

„Az egyéni és társadalmi jól-lét növekedése inkább feltétele a gazdasági fejlődésnek, mint következménye.” (Daniel Kahneman)

A munkahelyi jól-lét gazdasági hatásai

Dr. Szabó Ágnes

Egyetemi adjunktus

Budapesti Corvinus Egyetem

Közgazdaságtan és jól-lét

- Egyéni jólét → jól-lét
- Objektív, szubjektív és kevert mutatók

HPI SCORE

26.4

RANK

69th

/ 140

LIFE EXPECTANCY 51st of 140

74.9

years

WELLBEING 94th of 140

4.7

/ 10

ECOLOGICAL FOOTPRINT 79th of 140

2.9

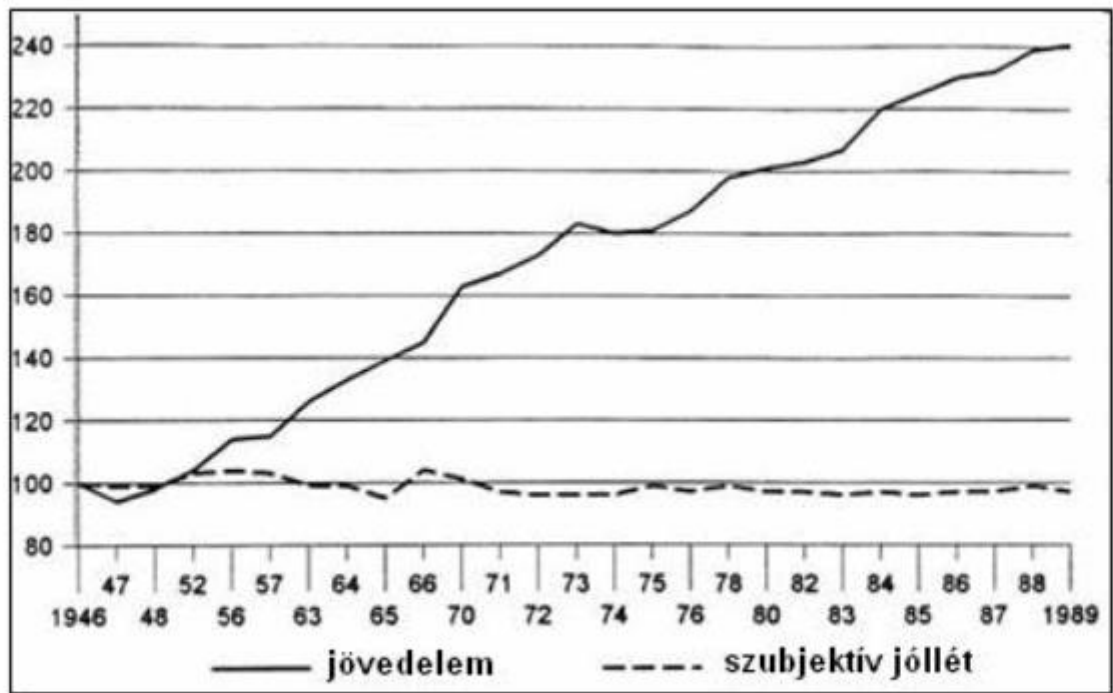
gha/p

- **Happy Planet Index** – 2006 - New Economics Foundation (NEF)
- Minden ország HPI-mutatója

- a well-being-ből (szubjektív jól-léteből)
- a születéskor várható élettartamból
- az ökológiai lábnyomból áll

egy főre vetítve.

