

# Mit tehetnek a vezetők?

---

**A vezetői tudatosság és magatartás kapcsolata a vállalati stressz-szinttel**

## Stressz a lelke mindennek

Kricsfalvi Péter,  
2006

- „A stressz eredményes kezeléséhez kettős megközelítésre van szükség.

Ez mind a

**STRESSZKEZELŐ  
PROGRAMOKAT,**

mind azt az erőfeszítést  
magában foglalja, hogy

**A SZERVEZET  
MŰKÖDÉSÉBŐL EREDŐ  
STRESSZFORRÁSOKAT  
FELISMERJÉK ÉS  
MÉRSÉKELJÉK.”**

# Definíció

Houtman és  
munkatársai (2007), in  
Szombathelyi (2012)

„A munkahelyi stressz egyfajta  
**fiziológiai, érzelmi, kognitív  
és viselkedéses mintázat,**  
mely reakcióként jelenik meg a  
munka tartalmának, magának a  
szervezetnek, vagy a  
munkakörnyezetnek bizonyos  
megterhelő összetevőire”.

# A leggyakoribb munkahelyi stresszorok I.

(Kricsfalvi, 2006)

Túl- és alulterheltség

Időhiány

Nem egyértelmű feladatmeghatározás

Az elismerés hiánya, a büntetés aránytalansága

A panaszlehetőség hiánya

A kevés kontrollélmény

A bizonytalanság

A károsító környezet

A képességek kihasználatlansága

# Stresszforrások a szervezetből (Klein, 2006)

## A munka

- Túl sok/túl kevés
- Sürgető
- Rossz fizikai körülmények

## A szerep

- Konfliktusos
- Kétértelmű
- Felelősség emberekért

## Karrier

- Túl gyors/lassú
- Bizonytalan
- Gátolt ambíciók

## Szervezeti kultúra

- A viselkedés korlátozása
- Értelmetlen szabályok
- Rideg légkör

## Emberi kapcsolatok

- Rossz kapcsolat a főnökkel
- Rossz kapcsolat a kollégákkal
- Rossz kapcsolat a beosztottakkal

