

## Munka és szervezetpszichológia: jelen és jövő

JÁNOS RÉKA

Babes-Bolyai Tudományegyetem, Kolozsvár  
Pszichológia és Neveléstudományok Kar  
e-mail: janos.reka@pszichologia.ro

**Abstract:** In various fields of science rapid strides have been made when direct observation of significant processes has become possible. The current work takes a general perspective on the role of work- and organizational psychology in development of society. In this paper we describe a few of the aspects and the short history of work- and organizational psychology. In the second part, we explore the Transylvanian special characteristics and features of work- and organizational psychology. Students collected the data from 31 organizations (in 15 towns in Transylvania). The results show that only the traditional work- and organizational psychology fields are recognized. This paper ends with a few psychology students opinion about the perspectives of work- and organizational psychology.

**Keywords:** history of work- and organizational psychology, organizational size, work- and organizational psychologist.

### A „bábu-szerep”

A munka és szervezetpszichológia romániai elismerését és elfogadottságát és ezáltal társadalom-reformáló szerepét meg kell előznie a pszichológiának mint tudománynak az elismerése. A világ néhány más országára jellemző gondolkodásmódnak megfelelően, hazai berkekben is a pszichológia fogalma a köztudatba úgy ágyazódott be mint a normálistól eltérő viselkedéseket tanulmányozó és ezeket javító tudomány. Vonatban, várakozási helyzetben vagy akár egy társas összejövetelen nem tanácsos pszichológusi végzettségünket hangoztatni mert a hozzá nem értők úgy vélhetik, hogy gondolatolvasókkal, viselkedésüket megfigyelőkkel és értékelőkkel találkoztak. Más szakterületen dolgozók olykor felkérlik a munka- és szervezetpszichológusokat, hogy vegyenek részt új munkaerő kiválasztásában, esetleg megbízzák őket bizonyos szakmai tréningek megszervezésével, ám inkább bizonyos szabályok, törvények kényszere alatt teszik, nem mintha a pszichológiai módszerek ténylegesen hatékonyságáról meg lennének győződve.

Napjaink szervezetpszichológusainak megítélését Széll András (2000) foglalja össze nem éppen hízelgő módon: „Nem állunk messze az igazságtól, ha kimondjuk, hogy a szervezetek vezetőinek fejében az esetek többségében már konkrét elképzelések élnek arra nézve, hogy a tanácsadónak milyen javaslatokkal kell majd szolgálnia. Ezek az elképzelések ennek az érdekcsoportnak az érdekeit közvetítik. Ilyen

esetekben a tanácsadó *a bábu* szerepét játssza, eszköz a vezetők kezében a változások minél simább lebonyolítása érdekében.”

Ez a vélemény sok menedzser, vezető szemléletét tükrözi. És folytathatnánk a kritikákat. Munkaerő kiválasztáskor is gyakran előfordul, hogy a pszichológusokat előre meghozott döntések igazolására alkalmazzák, legális keretet adva szubjektív kritériumok alapján előre megtörtént szelekcióhoz. Ez egy másik bizonyíték a szakmát jogosan megillető elismertség hiányának.

Napjainkban megnőtt az igény a különböző szolgáltatásokra és termékekre. Ma már nem mi készítjük mindennapi kenyereinket, nem foglalkozunk ruhakészítéssel és nem építjük fel házunkat sem. Továbbá, még a szórakozásunkra is erre szakosodott szervezeteket veszünk igénybe, gyakran még a gyermeknevelést is rábízuk azokra akik ehhez értenek. A nap minden órájában különböző szervezetekre támaszkodunk és jólétünk a különböző szervezetek pontos, összehangolt és hatékony működésére támaszkodik.

Ha ennyire beszűkült egyéni „hatáskörünk” akkor valószínűleg a pszichológia is az át kell helyezze a hangsúlyt az egyénről a csoportokra, teamekre. Továbbá: a szervezetek vezetői, menedzserei is fokozatosan fel kell ismerjék a piaccgazdaságban rejlő előnyöket és hátrányokat, új trendek szerint kell ütemezzék fejlődésüket, a humán tényezőt kiemelve. *A hazai szervezetek kevés kivételtől eltekintve nem rendelkeznek az emberi erőforrás felhasználására és fejlesztésére irányuló átfogó koncepcióval, humán stratégiával. A szervezetek élvezetői és többi operatív vonalbeli vezetők még ma sem tekintik az emberi erőforrást stratégiai erőforrásnak. A vezetői gondolkodásmód nagymértékben nélkülözi a humán szemléletet*(\* Simon Annamária).

A szervezetpszichológusok feladata azt az úrt pótolni amit az elmúlt rendszerben a kötelező munkahely, az egységes fizetések, az egyenlő elosztás és hasonlók hagytak maguk után. Ma a konkurencia, a gyors fejlődés, az állandó változások megkövetelik, hogy egy új típusú emberkép legyen a domináns.

Az európai munka- és szervezetpszichológia (továbbiakban m/sz. pszichológia), bár több évtizedes múltra tekint vissza, az utolsó két évtizedben élt meg erőteljes fejlődést. A 90-es évektől a változások még látványosabbak, számos új területen születtek jelentős eredmények.

