

Časopis za poslovnu teoriju i praksu
Rad primljen: 06.02.2023.
Rad odobren: 09.02.2023.

UDK 331.105.24:159.923.075
DOI 10.7251/POS2330061V
COBISS.RS-ID 138847745
Originalan naučni rad

Vilić Simonida, Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment, Banja Luka, Republika Srpska, Bosna i Hercegovina, svilic26@yahoo.com

Popa Mihaela, Politehnica University of Timisoara, The Engineering Faculty of Hunedoara, Hunedoara, Romania

UTICAJ DIMENZIJA LIČNOSTI NA PONAŠANJE ZAPOSLENIH I RADNU UČINKOVITOST

Rezime: *Ljudski resursi predstavljaju veliki potencijal svake kompanije, dok način na koji se sa njima upravlja postaje odlučujući faktor konkurentske prednosti i daljeg razvoja kompanije. U fokusu savremenog menadžmenta ljudskih resursa treba biti koncept dimenzija ličnosti zaposlenih, kako bi se dobio odgovor na pitanja šta pokreće, podstiče i motiviše zaposlene na veći radni učinak, kao i na koji način uskladiti lične vrednosti sa vrednostima organizacije. Samim tim, cilj istraživanja je usmeren na identifikovanje načina na koji dimenzije ličnosti zaposlenih utiču na njihovo ponašanje, zadovoljstvo poslom i karijerom, kao i stepen njihove angažovanosti na radnom mestu. Naučno-istraživački karakter ovog rada počiva na analizi relevantne naučne literature i savremenih izvora korišćenjem metode ispitivanja, metode analize, metode komparacije, metode deskripcije i metode dedukcije. Analiza rezultata primarnog istraživanja potvrdila je da postizanje ravnoteže između karakteristika ličnosti zaposlenih, motivacionih faktora i vrednosti organizacije predstavlja osnovu za povećanje radne učinkovitosti zaposlenih, stvaranje koncepta lojalnosti zaposlenih i ostvarivanje konkurentske prednosti na tržištu.*

Ključne reči: *ličnost, radno ponašanje, učinkovitost, MLJR*

JEL klasifikacija: *M54, O15, M12, D23*

UVOD

Izazovi savremenih kompanija, uz imperativ postizanja strateških ciljeva kompanije, u sebi uključuju i problematiku kreiranja uslova u kojima će se kompanija prilagoditi pojedincu kao individui, a ne pojedinac kompaniji. To znači da kompanija treba da omogući pozitivne promene u znanju, veštinama, ponašanju i stavovima zaposlenih, koje će uticati na performanse zaposlenih na poslu, a koje na taj način poboljšane, doprinose sveopštım performansama kompanije, kao i stvaranju pozitivne organizacione klime. Postavlja se pitanje na koji način stvoriti uslove u kojima se nivo ličnih vrednosti i karakteristika zaposlenih podudara sa vrednostima i ciljevima kompanije, a da se pritom osigura visoka učinkovitost kompanije s kvalitetnim proizvodima i uslugama, koji su proizvod visokomotivisane radne snage? Da bi se dobio odgovor na postavljeno pitanje, u radu je sprovedena analiza istraživanja uticaja dimenzija ličnosti zaposlenih na radno ponašanje i učinkovitost. Korišćena je metoda ispitivanja, koja je sprovedena popunjavanjem anketnog upitnika tokom oktobra 2022. godine. Anketa je bila anonimna i sprovedena je na 100 ispitanika iz različitih gradova na teritoriji Bosne i Hercegovine. Upitnik se sastojao od 15 pitanja, od kojih se četiri odnosilo na demografske karakteristike ispitanika, a

ostalih jedanaest pitanja su se odnosila na temu ispitivanja. U skladu sa navedenim, definisana je hipoteza da postizanje ravnoteže između karakteristika ličnosti zaposlenih, motivacionih faktora i vrednosti organizacije predstavlja osnovu za povećanje radne učinkovitosti zaposlenih, stvaranje koncepta lojalnosti zaposlenih i ostvarivanje konkurentske prednosti na tržištu.

1. TEORIJSKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

U modernoj organizacionoj psihologiji i menadžmentu ljudskih resursa, kao tipologija ličnosti opšte je prihvaćen model „Velikih pet“, koji uključuje sledeće dimenzije: neuroticizam, ekstraverziju, otvorenost, ugodnost i savesnost (Teryima Sev 2019). Neuroticizam karakterišu neugodne emocije poput ljutnje, teskobe i depresije. Ekstraverzija uključuje druželjubivost, energičnost, pričljivost, traženje novih iskustava i društvenih veza koje omogućavaju interakciju s drugim ljudima (Salgado 2002). Otvorenost je osobina ličnosti koja označava spremnost za prihvatanje novih ideja i iskustva, intelektualnu radoznalost, preferenciju različitosti, potrebu za promenom i nezavisnost mišljenja. Ugodnost karakterišu kooperativnost, pristojnost, ljubaznost i prijateljstvo (Judge i drugi 2013). Savesnost odražava tendenciju da se bude odgovoran, organizovan, marljiv, usmeren prema cilju uz pridržavanje normi i pravila (Chiaburu i drugi 2011). Tokom poslednjih petnaest godina, postoji veliki broj dokaza da komponente „Velikih pet“ daju dobru predikciju radnog postignuća, kao i da su kao takve veoma korisne u procesu selekcije zaposlenih i predviđanju kontekstualne performanse i organizaciono građansko ponašanje (Babar i Tahir 2020).

