

SZOCIALIZÁCIÓ NAGYVÁLLALATI KÖRNYEZETBEN: A BEOSZTÁS SZEREPE A SZERVEZETI KULTÚRÁBA VALÓ INTEGRÁCIÓ SORÁN⁵

*SOCIALIZATION WITHIN LARGE-SIZED ENTERPRISES: THE ROLE
OF THE POSITION IN THE PROCESS OF INTEGRATION AT THE
ORGANIZATIONAL CULTURE*

KOZÁK ANITA tanársegéd

Debreceni Egyetem Gyermeknevelési és Felnőttképzési Kar

ABSTARCT

This paper seeks to examine the socialization within large-enterprises located in North Alföld Region. Firstly, the different definitions of organizational socialization and the importance of organizational culture in the process are analyzed. The second part of this article presents the circumstances of an examination based on questionnaire and half-structured interviews. The examination aimed to discover the onboarding process within large-enterprises from different perspectives. One question of the questionnaire was used for this paper. The question was about the measurement of the organizational socialization. The results showed that the respondents are integrated at the organizational culture on the whole, but there are significantly differences in the results on the basis of the position program. The most important consequence of the presented results is that most of the significance differences would be ceased with a well-organized and effective workplace orientation program.

Bevezetés

A munkahelyi szocializációval már évtizedek óta foglalkoznak a hazai és külföldi kutatók, kétféle megközelítés látszik kirajzolódni a vonatkozó elméletek alapján: a szakmai, vagy foglalkozási szocializáció, valamint a szervezeti szocializáció. Előbbi főként arra terjed ki, hogy a különböző szakmákhoz mely kom-

5 A kutatás a TÁMOP-4.2.4.A/2-11/1-2012-0001 azonosító számú Nemzeti Kiválóság Program – Hazai lényhallgatói, illetve kutatói személyi támogatást biztosító rendszer kidolgozása és működtetése konvergencia program című kiemelt projekt keretében zajlott. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

petenciák megléte szükséges és milyen folyamat során tudja valaki azonosítani magát egy-egy szakma képviselőjeként. A szervezeti szocializáció mindezek mellett azzal is foglalkozik, hogy az egyén megismerje, elfogadja és magáénak vallja a szervezeti kultúrát és elhelyezze magát a vállalati egészben. A két folyamat nem, vagy csak mesterségesen választható el egymástól, hiszen a munkavégzés, a szakmai azonosulás folyamata során az egyén kapcsolatba kerül a szervezet más tagjaival, megismeri a különböző szabályokat és eljárásrendet, a belső politikát, valamint felismeri és elfogadja a szervezeti hiedelmeket, értékeket és attitűdöket. Ez a cikk nemcsak a munkához, az adott szakmához való megfelelés kérdései terjed ki, hanem a szervezet egészébe történő integrációra is. Ha utóbbival kapcsolatos elméleteket olvasunk, akkor könnyen kirajzolódhat bennünk egy olyan kép a folyamatról, miszerint a megfelelő munkáltatói és munkatársi támogatás mellett az idő múlásával előbb-utóbb minden új belépő integrálódik a szervezetbe. Arra vonatkozó irodalmat és kutatásokat azonban nem találtam, mely különbséget tenne a vezetői és a beosztotti pozíciók között, s azt alapul véve vizsgálná a kérdést. A tanulmány tehát arra keresi a választ, hogy a szervezeti szintű szocializáció mely tényezőit befolyásolja és milyen mértékben a szervezetnél betöltött pozíció. A cikkben először meghatározom a szervezeti szocializáció fogalmát, melynek során kitérek a vállalati kultúrába való beilleszkedés jelentőségére is. A következő fejezetben bemutatom a vizsgálat anyagát és módszerét, majd a kutatási eredmények leírása és értékelése következik, végül összefoglalom a cikk legfontosabb megállapításait.

