

Organizacijska psihologija
Predavanja 6-9 – ak. god. 2009/10
autor: [Tomislav](#)

Sadržaj

6.	Ličnost.....	2
6.1.	Tipovi ličnosti.....	3
6.2.	Postizanje slaganja između ličnosti i posla.....	4
7.	Emocije	5
8.	Motivacija	6
8.1.	Teorija jednakosti	8
8.2.	Teorija očekivanja.....	9
9.	Traženje posla.....	10

6. Ličnost

- **ličnost** - ukupnom zbroj svih načina na koje pojedinac reagira i u interakciji je s drugima.
- **osobine ličnosti** - trajne osobine koje opisuju ponašanje pojedinca.
- **Personality Determinants**
 - Naslijeđe
 - Okolina
 - Situacija
- **16 primarnih osobina ličnosti**

Rezerviran	Otvoren
Manje inteligentan	Inteligentniji
Pod utjecajem osjećaja	Emocionalno stabilan
Potčinljiv	Dominantan
Ozbiljan	Rado se razveseli
Nesavjestan	Savjestan
Plah	Smion
Tvrđoglav	Osjetljiv
Vjeruje	Sumnja
Praktičan	Maštovit
Izravan	Lukav
Samouvjeren	Bojažljiv
Konzervativan	Eksperimentativan
Ovisan o grupi	Samodovoljan
Nekontroliran	Kontroliran
Opušten	Napet
- **“Big Five” model**
 1. ekstravertiranost - dimenzija ličnosti koja opisuje nekoga tko je otvoren, društven i asertivan.
 2. otvorenost iskustvu - dimenzija ličnosti koja karakterizira nekoga po njegovoj maštovitosti, osjetljivosti i radoznalosti.
 3. ugodnost - dimenzija ličnosti koja opisuje nekoga tko je dobar po prirodi, kooperativan i povjerljiv.
 4. emocionalna stabilnost - dimenzija ličnosti koja karakterizira nekoga tko je obično miran, samopouzdan i siguran naspram nervozan, depresivan i nesiguran.
 5. savjesnost - dimenzija ličnosti koja opisuje nekoga tko je odgovoran, organiziran, pouzdan i uporan.
- **Ispitivanje osobina ličnosti**
 - Klasični upitnici - inventari ličnosti (MMPI, EPQ)
 - Nadopunjavanje
 - Asocijacije
 - Projektivne tehnike (npr. TAT, Rorschach)
 - Situacijski testovi
 - Psihoanaliza
- **Rorschach test**
 - Prezentirat ću vam niz slika.
 - Što vidite na slici, što ona predstavlja?

- **TAT test**
 - Prikazat ću vam sliku. Napišite priču:
 - Što je dovelo do događaja na slici?
 - Što se upravo sad događa?
 - Što likovi osjećaju i misle?
 - Kako priča završava?
- **Glavni atributi ličnosti** koji utječu na OP
 - **Lokus kontrole** - stupanj do kojeg ljudi vjeruju da su oni gospodari svoje sudbine.
 - internalci – pojedinci koji vjeruju da kontroliraju svoju sudbinu.
 - eksternalci – pojedinci koji vjeruju da je ono što im se dogodi pod kontrolom vanjskih sila kao što su sreća ili slučajnost.
 - **Makiavelizam** - stupanj do kojeg je pojedinac pragmatičan, emocionalno udaljen i vjeruje da ciljevi opravdavaju sredstva.
 - Uvjeti koji odgovaraju jakim na ovoj dimenziji:
 - Direktna interakcija
 - Minimalna pravila i odredbe
 - Distraktivne emocije
 - **Samopoštovanje** - stupanj u kojem se pojedinac (ne)sviđa samom sebi.
 - **Samomotrenje** - osobina ličnosti koja mjeri sposobnost pojedinca da prilagođava svoje ponašanje vanjskim čimbenicima u danoj situaciji.
 - **Riskiranje**
 - **A tip ličnosti**
- **Preuzimanje rizika**
 - Menadžeri visoki na preuzimanju rizika
 - Brže odlučuju
 - Odlučuju na temelju manje informacija
 - Češći su u manjim organizacijama i onima u razvoju
 - Menadžeri niski na preuzimanju rizika
 - Sporije odlučuju
 - Potrebno im je više informacija za donošenje odluke
 - Češći su u stabilnim, većim organizacijama
 - Uskladiti sklonost k preuzimanju rizika sa zahtjevima organizacije.

