

PROCEEDINGS OF THE 19TH INTERNATIONAL  
CONFERENCE

**WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY 2020**

.....

**PSYCHOLÓGIA PRÁCE A ORGANIZÁCIE 2020**

ZBORNÍK PRÍSPEVKOV Z 19. MEDZINÁRODNEJ  
KONFERENCIE



**Ivana Piterová,  
Denisa Fedáková,  
Jozef Výrost (Eds.)**

**PROCEEDINGS OF THE 19TH INTERNATIONAL CONFERENCE  
WORK AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY 2020**

**ZBORNÍK PRÍSPEVKOV Z 19. MEDZINÁRODNEJ KONFERENCIE  
PSYCHOLÓGIA PRÁCE A ORGANIZÁCIE 2020**

**Institute of Social Sciences, CSPS SAS  
Košice 2020**



**Editors:**

Ivana Piterová, Denisa Fedáková, Jozef Výrost

**Authors:**

Viera Bačová, Katarína Baňasová, Jozef Bavoľár, Marianna Berinšterová, Zuzana Birknerová, Miroslava Bozogáňová, Lucia Cangárová, Simona Ďurbisová, Lenka Ďuricová, Mária Ďurkovská, Bernadeta Farkašová, Denisa Fedáková, Katarína Greškovičová, Zuzana Heinzová, Andrea Hladká, Eva Höschlová, Miriama Hudáková, Martin Jakubek, Pavol Kačmár, Lada Kaliská, Anna Kalistová, Mojmír Kališ, Henrieta Koklesová, Vladimír Koša, Ladislav Lovaš, Alexander Loziak, Monika Magdová, Katarína Matejová, Denisa Newman, Michal Ondrkal, Tatiana Pethö, Ivana Piterová, Eva Rošková, Martin Seidl, Milica Schraggeová, Tomáš Sollár, Filip Sulejmanov, Branislav Uhrecký, Lenka Valuš, Nikoleta Vodová, Jozef Výrost

**Reviewers:**

Matúš Adamkovič, Katarína Baňasová, Jozef Bavoľár, Miroslava Bozogáňová, Denisa Fedáková, Eva Höschlová, Miriama Hudáková, Pavol Kačmár, Michal Kentoš, Ivana Piterová, Jakub Procházka, Martin Seidl, Ivana Šípová, Martin Vaculík, Jozef Výrost

**Author of the photo on the cover:** zoom

All rights reserved. This work or any part of it cannot be reproduced, stored in information systems or otherwise distributed without the prior consent of the copyright owners.

The publication has not been proofread. The authors of the article are responsible for the proofreading and the content.

© 2020 Institute of Social Sciences CSPA SAS and the authors of the contributions

**ISBN: 978-80-89524-51-8 (online; pdf)**

<https://doi.org/10.31577/2020.978-80-89524-51-8>



**CC BY-NC-ND 4.0** Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0

## Introduction

Due to the COVID-19 pandemic the 19th International Conference Work and Organizational Psychology 2020 took place online between 20 and 21 May 2020.

Despite the unprecedented situation, over 35 participants took part in the Conference with 11 online presentations and 19 posters. The online presentations were divided into three sections: Psychology in Organisations; Diagnostics in Work Psychology, and the Social Context of Work.

In this book of conference proceedings, following a now over 20-year tradition, we present 23 selected studies, which have been presented in the form of a lecture or a poster at the conference and later submitted as written papers and peer reviewed. We would like to thank our colleagues from Charles University in Prague, Palacký University in Olomouc, Tomas Bata University in Zlín, Masaryk University in Brno, Constantine the Philosopher University in Nitra, P. J. Šafárik University in Košice and from the Centre of Social and Psychological Sciences in Košice for their valuable help with the organization of the conference and for their cooperation in the review process. We wish that the readers of the proceedings will find interesting information and inspiration for their own work tasks and practice.

This conference, organized by the team of the Centre of Social and Psychological Sciences in Košice, was a special one due to the global pandemic and consequently a time of physical and social distancing. However, it is worth emphasising that the organizers succeeded in keeping the conference continuity, and despite the online distancing the conference climate still enabled valuable and inspiring discussions between participants.

*Ivana Piterová, Denisa Fedáková & Jozef Výrost*  
*editors of the conference proceedings*

## Úvodné slovo

Kvôli celosvetovej pandémie COVID-19 sa 19. ročník medzinárodnej konferencie Psychológia práce a organizácie 2020 konal online, v dňoch 20. – 21. mája 2020.

Navzdory okolnostiam a neobvyklej situácii sa konferencie zúčastnilo viac ako 35 ľudí, s 11-timi online prezentáciami a 19-timi posterami. Online prezentácie boli rozdelené do troch sekcií: 1. Psychológia v prostredí organizácie; 2. Psychologická analýza pracovnej činnosti a psychodiagnostika v psychológii práce; a 3. Práca a jej sociálny kontext, jednotlivec v práci.

V tomto konferenčnom zborníku z konferencie, ktorá má viac ako 20 ročnú tradíciu, prezentujeme 23 príspevkov, ktoré boli na konferencii prezentované formou prednášky alebo posteru a neskôr boli v písomnej podobe zaradené do recenzného procesu. Radi by sme sa poďakovali našim kolegom z Karlovej univerzity v Prahe, Univerzity Palackého v Olomouci, Univerzity Tomáše Bati v Zlíne, Masarykovej univerzity v Brne, Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre, Univerzity Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach a z Centra spoločenských a psychologických vied SAV v Košiciach, za ich pomoc s organizáciou konferencie a ich spoluprácu na recenznom procese. Želáme čitateľom tohto zborníka, aby našli zaujímavé informácie a inšpiráciu pre ich vlastnú vedeckú prácu, aj odbornú prax.

