Individualne razlike i radno ponašanje: učinci osobina ličnosti

Prša, Sara

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:142:994817

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

FILOZOFSKI FAKULTET
SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

Repository / Repozitorij:

FFOS-repository - Repository of the Faculty of Humanities and Social Sciences Osijek

zir.nsk.hr

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku
Filozofski fakultet
Preddiplomski studij psihologije

Sara Prša

Individualne razlike i radno ponašanje: učinci osobina ličnosti

Završni rad

Mentor: doc. dr. sc. Silvija Ručević
Sumentor: dr. sc. Ana Jakopec
Osijek, 2016

Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku
Filozofski fakultet
Preddiplomski studij psihologije

Sara Prša

Završni rad

Individualne razlike i radno ponašanje: učinci osobina ličnosti

Društvene znanosti, polje psihologija, grana psihologija rada

Mentor: doc. dr. sc. Silvija Ručević
Sumentor: dr. sc. Ana Jakopec
Osijek, 2016

Sažetak

Ovim radom će se opisati povezanost dimenzija ličnosti petofaktorskog modela i radnog ponašanja, točnije učinak Big Five modela ličnosti na radnu uspješnost, odgovorno organizacijsko ponašanje i kontraproduktivno radno ponašanje. Pokazalo se kako ličnost u određenoj mjeri utječe na ponašanje radnika u organizaciji te se dimenzija savjesnosti pokazuje kao najbolji kriterij za predikciju pozitivnog radnog ponašanja. Također učinak ličnosti na radno ponašanje bit će objašnjen i sa stajališta mračne trijade koja uključuje makijavelizam, narcizam i psihopatiju. Nadalje bit će prikazano kako osobe određenih crta ličnosti funkcioniraju u timskom okruženju, a u zadnjem dijelu rada prikazat će se postupak psihologijske procjene pri odabiru novih zaposlenika.

Ključne riječi: radno ponašanje, Big Five, mračna trijada

Sadržaj

1. Individualne razlike i radno ponašanje: učinci osobina ličnosti.....1
2. Big Five model.....3
   2.1. Karakteristike dimenzija ličnosti Big Five modela.....3
   2.2. Učinci Big Five modela na radnu uspješnost.....4
   2.3. Učinci Big Five modela na odgovorna organizacijska ponašanja.....6
   2.4. Učinci Big Five modela na kontraproduktivna radna ponašanja.....7
3. Mračna trijada.....9
   3.1. Karakteristike mračne trijade.....9
   3.2. Učinci mračne trijade na radnu uspješnost.....10
   3.3. Učinci mračne trijade na odgovorna organizacijska ponašanja.....11
   3.4. Učinci mračne trijade na kontraproduktivna radna ponašanja.....12
4. Uloga osobina ličnosti u timskom radu.....14
5. Psihologijska procjena i odabir zaposlenika.....15
6. Zaključak.....16
7. Literatura.....17

1. Individualne razlike i radno ponašanje: učinci osobina ličnosti

Što tvrtku čini uspješnom? Njezini proizvodi i usluga? Njezina raširenost i dostupnost? Ili su pak ljudi ključna sastavnica dobrog poslovanja i uspjeha? Možemo se složiti da je ljudski rad i um ono što stvara ideje i pokreće posao te su ljudi ti koji svakodnevno unose razne kreativne inovacije u naš svijet. No, postavlja se pitanje što to određuje da ljudi uspiju i ustraju u onome čime se bave? Svaka osoba ulaskom u organizaciju donosi nešto svoje te naše individualne razlike utječu na radno ponašanje i radnu uspješnost. Radno ponašanje nije specifično definirano, budući da uključuje mnoge aspekte poput uspješnosti u obavljanju posla, odgovornih organizacijskih ponašanja, kreativnosti, kontraproduktivnih radnih ponašanja, prokrastinacije te napuštanja posla (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009). Individualne razlike objašnjavaju zašto su neki uspješniji od drugih, na koji način će netko reagirati te kako će se odnositi prema drugima i zapravo u konačnici određuju i radnu uspješnost. Individualne razlike koje utječu na radno ponašanje su stupanj motiviranosti za posao, percepcija i atribucija, sposobnosti i vještine koje osoba ima za izvođenje posla, osobni stavovi, interesi i vrijednosti, nasljedni i faktori različitosti kao što su dob, spol, obrazovanje i slično, a među tim razlikama navode se i osobine ličnosti koje će biti glavna tema ovog rada (Furnhman, 1994).

Ono što nas čini posebnima i po čemu se razlikujemo jedni od drugih jest naša ličnost. Ličnost je važan i relativno stabilan aspekt našeg ponašanja. Određena je osobinama ličnosti koje utječu na našu različitost, reagiranje i nošenje s okolinom (Larsen i Buss, 2004). No, zbog kojeg razloga bi osobine ličnosti bile važne za radno ponašanje? Zamislimo Renata i Marinu, kolege u organizaciji koja se bavi marketingom. Renato je vrlo komunikativna i otvorena osoba, spremna pomoći, dobro se snalazi ukoliko naiđe na probleme u obavljanju zadatka te voli surađivati s drugima i poslušati njihovu stranu. Marina ima pak druge karakteristike. Ona voli sama obaviti svoje zadatke i ne voli kada joj netko daje savjete i prijedloge zbog čega ponekad djeluje oštro i distancirano. Pretpostavimo također da su obje osobe prosječnih kognitivnih sposobnosti te se u istoj mjeri razumiju i uspješno obavljaju posao koji rade. Ukoliko bi se ove osobe našle u različitim timovima kojima je zadatak osmisliti projekt, kako bi se druge osobe u timu slagale s tom osobom? Koji tim bi bio efikasniji? U začetcima znanosti u području industrijske i organizacijske psihologije, ovakva bi ponašanja bila objašnjenja situacijskim faktorima, no tijekom druge polovice 20. stoljeća dolazi do napretka u objašnjavanju konstrukta ličnosti, za što su uvelike zaslužni Costa i McCrae. Pomoću njihovog petofaktorskog modela ličnosti i provedenih istraživanja, uvidjelo se kako je ličnost jedan od važnijih kriterija u predviđanju radnog ponašanja (Krapić, 2005). Crte ličnosti pokazale su se značajnima u odabiru zanimanja,

ponašanju pojedinca u radnim odnosima pa čak i u predviđanju radne uspješnosti, kako grupe tako i pojedinca (Krapić, 2005).

