

JAN ROSTOWSKI

Zakład Psychologii Społecznej i Organizacji
Instytutu Psychologii UŁ

ROLA CECH OSOBOWOŚCI W ZACHOWANIACH ORGANIZACYJNYCH

Problematyka osobowości stanowi ważny obszar badań w zakresie tzw. zachowań organizacyjnych; jednakże jej znaczenie nie jest należycie oceniane i doceniane. Zamierzeniem artykułu jest próba ukazania roli oraz ewentualnych związków osobowości ujmowanej w różnych koncepcjach, z podstawowymi formami zachowania się jednostki w pracy, w różnych organizacjach.

Na wstępie nasuwa się pytanie: Co należy rozumieć przez termin: zachowania organizacyjne? Na dotychczasowym etapie rozwoju tej problematyki dostarczenie odpowiedzi nie jest sprawą prostą. Można jedynie stwierdzić, iż początkowo termin ten pojawił się na gruncie psychologii przemysłowej i organizacyjnej, i obejmował ten obszar badań nad pracownikami, w których, poza cechami osobowości, były uwzględniane jeszcze inne różnice indywidualne, jak np. preferencje, wartości, przekonania itp. (Furnham 1995). W znaczeniu natomiast bardziej ścisłym, chociaż nadal tylko opisowym: zachowania organizacyjne obejmują głównie koncepcje psychologiczne i odpowiadający im zestaw standardowych badań, obejmujących przede wszystkim takie problemy, jak: zadowolenie zawodowe, motywację, zaangażowanie, przywództwo, podejmowanie decyzji, grupowe zachowania, konflikty, stres, itp. (Furnham 1995, 340). W ujęciu ścisłym zachowanie organizacyjne jest traktowane jako systematyczna i naukowa analiza poszczególnych jednostek, grup i organizacji; a jej celem jest zrozumienie, przewidywanie i udoskonalanie jednostek-osób, a ostatecznie także samej organizacji, w których one pracują (Tosi, Rizzo, Carroll 1994, 2). Okazuje się zatem, iż rozległe są obszary zainteresowania tej dyscypliny i obejmują one, zarówno poziom jednostki i grupy, a także organizacji, jako całości (Steers, Black 1994, 20–21).

Należy podkreślić, iż badania z zakresu osobowości mają już dużą tradycję sięgającą początków, nie tylko samej psychologii jako nauki, lecz także badań psychologicznych nad człowiekiem w pracy, zapoczątkowanych już na początku tego wieku (1909) przez F. Parsonsa badaniami nt. *Cech i czynników* (Seligman 1994). Przez dłuższy czas miała miejsce dominacja badań właśnie z zakresu osobowości. Jednakże, od lat pięćdziesiątych stopniowo zarysowywała się przewaga badań nad motywacją. Stało się tak m. in. dlatego, ponieważ uważano, iż wyniki badań nad motywacją oraz inteligencją mają bardziej praktyczne znaczenie, aniżeli wyniki badań nad osobowością. Sądono wręcz, że wydajność pracy jest funkcją uzdolnień i motywacji (Steers, Black 1994). Przy tej okazji należy podkreślić, iż w tym okresie w ogóle podejście psychologiczne do problematyki związanej z pracą miało aż nadto, by nie powiedzieć, że wyłącznie aplikacyjny charakter i niejednokrotnie było określane jako „rywalizujący pragmatyzm” (Smither 1998). Sytuacja ta trwała prawie do końca lat siedemdziesiątych. W latach osiemdziesiątych obserwuje się niejako powrót problematyki osobowości, a w latach dziewięćdziesiątych ma miejsce wyraźne nasilenie różnorodnych badań właśnie o profilu osobowościowym (Smither 1998; Furnham 1995).

Badania z zakresu osobowości w odniesieniu do pracy zawodowej można sprowadzić, naturalnie z pewnym uproszczeniem, do kilku kategorii.

1. Do pierwszej kategorii zaliczane jest podejście związane z wykorzystaniem teorii wielu, „cech” osobowości lub teorii pojedynczej, „cechy”. Podejście z wieloma cechami jest bardziej użyteczne z różnych powodów, a przede wszystkim dlatego, że dostarcza licznych informacji, a tym samym stwarza podstawy do formułowania wielu hipotez. Do tej kategorii zalicza się przede wszystkim teorie osobowości i z nimi związane kwestionariusze badań w ujęciu R. Cattella (1971), H. J. Eysencka (1967), H. Gougha (1968), a ostatnio Costa i McCrae (1990).

