



Katedra za psihologijo dela in organizacije

PAMETNI TELEFONI V POSLOVNEM SVETU

Seminarska naloga pri predmetu Psihološka diagnostika in ukrepi v delovnem okolju
Študijsko leto 2013/2014

Mentorica: doc. dr. Eva Boštjančič
Avtorica: Simona Dolšina
Ljubljana, 20.11.2013

Vsebina

UVOD.....	3
PREDANOST DELU.....	4
SPREMEMBE Z VIDIKA ZAPOSLENEGA	5
SPREMEMBE Z VIDIKA ORGANIZACIJE	7
VLOGA PSIHOLOGA PRI URAVNAVANJU POSLEDIC RABE PAMETNIH TELEFONOV V ORGANIZACIJI	8
Spodbujanje dinamične povezanosti.....	8
Ozaveščanje o komunikaciji in spremembah le-te na račun pametnih telefonov.....	9
Preventiva pred odvisnostjo od pametnega telefona.....	9
Preventiva pred povečanjem stresa, interference med delom in domom ter burnoutom zaradi prekomerne vključenosti v delo	10
Ohranjanje organizacijske klime.....	11
KAKO LAHKO PSIHOLOG V ORGANIZACIJI IZKORISTI PREDNOSTI PAMETNEGA TELEFONA....	11
Svet 'psiholoških' aplikacij ('psych apps')	11
Kadrovanje.....	12
Raziskovanje	12
ZAKLJUČEK.....	14
LITERATURA.....	15

UVOD

V zadnjih letih je bilo moč opaziti velike spremembe na področju informacijsko-komunikacijskih tehnologij (IKT), še posebej na področju mobilne telefonije, ki je postala vse več kot to. Če smo nekoč z mobilnim telefonom lahko zgolj klicali in pošiljali kratka tekstovna sporočila, ima mobilni, oziroma, danes uveljavljeni termini, pametni telefon ali smartphone, neopisljivo veliko funkcij, ki so v vseh pogledih olajšale delovanje tudi v poslovnem svetu in v temeljih spremenile izvajanje poslov (npr. branje, posredovanje in odgovarjanje na elektronsko pošto, sledenje pogovorom na družabnih omrežjih, fotografiranje in objavljanje/deljenje fotografij, instantna povezava s sodelavci in strankami, objavljanje novosti podjetja, navigacijski sistemi, rezervacija vozovnic, nakupovanje, delanje zapiskov, pregledovanje in urejanje urnika, dokumentov, in tako naprej in tako naprej skorajda v neskončnost). V tej seminarski nalogi želim predstaviti in kritično ovrednotiti spremembe, ki so jih prinesli pametni telefoni za posameznika na delovnem mestu, za organizacijo ter vlogo psihologa znotraj organizacije ob teh spremembah.

PREDANOST DELU

V letu 2010 je bilo po svetu prodanih 130 milijonov pametnih telefonov, številka pa eksponentno narašča že od leta 2008. Predvideva se, da bo leta 2014 več uporabnikov do interneta dostopalo preko mobilnih telefonov kot na klasičen način preko računalnika, pred letom 2020 pa bodo mobilne naprave že primarni vir dostopa do interneta. V tem pogledu bodo organizacije, ki bodo znale skozi tovrstno tehnologijo konstruktivno pritegniti svoje zaposlene imele neke vrste kompetitivno prednost (MacCormick, Dery in Kolb, 2012), zato si pogledajmo na kakšen način lahko pametni telefon vpliva na predanost zaposlenega delu.

Predanost posameznika delu pomeni mentalno, emocionalno in fizično vlaganje v svoje delo, izraža pa se s trajanjem (količino delovnih ur), intenziteto (več opravljenega dela v določenem obsegu ur) in usmerjenostjo (osredotočenost na prioritete organizacije). V splošnem je predanost delu torej dobra, tako za organizacijo kot za posameznika, vendar pa se v preveliki ali premajhni meri lahko spremeni tudi v nekonstruktivno vedenje, tudi zaradi pametnega telefona. Telefon lahko za zaposlenega postane distraktor na delovnem mestu, moti njegovo zbranost, osredotočenost in ga odtegne od učinkovitega opravljanja dela, če se neprestano ukvarja z njim in tako vpliva na nižjo predanost delu. Zaposleni so tako sicer prisotni, vendar odmaknjeni od dela, sodelavcev in strank, niso produktivni in njihovo delo lahko pade na pleča drugih. Na drugi strani pa lahko ekstremne stopnje povezanosti z organizacijo preko smartphone-a prispevajo k izčrpanosti oz. burnout-u zaposlenih in tako posledično k nižji produktivnosti. Visoko predani zaposleni, ki veliko (tudi prostega) časa posvečajo delu, na ta način postavljajo tudi visoke standarde učinkovitosti za supervizorje in ostale zaposlene, ki se čutijo pod pritiskom, da je potrebno tem standardom slediti, kar na nekatere deluje spodbudno, za druge pa je nerealistično. Dokazano je bilo, da takšne ekstremne zavezanosti k delu potencialno škodijo medosebnim odnosom v organizaciji, posledično povzročajo dodaten stres na delovnem mestu, ogrožajo zdravje in lahko zaradi večje osredotočenosti na osebno kontrolo kot skupne cilje povzročijo tudi nižjo učinkovitost (MacCormick, Dery in Kolb, 2012).

