

LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO Y DE LAS ORGANIZACIONES A TRAVES DE LOS CAMBIOS SOCIALES, POLITICOS Y ECONOMICOS EN HUNGRIA

Miklos Antalovits*

Quiero agradecer la amable invitación del Colegio Oficial de Psicólogos de la Comunidad Valenciana para realizar esta conferencia.

Es la primera vez que estoy en España y he recibido una impresión muy favorable y positiva del gran interés que existe aquí por la Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Ayer participé en el Congreso Nacional de la Sociedad Española de Psicología, donde hubo una asistencia muy numerosa y una discusión muy interesante. Aquí en Valencia estoy muy sorprendido porque a esta hora (que en mi país es la de comer), hay un grupo tan numeroso de gente interesada en la Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

He preparado un esquema de lo que voy a hablar en tres grandes apartados. En primer lugar trataré de dar una perspectiva

* Miklos Antalovits es catedrático de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones en la Universidad de Budapest, Hungría.

Queremos agradecer a don Antonio Ortí Mari el esfuerzo realizado en la transcripción de esta conferencia, realizada en el salón de actos de la Caja de Ahorros de Valencia, el 10 de noviembre de 1990.

general de la situación, el pasado, presente y futuro de la Psicología del Trabajo en Hungría. El segundo punto presenta una visión, también muy general, sobre los cambios políticos, sociales y económicos que están ocurriendo en este momento en Hungría y en los países del Este. Creo que en este sentido a ustedes les puede parecer algo familiar puesto que la sociedad española ha ido por delante en estos cambios. Hago esta comparación refiriéndome a dos grandes tipos de cosas. Por una parte cómo ir de una economía centralizada y proteccionista, cerrada, a una economía de mercado y, por otra parte, cómo ir de una situación política y burocrática, también centralizada, a una situación política democrática.

En el tercer apartado intentaré señalar algunas respuestas que a nosotros nos parecen posibles, en cuanto al papel que deben jugar en este proceso de transición y cambio, los profesionales de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

Vengo de Budapest, y Hungría es en este momento la zona de Europa donde está puesta la atención de mucha gente. Ten-

go la impresión de que hay un cierto desconocimiento mutuo entre nuestras respectivas realidades, sobre todo en el ámbito de la psicología pero, al menos por nuestra parte, estamos muy interesados en conocer cuál ha sido el desarrollo y qué papel ha jugado aquí la psicología en este proceso de transición política y, también en parte económica, que antes les comentaba.

Las raíces de la psicología del trabajo húngara pueden encontrarse en la investigación realizada entre la primera y la segunda guerras mundiales. Sin embargo, antes de esta última, en Hungría no existía una demanda considerable de aplicaciones prácticas. En el período de entre guerras mencionado, aparte de algunos intentos modestos de aplicar el uso de la psicotecnia, no se puede hablar todavía de una práctica de la psicología del trabajo. En esta situación de economía industrialmente poco desarrollada, que se caracterizaba por una alta tasa de recursos humanos disponibles, los responsables de la gestión —la dirección, la administración y los empresarios— no estimulaban la investigación de las ventajas económicas y humanas de la psicología del trabajo. Es decir, los inicios y el segundo período no fueron muy activos.

En 1947 se creó un instituto para las ciencias y la racionalización del trabajo. Este era ya un modo de impulsar la psicología. Un año después se crea el instituto para el análisis y el examen del ajuste vocacional. Sin embargo, en torno a los años 50, el partido comunista prohibió la psicología por considerarla vestigio de una mentalidad burguesa y una ciencia ideológicamente peligrosa.

La psicología, después de una interrupción de diez años, pudo reiniciarse en Hungría debido al clima político más abierto de los 60 y comenzó en la Universidad de Budapest la formación de nuevos psicólogos del trabajo. Las personas que buscaban psicólogos en aquella época, los empleadores, por decirlo de al-

gún modo, estaban interesados al principio en temas de transporte y de agricultura, pero paulatinamente fueron tomando importancia también los problemas de la industria y otros dominios de la economía.

En los años 70, en cierta manera se puso de moda emplear a psicólogos del trabajo. Progresivamente se alcanzó el número de cien profesionales en este campo. El tipo de empresas que los empleaban variaban de grandes a pequeñas y el número de psicólogos contratados en cada una de ellas también, bien era un pequeño grupo de 2 ó 3 personas, o bien un departamento más importante para problemas de ergonomía. Los temas más frecuentes en esta época eran la selección de personal y la ergonomía dentro de la línea tradicional de la psicología del trabajo y las organizaciones.

Actualmente está cambiando la demanda de las empresas y los últimos años han planteado un incremento del interés en la psicología del trabajo, en los métodos de cambio planificado y, en la medida en que está comenzando una recesión económica, toda una serie de aspectos de la psicología del trabajo es pedida por el mercado que busca intervenciones que demuestren su utilidad económica y social.

Los institutos de investigación en Hungría son pocos y los apoyos para la investigación son menores que en otros campos de la ciencia y también menores que en otros países europeos. Así mismo se constata la escasez de psicólogos del trabajo, puesto que en mi país los psicólogos están interesados en los puestos de psicólogo clínico.