Tohtoročná konferencia PPaO 2020, organizovaná tímom Centra spoločenských a psychologických vied SAV, bola kvôli globálnej pandémie a z toho vyplývajúcich fyzických odstupov realizovaná v netradičnej online podobe. Napriek tomu, stojí za to zdôrazniť, že organizátori uspeli v udržaní kontinuity konferencie a napriek fyzickej vzdialenosti, online podmienky konferencie umožnili hodnotné a inšpirujúce diskusie medzi jej účastníkmi a účastníčkami.

*Ivana Piterová, Denisa Fedáková & Jozef Výrost*  
*editori konferenčného zborníka*

## CONTENT / OBSAH

### Contributions in English / Príspevky v angličtine

#### How Retirement Is seen by 40+ Employed Educated People

Ako vidia dôchodok zamestnaní vzdelaní ľudia 40+

Viera Bačová & Lenka Valuš ..... 1-12

#### Comparison of Opinions on Social and Labour Integration of Migrants within the V4 Countries

Komparácia názorov na sociálnu a pracovnú integráciu migrantov v rámci krajín V4

Miroslava Bozogánová & Tatiana Pethö ..... 13-24

#### Teachers' Profession and Status Perceived by Slovak Teachers in Hungary

Povolanie a status pedagóga očami slovenského učiteľa v Maďarsku

Mária Ďurkovská & Anna Kalistová ..... 25-37

#### Family Businesses, Roles and Relationships

Rodinné podnikanie, roly a vzťahy

Denisa Fedáková & Nikoleta Vodová..... 38-48

#### Older Adults' Vulnerability to Fraud: Narrative Review Study

Zraniteľnosť starších dospelých voči podvodom: Prehľadová štúdia

Ivana Piterová..... 49-61

#### Czech Version of the Implicit Positive and Negative Affect Test: Possibilities for Work and Organizational Research

Česká verze testu pozitivních a negativních implicitních afektů: uplatnění ve výzkumu psychologie práce a organizace

Martin Seidl & Filip Sulejmanov ..... 62-78

## **Contributions in Slovak / Príspevky v slovenčine**

### **Emotional and Personality Difficulties with Career Decision Making of Secondary School and University Students**

Emocionálne a osobnostné ťažkosti s kariérovým rozhodovaním stredoškolských a vysokoškolských študentov

**Katarína Baňasová & Bernadeta Farkašová ..... 79-95**

### **Work Goals in Employees**

Pracovné ciele u pracujúcich

**Jozef Bavoľár & Pavol Kačmár ..... 96-106**

### **Preliminary View on Integration of Selected Approaches Concerning Behavior Regulation in the Process of Goal Attainment**

Predbežný pohľad na integráciu vybraných prístupov k regulácii správania v procese dosahovania cieľa

**Simona Ďurbisová & Ladislav Lovaš..... 107-117**

### **Leadership Skills of Slovak Teachers – Change Leaders**

Vodcovské zručnosti slovenských učiteľov – nositeľov zmeny

**Lenka Ďuricová ..... 118-128**

### **Attachment in the Work Setting: Analysis and Comparison of Methods**

Attachment v pracovnom prostredí: analýza a porovnanie metodík

**Katarína Greškovičová..... 129-140**

### **Trait Emotional Intelligence and Leadership Behavior Forms of School Managers**

Črtová emocionálna inteligencia a líderské formy správania sa manažérov v školách

**Zuzana Heinzová & Lada Kaliská..... 141-151**

**Verification of Validity of Multimethod Objective Interest Test Battery (MOI):  
Evaluation of the Material for Interpretation of Test Results**

Overenie validity Multimetódovej objektívnej testovej batérie záujmov (MOI):  
Zhodnotenie materiálu pre interpretáciu testových výsledkov

**Miriama Hudáková & Tomáš Sollár ..... 152-163**

**The Differences in Perception of Work-related Goals between People with  
Different Level of a Tendency to Disengage from a Problematic Goal Striving**

Odlišnosti v prežívaní pracovných cieľov u ľudí s rôznou mierou tendencie zrieknuť sa  
cieľov, ktorých dosahovanie je problematické

**Pavol Kačmár, Lucia Cangárová & Jozef Bavoľár ..... 164-177**

**Industry 4.0 – Challenges for Work and Organizational Psychology**

Priemysel 4.0 – výzvy pre psychológiu práce a organizácie

**Mojmír Kališ & Vladimír Koša ..... 178-189**

**Work Eustress Sources of Primary School Teachers**

Zdroje eustresu v práci učiteliek a učiteľov základných škôl

**Alexander Loziak & Denisa Fedáková..... 190-199**

**Perceived Job Competence in Context of Procrastination among Future Teachers**

Vnímaná pracovná kompetencia v kontexte prokrastinácie u budúcich učiteľov

**Monika Magdová, Marianna Berinšterová & Miroslava Bozogánová..... 200-207**

**Work Role as a Part of Life Story. A Review Study.**

Pracovná rola ako súčasť životného príbehu. Prehľadová štúdia.

**Katarína Matejová..... 208-219**

**Work Engagement and Personality of Employees**

Pracovná angažovanosť a osobnosť zamestnancov

**Denisa Newman, Andrea Hladká & Henrieta Koklesová ..... 220-230**

## **Factor Analysis of TM Questionnaire and Relation to Dimensions of Time Management and Big Five Factors**

Faktorová analýza dotazníka TM a vzťah dimenzií time managementu a faktorov Veľkej päťky

**Tatiana Pethö & Zuzana Birknerová ..... 231-244**

## **Person-Centered Approach in Work Commitment Research**

Závazok v pracovnom kontexte z pohľadu na osobu zameraného prístupu  
(Person – Centered)

**Milica Schraggeová, Martin Jakubek & Eva Rošková ..... 245-259**

## **Mental Health in Open Space Offices**

Mentálne zdravie v open space priestoroch

**Branislav Uhrecký & Michal Ondrkal ..... 260-270**

## **Is there a Gap between Research and Practice in Work and Organizational Psychology?**

Existuje medzera (gap) medzi výskumom a praxou v psychológii práce a organizácie?

