заједничке особине и црте личности. Интересантан је случај два близанца који су живели одвојено 39 година. Живели су на око 60 km раздаљине и никада се нису срели. Међутим, они су имали исти модел и боју аутомобила, пушили су исту марку цигарета, имали су исту врсту пса које су звали истим именом и летовали у истом летовалишту, удаљени један од другог само три блока. Васпитање подразумева социјализацију особе, животну искуство и друге облике интеракције са окружењем.



Слика 1 – Фактори који утичу на формирање личности

⁵ Др Младен Звонаревић, *Психологија*, за трећи разред Гимназије, Загреб, 1967, стр. 96.

⁶ THE IMPAKT OF PERSONALITY AND LEADERSHIP STYLES ON LEADING CHANGE CAPABILITY OF MALAYSIAN MANAGERS, Australian Journal of Business and Management Research, May 2011.

Истраживања су показала да стабилност личности индивидуе расте од 30-те па све до 50-те године. Основно објашњење је у томе што људи формирају јасно и строго самопоимање, улазећи у године.⁷ Генерално гледајући факторе који утичу на развитак личности можемо поделити на: биолошке, социјалне, културалне, утицај породице и ситуацијски фактори.

Биолошки фактори у развоју личности

Изучавање биолошких фактора у развоју личности може бити подељено на неколико главних приступа: наслеђе, менаџерско размишљање, биофидбек (biofeedback), као физичке карактеристике.⁸

Наслеђе

Наслеђе обухвата све утицаје на личност коју човек добије рађањем. Ту спадају различите физичке предиспозиције као што су: физичка конституција, пол и сексуална оријентација, темперамент, ниво енергије и биоритам.⁹

Оно се најчешће истиче у реченицама као што су: „Исти је као његов отац“, „То им је породично“, и слично. Међутим постоји полемика око тога колико генетски фактори утичу на формирање личности, такозвана полемика „природа и васпитање“, која је анализирана у уводном делу о факторима који утичу на формирање личности. Наиме, они оријентисани ка природи кажу да се личност наслеђује, док они оријентисани ка васпитању кажу да лично искуство утиче на формирање личности. Међутим, већина сматра да је у питању баланс. Наслеђе (биологија) и окружење (искуство) су једнако значајни иако неке карактеристике личности могу бити више под утицајем једног или другог фактора.¹⁰

Најважнији биолошки фактор је наслеђе, па зато о односу наслеђа са једне стране и околине (тј. свих социјалних фактора) са друге стране, постоји низ схватања која се, могу сврстати у три главне теорије:

а) Нативистичка теорија приписује одлучујуће значење биолошким факторима, у првом реду наслеђу. Према томе, све особине – психичке и физичке – које неко поседује зависе искључиво о томе шта је неко биће наследило од својих предака: способности, темперамент, амбициозност, марљивост и слично.

б) Емпиристичка теорија придаје искључиво значење околини у развоју личности. По мишљењу емпириста човек се рађа као „неисписана табла“ (*tabula rasa* J. Locke), коју разни спољашњи утицаји „исписују“ или који су, према томе, једини одлучни за судбину човека. Ако нативизам негира, или битно умањује улогу васпитања, онда емпиризам ту улогу диже на највећи ниво.

⁷ Robbins S., *Organizational Behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, page 38.

⁸ Fred Luthauns, *Organizational Behavior*, fifth edition, page 123.

⁹ Понашање у организацији – збирка материјала, Економски факултет Сарајево, стр. 24.

¹⁰ Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, друго допуњено издање, Београд, 2007, стр. 49.

в) Динамичка схватања узимају у обзир и улогу наслеђа и улогу околине, али уједно наводи и значење властите активности личности. Човек наслеђује различите диспозиције, под којим подразумевамо све оне физиолошке структуре и механизме који чине општу биофизичку базу људске личности. Међутим, како ће се и у којој мери те диспозиције развити, зависи од околине у којој дотични појединац живи, као и о његовој личној активности.

Са појмом наслеђа је уско повезан и појам физиолошког сазревања под којим подразумевамо довршавање развојних процеса у организму захваљујући којима поједини организми постају спремни и способни за вршење одређених функција.¹¹

Менаџерско мишљење

Након многобројних истраживања, неки научници из области понашања у организацији, дошли су до закључка да менаџери размишљају различито од остале популације. На пример Елиот Џекс (Elliot Jaques 1917-2003), закључио је да за разлику од већине људи, менаџери имају могућност да виде „велике слике“ из будућности, препознавања потребних корака у пословању, предвиђања последица сваког корака и на крају преузети потребне кораке, како би се све одвијало по плану. Тако наводи и јапанца Коносуке Матсушита (*Matsushita Kōnosuke 1894-1989*) који је поставио 250-то годишњи план развоја своје компаније. Остали истраживачи дошли су до закључка да виши менаџери имају велике капацитете за разликовање (поглед на ствари из различитих углова, на различите начине), интеграцију и веома су флексибилни.

Биофидбек (Biofeedback)

Донедавно, физиолози и психолози сматрали су да централне биолошке функције, као што су таласи који долазе до мозга, желудачна секреција, осцилације у крвном притиску као и телесна температура, су изван свесне контроле. Данас све више научника верује да се ове несвесне функције могу контролисати помоћу биофидбека. Биофидбек метода заснива се на снимању и приказивању параметара телесних функција, чија се физиолошка активност бележи уз помоћ сензора постављених на тело особе. Сензори снимају електро-активност мишићних влакана, електропроводљивост коже, контракције глатких мишића на периферним крвним судовима, циркулацију, параметре срчане активности, као и карактеристике можданих таласа. Индикатори физиолошких активности, који су снимљени уз помоћ биофидбек сензора, бивају прослеђени у „рачунарску јединицу“ која снимљене сигнале транспонује, обрађује, анализира и у форми графикона, анимације, видео игре, звука или светлосног сигнала шаље на аудио/видео дисплеј. Преко аудио/видео дисплеја особа може да види/чује обрасце и квантитативне мере своје физиолошке активности у тренутку док се дешавају. Ова привилегија „посматрања и квантификације физиологије“ пружа могућност за постепено учење саморегулације и стицање контроле над физиолошким процесима, којих иначе нисмо свесни и над којима немамо вољну контролу.

¹¹ Др Младен Звонаревић, *Психологија за трећи разред Гимназије*, Загреб, 1967, стр. 98.

Физичке карактеристике

Четврти биолошки приступ темељен на изучавањима личности је анализирање ефеката физичких карактеристика и стопе сазревања. Физичке појаве појединца су саставни делови личности. Чињеница да је неко висок или низак, гојазан или мршав, zgodан или ружан, бео или црн, утицаће на ефекте личности на друге, где ће са друге стране утицати на лични концепт. Постоји много теорија личности базираних на боди-билдингу. Шелдонова (Sheldon) класична теорија, која повезује боди-билдинг (ендоморфно, мезоморфно и екторморфно) са специфичним личним својствима. Међутим, већина модерних физиолога не иде тако далеко као Шелдон у истицању важности физичких способности. Постоји много изузетака, који онемогућавају да теорије буду смислене. Гледајући из другог угла, практично сви ће се сложити да физичке карактеристике имају утицај на личност. Исти разлози су примењиви и на степен мутације. Брзо сазревање дечака или девојчица изложено је различитим физичким и социјалним ситуацијама и активностима оних који спорије сазревају. Различита брзина сазревања се различито рефлектује на личност.¹²

Социјални фактор у развоју личности

Људи током свог живота припадају различитим групама, почев од дружења у детињству, преко различитих група у школи и спортских тимова, до радних и социјалних група. Као члан наведених група човек има различите улоге и искуства.¹³

Што се тиче утицаја разних околних, у првом реду социјалних, фактора на развитак личности, он је изванредно сложен и многостран. Обично говоримо о садржају, формама, методама, средствима и ефекту социјалних утицаја.

