

Psihologija v organizacijskih vedah in praksi; organizacijske vede in praksa v psihologiji

KATARINA FISTER

Luka Koper d.d.

Vojkovo nabrežje 38

SI-6501 Koper

e-mail: katarina.fister@luka-kp.si

POVZETEK

V prispevku avtorica, preko pregleda zgodovinskega razvoja in sedanjega stanja, prikaže prepletanje teorije in prakse psihološke in organizacijske misli ter kritično oceni položaj psihologije v teoriji in še bolj v praksi organizacije. Od druge polovice dvajsetega stoletja se stopnjuje trend zblževanja ved, ki opazujejo in pojasnjujejo organizacijo s svojega zornega kota. Ločnica med znanostmi, panogami in šolami, ki se ukvarjajo s pojmom organizacije, je za zdaj še relativno jasna - opredeljuje jo predvsem njihov spoznavno teoretični pristop. Praksa pa pokaže drugačno sliko. Psihologi praktiki prestopajo meje "tipičnega" okvirja delovanja psihološke znanosti. Aktivnosti strokovnjakov drugih organizacijskih ved pa vstopajo v polje psihologije; prevzemajo in povzemajo ter uspešno prodajajo nekatere psihološke vsebine, pristope in metode. Prispevek prikaže tudi možne in potrebne aktivnosti za večjo uveljavljenost psihologije kot članice organizacijskih ved, ki bi jih lahko ponazorili z besedami: hoteti, znati in moči, ali: motivacija, znanje in medsebojna podpora v prizadevanjih.

Ključne besede: organizacijske vede, psihologija, interdisciplinarnost, teorija, praksa

ABSTRACT

PSYCHOLOGY IN ORGANIZATIONAL SCIENCES AND PRACTICE; ORGANIZATIONAL SCIENCES AND PRACTICE IN PSYCHOLOGY

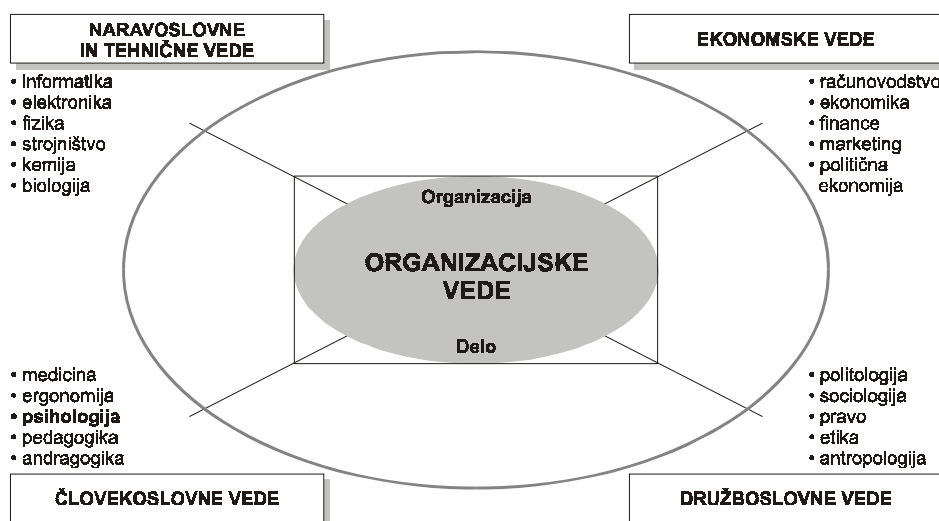
The article presents how the organizational and psychological thoughts have been interweaving in the history and critically examines the present position of psychology in the organizational theory and practice. In the twentieth century sciences, schools of thoughts and scientific disciplines that observe and explain the organization have been more and more approaching. But we can still put the "cutting point" between them. The major source of distinction is the epistemology on which they base their descriptions and explanations. In the organizational practice the status of psychology is less clear. Psychologists exceed the typical field of psychological work; they act as organizational analysts and counselors. On the other hand, organizational practitioners from other organizational sciences are taking over and effectively sell psychological contents, approaches,

and methods. The article points out some of the possible and necessary preconditions for the enforcement of the status of psychology in the field of work and organization. We can summarize them as: to wish, to know and to be able, or: the motivation, knowledge and support from its own (psychological) academic circle and practice.

Key words: organizational sciences, psychology, interdisciplinarity, theory, practice

Psihologija ob boku drugih "organizacijskih ved"

Uporaba množinske oblike "organizacijske vede" želi poudariti, da k razumevanju organizacije¹ prispevajo številne in različne vede (Ovsenik, 1999). Ne glede na to pa ima znanost, ki proučuje in razlaga organizacijo, svoj predmet, cilje in metode raziskovanja (Rozman, 1999). Njeno inter in multidisciplinarnost je prvi ponazoril L. Urwick (cit. po Vila, 1994), kasneje pa ga je z naslednjim prikazom dopolnil J. Ovsenik (1999).