Az anyagi helyzet és a szubjektív jóllét változása 1946 és 1989 között Franciaországban, Japánban és USA-ban



Forrás: Diener et al. (1999: 288)

A szubjektív jól-lét

- Az élet szubjektív értékelése (Diener et al., 1999)
 - 1. az élettől való elégedettség
 - 2. a pozitív affektivitás (pl. boldogság, öröm, mentális egészség)
 - 3. negatív affektivitás (pl. bűntudat, stressz)

- A szubjektív jól-lét olyan dinamikus állapot, amelyben az egyén
 - **képes lehetőségeit kiteljesíteni,**
 - **produktívan és kreatívan dolgozni,**
 - **másokkal erős és pozitív kapcsolatokat kiépíteni,** valamint
 - **a közösség érdekében hatékonyan közreműködni.**

(Dewe, 2008, WHO, 1986)

Munkahelyi jól-lét öt fő területe

(Warr, 2002, Chartered Institute of Personnel and Development, 2007)

1. Fizikai

2. Érzelmi

3. Munka/szervezeti

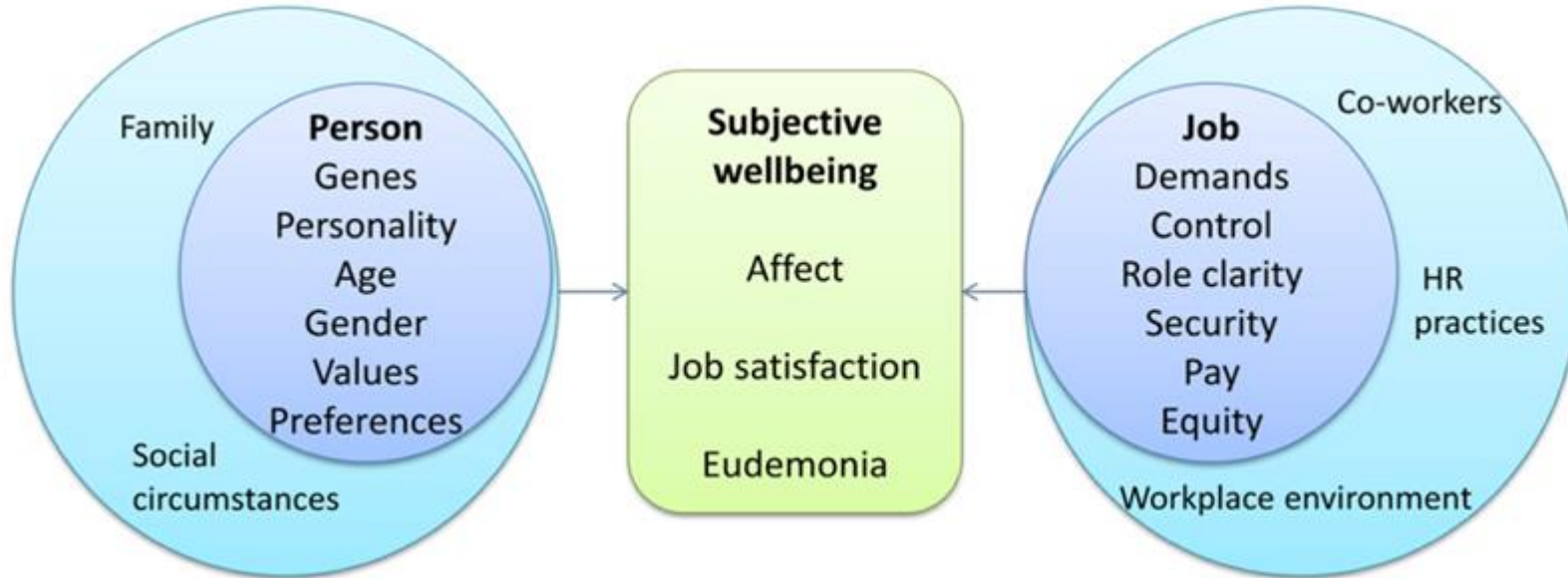
4. Értékbeli

5. Személyes fejlődésbeli



Befolyásoló tényezők

(Bryson et al, 2014)



Állás?

Karrier?

Hivatás?