2. Szervezeti szocializáció

A munkahelyi szocializáció Van Maanen – Schein (1979) szerint olyan folyamat, melynek révén az új belépő szociális tudást és képességeket szerez annak érdekében, hogy azonosulni tudjon szervezeti szerepével. Louis (1980) szerint a munkahelyi szocializáció során az egyén elkezd magáénak vallani a szervezeti értékeket, elfogadni a kívánt viselkedést, és szociális tudást szerez azért, hogy a szervezet részévé válhasson. A munkahelyi szocializáció folyamatában Miller – Jablin (1991) azt tartja a legfontosabbnak, hogy az új belépő hogyan szerzi meg a szükséges információkat és tudást ahhoz, hogy hasznos szervezeti taggá váljon. Jablin (2001) olyan folyamatként értelmezi, mely alatt tudatos és nem tudatos viselkedési, érzelmi és kognitív folyamatok hatására az egyén integrálódik a szervezeti kultúrába és azonosul szervezeti szerepével, majd valószínűleg elhagyja a szervezetet és egy újhoz csatlakozik, így a munkahelyi asszimiláció előről kezdődik mindaddig, amíg az egyén karrierje ki nem teljesedik egy munkahelyen. Haue-ter et al. (2003) úgy fogalmazzák, hogy a szervezeti szocializáció során az egyén adaptálja az új munkát, szerepet, munkacsoportot és szervezeti kultúrát annak érdekében, hogy hasznos vállalati taggá váljon. Shajo – Igbaria (2004) úgy írják le a folyamatot, amely alatt az új belépő elsajátítja a szervezeti értékeket és megérti

a szervezeti funkciókat, felismeri, mit várnak el tőle, így kívülállóból szervezeti taggá válik. Bratton et. al. (2008) újszerű megközelítése szerint a munkahelyi szocializáció akkor valósul meg, amikor a munkavállalók rájönnek a különbségre az „ahogyan a dolgok megvalósulnak” és „ahogyan meg kellene valósulniuk” között. Az említett megközelítések mindegyike az egyén szempontjából vizsgálja a kérdést. Furnham (2005) azonban a szervezet szerepvállalását hangsúlyozza a folyamatban amikor úgy fogalmaz, hogy a munkahelyi szocializáció során a szervezet változtat az új belépőn. Szerinte a munkahelyi szocializáció segítségével a szervezet fenntartja a kontrollt, mert biztosítani tudja, hogy az egyén ugyanazokat a normákat és értékeket vallja, amelyeket a szervezet tagjai korábban elfogadtak és lefektettek. Mindez úgy valósítható meg, hogy új szabályokat, szerepeket, normákat, értékeket és elképzeléseket tanítanak az új belépőnek. Móré (2011) a szervezeti szocializáció munkáltatói és munkavállalói oldalát is lényegesnek tartja. Értelmezésében a folyamat minden esetben az információ körül forog, annak átadása/szükséglete formájában jelenik meg. Az új belépőnek információra van szüksége a munkakövetelményekről, az interperszonális hálózatról, a közvetlen munkacsoportról, a szervezeti kultúráról, a szervezet pedig információt akar átadni, hogy az újoncot a lehető leghamarabb integrálja. Akár az egyén megközelítéséből, akár szervezeti oldalról vizsgáljuk a munkahelyi szocializáció kérdését, lényegében egy tanítási-tanulási, illetve ismerkedési folyamatként kell értelmeznünk, amelynek sikeres megvalósulása az új munkavállaló teljes szervezeti integrációját eredményezi. A teljes szervezeti integráció alatt az állapotot értem, amelyben az egyén képes azonosítani és definiálni saját szervezeti szerepvállalását, kialakította munkatársi kapcsolatait a vállalaton belül, ugyanakkor törekszik azok és egyéb szakmai összeköttetései folyamatos bővítésére, valamint elfogadta a szervezeti értékeket és saját személyes meggyőződése alapján azokkal azonosulni is tud.