а) Садржај друштвених утицаја чине, на једној страни, сва она знања – производна, културна, техничка и остала – која друштво преноси на своје чланове. На другој страни налазе се разна схватања, уверења и ставови – политички, морални, естетски, и др. – које такође усвајају чланови одређене друштвене заједнице. Садржај друштвених утицаја битно зависи од друштвено – историјских услова у којима једна заједница живи и мења се заједно са тим условима.

б) Форме друштвеног утицаја јесу све оне друштвене институције у којима се појединац сусреће са организованим или стихијским утицајем средине. Од породице и школе разних политичких, спортских и сличних организација (или чак потпуно неорганизованих организација – суседи, улица и сл.) – свуда срећемо позитивне и негативне утицаје који више или мање утичу на формирање људске личности.

в) Методе друштвеног утицаја веома су многобројне, али се у суштини могу сврстати у две велике групе. На једној су страни методе засноване на уверавању – доказивању аргумената, истицање примера, наговарање итд. Када, где и како ће бити примењиване једне или друге зависи наравно о великом броју околности, али се најчешће примењују комбиновано.

¹² Fred Luthans, *Organizational Behavior*, fifth edition, page 126.

¹³ Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, друго допуњено издање, Београд, 2007, стр. 51.

г) Средства ширења утицаја, јесу, пре свега, разни облици говора. Као жива реч (разговори, дискусије итд.), а још више као писана реч, говор је основно средство комуницирања међу људима, па према томе, главно средство међусобног утицаја. Као техничка средства у наше време највише служе штампа (књиге, новине итд.), радио, телевизија и филм, који омогућавају масовни утицај у раније наслућеним размерама.

д) Ефекти утицаја које друштво успе реализовати зависи – без обзира на садржај, форме, методе и средства – о неколико главних момената. Положај појединца у друштву и производњи од одлучујуће је важности, јер је његова властита активност – економска, политичка, културна итд. – добрим делом условљена тим моментима. Даље треба нагласити важност изложености разним утицајима, који су често супротни по свом карактеру. Уколико је неко више изложен одређеним утицајима и уколико је мањи учинак супротних утицаја, то ће и ефекат оних првих бити већи.¹⁴

Културолошки фактори у развоју личности

Ови фактори односе се на начине на које различите популације људи или друштва организују своје животе. Људи рођени на одређеној територији, у одређеној култури, под утицајем су породичних и друштвених вредности и норми прихватљивог понашања ове културе.

Култура подстиче одређене вредности код људи. На пример, култура САД подстиче независност и конкурентност, док култура Јапана подстиче сарадњу и групну оријентацију. Културе помажу у одређивању општих образаца сличности у понашању људи. Међутим, између људи унутар исте културе обично постоји и разлика у понашању, које временом могу постати екстремне. Већина култура није хомогена. Стога, иако култура утиче на развој личности, не одговарају сви појединци на утицај културе једнако. Заправо једна од најозбиљнијих грешака коју менаџери могу да направе је да претпоставе да су њихови подређени исти као и они.¹⁵

На пример, Западне културе награђују људе због своје независности и компетентности, док код Оријенталних култура то није пракса. То значи да особа која живи по Западној култури има различиту личност од особе која живи где преовлађује Оријентална култура. Особа која је пореклом са Запада, али расте у оквирима Оријенталне културе имаће Оријентални тип личности и обрнуто.¹⁶

Утицај породице на развој личности

Јасно је да на личност утичу фактори који долазе из околине из које особа одраста и развија се. То је пре свега породица. Она је појединачно најзначајнији фактор који обликује личност. Деца по природи ствари уче по моделу понашања родите-

¹⁴ Др. Младен Звонаревић, Психологија, Загреб, 1967.

¹⁵ Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, друго допуњено издање, Београд, 2007, стр. 50.

¹⁶ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, fifth edition, page 127.

ља, хтели то родитељи или не. Тако се често дешава да деца упијају бројне особине и понашања својих родитеља иако се свесно опиру томе. Поред примарне породице на личност утиче и проширена породица (деде, баке, тетке итд.).

Родитељи утичу на развој деце на неколико начина:

– Кроз своје понашање, они презентују ситуације које ће деци бити убичајене и у будућности ће изазивати слична или иста понашања код деце.

– Служе као модели улога са којима се деца често снажно идентификују.

– Они селективно награђују и кажњавају одређена понашања, и тиме утичу на будуће понашање деце.

– Породична ситуација, која обухвата величину породице, друштвено – економски статус, расу, религију, географску локацију, ниво образовања родитеља, итд. такође значајно утичу на формирање личности. На пример, особа која је одрасла у сиромашној породици једноставно ће имати другачија искуства и могућности од оне која је одрасла у богатој породици. Исто тако постоји разлика ако је особа једно дете у породици или ако је васпитавано са више браће и сестара.

Родитељи истог пола као дете биће узор и модел за развијање личности код детета. Према многим истраживањима која су извршена у Америци, личност детета много зависи и од кућног окружења, као и односа који родитељи граде са својим дететом.

Ситуацијски фактор у развоју личности

Ситуација није фактор подједнако значајан као наслеђе и околина, али се мора признати да ситуација у којој се човек налази може некада значајно да утиче на његову личност. Утицај ситуације је више корективан. Она ретко може да створи одређену особину за коју особа није ни знала да је поседује. Зато се некада изненадиво када видимо да се нека особа у одређеној ситуацији понаша на начин који никада не бисмо очекивали од ње. То не значи да ми ту особу нисмо добро познавали већ да она до тада није била у ситуацији која би изазвала такво понашање.

Теорије личности

Тежња да се схвати понашање човека у целини одавно је нагонила мислиоце и истраживаче да покушају да конструишу слику о природи човека, о ономе шта је битно и карактеристично за њега као личност. О структури, динамици и пре свега о развоју личности могу се разликовати више група теорија личности. Прву групу чиниле би теорије које наглашавају улогу биолошких момената, па тиме и наслеђе. Неке од ових теорија називају се инстинктивистичким теоријама, јер истичу важност инстинкта, то јест урођених склоности да се тежи одређеним циљевима. Једна од таквих теорија је и позната Фројдова психоаналитичка теорија личности, која истовремено са биолошким факторима наглашава и улогу доживљаја у првим годинама живота. Другу групу теорија чиниле би теорије које, не истичу толико биолошке моменте и наслеђе, већ наглашавају личност сваког појединца, његову ма-

ње – више потпуну различитост од свих осталих људи. Ове теорије, које се разликују од првих, које називају биологистичким, могу се назвати персоналистичким теоријама, занемарујући улогу средине, а посебно улогу социјалних фактора. Трећу групу чине теорије које нарочит нагласак стављају управо на значај средине, а посебно на улогу социјалних фактора. То су социјалне теорије личности које данас добијају све већи значај и имају све шири утицај.¹⁷ Последњу групу чинили бе хуманистичке теорије засноване на потребама, тзв. трећа сила.

Од мноштва представника ових теорија личности приказашу само економски занимљиве теорије Фројда, Марија, Олпорта, Адлера и Маслова.

