

A SZERVEZETI KULTÚRA PSZICHOLÓGIAI FUNKCIÓI – JELENTÉSKÉPZÉS ÉS TÁRSAS KOGNÍCIÓ



RESTÁS Péter
PTE BTK Pszichológia Intézet
restas.peter@pte.hu

SZABÓ Zsolt Péter
ELTE PPK Szociálpszichológia Tanszék

CZIBOR Andrea
PTE BTK Pszichológia Intézet

VINCZE Orsolya
PTE BTK Pszichológia Intézet

ÖSSZEFOGLALÓ

Háttér és célkitűzések: Tanulmányunkban a szervezeti kultúra és a szociális kogníció kapcsolatát járjuk körül. A kultúra fogalmát elsősorban antropológiai, illetve szociológiai nézőpontból tárgyalja a szakirodalom, pszichológiai funkcióiról viszonylag kevés szó esik. A szervezeti kultúrát úgy határozzuk meg ehelyütt, mint egy közösen konstruált teret, amely 'kognitív irányítúként' szolgál a szervezet tagjai számára.

Módszer: Ismertetjük azokat a megközelítéseket, amelyek szerint a szervezetek működése során alakuló társas kognitív folyamatok befolyásolják az egyéni szervezeti viselkedéseket és bejósolhatóvá teszik az egyéni pszichológiai folyamatokat. A szervezeti kultúra pszichológiai aspektusát tárgyalva az egyéni kognitív folyamatok és a társas fókuszú jelentésadás között meglévő párhuzamokat is bemutatjuk.

Következtetések: A szociális konstrukció, a szociális reprezentáció, a szimbolikus interakció, az értelemadás és a narratív pszichológia elméletei felhasználásával megpróbáljuk kibővíteni a szervezeti kultúra fogalmát és elhelyezni azt a társas kogníció jelenségei között. A munkahelyi szervezetekre úgy tekintünk, mint olyan társas terekre, amelyekben állandó jelentésadási folyamatok zajlanak, és ezek a folyamatok alapvető hatással vannak a munkavállalók kognitív pszichológiai működésére és ezáltal a szervezeti viselkedésükre.

Kulcsszavak: szervezetpszichológia; kultúra; jelentésképzés; kogníció; narrativitás

BEVEZETÉS

A szervezeti kultúra koncepciója nagymértékben összefonódott a szervezetek tanulmányozásával (Smircich, 1983). Egy szervezet működése a kultúra sajátosságain keresztül érthető meg hatékonyan (pl. Schein, 2004; Löwey és Nadkarni, 2003; Cameron és Quinn, 2005). A kultúra fogalom jelentőségét elsősorban antropológiai szempontból tárgyalja a szervezetelméleti szakirodalom (Smircich, 1983), pszichológiai szempontból viszont kevésbé tárgyalt területnek számít. Jelen tanulmányban a kultúra egyik lényeges pszichológiai aspektusát, a társas kognícióban betöltött szerepét, járjuk körül. A kultúrát úgy definiáljuk, mint egy kognitív eszközt (Hofstede és Hofstede, 2008), amelyet egy közösség azért hoz létre, és működtet, hogy a tagok pszichológiai állapotait és viselkedéseit szabályozza (Sinha, 2009).

A szervezetelméletek egyik legfontosabb módszertani kérdése annak definiálása, hogy miként gondolkodunk az emberi tudás-szerveződésről (Smircich, 1983) és annak társadalomtudományban elfoglalt jelentőségéről. Az alább bemutatott konstrukciós, reprezentációs és narratív szervezetelméletek többek közt a munkahelyen formálódó tudásrendszerek fontosságára hívják fel a figyelmet. A szervezeti kultúrát jelen tanulmányunkban olyan egyedi tudásstruktúráként definiáljuk, amely lényeges pszichológiai funkciókkal rendelkezik.

A tudás kérdése a társadalomtudományokban alapvetően két irányt alakított ki, amelyet valóság megismerése és a történet megértése (Bruner, 1991; Rhodes és Brown, 2005; László, 2005) közötti különbségtételként fogalmazhatunk meg. A szervezetelméletekben eltávolodni látszanak egymástól az általános szervezeti folyamatokat

leíró, és a szervezetek egyediségét hangsúlyozó irányzatok (Glózer és Gelei, 2011). Tanulmányunkban ennek a kettősségnek az áthidalását kíséreljük meg, azáltal, hogy úgy fogalmazzuk meg a kultúrát, mint egy olyan közösen konstruált társas teret, amely szervezetenként eltérő fenomenológiával ugyan, de általános kognitív pszichológiai folyamatokat szabályoz.

Kultúra és gondolkodás

A kultúra gondolkodásban betöltött szerepe nem új keletű gondolat. A szociálpszichológiában régóta ismert tény, hogy más emberek vélt vagy valós jelenléte (Allport, 1968 idézi Hewitt 2007) hatással van a viselkedésünkre, pszichológiai és kognitív folyamatokra. A társas megismerés azzal foglalkozik, hogy egyének miként értelmezik a körülöttük lévő társas világot, és hogyan szereznek információkat a társas világból (Fiske és Taylor, 2013). Az egyéni gondolkodási folyamatokat vizsgálva a kutatók *bottom-up* szemlélettel építik fel az emberi kogníció modelljeit (Fiske és Taylor, 2013). Ezen túlmenően a kultúra *top-down* hatása is figyelembe veszik, amikor úgy fogalmazzuk, hogy bizonyos tudások és kognitív képességek kulturálisan meghatározottak (Fiske és Taylor, 2013: 26) azaz csak bizonyos kultúrában van értelmük és hasznuk. Ebből a nézőpontból az embert úgy definiálják, mint adaptív társas lényt, amely arra fejlődött ki, hogy más emberekre fókuszáljon, utánozza azok viselkedését, következtesen mások szándékaira, együtt működjön másokkal és szimbolikus rendszereket tanuljon meg (Ackerman és mtsai, 2012; idézi Fiske és Taylor, 2013). A szervezeti kultúrára tekinthetünk úgy, mint egy olyan gondolkodási térre, amely egyedi viselke-

dés szabályokat ír elő a munkavállalóknak, és csak számukra relevánsak a munkavégzéshez.