A szervezeti szocializációra vonatkozó megközelítések szinte mindegyikében szerepel a szervezeti kultúra megnevezése, vagy annak egy-egy eleme. A szervezeti kultúra jelentősége a szocializációs folyamatban vitathatatlan, annak megismerése már a toborzási és kiválasztási folyamatkor észlelt benyomásokkal elkezdődik, melyet általában egy általános munkahelyi orientáció követ. A munkahelyi orientáció során szervezeti és munkavégzéshez kapcsolódó információkat adnak át az új belépőnek, majd a feladatellátáson és a munkatársi kapcsolatokon keresztül az újonc egyre inkább megismeri a szervezetet, integrálódik annak kultúrájába. Bácsné (2010) megjegyzi, hogy az új dolgozók sikeres szocializációja növeli a szervezet eredményességét, stabilitását, hozzájárul a kiegyensúlyozott társas kapcsolatokhoz. A szervezeti integráció különösen fontos a megváltozott munkaképességű munkavállalók körében. Ezt a kérdéskört és a hozzá kapcsolódó kommunikációs kompetenciák elemzését Dajnoki (2009) részletesen összegzi, valamint kutatásai során kitér az érzékenyítő tréningek jelentőségére is (Dajnoki, 2014).

3. Vizsgálat anyaga és módszere

Vizsgálatunk előzményének tekintjük egy amerikai vállalat munkahelyi beillesztés gyakorlatának elemző értékelését (Kozák, 2014). Jelen kutatásunk során a munkahelyi beillesztési folyamatot vizsgáltuk a kérdőíves megkérdezés és a félig strukturált interjú vizsgálat módszereivel. Próbakutatások eredményeit és a vonatkozó szakirodalmat figyelembe véve állítottuk össze a végleges kérdőívet és a félig strukturált interjú vizsgálat kérdéseit. Vizsgálatainkat az Észak-alföldi Régióban lévő 4 nemzetközi nagyvállalatoknál végeztük el 2013 októberétől 2014 februárjáig. A szervezetek kiválasztása során figyelembe vettük a régióban működő nagyvállalatokra vonatkozó KSH adatokat (munkavállaló létszám és árbevétel), illetve a vállalatok által ellátott tevékenységek jellegét. A vizsgálandó szervezetek lehatárolása során szempont volt továbbá, hogy az adott szervezet alaptevékenységének ellátása az átlagosnál kvalifikáltabb munkaerő foglalkoztatását igényelje. A kérdőívet a vállalatoknál 3 évnél nem régebben ott dolgozó munkatársak töltötték ki, a félig strukturált interjú vizsgálatot a HR vezetővel végeztük el. A kérdőíves vizsgálat során összesen 314-en kerültek bele a mintába. Az „interjú” tartalmazott egy interjúalany és szervezeti azonosító adatfelvételi lapot, valamint egy szakmai kérdőívet, amely 13 faktor mentén mérte fel a megkérdezettek véleményét a munkahelyi beillesztéssel/beilleszkedéssel kapcsolatban. A 13 faktor közül a jelenlegi cikkhez a szervezeti szintű szocializációra vonatkozó kérdéskör eredményeit dolgoztam fel. A szervezeti szintű szocializációra vonatkozó kérdéskör alkérdéseinek összeállításakor Haueter et. al. (2003) vizsgálata során alkalmazott kérdőívre támaszkodtunk. A megkérdezettek egytől négyig terjedő skálán értékelték az egyes tényezőket, ahol az 1 jelentette a legalacsonyabb, a 4 a legmagasabb minősítést.

4. Vizsgálati eredmények és értékelésük

A mintába 175 nő és 135 férfi került, 4 válaszadó nem jelölte a nemét a kérdőívben, ez 56%-os és 43%-os nemi megoszlást jelent. A megkérdezettek életkor szerinti megoszlása az alábbi módon alakult: a válaszadók 3%-a 20 év alatti, 48%-a 20 és 29 év közötti, 29%-a 30 és 39 év közötti, 13%-a 40 és 49 év közötti, 6%-a 50 és 59 év közötti, 1%-a 60 év feletti. A mintába kerültek közül 283-an beosztotti (90%), 11-en alsóvezetői (4%), 11-en középvezetői (4%) és 3-an (1%) felsővezetői pozícióban vannak, 6-an (2%) nem jelölték meg a kérdőívben a beosztásukat. A beosztottak nagymértékű túlsúlya miatt a vezetői pozíciókban lévők differenciálása a statisztikai adatok torzulását eredményezte volna, így jobban láttam a vezetői pozíciókban lévő válaszadók összevonását egy csoportba. A mintába került alsó-, közép- és felsővezetők összevonása után a válaszadók 8%-a vezető, 90%-a beosztott. A 8%-os beosztotti arány 25 válaszadót jelent a 314-ből. A 25 megkérdezett vezető arányaiban még mindig kevés, azonban már alkalmas arra, hogy a beosztást csoportképző ismérvként használva különböző statisztikai műveleteket végezzek a mintán. A szervezeti szintű szocializáció mértékét jelző elemek közé kerültek a különböző szervezeti tudással kapcsolatos elemek (pl. szervezet fel-