**Jozef Výrost ..... 271-283**

## **Is There a Gap between Research and Practice in Work and Organizational Psychology?**

**Existuje medzera (gap) medzi výskumom a praxou v psychológii práce a organizácie?**

*Jozef Výrost*

*Spoločenskovedný ústav Centrum spoločenských a psychologických vied, Slovenská akadémia vied*

### **Abstract**

*In the professional community – and not in W&OP only – the opinion about the growing gap between theory/research and practice, between scholars and practitioners is spreading. This topic induces interest of both sides to discuss 1.nature and causes of this phenomenon; 2.extent and expressions of this phenomenon which documents its presence in W&OP; 3.nature and lineament of relations between scholars and practitioners; 4.alternative ways and tools to undergo the existing state. The article offers information about reflection of these processes on the world scene with intention to stimulate discussion about the state of arts in the work and organizational psychology in our settings.*

**Keywords.** *work and organizational psychology; research - practice gap; roads for bridging a gap*

### **Abstrakt**

*V odbornej verejnosti vo svete – a to nielen v psychológii práce a organizácie (ďalej PPO) – sa šíri názor, že sa medzi teóriou/výskumom a praxou, medzi akademikmi a praktikmi, vytvorila medzera ktorá sa ďalej prehľbuje. Táto téma vyvoláva záujem oboch strán diskutovať: 1. o povahe a príčinách vzniku tohto fenoménu ; 2. o jeho rozsahu a prejavoch, ktoré jeho prítomnosť v oblasti PPO potvrdzujú; 3. o charaktere a konkrétnej podobe vzťahov medzi akademikmi a praktikmi; 4. o alternatívnych cestách a prostriedkoch prekonávania existujúceho stavu. Príspevok ponúka informácie o reflexii týchto procesov vo svete s cieľom podnietiť diskusiu účastníkov „o stave vecí“ v psychológii práce a organizácie aj v našich podmienkach.*

**Kľúčové slová.** *psychológia práce a organizácie; medzera medzi výskumom a praxou; možnosti preklenutia medzery*

*Ak nie sme už ďalej schopní zmeniť situáciu, je to výzva, aby sme zmenili samých seba (Frankl, 1992, 117).*

Otázka vzťahu teórie a praxe je, zdá sa, permanentným sprievodným znakom vývoja ľudského poznania. Už v staroveku Aristoteles, pod vplyvom Sokrata a Platóna, v svojich úvahách o múdrosti rozlišoval jej teoretickú (sophia) a praktickú (phronesis) podobu (2011). V súvislosti s búrlivým rozvojom vied sa snaha o riešenie tohto problému postupne presúvala z roviny filozofickej do otázky vzťahu výskumu a praxe. Aj v psychológii tvorila významnú časť diskurzu o stratégii už od začiatkov jej rozvoja – napr. pohľad Wilhelma Wundta na psychológiu ako čistú vedu a v protiklade k nemu postoj v tom čase jeho asistenta na Univerzite v Lipsku Huga Münsterberga, ktorý ponímal psychológiu ako nástroj na riešenie praktických problémov (Hergenhahn, 2001). Návraty k tejto téme možno zaznamenať aj v ďalšom období, napr. Kurt Lewin a jeho koncepcia „akčného výskumu“ (1946), či programové vyhlásenie v r. 1957 novozvoleného predsedu Americkej psychologickéj asociácie Lee Cronbacha (1957). Gabriella Belli (2010) sa v svojom príspevku sústredila na obdobie od roku 1975 po prvú dekádu tohto storočia a došla k záveru, že táto téma je stále aktuálna, venuje sa jej pozornosť dlhodobo, je živá v mnohých oblastiach vedy, ale napriek vynaloženému úsiliu podstata problémov pretrváva.

### **Vnímaná povaha medzery (gap, divide) medzi teóriou a praxou v psychológii práce a organizácie**

V oblasti psychológie práce táto téma ožíva opäť koncom 60-tych rokov, aj pričinením Marvinu Dunetta, editora 1700 stranového handbooku (1976), ktorý na akademickú pôdu (University of Minnesota) prišiel z manažérskej pozície vo veľkej nadnárodnej firme (3M Company). V štúdiu, ktorej výsledky neskôr zverejnil (Dunette & Brown, 1968), 200 top-manažérov dostalo zoznam 33 v tom období najznámejších a najcitovanejších titulov kníh a článkov z oblasti psychológie manažmentu. Požiadavka znela, aby sa vyjadrili, či sa s nimi stretli a či niečo z ich obsahu využili vo svojej práci. Výsledky ukázali, že súvislosť medzi citovanosťou prác a ich praktickým využívaním je malá. Terpstra a Rozellová (1997) na vzorke 201 top-manažérov popisujú veľmi podobný stav vecí o tridsať rokov neskôr.

