

Antalovits Miklós (BME):

## A munka- és szervezetpszichológia az ezredfordulón: vázlatos nemzetközi és hazai helyzetkép\*

### I. A munka- és szervezetpszichológia célja és feladatkörei

A munka- és szervezetpszichológia három nagy tekintélyű holland professzora, Pieter Drenth, Henk Thierry és Charles de Wolff - szakterületünk egyik jelenkori alapművének tekinthető kézikönyvükben (*Handbook of Work and Organizational Psychology*) - a munka- és szervezetpszichológiát az alkalmazott pszichológia azon szakterületeként definiálják, amelynek célja „*az emberi viselkedés tanulmányozása a munkával, illetve a munkaszervezettel összefüggésben*” (Drenth et al., 1998).

A szerzők kifejtik, hogy a fenti definícióban „*viselkedés*” kifejezés jelentését nem korlátozzák a dolgozó embernek a csupán a munkavégzés során megfigyelhető magatartására, hanem tágan értelmezve, kiterjesztik mindazokra a pszichológiai tényezőkre is, amelyek a munkával kapcsolatos emberi reakciókat befolyásolják (érzelmeik, attitűdök, motívumok, szokások stb.). Sőt, e fogalmat – a definíció kontextusában - úgy értelmezik, hogy az nem csupán az egyén viselkedését jelenti, hanem a csoport-viselkedést is magába foglalja. Hasonlóképpen, definíciójukban a „*munka*” fogalom sem csupán egy konkrét munkavégzést jelöl, hanem széles értelemben véve a szakmai pályát (beleértve még a pályaválasztást, vagy az esetleges munkanélküli periódust is) jelenti. A definíció arra is utal, hogy a munkavégzés mindig feltételez egy *szervezetet* (egy olyan társas rendszert, amely kereteket biztosít az emberek és feladatok allokációjához és irányításához), amelyben, vagy amely érdekében végzünk munkát.

A szerzők a munka- és szervezetpszichológia szakterületét egy olyan háromszög felületével jellemzik, amelynek három sarokpontja a következő: (a) egyéni- és csoportos viselkedés; (b) munkafeladat; (c) munkaszervezet. A munka- és szervezetpszichológia – mint tudomány és mint gyakorlat - e három tényező kapcsolatának, kölcsönhatásainak a tanulmányozására irányul. Attól függően, hogy ezen a kapcsolatrendszeren belül a vizsgálódás fókuszja elsősorban mire irányul – a szakma jelenkori európai felfogása szerint - a munka- és szervezetpszichológiát az alábbi három szakágra szokták felosztani:

1. **Munkapszichológia** (Work psychology): a munkafeladat (munkakör), a munkakörülmények és a munkavégzés (munkafolyamat) jellemzői, a munkatevékenység sajátosságai, annak eredménye és hatása a dolgozóra stb.
2. **Személyzeti pszichológia** (Personnel psychology): a „humán erőforrással” történő gazdálkodás valamennyi pszichológiai aspektusa, a munkaerő toborzásától, kiválasztásától és betanításától kezdődően, az alkalmazottak és vezetők karriermenedzselésén át, egészen a nyugdíjba menők speciális pszichológiai támogatásáig, beleértve a munka világában megnyilvánuló különféle rétegspecifikus problémák kezelését is.
3. **Szervezetpszichológia** (Organizational psychology): Főbb kulcsfogalmak: a vezetés, a döntéshozatal, a részvétel és az „empowerment”, a konfliktus, a

---

\* A jelen tanulmány egyúttal a „Munka- és Szervezetpszichológiai Szakmai Protokoll” bevezető fejezetét is képezi.

hatalom, a szervezeti igazságosság, a szervezeti változás és szervezetfejlesztés, a szervezeti kultúra, a szervezeti tanulás stb.

A munka- és szervezetpszichológiai vizsgálódásnak különböző szintjeit szokták elkülöníteni, amely különbségtétel elsősorban módszertani szempontból fontos követelménye a kutatásnak. A vizsgálat és elemzés lehetséges szintjei – a növekvő komplexitás irányába haladva – a következők: (a) egyén, (b) munkafeladat, (c) csoport, (d) szervezet, (e) társadalmi környezet. Hozzá kell tenni, hogy az egyes szintek (illetve az egyes szintekről nyert empirikus adatok) világos szétválasztása gyakran nem lehetséges, amire tekintettel kell lenni az eredmények értelmezésénél.

A szakterület megjelölésére (legalábbis az európai gyakorlat szerint, beleértve a korábbi szocialista országoknak a rendszerváltást követően kialakult fogalomhasználatát is) manapság általánosan elfogadott fogalom a **munka- és szervezetpszichológia**, azaz „Work and Organizational Psychology”. Ugyanakkor, meg kell említeni, hogy történetileg a tudományterület megjelölésére – a némileg eltérő szakmai felfogásokra és kulturális különbözőségekre visszavezethetően - különböző elnevezések alakultak ki és ezek egy része ma is használatos, különösen a hagyományaikat erősebben védő egyes „kultúrkörökben”. Ezt illusztrálja a következőkben bemutatásra kerülő, táblázatos formában összegzett „etimológiai térkép”.

1. táblázat

**A munka- és szervezetpszichológiai szakterület (illetve e szakterülethez szorosan kapcsolódó problémakörök vizsgálatával foglalkozó diszciplínák) megjelölésére használatos angol nyelvű megnevezések**

(Forrás: Furnham, A.: The Psychology of Behaviour at Work. Psychology Press, 1997.)

**Applied psychology** – a pszichológiai alapkutatásokról származtatott elméletek és/vagy módszerek közvetlen alkalmazása.

**Business psychology** – munka- és szervezetpszichológia főként a menedzsment perspektívájából közelítve a problémákhoz.

**Industrial psychology** – a szakterület legrégebbi elnevezése, amely elsősorban a munka környezeti és fizikai feltételei felől közelített. Physical factors at work (human factors) → később és egyre általánosabban az „Ergonomics” kifejezés váltja fel.

**I/O psychology** – szinte kizárólag az USA-ban használatos elnevezés, amely a régebbi értelemben vett „Industrial psychology”-t kibővíti a szervezetpszichológia problémaköreivel.

**Occupational psychology** – Nagy-Britannia területén (és a volt gyarmatain) általánosan használatos „hagyományörző” megnevezése a munka és szervezetpszichológiai szakterületnek, még ma is.

**Organizational behaviour (OB)** – multidiszciplináris szakterület, amely a pszichológiából, a szociológiából és a menedzsment tudományokból átvett (kölcsonzott) elméletek és metodológiák ötvözete.

**Organizational psychology** – a szakterületnek a „Work and Organizational Psychology” elnevezés szinonimájaként használt megnevezése (főleg az angol-szász nyelvterületen), amely lefedi a „munka- és szervezetpszichológia” valamennyi problémakörét (lásd a British Psychological Society (1986) 12 szakterületi meghatározását). Elsősorban a pszichológusok használják (hangsúlyozva szakmai identitásukat), a nem pszichológusok inkább az OB elnevezést preferálják.

**Vocational psychology** – sajátos szakterület, amely elsődlegesen az ember-munka megfelelésre és a pályaválasztás, pálya- és karrier tanácsadás területeire fókuszál.

**Work psychology** – elsősorban az európai területen használatos elnevezés, amely különösen a Kelet-Európai régió országaiban volt általánosan elfogadott terminológia a gazdasági-társadalmi rendszerváltozásig.

Az alkalmazott pszichológia kompetencia-területét néhány európai ország szakmai-érdekképviseleti testülete „hivatalosan” is felosztja az egyes alkalmazott pszichológiai szakágak között. Ennek gyakorlati jelentősége főleg abban van, hogy az ilyen módon hivatalosan kijelölt kompetencia-területekre alapozzák a pszichológusok szakirányú továbbképzését (tanterveket, vizsgakövetelményeket, szupervízió melletti terepgyakorlatot). Ugyanakkor ez a felosztás iránymutatást is ad nem-pszichológus kívüljár számára, az egyes alkalmazott pszichológiai szakterületek felhasználói és potenciális kliensei felé.