Slika 1: Vede, ki proučujejo in sodelujejo pri proučevanju organizacije (poenostavitev prikaza Ovsenika, 1999, str. 256).

Znanosti v kotih kvadrata, ki jih Ovsenik (1999) klasificira v naravoslovne in tehnične, družboslovne in vede, ki obravnavajo človeka kot posameznika, opazujejo in razlagajo organizacijo s svojega zornega ter se, kot ponazarja krog, ki jih povezuje, združujejo in prepletajo v organizacijski praksi.

¹ Pojem organizacije je večpomenski. V teoriji organizacije ima tri pomene (Kralj, 1998): organiziranje (proces urejanja), organiziranost (stanje urejenosti, cilj organiziranja) in organizacija (sistem). Organizacijo kot sistem pa lahko nadalje delimo glede na dejavnost, poslanstvo, lastništvo.

Naslednja tabela prikazuje pogled na organizacijo posamezne skupine ved, ki se z organizacijo ukvarjajo v sklopu svojega temeljnega znanstvenega predmeta (povzeto po Mihelčič, 1999; Rozman, 1999; Vila, 1994).

Tabela 1: Organizacija, kot jo pojmujejo in opazujejo različne skupine organizacijskih ved

VEDE	OPREDELITEV ORGANIZACIJE	VSEBINSKA USMERITEV
NARAVOSLOVNE IN TEHNIČNE	Organizacijo opredelijo kot formalen tehničen sistem povezav med prvinami, procesi in proizvodi ali storitvami.	V organizacijo dela: formalne organizacijske funkcije, tehnologijo in procese, naloge, odgovornosti, pristojnosti.
EKONOMSKE	Ne opredelijo pojma organizacije. Organizacijo obravnavajo kot podjetje.	V okolje podjetja: v ovrednotenje podjetja v okolju; v razloge nastanka, preživetja podjetij, sodelovanja med podjetji, razlik v njihovi uspešnosti.
DRUŽBOSLOVNE	Organizacijo opredelijo kot združbo ljudi: sistematično ureditev ljudi, njihovih posamičnih naporov, da bi dosegli določen cilj.	V združbo kot celoto in njene (ne)formalne skupine. Okolje pojmujejo kot faktor vpliva na združbo.
"ČLOVEKOSLOVNE"		V združbo - v njene člane: v delovanje posameznika, njegovo interakcijo z delovnim okoljem in skupinami. Zunanje okolje organizacije pojmujejo kot faktor vpliva na posameznika.

Psihologija je znanost, ki proučuje duševne pojave, obnašanje in osebnost ter vse dejavnike, ki na te vplivajo (Musek, 1999). Med "človekoslovnimi" organizacijskimi vedami ima najvidnejše mesto (Mihelčič, 1999). Za razliko od družboslovnih ved, primarno usmerjenih v združbo kot celoto in njene skupine, so "človekoslovne" vede usmerjene v posameznike in njihovo delovanje pri delu in v delovnem okolju. Z zunanjim okoljem organizacije se, podobno kot naravoslovne in tehnične vede, ukvarjajo v manjši meri kot družboslovne in ekonomske vede. Družboslovne vede opisujejo in razlagajo vlogo kulturnih, socialnih, ekonomskih, pravnih, političnih značilnosti zunanjega okolja v organizacijskih procesih, praksah, odnosih in učinkovitosti. Podobno tudi ekonomske vede; le da je pri slednjih v ospredju predvsem proučevanje izmenjave materialnih virov (dobrin) organizacije z okoljem ter s tem povezan ekonomski položaj in vrednost organizacije v okolju delovanja (Mihelčič, 1999).