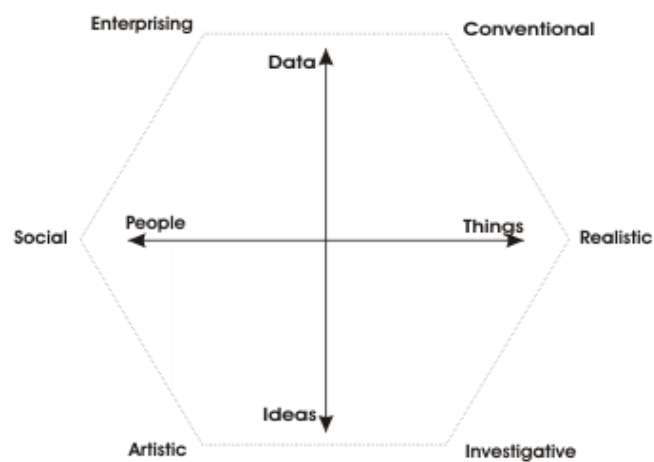
6.1. Tipovi ličnosti

- A Tip ličnosti - agresivna uključenost u kroničnu, neprestanu borbu za postizanjem sve višeg i višeg u sve manje i manje vremena i, ako je potrebno, protiv suprotnih nastojanja drugih stvari ili ljudi.
- **A Tipovi**
 - su stalno u pokretu, hodaću i brzo jedu;
 - osjećaju nestrpljivost kad je u pitanju brzina kojom se odvija većina događaja;
 - teže razmišljanju ili obavljanju dvije ili više stvari istovremeno;
 - ne mogu se nositi sa slobodnim vremenom;
 - opsjednuti su brojevima, mjereći svoj uspjeh po tome koliko je svega što su stekli.
- **B Tipovi**
 - nikad ne pate od osjećaja vremenske hitnosti i nestrpljivosti koja ju prati
 - ne osjećaju potrebu ni prikazati ni raspravljati o svojim postignućima ili podvizima osim ako situacija ne traži takvo izlaganje
 - igraju se radi zabave i opuštanja, a ne da bi ispunili svoju superiornost po bilo koju cijenu
 - mogu se opustiti bez grižnje savjesti.

6.2. Postizanje slaganja između ličnosti i posla

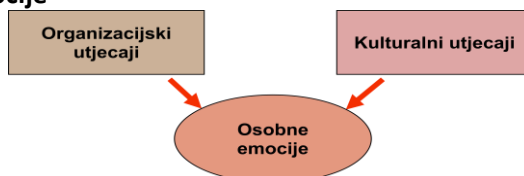
- **teorija slaganja ličnosti i posla** - identificira šest tipova ličnosti i predlaže da slaganje tipa ličnosti i radne okoline određuje zadovoljstvo na poslu i stopu otkaza.
- **Tipovi ličnosti**
 - Realistični
 - Istražujući
 - Društveni
 - Konvencionalni
 - Poduzetnički
 - Umjetnički
- **Hollandova teorija**

