

A GAZDASÁGI ÉLET LÉLEKTANA.*

Alig egy évszázada annak, hogy a lélektan mint önálló tudomány megszületett. Az ifjú tudományról rövidesen kiderült, hogy problémaköre egzisztenciális jelentőségű az ember életében, mert alig pár évtizedes fennállása után a mindennapi élet minden főbb gyakorlati területén felhasználták már eredményeit. Feltűnik azonban az, hogy legkésőbb az a gyakorlati életág kezd tudatosan alkalmazni, amely életág pedig a maga mivoltában, módszereiben és eszközeiben a lélektan egy fájának tekinthető: a gazdasági élet. E késői felfedezés magyarázata világos lesz előttünk, ha ismerjük a lélektan rövid története alatt mutatkozott különféle célkitűzéseit. Addig, amíg a lélektan tárgyának a tudattörténekek elemzését tartják, természetes, hogy a gazdasági élet – melynek lényege és magva az emberi cselekvés – nem sok hasznát láthatja e tudomány eredményeinek. Mikor azonban a lélektan művelői kezdenek megegyezni, hogy a lélektan főtárgya *a cselekvés*, és ebből a szemszögből nézve indulnak ki kutatásaikban, a gazdasági élet is hamar megtalálja és hasznosítja eredményeit a maga területén.

A gazdasági élet elméleti tudományának, a nemzetgazdaságtannak modern képviselői, pl. Mises szerint a nemzetgazdaságtan az általános cselekvések tudományának, vagyis ezek szerint a lélektannak egyik ága, éspedig egy olyan cselekvéstan, mely nem azt vizsgálja, hogy mi a célja a cselekvésnek, vagy hogy általában hogyan cselekszik az ember, hanem azt nézi, hogy ha bizonyos célokat el akar érni, hogyan kell cselekednie az embernek. Mises szerint a cselekvés kiváltója

* Az I. és II. fejezetet dr. Molnár, a III. fejezetet dr. Fayer írta.

mindig valamely elégedetlenség, melynek megszüntetésére törekszik az ember, a homo ágens. A cselekvésre jellemző, hogy lényegében választási aktus. Minden cselekvés abban áll, hogy az egyén két egyesíthetetlen tárgy közül az egyiket választja, a másikat elutasítja.

Teljesen lélektani elmélet a közgazdaságtanban a határhaszonelmélet is, amely körül épen lélektani természete miatt sok vita folyt keletkezése idejében. A határhaszonelmélet lényege, hogy a gazdasági életben az árak nem a termelési költségektől függenek, hanem attól a szubjektív értékeléstől, amit a fogyasztó személy az illető jószágnak tulajdonít. A rendelkezésre álló mennyiségtől függ, hogy milyen fontosságú szükséglet kielégítésére használják az illető árucikket és az igények sorában leszállva, mindig a legkisebb haszon méri le az értéket. A lélektan története szempontjából figyelemre méltók azok az ellenérvek, melyekkel a határhaszonelméletet az akkori közgazdaságtani írók támadják. Lifsehitz 1908-ban azt írja, hogy a túlságosan lélektani szempontokat néző határhaszonielmélet túlbecsüli a lélektan jelentőségét. Lélektani kiinduló pont nem alkalmas közgazdasági probléma megoldására. További ellenérve, melyet lélektani oldalról is el kell fogadnunk: a határhaszonelmélet védelmezői nem végeznek lélektani kutatásokat a kérdéssel kapcsolatban, csak lélektani elveket állítanak fel, a lélektani eredményekre való utalások nélkül. A határhaszonelmélet azonban minden támadás és ellenérv mellett is győzedelmeskedik a többi közgazdasági elmélet fölött. Hatása olyan mély és tartós, irodalma olyan gazdag és változatos, tudományos értéke olyan kétségtelenül elismert, hogy eddig csupán *a* klasszikus iskola hatása mérhető hozzá. Érdekes, hogy a magyar közgazdaságtani kutatók nem látják olyan szorosnak a kapcsolatot közgazdaságtan és lélektan között. Takaróné-Tamás művében, amely e területen reprezentatívnak vehető a magyar irodalomban, azt mondják, hogy a közgazdaságtanhoz legközelebb áll a gazdaságtörténet és a bölcsélet, azonkívül szerepe van még a jog, társadalomtudományok, földrajz, stb.-nek is, csak éppen a lélektannal való összefüggését nem említik.

Az Egyesült Államokban ismerték fel először a lélektani.

szempontok nagy gyakorlati jelentőségét a gazdasági életben. 1921-ben Newyorkban megalakult a „Psychological Corporation of America”, amely kezdetben néhány pszichológus szakemberből álló társaság, anyagi tőke nélkül, de ma már mintegy 400 pszichológust foglalkoztatnak és csak a piac és reklámkutatási osztályban évi 60.000 dollárt fizet ki pszichológusmunkatársainak honorárium fejében. A társaságnak 4 alosztálya van: 1. klinikai ambulancia, nehezen nevelhető gyermekek számára, 2. ipari osztály, 3. piackutatási és 4. reklámlélektani osztály. Csaknem valamennyi vezető amerikai pszichológust megtaláljuk a társaság élén. Az alapítók között szerepel Paul S. Achilles, a legnagyobb amerikai tudományos lélektani folyóirat, a „The American Journal of Psychology” szerkesztője, továbbá H. C. Link, P. A. Poffenberger, E. E. Thorndike, I. Mc. K. Cattell, R. S. Woodworth, W. R. Miles, hogy csak a legismertebb neveket említsük a tudományos lélektan imái művelői közül. Európában Angliáé a kezdeményező szerep a tudományos lélektannak gazdasági téren való alkalmazásában. Az 1920-as években szép sikereket érnek el itt is a „The National Institut of Industrial Psychology” keretében dolgozó gyakorlati pszichológusok Ch. Myers vezetésével. Míg a tengerentúl elsősorban a kereskedelmi, addig az angolszász szigetvilágban főleg az ipari kérdések lélektani elemzésével foglalkoznak.

A továbbiakban a lélektani módszerek alkalmazását a szubjektív piackutatás, a reklám és az ipari munka megszerzése tekintetében ismertetjük.

I. SZUBJEKTÍV PIACKUTATÁS.

A szubjektív piackutatás tárgya az ember vásárló tevékenységének és az erre vezető motívumoknak kutatása és leírása. Célja az így nyert eredmények felhasználása a kérdéses áru értékesítésében, reklámozásában, gyártási és terjesztési politikájában.

Az ember vásárló tevékenységét is mint minden cselekvést, az újabb lélektani megállapítások szerint, valamely szükséglet váltja ki. Ebből kiindulva tehát a szubjektív piackutatás nem egyéb, mint szükséglettanulmány, és mint ilyen közeli

rokona a szociográfiának és közvéleménykutatásnak. Mindhárom terület valamely társadalmi réteg vagy embercsoport bizonyos cselekvéseivel és az ezt irányító tényezőkkel foglalkozik, Mindhárom területen a kutató ugyanazt a három szempontot teszi vizsgálat tárgyává. 1. vizsgálja az illető réteg cselekvési, életrendi, a piackutatásnál éppen árufogyasztási szokásait. 2. vizsgálja e szokásokra vezető személyes belső motívumokat, és végül 3. vizsgálja azokat a kívülről jövő tárgyi befolyásoló tényezőket, melyek a szokás kialakításában szerepet játszottak.

a) *Szokáselemzés.*

A modern lélektan szerint az ember élete folyamán csak azok a szokások állandósulnak, amelyeket belső szükségletek alakítanak ki. Tehát ha a vásárlási szokásokat akarjuk ismerettni, elsősorban az erre vezető szükségleteket kell tanulmány tárgyává tennünk, de nem felejtjük el, hogy külső befolyások adnak alkalmat a szükségletek kiváltódására.

Az objektív statisztika megmondja, hogy valamely áruból milyen mennyiség fogy, de nem mondja meg, hogy annak egyes féleségei hogyan oszlanak meg vagyonossági rétegenként, milyen mértékben használják kizárólagosan, hogyan viszonylanak rokon szükségletekre utaló áruk fogyasztásához. Ilyen, üzleti szempontból alapvető szokások ismerete csak nagy tömeggel módszeresen végzett személyes megbeszélésekből meríthető. A fogyasztás külső körülményeit, évszaki vagy napszaki és egyéb ingadozásait a motívumok közelebbi megismerése céljából kell feldolgozni. Egészen speciális esetekben, amilyen pl. az idegenforgalmi szolgáltatások igénybevétele, a módszer is más lehet, Így pl. Steif és Vezér * művelt rétegben végzett vizsgálatát postán szétküldött kérdőívekkel hajtották végre, ami más körülmények között nem szokott sikerrel jární. Ezúttal azonban a megkérdezettek $\frac{2}{3}$ -e felelt éspedig túlnyomóan használható módon.

. Példaképpen bemutatjuk a tanítók nyaralási szokásait, melyeknek nemcsak gazdasági, hanem művelődési jelentőségét a szerzők kiemelik.

