

MUNCA ÎNTR-O LUME A VIITORULUI. PERSPECTIVE ȘI PROVOCĂRI PENTRU PSIHOLOGI.

Mihai ANIȚEI¹

Rezumat:

Schimbările rapide ce au loc la începutul secolului al XXI-lea își pun puternic amprenta asupra specificului și particularităților proceselor de muncă, psihologia fiind confruntată cu provocări și probleme greu de anticipat în deceniile trecute. Astfel, în secolul XXI, psihologia va avea un rol decisiv în menținerea și stimularea productivității, eficienței, dar și stării de bine a angajaților, iar oferirea de răspunsuri practice în vederea adaptării la noile realități apărute în sfera muncii va deveni esențială.

Globalizarea, utilizarea extensivă a noilor tehnologii de comunicare, ritmul alert al capacității de inovare precum și emergența societății cunoașterii determină apariția unor mutații semnificative în sfera muncii, facilitând apariția unor noi realități organizaționale ori industriale. Echipele și organizațiile virtuale, ori cele intensiv-cognitive, lucrătorul cunoașterii, angajatul virtual ori munca într-un mediu imprevizibil și eterogen cultural reprezintă doar o serie dintre provocările pe care viitorul le va oferi psihologilor. Iar mobilitatea

¹ Mihai Aniței este Prof. Univ. Dr. în cadrul Facultății de Psihologie și Științele Educației, Universitatea din București.

ridicată a angajatului, nivelul de stres din ce în ce mai ridicat, workoholismul, ori izolarea din ce în ce mai puternică - o serie din consecințele psihologice pe care lucru într-o lume a viitorului le va presupune.

Pornind de la aceste considerente, lucrarea își propune să realizeze o trecere în revistă a principalelor schimbări ce vor avea loc în cadrul activităților de muncă în următoarele decenii, trasând direcții clare de analiză și de intervenție atât pentru psihologie, din perspectivă teoretică și științifică, cât și pentru psihologii, avându-se în vedere intervenții aplicative, cu puternic caracter practic.

Cuvinte cheie: psihologia muncii, lucrator al cunoasterii, organizații virtuale, management organizațional al diversității culturale.

1. Regândind psihologia muncii pentru o lume a viitorului

Odată cu intrarea într-un nou secol, caracterizat prin inovație, diversitate și progres, necesitatea de a regândi atât specificul, cât și perspectivele de abordare, teoretice și practice, ale conceptului de muncă devin imperios necesare. Ritmul rapid în care activitățile de muncă evoluează nu mai este o noutate, schimbările turbulente și profunde ce afectează psihologia muncii devenind o realitate în cadrul majorității țărilor și culturilor de pe glob (Landy și Conte, 2004).

Aceste schimbări nu sunt trecătoare, generând efecte importante și fiind acompaniate adesea de către mutații dramatice privind viitorul acesteia (Cortada, 2001). Faptul este observabil atât în practica cotidiană,

cât și în cadrul literaturii de specialitate, un număr din ce în ce mai ridicat de articole ori cărți de specialitate subliniind un interes considerabil asupra naturii schimbătoare a muncii în secolul al XXI-lea (Grantham, 2000). În timp ce o serie de practicieni constată dificultatea de a anticipa evoluția activităților de muncă și de a propune soluții valide racordate la acestea, o serie de teoreticieni anunță mai mult sau mai puțin răspicat sfârșitul carierelor și al manierelor tradiționale de lucru (Wilson, 1996).

Astfel, psihologia este obligată să își îndrepte privirea asupra noilor realități din sfera organizațională și industrială, să observe modificările produse în ceea ce privește trăsăturile și specificitatea activităților lucrative și să regândească, în vederea adaptării și rezolvării problemelor cu care aceasta se confruntă, atât specificul, cât și modalitățile de intervenție în sfera proceselor de muncă.

2. Natura schimbătoare a muncii. Factori ce vor influența procesele de muncă în secolul al XXI-lea

În cadrul unor domenii precum cel al managementului ori a psihologiei industrial-organizaționale, puternicele schimbări care afectează procesele de muncă reprezintă importante provocări cu care lumea academică, practicienii, consultanții, dar și angajatorii ori angajații confruntă. Astfel, aflându-se în fața unor situații până acum necunoscute și având în vedere o realitate din ce în ce mai imprevizibilă, toate aceste categorii devin implicate în căutarea și furnizarea unor răspunsuri și soluții cât mai pertinente în ceea ce privește problematica muncii (Blustein, 2006). Numai aruncând, spre exemplu, o singură privire,

asupra titlurilor unora din cele mai populare cărți ale acestei perioade, precum cea a lui Rifkin (1995) "*Sfârșitul Muncii*", ori cea a lui Wilson (1996) "*Când munca dispare*", se poate remarca cu ușurință amploarea acestor schimbări dramatice.

Chiar dacă specificul posturilor și al activităților asociate acestora variază extrem de mult, în funcție de domeniu, de organizație, de țară ori cultură, o serie de caracteristici comune emerg și pot fi desprinse în urma unei analize atente, făcând posibilă conturarea unui profil relativ fidel al particularităților procesului de muncă în secolul XXI (Blustein, 2006).

Se poate astfel observa că, etapa curentă a tranzițiilor ce au loc în sfera organizațională și care domină în totalitate procesul și activitățile de muncă este indisolubil legata de era cunoașterii, a economiei globale și a tehnologiei, ce își face simțită prezența și care va influența decisiv viitorul (Károly și Panis, 2004).