Szervezetpszichológiai szempontból rendkívül lényeges az a jelenség, ahogyan a kultúra befolyásolja az egyéneket és ezzel egy időben az egyének hatnak a kultúra működésére. Giddens (1991) strukturációs elmélete szerint sem az ágencia, sem a struktúra nem előzi meg a másikat, hanem egymást közösen feltételezik. Az ágencia megteremti és újrateremti a struktúrát, a struktúra pedig korlátozza és lehetővé teszi az ágenciát. A struktúra az egyének cselekvéseinek keresztül létezik (idézi Pentland és Feldman, 2007). Másképpen fogalmazva egy csoport szükséges ahhoz, hogy kialakítsa és fenntartsa a kultúrát; magát a kultúrát pedig az egyes tagok hordozzák és csak rajtuk keresztül nyilvánulhat meg (Van Maanen és Barley, 1985, idézi Harris 1994).

Tanulmányunkban a szervezeti kultúrának társas kognitív funkciót tulajdonítunk, és ennek segítségével próbálunk az egyéni szervezeti viselkedések magyarázatához közelebb jutni. Bruner (1991) a kultúrát a kogníció alapjának tekinti, szerinte a két jelenség egymástól nem elválasztható és egymást alakítja. A kultúra gondolkodásban betöltött szerepének neurológiai alapjairól is tudunk. Eszerint az emberi agy alapvető tulajdonsága a más agyakhoz történő kapcsolódás, a kultúra használata mentén. A jelentések hálózata, amelyet kultúrának nevezünk az emberi agyak összehangolt aktivitása mentén emelkedik ki (Brothers, 1997). Az emberi kogníció nem választható el az egyént körülvevő kulturális tértől. Amennyiben meg akarjuk érteni, illetve be akarjuk jósolni az egyéni szervezeti viselkedéseket, ismernünk kell az adott kultúra gondolkodásra vonatkozó szabályait (Mead, 1934).

A szervezeti kultúra lehetséges megközelítései

A szervezeti kultúrát alapvetően két stratégiával vizsgálják: kritikus változóként, illetve gyökérmetaforaként (Smircich, 1983). A *kritikus változó* fogalmán a természettudományból kölcsönzött pozitivisták és funkcionalisták (Glózer és Gelei, 2011) módszertant érthetjük, amely a jelenségek általánosítható vonásait hangsúlyozza és egy alapvetően kategorizáló-leíró módszertannal operál. A kultúrát olyan változóként tekintik, amely több más változóval együtt befolyásolhatja az egyéni szervezeti viselkedéseket. Vizsgálati szempontból a kutatót a jelenségtől objektíven eltávolodni képes szereplőként definiálja, aki a különböző változók kultúrájától független aspektusaira koncentrálnak és ezek általános érvényű viselkedés-szabályozó hatásait vizsgálja. Ezek az elméletek arra vállalkoznak, hogy minél szerteágazóbb értelmezési keretet biztosítsanak általános szervezeti jelenségek leírására és interpretálására.

1. Absztrakt kategóriákba, ill. típus-tanokba rendezik a különböző kultúrákat (Cameron és Quinn, 2005; Handy és Aitken, 1986; Hofstede és Hofstede, 2008);
2. Megpróbálnak alapvető dinamizmusokat leírni, amelyek minden szervezetben hasonlóan működhetnek (Schein, 2004; Löwey és Nadkarni 2003; Weick és Browning, 1986);
3. A kultúra megismerhetőségének problémájára fókuszálnak (Morgan, 1997; Alvesson, 2002).

A *gyökérmetafora* gondolata a szociális konstrukciós elméletek mentén közelebbi megközelítésként a kultúrát mint a szervezet

egészét átható alapjelenséget értelmezi. A kultúrát nem objektívan létező jelenségként értik, hanem interakciók mentén kiemelkedő társas konstruktumnak tekintik (Alvesson, 2002; Seel, 2000, 2006). A konstruktivista elméletek megkérdőjelezzik az objektív valóság létét (Burr, 1995), és a kultúrát különböző aspektusok mentén felosztott jelenségnek tekintik. A szervezeti jelenségeket lokális tudások (Jakab, 2003; Glózer és Gelei, 2011) megjelenési formáiként határozzák meg, illetve a jelentéskonstruktókat tekintik a szervezeti működések legfontosabb aspektusának (pl. Jakab, 2003; Schulteiss és Wallace, 2012; Weick és Mtsai, 2005; Rhodes és Brown, 2005; Harré és Mtsai, 2009; Bodor, 2002). A vizsgálatot végző kutatót pedig aktív konstruáló ágensként mutatják be (pl. Hatch, 1996).

A fenti megközelítések közös nevezője, hogy a kultúrát egyaránt a szervezeti élet meghatározó aspektusának tekintik. Bármilyen szerteágazóak legyenek is a kultúra leírására vonatkozó elméletek, abban egyetértenek, hogy a kultúra a viselkedést meghatározó feltételezések, hitek, értékek, attitűdök, szokások, szimbólumok összessége (Klein és Klein, 2000: 718).

Szociális konstrukció és szervezeti kultúra

A szociális konstrukció elmélete és a szervezeti kultúra egymást jól kiegészítő fogalmak. A kultúra egyik legfontosabb aspektusa ugyanis az, hogy a tagok a hétköznapi interakciói és társas konstrukciói mentén jön létre és működik (Schein, 2004; Alvesson, 2002; Weick és Mtsai, 2005; Jakab, 2003; Seel, 2000). A konstrukció során meghatározzák azokat a szabályokat, amelyek az egyéni és közösségi viselkedéseket egyaránt előírják.