Uz neke od kritika upućene modelu „Velikih pet“, navodi se i kritika da s tim modelom nisu obuhvaćene „loše osobine“ i mračna strana ličnosti (Spain i Harms i LeBreton 2014). Zbog toga se javila potreba za istraživanjem tamnijih strana ličnosti. Mračna trijada, koja uključuje makijavelizam, narcisoidnost i psihopatiju, pokazala se učinkovitijom u predviđanju negativnih ishoda radnog ponašanja od modela „Velikih pet“ (Youli i Chao 2015). Mračna trijada uključuje ponašanja koja imaju tendenciju samopromocije, emocionalne hladnoće i agresivnosti (McLarty i drugi 2021). Za makijaveliste se može reći da žive po posloviци „U ljubavi i ratu, sve je dopušteno“, budući da vrlo često iskorišćavaju i manipulišu druge kako bi ostvarili vlastiti cilj. Vrlo su prilagodljivi i spremni na saradnju ukoliko to znači da će doći do svog cilja. Imaju visoku želju za manipulacijom i laganjem, ali ne znači uvek da imaju sposobnosti izvoditi te radnje. Narcisoidna ličnost je izuzetno grandiozna i ističe svoju dominaciju (Wallace i Baumeister 2002). Narcisoidni su pojedinci jako uspešni u promovisanju samih sebe budući da su izuzetno pričljivi. U drugima vide pretnju za svoj ego, zbog toga se često postavljaju superiornije (Hong i Emagnaw 2019). Karakteristike psihopatske ličnosti uključuju visoku impulsivnost, traženje uzbuđenja i nizak nivo empatije i anksioznosti (Paulhus i Williams 2002). Takve osobe ne iskazuju osećaj krivice i grižnje savesti pa se zbog toga čine hladnima i distanciranima. Ali, mračna trijada podrazumeva i neke popularne karakteristike kao što su šarm, dobro liderstvo, hrabrost prilikom ulaska u rizične odluke i socijalne veštine. Vrlo su vešti u prikriivanju svojeg pravog lica pa se na prvu čine kao izuzetni radnici, ali dužim provođenjem vremena s njima, drugi uviđaju o kakvim se osobama radi.

Istraživanja su pokazala i neke poveznice između dimenzija modela „Velikih pet“ i mračne trijade, pa O' Boyle i saradnici navode kako su narcisoidnost i psihopatija pozitivno povezane s dimenzijom ekstraverzije i otvorenosti ka iskustvu (O' Boyle i drugi 2012). Zahvaljujući svom šarmu i pričljivosti, takvi pojedinci stvaraju širok krug poznanika i ostvaruju veliku socijalnu mrežu. Makijavelizam i psihopatija su negativno povezani sa savesnošću što je i za očekivati, budući da takve osobe ne mare za druge i idu sa ciljem da postignu ono što je najbolje za njih bez obzira da li će prilikom toga naštetiti nekome iz okoline. McLarty, Whitman, Kluemper i Tao navode kako su psihopate nisko na dimenziji neuroticizma, budući da je za neurotične osobe

uobičajeno da iskazuju anksioznost i nesigurnost, a psihopate ne iskazuju ovakva ponašanja (McLarty i drugi 2021). Suprotno njima, narcisoidne i makijavelističke ličnosti su pozitivno povezane s neuroticizmom. Savesnost, emocionalna stabilnost i ugodnost su jedine tri dimenzije petofaktorskog modela koje su uspele objasniti nepoželjno organizaciono ponašanje, za razliku od mračne trijade ličnosti, gde su sve tri komponente pozitivno povezane sa kontraproaktivnim organizacionim ponašanjem (Spector 2011).

2. ANALIZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Demografski podaci istraživanja:

- Najveći procenat ispitanika, 57%, pripada muškoj populaciji, dok 43% pripada ženskoj populaciji.
- Kod starosne strukture zaposlenih dominiraju dve grupe ispitanika mlađe populacije: ispitanici od 31-45 godina starosti, 36,8% i od 20-30 godina starosti, 30,3%.
- Najveći procenat ispitanika ima završen fakultet, 38%, i srednju školu, 30%, dok najmanji procenat ispitanika, 4%, ima završene master ili doktorske studije.
- Kada je u pitanju staž zaposlenih u preduzeću, uočava se da postoje dve dominantne grupe, ispitanici koji imaju staž u kompaniji preko 15 godina, 45%, i ispitanici koji imaju staž od 11 do 15 godina, 32%, dok najmanju grupu čine ispitanici sa stažom od 6-10 godina, 8%.

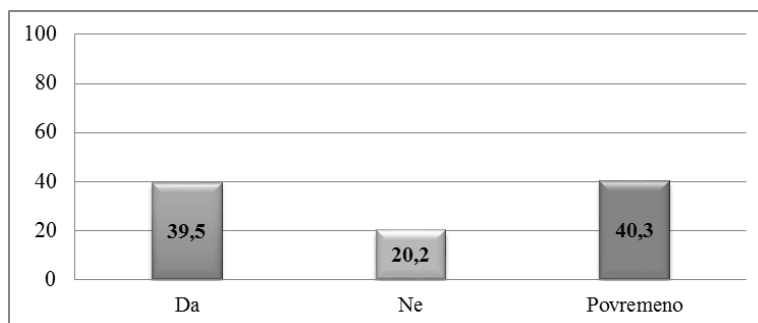
Kako bi se analizirale dominantne karakteristike ličnosti ispitanika, kreirana je skala sa tvrdnjama koje opisuju karakteristike ličnosti baziranih na „Velikih pet“, u kojoj se od ispitanika tražilo da zaokruže ponuđene tvrdnje koje odgovaraju karakteristikama njihove ličnosti.