Pese a haber dos universidades que imparten psicología del trabajo y de las organizaciones, el hecho es que hay escasez de personal que pueda trabajar de manera preparada en este campo.

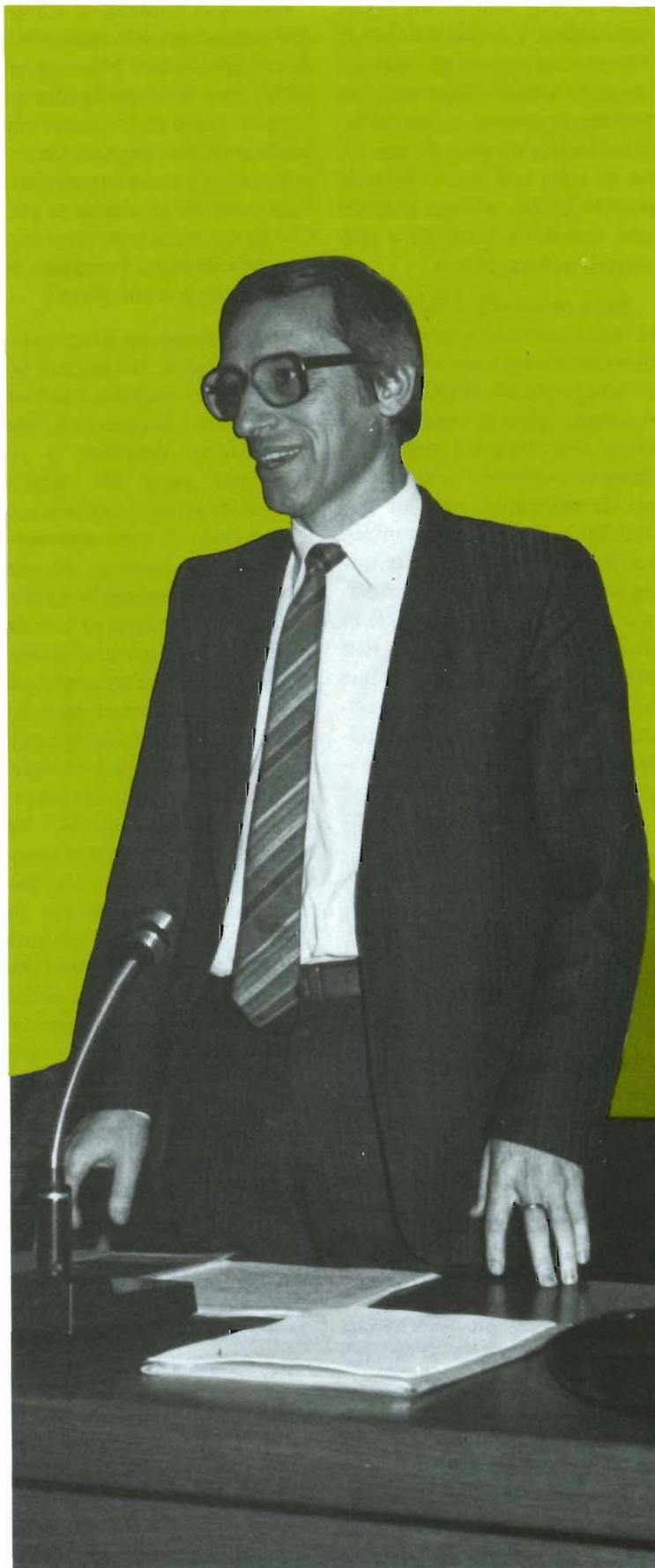
Ante esta situación el gobierno ha creado, bajo los auspicios del Ministerio de Trabajo, el

Consejo de Coordinación de la Psicología del Trabajo, que comenzó en 1981 y está siendo desarrollado por el Instituto de Investigación del Trabajo. Los miembros de este Consejo son representantes de las autoridades de la Administración y representantes de las empresas donde estos psicólogos trabajan. Los objetivos del Consejo son desarrollar la actividad en la ciencia de la gestión, con vistas a investigar en psicología del trabajo; desarrollar la iniciativa y las medidas de coordinación para implementar los resultados de investigación en la práctica; dirigir un programa de integración metodológica; fundamentar los aspectos legales de la formación del psicólogo, así como las condiciones de su empleo de acuerdo con los intereses de la sociedad y el establecimiento de un fórum que facilite las relaciones profesionales internacionales.

Algunos de los resultados que ya se han logrado por este Comité son, por ejemplo, el establecimiento de ayudas a la investigación y a la implementación de resultados, publicaciones metodológicas que contribuyen al uso de tests estandarizados, la elaboración de tests estandarizados a nivel de todo el país, incluso la distribución de software de microordenadores aplicables a los distintos grupos de trabajo.

Para desarrollar y potenciar el uso de técnicas comunes se han ido publicando, durante los diez años de existencia del Consejo, algunos tests después de su estandarización nacional, que habían entrado de manera ilegal y, por lo tanto, el tipo de estandarización no era muy fiable así como el software que se había distribuido a los distintos equipos profesionales del país.