* Steif és Vezér: A magyar tanítóság belföldi utazásai. A Magy. Gazd. Kut. Int. 16. sz. különkiadványa.

I. sz. táblázat.

	Nőtlen	Hajadon	Gyermektelen		Többgyerm. házas	Együtt házas
			házas	házas		
1. otthon	51	27	40	85	61	
2. falun, ismerősül	26	27	10	4	14	
3. városban	11	7	18	—	7	
4. Balatonon	11	18	18	10	12	
5. Mátrában	—	5	7	—	1	
6. egyéb üdülőhelyen	—	9	5	—	2	
7. külföldön	1	7	2	1	3	
	100	100	100	100	100	

Láthatjuk, hogy általában csak kevesen jutnak el nyaralni, érdekes módon a nők inkább. Kifejezetten üdülőhelyen a magyar tanítóságnak csak 15%-a pihen, külföldre pedig csak elvétve jutnak el. A nagy családok helyzete a nyaralás szempontjából kedvezőtlenebb, mint a nem házasoké vagy gyermekteleneké.

A szükségletek feltárása csak a szokások alapos ismeretében lehetséges. Cselekvési motívumok után nem kutathatunk addig, míg magát a cselekvés leírását nem látjuk magunk előtt.

b) Személyi tényezők szerepe.

Személyi motívumoknak nevezzük azokat a tényezőket, amelyek a vizsgált egyéni adottságaiból és körülményeiből keletkeztek. Személyi motívumokhoz szoktuk csoportosítani a fogyasztott cikkekre vonatkozó értékeléseket is, mivel ezek szoros függvényei az egyéniségnek.

A motívumkutatásra vonatkozó eredményekből elsőnek ismét a szociográfia területéről veszünk egy adatot.* A táblázat 500 falusi népiskolai tanuló ruházati viszonyait mutatja be. A kikérdezés 1935. január hóban történt, és az adatgyűjtő a következő eredményről számol be.

* Boros Margit: „A falusi ruházat és változása”. Magyar Szemle, 26. 19:56.

IL táblázat.

	Gyermek	Össz. tanuló	% a
cipőhiány miatt nem jött iskolába	38	7.6	
papucsot viselt	122	24.5	
lyukastalpu ócska cipőt viselt	196	38.2	
tehát nem rendelkezett kielégítő lábbelivel	356	71.2	
nem rendelkezett télikabáttal vagy meleg nagykendővel	293	58.6	
nyári ruháját viselte	341	68.2	
nem visel sapkát v. fejkendőt	224	44.8	

A táblázat szomorú adatokról számol be, azonban nemcsak anyagi, hanem lelki nehézségek tűnnek ki az író további vizsgáldásaiban. Azt mondja ugyanis, hogy a falu lakosságának nem minden rétege van ilyen szegényesen ellátva öltözködés tekintetében. A különbség pedig nem a társadalmi és anyagi helyzetben rejlik, hanem a nemek és korok szerint adódik. Óriási a különbség egyrészt a lányok és fiatal asszonyok, másrészt a gyermekek, férfiak és öregasszonyok ruházkozásában, minőség, mennyiség és anyagi kiadás szempontjából. Amint a táblázatból láthatjuk, a gyermekek a legszükségesebbet sem kapják meg; a férfinak általában megvan a legszükségesebb két rend ruhája, a hétköznapi és az ünnepi, az öregek már szintén nem vásárolnak újat, míg egy férjhezadandó fiatal lány ruházkozása, még ha mindjárt nincstelen szegény is, az író adatgyűjtése szerint, ha népviseletet hord, 7-900 pengőbe kerül, eladósorba jutásától férjhezmenéséig, ami rendszerint 1-3 évnél hosszabb időt nem foglal magába. A gyermekek, öregek és férfiak minimális öltözködését tehát motiválja az, hogy a leányok ruházkozására költött aránytalan nagy összeg miatt, ezek a legszükségesebből is lemondani kénytelenek. Ez egyszerű tény mögött mély lélektani motívumok rejlenek.

A budapesti vizsgálatok során ismételtén megmutatkozott, hogy létfontos szükségletek beszerzése normális gazdasági viszonyok és anyagi feltételek mellett igen egyszerű és kevés a közrejátszó motívumok száma. Nem létfontos szükségletek, pl. luxuscikkeknél a helyzet éppen fordított. A létfontos szükségletek állandó megléte nem okoz különösebb örömet. Pl. hogy valaki mindennap szappannal mosakodhat, ez nem okoz külön

örömet. Annál kínosabb lenne viszont, ha egyszer a szappan elfogyyna és szappan nélkül lenne kénytelen az illető mosakodni. Vagy pl. ha valakinek nem lyukas télen a cipője, ha ez nála állandó állapot, nem jelent különösebb gyönyört, míg lyukas cipőben járni hidegben szenvedés lehet. A luxuscikkekre viszont jellemző, hogy hiányuk (míg esetleg szenvedéllé nem váltak), nem okoz kellemetlenséget, de élvezésük minden esetben legalább is jóérzéssel jár.

A fogyasztást előmozdító ösztönzések és hátráltató gátlások vizsgálata különösen érdekes a nem feltétlenül szükséges és mégis nagyon keresett élvezeti cikkek fogyasztásában. A hazni borfogyasztási és dohányzási szokások gazdaságlélektani feldolgozásából nyilvánvalóvá lett, hogy az átlagos egészséges fogyasztó, mintegy lelki önszabályozásképpen egészen természetesen állandó színvonalon tartja ezeknek a kellemes ingeranyagoknak az élvezetét és nem kell erőfeszítéssel féken tartania valamilyen fenyegető szenvedélyt. A legtöbb ember nem iszik több bort, mert nem kívánja, nem dohányzik többet, mert nem ízlik: a vágyódásnak határt szab a telítettség. A dohányzásra nem az utánpótlás vezet, hanem tevékenység hiány levezetése, amely ingert keres.

Az árukon tapasztalt előnyök és hátrányok tekintetében mindig igen nagy nézeteltérés tapasztalható, gazdasági, lélektani és élettani motívumok megoszlása kortól, nemtől, társadalmi hovatartozástól függ.

c) Külső tényezők szerepe.

Már a minőség elbíraltatása is tárgyi mozzanatokra utal, de még inkább kívülről jövő felhívások, illetve taszítások adódnak mellékkörülményekből, amilyen az áru csomagolása, eladási módja és hirdetése.

Sokszor lényegtelen apróságok elriasztanak, egy ízléstelen doboz vagy egy barátságtalan ajánlat, máskor pedig apró ügyességek, figyelmességek hívek tömegét szerzik. Minden feltételhez kötés (csereüveg, kérőlap) kedvét szegi a vásárlónak, minden mellékhaszon (más célokra használható doboz, jutalomjáték) apró örömet kelt. Új csomagolással a változatossági igényt ki lehet elégíteni, a nélkül, hogy az áru módosulna.

Mindezek az apró külsőségek mélyebben hatnak a vásárlókedvre, semmint kellő lélektani érzék híjján gondolni lehetne.

Mielőtt az itt szereplő gazdag gyakorlati lélektani problematikára rátérnénk, megemlítjük, hogy a szubjektív piackutatás minden esetben ellenőrzi a közönségnek a kérdéses árukör felőli tájékozottságát, az egész reklámpiac ismertségét is.

Moede vezette be a piackutatásba az ismertségi hasznóérték fogalmát. Azt a problémát kutatja, hogy valamely árut névről ismerő közönség azt milyen arányban használja? Ez az érték sohasem egészen állandó, de egy adott időpontra jellemző. A régebbi reklámkutatások csak arra irányultak, hogy minél ismertebb tegyenek egy márkát, és nem arra, hogy azt használják. Az ismertségi fok néha sokszorosa a használati foknak, ami azt jelenti, hogy hírverésre több erőt fordít a vállalat, mint üzletszerzésre.

A bemutatott anyagból leszűrhetjük azt az eredményt, hogy az áruterjesztés csak a fennálló szokások és az erre vezető motívumok részletes ismeretével lehet sikeres. Ez a lélektani módszer akkor fontos, ha a fennálló szükséglethez akarjuk hozzáigazítani a termelést. Ha viszont a termelésen nem akarunk változtatni és legjobb elhelyezésével próbálkozunk, akkor a szükségleteket kell irányítani: ennek eszköze a propaganda, nevezetesen az üzleti reklám.

IRODALOM.