Az 1980-as év fontos eseménye az ENOP megalakulása (European Network of Organizational and Work Psychologists), mely kezdetben a nyugat európai m/sz. pszichológusokat tömörítő hálózat volt. Mára már az ENOP legtöbb európai országra kiterjesztette hatáskörét.

Az 1981-es évben is sor került egy nevezetes eseményre: 12 nemzeti pszichológiai társaság megalapította a pszichológia gyakorlati alkalmazásának fejlesztése és módszertani közeledése céljából az European Federation of Professional Psychologists Associations-t (EFPPA). Mára az EFPPA-nak már 28 nemzeti tagszervezete van, melyben közel 100.000 pszichológus képviselteti érdekeit.

Az 1980-as évek közepétől a m/sz. pszichológia feltörését jelzi a kétévenként megrendezésre kerülő szakmai konferencia is, amelyben mind a gyakorló mind a kutató szakemberek bemutathatják tudományos eredményeiket, illetve megismerhetik egymás tevékenységét.

Mindezen történések mintegy megkoronázásaként 1990-ben alakult meg az Európai Munka- és Szervezetpszichológiai Szakszövetség (European Association of Work/Organizational Psychology, EAWOP). Az EAWOP az IAAP-al (International Association of Applied Psychology) közösen jelentette meg a m/sz. pszichológia nemzetközi szakfolyóiratát, az „European Journal of Work and Organizational Psychology”-t.

A fentiekből következtethetünk arra, hogy bár hagyományosan a pszichológusok többnyire csak terápiával, tanácsadással foglalkoztak, mára ez már kiegészül egy új iránnyal is mely évről-évre mindinkább előretör. A fejlett nyugati országokban ma már szinte elképzelhetetlen egy nagy szervezet, melyben ne dolgozna legalább egy pszichológus.

Mi segíthet az egyénnek a beilleszkedésben? Mit tehet egy szervezet, hogy meg tudjon felelni a külső feltételeknek? Hogyan maradjunk versenyképesek? Talán a szervezetpszichológia választ adhat e kérdésekre.

A szervezetpszichológiát úgy határozhatjuk meg, mint azon diszpozicionális (vonás) és szituacionális (kontextuális) változók szisztematikus tanulmányozása, amelyek az egyének és a csoport aktivitását vagy viselkedését és a tapasztalatait (gondolatait és érzéseit) befolyásolják.

A szervezet pszichológia mindazon elméletek összessége, melyek az emberi aktivitást és tapasztalatot a szervezeteken keresztül közelítik meg. Szisztematikus mennyiségi és minőségi adatgyűjtéssel foglalkozik a szervezeti aktivitásról, valamint stratégiákat dolgoz ki a szervezeti és az egyéni termelékenység fokozása érdekében.

Szervezet az óvoda az iskola, a munkahely stb. A világ amelyben élünk szervezetekre bontható, nélkülük elképzelhetetlen az emberi lét. Az egyes szervezetek működése más szervezetek működésétől függ, ezekkel szoros kölcsönhatásban van.

Legáltalánosabban a szervezet két vagy több személy között létrejövő „egyezmény” egy közös cél elérésére, mely részükről huzamosabb ideig

történő együttműködést feltételez. Az alábbiakban ismertetünk néhány szervezet meghatározást:

*Szociális elrendeződés közös célok megvalósítására, ellenőrzött teljesítmény által (Buchanan és Huczynski, 1985).*

*Egy bizonyos számú ember aktivitásának tervszerű koordinációja néhány közös, explicit cél elérése érdekében (Schein, 1980).*

*Emberek és eszközök összegyűjtése, megszervezése célok elérése érdekében (Wagner, Hollenbeck, 1995).*

*Az egyének egy csoportja akik együtt dolgoznak közös célokért (Lewis, Goodman, Frandt, 1995).*

A m/sz. pszichológia alkalmazási területe az előbbiekből kiindulva nagyon tág. E területet úgy határozhatjuk meg: a pszichológia tények felhasználása vagy kiterjesztése egy szervezeten belül működő egyén problémáira (Blum, Naylor, 1968). Láthattuk, hogy a megélhetésünket biztosító szervezetek száma „végtelen”, napjainkban a szervezetpszichológiával foglalkozó szakemberek egyre keresettebbek lesznek a munkaerő piacon.

## **A munka és szervezetpszichológia rövid története**

Az embereket legrégebb időktől kezdve foglalkoztatta társaik viselkedése, viselkedésüknek mozgatórugója. Az egyik első pszichológia történész, M. Dessoir (1911) mutatott rá arra, hogy a régi vallásos rendszerekben, de főleg a művészetekben fellelhető lélektani ismeretek jelentették az első pszichológiai gondolatokat.

A szervezetpszichológia múltját egészen 3000 évvel ezelőttiig lehet visszavezetni amikor Kínában kidolgoztak írott és szóbeli tesztek katonai és közügyi szolgálatokra pályázó egyének számára. Továbbá, a ma is kiváló állapotban levő egyiptomi piramisok arról tanúskodnak, hogy ezek építése évtizedekig elhúzódó szervezett munkát igényelt. Ma ilyen építkezéseket multinacionális cégek végeznek, melyek koordinációját nagy számú személy végzi, az épületek időtállósága mégis kérdéses.

