

UDK 374.71:37.013.83(049.3)

Primljeno: 28. 11. 2023.

Stručni rad
Professional paper

Gabriel Pinkas

OBRAZOVNI POTENCIJAL RADNE ORGANIZACIJE

(Kristinka Ovesni, *Andragoški aspekti organizacione klime i organizaciono učenje*, Institut za pedagogiju i andragogiju Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2019)

Andragoški aspekti organizacione klime i organizaciono učenje monografska je publikacija Kristinke Ovesni u kojoj autorica teorijski i empirijski sagledava i propituje *konstrukte klime i učenja* unutar radnih organizacija, njihove potencijale i ostvarenost. Kako se navodi u predgovoru, monografija je nastala u okviru projekta *Modeli procjenjivanja i strategije unapređenja obrazovanja u Srbiji*. Iako u fokusu ima neformalno obrazovanje i informalno učenje, monografija, po prilici, opravdava zahtjeve Projekta, nudeći značajne empirijske spoznaje koje mogu doprinijeti unapređenju obrazovanja odraslih na radnom mjestu, te, posljedično, razvoju radnih organizacija.

Monografija *Andragoški aspekti organizacione klime i organizaciono učenje* napisana je na 239 stranica i organizirana u četiri velike cjeline: *Teorijski dio, Metodološki okvir istraživanja, Rezultati i diskusija* te *Zaključna razmatranja*. Navedenim poglavljima prethodi predgovor, dok se nakon zaključnih razmatranja nalaze sažetak na engleskom jeziku, indeksi imena i pojmova te popis literature. U izradi monografije korišteno je 247 bibliografskih jedinica. Značajan udio u literaturi imaju izvori na engleskom jeziku.

U *Teorijskom dijelu* rada sistematično su razrađeni *organizacijska klima i organizacijsko učenje*. Autorica ukazuje na višedimenzionalnost konstrukta organizacijske klime, te činjenicu da njeni andragoški aspekti nisu čest fokus is-

traživanja. Osim kompleksnosti, razumijevanje organizacijske klime dodatno otežava njeno uobičajeno promatranje u tijesnom odnosu sa organizacijskom kulturom, usljed čega granice između normi, odnosa među zaposlenicima i kolektivnih uvjerenja, na jednoj strani, i individualnih percepcija radnog okruženja, na drugoj strani, postaju slabe i nejasne. Postavljajući okvire u kojima će ona sama za potrebe studije razumijevati organizacijsku klimu, sa naglaskom na njenu andragošku dimenziju, autorica se poziva na istaknute međunarodne i domaće istraživače u predmetnoj oblasti, među kojima su Malcom Knowles, Radivoje Kulić i Miomir Despotović. Slijedom njihovih teorijskih koncepata, u konstrukt organizacijske klime prepoznaje *psihološke* (međuljudski odnosi zaposlenika, način na koji radna organizacija utječe na zaposlene i sl.), *organizacijske* (politika organizacije, struktura, sistem rukovođenja i sl.) i *fizičke elemente*, te naglašava *uzajamnost, uvažavanje, saradnju i ležernost* kao karakteristike klime koja potiče učenje na radnom mjestu.

Iako je jasnije odijeljen od drugih srodnih konstrukata, ni pojam organizacijskog učenja nije lišen složenosti i teorijske neusaglašenosti. Tako se u određenju organizacijskog učenja ukazuje na različite perspektive (kognitivistička, kulturološka i holistička; informacijska, interpretativna, strateška i bihevioristička), te se raspoznaju *staro i novo organizacijsko učenje*. Prvo obuhvata znanja koja se kao ishod učenja javljaju na individualnom nivou i skladište se u organizacijsku memoriju u vidu dokumenata, pravila, normi, procedura, rutina i shvatanja, dok se drugo odnosi na kompleksan i nestrukturiran oblik učenja, povezan sa odnosima između tehnološkog razvoja, društvenih inovacija i poslovnih strategija, te primijenjeno učenje i druge srodne prakse.

Oba konstrukta – *andragoški aspekti organizacijske klime* i *organizacijsko učenje* autorica, nakon temeljite teorijske rasprave, sagledava i kroz rezultate dosadašnjih istraživanja, pojedinačno i u međusobnom odnosu, što stvara osnovu za kasniju diskusiju rezultata studije.