Otros aspectos en los que el Consejo ha desarrollado actividades para potenciar el crecimiento de la psicología del trabajo son los cursos de formación, encuentros profesionales, un servicio de información bibliográfica, contactos interna-



Miklos Antalovics, 10 de noviembre de 1990

ciones y el fomento del programa TEMPUS.

Después de este proceso la comunidad de psicólogos del trabajo, formada por varios centenares de colegas, tiene que

afrontar el reto profesional que supone la aparición de un nuevo fenómeno: la economía de mercado. La pregunta que se plantean es si esta nueva situación supondrá un desastre para

la psicología o representará nuevas perspectivas y retos.

Una serie de psicólogos del trabajo y de las organizaciones piensan que esta nueva situación conlleva un desastre, y otros, que pueden desarrollar nuevas perspectivas dentro de la disciplina.

No mucho más tarde de que empezara la Perestroika de Gorbachov en Rusia, Polonia y Hungría empezaron su marcha por el camino de una transición pacífica de un sistema centralmente planificado a una sociedad democrática. El pluralismo, la multiplicidad de partidos políticos, el sistema libre de elecciones y la democracia parlamentaria se pusieron en la agenda. Así, los cambios políticos han abierto las posibilidades para reformas económicas que empezaron en Hungría hace ya muchos años, y se ampliaron una vez desapareció el tabú de lo que era llamado «las economías de mercado de Occidente». De hecho, los desarrollos de una economía de mercado sin el adjetivo «socialista», que previamente era obligatorio, aparece como la principal dirección de transformación para el futuro. Incluso Rusia ha optado recientemente, después de un período largo de resistencia, por una economía de mercado «regulada».

En Hungría, uno de los primeros países que empezaron este proceso, se ve la privatización como un prerrequisito para la reforma. De modo que, el nuevo gobierno quiere privatizar el 70% de la economía nacional. Además, se ha desarrollado un sistema de empresas bancarias en dos niveles para potenciar la entrada de capital extranjero, e incluso también una «Bolsa», para regular esa entrada de capitales. Hay esfuerzos conscientes para reducir el estado de control e intervención en la economía. Lo que antes se criticaba duramente, los concomitantes de la economía de mercado tal como las huelgas y el desempleo, han sido legalizados. Como consecuencia, Hungría

necesita una transformación económica. La economía nacional ha tenido que afrontar agudos problemas de desorganización, falta de gestión, rigidez estructural, innovación tecnológica insuficiente y una falta de competitividad en el mercado mundial. Las transformaciones económicas, aunque justificadas, están teniendo lugar al mismo tiempo que una crisis económica. En los años 80 ha caído el PGB, está creciendo la deuda externa más de 20 millones de dólares, hay fuertes desequilibrios en el presupuesto, una tasa de inflación alta (30% este año) y un descenso de los salarios.

Lo que quiero resaltar es que junto a estos cambios estructurales, sobre todo como psicólogos, nosotros estamos interesados en entender los cambios de mentalidad que hacen falta en la gente para que esos cambios estructurales tengan los efectos más positivos posibles.

Hay dos grandes peligros en esta situación tan fuerte de cambio y transición. Lo primero, las ilusiones ingenuas, pues un montón de gente piensa que el milagro va a ser ahora la economía de mercado y que eso lo va a resolver «todo». Sin embargo, pienso que en la época de transición sólo podemos disfrutar de las desventajas de la economía de mercado. Por lo tanto, probablemente dentro de no mucho tiempo, cuando empiecen a verse sus limitaciones, puede producirse un pesimismo muy generalizado. Entonces habría que ver qué se puede hacer desde las asociaciones de psicología, en vistas a evitar, de alguna manera, esos grandes peligros.

En la encuesta Gallup que se publica anualmente, y donde una de las preguntas es, ¿qué expectativas generales tiene usted para el próximo año?, hay unos porcentajes de optimismo en los países occidentales bastante más altos que aquellos indicadores de pesimismo. Predomina pues el optimismo y existe un cierto continuo de Este a Oeste. Pero en Hungría casi el 60% tiene una visión pesimista para los

años 90 (soy uno de los pocos optimistas), y es casi un tipo de enfermedad mental que esto sea tan generalizado. Entiendo que habría que valorar la transición, el hecho que después de una serie de años con un período de partido único, se haya logrado una transición pacífica a una situación democrática.

Estos resultados de la encuesta también van acompañados de otras relaciones como el producto interior bruto (PIB), que va creciendo según se viene hacia el Oeste. Por otra parte, uno de los datos es el número de estudiantes de enseñanza superior por 100.000 habitantes, que también va creciendo, y se advierte que en el Oeste es casi 2'5 veces mayor que en mi país. Hungría es de los mejores en cuanto a PIB del bloque del Este. Así, el que haya una mayor tasa de cualificación de nivel superior permite contemplar las cosas con mayor optimismo.

Las funciones del Estado, los empleadores y de los trabajadores no estaban separadas. Había una cierta confrontación supuesta de intereses. El modelo del que se partía era que el contratista era el Estado Burocrático y los sindicatos la correa de transmisión que manifestaba, de alguna forma, a los trabajadores la voluntad de aquel Estado o Partido o Estado-Partido.