*Arisztotelész „Politika”* című művében részletesen kitér egyes szervezési problémákra, észrevételei a termelő egységek hatékonyságát kívánják elősegíteni. Az egyik ilyen alapfogalom, melyet később Adam Smith fejleszt tovább, a specializáció, amit ma szakképzésként és ennek megfelelően jól elhatárolható munkakörökként értelmezhetünk. Arisztotelész részletesen kitér a hatékony vezetés problematikájára is. Fontosnak tartja a decentralizációt, ami napjaink egyik központi kérdése mind a mamutvállalatoknál, mind az állami hivataloknál, mind pedig a

politikában. Az autoritás delegálását is kiemeli, azaz meglátja annak fontosságát, hogy munkavégzésnél, döntési helyzetekben a felelősség-átruházás pozitív irányba hat.

*John Locke 1690-ben* kiemelte annak szükségességét, hogy a vezetést a vezetettek garantálják, e gondolatot később az Amerikai Függetlenségi Nyilatkozatban is felhasználták. *Jen Jacques Rousseau 1762-ben* irt „A Szociális Szerződés” című művében alátámasztotta Locke álláspontját.

Mégis a hagyományos társadalmakban nem volt szükség a munkával kapcsolatos pszichológiai ismeretekre, mivel a továbbtanulást, a munkahelyet általában a családi hovatartozás határozta meg; a kompetencia, készségek nem játszottak jelentős szerepet. A szervezetek felépítése, vezetése is többnyire családi „szálak” mentén történt. Egészen az 1800-as évek végéig a szervezés, vezetés nem tudományos elvek szerint történt.

Az oktatás kötelezővé tételével, illetve az ipari társadalmak megjelenésével szinte egyidőben kezdett kibontakozni a pszichológiának egy új ágazata, mely a következőkkel foglalkozott: ember és munka összeillesztése, a szervezet vezetésének kérdései, pálya orientáció, képesség-vizsgálatok, a munkaeszközök felhasználhatósága, illetve a munkakörülmények javítása.

### **Kezdeti évek (az első világháborút megelőző időszak)**

A 20. század elején inkább a közgazdászok értek el jelentős eredményeket a m/sz. pszichológia területén. Közülük a legismertebbek William C. Durrant a General Motors alapítója, valamint H. Ford és John Rockefeller. Henry Ford ma már anekdotának számító eljárása a Ford gyár gyors fejlődését eredményezte: minden munkás, de akár egy járókelő is beadhatott javaslatokat a munkatermelékenység növelésre. Minden javaslatot pár dollárral jutalmazott, a legjobbakat pedig többszörösen jutalmazta. Elgondolása szerint az egyes munkahelyeken alkalmazható jobbításokat elsősorban azok képesek eszközölni, akik ott dolgoznak. Ötletét siker koronázta és hamarosan a Ford megszerezte az elsőbbséget a piacon.

1881-ben alapították az első professzionista menedzser-iskolát a Pennsylvaniai Egyetem keretén belül, ahol már szervezetpszichológiai ismereteket is tanítottak.

*Max Weber (1864-1920)* vezette be a bürokratikus vezetés fogalmát. Max Weber a „szervezet-elmélet atyja” a hagyományos szervezeti hierarchia elméletének megteremtője. Alapkonceptiója: *a hatékonyság*

*kulcsa a maximális ellenőrzés és irányítás. A szervezeti rendszert úgy kell megbontani, hogy azonos szinten azonos tevékenységet végzők legyenek.*

A tudományos vezetés szülőatyja *Frederick Winslow Taylor (1856-1916)*. 1883-ban kezdte kutatásait és néhány évvel később letette a tudományos menedzsment filozófiájának alapjait. Ezt a vezetés objektív megközelítéseként határozzák meg, amelyben a döntéseket és a megoldásokat tudományos módszerekre alapozzák.

Taylorral szinte egy-időben *Henry Fayol (1841-1925)* a szervezetet mint egészet vizsgálta és a vállalkozások szervezésének racionalitását tartotta szem előtt.

Az ipari pszichológia szülőatyjaként sokan *Hugo Munsterberget* tartják számon. Munkásságának jelentősége abban rejlik, hogy a pszichológiai laboratóriumokban nyert kutatási adatokat felhasználta gyakorlati körülmények között. Így olyan problémákra tért ki mint a fáradtság, a monotonia, az érdeklődés, a tanulás, a munkahelyi elégedettség és jutalmazás, melyeket a menedzserek figyelmébe ajánlott. 1913-ban irt „Pszichológia és ipari hatékonyság” című könyvében: a szelekció és munkahelyi design problematikájával foglalkozott. Munsterberg korai munka- és szervezet-pszichológia eredményei az 50-es években váltak meghatározóvá, amikor a viselkedés-tudományok segítettek a hatékony szervezetek kialakításában.

## **A két világháború közötti időszak**

Az első világháborút követően megváltozott a hagyományos munkavállalási trend mivel egyre több nő kényszerült arra, hogy munkát vállaljon. Ez első sorban abból következett, hogy nagyon sok férfi munkaképtelenné vált vagy meghalt a háborúban. Továbbá, a különböző szervezetek fontosnak tartották a jó szakemberek kiválasztását és megfelelő munkahelyen való elhelyezését, illetve a munkaerő periodikus átképzését.