Prepletanje psihološke in organizacijske misli

Nazoren in celosten vpogled v vlogo psihologije v teoriji in praksi organizacije nudi, bolj kot do sedaj predstavljene predmetne opredelitve, procesna definicija organizacije (Vila, 1994, str. 21): "Organizacija je načrtno povezovanje in usklajevanje ljudi in njihovih aktivnosti v skupni sistem z nekaterimi resursi (material, informacije, delovna sredstva, finance), z namero izpolnitve namena, zaradi katerega so se združili.". Teorija in praksa organizacije se ukvarja s problemi opredeljevanja elementov in značilnosti sistema (strukturnih, procesnih, tehnično – tehnoloških, kulturnih) ter njihovega medsebojnega povezovanja in usklajevanja na način, ki omogoča sočasno notranjo kohezijo sistema in njegovo maksimalno učinkovitost v okolju delovanja (Kanter, 1968). V ospredju je opredeljevanje in usklajevanje tehničnih, komunikacijskih, moti-

vacijskih razmerij in razmerij moči (Rozman, 1999), oziroma organizacijskih procesov, vlog in interakcij, usmerjenih v organizacijo in izven nje (Mihelčič, 1999). Psihologija je sodelovala in sodeluje skoraj na vsakem od naštetih področij (Dunnette, 1976, po Konrad, 1998): prilagajanje elementov in značilnosti delovnega procesa človeku, prilagajanje človeka delu, odnosi med organizacijskimi člani ter odnosi organizacije z njenim okoljem.

Zgodovinski pregled prepletanja obeh misli: pogled teorije organizacije

Vsebine in vprašanja, s katerimi se ukvarja psihološka znanost na področju dela in organizacija, so bila vedno sestavni del organizacijske misli. Že v starem veku so grški in rimski misleci v svoje razprave o organizaciji države, posestev, parlamenta, vojske, vključevali pojme, kot so: potrebne sposobnosti in lastnosti za opravljanje dela, interes za delo, plačilo, pohvale za dobro delo.

V srednjem veku je beneški arsenal (ladjedelnica) predstavljal primer vrhunske organizacije s praksami, ki so bile usmerjene v usklajevanje človeka in dela: selekcija, izobraževanje zaposlenih, organizacija odmorov, napredovanje delavcev (Vila, 1994). Niccolo Macchiavelli s svojim delom "Il Principe", predstavlja še danes izhodišče razprav o vodenju, tako pri psiholoških avtorjih (na primer Yukl in Van Fleet, 1992) kot tudi pri teoretikih na področju organizacije in managementa (na primer Vila, 1994). Tudi kasneje, v prvi polovici 19. stoletja, so prisotna posamezna prizadevanja, ki so prispevala k pogledu na organizacijo kot sistem ljudi in k uveljavitvi bolj humanističnega pristopa do delovne sile. Za prispevek psihologije organizacijskim vedam in za njen razvoj na področju proučevanja človeka pri delu in v delovnem okolju, pa so pomembna predvsem tri obdobja v razvoju organizacijske misli.

Obdobje klasične organizacije so zaznamovali avtorji kot F.W. Taylor in H. Fayol ter želja po znanstvenem pristopu k upravljanju organizacije, po kvantifikaciji in opredeljevanju najbolj racionalnega načina dela. To je vodilo iskanje odgovorov na pretežno tehnična vprašanja prilagoditve dela človeku in človeka delu. K prvi skupini prizadevanj sta prispevala predvsem zakonca Gilbreth, ki sta se z opredelitvijo sistema analize in meritve gibov pri delu v začetku 20. stoletja, uveljavila kot pionirja ergonomije (Hothersall, 1995). Hugo Munsternberg je z raziskavami nesreč pri delu, z izdelavo selekcijskih testov za nekatere specifične poklice in s knjigo "Psychology and Industrial Efficiency" leta 1913 (Gilmer, 1969), označil vstop psihologije med znanosti o organizaciji (Vila, 1994). Pod vplivom izkušenj z reševanjem problemov selekcije in upravljanja s kadri ameriške vojske v prvi svetovni vojni, sta Scott in Clothier leta 1923 izdala knjigo "Personnel Management" (Gilmer, 1969), ki predstavlja pomemben prispevek psihologije na področju prilagajanja človeka delu ali kadrovskega managementa.

Obdobje neoklasične organizacije pomeni prelom za organizacijske vede in psihološko znanost na področju dela in organizacije. Z eksperimenti v obratu Hawthorne podjetja Western Electric leta 1927, pod vodstvom Eltona Maya (Vila, 1994), se je pozornost od proučevanja pretežno tehničnih in fizičnih dejavnikov dela in človeka preusmerila na psihološke in socialne dejavnike učinkovitosti: neformalne odnose, klimo, vodenje. Hawthornovi eksperimenti pomenijo začetek gibanja za bolj humane in osebne odnose do in med delavci - gibanja za medčloveške odnose.