En los últimos dos años se está marchando hacia unas relaciones laborales dentro de la economía de mercado. Se tomaron iniciativas para establecer un mecanismo de negociación colectiva, tanto a nivel de empresa como a nivel nacional. Los sindicatos declaran que ellos intentan representar los intereses de los trabajadores, y esa es su función exclusiva, y defienden su independencia de los partidos políticos. Las disputas laborales colectivas de derechos e intereses se han legalizado y de hecho el Parlamento húngaro, en marzo de 1988, aprobó una ley de huelga. En este momento sólo hay dos en todos los países del Este, la de Polonia y la de Hungría.

Este es el modelo de transición penosa que está aconteciendo con problemas. No soy pesimista, pero la pregunta que me hago es, ¿cuál es el espacio que queda para una negociación colectiva libre en una situación de crisis económica, donde la gestión de esa crisis pide esfuerzos por parte de todos y medidas de emergencia a corto plazo?

En la Europa del Este, incluyendo Hungría, el mercado laboral ha sido ignorado y su funcionamiento anulado por una planificación detallada y estricta por parte del control administrativo-burocrático pero, a pesar de todo, este mercado laboral, aunque de una manera distorsionada y limitada, ha existido siempre y se ha sentido su impacto en la economía planificada. Este problema podría identificarse en síntomas tales como la rotación laboral, la crónica petición de las empresas de más personal, los recortes de personal y salario... No había desempleo, pero la situación en realidad era de una sobredemanda de puestos de trabajo que resultaban infrautilizados. La política de pleno empleo era en realidad una política de desempleo encubierto. Ahora se está teniendo que afrontar el problema y el peligro del desempleo. En Hungría en 1989 hubo 12.000 desempleados que cobraban subsidio y este año ha subido hasta 40.000. Esto indica que todavía se está manteniendo casi el pleno empleo. De todos modos las estimaciones de paro para el futuro próximo no son fiables porque varían del 2'5 al 20%.

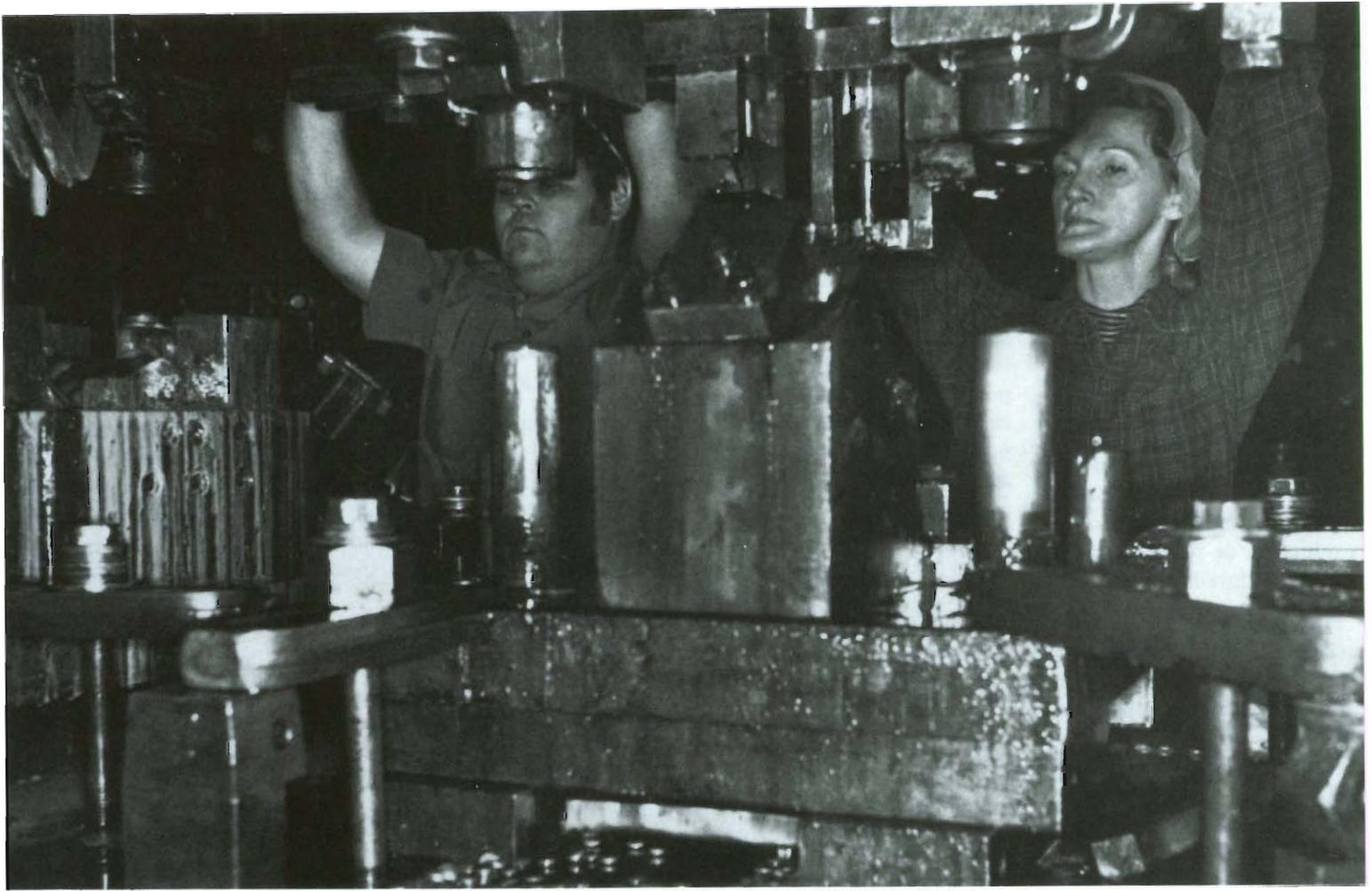
No voy a entrar en detalles de la política que está poniendo en marcha el gobierno, porque es de sobra conocida por las economías occidentales. Pero existen toda una serie de medidas, como oficinas de empleo, subvenciones para formación y recualificación, esquemas de jubilación anticipada, planes para desarrollar trabajos de utilidad pública (empleo comunitario), subvenciones para crear inversión en nuevos puestos de traba-