A pszichológiában bekövetkezett legnagyobb újdonság a *James Cattell* által 1921-ben létrehozott Pszichológia Társaság, melynek központi célkitűzése a pszichológia fejlesztése, valamint az iparban, munkahelyen történő alkalmazása jelentette. Mára a társaság fő működési területét a pszichológiai tesztek kiadása jelenti.

A munka- és szervezetpszichológia elterjedését, elismerését mutatja az is, hogy 1920-tól különböző amerikai egyetemeken doktori fokozatot lehetett szerezni ebben a témakörben. A legnagyobb befolyást a munka- és

szervezetszichológia fejlődésére ebben az időszakban a Hawthorne kutatások jelentették.

### **A „Human Relations” irányzat**

A human relations irányzat képviselői elsőként fektettek hangsúlyt az egyének pszichológiai sajátosságai és a munkavégzés, illetve a szervezési feladatok közötti kapcsolatra. A munkavégzés hagyományos megközelítését mely szerint ez alapvetően és kizárólag a megélhetés eszköze, átvette egy új koncepció, amely a csoportmunkában rejlő előnyök kiaknázására irányult.

Ez az új koncepció első sorban a *Hawthorne kísérletekre* alapul, melyeket a Western Electric Company telepén végeztek. A kísérletek arra irányultak, hogy a munka-tényezők, mint például a világítás, az ösztönző fizetési rendszer, a munkanap hossza, illetve a napi pihenések ütemezése hogyan hatnak a munka termelékenységére. A kísérletsorozatban olyan munkacsoportok vettek részt melyekben nők dolgoztak. Az egyes munkatényezőket szisztematikusan változtatták és folyamatosan mérték, hogy ezek hogyan hatnak a munkateljesítményre. A legérdekesebb eredmény azonban az volt, hogy bár a munkatényezők az utolsó fázisban változatlanok maradtak a kezdő feltételekhez viszonyítva, a termelékenység mégis 25%-al nőtt. Ez az eredmény vezette Mayo-t és munkatársait arra a következtetésre, hogy a munkakapcsolatok, a munkacsoportok társas viselkedése és az emberek egymás közötti kapcsolata, a megfelelő közhangulat illetve az odafigyelés a vezetőség részéről a munkatermelékenységének növekedését eredményezi. Ez a jelenség Hawthorn-effektusként került be a szakirodalomba.

Mayo felismerte, hogy a beosztottakhoz való odafordulás, a velük való törődés illetve beszélgetés jótékony hatású. Első sorban azért, mivel a megbeszéléseknek feszültségcsökkentő hatásuk van, lehetővé teszik, hogy a szükségtelen érzelmi megterhelések felszabaduljanak.

A Hawthorne-effektus elfogadott meghatározása: az emberi viselkedésben bekövetkező változás egy sor új bánásmód eredményeképpen (leggyakrabban a megnövekedett vagy újszerű figyelem a munkavégző iránt).

1933-ban Elton Mayo feltárta a szervezeteken belüli informális csoportok hatását a termelésre, a beosztottak attitűdjének fontosságát, a szimpatikus és megértő szupervizor hatékonyságát és annak nagyszerűségét, ha az embert emberként és nem egyszerűen humán tőkeként kezelik a munkahelyen. Az 1939-ben végleges formában kiadott

Hawthorn kutatások hozták a legnagyobb előrelépést a munka- és szervezetpszichológia területén.

### 1950-1960-as évek

Az 50-es évek végén, a 60-as évek elején, a humanisztikus pszichológia megjelenésével, felértékelődtek az egyetemes emberi értékek, mint a céltudatosság, az önvezéreltség. *Abraham Maslow* és *Carl Rogers* motiváció kutatásai új adatokkal támasztották alá a human relations irányzat képviselőinek eredményeit. Továbbá Skinner megpróbálkozott a behaviorizmus szervezeti körülmények között történő alkalmazásával.

Szervezetpszichológiai szempontból még kiemelhető Peter F. Drucker célirányos menedzsment-konceptiója, valamint John C. Flanigan Kritikus események technikájának kidolgozása.

Ezeket az éveket főként a motivációs kutatások kiszélesedésével valamint a vezetéstudomány előretörésével jellemezhetjük. Az 50-es évek végén Douglas McGregor kidolgozza az "x elmélet y elmélet" feltételezéseit, amelyek a beosztottak és szervezet közötti kapcsolatot tárják fel. Ez az elmélet elsősorban két ellentétes feltételezésből indul ki: az egyik szerint az ember alapvetően idegenkedik a munkától, míg a másik szerint természetes és kívánatos számára a munkavégzés. Az elmélet a „Human Relations” irányzat emberképét támasztja alá, mivel önbeteljesítő jóslatként működik: ha az emberek tudják, hogy alkotóképesek, elkötelezettekké válnak a szervezet iránt, szívesebben fogják végezni a munkájukat.