Meje med delovnim in zasebnim življenjem so čedalje bolj zabrisane, zaradi česar ima veliko ljudi občutek, da neprestano delajo ali pa so 'v pripravljenosti' oziroma čakanju na klic. V povezavi s tem lahko visoko predanost oziroma vključenost v delo razumemo kot oboje, pogoj, ki vodi v obsežno uporabo pametnega telefona ali posledico tega, da ga zaposleni ima. Tako vedno večja povezanost z delom postane razumljiva, če ne že neizogibna (MacCormick, Dery in Kolb, 2012). Potrebno je, da se organizacija zaveda, da do tega lahko pride tudi zaradi konstantne povezanosti z delom preko smartphone-a, je na to pozorna in takšnega vedenja pretirano ne spodbuja.

SPREMEMBE Z VIDIKA ZAPOSLENEGA

Posledica enormne prodaje pametnih telefonov po svetu je, da jih je veliko zaposlenih začelo uporabljati tudi na delovnem mestu (bodisi svoje osebne ali službene, ki so jih dobili iz strani organizacije), kar s seboj nosi daljnosežne posledice za IT menedžment (informacijsko tehnološki menedžment), podporo in varnost/zaupnost (Fischer in Smolnik, 2013). Velik napredek mobilne tehnologije je temeljno spremenil tradicionalne delovne čase v smeri bolj nestandardnih delovnih urnikov, ki vse pogosteje vključujejo večerno, nočno in delo med vikendi (Derks in Bakker, 2012) ter način, kako posamezniki usklajujejo delovne in osebne naloge, kako se spoprijemajo z neobveznimi delovnimi nalogami oziroma nalogami izven delovnega časa in kako hitro izvajajo poslovni proces (Fischer in Smolnik, 2013).

Smartphone-i so omogočili povezanost z delom kjerkoli in kadarkoli, kar pomeni da zaposleni lahko delajo dlje, dostopajo do boljših informacij kadarkoli jih potrebujejo in razširijo obseg delovne vključenosti. Uporabniki lahko nosijo delo s seboj in se vključujejo v delovne aktivnosti na lokacijah, ki so bile včasih izven dosega njihovega dela. Tako se s kontinuirano povezanostjo povečuje obseg dela, saj je na ta način pretok informacij večji, s tem pa tudi intenzivnost dela (MacCormick, Dery in Kolb, 2012). Študija iz leta 2012 (MacCormick, Dery in Kolb) iz dveh velikih svetovnih bank, ki sta uvedli pametne telefone med zaposlene je pokazala tako pozitivne kot negativne odzive le-teh.

Pozitivne zaznane spremembe:

- Bolj učinkovita poraba časa
- Večja razpoložljivost in odzivnost strankam
- Hitrejši pretok informacij (hitrejše odločitve, manj 'mrtvega časa' med sklepanjem poslov)
- Večja produktivnost zaradi več možnih lokacij dela
- Lažje usklajevanje dela z domom (kompenzacija časa z družino z delom ponoči)
- Lažje usklajevanje s sodelavci (organiziranje sestankov, usklajevanje urnikov)
- Bolj na tekočem z dogajanjem v službi, boljše reagiranje na spremembe v projektih

Negativne zaznane spremembe

- Ni več popolnega odklopa od dela (vedno na liniji), posledično konflikti s pomembnimi drugimi (odsevanje teh težav tudi na delovnem mestu)
- Poslabšanje komunikacije (tudi zmanjšanje kvalitete osebne komunikacije)
- Ekscesivna uporaba pametnih telefonov na sestankih (frustrirajoča, moteča, zmanjšujejo učinkovitost uporabnikov smartphone-ov in tudi tistih, ki jih ne uporabljajo)