V snahe získať komplexnejší obraz o situácii v oblasti manažmentu ľudských zdrojov (HRM – Human Resources Management) v otázke korešpondencie medzi výskumom a praxou sa pozornosť Sary Rynesovej a jej spolupracovníkov (2002) zamerala okrem top-HR manažérov aj na nižšie postavené pozície. Výskumu sa zúčastnilo 959 respondentov a ich úlohou bolo odpovedať na 39 položiek vedomostného testu, reflektujúcich aktuálnu úroveň vedeckého poznania HRM (napr. vyjadriť sa k tvrdeniu, že starší účastníci školení sa naučia viac ako mladší). Súčasťou výskumu bolo aj zisťovanie odpovede na otázku, z akých zdrojov respondenti čerpajú najčastejšie informácie pri riešení problémov. Výsledky ukázali, že miera znalostí participantov je skôr nižšia, väčšina z nich sa nezaujíma o akademické zdroje informácií a pri riešení praktických problémov ich konzultuje predovšetkým s kolegami, prípadne vyhľadáva informácie na internete. Konzultácie s predstaviteľmi akademickkej obce sa ocitli na poslednom mieste zoznamu. Karin Sandersová so spolupracovníkmi v ich replikačnej štúdii (2008) zaujímalo, či sa daný stav potvrdí aj v odlišnom kultúrnom kontexte (Holandsko). Pri opakovaní výskumu sa snažili zachovať všetky jeho podstatné charakteristiky (s drobným, pre nás ale podstatným rozdielom - kým v Rynesovej výskumnej vzorke nebolo uvedené, koľko z uvedeného počtu HR-profesionálov bolo psychologov, vo vzorke Sandersovej z 626 účastníkov ich bolo 18%). Výsledky holandskej štúdie v plnom rozsahu potvrdili zistenia prezentované Rynesovou.

Wayne Cascio a Herman Aguinis (2008) uskutočnili obsahovú analýzu príspevkov z oblasti psychológie práce a organizácie v 45 ročníkoch (1963-2007) dvoch významných medzinárodných odborných periodík, *Journal of Applied Psychology* a *Personnel Psychology*. Jedným z kľúčových záverov analýzy bol v čase sa prehĺbujúci predel (používajú výraz *divide*) medzi preferovanými témami akademickej obce a praxe, ktorý podľa názoru autorov o. i. vysvetľuje aj nízky záujem o akademickú produkciu, dokumentovaný vo výskume Rynesovej.

Rick Vogel (2010) si v nemeckom prostredí pre overenie záverov, plynúcich z uvedených výskumov, vybral oblasť manažmentu verejnej správy: aby eliminoval „anglo-americké skreslenie citačných databáz“ (210, 688) analyzoval 17-ročnú (1989-2005) produkciu deviatich odborných (akademických i praktických) interdisciplinárne orientovaných periodík z oblasti verejnej správy, publikovaných v nemeckom jazyku. Pokúsil sa zistiť, ktorá z troch stratégií riešenia vzťahov teórie a praxe, publikovaných v príspevku Van de Vena a Johnsona (2006), sa uplatnila najčastejšie:

Pri *paralelnej stratégii* sa popiera možnosť odvodenia praktického poznania z teórie, charakterizuje ich rozdielny kontext, účel i proces získavania, nie je medzi nimi subordinácia, lebo sú to dve odlišné, nezávislé formy poznania. *Stratégia transferu* predpokladá, že akademické poznanie je pre prax relevantné, miera transferu je však bezprostredne závislá na efektívnosti procesov diseminácie poznania. *Stratégia kolaborácie* vychádza z predpokladu, že požiadavky praxe má reflektovať celý proces poznávania/výskumu – teda už od prvého kroku, položenía výskumnej otázky – a vyžaduje si preto aktívnu personálnu účasť praktikov. Pre posúdenie výskytu uvedených stratégií boli použité 3 indikátory: intenzita kolaborácie operacionalizovaná počtom autorov jednotlivých príspevkov; exkluzivita zdroja vyjadrená podielom autorov z akademického prostredia vs. praxe; diferenciácia operacionalizovaná zameraním na auditórium (vedecké/praktické) v spôsobe práce s poznámkovým aparátom. Výsledky uskutočnenej analýzy ukázali, že v sledovanej oblasti v danom období dominujúcou bola stratégia transferu, s výrazným odstupom nasledovaná paralelnou stratégiou a kolaboratívna stratégia sa vyskytla len výnimočne.

Oleksander Tkachenko so spolupracovníkmi (2017) realizoval, s použitím informácií z reprezentatívnych elektronických databáz, analýzu príspevkov publikovaných v období 2000-2014 na tému „research-practice gap“ v 3 oblastiach psychológie práce a organizácie: manažment, psychológia práce, vývoj ľudských zdrojov. Autori vo všetkých sledovaných oblastiach identifikovali početný (vyše 100) výskyt príspevkov, ktoré potvrdzovali existenciu medzery medzi výskumom a praxou, snažili sa zmapovať jej rozsah a popisovali jej rôzne prejavy. Osobitná pozornosť bola v časti príspevkov venovaná vzťahu akademici-praktici (scholar-practitioner phenomenon) s fókusom na otázky identity, rolí a kompetencií aktérov, vrátane pokusu o typológiu praktikov (atheoretical practitioner, practitioner, reflective practitioner, scholar practitioner – Ruona & Gilley, 2009) či akademikov (willing and able, theoretician, willing but underexposed – Hughes et al., 2011).