építésének ismerete, a „szervezeti” nyelv megértése, stb.), valamint a szervezeti kultúra rejtett elemeinek megértése és elfogadása (pl. viselkedés a szervezeti értékeknek megfelelően, belső politika, stb.). A válaszadók szervezeti szintű szocializációját az 1. számú diagram szemlélteti.

1. diagram: A szervezeti szintű szocializáció mértékét jelző elemek megítélése

1. diagram: The evaluation of factors showing the rate of organizational integration



S1=0,757; S2=0,868; S3=0,789; S4=0,863; S5=0,818; S6=0,808; S7=0,696; S8=0,605; S9=0,673; S10=0,832; S11=0,826; S12=0,757

Forrás: Saját vizsgálatok, 2013-2014, N: 314

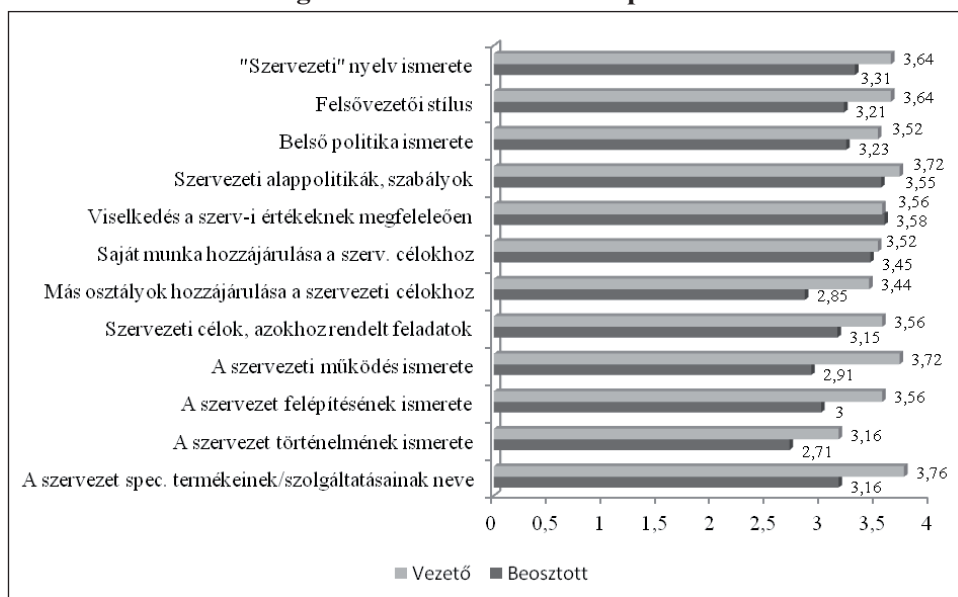
Ahogy az 1. számú ábra is szemlélteti, a megkérdezettek a szervezeti értékeknek megfelelő viselkedést értékelték a legmagasabbra. Ez azért meglepő, mert a szervezeti értékek a vállalati kultúra rejtett elemei közé sorolhatók, vagyis azok megismerése, elfogadása és az azoknak való megfelelés hosszú időt vesz igénybe. A második legmagasabb minősítést a „szervezeti” nyelv kapta, ami a vállalatnál használt szakzsargon, rövidítések és becenevek ismeretét jelenti. A nyelv a szervezeti kultúra látható elemei közé tartozik, annak teljes körű megismerése és használata – bár nagyban függ a vállalat tevékenységi körétől, az új belépő munkakörétől és szakmai tudásától – maximum néhány hónap alatt elsajátítható. A harmadik legmagasabbra minősített tényező annak ismerete, hogy a válaszadó saját munkája hogyan járul hozzá a szervezeti célok megvalósulásához. Ennek alapján hasonló minősítést várnánk a szervezeti célok és az azokhoz rendelt feladatok tudása során is, azt azonban közel háromtizeddel értékelték alacsonyabbra a válaszadók. A két legalacsonyabb minősítést a szervezet történelmének és a más osztályok