2. Do następnej kategorii można zaliczyć również osobowościowe teorie cech, lecz oparte na założeniach koncepcji poznawczych i ograniczające się zazwyczaj do jednej cechy. Chodzi tu głównie o style poznawcze w ujęciu teorii H. A. Witkina (1966), czy też teorię umiejscowienia poczucia kontroli J. B. Rottera (1966); jak również style atrybucyjne (Seligman 1994), a zwłaszcza zawodowe style atrybucyjne w ujęciu A. Furnhama (Furnham i in. 1992) itp.

Podsumowując tę propozycję podziału, należy dodać, iż w przypadku stosowania w badaniach, tzw. klasycznych teorii osobowości, czyli teorii cech – wymiary osobowości są wówczas najczęściej wykorzystywane jako zmienne niezależne. W tego typu badaniach chodzi zasadniczo o uchwycenie jak osobowość koreluje z wybranymi formami zachowań, związanych bezpośrednio lub pośrednio z wykonywaną pracą zawodową, czyli zachowaniami organizacyjnymi.

Należy jednak zauważyć, iż tego typu badania, oprócz niewątpliwych zalet, posiadają pewne ograniczenia, czy też słabe strony, gdy chodzi o badania w zakresie psychologii organizacyjnej, psychologii zawodowej, czy ogólniej psychologii pracy. Po pierwsze, jak dotąd przeprowadza się znacznie mniej badań tego typu w porównaniu z badaniami, np. nad związkami między osobowością a zdrowiem psychicznym i fizycznym, czy formami społecznego zachowania itp. A zatem mniej jest empirycznych danych, które by mogły tworzyć odpowiednią podstawę dla rozwiązywania wielu różnych problemów, związanych z zachowaniami organizacyjnymi. Po drugie, prowadzone dotąd stosunkowo nieliczne badania, charakteryzowały się zbyt niskim poziomem istotności statystycznej, by całkowicie zasługiwały na akceptację i kontynuację. Po trzecie, są również badacze przeciwni stosowaniu pomiarów osobowości w powiązaniu z zachowaniami organizacyjnymi, gdyż prowadzenie tego rodzaju badań jest naruszeniem prywatności pracowników, a ponadto, wyniki takich badań mogą być łatwo podrobione lub sfalszowane (Furnham 1995).

Istniejący kryzys został przełamany dopiero w latach dziewięćdziesiątych, kiedy to dzięki zastosowaniu w tego rodzaju badaniach metaanalizy okazało się, iż czynniki osobowości w sposób znaczący odnoszą się do poziomu wydajności pracy czy innych zmiennych zachowania organizacyjnego. Badania te dowiodły, iż błędem było niedocenie dotąd dużej doniosłości badań nad osobowością w tym zakresie. Obecnie większość psychologów z zakresu psychologii przemysłowej i organizacyjnej czy doradztwa zawodowego uznaje ważność i doniosłość cech osobowości w przewidywaniu różnych form zachowań, związanych z pracą zawodową. Faktycznie od początku lat dziewięćdziesiątych tegoż stulecia zainteresowanie związkami między osobowością a zachowaniem w miejscu pracy stało się znacznie silniejsze, aniżeli to miało miejsce kiedykolwiek przedtem. Współcześnie większość badaczy akceptuje występowanie ścisłego związku między osobowością a zachowaniami organizacyjnymi. A zatem występuje potrzeba prowadzenia bardziej skoncentrowanych, systematycznych i programowo organizowanych badań nad związkami osobowości z odpowiednio dobranymi formami zachowań w pracy. (Schermerhorn i in. 1998; Smither 1998; Furnham 1995; Tosi i in. 1994; Steers Black 1994; Cascio 1991) Warto dodać, iż niektórzy badacze, jak np. Cascio, proponują temu obszarowi badań i rozwiązań praktycznych nadać nazwę psychologii personalnej (Cascio 1991).

Do najczęściej badanych związków między odpowiednimi zróżnicowaniami rozpatrywanych profili osobowości a wybranymi formami zachowań organizacyjnych należą relacje: osobowość a wybór określonego zawodu; osobowość a rodzaje motywacji do pracy; osobowość a poziom produktywności czy wydajności; osobowość a odnoszenie sukcesu; osobowość a rozwój kariery zawodowej; osobowość a określone właściwości stanowiska pracy,

będące podstawowym źródłem satysfakcji, zadowolenia; osobowość a style komunikacji interpersonalnej; osobowość a poziom podatności na stres; czy też osobowość a strategie radzenie sobie ze stresem; osobowość a proces selekcji kandydatów na odpowiednie stanowiska pracy; osobowość a szkolenia, czy rozwój kariery zawodowej; osobowość a przydatność do pełnienia różnych typów ról kierowniczych; osobowość a postawy wobec zmian, czy wyzwań środowiska; osobowość a sposób przechodzenia na emeryturę; osobowość a postawy wobec bezrobocia itp. W tego typu badaniach chodzi przede wszystkim o uchwycenie różnic indywidualnych w zakresie wykorzystanych teorii osobowości oraz tendencji do zachowania się w określony dla danej jednostki sposób w miejscu pracy, czy też w związku z wykonywaną pracą (Schermerhorn i in. 1998; Spector 1997; Furnham 1995; Cooper, Robertson 1996; Cascio 1991).