Ako však upozornili Bartunek a Rhynes (2014) v prehľadovej štúdii, väčšina prác (87%) venovaných tejto téme v období 1960-2013 nebola empirickej povahy, mala skôr charakter esejí a väčšina bola uverejnená v časopisoch orientovaných do akademickej sféry. V svojej analýze sa pokúsili identifikovať kľúčové bariéry komunikácie resp. trecie plochy, ktoré nazývajú „napätiami“ (anglický výraz tension sa môže prekladať aj ako stav hroziaci stretmi): *rozdielna logika* – ktorá sa prejavuje od vymedzenia problému, prostriedkov jeho poznávania až po riešenie; *rozdielne časové dimenzie* – časový horizont pre výsledky práce akademikov je výrazne dlhší, Chorpita a Daleiden (2014) hovoria v tejto súvislosti o design-time, riešenie pro-

blému v ideálnych podmienkach a run-time keď sa ho praktik pokúša implementovať v podmienkach reálneho sveta; *odlišné komunikačné praktiky* – vyplývajúce z rozdielov v štandardoch a konvenciách pri prezentácii poznania; *rigoróznosť alebo relevancia* – vedecká prísnosť vyžadovaná v akademickej sfére v prístupe k problému sa často dostáva do konfliktu s akcentom praxe na spoločenskú významnosť problému a naliehavou potrebou významným spôsobom prispieť k jeho riešeniu; *záujmy a pohnútky* – na strane akademikov kultúrne vzorce vo významnej miere izolovaného prostredia, systém stimulov a oficiálne preferovaných hodnôt reprezentujú vlastný svet, oddelený od vžitých kultúrnych vzorcov, stimulov a hodnôt „ostatného sveta“.

### **O uvažovaných cestách a prostriedkoch prekonávania existujúceho stavu**

Prevládajúcim postojom v prebiehajúcej diskusii je snaha o preklenutie (najčastejšie sa používa výraz bridging – premostenie) existujúcej medzery a pre jeho podporu sa využívajú rôzne cesty – od teoretizovania, cez výskum až po osobné skúsenosti aktérov vzťahu akademici-praktici, a tiež rôzne prostriedky – od návrhov, cez poradenstvo, stratégie až po organizačné schémy.

Tkachenko et al. (2017) sa pokúsili o systematické usporiadanie týchto heterogénnych zdrojov a vytvorili 4 kategórie riešení (označujú ich termínom elementy), zacielených na zmenu existujúceho stavu: individuálne aspekty aktérov (kto?); proces (ako?); produkt (čo?); inštitucionálne a organizačné aspekty (kde?). Považujeme túto klasifikáciu za vhodnú aj pre náš zámer ilustrovať, na obmedzenom priestore ktorý je k dispozícii, syntézu informácií pre opis základných trendov úvah.

**Kto:** Na strane akademikov sa ako bazálna osobná charakteristika vyzdvihuje motivácia zapojiť sa do aktivít „budovania mosta“ t. j. záujem o potreby praxe, hodnotový systém a motivácia prispieť k riešeniu praktických problémov, schopnosť aplikácie výsledkov výskumu v danej oblasti poznania do praktickej roviny, popularizácia, schopnosť pracovať v heterogénnych tímoch. Aj u praktikov sa za základnú charakteristiku považuje motivácia zapojiť sa do týchto aktivít, záujem o seba-rozvoj a zvyšovanie kvality poskytovaných služieb, snaha o využitie vedeckého poznania pre riešenie problémov, schopnosť tímovej práce. Len pre ilustráciu – Hughes et al. (2011) diskutujú v tejto súvislosti o troch typoch praktikov – angažovaných, nezáväzných a cynických.

**Ako:** Dialóg medzi akademikmi a praktikmi má produktívne ovplyvňovať všetky fázy procesu poznávania: of formulácie problému/výskumnej otázky, cez výskumný dizajn, analýzu získaných empirických dát, integráciu zistení do existujúceho systému poznania (budovanie funkčnej teórie), až po disemináciu výsledkov do praxe. Van de Ven (2007) takýto druh aktivít označuje ako angažovanú vedeckú prácu (engaged scholarship). Jej dôsledkom môže byť o. i. aj obohatenie v akademickej obci prevládajúceho kvantitatívneho, nomotetického prístupu o techniky kvalitatívneho výskumu, ktoré sú v optike praktikov „v kurze“ pre ich prístupnosť, aplikovateľnosť a ilustratívny potenciál.

**Čo:** Kanálov, ktoré sú dnes k dispozícii pre komunikovanie vo výskume získaných informácií odborníkom (akademickej obci, praktikom) i verejnosti, je skutočne mnoho. Pod vplyvom internetu sa prehĺbil proces segmentácie auditória, čo sa okrem kvantity prejavuje aj špecializáciou informačných zdrojov. Tento stav na jednej strane kladie zvýšené nároky na prípravu adresných výstupov (odborné publikácie a podujatia, popularizácia), na druhej strane výrazne rozširuje mnohorakosť možností a foriem zverejňovania výskumných zistení.

**Kde:** Navrhované inštitucionálne a organizačné zmeny odzrkadľujú široký diapazón alternatív, silne previazaných so špecifickým kontextom, v ktorom by sa mali/mohli realizovať. Vo vzťahu k akademickému prostrediu by to mali byť čiastkové zmeny, týkajúce sa napr. fungovania grantových agentúr, hodnotenia výsledkov práce akademických pracovníkov, alebo edičnej politiky v oblasti periodických i neperiodických vedeckých publikácií. Vo vzťahu k odbornej praxi sa väčšina návrhov zmien týka fungovania profesiových asociácií a združení. Doterajšie skúsenosti ukazujú, že efekt sa dá dosiahnuť, tak ako v mnohých iných oblastiach ľudskej činnosti, skôr systémovými opatreniami než kampaňou. Pre ilustráciu uvedieme niekoľko príkladov:

**Stratégia na dôkazoch založenej praxe** (Evidence-Based Practice in Psychology, EBPP) Americkej psychologickkej asociácie sa zameriava na integráciu špičkového vedeckého poznania a psychologickej praxe v rôznych oblastiach psychologickej činnosti v USA. Koncept EBPP je paralelou definície Institute of Medicine (2001,147) zameranou do oblasti medicínskej praxe a chápe psychologický servis ako integráciu najlepšieho dostupného výskumu a expertízy, adresovanej klientovi v kontexte jeho osobných charakteristík, kultúry a preferencií (2006, 273). Možnostiam, skúsenostiam i problémom, ako aj perspektíve EBPP v oblasti psychológie práce a organizácie bolo napr. venované celé číslo 4/2011 časopisu *Industrial and Organizational Psychology*.

