

РАЗУМИЈЕВАЊЕ ПРОЦЕСА ОРГАНИЗАЦИОНОГ ПОНАШАЊА

(Јасна Бајрактаревић, Фуад Бајрактаревић, Шуајб Солаковић,
Организационо понашање, Сарајево: Avery, 2013)

DOI 10.7251/FIZN1701361K

Књига *Организационо понашање* аутора Јасне Бајрактаревић, Фуада Бајрактаревића и Шуајба Солаковића се бави индивидуалним и групним обрасцима понашања које су карактеристичне за савремене организације. С обзиром на то да организационо понашање представља примијењену научну дисциплину која истражује значај индивидуалних, групних и организационих фактора на понашање људи у организацијама, али и ефикасност самих организација и задовољством и развојем властитих перформанси појединца, од изузетног је значаја је, не само за психологе, већ и за друге науке и за особе које руководе различитим организацијама постојање књиге која ће пружити основна сазнања у вези њих и подићи свијест о значају изучавања овог проблема уопште. Неопходан интердисциплиран приступ разумијевања и предвиђања организационог понашања је истакнут и обухваћен овом књигом, али су наглашени и сагледани неопходни психолошки феномени и дата психолошкеинтерпретације на којима је то неопходно. На основу тога се књига са потпуним правом може сврстати у Едицију *Пословне психологије* за коју се истиче да припада (трећа је књига Едиције *Пословна психологија*).

Књига садржи 236 странице и шест поглавља, а свако од њих је јасно означено и именовано на посебним страницама на којима се, осим редног броја поглавља и његовог назива, налазе садржаји који су у оквиру њих обрађени. Наведени приступ омогућава читаоцу да лакше стекне увид у цјелину која је обрађена у оквиру појединачних поглавља.

У оквиру првог поглавља (11-21), *Дефиниције и значај проучавања организационог понашања*, аутори дефинишу појам организационог понашања у смислу разумијевања, предвиђања и контроле понашања у организацији. Осим наведеног, дефинишу и појам понашања као функцију личних карактеристика и средине. Саље образлажу значај проучавања организационог понашања уз осврт на научне дисциплине чија су сазнања неопходна за разумијевање наведеног проблема: антропологија, социологија, психологија, теорија организација и управљање људским

ресурсима. Приликом објашњења приступа развоја и објашњења општег модела организационог понашања наведена су и објашњена три приступа: когнитивни, бихејвиористички и когнитивно-сазнајни. Разумијевању појма организационог понашања доприносе цјелине у којима се истиче значај контекста за разумијевање и објашњење понашања појединца (*Организација, контекст и организационо понашање*), значај рационалног и емоционалног за постизање позитивних резултата у организацијама (*Рационално и емотивно у организационом понашању*), као и значај индивидуалних разлика за организационо понашање (*Разлике међу људима и њихов утјецај на организационо понашање*). На крају поглавља шематски су приказани, а затим и објашњени нивои организационог понашања.

Друго поглавље (23-116) које је именовано *Индивидуални процеси и/у организационом понашању* чине садржаји који су усмјерени на психолошке особине и процесе које утичу на организационо понашање и који се могу развијати у оквиру организација. Аутори су прије свега дефинисали појам личности осврћући се на факторе који генерално утичу на развој личности, као и на црте и димензије личности које су важне за разумијевање организационе културе и организационог понашања. Истакнут је значај познавања црта и димензија личности у циљу усклађивања појединца са захтјевима посла и то кроз процес селекције особа с обзиром на постојеће способности за одређене послове, провођења обуке како би запослени развили неопходне вјештине и знања за обављање одређених послова, те за дизајнирање послова. Утори истичу да је један од најважнијих практичних задатака организационог понашања проналажење хармоније личности појединца и посла. С обзиром на то да такође истичу да велики дио живота који појединац проведе у организацији захтијева балансирање његових личних потреба и жеља са потребама организације, аутори су објаснили однос личности, потреба и понашања, као и то на које системе личности је неопходно обратити пажњу приликом запошљавања: лични циљеви, компетентности, вјеровања и вриједности. Истичући да познавање нечијих ставова омогућава разумијевање његовог понашања, те да се људи међусобно разликују и према способностима које их карактеришу, као и према нивоу опште и специфичне интелигенције, те емоционалним реакцијама, аутори су објаснили првенствено њихово значење, а затим и њихово манифестовање и утицај на обављање различитих радних задатака. Након објашњавања значаја познавања психолошких особина за организационо понашање, приступљено је објашњавању значаја познавања различитих психолошких процеса: перцепција, учење и перформансе, а затим мотивација и модификовање понашања. Због значаја квалитетног формалног образовања менаџера, али и иновирања стечених знања, због брзих промјена у пракси менаџмента и у организацији рада, за организационо понашање