Jednakże, niewielu psychologów osobowości czy różnic indywidualnych poświęca więcej uwagi rolom, jakie różnice w zakresie osobowości odgrywają w wyżej wymienionych zachowaniach organizacyjnych. Również, niewielu badaczy zachowań organizacyjnych czyni więcej poza samym uznaniem znaczenia cech osobowości w zachowaniach organizacyjnych. Dzieje się tak m. in. dlatego, ponieważ rozwój i różnicowanie się psychologii na dyscypliny postępuje zbyt szybko, ażeby umożliwić poszczególnym jej dyscyplinom wchodzenie we wzajemne kontakty i prowadzenie odpowiednio zaprogramowanych wspólnych badań. Przykładem tego zjawiska jest właśnie psychologia osobowości i zachowania organizacyjne, a przecież tego rodzaju badania posiadają kluczowe znaczenie w zakresie, np. psychologii doradztwa zawodowego, jak również psychologii organizacyjnej (Furnham 1995; Cascio 1991). Występuje zatem pilna potrzeba podejmowania tego rodzaju badań. Chodzi bowiem o zbliżenie psychologii osobowości i psychologii organizacyjnej czy doradztwa zawodowego i wypełnienie w ten sposób dotąd istniejącej luki między nimi. Co więcej, kierownicy, menedżerzy w miejscach pracy zaczęli nie tylko uznawać wielkie znaczenie różnic indywidualnych w pełnieniu przez nich funkcji zarządzania, lecz także poszukiwać odpowiednio przygotowanych konsultantów–doradców, którzy potrafią stosować właściwie dobrane i rzetelne testy i na podstawie uzyskanych w ten sposób rzetelnych wyników tworzyć psychologiczne profile osób–podwładnych, wykazując ich mocne i słabe strony ze względu na wykonywane przez nich zadania. W rzeczywistości jednak, brak jest tego rodzaju konsultantów czy doradców, jak również brak jest metod psychometrycznie dobrze opracowanych. W tym kontekście okazuje się, iż ważne i potrzebne są zarówno badania, jak również opracowywanie czy adaptacja stosownych metod (por. Cascio 1991).

Pojawiał się kolejny problem, który zaprzętał umysły psychologów lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych tegoż stulecia, a który współcześnie

dla rozpatrywanej problematyki ma kluczowe znaczenie. Chodzi mianowicie o dyskusje prowadzone nad relacją osoba–sytuacja. Rezultatem prowadzonych dotąd dyskusji było wyodrębnienie trzech typów badaczy osobowości w powiązaniu z pracą zawodową.

- Pierwszy typ to teoretycy cech osobowości, którzy twierdzą, że zachowanie osoby jest spójne w różnych sytuacjach i dzięki temu jest możliwe przewidywanie zachowania w różnych sytuacjach. Zwolennicy tego stanowiska są przekonani, iż organizacyjne zachowanie jest funkcją stałych cech i zdolności osób pracujących w danej organizacji.

- Drugi typ to sytuacjoniści; którzy natomiast podzielają przekonanie, iż zachowanie zmienia się znacznie od sytuacji do sytuacji; a co ważniejsze, że w „silnych” sytuacjach, takich jak np. związanych z regułami, zorientowanych na cel, czy mających charakter formalny występują tylko nieliczne znaczące różnice między poszczególnymi osobami znajdującymi się w tych sytuacjach. W konsekwencji twierdzą oni, iż zachowania organizacyjne są przede wszystkim funkcją kultury organizacyjnej i klimatu organizacyjnego.

- Trzeci typ to interakcjoniści, którzy przyjmują syntetyczne, czy raczej kompromisowe stanowisko, zgodnie z którym społeczne formy zachowań są funkcją wielokierunkowych interakcji pomiędzy osobą, a ściślej cechami osobowości danej jednostki a występującą sytuacją. Zwolennicy tego stanowiska, wychodząc z perspektywy psychologii osobowości i psychologii społecznej, twierdzą, iż zachowania organizacyjne są funkcją interakcji między cechami osobowości a kulturą organizacyjną (Furnham 1995; Schermerhorn i in. 1998).