Tabela 1. Karakteristike ličnosti ispitanika (autori)

KARAKTERISTIKE LIČNOSTI ISPITANIKA	PROCENAT (%)
Mislim da sam dobar drug i prijatelj	96%
Stalno se usavršavam i napredujem	45%
Često se ulagujem ljudima	69%
Stalno osećam čežnju za nečim	29%
Imam blagu narav	50%
Često se svađam	47%
Dobrodušan sam	69%
Mnogi smatraju da sam divna osoba	75%
Ljudi me smatraju tajanstvenom osobom	35%
Ja sam drska osoba	45%
U mnogo čemu sam bolji od drugih	85%
Smatram da sam deo elite	48%
Sklon sam da odlažem obaveze	23%
Često sam tužan	25%
Prilično sam neodlučan	59%
Lako planem	51%
Mnogo sam se napatio u životu	55%
Kad pobesnim, padne mi mrak na oči	26%
Budućnost mi izgleda prilično mračna	45%
Ja sam važna osoba	57%
Nije mi problem da prevarim nekog	46%
Imam jaku volju	87%
Imam živu maštu	65%
Veoma sam marljiv i vredan	82%

Često iskorišćavam druge	69%
Stalno tražim tuđe greške	74%
Nemaran sam kada su obaveze u pitanju	24%
Često se osećam ogorčeno	58%
Ja sam prosvećena i obrazovana osoba	78%
Zanimaju me spiritualne veštine i tajne	37%
Postavljam sebi visoke standarde	68%
Gazim „preko mrtvih“ da ostvarim svoje ciljeve	63%
Veoma sam temeljan u onome što radim	86%
Često tragam za informacijama o stvarima koje me zanimaju	92%
Pomalo spletkarim	85%
Ja sam dobar čovek	81%
Volim da saradujem sa drugima	96%
Ja sam prijatna osoba	85%
Često lažem	30%
Veoma sam društven	94%
Licemeran sam	57%
Veoma sam samostalan i nezavisan	83%
Volim da zbližavam ljude	58%
Često pobesnim	45%
Veoma sam ljubazan prema ljudima	74%
Često sam zamišljen	35%
Ja sam bučna osoba	60%
Idealista sam	51%
Podcenjujem druge	32%
Uvek nađem vremena za igru i zabavu	34%
Uvek ispunjavam sve svoje obaveze	85%
Volim pravila	43%
Mnogi smatraju da sam osobenjak	49%
Ja sam izuzetna osoba	86%
Često me more tužne misli	29%
Ponekad uživam da drugima učinim nažao	36%
Osećam se kao gubitnik	41%
Često se podsmejavam drugima	41%
Veoma sam srdačan	80%
Ja sam nervozna osoba	46%
Vredan sam divljenja	54%
Ja sam kreativna osoba	71%
Često osećam teskobu	35%
Uživam kad trijumfujem	87%
Ja sam ugledna osoba	65%
Veoma sam uporan	82%
Mnogo toga mi nedostaje u životu	36%
Mnoge stvari u životu sam uradio uzalud	53%
Ja sam uticajna osoba	49%
Može se reći da sam prgava osoba	27%

Posmatrajući tabelu 1. uočava se da kod najvećeg procenta ispitanika pet dominantnih karakteristike ličnosti su: dobar drug i prijatelj 96%, uživanje u saradnji sa drugima 96%, odgovornost 95%, društvenost 94% i radoznalost 92%. Ovi podaci pokazuju da kod ispitanika dominiraju karakteristike ličnosti koje spadaju u kategoriju pozitivne emocionalnosti, što im omogućava da budu otvoreni ka okruženju, srdačni i da se brže prilagođavaju promenama. Pet najmanje zastupljenih karakteristika ličnosti ispitanika su: neodgovornost 23%, nemarnost 24%, melanholičnost 25%, nekontrolisani bes 26% i prgavost 27%. Ovi podaci pokazuju da kod većine ispitanika ne postoje karakteristike ličnosti koje spadaju u negativnu valencu, koju karakteriše, agresija prema sebi i drugima, bes, nepopustljivost i teška narav.



Grafikon 1. Da li imate priliku na poslu svakog dana raditi ono u čemu ste najbolji? (autori)

Analizirajući podatke iz grafikona 1. uočava se da najveći broj ispitanika, 40,3%, smatra da samo povremeno ima priliku da na svom radnom mestu radi ono u čemu je najbolji, dok najmanji procenat ispitanika, 20,2%, smatra da uopšte nema priliku da na poslu obavlja ono u čemu je najbolji. Ovi podaci ukazuju da nadređeni još uvek ne znaju da pronađu najbolji način da maksimalno iskoriste potencijal svojih zaposlenih.

Kako bi se istražile emocije ispitanika u vezi sa radnim mestom, nivo zadovoljstva u vezi sa poslom koji obavljaju i ispunjenost karijerom, konstruisana je skala Likertovog tipa u kojoj se od ispitanika tražilo da za svaku tvrdnju na skali od 1 (nikad) do 5 (uvek) procene u kojoj meri se navedene tvrdnje odnose na emocije koje doživljavaju na i u vezi svog posla i karijere. Zbog adekvatnije analize, vrednosti postavljenih tvrdnji izražene u aritmetičkoj sredini (prosečni odgovor ispitanika) grupisane su po određenim parametrima prikazanim u tabeli 2.

Tabela 2. Emocije u vezi radnog mesta (autori)

EMOCIJE U VEZI RADNOG MESTA	ARITMETIČKA SREDINA
Nezadovoljstvo poslom (psihosomatski simptomi)	
Uhvatim sebe kako jedva čekam da dođe vikend ili odmor pa da mogu da pobeđem od svog posla	4,85
Moja karijera me mentalno iscrpljuje	4,80
Mislím da moj posao narušava moje zdravlje	4,90
Moja profesija je kriva zbog haosa u mom privatnom životu	4,50
Moji saradnici me čine nervoznim	4,55
Izbegavanje posla	
Pomisao da treba celi dan da provedem na poslu bukvalno me tera na povraćanje i depresiju	4,70
Javljam da ne dolazim na posao zbog bolesti i kada nisam bolestan	4,85
Prezirem moj trenutni posao	4,10
Često sam u nesuglasicama sa mojim saradnicima i šefovima	4,10
Ispunjenost karijerom	
Usavršavanja u mojoj karijeri mi donose zadovoljstvo	4,65
Lično sam zadovoljan mojom trenutnom karijerom	4,65