Obdobje sodobne organizacije zaznamuje soočanje s kompleksnostjo, iracionalnostjo in negotovostjo ter želja po obvladovanju tega. Na področju organizacijskih ved so se uveljavile številne teorije in šole. J. B. Watson in behavioristična psihološka šola so postavili temelje za razvoj organizacijskega vedenja; šole, ki ima danes v anglosaških deželah glavno mesto v organizacijski znanosti (Mihelčič, 1999). Z uveljavitvijo šole

organizacijskega vedenja, ki si prizadeva opisati, razložiti in napovedati vedenje posameznikov in skupin v organizacijah (Luthans, 1999, str. 16), sta se organizacijska znanost in psihologija na področju dela in organizacije močno približali. S to šolo je tudi tesno povezana empirična šola (Vila, 1994), pod vplivom katere se je v akademskih krogih in med organizacijskimi praktiki uveljavila metoda akcijskega raziskovanja (Cunningham, 1976) in reševanja organizacijskih problemov - študija primera (*Case Study*).

Zadnje obdobje zaznamujejo tudi teorije, ki predstavljajo skupno osnovo razvoja organizacijske in psihološke misli. Med te sodi predvsem sistemska teorija in na podlagi koncepta odprtega sistema, situacijski pristop k razlagi vedenja (Mulej, 1999). Pogled na organizacijo kot sistem je razširil polje znanstvenih prizadevanj psihologije. Zunanje okolje postane pomembna spremenljivka v modelih razlage organizacijskega vedenja in učinkovitosti tega; interakcionizem pa izhodišče percepcije vrste in smeri odnosa med posameznikom in (delovnim) okoljem (Schneider in Reichers, 1983). Prav tako ne smemo pozabiti na Nobelovega nagradjenca in dobitnika nagrade Ameriškega psihološkega združenja APA za prispevke psihologiji, Herberta A. Simona. S teorijo in procesom odločanja, z drugimi spoznanji na področju človekovega procesiranja informacij in z dolgoletnim profesorskim delom na oddelku za psihologijo univerze Carnegie Mellon, je dal pomemben prispevek k razvoju psihologije (Klahr in Kotovsky, 2001). Napredek na področju kibernetike in informacijske tehnologije ter splošni znanstveni pozitivizem so odprli vrata kvantitativni šoli organizacije; za določen čas pa tudi prevladali kognitivne psihologije v psihološki znanosti ter razvoju občutljivejših in natančnejših metod analize tudi kompleksnih odnosov med spremenljivkami. V drugi polovici 20. stoletja se je sprva kot ena od organizacijskih šol uveljavila teorija managementa (teorija ravnanja, upravljanja), ki danes deluje kot samostojno znanstveno področje (Mihelčič, 1999).

Razvoj organizacijske in psihološke misli se je vseskozi dopolnjeval: od začetnega posvečanja zmožnostim in omejitvam posameznika ter zahtevam, ki mu jih postavlja delo; preko poudarjanja "mehkih" notranjih dejavnikov učinkovitosti do opazovanja, razlage in spreminjanja kompleksno determiniranega človekovega vedenja v delovnem okolju ter organizacije kot sistema, ki ga je potrebno smotrno upravljati z upoštevanjem notranjega in zunanjega okolja. Predstavljen pregled prepletanja obeh misli odraža pogled teorije organizacije, ki se med organizacijskimi vedami najbolj specifično ukvarja s pojmom organizacije v vseh njegovih pomenih. Zato so izpostavljena predvsem tri področja prispevka psihologije, ki jih prepoznamo kot kadrovska psihologija in psihologija dela ter po svojem nastanku najmlajša - organizacijska psihologija. Iz prikaza pa so izpuščeni prispevki psihologije k marketingu in drugim odnosom organizacije z zunanjimi javnostmi. Walter Dill Scott, ki smo ga uvrstili med začetnike kadrovske psihologe, je tako na primer znan predvsem po svojih zgodnejših in številnejših delih na področju psihologije reklame in prodaje (Gilmer, 1969). Prav tako tudi ni prikazana vloga temeljnih psiholoških panog, ki so prispevala k razumevanju človeka in njegovega delovanja v najrazličnejših okoljih ter s tem tudi k razvoju drugih organizacijskih ved.

Teorija in praksa danes

Danes se s področjem dela in organizacije ukvarjajo različne psihološke panoge. Psihologija dela (ali industrijska psihologija), kadrovska psihologija in organizacijska psihologija so usmerjene v delo, kadre in organizacijo. Delo razumejo kot eno od najpomembnejših človeških aktivnosti v obdobju od adolescence do starosti (Frese in Zapf, 1994), kadre kot vir konkurenčne prednosti organizacije, organizacijo pa kot enega od okolij delovanja človeka. Zunanje okolje organizacije prepoznavajo kot širši življenjski prostor in dejavnik oblikovanja posameznika. Ekonomska psihologija in psiho-

logija prodaje² (tudi psihologija trženja, reklame, potrošnikov) sta pretežno usmerjeni v zunanje okolje organizacije. Obravnavata ga kot trg in s tem kot "ciljno populacijo" aktivnosti organizacije.

