



NAUJIENLAIŠKIS



TURINYS

Įžvalgos.....2p.
Knygos.....3p.
Renginiai.....3p.
Žodynas.....5p.



Mieli kolegos,

Sveikiname Jus artėjančių Šv. Kalėdų ir Naujųjų 2014–ųjų metų proga! Linkime Jums įkvėpimo naujoms veikloms, atkaklumo įgyvendinant savąsias idėjas ir visokeriopai prasmingų darbų!

dr. Jurgita Lazauskaitė-Zabielskė

Organizacinės psichologijos komitetas įsteigtas 2008 metų gegužę, siekiant vienyti organizacinės psichologijos srityje dirbančius psichologus. Komitetas siekia:

- skatinti organizacinių psichologų bendravimą ir bendradarbiavimą,
- apskaitimą informacija ir idėjomis organizacinės psichologijos srityje,
- nagrinėti organizaciniams psichologams aktualius klausimus,
- rūpintis profesiniu organizacinių psichologų ugdymu,
- skatinti visuomenės informavimą organizacinės psichologijos srityje.

Komitetas aktyviai veikia jau šeštus metus, organizuodamas ne tik posėdžius, bet ir apvalaus stalo diskusijas įvairiomis temomis, supervizių grupes, seminarus.

Komitetas pradėjo sėkmingai formuoti organizacinių psichologų tinklą, skirtą bendradarbiavimui, informacijos sklaidai. Nuo 2011-ųjų kasmet kartu su Vilniaus universitetu, o praėjusiais metais ir su Vytauto Didžiojo universitetu, organizuojama konferencija, skirta organizacijų psichologams, organizacinę psichologiją studijuojantiems ir visiems ja besidomintiems.

2011 metais Komitetas tapo Europos darbo ir organizacinės psichologijos asociacijos (European Association of Work and Organizational Psychology) nare. Narystė šioje organizacijoje leidžia užtikrinti gerosios patirties sklaidą, dalyvauti sprendžiant strateginius klausimus darbo ir organizacinės psichologijos srityje europiniu lygmeniu, užmegzti tarptautinius ryšius, vystyti profesines kompetencijas dalyvaujant akademikams ir praktikams skirtuose tarptautiniuose renginiuose, darbo grupėse, seminaruose, vasaros stovyklose.



e a w o p

Europos darbo ir organizacinės psichologijos asociacija (European Association of Work and Organizational Psychology – EAWOP) – tai organizacija, skatinanti ir palaikanti darbo ir organizacinės psichologijos Europoje vystymąsi bei taikymą, siekianti palengvinti ryšius tarp mokslininkų ir praktikų, dirbančių šioje srityje visoje Europoje. Ši asociacija – tai atviras tinklas, kuriame gali dalyvauti tiek nacionalinės darbo ir organizacinės psicholo-

gijos asociacijos, tiek individualūs asmenys. Asociacija siekia didinti darbo ir organizacinės psichologijos matomumą bei žinomumą Europoje. Šiam tikslui pasiekti kryptingai dedamos pastangos mokymų, tyrimų bei praktikos skatinimui, darbo ir organizacinės srities vystymui bei inovacijų didinimui, ryšių su kitomis profesinėmis organizacijomis užmezgimui ir palaikymui. Daugiau apie asociaciją bei jos atliekamą veiklą galite rasti adresu: www.eawop.org.

Naujienulaiškį rengė:

Lietuvos psichologų
sąjungos Organizacinės
psichologijos komitetas

[organizacine.psichologija@
psichologusajunga.lt](mailto:organizacine.psichologija@psichologusajunga.lt)

www.psichologusajunga.lt

Kalėdinės premijos, dovanos, vakarėliai: kam to reikia?

Daugelis įmonių Kalėdiniu laikotarpiu stengiasi pamaloninti darbuotojus premijomis, dovanomis ar šventėmis. Bet kokia jų nauda ir ar tikrai darbuotojams reikia šių dalykų?