A szervezetek működésére vonatkozó valószínűleg legátfogóbb elméletet Frederick Herzberg dolgozza ki kéttényezős modelljében. Elkülönít motivátorokat és higiénias tényezőket, melyek ellentétesen hatnak a szervezetben: a motivátorok inkább az elégedettséggel függnek össze míg a higiénias faktorok inkább a szervezeti elégedetlenséget eredményezik. Szintén motivációs modellt dolgoz ki Edwin Locke, aki a célválasztás fontosságát hangsúlyozza.

Ebben az időszakban az Egyesült Államok területén fontosak a jogi változtatások. Egy új törvény kerül alkalmazásra: törvénytelennek minősül bármilyen munkavégzésnél a faji, vallási, nemi vagy nemzetiségi diszkrimináció.



### 1970-es évek

A 70-es években folytatódtak a motiváció-kutatások, melyekben a kognitív pszichológia is éreztette hatását. Kiemelhető *Porter és Lawler* munkássága akik az expektancia-motiváció elméletnek egy új modelljét dolgozták ki.

Szintén ebben az évtizedben a behaviorista nézőpontok, elvek is számos gyakorlati alkalmazást nyertek. *B. F. Skinner* által javasolt viselkedés-módosítási stratégiák hatékonynak bizonyultak az egyének szervezeti motiválásában.

### 1980-1990-es évek

A modern korszakra a kulturális különbségek feltárása, az új és hatékony menedzsment-elméletek kidolgozása jellemző. Ezek mellett megnőtt az igény a gyakorlati alkalmazás terén is, az m/sz. pszichológusok hatékonyságát konkrét gazdasági eredmények segítségével igazolták, melyek főként profitnövekedésben mutatkoztak meg. A pszichológusok jó teljesítményét továbbá a munkabalesetek és a munkaerő-vándorlás csökkenése jelezte.

Ebben az évtizedben kezdődött a japán „ipari forradalom” azaz a világpiacon ezen ország főként technikai-elektronikai termékei uralták. A fejlődés hátterében amerikaiak által javasolt elveket vélték felfedezni, főként *Noam Crosby és Joseph Duran* munkásságát emelhetjük ki.

1984-ben megjelent egy tudományos cikk az „Academy of Management Review”-ben, melyben a hatékony japán menedzsment technikákat foglalta össze a szerző: elsőrendű ipari folyamatok, megnövekedett mennyiség és jobb minőség, mely alacsonyabb előállítási árakkal asszociálódott, résztvevő menedzsmenttechnika, statisztikai minőségellenőrző technika használata, konszenzusos döntéshozatal, élethosszig tartó munkahely biztonság, hosszú távú tervezés.

Az Egyesült Államokban és a nyugat európai országokban a 80-as évektől több vizsgálatot végeztek a hatékony menedzsment technikák felkutatására, ezek hatékonyságának összehasonlítására és nem utolsósorban optimális vezetési technikák kidolgozására. A vezetéslelektan mellett kiemelhető még a szervezeti légkör javítása illetve a csoportok kialakítása, teamek létrehozása, ezeket pszichológiai elvek alapján valósították meg.

## Jelen Erdélyben

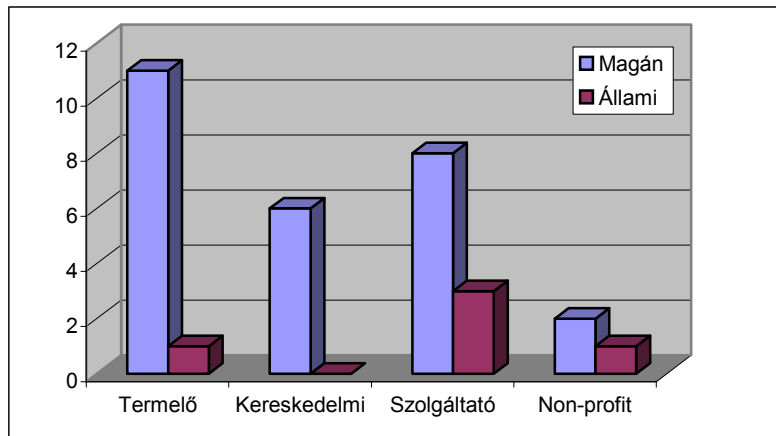
A Babeş-Bolyai Tudományegyetem pszichológia szakán kötelező tantárgyként szerepel mind a munkapszichológia mind pedig a szervezetszichológia, kiegészítve más szaktantárgyakkal. Ezek eredményeképpen lehetőségessé vált a munka- és szervezetszichológusi szakosodás. Vizsgálatunkban arra szerettünk volna választ kapni, hogy társadalmunkban mekkora a foglalkoztatottsága ezeknek a szakembereknek, továbbá, hogy van-e igény ilyen irányú szakvégtetésre és ha van, milyen képzettséggel, ismeretanyaggal és tulajdonságokkal kell rendelkezzen a pszichológus.

A vizsgálatot a Babeş-Bolyai Tudományegyetem, pszichológia szakának (magyar tanulmányi vonal) végzős hallgatói végezték Erdélyben, különböző szervezetekben.