jo, créditos para desarrollar el autoempleo, es decir, pequeñas empresas personales, y un sistema de subsidio al desempleo.

El problema es que los objetivos políticos de empleo están lejos de estar claros y no están integrados en el Programa General de Estabilización y Reestructuración Económica y Tecnológica, ni en el Programa de Desarrollo de la Educación y Orientación Vocacional, etc. Otro problema serio es que esos instrumentos no se adaptan adecuadamente a la composición social de los desempleados, que en la situación actual pueden ser personas con falta de cualificación y formación, a veces personas minusválidas, y en el futuro, se supone que serán los recién salidos del sistema educativo.

Todavía no hay un desempleo estructural, pero si se produce, el sistema de formación profesional es muy débil y, probablemente, no podría responder a esa transformación del mercado laboral, aunque hay muchas ilusiones eventualmente poco realistas en este sentido. Otro aspecto es que la situación está tratada de una manera centralizada más bien, cuando debería tratarse de una manera descentralizada porque las necesidades de empleo son muy diferentes en las distintas regiones y por lo tanto, deberían implicar más a los agentes sociales.

En lo referente al problema del «management» (Dirección de empresas), desde el modelo socialista tomamos un sistema de criterio para seleccionar a los directivos. Esos criterios se pueden agrupar en tres: fiabilidad política o simpatía con el sistema ideológico; grado de conocimientos expertos, tipo de formación, titulación o carrera y, destrezas, así como habilidades directivas. Durante el período más duro, es decir, las décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial en realidad, lo único que se tomó en cuenta fue la garantía política, es decir, la identificación con la ideología, lo cual vino a suponer una cierta



contraselección. Progresivamente se constató un cambio y, en los últimos años, sobre todo desde las últimas tendencias, se advierte la importancia de los otros dos criterios: la experiencia y las destrezas directivas. Seleccionar era más fácil de acuerdo con el primer criterio que cuando se aplican estos dos criterios restantes porque es lo más difícil de evaluar y, desde luego, esto supone un cambio en el sistema de selección de personal. Este cambio es un proceso que está viniendo de arriba-abajo. Primero se ha empezado por los directores generales, pero después tiene que llegar a los mandos intermedios... Hay unas expectativas grandes acerca de la psicología, que puede aportar técnicas y conocimientos en esto pero, en estos momentos, se descubre que los psicólogos de Hungría no tienen los conocimientos ni técnicas ni instrumentos adecuados para hacer esto con seguridad y garantía.

Esto tiene dos grandes consecuencias sobre la psicología del

trabajo y de las organizaciones húngaras. Por una parte, un cambio estructural en el sistema institucional de la psicología del trabajo y de las organizaciones. Así, el número de laboratorios psicológicos en las grandes empresas, y los psicólogos empleados por las compañías (empresas) del Estado están disminuyendo mucho. Por lo tanto, los psicólogos del trabajo y de las organizaciones han de pasar a ser consultores externos, asesores, etc., con situaciones más arriesgadas económicamente creando sus propias empresas de consultoría. Pero al mismo tiempo, hay una mayor necesidad de psicólogos en los servicios del mercado laboral, es decir, las agencias de empleo, principalmente, en la Red Nacional de Oficinas de Empleo y Reciclaje.

Además de los cambios estructurales del mercado laboral de los psicólogos del trabajo y de las organizaciones, hay cambios también en el contenido que se espera que hagan éstos.

En lugar de las tareas tradicionales, se espera que ahora presten más atención a los aspectos humanos de los problemas del mercado laboral, por ejemplo, para atender o para superar y afrontar los problemas psicológicos del desempleo, el reciclaje y el asesoramiento vocacional, desarrollo de carreras, etc. Están apareciendo expectativas importantes de que los psicólogos del trabajo y de las organizaciones aporten sus conocimientos a la problemática de puesta en marcha de empresas, es decir, generación de nuevas empresas, las fusiones (aventuras conjuntas), problemas de marketing, problemas de la dirección..., como un síntoma social de la nueva orientación hacia una economía de mercado. Esas son las demandas pero, nosotros estamos en una situación bastante pobre, en el sentido de que, no sólo no tenemos el conocimiento y las destrezas relacionadas con todas esas tareas, sino que tampoco sabemos cómo realizar eso.