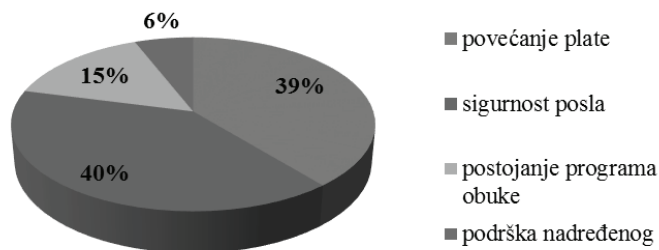
Moja karijera me profesionalno ispunjava	4,95
Kad se probudim ujutro, osećam se dobro zbog odlaska na posao	4,60
Moja me karijera čini srećnim	4,65
Tendencija promene karijere	
Mislim da moj posao ne koristi moje radne potencijale	4,70
Imam želju da se usmerim ka novoj karijeri	4,75
Mislim da bi se moje veštine i interesovanja bolje uklopili na nekom drugom mestu	4,80
Moja karijera mi ne postavlja izazove	3,55
Posvećenost i apsorpcija	
Moj me posao inspiriše	4,50
Ponosan sam na posao koji radim	4,55
Svom se radu potpuno posvetim	4,20
Za mene, moj je posao izazovan	4,10

Prvi parametar u tabeli 2. odnosi se na tvrdnje u kojima dominira osećaj nezadovoljstva poslom. Podaci ukazuju da većina ispitanika smatra da im uvek posao narušava zdravlje, 4,90, i da uhvate sebe kako jedva čekaju da dođe vikend ili odmor pa da mogu da pobegnu od svog posla, 4,85. Ovakve emocije u vezi posla nisu dobre, jer prouzrokuju određene psihosomatske probleme kod ispitanika kao što su osećaj umora, iscrpljenosti, loše spavanje i nevoza. Drugi parametar izbegavanje posla odnosi se na tvrdnje koje, pored nezadovoljstva poslom, odražavaju i loše međuljudske odnose.

Veliki procenat ispitanika se izjasnio da uvek javlja da ne dolazi na posao zbog bolesti i kada nije bolestan, 4,85, a ne treba zanemariti ni činjenicu da je veći procenat ispitanika istakao da ga uvek pomisao da treba celi dan da provede na poslu bukvalno tera na povraćanje i depresiju, 4,70. Osobe koje postižu visoke rezultate na ovom faktoru nisu zadovoljne svojim poslom do te mere da kažu da ga preziru, nerado idu na posao, kasne, na poslu su neefikasni. Ovi podaci pokazuju da se ispitanici kod kojih prevladavaju ovakve emocije najčešće bave poslom koji ne vole, neke je porodica usmerila na posao koji rade, a mnogi imaju loše međuljudske odnose i sa kolegama i sa nadređenima.

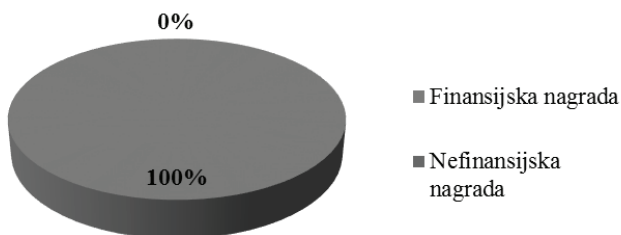
Treći parametar se odnosi na tvrdnje koje odražavaju koliko su ispitanici ispunjeni svojom karijerom i poslom koji rade. Važno je istaći da se tvrdnja za koju se izjasnio najveći procenat ispitanika, da ih uvek njihova karijera profesionalno ispunjava, 4,95, nalazi u okviru ovog parametra. To znači da bez obzira na negativne emocije koje su ispitanici istakli u vezi svog posla, većina njih kompenzaciju i zadovoljstvo pronalazi u ispunjenosti svojom karijerom. Parametar tendencija promene karijere ističe tvrdnje koje se odnose na nezadovoljstvo ispitanika trenutnom karijerom, odnosno, o potrebi za promenom karijere. Najveći procenat ispitanika je istakao činjenicu da uvek misli da bi se njegove veštine i interesovanja bolje uklopili na nekom drugom mestu, 4,80, kao i da njihov posao ne koristi njihove radne potencijale, 4,70. Ovo je problem kojim bi se trebale baviti organizacije u kojima ispitanici rade, jer su ovakve emocije posledice lošeg upravljanja ljudskim resursima.

Na ovaj podatak se nadovezuje i četvrti parametar posvećenost i apsorpcija u okviru koga većina ispitanika nije istakla nijednu tvrdnju. Najveću vrednost odgovora u okviru ovog parametra ima tvrdnja da je dosta ispitanika često ponosna na posao koji radi, 4,55.



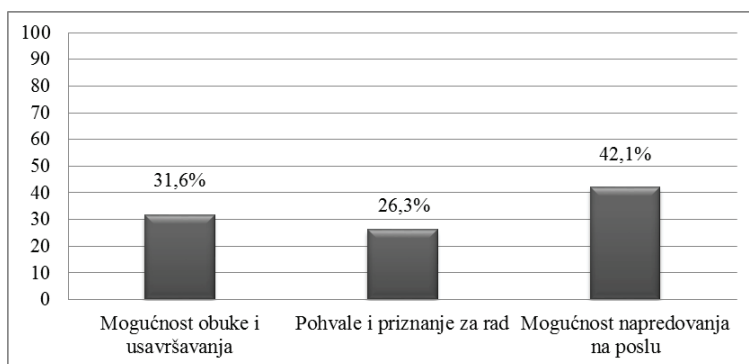
Grafikon 2. Najveći motivacioni faktor u radu? (autori)

Pregled podataka iz grafikona 2. pokazuje da su najveći motivacioni faktori u radu sigurnost posla, 40%, i povećanje plate, 39%. Za postojanje programa obuke opredelilo se samo 18%, a najslabiji motivacioni faktor je podrška nadređenog, 6%. Ovi podaci, nažalost, ukazuju na lošu socijalnu i radnu situaciju u Bosni i Hercegovini, gde se siguran i dobro plaćen posao smatra luksuzom, a obuka i razvoj gube smisao ako nisu povezani sa napretkom u karijeri.