A 30 hallgatóból álló vizsgálócsoport két, részben strukturált interjút vett fel a szervezetben a munka- és szervezetszichológiával foglalkozó szakemberrel, illetve a szervezet egy középvezetőjével. Az interjú a szervezetben munka- és szervezetszichológusi feladatokat ellátó személyre vonatkozó kérdéseket (milyen végzettsége van, miből áll tevékenysége, mennyi ideje dolgozik a szervezetnél stb.), magára a szervezetre vonatkozó kérdéseket (milyen tulajdonban van, mivel foglalkozik, hány embert foglalkoztat), valamint a pszichológus tevékenységét értékelő kérdéseket tartalmazott. Ez utóbbiakat középvezetőknek kellett feltenni.

A vizsgálatból 26 magántulajdonban és 5 állami tulajdonban lévő szervezet adatai állnak rendelkezésünkre. Területi megoszlásuk a következő: 14 kolozsvári (vagy Kolozsvár székhelyű szervezet) és 17 más erdélyi szervezet adatait tartalmazza (Nagyvárad, Szatmár, Marosvásárhely, Sepsiszentgyörgy, Udvarhely, Nagybánya. Kézdivásárhely stb.)

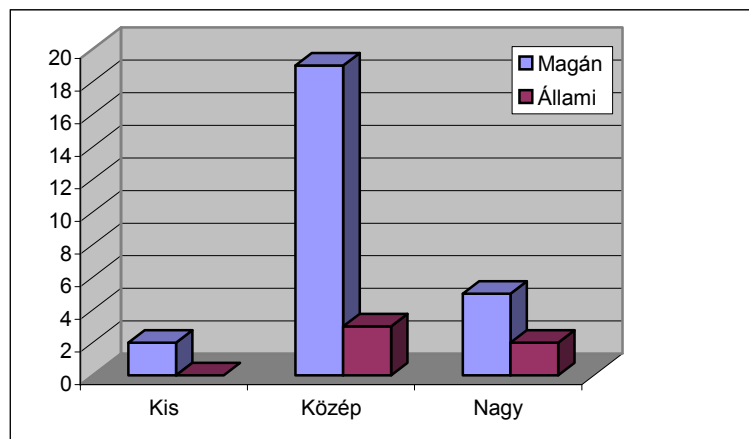
Ezzel a vizsgálattal elsősorban arra szerettünk volna választ kapni, hogy milyen tulajdonban lévő és milyen profilú szervezetek alkalmaznak inkább munka- és szervezetszichológust. Az eredményeket az 1. ábrában foglaltuk össze.



1. ábra. M/sz. pszichológus foglalkoztatottság szervezeti profil szerint

Az eredmények arra utalnak, hogy leginkább a termelő és szolgáltató szervezeteknek van szükségük munka- és szervezetpszichológusi tevékenységekre – legalábbis ezek veszik leginkább igénybe ezeket. Érdeemes kiemelni továbbá, hogy a kereskedelmi szervezetek, amelyek ügynököket, eladókat foglalkoztatnak és gyakran országos kiterjesztésű hálózattal rendelkeznek, nem tartják fontosnak a pszichológusi munkát.

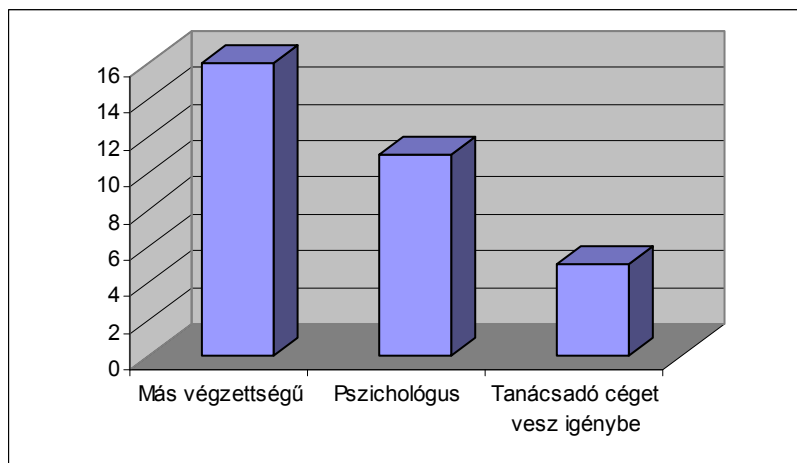
A szervezetek nagyságát tekintve a felmért szervezetek túlnyomórészt közép-méretűek. A 300-on felüli alkalmazottal rendelkező szervezeteket már nagy szervezetnek tekintettük. A vizsgált szervezetek nagyságbeli eloszlását a 2-es ábrában szemléltetjük.



2. ábra. A vizsgált szervezetek mérete

Miért is szükséges pszichológus a szervezetnél?

Első sorban arra szerettünk volna választ kapni, hogy mennyire megkövetelt a szakirányú végzettség a m/sz. pszichológusi állás betöltéséhez (3-as ábra).