- Povečevanje rigidnosti pri sprejemanju odločitev (ironično, pametni telefoni omogočajo pomemben potencial za sodelovanje in koordinacijo in deljenje informacij, po drugi strani pa povečujejo rigidnost pri sprejemanju odločitev, ki vse pogosteje ostaja na enem človeku, četudi je ta odsoten iz dela)
- Strah pred preveliko vpetostjo v delo (namensko izogibanje uporabi pametnega telefona in zavračanje le tega)
- Pametni telefon kot krinka za nedelo, ustvarjanje (napačnega) vtisa o delu
- Povečanje nezdrave tekmovalnosti (povečevanje stresa)
- Deljena/razpršena pozornost, zmanjšanje koncentracije, površinski miselni procesi
- Ustvarjanje nerealističnih in nevzdržnih pričakovanj do zaposlenih

V tekmovalnih okoljih, kjer delo pogosto zahteva povečano uporabo tehnologije, je več možnosti za pretiravanje in prehod v stanje t.i. hiper-povezanosti, ki je lahko poleg koristi tudi moteča in zadušljiva. Nekateri zaposleni so tako poročali o tem, da se je s povečanim pretokom informacij povečala zgolj njihova kvantiteta, kvaliteta teh sporočil pa drastično zmanjšala, saj se je delo preselilo na mesta ne namenjena delu, kar onemogoča globinsko razmišljanje (včasih se sporočila samo preletijo, na hitro se nekaj odgovori ali pa zgolj posreduje nekomu, za katerega menimo, da bo bolje rešil problem, ne da bi se mu sami dovolj posvetili).

Kognitivni psiholog Paul Atchley je nedavno objavil, da posameznik po distrakciji, kot je na primer elektronska pošta, potrebuje 15 minut, da se ponovno orientira na primarno nalogo, in da je učinkovitost 'multitaskinga' 20 do 40% nižja od zaporednega opravljanja nalog. Količina povezanosti je lahko zelo dvorezen meč. Videli smo že negativne učinke hiper-povezanosti, prav tako pa lahko zaradi hipo-povezanosti zaposleni zamudijo kritične priložnosti za delovni uspeh (MacCormick, Dery in Kolb, 2012).

Po petih letih so v sklopu iste raziskave na zaposlenih iz dveh bank ponovili intervjuje z zaposlenimi. Zaposleni so poročali o t.i. 'love-hate' odnosih do pametnega telefona in pomembnosti strategij za zavestni odklop od dela in vse je kazalo, da se zavedajo, da lahko konstantna povezanost z delom pripelje tudi do burnout-a. Po drugi strani pa so navajali, da je visoka stopnja povezanosti preko smartphone-a postala že nekakšna norma prej kot izjema in so se na to nekako navadili. Kljub vsem negativnim vidikom uporabe pametnega telefona za delo, so se zaposleni v splošnem strinjali, da ta povečuje povezanost z delom, vendar obenem dovoljuje večjo fleksibilnost in mobilnost in povečuje možnost za uspeh. Med njimi bi težko našli takšnega, ki bi se bil pripravljen odpovedati mobilnemu telefonu (MacCormick, Dery in Kolb, 2012). V literaturi se v zvezi z uporabo pametnih telefonov

opisujejo tudi lastnosti kot so informacije v resničnem času (Rood, 2005; v: Derks in Bakker, 2012) in vedenja kot so kompulzivno preverjanje dogajanja na telefonu, porast zavezanosti delu (Mazmaniam, Orlikowski in Yates, 2006, v: Derks in Bakker, 2012) in informacijske prenasičenosti (Derks in Bakker, 2012).