Példaként az Európában talán a legnagyobb hagyományokkal rendelkező nemzeti pszichológiai szakmai testületnek- a *British Psychological Society*-nak a munka- és szervezetpszichológiának (vagyis a brit fogalomhasználat szerint „Occupational Psychology”-nak) alábbi 12 kompetencia-területre bontott felosztását ismertetjük a 2. táblázatban. (Hozzá kell tenni, hogy jelenleg már nem ez a „hivatalos felosztás”. Ugyanis a 2002-ben kiadott útmutató szerint („*Guidelines on Becoming a Chartered Occupational Psychologist*”) 8 témakörbe vonták össze a szakterület önálló műveléséhez nélkülözhetetlen kompetenciákat. (Mindez részletesen megtalálható a társaság honlapján: [www.bps.org.uk](http://www.bps.org.uk)). Hogy nem a legújabb felosztást mutatjuk be, annak kizárólag az az oka, hogy ezt a régebbi 12 pontos listát vettük alapul annál a 2001-ben elvégzett széles körű hazai felmérésnél, amelynek eredményeit a III. fejezetben fogjuk bemutatni.

2. táblázat

**A munka- és szervezetpszichológia fő területei/feladatkörei a British Psychological Society (1986) felosztása szerint**

(Forrás: Arnold, J. et al. *Work Psychology. Understanding Human Behaviour in the Workplace*. Pitman Publishing, 1995.)

<b>Kompetencia-területek</b> (BPS - felosztása szerint)	<b>Kapcsolódó fogalmak</b> (a szerző által kiegészítve a hazai értelmezés szerint)
<b>1) Személyzet kiválasztás- és értékelés</b> (Selection and assessment)	toborzás, pályaprofil, alkalmasságvizsgálat (interjúk, kérdőívek, tesztek, képességvizsgálatok, AC, stb.) beválás vizsgálata, kompetenciaelemzés
<b>2) Képzés</b> (Training)	tréning módszer, képességfejlesztés, kiképzés, továbbképzés, kommunikációs-, kapcsolatépítő-, asszertivitás-tréning, távoktatás, képzési igények vizsgálata, szervezeti tanulás

<b>3) Teljesítmény értékelés</b> (Performance appraisal)	munkatevékenység elemzése és értékelése, teljesítményértékelő rendszer bevezetése, visszajelzés, minősítés
<b>4) Szervezetfejlesztés</b> (Organizational change and development)	szervezeti diagnózis, szervezeti változás, -fejlődés, -átalakulás, szervezeti kultúra, akciókutatás
<b>5) Ergonómia</b> (Ergonomics, and equipment design)	a dolgozó és fizikai munkakörnyezete, munkaszervezés, „biztonság-hatékonyság-komfort”, ember-gép / ember-számítógép kapcsolat, munkahely- és munkaeszköz kialakítás
<b>6) Pálya- és karrier tanácsadás</b> (Career choice, development and counselling)	pályaválasztás, pályafejlődés, karrier-tervezés, karrier-tanácsadás, a munkahelyi szocializáció elősegítése
<b>7) Szociális jártasság</b> (Interpersonal skills)	személyközi kapcsolatok és készségek, munkahelyi szociálpszichológia
<b>8) Esélyegyenlőség</b> (Equal opportunities)	foglalkozási rehabilitáció, speciális rétegek a munkahelyeken, a fogyatékkal élők integrációja, akadálymentesítés
<b>9) Foglalkozás egészségügy</b> (Occupational safety and health)	mentálhigiéné, munkahelyi stressz, munkabiztonság, baleset, drog, dohányzás, munkahelyi egészségfejlesztés
<b>10) Munkakör tervezés</b> (Work design)	munkakör elemzés- és tervezés, munkaköri leírás
<b>11) Attitűd vizsgálatok</b> (Attitude surveys)	attitűd-mérés, munkaérték-vizsgálatok, kérdőívek
<b>12) Elégedettség</b> (Well-being and work)	munkahelyi elégedettség vizsgálata, a munka és a magánélet harmóniája

## **II. A munka- és szervezetpszichológia kutatásának, alkalmazásának és intézményrendszerének fejlődése Európában**

Az európai munka- és szervezetpszichológiának az utóbbi két évtizedben - de különösen a 90-es években – jól megfigyelhető és jelentős mértékű fejlődését számos tény jelzi. Ezek közül emelünk ki csupán néhányat a következőkben:

- Az elmúlt két évtizedben nagyszabású nemzetközi kutatási projektek valósultak meg, amelyek keretében a szakma fejlődését meghatározó módon befolyásoló kutatói műhelyek alakultak ki és e kutatói közösségek által publikált kutatási eredmények és módszertani tapasztalatok jelentősen gazdagították a munka- és szervezetpszichológia tudományterületét. Ilyen kiemelkedő jelentőségű, széles körű nemzetközi együttműködés keretében megvalósított (illetve néhány esetben még jelenleg is folyó) projektek például a következők: *Industrial Democracy in Europe* (IDE); *The Meaning of Working* (MOW); *Work Socialisation of Youth* (WOSY); *Managers of Tomorrow* (MOT); *New Information Technology and Work* (NeTWork).

- 1980-ban megalakult a munka- és szervezetpszichológiai kutatások, valamint a szakemberképzés fejlesztése terén kiemelkedő szerepet betöltő szervezet, az ENOP (*European Network of Organizational and Work Psychologists*), amely eleinte csupán a

Nyugat-európai munkapszichológus professzorok hálózataként működött, de a nyolcvanas évek végétől fokozatosan az egész Európára kiterjesztette a hatókörét. Ma már Európa szinte minden országának munka- és szervezetpszichológus professzor képviselőit meghívták e közel 50 fős szakmai testületbe. Az ENOP évente szervezett tudományos szimpóziumai, workshop-jai és a tudományos együttműködést (különösen kelet-nyugat relációban) serkentő akciói, az összehangolt tantervfejlesztési és -harmonizációs törekvései kisugárzó hatásúak voltak és azok jelenleg is. A párizsi székhelyű ENOP - a francia *Maison des Sciences de L'Homme* alapítványon keresztül - számos tudományos és oktatási kezdeményezés szponzorálásával, szakmai programok társfinanszírozásával, valamint ösztöndíjak biztosításával stb. is jelentős hozzájárulást ad a szakma fejlődéséhez.

- 1981-ben 12 nemzeti pszichológiai társaság megalapította a *European Federation of Professional Psychologists' Associations* (EFPPA) nemzetközi szakmai szervezetet, amelynek fő célkitűzése a pszichológia gyakorlati alkalmazásának fejlesztése és módszertani harmonizációja, valamint a kapcsolatok megteremtése és fejlesztése volt a kutatás és az alkalmazás között, az egyes országok között, valamint a pszichológia és más szakterületek között. Az EFPÁ-nak (ahogy 2001 óta rövidítik a szervezet elnevezését) jelenleg már 31 nemzeti tagszervezete van (köztük jelentős számban a kelet-közép Európai régió országai is, beleértve hazánkat is) és az európai szervezet összességében mintegy 150.000 pszichológust képvisel. (Részletes információk a szervezetről a [www.efpa.be](http://www.efpa.be) honlapon olvashatók.)

- 1983-tól kezdődően Európában kétévenként szerveznek a munka-és szervezetpszichológia szakterületén működő akadémiai szféra és a gyakorló szakemberek számára közös, a szakmai-tudományos profilt teljes egészében átfogó, elméleti-módszertani vitafórumot, valamint a nemzetközi kutatási együttműködések kialakításának és fejlesztésének kereteit is biztosító konferenciákat: ("*European Conferences of Work and Organizational Psychology*") - Nijmegen, 1983; Aachen, 1985; Anvers, 1987; Cambridge, 1989; Rouen, 1991; Alicante, 1993; Győr, 1995; Verona, 1997; Helsinki 1999, Prága 2001, Lisszabon 2003).