цјелина која обухвата процесе учење усмјерена је на сагледавање начина на који се они могу образовати, неформални и неформални, уз сагледавање значења појма каријере у савременим условима живота. С обзиром на то да мотив представља разлог зашто неки појединац врши одређену кативност, наведене су и објашњене стратегије радне мотивације како би се запослени мотивисали за рад: комуникација, став менаџера према запосленима, обогаћивање посла и модификација понашања. Аутори истичу да је најбоље користити комбинацију тих стратегија, с тим што доминантну улогу има она која је најпримјеренија тренутној организационој стратегији. Мјерење мотивације и типови мотивације који су објашњени у књизи обухватају савремене приступе у њиховом вршењу и изучавању што је од значаја за разумијевање организационог понашања управо у савременим условима у којима организације и егзистирају. У оквиру овог поглавља дефинисани су појмови стреса и насиља на радном мјесту, као и моћ, сукоби и конфликти у организацији уз навођење конкретних смјерница како их идентификовати, на који начин се суочити са проблемима које они изазивају и на које начине их рјешавати. На крају су објашњени процеси доношења одлука, типологија доношења одлука, те процеси и технике групног одлучивања. Такође су презентоване фазе процеса доношења одлука, с тим да аутори објашњавајући модификовање и примјену одлука не искључују могућност њиховог мијењања кад су већ једном донешене у условима када ситуација то захтијева, али и истичући који су то фактори ефикасног одлучивања. Значајно је што аутори наводе моделе и технике одлучивања које могу бити корисне за различите услове пословања.

Треће поглавље (117-195), *Групе, интерперсонални процеси, комуникација у организацији*, састоји се од садржаја који су неопходни за разумијевање групних процеса у организацији. Дефинисан је појам групе и представљене врсте и класификације група, а од посебног значаја је сагледавање основних карактеристика тима као облика формалне групе у организацији формане у сврху остварења радних или пословних циљева, а чија ефикасност утиче на пораст продуктивности и ефикасности саме организације. Такође је неопходно истаћи садржај који се односи на комуникационе процесе, а који такође могу утицати на продуктивност и ефикасност организације уопште, али и на задовољство и учинак запослених појединаца. Даље су у овом поглављу сагледавани организациони процеси у оквиру организационе културе и климе, односно с обзиром на карактеристична понашања и вјеровања која постоје у одређеној организацији. Свака организација има скуп формалних и неформалних правила понашања која је прихватила као начин на који се у њој обавља посао. С друге стране, организациона клима се односи на начин на који запослени опажају и осјећају културу која постоји у њиховој организацији.

На крају поглавља је сагледана групна динамика у смислу организационих промјена при чему су итсакнути разлози и процеси промјена уз сагледавање чинилаца који изазивају отпор према њима и давање конкретних упутстава како смањити отпор промјенама у организацији.

Четврто поглавље (197-206), *Инструменти за самопројекту елемената организационог понашања*, дати су инструменти које је могуће користити приликом истраживања различитих проблема организационе културе, те на основу добијених резултата предузимати мјере у рјешавању уочених проблема.

С обзиром на то да је књига писана у облику уџбеника, пето поглавље (209-221) које су намијењене студентима у сврху овладавања испитивања различитих аспеката организационе културе њиховог разумијевања.

На крају је наведена *Литература* (225-236) која садржи 197 библиографских јединица које су кориштене приликом писања књиге.

Увидом у садржај књиге *Организационо понашање* могуће је утврдити да су њоме обухваћени елементи значајни за разумијевање процеса индивидуалних, групних и организационих фактора на понашање људи у организацији, али и за ефикасност организација и задовољства и развојем властитих перформанси запослених. Начин структурисања књиге је такав да омогућава јасан увид у цјелине које садржи и претходни преглед садржаја на које ће се читалац усмјерити. Маргине поред текста су искориштене за истицање значаја проучавања наведених проблема, али и значаја стицања сазнања о њима што може утицати на мотивацију читаоца да приђе садржају на озбиљан и темељан начин усвајајући информације које књига садржи, али и размишљајући о могућој примјени стечених знања. Шематски приказ, болдовање појединих дијелова текста и форматизација текста су извршени у складу са психолошким сазнањима о процесима опажања и учења, што омогућава да се књига користи као уџбеник који одговара захтјевима савременог живота и брзог процесуирања информација, али и захтјевима традиционалног усвајања знања, а који подразумијева стицање информација са којима ће појединац дугорочно да располаже и да их у ситуацијама које то захтијевају користи. Дефинисање и објашњавање појава и процеса је јасно и прецизно што омогућава читаоцу да ефикасно и тачно усвоји информације обухваћене књигом и спрјечава њихово двосмислено тумачење. Давање конкретних упутстава у рјешавању одређених проблема и инструмената за испитивање проблема организационе културе омогућава коришћење књиге и у пракси. Такође је неопходно истаћи да су појаве и процеси који чине садржај књиге објашњаване ослањањем на сазнања савремених истраживања и савремене праксе.

Начин писања књиге и информације које садрже даје могућност њене препоруке као адекватног уџбеника у настави на факултетима на којима се изучава Пословна психологија. Међутим, књига превазилази оквире уџбеника у смислу да указује на практичне проблеме и практична рјешења организационог понашања, те се може препоручити свима који су у преоцесу рада, поготово особама на управљачким позицијама, али и за студенте психологије који ће након завршетка студија примјењивати стечена знања у различитим радним организацијама, али и за особе различитих образовних профила који се баве процесима планирања, организовања и усмјеравања рада, а самим тим и појединцем или групама људи који представљају важан чинилац успјешности и ефикасности тих процеса.

Наташа Т. Костић