SPREMEMBE Z VIDIKA ORGANIZACIJE

Razvoj mobilne komunikacijske tehnologije je v splošnem izrazilo povečal pričakovanja organizacij glede pripadnosti, predanosti, dosegljivosti delavcev. Prvič, tako kot vse IKT, pametni telefoni povečujejo sposobnost oblikovanja in prenašanja informacij, kar ustvarja vtis, da ljudje potrebujejo ali morajo uporabljati informacije hitreje. Drugič, intenzivna globalna tekmovalnost in pogosto ozkogledni fokus na profitabilnost sta razvila visoko zahtevne organizacije, ki zelo cenijo in nagrajujejo zaposlene, ki trdo garajo in pokažejo dodaten trud, ki ga predstavlja daljši delovni čas (vključuje tudi uporabo prostega časa za delo in 'multi-tasking' med delovnimi in aktivnostmi prostega časa), pri čemer zelo prav pride smartphone. Na tem mestu je potrebno poudariti, da morajo biti organizacije pazljive pri enačenju povezanosti in predanosti (z namenom kasnejšega potencialnega nagrajevanja na tej osnovi), saj so lahko telefoni uporabljani kot orodje za ustvarjanje boljšega vtisa na lažni osnovi. Poleg tega lahko dajanje pomembnosti iz strani organizacije temu, koliko je nekdo povezan z delom izven delovnega časa preko telefona ustvari pretiravanje v tem in spodbuja nezdravo tekmovalnost, ki na koncu škodi tako posamezniku (stres, slabši odnosi,...) kot organizaciji (slabše delovno vzdušje, odnosi), kar vse vpliva na njeno produktivnost in uspešnost. Prav tako se mora organizacija zavedati, da lahko osredotočanje na to, koliko je nekdo vpleten v delo izven delovnega časa, prinese zgolj to, ne pa nujno tudi večje učinkovitosti. Kot že omenjeno tudi med spremembami na ravni posameznika, lahko tako organizacije postavljajo svoje zahteve in pričakovanja do zaposlenih vedno višje do nerazumnih razsežnosti. Pomembno je tudi, da se organizacija (njeno vodstvo) zaveda tudi, da neprestano bombardiranje zaposlenega s sporočili pomeni tudi neprestano motenje njegovega miselnega procesa, kar lahko posledično pripelje tudi do tega, da njegovi možgani niso več zmožni efektivne koncentracije in globinskega razmišljanja. Upoštevajoč dejstvo, da je, za tiste najbolj predane zaposlene, največja motivacija občutek dosežka, bodo lahko te motnje zanje kmalu postale demotivirajoče in poleg grožnje za burnout tudi zbudile željo po delu, ki ga bo bolj izpolnjevalo, kar gre lahko iskati tudi v druge organizacije. Nova tehnologija lahko torej ustvari konstruktivno povezanost znotraj organizacije in tudi organizacije z zunanjim poslovnim svetom, istočasno pa tudi disfunkcionalno okolje, v katerem so zaposleni odsotni čeprav fizično prisotni, pod stresom in izčrpani. Kakorkoli, mobilna tehnologija je neizbežna realnost današnjega poslovnega in socialnega okolja in v organizaciji je pomembno zavzeti širšo perspektivo,

ki bo upoštevala tako prednosti kot pomanjkljivosti le te in jih strateško uravnavala. Vodstvo v organizaciji se mora tako truditi razumeti faktorje, ki prispevajo k prekomerni uporabi pametnih telefonov in spodbujati zaposlene k njihovi dinamični rabi, tako da bo imela ta pozitivne rezultate za njih same in za organizacijo. Vodilni kadri bi morali dobro premisliti o ustreznem modeliranju, nagrajevanju in zahtevah po povezanosti, saj signali, ki jih pošiljajo zaposlenim, predvsem v povezavi z povezanostjo, povedo ali spodbujajo funkcionalno ali pretirano predanost podjetju in ali naj bi bilo delo poživljajoče (razveseljivo) ali izčrpavajoče (MacCormick, Dery in Kolb, 2012). Smiselno se mi zdi tudi zavedanje možnosti sprememb organizacije za stike z javnostjo, saj pametni telefon ponuja reorganizacijo dostopa in komunikacije s strankami, oglaševanja organizacij, sklepanja poslov, itd.

VLOGA PSIHOLOGA PRI URAVNAVANJU POSLEDIC RABE PAMETNIH TELEFONOV V ORGANIZACIJI

Spodbujanje dinamične povezanosti

Videli smo, da smartphone-i lahko na različne načine negativno vplivajo na zaposlene in s tem tudi na organizacijo. Izziv organizacije (psihologa v njej) je torej vzpostaviti povezanost zaposlenih z delom na optimalen način. V že prej omenjeni raziskavi zaposlenih v finančnem sektorju (MacCormick, Dery in Kolb, 2012) so avtorji prepoznali tri kategorije uporabnikov pametnih telefonov. Hipo- in hiperpovezane, katerih vedenja so predstavljala nefunkcionalne vzorce in posledice, ter dinamično povezane zaposlene, katerih način uporabe smartphone-ov se je izkazal za najbolj smiselnega in produktivnega. Dinamična povezanost ne predstavlja srednje vrednosti med nizko in visoko povezanostjo, pač pa prej gibanje med njima glede na zahteve situacije. Posamezniki povezani na ta način aktivno usklajujejo trajanje in intenzivnost 'mobilnega dela' in opisujejo dinamično sposobnost, da vzpostavijo in prekinejo povezavo. Tako se zavestno priklapljajo in odklapljajo od dela z namenom optimiziranja posvečanja osebnim in profesionalnim prioritetam. Ti so poročali o delu kot o bolj učinkovitem in mirnem in dejali, da jim povzroča manj stresa, poleg tega pa izkazovali večje zavedanje o tem, kakšne učinke povzroča dosegljivost preko pametnega telefona. Na nivoju posameznika dinamičen način povezanosti pomeni večjo avtonomnost, kontrolo, fleksibilnost, usklajevanje meja med osebnim in profesionalnim življenjem, samoučinkovitost, na organizacijskem nivoju pa večjo proaktivnost, koordinacijo, sodelovanje, odzivnost (notranjo in zunanjo), povratno informacijo in bolj prilagodljiv delovni načrt.