Figure 1: Holland's Codes



7. Emocije

- **Emocije** - široki raspon osjećaja koje ljudi doživljavaju.
 - Afekt - intenzivni osjećaji usmjereni na nekoga ili nešto.
 - Raspoloženja - osjećaji koji su slabiji od emocija i nedostaje im situacijski podražaj
- **emocionalni rad** - okolnost u kojoj zaposlenik izražava organizacijski poželjne emocije tijekom interpersonalnih transakcija.
- **Doživljene i iskazane emocije**
 - doživljene emocije - stvarne emocije pojedinca.
 - iskazane emocije - emocije koje osoba pokazuje jer to organizacija zahtjeva i koje se smatraju prikladnima na danom poslu.
- **Dimenzije emocija**
 - Smjer: pozitivne i negativne
 - Intenzitet: jake i slabe (Ličnost; Zahtjevi posla)
 - Frekvencija i trajanje emocija - kako često i koliko dugo se iskazuju emocije
- Pokazivanje emocija facijalnom ekspresijom
- **Emocionalni kontinuum**
 - Što su dvije emocije bliže na ovom kontinuumu ljudi će ih lakše zamijeniti.
 - SREĆA - IZNENAĐENJE - STRAH - TUGA - LJUTNJA - GAĐENJE
- **Spol i emocije**
 - **Žene**
 - pokazuju veće emocionalno izražavanje od muškaraca;
 - jače doživljavaju emocije;
 - češće iskazuju i pozitivne i negativne emocije, osim bijesa;
 - ugodnije im je izražavati emocije nego muškarcima;
 - bolje čitaju tuđe emocije;
 - **Muškarci**
 - vjeruju da je izražavanje emocija u suprotnosti s imidžem muškarca;
 - manje su sposobni čitati i identificirati tuđe emocije;
 - imaju manju potrebu za traženjem socijalnog prihvatanja kroz iskazivanje pozitivnih emocija;
- **Vanjska ograničenja i emocije**



- **Primjene u organizacijskoj psihologiji**
 - Sposobnost i odabir - emocije utječu na efikasnost zaposlenika.
 - Donošenje odluka - emocije su važan dio procesa donošenja odluka u organizaciji.
 - Motivacija - emocionalna predanost poslu i visoka motivacija su usko povezane.
 - Vođenje - emocije su važne za prihvatanje poruka vođa organizacije.
 - Interpersonalni sukob - sukobi na radnom mjestu i individualne emocije su snažno povezani.
 - Devijantna ponašanja na radnom mjestu - Negativne emocije mogu dovesti do devijantnih ponašanja koja ugrožavaju etablirane norme i prijete organizaciji i njezinim članovima.
 - Krađa i uništavanje vlasništva
 - Političke aktivnosti
 - Osobna agresija