Budući da je petofaktorski model Coste i McCraea sveobuhvatan i često korišten u istraživanjima povezanosti crta ličnosti i radnog ponašanja, ovaj će se rad bazirati na sljedećih pet dimenzija ličnosti: ekstraverziji, otvorenosti ka iskustvu, savjesnosti, ugodnosti te neuroticizmu. Na početku će biti objašnjene neke od karakteristika osoba koje su visoko na pojedinim dimenzijama, općenito, ali i u "poslovnom" smislu. Budući da je, kao što je već rečeno, radno ponašanje širok pojam, rad će se bazirati na tri najčešće istraživana područja, a to su: radna uspješnost, odgovorna organizacijska ponašanja te kontraproduktivna radna ponašanja. Radnu uspješnost čine svi zadaci, zadani od strane organizacije u kojoj je osoba zaposlena, odnosno pojedinčeva uspješnost u izvršavanju ključnih zadataka (Morrison, 1994). Prijašnjim istraživanjima pokazano je kako se na temelju crta petofaktorskog modela ličnosti može predvidjeti hoće li pojedinac pokazivati pojedine oblike odgovornih organizacijskih ponašanja (Krapić, Pletikosić i Grabar, 2011). Odgovorna organizacijska ponašanja možemo opisati kao dobrovoljna ponašanja, koja su izvan radne uloge pojedincaa, altruizma prema kolegama, uljudnosti i građanskih vrlina, odnosno pomaganja u nekim aspektima posla koji nam inače nisu glavna aktivnost, ali su važni jer podupiru organizaciju, ali i potiču dobre interpersonalne odnose među kolegama (Borman, 2004). Suprotno odgovornim organizacijskim ponašanjima, kontraproduktivna radna ponašanja se pak odnose na namjerna ponašanja koja su u suprotnosti s organizacijskim interesima kao što su krađa, zlouporaba sredstava ovisnosti, verbalna i fizička zlostavljanja i slično (Krapić, 2005). Istraživanja pokazuju kako se kontraproduktivna radna ponašanja mogu podijeliti u dvije kategorije, a to su kontraproduktivna radna ponašanja usmjerena prema pojedincima, tj. suradnicima, tzv. interpersonalna ponašanja te ona usmjerena prema organizaciji kojoj pojedinci pripadaju. Na temelju osobina ličnosti uključenih u petofaktorski model, možemo reći kako je većina tih osobina, izuzev neuroticizma, pozitivna, odnosno poželjno je imati visok stupanj pristunosti ovih osobina ličnosti. No i sami znamo da svi ljudi na svijetu nisu visoko savjesni, ugodni i ekstravertirani. Mnogi ljudi na vodećim pozicijama u velikim tvrtkama pa čak i na čelima država, iskazuju karakteristike kao što su agresivnost, manipulacija, visoka sklonost riziku, grandioznost, niska empatija pa čak iskazuju i neka neetička ponašanja. Upravo zbog navedenog sve je bila veća potreba proučavanja nekih negativnijih osobina ličnosti i njihovog utjecaja na radno ponašanje. Ovaj će se rad stoga, uz petofaktorski model ličnosti, osvrnuti i na makijavelizam, narcizam te psihopatiju, poznatije kao

mračna strana ličnosti odnosno mračna trijada. Meta analiza (O'Boyle, Forsyth, Banks i McDaniel, 2012) upućuje na dokaze o povezanosti mračne trijade s radnim ponašanjem.

Na osnovi dosadašnjih istraživanja, u radu će biti napravljen pregled utjecaja pojedinih dimenzija ličnosti petofaktorskog modela na navedena područja radnog ponašanja te na koji način osobine ličnosti utječu na efikasnost i radnu uspješnost pojedinačno i u timskom radu. Također će se opisati kakav utjecaj mračna trijada ima na radnu uspješnost, odgovorna organizacijska ponašanja te kontraproduktivna organizacijska ponašanja, kako na pojedince tako i na tim. Ujedno će, uzimajući sve u obzir, biti objašnjeno na koji način provesti psihologijsku procjenu te kvalitetnu selekciju pri zapošljavanju novih radnika.

2. Big Five model

2.1. Karakteristike dimenzija ličnosti Big Five modela

Svaka osoba ima određen skup crta ličnosti koje ju razlikuju od drugih. Costa i McCrae su poveći broj tih karakteristika obuhvatili u pet dimenzija: ekstraverzija, otvorenost ka iskustvu, savjesnost, ugodnost i neuroticizam. Svaka dimenzija ima niz svojih osobina koje karakteriziraju pojedinca. Osobe visoko na dimenziji ekstraverzije su pričljive, uživaju u socijalnim situacijama, osobe otvorene prema iskustvu su znatiželjne i kreativne, visoko savjesne osobe su organizirane i sistematične. Nadalje osobe visoko na dimenziji ugodnosti su tolerantne i tople, dok su neurotične osobe anksiozne te temperamentne (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009).

Kakve su odlike pojedinih dimenzija ukoliko govorimo o radnim situacijama? Osobe koje su otvorene ka iskustvu uspijevaju u situacijama koje zahtijevaju fleksibilnost i učenje novih stvari. Vrlo su prilagodljive te lako svladavaju nepredviđene promjene. No, ukoliko posao ne stavlja izazove pred njih, mogu upasti u rutinu. Savjesnost se pokazala kao možda i najbitnijom osobinom jer osobe koje su visoko savjesne izvlače maksimum iz sebe te ulažu vrlo velike napore u posao. Visoko su motivirane te sigurne u sebe, no ponekad mogu biti fokusirane na detalje te ne vidjeti široku sliku. Visoko ekstravertirane osobe su vrlo dobre u poslovima koji uključuju socijalnu interakciju, budući da su pristupačne te se dobro prilagođavaju novim i nepoznatim uvjetima. No teže će se snaći u poslovima koji ne zahtijevaju visoku razinu socijalnog kontakta. Osobe koje su visoko na dimenziji ugodnosti su spremne pomoći drugima te uvijek traže pravedna rješenja. Pružaju suradnicima drugu priliku te izbjegavaju konflikte pri čemu ponekad propuštaju prilike za promjene. Dimenzija neuroticizma nije poželjna u poslovnom svijetu jer su neurotične osobe često emocionalno neprilagodljive te imaju veću naviku doživljavati stres. Teško stvaraju dobre odnose, kreiraju neugodu i nepoštenu klimu oko

sebe te nisu motivirani. Suprotnost neuroticizmu jest emocionalna stabilnost koja ima pozitivne karakteristike kao što su pozitivno raspoloženje, veće zadovoljstvo poslom te predanost radu. Moramo imati na umu da je svaka osoba spoj svih ovih karakteristika i da se u svakom od nas nalazi određena doza ovih dimenzija, no također i to da je kod nekih osoba određena osobina više izražena, a kod nekih nešto manje (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009).

U sljedećem dijelu, sustavno će biti prikazano na koji način pojedina dimenzija petofaktorskog modela utječe i kako je povezana s provedbom određenih zadataka te uspješnosti i efikasnosti na poslu, odgovornim organizacijskim ponašanjima te kontraproduktivnim radnim ponašanjima. Prijašnja istraživanja daju nam na uvid koliko je pojedina crta ličnosti bitna te koje osobine poslodavci izrazito cijene u pogledu kvalitete rada.

2.2. Učinci Big Five modela na radnu uspješnost

Kao što je već rečeno, osobe koje su visoko na dimenziji ekstravertiranosti su vrlo otvorene i uživaju u socijalnim odnosima. Budući da često imaju širok krug prijatelja na taj način stvaraju poznanstva, takvi su pojedinci stoga često sretniji na poslu upravo zbog tih pozitivnih veza koje grade (Krapić, 2005). Iznimno su poduzetni i ambiciozni, stoga su u ranim stadijima života asertivniji u traženju posla te efikasniji u gradnji svoje karijere. Uspješniji su na radnim mjestima koja uključuju korištenje socijalnih vještina te kada im se pruži prilika za edukativne programe i treninge, oni su vrlo uspješni u njima upravo zbog svoje snalažljivosti i prilagodljivosti (Krapić, 2005). Nije im problem raditi s većim brojem ljudi jer cijene tuđa mišljenja i spremni su na suradnju. No, ukoliko se nalaze na radnom mjestu gdje su deprivirani od socijalnog kontakta, pomalo se ne snalaze te se snižava njihova efikasnost (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009).