Ozaveščanje o komunikaciji in spremembah le-te na račun pametnih telefonov

Psiholog se mora zavedati sprememb v komunikaciji znotraj organizacije, ki jih prinese povečana prisotnost pametnih telefonov v organizaciji in opozarjati na njeno pomembnost. Tako mora zaposlenim predstaviti osnovne vidike komunikacije in jih prestaviti v sklop rabe pametnih telefonov. Zaposlenim mora dati vedeti, da je pomembna kvaliteta in ne kvantiteta poslanih sporočil (manj informacijsko bogatih sporočil, vnaprejšnje razmišljanje o morebitnih pomembnih informacijah, itd.), da je pomembnejša kvaliteta poslanih informacij bolj kot hitrost odgovora ter da naj znotraj organizacije vseeno prednjači osebna komunikacija, saj ne more biti tako težko in zamudno stopiti dva koraka v naslednjo pisarno in tam urediti tekoče stvari. Vedno seveda ne, kdaj pa kdaj pa vseeno pride prav, ne zgolj za opravljanje poslov, temveč tudi zavoljo odnosov v organizaciji. Poleg tega morda ne gre izključiti pomoči manj večšim uporabnikom.

Preventiva pred odvisnostjo od pametnega telefona

Pri razumevanju odnosa med pametnim telefonom in vedenjsko povezanostjo, je pomembno zavedanje, da te naprave niso zgolj objektivna, zunanja orodja, ki imajo determinističen vpliv na naša življenja. Uporabniki si zavestno in nezavedno oblikujejo telefon na način, na katerega ga uporabljajo v različnih kontekstih. Vedno bolj uveljavljajoča se literatura o t.i. tehnoloških odvisnostih opisuje, kako situacijski in osebni faktorji lahko vodijo v prekomerno uporabo tehnologij, v tem primeru pametnega telefona. Teorija psihološkega (pre)toka ('psychological flow') pravi, da posamezniki v interakciji z informacijsko tehnološkimi napravami preidejo v stanje lahkotnosti miselnega toka in je to stanje tako intenzivno (zatopljeno), da v tistem trenutku nič drugega ni pomembno. Ena od razlag kontinuirane rabe je, da uporabnik med rokovanjem s smartphone-om delno izgubi občutek za čas. V že prej omenjeni študiji z bančniki, so tako denimo določeni zaposleni za svoje sodelavce trdili, da imajo težave z odvisnostjo od telefona, medtem ko so pri sebi to zanikali, kljub temu da so v intervjujih navajali ravno tako zaskrbljujoča vedenja vezana na rabo telefona (MacCormick, Dery in Kolb, 2012). Sama v tem vidim fazo zanikanja odvisnosti, ki je značilna tudi denimo za odvisnosti od opojnih substanc. Na delovnih mestih, ki zelo spodbujajo konstantno biti 'na tekočem' z dogajanjem v službi, vidim precejšnje tveganje za pojav odvisnosti od pametnega telefona. Vloga psihologa pri tem bi lahko bila ozaveščanje o možnosti tega pojava, njegovih značilnostih, preventiva in spremljanje ter opozarjanje bolj izpostavljenih posameznikov, morda tudi vzpostavljanje konkretnega urnika kdaj in za koliko časa se bomo med in po delavniku posvetili delu (na telefonu) ter intervencija, če pri katerem od zaposlenih dejansko pride do tega.

Ironija številka 1: Obstajajo aplikacije, ki obljublajo/skušajo preprečiti oziroma pozdraviti odvisnost od telefona (npr. Pause, ki nagraduje čim daljšo nepovezanost (airplane mode) s telefonom), takšne, ki te opominjajo na čas uporabe pametnega telefona (npr. Stay on task, Self control for study), pa spet druge, ki z blokiranjem določenih aplikacij skušajo uravnavati tvoje delo in dom, kot je KeepFocus in najbolj radikalne, pri katerih moraš darovati določeno vsoto denarja v dobrodelne namene (Procrastination Punisher), vsakič ko prekoračiš limit ali želiš vklopiti blokirano aplikacijo.