Фројдова психоаналитичка теорија личности

Прву значајну теорију личности у историји психологије дао је Зигмунд Фројд којег многи сматрају оснивачем модерне психологије. Фројдова концепција личности била је нешто сасвим ново. Док су традиционална схватања и тумачења човека сматрала да је човек свесно биће слободне воље, тј. слободно, одговорно и аутономно биће, Фројд заступа концепцију човека као несвесно детерминирано биће, тј. биће без могућности слободног одлучивања, Фројдов човек не само да не може доносити рационалне или свесне одлуке, него не може ни владати самим собом.¹⁸ Темељни инстинкти и нагони човека су негативни. Због тога су његове основе покретачке снаге деструктивне, а човек је по својој природи зао. Тек под утицајем друштвених форми, закона, правила и присиле он је у стању да своју лошу природу савлада. Али никада до краја, јер чак и онда када му то успева, бива то само површно. По Фројду, психички живот човека налик је на ледени брег који плива морем. Као што само мали део брега вири изнад површине, а његова огромна маса се налази под водом, тако је и од психичких процеса само занемарљив део свестан, а највећи део психичког процеса припада области несвесног. Фројдова концепција човека и личности извршила је огроман утицај на истраживање у подручју психологије, религије, образовања, социологије и постаје неизбежна на пољу економске психологије.¹⁹

Фројд, иако не сасвим јасно и не сасвим доследно, говори, у ранијим радовима о две групе инстинкта: 1. сексуални инстинкти, којима је циљ одржавање врсте и 2. лични инстинкти, којима је циљ одржавање јединке. У каснијим радовима говори о њима као о две групе инстинкта: о инстинктима живота и инстинктима смрти.²⁰

Фројд говори о елементима који чине структуру личности и то су:

Ид – Ид је урођена компонента личности, налази се у несвесном. Он садржи све оно психолошко код појединца, све оно наслеђено, а то су као прво инстинкти или нагони и аутоматске реакције. Сва психичка енергија долази из ИД-а. Его и супер его не би могли функционисати без ИД-а. ИД је средиште свега анималног,

¹⁷ Др. Никола Рот, *Психологија личности*, Београд 1994. стр. 13.

¹⁸ Фулгоси А. *Психологија личности*, Загреб, 1987.

¹⁹ Елма Ковачевић, *Основе економске психологије, неекономски фактори у економији*, MAUNA-FE PUBLISHING 1950, str. 65.

²⁰ Др. Никола Рот, *Психологија личности*, Београд 1994. стр. 15.

неограниченог, животињског. Он не признаје никакве законе, ограничења, правила, не жели бити спутан, не познаје никакве забране. ИД ради и делује по принципу ужитка како би смањило психичку напетост. Он је ирационалан, нарцисоидан и импулсиван. У њему је најприсутнији либидо (нагон).

ЕГО – присутан је код одраслог човека. Его је структура која функционише по принципу реалности. Фројд каже даје Его ту да би контролисао ИД, да би га ограничио, усмерио. Он је онај који усмерава личност према напретку, разликује реалност и фикцију. Има способност трпљења: трпи напетост, одлаже је. Он зна да планира да би дошао до задовољења на реалан начин. Способан је на промену. Располаже когнитивним капацитетима, али не функционише без ИД-а.

Супер его – то је део личности који се најкасније развија. Није урођен, него се развија социјализацијом. Он је морални чувар личности. На темељу усађених норми он суди шта је добро, а шта лоше у поступању личности, је ли то у складу са нормама или не. Функционише по принципу идеалности и страха. Его помаже да супер его не оде превише у идеалност.

Инстинкти, као и све шта појединац наслеђује од својих предака, чине део личности, који Фројд назива ОНО (Немачки: ES), а често се означава латинском речи ID. Тај ИД је резервоар све психичке енергије. Чине га инстинкти, а инстинкти представљају једину енергију активности човека. ИД тежи да постигне по сваку цену задовољење инстинкта који га чине, и то непосредно и одмах, не обазујући се ни нашта. Човек се, када непосредно задовољава тај део личности, равна према тзв. принципу задовољства. Два су карактеристична процеса којима ИД настоји непосредно да постигне задовољење. То су рефлeksi и примарни процеси. Рефлeksi су урођене аутоматске реакције на одређене надражаје, нпр: дисање, затварање очних капака итд.

Примарним процесима Фројд назива замишљање и представљање различитих објеката и ситуација којима се задовољавају жеље. Када гладан човек, на пример замишља храну, када се јаве различите сексуалне фантазије – у питању су примарни процеси. Акције које човек предузима, да би задовољио инстинкте које треба подесити објективним условима, јер често непосредно задовољење инстинкта може имати негативне последице. Може, на пример, изазвати реакцију непријатељства околине. Зато у дејство ступа други део личности. Тај други део личности Фројд означава латинском речи ЕГО (JA), водећи рачуна о реалној ситуацији, руководећи се, дакле, највише принципом задовољства него принципом реалности. Настоји да омогући задовољење онога чему нагонски део, ИД, тежи. ЕГО међутим по Фројду није самостална снага, он је само извршилац оног чему ИД тежи. Он је разуман слуга једног силовитог неразумног господара. Сву снагу ЕГО црпи из првог дела личности. Без ИД нема ЕГА, и нема функције ЕГА. Трећи део личности који Фројд објашњава је СУПЕР ЕГО (НАД – JA). Тај део се састоји од принципа, норми, моралних прописа, идеала које је појединац васпитањем у кући, идентификацијом са оцем, а онда и другим социјалним утицајем усвојио, које је личност у себе унела или како Фројд каже Интро-иницирала. Састоји се од два дела: ЕГО-идеала (узорак који појединац подржава) и савест, тј. као део личности усвојених друштвених норми. Интројекција – уношење и усвајање различитих моралних принципа који владају у одређеном друштву – има као последицу формирање моралног дела наше личности, оно што називамо савешћу. Тај део оцењује да ли је нешто лоше или добро,

дали је неки поступак у складу са моралним принципима или није. СУПЕР ЕГО чини пре свега систем прописа, етичких принципа, које поставља одређено друштво, а који су постали део личности појединца. Друштво на тај начин успева да створи унутрашњи регулатор понашања који замењује и подржава различите спољашње снаге, као што су различите казнене мере и друге врсте санкција које друштво иначе предузима против оних који крше друштвене норме. Између ИД-а, ЕГА и СУПЕР ЕГА по Фројду долази често до сукоба. Када до таквог сукоба дође, личност постаје несигурна и застрашена, анксиозна. Појединац настоји да се ослободи стања страховања и несигурности и користи у ту сврху различите одбрамбене механизме. Такви механизми су између осталог : репресија, пројекција, реакција, фиксација. Ови механизми изобличују мотиве и циљеве које не прихвата СУПЕР ЕГО, тако да их личност, иако тога није свесна, ипак задовољава макар индиректно и делимично. Када су сукоби између ИД, ЕГА и СУПЕР ЕГА веома оштри и чести, могу настати трајни поремећаји у понашању личности. Благих поремећаја се називају неуротичким, а тежи – психотичким поремећајима или душевним болестима.

Марејева мотивациона теорија личности

Мареј (Н. А. Murrey) и његови следбеници сматрају да све персоналне разлике долазе из разлика у мотивацији, односно циљевима на које се појединац усмерава. У основи сваке мотивационе и циљу усмерене активности јесу потребе.²¹

Сваки човек се разликује по својим потребама и оне доводе до разлика међу људима. Проучавање структуре његових потреба омогућује упознавање појединца и предвиђање његовог понашања. На основу тога Мареј је створио теорију личности која се заснива на потребама као примарном узроку понашања и мотивације људи.

Према Мареју, личност је организациони или руководећи посредник јединки. Њене функције су да обједињују сукобе и притиске којима је јединка изложена, да задовољава њене потребе и да прави планове за постизање будућих циљева. Узимајући у обзир важност околине и ситуације тј. контекста у којем се појединац налази, у објашњењу мотивације Мареј користи три кључна појма: потреба, притисак и тема (догађај). Према Мареју потреба је један конструкт (фикција или фипотетички појам) који представља неку снагу у подручју мозга, снагу која организује перцепцију, аперцепцију, интелекцију, конацију и акцију, на тај начин да у одређеном смеру трансформише неку постојећу, незадовољавајућу ситуацију.²²

Олпортова персонална теорија личности

Олпортова теорија личности прихвата постојање већег броја мотива, који наглашавају улогу свесних момената у понашању човека, које не прихватају истицање значаја прошлости за објашњење актуелног понашања појединца и које пре свега наглашавају особеност појединца. Олпорт (Gordon Allport) се сматра једним од

²¹ Фулгоси А., *Психологија личности*, 1987, стр. 81.

²² К. S. Hol, G. Lindzi, *Теорије личности*, *Београд*, 1993, стр. 208.