- Aujeszký L.*: Meteorológiai tényezők szerepe a piackutatásban. Budapest, 1939.
Fay er Márta: Ismételt felszólítás hatása a választásra. Budapest, 1939.
Giese F.: Psychotechnik. Breslau, 1928.
Heller F.: A határhaszn elmélete. Budapest, 1904.
Kropff H.-F. J': Die psychologische Seite der Verbrauchsforschung. Leipzig, 1941.
Kropff H. F. J. u. Randolph B. W.: Die Marktanalyse. München, 1928.
Lifschütz, A.: Zur Kritik der Böhm-Bawerkischen Werttheorie. Leipzig, 1908.
Mises L. v.: Nationalökonomie. Genf, 1940.
Moede W.: Konsumpsychologie. Berlin, 1935.
Münsterberg H.: Psychologie und Wirtschaftsleben. Leipzig, 1922.
H. Schiller P. és Varga L.: Dohányzást szokások Budapesten. A Magyar Gazdaságkutató Intézet 14. sz. különkiadványa, Budapest, 1938.
 - Borfogyasztási szokások. A magyar Gazdaságkutató Intézet 19. sz. különkiadványa. Budapest, 1940.

- Steif A. és Vezér I.*: A magyar tanítótság belső utazásai. A Magyar Gazdaságkutató Intézet 16. sz. külökiadványa, Budapest, 1940.
- Takaróné dr. Gáli Beatrix-Tamás Károly*: A közgazdasági elméletek története. Budapest, évsz. nélkül.
- Urbányi J.*: A reklám lélektana. Különnyomat Magyar Psychol. Szemle 5. Budapest, 1933.
- A reklám kézikönyve. Budapest, 1930.
- Varga L.*: Közgazdasági kérdések lélektani értelmezése. Különnyomat a Közgazdasági Szemle 1939. jan.-febr. számából.
- A lélektani módszerű piackutatásról. Különnyomat Lélektani Tanulmányok IV, 1940.
- Weber W.*: Praktische Psychologie in Wirtschaftsleben. Leipzig, 1927.
- A piac és reklámlélektan eredményei. A Magyar Psychol. Társaság Gyak. Lélektani Szakosztálya által az Egyetemi Lélektani Intézetben rendezett tanfolyam anyagának kivonata. Lélektani Tanulmányok V, 1941.

II. REKLÁMLÉLEKTAN.

A reklám feladata emberi szükségletek irányítása abból a célból, hogy meghatározott árucikkek fogyasztása érdekében szükségleteket fokozzon, illetve új szükségleteket keltsen. A reklám a kereskedelmi életben olyan régi, mint maga a kereskedelem; a fényreklám őseinek vehetjük azokat a máglyákat, amelyet a karthágói kereskedők megérkezésükkor gyűjtöttek a tenger partján, hogy a barbárok tudomást szerezzenek itt-létükről. Az első üzleti táblának azok a cégérek nevezhetők, amelyeket a pompeji ásatások alkalmával találtak. A modern élet minden mozzanatánál találkozunk az ember a reklámmal, mert a mai üzleti élet léte szorosban kapcsolódik vele.

A reklámlélektan a gyakorlati alkalmazott lélektan egyik területe. Feladata, hogy megállapítsa a törekvések felkeltésének és irányításának leghatásosabb módját és ezt a felhívásadás szolgálatába állítsa. A reklámlélektani kutatások alapján a reklámféleségeket a következő módon csoportosíthatjuk. A) *Név-reklám*: cégjelzés, márkanév, levél, élőszó és bemutatás tartozik ehhez a csoporthoz. B) *Tárgyi reklám*: ide tartozó alcsoportok a túlnyomóan szöveges, túlnyomóan ábrázoló, dekoratív jellegű és hasznos tárgyak, mint reklám. A következőkben röviden áttekintjük az ezekkel kapcsolatos lélektani problémákat.

A) *Névreklám.*

A cégjelzés és márkanév fontos lélektani kelléke, hogy odaillő, az áruval szoros kapcsolatban legyen, és kellő emlékezeti hatást váltson ki. Ne legyen összetéveszthető más árucikkével. Mint az alábbi táblázat mutatja, a bírói döntés sokszor összetéveszthetőnek nyilvánított olyan utánzatokat, melyek sokkal kevésbé voltak összetéveszthetők, mint olyanok, melyeket átengedett:

Eredeti	Utánzat	Összetéveszthetőségi %	Bíróság ítélete
Sozodont	Kalodont	28	nem
Nox-all	Non-X-Ell	28	igen
Club	Chancellor Club	35	igen
Bestyette	Veribest	35	nem
Mother's	Grand-Ma's	38	nem
Au-to-do	Autola	40	igen
Peptenzyme	Pinozyme	43	nem
Green River	Green Ribbon	50	igen
Ceresota	Cressota	63	igen

Fontos probléma az, hogy fantázianevet vagy értelmes szót használjunk-e márkanévnek, mert nem biztos, hogy egyenlő a megjegyezhetőségük. Lysinski vizsgálatai szerint a fantázianevek csak 46%-os emlékezeti arányt adtak, míg az értelmes márkanevek 65%-ot. Meg lehet azonban, hogy más speciális esetben éppen a fantázianeveknek van hatásuk. Kísérletek döntik mindig el, hogy az egyes márkacikkeknél melyik eljárás a célszerűbb.

A név a bizalomkeltés eszköze, mellyel az előállító jótállást vállal az áru minőségéért. Lényeges kérdés az, hogy milyen sorrendben hirdessük az árut és a nevet. A lélektani vizsgálatok eredményei azt mutatják, hogy az a helyes sorrend, ha először az árut, a szükségletet tüntetjük fel, azután a márkanévet, a kielégítési ígéretet. Lysinski 26%-os emlékezeti előnyt talált egy olyan kísérlet alkalmával, amelynél a kísérleti anyag felét márka-árucikk, másik felét árucikk-márka sorrendben mutatta be, az utóbbi sorrendnél.

Fontos a márkanévnél a szavak kiejthetősége, főképp ide-

gen szavaknál, melyeket szívesen alkalmaznak márke megjelölésre kellő körültekintés nélkül. Fontos, hogy a márkanév jól megjegyezhető legyen. Erre vonatkozólag Geissler végzett kísérleteket. Megvizsgálta, hogy miért emlékeznek egyes márkákra. 20 árucikkre megnevezte a k. sz.-nek először eszébe jutó márkát, azután kikérdezte ismertségének körülményeit. Az emlékezés 847 esetben személyes és csak 339 esetben volt nem személyes mozzanatra visszavezethető.

Amerikában igen fontos szerepe van még a reklám sikerében a tekintélyre való hivatkozásnak, híres emberek névalírá-sának is, Európában ezt a módszert hamar elavulónak látják és ezért ritkábban is alkalmazzák. A személyes ajánlásnál lényeges lélektani probléma, hogy a puszta rábeszélés hatásosabb-e, vagy a motívumok irányítása és befolyásolása. Poffenberger végzett vizsgálatokat a befolyásoló motívumokra vonatkozóan: a motívumokra való hivatkozás mindenesetre tartósabb sikert biztosíthat. Az eladás lélektanának kérdései is ebbe a csoportba tartoznak, de megbeszélésük részletkérdésbe vinne.

B) Tárnyi reklám.

A túlnyomóan szöveges reklám (röpcédula, brosúra, folyóirat, stb.). a hirdetések és nyomtatványok első kérdése a reklámhordozó kiválasztása. Meg kell vizsgálni, hogy az egyes hirdető helyeknek mi az értéke. Lényeges szempont az is, hogy hol helyezük el a hirdetést az, újságban vagy folyóiratban. Az olvasó nem egyformán részesít minden egyes részt egyenlő figyelemben, hanem vannak helyek az újságban, amelyek inkább alkalmasak a figyelem felkeltésére, már csak azért is, mert lapozás közben oda esik a tekintet először. Kitson vizsgálataiból kitént, hogy mind a baloldali, mind a jobboldali újságlapokon, az alsó jobb negyedben szereplő reklámok a legeredményesebbek. Sokszor annyi reklám kerül egymás mellé, hogy így lerontják egymás hatását. Célszerű azért a szöveget kisebb helyre szorítani és a nyert fehér helyet *izolálásra* használni. Strong kimutatta, hogy ilyen izolált térben elhelyezett reklámoknál, még az egyébként rossz reklám is nyer felszólító értékében. *Átlagot véve* 10 rossz reklámra vonatkozóan a javulási

arány 1.67 volt e kísérletekben. Fontos kérdés, hogy mennyire befolyásolják a reklám hatékonyságát formai tulajdonságok, pl. a nagyság. Cutler azt találta, hogy az abszolút nagyság nem befolyásolja különösképpen a hirdetés hatását, hanem a folyóirat méretéhez való viszony.

Külön hirdetésfajtának vehető a szelvényes (kuponos) hirdetés, amellyel rögtön cselekvésre, rendelésre szólítják fel a vevőt. A hatás közvetlenül ellenőrizhető a visszaérkezett szelvények útján. Poffenberger végzett kísérleteket arra vonatkozóan, hogy a 'megrendelő szelvényen a megrendelő nevének aláírására szánt hely mérete mennyiben befolyásolja a megrendelést. Megmérte 110 aláírásnak a hosszát és külön lemérte 435 szelvénynél az írásra szánt hely hosszát. Kítűnt, hogy a szelvényeken az aláírásra szánt hely jóval kisebb annál, ami az aláíráshoz feltétlen szükséges, s ezért jóval kevesebb megrendelés érkezett be e szelvényes hirdetésekre, mint az egyébként várható lett volna. Lélektani tény ugyanis, hogy az emberek nem szeretik automatikussá vált cselekvéseiket, amilyen pl. az aláírás is, megváltoztatni, ha nincs elég hely aláírásra, inkább lemondanak a rendelésről.

