

ZNAČAJ EMOCIONALNE SIGURNOSTI U POSLU ZA MENADŽMENT

Lepa Babić

Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd
Telefon: +381 63 553 515
Fax: +381 11 3093 206
e-mail: lbabic@singidunum.ac.rs

Boris Kordić

Fakultet bezbednosti, Univerzitet u Beogradu
Gospodara Vučića 50, Beograd
Telefon: +381 63 8898 227
e-mail: kordic_b@yahoo.com

Sažetak

Upravljanje ljudskim resursima je značajan deo upravljanja organizacijom. Ispitivanje dimenzija ličnosti je jedan od načina na koji možemo upoznati odnos zaposlenog prema njegovom radnom mestu. U ovom radu smo se osvrnuli na emocionalnu sigurnost u poslu kao meru koja govori o odnosu zaposlenog prema njegovim kompetencijama koje ga kvalifikuju za uspešno obavljanje posla na datom radnom mestu. Sproveli smo istraživanje emocionalne sigurnosti u poslu kod zaposlenih u dve državne organizacije. Pokazalo se da je mera emocionalne sigurnosti u poslu dobar prediktor uspešnosti u poslu, zadovoljstva poslom, te spremnosti za ulaganje napora radi ostvarenja postavljenih ciljeva. Ovu osobinu prati dobro raspoloženje kod zaposlenih i spremnost za savladavanje kritičnih situacija. Procenom emocionalne sigurnosti u poslu menadžment može da izvuče korisne zaključke koji govore o potencijalnoj snazi ljudskih resursa za ostvarenje ciljeva i prevazilaženje prepreka.

Ključne reči: emocionalna sigurnost u poslu, uspeh u poslu, motiv postignuća, menadžment ljudskih resursa

Abstract

Human resource management is a significant part of managing an organization. One of the ways to know employee's relation towards his workplace is examining dimensions of personality. In this article, we dealt with emotional confidence at work as a measure of employee's relation towards his/her competencies that qualify him/her for successful work. We conducted a research of emotional confidence at work in two public organizations. It showed that measure of emotional confidence at work is good predictor of job performance, job satisfaction, and readiness for investing certain efforts in achieving certain goals. This trait is accompanied by employee's good mood and readiness for overcoming critical situations. By assessment of emotional confidence at work management can extract useful conclusions about potential strength of human resources for achieving goals and overcoming obstacles.

Key words: emotional confidence at work, job performance, achievement motiv, human resource management

1. UVOD

Ljudski resursi su značajan faktor uspešnog poslovanja organizacije. Zaposleni su raspoređeni unutar organizacije po radnim mestima. Prema funkcijama koje zaposleni obavljaju na radnim mestima određuje se njihova pozicija u organizaciji, a shodno zahtevima radnog mesta zaposleni prihvataju određene oblike ponašanja koji čine njihovu ulogu na datom radnom mestu [1.]. Svako radno mesto zahteva određen profil radnika. Profili se, pre svega, razlikuju prema stepenu obrazovanja, završenim posebnim obukama, radnom iskustvu i određenim osobinama radnika. O stepenu obrazovanja svedoči diploma o završenom školovanju, o završenim posebnim obukama govore dobijeni sertifikati, o radnom iskustvu se informišemo preko radne knjižice i preporuka sa ranijih radnih mesta, a o osobinama radnika možemo da se osvedočimo samo kroz direktan kontakt sa radnikom ili putem psiholoških nalaza.

Iz ugla menadžmenta ljudskih resursa, kompetencije i osobine radnika su odgovorne za uspešno obavljanje poslova na određenom radnom mestu. Na kompetencije se utiče pravilnim izborom osobe za određeno radno mesto i ulaganjem u dodatne obuke sa zaposlenima. Sa osobinama ličnosti je malo teže. Neke teorije ličnosti smatraju da je dobar deo osnovnih dimenzija ličnosti pod uticajem biološkog, odnosno genetskog, faktora [2.]. To znači da vaspitanje i obrazovanje imaju slab uticaj na menjanje takvih osobina ličnosti. To treba imati u vidu kod zapošljavanja.

Neki ljudi imaju osobine ličnosti koje ih čine neadekvatnim za određena radna mesta iako su njihova znanja i veštine više nego zadovoljavajuća. U blažim slučajevima reč je o osobinama kao što su samostalan rad naspram rada u timu, stereotipni rad naspram inovativnog rada i slične. Ali neke osobine ličnosti su posebno nezgodne kao što je, na primer, savesnost [3.]. Osobe koje su savesne su svuda poželjne jer se pridržavaju pravila rada, odgovorne su prema sebi i drugima, teže da ostvare ciljeve u predviđenom roku i slično. Ukoliko su osobe nesavesne onda možemo očekivati suprotne oblike ponašanja kao što su nedolasci na posao, nepoštovanje rokova, zabušavanje, prikrivanje pravih činjenica.