**Akčný výskum v organizácii** (organizational action research) predstavuje metódu facilitácie organizačných zmien prostredníctvom systematického zapájania klientov do celého procesu realizácie, od identifikácie problému, cez proces diagnostiky, hodnotenia alternatív až po implementáciu riešenia (napr. OARM – Organizational Action Research Model, Elfenbein et al., 1998). Akčný výskum predstavuje, tak ako ho projektoval už Kurt Lewin (1958) repetitívny, cyklický reťazec plánovanie-akcia-meranie výsledku/zmeny. Akčný výskum sa efektívne uplatňuje v rozmanitých oblastiach spoločenskej praxe, ako to dokumentuje The SAGE Handbook of Action Research (Reason & Bradbury, 2008), alebo existencia viacerých odborných časopisov (napr. Action Research, International Journal of Action Research).

**Implementačná veda** (implementation science) ašpiruje na samostatnú, multidisciplinárne organizovanú oblasť vedy. Eccles a Mittman (2006, 1) v editoriáli k prvému ročníku a číslu open acces časopisu Implementation Science definujú implementačný výskum ako „vedecké štúdium metód presadzovania systematického preberania výsledkov výskumu a ostatných na dôkazoch založených praktík do rutinej praxe v záujme zvýšenia kvality a efektívnosti poskytovaných služieb“. Dean Fixsen, jeden z lídrov rozvoja tejto oblasti (Fixsen et al., 2005) očakáva, že uplatnením implementačnej vedy sa postoj výskumníkov zmení z „nech sa deje, čo sa deje“ na „pomôžme, aby sa stalo to, čo sa má“ (Fixsen et al., 2010).

**Otvorená veda** (Open Science Framework; <https://osf.io/>) je platformou pre spoluprácu výskumníkov, prístupnou bez obmedzení pre všetkých záujemcov. Pomáha realizovať vedecký výskum spôsobom, ktorý umožňuje komukoľvek so záujemcov podieľať sa na všetkých etapách jeho realizácie (viď napr. The Open Science Training Handbook, 2018).

**Syntéza Big Data:** moderné technológie spôsobili informačný boom – ročná technologická kapacita skladovania informácií sa zdvojnásobovala od 80-tych rokov približne v intervale troch rokov (Hilber & López, 2011). Syntéza informácií zo zdrojov, uchovávaných a sprístupnených v digitalizovanej podobe, predstavuje jednu z efektívnych ciest integrácie dosiahnutého stavu poznania na rôznych úrovniach generalizácie (od špecifického problému, cez tematickú oblasť, až po celú disciplínu). Spracovanie rozsiahlych súborov sa potom uskutočňuje v niekoľkých na seba nadväzujúcich krokoch (napr. Bosco et al., 2014): extrakcia informácií z jednotiek definovanej bázy zdrojov; vytvorenie kompletnej taxonómie konštruktov; vytvorenie databázy a jej formátovanie pre potreby meta-analýzy; návrat k báze zdrojov a zakódovanie jednotiek podľa taxonómie; vytvorenie softvéru, ktorý umožní záujemcom z celého sveta, výskumníkom i praktikom, realizáciu meta-analýz v reálnom čase.

**Biznis model Canvas** (Osterwalder & Pigneur, 2010; 2014) poskytuje vizuálnu prezentáciu modelu kľúčových segmentov podnikania. Na webstránke Strategyzer (<https://www.strategyzer.com/>), možno nájsť všetky potrebné informácie o aplikácii, ktorá umožňuje aplikovať model na konkrétne podmienky (uvádza sa viac ako 22 000 užívateľov z celého sveta); virtuálne, online kurzy, prípadové štúdie a výcviky v podnikaní; metodiky na rozvoj inovačných a akceleračných programov a vyše 30 voľne prístupných aplikácií, ktoré uľahčujú testovanie podnikateľských zámerov a plánovanie<sup>1</sup>.

**Prieskum názorov** komunity, združenej v profesiových asociáciách, patrí k osvedčeným zdrojom informácií o reflexii aktuálneho stavu v oblasti, ako i námetov pre plány na ďalšie obdobie. Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP) uskutočnila v roku 2015 prieskum za účasti 469 praktických psychológov, čo predstavovalo 10% členskej základne SIOP. Získané údaje (Ferro et al., 2016) umožnili porovnanie s výsledkami podobného prieskumu z roku 2008 (Silzer et al., 2008; 1005 respondentov t. j. 36% členov) a potvrdili nielen pretrvávajúcu prítomnosť fenoménu medzery, ale aj signály jej ďalšieho prehľbovania. Rob Silzer v svojom príspevku (2020) uvádza nasledovné faktory, vplyvajúce podľa jeho názoru na tento stav: enormný rast I-O oblasti a informačný boom; kariérová izolácia akademikov a praktikov, ktorá v existujúcom systéme kvalifikácie bráni prechodu z jednej profesiovej línie do druhej; limitovaný kontakt medzi i vo vnútri komunit (Silzer to expresívne označuje za „vzrastajúcu balkanizáciu“); tlak zo strany iných disciplín angažovaných v oblasti – tradičné teritórium s ponukou obsadzujú odborníci zvnútra (napr. klinickí, poradenskí, sociálni psychológovia), ale i zvonku. Pokiaľ ide o možnosti prekonania medzery medzi výskumom a praxou, domnieva sa, že s metaforou stavania mosta nevystačíme, pokiaľ každá zo strán očakáva od tej druhej, že most prejde. Vhodnejším sa javí koncept partnerstva, ktorý by sa potom sústreďoval a) predovšetkým na tých kolegov, ktorí cítia osobný záväzok pre takýto model spolupráce; b) zameriaval by sa na skúmanie a integráciu súčasnej I-O praxe a vedy; c) sústreďoval by sa na potreby reálneho sveta a zaručoval užitočnosť a efektívnosť výstupov; d) zakladal by prácu na kvalitnej vede a kritickej analýze; e) systematicky by hľadal cesty ďalšieho rozširovania praxe i vedy; f) sprostredkúval by výskumné zistenia a praktické aplikácie kolegom v akademickej sfére i praxi zrozumiteľnými formami.