IT projektų vadovu dirbantis Giedrius teigia: „Kokia nors bendra veikla šventės proga ar tiesiog pasidėjimas su kolektyvu restorane yra papildomas komandos formavimas, nes gerinamas tarpusavio supratimas, dažniausia kuriama geresnė darbinė atmosfera. O to visada reikia... Manau, kad ir dovanos bei bonusai yra reikalingi. Bet bonusai galbūt neturėtų būti siejami tik su šventėmis. Su šventėmis gal turi būti siejami papildomi bonusai. Manau, kad žmogui visada turi būti „pakabinta meškerė“, kuri jį motyvuotų ir būtų galimybė ta meškere pasinaudoti ir kažką už tai gauti bei jaustis dar geriau. Taip pat bonusai turbūt gali būti ne tik piniginiai, pavyzdžiui, kvalifikacijos kėlimo kursų apmokėjimas ir pan.“

Kalbant apie pinigines premijas, jų reikšmė yra vertinama gana priešaringai. Nors ilgą laiką jos buvo populiarios daugelyje įmonių, pastebima, kad jas taiko vis mažiau organizacijų. Esama nuomonių, kad apskritai pinigines premijos nėra gerai, nes nėra aišku, kodėl darbuotojui turi būti papildomai sumokama už tai, kad jis tiesiog atliko savo darbą. Galbūt geriau pakelti atlyginimą ar paaukštinti pareigose? Gaudamas premiją darbuotojas paprastai savęs paklausia: „už ką man ją skiria?“. Ir jei suvokia, kad premijai gauti nėra svarbi darbo atlikimo kokybė, premija jo neskatinis dirbti geriau. Paskatinimas už gerą veiklos atlikimą gali labiau pasitarnauti nei Kalėdinės premijos, kadangi darbuotojui atlyginama už jo atliktą darbą, o ne metų laiką. Paskata bus dar stipresnė, jei įvertinimas bus netikėtas. Jei Kalėdinių premijų skyrimas jau buvo tapęs tradicija, o finansinės galimybės neleidžia šiais metais jų skirti, apie tai darbuotojai turėtų būti labai aiškiai informuojami, kadangi priešingu atveju bus sulaukta didelio jų nusivylimo ir lūkesčių nepateisinimo.

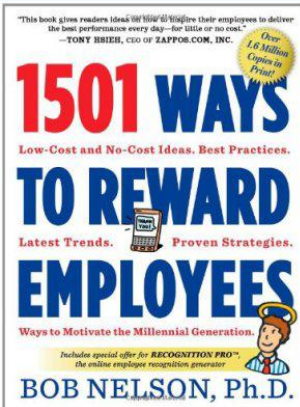
Kalėdinės dovanos, taip pat kaip pinigines premijos, gali parodyti pripažinimą už atliktą veiklą. Dovanojant didelės vertės dovanas, turi būti aišku, kad jos susijusios su efektyviu darbo atlikimu. Vietoj

to, kad visiems darbuotojams būtų duodamos vienodos nedidelės vertės „simbolinės dovanėlės“, pavyzdžiui, saldainiai ar šokoladas, norint tikrai motyvuoti darbuotojus, dovana turėtų parodyti, kad vertinamas asmeninis darbuotojo indėlis. Taigi didesnę vertę ir naudą turės asmeniškai parinktos dovanos, pavyzdžiui, tos, kurios sako: „Jonai, žinau, kaip tau patinka futbolo varžybos... Agne, žinau, kaip tu mėgsti keliauti...“. Jei pripažinimas yra asmeninis ir nuoširdus, tai leis darbuotojui jaustis vertinamu ir motyvuotam labiau nei pinigine dovanos verte.

Administratorė Agnė sako: „Dovanos gali būti, gali ne, bet jei šaunus kolektyvas, norisi švenčių proga pasisėdėt, kažkaip kartu paminėt“. Kalėdinės šventės organizavimas yra puiki galimybė kartu su darbuotojais pasidžiaugti metų pasiekimais, nuveiktais darbais ir visiems kartu smagiai praleisti laiką. Tai taip pat yra būdas parodyti, kad darbuotojų indėlis vertinamas organizacijoje. Svarbu, kad organizuojama šventė būtų priimtina darbuotojams, kad jie norėtų švęsti. Jei dėl kažkokių priežasčių kolektyve yra jaučiama įtampa, žmonėms trūksta bendravimo su vadovu, šventė ir siekis ją parodyti, kad organizacijoje nėra problemų, gali sukelti priešingą efektą. Kaip pasakojo Andrius (IT specialistas): „Daro pas mus tas šventes, bet nieks neina, vadovai tik susirenka pašvęst. Visi kiti nenori, kai tokia niūri atmosfera, vadovai nesiskaito su mumis...“.