Vse naštetе panoge so uporabne. Njihova raziskovalna in praktična prizadevanja temeljijo na spoznanjih teoretičnih (predvsem psihologije osebnosti, kognitivne, socialne, razvojne psihologije), drugih uporabnih psiholoških panog (predvsem pedagoške in klinične psihologije) in na uporabi metodologije psihološkega raziskovanja. Naslednja tabela prikazuje vsebinska področja delovanja (dopolnjen pregled vsebin Dunnett, 1976, po Konrad, 1998) psihologije kot članice organizacijskih ved ter spoznavne in teoretične cilje, ki jih ima pri tem.

Tabela 2: Področja zanimanja, spoznavni in uporabni cilji psihologije kot članice "organizacijskih ved"

VSEBINSKA PODROČJA	SPOZNAVNI CILJI Opisati, razložiti:	UPORABNI CILJI Napovedati, spremeniti:	PRIMERI VSEBIN
Prilagajanje človeka delu	individualne spremenljivke, spremenljivke dela in delovnega okolja ter proces njihovega vpliva na prilagajanje in izvedbo dela posameznika.	vedenje članov organizacije: obogatiti njihov prispevek pri doseganju ciljev organizacije.	pridobivanje, selekcija, razvoj, izobraževanje, nagrajevanje kadra, sposobnosti, stališča, motivacija, poklicno in karierno svetovanje, itd.
Prilagajanje dela človeku			organizacijski design, oblikovanje: dela, delovnega časa, sredstev in prostora dela, informacijskih sistemov, stres, utrujenost, izčrpanost, itd.
Odnosi NOTRANJI			komunikacija, konflikti, odnosi (med in z zaposlenimi, sindikati), vodenje, participacija, skupine in timi, kultura, klima, socializacija, itd.
ZUNANJI	dejavnike in proces njihovega vpliva na potrošnike in druge zunanje javnosti.	vedenje potrošnikov in druge zunanje javnosti: oblikovati in usmeriti njihovo mnenje, stališča, odločitve in dejanja v korist organizacije.	poslovanje in zunanje okolje, odločanje, oblikovanje, trženje in prodaja proizvodov/storitev, propaganda, javno mnenje, podoba podjetja, itd.
Družbena vprašanja	stanje in značilnosti specifičnih skupin na trgu delovne sile: determinante zaposljivosti; posledice zaposlenosti, brezposelnosti in splošnega ekonomskega stanja na posameznika.	vedenje specifičnih skupin na trgu delovne sile: izboljšati stopnjo njihove zaposljivosti in sposobnosti prilagajanja.	ekonomski razvoj, zdravstveno stanje delovne sile, brezposelnost, težko zaposljive skupine, položaj žensk, ponudba in povpraševanje na trgu delovne sile, pravni vidiki upravljanja kadrov, uravnavanje delovnih, družinskih in prostočasnih aktivnosti, itd.

V obdobju od 1976 do 1980 so se vsebinska področja zanimanja psihologije dela in organizacije usmerjala pretežno na posameznika, njegove sposobnosti, percepcije, stališča, motivacijo (Dunnette, 1990); porajale pa so se tudi že teme, ki so obravnavale probleme skupinske dinamike in uspešnosti ter celotno organizacijo – analiza, spre-

² Avtorica se v članku usmeri predvsem na področje psihologije dela in organizacijske psihologije, saj ji je položaj teh dveh panog v organizacijski teoriji in praksi bolj poznan.

minjanje in razvoj organizacije, organizacijska komunikacija (teorija, kontekst, struktura in proces) in organizacijski design (vpliv societalnega okolja, sposobnosti prilagajanja organizacije, odnosi med organizacijami, notranje značilnosti delovanja organizacije ter posledice njenega delovanja). Slika, ki jo podaja pregled člankov v reviji *American Psychologist* v letu 1990 (Dunnette, 1990) odraža potrebo po reševanju ne le teh izzivov, ampak tudi številnih drugih, ki jih narekujejo korenite spremembe v organizacijah, v naravi delovne sile in kompleksnost prizadevanj za čim bolj produktiven odnos med posameznikom in organizacijo na dolgi rok (nacionalna in organizacijska kultura, učinkovitost timov, timsko vodenje, izzivi novih tehnologij, konflikti, podjetništvo, razvoj managerskih potencialov, ženske in manjšine na delovnem mestu, posebne oblike dela - na primer delo na domu, itd.).