Las transformaciones económicas y sociales son un reto para la psicología del trabajo y de las organizaciones húngaras, tanto en el mundo académico como en la práctica diaria. Uno de nuestros problemas más urgentes es obtener conocimientos relevantes y experiencias de los países occidentales, y adaptarlas a nuestras circunstancias, para dar un apoyo rápido a los profesionales en psicología del trabajo y de las organizaciones, mediante cursos y otras estrategias de formación. Hace unos meses hemos desarrollado un estudio sobre veinticinco centros de prácticas profesionales en psicología del trabajo y de las organizaciones en Hungría, y la lista de temas que señalamos como necesidades de formación son: planificación de carreras, orientación vocacional, aspectos psicológicos del reciclaje, desarrollo organizacional en relación a la transformación de las unidades económicas, problemas psicológicos del desempleo, psicología de la Dirección, psicología

del marketing, selección y formación para directivos, selección y asignación de personal, psicología de la empresa, aspectos psicológicos de la gestión de recursos humanos, asesoramiento de higiene mental, análisis de contenidos de trabajo, el papel del psicólogo, etcétera.

También hay otra lista de métodos y técnicas: métodos de asesoramiento individual y grupal, métodos de formación para mejorar el conocimiento de la personalidad, versiones computerizadas de test bien conocidos, métodos y prácticas de planificación y desarrollo de carreras, evaluación de rasgos de personalidad emprendedora, etc.

Las palabras clave que sintetizan todas esas necesidades del nuevo perfil del psicólogo del trabajo y de las organizaciones serían, dentro de los ámbitos y los problemas metodológicos, los ámbitos de desempleo, reciclaje, desarrollo de carreras, desarrollo organizacional, dirección y directores; y los problemas metodológicos de asesoramiento individual-grupal, métodos de formación y uso de ordenadores en psicología del trabajo y de las organizaciones.

Es obvio para nosotros que, los expertos en psicología del trabajo y de las organizaciones deben mejorar su conocimiento y sus destrezas especiales en estos asuntos particulares y, también, difundir estos conocimientos a las nuevas generaciones de psicólogos para que los profesionales estén preparados y puedan desempeñar un papel como «medicamento contra el dolor», en una sociedad que sufre una transición penosa a una economía de mercado.

COLOQUIO POSTERIOR A LA CONFERENCIA

—*¿El proceso de transición ha generado algún tipo de patología clínica?*

—Constato que hay víctimas de este cambio de sistema y, desde luego, toda una serie de gen-

te está sufriendo precisamente por el sistema. No puedo especificar profesionalmente, porque no es mi campo de especialización, las tipologías de Psicopatología que aparecen. Pero, desde luego, a nivel personal por ejemplo, amigos míos que por ser del Partido Comunista han tenido que abandonar su empleo a causa de su militancia, aunque eran buenos expertos, estaban cualificados y preparados bien, y en algunos casos, actualmente incluso, no pueden encontrar empleo. Eso, además, teniendo en cuenta que, en Hungría, el Partido Comunista tenía el veinte por ciento (20%) de la población activa militando en sus filas, con lo cual es posible imaginar que, hay ahora muchas tensiones en relación con esos temas.

Ante esta situación de demanda y de tensiones hay toda una serie de iniciativas que, a veces, no están bien fundamentadas, y que están impulsadas para hacer dinero. Por ejemplo los gurus, métodos orientales no fundamentados, usos ingenuos de métodos psiquiátricos, cursos americanos de «Cómo superar el estrés», y cosas parecidas, donde eso representa unos riesgos profesionales porque no son unas iniciativas serias, por lo que hay toda una serie de peligros de deteriorar el rol del psicólogo.

—*¿Qué hay acerca del trabajo para filósofos?*

—No hay desempleo para los filósofos ahora, sino todo lo contrario. Sobre todo los buenos filósofos que antes tenían que emigrar de alguna manera y ocuparse de otras cosas porque no podían expresar sus ideas, en este momento están teniendo una participación muy activa en el proceso político de cambio. Incluso muchos filósofos marxistas están cambiando sus teorías. Y siendo muy respetuoso con la filosofía y con los cambios del pensamiento, he de expresar mi suspicacia ante cambios tan rápidos. Actualmente hay un pluralismo de ideologías,

más alternativas de las que realmente necesitamos.

—*¿Se ha sentido dirigido personalmente en sus investigaciones? ¿Ha habido mucha influencia del Estado en su investigación?*

—No me he sentido dirigido pero, desde luego, estaba claro que había toda una serie de tabúes que si los tratabas sabías que podían traer consecuencias.

Poco a poco, esto fue decreciendo, había más flexibilidad y apertura, y por lo tanto la transición. En ese aspecto, ha sido una transición progresiva y no una ruptura.