Kad darbuotojams būtų gera dirbti, svarbiausias dalykas, kurį gali padaryti vadovai, tai nuolat kurti gerus santykius kolektyve. O premijos, dovanos ar šventės tėra papildomos priemonės, kurių tinkamas taikymas – atlyginant už gerai atliktą darbą ir įvertinant darbuotojų individualų indėlį – prisideda prie darbuotojų skatinimo.



Knygos „1501 būdas, kaip paskatinti darbuotojus“ apžvalga

Dr. Bob Nelson – vadovų mokymo ir konsultavimo kompanijos prezidentas, ekspertas darbuotojų motyvacijos, darbuotojų įsitraukimo, įvertinimo ir paskatinimo srityse. Šioje knygoje jis aprašo, kokį vaidmenį atlieka

darbuotojų pripažinimas ir jų paskatinimas.

Skaitydami knygą nepamirškite pasižymėti idėjų ir pasiūlymų tam, kad darbuotojai jaustųsi laimingesni ir labiau vertinami.

Darbuotojo pripažinimo taisyklės:

- 1) Vadovas yra svarbiausias darbuotojo pripažinimui, tad pagyrimai ir paskatinimai turi būti įtraukti į vadovų kalendorius, darbų sąrašus;
- 2) Darbuotojo pripažinimas turi būti nuoširdus, pasakytas laiku, pritaikytas konkrečiam darbuotojui ir dažnas. Svarbu tai daryti nuolat, o ne projekto pabaigoje;
- 3) Geriausias įvertinimas – nemokamas ir atsitiktinis;
- 4) Gaunama tai, už ką yra skatinama.

Keli patarimai, kaip darbuotojo pripažinimą padaryti prioritetiniu:

- ✓ Grįžtamąjį ryšį teikite dažnai;
- ✓ Pagirkite darbuotojus, kai jiems pasiseka;

- ✓ Darbe suteikite laisvę, lankstumą ir palaikymą, įtraukite, įkvėpkite darbuotojus ir bendraukite;
- ✓ Sudarykite sąlygas tobulėti, mokytis, įdiekite mentorystės programą.

Darbuotojų pripažinimas: individualus, komandinis, už ypatingus pasiekimus

Dažniausias individualaus pripažinimo pavyzdys yra raštiškas pagyrimas, pavyzdžiui, klientų padėkos, sertifikatai, „ačiū“ rašteliai, padėkos vidiniame įmonės naujienlaiškyje ir kt.

Komandinio skatinimo būdai:

- ✓ Vadovo padėka komandos susitikimo metu;
- ✓ Komandos išvyka ar bendra veikla, įvairios staigmenos, siurprizai;
- ✓ Identiteto skatinimas – pavadinimas, atminimo daiktai, simboliai;
- ✓ Žaidimų skatinimas, sukakčių minėjimas.

Pripažinimas už ypatingus pasiekimus:

- ✓ Atsižvelgti į puikaus darbuotojo norus ir stengtis juos įgyvendinti;
- ✓ Sukurti „pagyrimų lentą“;
- ✓ Skatinti darbuotojų pasiūlymus verslo rezultatų pagerinimui ir už idėjas apdovanoti;
- ✓ Kviesti nominuoti kolegas už aukštos kokybės darbus.



Diskusija „Testavimas darbuotojų atrankoje: galimybės ir ribotumai“

Lapkričio 29 dieną, Vilniuje, įvyko pirmasis Lietuvos psichologų sąjungos (LPS) Organizacinės psichologijos komiteto ir Vilniaus universiteto Klinikinės ir organizacinės psichologijos katedros organizuotas seminaras-diskusija „Testavimas darbuotojų atrankoje: galimybės ir ribotumai“. Seminaro metu pranešimą skaitė dr. Irena Žukauskaitė, diskusiją moderavo Marija Miselytė, svečiavosi ir komentarus išsakė LPS Psichologinio įvertinimo komiteto atstovė docentė dr. Gražina Gintilienė.