Ukoliko se na poziciji vođe nađe osoba visoko na dimenziji ugodnosti, kreirat će pravedno radno okruženje. Vrlo je efikasno raditi s ovakvim ljudima jer će kreirati podupiruće okruženje, no ukoliko se u njihovoj radnoj okolini često događaju konflikti i neslaganja to može utjecati na smanjenje njihove radne efikasnosti. Ugodnost se pokazala kao vrlo bitna crta ličnosti u situacijama gdje su potrebne zajedničke akcije i suradnja budući da njihova osobnost potiče dobro radno okruženje te veću efikasnost. Ovo nalaze potvrdili su Witt, Burke, Barrick i Mount (2002), navodeći kako su osobe koje su visoko na dimenziji ugodnosti procjenjene uspješnijima nego osobe koje su nisko na toj dimenziji. Osobe koje su nisko na dimenziji otvorenosti su manipulativne, nesuradljive te osvetljive, stoga suradnja s njima često izaziva razne oblike konflikata i neslaganja.

Savjesnost je najtraženija osobina na tržišu rada budući da su takve osobe visoko motivirane za što boljom radnom uspješnosti, vrlo su organizirane u svom radu te posao obavljaju na vrijeme. Imaju bolju radnu produktivnost jer provode dulje vremena na zadacima, imaju veće znanje o poslu te si postavljaju ciljeve kojima su posvećeni (Salgado, 2002). Nove zadatke prihvaćaju lako jer imaju visoku razinu sigurnosti u sebe i svoje sposobnosti (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009). Češće pokreću svoj posao jer su usmjereni na uspjeh i napredak. Savjesnost dakle ima najjaču povezanost s izvođenjem zadataka, što su osobe više na ovoj dimenziji veća je njihova uspješnost u obavljanju posla. Iako svoje zadatke obavljaju odgovorno i na vrijeme, nisu skloni traženju kreativnih i alternativnih rješenja problema (George i Zhou, 2001). Pretpostavlja se da ukoliko osobe koje su iznimno visoko na dimenziji savjesnosti nemaju razvijene socijalne vještine, neće biti u mogućnosti efikasno obavljati svoj posao. Naime, ukoliko ne posjeduju određene socijalne vještine njihove uobičajene karakteristike organiziranosti, metodičnosti i orijentiranosti na posao, neće biti od koristi jer ih u potpunosti neće moći primijeniti (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009).

Visoka otvorenost ka iskustvu i novim prilikama uzrokuje lakše ostvarivanje kontakata s potencijalnim klijentima i poslovnim prilikama, što se na kraju odražava na povećanu radnu uspješnost. Kada se nađu u nepoznatim situacijama, otvorenost im pomaže da grade prijateljstva i lakše se prilagode novom poslu. Osobe otvorene ka iskustvu su kreativne, radoznale te imaju potrebu na pronalaskom alternativnih načina rješavanja problema (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009). Ukoliko su u okolini koja potiče ove osobine, bit će vrlo uspješni u nošenju s radnim zadacima. George i Zhou (2001) navode kako na kreativnost visoko otvorenih osoba može utjecati povratna informacija. Ukoliko je ona pozitivna onda podiže intrinzičnu motivaciju te potiče divergentno mišljenje, a ukoliko je povratna informacija negativna odvlači ih od uključivanja u zadatke te smanjuje intrinzičnu motivaciju. Za visoko otvorene osobe je vrlo dobro da su uključene u zadatke koji mogu biti rješeni na više načina te ne zahtjevaju određen postupak i proceduru rješavanja već imaju veću slobodu u načinima dolaska do rješenja.

Osobe visoko na dimenziji neuroticizma teže se emocionalno prilagođavaju te su u većoj mjeri pod stresom, a češće i podlegnu depresiji, što ih dovodi u negativnu situaciju jer se tada i radna učinkovitost smanjuje te nisu u mogućnosti uložiti sav napor u ono što rade. Teško oblikuju i održavaju interpersonalne odnose što im ponovno ne ide u prilog jer na ovaj način nemaju potporu drugih u obliku savjeta i pomoći pri izvršavanju određenih zadataka (Carpenter, Bauer i Erdogan, 2009). Ukoliko se nađu na poziciji vođe, često kreiraju neugodnu i pomalo nepoštenu klimu te nisu dobri u motiviranju drugih. Neodlučni su u svojoj karijeri i zapošljavaju se na

manje složenim poslovima budući da pokazuju nisku radnu motivaciju (Krapić, 2005). Osobe koje su emocionalno stabilnije su bolje u izvođenju zadataka jer ne doživljavaju količinu stresa i anksioznosti koje doživljavaju osobe visoko na dimenziji neuroticizma.

2.3. Učinci Big Five modela na odgovorna organizacijska ponašanja

U prethodnom smo dijelu vidjeli kako osobine ličnosti u nekoj mjeri mogu predvidjeti uspješnost u izvođenju zadataka, no postavlja se pitanje u kojoj su mjeri važne pri iskazivanju onih ponašanja koja su izvan radne uloge pojedinca, tj. odgovornih organizacijskih ponašanja. Osobine ličnosti te odgovorno organizacijsko ponašanje koje uključuje pomoć kolegama, obavljanje poslova koji nam nisu nužno zadani te kreiranje ideja koje će pomoći razvoju naše organizacije, su se pokazali ključnima u poslovnom kontekstu koji je karakteriziran kompetencijom i oslanjanjem na tim. S obzirom da savjesnost, ugodnost i emocionalnu stabilnost obilježavaju karakteristike koje se povezuju s prosocijalnim ponašanjem, vrlo je vjerojatno da će osobe visoko na ovim dimenzijama pomagati suradnicima te raditi za dobrobit tvrtke.

Odgovorno ponašanje usmjereno prema zadacima, odnosno rješavanje obveza na vrijeme značajno predviđa ekstraverzija (Krapić, Pletikosić i Grabar, 2011). Također, ekstravertirane i visoko otvorene osobe će češće tražiti načine kako nešto u organizaciji i radu promijeniti na bolje (Chiaburu, Oh, Berry, Li i Gardner, 2011). Razlog tomu jest što imaju tendencije prema novim iskustvima, znatiželjni su i traže raznolikost, stoga je ovo vrlo poželjno u poslovima koji zahtjevaju visoku razinu kreativnosti te imaju jaku konkurenciju. Otvorenost se pokazala kao prediktor altruizmu, ali za poslove koji zahtjevaju interpersonalnu interakciju. Osobe koje su otvorene su dosta prilagodljive te žele učiti nove stvari. Upravo zbog ovoga pružaju pomoć svojoj okolini u poslovima koji nisu nužno njihovo primarno okruženje (Chiaburu i sur., 2011).

Osobe visoko na dimenziji ugodnosti često ulaze u altruistična ponašanja te sa svojim toplim međuljudskim odnosima pridonose ugodnijoj radnoj atmosferi. Slažu se sa svojim kolegama te im pružaju pomoć neovisno o svom raspoloženju. Ugodne pojedince privlače kvalitetne socijalne interakcije i bolji su timski igrači, stoga je pokazano kako se u višoj mjeri odgovorno ponašaju prema pojedincima nego prema organizaciji (Chiaburu i sur., 2011). Preuzimaju dio posla na sebe ukoliko kolege ne mogu, imaju razumijevanja za poteškoće drugih, slušaju te daju savjete.