hozzájárulásának ismerete a szervezeti célokhoz kapta. Előbbi valószínűleg annak köszönhető, hogy nemzetközi nagyvállalatok fiatal leányvállalatainál végeztem a vizsgálatot, utóbbi feltételezhetően a vállalatok méretéből és a szervezeti stratégiának a dolgozók körében korlátozott ismeretéből ered. A szórás egyik elem vizsgálata során sem jelzett kiugró értéket, és az ábra összegzéseként elmondható, hogy a válaszadók véleménye alapján – egy-két tényezőt kivéve – a vizsgált szervezeteknél a megkérdezett munkavállalók összességében ismerik és elfogadják az uralkodó vállalati kultúrát.

A vezetőknek és a beosztottnak más és eltérő mélységű információkra, illetve szervezeti ismeretre van szükségük a mindennapi munkavégzésük és a különböző döntések meghozatala során. A szervezeti szintű szocializáció mértékének megítélését a vezetők és a beosztottak körében a 2. számú diagram szemlélteti.

2. diagram: A szervezeti szintű szocializáció mértékét jelző elemek megítélése a beosztás alapján

2. diagram: The evaluation of factors showing the rate of organizational integration on the basis of the position



S1=0,741; S2=0,862; S3=0,773; S4=0,8365; S5=0,811; S6=0,789; S7=0,699; S8=0,608; S9=0,660; S10=0,823; S11=0,812; S12=0,744

Forrás: Saját vizsgálatok, 2013-2014, N: 314

Az átlagtól való jelentősebb eltérést a szórás ebben az esetben sem mutat, azonban $p < 0,05$ mellett a 12 tényezőtől 8 esetén kaptam szignifikáns eredményt a vezető-beosztott csoportképző ismérv mentén. A szignifikáns eredményt az jelzi,

hogy a nyolc tényező esetében a vizsgált vállalatoknál megkérdezett munkavállalók véleménye alapján a beosztás és a szervezeti szintű szocializáció mértéke közötti különbség, illetve összefüggés nem a véletlen műve. A szervezet speciális termékei/szolgáltatásai nevének (sig.: 0,000), a szervezet történelmének (sig.: 0,014), felépítésének (sig.: 0,001), működésének (sig.: 0,000), céljainak és feladatainak (sig.: 0,016) és a „szervezeti” nyelv (sig.: 0,036) ismerete esetén, illetve a felsővezetői stílus (sig.: 0,012) és az egyes osztályok hozzájárulásának megértése a szervezeti célokhoz (sig.: 0,000) faktorok során kaptam szignifikáns eredményt. A szervezet speciális termékeinek/szolgáltatásainak neve, a szervezet történelme, felépítése és működése, a felsővezetői stílus, a „szervezeti” nyelv olyan ismeretek, amelyekre munkakörtől és beosztástól függetlenül szüksége van az adott dolgozóknak. Az ezekkel kapcsolatos információk jelentős részét – ahogyan azt az előzőekben kifejtettem – általában az általános munkahelyi orientáció során átadják az új belépőknek. A másik két szignifikáns eredménnyel kapcsolatban megjegyzendő, hogy a szervezeti célokra és az egyes osztályok azokhoz való hozzájárulására nagyobb rálátása van egy vezetőnek, mint egy beosztottnak, hiszen a munkaköri feladatának szakszerű ellátásához és a különböző döntések meghozatalához ezeket is figyelembe kell vennie.