Schimbările aduse de aceasta sunt vaste, de amploare și nu în totalitate înțelese, un număr extrem de mare de articole și cărți de specialitate atrăgând atenția asupra efectelor globalizării, ale tranziției spre o economie a cunoașterii și ale digitalizării societale în ceea ce privește modificările fundamentale ale caracteristicilor și particularităților muncii (Hofsten și Bakman, 2002; Russell, 2003; Rafnsdottir și Gudmundsdottir, 2004).

Astfel, într-o eră a cunoașterii, globalizării și digitalizării, în cadrul căreia informațiile și cunoștințele reprezintă principala valoare a muncii, în care noile tehnologii de comunicare sunt prezente și guvernează aproape fiecare aspect al existenței umane, iar interacțiunile depășesc granițele geografice și culturale, mediul și procesul de lucru

suferă mutații complexe, modificându-se radical caracteristicile muncii, postului, profilului angajaților, al echipelor sau organizațiilor din care aceștia fac parte (Károly și Panis, 2004).

Structurile devin mai aplatizate și mai flexibile, rapiditatea și eficiența comunicării sunt mai ridicate, transferul de cunoștințe se poate realiza aproape instant, coordonarea și colaborarea sunt extrem de ridicate, depășind barierele organizaționale, naționale și culturale, posturile devin mult mai flexibile și mai specializate, iar trăsăturile angajatului dezirabil se modifică (Cortada, 2001). Exponenți de marcă ai acestei perioade devin lucrătorul virtual (*virtual worker*), lucrătorul cunoașterii (*knowledge worker*), organizațiile intensiv-cognitive ori echipele și organizațiile virtuale. Însă, cu toate că avantajele pe care secolul al XXI-lea le aduce sunt semnificative, o serie de provocări și de obstacole apar, periclitând performanța în muncă.

Astfel, interacțiunile directe dintre muncitori dispar, comunicarea devine mediată tehnologic, legătura umană este redusă, managementul diversității culturale și lingvistice în organizații devine din ce în ce mai dificil de realizat, iar personalul poate de multe ori ajunge să fie înlocuit într-o măsură mult mai mare de către mașini, utilaje și tehnologie. Din această perspectivă efectele trecerii spre o economie a cunoașterii, a globalizării și a digitalizării trebuie analizate mai atent, în vederea desprinderii beneficiilor și provocărilor pe care acestea le aduc în sfera proceselor de muncă (Ackoff, 1999).

În ceea ce privește emergența și dezvoltarea unei economii și societăți a cunoașterii, se poate ușor observa faptul că informațiile și cunoștințele generale și de specialitate, precum și capacitățile și abilitățile

de prelucrare ori gestionare a acestora devin din ce în ce mai mult un factor esențial pentru ocuparea unui loc de muncă, posturile actuale, însă în special posturile ce vor trebui ocupate în următorii ani necesitând excelente abilități de rezolvare a problemelor, de raționament cantitativ, de sinteză și analiză rapidă a datelor ori de luare a deciziilor. (Anderson, Ones, Sinangil și Viswesvaran, 2002).

Hunt (1995), în urma unei sinteze atente a literaturii de specialitate privind impactul tehnologiei asupra muncii și dezvoltării cognitive a angajatului modern, identifică o serie de caracteristici cognitive și intelectuale ce vor defini din ce în ce mai mult specificațiile de post ale secolului al XXI-lea. Astfel, abilități tehnologice complexe, abilitățile de rezolvare rapidă și eficientă a problemelor cu grad ridicat de dificultate, abilitatea de a realiza simultan mai multe sarcini de nivel mediu și înalt, de selecție rafinată și de procesare de nivel ridicat a informațiilor, atenția distributivă, capacitatea de a lucra într-un mediu saturat cu informații precum și abilitatea de management eficient al stresului vor reprezenta principalele aspecte ce vor trebui avute în vedere în momentul selectării unui angajat în viitor. Noul angajat, supranumit „lucrător al cunoașterii”, va realiza predominant sarcini cognitive de dificultate ridicată și va gestiona informații complexe și variate, astfel încât, cei ce nu vor putea să facă față solicitărilor cognitive și intelectuale, cât și unui mediu de lucru bogat în informații vor fi cu ușurință disponibilizați (Blustein, 2006).

De asemenea, conform autorului, specificul și structura organizațiilor de muncă se va modifica, acestea aplatizându-se, delocalizându-se, utilizând din ce în ce mai mult forță de muncă din

regiuni și specializări diferite și axându-se pe comunicarea prin intermediul noilor tehnologii de comunicare. Organizațiile viitorului vor fi predominant virtualizate, multi-specializate și centrate pe proiecte extrem de diverse, din această perspectivă flexibilitatea cognitivă, cât și cea socială ori culturală a lucrătorilor devenind esențiale (Malone, Laubacher, Scott Morton, 2003).

Astfel, angajații ce nu se vor putea ajusta rapid noilor condiții de lucru, ce nu vor putea să realizeze simultan mai multe sarcini ori să fie implicați în mai multe proiecte, ce nu vor putea interacționa eficient cu colegi noi, din variate țări și culturi, în cadrul fiecărui nou proiect, nu vor fi menținuți în cadrul noilor structuri (Hunt, 1995).

În ceea ce privește dezvoltarea fără precedent și integrarea tehnologiei în cadrul existenței umane, Rifkin (1995) observă, spre exemplu, că tehnologia digitală înlocuiește rapid abilitățile, competențele și activitățile desfășurate de muncitori din toate colțurile globului, competiția om-mașină devenind mult mai acerbă și aducând cu sine mize mult mai ridicate decât în trecut. Deși mult mai sofisticată și mai accesibilă omului de rând, tehnologia nu ușurează numai efortul și munca angajatului viitorului, ci îl va și înlocui în majoritatea activităților de lucru (Rafnsdottir și Gudmundsdottir, 2004).