A konstrukciós elméletek azt hangsúlyozzák, hogy az egyén és társas környezete között folyamatos interakciós viszony áll fenn. Ez a gondolat a 20. század elejétől fogva jelen van a társadalomtudományokban. A szimbolikus interakcionizmus (Mead, 1934) elmélet szerint az olyan tökéletesen szubjektívnak tűnő jelenségek, mint az elme, a szelf vagy a viselkedés valójában társas meghatározottság alatt állnak. A társas világot a szimbolikus interakció és szimbólumhasználat segítségével teremtjük meg magunk körül. A szimbólum olyan gondolkodási eszköz, amely két emberben, akik megégyeznek a szimbólum jelentésében, egymáshoz hasonló pszichológiai állapotot hoz létre. A szimbólum lényege továbbá nem az, hogy a jelentése mindig fix (mint a jel esetében), hanem hogy jelentése mindig egy adott interszubjektív térhez (csoporthoz) kötött. A szimbólum jelentése csoportról csoportra változhat, és a csoport tagjai számára közös értelmezési-, illetve referenciakeretet teremt. A referenciakeret feltételezések és attitűdök komplex rendszere, amelyet arra használunk, hogy a percepciók folyamatainkat szabályozzuk és jelentést hozunk létre; e keret magában foglal meggyőződéseket, sémákat, preferenciákat, értékeket és kultúrát és más olyan módokat, amelyek befolyásolják megértési és döntéshozási folyamatainkat (Tversky és Kahneman, 1981). A szervezeti kultúrára tekinthetünk úgy, mint olyan referenciakeretre, amely a munkavégzés körüli pszichés és viselkedésbeli folyamatok szabályozásáért felelős (Harris, 1994).

A valóság társadalmi felépítésének gondolata mentén veti fel Berger és Luckmann (1966) azt a kérdést, hogy miként alakul ki egy közösségen belül a hétköznapi tudás, amely a magatartást vezérli. A viselkedéseinket vezérlő tudás egyszer-

re több forrásból származhat, ám folyamatosan törekszünk arra, hogy a többi emberrel együtt egy ún. elsődleges valóságot működtessünk. Ennek az egyik legfontosabb aspektusa az intézményesedés, a társas rend kialakítása. A társas világ, mondja Berger és Luckmann, nem egy emberi tevékenységen kívül létező entitás – minden, ami a társas világon belül van, az a közös interakciós tevékenységünk eredménye. Ugyanaz a dolog más és más jelentéssel bírhat, azaz máshogyan szervezzük köré a viselkedésünket és gondolkodásunkat, eltérő történelmi korokban vagy különböző kulturális körökben. Ez pedig nagymértékben igaz a munkahelyi kultúrákra – minden kultúra egyedi valóság (Schein, 2004), egyedi viselkedésszabályozó közeg. A szervezeti kultúra hatékonyságának fokmérője lehet, hogy milyen mértékben sikerül egy közösen osztott valóságot, és a tagokban hasonló pszichológiai állapotokat létrehozni. A szervezeti kultúra bár fenomenológiai szinten eltérő módokon jelenhet meg a kutató számára, ám a funkciója minden közösségben ugyanaz: közös valóság és referenciakeret létrehozása.

Jovchelovitch (2007) szerint Moscovici tudásszociológiai ihletésű kérdésfeltevése szintén arra irányult, hogy miként alakul ki a tudás a posztmodern közösségekben. Úgy vélte, hogy a modern társadalmakban a tudás nem egységes, hanem különböző megosztottságok mentén felszabdalt, párhuzamos, egymásnak ellentmondó tartalmaként mutatkozik.

Moscovici kidolgozott egy olyan elméleti keretrendszerrel, amely mentén a tudás fragmentált elemei elhelyezhetők és értelmezhetők. Az 1960-as évek párizsi lakosságát vizsgálva kimutatta, hogy a (pszichoanalízis jelenségére vonatkozó) tudásszerve-

ződés két szféra mentén zajlik: figuratív mag és a perifériális elemek. Az elsőben olyan tudáselemek találhatóak, amelyek a legtöbb ember számára ismertek és általánosan osztottak, a másodikban ehhez csak laza asszociációs kapcsolatban lévő elemek találhatóak.

A szervezeti kultúrára gondolhatunk úgy is, mint ami a szervezetre vonatkozó tudásmenedzsmentért is felelős (Nonaka, 1994). A szervezetre vonatkozó tudáselemek rendszerezettsége a hétköznapi szervezeti működésekben megmutatkozhatnak (Pentland, 1995; Schabracq, 2003b). A reprezentációk, Moscovici szerint, a modern társadalmakban különféle módokon jelenhetnek meg: hegemónikus, emancipált és polemikus formában. Ezek a szerveződési módok a társadalom különböző megosztottságaira reflektálnak, azaz arra, hogy mennyire egységesek az adott jelenségekről való gondolkodási folyamatok egy adott csoportban. A szervezet különböző divízióiban lényeges kérdés lehet, hogy a kultúrára vonatkozó tudások mennyire fragmentáltak, melyek azok, amelyek nagyobb jelentőséget kapnak a reprezentációk között (hegemónia), amelyek versengenek egymással (polémia), vagy amelyek egy adott alcsoport tudásai lesznek a szervezetről (emancipáció).

A kognitív polifázia jelensége (Jovchelovitch, 2007) mentén Moscovici azt hangsúlyozta, hogy egy közösségen belül egyszerre több, egymással versengő, egymásnak ellentmondó tartalmú és minőségű tudások lehetnek egyszerre jelen. A kultúra kapcsán Schein (2004) az alapvető feltételezések fogalma mentén hoz példákat a szervezeten belül lévő tudásszerveződésekre, amelyek alapvető hatással lehetnek a munkavállalói viselkedésekre. Az egyik ilyen aspektus az időhasználatra vonatkozó feltételezések.