Preventiva pred povečanjem stresa, interference med delom in domom ter burnoutom zaradi prekomerne vključenosti v delo

Raziskave so pokazale, da uporabniki pametnih telefonov čutijo večji delovni pritisk in nezmožnost ustvariti in ohranjati distanco od dela (Jarvenpää in Lang, 2005, v: Derks in Bakker, 2012), predvsem zaradi vse večjega enačenja dolžine delovnega časa z organizacijsko pripadnostjo in produktivnostjo (Jacobs in Winslow, 2004; v: Derks in Bakker, 2012). Interferenca delo-dom pomeni proces negativne interakcije med vlogo v službi in vlogo doma (van Hooff, Geurts, Kompier in Taris, 2006; Greenhouse in Beutell, 1985, v: Derks in Bakker, 2012), za kar naj bi bile krive same časovne zahteve (nemogoče je biti na dveh krajih istočasno), sovplivanje enega konteksta na drugega (denimo stres v službi onemogoča sprostitev doma) in nezdržljivost pričakovanih vedenj iz obeh okolij (Greenhouse in Beutell, 1985, v: Derks in Bakker, 2012). Raziskovalci poudarjajo pomen 'okrevanja' oziroma popolnega odklopa od dela za njihovo zdravje, dobro počutje in samo izvajanje dela, pri čemer poleg rednega dopusta in vikendov bolj poudarjajo pomen dnevnega popoldanskega odklopa od dela (Sonnetag, 2001, 2003, v: Derks in Bakker, 2012) za okrevanje od dnevne izpostavitve stresu (Sonnetag, 2001, v: Derks in Bakker, 2012). Pomembnost okrevanja od stresa je razložena v okviru Teorije okrevanja od napora, ki pravi da stresna situacija, denimo v službi, pušča posledice še nekaj časa potem, ko že mine, ter da popolno okrevanje nastopi pred novim delovnim dnem. Ko pa je izpostavljenost stresu podaljšana ali okrevanje prekinjeno z novo stresno, to ni v celoti zaključeno. Nov delovni dan se zaradi tega začne v neoptimalnem stanju telesa in duha, kar zahteva kompenzacijo tako, da posameznik vloži v delo še več truda, kot sicer, kar lahko kasneje vodi v izčrpanost in burnout (Meijman in Muder, 1998; v: Derks in Bakker, 2012). Ko zaposleni prinese mobilni telefon domov, s seboj s tem prinese tudi stresor dela in tako zmoti proces odklapljanja od dela in okrevanja od stresa. Tako nekateri avtorji opozarjajo, da ima lahko pomanjkanje okrevanja od stresa večji vpliv na burnout kot pa delovne obremenitve same (Lundberg, 2005; Sonnentag in Zijlstra, 2006, v: Derks in Bakker, 2012). Vlogo psihologa pri tem vidim v opozarjanju zaposlenih in vodstva na ta problem, ozaveščanju o okrevanju in sproščanju od stresa in prepoznavanju

preobremenjenih ter zaposlenih, katerih zdravje je ogroženo zaradi preobremenjenosti. Samo spočit in čil posameznik lahko konstruktivno deluje v službi in učinkovito prispeva v organizaciji. Pomembnejši del psihologove vloge pri tem aspektu problema se mi zdi spodbujanje vodstva v organizaciji, da se izkažejo jasna, razumna pričakovanja o tem, koliko, kdaj in na kakšen način morajo biti zaposleni službeno dosegljivi v prostem času in se tega nato držati. (Ironija številka 2: zaposleni seveda lahko sprostijo tudi z napravo, ki jim stres povzroča, s posebej za to izdelano aplikacijo Calm.com, ki uporabnika vodi skozi meditativno sprostitveno tehniko, kot mnoge podobne druge.)

Ohranjanje organizacijske klime

V sklopu ohranjanja organizacijske klime vidim vlogo psihologa preprečevanju prevelike (nezdrave) tekmovalnosti, ki utegne nastati zaradi že tolikokrat omenjenega enačenja količine povezanosti z delom z dejansko produktivnostjo in predanostjo ter neredko nagrajevanja na podlagi tega. Če se organizacija že odloči za kaj podobnega, bi moral psiholog na tej točki sodelovati pri pripravi takšnega sistema nagrajevanja, ki bi spodbujal ustrezno motivacijo in preprečeval ustvarjanje negativne klime. Na tem mestu seveda ponovno velja omeniti pomembnost vzpostavitve jasne politike uporabe pametnih telefonov v organizaciji. Pomembno pa se mi zdi tudi, da psiholog opozarja vodstvo, da se pametnih telefonov in dosegljivosti preko njih ne zlorablja za pretiran nadzor in izvajanje pritiska nad zaposlenimi, saj to lahko močno vpliva na vzdušje v organizaciji, odnose, motivacijo, samoiniciativnost in še druge aspekte dela zaposlenih. Psiholog torej analizira klimo v podjetju in na podlagi ugotovitev predlaga vodstvu spremembe za njeno izboljšanje.