—*¿En las empresas húngaras, existen los departamentos de personal o de RR. HH.? ¿En qué están trabajando? ¿Qué actividades están desarrollando los psicólogos que trabajan en consultorías que han creado ellos y cuáles son las que quieren desarrollar?*

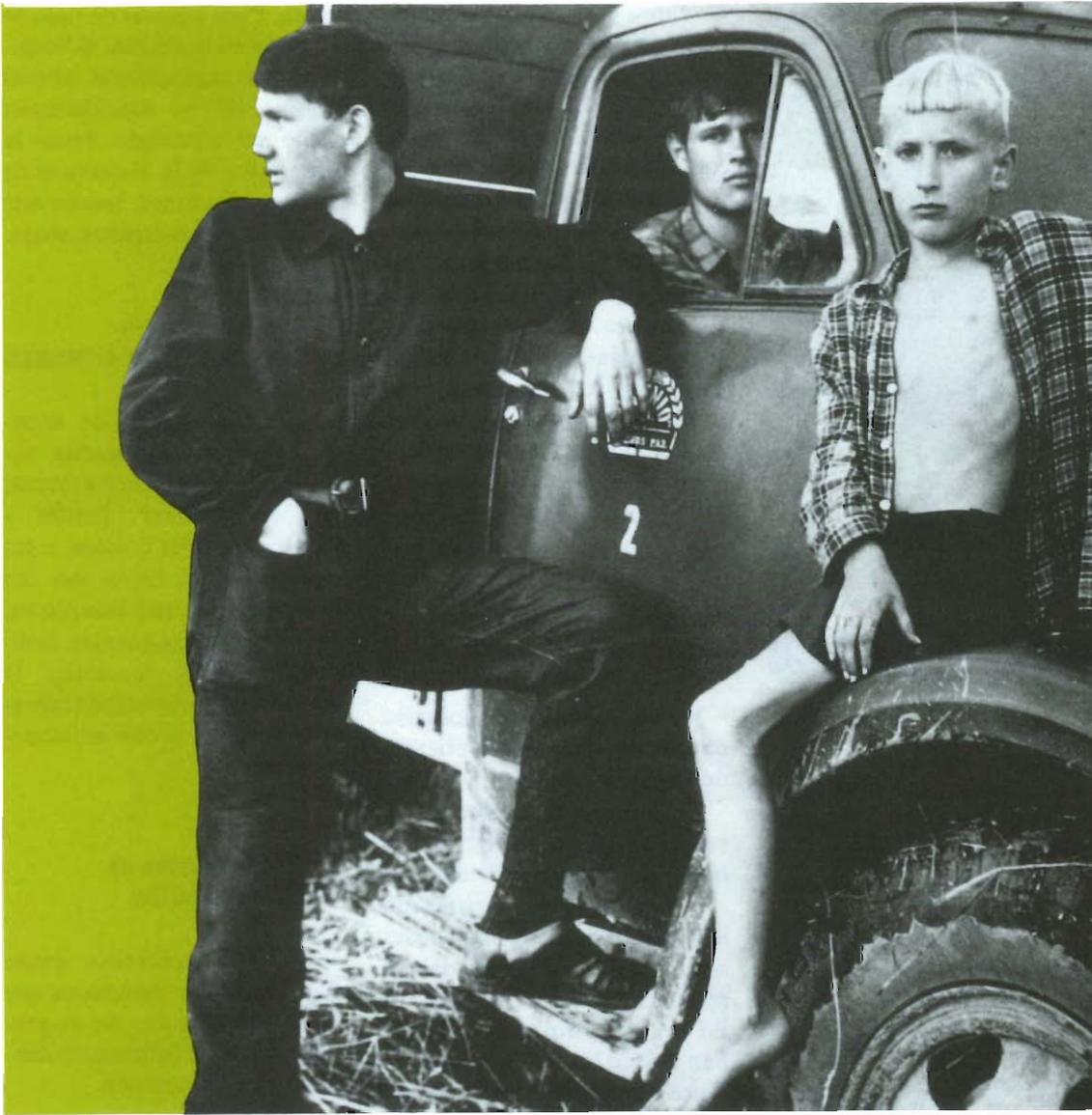
—En principio no había en las empresas de carácter tradicional un departamento de RR. HH. Realmente, lo que había era distintas secciones o personas trabajando en algunos aspectos de los RR. HH. Selección y ergonomía de tipo tradicional, es lo que se estaba haciendo. Según se ha ido evolucionando, en las empresas ha habido una tendencia a integrar esos departamentos. Las empresas del Estado todavía no del todo; pero además no hacen mucha falta, porque los salarios son muy bajos puesto que hay más gente de la que necesitamos. Entonces, tampoco es un reto... Bueno... Pero, no se está viviendo así en las empresas ya que es un reto vivido sobre la marcha, un «reto hacia el futuro».

Sin embargo, sí que se nota un cambio fuerte en las empresas fusionadas (Joint Ventures), por ejemplo, una empresa japonesa y una empresa húngara están intentando iniciar un negocio. En estas situaciones con otros países, sí que hay una intención fuerte para desarrollar esos departamentos y se está ha-

ciendo. De hecho, los psicólogos del trabajo y de las organizaciones son de dos tipos: las personas más formadas y con más capacidad de reacción que han entrado a trabajar en este tipo de empresas, y el resto que están más bien desorientadas, dudosas, no están seguras acerca de su capacidad para responder a nuevos retos. Esos grupos de gente, que bien entran en esas nuevas empresas o bien en consultoras, están asesorando a aquellas empresas en actividades nuevas como serían la selección de directivos, las estrategias para crear imagen de una persona, organización o producto, formación de directivos, mejora de destrezas e innovación. Como veis, el énfasis está ahora en las empresas nuevas, y un poco ya, en contacto con otros países, en desarrollar su dirección. La prioridad también está en todo lo que sería las agencias de empleo, en vistas a prepararse para afrontar la crisis de empleo y el reciclaje.