Schein szerint a szervezeten belül párhuzamosan olyan csoportok működnek, amelyek a szervezet múltjában, mások a jelenben, ill. jövőre koncentrálnak léteznek. Az eltérő időhasználatok pedig kommunikációs zavarokat okozhatnak a csoportok között. A kognitív polifázia, illetve a szervezetben alakuló különböző tudásstruktúrák összetett, illetve komplex működéseket eredményezhetnek a hétköznapi működésekben. Stacey (2007) a komplexitáselmélet fontosságát hangsúlyozza a szervezeti működések megértésében. A szervezetek komplex működését, szerinte, az alábbi paradoxonok mentén tehetjük érthetőbbé:

1. bejósolhatóság és bejósolhatatlanság;
2. felhatalmazás és korlátozás;
3. egyén és csoportosság.

Mindezek párhuzamosan lehetnek jelen egy szervezeten belül.

A szociális reprezentáció egyszerre jelenség és folyamat. A reprezentációk tárgyi-asulnak (objektifikáció) különböző fizikai objektumokban, szavakban, szokásokban stb., de ezzel egy időben folyamatosan alakulásban is vannak, hiszen aktív társadalmi, illetve szervezeti kommunikáció lehet körülötük. A kultúra ebből a szempontból is hasonlít a reprezentációkra: a kultúra termékei megtapasztható, fizikai vagy viselkedéses formában tárulnak elénk (irodák, rítusok, meetingek, gyártott termékek); ezzel egy időben a tagok fluktuációja, egyéni célok, a vezetői döntések mentén lehetséges változásnak van kitéve. A reprezentáció és a kultúra egyszerre stabil és változékony. A fentebb leírt figuratív mag és a perifériális elemek szerepe nem pusztán leíró, hanem a reprezentációk időbeli, tartós fennállásáért is felelősek. A figuratív magban lévő elemek nehezen változó asszociációk és tudáselemek, nehezen kerülnek ki

a közös tudásokból. Ezzel szemben a perifériális elemek turbulensen változnak és könnyen cserélődnek. Ez a fajta elrendeződés a társadalmi tudás stabilitását, illetve lassú, kontrollált változását hivatott biztosítani.

A szervezeti kultúra és a szociális reprezentáció tehát sok szempontból hasonlít egymásra – mindkét jelenség a tudás és a viselkedés kapcsolatára hívja fel a figyelmet. Szervezeti kultúrának nevezzük az interszubjektív térben kommunikáció útján létrejövő, a világról és az embereknek önmagukról alkotott, a munkára vonatkozóan releváns közös tudások jelentésterét, ami a szervezet tagjai számára értékek, hiedelmek és cselekvések formájában lehetővé teszi az összehangolt működést (Jakab, 2003: 115). A szervezeti kultúra ebből a szempontból nem más, mint közösen osztott reprezentációk sokasága arról, hogy mi számít tudásnak és elfogadható viselkedésnek az adott munkahely keretein belül.

A szociális reprezentáció a valóság létrehozásának eszköze (Jovchelovitch, 2007). A valóság kifejezés itt arra utal, hogy a reprezentációban osztozó egyének mit fogadnak el a közösségen belül létezőnek és igaznak (Schein, 2004). A konstruktivista elméletek azt hangsúlyozzák, hogy a társas valóság nem egy lezárt, az emberi tevékenységtől független, objektív létező (Gabriel, 2015). A valóságot egy csoport saját magának alakítja ki, és alakítja újra (Schabracq, 2003b).

Jelentéskonstrukció a szervezetekben

A társas konstrukciót a szervezeti irodalom, többek közt, a jelentésadás és az értelemadás (*sensemaking*) fogalma mentén tárgyalja. Weick és mtai (2005), illetve Harris (1994) az értelemadást a szervezeti kognitív

működések alapjának és szervezeti viselkedések fontos kiindulópontjának tekintik. Eszerint az elmélet szerint a konstrukció a szervezeti életben arra a mindennapi alapvető interakciós folyamatra utal, amelynek során a kultúra tagjai közösen létrehoznak egy egyedi társas valóságot maguk körül (Jakab, 2003). Ezt pedig azért teszik, hogy munkahelyi viselkedéseiket és kognitív folyamataikat szabályozni tudják (Weick, 1986 ; Weick és mtsai, 2005).

A szervezeti jelentések és a szervezeti kultúra egymást kiegészítő jelenségek, és egyben olyan társas kognitív folyamatok, amelyek a szervezetek hétköznapi működéséért felelősek (Harris, 1994). A jelentésadás folyamatán keresztül egyeznek meg (Seel, 2000) a kultúra tagjai abban, hogy a hétköznapi működés során bekövetkezett új és ismeretlen események milyen jelentőséget kapnak a csoport életében (Weick és mtsai, 2005). Ez azért is lényeges, mert ezek a viszonyulások határozzák meg a közösség jövőbeni viselkedéseit egy hasonló jelenség felbukkanásakor. Weick és mtsai (2005) a következő pontokban gyűjtik össze a szervezeti értelemadás funkcióit:

1. a szervezet és az értelemadás ugyanannak az éremnek a két oldala;
2. az értelemadás a szervezetben megélt tapasztalatok áramlásáért felelős;
3. alapja a felcímkézés;
4. retrospektív;
5. társas és rendszerszerű folyamat;
6. a szervezeti cselekvés szervezője;
7. olyan automatikus szervező folyamat, amely a kommunikáción keresztül megy végbe.