Postoje teoretičari koji su istakli značaj ličnosti za karijeru [4.], a postoje i kritike takvih stanovišta [5.]. Među kritikama se ističe da teoretičari ličnosti zanemaruju uticaj sredine koja se stalno menja i potrebu za doživotnim učenjem. To se takođe odnosi i na posao savetnika za karijeru. Oni su dosad imali osnovnu ulogu u pomaganju stranci oko donošenja odluke o karijeri, dok se, u savremenom svetu, njihova osnovna aktivnost ogleda u vođenju karijere nakon donošenja odluke.

Mi smo se odlučili da ispitamo odnos ličnosti i uspeha prema poslu preko samoprocene zaposlenih o njihovoj emocionalnoj sigurnosti u poslu. Prvo ćemo prikazati instrumente koje smo koristili, a zatim i odnos dobijenih varijabli.

2. EMOCIONALNA SIGURNOST U POSLU I USPEH U POSLU

2.1. Emocionalna sigurnost u poslu

Među teoretičarima ličnosti koristi se samopoimanje (engl. self-concept) kao pojam kojim se označava svojstvo ličnosti koje govori o načinu na koji vidimo, doživljavamo i poimamo sebe [6.]. Samopoimanje je neka vrsta procene nas samih i našeg funkcionisanja. Samopoimanje je pod snažnim uticajem situacionih faktora. To znači da će iskustvo zaposlenih na njihovom radnom mestu uticati na njihov doživljaj kompetentnosti i sigurnosti u radu. Stoga smo se odlučili da ispitamo osobinu emocionalne sigurnosti u poslu kao najadekvatniju meru samopoimanja kompetentnosti zaposlenih.

Tabela 1. Stavke upitnika emocionalne sigurnosti u poslu – matrica zasićenja komponenti.

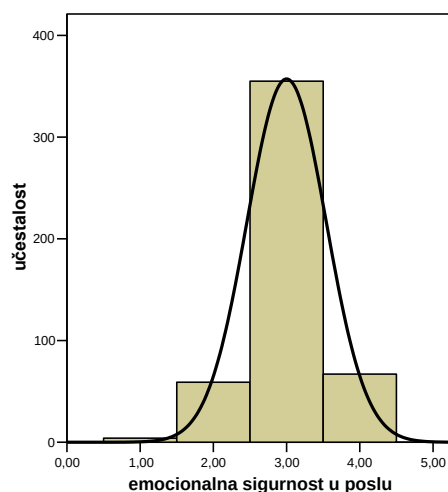
Mogu se bez problema prilagoditi novim okolnostima	,700
Uglavnom sam dobro raspoložen i pozitivno orjentisan	,681
Vlastite greške mogu sebi oprostiti jer bez greški nema ni učenja ni napretka	,642
Posao rasporedim tako da imam uvid u ono što radim	,634
Spreman sam uložiti mnogo energije da ostvarim vlastite ciljeve	,615
Znam u čemu sam dobar i zastupam to	,609
Koncentrišem se na ostvarivo i izbegavam nepotrebne neugodnosti	,589
Velike ciljeve delim na manje korake tako da uvek iznova imam osećaj uspešnosti	,579
Kritiku sam u stanju primiti a da me ne pogodi i uzimam je samo kao nečije mišljenje koje mogu prihvatiti ili ne	,560
Dajem sebi za pravo da ne moram biti sveznalica i ne moram sve ostvariti	,550
Sa lakoćom govorim o novim uspesima	,528
U stanju sam progurati vlastito gledište i pored otpora drugih	,523
U večernjim satima i kada sam slobodan lako se opustim i godi mi da se isključim iz svega	,513
I u teškim situacijama ostajem smiren i opušten	,459

Emocionalnu sigurnost u poslu smo merili upitnikom od 14 stavki koji se pokazao veoma pouzdan (Cronbach's Alpha = 0.848) i faktorski ujednačen (v. tabela 1.). Za procenu stavki je korišćena četverostepena Likertova skala. Emocionalna sigurnost u poslu je složena osobina i obuhvata dva aspekta, emotivni i kognitivni [7.]. Emotivni aspekt se odnosi na (v. tabelu 2) spremnost osobe za ulaganja, dobro raspoloženje, pozitivno usmerenje, lakoću opuštanja, osećaj vlastite kompetentnosti, spremnost da se priča o vlastitim uspesima, sposobnost za prilagođavanje novim okolnostima i spremnost da se izbori za vlastito gledište. Kognitivni aspekt se odnosi na usmerenje zaposlenog na ostvarive zadatke, sposobnost da se posao raspodeli i učini preglednijim, prihvatanje grešaka, toleranciju teških situacija, prihvatanje kritike i ulaganje u postepeno napredovanje ka cilju. Dakle, emotivna sigurnost u poslu označava složen pristup čoveka prema radu.