U *Metodološkom okviru* studije autorica postavlja pet istraživačkih pitanja kroz koja se artikulira odnos andragoški relevantnih dimenzija organizacijske klime i individualnih karakteristika zaposlenika te karakteristika radne organizacije, odnos organizacijskog učenja i individualnih karakteristika zaposlenika te karakteristika radne organizacije, kao i odnos andragoških aspekata organizacijske klime i strategija organizacijskog učenja. Individualne razlike među zaposlenicima opisane su kroz socio-demografske karakteristike i niz odrednica radnog mjesta i položaja unutar organizacije. Razlike među organizacijama su izražene kroz njihovu veličinu, oblast i sektor djelatnosti, te vrstu aktivnosti. Indikatori organizacijske klime su brojni i

variraju od podrške koju menadžment pruža zaposlenima do dostupnosti resursa za učenje. Organizacijsko učenje istraženo je kroz zastupljenost sljedećih strategija: dijalog, diskusija, deuterio učenje, greška ili problem u radu, korekcija greške, organizacijska adaptacija, organizacijske norme, pretpostavke zaposlenika i uvjerenja. Istraživački nacrt je mješoviti, sekvencijalni – kvalitativni dio istraživanja slijedi nakon kvantitativnog i u funkciji je njegove dodatne elaboracije i razumijevanja rezultata. Uzorak ispitanika u kvalitativnom dijelu istraživanja (85) je izabran tako da strukturalno odražava uzorak ispitanika u kvantitativnom dijelu (687), te je jako veliki za kvalitativna istraživanja. Kvantitativni podaci dobijeni su uz pomoć ankete i skale procjene, dok je za kvalitativne korišten dubinski intervju. Autorica je instrumente kreirala za potrebe ove ili neke od njenih ranijih studija. Analiza podataka je izvršena primjenom odgovarajućih postupaka kvantitativne i kvalitativne analize.

S obzirom na brojnost odabranih konstrukata i složenost u njihovoj razradi, koja se naročito ogleda u višedimenzionalnosti andragoških aspekata organizacijske klime, ali i brojnosti strategija organizacijskog učenja, treća cjelina monografije *Rezultati i diskusija* je najopsežnija. Njen prvi i ujedno veći dio autorica je posvetila prikazu i raspravi kvantitativnih rezultata, te je, prateći metodološki okvir studije, detaljno analizirala pojedinačne karakteristike zaposlenika i radnih organizacija, a potom i svaku od tih karakteristika u odnosu sa općim stavom organizacije prema učenju (uvažavajući i višedimenzionalnost organizacijskog učenja) i strategijama učenja. Kvalitativna analiza i prateća interpretacija imaju nešto manji opseg i u funkciji su dodatnog razumijevanja kvantitativnih podataka.

Među opsežnim rezultatima kao naročito vrijedni ističu se odgovori na pitanje o odnosu andragoških aspekata organizacijske klime i suočavanja sa greškom u radu zaposlenika, s obzirom da ovaj odnos može biti značajan potencijal, ali i prepreka u kreiranju poticajne organizacijske klime kao i prilika za učenje i posljedični razvoj radne organizacije. Istraživanje je pokazalo da u praksi dominiraju negiranje greške, njeno prikriivanje i davanje nepotpunih informacija kako s greškom ne bi bili upoznati nadređeni. U takvim organizacijama prisutna je početna ili protoforma učenja, te nema prilike za promjenu normi, pravila i principa. Istovremeno, takve organizacije ne pružaju prilike ili podršku zaposlenicima za završetak formalnog obrazovanja.

Kako bi dodatno razjasnila ove okvirne, i ujedno očekivane rezultate, autorica je otišla korak dalje i na temelju empirijskih podataka prepoznala šest tipova organizacija povezanih sa specifičnim vidovima organizacijskog učenja – po tri tipa u kojima se organizacijsko učenje odvija kroz *jednostruku* i *dvostruku petlju*. Opći je zaključak da postoji pozitivna povezanost između predznaka organizacijske klime i

organizacijskog učenja – što je organizacijska klima pozitivnija, to je organizacija u većoj mjeri napustila učenje kroz jednostruku petlju i u njoj je zastupljenije učenje kroz dvostruku petlju.

Osim što je dala odgovore na postavljena istraživačka pitanja, autorica svojom studijom potvrđuje i intersubjektivnu prirodu organizacijske klime, zaključujući kako njen kvalitet nije samo stvar individualne percepcije, uvjetovane socio-demografskim karakteristikama zaposlenika, radnim mjestom i položajem u organizacijskoj hijerarhiji, nego je i rezultat djelovanja objektivnih faktora.

Imajući u vidu da tretira neka od temeljnih pitanja obrazovanja odraslih, pri tome se ne držeći rigidno andragoške perspektive, nego otvarajući prostor za psihološku i ekonomsku dimenziju istraživane problematike, autorica Kristinka Ovesni ponudila je naučnoj i stručnoj javnosti tekst koji posjeduje teorijsku, praktičnu i potencijalno veoma značajnu društvenu vrijednost. Monografija *Andragoški aspekti organizacione klime i organizaciono učenje* može koristiti studentima andragogije, te drugih srodnih naučnih disciplina. U isto vrijeme ona svojom naučno-metodološki utemeljenom strukturom predstavlja temelj za buduća istraživanja u ovoj oblasti, kojoj, kako je na početku utvrđeno, često nedostaje andragoška perspektiva.

Adresa autora
Author's address

Gabriel Pinkas
Univerzitet u Tuzli
Filozofski fakultet
gabriel.pinkas@untz.ba