Dacă în prezent, majoritatea proceselor de muncă standardizate și rutiniere, precum cele din fabrică, sunt tehnologizate, muncitorii de bandă fiind în mare măsură înlocuiți, tehnologia va înlocui în viitor și activități mai complexe, cu un grad mai mare de specializare și competență profesională (Blustein, 2004), computerele și mașinile fiind adesea mult mai de încredere, mai eficiente și mai precise decât forța de

muncă umană, păstrând în plus scăzute costurile de producție Rifkin (1995).

Din această perspectivă, literatura de specialitate, dar și cea de popularizare, oferă din ce în ce mai multe exemple în care invenții tehnologice, precum roboții specializați, vor efectua majoritatea activităților umane (asemenea celor de îngrijire, predare, chiar și luptă-avându-se în vedere soldații roboți), iar sistemele inteligente de gestionare și control vor înlocui cu succes managerii din organizații. Astfel, downsizing-ul și schimbarea organizațională vor deveni realități curente, facilitând nesiguranța angajaților contemporani (Blustein, 2006).

Un alt efect important al tehnologizării și digitalizării activității de muncă este faptul că acestea susțin translatarea activităților de producției în variate regiuni ale globului, asigurând însă controlul și gestiunea managerială dintr-o locație fixă. Corporațiile se pot reloca astfel extrem de rapid, mutând zonele de producție în țări profitabile din punct de vedere economic, sporindu-și flexibilitatea și profitul (Rifkin, 1995).

Extrem de importantă este de asemenea utilizarea noilor tehnologii de comunicare în activitatea și viața organizațională, într-un viitor extrem de apropiat estimandu-se că virtualizarea totală muncii va fi un fenomen extrem de frecvent întâlnit (Lipnack și Stamps, 1997).

Echipele și organizațiile virtuale, noi forme de realizare a muncii în secolul al XXI-lea, vor deveni realități organizaționale, iar „lucrătorul virtual”, cel ce își desfășoară adesea activitatea de acasă, colaborând cu colegi din diferite regiuni geografice prin intermediul noilor tehnologii de comunicare, un adevărat exponent al acestei epoci (Davidow și Malone, 1992). Creșterea creativității și inovației muncii, facilitarea învățării

organizaționale, dezvoltarea atitudinilor pozitive față de muncă și creșterea longevității și satisfacției membrilor, costurile scăzute și calitatea mai ridicată a realizării sarcinilor și luării deciziilor reprezintă doar câteva din avantajele care pot recomanda echipele și organizațiile viitorului drept o investiție promițătoare pentru viitor (Ginac, 2005).

Un alt factor important, cu efecte puternice asupra specificului desfășurării muncii și caracteristicile proceselor de muncă este reprezentat de globalizare, competitivitatea economiilor la nivelul statelor și marilor corporații având un impact profund în cadrul locului de muncă al secolului al XXI-lea (Friedman, 1999; Grantham, 2000). Astfel, diversitatea culturală și lingvistică vor deveni fundamentale pentru deceniile următoare, organizațiile transformându-se în adevărate creuzete și „*melting pot-uri*” culturale în care angajați cu naționalități din ce în ce mai variate își vor negocia și construi identitatea culturală și organizațională.

De asemenea, tot datorită globalizării, piața muncii nu va mai fi în viitor mărginită de granițe naționale ori lingvistice, companiile fiind în schimb capabile să migreze și să își relocheze forța de muncă pentru a produce rezultate de calitate înaltă la un preț competitiv (Blustein, 2006). Astfel, una din cele mai importante consecințe ale globalizării este faptul că locul de muncă devine cu mult mai competitiv, varietatea de muncitori care pot desfășura slujbele disponibile fiind din ce în ce mai ridicată, depășind granițele locale sau naționale.

3. Lucrând într-o lume a viitorului. Particularități ale muncii în secolul XXI

O observație cheie a multor cercetători este cea conform căreia munca nu mai poate fi considerată drept sigură și predictibilă (Collin și Young, 2000), efectele intrării într-o societate a cunoașterii, ale globalizării și utilizării fără precedent a noilor tehnologii de comunicare punându-și puternic amprenta asupra caracteristicilor și specificității activității umane. Munca nu va mai fi un dat fundamental în viață, instabilitatea, mobilitatea și permanentele schimbări structurale devenind particularități constante ale acesteia.

Astfel, o trăsătură importantă a lucrului în secolul al XXI-lea este legată de faptul că locul de muncă va deveni pentru mulți angajați mai stresant și mai frenetic decât în prezent. Într-o proporție din ce în ce mai mare, muncitorii se vor confrunta cu nevoia de a face față sarcinilor multiple și de a își realiza activitățile la niveluri mult mai ridicate de performanță în comparație cu standardele acceptate acum un deceniu (Cortada, 2001). Competiția inerentă în sfera muncii este și va fi resimțită foarte puternic, performanța continuă, dead-line-urile fixe, instabilitatea locului de muncă impunând necesitatea unui efort mult mai asiduu al angajatului viitorului și crescând proporțional stresul resimțit de acesta (Blustein, 2006).