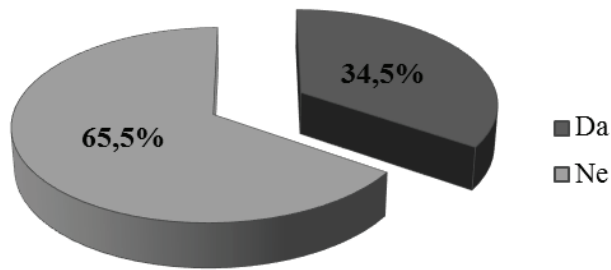
Grafikon 3. Koja vrsta nagrade Vas više motiviše? (autori)

Posmatrajući grafikon 3. može se sa sigurnošću uvideti da čak 100% ispitanika motiviše finansijska nagrada. Iz ovog se može zaključiti da niko od ispitanika nije sentimentalno vezan za posao koji radi.



Grafikon 4. Koja vrsta nematerijalne nagrade Vas najviše motiviše? (autori)

Analizirajući podatke iz grafikona 4. uočava se da najvećem procentu ispitanika, 42,1%, najbolju nematerijalnu motivaciju predstavlja mogućnost napredovanja na poslu, dok se nešto manji broj ispitanika opredelio na mogućnost obuke i usavršavanja. Pohvala i priznanje za rad ima najmanje motivacionog uticaja na ispitanike, 26,3%. Ovi podaci nisu iznenađujući s obzirom na to da napredovanje u karijeri i bolje radno mesto podrazumevaju i veću platu, za koju su se ispitanici već izjasnili kao jedan od najodlučujućih motivacionih faktora u radu.



Grafikon 5. Da li postoji na radnom mestu neko ko ohrabruje Vaš razvoj? (autori)

Podaci iz grafikona 5. pokazuju da 65,5% ispitanika misli da na radnom mestu ne postoji neko ko ohrabruje razvoj pojedinca kao radnika u vidu edukacija, prisustvovanje na seminarima, dobijanje sertifikata, što je poražavajuće. Ovakvi rezultati dokazuju da koncept efikasnog menadžmenta ljudskih resursa još uvek nije implementiran na adekvatan način u Bosni i Hercegovini i da rukovodioci ne smatraju da su zaposleni najvredniji resurs preduzeća, već samo trošak. To se može objasniti činjenicom da mnogi rukovodioci nisu adekvatno edukovani i upoznati sa konceptom savremenog menadžmenta ljudskih resursa.

Kako bi se utvrdilo koje lične vrednosti ispitanika utiču na proces donošenja poslovnih odluka i način na koji pojedinci obavljaju radne aktivnosti, kreirana je skala sa karakteristikama koje su grupisane u četiri dimenzije: etika, ljudi, promene i dobiti, u kojoj su ispitanici određivali stepen prioriteta. Lične vrednosti su merene na skali procene Likertovog tipa s rasponom od 1 do 5, pri čemu je 1 označavalo „izuzetno nevažno“, a 5 „izuzetno važno“. U tabeli 3. prikazan je ukupni prosečni odgovor ispitanika (aritmetička sredina) na postavljene karakteristike.

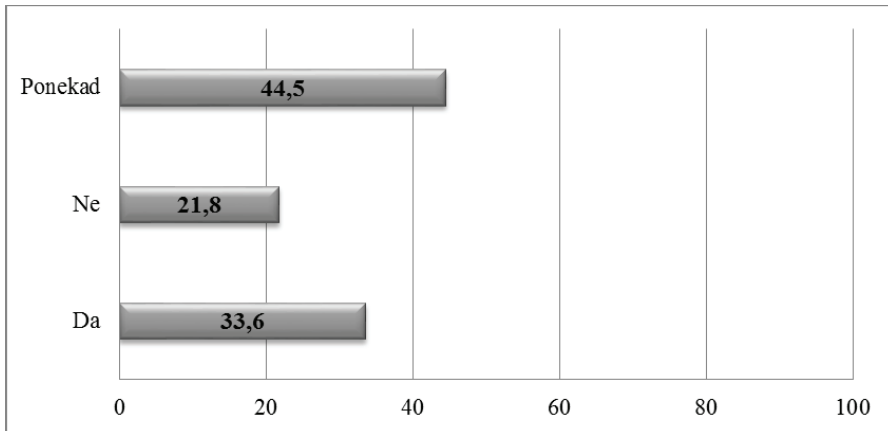
Tabela 3. Lične vrednosti ispitanika koje utiču na način odlučivanja i poslovanja (autori)

LIČNE VREDNOSTI ISPITANIKA	ARITMETIČKA SREDINA
ETIKA	
Integritet – beskompromisna odanost moralnim vrednostima koje garantuju častan/besprekoran karakter (npr. činiti ispravna dela, voditi se primerom, biti pouzdan, izvršavati obećano).	8,5
Poštenje – iskrenost i neposrednost u komunikaciji i aktivnostima, delovanje u dobroj veri. Postupati u skladu s pravilima i propisima.	7,5
Pravednost – uvek zahtevati jednakost, jednaki tretman i nepristranost za sve.	5,5
Odgovornost – odgovorno ponašanje za preuzete aktivnosti.	3,3