оснивача америчке психологије личности и један од најважнијих Америчких психолога у прве две трећине 20. века. У скоро 2.000 анкета, клинички психолози који су одговорили на питање који теоретичар личности највише утиче на њихов рад навели су Олпорта испред којег је само Фројд.²³

За Олпорта личност је динамичка организација унутар појединца оних психофизичких састава који одређују његово карактеристично понашање и мишљење. Другим речима, личност је стварна и физиолошки заснована организација за појединца карактеристичних навика, црта, мотива и њихових интеграција.²⁴ Основне идеје о личности карактеристичне су за Олпортову теорију личности засноване су на три перспективе: о личности као сложенем јединству, о особености сваке поједине личности и о личностима као сталном расту и постојању.

Адлерова теорија личности

Основна тежња човека, по Адлеру, је тежња за супериорношћу. У првом периоду свог учења Адлер није говорио о тежњи за супериорношћу, него о вољи за моћи, налазећи се под утицајем Ничеове филозофије. Касније, он коригује своју терминологију, а донекле и своје схватање истичући да тежња за супериорношћу не значи само жеља за истицањем, за вођством, за вишим, супериорнијим положајем, као што би се то могло схватити из самог термина, него да пре свега представља тежњу за усавршавањем, тежњу појединца да се развија, да се уздигне и да изрази своје способности (тежњу за самоактуализацијом). Циљеви који могу задовољити ову тежњу увек су социјални по свом карактеру, јер је човек по природи социјално биће, биће са израженим социјалним интересом. Тај социјални интерес је урођен, првобитан, а није стечен. Он представља главну покретачку снагу активности човека. Манифестује се у многобројним интерперсоналним односима у којима се сваки човек стално налази, у тежњи за кооперацијом са другима, у идентификацији са групом којој припада, у тежњи за контактом са осталим члановима друштва. Објашњавајући процес развоја личности, Адлер истиче да појединац стално осећа своју несавршеност и не развијеност. То нарочито осећа дете, које је изразито беспомоћно и најбеспомоћније биће међу свим живим бићима. Зато дете упорно тежи да превлада своју беспомоћност. Осећање властите несавршености и немоћи, а које остаје и код одраслог човека, јавља се као осећање мање вредности, осећање инфериорности.²⁵

Масловљева теорија личности

Према мишљењу хуманистичких психолога људска природа је сасвим јединствена и посебна. Отуда неопходност истраживања управо те специфичне природе појединца. Према Маслову човек је слободно и одговорно биће и као такво може управљати својим развојем. Укратко, човек је способан да слободно одлучује и вр-

²³ Allport's Life and Allport's Psychology, David G. Winter, University of Michigan, Journal of Personality. 1997.

²⁴ Олпорт, *Склоп и развој личности* Београд 1969, стр. 11.

²⁵ Др Никола Рот, *Психологија личности*, Београд, 1994, стр. 25.

ши избор могућности које му се нуде. Маслов човека не схвата статичним, него биће које се мења и које никада није исто. Дакле, сваки човек има властито искуство и свој доживљај света који је незаменљив.

Људске могућности су огромне, па је задатак и дужност сваког појединца да своје потенцијале развија што више. Његово гледиште да природан ток развоја обухвата ницање суштинских потреба и атрибута човекове природе, наиме да постоји низ степена у редоследу преко којих особа пролази напредујући ка све вишим нивоима мотивације и организације.

Најповољнија физичка и друштвена средина је она која омогућава задовољење сваког нивоа потреба када он у појединцу достигне свој врхунац. Ако потребе нису потпуно задовољене на било ком датом нивоу, онда може доћи до поремећаја природног развоја.²⁶ Отуда је специфична људска обавеза у животу сваког појединца – актуализација сопствених могућности, тј. самоактуализација. Према Маслову свака потреба мора бити задовољена како би појединац осетио напредак и прешао на следећи ниво. Менаџери су у стању мотивисати своје запослене пружањем награде која помаже у задовољењу потребе која је повезана са радом. Након што је потреба задовољена та награда престаје бити мотиватор.²⁷

Абрахам Маслов сугерисао је да људи имају комплексан сет посебно снажних потреба које се могу уредити хијерархијски. Наглашавајући ову хијерархију, основне претпоставке су: када се потреба задовољи, друга убрзо заузима њено место, тако да људи увек теже да задовоље неку потребу. Људи имају већи број потреба које које утичу на њихово понашање у сваком тренутку. Јасно, када се неко суочи са неком потребом коју мора хитно да задовољи, као што је на пример жеђ, та потреба доминира све док се не задовољи. Према овом моделу има 5 врста основних потреба а то су: физиолошке потребе, потребе за сигурношћу, потреба за припадношћу, потреба за поштовањем и потреба за самоактуелизацијом.²⁸

Физиолошке потребе су основне потребе за одржавање самог људског живота, као што су: храна, вода, топлина, становање и сан. Мотиватори сматрају све док се ове потребе не задовоље друге потребе неће мотивисати људе. Менаџери би требали да схвате да све док запослени незадовоље физиолошке потребе, њихова пажња није усмерена на посао који обављају. Они ће прихватити било који посао који ће обезбедити задовољење ових потреба.

Потребе за сигурношћу су потребе од физичке опасности и страха од губитка посла, имовине, хране и стана. Менаџери који сматрају да су потребе за сигурношћу најважније, фокусирају се на њих, наглашавају безбедност, сигурност посла и слично. Они неће охрабривати иновације нити награђивати преузимање ризика, а њихови запослени ће заузврат стриктно поштовати постављена правила.

Потребе за прихватањем су потребе људи као друштвених бића да буду прихваћени од других људи, повезивањем са другим људима и др. Менаџери морају да схвате да

²⁶ Д. Креч, Р. Кречфилд, *Елементи психологије*, Београд 1973, стр. 646.

²⁷ Meeting employee requirements. Maslow's hierarchy of needs is still a reliable guide to motivating staff. By Golnaz Sadri and R. Clarke Bowen <http://www.iise.org/IEMagazine/Details.aspx?id=27534>

²⁸ Проф. др Мића Јовановић Божинов, проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, друго допуњено издање, Београд, 2007, стр. 92.

када су ове потребе примарни извор мотивације – људи посматрају свој посао као прилику за откривање и успостављање топлих пријатељских интерперсоналних односа.

Потребе за поштовањем су потребе које настају једном када људи задовоље потребу за повезивањем и настоје да стекну поштовање других људи, али и самопоштовање. Менаџери који се фокусирају на потребе за уважавањем, покушавају да мотивишу запослене јавним наградама и признањима за успехе. Међутим, треба знати да неки људи не воле јавна признања.

Потребе за самопотврђивањем су потребе које Маслов сматра највишим потребама у својој хијерархији потреба. То је жудња да се постигне оно што је неко способан постати, максимизирати нечији потенцијал и постићи нешто. Менаџери који наглашавају самоактуализацију могу да укључе запослене у планирање посла, могу им доделити одговорне задатке или дати запосленима слободу у планирању и имплементацији њиховог плана.

Типови, особине и карактеристике личности

У психологији личности постоје два приступа истраживања и приказивања личности. Један од њих је утврђивање појединих за појединце карактеристичних особина: темперамента, способности, мотива, ставова, интереса, начина прилагођавања итд. За појединца утврђене истакнуте особине чине профил његове личности, који се понекад и графички приказује у тзв. психограму личности. Други приступ је приказивање личности у целини, а не њених појединих особина.²⁹

1. Типови личности

Класа јединки које поседују неки скуп заједничких особина по којима се конзистентно разликују од других јединки. Одувек је било покушаја да се људи међусобно класификују у различите типове. Тако су настале различите типологије, више или мање системски покушаји разврставања у посебне типове личности или телесног уређења. Такви покушаји класификовања људи у неколико карактеристичних типова, најчешће у подручју личности или неких њених карактеристика, користе се у психологији.³⁰ Најпознатија и најраширенија је класификација Хипократа, која је стара 2.500 година и која собзиром на њихов темперамент разликује четири типа личности: колерички, сангвинички, флегматички и меланхолички.