Cu toate că lucrătorii viitorului vor munci mai mult, cantitatea de lucru va fi mult mai ridicată, aceștia vor fi supuși unor exigențe profesionale mult mai mari, numărul posturilor existente va scădea vertiginos în viitor, iar o mare parte din activitățile realizate de om fiind

înlocuite de către tehnologie (Newmark, 2000). Iar atunci când forța de muncă dintr-o regiune va deveni costisitoare, o companie se va reloca mult mai rapid decât în prezent, către zone mult mai profitabile, lăsând în spate un număr ridicat de șomeri. În plus, dat fiind faptul că numărul alianțelor interorganizaționale va crește, iar lucrul în proiecte va deveni formă de realizare a activității, locul de muncă nu va mai fi perceput ca un dat, ci ca un aspect pentru care angajatul va trebui să muncească asiduu pentru a îl câștiga și păstra (Blustein, 2006).

Deși vor munci mai mult și vor avea locuri de muncă mai puține, precum și o stabilitate scăzută a postului, muncitorii viitorului vor trebui să fie extrem de bine antrenați și pregătiți pentru a își desfășura lucrul. Odată cu complexificarea sarcinilor, va fi necesară o creștere exponențială a abilităților și competențelor necesare lucrului, iar dat fiind faptul că munca viitorului va fi o muncă axată pe proiecte, ce va necesita specializări multiple, iar cariera nu va mai avea o evoluție liniară, o persoană putându-și schimba domeniul de activitate de cel puțin 4-5 ori pe parcursul vieții, educația și (re)specializarea continuă vor deveni o obișnuință pentru lucrătorul secolului al XXI-lea (Marshall și Tucker, 1992; Anderson, Ones, Sinangil și Viswesvaran, 2002). În plus, dat fiind faptul că ritmul inovațiilor și al cercetării cunoaște o accelerare fără precedent, actualii absolvenți se pot confrunta peste câțiva ani cu o piață de muncă compusă din posturi pentru care nu au fost pregătiți sau ce chiar nu au existat în momentul ieșirii de pe bancile facultății, statisticile indicând faptul că o mare parte din actualii studenți vor ocupa în viitor joburi ce nici măcar nu există în prezent (Collins și Young, 2001).

O altă particularitate a muncii secolului XXI este reprezentată de modificările ce au loc în cadrul contractului psihologic de muncă, acesta reprezentând exigențele explicite și implicite ce există între angajat și angajator, concentrându-se asupra naturii relațiilor, în opoziție cu aranjamentele legale actuale ce sunt de obicei identificabile în cadrul contractelor de angajare (Blustein, 2006).

Unul dintre reperele secolului trecut a fost reprezentat de conexiunea puternică dintre angajat și angajator, la aproape toate nivelurile angajării în cadrul organizațiilor de mărime medie ori mare, muncitorii și angajatorii împărtășind o perspectivă comună a contractului psihologic, înțeles și structurat drept o relație stabilă și predictibilă (Heriot, 2001).

În timpul erei industriale și în etapele incipiente ale erei informaționale, contractul psihologic era esențial bazat pe presupunerea că efortul susținut, productivitatea adecvată, onestitatea și punctualitatea și per total o atitudine responsabilă față de munca unei persoane ar conduce la un sentiment de apartenență și la o legătură cu organizația, angajatul simțindu-se integrat din aceasta (Anderson, Ones, Sinangil și Viswesvaran, 2002).

Contractele psihologice ce au apărut în ultimii ani nu se bazează însă pe o relație de termen lung și bazată pe încredere, angajații fiind învățați faptul că implicarea trebuie să fie orientată spre propriile abilități, experiențe și traiectoriile personale de muncă și nu neapărat spre o loialitate puternică față de organizație (Heriot, 2001). În condițiile relocărilor frecvente, lucrului în proiecte la sfârșitul cărora poți deveni dispensabil, ori downsizing-ului frecvent realizat pentru flexibilizarea

organizațională, angajații se simt adesea înșelați de organizații ce încep să sublinieze dispensabilitatea acestora (Blustein, 2004).

O altă particularitate importantă a muncii într-o epocă a viitorului este legată de structura și evoluția carierelor (Collins și Young, 2001). Hall și Mirvis (1996) propun o tranziție majoră de la carierele tradiționale, numite organizaționale, la carierele multiforme, versatile și mereu schimbătoare numite „*protean careers*”.

Conform autorilor, cariera organizațională tradițională, fundamentată pe un contractul psihologic al erei industriale, presupunea o evoluție ierarhică a angajatului în cadrul unei organizații ori profesii, acesta ocupând în timp o succesiune ascendentă de posturi, adesea în cadrul aceleiași companii, în cadrul căreia responsabilitățile și salariul creșteau odată cu timpul, presupunând, bineînțeles, că lucrătorul a fost eficient, productiv și dedicat organizației (Collins și Young, 2001).

Cu toate acestea, modelul de carieră tradițional nu mai este valid pentru majoritatea situațiilor de muncă, apărând așa cum este numită de către autori, cariera fluctuantă. Aceasta cuprinde orice tip de carieră flexibilă, idiosincronică, cu suișuri și coborâșuri profesionale, întorsături de situație și evoluții extrem de neliniare (Blustein, 2006). În loc să fie centrată extern pe un model fix și adesea generalizat de evoluție profesională, noul tip de carieră este particularizat în funcție de abilitățile și expectațiile individuale, unic pentru fiecare persoană, transformându-se într-o așa numită „carieră amprentă” (Hall și Mirvis, 1996).