Az értelemadás folyamata mentén jól kimutatható, hogy az egyéni kognitív működések és szervezeti viselkedések egymást

szabályozzák (Harris, 1994). A jelentésadás az egyéni kognitív folyamatok összehangoltságának eredménye. Ezzel egy időben a szervezeti tevékenységek során megélt egyéni tapasztalatok, a szervezetben zajló jelentésadási folyamatok szűrőjén válnak megérthetővé – e nélkül nem tapasztalna mást az egyén, mint megérthetetlen és bejósolhatatlan történések folyamatos áramlását (Weick és mtsai, 2005). Szervezetpszichológiai szempontból ez egy lényeges mozzanat, hiszen összefűzi az egyéni viselkedések megértésére vonatkozó törekvéseket és az egyedi szervezeti kultúrában tapasztalt jelenségeket – pszichológiai, szociológiai, antropológiai és szervezetelméleti megfontolások találhatnak itt egymásra.

Ahogy a szociális reprezentációk mentén tárgyaltuk, a jelentésadásról is elmondható, hogy fragmentált jelenség. A csoportban kialakuló lehetséges jelentések között folyamatos versengés van. Az, hogy melyik jelentés lesz kiemeltebb a csoporton belül a szervezeten belül elsősorban hatalmi kérdés. Smircich és Morgan (1982) szerint a vezetőnek kiemelt szerepe van a szervezeti jelentések kialakításában, a vezető ugyanis előértelmezi a tagok számára a szervezetben zajló eseményeket. A vezető egyik legfontosabb funkciója, a szervezeti tapasztalatok keretezése (*framing*) (Uo.: 262). Szerintük ennek a dinamikának az az alapja, hogy megvan bennünk valóságunk közös definiálására vonatkozó törekvés. Továbbá a szervezetbe belépő tagok feladják a valóság befolyásolására vonatkozó jogaikat (Uo.). A jelentésadás szerintük nem működne, amennyiben minden tag ugyanolyan erővel venne részt a szervezeti valóság konstruálásában.

A fenti gondolat újra és újra előkerül a szervezetelméleti irodalomban. A szer-

vezetekben meglévő funkcionális butaság fogalma Alvesson és Spicer (2012) nevéhez fűződik. Ők a szervezeti tudások átadódása kapcsán olyan kognitív működési sajátosságra hívják fel a figyelmet, amely során a szervezetbe újonnan belépő az egyének nem működtetik teljes mértékben a kritikai és kognitív képességeiket. Ennek a jele a szervezet által támogatott reflexivitás és egyéni gondolkodás hiánya és a meglévő rend igazolása (Uo.). Ennek az egyik funkciója, hogy a szervezetben már meglévő kialakult jelentéseket nem változtatja meg automatikusan egy új tag belépése. Ezáltal pedig egy pszichológiailag biztonságos – jelentések szintjén stabil – társas teret hoznak létre, amely lehetővé teszi az egyének saját munkahelyi viselkedéseinek stabil megszervezését és bejósolhatóvá teszi a többiek lehetséges viselkedéseit.

Jelentésadás és társas rend

A szervezeti és szervezési jelenségek egyik leglényegesebb kérdése a társas rend és rendszeriség kialakítása körül forog (Meadows, 1967, idézi Smircich, 1983). A jelentésadás fő funkciója eszerint az, hogy az egyéni és csoportos szervezeti tapasztalatok néhol kaotikus világába rendet vigyen. Méghozzá úgy, hogy a szervezeti tagok által többé-kevésbé közösen osztott referenciakeretet hozzon létre, amely mentén a különböző egyéni tapasztalatok egységes értelmezést nyernek. A szervezet nem más, mint egy próbálkozás arra, hogy rendet teremtsen és keretet adjon az emberi cselekvések természetes áramlásának; hogy bizonyos célok felé terelje őket, hogy egy megfelelő formát adjon nekik, bizonyos jelentések és szabályok generalizálásával és szervezeti szintre történő emelésével (Tsoukas és Chia, 2002).

A szervezeti kultúra jelentésképző funkciója tehát nem más, mint a munkahely társas világába biztonságot és stabilitást vigyen; ezzel az egyéni kognitív folyamatok meghatározójává válik. A stabilitást az ismétlés segítségével éri el. A kultúra visszatérő válaszokat ad visszatérő problémákra, ezáltal olyan kitaposott ösvények (Schabracq, 2003b) jönnek létre, amelyek stabilitást hoznak a szervezeti hétköznapiakba.

A társas rend és a csoporton belüli viselkedések szabályok kialakulását a szociálpszichológia a norma és konformitás jelensége mentén tárgyalja. Sherif (1935) autokinetikus illúzióhoz kapcsolódó vizsgálatai alapján kimutatható, hogy bizonytalan döntési helyzetekben a csoport tagjai egymáshoz közelítő válaszokat adnak, és a kialakított válaszrepertoár azután is fennmarad, miután a csoport tagjai kicserélődnek. A társas rendezettség kérdése nemcsak szervezeti hierarchia kapcsán lényeges, hanem a hétköznapi helyzetek megítélése és az azokra adott viselkedéses válaszokkal kapcsolatban is. Hiszen van bennünk egy olyan tudattalan törekvés, amely a normához való kapcsolódásként írható le. Ezt a dinamikát Asch (1956) vonalhosszúság kísérletei kapcsán mutatta ki rendkívül kézzelfoghatóan. A kísérleti személyek egy objektíven ellenőrizhető helyzetben is inkább a csoport véleményének hittek, mint a saját meggyőződéseiknek. A normától, a kialakított társas-kognitív rendtől való eltérés pszichológiai feszültséget okoz bennünk.