# SZERVEZETI VÁLTOZÁSOK SORÁN FELELRŐSÖDŐ FRUSZTRÁLÓ JELENSÉGEK

---

# Alkalmazott józan ész – gyakorlati tapasztalatok I.

Tájékoztatás hiánya, információk visszatartása

Elérhetetlen vezető

Hibafókuszú működés, hibakereső magatartás

Bűnbakkeresés

Vezetői megfelelési kényszer, az asszertivitás hiánya

# Alkalmazott józan ész – gyakorlati tapasztalatok II.

A vezető időgazdálkodási problémái

Következetlenség a következmény-menedzsmentben

Tisztázatlan, pontatlan elvárások

Teljesítményértékelés, vagy annak hiánya

Folyamatok hiánya, átláthatatlansága



# Alkalmazott józan ész – gyakorlati tapasztalatok III.

Szervezeti struktúra kidolgozatlansága

Szervezeti szerepek definiálatlansága

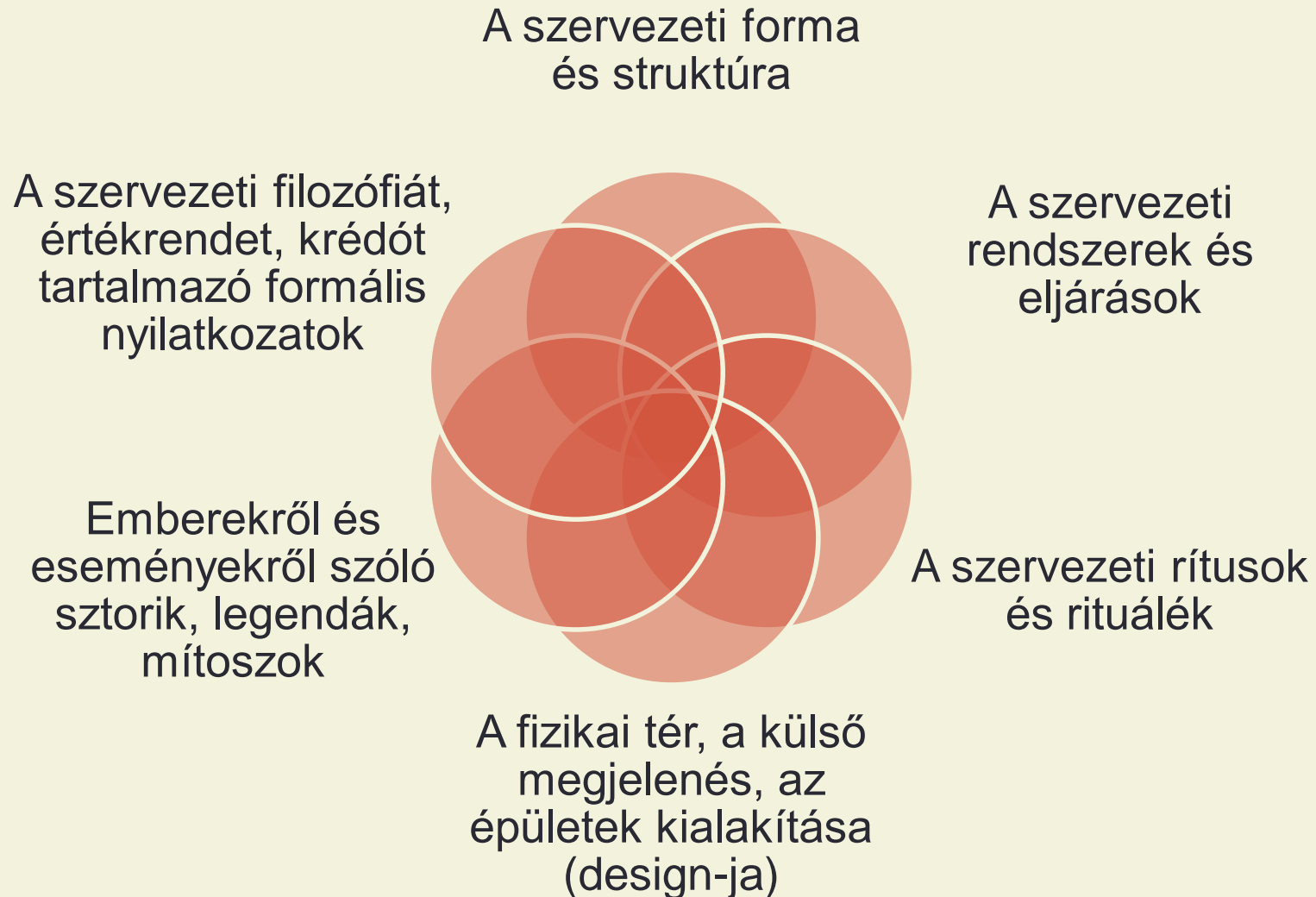
Előre nem látható igények hirtelen felbukkanása

Bizalmatlanság

# TERVEZETT ÉS VEZETETT VÁLTOZÁSOK SORÁN IS ELŐFORDULÓ PROBLÉMÁK

---

# NAGY FIGYELMET KAPNAK



# Szerény figyelmet kapnak

Mire irányul a vezetők figyelve, mit mérnek és szabályoznak?

Hogyan reagálnak a váratlan kritikus eseményekre és szervezeti válságokra?

Milyen kritériumok alapján allokálják a szűkös erőforrásokat?

Milyen szerepmodellt nyújtanak, mire tanítanak, treníroznak?

Milyen kritériumok alapján adják a jutalmakat és rangokat?

Milyen kritériumok alapján toborozzák, választják ki, léptetik elő, nyugdíjazzák, közösítik ki a vezetők a szervezet tagjait?



Tanácsadóként, trénerként, coach-ként, fejlesztő szakemberként mire fókuszálunk, amikor kapcsolatba kerülünk a változásban lévő szervezettel?



Milyen hatása van annak, amikor a szervezeti tünetre (megnőtt és érzékeltén magas stressz-szint) csak tüneti szinten (egyéni stresszkezelési stratégiák szintjén) reagálunk?



Akarjuk-e, tudjuk-e, merjük-e növelni ezügyben a befolyásunkat a megrendelő szervezeteknél?

## Hivatkozások

- [http://www.mfor.hu/cikkek/A\\_magyar\\_munkavallalok\\_felenek\\_gyakran\\_stresszes\\_a\\_munkahelye.html](http://www.mfor.hu/cikkek/A_magyar_munkavallalok_felenek_gyakran_stresszes_a_munkahelye.html); 2014. október 16. csütörtök 16:04:59
- Klein Balázs – Klein Sándor: A szervezet lelke, EDGE 2000 Kiadó, 2006
- Kricsfalvi Péter: Stressz a lelke mindennek, Dimenzió Biztosító Egyesület, 2006
- Pataki Béla, dr.: Változásmenedzsment, BME oktatási segédlet, 2004
- Szombathelyi Csilla: A munkahelyi jóllét kutatásának előzményei és jelenlegi megközelítése – a stressztől a jóllétig; Alkalmazott Pszichológia, 2012/3, 33-45.

# KÖSZÖNÖM A FIGYELEMET!

---

Monostori Brigitta

Pszichológus, vezető- és szervezetfejlesztő tanácsadó

+36-30-815-4135

[monostori.brigitta@gmail.com](mailto:monostori.brigitta@gmail.com)