O altă particularitate a muncii în secolul al XXI-lea este legată de sporirea izolării profesionale a angajaților, un număr de cercetători subliniind efectele pe care schimbările rapide din sfera muncii le au



asupra aspectelor sociale și relaționale ale vieții umane (Hall, 1996; Grantham, 2000). Spre exemplu, Sennett (1998) identifică o nevoie din ce în ce mai puternică de apartenență ce va se dezvolta și va deveni caracteristică angajaților în viitor.

Pentru autor, consecințele erei informaționale și ale globalizării țin de flexibilitate și sporirea adaptabilității muncitorilor, natura schimbătoare a muncii deprivându-i pe aceștia de posibilitatea de a stabili relații de durată, stabile și semnificative cu colegii de muncă, precum și un simț de apartenență ori o identitate clară organizațională.

Astfel, mai ales în contextul delocalizării activităților și apariției echipelor și organizațiilor virtuale, angajații secolului XXI se vor simți rupți și izolați de colectivele de muncă (Gini, 2000). Efectele acestui fenomen vor deveni astfel vizibile prin corозиunea identității social-profesionale a angajatului, personal, prin experimentarea acută a senzației de singurătate în cadrul colectivelor de muncă, cât și prin scăderea abilităților de relaționare socială.

4. Implicații psihologice ale muncii într-o lume a viitorului

Munca în secolul al XXI-lea aduce cu sine, prin mutațiile structurale pe care le comportă, importante schimbări în sfera psihologică a angajatului. O analiză atentă a acestora este necesară în vederea identificării principalelor direcții de investigare și intervenție pe care psihologia va trebui săle evidențieze și a principalelor provocări la care va trebui să găsească soluții (Hofsten și Backman, 2002).

Astfel, conform lui Schrenk (2010) angajații se vor confrunta în viitor cu un puternic paradox, libertatea profesională putând să îi țină din ce în ce mai mult captivi în sfera muncii. Deși angajatul modern nu mai este strict controlat, organizându-și adesea munca conform propriilor standarde, având o mobilitate organizațională și profesională mai mare, putând schimba mult mai rapid locul de muncă, ori cariera, acesta va deveni din ce în ce mai mult captiv în munca sa, nevoia de specializare și formare continuă obligându-l să aloce un timp din ce în ce mai ridicat formării în defavoarea vieții profesionale (Collins și Young, 2001).

În plus, noul angajat al viitorului, adesea desfășurându-și activitatea eminamente electronic și realizând sarcini cognitive complexe, are șanse din ce în ce mai ridicate să devină un adevărat artist al exploatării de sine, slujba și dezvoltarea profesională devenind centrul aspirațiilor sociale și al existenței individuale (Schrenk, 2010). Satisfacția și împlinirea personală încep să fie obținute prin intermediul succeselor profesionale, starea de bine va concorda cu eficiența la locul de muncă, iar angajatul se va identifica din ce în ce mai mult, în plan personal, cu lucrul pe care îl desfășoară. Această tendință poate fi cu ușurință remarcată și în lumea organizațională a prezentului, devenind însă definitorie pentru deceniile care vor urma (Malone, Laubacher și Scott Morton, 2003).

În plus, poate fi cu ușurință observat faptul că noile forme de organizare a muncii le oferă angajaților mult mai multă independență, însă îi silesc în același timp să se transforme în întreprinzători, ori să își asume în întregime gestionarea efectivă a proiectelor. Sarcini fixe nu mai sunt trasate, ci adesea doar obiective neclare, în multe situații angajații

fiind obligați să aibă în vedere chiar gestionarea propriului post, acestea reprezentând aspecte ce se aflau în trecut în competența managementului ori organizației (Schrenk, 2010). Astfel se poate constata că angajații internalizează controlul și își devin proprii manageri, iar stresul și oboseala tind să crească, sporind riscul de burnout ori de boală (Quick și Tetrick, 2003).

O altă amenințare cu implicații psihologice pe care munca viitorului o poate aduce este legată de permanenta disponibilitate a angajatului. Dat fiind faptul că programul de lucru de la ora nouă la cinci, de luni până vineri, fără sâmbătă și duminică, este depășit datorită apariției telefonului mobil și a rețelelor wireless, angajații devin mereu disponibili, companiile putându-i solicita zi și noapte în regim de urgență (Schrenk, 2010).

Se poate lucra mereu și oriunde, iar organizațiile devin conștiente de această oportunitate, pretinzând disponibilitate permanentă și răspuns prompt la orice solicitare în schimbul primirii salariului. „Dacă vrei să rămâi angajat, trebuie să fii permanent la dispoziția noastră”, acesta pare a deveni noul motto al organizațiilor, ce va fi extrem de frecvent auzit în viitor.

Permanentă disponibilitate va fi corelată într-o lume a viitorului cu o mobilitate fără limite, dat fiind faptul că organizațiile trebuie să își asigure forța de muncă la nivel global, iar angajații devin din ce în ce mai dispuși spre relocare. Angajați ultra mobili, capabili de a lucra și sfida granițele culturale și fuserile orare, de a face față oricărui loc de muncă și exigențe profesionale, vor extinde granițele practice ale conceptelor de

flexibilitate profesională și culturală, fiind nevoiți să se confrunte în fiecare zi, cu provocări ce necesită o adaptare rapidă (Newmark, 2000).