Podstawową racją przemawiającą za większą popularnością teorii cech osobowości w badaniach nad organizacyjnymi zachowaniami jest m. in. to, że cechy te są możliwe do zidentyfikowania, ponieważ można je mierzyć i charakteryzują się względną stałością w parametrze czasu. Dzięki czemu jest znacznie łatwiej dokonywać porównań między poszczególnymi pracownikami, posługując się niejako dotykalnymi, a przede wszystkim empirycznymi wartościami w postaci cyfr, za pomocą których są ujmowane cechy osobowości, aniżeli odwoływać się prawie do „mistycznych” teorii psychoanalitycznych albo też wysoce abstrakcyjnych i ulotnych teorii selfu (Steers, Black 1994).

Gdy chodzi o wykorzystywanie teorii cech osobowości, jak wiadomo, liczba badanych cech jest różna w poszczególnych teoriach. Preferowane są jednak raczej te teorie, w których zakładane cechy, zdają się pozostawać w bardziej bezpośrednim związku, czy też mają wyraźne odniesienie do ważnych form zachowania się osób w pracy. Warto dodać, iż jedne teorie dostarczają danych do określenia jednostki samej siebie; a inne do określenia jej sposobów współdziałania z innymi osobami, albo odnoszenia się do innych lub reagowania na zjawiska czy zdarzenia (Steers, Black 1994).

Przyjmując powyższe stanowisko jako słuszny punkt wyjścia, należy pokrótce rozpatrzyć ważniejsze teorie osobowości, które zasługują na uwagę

w badaniach nad rolą cech osobowości w interakcjach z zachowaniami organizacyjnymi.

Jednym z najbardziej znanych inwentarzy, służących do pomiaru cech osobowości, jest MMPI–WISKAD (Hathway, McKinnley 1940). Mimo że inwentarz ten jest przeznaczony głównie do pomiaru psychopatologii, w Stanach Zjednoczonych i w wielu innych krajach jest on stosowany do badania kandydatów na stanowiska pracy związane z wielką odpowiedzialnością za bezpieczeństwo, np. na stanowiska oficerów policji, operatorów w elektrowniach atomowych itp. oraz na stanowiska, związane z wysokim ryzykiem. Warto dodać, iż rzetelność tego inwentarza, mimo wielokrotnie podejmowanych prób udoskonalień, nadal jest niska (Smither 1998).

Z uwagi na fakt, iż w większości przypadków pomiary osobowości są wykonywane w stosunku do normalnych pracowników, u których potrzeba wykrycia psychopatologii jest wręcz minimalna, dokonywanie pomiarów w głównej mierze dotyczy zatem poziomu, na jakim występują „normalne” cechy, czy też wymiary osobowości (Smither 1998).

Dla tych celów, okazuje się, iż bardzo użyteczny i bardzo często wykorzystywany jest Kalifornijski Inwentarz Osobowości (CPI) wg H. Gougha, który jak wiadomo, służy do mierzenia „normalnych” cech osobowości, jednakże – co warto podkreślić – do pomiaru cech bardzo ważnych w odniesieniu do poszczególnych form zachowań organizacyjnych. W badaniach np. nad przedstawicielami grupy kierowniczej cieszącej się powodzeniem i grupy kierowniczej mniej skutecznej, okazało się, iż kierowników bardziej skutecznych charakteryzują wysokie wyniki w takich wymiarach, jak: dominacja, ambicja, towarzyskość, swoboda towarzyska, poczucie własnej wartości, wydajność umysłowa, wnikliwość psychologiczna, rzutkość; natomiast kierowników mniej skutecznych cechowały w sposób statystycznie znaczący wyższe wyniki w wymiarach opanowanie i kobiecość (Furnham 1995). Ponadto za pomocą tego inwentarza można określać jeszcze takie wymiary jak odpowiedzialność, a zwłaszcza uspołecznienie, wyjaśniające na ogół największy procent wariacji, dalej tolerancja, powodzenie przez konformizm czy powodzenie przez niezależność, które mogą dostarczyć również informacji o istotnym znaczeniu nie tylko dla celów selekcji kandydatów do odpowiednich stanowisk pracy, lecz także zrozumienia takiego a nie innego zachowania czy postępowania pracowników. Inwentarz ten już od lat sześćdziesiątych (1963) był stosowany do badań nad menedżerami. Tego rodzaju badania były powtarzane przez wielu badaczy na przestrzeni ostatnich trzydziestu lat. Co więcej, H. Gough w nowej wersji CPI z 1984 r. wprowadził cztery diagnostyczne podskale, mierzące takie wymiary jak: behawioralna efektywność (*behavioural effectiveness*), poleganie na sobie (*self-confidence*), jasność poznawcza (*cognitive clarity*) i dobra orientacja (*good orientation*); a w 1985 r. wprowadził skalę:

ukierunkowanie na pracę (*work orientation*); 1989 r. dodał skale przeznaczone do mierzenia różnic indywidualnych w zakresie poświęcenia się pracy (*devotion to the work*) oraz skuteczności menedżerskiej (*menagerial effectiveness*). Nic dziwnego, iż Kalifornijski Inwentarz Psychologiczny należy do najczęściej stosowanych w badaniach w ramach psychologii organizacji czy doradztwa zawodowego. Liczne bowiem skale Kalifornijskiego Inwentarza Psychologicznego wg H. Gougha, a szczególnie z nowej wersji, ale nie tylko, mogą pełnić rolę predyktorów w zakresie wielu form zachowania organizacyjnego (Smither 1998; Furnham 1995; McKenna 1994).

Nie wykluczone, iż jak dotąd, jednym z najstarszych i najbardziej znanym z wszystkich testów do badania osobowości, stosowanych w warunkach przemysłowych, organizacyjnych i zawodowych czy akademickich jest 16-Czynnikowy Inwentarz Osobowości, 16 FP, wg R. Cattella. Test ten, a raczej inwentarz, posiada liczne zalety. Do najważniejszych należy zaliczyć przede wszystkim wysokie i dobrze udokumentowane wskaźniki psychometryczne, a także dobrą podbudowę teoretyczną, a co z tym się wiąże różnorakie możliwości zastosowania w praktyce. Z użyciem tego testu zostało przeprowadzonych bardzo wiele badań na różnych grupach pracowniczych i kierowniczych, uzyskując diagnostyczne i bardzo użyteczne wyniki wskazujące na wysoce specyficzne zróżnicowania pomiędzy przedstawicielami poszczególnych grup, począwszy od oficerów policji poprzez różnego typu menedżerów, młodzież akademicką, na doradcach szkolnych skończywszy. Cattell bowiem, m. in., był żywo zainteresowany związkami między osobowością a zmiennymi zawodowymi i doradczymi. Przy czym zaproponował on dwa podejścia wspomagające jednostkę w podejmowaniu przez nią decyzji o przydatności do specyficznego zawodu, czy też szczególnego stanowiska pracy. Pierwsze podejście jest podejściem oceniającym efektywność, gdzie wysoka efektywność pracy jest mierzona w sposób ilościowy. Pierwsze podejście zakłada linearny związek między różnymi czynnikami–skalami a zmienną kryterialną. Cattell w badaniach stosował najczęściej właśnie to podejście. Drugie podejście jest natomiast podejściem przystosowania, w którym osoba jest przyporządkowana do specyficznej grupy, np. do grupy cieszących się sukcesem sprzedawców. W tym podejściu jest zazwyczaj obliczany współczynnik podobieństwa–korelacji wskazujący, w jakim zakresie profil osobowości jednostki odnosi się do średniego profilu tej grupy. Niekwestionowane walory tego testu stanowią nie tylko o jego aktualności, ale także wielkiej użyteczności w badaniach nad osobowościowymi korelatami z formami zachowań organizacyjnych (Furnham 1995; Steers, Black 1994; McKenna 1994).

Na zwrócenie uwagi zasługują kolejne kwestionariusze osobowości w opracowaniu Eysencka. Otóż, jednym z obszarów korzystania z kwestionariuszy osobowości Eysencka, chociaż na pewno nie najważniejszym,