Pokazalo se da je savjesnost značajan prediktor suradnje među kolegama (Krapić, Pletikosić i Grabar, 2011). Ali, budući da su visoko savjesne osobe vrlo organizirane te obavljaju svoj posao

točno i na vrijeme, njihova odgovorna organizacijska ponašanja su u većoj mjeri usmjerena na pomoć organizaciji. Odnosno, svojim predanim radom i izvršavanjem obaveza uvelike pridonose organizaciji u kojoj rade.

Neuroticizam je negativno povezan s odgovornim organizacijskim ponašanjima, budući da se neurotične osobe često ne uklapaju u radnu atmosferu te stoga ne vide koristi od ostvarivanja interpersonalnih kontakata i češće se drže na distanci. Dakle, što su osobe više na ovoj dimenziji manje napora ulažu u pomaganje kolegama te izvršavanje svojih zadataka te na taj način mogu oštetiti organizaciju. Supotno tome, emocionalna stabilnost se pokazala kao dobar prediktor odgovornom organizacijskom ponašanju (Chiaburu i sur., 2011).

Naravno valja istaknuti da ukoliko su osobe nisko na dimenziji ekstraverzije, otvorenost ka iskustvu, ugodnosti i savjesnosti (ili nekoj od kombinacije tih osobina ličnosti), upuštanje u odgovorna organizacijska ponašanja se znatno smanjuje. Takve osobe ne vide svrhu pomaganja drugima ili organizaciji u kojoj rade jer su najčešće nezadovoljne poslom koji imaju, zbog hostilnih karakteristika svoje ličnosti nemaju dobre socijalne odnose s drugima te ne vide svrhu u altruističnom ponašanju (Chiaburu i sur., 2011).

Učinci Big Five modela na kontraproduktivna radna ponašanja

Kontraproduktivna radna ponašanja bi svakako trebala biti u užem fokusu organizacije jer joj ozbiljno mogu naštetiti. To su namjerna ponašanja pojedinaca koja idu na štetu ljudi s kojima rade, ali i na štetu organizacije. Ova devijantna ponašanja mogu uzrokovati veliki financijski trošak organizaciji, ali i naštetiti dobrobiti njihovih radnika. Žene često izjavljuju kako ih muški kolege uznemiravaju, mnoge tvrtke moraju otpustiti radnike zbog potkradanja i korištenja organizacijske imovine u vlastite svrhe. Negativan psihološki utjecaj ovih devijantnih radnih ponašanja može uzrokovati smanjenje morala zaposlenika, veću stopu izostanaka s posla i nenadanih otkaza te smanjiti radnu produktivnost (Mount, Ilies i Johnson, 2006). Budući da osobe donose svjesne odluke o stupanju u devijantna ponašanja, pretpostavlja se kako su ta ponašanja pod većim utjecajem faktora ličnosti nego situacijskih faktora. Salgado (2009) navodi kako se osobe koje su nisko na svim dimenzijama, osim neuroticizma, sklonije iskazivati kontraproduktivna radna ponašanja, od čega su niska savjesnost i ugodnost najsnažniji u predviđanju devijantnog ponašanja. Jedna ili više osobina ličnosti (niska savjesnost, ugodnost i emocionalna stabilnost) ili njihova kombinacija najbolje predviđaju izostanke, nenadane otkaze, delikvenciju, nasilje na poslu, korištenje alkohola i droge te materijalno oštećivanje vlasništva organizacije (Salgado, 2002). Odnosno osobe koje su nisko na ovim dimenzijama u puno više

slučajeva sudjeluju u ovakvim ponašanjima za razliku od osoba koje su visoko na navedenim dimenzijama.

Osobe nisko na dimenziji ekstraverzije sklonije su kontraproduktivnim radnim ponašanjima, a kako navode Bolton, Becker i Barber (2010), ove osobe u većem broju slučajeva i potkradaju organizaciju.

Osobe koje su nisko na dimenziji ugodnosti ne pokazuju gore pozitivne navedene osobine te češće daju otkaz, moguće zbog konflikata s nadređenima ili kolegama. Niska razina ugodnosti povezana je sa smanjenjem individualnih napora te većim socijalnim zabušavanjem, što znači da takvi pojedinci svoj posao prepuštaju drugima, odnosno ne pružaju potrebnu pomoć kolegama. Ukoliko su uz nisku razinu ugodnosti pri tome i nezadovoljni poslom na kojem se nalaze, ovo će ih navesti na češća devijantna ponašanja prema organizaciji (Mount, Ilies i Johnson, 2006). No, ukoliko su visoko na ovoj dimenziji, manje ulaze u kontraproduktivna radna ponašanja jer ne žele štetiti ni drugima niti organizaciji.

Visoko savjesne osobe su manje sklone kontraproduktivnim ponašanjima, budući je to u suprotnosti s njihovim radnim načelima i uvjerenjima. Sukladno ovome pokazalo se kako visoka savjesnost i/ili ugodnost može umanjiti utjecaj neuroticizma koji je povezan s upuštanjem u kontraproduktivna radna ponašanja (Bowling, Burns, Stewart i Gruys, 2011). Osobe koje su nisko na dimenziji savjesnosti sklonije su kontraproduktivno se ponašati, što posebice uključuje krađu, disciplinarne probleme, korištenje nedozvoljenih substanci, oštećivanje prostora organizacije te kršenje pravila organizacije (Salgado, 2002).

Osobe koje su nisko na dimenziji otvorenosti su konvencionalne, uskog razmišljanja i nefleksibilne. One žive po nekoj navici i rutini stoga ne vole promjene, štoviše one ih iznenađuju. Upravo se zbog ovoga uključuju u kontraproduktivna radna ponašanja (Mount, Ilies i Johnson, 2006).

Neuroticizam je pozitivno povezan s kontraproduktivnim radnim ponašanjima budući da su negativne emocije jedan od uzroka pojave takvih ponašanja, a neuroticizam je crta ličnosti koja uključuje povećano pojavljivanje negativnih emocija. Također, kontraproduktivna ponašanja mogu biti način nošenja s negativnim stranama posla kod nekih ljudi, a upravo zbog toga ljudi koji su predisponirani osjećati više negativnih emocija se i češće uključuju u kontraproduktivna radna ponašanja (Bowling i sur., 2011).