Tabela 2. Dva faktora emocionalne sigurnosti u poslu – matrica zasićenja komponenti.

	Faktori	
	emotivni	kognitivni
Spreman sam uložiti mnogo energije da ostvarim vlastite ciljeve	,812	
Uglavnom sam dobro raspoložen i pozitivno orjentisan	,759	
U večernjim satima i kada sam slobodan lako se opustim i godi mi da se isključim iz svega	,649	
Sa lakoćom govorim o novim uspesima	,627	
Znam u čemu sam dobar i zastupam to	,594	
Dajem sebi za pravo da ne moram biti sveznalica i moći sve ostvariti	,574	
Mogu se bez problema prilagoditi novim okolnostima	,566	
U stanju sam progurati vlastito gledište i pored otpora drugih	,504	
Koncentrišem se na ostvarivo i izbegavam nepotrebne neugodnosti		,868
Posao rasporedim tako da imam uvid u ono što radim		,742
Vlastite greške mogu sebi oprostiti jer bez greški nema ni učenja ni napretka		,695
I u teškim situacijama ostajem smiren i opušten		,609
Kritiku sam u stanju primiti a da me ne pogodi i uzimam je samo kao nečije mišljenje koje mogu prihvatiti ili ne		,586
Velike ciljeve delim na manje korake tako da uvek iznova imam osećaj uspešnosti		,560

Srednja vrednost emocionalne sigurnosti u poslu na našem uzorku je $AS = 3,000$ (za raspon od 1 do 4), a standardno odstupanje je $SD = 0,542$. Velik broj ispitanika ima natprosečno izraženu emocionalnu sigurnost u poslu koja je veća od prosečne (v. slika 3.). To znači da zaposleni znaju rasporediti radne obaveze tako da imaju uvid u ono što rade i mogu da prate svoje uspehe u fazama; znaju u čemu su dobri i to zastupaju; bez problema se prilagođavaju novim radnim okolnostima; vešti su u izbegavanju nepotrebnih neugodnosti; uspešno kontrolišu svoje raspoloženje i obično su pozitivno usmereni.



Slika 3. Distribucija rezultata na upitniku emocionalne sigurnosti u poslu - histogram.

2.2. Uspeh u poslu

Uspeh na poslu smo merili putem samoprocene zaposlenih na upitniku od 11 stavki koji se pokazao pouzdan (Cronbach's Alpha = 0.860) i faktorski ujednačen (v. tabela 3.). Za procenu stavki je korišćena četverostepena Likertova skala.

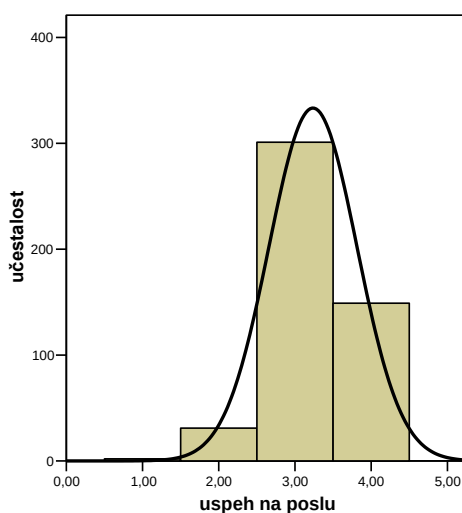
Tabela 3. Stavke upitnika uspeha na poslu – matrica zasićenja komponenti.