De asemenea, angajații viitorului vor trăi și se vor confrunta cu o permanentă nesiguranță a muncii. Lucrul în cadrul proiectelor la sfârșitul cărora se poate cu ușurință constata că postul deținut nu mai este necesar, în cadrul organizațiilor în permanentă schimbare și restructurare, într-o societate cu o piață de angajare din ce în ce mai haotică, va genera o permanentă senzație de nesiguranță psihologică angajatului (Mallinckrodt și Bennett, 1992) (Schrenk, 2010). Menținerea fricii și incertitudinii privind locul de muncă poate deveni astfel o resursă prețioasă pentru angajator, putând fi utilizată drept un instrument de motivare, dat fiind că, cu cât senzația de instabilitate profesională este mai ridicată, cu atât angajatul este nevoit să lucreze mai mult pentru a își atenua neliniștea (Schrenk, 2010).

În lumea viitorului, urgența va prima, putându-se cu ușurință vorbi despre o dictatură a acesteia. Disponibilitatea permanentă, mobilitatea și adaptabilitatea din ce în ce mai ridicată, exigențele profesionale impuse și autoimpuse, precum și nesiguranța posturilor vor genera o nouă categorie a angajaților, cu o existență marcată și segmentată permanent de dead-line-uri, care își trăiesc viața între două proiecte sau propuneri de afaceri (Gini, 2000).

Stresul ridicat va face parte din viața profesională, iar burnout-ul și dependența de muncă vor reprezenta constante ale angajatului viitorului, oboseala fiind combătută, iar corpul fiind revigorat artificial prin intermediul medicamentelor sau stimulentele artificiale (Schrenk, 2010).

De asemenea, în viitorul apropiat ne vom defini din ce în ce mai mult prin profesie, iar înfățișarea fizică va fi dictată de aceasta. Se poate vorbi despre modelarea conform exigențelor profesionale a aspectului fizic, a stilului vestimentar și a îngrijirii corporale, înfățișarea devenind dictată de către locul de muncă și fiind fundamentală pentru identitatea noastră, ori șansele de reușită profesională.

În plus, identitatea personală va începe să se suprapună peste cea profesională (Gini, 2000), angajații viitorului definindu-se din ce în ce mai mult prin intermediul slujbelor deținute, al competențelor și abilităților dobândite și al experiențelor de muncă, căutând cât mai multe oportunități de valorizare profesională și cât mai multe perspective de construcție și dezvoltare profesională și nu personală (Schrenk, 2010).

Pe lângă ruptura de identitatea personală și apariția sentimentului de izolare, separarea și îndepărtarea de viața familială vor deveni frecvent întâlnite în următoarele decenii. Colegii de lucru pot reprezenta un mediu mai primitiv decât propria familie, biroul devine din ce în ce mai confortabil și mai spațios preluând din trăsăturile căminului, iar timpul petrecut la serviciu, uneori voluntar, în defavoarea propriei familii tinde să crească.

Sintetizând cele prezentate mai sus, din punct de vedere psihologic, mutațiile produse în sfera muncii în secolul XXI, vor fi variate și cu efecte diverse, aducând atât beneficii, cât și provocări și pericole imense. Astfel, vom avea lucrători puternic specializați, cu abilități cognitive foarte bine dezvoltate, capabili de performanțe ridicate, înalt adaptabili oricărui context de muncă, organizațional ori cultural, extrem de mobili și fideli noilor tehnologii de comunicare (Hulin, 2002).

Însa, corespondent, ne com confrunta cu un nivel din ce în ce mai ridicat al stresului și al burnout-ului, cu o mai mare nesiguranță privind viitorul profesional, cu o mai mare însingurare în raport cu viața personală și chiar în raport cu proprii colegi de muncă, dar și cu o viață prioritizată, traită sub imperativul dead-line-urilor și al limitelor (Quick și Tetrick, 2003).

Astfel, de corecta și eficienta gestionare a avantajelor și dezavantajelor profesionale va fi responsabilă psihologia, aceasta având un rol extrem de important în gestionarea contradicțiilor cu care noua lume a muncii se va confrunta.

5. Psihologia în confruntare cu munca viitorului. Direcții de analiză și perspective de intervenție pentru psihologi

Noua lume ce începe a se configura odată cu intrarea în secolul al XXI-lea pare a fi marcată de evoluții turbulente, schimbări rapide și adesea realități contradictorii și dihotomice care își pun puternic amprenta asupra caracteristicilor și specificului proceselor de muncă. Impactul noilor tehnologii de comunicare, globalizarea și accentul pus asupra muncii cognitive modifică profund atât activitatea de muncă în sine, realitățile manageriale și organizaționale, dar și profilul și psihologia lucrătorului (Landy și Conte, 2007).

În aceste contexte, psihologia se confruntă cu probleme și provocări importante, la care răspunsuri rapide și măsuri concrete sunt necesar a fi luate în vederea realizării eficiente a muncii, într-o manieră satisfăcătoare pentru individ și care să nu îi lezeze sănătatea. Presiunile în

acest sens încep deja să fie puternice, de calitatea și rapiditatea cu care psihologia va reuși să ofere soluții și repere pentru analiza și intervenția în această lume a muncii a viitorului depinzând în mare măsură menținerea funcționalității lucrătorului (Blustein, 2006).

O primă direcție pe care psihologia o poate urma va fi cea legată de analiza și cercetare teoretică. Mai mult ca oricând psihologul ce lucrează în sfera industrială ori organizațională va trebui să își dezvolte abilitățile de cercetător rafinat, putând analiza și investiga noile realități ale muncii utilizând metode științifice, cu validitate și fidelitate ridicate, adaptate la specificul cultural (Landy și Conte, 2007). De asemenea, pentru a fi în permanență ancorată și la curent cu noile realități organizaționale și pentru a oferi un număr relevant de perspective teoretice pentru fundamentarea intervențiilor practice, numărul de cercetări empirice și cross-culturale va fi obligat să crească, cercetătorii, dar și practicienii fiind obligați să își întoarcă privirea spre studiul atent de teren din sfera muncii (Drenth, Thierry și Wolff, 1998).