Nova vprašanja in teme so posledica novih potreb organizacij in družbe; s tem povezano pa tudi vse večjega povezovanja med znanostmi in njenimi panogami. Danes postajajo meje med vprašanji, ki si jih znanosti zastavljajo, vse manjše; interdisciplinarno timsko delo s kombiniranjem znanstvenih metod stopa tudi v akademskih krogih vse bolj v ospredje.

Zagotovo so taki pristopi lahko bolj uspešni pri reševanju kompleksnih problemov. Pri interdisciplinarnih znanstvenih področjih in pristopih se skoraj nujno zastavlja vprašanje prekrivanja ved oziroma ločnice med znanostmi, ki se ukvarjajo z določenim predmetom ali problemom.

Kot je iz do sedaj zapsanega razvidno, ima psihologija, vsaj na akademskem področju, pomembno mesto in vlogo v organizacijskih vedah: z opisovanjem in razlago splošnih zakonitosti delovanja in "omejitev" ljudi (organizacijo pa lahko razumemo tudi kot sistem ljudi) ter z oblikovanjem pristopov in orodij za raziskovanje tega, nudi temelje razumevanja, napovedovanja in spreminjanja vedenja posameznikov, s tem pa posredno tudi organizacije kot celote. Kot odgovore na vprašanja ponuja empirične modele razlage (predvsem individualnega) organizacijskega vedenja, ki opisujejo in razlagajo vzročne odnose med spremenljivkami, omogočajo napovedovanje pojavov v praksi ter identificirajo možnosti in pristope k njihovem spreminjanju.

Psihologija je empirična znanost. Njen spoznavno teoretični pristop je pretežno komparativen in nomotetičen (Denison, 1996). Razlike med ljudmi in pojavi opisuje in razlaga kot razlike v stopnji izraženosti značilnosti, ki so skupne vsem posameznikom in proučevanim pojavom (na primer osebnostne poteze, dimenzije klime, vodenja, itd.). Do svojih razlag si prizadeva priti predvsem s kvantitativnimi (merskimi) metodami opazovanja (Bucik, 1997). Pri tem pa je enota njenega opazovanja in analize posameznik (v novjšem času srečujemo tudi skupino ali organizacijo kot enoto analize, vendar zelo redko). Prav spoznavni pristop najbolj jasno ločuje psihologijo od šole organizacijske vedenja, ki se ji od vseh organizacijskih ved in šol najbolj približa s predmetom proučevanja – vedenje posameznikov, skupin in organizacije kot celote ali mikro in makro perspektiva organizacijskega vedenja (Luthans, 1998). Podobno kot družboslovne vede, šolo organizacijskega vedenja označuje pretežno kontekstualiziran in ideografski spoznavno teoretični pristop ter uporaba pretežno kvalitativnih metod raziskovanja (Denison, 1996). Usmerjena je na identifikacijo posebnih in specifičnih značilnosti organizacij in skupin. Te posebnosti pa razlaga kot posledico specifičnega zgodovinskega razvoja, izkušenj in interakcije z okoljem. Merski pristop aplicira predvsem v primerjalnih študijah, z organizacijo ali njenimi skupinami kot enoto analize; v kombinaciji s kvalitativnimi metodami ga občasno aplicira tudi v študijah primera.

Če je ločnica med znanostmi, panogami in šolami na akademskem področju za zdaj še relativno jasna, se v praksi pokaže nekoliko drugačna slika. Pod pojmom "praksa" v tem članku razumemo izobraževalno in svetovalno delo za laično (neakademsko)

javnost ter drugo strokovno delo, usmerjeno v reševanje organizacijskih problemov v praksi.

V praksi psihologi nastopajo kot poklicni, karierni, kadrovski svetovalci, izobraževalci in strokovni delavci, ki svetujejo, izobražujejo in delujejo na "bolj tipično" psiholoških vsebinah prilagajanja dela človeku in človeka delu. Psihologi pa se pojavljajo tudi kot organizacijski analitiki in svetovalci, večinoma v službi vodstva podjetij. Slednje zahteva obvladovanje pristopa k problemom, ki vključuje: identifikacijo in opredelitev problema; podajanje možnih rešitev in izbor najprimernejše; oblikovanje organizacijskih aktivnosti, praks in politik, ki omogočajo spremembo oziroma rešitev problema; njihova implementacija in spremljanje učinkovitosti predlaganih rešitev. V vsaki fazi pa tudi zagotavljanje konsenza, sprejemanja in motiviranosti organizacijskih članov. Taka praksa zahteva obvladovanje psihologom manj poznanih vsebin (organizacijska struktura, procesi, tehnologija, ekonomika poslovanja, prakse – predvsem prakse upravljanja s kadri), pristopov in metod (pridobivanja podatkov na podlagi opazovanj, razgovorov, pisnih in drugih gradiv) ter na splošno akcijski pristop k problemom organizacije kot celote.