3. Mračna trijada

3.1. Karakteristike mračne trijade

Gledajući s evolucijskog stajališta, javila se potreba za razvitkom širokog spektra osobina ličnosti kako bismo se prilagodili zahtjevima okoline. Uz neke od kritika upućene Big Five modelu, navodi se i kritika da s tim modelom nisu obuhvaćene „loše osobine“ i mračna strana ličnosti (Spain, Harms i LeBreton, 2014). Stoga 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 Big Five modela (Youli i Chao, 2015). Mračna trijada uključuje ponašanja koja imaju tendenciju samopromocije, emocionalne hladnoće i agresivnosti. Za makijaveliste se može reći da žive po poslovici „U ljubavi i ratu, sve je dopušteno“, budući da vrlo često iskorištavaju i manipuliraju druge kako bi ostvarili vlastiti cilj. Vrlo su prilagodljivi i spremni na suradnju ukoliko to znači da će doći do svog cilja. Imaju visoku želju za manipulacijom i laganjem, ali ne znači nužno da imaju sposobnosti izvoditi te radnje. Narcisoidna ličnost je izuzetno grandiozna te ističe svoju dominaciju (Paulhus i Williams, 2002). Narcisoidni su pojedinci jako uspješni u promoviranju samih sebe budući su izuzetno pričljivi. U drugima vide prijetnju za svoj ego, stoga se često postavljaju superiornije (Penney i Spector, 2002). Karakteristike psihopatske ličnosti uključuju visoku impulzivnost, traženje uzbuđenja te nisku razinu empatije i anksioznosti (Paulhus i Williams, 2002). Takve osobe ne iskazuju osjećaj krivnje i grižnje savjesti te se zbog toga čine hladnima i distanciranima. No, mračna trijada podrazumijeva i neke popularne karakteristike kao što su šarm, dobro vodstvo, hrabrost prilikom ulaska u rizične odluke te socijalne vještine. Vrlo su vješti u prikrivanju svojeg pravog lica te se na prvu čine kao izuzetni radnici, no duljim provođenjem vremena s njima, drugi uviđaju o kakvim se osobama radi. Istraživanja su pokazala i neke poveznice između dimenzija Big Five modela i mračne trijade te Paulhus i Williams (2002) navode kako su narcisoidnost i psihopatija pozitivno povezane s dimenzijom ekstraverzije i otvorenosti ka iskustvu. Zahvaljujući svom šarmu i pričljivosti, takvi pojedinci stvaraju širok krug poznanika i ostvaruju veliku socijalnu mrežu. Nadalje, makijavelizam i psihopatija su negativno povezani sa savjesnošću što je i za očekivati, budući da takve osobe ne mare za druge te idu sa ciljem da postignu ono što je najbolje za njih bez obzira hoće li prilikom toga naštetiti nekome iz okoline. Isti autori također navode kako su psihopati nisko na dimenziji neuroticizma, budući da je za neurotične osobe uobičajeno da iskazuju anksioznost i nesigurnost, a psihopati ne iskazuju ovakva ponašanja. Suprotno njima, narcisoidne i makijavelističke ličnosti su pozitivno povezane s neuroticizmom. Budući da su učinci mračne trijade u suprotnosti

učincima Big Five modela, u sljedećem ćemo dijelu vidjeti na koji način ova mračna strana ličnosti utječe na radna ponašanja i suradnju s kolegama.

Učinci mračne trijade na radnu uspješnost

Makijavelisti su relativno uspješni u svojim karijerama, posebice ukoliko rad nije visoko strukturiran. Kako strukturalizam raste, smanjuje se i radna uspješnost (O'Boyle, Forsyth, Banks i McDaniel, 2012). Povezanost makijavelizma i uspješnosti u obavljanju posla može biti i pozitivna i negativna. Kada govorimo o pozitivnoj povezanosti ističemo sposobnost makijavelista da budu socijalni kameleoni, budući da oni uzimaju u obzir stavove i ponašanja drugih, prilagođavaju im se te na taj način što više manipuliraju kako bi ostvarili korist. Ova im sposobnost potencijalno pomaže da stvore socijalnu mrežu i zadobiju povjerenje drugih, kojima ponekad pomažu, ali zapravo traže usluge i tuđu pomoć u provedbi zadataka. S negativnog stajališta i na osnovi teorije socijalne razmjene, predviđa se da će makijavelisti imati lošu radnu uspješnost, budući da većina situacija zahtjeva suradnju s kolegama, potporu, stabilnu i povjerljivu vezu s klijentima. Kao što ćemo kasnije vidjeti, oni imaju tendenciju iskorištavanja i nepoštivanja principa socijalne razmjene te ne surađuju s drugima ako nema velike koristi za njih. Ponekad pesimističan pogled na svijet, umanjuje motivaciju suradnika. O'Boyle i sur. (2012) također ističu kako su makijavelisti manje produktivni bez obzira na razinu autoriteta na kojoj su i bez obzira nalaze li se u individualističkoj ili kolektivističkoj kulturi.

Budući da su narcisoidne osobe uvelike okrenute samopromociji i veličanju svojih kvaliteta, trude se kao radnici najbolje što mogu. Vole se dokazivati što pokazuje i rezultat da im za razliku od makijavelista i psihopata, ne smeta promjena na rukovodećim pozicijama (Spain, Harmn i LeBreton, 2014). Žele biti najbolji, stoga se trude uspijeti i dokazati bilo kome. Arogantni su i samodopadni, stoga često nisu prihvaćeni u poslovnom okruženju, a to može negativno utjecati na interpersonalne odnose čime se kvari suradnja i komunikacija. No, upravo zbog svoje upornosti, a ne na osnovi najboljih radnih sposobnosti, dolaze do promaknuća. Oni nisu nužno loši radnici, čak štoviše, mogu briljirati ukoliko su na vodećim pozicijama jer im takav status laska. (O'Boyle i sur., 2012). Ali u nekim drugim slučajevima, što se više penju po ljestvici autoriteta, uspješnost im opada, jer je sve manje ljudi koje moraju impresionirati. Ujedno, na putu do cilja koriste se drugima te imaju loše odnose s kolegama. Njihova tendencija da se loše ponašaju prema podređenima, ignoriranje negativnih povratnih informacija te veliko promoviranje sebe zapravo potkopava njihovu ukupnu efikasnost. Često preuzimaju zasluge za posao koji je obavio netko drugi, a svoje neuspjehe pripisuju drugima. Ovo rade s i bliskim

suradnicima te na taj način narušavaju veze, stoga ako moraju i dalje blisko surađivati s njima, uspješnost je loša jer su loši i odnosi u grupi (Campbell, Hoffman, Campbell i Marchisio, 2011). Također, ukoliko smatraju da ne dobivaju dovoljno priznanja, mogu postati nezadovoljni što utječe na lošu radnu uspješnost. Wallace i Baumeister (2002) navode kako se veza narcisoidnosti i uspješnosti povećava ukoliko je rješenje zadataka prilika za poboljšanje. Drugim riječima, iznimno su uspješni u zadacima za koje se smatra da su izazovni jer se na ovaj način dokazuju. Ako se pak za zadatak smatra da ga je lako riješiti, narcisoidne osobe tada ne ulažu puno truda u izvedbu. Isti autori također navode kako će narcisoidne osobe bolje izvršavati zadatke ukoliko znaju da će njihov individualni rad biti evaluiran od strane drugih. U suprotnom, ukoliko se individualni doprinos ne može procijeniti, skloniji su slabijem obavljanju posla. Sukladno ovome, ulažu više truda ukoliko znaju da će povratna informacija o njihovom radu biti javna, a ne individualna. Narcisoidne osobe vole pokazivati svoje talente i očekuju puno od sebe. Oni su poželjni radnici ukoliko će se njihov individualni rad nadgledati i ocijenjivati, jer će se tada najviše iskazivati, ali organizacija mora biti u mogućnosti nositi se s izazovima koje donose karakteristike te ličnosti.