De asemenea, este recomandat ca o tranziție să fie realizată, de la o viziune fragmentară și axată de diverse aspecte ale muncii, spre o viziune și perspectivă de analiză globală și dinamică, psihologia fiind obligată să își dezvolte o imagine complexă, generală, integratoare și de actualitate asupra realităților din sfera muncii. Viziunea sistemică va trebui stimulată în analiza și practica psihologică, psihologia trebuind să fie utilă, să asigure un număr ridicat de cercetări relevante și să faciliteze dezvoltarea unei imagini generale asupra sferei muncii (Landy și Conte, 2007).

În ceea ce privește latura aplicativă, psihologia și psihologii vor avea un aport extrem de important în asigurarea unui echilibru și a unei bunăstări fizice și psihice pentru lucrătorul viitorului. Profiluri psihologice vor trebui readaptate noilor cerințe ale postului și muncii, punându-se extrem de mult accentul asupra abilităților cognitive de nivel ridicat, asupra capacității de multitasking și de management al stresului și al diferențelor culturale (Cohen și Swerdlik, 2002). De asemenea profiluri psihologice vor trebui construite special pentru cei ce lucrează în mediul virtual sau pentru cei ale căror meserii vor presupune generarea și utilizarea cunoștințelor (Ginac, 2005). Spre exemplu, deși adesea se consideră că cei ce lucrează într-un mediu tradițional de lucru se vor putea adapta și vor putea atinge performanța și în cadrul echipelor sau organizațiilor virtuale, cercetările indică faptul că pentru a munci într-un mediu virtual trăsături precum toleranța ambiguității, promptitudinea, extraversia ori abilitatea de comunicare asertivă sunt esențiale pentru lucrătorii virtuali (Horvath și Tobin, 2001)

În plus, instrumente psihologice vor trebui construite și validate în vederea evaluării muncii în contextul noilor realități ale secolului XXI (Cohen și Swerdlik, 2002). Teste de evaluare a performanțelor profesionale ori a colaborării în medii multiculturale, a stilului de conducere, interacțiunilor ori stilului de comunicare în cadrul echipelor și organizațiilor virtuale vor trebui elaborate, iar vechi instrumente precum cele ce vizează adaptarea profesională ori evaluarea stresului vor necesita îmbunătățiri și reevaluări în vederea surprinderii cât mai fidele a multiplelor laturi ale fenomenelor avute în vedere (Anderson, Ones, Sinangil și Viswesvaran, 2002).

De asemenea traininguri specializate și programe particularizate trebuiesc elaborate și implementate de psihologi în vederea creșterii adaptării la variate locuri de muncă ori culturi naționale, în vederea sporirii flexibilității lucrătorului. Traininguri pentru eficientizarea comunicării virtuale și reducerii conflictelor într-un mediu de lucru electronic pot fi de asemenea concepute și implementate, iar liderii virtuali pot fi consiliați ori formați în vederea eficientizării stilurilor lor de conducere (Grantham, 2000) .

O direcție extrem de importantă pentru psihologii ce vor lucra în următoarele decenii în organizații va fi legată de managementul stresului și managementul diversității culturale (Blustein, 2006). Programe speciale de management și reducere a stresului vor fi obligatorii în companii, iar psihologii, împreună cu specialiști în sănătate vor trebui să elaboreze programe de intervenție special adaptate diferitelor tipuri de stres și de solicitări profesionale cu care lucrătorii se confruntă, oferind și consiliere ori intervenție terapeutică, în caz de nevoie (Quick și Tetrick, 2003).

Managementul diversității culturale va reprezenta o altă provocare pentru psihologii din următoarele decenii, aceștia fiind obligați să aibă în vedere integrarea culturală, asigurarea diversității, însă în același timp susținerea creării unei identități organizaționale și culturale comune pentru angajați ce provin din extrem de variate regiuni geografice ale lumii (Hofstein și Backman, 2002).

Intervenții psihologice specializate vor trebui realizate din ce în ce mai mult în vederea controlului workoholismului, considerat a reprezenta adicția sfârșitului de secol XX și al întregului secol XXI, dar și a

burnout-ului, psihologi și psihoterapeuți unindu-și forțele pentru a oferi soluții în tratarea acestor probleme cu importante consecințe asupra stării de sănătate fizice și psihice (Quick și Tetrick, 2003). De asemenea, programe de găsire a unui echilibru între viața profesională și cea personală vor deveni obligatorii în următoarele decenii, psihologii fiind din ce în ce mai implicați în încercarea de a găsi posibilități de a echilibra balanța între viața de la servicii și cea de acasă în favoarea angajatului.

Inițiative de tipul viața de după serviciu (*life after work*) vor fi obligatorii pentru a asigura starea de bine fizică și psihică a angajatului. De asemenea, consilierea psihologică va fi din ce în ce mai importantă, în vederea redefinirii identității personale a angajatului și diferențierii dintre aceasta și cea personală (Gini, 2000), orientarea vocațională periodică și ajutorul oferit de către psihologi în vederea construirii unor direcții de carieră particularizate în funcție de caracteristicile și nevoile de dezvoltare profesională a angajatului devenind esențiale (Walsh și Savickas, 2005).