Dovodim stvari u red i održavam ono što je prethodno urađeno	,804
Veliki sam radnik, u potpunosti sam posvećen poslu	,779
Radim kvalitetno	,771
Poštujem rokove za izvršavanje radnih zadataka	,695
Imam korektan odnos prema pretpostavljenima	,685
Uspešno se prilagođavam novim radnim situacijama	,684
Moj odnos prema kolegama na poslu je korektan	,647
Često žrtvujem svoje slobodno vreme za uspeh na poslu	,601
Radim više od većine ljudi u kolektivu	,535
Dajem ideje i iniciram nove poslove	,533
Ne trpim kašnjenja, kršenja dogovorenih pravila i greške	,487

Mera dobijena na upitniku uspeha na poslu nam govori o tome kako zaposleni vide sebe kao radnika i svoj rad. Veličina uspeha na poslu govori o posvećenosti zaposlenih poslu, o kvalitetu njihovog rada, o održavanju reda, poštovanju rokova, o korektnosti odnosa sa

pretpostavljenima i kolegama, o spremnosti za žrtvovanje svog slobodnog vremena i ulaganju u posao više od drugih, o iniciranju novih ideja i poslova i slično.

U našem istraživanju smo dobili srednju vrednost uspeha na poslu $AS = 3,236$ (za raspon od 1 do 4), a standardno odstupanje $SD = 0,578$. Velik broj zaposlenih ima visoku samoprocenu svoje uspešnosti na poslu što znači da vide sebe kao uspešne u radu, dobro organizovane, posvećene poslu, kvalitetne u radu, korektne prema kolegama, lako prilagodljive, i slično.



Slika 9.2. Distribucija rezultata na upitniku uspeha na poslu - histogram.

2.3. Emocionalna sigurnost u poslu i uspeh na poslu

Kad uporedimo srednje vrednosti merenih varijabli vidimo da je samoprocena uspeha na poslu ($AS=3,236$) veća od samoprocene emocionalne sigurnosti u poslu ($AS=3,000$). Organizacije očekuju od svojih zaposlenih da obave svoje obaveze na vreme i kvalitetno. Samoprocena uspeha na poslu govori o realnosti poslovanja organizacije. Norme ne dozvoljavaju da čovek radi ispod određenog nivoa. U tom smislu, procena uspeha na poslu koju smo dobili u našem istraživanju govori da su norme postavljene optimalno i da je moguće biti uspešniji. S druge strane, samoprocena emocionalne sigurnosti u poslu je mera ličnih kompetencija u samopoimanju zaposlenog. Dobijeni nalaz govori da se zaposleni ne osećaju dovoljno kompetentni za uspehe koje postižu. Iz iskustva je poznato da ljudi osećaju nesigurnost pred novim poduhvatima, a kada aktivnost krene i proces počne da se odvija kako je planirano onda sigurnost raste. Drugo objašnjenje slabijeg rezultata emocionalne sigurnosti u poslu može biti činjenica da zaposleni moraju da obave posao osećali se sigurno ili ne. Tako se dešava da, igrom slučaja, uspesi postanu veći od očekivanja.

Povezanost između merenih varijabli je srednje izražena i statistički značajna ($r=0,444$). To govori da je emocionalna sigurnost u poslu značajan pratilac uspeha na poslu, ali postoje i drugi faktori koji utiču na uspeh. Jedan od značajnih faktora uspeha na poslu je motiv postignuća. U istom istraživanju je dobijena srednje izražena povezanost između motiva postignuća i uspeha na poslu ($r=0,419$) [7.]. Ovi nalazi govore u prilog činjenici da je emocionalna sigurnost u poslu najznačajniji pratilac uspeha na poslu, a zatim je to motiv postignuća. Mogli bi reći da emocionalna sigurnost u poslu garantuje kvalitetno odrađen posao u predviđenom roku, a da motiv postignuća utiče na efikasnost rezultata poslovanja.

Vrednost mere emocionalne sigurnosti u poslu za uspeh na poslu je ta što data dimenzija ličnosti objedinjuje u sebi kako emotivni tako i kognitivni aspekt. Znanja i veštine nisu dovoljna mera kompetentnosti bez emocionalne staloženosti. Emocionalna sigurnost u poslu uključuje u sebi osećaj vlastite kompetentnosti proizašao iz postignutih uspeha na poslu. Stoga takve osobe imaju preovlađujuće dobro raspoloženje, tolerantne su i sigurne u svoje stavove. Nije im problem da se ulože u posao i prilagode novim okolnostima kao i da se opuste nakon završenog posla. Vole da pričaju o svojim uspesima što dodatno utvrđuje njihovu sigurnost u poslu. Oni imaju dobar pristup zadacima koji garantuju uspeh jer su u okvirima njihovih kompetencija, a kritični su prema zadacima koji zahtevaju od njih više nego što mogu da pruže. Oni veruju u svoje organizacione sposobnosti. U stanju su da preraspodele dobijene zadatke i na taj način sagledaju radni proces kroz podfaze, učine ga preglednim i prate postepen napredak ka cilju. Oni prihvataju kritiku koja je smisljena i tolerantni su prema vlastitim greškama koje su proizvod nedovoljne kompetentnosti i slučajnih faktora.