Zdravlje, sigurnost i okolina – nastojati očuvati zdravlje i sigurnost osoblja i svih ostalih, kao i sačuvati okolinu netaknutom za dobrobit svih.	2,7
LJUDI	
Poverenje – biti osoba od poverenja na koju se može računati, nesklona varanju, iskrivljenom tumačenju činjenica ili izdavanju tuđeg poverenja.	5,5
Iskrenost – uvek tražiti i braniti istinu, bez obzira na uključene osobe ili moguće posledice.	2,7
Poštovanje – biti obziran prema svim ljudima, bez obzira na njihov društveni položaj, pol, veru, boju kože.	4,3
Odanost – biti veran, neko na koga se možete osloniti u bilo kom trenutku i situaciji.	3,7
Uslužnost – promovisati nesebičnost (npr. kroz delovanje u zajednici), stav o nesebičnoj usluznosti i davanju, spremnost na pomoć u i van organizacije.	2,9
Timski rad – promovisati i podsticati duh zajedništva, jedinstva i saradnje.	2,3
Briga i pažnja – brižnost i pažljivost prema ljudima, zaposlenima (kroz brigu za njihove porodice, pomoć pri razvoju i planiranju karijere i sl).	1,7
Marljivost – pripremljenost, informisanost i volja za ulaganjem potrebne energije i napora.	1,9
PROMENE	
Ovlašćenje – povezivati odgovornost s odgovarajućim autoritetom i podsticanje ljudi na akciju.	6,4
Otvorenost – otvorenost prema različitim i suprotnim idejama i mišljenjima.	3,8
Inovacija – promovisati, pronalaziti i podsticati nova (inovativna) rešenja i metode rada.	1,4
Kreativnost – podsticati tehnike kreativnog rješavanja problema, oslobađati stvaralačke potencijale zaposlenih.	1,6
Neprekidno poboljšanje – kontinuirano težiti usavršavanju, ne zadovoljavati se postojećim stanjem. Tražiti i ohrabrivati promene.	5,6
Fleksibilnost – biti prilagodljiv i podložan promenama. Izbegavati krutost i rigidnost. Suprotnost birokratskom pristupu obavljanja poslova.	4,2
DOBIT	
Rast – težiti povećanju udela na tržištu, proizvodnje (produkcije) i širenju poslovanja.	4
Profitabilnost – postizanje ciljeva i ostvarivanje profita (uz obzirnost prema svim uključenima).	7,2
Učinkovitost – ohrabrivati ispravne i odgovarajuće pristupe koji dovode do najboljih rezultata i efekata.	3
Rezultati – usmerenost na rezultat ili konačni učinak uloženog truda (rada).	5,3
Kvalitet – podsticati i težiti izvrsnosti, imati visoke standarde kvaliteta u poslovnim aktivnostima.	5

Analizirajući podatke iz tabele 3. uočava se da su aritmetičke sredine navedenih ličnih vrednosti u okviru četiri dimenzije pozitivne. U dimenziji etika, ispitanici se prilikom odlučivanja i poslovanja najviše oslanjaju na integritet (8,5), poštenje (7,5) i pravednost (5,5), što ukazuje da moral, jednakost i neposrednost imaju važnu ulogu u postupcima ispitanika. U okviru dimenzije ljudi, na donošenje odluka i poslovanje ispitanika najviše utiču poverenje (5,5), poštovanje (4,3) i odanost (3,7), što pokazuje da je ispitanicima u procesu odlučivanja važno na koga se odnose odluke. Lične vrednosti koje najviše utiču na proces odlučivanja i poslovanja ispitanika u okviru

dimenzije promene su ovlašćenje (6,4), neprekidno poboljšanje (5,6) i fleksibilnost (4,2), što pokazuje da su u procesu odlučivanja ispitanici usmereni ka domenu svojih odgovornosti, ali i dovoljno spremni na prilagođavanje i konstantno usavršavanje. Kod dimenzije dobit, lične vrednosti koje najviše utiču na proces odlučivanja i poslovanja ispitanika su profitabilnost (7,2), rezultati (5,3) i kvalitet (5), što ukazuje na posvećenost ispitanika profitu koji vide u rezultatima i poslovnoj izvrsnosti. Takođe, treba istaći da kod ispitanika, u okviru dimenzije promene, inovacija (1,4) i kreativnost (1,6), nažalost, nisu još uvek prepoznate kao prave vrednosti, što pokazuje određen stepen otpora promenama kod ispitanika.



Grafikon 6. Da li se na poslu Vaše mišljenje uzima u obzir? (autori)

Podaci iz grafikona 6. pokazuju da 33.6% ispitanika ima mišljenje koje drugi uzimaju u obzir, uključujući i ispitanike, 44.5% čije mišljenje se povremeno uzima u obzir, može se zaključiti da se ipak čuje riječ zaposlenih u preduzeću, odnosno, njihovo mišljenje.

Kako bi se utvrdio stepen odanosti ispitanika prema organizaciji, korišćena je skala sa tvrdnjama zasnovana na Trokomponentnom modelu organizacijske odanosti, koji su kreirali Meyer i Allen (Meyer i Allen 1991). Meyer i Allen utvrđuju kako se u Trokomponentnom modelu, afektivna odanost organizaciji manifestuje kao osećaj privrženosti zaposlenog organizaciji, identifikacije s organizacijom i zaokupljenosti organizacijom (Meyer i Allen 1991). Afektivno odani pojedinci rade u organizaciji zato jer to žele. Instrumentalna se odanost odnosi na svest zaposlenog o ceni napuštanja organizacije. Zaposleni čija se vezanost za organizaciju zasniva primarno na instrumentalnoj odanosti, ostaju u organizaciji zbog toga što im je to potrebno. Normativna se odanost zasniva na osećaju obaveze ostanka u organizaciji. Visoko normativno odani zaposleni osećaju da moraju ostati u organizaciji, jer takvo ponašanje vide kao moralno i ispravno.

Pri popunjavanju Skale organizacijske odanosti od ispitanika se tražilo da za svaku tvrdnju na skali Likertovog tipa od 1 (uopšte se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem), procene koliko se slažu, odnosno, ne slažu sa navedenim tvrdnjama, koje su grupisane u okviru tri navedene komponente. U tabeli 4. prikazan je ukupni prosečni odgovor ispitanika (aritmetička sredina) na postavljene tvrdnje.