Sokat vitatott kérdés, hogy a reklámozásban a pozitív vagy negatív formát használjuk-e, vagyis a használás hátrányait mutassuk be inkább, vagy a használat előnyeire hivatkozunk. A tapasztalat azt mutatta, hogy a negatív reklámoknak nagyon jó az emlékezeti hatásuk, de mint vásárlásra ösztönző tényezőknek csekély a hasznuk.

Nagy gondot kell fordítani a reklám megszövegezésére is. A túlnaív vagy túlságosan szakszerű szöveg általában nem hatásos. A túlzó szövegek egyenesen elriasztanak, úgyszintén azok is, amelyek a közfelfogással ellenkeznek. Egy amerikai cég kozmetikai cikkét rádiumtartalmúnak hirdette. A hirdetés teljesen hatástalan volt, mert mint az utólagos kísérletekből kítűnt, a közönség 48%-a úgy tudta, hogy a rádium halálos mérég, 80%-a szerint pedig kiegészíti a bőrt. Sokszor azon fordul meg egy reklám sikere, hogy nem megfelelő módon adja elő mondanivalóját. Olyan szavakkal, kifejezésekkel találkozunk gyakran, amelyet a nagyközönség meg sem ért. Hosszú vagy rövid-e a szöveg, szakszerűen vagy hangzatos stílusban adjuk-e

elő, ezek mind olyan körülmények, amelyeket minden egyes esetben külön vizsgálatokkal kell eldönteni.

A betűk stílusa, nagysága is igen fontos szempont. Van olyan íráskép, mely nagyon jól fejezi ki valamely áru jellegét, ugyanez az íráskép viszont másra alkalmazva lerontja a hatást.

Nagyon befolyásolja a reklám sikerét, hogy mennyire olvasható a reklámszöveg. A reklámszöveget mindig úgy kell előállítani, hogy gyorsan felfogható legyen. Werner-Schulte szerint az a hirdetés a legelőnyösebb, ahol a betűvastagságnak a betűkhöz való aránya 1:0.5. Ezt félbetűtávolságnyi szövegnek nevezte. Döntő szerepe van a színezésnek, melyet az érzékelés-tan legújabb eredményeinek figyelembe vételével választanak meg sok helyütt.

Rátérve az ábrázoló reklámok csoportjára, azt látjuk, hogy itt még fontosabb a lélektani mozzanatok szerepe, mint az írásos reklámoknál. Lényeges szempont itt is az emlékezeti hatás. Számos kísérletet végeztek ezzel kapcsolatban. Foglalkoztak azzal, hogy milyen jellegű ismétléssel lehet az emlékezetet ébren tartani. A reklámhadjárat elején ismételjünk-e sűrűn, vagy a reklámhadjárat egész tartamán osszuk el az ismétlést nagyobb időközökre. Általában célszerűbb előbb sűríteni.

Sokat vitatott kérdés, hogy a reklámozásban az ismétlés mennyire előnyös. Egyforma anyagot ismételjünk-e, vagy variáljat? A vizsgálatok azt mutatják, hogy nem elég az emlékezeti hatás a jó reklámhoz, mert ez még magában nem ösztönöz vásárlásra, a túlzott ismétlés pedig egyenesen ellenkező hatást válthat ki. Fayer vizsgálatai szerint egy adott esetben az ötödik ismétlés után a hatás egyre csökkent, sőt ellenkezőjébe csapott át, beállt a tútelítődés jelensége. A telítettséget variált anyaggal lehet csökkenteni, mert ezzel új érdeklődést keltünk fel, és így a figyelmet jobban lekötjük.

Roloff végzett kísérleteket azzal kapcsolatban, hogy milyen plakátok a leginkább vásárlásra ösztönzők. Az a plakát vált be legjobban, amelyik a reklámozott tárgyat használat közben mutatta be. Fontos, hogy a reklám előnyös hangulatot költsön. A reklámban is megnyilvánul ugyanis az ú. n. eltolás

jelensége: a reklám által felkeltett hangulatot átvisszük az árura, amelyet reklámoznak. Legjobb eszköz megfelelő hangulatkeltésre fényképek alkalmazása, melyeken az áruval szembeni megelégedettséget, örömet kifejező arcok láthatók. Általában elevevenség, mozgás, emberi cselekvés vonzó tényezők.

Kényes probléma a plakátoknál az irreleváns tényezők szerepe. Sok reklámszakember ugyanis igen hatásosnak tartja ezeket, mert kíváncsivá teszi az embert, hogy mi lehet itt a lényeg és a gondolkodási munka viszont előnyös a megtartásra. Laslett kísérleteiből kiderült azonban, hogy a releváns reklámok hatása 10%-kai nagyobb az irrelevánsokénál. Hogy egyes esetekben mi a leghatásosabb, azt szintén csak kísérletek dönthetik el. Mulatságos gondolatkapcsolat kedvéért megbocsátható a távoli vonatkozás, bár a tréfa veszélyes fegyver. A melléklet egy realista és egy stilizált tárgyilagos reklámnak szép esetét mutatja be.

Művészi elemek alkalmazását sem szabad túlzásba vinni a plakátoknál. Természetesen itt is minden attól függ, hogy mi az áru, amit reklámozni akarunk. Hasznossági cikkeknel az egyszerűbb formák díszítés nélkül a legsikeresebbek. Vannak esetek azonban, pld. idegenforgalmi képek vagy egyes kozmetikai hirdetések, ahol művészi ízléssel megtervezett dekoráció plakát lehet a legeredményesebb.

Áttérve a dekoratív jellegű reklámok tárgyalására, legnagyobb szerepe a kirakatnak van. Hogy ez mennyire fontos tényező, azt az mutatja, hogy kirakattervezés és kirakatrendezés ma már külön iparággá, vált, melyet külön tanfolyamokon sajátíthat el, aki erre hivatást érez magában. Fontos problémák a kirakattal kapcsolatban, hogy kiírjuk-e az áru árát és milyen módon, milyen színhatású tárgyak a legalkalmasabbak a figyelem felkeltésére, mennyi tárgyat helyezünk a kirakatba, hová helyezzük azokat, milyen legyen a megvilágítás, stb.

A tárgyi reklám utolsó csoportja az ú. n. hasznos reklám. Vannak áruk, amelyeket szívesebben vesz meg a közönség, ha magán az áru célján kívül, annak még mellékes hasznát is látja, pl. a doboz egyes árucikkeknél mellékes hasznót is nyújt a vevőnek. Kísérletekkel döntötték el, hogy egyforma térfogat mellett milyen alakú doboz a legmutatósabb.

Néhány legjellegzetesebb reklámkutatási problémát mutattunk itt be, amelyek sejteni engedik, hogy milyen sokrétű a reklámlélektan munkaköre. Minden reklámozási kérdésre tudunk ma már exakt lélektani kísérlettel feleletet kapni. Egyes konkrét esetekből azonban nem vonhatunk le általános következtetést, hanem minden esetet külön-külön kell vizsgálat tárgyává tenni, ha eredményt akarunk elérni. A reklámkutatásnak három fajtája van a szerint, hogy melyik fokon ejtjük meg a pszichológiai vizsgálatot: a) Lehet a reklámhadjárat megindítása előtt kutatni, hogy milyen reklámeszközök válnak majd be. b) Lehet kész terveket elbírálni, hogy melyik kerüljön kibocsátásra, vagy a reklámhadjárat közben kísérletileg kiválasztani, hogy melyik reklám biztosítja a legnagyobb sikert és melyik kerüljön további kibocsátásra, c) Lehet egy lefolytatott reklámhadjárat befejezésekor, tehát utólag kutatni, hogy milyen hatást ért el és a megállapításokat tanulságként a jövő reklámozáskor felhasználni. Mindhárom fajta reklámkutatásnak megvannak a maga sajátos módszerei,* nevezetesen az elkülönítő eljárás, az érdemsorrend módszer és a próbapéldány-vizsgálat.

IRODALOM.