- Az ENOP és vele együttműködő szakmai szervezetek és egyetemek olyan Európai Nyári Egyetemeket szerveznek fiatal (munka-és szervezetpszichológiai területre szakosodott) kutatók számára, amelynek a fókuszában az információs technológiák fejlesztésének és alkalmazásának pszichológiai kérdései állnak: ("*Graduate Summer School on New Information Technology and Work Psychology*": - Berlin, 1989; Tilburg, 1992; Budapest, 1997; Párizs, 2002; A nyári egyetemek résztvevőiből rendszerint tartósan együttműködő – területileg egész Európát behálózó – interdiszciplináris kutatói hálózatok alakulnak ki.

- A 90-es évek legelején megalakult - a munkapszichológus szakembereket és a nemzeti szakmai szervezeteket egyaránt magába integráló, hálózatszerűen működő - Európai munka- és szervezetpszichológiai szakmai szövetség, az EAWOP ("*European Association of Work and Organizational Psychology*").

- 1991-től a munkapszichológiai szakmának az IAAP (International Association of Applied Psychology) és az EAWOP által szponzorált, angol nyelvű tudományos/szakmai folyóirata van ("*European Journal of Work and Organizational Psychology*"), amely igyekszik mind a tudományos kutatók publikációs igényeit, mind pedig a gyakorló szakemberek információs igényeit magas színvonalon kielégíteni.

- A legnagyobb múltra visszatekinthető nemzetközi pszichológiai szervezet az 1920-ban megalakult Nemzetközi Alkalmazott Pszichológiai Társaság (IAAP), amelynek tagjai a világ 80 országából verbuválódnak. A 13 szekció közül a taglétszáma szerint is a legnagyobb és a tevékenységét illetően is a legkiterjedtebb a Szervezetpszichológiai Divízió. Az IAAP saját folyóirattal rendelkezik ("*Applied Psychology: An International Review*"), amely egyaránt

biztosít tudományos fórumot a kutatók számára, valamint lehetőséget a véleménycserére és elméleti/módszertani vitákra jelentős szakmai kérdésekben. Mind a folyóiratnak, mind a köréje tömörült szakmbergárdának jelentős befolyásoló és véleményformáló szerepe van az európai munka- és szervezetszichológia fejlődésére.

Tekintettel a terjedelmi korlátokra, a jelen fejezet csupán néhány – a szerző által különösen fontosnak tartott tény, illetve a szakmánk fejlődésére jelentős befolyást gyakorolt esemény – felvázolására szorítkozhatott. Azok számára, akik szakterületünk fejlődésének történetéről, jelenlegi helyzetéről és fejlődési trendjeiről - nemzetközi kitekintésben - szélesebb és mélyebb áttekintést szeretnének kapni, az alábbiakban egy bibliográfiai válogatást teszünk közre a szakma neves európai tudományos képviselőinek az elmúlt évtizedben publikált írásaiból.

### **Európai pszichológus professzorok nézetei a munka- és szervezetszichológia jelenlegi helyzetéről és fejlődési trendjeiről**

(válogatás)

- De Keyser, V. (1997). A Comparative and Historical Approach to the Psychology of Work and Organizations in Europe. *Position paper presented at the Eighth European Congress on Work and Organizational Psychology. Verona, April 2-5, 1997.*
- De Wolff, C. J., Dachler, H. P., Hosking, D., Hurley, J., Toplis, J. (1991). An Invitation to Construct a Policy for 'The European Work and Organizational Psychologists'. *The European Work and Organizational Psychologist*, 1, 1-8.
- De Wolff, C. J., Hurley, J. (1994). The Changing Nature of the Profession of Work and Organizational Psychology: Overview of a Panel Discussion Study in Six European Countries. *The European Work and Organizational Psychologist*, 4, 343-353.
- De Wolff, C. J., Shimmin, S. (1994). Complexities and Choices: Work Psychology in Europe. *The European Work and Organizational Psychologist*, 4, 333-341.
- Drenth, P. J. D. (1996). Psychology of Work and Organizations: Scientific Inquiry and Professional Care. (Paper presented at the XXVI International Congress of Psychology, Montreal, August 16-21, 1996.)
- Drenth, P. J. D. et al.(eds) (1998) Handbook of Work and Organizational Psychology. Vol. 1. Introduction to Work and Organizational Psychology. Hove, Psychology Press Ltd.
- Lunt, I. (1998). Psychology in Europe: Developments, Challenges, and Opportunities. *European Psychologist*, Vol.3, No. 2, June 1998, 93-101.
- Peiró, J. M. (1990). Expected Developments in Work and Organizational Psychology in Europe in the Nineties. In: P.J. Drenth, J. A. Sergeant, & R. J. Takens (Eds.), *European Perspectives in Psychology* (vol. 3.), 21-35. Chichester: Wiley.
- Roe, A. R., Coetsier, P., Levy-Leboyer, C., Peiró J. M., & Wilpert, B. (1994). The Teaching of Work and Organisational Psychology in Europe: Towards the Development of a Reference Model. *The European Work and Organizational Psychologist*, 4, 355-365.
- Roe, R. A. (1995). The Future of Work and Organizational Psychology in Europe. A Radical Pluralist View. (*Invited address presented at the 7th European Congress on Work and Organizational Psychology, Győr, April 19-22, 1995.*)
- ten Horn, L. A. (1998). Insights Gained and Tasks Ahead: Discussion on the Role of Work and Organizational Psychology in the Transformation Process. In: ten Horn, L.A., Sverko, B., Zinovieva, I.L. (eds.) *Organizational Psychology and Transitional Processes*

in Central and Eastern Europe. (*Proceedings of a conference held in Dubrovnik Sept 30-Oct 3, 1998.*)

### **III. A munka- és szervezetpszichológia hazai helyzete (nemzetközi kitekintéssel), és a gyakorló pszichológusok szakmai jövőképe**

E fejezetet elsősorban azokra az empirikus felmérések keretében szerzett tapasztalatokra alapozom, amelyeket a munka- és szervezetpszichológiai szakképzés keretében, az általam irányított vizsgálatokból szereztem, a szakképzésben résztvevő fiatal pszichológus gyakorló szakemberek közreműködésével, az 1995 és 2001 közötti időszakban.\* A nemzetközi kitekintés céljából, valamint az európai helyzettel történő összehasonlíthatóság érdekében ugyancsak támaszkodom egy másik felmérés eredményeire is, amelyek egy holland és egy angol munka- és szervezetpszichológus professzornak (Charles de Wolff és Sylvia Shimmin) a 90-es évek elején végzett vizsgálataiból származnak. A saját vizsgálataink egy részében ugyanis az általuk alkalmazott módszert használtam fel.

Azok számára, akik a címben jelölt tárgykörben e csupán vázlatosnak szánt áttekintésnél részletesebb és mélyebb elemzésre kíváncsiak, a megjelenésük időrendi sorrendjében felsorolva, az alábbi publikációk elolvasását ajánlom:

Engländer Tibor (1974): Üzempszichológia. (Válogatott tanulmányok). Bevezetés. Közgazdasági és Jogi Kiadó, Budapest. 9-33. o.

Molnár Imre (1982): Munkapszichológia az iparban. Népszava Lap- és Könyvkiadó. Budapest.

Antalovits Miklós (1993): Az ergonómia a formálódó piacgazdaságban: új hatások, új kihívások. *Ergonómia* 1993/2, 1-6. o.

Gazdag Miklós (1993): Strukturális és tevékenységbeli változások a munkapszichológiában. *Ergonómia* 1993/3, 15-19. o.

Kiss György (1998): A munkalélektan története. Távközlési Munkalélektani és Üzemegészségügyi Egyesülés. Budapest.

Klein Sándor (1998): Munkapszichológia. (Hogyan tovább? Utószó helyett.) SHL Hungary Kft. Budapest. 817-831. o.

Antalovits Miklós (1999): Az alkalmazott pszichológia Magyarországon. *Alkalmazott pszichológia*. I/1. 5-13. o.

Gazdag Miklós (2001): Négy évtized fő tendenciái a magyar munka- és szervezetpszichológiában 1960-2000 között. In: Klein S.: Vezetés- és szervezetpszichológia. SHL Hungary Kft. Budapest. 627-649. o.