Renginys subūrė daugiau nei 30 psichologų praktikų, kurie dalijosi iššūkiais, kylančiais vertinant

darbuotojus atrankos metu. Plačiausiai nagrinėjamos problemos buvo informacijos apie testus trūkumas, testavimui skiriamo laiko ribotumai, kompetencijos testuoti trūkumas, testavimo nuotoliniu būdu rizika. Buvo aptarti grįžtamojo ryšio teikimo kandidatui ir klientui ypatumai. Diskusijos metu buvo pasidžiaugta ir darbuotojų įvertinimo testų progresu Lietuvoje per kelerius metus. Dr. Gražina Gintilienė pasidalijo išvalgomis apie galimybę toliau tobulėti bei savo kompetencijas įtvirtinti „European Test User Certificate: Work and Organizational Psychology“ pažymėjimais. Daugiau informacijos rasite adresu:

www.efpa.eu/professional-development.

Konferencija „Verslas ir psichologija (ne)suderinama?“

Spalio 25 dieną Kaune, Vytauto Didžiojo universitete (VDU) įvyko IV-oji mokslinė–praktinė konferencija „Verslas ir psichologija: (ne)suderinama?“. Konferenciją organizavo Mykolo Romerio bei Vytauto Didžiojo universitetai.

Konferencijos tikslas – inicijuoti diskusiją tarp verslo atstovų bei mokslininkų, dirbančių organizacinės (verslo) psichologijos srityje, apie produktyvaus bendradarbiavimo galimybes bei tikėtinus iššūkius. Pranešimus skaitė 13 pranešėjų. Kviestinis pranešėjas Darius Samuolis („KG Group“ vykdomasis direktorius) savo pranešime „Žmogaus, kolektyvo aspektas įgyvendinant vadovo roles“ pasidalijo savo įžvalgomis, kuo organizacijoje yra naudingos psichologijos žinios. Anot D. Samuolio, darbuotojų, turinčių profesionalias žinias apie tai, kaip

žmogus veikia kaip individas, apie žmonių santykių dinamiką, nauda yra neabejotina bet kokioje organizacijoje. „KG Group“ yra viena iš nedaugelio verslo organizacijų, turinti savo struktūroje psichologą, dirbantį su aukščiausio lygio vadovais.

Apskrito stalo diskusijoje kilo nemažai debatų apie verslo ar organizacijų psichologo vietą organizacijoje, organizacijos lūkesčius, paties psichologo galimybes ir lūkesčius, galinčias kilti etines dilemas ir verslo bei psichologijos sinergiją. Pozityviu sinergijos aspektu konferenciją užbaigė dr. L. Gustainienė, VDU Teorinės psichologijos katedros docentė. Jaukioje VDU Mažajoje salėje vykusioje konferencijoje dalyvavo daugiau nei 100 psichologų, verslo atstovų, studentų.

EAWOP II-oji praktikos laboratorija (Worklab) organizacijų psichologams praktikams



EAWOP organizuota praktikos laboratorija vyko lapkričio 14–16 dienomis Amsterdame. Šių metų tema: „Lyderystė ir konfliktai organizacijose“. Šiame renginyje dalyvavusi LPS Organizacinės psichologijos komiteto narė Marija Miselytė pasidalijo savo išpūdžiais: „Didžiausia nauda, kurią gavau iš šio renginio – tai dalijimasis patirtimi su užsienio kolegomis (Suomijos, Norvegijos, Nyderlandų, Latvijos, Šveicarijos, Vokietijos, Didžiosios Britanijos). Nuo pat pirmųjų renginio minučių dalyviai buvo įtraukti į diskusijas, komandines užduotis. Pranešimus skaitė trys lektoriai.

Prof. B. Wisse (Nyderlandai), kalbėjusi apie emocijų

vaidmenį vadovo elgesiui, daugiausiai dėmesio skyrė socialiniam emocijų aspektui nurodydama, kad tinkamas emocijų atpažinimas leidžia geriau suprasti kitų elgesį ir tinkamai į jį reaguoti.

Prof. M. Euwema (Belgija) kalbėjo apie konfliktus darbe ir jų sprendimą, pristatė konfliktų sprendimų modelius, vadovų elgesį ir dalyvavimą juose.