jest sfera zawodowa. W zakresie tej sfery na przestrzeni ponad 30 lat przeprowadzono liczne badania, uwzględniające bardzo wiele różnych form zachowania organizacyjnego na licznych grupach zawodowych począwszy od studentów, poprzez menedżerów różnych grup zawodowych, biznesmenów, inżynierów, wojskowych, skończywszy ostatnio na pilotach. Godne podkreślenia są ogólniejsze prawidłowości. I tak, np. ekstrawersja spójnie i negatywnie koreluje z preferencjami, by stać się architektem, dentystą, matematykiem, fizykiem, inżynierem lub chemikiem, gdy tymczasem te zawody pozytywnie korelują z introwersją; natomiast wysoki neurotyzm negatywnie koreluje z zawodem rachmistrza, bankiera, menedżera sprzedaży, a nawet nauczyciela. Cieszący się sukcesem biznesmeni, wg Eysencka, są raczej stabilnymi introwertykami, z kolei wyższy poziom ekstrawersji pozostaje w pozytywnym związku z określonymi typami pracy, związanymi bardziej z potrzebą występowania kontaktów społecznych. Neurotyzm na ogół koreluje z niskim przystosowaniem się, tendencją do częstych i nieuzasadnionych, a nawet niedozwolonych nieobecności. Jednostki introwertyczne funkcjonują mniej efektywnie przy występowaniu czynników rozpraszających, odwrotnie funkcjonują ekstrawertycy, którzy wykazują nawet pewne wzbogacenie swego funkcjonowania przy występowaniu czynników rozpraszających. Z kolei, jednostki neurotyczne, a zwłaszcza neurotyczni introwertycy, są szczególnie podatni na stres i należy przypuszczać, iż preferują zawody, w których zakłada się minimalne występowanie stresu. Okazuje się w świetle badań, iż neurotyzm w znacznie większym stopniu wpływa na efektywność działania introwertyków, aniżeli ekstrawertyków. Wyniki badań również dowodzą, iż korzystnym może się okazać układ wysokiego neurotyzmu i ekstrawersji oraz niskiego neurotyzmu i introwersji. Jednostki bowiem o tych profilach osobowości wykazują bardziej pozytywne postawy wobec zmian w menedżerskiej praktyce oraz bardziej pozytywne postawy wobec specyficznych, innowacyjnych strategii działania. Kończąc, należy przywołać słowa samego Eysencka: „okazuje się, iż, zarówno preferencje do różnych rodzajów zawodu, jak i zawodowego sukcesu są zdeterminowane w pewnym zakresie osobowością” (Eysenck, Eysenck 1985, 329). Przy czym należy zauważyć, iż wg Eysencka czynniki osobowościowe mogą być ważnymi, a nawet o kluczowym znaczeniu przyczynami sukcesu lub porażki wtedy, gdy wymagania zewnętrzne są nieliczne i niezbyt znaczące.

W podsumowaniu należy stwierdzić, iż kwestionariusze osobowości w opracowaniu H. Eysencka mogą być z dużą korzyścią wykorzystywane w badaniach w zakresie psychologii organizacji oraz doradztwa zawodowego (Smither 1998; Furnham 1995; McKenna 1994; Eysenck, Eysenck 1985).

Ostatnio, tj. od początku lat dziewięćdziesiątych podobną rolę, a może jeszcze bardziej znaczącą, pełni model pięciu czynników, a mianowicie: ekstrawersji, neurotyzmu, otwartości na doświadczenie, sumienności oraz

zgodliwości wyposażony w odpowiedni kwestionariusz służący do mierzenia tych pięciu czynników. Badacze korzystający z tej koncepcji badawczej pięciu czynników przejawiają przekonanie, iż całość ludzkiego zachowania można sprowadzić właśnie do tych czynników. Nic więc dziwnego, iż model ten był i jest wykorzystywany do badania związków między osobowością a zachowaniami organizacyjnymi. Na podstawie wyników badań sformułowano przekonanie, iż czynnik sumienności odnosi się niemal do wszystkich kryteriów, dotyczących wydajności pracy. Co więcej okazuje się, iż sumienność jest niezbędnym uwarunkowaniem odnoszenia sukcesu w różnych zawodach. Z kolei, czynnik ekstrawersji jest rzetelnym predykatorem poziomu efektywności pracy, szczególnie w takich zawodach jak: menedżer, przedsiębiorca, sprzedawca, a także powodzenia w realizacji programów szkoleniowych. Z kolei czynnik zgodliwości nie pozostaje w związku z żadnym kryterium efektywności pracy. Nasuwa się zatem wniosek, iż bycie przyjemnym, i aż nadto zgodliwym nie koniecznie warunkuje sukces w pracy. W kontekście tych danych pojawia się, a zarazem znajduje rozwiązanie pewna rozbieżność poglądów wcześniejszych i współczesnych. Otóż, dotąd uważano, iż zdolności poznawcze są najlepszym predykatorem efektywności pracy; obecnie natomiast panuje przekonanie – w świetle wyników badań z wykorzystaniem modelu pięciu czynników – iż najlepszym predykatorem efektywności pracy jest właśnie wymiar sumienności (Smither 1998).

Należy mniemać, choćby na podstawie dziesięcioletniej praktyki, że model pięciu czynników jest rzetelnym narzędziem do badania osobowościowych korelatów zachowań organizacyjnych.

Należy podkreślić, iż ostatnio, jednymi z najbardziej przyciągających uwagę badaczy w interesującym nas obszarze dociekań są kwestionariusze w opracowaniu J. Hollanda. Jednakże, biorąc pod uwagę, z jednej strony, ich niekwestionowaną użyteczność w zakresie badań nad związkami osobowości z wszystkimi ważniejszymi formami zachowań organizacyjnych, a z drugiej strony, liczne, dostępne ich opracowania (Bańka 1995), pomijam prezentację oceny o ich przydatności.