#### **III/1. A munka- és szervezetpszichológia szakmai jövőképe Európában és hazánkban – felmérések tükrében**

*“A 90-es évek kritikus időszakot jelentenek a munka- és szervezetpszichológia számára. Ugyanis világozássá vált, hogy Európa egy fontos átmeneti periódusában van mind politikai,*

---

\* E vizsgálatok kivitelezésében és értékelésben nyújtott értékes segítségéért köszönettel tartozom Körtvély Emőkének.

gazdasági és társadalmi értelemben, valamint a tudományos fejlődés vonatkozásában is. Ezért lényeges feltárni e változások befolyását, várható következményeit az európai munka- és szervezetpszichológiára”- írták Charles de Wolff és Sylvia Shimmin a 90-es évek közepén a European Work and Organizational Psychologist c. folyóiratban publikált cikkükben, amelyben vezető pozícióban lévő munka- és szervezetpszichológus szakemberek körében végzett felméréseik eredményeit tették közzé (de Wolff, C. – Shimmin, S. 1994, p.331).

A fentiekben említett szerzők egy előzetes kutatás tapasztalatai alapján a munka- és szervezetpszichológia szakterület fejlődésének (illetve esetleges hanyatlásának) 7 lehetséges „forgatókönyvét” vázolták fel (lásd a 3. táblázatot). Egy kérdőíves felmérés keretében arra kértek fel Európa különböző országaiban dolgozó 30 vezető szakembert (a minta többsége a nyugat-európai országok egyetemeken munka- és szervezetpszichológiát oktató/kutató és egyben tanácsadó munkát is végző professzor volt), hogy 9 fokú skálán értékeljék azt, hogy milyen mértékben értenek egyet a szakma fejlődését leíró különböző értelmezésekkel („forgatókönyvekkel”). A 90-es évek elején elvégzett felmérés során a válaszadókat a szerzők arra kérték, hogy értékelésüket adják meg egyrészt *retrospektív módon*, azaz visszatekintve a mögöttük hagyott évtizedre (1980-90 közötti időszakra), másrészt *jövőkép formájában* is prognosztizálják a változásokat és azok hatótényezőit (előre tekintve 2000-ig).

A szakmai jövőképet illetően, továbbá ugyanilyen 9 fokú skálán történő értékelésre kérték fel a szakembereket arra vonatkozóan is, hogy milyen fejlődési lehetőségeket prognosztizálnak a munka- és szervezetpszichológia legfontosabbnak tartott alkalmazási területein az 1990-2000 közötti időszakban. A következő táblázatok összegzik az említett felmérés eredményeit.

### 3. táblázat

#### A munka- és szervezetpszichológia fejlődését leíró (lehetséges) „forgatókönyvek

Forrás: De Wolff, C. J., Shimmin, S. (1994). Complexities and Choices: Work Psychology in Europe. *The European Work and Organizational Psychologist*, 4, 333-341.

(Megjegyzés: A forgatókönyvekhez csatolt piktogram jelek (😊 😊 😊) a jelen írás szerzőjének a személyes kiegészítése, amelyekkel az egyes forgatókönyvek megvalósulásának a szakmai közösség részéről feltételezhető érzelmi fogadtatását kívánta előrevetíteni.)

Lehetséges „forgatókönyvek”	Értelmezés
<b>Szabad mozgáster</b> (Laissez faire) 😊	Mindenki számára teljes mértékben szabad mozgásteret -“zöld fényt”- biztosító helyzet, amelyet a piaci erők, az állami befolyásoló politikai hatások és a környezeti tényezők sztochasztikus kölcsönhatása jellemez.
<b>Belülről jövő reform</b> (Reform from within) 😊😊	A pszichológia egészén belül egy olyan átalakulási folyamat megy végbe, amelyben megnövekszik a munka- és szervezetpszichológia szakmai presztízse, és amely révén tágabb lehetőségek nyílnak e szakterület képviselői számára, hogy szakmájuk pozícióit erősítsék és speciális szakmai sajátosságait fejlesszék.



<b>Multidiszciplináris keretek</b> (Multidisciplinary approaches) 😊🌱	A munkapszichológia fejlődése tudomány- és szakmaközi (multidiszciplináris) együttműködési keretek között valósul meg.
<b>A pszichológia mindenkié</b> (Giving psychology away) 😞	A pszichológia népszerűsége tovább növekszik, ismeretanyaga - közérthető formában - széleskörűen elterjed. Ezen ismeretek birtokában a munkapszichológus szerepét bárki átveheti, aki a megszerzett pszichológiai tudását az emberi jólét érdekében kívánja hasznosítani.
<b>Visszatérés a munkapszichológia tradicionálisan védett területeire</b> (Retreat to protected areas) 😞🌱	A növekvő társadalmi–gazdasági kihívások, valamint a kliensek magas szintű elvárásai okozta stressz elől a munkapszichológusok visszavonulnak a pszichológiai laboratóriumok biztonságot nyújtó falai közé, és főleg kutatási tevékenységet folytatnak.
<b>Visszafejlődés, elsorvadás</b> (Withering away) 😞😞	A munkapszichológia fokozatosan elveszíti azt a pozícióját, hogy saját jogán, önálló diszciplínaként létezzon, miután megszűnik e szakterület jelentősége mindazok számára, akik a fennmaradásához és fejlődéséhez szükséges forrásokat biztosítják (diákok, kliensek, szakmai feladatokat rendelő és kutatási támogatásokat biztosító intézmények.)
<b>Kiválás a pszichológiából (a munka- és szervezetpszichológia művelése más cégér mögött)</b> (Opting out) 😊🌱	A munkapszichológusok elveszítik a pszichológiai tudományterülettel történő azonosulásukat, szakmai identitásuk „feloldódik”, amit az is jelez, hogy foglalkozásuk megjelöléseként olyan funkcionális elnevezéseket fognak használni mint, HR menedzser, vagy vezetés-fejlesztési tanácsadó, vagy szervezetfejlesztési szakember stb. valamint minimálisra korlátozzák kapcsolataikat a pszichológus szakmai közösséggel.

A felmérés során alkalmazott 9 fokozatú skála 1.- 3. fokozatai a felvázolt forgatókönyvek bekövetkezésével történő *egyértékes* különböző erősségeit jelezték (vagyis a válaszadók szerint 1.- 3. skálaértékekkel megjelölt a forgatókönyvek határozták meg a szakma alakulását a korábbi időszakban, vagy jelölik ki jövőbeli fejlődési pályáját, attól függően, hogy a felmérés retrospektív értékelésre, vagy jövőkép előrevetítésére irányult). A skála középső 4.- 6. fokozatai egy nagyjából semleges (neutrális) véleményt tükröztek, míg a 7.- 9. skála-fokozatok adtak differenciálási lehetőséget a válaszolóknak az adott forgatókönyvvel való *egy nem értésük* fokának a kinyilvánítására, azaz a forgatókönyv bekövetkezésének gyengébb, vagy erősebb elutasítására.

A következőkben bemutatásra kerülő táblázatokban a kérdőíves felmérés során adatokat – későbbi azonos célú és módszerű magyarországi felmérés eredményeivel történő könnyebb összehasonlíthatóság érdekében - %-os formában adjuk meg.

**A munka- és szervezetpszichológiai szakterület európai fejlődésének retrospektív értékelése és jövőképe vezető európai szakemberek értékelésének tükrében (n=30)**

	EU - retrospektív értékelés 1980-90			EU - jövőkép 1990-2000		
	Egyetért (1-3)	Semleges (4-6)	Nem (7-9)	Egyetért (1-3)	Semleges (4-6)	Nem (7-9)
A lehetséges „forgatókönyvek” 😊	57	26	17	30	30	40
Belülről jövő reform 😊😊	30	40	30	57	35	8
Multidiszciplináris keretek 😊😊	22	70	8	74	22	4
A pszichológia mindenkié 😊😊	22	56	22	30	53	17
Visszavonulás a laboratóriumba 😞😞	13	30	57	17	22	61
Elsorvadás 😞😞😞	26	30	44	17	22	61
Kiválás a pszichológiából 😊😊	8	44	48	12	44	44

A felmérés tapasztalatai azt mutatják, a szakemberek véleménye szerint a 80 –as években a szakma fejlődését többé-kevésbé egy sztochasztikus folyamat jellemezte, amelyben a piaci hatások szabad érvényesülése dominált, viszont a 90-es évtizedre vonatkozóan már jellemzően a szakma belülről induló megújulását és főként a multidiszciplináris szemléletmód jelentős megerősödését és a szakma ilyen keretek közötti művelését valószínűsítették. Amint a két időszakra vonatkozó adatok összehasonlításából látható, a szakemberek jövőképe optimistább volt a megelőző évtizedre vonatkozó értékelésüknél, vagyis a vezető szakemberek csoportja szakma jövője szempontjából pozitívabb forgatókönyvek bekövetkezését tartotta valószínűbbnek és nagyobb arányban utasította el a negatív érzelmi hatásokkal jellemezhető scenáriók megvalósulásának lehetőségét.