Osobe psihopatskih tendencija mogu prosperirati u određenim radnim okruženjima. Na primjer, ukoliko radno mjesto zahtjeva racionalno razmišljanje, prikrivanje emocija, konzistentnu usmjerenost na uspjeh pa čak i kada se do uspjeha dolazi na štetu drugih te je uključen rizik, osobe će vrlo vjerojatno uspjeti u takvom poslu (O'Boyle i sur., 2012). Sa svojim šarmom i upornošću mogu dogurati daleko, od čega i organizacija u kojoj rade svakako ima koristi. No psihopati nemaju poštovanja prema onima s kojima rade, ali ni prema klijentima. Stoga ako njihov radni uspjeh ovisi o procjenama kolega i klijenata, vrlo je vjerojatno da će krajnja uspješnost biti negativna. Također, često ne poštuju rokove s čime mogu dovesti suradnike u nezgodne situacije. Socijalne obveze i norme reciprociteta im nisu važne stoga ne osjećaju krivnju ukoliko nešto loše naprave i prime negativnu povratnu informaciju. Upravo zbog ovog, njihove kolege nemaju povjerenja u njih. Dakle u većini slučajeva, psihopatija i radna uspješnost su slabo povezane.

3.2. Učinci mračne trijade na odgovorna organizacijska ponašanja

Spain, Harms i LeBreton (2014) izvještavaju o negativnoj povezanosti makijavelizma i odgovornih organizacijskih ponašanja i prema suradnicima i prema organizaciji. Budući da gledaju samo svoje interese, ne vide koristi od toga da drugima pomognu u nečemu te da drugi budu uspješniji od njih. Ne vide se dijelom organizacije, već se smatraju zasebnom cjelinom, ne

ulažu svoj maksimum u organizaciju, nego u ono što je potrebno da zadovolje svoje potrebe. Smatraju da su moralnost i etika za slabe, stoga čine sve kako bi porazili drugog i stekli prednost nad njim. Još jedan od razloga zbog kojeg se makijavelisti manje upuštaju u pomažuća ponašanja jest taj da nemaju povjerenja u druge, stoga imaju niska očekivanja kada se radi o uzvraćanju usluga te je manje vjerojatno da će pomoći kolegi jer ne vjeruje da će mu on uzvratiti pomoć (O'Boyle i sur., 2012). Becker i O'Hair (2007) pak navode kako se makijavelisti upuštaju u odgovorna organizacijska ponašanja prema kolegama više nego ona prema organizaciji. Razlog tome je kako bi stvorili bolju sliku o sebi. Zapravo na početku zavaravaju druge te ih manipuliraju i iskorištavaju. Dio njih ima veliku želju upravljati drugima, ali nemaju visoko razvijenu sposobnost manipulacije, stoga kolege lako prepoznaju o čemu je riječ pa ih je teže prevariti. No oni koji uspiju u svome naumu, na štetu drugih dođu do svog cilja. Dakle spremni su na suradnju samo u situacijama kada to može imati povoljan ishod za njih osobno.

Ukoliko su narcisoidne osobe svjesne da krajnji ishod nekog zadatka donosi pohvale i nagrade, spremne su na suradnju s drugima samo u svrhu promicanja sebe. Družit će se s drugima jer su izuzetno pričljivi, ali u većini slučajeva ulaze u odgovorna organizacijska ponašanja ako ima koristi za njih osobno i njihove potrebe (Campbell i sur., 2011). Budući da veličaju samo sebe, trude se postići što više te kako dolaze do viših pozicija to hrani njihov ego, stoga osjećaju superiornost te nemaju potrebu surađivati s ljudima na nižim radnim pozicijama.

Malo je vjerojatno da će se osobe psihopatskih karakteristika upuštati u odgovorna organizacijska ponašanja te pomagati suradnicima budući da imaju manjak empatije stoga ne znaju kako smanjiti nečiju patnju. Ukoliko se osoba sa psihopatskim tendencijama nalazi na vodećoj poziciji, to će rezultirati nižom suradnjom s kolegama, prebacivanjem odgovornosti na druge te smanjenom potporom podređenima (Spain, Harms i LeBreton, 2014). U nekim situacijama mogu iskazivati građanske vrline i zapravo „glumiti“ dobrotu kako bi pridobili druge te ostvarili svoj cilj.

3.3. Učinci mračne trijade na kontraproduktivna radna ponašanja

Pozitivna je povezanost između makijavelizma i kontraproduktivnih radnih ponašanja. Na putu do svog cilja manipuliraju drugima te ih iskorištavaju. Becker i O'Hair (2007) navode kako razina autoriteta na kojoj se nalaze ne igra toliku ulogu u kontraproduktivnim ponašanjima, koliku ulogu ima sama snaga makijavelizma na kontraproduktivno ponašanje. Makijavelisti nisu predani organizaciji te svoje potrebe stavljaju iznad potreba organizacije. Jonason, Slomski i Partyka (2012) navode kako u kontraproduktivnim ponašanjima postoje jake i slabe taktike.

Slabe bi uključivale verbalne napade, odnosno manipulaciju i vrijeđanje kao način da se druge uvjeri da je izbor pojedinca jedina prava odluka. Jake taktike pak uključuju i agresiju te direktno napadanje drugih. Po rezultatima istraživanja navedenih autora, makijavelisti su skloniji koristiti jake taktike, pri čemu su oni česti zlostavljači drugih jer žele postići da ih drugi slušaju.

Za narcisoidne osobe je karakteristično da imaju pretjerano visoko mišljenje o sebi i s time visoko samopoštovanje. Nerealni oblici visokog samopoštovanja su podložniji prijetnjama iz okoline, stoga narcisoidne osobe sve negativne komentare i povratne informacije uzimaju osobnije. Ovakva osjetljivost na kritiku i prijetnje njihovom egu navodi ih na više agresije, koja im služi kao sredstvo obrane, a s time ulaze i u češća kontraproduktivna radna ponašanja (Spector, 2011). Penney i Spector (2002) navode kako je ljutnja medijator u povezanosti narcisoidnosti i kontraproduktivnih ponašanja, dakle pojedinci koji su izrazito narcisoidni skloniji su doživljavati ljutnju koju onda rješavaju ponašajući se kontraproduktivno. . Narcisoidne ličnosti koriste slabu taktiku kontraproduktivnog ponašanja, odnosno češće iskazuju negativna ponašanja putem riječi. Omalovažavaju, lažu i zavaravaju druge te verbalnim uvredama umanjuju tuđi rad. Koriste neetičke pristupe u pregovaranjima, u obliku raznih usluga i kompromisa (Spain, Harms i LeBreton, 2014). Budući da su arogantni i napadni, nisu omiljeni u radnoj okolini, stoga im i ogovaranja kolega ne idu u prilog. Ukoliko se nađu u poziciji vođe, neko vrijeme potiču kolege na rad kako bi ostvarili svoj cilj. Jednom kada je taj cilj ostvaren, odbacuju druge i preuzimaju sve zasluge. Na ovaj način ne mogu ostvariti dobre interpersonalne odnose te drugi ne vide osobu od povjerenja u njima. Na putu do cilja, često ulaze u rizična ponašanja, što u nekim slučajevima dovodi do neuspjeha kako njih samih tako i organizacije. Ne praštaju pogreške drugih lako te u situacijama u kojim percipiraju napad na svoj ego mogu reagirati i nasiljem (Campbell i sur., 2011).