Колерик је човек чија су осећања снажна, али се брзо мењају. Опште расположење код њега је више песимистично, а своје емоције испољава на буран и експлозиван начин.

Сангвиник има осећања слабијег интензитета, која се такође брзо мењају. Опште расположење је више оптимистично.

Меланхолик је човек снажних осећања која се споро мењају. Не испољава их превише у спољном изгледу и понашању, а опште му је расположење изразито песимистично.

²⁹ Др Никола Рот, *Психологија личности*, Београд 1994, стр. 141.

³⁰ *Психологијски речник*, Загреб, 1992, стр. 21.

Флегматик има осећања слабог интензитета, која се не мењају брзо. Не испољава их у свом понашању и претежно је оптимистичан по општем расположењу.³¹ Хипокритова типологија није једина, ту су још неке: Јунгова, Шпангерова и Модерна типологија личности.

1.1. Јунгова типологија личности

Швајцарски психијатар и психолог Јунг (C. G. Jung. 1921) разликује два основна начина реаговања код људи: интровертно реаговање и екстравертно реаговање.³²

Интровертна особа се бави идејама, маштањем и унутрашњим животом (благе је нарави, идеалиста). Насупрот њој, екстравертна особа је окренута према објективном свету ствари и догађања. Такву особу занимају друштвене делатности и практична питања (реалиста је и оштре нарави).

1.2. Шпангерова типологија личности

Шпангерова типологија полази од схватања да свака јединка поседује неку врсту јединствене филозофије живота која уобличава и структурира његову целокупну личност. Ова типологија сврстава људе у шест идеалних типова вредности које су у различитим степенима привлачни за индивидуе које око њих граде јединство свог живота.³³

а) Теоријски тип тежи за откривањем истине, а животни циљ је систематизација властитог знања. У трагању за тим циљем он карактеристично заузима когнитивни став, став који тражи идентичност и разлике, ослобађа се од судова који се односе на лепоту или корисност објекта и тражи само да посматра и размишља;

б) Економски тип подразумева да је економски човек карактеристично заинтересован за оно шта је корисно. Првобитно задовољава телесне потребе, а интересовање за корисне ствари обухвата практичне ствари пословног света – производњу, тржиште, потрошњу добара, разраду кредита и нагомилавање опипљивог богатства. Овај тип је потпуно практичан и одговара уобичајеном појму просечног америчког пословног човека. Економски став често долази у сукоб са другим вредностима.

в) Естетски тип највећу вредност види у облику и складу у економској области у процесу производње, рекламе и трговине. Естетика види потпуно разарање за њега најважнијих вредности;

г) Социјални, друштвени тип највећу вредност види у љубави према људима. Социјални човек цени друге људе и зато је и сам љубазан, несебичан и саосећајан;

д) Политички тип тражи интерес за влашћу;

ђ) Религијски тип највећу вредност види у јединству. Он је мистик и тражи да разуме космос као целину. Шпангер религијског човека дефинише као човека чија је ментална структура трајно усмерена ка стварању највишег и апсолутно задовољавајућег доживљаја вредности.³⁴

³¹ Др. Младен Звонаревић, *Психологија за трећи разред гимназије*, Загреб 1967, стр. 103.

³² Др Никола Рот, *Психологија личности*, Београд, 1994, стр. 16.

³³ Allport G. *Склопи развој личности*, Београд, 1969, стр. 384-390.

³⁴ Elma Kovačević, *Osnove Ekonomske psihologije, neekonomski faktori u ekonomiji*, MAUANA-FE PUBLISHING, 1950, str. 59.

1.3. Модерна типологија личности

Личност је посебно занимљива и важна за економску науку. Она према једном новијем покушају класификације личности, људе дели у два доста одвојена скупа: Тип А и Тип Б. Око 40% популације припада типу А који је карактеристичан по томе што је у раду напет, нестрпљив, компетитиван, нетрпељив, иритабилан и агресиван на изазов. Истовремено тип А у раду је бржи, мање се жали на тежину посла и на умор, способан да ради више послова истовремено. Насупрот томе тип Б је опуштен и лежеран, социјалан, није много компетитиван нити агресиван, не ради истовремено неколико послова, више се жали на умор. Међутим свака теорија, основних типова личности неизбежно се суочава са проблемом тзв. мешовитих типова. Тако, Кречмер отворено признаје постојање мешовитих типова, а њихову појаву објашњава тиме да појављивањем типа управља равнотежа два супротна биолошких (можда и хормонских) скупова чинилаца, који могу бити у савршеној равнотежи.³⁵ Знања о постојању различитих врста темперамента помажу нам при правилном одабиру и распореду запослених за одређену пословну активност. Занимљива је и психолошка димензија Смитове (А. Smith) економске теорије: према Смиту две су урођене црте психологије људских бића. Прва је да смо као људска бића првенствено заинтересовани за ствари које су нам најближе, а много мање за оне удаљене (било у времену или простору) сви смо, дакле важни самима себи. Друга карактеристика, заправо излази из прве, неодвојива је чежња сваког човека да побољша своје стање. Личност се не исцрпљује само из вани, видљивом понашању и појму о себи, него укључује и особине које нису доступне непосредним опажањем и таквих које појединац није свестан. Раније је појам личности у ужем смислу садржавао карактеристичне облике емоционалних доживљаја и реаговања, па је темперамент и етички аспект личност, морална особина и поступци, карактер.³⁶

1.4. Фромова типологија личности

Фром разликује за економију два важна типа карактера: карактер продуктивне оријентације и карактер непродуктивне оријентације (прималачка, израбљивачка, сакупљачка и тржишна оријентација)

Продуктивна оријентација показује на тип карактера коме су раст и развој свих његових могућности циљ коме су одређене све друге активности. Односи се на фундаментално становиште, на начин одношења у свим сферама људских искуства. Она обухвата менталне, емоционалне и свесне реакције према другима, себи и према стварима. Продуктивност је човекова способност да употреби своје снаге и да оствари могућности које су му својствене. Док су прималачки и израбљивачки типови слични томе што оба очекују да приме ствари из спољашњег света, сакупљачка оријентација је знатно другачија: људи ове оријентације имају мало вере у било шта ново, што би могли добити из спољашњег света. Њихова сигурност заноси се на сакупљању и штедњи, док се трошење осећа као претња. Њихова шкртост се односи на новац и материјалне ствари али и на осећања и мисли.

³⁵ W. Ronald, D. Fairbairn, *Psihoanalitičke studije ličnosti*, Zagreb, 1982, str. 63.

³⁶ *Psihologijski rečnik*, uredio Boris Petz, Zagreb, 1992, str. 217.

б) Тржишна оријентација настаје и развија се са развојем тржишта, што је карактеристика модерног доба. Субјекти традиционалног тржишта (произвођачи и потрошачи) узајамно су се познавали, јер су сачињавали релативно мале групе, тј. понуда је познавала потражњу. Међутим, модерно тржиште није више место састанка него огроман механизам карактеристичан апстрактном и безличном потражњом. Човек производи за то тржиште а не за круг познатих купаца. Пресуда тржишта заснива се на закону понуде и потражње који одређују хоће ли роба бити продана и по којој цени. Такву карактерну оријентацију која се корени у искуству себе и својих вредности Фром назива тржишном оријентацијом.³⁷

У нашем времену тржишна оријентација вртоглаво буја, паралелно са развојем тржишта личности, који је феномен последњих десетлећа. На истом тржишту се појављују лекари, економисти, правници, секретарице, трговачки путници, информатичари.