A szervezeti életben a társas rend fenntartása azért is lényeges, mert a közös interakciók során kialakult jelentések változásra, ill. átalakulásra hajlamosak. Boje (2001) szerint a szervezetek társas világára jellemző az entrópia és a dekonstruk-

ció jelensége. Ismétlődés nélkül a jelentések folyamatos szétesésben vannak, ezáltal a szervezet folyamatos megújításban, rítusokban és szokásokban éri el ezek stabilitását. A közösen kialakított jelentések és viselkedési szabályok – valamint a betartásukra vonatkozó csoportelvárások (konformitás) – stabilitást visznek egy közösség működésének mindennapjaiba. Így érthető, hogy ezeket nehezen engedi el a közösség, hiszen az újraalakítás komoly kognitív és pszichológia erőfeszítéseket igényel.

Egy közösség akkor működik a tagjai számára biztonságosan, amennyiben a kialakított jelentések hosszabb időn át stabilak maradnak (Schabracq, 2003b). Pszichológiai szempontból a közösen osztott referenciakeret az egyéni jóllétért és a szervezeten belül megélt stresszért is felelős lehet (Schabracq, 2003a, b). A kultúrában megjelenő ismétlődések egy pszichológiailag biztonságos tér kialakításához járulnak hozzá. Schabracq (2003b) antropológia sajátosságokkal jellemzi a kultúrát, amely a kultúra tagjainak pszichológiai működéseire meglepően nagy hatással vannak; elvégzik ugyanis a figyelem fegyelmzését. Ilyenek:

1. a munkakörnyezet rendezettsége;
2. a feladat rendszeressége;
3. társas beágyazottság;
4. értékek és célok kompatibilitása; és
5. fizikai és pszichológiai biztonság.

Narratív szervezetelméletek

A jelentésalkotás mentén tárgyalt szervezetelméletek arra világítanak rá, hogy munkahelyek társas világának jobb megértése kulcsfontosságú a szervezeti viselkedések és pszichológiai jelenségek magyarázatához és bejósolásához. Továbbá, hogy a kultúrának alapvető jelentésalkotási funkciója van.

Mivel a jelentésalkotás alapvetően nyelvi és kommunikációs folyamat, elemzésükhöz narrativitással foglalkozó elméleteket hívhatunk segítségül.

A szervezetekben zajló konstrukciót a nyelvhasználat és kommunikáció vizsgálatával tudjuk a leghatékonyabban tetten érni (Rhodes és Brown, 2005). A narratív szervezetkutatás, amely a társadalomtudományok nyelvi fordulata (Hatch, 1996) után kezdett kialakulni, éppen arra tesz kísérletet, hogy munkavégzés közben keletkező narratívumokat a szervezetek működésének megértésére használja.

A narratívumok szervezetben betöltött funkcióját több megközelítésből is vizsgálják a fenti elméletek. A narratív elméletek az embert klasszikusan mint történetmesélő lényt, a narrativitást mint antropológiai sajátosságot (László, 2005: 11) kezelik. A narratív szervezetelméletek közös nevezője, hogy olyan jelenségként mutatják be a szervezetet, mint amely a nyelvi aktivitásokon keresztül jön létre, alakul át, illetve ismerhető meg (Boje, 2001; Rhodes és Brown, 2005). A narratív szervezetelméletek a szociológiai, és az antropológia területén alakultak ki, többek között éppen a munkahelyi jelenségvilág leírására (Czarniawska, 1997; Boje, 2001). A narrativitásnak a szervezeti kogníció és a szervezeti tanulás jelenségeiben is fontos szerepe van (Tenkasi és Boland, 1993); mi magunk úgy véljük, hogy ez a pont, amely mentén a szervezetpszichológia a kultúra vizsgálatokhoz hozzákapcsolható.

A szervezetben megszülető történetek, illetve narratívumok egyaránt a szervezeti konstrukció eszközei és jelzői. Egyik leglényegesebb funkciójuk a szervezeti tapasztalatok kognitív feldolgozása (Tenkasi és Boland, 1993). A kognitív kifejezést olyan értelemben használják fel, amely a szerve-

zetben megélt tapasztalatok egészségességét próbálja megragadni.

A narratív szervezetelméletek azt hangsúlyozzák, a szervezet működése közben születő narratívumok kulcsfontosságúak a szervezeti működések megértésében. Czarniawska (1997) szerint háromféle módon jelenhetnek meg történetek egy szervezeten belül:

1. történetmesélő szervezetek – egy narratív struktúra alapján elmesélt eseménysor a szervezeten belül zajlott történésekről;
2. történetek gyűjtése – a szervezeti működés termékeiként létrejövő sztorik összegyűjtése;
3. munkaszervezés.

Rhodes és Brown (2005) arra világítanak rá, hogy a narratív megközelítés választ adhat a szervezetet érő aktuális problémákra, hiszen a szervezetben megjelenő történetek a dinamikai változásokról is árulkodnak.

A narratívumokról klasszikus módon az irodalomtudományból kölcsönzött fogalmakkal gondolkodunk. László (2005) sorra veszi az elbeszélt történeteknek azon aspektusait, amelyek egy pszichológiailag jó történetet felépítéséhez járulnak hozzá. A klasszikus, narrativitásra alapozó elméletek azt a kérdést teszik fel, hogy milyen egy jó történet (Rhodes és Brown, 2005); a történeteket a jelentésalkotási folyamat elemezhető végeredményeként tekintik (Hatch, 1996; Phillips, 1995). Az elemzést többek között narratológiából kölcsönzött eszközökkel végzik pl. tartalom, forma, szereplői funkciók stb. alapján.

A szervezetek működése során megjelenő narratívumok, a tagok által mesélt történetek, a vezető által elmesélt vízió, a szervezet eddigi története mind olyan szervezeti jelenségek, amelyek tudományos kutatásba történő beemelésével hasznos többlettudáshoz juthatunk a szervezetek egyedi és álta-

lános működéseiről. Ahhoz, hogy pontosan megértsük, milyen pszichológiai jelenségek zajlanak egy szervezeten belül, nem elég a szervezetben dolgozók egyéni pszichológiai változóit ismernünk – a szervezet narratív sajátosságait is ismernünk kell.