Dokonując przeglądu wielkich testów do badania osobowości pod kątem ich zastosowania do badań w zakresie szeroko rozumianych związków osobowości z zachowaniami organizacyjnymi, nie można nie wspomnieć o Myers-Briggs Wskaźniku Typu. Test ten bazuje na założeniach teoretycznych pochodzących z dzieł G. Junga, a skonstruowany przez zespół matki i córki – Meyer i Myer-Briggs – ponad trzydzieści lat temu. Od początku swego powstania cieszy się on na Zachodzie dużym uznaniem w zakresie szeroko rozumianej psychologii zawodowej. Niezwykłość tego testu wśród narzędzi pomiaru osobowości sprowadza się, wg Costa i McCrae, do trzech racji. Po pierwsze, test ten jest oparty na klasycznej teorii; po drugie, jest przeznaczony raczej do mierzenia i określania typów, aniżeli cech o ciągłych

zmiennych; po trzecie jest powszechnie używany na Zachodzie do wyjaśniania właściwości charakterystycznych dla danej jednostki, które mają znaczenie nie tylko w zakresie jej pracy zawodowej, lecz także dla lepszego poznania samej jednostki i dla jej współpracowników, przyjaciół i rodziny. Bez wątplenia test ten posiada wiele ograniczeń, wynikających przede wszystkim ze sprzecznych założeń teorii Junga. Jest jednak na tyle dobrze opracowany pod względem psychometrycznym, iż dostarcza rzetelnej podstawy do klasyfikowania ludzi zgodnie z ich zawodem, oraz stylem preferowanych interakcji interpersonalnych, a także sposobami podchodzenia do problemów, ściślej ujmowania genezy problemów, a przede wszystkim strategii ich rozwiązywania. Stosowanie tego testu umożliwia wyodrębnienie czterech typów, a raczej wymiarów osobowości, zwanych Myer-Briggs wymiarami, które są wykorzystywane do opisu osobowości, jaka leży u ich podłoża. Każdy z tych wymiarów tworzy kontinuum; wymiary te można łączyć na różne sposoby. Każda komórka powstała z takiego połączenia zawiera opis: sposobu, jaki jednostka preferuje w opracowywaniu informacji, radzenia sobie z ludźmi oraz rodzaju pracy zawodowej, jaki jest atrakcyjny dla każdego typu. I tak wymiar wrażeniowo-myślący cechuje zdecydowanie, stanowczość, praktyczne myślenie, wrażliwość na szczegóły. Właściwości te, z jednej strony charakteryzują np. rachmistrzów, programistów komputerowych, osoby związane z produkcją; a z drugiej strony, inżynierów, badaczy marketingu. Wymiar natomiast intuicyjno-myślący obejmuje takie właściwości jak twórczość, postępowość, percepcyjne myślenie z bogactwem idei, pomysłów, i charakteryzuje, z jednej strony projektantów systemów, analityków systemów, a z drugiej strony kierownictwo średniego i wysokiego poziomu, ekonomistów, biznesmenów. Z kolei wymiar wrażeniowo-uczuciowy posiada takie właściwości jak: pragmatyczność, analityczność, metodyczność i sumienność, które charakteryzują, z jednej strony bezpośredni nadzór, doradców, negocjatorów; z drugiej strony sprzedawców, osoby przeprowadzające wywiad. Wreszcie wymiar intuicyjno-uczuciowy związany jest z takimi cechami jak charyzma, gotowość do uczestniczenia, ukierunkowanie na ludzi i postawa gotowa do świadczenia pomocy, które charakteryzują, z jednej strony osoby zajmujące się *public relations*, reklamą, sprawami personalnymi, a z drugiej strony, polityków, konsumentów usług (Schermerhorn i in. 1998; Tosi i in. 1994).

Bardzo interesujące ze względu na zróżnicowane przypisywanie znaczenia dla wiedzy jest połączenie wymiaru wrażenia–intuicja oraz podstawowego wymiaru, jakim jest introwersja–ekstrawersja. W klatce introwersja–uczucia – wiedza jest ważna dla ustalania prawdy. Jednostka będąca przedstawicielem połączenia tych wymiarów jest, „starannym kompilatorem”, czyli zbieraczem materiałów. Z kolei, dla przedstawiciela połączenia: ekstrawersja–wrażenia – wiedza jest ważna ze względu na możliwość praktycznego wykorzystania.