Ugyanennek a felmérésnek a szakmai jövőkép prognosztizálására vonatkozó részét, (anonim módon) elvégeztük hazánkban is három alkalommal (1995-ben, 1998-ban és 2001-ben) a munka- és szervezetpszichológiai szakképzés keretében tanuló – átlagosan 2-4 éves szakmai gyakorlattal rendelkező - fiatal szakemberek csoportjaival. A felmérés eredményeiből először az európai és a magyarországi szakmai jövőkép összehasonlítását mutatjuk be, amelyhez a magyarországi adatokat a 2001-ben - 39 fős mintával- elvégzett felmérés szolgáltatta. Az eredeti (EU) és a hazai felmérésben a szakmai jövőkép prognosztizálását különböző időszakra vonatkozóan végezték el a vizsgálatba bevont szakemberek. Az összehasonlíthatóság szempontjából azonban ez a 10 éves eltérés – úgy véljük- még megengedhető, mert talán nem

tévedünk abban, ha legalább ilyen mértékű az elmaradását feltételezzük a hazai helyzetnek Európa fejlettebb országaira jellemző szakmai praxisától.

5. táblázat

**Európai és magyarországi munka- és szervezetpszichológus szakemberek szakmai jövőképe**

A lehetséges „forgatókönyvek”	EU jövőkép (n=30) 1990-2000			Magyarországi jövőkép (n=39) 2000-2010		
	Egyetért (1-3)	Semleges (4-6)	Nem (7-9)	Egyetért (1-3)	Semleges (4-6)	Nem (7-9)
Laissez faire ☺	30	30	40	49	20	31
Belülről jövő reform ☺☺	57	35	8	51	31	18
Multidiszciplináris keretek ☺☺	74	22	4	64	23	13
A pszichológia mindenkié ☺☺	30	53	17	15	39	46
Visszavonulás a laboratóriumba ☹☹	17	22	61	8	23	69
Elsorvadás ☹☹☹	17	22	61	2	13	85
Kiválás a pszichológiából ☺☺	12	44	44	74	8	18

A két táblázatrészben bemutatott adatok összehasonlítása alapján látható, hogy a szakma 2000-2010 közötti fejlődésére felvázolt hazai jövőkép legalább két lényeges dologban különbözik az európai szakembereknek a korábbi évtizedre vonatkozó előrejelzésétől.

A fő különbségek a következők: (1) a szakma fejlődésében a hazai szakemberek erőteljesebb befolyást jósolnak a piaci hatásoknak és különösen a „szakma más cégér alatt” történő művelésének (nálunk 74%, szemben az EU 12 %-ával!). Amíg ez a forgatókönyv valószínűsítése az EU-s szakemberek értékelésében az utolsó helyre szorult, Magyarországon a legvalószínűbbnek tartott fejlődési lehetőségként jelenik meg. (2) A szakma jövőjére és társadalmi hasznosságára vonatkozó egyértelműen negatív forgatókönyvek elutasítása – „elsorvadás”, vagy „visszavonulás a laboratóriumok védett falai közé” - a magyarországi felmérésben sokkal erőteljesebb, mint az EU-s felmérésben résztvevőknél volt.

A következő táblázatban a munka- és szervezetpszichológia alkalmazási területek jelentőségét vetjük össze az EU-s szakemberek és a hazai szakemberek megítélésének fényében. A felmérés ezen része arra irányult, hogy a szakemberek hogyan prognosztizálják a munka- és szervezetpszichológia alkalmazása iránti társadalmi-gazdasági igények megnyilvánulását az elkövetkező évtizedben, a szakterület előre megnevezett főbb alkalmazási területein. Az összehasonlítás „szépséghibája” ismét a 10 éves időbeni elcsúszás, azonban ismét menti ezt a

módszertani hibát az a körülmény, hogy legalább ilyen mértékű lemaradásban van hazánk társadalmi-gazdasági fejlettség tekintetében is a nyugati országok mögött.

6. táblázat

**A társadalmi-gazdasági igények prognosztizálására alapozva, a munka- és szervezetpszichológia kiemelt alkalmazási területeinek jelentősége hogyan változik a következő évtizedben?**

	EU-s szakemberek (n=30) előrejelzése (%) 1990-2000			Magyarországi szakemberek (n=39) előrejelzése (%) 2000-2010		
	Nő (1-3)	Nem változik (4-6)	Csökken (7-9)	Nő (1-3)	Nem változik (4-6)	Csökken (7-9)
Az alkalmazási terület jelentősége a társadalmi-gazdasági igények alapján						
<b>Stressz vizsgálatok</b>	<b>63</b>	37	0	57	38	5
<b>Képzés</b>	58	29	13	<b>87</b>	13	0
<b>Info-kommunikációs technológiák (ICT) alk.</b>	54	33	13	<b>95</b>	5	0
<b>Kiválasztás</b>	38	58	4	<b>79</b>	21	0
<b>Tesztek kidolgozása</b>	38	58	4	46	44	10
<b>Tanácsadás</b>	38	58	4	64	26	10
<b>Munkakör-tervezés</b>	33	54	13	62	28	10
<b>Szervezeti vizsgálatok</b>	35	61	4	<b>69</b>	26	5
<b>Munkacsoportok</b>	30	57	13	62	33	5
<b>Szervezetfejlesztés</b>	33	<b>48</b>	<b>19</b>	<b>95</b>	5	0
<b>Ergonómia</b>	25	50	25	44	44	12
<b>Elégedettségi vizsgálatok</b>	16	71	13	49	41	10

A táblázat két felének (EU - Magyarország) összehasonlításából jól látható, hogy a hazai szakemberek összességében sokkal optimistábbak a nyugati szakembereknél abban a tekintetben, hogy a társadalmi-gazdasági helyzet milyen mértékben igényli a munka- és szervezetpszichológia különböző lehetőségeinek alkalmazását. Különösen kiemelkedik a hazai szakemberek előrejelzéséből két „csokor”. Nevezetesen: (1) a korszerű *info-kommunikációs technikák alkalmazásának* elterjedésével összefüggő pszichológiai feladatok és - legalábbis részben ezzel összefüggésben - a *kiválasztás* és a *képzés*; (2) a

*munkaszervezetekkel* összefüggő vizsgálatok és a *szervezetfejlesztés*. Érdekes, hogy ez utóbbi szakterület a nyugati szakemberek véleménye szerint inkább visszaszorul, míg hazánkban a szakemberek a szakmai portfólió egyik „slágereként” prognosztizálják. Az EU felmérés kiemelt területei az *info-kommunikációs technológiákkal* kapcsolatos pszichológiai feladatok és szintén logikailag hozzákapcsolhatjuk a másik még relatíve kiemelt két területet a *stressz kutatást* és a *képzést*.

A következő két táblázat az előzőekben már tárgyalt „forgatókönyvek” és az alkalmazási területek prognosztizálásának az időbeni alakulásáról ad (kis elemszám miatt csupán tájékoztató) képet. A táblázatok celláiban a 9 fokú skálán jelzett válaszok csoportra vonatkoztatott átlagértékeit tüntettük fel. (Minél kisebb a számérték annál nagyobb az egyetértés a 7. táblázatban, illetve annál nagyobb esélyt adnak az adott alkalmazási terület fejlődésének.) A három időpontban készített „pillanatfelvétel” mintegy 6-7 éves időtávlatra felöleli a Magyarországon bekövetkezett gazdasági-társadalmi változás „második félidejét”. A kis minta-elemszámok miatt statisztikai elemzést nem végeztünk, de az adatokból egyértelműen kivilágnak a preferált „forgatókönyvek” (7. táblázat), valamint a leginkább elvárt alkalmazási igények is (8. táblázat).