1.5. Друштвена типологија личности

Друштвени (социјални) стилови разврставају особе у четири опште категорије, а то су (Barkdoll, 2002): пријатељи, аналитичари, управљачи и експресионисти. Ове категорије су одређене посматрањем типова личности. Очекивања су да ће сваки од наведених стилова личности најбоље функционисати под посебном групом околности, које могу бити директно повезане са организационом културом.

Fundamental Interpersonal Relations Orientation (FIRO) говори о три димензије интерперсоналних релација, које су довољне да бисмо објаснили највећи број интеракција између људи. То су:

– Укључивање – односи се на степен успостављања нових контаката и повезивања са другима, описује се преко припадности, партиципације, повезивања, индивидуалности, различитости итд.

– Контрола – односно степен доминације, односи се на одлучивање, утицање и убеђивање, она указује на степен моћи и доминације коју особа жели, са димензијом контроле повезана је моћ, ауторитет, утицај, одговорност, постојаност.

– Наклоњеност (Афекција) – односи се на емотивну повезаност и блиске односе између људи, она указује на степен блискости који особа жели да успостави са људима у окружењу, са њом су повезане консензус, осећајност, подршка, отвореност и сл.

2. Особине (црте) личности

Свака личност има сопствени начин размишљања и понашања, свој специфични стил или личност. Личност се дефинише као комбинација стабилних физичких и менталних карактеристика које дају појединцу њихов идентитет. Ове карактеристике или особине, укључују изглед појединца и начин на који он размишља, понаша се и осећа, производ су, као што смо већ рекли, интеракције и утицаја окружења.³⁸

³⁷ Е. Фром, *Џовјек за себе*, Загреб, 1966, стр. 72.

³⁸ Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски: *Организационо понашање*, друго допуњено издање, Београд, 2007, стр. 52.

Црта личности настала је као појам помоћу којег су се настојале превладати слабости типологије концепције. Уместо да се по принципу или – или људи покушавају сврстати у ограничен број строго подељених типова, овде се полази од претпоставке да сваки човек има низ међусобно релативно независних особина, које су у мањој или већој мери изражена код сваког појединца. Као пример ове концепције показашу покушај да се споменута Јунгова типологија схвати као црта личности. Сада нећемо више људе узимати или као интровертне или као екстровертне (као код типологије), већ ћемо код сваког појединца испитати у којој мери је интровертан или екстровертан. Тако добијамо континуитет између оба екстрема, и на том смо психолошком континууму у стању сваком појединцу наћи његово место.³⁹ Највише истраживања личности било је усмерено на откривање особина или црта личности. Особине личности се дефинишу као трајне карактеристике које описују понашање личности. Ако познајемо особине неке личности онда можемо са сигурношћу да предвиђамо (и контролишемо) њено понашање. Постоји неколико модела личности које се фокусирају искључиво на особине личности (за разлику од функције сваке личности), групишући и уређујући оне особине које једна личност поседује од тзв. великих до особина које су најкомплексније, које се увек могу разложити на једноставне. Као пример узима се особина екстраверзија, која се може разложити на особине као што су живост, причљивост, енергичност, друштвеност и импулсивност. Постоје више модела особина које су укључене у моделе личности. Најзначајнија класификација особина, карактеристика или црта личности заступљена је у моделу Великих Пет (Big Five model) по Дигману (J. M. Digman). Коста и МекРи (Costa P. T & McCrae R. R) направили су модел који су назвали Петофакторским моделом личности, који не прати лексичку хипотезу али потиче из истих извора.⁴⁰ Разликују се по теоријској основи, где петофакторски модел обухвата и теорију о пореклу црта личности која у све укључује улогу генетских фактора. Друга разлика је у иницијалним инструментима коришћеним за мерење црта које потичу од ова два модела – инструменти за мерење Биг Фиве-а типично користе кратке описе личности у виду придева, док је најпознатија мера петофакторског модела НЕО ПИ-Р инвентар личности.

Тих пет фактора о којима говоре ови модели су следећи:

а) N димензија, Неуротицизам или негативна емоционалност или, обрнуто, емоционална стабилност – представља склоност да се доживљавају непријатне и узнемирујуће емоције, склоност узнемиреност у мислима и акцијама. Особе високе на N су склоне ирационалним идејама, слабије контролишу своје импулсе и имају слабије капацитете за превладавање стресних ситуација. И обрнуто, особе ниске на N одликује стабилност, сталоженост и способност да се са стресним ситуацијама суоче без претеране паничне узнемирености (Knežević i sar., 1997, Smederevac, 2000). N димензија је поред екстраверзије најбоље заснована и „најсигурнија“ димензија *Big Five* модела.

б) E димензија, Екстраверзија – одређује број међуљудских односа са којима се особа осећа лагодно (Смедеревац, 2000). Особе високе на овој димензији – екстраверте – карактерише висока укљученост у спољашњи свет, склоност да се успостављају односи са великим бројем људи, преференција за велике групе и скупове,

³⁹ Др Младен Звонаревић, *Психологија*, Загреб 1967, стр. 101.

⁴⁰ Смедеревац С., Митровић Д., Чоловић П., *Великих пет плус два: примена и интерпретација*. Београд, 2010.

склоност ка тражењу узбуђења, ка доживљавању позитивних емоција и оптимизам. Особе ниске на овој димензији – интроверти, лагодније се осећају када нису окружени великим бројем људи, резервисани су, што не значи недруштвени, независнији и умеренији. Ово не значи да су стидљиви и депресивни – интровертима је једноставно потребно мање стимулације и зато само преферирају мање групе или самоћу (Кнежевић и сар., 1997, Смедеревац, 2000). Екстраверзија је, поред неуротицизма, најбоље заснована димензија Биг Фиве модела.

в) О димензија, Отвореност за искуство – је димензија која разликује маштовите, креативне људе од конвенционалних људи који стоје чврсто на земљи. Особе са високим скоровима на овој димензији склоне су прихватању нових искустава, идеја и ставова (Смедеревац, 2000). Много интензивније доживљавају како позитивне, тако и негативне емоције у односу на људе ниске на овој димензији (Кнежевић и сар., 1997). С друге стране особе ниске на овој димензији су конвенционалне, конзервативног изгледа и држања, преферирају познато у односу на ново, емоционалне реакције су им пригушене (Кнежевић и сар., 1997).

г) А димензија, Сарадљивост или Пријатност – особе високе на овој димензији су базично алтруистичне, симпатишу и саосећају са другима, осећају потребу да им помогну (Кнежевић и сар., 1997). Имају априорно позитивна веровања о људима, верују да су људи искрени, пријатељски настројени, добри и такође спремни да им помогну. С друге стране, особе ниске на овој димензији стављају личне интересе пре свих осталих и генерално нису склони да се брину за добробит других. Њихова сумња у мотиве других их може учинити сумњичавима, непријатељски настројенима и несарадљивима. Људи високи на овој димензији су обично омиљенији у друштву, што их чини одговарајућим за одређена занимања. Али, с друге стране, особе ниске на овој димензији су супериорне у ситуацијама када треба доносити објективне судове. Особе ниске на овој димензији могу бити одлични научници, критичари или војници.

д) Ц (С) димензија, Савесност – односи се на број циљева на који је неко усмерен као и самоконтролу, систематичност и истрајност у њиховом остваривању. Особе високе на Ц усмерене су на неколико циљева и показују самодисциплину повезану са тим усмерењем. То су особе снажне воље, скрупулозне, тачне и поуздане. С друге стране особе ниске на Ц димензији теже да буду усмерене на већи број циљева којима приступају површно, несистематично и са великом дозом спонтаности. Овакве особе нису аморалне, али су морални принципи за њих далеко мање обавезујући, а далеко су и безбрижније када су у питању циљеви које су усвојили. Кнежевић и сар. наводе да постоји евиденција да су овакве особе у већој мери хедонисти. (Смедеревац, 2000, Кнежевић и сар., 1997).