- Kitson H. D.*: Minor Studies in the Psychology of Advertising. Right and Left Hand Pages in Magazines. Journ. appl. Psychol. 7, 1923.
- Lysinski E.*: Zur Psychologie der Wortmarkenreklame. Zeitschr. f. Handelsw. u. Handelpraxis. 12, 1919.
- Poffenberger A. T.*: Conditions of Belief in Advertising. Journ. appl. Psychol. Vol. 7, 1923.
- The Return Coupon as a Measure of Advertising Efficiency. Journ. appl. Psychol. 7, 1923.
- Psychology in Advertising. Newyork, 1932.
- Poffenberger A. T. & Franken R. B.*: The Feeling Tone of Type-faces. Journ. appl. Psychol. Vol. 7. 1923.
- Roloff H.*: Experimentelle Untersuchung der Werbewirkung von Plakatenwurf en. Schriften zur Psychol. der Berufseignung u. des Wirtschaftslebens. Leipzig, 1927.
- Seyffert R.*: Allgemeine Werbelehre. Stuttgart, 1929.
- Strong F. K.*: Value of White Space in Advertising. Journ. appl. Psychol. Vol. 10.
- Werner-Schulte*: Beiträge zur Reklám psychologie: Buchstaben Zwischenraum und Lesbarkeit, Prakt. Psychol. 1920-21, 2.
- * Ld.: A piac- és reklámlélektan eredményei. Lélektani Tanulmányok. V. 1941.

III. AZ IPARI MUNKA LÉLEKTANA.

Az ipari lélektan a gazdasági életre alkalmazott lélektanok egyik munkaterülete. Mint minden alkalmazott lélektan, a cselekvés irányításának eszközeivel foglalkozik. Az ipari munkában a munka végrehajtását kétféleképp irányíthatjuk: vagy mi állítunk be követelményeket, amelyekhez a cselekvőknek alkalmazkodniuk kell, vagy mi igyekszünk alkalmazkodni a cselekvő egyének természetéhez és keressük a nekik legjobban megfelelő cselekvésmódokat és ezekhez igyekszünk hozzáigazodni, illetve a körülményeket ezeknek megfelelően alakítani.

Az ipari lélektanban a követelmények állítását a diagnosztikus alapú kiválasztás végzi, a hozzáigazodást pedig a munkamódok lélektani feltételeinek tanulmányozásával tesszük lehetővé. Az ipari lélektan e szerint két ágra oszlik: az egyik a képességvizsgálatokkal, a másik a munkatanulmányozással foglalkozik. A cél mindkét feladatban egyezik: a legkisebb erő befektetéssel a legnagyobb terméi[®] elérése.

Az ipari téren legelőször is a munkára való alkalmasság kérdése kerül felszínre. A munkára való alkalmasságot vizsgálhatjuk egy meghatározott egyén szempontjából; ilyenkor mivel az a kérdés, hogy melyik az illető egyén képességeinek legjobban megfelelő munka, a személy mint szociális probléma lép előtérbe. Az egyén adottságait, képességeit pályaválasztás céljából diagnosztizáljuk. Ezzel szemben inkább gazdasági szempontú az a kérdés, hogy egy meghatározott munkára miképp választható ki a legalkalmasabb egyén. Ilyenkor tehát szelektálás céljából végezzük a képességvizsgálatot. Itt csupán gyakorlati hasznukra óhajtunk röviden rámutatni.

Az USA-ban, miután bevezették a vonatvezetők kiválasztását szolgáló vizsgálatokat, a balesetokozás miatt elbocsátottak száma 14.1%-ról 0.6%-ra esett. A bostoni magas vasút vezetői közül 86-nak pszichológiai vizsgálaton kellett részt vennie. A teszteknel elért ranghelyeiket balesetszámaikkal összehasonlítva következő adódott:

Teszt ranghely	0—4 baleset évenként %-ban	5—18 baleset évenként %-ban
jó	56	44
közepes	53	47
rossz	20	80

Látható, hogy a többszörösen balesetezők azok közül kerülnek ki, akik a vizsgálatokon nem váltak be, úgyhogy a megfelelően alkalmazott tesztek az ilyen személyek kiküszöbölését teszik lehetővé. Hollandiában egy villanylámpa készítő üzemben az irodai személyzet 70%-át tesztek segítségével, 30%-át a nélkül válogatták ki és alkalmazták. Azok közül, akiket el kellett bocsátani, mert nem váltak be (összesen 36) csupán 7 tartozott a megvizsgált csoporthoz és 29 a nem megvizsgálthoz. Az ipari lélektan másik problémacsoportja a hozzáigazítás kérdése, vagyis a munka módjának és menetének a munkáshoz való alkalmazása és a munkához tartozó egyéb körülményeknek legelőnyösebb alakítása. Ezt a munkatanulmányozás néven összefoglalt ágat következő fejezetekben tárgyaljuk: a) Munkamozdulatok gazdaságossága, b) Munkabeosztás és munkamenet, c) Környezeti hatások, d) Ösztönzés.

a) *Munkamozdulatok gazdaságossága.*

Sportban nagy súlyt helyeznek arra, hogy a helyes mozdulatokat tanítsák be, kevés vállalat méltatja azonban figyelemre a munkások betanításának fontosságát. A gyakorlati lélektan módszereivel lehetővé válik a fölösleges munkamozdulatok kiküszöbölése és elérhető az, hogy a munka elvégzésének legelőnyösebb módját sajátítsák el. Természetesen nagy körültekintést és óvatosságot igényel az ilyen eljárás, mert vannak olyan mozdulatok is, amelyek a munka szempontjából fölöslegeseknek látszanak, fiziológiailag azonban megindokoltak és ha ezeket akarnánk lefaragni, többet ártunk, mint használunk. A munkaelemzésnek figyelembe kell vennie ezeket a szempontokat és ilyen alapon kiválasztania a legtermészetesebb és legkönnyebb mozdulatokat, amelyek a munkásnak valóban energia megtakarítást jelentenek. Az előnyös és célravezető mozdulatok betanítása a helyes szokások kialakítását segíti elő, ezek

viszont, mint a szokások kialakulásának lélektanából tudjuk, a cselekvések automatizálásának eszközei; megkönnyítik a cselekvést azáltal, hogy lecsökkentik a vele járó gondolkodási és akarati munkát. Amennyire elősegíti a cselekvések lefolyását a helyes szokás, annyira gátolja a helytelen, amelyet sokkal nehezebb átalakítani, mintsem kezdetben a helyes szokást kialakítani. Helyes munkamozdulatok betanításával a fáradást is szabályozhatjuk. A fáradásszabályozás idő-, út- és erőmegetakarítással dolgozik. Leghatásosabb, ha a fölösleges erőt (mozgást, elhatározást, tanulást stb.) kikapcsoljuk. Ezért Taylor a munkákat mozgás- és időtanulmányoknak vetette alá, Ő és Gilbreth a lapátoló és kőműves munkában tekintélyes teljesítményemelést ért el azáltal, hogy terméketlen mozgásmozzanatok kiiktatását sikerült megtanítania.

Az új módszerrel a napszámosok a téglákat jó oldalukkal egyirányban rakják, a kőműves egyszerre nyúl értük, nem kell őket megforgatnia és a malterezés megfelelő magasságra helyezésével a hajolást is ki lehetett küszöbölni. Ezáltal 18-ról 5-re csökkent a mozgások száma és 120-ról 350-re emelkedett a kétóránként lerakott mennyiség.

Egy angol bányában a csákánynak fel-le mozgatása helyett betanították az elliptikus pályán való lengetését. Ezzel egy egész éven át ellenőrzött, átlagosan 17%-os teljesítményemelést értek el.

Irodai munkában is eredményes a mozgástanulmány. Lassított filmfelvételeket készítettek és a személyzet ilyen módon megtanulhatta, hogy a fölösleges mozgásokat megfigyelje és kiküszöbölésüket megszokja, ami utóbb a munkaidőt 10%-kal rövidítette.

Ezek a módszerek sokszor azt a téves látszatot keltik, hogy az ipari pszichológia fölösleges módon túlterheli, túlhasználja a munkást azáltal, hogy teljesítményét felnöveli. Ezzel szemben, mindössze arra szolgál, hogy ugyanazzal az energiával tudjon többet produkálni.

Lehnernek a postaműszerész tanonciskolában végzett vizsgálatai szerint hasznos útmutatást nyerhetünk a betanításra vonatkozóan, ha a munka minőségi és idő adatait összehasonlítjuk. A minőségi és idő adatok ismerete alapján módjában áll

a betanítónak mindig azt a tényezőt befolyásolnia, amelyik a legjobb teljesítményhez vezet. Nem helyes például egy közepes és lassú embert arra kényszeríteni, hogy még pontosabban dolgozzék, amikor lassúsága úgyszólván jelent számára. Előbb tempóját kell növelni, hogy a közepes minőségének megfeleljen.

Sokszor a baleseteknek is csak az az egyszerű oka, hogy nem tanulta meg eléggé a munkás, hogy miképp kell az eszközökkel bánnia. Lehetséges az is, hogy a munkás nem tudja mozdulatait megfelelően koordinálni.

A hibás mozdulatok elemzését vezette be a baleset-elhárításra több amerikai villamosvasút-társaság. Az egy emberre bizonyos kilométerszámmal eső baleset-átlag ilyen oktatások alapján a következő tábla szerint csökken:

Boston	6.4-ről	3.8-ra
Cleveland	1.3 „	0.7 „
Milwaukee	2.8 „	0.5 „

A munkaeszközöket is az emberi mozgás természetéhez kell hozzáigazítani. Pl. ha valaki balkezes, könnyebb olyan gépet kezelnie, ahol a megfelelő műveleteket balkézrel kell végrehajtania. – Taylor és Gilberth különféle szerszámok: habarcsverő, lapátnyél stb. alakját módszeresen variálták, hogy a legkezelhetőbb formákat szabványosítsák. – Sima nyéllel Schulte adatai szerint óránként 100 kg-mal több szenet lapátoltak, mint nyers nyéllel; könnyebb, hosszabb nyéllel, 135°-os szöggel érték el a legjobb eredményt.