—*El ordenador en selección de personal, ¿ha de ser un instrumento de apoyo, de práctica directa o elemento del proceso de selección? ¿Qué papel ha de ocupar el ordenador en la psicología del trabajo y de las organizaciones?*

—Hay algunos test que están computerizados, pero en realidad no es un proceso asistido por computador de selección. En todos los campos de las ciencias sociales no se puede evitar el uso del computador, cada vez es más claro que hay que usarlo. En algunos casos, además, es muy útil pero, no me gustaría sacralizar su importancia. Creo que puede aportar algo a nuestros métodos pero tampoco hay que exagerar, pues de alguna manera los métodos se pueden desarrollar con o sin el computador. Lo que puedo constatar, aparte de la Universidad Técnica, en otra Universidad donde imparto psicología, es que no hay ningún interés sino más bien un rechazo al uso de los ordenadores. Nosotros tratamos de familiarizar a los estudiantes de



psicología con el uso de los ordenadores, pero no parece que se adapten muy fácilmente. Esto sería como una respuesta general, pues ahora no puedo entrar a analizar los detalles concretos.

Tampoco hemos tenido acceso a muchos computadores complejos a causa del embargo, por ejemplo a computadoras IBM, y estamos manejando microcomputadores «Commodore».

En lo referente a las diferencias en cuanto al impacto de las nuevas tecnologías en el Este y en el Oeste, las diferencias más relevantes podrían provenir del hecho de que la incorporación de las nuevas tecnologías ha sido muy fragmentaria a los países del Este. Entonces, a veces, se incorpora una nueva máquina pero no se incorpora el «software», es decir, no se incorpora el

sistema completo. Con lo cual, los impactos psicosociales tenían la peculiaridad de esta fragmentariedad del sistema. En los países occidentales tienen otras peculiaridades estos impactos, bueno... la mayor o menor transparencia. Allí, la peculiaridad que tenía era el hecho de que los sistemas eran fragmentarios, por lo tanto, los paquetes estadísticos fragmentados presentaban dificultades adicionales para poder usarlos de manera adecuada.

—¿Qué importancia tiene para ustedes el proceso de transición española? ¿Se puede importar ese proceso?

—Yo no diría importar sino adaptar. Estamos convencidos de que es muy importante conocer cuanto más mejor lo que

hay, pero también sabemos que no podemos utilizarlo sin adaptarlo adecuadamente. Y quizás, esto no es un cumplido, todavía más en el caso de España porque tengo la impresión de que ustedes han pasado por un proceso relativamente semejante. Pero hay una barrera que es el problema lingüístico. Nuestra segunda lengua es el ruso y no todas las personas manejan el inglés. Sin embargo, estamos convencidos que la orientación hacia Europa, obtener información, conocimientos y estrategias, técnicas y métodos, es cada vez mayor. Y no sólo esperamos aprender de Europa Occidental a través de lecturas de libros sino que necesitamos un aprendizaje más rápido, por ejemplo, los intercambios entre profesores y estudiantes con el programa «Tempus», no sé si lo conocen. Es un programa de intercambio

de profesores y estudiantes entre los países del Este y del Oeste subvencionado por la CEE. O por ejemplo, ensayar estrategias de enseñanza a distancia u otras formas por las cuales, de manera mucho más rápida, pudiéramos familiarizarnos, reflexionar y adaptar las aportaciones europeas.

—¿Existe relación entre la psicología del trabajo y de las organizaciones que se hace en la Universidad con el mercado empresarial y las empresas en Hungría? Y, si existe ¿qué tipo de relación? ¿Hay algún grado de asociacionismo entre los psicólogos en general y, en especial, los psicólogos del trabajo y de las organizaciones?

—La relación entre la empresa y, digamos, el mundo académico organizacional es bastante débil. Es lamentable, pues veo que no es bueno, pero en este momento tengo que decir que es bastante débil.

En cuanto a la segunda pregunta, hay una Sociedad de Psicología Húngara que tiene 3.000 miembros, donde los psicólogos del trabajo y de las organizaciones son la décima parte del total, unos trescientos. Pero, además ha aparecido ahora otra serie de agrupaciones de psicólogos. Una es conocida como la «Cámara de Psicólogos» y hay otros «networks». La característica de relación en este momento entre las distintas organizaciones es más de competición. Esto es, un poco también, el fruto de la situación general donde, por ejemplo, se han presentado seiscientos partidos políticos a las últimas elecciones. Luego en este momento hay una masiva aparición de agrupaciones que, más bien, compiten que colaboran. Esto puede ser debido a ese clima general que hay en este momento, el cual influye en esa situación.

—Vamos a dar por terminada la conferencia. Muchas gracias al profesor Antalovits y a José María Peiró por el esfuerzo que han realizado, y gracias a todos vosotros.