Наведене димензије личности је могуће усагласити са различитим захтевима послова. Самим тим, ако знамо које димензије личности су развијеније код одређене особе, можемо да је распоредимо на место које њој највише и одговара. Истраживањима је утврђено да се одређени типови личности „нагомилавају“ унутар одређених дисциплина и послова. Нпр. велики број екстравертних особа је у области маркетинга, односа са јавношћу, док је велики број интровертних особа у области инжињеринга, компјутерском програмирању и међу запосленима у библиотеци. Истраживања показују да су организације често попуњене људима сличних типова личности. Старија (и међу психолозима мање прихваћена) класификација лично-

сти)⁴¹ је и Мајер – Бригс (Myers-Briggs Type Indicator). Овај индикатор личности је 1995. године обухватао узорак од приближно 2,5 милиона људи.⁴²

Американка Кетрин Кук Бригс (Katharine Cook Briggs, 1875-1968) и њена ћерка Изабел Бригс Мајерс (Isabel Briggs Myers, 1897-1980) саставиле су веома користан упитник за откривање типа личности. Он се заснива на теоријама личности Швајцарца Карла Густава Јунга (Carl Gustav Jung, 1875-1961). Упитник је познат као Мајерс-Бригс индикатор типа личности (Myers-Briggs Type Indicator, MBTI). Тест дели људе према томе јесу ли екстровертни (Extroversion, E) или интровертни (Introversion, I), да ли се ослањају на чула (Sensing, S) или интуицију (Intuition, N), да ли на размишљање (Thinking, T) или осећање (Feeling, F), да ли су склони процењивању (Judging, J) или опажању (Perceiving, P). У зависности од ових склоности Мајерс-Бригс упитник дели људе у 16 типова. То су: ISTJ, ISFJ, INFJ, INTJ, ISTP; ISFP; INFP, INTP, ESTP, ESFP, ENFP, ENTP, ESTJ, ESFJ, ENFJ, ENTJ. Овај упитник типа личности има значајну улогу у одређивању радних, психичких способности и преференци, па чак и одређивања пожељног брачног друга. Мајерс-Бригсова типологија личности је стекла велику популарност због своје практичне вредности.⁴³



Слика 2 – Мајер-Бригс индикатор личности

⁴¹ <https://www.vox.com/2014/7/15/5881947/myers-briggs-personality-test-meaningless>

⁴² Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, Београд, 2007.

⁴³ <http://сск.срб/2017/09/19/vladislav-djordjevic-tipovi-licnosti/>

Алцирис је посматрао димензије личности у контексту њеног развоја. Он је утврдио да се личност сваке особе развија од незреле до зреле и то по одређеним димензијама. Левинсон је утврдио да се тај развој креће у циклусима а не континуирано и поставио хипотезу да су ти циклуси: до 18. године, од 18. до 30. године, од 30. до 45. и од 45. године па надаље.

Табела 1 – Димензије зрелости личности⁴⁴

Зрела личност	Незрела личност
Активност	Пасивност
Независност	Зависност
Разноврсно понашање	Једнострано понашање
Дубље интересовање	Површно интересовање
Дугорочна перспектива	Краткорочна перспектива
Надређена позиција	Подређена позиција
Самосвест и контрола	Недостатак самосвести и контроле

Усклађивање личности појединца са послом

За разумевање тренутног стања и жељеног будућег стања запослених у некој организацији, веома је битно осврнути се и погледати у прошлост, како би знали на темељу чега је настало тренутно стање. Такав поглед је битан у садашњости, јер даје више доказа да је личност веома повезана са индивидуалним учинком, задовољством на послу, као што је са друге стране повезана са стањем у организацији тј. организационом културом, структуром и стратегијом организације. Све су то карактеристике које директно утичу на формирање једне личности, као и уклапање у данашњи посао који особа треба да обавља.⁴⁵ Такође је за будућег запосленог веома битно познавати „личност“ организације, да ли је организација скуп појединаца који теже истом циљу и да ли се њена личност формира на основу тога. Личност организације није исто као култура организације. Култура је сет обележја која представљају комуникативне аспекте предузећа, док је понашање (личност) организације уствари како организација функционише, шта ради, да ли све то ради у складу са пословном етиком.

1. Димензије личности значајне за организационо понашање

Осим горе наведених димензија личности постоје и друге које су од посебне важности за понашање људи у организацији. Познавање сваке од њих може помоћи да схватимо разлике између људи у организацији и њиховог понашања, али и да утичемо на њих. Три најзначајније димензије личности које ће бити обрађене у овом раду су: локус контроле, самопоштовање и самоефикасност.

⁴⁴ John R. Schermerhorn, James G. Hant, Richard N. Osborn, *Organizational Behavior*, New York 2005.

⁴⁵ Evolution of the study and practice of personality at work, Benjamin Schneider, Human resource management, 2007.

Локус контроле је когнитивни конструкт који је у релацији са различитим аспектима интерперсоналног функционисања. Најчешће се говори о унутрашњем и спољашњем локусу контроле. Интерна или унутрашња контрола представља веровање појединца како су догађаји последица личних карактеристика, труда и способности, а екстерна или спољашња локус контрола представља уверење да су догађаји резултат догађаја изван личне контроле, нпр. среће, судбине, случајности, деловања других и сл. Иако је локус контроле концептуализован као релативно стабилна карактеристика личности, манифестације локус контроле могу бити различите у специфичним ситуацијама (Miler i sar., 1985; Camp, 1997). То је уствари степен до којег човек верује да може да контролише своју судбину. Они који имају екстерни локус контроле у организацијама доживљавају мање задовољство послом, мање су посвећени послу и више склони да прихватају ауторитете и њихова наређења. Људи који имају интерни локус контроле имају више развијену и позитивну личност. Преферирају да се најбоље снају у свим ситуацијама, имају успешније каријере, зарађују више новца и створени су за лидерске позиције. Ови људи имају веће задовољство послом, лако се сналазе у стресним ситуацијама и више су мотивисани за постизање добробити за организацију.⁴⁶ За менаџере је значајно да знају следеће:

– Људи са интерним положајем контроле верују да контролишу радно окружење својим понашањем. Могу утицати на радне процедуре, услове рада, расподелу задатака или на односе са осталим члановима колектива. Због тога се супротстављају намерама менаџера да блиско надгледају њихов рад. Менаџери би зато требали да поставе ове људе на послове који захтевају веће ангажовање и имају мање контроле, са друге стране више им одговарају јасно дефинисани послови који захтевају већу контролу.

– Положај контроле утиче на систем награђивања. С обзиром на то да особе са интерним локус контроле верују да њихови напори воде резултатима, они би вероватно преферирали и боље реаговали на подстицаје као што су плата према заслуги или награде за остварене резултате.⁴⁷

Самопоштовање је степен до кога човек поштује и уважава самог себе и своје способности. Повезана са тиме је и само ефикасност која показује степен до кога особа цени своје индивидуалне способности. Особе са високим степеном самопоштовања верују да су способне да решавају тешке проблеме и остварују тешке задатке. Особе са мањим нивоом самопоштовања требају у организацији да обављају нискоризичне послове.

Људи са већим степеном самопоштовања не зависе о мишљењу других људи, имају тенденцију да успеју без обзира на неуспехе и мисле рационалније. Самопоштовање индицира позитивне аспекте једне личности и тој личности увек додаје префикс добар (добар студент, добар возач, добар радник).

Самоефикасност подразумева да особа која поседује ову особину верује и може успешно да реши сваки задатак. Они поседују став „ја могу то да урадим“. Верује да поседује енергију (мотивација), ресурсе (ситуациони фактори), разумевање тока акције (улога перцепције) и компетенције (способности) за обављање задатака.⁴⁸

⁴⁶ Robbins S., *Organizational Behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993.

⁴⁷ Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др. Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, Београд, 2007.

⁴⁸ Robbins S., *Organizational Behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1993.