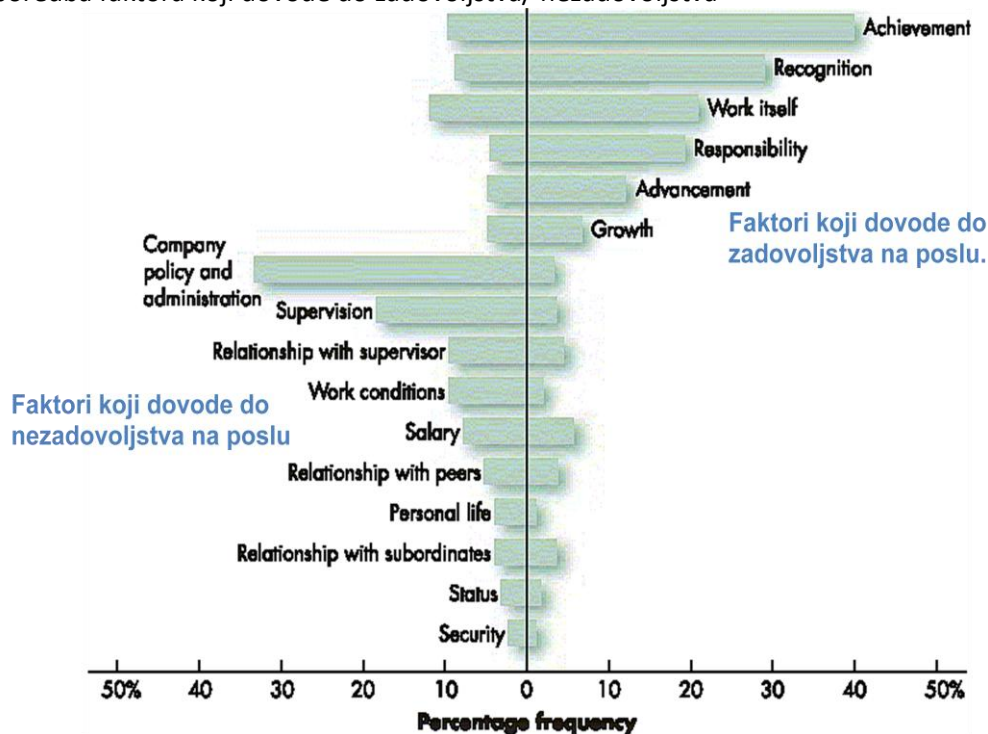
8. Motivacija

- **motivacija** - proces koji je odgovoran za jačinu, usmjerenje i upornost nastojanja pojedinca za postizanjem cilja.
 - Ključni elementi
 - Intenzitet
 - Smjer
 - Trajanje - postojanost
- Teorija hijerarhije potreba
 - **Hijerarhija pet potreba:**
 - Fiziološke;
 - Sigurnost;
 - Društvene;
 - Poštovanje;
 - Samoaktualizacija - nagon da osoba postane ono što je sposobna postati.
 - kako je niža potreba zadovoljena, slijedeća postaje dominantna.
- **Maslovljeva hijerarhija potreba**
 - Potrebe nižeg reda - potrebe koje se zadovoljavaju izvana: fiziološke potrebe i sigurnost
 - Potrebe višeg reda - potrebe koje se zadovoljavaju iznutra: društvene, poštovanje i samoaktualizacija.



- **Teorija X i Teorija Y (Douglas McGregor)**
 - Teorija X - pretpostavka da zaposlenici ne vole raditi, ne vole odgovornost, lijeni su i mora ih se tjerati da rade.
 - Teorija Y - pretpostavka da zaposlenici vole raditi, kreativni su, traže odgovornost, pokazuju samousmjeravanje i samokontrolu
- **Dvofaktorska teorija (Frederick Herzberg)**
 - 2-faktorska teorija
 - intrinzični faktori povezani su sa zadovoljstvom, a ekstrinzični sa nezadovoljstvom.
 - Higienici
 - Faktori - kao politika organizacije i administracija, supervizija, plaća - koji kada su odgovarajući, ne čine ljude zadovoljnim. Međutim, ako su neodgovarajući - ljudi su nezadovoljni.

- Usporedba faktora koji dovode do zadovoljstva/ nezadovoljstva



- Suprotstavljeni pogledi na zadovoljstvo/nezadovoljstvo



- **ERG Teorija (Clayton Alderfer)**

- ERG teorija - tri grupe središnjih potreba: postojanje (existence), povezanost (relatedness) i rast (growth) (1)
- Koncepti:
 - istodobno mogu djelovati više od jedne potrebe
 - ako se zadovoljenje potrebe višeg reda uguši, povećava se želja za zadovoljenjem potrebe nižeg reda.
- Središnje potrebe:
 - postojanje: materijalni zahtjevi
 - povezanost: međuljudske veze
 - Rast: osobni razvoj

- **David McClelland-ova teorija potreba**
 - Potreba za postignućem - poriv za uzdizanjem, postignuti nešto u odnosu na skup standarda, težiti za uspjehom
 - Potreba za pripadanjem - čežnja za prijateljskim i bliskim interpersonalnim odnosima
 - Potreba za moći - potreba činiti druge da se ponašaju na način na koji se inače ne bi ponašali
- Potreba za postignućem i posao
 - Oni koji postižu puno više vole poslove koji nude
 - Osobnu odgovornost
 - Feedback
 - Umjereni rizik
- **Teorija kognitivne evaluacije** - davanje ekstrinzičnih nagrada za ponašanje koje je prije bilo intrinzično nagrađivano smanjit će cjelokupni nivo motivacije.
- **Teorija postavljanja ciljeva (Edwin Locke)**
 - Teorija postavljanja ciljeva - teorija postulira da postavljanje teških ciljeva, sa feedbackom, vodi do boljeg učinka
 - Samoeфикаsnost - vjerovanje pojedinca da je u stanju obaviti neki zadatak.
- **Teorija potkrepljenja** - ponašanje je funkcija svojih posljedica.
 - Koncepti:
 - Ponašanje je uzrokovano izvana.
 - Ponašanje može biti promijenjeno ako uvedemo određene posljedice.
 - Takvo ponašanje će se vjerojatno ponavljati.
- **Tok i teorija intrinzične motivacije** - iskustvo "toka" češće se javlja na poslu nego u slobodnom vremenu. Ponekad ga nazivamo "u zoni". Karakterizira ga intenzivna koncentracija i motivacija koja se orijentira na proces, više nego na cilj.
- **Ken Thomas-ov model intrinzične motivacije**
 - Zaposlenici su intrinzično motivirani kada je iskuse osjećaj:
 - **Izbor** je prilika mogućnosti izbora aktivnosti zadataka koje vam imaju smisla i njihovog izvođenja na način koji izgleda prikladnim.
 - **Kompetencija** je postignuće koje osjećate kad vješto izvodite aktivnosti zadatka kojeg ste odabrali.
 - **Smislenost** je prilika težiti za dostojnom svrhom zadatka; svrhu koja znači nešto u većoj shemi stvari.
 - **Napredovanje** je osjećaj da činite značajno napredovanje u postizanju svrhe zadatka.