Iš visų pranešimų man labiausiai patiko prof. A. Furnhamo (Didžioji Britanija) pranešimas apie tai, kodėl dalies talentingais laikytų vadovų karjera staiga smunka žemyn. Pranešėjo manymu, įmonės, samdydamos vadovus, daro dvi pagrindines klaidas: 1) mano, kad kompetencijos lemia sėkmę ir vadovu paskiria specialistą, kuris geriausiai atlieka savo darbą, ir staiga iš labai gero specialisto jis tampa prastu vadovu, nes jam trūksta vadovavimo įgūdžių ir savybių; 2) neįžvelgia tamsiosios teigiamomis laikomų savybių pusės. Iki šiol nesusiūnastydavau, kad visų vertinamos savybės, pavyzdžiui, buvimas komandos nariu, inovatyvumas, analitiškumas, turi ir neigiamą atspalvį, pavyzdžiui, geras komandos narys gali nesugebėti priimti savarankiškų sprendimų“.



Ar įgūdžiai gali būti „minkšti“?

Darbo skelbimuose, reikalavimų kandidatams skiltyje, vis dažniau ir gausiau greta konkrečios patirties pageidavimo atsiranda tokių lūkesčių kaip „komunikabilumas“, „gebėjimas vadovauti komandai“, „pasitikėjimas savimi“ ar „atsakingumas“. Anglų kalboje panašaus pobūdžio įgūdžiai vadinami „soft skills“ ir apibūdinami kaip tam tikrų tarpasmeninių ir asmeninių savybių rinkinys. Šie įgūdžiai siejami su draugišku, socialiu elgesiu, optimizmu, sklandžiu bendravimu. Dažniausiai tenka susidurti su tiesioginiu „soft skills“ vertimu į lietuvių kalbą – „minkštieji“ įgūdžiai. Galbūt galimas geresnis lietuviškas terminas?

Valstybinė lietuvių kalbos komisija kaip lietuvišką „soft skills“ atitikmenį siūlytų *asmenines savybes* ar *socialinius įgūdžius*, tačiau nurodo, kad lietuviškam atitikmeniui parinkti reikalinga tiksli termino apibrėžtis.

Kaip ši sąvoka verčiama ir taikoma naudojama kitose kalbose? Angliškai sakoma ne tik „soft skills“ – kartais sinonimiškai vartojami ir terminai „people skills“ („žmogiškieji įgūdžiai“) bei „interpersonal skills“ („tarpasmeniniai įgūdžiai“). Rusų kalboje sutinkami terminai „навыки межличностного общения“ („tarpasmeniniai įgūdžiai“), „личные

качества“ („asmeninės savybės“) ar „социальные навыки“ („socialiniai įgūdžiai“). Vokiečių kalboje vartojama „Sozialkompetenz“

(„socialinės kompetencijos“) bei „zwischenmenschliche Fähigkeiten“ („tarpasmeniniai įgūdžiai“). Italai sakytų „pereinamosios“ savybės, indoneziečiai ir turkai – „subtiliosios“, o štai olandai ir bulgarai tiesiog vartoja anglišką sąvoką.

Vieno termino vertimas turi įtakos ir kitų sąvokų vartojimui. Kartu su „soft skills“ dažniausiai minimas ir kitas angliškas terminas – „hard skills“. Pastarojo dažniausiai sutinkamas vertimas yra „kietieji“ įgūdžiai, taip pat naudojama sąvoka „konkretieji“ ar „su darbu susiję“ įgūdžiai. Jei bandytume atrasti terminų porą, kuri kartu apimtų tą pačią reikšmių amplitudę kaip „soft“ ir „hard skills“, galėtume svarstyti „bendruosius tarpasmeninius įgūdžius“ bei „konkrečiuosius darbo įgūdžius“. Bet kuris vertimo pasirinkimas išryškina vieną ar kitą termino pusę. Įsigilinę į tai, kaip ir kokiame kontekste dažniausiai vartojame anglišką terminą, galime ieškoti jam lietuviškojo atitikmens.



Jeigu norite prisidėti prie naujienlaiškio rengimo, turite išvalgų, kuriomis norėtumėte pasidalyti su kolegomis, norite pranešti apie organizacijų psichologams aktualų renginį ar pasidalyti įspūdziais apie jį, abejojate dėl profesiniame gyvenime vartojamos sąvokos vertimo į lietuvių kalbą – rašykite mums!

organizacine.psichologija@psichologusajunga.lt