Schimbări se vor produce de asemenea și privind trăsăturile psihologilor necesare pentru a își desfășura activitatea în secolul al XXI-lea. Astfel, într-o lume a viitorului, psihologul va trebui să fie extrem de mobil și de adaptat noilor realități culturale și organizaționale, un devenind un adevărat manager al diversității lingvistice și culturale.

Bibliografie:

1. Ackoff, R. L. (1999). *Re-creating the corporation: A design of organizations for the 21st century*. Oxford University Press, New York.
2. Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., Viswesvaran, C. (2002). *Handbook of industrial, work and organizational psychology, Vol. 1: Personnel psychology*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
3. Blustein, D. L. (2004). „Toward a relational perspective of the psychology of careers and working: A social constructionist analysis” in *Journal of Vocational Behavior*, 64(2), pp. 423–440.
4. Blustein, D. L. (2006). *The psychology of working. A new perspective for career development, counseling and public policy*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc, New Jersey.
5. Cohen, R., Swerdlik, M. (2002). *Psychological testing and assessment: An introduction to test and measurement*. McGraw-Hill, New York.
6. Collin, A., Young, R. A. (2000). *The future of career*. Cambridge University Press, Cambridge.
7. Cortada, J. (2001). *21st century business: managing and working in the new digital economy*. Prentice Hall, London.
8. Davidow, D. W., Malone, M. S. (1992). *The virtual corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century*. Harper Business, New York.
9. Drenth, P., Thierry, H., de Wolff, C. (1998). *Handbook of work and organizational psychology: Vol. 1. Introduction to work and organizational psychology (2nd ed.)*. Psychology Press/Taylor & Francis, Hove.

10. Friedman, T. L. (1999). *The Lexus and the olive tree: Understanding globalization*. Farrar, Strauss & Giroux, New York.
11. Ginac, F. (2005). *Building succesfull virtual teams*. Artech House, Boston.
12. Gini, A. (2000). *My job, myself: Work and the creation of the modern individual*. Routledge, New York.
13. Grantham, C. (2000). *The future of work: The promise of the new digital work society*. McGraw-Hill, New York.
14. Hall, D. T. (1996). *The career is dead. Long live the career: A relational approach to careers*. Jossey-Bass, San Francisco.
15. Hall, D.T., Mirvis, P.H. (1996). „The new protean career: Psychological success and the path with a heart” in D.T. Hall (ed.), *The career is dead—Long live the career: A relational approach to careers*, Jossey-Bass, San Francisco, pp. 15-45.
16. Herriot, P. (2001). *The employment relationship: A psychological perspective*. Taylor&Francis, New York.
17. Hulin, C. (2002). „Lessons from industrial and organizational psychology”, in J. Brett și F. Drasgow (eds.), *The psychology of work: Theoretically based empirical research*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah NJ, pp. 3–22.
18. Hunt, E. (1995). *Will we be smart enough? A cognitive analysis of the coming workforce*. Russell Sage Foundation, New York.
19. Hofsten, C., Backman L. (2002). *Psychology at the turn of the millennium*. Taylor & Frances/Routledge, Florence.
20. Horvath, L., Tobin, T., (2001). „Twenty-first century teamwork: Defining competences for virtual teams”, in M. Beyerlein, D. Johnson, S.

- Beyerlein (eds.), *Advances in Interdisciplinary Studies of Work Teams*, Vol. 8, *Virtual Teams*, Oxford Elsevier Ltd, Oxford, pp. 239-258.
21. Karoly, L., Panis, C. (2004). *The 21st century at work. Forces shaping the future workforce and workplace in the United States*. RAND Corporation, Santa Monica.
22. Landy, F., Conte, J. (2004). *Work in the 21st century. An introduction to organizational and industrial psychology*. Blackwell Publishing, Oxford.
23. Lipnack, J., Stamps, J. (1997). *Virtual teams. Reaching across space, time and organizations with technology*. John Wiley&Sons, New York.
24. Malone, T., Laubacher, R., Scott Morton, M. (2003). *Inventing the Organizations of the 21st Century*. The MIT Press, Massachusetts.
25. Mallinckrodt, B., Bennett, J. (1992), „Social support and the impact of job loss in dislocated bluecollar workers” in *Journal of Counseling Psychology*, 39(1), pp. 482–489.
26. Marshall, R., Tucker, M. (1992). *Thinking for a living: Education and the wealth of nations*. Basic Books, New York.
27. Neumark, D. (2000). *On the job: Is long-term employment a thing of the past?*. Russell Sage Foundation, New York.
28. Quick, J. C., Tetrick, L. E. (2003). *Handbook of occupational health psychology*. American Psychological Association, Washington.
29. Sennett, R. (1998). *The corrosion of character: The personal consequences of work in the new capitalism*. Norton, New York.
30. Schrenk, J. (2010). *Arta exploatării de sine sau minunata lume nouă a muncii*. Humanitas, București.

31. Rafnsdottir, G., Gudmundsdottir, M. (2004). „New technology and its impact on well being” in *Work: Journal of Prevention, Assessment, & Rehabilitation*, 22(1), pp. 31–39.
32. Rifkin, J. (1995). *The end of work: The decline of the global labor market force and the dawn of the post-market era*. Tarcher/Putnam, New York.
33. Russell, J. (2003). „Technology and careers” in *Journal of Vocational Behavior*, 63(1), pp. 153–158.
34. Walsh, W. B., & Savickas, M. L. (2005). *Handbook of vocational psychology (3rd ed.)*. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
35. Wilson, W. J. (1996). *When work disappears: The world of the new urban poor*. Random House, New York.