A szortírozás végrehajtása nem ábc-ben, hanem betűgyakorlatok szerint elrendezve a leggyorsabb. Ezért a rendező rekeszeket legyező formában e szerint rendezték el, így a korábbi 26 drb/percről 35 drb/percre emelkedett a teljesítmény.

Az eszközök alkalmazása, illetve javítása mutatkozott hasznosnak a tanításban, pl. fokozatos nehézségű anyag bevezetésével, majd modellek alkalmazásával a König és Bauer által egy würzburgi gyárban géplakatosok számára tartott 10 hetes tanfolyamon.

	régi tanítás	fokozatos terv	modell alkalmazása
pontosság értéke	100	128	131
gyorsaság értéke	100	117	115

Sokszor a helytelenül megtervezett gép a fáradékony-ság oka. Ilyenirányú megfigyelések elősegíthetik a javítást. Kitűnhet például, hogy csak az ülések nagyságát kell megváltoztatni és már kevésbé fárasztó a helyzet. A felesleges hajlongás nemcsak testi fáradtságot okoz, hanem a célszerűtlen cselekvést kísérő kedvetlenség is beáll.

Az út megtakarítása az eszközök és az anyag elrendezésével érhető el. Révész Géza egy kávénagykereskedésben a dobozok, töltőgépek, mérlegek helyének átrendezésével az út % részét megtakarította, egy cigarettagyárban pedig a terméketlen munkaidőt 30%-ról 12%-ra csökkentette.

Nagy munkakönnyítést jelenthet a felesleges elhatárolások kikapcsolása. Automatikus emlékeztetők megkönnyítik a gépkezelő munkáját. A munka elvégzésére célszerű a rendelkezéseket előre sorozatban megadni, ezzel kiküszöbölhető, hogy a munkaközben az egyes mozzanatok egymásra következésének külön figyelmet kelljen szentelni.

b) *Munkabeosztás és munkamenet.*

Tudományos üzemvezetésre, személyzeti mérnökségre először Amerikában és Franciaországban törekedtek. A legfontosabb kutatásokat Marey, Taylor és Gilbreth végezték. Taylor inkább a specializálódásnak kedvezett munkamenetek leegyszerűsítésével, ami a Ford-féle futószalagra vezetett. Gilbreth ezzel szemben a munka változtatásában látta a legeredményesebb elosztást, a munkamenet több részét végeztetvén el a munkással egymásutáni időszakokra csoportosítva. Például vizsgálhatjuk, hogy melyik eljárással váltható ki a legnagyobb teljesítő-képesség és biztosítható az eredményesebb munka: ha egy emberre bizzuk a kert tavaszi rendezését 8 napi munkában (1 nap kapál, a másodikon gyomlál, a harmadikon nyes stb.), vagy 8 emberre 1 napon (az egyik csak kapál, másik csak gyomlál stb.). A kérdés természetesen a munka jellegétől függ; munkamenet-tanulmányok kellenek a beosztáshoz és betanításhoz egyaránt.

Hogy kinek kedvez a monoton munka és kinek a változatos, kísérletileg megállapítható. Burnett kísérleteiből kitűnt,

hogy az alacsony értelmi színvonalúak élvezték az ismétlődő monoton munkát, az intelligensek nagyon fárasztónak találták és teljesítményük rosszabb volt az alacsony értelmi színvonalúakénál.

Egy angol cigarettagyárban módszeres kísérletekben változtatták a sodrás és vágás műveleteit:

	Teljesítmény
óránként:	
tetszésszerű változtatás	233.5 drb
1 óra sodrás, utána levágás	244.5 „
$1/2$ óra sodrás, utána levágás	246.0 „
3 óra sodrás, utána levágás	232.0 „
sodrás egyfolytában, majd vágás egyfolytában	218.5 „

Látható, hogy az $1/2$ óránkénti változtatás a legkedvezőbb. A munka nemének megfelelő változtatással teljesítménynövekedés érhető el.

Igen előnyös, ha széria-gyártásban a munkás az anyagot át tudja tekinteni. Ezért frakcionált munkaadagokat szoktak alkalmazni, ahol a munkás eredményét előre látja és ellenőrizheti, mit végzett már el. Ez ösztönzően hat és az igény-színvonalat emeli.

Kávécsoomagolásnál felvitték a teljesítményt 43.75 egységről 85.71 egységre és pedíg: 1. a csomagolás részmunkáit lélektanilag elemezték és képességvizsgálat alapján a legjobbakat választották ki a munkára, 2. a várakozási időket kiiktatták, 3. a szükséges eszközöket (mérleg, töltőgép, zacskó) kis helyre, az előbbi tér K-ére összpontosították.

A munka fárasztó hatását a ritmizálás is csökkenti. A ritmus nagyon jó módszer az energiamegtakarításra, ekkor ugyanis nem kell külön impulzus minden egyes kezdéshez, a ritmus mintegy viszi a munkát. A ritmus lecsökkenti az energia-befektetést, automatikussá teszi a mozdulatokat. Akkor is növeli a teljesítményt.

Általában meg lehet találni az egyes munkákhoz a legmegfelelőbb ritmust. Gemelli és Galli fémesztergályosokra megvizsgálta az optimális tempót.

sebesség	Hibátlan darabszám		
	egyik munkás	másik munkás	harmadik munkás
42	135	132	122
54	139	141	129
66	140	133	142
70	132	122	127
76	117	124	123

A munkamenet kérdésével szorosan összefügg a munka-
idő helyes beosztásának kérdése. Ezzel elérhető, hogy ne lépjen
fel nagy fáradás és a teljesítményben ne mutakozzék túlságos
ingadozás. Pl. mosodában ketten dolgoztak mángorlón: az egyik,
aki a ruhát betette, egész nap állt, a másik, aki kivette, egész
nap ült. Minden 12 percben szerepet cserélve a teljesítmény
12%-kal növekedett.

A helyesen beosztott munkaidőbe a szüneteket is terv-
szerűen kell beiktatni. Az egyforma és a változatos munka is
előbb-utóbb kifárasztja a munkást, ezért kell pihenőket tartani.
A pihenés időpontjának és kitöltésének problémái az ipart so-
kat foglalkoztatták. Az ipari munkában a pihenés eredményes-
ségének titka az, hogy a hosszabb pihenőnek nem szabad az ösz-
szes, a munkahelyen töltött időt megnövelnie. Ezért javíthatja
a teljesítményt a munkaidő rövidülése még akkor is, ha a pihe-
nőből nagyobb részt kell áldozni, mint a tényleges munkából.
A rajnai barnaszén és brikettgyár 1925-ben áttért a 12 órás
munkaidőről a 10 órára, de a régebbi 2 óra pihenő helyett csak
1 óra pihenőt iktatott be. Noha az effektív munkaidő 1 órával
rövidült, a teljesítmény annyira fellendült, hogy jelentésük sze-
rint elsősorban e miatt 1%-kal emelték az oształékot.

A szünetszabályozás előfeltétele a gondos fáradástanul-
mány: ez adja meg, melyik munkánál, hol kell beiktatni a szü-
netet. Több kisebb szünetet általában jobbnak tartanak kevés
hosszabbnál. A szünetek hosszúságát és helyüket esetenként ki
kell kísérletezni.

Fáradási görbéken alapuló, két soronkívüli egy negyed-
órás szünet beiktatásával, teljesen monoton menet-maratás vas-
munkában, változatlan effektív munkaidő mellett sikerült egy
hazai gyárban komoly és tartós teljesítményjavulást elérni
(Schiller).

A szünetek előnyös hatása leginkább a lassú munkásoknál mutatkozik. Címkézők 3 csoportjánál 10 perces szünet-beiktatás következő javulásokat adott: a legrosszabb csoportnál 17%, a középsőnél 13%, a leg jobbnál 8% – a szünetek beiktatásának jó hatása nem mindig mutatkozik meg rögtön. Sokszor csak hetek után emelkedik a termelés, de akkor állandóan megmarad a javult fokon.

A szüneteket a munka szerint különböző módon lehet kitölteni. A szünetkitöltés kérdését Wyatt és Ogden vizsgálták behatóan.

szünetszabályozás	siker
kis szünetek nélkül	100
fel-alá járkálás	102
teázás, zenélés	104
szabadon kitöltve	108
teljes fekvőpihenés	110

Egészséges lehet egyes munkáknál a szüneteket tornával kitölteni. Nyomdai betűszedőknél 15 perces szünetet iktattak a délelőtti munkába és énekel, légyőgyakorlatokkal, könnyű tízóraival töltötték ki. Közben a termet kiszellőztették. 20 munkás-lány produkciója 2 héttel ezután 8% emelkedést mutatott. Egyik meg is jegyezte: „Úgy látszik, hogy most 45 perc alatt annyit dolgoztam, mint azelőtt 60 perc alatt és sokkal frissebbnek érzem magam”. – A szünet nemcsak a pihetségben érezteti hatását, hanem pszichológiai hatása abban nyilvánul, hogy előtte is nagyobb kedvvel dolgoznak.