Ovakav opis osobe emocionalno sigurne u posao predstavlja onaj optimalni profil zaposlenog koji bi svaki menadžment voleo da ima unutar ljudskih resursa. Bilo bi interesantno, u budućim istraživanjima, istražiti odnos emocionalne sigurnosti u poslu sa osnovnim dimenzijama ličnosti. Očekujemo da bi našli pozitivnu povezanost sa savesnošću, kao i negativnu povezanost sa neuroticizmom. A to su osobine ličnosti koje značajno određuju uspeh na poslu zaposlenih, te stoga služe kao dobri prediktori lične karijere. Naravno, menadžment se ne bi zadovoljio samo prisustvom emocionalne sigurnosti u poslu kod zaposlenih već bi težio jačanju motiva postignuća kako bi, pored kvalitetno i uvremenjeno obavljenog posla, dobio i efikasnost. Motivi su varijabilni deo ljudske prirode i podložni su sredinskim uticajima. Stoga je osobina emocionalne sigurnosti u poslu stabilnija mera uspeha od motiva postignuća. Na motiv postignuća može da se utiče merama koje su privremenog karaktera, dok se emocionalna sigurnost u poslu izgrađuje na osnovama stabilne i kompetentne ličnosti. I u tom smislu je emocionalna sigurnost u poslu značajniji pokazatelj uspeha na poslu od ostalih dimenzija ličnosti.

Menadžment treba da omogući jačanje emocionalne sigurnosti u poslu kao osobine ličnosti određenim merama. Pre svega treba uskladiti radne zadatke sa kompetencijama zaposlenog. Zatim treba da omogući dovoljnu meru samostalnosti kako bi zaposleni sam organizovao svoje radno vreme i zadatke i pratio svoje uspehe. Treba omogućiti zaposlenima da pričaju o svojim uspesima u radu sa drugima. Treba dozvoliti greške koje nisu namerne i ne remete bitno proizvodni ili uslužni proces. Kritika treba da bude usmerena na analizu uzroka koji su doveli do greške u radu sa posebnim osvrtom na osobine zaposlenog koje su doprinele njenoj pojavi. Menadžment treba da pokaže da se oslanja na zaposlene u radu i na taj način će podići njihov osećaj odgovornosti i kompetentnosti za obavljanje poverenih im radnih uloga.

3. ZAKLJUČAK

Emocionalna sigurnost u poslu je osobina ličnosti koja je snažno povezana sa uspehom na poslu, čak jače od motiva postignuća. To govori o značaju date osobine za upravljanje ljudskim resursima. Reč je o složenoj osobini koja ima svoj emocionalni kao i kognitivni aspekt. Sama osobina se odnosi na doživljaj kompetentnosti i sigurnosti u radu zaposlenih. Osobe koje imaju izraženu datu osobinu će biti spremne da se ulože u posao, da se prilagode novim okolnostima, da organizuju posao u fazama, kao i da spremno prihvate vlastite greške u radu i kritiku drugih, ali i da se opuste nakon posla, pokažu dobro raspoloženje i pohvale se svojim uspesima. Menadžment može da podrži ponašanja koja su povezana sa emocionalnom

sigurnošću u poslu kroz pojedine mere koje jačaju samostalnost u radu, međusobnu razmenu iskustava, samokritičnost i sigurnost u sebe.

LITERATURA

- [1.] Kordić, B. & Pajević, D. (2007): *Opšta psihologija sa socijalnom psihologijom*, Beograd, Centar za primenjenu psihologiju.
- [2.] McCrae, R. R. & Costa, P. T. (1996): "Toward a new generation of personality theories: theoretical contexts for the five-factor model", in J. Wiggins, ed: *The five-factor model of personality*, New York, Guilford.
- [3.] Hurtz, G. M. & Donovan, J. J. (2000). *Journal of Applied Psychology*, 85, 869-879.
- [4.] Holland, J. L. (1997). *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments* (3rd ed.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- [5.] Krumboltz, J. D. (1993). Integrating career and personal counseling. *The Career Development Quarterly*. 42(2), p. 143-148.
- [6.] Kordić, B. & Pajević, D. (2007): *Opšta psihologija sa socijalnom psihologijom*. Beograd, Centar za primenjenu psihologiju.
- [7.] Babić, L. (2009): *Upravljanje edukacijom u organizaciji*. Beograd, Univerzitet Singidunum.