**3. ábra.** A munka- és szervezetpszichológiával foglalkozó „szakemberek” végzettség szerinti megoszlása

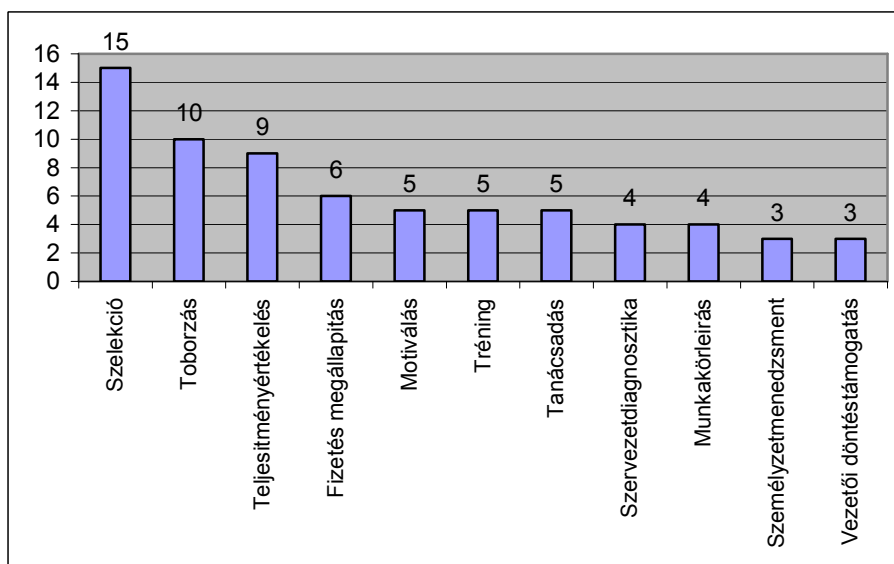
Bár minden szervezetben gyakoriak a pszichológus hatáskörébe tartozó problémák, melyek orvoslása, megoldása feltételezi a pszichológiai ismereteket, mégis a szervezetek nem követelik meg a szakvégzettséget. A 33 megvizsgált szervezetben 16 esetben nem pszichológus végzettségű alkalmazott látta el ezeket a feladatokat (48%).

Biztatónak tűnik azonban, hogy a közép- és nagyszervezetek „felfedezték” a szervezeti tanácsadói cégeket és általában többször is igénybe veszik ezek szolgáltatásait, ami jelzi, hogy meg vannak elégedve a kapott szolgáltatásokkal. Ma már egyes szervezetvezetők előtt nem idegen kifejezések a szervezetfejlesztés és szervezetdiagnosztika sem, és ezért anyagi áldozatokat is vállalnak a jövőbeli nagyobb profit, a jobb szervezeti hangulat, a jobb kommunikáció és együttműködés reményében.

De térjünk vissza eredeti kérdésünkre, miért fontos a munka- és szervezetpszichológus? Erre a kérdésre egyértelmű választ adtak a kérdeztettek: többnyire az alkalmazottak toborzásában és szelekciójában veszik igénybe ezt a szaktudást. Ez tehát a munka- és szervezetpszichológusi tevékenység legismertebb és leghasznosabbnak tartott része Erdélyben. Valószínűleg ez a pszichológiai tesztek és

kérdőívek miatt van így, ezek alkalmazásának megkövetelt, de nem mindig betartott feltétele a pszichológusi végzettség.

Az alkalmazottak értékelésében és motiválásában már kevésbé veszik figyelembe a pszichológusi véleményt vagy módszereket. Ezekről kizárólag olyan szervezetekből kaptunk információkat, amelyekben ezt a munkát pszichológusi végzettséggel rendelkező személy végezte (4-es ábra).



4. ábra. Főbb munka- és szervezet pszichológusi feladatkörök Erdélyben

#### Néhány szó a jó munka- és szervezetpszichológusról

Az interjút készítők, bár nem kaptak utasítást erre, néhány esetben a pszichológusi kompetenciákra, jellemzőkre vonatkozó adatot is beszerettek. A legtöbbször kiemelt, megkövetelt tulajdonságnak a rugalmasságot tartják, mely mellett még megjelennek olyan tulajdonságok is mint a spontaneitás, jó kommunikációs- és együttműködési készség. Ezekre azért nem térünk ki bővebben, mivel túl általánosnak tűnnek.

Arra a kérdésre, hogy a pszichológiaiak mellett még milyen ismeretekkel kell rendelkezzen egy ilyen szakember, a legtöbben a jogi és gazdasági ismereteket említették, továbbá a marketing és menedzsment ismereteket. A szervezetvezetők és pszichológusok „eltérő” nyelvet beszélnek, nem értik meg egymást és ez megnehezíti az együttműködést. Továbbá a termelő és szolgáltató szervezetekben fontosak a gazdasági

ismeretek, mivel egy nagy beavatkozás, fejlesztés alkalmával ezek hangsúlyozódnak. A jogi keretek ismerete, mind felvételtkor, mind elbocsátáskor, mind szervezetfejlesztéskor kiemelték és ezek hiánya súlyos következményekkel járhat.

### **Néhány szó a jövőről**

Bár bevezető kissé pesszimista, napjainkban is vannak olyan területei a munka- és szervezetpszichológiának, amelyek általában ismertebbek és elismerést váltanak ki. Erdélyben elsősorban a személyzet kiválasztás és értékelés a leggyakoribb, de kompetenciánkat itt is megkérdőjelezzük. Meg akarván azonban felelni az európai uniós előírásoknak, a kiválasztást és értékelést többnyire pszichológusok végzik tesztek, kérdőívek, interjúk segítségével.