Tabela 4. Odanost prema organizaciji (autori)

ODANOST PREMA ORGANIZACIJI	ARITMETIČKA SREDINA
Afektivna	
Ova radna organizacija mi puno znači	4,17
Probleme radne organizacije u kojoj radim osećam kao svoje vlastite	3,75
Nemam snažan osećaj pripadnosti radnoj organizaciji u kojoj radim	2,49
Veoma bi me veselilo da ostatak karijere provedem baš u ovoj radnoj organizaciji	3,89
Ne osećam se emocionalno vezanim za ovu radnu organizaciju	3,08
Instrumentalna	
U ovom trenutku, ostanak u ovoj radnoj organizaciji za mene je podjednako i potreba i želja	3,78
Jedna od negativnih posledica napuštanja ova radne organizacije bila bi nepostojanje realne alternative	3,08
U ovom trenutku bilo bi mi teško napustiti radnu organizaciju u kojoj radim, čak i kad bih to želio/la	3,54
Previše bi se toga poremetilo u mom životu kada bih odlučio/la napustiti ovu radnu organizaciju baš sada	3,52
Osećam da imam premalo izbora da bih razmišljao/la o odlasku iz ove organizacije	3,03
Normativna	
Ne bih napustio/la baš sad ovu radnu organizaciju, jer imam osećaj obaveze prema ljudima u njoj	3,26
Puno toga dugujem ovoj radnoj organizaciji	3,30
Čak i kad bi to bila prednost za mene, osećam da sada ne bi bilo u redu napustiti ovu radnu organizaciju	3,03
Nemam nikakav osećaj obaveze da ostanem kod sadašnjeg poslodavca	2,39
Ova radna organizacija zaslužuje moju lojalnost	3,66

Analizirajući podatke iz tabele 4. uočava se da je u odgovorima ispitanika najveću vrednost imala tvrdnja u okviru afektivne dimenzije odanosti: „Ova radna organizacija mi puno znači“, gde je aritmetička sredina tvrdnje iznosila 4,17, dok je najniža vrednost bila u okviru normativne dimenzije odanosti za tvrdnju: „Nemam nikakav osećaj obaveze da ostanem kod sadašnjeg poslodavca“, gde je aritmetička sredina iznosila 2,39 na skali od 1 do 5. Visoke vrednosti imaju i tvrdnje: „Veoma bi me veselilo da ostatak karijere provedem baš u ovoj radnoj organizaciji“, 3,89, „U ovom trenutku, ostanak u ovoj radnoj organizaciji za mene je podjednako i potreba i želja“, 3,78, „Probleme radne organizacije u kojoj radim osećam kao svoje vlastite“, 3,75 i „Ova radna organizacija zaslužuje moju lojalnost“, 3,66.

Takođe, posmatrajući ukupne vrednosti svake komponente, uočava se da dominira afektivna komponenta, 17,38 pa se može zaključiti da je veliki procenat ispitanika veoma privržen organizaciji u kojoj radi, da se s njom identifikuje i da u toj organizaciji radi, jer to želi. Ipak, ne treba zanemariti ni ukupan rezultat instrumentalne komponente, 16,95, koji ukazuje da veći procenat ispitanika ostaje u organizaciji iz potrebe i zbog svesnosti o ceni napuštanja organizacije. Najniža ukupna vrednost normativne komponente, 15,64, ne ide u prilog organizacijama u kojima ispitanici rade, jer ukazuje da veliki procenat ispitanika nema razvijen osećaj lojalnosti pa se može zaključiti da organizacije trebaju više pažnje da posvete izgrađivanju kvalitetnih dugoročnih odnosa sa svojim zaposlenima.

Namera ostanka ispitanika u organizaciji procenjivala se kroz skalu od pet tvrdnji koje su se odnosile na ponašanja vezana uz traženje novog zaposlenja. Pri popunjavanju skale od ispitanika se tražilo da za svaku tvrdnju na skali Likertovog tipa od 1 (uopšte se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem) procene koliko se slažu, odnosno, ne slažu sa navedenim tvrdnjama.

Tabela 5. Namera ostanka u organizaciji (autori)

OCENA	1 - Uopšte se ne slažem	2 - Ne slažem se	3 - Nemam mišljenje	4 - Slažem se	5 - U potpunosti se slažem
Mislim da ću u sledećih godinu dana aktivno da tražim novi posao	57%	9,4%	17,7%	6,8%	9,1%
Razmišljam o odlasku iz svoga sadašnjeg preduzeća	55,8%	9,4%	16,6%	11,7%	6,5%
Promeniću posao čim mi se ukaže prilika	47,2%	10,6%	19,6%	14,3%	8,3%
Pratim konkurse u kojima se traže stručnjaci mog profila	49%	10,6%	14,7%	13,2%	12,5%
Trenutno aktivno tražim drugi posao	67,2%	6,8%	12,5%	8,6%	4,9%

Posmatrajući tabelu 5. uočava se kako u odgovorima ispitanika kod svih pet tvrdnji dominiraju odgovori koji pokazuju kako najveći procenat ispitanika, 67,2%, nisu u aktivnom traženju posla niti u sledećih godinu dana misle aktivno da traže novi posao, 57%. Ovi podaci ukazuju da ispitanici nemaju nameru da odu iz organizacija u kojima rade. Ipak, ne treba zanemariti ni podatak da se 32,6% ispitanika uglavnom ili u potpunosti slaže da će promeniti posao čim im se ukaže prilika, jer ovaj podatak pokazuje da dosta ispitanika nije u potpunosti zadovoljno organizacijama u kojima radi i da trenutno nemaju izbora da rade na nekom boljem radnom mestu.