2. Повезивање личности и врсте посла

Из досадашње анализе особина и димензија личности можемо приметити да се људи веома разликују али исто тако не можемо рећи да је један тип личности бољи или лошији. Према Оландовој (Holland) теорији, иако су све особине људи легитимне, неопходно је ускладити те особине са типом посла које човек обавља. Иако су све особине личности равноправне, нису све подједнако погодне за све позиције у организацији. Слагање личних особина са послом, не само да ће повећати продуктивност запосленог, већ ће и повећати његово задовољство послом.

Према томе постоји шест главних типова личности са карактеристикама које су погодне за одређено занимање:

а) Реалистичан тип – који преферира физичке активности које траже снагу, вештину и координацију. Његове личне карактеристике су: стабилан, упоран, стидљив, практичан. Погодна занимања за тај тип су, нпр: радник на линији, фармер, механичар.

б) Истраживачки тип – који преферира активности које траже размишљање, разумевање и истраживање. Његове личне карактеристике су: аналитичан, оригиналан, радознао, независан. Погодна занимања за тај тип су, нпр: економиста, новинар, математичар

в) Социјални тип – који преферира активности помагања и развоја других. Његове личне карактеристике су: пријатељски, дружељубив, емпатичан. Погодна занимања за тај тип су, нпр: социјални радник, учитељ

г) Конвенционални тип – који преферира ред, правила, јасне активности. Његове личне карактеристике су: ефикасан, практичан, нефлексибилан. Погодна занимања за тај тип су, нпр: рачуновођа, менаџер, шалтерски радник.

д) Предузетнички тип – који преферира вербалне активности у којима може да убеђује друге и стиче моћ. Његове личне карактеристике су: самопоуздан, амбициозан, доминантан. Погодна занимања за тај тип су, нпр: правник, предузетник, продавац некретнина.

ђ) Уметнички тип – који преферира нејасне, несистематичне активности и креативност. Његове личне карактеристике су: имагинативан, емоционалан, непрактичан. Погодна занимања за тај тип су, нпр: сликар, музичар, писац, декоратер.⁴⁹

Постоје три основна начина за усклађивање појединца и његових способности са захтевима посла:

1. Прва стратегија је селектовање особа чије се постојеће способности најбоље усклађују са захтевима посла. Овај приступ подразумева поређење способности сваког појединца са захтевима посла или радне јединице.

2. Други приступ је спровођење обуке (тренинга) тако да запослени развијају, односно, стекну вештину и знања, у складу са захтевима посла. Научна истраживања сугеришу да обука у вези са послом повећава ефектност организације.

3. Трећа стратегија је редизајнирање послова тако да се запосленима дају само они задаци који одговарају њиховим тренутним способностима.⁵⁰

⁴⁹ М. Франческо, Б. Мирковић, *Организационо понашање – Моћ познавања организационог понашања*, Бања Лука, Универзитет за пословни инжињеринг и менаџмент, 2008.

Закључак

Свака организација требала би, пре свега, приликом пријема људи у радни однос, извршити детаљну анализу њихове личности, кроз интервјуе, као и кроз разне тестове личности, који ће менаџерима дати смернице шта је то шта треба променити у понашању кандидата и да ли је могуће извршити промену личности те исту адаптирати ситуацији у којој се организација налази. Наиме, понашање у организацији одређују њени запослени, па је веома битно извршити правилно усклађивање личности са послом који ће обављати у будућности. Немогуће је да тип личности који је веома амбициозан, и који жели у будућности напредовати са новим идејама, поставити на место рачуновође које најчешће заузимају особе повучене у себе, које ће до пензионисања радити исти посао. Организација треба да осигура својим запосленима могућност напредовања, јер ће у супротном доћи до гушења креативности и нових идеја које би могле бити примењене за побољшање пословања. Личност појединца и те како зависи од културе организације, њене организационе структуре, стратегије којом се организација води до остварења основног циља због којег она постоји. Нпр. уколико је запослени до сада навикао да ради у организацији која је децентрализована, са минималном формализацијом, врло тешко ће се навићи на посао са високим степеном формализације и централизације, јер је то оно шта гуши његову личност и потискује особине које та особа поседује. Топ менаџери треба у организацији да делују подржавајуће и у сваком тренутку доступни за своје запослене, како би они адаптирали своју личност на тренутно стање у организацији. Веома је битно, знати вештину убеђивања особа да су њихове особине и схватања донекле погрешна, те их навести уз едуковање да промене све оно шта није добро за организацију и шта не одговара природи посла који обављају. Идеално стање би било онда када би свака личност одговарала карактеру посла. Међутим, то су веома ретке ситуације у нашој држави. Многи студенти након завршених студија раде послове који су потпуна супротност од оног шта су до тада учили и на чему су градили сопствену личност. То је првенствено због мањка одређених кадрова који попуњавају различите личности, које се уз адекватног топ менаџера адаптирају захтевима посла који ће обављати. Многи аналитичари су изучавали овај аспект важан за понашање, па се на основу анализа доказало да је личност најважнија перформанса индивидуалног нивоа модела организационог понашања. Ова тврдња је доказива, јер свака друга перформанса зависи од личности и примењива је и односи се на личност.

Литература

[1] The Exploring Nature of the Assessment Instruments of Five Factors of Personality Traits in the Current Studies of Personality, Seyed Hossein Fazeli Department of English Language Teaching, Abadan Branch, Islamik Azad university, Abadan Iran Februar 2012.

[2] Др Никола Рот, *Психологија личности*, петнаесто допуњено издање, Београд, 1994.

[3] Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, друго допуњено издање, Београд, 2007.

⁵⁰ Проф. др Мића Јовановић Божинов, Проф. др Момчило Живковић, др Татијана Цветковски, *Организационо понашање*, Београд, 2007.

- [4] Г. Олпорт (G. Allport) *Склоп и развој личности*, Београд, 1969.
- [5] Др Младен Звонаревић, *Психологија*, за трећи разред Гимназије, Загреб, 1967.
- [6] The Impakt of Personality and Leadership Styles on Leading Change Capability of Malaysian Managers, *Australian Journal of Business and Management Research*, May 2011.
- [7] Robbins S., *Organizational Behavior, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall*
- [8] Fred Luthauns, *Organizational Behavior*, fift edition
- [9] Понашање у организацији – збирка материјала, Економски факултет, Сарајево
- [10] Елма Ковачевић, *Основе економске психологије, неекономски фактори у економији*, MAUNA-FE PUBLISHING 1950.
- [11] Фулгоси А, *Психологија личности*, 1987.
- [12] К. S. Hol, G. Lindzi, *Теорије личности*, *Beograd* 1993.
- [13] Allport's Life and Allport's Psychology, David G. Winter, Universitz of Michigan, *Journal of Personality*, 1997.
- [14] Д. Креч, Р. Крачфилд, *Елементи психологије*, Београд 1973.
- [15] Meeting employee requirements. Maslow's hierarchy of needs is still a reliable guide to motivating staff. By *Golnaz Sadri and R. Clarke Bowen*
<http://www.iise.org/IEMagazine/Details.aspx?id=27534>
- [16] *Психологијски речник*, Загреб, 1992.
- [17] W. Ronald, D. Fairbairn, *псиhoanalitičke studije ličnosti*, Zagreb, 1982.
- [18] Е. From, *Џовјек за себе*, Загреб, 1966.
- [19] Смедеревац С., Митровић Д., Чоловић П., *Великих пет плус два: примена и интерпретација*. Београд, 2010.
- [20] <https://www.vox.com/2014/7/15/5881947/myers-briggs-personality-test-meaningless>
- [21] <http://скк.срб/2017/09/19/vladislav-djordjevic-tipovi-licnosti/>
- [22] John R. Schermerhorn, James G. Hant, Richard N. Osborn, *Organizational Behavior*, New York, 2005.
- [23] Evolution of the study and practice of personality at work, Benjamin Schneider, *Human resource management*, 2007.
- [24] М. Франческо, Б. Мирковић, *Организационо понашање – Моћ познавања организационог понашања*, Бања Лука, Универзитет за пословни инжењеринг и менаџмент, 2008.