Arra, hogy mit hoz a jövő nehéz válaszolni, szerencsére mindig vannak olyan országok, társadalmak melyek előttünk járnak gazdasági szempontból és mintájukra számos hipotézist lehet felállítani. A társadalmi-gazdasági változások már pozitív elmozdulást eredményeztek. A 90-es évektől kezdődően a látványos, modern szervezet pszichológiai ágak – szervezetfejlesztés, menedzser képzés virágoztak fel. A szigorú társadalmi szabályozások, melyek az egyéni- és nemzetbiztonságot védik a munkapszichológusoknak új feladatokat hoztak. Gondolunk itt a fegyvertartási engedélyre, a közlekedési kihágásokat elkövetők tréningjére, illetve az állami- és magánszervezetekben végzett munka minőségi ellenőrzésére.

Napjainkban a vásárló, illetve a szolgáltatásokat igénybe vevő személyek jogainak figyelembe vétele hangsúlyos, a médiák is kiemelik ennek fontosságát. A minőségbiztosításban szintén kiemelhető a pszichológusok szerepe. Előírások szabályozzák az iskolák, főiskolák, egyetemek működését is – itt szintén teret nyerhetnek a közeljövőben a pszichológiai jellegű vizsgálatok is.

### **Végül néhány hallgatói vélemény a munka- és szervezetpszichológia jövőjéről**

\*Szabó Melinda - ..... A piac helyet kellene adjon az ilyen jellegű cégeknek is, sőt az államnak is támogatnia kellene ezek működését, hisz az ország egyik legnagyobb gondja, rengeteg területen, a nagyon ésszerűtlen szervezés.

\*Páll Eszter – Mivel minden szervezet különálló struktúrával, kultúrával rendelkezik, mely kihat a szervezet működésére, azt látom

helyesnek, hogy minden szervezetnek legyen meg a maga szervezetpszichológusa, aki nagyon jól ismeri az adott szervezetet és abban a környezetben, más szakemberekkel együttműködve (vezetők, közgazdászok, személyügyi szakemberek) segítse elő a közös cél elérését, egy hatékonyabb szervezet kialakítása érdekében.

\*Pálffi Ágnes – Egy hatékony, jól szervezett, jól működő cég elégedett embereket, profitot, munkahelyet, egyszóval megélhetést, előrelépést, stabilitást jelentene. E mögött mélyen valahol az ember értékeinek becsben tartása és tisztelete rejtőzik. Jelen pillanatban elég sötét a munkapszichológia jelenje, a jövőjét pedig az világítja meg, ha másnak sikerült, hát ... nem lehetetlen!

Akkor lesz igazán szükség munkapszichológusra, amikor a cégek éveken keresztül nem a fennmaradásért kínlódnak, hanem a profitért. Egy kezdő munkapszichológusnak egyrészt a szakmáját kellene nagyon jól tudnia, hiszen a hitetlenek tömegét kellene meggyőznie saját fontosságáról, másrészt pedig igazán tudnia kellene, hogyan érveljen meggyőzően saját előnyei érdekében.

\*Ritter Csilla - Úgy vélem elindult egy lassú szemléletváltási folyamat, amely bizonyos mértékben magával hozza azt az igényt is, hogy a pszichológusnak helye van a szervezetben, és a szervezetpszichológusnak helye van a társadalomban

\*Báthory Boglárka Orsolya – a szervezetpszichológia még túl kevésbé ismert és (valljuk be) elismert, ahhoz, hogy megmutassa képességeit....

### **A szakma jövője vagy a jövő szakmája?**

Bár még nem kapta meg Romániában a neki kijáró elismerést reméljük, hogy a munka- és szervezetpszichológia a jövő szakmája.

Nehéz a szakmai fejlődést az oktatás-képzéstől elkülönítve tárgyalni. A reform és változás mindig az alapoktól kezdődik, a jövő nemzedék kell felismerje a pszichológiában rejlő lehetőségeket és mindennapi tevékenységében profitáljon e tudomány gyakorlati alkalmazásaiból.

Elsősorban a szakma megismertetésére és elismertetésére van szükség. A munkapszichológia területén a már több évtizedes tapasztalat meghozta gyümölcsét és számos vállalat, szervezet veszi igénybe a szakemberek tevékenységét. A szervezet-fejlesztés bár divatos, nem mindenki hajlandó áldozni erre.

A következő évtizedben egy belülről jövő reformra gondolunk, a kutatás és a gyakorlat közelíteni fog egymáshoz, mégpedig vélhetőleg, multidiszciplináris keretek között. A szakemberek a pszichológiai ismeretek mellett más tudományok eredményeit is el kell majd sajátítsák,

vagy más szakemberekkel kell együtt dolgozniuk. Elsősorban a humán-erőforrás menedzsmentre és közgazdaságtanra gondolunk, de említhetnénk távolabb eső területeket is, mint az informatika vagy akár a jogtudományok is.

### **Irodalomjegyzék**

- Buchanan, D. A., Huczynski, A.A. (1985) Organizational Behaviour: An Introductory Text, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Schein, E.H. (1980) Organizational Psychology, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Wagner, J.A. , Hollenbeck, J. R. (1995) Management of Organizational Behavior, 2nd Edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1995,