ÖSSZEFOGLALÁS

Áttekintő tanulmányunkban a társas kogníció, a szervezeti viselkedés, a szervezeti konstrukció- és történetmesélés közötti párhuzamokat vázoltuk fel. A munkát végző szervezetre úgy tekintünk, mint ami több pusztán fizikai térenél, ahol egymástól függetlenül cselekvő egyének tevékenykednek. A szervezetet olyan társas térként mutatuk be, ahol az adott közösségre egyedileg jellemző jelenségek (viselkedésszabályozó előírások) alakulnak ki a tagok mindennapi interakciója során. Úgy véljük ugyanis, hogy a szervezetszociológia számára megteremtő lehet, amennyiben az egyéni szervezeti viselkedéseket, az egyéni pszichológiai mutatók mellett az adott kultúra kognitív szabályain (referenciakeret) próbáljuk megérteni. Ezáltal közelebb kerülhetünk a szervezeti élet mindennapi jelenségeihez.

A klasszikus szervezetelméletek a szervezet és a kultúrát egységes jelenségként értelmezik. A szervezeti élet fragmentáltsága és a történések folyamatos áramlása egy olyan sajátosság, amelyre a konstrukciós szemléletek mentén figyelhetünk fel. És bár jóllehet a konstrukciós szemléletek alapján szerveződéskutatói alapállás módszertanilag kihívások elé állítja a kutatókat, használatával sokkal életszerűbben lehetünk képesek, egy-egy szervezeti problematika megértésére.

A Boje (2001: 4) által említett Tamera színdarab példája jól mutatja az általunk

hangsúlyozni kívánt módszertani szemléletváltást. A Tamara egy posztmodern darab, amelynek egyik jellegzetessége, hogy nem egyetlen színpadon játszódik, fix nézőtér előtt, hanem különböző szobákban, terekben a színházon belül. A jelenetek folyamatosan és párhuzamosan zajlanak, a néző pedig kedve szerint válogathat, hogy melyik helységben zajló eseményeket követi és milyen sorrendben. Megteheti, hogy egy szoba történéseit követi végig, vagy akár követhet egy

adott szereplőt, szobáról-szobára. A szervezeti jelenségek kapcsán is valami hasonlót tapasztalhat a szervezeti kutató. Amíg az egyik szobában vizsgálódik, a szervezetben párhuzamosan folyó történések nem várnak a kutatóra, hogy azokat is alaposan megvizsgálhassa. Erre a sajátos kutatási problémára a narratív elméleteken keresztül ismerhetünk rá, és ennek a problematikának a megoldása is – úgy véljük – a narratív elméletek és eszközök segítségével lehetséges.

SUMMARY

PSYCHOLOGICAL FUNCTIONS OF ORGANIZATIONAL CULTURE – MEANING CONSTRUCTION AND SOCIAL COGNITION

Background and aims: In this theoretical study we aim to investigate the connection between organizational culture and social cognition. The phenomenon of culture primarily belongs to the field of anthropology and sociology; from a psychological point of view, it is rather poorly discussed. We define organizational culture as a socially constructed space which acts as a 'cognitive compass' for members of the organization.

Method: We review the different theoretical approaches which state that the everyday social cognitive processes of the workplace are affecting the behavior and the psychological processes of the individual workers. From the point of view of the organizational culture's psychological aspects, we also discuss the parallelisms between the individual cognitive and socially oriented sense-making processes of the workplace.

Discussion: Using the theoretical foundations of the social constructionism, social representation, symbolic interactionism, meaning construction and narrative psychology, we aim to redefine the concept of organizational culture and situate it in the field of social cognition. Based on the literature, we see organizations as social spaces where a constant meaning construction is going on, and these processes bear a fundamental impact on the inner psychological workings and workplace behavior of the individual worker.

Keywords: organizational psychology; culture; meaning construction; cognition; narrativity

IRODALOM

- ALVESSON, M. (2002): *Understanding organizational culture*. Sage.
- ALVESSON, M., SPICER, A. (2012): A stupidity-based theory of organizations. *Journal of management studies*, 49(7). 1194–1220.