Munka-lélektani szempontból fontos a heti munkaóraszám is. Heti 68 órás munkahét helyett külföldi iparvállalatnál 60 órás munkahetet vezettek be, a napi termelés 8%-kai növekedett.

A heti óraszám a hiányzásokra, mulasztásokra is kihatással van. 5000 szövőgyári munkásnőnél tanulmányozták a munkáról való elmaradásuk időmennyiségét; kitént, hogy az 55 órát dolgozók évente 13 nappal többet mulasztottak, mint a 48 órát dolgozók. Az egy napi munkaidőt és a heti óraszámot úgy kell megszabni, hogy ne álljon be hirtelen kimerülés. A fáradékony-ságot a balesetek számával is lehet mérni.

c) *Környezeti hatások.*

A munkakörnyezet élettani és lélektani hatását nem lehet mindig pontosan megkülönböztetni. A hőfok és légnedvesség, a szellőzés elsősorban közvetlen élettani hatású, de közvetve a hangulatra, munkakedvre is hat és ezáltal a teljesítményt károsan befolyásolhatja. A teljesítmény átlaga sokkal állandóbb megfelelően szellőzött munkahelynél, ahol a por eltávolításáról is gondoskodnak.

Kedvezőtlen atmoszferikus viszonyok között a balesetek száma erősen növekszik, nevezetesen, ha a munkások tartósan fáznak, vagy túlságosan melegük van. Egy angol muníciógyárban nő- és férfimunkások egészen megegyező balesetgyakorisági görbét adtak a változó hőmérséklet szerint.

A világítás hatása is nemcsak ott jelentős, ahol a látásvezérlést megkönnyíti, hanem általában a kedélyt befolyásolja és így a nemvakító, erős, egyenletes fény igen előnyösnek bizonyul. Lahy közlése szerint egy detroiti motorgyárban 1922-ben a világítást 12 láb gyertyáról 65, 90, 140-re emelték és ezzel a 100-as teljesítmény-index 118, 125, 136-ra emelkedett. Egy francia nyomdában, ahol a látási vezérlés elsőrendű fontosságú, 16-ról 30, 40, 76-ra emelt világítással 100, 107, 116 indexet értek el.

A világítást természetesen csak rendszeres tudományos módszerekkel lehet megjavítani, mert egyszerű világítás-növelés lehet ellenkező hatású is; pl. túlságos fény lés áll elő, ami zavarja a munkát.

A zaj befolyása is igen erős a munkára. A folytonos egyenletes zaj testi munkásokra kevésbé, de szellemi munkásokra annál nagyobb mértékben hat kedvezőtlenül. Egyenlőtlen zaj, majdnem mindenféle munkásra zavaróan, izgatóan hat. Egyrészt a termelésben mutatkozik ez, de ott is, ahol az egészségre közvetlenül nem hat, az idegrendszert mégis károsan befolyásolja és nagyfokú fáradtságot okozhat (Schnell). Egy biztosító társaság író- és számloló termeiben a zajnak 45 egységről 35 egységre való leszállítása 12% teljesítményjavulást eredményezett. Nevezetesen a hibák csökkennek, mert jobban tudnak figyelni, kevesebb energiát kell pazarolni a zaj elleni védeke-

zésben. A lakásépítés távolról sincs tekintettel az emberek zajmentességi igényeire.

A kényelmi berendezések fokozása is fontos munkakedv javító tényező. A sportpályákkal, szórakozási lehetőségekkel, csinos, impozáns berendezéssel rendelkező gyártelephez a munkások sokkal inkább ragaszkodnak, mint máshoz. A környezet hatása általában nagyon nagy lehet. Ha valaki nem megfelelő helyre kerül, nem dolgozhat eredményesen. Ilyenkor megvan az a veszedelem, hogy ez a hatás nem közvetlenül jelentkezik, hanem úgy, hogy a nem neki való környezetben dolgozó munkás arra következtet, hogy az egész üzemet rosszul szervezték meg. Az ilyen elégedetlenséget a környezet javításával kiküszöbölhetjük, szebb környezetben szívesebben dolgoznak.

A környezeti hatásoknak a balesetek keletkezésében fontos szerep jut. Mint láttuk, a hőfok, világítási és szellőztetési viszonyok stb. felelősek lehetnek a balesetekért. Balesetek lehetnek továbbá, ha a veszélyes alkatrészek nincsenek eléggé elkülönítve. Ezért hatásos a különböző óvóberendezések felszerelése, a veszedelem elszigetelése.

d) *Ösztönzés.*

A munkaöröm kiváltása a legfőbb gyakorlati lélektani eredmény a munkatanulmányozásban. A munka-örömet az igazságos bér, a szociális bánásmód és az ösztönzések adják. A bérrendszerekben legkezdetlegesebb sommás bérről áttérnek a napszámra, óraszámra, majd az akkordbérre és ennek kritikai formáira, amilyen pl. a Bedeaux-rendszer (Almásy). Ez gondosság mellett főleg gyorsaságra nevel. Valamennyien ösztönözni akarnak nagyobb munkabefektetésre. A vállalkozás vagy részesedés (Bata) lehetősége ismét ösztönző erő. Ezenfelül a címadás hasznos serkentő, azért alkalmaznak magasabb hivataloknál fixfizetést ranglétrával. A bérörömmön kívül sikerörömet ismerünk, amely a teljesítmény állandó ellenőrző kimutatással és versengéssel (Amerikában az utazókat értesítik kollegáik eredményéről) fokozható.

Németországban a „Deutsches Institut für Arbeiterschulung” (Dinta) új rendszert vezetett be a tanoncok betanít-

tására. Mindegyik bekerül egy olyan kis gyárüzembe, amely a főmunkának egy-egy részét képviseli. A tanoncok ezeknek a kis gyáraknak belépésük napjától kezdve részvényesei. Előhaladásukat kartonrendszer segítségével ellenőrizhetik: minden üzemben kapnak egy kis kartont, amire rávezetik a munkavégzéshez szükséges idejüket; ugyanott egy ügyes munkás munkaideje is szemmel tartható, így a tanoncok ellenőrizhetik javulásukat. Nyomon követhetik ezenkívül, hogy milyen szerepet játszanak a saját gyárüzemeikben, mert minden héten grafikonon feltűntetik az összertermelést. Három évi tanoncság alatt csupa ilyen kis gyáron mennek át, amelyek a nagy üzemben végzendő munkának egy-egy részét képviselik, így az egész iparág iránt felkeltődik érdeklődésük és saját részmunkájuk is értelmet nyer.

A funkcióöröm (tevékenykedés, mozgás) is jelentékeny tényező és ehhez a társadalmi hasznosság tudata, a munka szociális értékének érzése, a lét jogöröm is szerepet játszik. Ez csak akkor eredményes, ha a munkás biztonságban érzi magát és családját és jövője felől nincsenek kétségei. Ezért a társadalmi biztosítás rendszere is lélektani alapú.

Sok kísérlet igazolta a béremelést és főleg a prémiumemelés hasznosságát. Egy 1924. évi frankfurti sürgős kubikusmunka alkalmával a prémium megkettőzése a munkaóránként ellátott földtömeget 0.28 m^3 -ról 0.40 m^3 -re emelte.

A munkaörömet fokozza a gyártás menetének oktatása, mivel a munkás a maga műveletének értelméről és fontosságáról részletes képet kap. Továbbá a szabadidő megszervezése is ösztönző hatású, ha kellemes és hasznos szórakozásokról gondoskodnak számára gyárban és iskolában egyaránt.

Gilbreth a munkaközben, Ford viszont a szabadidőben való ösztönzést tartja eredményesebbnek. A munkaközben való ösztönzésnek két faja van: lehet a munka egyes mozzanatait érdekessé tenni és így a munka iránt való érdeklődést ösztönzésül felhasználni. Másik módszer szerint a munkán kívül fekvő ösztönzéseket alkalmazunk; kilátásba helyezett jutalmakkal, elérendő eredményekkel stb. serkentünk a munkára. – A Ford szerinti eljárás a szabadidőt alakítja úgy, hogy a munka fáradságáért mindenképen kárpótoljon és ennek a kihatásait használja fel a munkára való serkentésben.