---

<sup>1</sup> Informácie o modeli Canvas možno získať aj na stránkach Národného podnikateľského centra <http://www.sbagency.sk/mapa-k-vasmu-uspechu-na-jednej-strane-vytvorte-si-business-model-canvas>

## Záver

V oblasti psychológie práce a organizácie v období posledných 3 desaťročí, ako možno vidieť, prevládol v oboch zainteresovaných komunitách názor, že medzi teóriou/výskumom a praxou pretrváva stav, interpretovaný ako medzera, predel (gap, divide), pre niekoho bariéra, či dokonca priepasť, ktorý sa - podľa niektorých príznakov – má tendenciu ďalej rozširovať. Opatrenia, ktorých účel mal spočívať v jeho preklenutí (bridging), sa zatiaľ neukázali ako dostatočne efektívne. Situáciu výstižne popisuje Edgar Schein, kľúčová osobnosť rozšírenia psychológie práce o významný dovetok „a organizácie“ v príspevku, publikovanom pri príležitosti jubilea vydania jeho excelentnej monografie (1965): „Po 60-tich rokoch v tejto aréne som presvedčený, že sme ešte stále v darwinovskom štádiu hľadania konštruktov a premenných, ktoré by stálo za to študovať a ešte stále čakáme na nejakého mendelovského génia, ktorý by túto oblasť pre nás organizoval. Inými slovami, stále si myslím, že dobré pozorovanie, fenomenológia, terénna práca, etnografia a dôkladné prípadové analýzy sú dôležitejšie, než kvantitatívne štatistické testovanie hypotéz“(2015, 4).

Motívom prípravy tohto textu (a pôvodne navrhovaného workshopu) bol cieľ stimulovať diskusiu o vzťahu výskumu a praxe, akademikov a praktikov, aj v našich podmienkach. Hľadať spoločne odpovede na otázku uvedenú v názve príspevku – existuje táto medzera aj u nás a ak áno, okrem jej univerzálnych príznakov vyskytujú sa aj určité špecifiká, charakterizujúce stav odboru v našich dvoch krajinách? Aké existujú a aké by mohli byť nástroje eliminácie popisovaných trendov rozširovania medzery a aké systémové zmeny by mohli akcelerovať želateľný vývoj?

Pri hľadaní odpovede na tieto otázky je potrebné počítať s prekážkami rôzneho druhu, niekedy i s prejavmi stereotypov, či dokonca predsudkov („vedci sú len sebastrední narcisti uspokojujúci osobné záujmy“; „praktici sú iba eskamotéri s obmedzeným rozhľadom“), v snahe za každú cenu a na úkor druhej strany obhájiť svoju profesionálnu prestíž. Dobré dôvody pre spoločný postup a spoluprácu tu reálne existujú a treba dúfať, že aj prevažujú: previazanosť a vzájomnú závislosť aktérov na spoločnom výsledku výstižne charakterizujú Cronin a Klimoski (2011) metaforou trhu - tovar (psychologický servis v oblasti psychológie práce a organizácie) predstavuje spoločný produkt výrobcov (akademikov) a dodávateľov (praktikov), poskytovaný spotrebiteľom (manažmentu a zamestnancom). Základom efektívne organizovanej zmeny, k čomu nás o. i. nabáda aj situácia ktorú aktuálne zažívame, by teda mali byť uvedomenie zodpovednosti za stav vecí, vzájomné porozumenie, vyjadrené záujmom

o konštruktívny dialóg, akcelerujúcim poznanie povahy problémov a ochota hľadať spoločné riešenia.

### Literatúra

Aristoteles (2011). *Etika Nikomachova*. Bratislava, Kalligram, 2011.

Bartunek, J. M., & Rynes, S. L. (2014). Academics and practitioners are like and unlike: The paradoxes of academic-practitioners relationships. *Journal of Management*, 40(5), 1181–1201.

Belli, G. (2010). Bridging the researcher–practitioner gap: Views from different fields. In C. Reading (Ed.), *Data and context in statistics education: Towards an evidence-based society*. Proceedings of the Eight International Conference on Teaching Statistics (ICOTS8), Ljubljana.  
[https://www.researchgate.net/publication/50844355\\_Bridging\\_the\\_Research-Practice\\_Gap\\_Research\\_Translation\\_andor\\_Research\\_Transformation](https://www.researchgate.net/publication/50844355_Bridging_the_Research-Practice_Gap_Research_Translation_andor_Research_Transformation)

Bosco, F., Uggerslev, K., & Sttel, P. (2014). Scientific findings as Big Data for research synthesis: The metaBUS project. 2014 IEEE International Conference on Big Data. Wahington, 18–22.  
[https://www.researchgate.net/publication/281977011\\_Scientific\\_findings\\_as\\_big\\_data\\_for\\_research\\_synthesis\\_The\\_metaBUS\\_project](https://www.researchgate.net/publication/281977011_Scientific_findings_as_big_data_for_research_synthesis_The_metaBUS_project)

Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2008). Research in industrial and organizational psychology from 1963 to 2007: changes, choices, and trends. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1062–1081.