- ASCH, S. E. (1956): Studies of independence and conformity: I. A minority of one against a unanimous majority. *Psychological monographs: General and applied*, 70(9). 1.
- BERGER, P., LUCKMANN, T. (1966): *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Penguin, London.
- BODOR, P. (2002): Konstruktivizmus a pszichológiában. *Budapesti Könyvszemle-BUKSZ*, 01. 67–74.
- BOJE, D. M. (2001): *Narrative methods for organizational communication research*. Sage.
- BROTHERS, L. (1997): *Friday's footprint: How society shapes the human mind*. Oxford University Press.
- BRUNER, J. (1991): The narrative construction of reality. *Critical inquiry*, 18(1). 1–21.
- BURR, V. (1995): *An introduction to social constructionism*. Routledge, New York, NY.
- CAMERON, K. S., QUINN, R. E. (2005): *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley Sons.
- CZARNIAWSKA, B. (ed.): (1997): *A narrative approach to organization studies*. Sage.
- FISKE, S. T., TAYLOR, S. E. (2013): *Social cognition: From brains to culture*. Sage.
- GABRIEL, Y. (2015): Narratives and stories in organizational life. In De Fina, A., Georgakopoulou, A. (eds): *The handbook of narrative analysis*. John Wiley Sons. 273–292.
- GIDDENS, A. (1991): Structuration theory. Past, Present and Future. In: Bryant, C., Jary, D. (eds): *Giddens' Theory of Structuration. A Critical Appreciation*. London, Routledge.
- GLÓZER R., GELEI A. (2011): *Valóság-konstrukciók. A szervezeti jelentésvilág interpretatív megközelítései*. Gondolat Kiadó–PTE, Budapest–Pécs.
- HANDY, C. B., AITKEN, R. (1986): *Understanding schools as organizations*. Penguin (Non-Classics).
- HARRÉ, R., MOGHADDAM, F. M., CAIRNIE, T. P., ROTHBART, D., SABAT, S. R. (2009): Recent advances in positioning theory. *Theory Psychology*, 19(1). 5–31.
- HARRIS, S. G. (1994): Organizational culture and individual sensemaking: A schema-based perspective. *Organization Science*, 5(3). 309–321.
- HATCH, M. J. (1996): The role of the researcher: An analysis of narrative position in organization theory. *Journal of Management Inquiry*, 5(4). 359–374.
- HEWITT, J. P. (2007): *Self and society: A symbolic interactionist social psychology*. Allyn & Bacon, Boston.
- HOFSTEDÉ, G., HOFSTEDÉ, G. J. (2008): *Kultúrák és szervezetek: Az elme szoftvere*. Oláhné Szentessy Éva fordítása. VHE Kft., Pécs.
- JAKAB J. (2003): A szervezeti kultúra szociális reprezentációként való értelmezésének lehetőségéről és hasznáról. *Alkalmazott Pszichológia*, 5(3–4). 109–123.
- JOVCHELOVITCH, S. (2007): *Knowledge in context: Representations, community and culture*. Routledge.
- KLEIN, B., KLEIN, S. (2000): *A szervezet lelke*. Edge, Budapest.
- László, J. (2000): *A történetek tudománya: Bevezetés a narratív pszichológiába*. Új Mandátum.
- LÖVEY, I., NADKARNI, M. (2003): *Az örömteli szervezet*. HVG Könyvek Kiadó, Budapest
- MARTIN, J., FELDMAN, M. S., HATCH, M. J., SITKIN, S. B. (1983): The uniqueness paradox in organizational stories. *Administrative Science Quarterly*, 28(3). 438–453.

- MEAD, G. H. (1934): *Mind, self and society*. Vol. 111. University of Chicago Press, Chicago.
- MORGAN, G. (1997): *Images of organization*. Thousand Oaks, CA.
- MORGAN, G. (2011): Reflections on images of organization and its implications for organization and environment. *Organization Environment*, 24(4). 459–478.
- MORGAN, G., SMIRCICH, L. (1980): The case for qualitative research. *Academy of management review*, 5(4). 491–500.
- NONAKA, I. (1994): A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1). 14–37.
- PENTLAND, B. T. (1995): Information systems and organizational learning: the social epistemology of organizational knowledge systems. *Accounting, Management and Information Technologies*, 5(1). 1–21.
- PENTLAND, B. T., FELDMAN, M. S. (2007): Narrative networks: Patterns of technology and organization. *Organization science*, 18(5). 781–795.
- PHILLIPS, N. (1995): Telling organizational tales: On the role of narrative fiction in the study of organizations. *Organization studies*, 16(4). 625–649.
- RHODES, C., BROWN, A. D. (2005): Narrative, organizations and research. *International Journal of Management Reviews*, 7(3). 167–188.
- SCHABRACQ, M. J. (2003a): Everyday Well-Being and Stress in Work and Organizations. In Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M. Cooper, C. L. (eds): *The Handbook of Work and Health Psychology*. Second edition. John Wiley & Sons. 9–36.
- SCHABRACQ, M. J. (2003b): Organizational Culture Stress and Change. In Schabracq, M. J., Winnubst, J. A. M., Cooper, C. L. (eds): *The Handbook of Work and Health Psychology*, Second edition. John Wiley & Sons. 37–62.
- SCHEIN, E. H. (2004): *Organizational culture and leadership*. Vol. 2. John Wiley Sons.
- SCHULTHEISS, D. E., WALLACE, E. (2012): An introduction to social constructionism in vocational psychology and career development. In McIlveen, P., & Schultheiss, D. (eds) *Social constructionism in vocational psychology and career development*. Vol. 4. Sense Publishers, Springer Science & Business Media. 1–8.
- SHERIF, M. (1935): A study of some social factors in perception. *Archives of Psychology (Columbia University)*, 187. 60.
- SINHA, J. B. (2009): *Culture and organizational behaviour*. SAGE Publications, India.
- SEEL, R. (2000): New insights on organisational change. *Organisations People*, 7(2). 2–9.
- SEEL, R. (2006): Emergence in organisations. *New Paradigm Consulting*. <http://doingbetterthings.pbworks.com/f/RICHARD+SEEL+Emergence+in+Organisations.pdf> (Letöltés ideje: 2018. július 09.)
- SMIRCICH, L. (1983): Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative science quarterly*, 28(3). 339–358.
- SMIRCICH, L.; MORGAN, G. (1982): Leadership: The Management of Meaning; *The Journal of Applied Behavioral Science*, 18(3). 257–273.
- STACEY, R. D. (2007): *Complexity and creativity in organizations*. Berrett-Koehler Publishers.
- TENKASI, R. V., BOLAND, R. J. (1993): Locating meaning making in organizational learning: The narrative basis of cognition. *Research in organizational change and development*, 7. 77–103.

- TVERSKY, A., KAHNEMAN, D. (1981): The framing of decisions and psychology of choice. *Science*, 211(4481). 453–458.
- TSOUKAS, H., CHIA, R. (2002): On organizational becoming: Rethinking organizational change. *Organization science*, 13(5). 567–582.
- WEICK, K. E., BROWNING, L. D. (1986): Argument and narration in organizational communication. *Journal of Management*, 12(2). 243–259.
- WEICK, K. E., SUTCLIFFE, K. M., OBSTFELD, D. (2005) Organising and processing sense-making; *Organization Science*, 16(4). 409–421.