V praksi se tudi strokovnjaki drugih organizacijskih ved pojavljajo v vlogi psihologov. Organizacije se danes vse bolj zavedajo pomena upravljanja "notranjih", mehkih dejavnikov v najširšem pomenu. Za pomoč pa najemajo tiste, ki so "znani in uveljavljeni" in ponujajo hitre, jasne in enostavne rešitve problemov relevantnih za poslovanje organizacije. Žal se vse prepogosto zgodi, da to niso psihologi (verjetno je kateremu od bralcev na seminarju o motivaciji, vodenju, selekciji kadrov pa tudi njihovi osebnosti, predaval ekonomist, sociolog, drug strokovnjak ne-psiholog ali pa je od ne-psihologov dobil ponudbo za "najučinkovitejšo" metodo analize primernosti in izbora kandidatov za zaposlitev). Razlogov za tako stanje je več. Delno prispevamo k temu tudi psihologi sami, saj smo pri reševanju problemov prakse in v "laični" javnosti premalo prisotni. Tako ustvarjamo prazen prostor, ki ga s prevzemanjem in povzemanjem psiholoških vsebin in spoznanj ter predstavljanjem in "prodajanjem" teh zapolnijo drugi, na manj kvalitetni ravni.

Zaključna misel: kako naprej?

Vsako področje ali okolje delovanja človeka je interesno področje psihologije. Njeno vlogo na področju dela in organizacije ji priznavajo mnogi avtorji organizacijske literature, kot na primer Luthans (1998), Ovsenik (1999), Urwick (1943, cit. po Vila, 1994), Vila (1994), itd. Danes, v času, ko so informacije hitro na razpolago široki množici ljudi, ko kompleksnost, sovplivanje in sočasno poudarjanje enkratnosti označujejo odnos do in med pojavi, ko se podirajo meje med državami, kulturami in tako tudi vedami, se zdi, da se njen pomen na področju organizacije kar nekako izgublja.

V akademskih krogih, v veliki meri pa tudi v praksi, so predpogoji uspešnosti in prepoznavnosti psihologije na področju dela in organizacije kot tudi na drugih multidisciplinarnih področjih: dobro poznavanje in obvladovanje okvirja lastnega delovanja (predmeta, ciljev in metod psihologije); okolja, v katerem proučuje delovanje človeka (poznavanje spoznanj in pristopov ved ter prakse, na polje katerih vstopa); zastavljanje ustreznih vprašanj, znanstveni pristop pri iskanju odgovorov nanje ter seveda predstavljanje lastnih ugotovitev javnosti.

Zastavljanje ustreznih vprašanj pomeni pri uporabnih panogah zastavljanje praksi prilagojenih vprašanj; vprašanj, s pomočjo katerih lahko odgovorimo na probleme in potrebe prakse. Podobno opozarja tudi Vroom (1983, cit. po Dunnett, 1990, str. 19–20): "Razvoj organizacijske psihologije ni odvisen toliko od metodološke doslednosti ali

teoretične čistosti, temveč predvsem od tega, da se ukvarja z realnimi problemi." To pa zahteva povezanost in sodelovanje akademske sfere in prakse s spodbudami, ki prihajajo z obeh strani ter večja udeležba praktikov v akademskih krogih (preko objav v revijah, nastopih na konferencah, itd.). Na splošno pa je potrebno tudi večje izobraževanje javnosti in uporabnikov storitev psihologov (McIntre, 1990, cit. po Dunnette, 1990) na področju dela, organizacije, pa tudi potrošnikov, reklame in prodaje, o problemih, s katerimi se lahko ukvarjamo, o uspešnosti in koristnosti naših intervencij.

Nadalje je eden od možnih korakov k večji prepoznavnosti psihologije na področju dela in organizacije vključevanje in sodelovanje psihologov v izobraževalno delo na fakultetah, ki poučujejo management, ekonomijo ter druge, predvsem "človekoslovne" in "družboslovne" organizacijske vede. Podobna oblika spodbujanja prepoznavnosti je tudi vključevanje psihologov v interdisciplinarne projekte. Tako je na primer danes v teku mednarodni projekt GLOBE (House, Javidan, Hanges in Dorfman, 2002), v katerem sodelujejo raziskovalci s področij psihologije (tudi slovenski), organizacijskega vedenja, managementa, ki k problemom učinkovitosti vodenja in organizacijskih praks v različnih societalnih kulturah pristopajo z uporabo spoznanj različnih ved, kvalitativnih in kvantitativnih metod proučevanja.