KAKO LAHKO PSIHOLOG V ORGANIZACIJI IZKORISTI PREDNOSTI PAMETNEGA TELEFONA

Svet 'psiholoških' aplikacij ('psych apps')

Naslednja velika domena, ki jo posedujejo pametni telefoni, so aplikacije. Teh je neskončno in psihologu ponujajo mnoge olajšave, četudi v osnovi niso strogo psihološke. Takšne vrste so na primer aplikacije povezane s time menedžmentom, (npr. TimeSheet mobile), ponujanjem in iskanjem zaposlitve (več v naslednjem razdelku), administrativnim delom (npr. aplikacija Directory za evidenco vseh zaposlenih, FlexR (shift planner) za pregled nad količino dela zaposlenega in usklajevanje delovnega urnika), kariernim svetovanjem (iPQ Career planer, ki naj bi temeljila celo na OPQ – Occupational personality questionnaire), team building-om (npr. Team leadership app, ki naj bi

ustvarila učinkovitega vodjo, ter tudi različne igre, ki naj bi spodbujale ta ekipni duh in ekipno zavedanje, npr. the Go Game app) in tako naprej. Pravzaprav obstaja aplikacija praktično za vsako potrebo, ki si jo lahko nekdo zamisli, potrebno pa je znati kritično presojati njihovo kvaliteto in pretehtati ali je resnično potrebna in pomaga olajševanju dela in naši učinkovitosti.

Kadrovanje

Obstaja mnogo aplikacij povezanih s kadrovanjem, ki bi jih lahko uporabljal psiholog pri olajšanju tega dela. Organizacija lahko tako objavi oglas za delo v eni od aplikacij, ki na enem mestu zbirajo potrebe po zaposlitvah in potrebe po delu, kar lahko pripelje v organizacijo večje število bolj raznolikih kandidatov (denimo takšnih, ki so že skoraj opustili klasično iskanje dela ali delo z računalnikom in večinoma vse opravljajo že prek smartphone-a.). Takšne aplikacije so na primer Job Compass (kandidati lahko iščejo delo na določenem območju), Indeed.com (zelo razširjena aplikacija, ki naj bi jo obiskalo okrog 1,5 milijarde ljudi mesečno), JobMo (poleg milijonov objavljenih del se lahko prosilci tam med seboj pogovarjajo, aplikacija pa nudi tudi nasvete za iskanje dela) in seveda aplikacija LinkedIn omrežja kot pri nas najbolj poznanega. Še posebej zanimiva aplikacija je Monster for employers, kjer zaposlovalec odda oglas, nato pa na svoj račun prejema prijave. Prav tako so razvili aplikacijo, ki omogoča notranje kadrovanje, npr. JobVite, preko katere kadrovik z lahkoto pošlje razpis svojim kontaktom znotraj organizacije. Aplikacije so razvite tudi za naslednje korake selekcijskega postopka, npr. HireVue, preko katere kandidati z videi odgovarjajo na vprašanja iz intervjujev, psiholog pa jih pregleda, ko se mu pokaže časovna luknja za to.

Raziskovanje

Pametni telefoni nudijo velik potencial za zbiranje natančnih, objektivnih, dolgoročnih, ekološko veljavnih podatkov (Dufau et al., 2011; Kwok, 2009; Rachuri in Mascolo, 2011; Raento, Oulasvirta in Eagle, 2009, v: Miller, 2012) in ženejo perceptualno in vedenjsko bogate študije, teste in eksperimente (Miller, 2012). Naložljive aplikacije bi lahko postale glaven način rekrutiranja udeležencev, pridobivanja soglasij, opazovanja udeležencev, izvajanja eksperimentov z njimi in njihovega poročanja. Takšne raziskave so se ponekod že začele izvajati, vendar pa je potrebnega še veliko dela na razvoju ustreznih tovrstnih raziskovalnih kompetenc, 'psiholoških' aplikacij, orodij za analiziranje podatkov in zaščito subjektov. Da ne gre za mlatenje prazne slame, lahko ugotovimo, če na hitro preletimo psihološko zgodovino, ki novih raziskovalnih tehnologij ni uporabljala le za nova psihološka spoznanja, temveč tudi za razvijanje novih raziskovalnih področij, teorij, aplikacij, metod in