8.1. Teorija jednakosti

- **Teorija jednakosti** - osobe uspoređuju svoje uložene resurse u posao i ishode sa drugim zaposlenicima i ponašaju se tako da bi uklonili nejednakost
 - Usporedbe:
 - Naše ulaganje
 - Naši ishodi
 - Ulaganje drugih
 - Ishodi drugih

- **Teorija jednakosti (cont'd)**

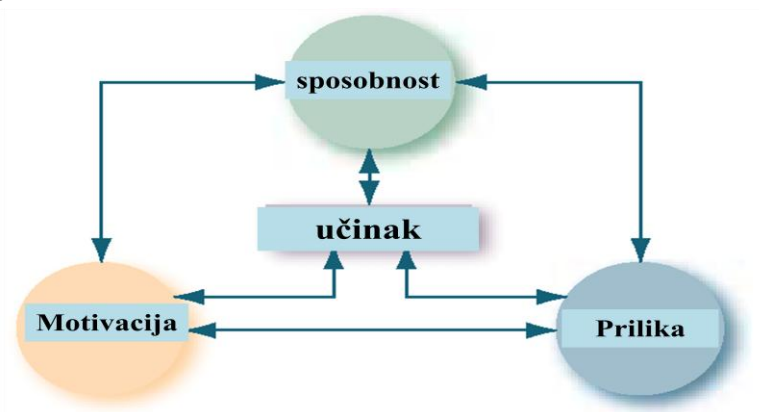
Usporedbe razmjera*	Percepcija
$O/IA < O/IB$	Nejednakost jer je podnagrađen
$O/IA = O/IB$	Jednakost
$O/IA > O/IB$	Nejednakost jer je prenagrađen

O/IA predstavlja zaposlenika, a O/IB relevantni drugi ljudi.

- Načini borbe protiv nejednakosti:
 1. Promijeniti svoje ulaze
 2. Promijeniti svoje ishode
 3. Iskriviti percepciju samog sebe
 4. Iskriviti percepciju drugih
 5. Odabrati drugog referenta
 6. Napustiti polje
- Propozicije vezane uz nejednako plaćanje:
 1. Uz plaćanje po vremenu, previše nagrađeni zaposlenici proizvesti će više od jednako plaćenih zaposlenika
 2. Uz plaćanje po količini proizvodnje, previše nagrađeni zaposlenici proizvest će manje jedinica, ali s boljom kvalitetom nego jednako plaćeni zaposlenici.
 3. Uz plaću po vremenu, nedovoljno nagrađeni radnici proizvodit će manje ili izlaze lošije kvalitete.
 4. Uz plaćanje po količini proizvodnje, nedovoljno nagrađeni zaposlenici proizvodit će veliki broj jedinica niske kvalitete u usporedbi s jednako plaćenim zaposlenicima.
- **Distribuirana pravda** - zapažena pravednost količine i raspodjele nagrada među pojedincima.
- **Proceduralna pravda** - doživljena pravednost procesa korištenog za određivanje raspoređivanja nagrada.