Cronbach, L. J. (1957). The two disciplines of scientific psychology. *American psychologist*, 12, 671–684. <https://psychclassics.yorku.ca/Cronbach/Disciplines/#f1>

Cronin, M. A., & Klimoski, R. (2011). Broadening the view of what constitutes “evidence”. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 4(1), 57–61.

Dunette, M. D. (1976). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago, Rand McNally.

- Dunnette, M. D., & Brown, Z. M. (1968). Behavioral science research and the conduct of business. *Academy of Management Journal*, 11(2), 177–188.
- Eccles, M. P., & Mittman, B. S. (2006). Welcome to implementation science. *Implementation Science*, 1(1), 1–3.
- Elfenbein, M., Brown, S. M. & Knight, K. H. (1998). The organizational action research model. In S. M. Brown, & C. J. Seidner (Eds.), *Evaluating corporate training: Models and issues* (pp.209–234). New York, Springer.
- Evidence based practice in psychology. APA Presidential Task Force on evidence based practice. (2006). *American Psychologist*, 61(4), 271–285.
- Ferro, M., Porr, B., & Dumani, S. (2016). Results from the 2015 Practitioner Needs Survey. <https://www.siop.org/Research-Publications/Items-of-Interest/ArtMID/19366/ArticleID/833/Results-From-the-2015-Practitioner-Needs-Survey>
- Fixsen, D. L., Naoom, S. F., Blase, K. A., Friedman, R. M. & Wallace, F. (2005). *Implementation Research: A Synthesis of the Literature*. Tampa, University of South Florida.
- Fixsen, D. L., Blasé, K. A., Duda, M. A., Naoom, S. F., & Van Dyke, M. (2010). Implementation of evidence-based treatments for children and adolescents: Research findings and their implications for the future. In J. R. Weisz, & A. E. Kazdin (Eds.), *Evidence-based psychotherapies for children and adolescents* (2nd ed), New York: Guilford, 435-450.
- Frankl, V. E. (1992). *Man's search for meaning. An introduction to logotherapy*. 4-th ed. Boston, Beacon Press.
- Hergenhahn, B. R. (2001). An introduction to the history of psychology. 4-th ed. Wadsworth, Thomson Learning.
- Hilbert, M., & López, P. (2011). The world's technological capacity to store, communicate, and compute information. *Science*, 332, 60–65. <http://www.uvm.edu/pdodds/files/papers/others/2011/hilbert2011a.pdf>

- Hughes, T., Bence, D., Grisoni, L., O'regan, N., & Wornham, D. (2011). Scholarship that matters: Academic–practitioner engagement in business and management. *Academy of Management Learning & Education*, 10(1), 40–57.
- Chorpita, B. F., & Daleiden, E.L. (2014). Structuring the collaboration of science and service in pursuit of a shared vision. *Journal of Clinical and Child & Adolescent Psychology*, 43(2), 323–338.
- Institute of Medicine. (2001). *Crossing the quality chasm: A new health system for the 21st century*. Washington, National Academies Press.
- Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34–46.
- Lewin, K. (1958). *Group decision and social change*. New York, Holt, Rinehart & Winston.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010), *Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers*, New York, Wiley.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2014). *Value Proposition Design*, New York, Wiley.
- Reason, P., Bradbury, H. (Eds.) (2008). *The Sage handbook of action research. Participative inquiry and practice*. London, Sage.
- Ruona, W. E., & Gilley, J. W. (2009). Practitioners in applied professions: A model applied to human resource development. *Advances in Developing Human Resources*, 11(4), 438–453.
- Rynes, S. L., Colbert, A. E., & Brown, K. G. (2002). HR professionals' beliefs about effective human resource practices: correspondence between research and practice. *Human Resource Management*, 41(2), 149–174.
- Sanders, K., van Riemsdijk, M., & Groen, B. (2008). The gap between research and practice: a replication study on the HR professionals' beliefs about effective human resource practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(10), 1976–1988.
- Schein E. H. (1965). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (2015). Organizational psychology then and now: some observations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 1–19.

- Silzer, R. (2020). A practice-science partnership: An integrated approach to I-O psychology. <https://www.siop.org/Research-Publications/Items-of-Interest/ArticleID/3436/ArtMID/19366>
- Silzer, R. F., Cober, R. T., Erickson, A.R., & Robinson, G. (2008). *Practitioner Needs Survey: Final Survey Report*. Society for Industrial- Organizational Psychology, Bowling Green, Ohio.
- Terpstra, D. E., & Rozell, E. J. (1997). Psychology of the Scientist: Attitudes of practitioners in human resource management toward information from academic research. *Psychological Reports*, 80(2), 403–412.
- The Open Science Trainig Handbook (2018). <https://book.fosteropenscience.eu/en/>
- Tkachenko, O., Hahn, H.J., & Peterson, S. L. (2017). Research-practice gap in applied fields: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 16(3), 235–262.
- Van de Ven, A. H. (2007). *Engaged scholarship: A guide for organizational and social research*. New York, Oxford University Press.
- Van de Ven, A. H., & Johnson, P. E. (2006). Knowledge for theory and practice. *Academy of Management Review*, 31(4), 802–821.
- Vogel, R. (2010). Parallel, transfer or collaboration strategy of relating theory to practice? A case study of public management debate in Germany. *Public Administration*, 88(3), 680–705.

### **Kontaktné údaje**

prof. PhDr. Jozef Výrost, DrSc..  
 Spoločenskovedný ústav CSPV, SAV  
 Karpatská 5, 040 01 Košice, Slovenská republika  
[vyrost@saske.sk](mailto:vyrost@saske.sk)

### **Grantová podpora**

Príspevok vznikol s podporou grantového projektu VEGA 2/0012/19.