I za psihopatiju također postoji pozitivna povezanost s kontraproduktivnim radnim ponašanjem. Takve osobe ne poštuju rokove i zadane odgovornosti stoga tako rade na štetu organizacije u kojoj su zaposleni. Psihopatija će se za razliku od makijavelizma i narcisoidnosti, češće povezivati s više nasilnih kontraproduktivnih radnih ponašanja (O'Boylei sur., 2012). Ove podatke potvrđuju i Jonason, Slomski i Partyka (2012) koji navode kako psihopati češće koriste jake taktike pri kontraproduktivnim ponašanjima. Nisu skloni doživljavaju srama i anksioznosti, stoga i kada pogriješe to nema velikog utjecaja na njih (Spain, Harms i LeBreton, 2014). Koristeći šarm i socijalne vještine, zavaravaju druge u svoju korist. Iskorištavaju ih kako bi došli do svog cilja, a pri tome ne osjećaju krivnju. Prilikom ispunjavanja konstrukata ličnosti, sami psihopati izjavljuju kako se često upuštaju u kontraproduktivna radna ponašanja. Youli i Chao

(2015) navode kako je psihopatija superiornija u odnosu na Big Five model prilikom predviđanja kontraproduktivnih radnih ponašanja. Ukoliko su takve osobe na pozicijama autoriteta, slabija je povezanost kontraproduktivnih ponašanja i psihopatije, odnosno s povećanjem moći takve osobe uviđaju da su sposobne dalje napredovati te nauče kontrolirati svoje impulse i antisocijalne tendencije.

4. Uloga osobina ličnosti u timskom radu

Neke se osobine ličnosti smatraju boljima i poželjnijima u timskim zadacima, budući da mogu doprinijeti olakšanom funkcioniranju tima, što dovodi do bolje uspješnosti. Pomaganje je tip interpersonalnog, kooperativnog i afilijativnog ponašanja koje je usmjereno prema članovima naše grupe (Liang, Shih i Chiang, 2014). Ukratko će biti opisani rezultati nekih istraživanja koja su se bavila utjecajem crta ličnosti na suradnju i kohezivnost u grupama. Visoka savjesnost je crta ličnosti koja je vrlo tražena, budući da su se visoko savjesne osobe pokazale vrlo sposobnima i učinkovitima. Upravo zbog toga, grupna savjesnost je poželjna. Drugim riječima, što je više visoko savjesnih osoba u timu, tim će svoje obveze obavljati odgovornije, učinkovitije i na vrijeme. Niska razina prosječne ugodnosti povezana je sa smanjenim individualnim naporima i većim socijalnim zabušavanjem u grupi. Budući da ekstraverzija ima pozitivne efekte na individualno radno ponašanje kod poslova koji zahtjevaju visok stupanj socijalne interakcije, timovi koji su sastavljeni od vrlo ekstravertiranih osoba bit će kohezivniji. Ekstraverti iskazuju pozitivne emocije stoga su često pozitivno raspoloženi te svoje članove tima gledaju na pozitivan način te im češće ukazuju pomoć. Zbog visoke kohezivnosti, češće pomažu timu ukoliko se nađu u izazovinim situacijama i različitom okruženju od uobičajenog (Liang, Shih i Chiang, 2015). Također, timovi s višim prosjekom na dimenziji ekstraverzije dobivaju bolje procjene od strane nadređenog nego timovi s nižim prosjekom na dimenziji ekstraverzije (Krapić, 2005). Iako su timovi koji imaju više ekstravertiranih članova održiviji, mogući su i sukobi u takvim timovima jer više ljudi želi preuzeti vodstvo uslijed čega dolazi do konflikata. Neurotične osobe se ne vole isticati, stoga maskiraju svoje osjećaje i pripadnost grupi te se najčešće stapaju s timom i pretvaraju da su slične drugima, budući da njihova ličnost odskače, često doživljavaju i neodobravanje od strane drugih. Upravo je zato visoka neurotičnost štetna za rad u timu (Liang, Shih i Chiang, 2015). Neuroticizmu suprotna – emocionalna stabilnost pozitivno je povezana s procjenom grupne produktivnosti i uspješnom realizacijom zadataka procijenjenom od strane nadređenog. Pronađeno je i da je emocionalna stabilnost povezana sa sposobnošću članova tima da učinkovito rade zajedno. Također, emocionalna stabilnost pozitivno je povezana s fleksibilnošću grupe, kohezijom te izvođenjem zadataka (Krapić, 2005). Otvorenost ka iskustvu

nije direktno povezana s izvođenjem zadataka i interpersonalnim odnosima u grupama, ali utječe na bolju komunikaciju među članovima te su ljudi visoko na ovoj dimenziji spremniji prihvatiti kreativne i različite ideje. Na osnovi ranije napisanog o mračnoj trijadi, možemo zaključiti kako osobe takvih osobina ličnosti ne bi bili dobri u grupnim radovima i timskoj suradnji. Većina osobina mračne trijade uključuje laganje i manipulaciju te želju da se bude bolji od drugih. Iako imaju tendenciju surađivati s drugima u nekoj mjeri, odnosno sve dok imaju koristi za sebe, kada tu korist ostvare većinom odbacuju druge. Dakle, ukoliko se nalaze na radnom mjestu koje zahtjeva čestu, dugotrajnu i intenzivnu suradnju, osobe s karakteristikama mračne trijade ne bi bile učinkovite jer smatraju da nemaju osobne koristi od pomaganja drugima

5. Psihologijska procjena i odabir zaposlenika

Nakon što smo putem empirijskih dokaza prikazali kako osobine ličnosti u nekoj mjeri utječu na radna ponašanja, postavlja se pitanje kako najbolje odabrati novog zaposlenika na osnovu njih. Testovi koji se koriste pri zapošljavanjima daju numeričke vrijednosti putem kojih, pravilno educirana osoba, može uvidjeti individualne razlike i uspoređivati rezultate prijavljenih. Dobre baterije testova mogu nam dati kompletnu sliku o karakteristikama pojedinaca, ali ih treba koristiti s oprezom. Naime, iako su u testove uključene skale laži, ljudi su skloni davati socijalno poželjne odgovore koji će ih prikazati u najboljem svjetlu. To se pogotovo pokazalo za osobine mračne trijade. Osobe koje iskazuju ove crte ličnosti su vrlo vješte u prikrivanju svojeg pravog lica, stoga su skloni lagati na intervjuima, ali i u testovima ličnosti te se prikazuju boljima nego što jesu (Spain, Harms, i LeBreton, 2014). Testovi ličnosti nam mogu pomoći pri zapošljavanju ukoliko je velik broj prijavljenih, budući da tvrtke često nemaju vremena i resursa provesti intervjue sa svim prijavljenima te ih na ovaj način objektivno mogu uspoređivati. Prilikom zapošljavanja, organizacije vrlo vjerojatno imaju na umu kakva bi osoba trebala biti s obzirom na poziciju za koju se prijavljuje, stoga često u natječajima navode koje su sve karakteristike poželjne za ponuđenu radnu poziciju. Furnham (1994) navodi kako bi pri zapošljavanju novih radnika bilo poželjno uz test ličnosti provesti i neke testove kognitivnih sposobnosti. Nadalje, provesti te testove na već zaposlenim radnicima što će voditeljima organizacije uvelike pomoći jer će imati uvid u kvalitete i odlike svojih radnika te imati bazu na kojoj će moći temeljiti potragu za novim radnicima. Uz navedene testove te procjene već zaposlenih radnika treba nadodati provođenje intervjua, od strane stručnjaka koji će procijeniti kvalitetu prijavljenih kandidata. Bilo bi poželjno provesti situacijske testove na užem krugu odabranih kandidata, odnosno simulirati tipičnu radnu situaciju u kojoj se potencijalni kandidati trebaju snaći. Naravno, sve navedeno zahtjeva troškove provođenja, stoga mnoge organizacije ne ulaze toliko

detaljno u proces odabira novog zaposlenika pri čemu se potencijalno dovode u situaciju da nemaju pravu, primjerenu osobu za posao.