5. Összegzés

A cikk célja az volt, hogy bemutassa a szervezeti szintű szocializáció mely tényezőit befolyásolja és milyen mértékben a vállalatnál betöltött pozíció. Ennek érdekében a tanulmány egy kérdőíves megkérdezés eredményeire épít, melynek során 314 olyan dolgozó került bele a mintába, akik kevesebb, mint 3 éve dolgoznak 4 Észak-alföldi Régióban lévő nemzetközi nagyvállalatnál. A kérdőív a munkahelyi beillesztést vizsgálja több aspektusból, ehhez a cikkhez a szervezeti szocializációra vonatkozó kérdéskör válaszait értékeltem ki. Az értékelés során a megkérdezettek válaszait először a teljes mintán, majd a pozíciójuk, mint csoportképző ismerév mentén értékeltem. Az eredmények szerint szervezetnél a szervezet speciális termékei/szolgáltatásai nevének, a szervezet történelmének, a szervezet felépítésének és működésének, a szervezeti céloknak és az azokhoz rendelt feladatoknak az ismerete során, illetve a tájékozottság az egyes osztályok hozzájárulásáról a szervezeti célokhoz, valamint a „szervezeti” nyelv és a felsővezetői stílus megértése esetén kaptam szignifikáns eredményt a vezetők és a beosztottak csoportja között. Az említett tényezők jelentős része olyan általános információ, amelyről a munkahelyi orientáció alatt tájékoztatni lehet az új belépőket. Kivételek ez alól a szervezeti célok és különböző osztályok azokhoz való hozzájárulása. Ezek csak a vállalatnál eltöltött hosszabb idő alatt kristályosodhatnak ki a munkavállalók számára, valamint ezek ismerete függ a dolgozó pozíciójától is, hiszen a vezetőknek és a beosztottnak más jellegű és különböző mélységű információkra van szükségük munkaköri feladataik ellátásához.

Összefoglalásként elmondható, hogy – statisztikailag kimutatható eredmények alapján –nemcsak a beosztás befolyásolja az egyén vállalati integrációját.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Bácsné B. É. (2010): Az időtényező szerepe a tartalmi vezetési feladatokban. VIKEK Közleményei II. 2-3 (No. 3-4.) 126-133. p.
- Bratton, J. – Mills, J. H. – Pyrc, T. – Sawchuk, P. (2008): Workplace learning. University of Toronto Press Inc., Canada, 88. p.
- Dajnoki K. (2010): Kommunikáció az esélyegyenlőségi emberi erőforrás menedzsmentben. In: Jelenkori Társad. Gazd. Foly 5 (1-2), 65-70. p. Fogyatékos munkaerő beillesztésének sajátosságai, különös tekintettel az érzékenyítő tréningekre VIKEK Közleményei VI. (No. 14-15.) 157-167. p.
- Furnham, A. (2005): The psychology of behavior at work: the individual in the organization. Psychology Press Taylor and Francis Group, New York, 145. p.
- Haueter, J. A., Macan, T. H. and Winter, J. (2003): Measurement of newcomer socialization: construct validation of a multidimensional scale. In: Journal of Vocational Behavior, Vol. 63, 20-39. p.
- Jablin, F. M. (2001): Organizational Entry, Assimilation, and Disengagement/Exit. In: Jablin, F. – Putnam, L. (ed.) The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods. Thousand Oaks, California, 732-818. p.
- Kozák A. (2014): A munkahelyi beillesztés gyakorlata egy colorádói székhelyű vállalatnál. Taylor Gazdálkodás és szervezéstudományi folyóirat. V. évf. 1-2.sz. 168-177. p.
- Louis, M.R. (1980): Career Transitions: Variations and Commonalities. In: Academy of Management Review Vol. 5: 329-340. p.
- Miller, V. D. – Jablin, F. M. (1991): Information seeking during organizational entry: Influences, tactics and the model of the process. Academy of Management Review, 16. 92-120. p.
- Móré M. (2011): Te csak beszélj, én könnyen beilleszkedek. A beillesztés kommunikációs összefüggései VIKEK Közleményei III évf. 2.sz. 43-51. p.
- Shajo, C. – Igbaria, M. (2004): Stategies for Managing IS/IT Personnel. Idea Group Publishing, USA, 115-116. p.
- Van Maanen, J. – Schein, E. H. (1979): Toward the theory of organizational socialization. In: Resource in Organization Behavior Vol. 1, 209-264. p.