7. táblázat

### A munkapszichológia fejlődési trendjei, a munka-és szervezetpszichológus szakképzés hallgatói szerint

Az értékelés 9 fokozatú skálán történt:  
1-2-3= egyetért; 4-5-6=bizonytalan; 7-8-9=nem ért egyet

Fejlődési „forgatókönyvek”	1995 (n=15)	1998 (n=27)	2001 (n=39)
1. „Zöld út” mindenkinek (piaci hatások)	4,7	4,6	4,4
<b>2. Belülről jövő reform (szakmai identitás)</b>	<b>3,9</b>	<b>3,3</b>	<b>4,1</b>
<b>3. Multidiszciplináris keretek (alkalmazási igények)</b>	<b>2,9</b>	<b>4,2</b>	<b>3,6</b>
4. (Munka)pszichológia mindenkinek	5,8	5,8	5,8
5. Visszatérés a munkapszichológia tradicionálisan védett területeire	8,0	7,0	6,9
6. Visszafejlődés, elsorvadás (nincs gazdasági - társadalmi haszna a munkapszichológiának)	8,1	8,0	7,8
<b>7. Kiválás a pszichológiából (a munkapszichológia más cégér mögött)</b>	<b>4,3</b>	<b>4,9</b>	<b>3,3</b>

**Az alkalmazási területek várható alakulása az elkövetkező évtizedben, a munka-és szervezetpszichológus szakképzés hallgatói szerint**

Az értékelés 9 fokozatú skálán történt:  
1-2-3= növekszik; 4-5-6=változatlan; 7-8-9=csökken

<b>Alkalmazási terület</b>	<b>1995 (n=15)</b>	<b>1998 (n=27)</b>	<b>2001 (n=39)</b>
Stressz-kutatás	2,6	3,0	3,2
<b>Képzés, átképzés</b>	<b>2,2</b>	<b>2,9</b>	<b>2,6</b>
<b>Információs technikák alkalmazása</b>	<b>2,1</b>	<b>2,1</b>	<b>1,8</b>
<b>Munkaerő kiválasztása és elhelyezése</b>	<b>2,8</b>	<b>3,1</b>	<b>2,5</b>
Tesztek fejlesztése és alkalmazása	2,5	3,8	4,0
Tanácsadás	2,4	3,3	3,4
Munkakör értékelés és tervezés	3,9	4,6	3,3
Munkaszervezetek elemzése	2,3	3,3	3,1
Csoportok	3,4	3,6	3,5
<b>Szervezetfejlesztés</b>	<b>1,9</b>	<b>2,6</b>	<b>2,1</b>
Ergonómia	4,7	3,7	4,0
Elégedettségi vizsgálatok	3,9	4,1	3,8

**II/2. A munka- és szervezetpszichológia alkalmazása az ezredforduló Magyarországon -  
32 esettanulmány tapasztalatainak összegzése alapján**

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen folyó posztgraduális munka- és szervezetpszichológia szakképzés keretében – a hallgatóink értékes közreműködésével - 2000-ben összesen 32 hazai intézményre kiterjesztett felmérést végeztünk a munka- és szervezetpszichológia alkalmazásának helyzetéről. A felmérésbe bevont 32 szervezet megoszlása az alábbi volt:

- **fegyveres szervezetek** (honvédség, határőrség, rendőrség, őrző-védő cégek; a

rész minta jellemzően költségvetési finanszírozású nagy szervezetekből tevődött össze – összesen **6** eset

- **ipari termelő szervezetek** (informatika, vegyipar, gyógyszeripar, bútóripár; a rész minta jellemzően vegyes tulajdonú, többségükben multinacionális nagyvállalatból állt) – összesen **8** eset

- **a szolgáltató szektorba tartozó szervezetek** (bank, biztosítók, tanácsadó cégek, marketing cégek, oktatási intézmények, munkaerőpiaci szolgáltató intézmények stb.; ennek a rész mintának a megoszlása fele-fele arányban költségvetési intézmény, illetve profitorientált vállalkozás volt) – összesen **18** eset

A felmérés eredményeinek ismertetés előtt fontos kiemelni azt, hogy a 32 szervezetből álló mintán elvégzett elemzés és az adatok összesítése – bár kétségtelenül ad egy keresztmetszeti képet arról, hogy milyen mértékben van jelen, és milyen szerepet tölt be a munka- és szervezetpszichológia a mai társadalmi-gazdasági életben – nem tekinthető reprezentatív vizsgálatnak.

A felmérés során strukturált interjút vettünk fel az adott intézmény humánpolitikai vezetőjével, valamint az intézményben dolgozó a munkapszichológussal (ahol ilyen szakembert nem alkalmaztak, ott a humánpolitikai feladatokat ellátó szakemberrel). A felmérés során nyert tapasztalatokból és sokrétű információhalmazból, a jelen tanulmányban csak néhány – a hazai helyzet általános jellemzésére alkalmasnak vélt – összesített adatot mutatunk be az alábbiakban.

A vezetői interjúk összesített adataiból kirajzolódó képet mutatja be a 9. táblázat, a pszichológusok (vagy a humánpolitikai feladatokat ellátó szakemberek) véleményének összesítését pedig a 10. táblázat tartalmazza.

9. táblázat

**A munka- és szervezetpszichológia alkalmazására jellemző adatok – vezetői nézőpontból**

A szervezet típusa:	Fegyveres	Termelő	Szolgáltató
A szervezeten belül foglalkoztatnak-e pszichológust?	Jellemzően <b>igen</b> (66 %)	Jellemzően <b>nem</b> (9 %)	<b>Fele-fele</b> arányban (50 %) igen és nem
A szervezeten belül felmerülő pszichológiai feladatok finanszírozására fordítható források nagysága.	Jellemzően <b>kevés</b> (66%)	<b>Elegendő</b> (43 %) Kevés (14 %) Nincs adat (43 %)	<b>Elegendő</b> (47 %) Kevés (35 %) Nincs adat (18 %)
A pszichológusok munkájának hasznossága a vezetők megítélése szerint.	<b>Közepesen</b> hasznos	<b>Nagyon</b> hasznos (29 %) <b>Közepesen hasznos</b> (29 %) Nincs adat (42%)	<b>Nagyon hasznos</b> (71 %) <b>Közepesen hasznos</b> (24 %) Nincs adat (5 %)

**A munka- és szervezetpszichológia alkalmazására jellemző adatok – a pszichológus  
(vagy humánpolitikai szakember) nézőpontjából**

A szervezet típusa:	Fegyveres	Termelő	Szolgáltató
A feladatai ellátásához kapott szakmai kiképzést megfelelőnek tartja-e?	<b>Kevésnek</b> tartja (66 %)	<b>Elégedett</b> vele (58 %)	<b>Elégedett</b> vele (47 %) Nagyon elégedett vele (24 %)
Igényelne-e több szakmai képzést?	<b>Igen</b> , feltétlenül (100 %)	Jellemzően <b>nem</b> (csak 14 %-a igen)	Jellemzően <b>nem</b> (csak 12 %-a igen)
Milyen mértékű az önállósága a munkájában? <i>négy fokú skála (0-3)</i>	<b>Alacsony</b> (átlag=1,33)	<b>Magas</b> (átlag=2,43)	<b>Közepes</b> (átlag=1,95)
Milyen mértékű a befolyása a fontos szervezeti döntésekre? <i>négy fokú skála (0-3)</i>	<b>Nagyon alacsony</b> (átlag=1,33)	<b>Közepes</b> (átlag=1,55)	<b>Alacsony</b> (átlag=1,18)
Az elégedettségének mértéke a munka tárgyi feltételeivel? <i>négy fokú skála (0-3)</i>	<b>Alacsony</b> (átlag=1,20)	<b>Magas</b> (átlag=2,29)	<b>Magas</b> (átlag=2,41)

A fenti két táblázat adataiból levonható az az általános következtetés, hogy a fegyveres szervezetek keretében dolgozó pszichológusoknak – a másik két szektorhoz viszonyítva – jóval nehezebb körülmények között, szerényebb lehetőségek, továbbá kisebb önállóság és támogatás biztosítása mellett kell megfelelniük a növekvő szakmai kihívásoknak.