ZAKLJUČAK

Svaka osoba ulaskom u organizaciju donosi nešto svoje pa individualne razlike pojedinca utiču na radno ponašanje i radnu uspešnost. Karakteristike ličnosti se na profesionalnom planu manifestuju na različite načine - u formi dominantnog oblika motivacije za rad, kroz pozitivan ili negativan stav prema radu, kvalitetu izvođenja određenog posla, spremnost na unapređenje profesionalnih veština, participaciju u timskom radu, ali i na percepciji sopstvene radne uloge, profesije, kao i organizacije u celini. Snaga svake ličnosti je u načinu kako će se osoba ponašati u određenim socijalnim situacijama i kako će je drugi percipirati. Sprovedeno istraživanje u ovom radu koji se bavi odnosom crta ličnosti iz petofaktorskog modela i radnog ponašanja, pokazalo je da se na osnovu tih crta ličnosti mogu predvideti različiti aspekti radnog ponašanja. Motivacija na poslu, zadovoljstvo poslom, kontraproaktivno ponašanje, timski rad i radna uspešnost samo su neki od konstrukata koji su povezani s navedenih pet faktora. S obzirom na to da savesnost, ugodnost i emocionalna stabilnost obeležavaju karakteristike koje se povezuju s prosocijalnim ponašanjem, može se zaključiti da će ovakve osobe imati dobar radni učinak i raditi za dobrobit organizacije, što implicira da karakteristike ličnosti zaposlenih direktno utiču na njihov rad u organizaciji.

Svaki čovek teži ugodnoj okolini i pozitivnoj komunikaciji. U takvim uslovima oseća se opušteno, spremniji je i sposobniji za rad. Kada situacija na radnom mestu nije takva gubi se zainteresovanost za rad, opada motivacija i pojavljuje se nezadovoljstvo. Svaka organizacija bi trebalo da usmerava svoj rad tako da teži pozitivnoj energiji, zadovoljstvu zaposlenih, dobrim radnim uslovima i poštenim nagrađivanjem, koji vode do stvaranja dugoročnih lojalnih odnosa sa zaposlenima. Zaposleni koji su adekvatno motivisani i zadovoljni svojom karijerom postaju odani svojoj organizaciji, što doprinosi povećanju njihove angažovanosti na poslu.

Prakse upravljanja ljudskim resursima koje pružaju zaposlenima pozitivno radno okruženje i mogućnosti prava glasa, učešća, autonomiju i moć odlučivanja pozitivno utiču na zadovoljstvo zaposlenih. Na osnovu utvrđenih relacija karakteristika ličnosti i faktora zadovoljstva karijerom, moguće je osmisлити takve treninge zaposlenih u kojima bi se smanjivao uticaj nepoželjnih, odnosno, razvijalo i podržavalo prisustvo poželjnih crta ličnosti. Pored toga i na osnovu dobijenih rezultata istraživanja, a u okviru procesa selekcije, moguće je akcenat staviti na one crte ličnosti, kao i faktore strukture radne motivacije, koji su poželjni u datom organizacijskom kontekstu. Na unutrašnju motivaciju utiče mogućnost za zadovoljstvom i ispunjenjem na radu i za sticanje osećaja samoostvarenja kroz posao. Prakse kao što su obuka i razvoj i sistemi plaćanja na bazi veština, obogaćivanje posla, osnaživanje zaposlenih, kao i učešće zaposlenih, mogu direktno da utiču na unutrašnju motivaciju i lična dostignuća. Imajući u vidu prethodno navedeno, može se zaključiti da je generalna hipoteza koja glasi postizanje ravnoteže između karakteristika ličnosti zaposlenih, motivacionih faktora i vrednosti organizacije predstavlja osnovu za povećanje radne učinkovitosti zaposlenih, stvaranje koncepta lojalnosti zaposlenih i ostvarivanje konkurentske prednosti na tržištu, dokazana.

LITERATURA

1. Babar, Maryam and Tahir, Muhammad. 2020. „The effects of big five personality traits on employee job performance among university lecturers in Peshawar city“. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*. 2(1): 43-50.
2. Chiaburu, Dan and Oh, In-Sue and Berry, Christopher and Li, Ning and Gardner, Richard. 2011. „The Five-Factor Model of Personality Traits and Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis“. *Journal of Applied Psychology*. 96: 1140-1166.
3. Hong, Jian-Zong and Emagnaw Alemayehu, Belay. 2019. „Dark Triad Personality Dimensions: A Literature Review in Career Choice“. *Annals of Social Sciences & Management studies*. 3(5): 122-124.
4. Judge, Timothy and Rodell, Jessica and Klinger, Rayan and Simon, Lauren and Crawford, Eean. 2013. „Hierarchical Representations of the Five-Factor Model of Personality in Predicting Job Performance: Integrating Three Organizing Frameworks With Two Theoretical Perspectives“. *Journal of Applied Psychology*. 98(6): 875–925.
5. McLarty, Benjamin and Whitman, Daniel and Kluemper, Donald and Tao, Siyi. 2021. „An identity and reputation approach to understanding the Dark Triad in the workplace“. *Journal of Organizational Behavior*. 43(3): 524 - 545.
6. O' Boyle, Ernest and Forsyth, Donelson and Banks, George and McDaniel, Michael. 2012. „A Meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior: A Social Exchange Perspective“. *Journal of Applied Psychology*. 97 (3): 557-579.
7. Paulhus, Delroy and Williams, Kevin. 2002. „The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy“. *Journal of research in personality*. 36(6): 556-563.
8. Salgado, Jesus. 2002. „The Big Five personality dimensions and counterproductive behaviors“. *International Journal of Selection and Assessment*. 10(1-2): 117-125.
9. Spain, Seth and Harms, Peter and LeBreton, James. 2014. „The dark side of personality at work“. *Journal of Organizational Behavior*. 35(S1): S41-S60.
10. Spector, Paul. 2011. „The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives“. *Human Resource Management Review*. 21(4): 342-352.

11. Teryima Sev, Joseph. 2019. „The Big five personality traits as factors influencing job performance behavior in business organizations: a study of breweries and foods/other beverages manufacturing organizations in Nigeria“. *British Journal of Psychology Research*. 7(1): 9-36.
12. Wallace, Harry and Baumeister, Roy. 2002. „The performance of narcissists rises and falls with perceived opportunity for glory“. *Journal of personality and social psychology*. 82(5): 819-834.
13. Youli, Huang and Chao, Liang. 2015. „A Comparative Study Between the Dark Triad of Personality and the Big Five“. *Canadian Social Science*. 11(1): 93-98.