8.2. Teorija očekivanja

- **Teorija očekivanja** - snaga tendencije da se reagira na određeni način ovisi o snazi očekivanja da će ponašanje biti praćeno određenim ishodom i poželjnosti tog ishoda za pojedinca.
- osobni napor → osobni učinak → nagrade organizacije → osobni ciljevi
 1. Veza napora – učinka
 2. Veza učinka – nagrade
 3. Veza nagrade – osobnih ciljeva
- **Dimenzije učinka**



9. Traženje posla

- Traženje posla:
 - Traženje pogodnih poduzeća
 - Prijava
 - Testovi
 - Intervju
 - Probni rok
- **Prijava**
 - Molba
 - Životopis
 - Dokazi o SS
 - Preporuke
 - Dodatne potvrde
- **Općenito**
 - kratko i jezgrovito
 - pravopis i gramatika
 - Jednostavni stil (font 10-11, 1.5 prored, uredno, pregledno)
 - Pripremi sve u dva primjerka u zasebnim kovertama
- **životopis**
 - Ime i prezime, titula, adresa, telefon, e-mail
 - Fotografija - samo ako se traži
 - Rođen/osnovna i srednja škola
 - Fakultet - godina diplomiranja (prosjeck?)
 - Doškolovalanja/tečajevi/seminari
 - Studijski boravci u inozemstvu
 - Stipendije / nagrade
 - Praksa / dosadašnji poslovi
 - Posebna znanja: jezici, vozačka
 - Posebni interesi/hobiji
 - Publikacije
- Sve informacije potkrijepi mjestom/vremenom
- **Molba**
 - Na koji natječaj?
 - Za koje radno mjesto?
 - Gdje je objavljen?
 - Pokazati interes (ne pretjerivati!)
- **Testovi**
 - Ličnosti (timski rad, nošenje sa stresom, poduzetnost, sklonost riziku, upornost, točnost, samopouzdanje, samokritičnost, odnos prema autoritetu, odanost)
 - Testovi znanja / inteligencije
 - Praktični testovi
 - Probni rok

- **Intervju**

- Pripremi se! Saznaj što više o firmi!
- Pokaži interes za firmu
- Dođi malo ranije i sredi se
- Odjeća: formalna i udobna
- Rukovanje, uspostavi kontakt očima
- Mirno sjedi (ne ukočeno)
- **Ne zaboravi!**
 - Isključiti mobitel
 - Pogledati se u ogledalu prije ulaska u prostoriju
 - Ne nosi stvari koje ti ne trebaju

- Intervju - kako **razgovarati**

- Iskreno
- Optimistično
- Ozbiljno
- Pripremi pitanja
- Daj iscrpne i konkretne odgovore

- Intervju - kako **ne razgovarati**

- Kritizirati bivšu firmu, profesore ili poslodavce
- Previše ležerno
- Očajnički tražiti posao
- Pasivno
- Ostavljati dojam da nam je taj posao bitan zbog lokacije, plaće i sl.

- **Vrste intervjuja**

- Strukturirani
- Polu-strukturirani
- nestrukturirani

- **Primjeri pitanja** (koja možemo postaviti osobi koja nas intervjuira)

- Koje su snage i slabosti poduzeća u odnosu na konkurenciju?
- Koji je plan poduzeća za slijedećih 5 godina?
- Možete li mi objasniti organizacijsku strukturu?
- Kakva je politika organizacije u vezi specijalnih doškolovanja, seminara, treninga i sl.?
- Kakav konkretno posao ću obavljati prvih godinu dana?
- Koliko ću biti u prilici samostalno donositi odluke?

- **Ne pitaj o plaći**, dok poslodavac ne spomene!

- **Tipična pitanja**

- Zašto ste se prijavili na ovaj natječaj?
- Zbog čega mislite da biste bili uspješni u obavljanju ovog posla?
- Što očekujete od ovog posla?
- Kakvu plaću očekujete?
- Kako zamišljate sebe za pet godina?
- Koje su vaše snage, a koje slabosti?
- Opišite situaciju u kojoj ste trebali raditi s teškom osobom / pod stresom i kako ste se snašli.
- Koja tri svoja uspjeha u životu smatrate najvažnijima?

- **Trik pitanja**

- Da se možete zamijeniti s jednom osobom na tjedan dana, koga biste odabrali. Zašto?
- Da možete s bilo kojom osobom iz povijesti izaći na večeru koga biste odabrali?
- Da si super heroj, koje bi moći posjedovao?
- Kome se najviše diviš, zašto?
- Koju osobinu kod drugih ljudi najviše cijeniš? • Koji bi naslov dao svojoj autobiografiji?