Az is jellemző különbség, hogy a szolgáltató szektorban - az ipari termelő szervezetekkel összevetve – sokkal nagyobb arányban alkalmaznak pszichológusokat, és ebben a szektorban vívtak ki a pszichológusok legnagyobb szakmai elismerést a vezetéstől. Ugyanakkor a pszichológusok (és a humánpolitikai feladatokat ellátó szakemberek) szemszögéből nézve, az eredményes munkához szükséges tárgyi- és szervezeti feltételek legjobban az ipari termelő szervezetek (vizsgált részmintában döntően multinacionális cégek) esetében biztosítottak.

A vizsgálat keretében felvett interjúk során - a munka- és szervezetpszichológia kompetencia-területeinek a 2. táblázatban ismertetett BPS szerinti felosztását alkalmazva- felmértük azt is, hogy az adott intézményben milyen jelentőséget tulajdonítanak az egyes alkalmazási területeknek (és a humánpolitikai tevékenység keretében milyen gyakorisággal jelennek meg ezek a feladatok). E felméréshez a következő 4 fokozatú skálát alkalmaztuk:

*0= egyáltalán nem jelentős, nem folyik ilyen tevékenység; 1= kis mértékben fontos, ritkán fordul elő; 2= jelentős és viszonylag gyakran végzett tevékenység; 3= nagyon jelentős, rendszeresen végzett tevékenység.*

Minden intézményben kikértük a vezető és a munkapszichológus (vagy a humánpolitikai szakember) véleményét. A kapott eredményeket intézménytípusonként átlagoltuk. Az így



nyert értékeket a 11. táblázatban összegeztük. A 0-3 skálán elhelyezkedő fontossági/gyakorisági mutatók az összes válaszok átlagát jelentik (tehát a vezetők és szakemberek válaszait együttesen). A három **legmagasabb pontszámot** elért alkalmazási területet vastagon szedett betű emeli ki, a *három legalacsonyabbat* pedig dőlt betű. A táblázatban az átlagértékek mellett a vélemények szórását is feltüntettük.

A táblázat adataiból különösebb magyarázat nélkül is jól kiolvashatók, hogy melyek ma gazdaságunkban a preferált és a leginkább „elhanyagolt” munka- és szervezetpszichológiai alkalmazási területek.

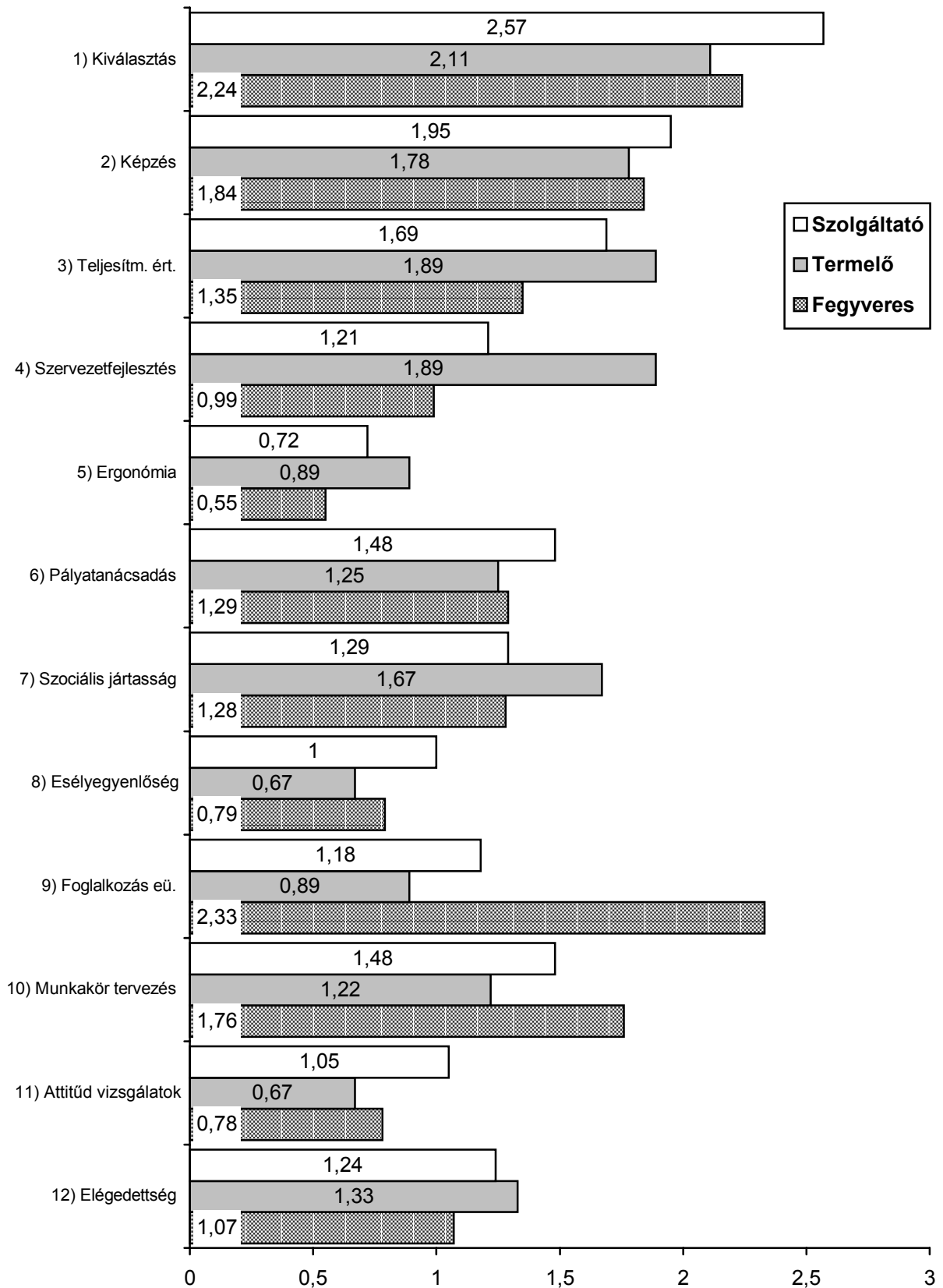
11. táblázat

**A különböző típusú szervezeteknél a munka- és szervezetpszichológiai feladatok jelentősége**

Összesített adatok ( $\bar{x}$ = átlag, 0-3 skálán; $s$ = szórás)						
Szervezet típusa:	Fegyveres		Termelő		Szolgáltató	
	$\bar{x}$	$s$	$\bar{x}$	$s$	$\bar{x}$	$s$
<b><i>Tevékenység- és feladatkör</i></b>						
1) Személyzet kiválasztás- és értékelés	<b>2,24</b>	0,80	<b>2,11</b>	0,93	<b>2,57</b>	0,62
2) Képzés	<b>1,84</b>	0,77	1,78	1,30	<b>1,95</b>	0,91
3) Teljesítmény értékelés	1,35	0,93	<b>1,89</b>	1,45	<b>1,69</b>	1,21
4) Szervezetfejlesztés	0,99	0,88	<b>1,89</b>	0,93	1,21	0,89
5) Ergonómia	<i>0,55</i>	0,50	<i>0,89</i>	0,93	<i>0,72</i>	0,84
6) Pályatanácsadás	1,29	0,83	1,25	0,89	1,48	0,73
7) Szociális jártasság	1,28	0,73	1,67	1,00	1,29	1,01
8) Esélyegyenlőség	<i>0,79</i>	0,70	<i>0,67</i>	0,71	<i>1,00</i>	1,14
9) Foglalkozás egészségügy	<b>2,33</b>	0,86	0,89	0,60	1,18	0,98
10) Munkakör tervezés	1,76	1,01	1,22	1,20	1,48	1,06
11) Attitűd vizsgálatok	<i>0,78</i>	0,42	<i>0,67</i>	0,87	<i>1,05</i>	0,95
12) Elégedettség	1,07	0,83	1,33	1,12	1,24	0,97

(Az eredmények szemléletesebb ábrázolása – az egyes szektorok közötti hasonlóságok és különbségek kidomborítása - érdekében a táblázat adatait a következő oldalon grafikusán is bemutatjuk.)