Éppen olyan fontos, hogy sikereiért dicséretet kapjon a munkás, mint az, hogy megkorholjuk, ha hibázik. A biztatásnak legtöbbször az lesz a hatása, hogy megkönnyíti a munkásnak a sikeres mozdulatot, vagy munkamód gyors elsajátítását. Nagyon előnyös jutalmakat kitűzni a jól elvégzett munkára, ezeknek azonban olyanoknak kell lenniök, hogy többen is elérhessék, mert ha azt tapasztalják, hogy teljesítőképességüket túlhaladja, akkor ellenkező irányban befolyásolja a munkát, nem igyekeznek és a többiek munkája is rosszabb lesz. Kísérletileg eldönthető, hogy milyen csoportokat állítsunk össze; kik hatnak egymásra serkentőleg, kik dolgoznak jobban egyedül. A csoportok összetétele erősen befolyásolja a teljesítményt: Minden csoportmunka nivellál, a jobbak renyhülnek, a gyengébbek javulnak. Ezért ügyelni kell arra, hogy az igen jók előnyeit ne veszítsük el a gyengébbekkel való keverés folytán és a gyengébbeket közepesekkel javítsuk. Az oxfordi mezőgazdasági kutató intézet puszta átcsoportosításokkal a krumplikapálás teljesítményét megháromszorozta. Moede szerint ugyanannak a k. sz.-nek munkatempója lassú (97) társal 113, gyors (128) társal 120.

Ha a munkás teljesítményét grafikusán tüntetjük fel állandóan, ez alkalmat ad arra, hogy az esetleges visszaesések okára fényt derítsünk. Prof. Hackel budapesti előadásában mezőgazdasági vonatkozású példákat adott elő. A cukorrépa ültető sorokat 50 méterenként póznával jelölte meg, úgyhogy a munkás minden pillanatban észlelhette, hogy hol tart. Ez annyira javította a munkakedvet, hogy heteken át 20%-nál több teljesítményt nyújtottak. A munkateljesítmény ellenőrzési lehetősége persze a különféle munkákban nem egyformán hatásos: nehéz munkában 30%-ot, revíziósnál 12%-ot, precíziósnál csak 2%-ot javított a számláló óraművek beiktatása.

Az elégedetlenség nagy munkahátráltató. Ennek oka lehet tisztán pszichológiai. Pl. egy olyan munkás, akit felvételtkor barátságatlanul fogadnak, bizonytalanságban hagynak a felől, hogy mik a felvételének lehetőségei, milyen feladatok várnak rá, csupán belökik valahová, a nélkül, hogy tudná milyen fizetést remélhet, nem tud olyan eredményesen dolgozni, mint az, akit mindjárt az első alkalommal jól fogadtak, jó benyomáso-

kat szerzett munkahelyéről. Nagy munkagátló, ha valaki idegennek érzi magát egy munkahelyen. Elégedetleneket sokszor csekély kiemeléssel meg lehet változtatni. Carnegie közlése szerint Charles Schwab csodát művelt egyetlen műszerészával, aki elégedetlen volt, azáltal, hogy munkahelye ' fölé odairta: „A műhely vezetője”.

Ösztönző és érdeklődésselkeltő lehet, ha a részmunkát végzőkkel ismertetjük az egész üzem szervezetét és kiemeljük az ő munkájuk fontosságát és a munka célját tudatosítjuk. Általában az egész üzem megszervezése lehet ösztönző, serkentő vagy ellenkező hatású. Rossz szervezés forrása az ellenszenvnek, ez kihat a munkakedvre, csökkent munkakedv lassúbb munkatempót és így alacsonyabb munkateljesítményt eredményez.

Ösztönző a propaganda is. Egy zittai cérnagyárban oktató képekkel a hibás leállítás gyakoriságát fiatal munkáskorúknál 12%-ról 1%-ra, idősebbeknél 20%-ról 13%-ra csökkentették. A propagandaképek nagy sikerét az OTI baleséthárító propagandája is igazolta: nemcsak üzleti, hanem üzem- és társadalomszervezési célok is indokolják a reklámlélektan nagyarányú fejlődését (Lélektani tan. V.). A gyakorlati lélektannak a képességvizsgálatokból a munkatanulmányozáson át a reklám- és piackutatásig vezető gazdasági kérdésköre nemcsak az ipar és kereskedelem, termelés és eladás tekintetében számol az emberi tényezővel, hanem a mindennapi életben is jobban megérteti velünk embertársaink szokásait és igényeit, jobb bánásmódot, apró kényelmeknek és elismeréseknek nyújtását teszi lehetővé.

IRODALOM.

- Blumenfeld, W.*: Über die Fraktionierung der Arbeit und ihre Beziehung zur Theorie der Handlung. Bericht über d. XII. Congr. d. Deutsch. Ges. f. Psychol. Hamburg, 1931.
- Bornemann, E.*: Die Wirkungen der zwangsläufigen Arbeit mit übersteigertem Tempo. Z. angew. Psychol. 54. 1938.
- Burnett, I.*: An experimental investigation into repetitive work. London, 1925.
- Burt, H.E.*: Psychology and industrial efficiency. New York-London, 1929.
- Düker, H.*: Psychologische Untersuchungen über freie und zwangsläufige Arbeit. Experimentelle Beiträge zur Willems- und Arbeitspsychologie. Leipzig, 1931.
- Gemelli, A. e Galli, A.*: Suli' addattamento dell'attività umana all'attività della macchina. Ar. Ital. Psicol. 8. 1930.
- Gilbreth, F. B.*: Applied motion study. New York, 1919.

- Gilbreth, F. B.*: Bricklaying System. New York-Chicago, 1909.
- Gilbreth, F. B.*: Fatigue study. New York 1916.
- Haeblerle, H.*: Arbeitsplatzstudie beim Sortieren von Schriftstücken im Bürobetrieb. Ind. Psychot. 7. 1930.
- Klemm, O. und Sander, F.*: Experimentelle Untersuchungen über die Form des Handgriffes an Drehkurbeln. Prakt. Psychol. 4. 1922-23.
- Lehner F.*: Az iparostanoncok betanításáról. lélektani Tan. IV, 1940.
- Lipmann, O.*: Lehrbuch der Arbeitswissenschaft. Jena, 1932.
- Marey, E. J.*: Travail de l'homme dans les professions manuelles. Rev. Soc. Scient. Hyg. Alim. Páris, 1904.
- Moede, W.*: Experimentelle Miasisenspsychologie. Beiträge zur Experimentalpsychologie der Gruppe. Leipzig, 1920.
- Muldo, F.*: Über Sinnfälligkeit beim Einordnen von Werkzeugen. Ind. Psychot. 9, 1932.
- Münsterberg, H.*: Grundzüge der Psychotechnik. Leipzig, 1920².
- Münsterberg, H.*: Psychologie und Wirtschaftsleben. Leipzig, 1922.
- Myers, Ch.*: Industrial psychology. London, 1929.
- Poffenberger, A. T.*: Applied psychology. Its principles and methods New York-London, 1927.
- Poppelreuter, W.*: Tätigkeit und Ergebnisse der Foreehungsstelle für industrielle Schwerarbeit bei der Geksenkirchener Bergwerks Aktien-Gesellschaft. Psychot. Z. 1, 1926.
- Révész, G.*: Psychotechnische Untersuchungen in der Zigarettenindustrie. Psychot. Z. 6, 1931.
- Sachsenberg, E.*: Leistungsuntersuchungen bei der Fliessarbeit. Z. Vereins Deutsch. Ing. 73, No. 35. 1929.
- Sachsenberg, E.*: Bestgestaltung der Fabrikarbeit. Der Werksleiter. 1929.
- Schiller P.*: A munkaszünetek teljesítményemelő hatásáról. Előadás a Magyar Mérnökegyetben, 1933.
- Schnell J.*: Az utcai zaj a nagyvárosban. Városi Szemle, 19. 1933.
- Schulte, R. W.*: Rpsychotechnische Untersuchungen im Kalksteinbruch. Berlin, 1926.
- Schulte, R. W.*: Arbeitswiesenschaftliche und psychotechnische Untersuchungen im Baubetrieb. Bericht ü. d. Tagung d. Deutsch. Ausschusses f. Wirtschaftliches Bauen. Bamberg, 1924.
- Taylor, W.*: The principles of scientific management. New York, 1911.
- Wallon, H.*: Principes de psychologie appliquée. Párisi, 1930.
- Welch, H. J. and Miles, G. H.*: Industrial psychology in practice. London, 1932.
- Wyatt, S. and Ogden, A. D.*: Notes on an experiment on rest pauses. Rep. Ind. Fat. Rs. Bd. 25, 1924.

Fayer Márta és Molnár Ilona

ÁBRAMAGYARÁZAT.

Felül: Stilizálás és tárgyhiiség a plakáton (Urbányi).

Középen: Árucikk eltérő kedveltsége a társadalmi rétegekben (Varga). – Sopron-külvüli szünetek teljesítményemelő hatása maró munkában (Schiller).

Alul: Irodai munkahely kényelmessé és áttekinthetővé tétele (Welch és Miles). - Teljesítmények függése különféle fogantyúk elhelyezésétől (Bürt-Tossagk).

Ábrák „A gazdasági étet lélektana” c. dolgozathoz.