Drugačen spoznavni pristop k problemom se pričakuje predvsem od psihologov praktikov: prestop od "varnega" zavetja kvantitativnih metod in pretežne usmeritve na diagnostiko stanja k bolj aktivnemu pristopu k reševanju problemov – ponujanju konkretnih, uporabnih rešitev in njihovo implementacijo. Večja uporaba kvalitativnih metod in večja mera upoštevanja konteksta, je za celovitejšo in popolnejšo sliko o obravnavanem problemu, vsaj v prvi fazi njegovega reševanja, priporočljiva tudi v akademskih krogih (Dunnette, 1990).

Akcijski pristop, prodajanje lastnih storitev in ugotovitev pa zahtevajo tudi določene osebne lastnosti in spretnosti: sproščenost, ostrino duha, energija, močan koncept jaza in lastne profesionalne podobe, vplivnost, usmerjenost k rezultatom, spretnosti diagnostike, taktičnega planiranja in fleksibilnost pri spreminjanju načrtov, komunikacijske spretnosti. Seveda pa je predpogoj uspeha tudi vsesplošna motivacija za uveljavitev psihologije kot vede, ki sodeluje pri oblikovanju spoznanj in reševanju problemov organizacij ter podpora pri prizadevanjih s strani lastnega akademskega kroga in prakse.

Literatura

- Bucik, V. (1997). Osnove psihološkega testiranja. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Oddelek za psihologijo.
- Cunningham, B. (1976). Action research: Toward a procedural model. *Human Relations*, 29 (3), 215–238.
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point o view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21, 619–654.
- Dunnette, M. D. (1990). Blending the science and practice of Industrial and Organizational psychology: Where are we and where are we going? V M. D. Dunnette in L. M. Hough (ur.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2. izdaja, št. 1 (str. 1–27). Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Frese, M. in Zapf, D. (1994). Action as the core of work psychology: A German approach. V H. C. Triandis, M. D. Dunnette in L. M. Hough (ur.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2. izdaja, št. 1 (str. 271–340). Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, Inc.
- Gilmer, B. von Hallmer (1969). *Industrijska psihologija*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
- Hothersall, D. (1995). *History of Psychology*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- House, R. J., Javidan, M., Hanges, P. J. in Dorfman, P. W. (2002). Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: An introduction to project GLOBE. *Journal of World Business*, 37, 3–10.

- Kanter, R.M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33 (4), 499–517.
- Klahr, D. in Kotovsky, K. (2001, April). A life of mind: Remembering Herb Simon. *American Psychological Society Observer*, 14 (4). Prevezeto decembra 2003,
URL: <http://www.psychologicalscience.org/observer/0401/simon.html>
- Konrad, E. (1998). Psihologija dela in organizacije II. Zapisniki s predavanj (uredila K. Fister). Ljubljana (rokopis).
- Kralj, J. (1998). Temelji managementa in naloge managerjev. Koper: Visoka šola za management.
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior*. Boston: Irwin / McGraw – Hill.
- Mihelčič, M. (1999). Teorija organizacije, transakcijski stroški in organizacijsko učenje. V B. Kavčič in J. Kovač (ur.), *Sodobna razlaga organizacije* (str. 171–211). Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
- Mulej, M. (1999). Organizacija, teorija sistemov in zakon potrebne in zadostne celovitosti. V B. Kavčič in J. Kovač (ur.), *Sodobna razlaga organizacije* (str. 213–235). Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
- Musek, J. (1999). Psihološki modeli in teorije osebnosti. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
- Ovsenik, J. (1999). Organizacijske vede – na poti v novo doktrino organizacije. V B. Kavčič in J. Kovač (ur.), *Sodobna razlaga organizacije* (str. 237–260). Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
- Rozman, R. (1999). Teorije organizacije. V B. Kavčič in J. Kovač (ur.), *Sodobna razlaga organizacije* (str. 261–290). Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
- Schneider, B. in Reichers, A. E. (1983). On the etiology of climates. *Personnel Psychology*, 36, 19–39.
- Vila, A. (1994). Organizacija in organiziranje. Kranj: Fakulteta za organizacijske vede.
- Yukl, G. in Van Fleet, D. D. (1992). Theory and research on leadership in organizations. V H. C. Triandis, M. D. Dunnette in L. M. Hough (ur.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2. izdaja, št. 4 (str. 147–197). Palo Alto, California: Consulting Psychologists Press, Inc.