**A különböző típusú szervezeteknél a munka- és szervezetpszichológiai feladatok jelentősége**



## IV. Összefoglaló tézisek a munka- és szervezetpszichológia hazai helyzetéről

### **1. A munka- és szervezetpszichológia társadalmi-gazdasági elfogadottsága, beágyazottsága**

a./ Hazánkban a munka- és szervezetpszichológia iránti alkalmazási igények az utóbbi tíz évben folyamatosan növekednek. (Ez a jelenség különösen a fegyveres szervezetekre – ezen belül is főleg a honvédség, rendőrség, határőrség, büntetés-végrehajtás intézményrendszere - jellemző, továbbá a növekvő igény általában a szolgáltatási szektorban, valamint a hazánkban megtelepedett multinacionális cégeknél figyelhető meg.)

b./ A munka- és szervezetpszichológusok számára a munkaerőpiaci helyzet tartósan kedvező. Minden munkapszichológus rövid időn belül el tud helyezkedni a szakmájában, alkalmazottként vagy vállalkozóként (keresleti piac van). A jövedelmi viszonyok – más alkalmazott pszichológiai területekhez viszonyítva – jók. Részben ezzel is magyarázható a más alkalmazott pszichológiai szakterületekről (elsősorban a klinikumból) a növekvő arányú migráció a „munka világába”.

c./ A társadalomban továbbra is él az előítélet a pszichológussal szemben. Ez a jelenség a munkapszichológia világában is tetten érhető. Elég gyakori eset az, hogy bár munkapszichológust foglalkoztatnak olyan feladatok elvégzésére, amelyek valóban ilyen szakmai kompetenciát igényelnek, azonban a munkakör elnevezésében a pszichológus kifejezés nem szerepel. A munkapszichológus sok esetben csak a huzamosan végzett eredményes munkájával tudja eloszlatni a pszichológus szakmához tapadt negatív előítéletet és „kiérdemelni” azt, hogy munkaköri besorolásában is megjelenjen a pszichológus név.

d./ Egyes piaci területeken (HRM, vezetői tanácsadás, tréningek, szervezetfejlesztés, stb.) éles versenyhelyzet alakult ki más szakmák képviselőivel (főleg közgazdasági és humán végzettségű szakemberekkel). E versenyben reális esélye csak azoknak a pszichológusoknak van, akik szakmai identitásuk megőrzése mellett, önképzés, vagy szervezett képzés keretében pótolják a közgazdasági, jogi, menedzsment, informatikai stb. szakterületeken meglévő jelentős (az e szakterületekre vonatkozó szemléletmódban, ismeretekben, készségekben megmutató) hiányosságukat.

### **2. A munka- és szervezetpszichológia gyakorlati alkalmazása**

a./ A szakma gyakorlati alkalmazására jellemző az, hogy a munka- és szervezetpszichológia kompetencia-határai egyre szélesednek. A munkapszichológus szakemberek napi munkafeladataik során számos olyan kihívással szembesülnek, amelyek eredményes megoldásához már nem elegendő a munka- és szervezetpszichológia „tradicionális” ismereteinek és módszereinek az alkalmazása.

b./ A munka világában a pszichológiai tudás (kompetencia) piaci „értékesítése” változatlanul interdiszciplináris keretekben és más szakemberekkel történő együttműködés keretében a leghatékonyabb.

c./ A munkapszichológusnak – a munkáltatója felé, vagy a megrendelő számára - meggyőzően kell bizonyítania munkája gyakorlati jelentőségét. A gyakorlati hasznosság - főleg a versenyszférában – döntő szempont a munka- és szervezetpszichológia be- és elfogadásához.

d./ Az utóbbi évtizedben a munka- és szervezetpszichológia fő alkalmazási területei a következők: személyzet- és vezető kiválasztás, különböző fejlesztő tréningek tartása, vezetői tanácsadás, különböző szervezetpszichológiai feladatok megoldása.

e./ A gyakorlati feladatok megoldásához szükséges módszertan fejlesztése (főleg az alkalmazott vizsgálati módszerek frissessége, a külföldről átvett módszerek adaptálása és „testreszabása”, jogtisztasága) és egyes módszerek alkalmazásának metodológiai korrektsége, változatlanul problematikus területe a szakmának.

### **3. Kutatás, fejlesztés**

a./ Sajnos a kutatási szférában a munka- és szervezetpszichológia területén (mind az intézményi háttér, mind a pénzügyi és személyi feltételek terén) hosszú idő óta stagnálás, sőt egyes területeken visszafejlődés tapasztalható. A tudományos szakember utánpótlás a szakterületen rendkívül alacsony.

b./ Munka- és szervezetpszichológia terén – az alkalmazott pszichológia más ágaihoz viszonyítva is – nagyon kevés tudományos közlemény, publikáció jelenik meg. A nemzetközi tudományos közéletben pedig alig vagyunk jelen.

### **4. Oktatás, képzés, továbbképzés**

a./ Hazánkban hat egyetemi képzőhelyen folyik pszichológus alapképzés. Sajnos jelenleg egyetlen intézmény tantervében sincs azonban olyan munka- és szervezetpszichológiai specializáció, amely kellő orientációt és megfelelő elméleti- és módszertani alapot adna a szakirányú továbbképzéshez. Az alapképzés keretében nagyon alacsony a gyakorlati képzés aránya (különösen nemzetközi mércével mérve), a hallgatók tanulmányaik során csak esetlegesen kerülnek olyan helyzetbe, hogy közvetlen tapasztalatokat szerezhessenek a munka világából. Mindezek ellenére a munka és szervezetpszichológia iránt a pszichológus hallgatók érdeklődése jelentős, és növekvő mértékű.

b./ A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen 1986-tól megújított tartalmú, öt szemeszteres tantervvel, kreditrendszerű képzés keretében folyik a munka- és szervezetpszichológiai szakképzés. Az új rendszerű szakirányú továbbképzésben diplomát szerzett munka- és szervezetpszichológiai szakemberek száma már meghaladja a százat. Közülük mintegy 55% szervezetpszichológiai, 40% munkapszichológiai 5% közlekedépszichológiai specializáció keretében szerezte meg a szakpszichológusi diplomát.

c./ Szervezett doktori (PhD) képzés keretében – a munka- és szervezetpszichológia tudományterületén – ezidáig csupán néhány fő szerzett doktori fokozatot. Iskolarendszerű képzésen kívül folyó szervezett szakmai továbbképzés a munka- és szervezetpszichológia területén – néhány módszerspecifikus képzés kivételével – nincs.

### **5. Hazai és nemzetközi szakmai együttműködés**

a./ A szakmában a gazdasági-társadalmi rendszerváltást követően új generáció(k) jelentek meg, de sajnálatosan sem az egyes generációk között, sem az új fiatal szakember generáción belül nincs szervezett kapcsolat és érdemi szakmai kooperáció.

b./ A szakmában a 80-as évektől működő, legjelentősebb szervező, koordináló erőt képviselő testület – a Munkalélektani Koordináló Tanács (MLKT) 2001 óta gyakorlatilag nem működik. Jogi értelemben e testület nem szűnt meg (csak „lebeg”), miután a

felügyeleti szerve nem működteti. Az MLKT működésének, valamint az általa kezelt forrásoknak a hiánya súlyos gondot jelent a szakmában.

c./ A Magyar Pszichológia Társaságnak (és ezen belül a Munkalélektani Szekciónak) nincs érdemi kapcsolata a gyakorló pszichológusokat tömörítő európai szakmai szervezettel (EPFA-val). Jóllehet a nemzetközi szakmai vérkeringésbe történő bekapcsolódásunk – a hamarosan bevezetésre kerülő EU pszichológus diploma, az EU csatlakozás miatti nagyobb mobilitás igénye és lehetősége, valamint az új szakmai kihívásoknak való megfelelés stb. - miatt is rendkívül fontos lenne.

\*\*\*