Przedstawiciel ten jest, „pragmatykiem”. Natomiast dla przedstawiciela połączenia introwersja–intucja – wiedza jest ważna dla niej samej. Tego przedstawiciela można określić mianem „akademika”. Wreszcie dla przedstawiciela połączenia ekstrawersja–intucja – wiedza jest ważna ze względu na możliwość wprowadzania innowacji. Przedstawiciel ten jest określany jako, „innowator” (Tosi i in. 1994). A zatem teoria ta może być wykorzystywana z dużym pożytkiem, zarówno przez zwierzchników, jak i podwładnych, głównie dla usprawnienia procesu podejmowania decyzji, szczególnie w sprawach personalnych.

Należy dodać, iż bardzo użytecznymi mogą również okazać się teorie, które ograniczają się do mierzenia tylko jednej cechy czy wymiaru osobowości (jednakże uwzględnienie tej problematyki wykracza poza zakres tego artykułu).

Podsumowując, w kontekście dokonanego przeglądu wybranych teorii osobowości można sformułować dwa wnioski. Po pierwsze, wykorzystanie w badaniach nad zachowaniami organizacyjnymi teorii osobowości stwarza duże możliwości bardziej adekwatnego i rzetelnego zrozumienia zachowań pracowników w miejscach pracy, wykonujących swe zadania na różnych stanowiskach i w różnych organizacjach. Po drugie, występuje zatem pilna potrzeba prowadzenia bardziej szczegółowych badań, z wykorzystaniem wielu teorii i przyporządkowanych im metod, w celu opracowania, z jednej strony, bardziej szczegółowych charakterystyk osobowości pracowników na określonych stanowiskach pracy; a z drugiej strony, określenia spośród cech osobowości predyktorów powodzenia na danym stanowisku pracy i zadowolenia z wykonywanych zadań.

BIBLIOGRAFIA

- Bańka A. (1995), *Zawodoznawstwo, doradztwo zawodowe, pośrednictwo pracy. Psychologiczne metody i strategie pomocy bezrobotnym*, Print-B, Poznań.
- Cascio W. (1991), *Applied Psychology in Personnel Management*, Prentice Hall International Editions, New Jersey.
- Cooper C., Robertson I. (eds.) (1996), *Key Reviews in Managerial Psychology. Concepts and Research for Practice*, J. Wiley & Sons, Inc., Chichester.
- Driver M. (1996), *Careers: A Review of Personal and Organizational Research*, [w:] C. Cooper, I. Robertson (eds.), *Key Reviews in Managerial Psychology. Concepts and Research for Practice*, J. Wiley & Sons, Inc., Chichester.
- Eysenck H. J., Eysenck M. (1985), *Personality and Individual Differences: A natural science approach*, Plenum, New York.
- Furnham A. (1995), *Personality at Work. The role of individual differences in the workplace*, Routledge, London.

- Furnham A. (1997), *Eysenck's Personality Theory and Organizational Psychology*, [w:] H. Nyborg (ed.), *The Scientific Study of Human Nature*, Pergamon, Oxford, p. 462–490.
- Furnham A., Satka V., Brevin C. (1992), *Development of an occupational attributional style questionnaire*, „Journal of Occupational Behaviour”, No. 13, 27–39.
- McKenna E. (1994), *Business Psychology and Organizational Behaviour*, Lawrence Erlbaum Associates, Hove.
- Riding R., Rayner S. (1998), *Cognitive Styles and Learning Strategies*, David Fulton Publishers, London.
- Schermerhorn J., Hunt J., Osborn N. (1998), *Basic Organizational Behavior*, J. Wiley & Sons, Inc., New York.
- Seligman L. (1994), *Developmental career counseling and asesment*, Sage Publications, 1000 Oaks.
- Smither R. (1998), *The Psychology of Work and Human Performance*, Longman, New York.
- Spector P. (1997), *Job Satisfactio. Application, Assessment, Causes and Consequences*, Sage Publications, London.
- Steers R., Black C. (1994), *Organizational Behaviours*, J. Wiley & Sons, Inc., New York.
- Tosi H., Rizzo J., Carroll S. (1994), *Managing Organizational Behavior*, Blackwell Publishers, Cambridge.

JAN ROSTOWSKI

THE ROLE OF PERSONALITY TRAITS IN THE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

The main purpose of the paper is the discussion, from psychological perspectives, on some issues person's behavior in various forms of organization. Firstly, it was outlined the beginning and development of the organizational behavior. Secondly, the main dimensions of the organizational behavior was analysed. The emphasis was taken on possibilities of using some major theories of personnality (such as for example: CPI, EPQ, MBPI, Big Five) to explain and understand various but important issues of the organizational behavior. In summary, the Author indicated the meaning of the organizational behavior for psychology of man at work.

Key words: organizational behavior, personnality traits, work.