drugega. Ključni takšni primeri so na primer Brassovi instrumenti, ki so spodbudili raziskovanje percepcije in spomina v poznem 19. stoletju, računalniki, ki so v 20. stoletju sprožili razvoj kognitivne psihologije ali pa možgansko slikanje, ki je prav tako v 20. stoletju vodilo v pojav kognitivne, afektivne in socialne nevroznosti. Samo vprašanje časa je torej, kaj bo prinesel razvoj raziskovanja s pametnimi telefoni (Miller, 2012), ki veliko uporabnost obeta tudi na področju organizacijske psihologije. Sama si za enkrat še težko predstavljam resne študije opravljene na ta način (čeprav verjamem, da bo v prihodnosti to dejansko izvedljivo), ne zdi pa se mi nemogoče, da psiholog znotraj organizacije na ta način denimo zbere podatke o motiviranosti, stresu ali zadovoljstvu zaposlenih.

ZAKLJUČEK

Ob koncu seminarske naloge se mi zdi smiselno še kritično ovrednotenje fenomena pametnih telefonov, ki je preplaval poslovni svet. Po mojem mnenju so pametni telefoni v splošnem, kar se samega dela in poslovanja tiče, prinesli neprecenljiv napredek in v tem pogledu predstavljajo veliko olajšavo. Organizacije so tako z minimalnim (ali ponekod ničelnim) stroškom povečale produktivnost, učinkovitost in uspešnost, zaposleni pa uživajo v fascinantnih, uporabnih in zabavnih aplikacij, ki jim olajšujejo delo. Vendarle pa jih je potrebno uporabljati razumno in z zavedanjem (predvsem negativnih) posledic, ki jih lahko njihova raba prinese s seboj (tako za posameznika kot za organizacijo), saj je tako manj verjetno, da se jim bo podleglo. Morda velja izpostaviti tudi adut ekonomičnosti tovrstnega poslovanja, saj so stroški 'internetnega povezovanja' neprecenljivo cenejši, kot standardnega, poleg tega pa gre za prihranitev gora papirja in stroškov pošiljanja, ki bi sicer lahko nastali preko standardnega poštnega pošiljanja fotografij, dokumentov, pošte, itd. Na mestu se mi zdi tudi pripomba, da gre verjetno za večjo izpostavljenost negativnim vplivom smartphone-ov zaradi narave dela predvsem le na določenih področjih, kjer je hiter pretok informacij bistvenega pomena, npr. v velikih korporacijah in le določenih industrijah, ne pa kar vsepovprek (npr. samostojni podjetnik, ki se ukvarja z vulkaniziranjem bo verjetno manj izpostavljen kot borzni posrednik).

Kar zadeva psihologovo delo v povezavi s pojavom pametnih telefonov v organizaciji vidim njegov prispevek predvsem v spremljanju, osveščanju in opozarjanju na spremembe na določene vidike njihove rabe. Možnosti za delovanje je seveda veliko, vendar vsi vemo, da to še zdaleč niso psihologove edine naloge v organizaciji, niti ne najpomembnejše, vendar pa se mi zdi pozitivno, če se jih zaveda in morda mimogrede izvede kakšno od njih in tako prispeva še nekaj v organizacijsko kulturo. Poleg tega smo videli, da pametni telefoni nudijo veliko možnosti uporabe pri delu tudi njemu samemu, pri čemer je pomembno, da tudi sam pazi, da se ne ujame v past prekomerne rabe, še posebej, če se z lahkoto navdušuje nad novimi tehnologijami.

LITERATURA

Derks, D., Bakker, A. B. (2012). Smartphone use, work-homeinterference, and burnout: a diary study on the role of recovery. *Applied psychology*. doi: 10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x.

Fischer, N., Smolnik. S. (2013). The impact of mobile computing on individuals, organizations, and society – synthesis of existing literature and directions for future research. *46th Hawaii international conference on system science*. 1082 – 1090. doi: 10.1109/HICSS.2013.552.

MacCormick, J. S., Dery, K., Kolb, D. G. (2012). Engaged or just conected? Smartphones and employee engagement. *Organizational dynamics*. doi: 10.1016/j.orgdyn.2012.03.007.

Miller, G. (2012). The smartphone psychology manifesto. *Perspectives on psychological science*. 7(3). 221 – 237. doi: 10.1177/1745691612441215.