6. Zaključak

Cilj je ovoga rada istražiti učinke osobina ličnosti na radno ponašanje. Proučava se utjecaj osobina ličnosti petofaktorskog modela na radnu uspješnost, odgovorna organizacijska ponašanja te kontraproduktivna radna ponašanja. Savjesnost se pokazala kao vrlo bitan i gotovo najbolji prediktor radne uspješnosti, učestalih odgovornih radnih ponašanja, posebice ako su usmjerena prema organizaciji te vrlo malom vjerojatnosti iskazivanja devijantnih ponašanja. Ostale dimenzije petofaktorskog modela ličnosti (ugodnost, ekstraverzija, otvorenost prema iskustvu) su se također pokazale dobrim prediktorima pozitivnog radnog ponašanja. Sve ove dimenzije dijele karakteristike kao što su srdačnost, organiziranost, socijalne vještine te upuštanje u nove stvari stoga su osobe koje su visoko na ovim dimenzijama uspješne u svojim poslovima te imaju dobru suradnju s kolegama. Nasuprot njima, neuroticizam se pokazao lošim prediktorom radnog ponašanja. Visoko neurotične osobe ne uspijevaju u svojim karijerama jer se ne uklapaju u zajednicu te češće doživljavaju stres. Što se tiče mračne strane ličnosti odnosno makijavelizma, narcisoidnosti i psihopatije, one u većoj mjeri predviđaju negativna radna ponašanja. Naravno ove osobe mogu biti uspješne zbog svoje upornosti, šarma, samopromocije i želje za kontrolom, ali dugoročno gledano s njima je teško surađivati budući da manipuliraju drugima te nemaju osjećaj empatije i češće se upuštaju u kontraproduktivna ponašanja koja ponekad mogu prijeći i u agresiju. Za rad u timu se pokazalo bitnim imati što više ljudi koji su visoko savjesni te otvoreni, odnosno da imaju puno kreativnih ideja koje su sposobni realizirati. Neurotične osobe i osobe s tendencijama mračne trijade se ne uklapaju dobro u rad tima jer im to predstavlja nelagodu i ne vide korist od suradnje s drugima. Ukoliko bismo bili zaduženi odabrati najprikladniju osobu za određenu poziciju morali bismo provesti određenu baterije testova koja uključuje testove kognitivne sposobnosti, testove ličnosti te intervju s kandidatima. Zaključno možemo reći kako vrlo vjerojatno savršeni zaposlenik ne postoji. Na njegovu radnu uspješnost utječe zadovoljstvo poslom koji radi, okolina, situacijski faktori, ali i osobine ličnosti. Svaka osoba ima određen spoj i pozitivnih i negativnih crta ličnosti koje utječu na njeno radno ponašanje, a zadaća poslodavca je pravog pojedinca staviti na pravo mjesto u organizaciji.

Literatura

Becker, J. A., i Dan O'Hair, H. (2007). Machiavellians' motives in organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Communication Research*, *35*(3), 246-267.

Bolton, L. R., Becker, L. K., i Barber, L. K. (2010). Big Five trait predictors of differential counterproductive work behavior dimensions. *Personality and Individual Differences*, *49*(5), 537-541.

Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current directions in psychological science*, *13*(6), 238-241.

Bowling, N. A., Burns, G. N., Stewart, S. M., i Gruys, M. L. (2011). Conscientiousness and agreeableness as moderators of the relationship between neuroticism and counterproductive work behaviors: A constructive replication. *International Journal of Selection and Assessment*, *19*(3), 320-330.

Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M., i Marchisio, G. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human Resource Management Review*, *21*(4), 268-284.

Carpenter, M. A., Bauer, T., i Erdogan, B. (2009). *Principles of management*. Washington: Flat World Knowledge.

Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Berry, C. M., Li, N., i Gardner, R. G. (2011). The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *96*(6), 1140-1166.

Furnham, A. (1994). *Personality at work: The role of individual differences in the workplace*. Psychology Press.

George, J. M., i Zhou, J. (2001). When openness to experience and conscientiousness are related to creative behavior: an interactional approach. *Journal of applied psychology*, *86*(3), 513-524.

Jonason, P. K., Slomski, S., i Partyka, J. (2012). The Dark Triad at work: How toxic employees get their way. *Personality and Individual Differences*, *52*(3), 449-453.

Krapić, N. (2005). Dimenzije ličnosti petofaktorskog modela i radno ponašanje. *Psihologijske teme*, *14*(1.), 39-56.

Krapić, N., Pletikosić, S., i Grabar, N. (2011). Odnos crta ličnosti i stavova prema radu i organizaciji s odgovornim organizacijskim ponašanjem. *Psihologijske teme*, *20*(2), 319-336.

Larsen, R.J. i Buss, D.M. (2004). *Personality Psychology: Domains of Knowledge about Human Nature.* McGraw-Hill Higher Education.

Liang, H. Y., Shih, H. A., i Chiang, Y. H. (2015). Team diversity and team helping behavior: The mediating roles of team cooperation and team cohesion. *European Management Journal*, *33*(1), 48-59.

Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of management journal*, *37*(6), 1543-1567.

Mount, M., Ilies, R., i Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel psychology*, *59*(3), 591-622.

O'Boyle Jr, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., i McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the dark triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, *97*(3), 557-579.

Paulhus, D. L., i Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, *36*(6), 556-563.

Penney, L. M., i Spector, P. E. (2002). Narcissism and counterproductive work behavior: Do bigger egos mean bigger problems?. *International Journal of selection and Assessment*, *10*(1-2), 126-134.

Salgado, J. F. (2002). The Big Five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, *10*(1-2), 117-125.

Spain, S. M., Harms, P., i LeBreton, J. M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of Organizational Behavior*, *35*(S1), S41-S60.

Spector, P. E. (2011). The relationship of personality to counterproductive work behavior (CWB): An integration of perspectives. *Human Resource Management Review*, *21*(4), 342-352.

Youli, H., i Chao, L. (2015). A Comparative Study Between the Dark Triad of Personality and the Big Five. *Canadian Social Science*, *11*(1), 93-98.

Wallace, H. M., i Baumeister, R. F. (2002). The performance of narcissists rises and falls with perceived opportunity for glory. *Journal of personality and social psychology*, *82*(5), 819-834.

Witt, L. A., Burke, L. A., Barrick, M. A., i Mount, M. K. (2002). The interactive effects of conscientiousness and agreeableness on job performance. *Journal of Applied Psychology*, *87*(1), 164-169.