(Wrzesniewski, 2019)

Történeti áttekintés



Forrás: Xerox (2016)

Célok – hatások: ROI vs. VOI szemlélet

(Aldana, 2018)

ROI szemlélet

- **Egészségügyi költségek**
- **Hiányzás**
- **Sérülések**

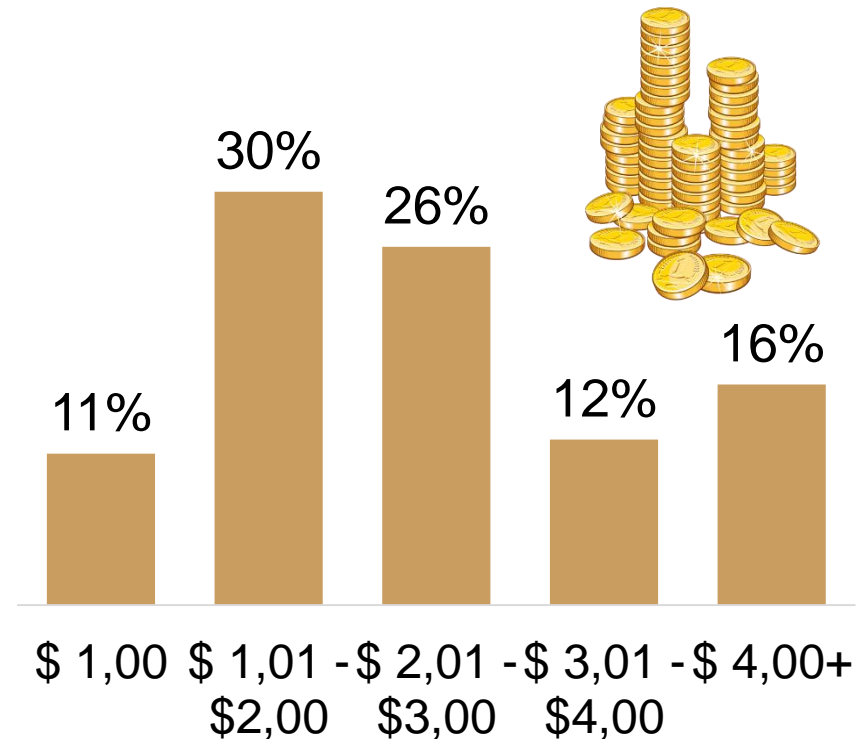
VOI szemlélet

- **Jól-lét**
- **Munkavállalói elégedettség**
- **Munkahelyi biztonság**
- **Munkavállalók energikussága**
- **Munkahelyi kohézió, csapatmunka**
- **Morál**
- **Egészségtudatosság**
- **Presenteeism**
- **Tehetségek vonzása, megtartása, fluktuáció**
- **Termelékenység, üzleti siker**



ROI szemlélet: 1,4-4,7 dollár hozam elköltött dolláronként

- 1 dollár hozama 2-9 éves időtávon **1,50 – 3,0 dollár** (Amerikai Kereskedelmi Kamara, 2017)
- 3 éves időtávon minden dollár **1,4-4,7 dollárt hoz** (Goetzel et al., 2008).
- Minden dollár, amelyet **lelki egészségfejlesztésre** fordítanak, átlagosan **2,3 dollárt hoz** (PWC, 2014).



Forrás: Casey (2017)

A munkahelyi jól-lét befolyásolja:

(Chartered Institute of Personnel and Development, 2007)



A motiváltságot



A teljesítőképeséget



Az elkötelezettséget



Az elégedettséget

Engagement-bridge



(<http://www.rebelplaybook.com/rebel-playbook/toolkit>)

Hol hat a jól-lét? 1.

Kognitív szinten →

- kreativitás
- problémamegoldás
- információfeldolgozás sebessége
- figyelem, koncentráció

→ **nagyobb teljesítmény**

(Oswald et al, 2014; Hockey, 1986; Fredrickson-Branigan, 2005, Lyubomirsky et al., 2005)



Hol hat a jól-lét? 2.

Attitűdök szintjén →

- együttműködés
- csapatkohézió
- vállalati állampolgárság

→ **nagyobb teljesítmény**

(Organ and Ryan, 1995, Bateman és Organ, 1983; Judge et al., 2001, Lyubomirsky et al., 2005)



Hol hat a jól-lét? 3.

Általános egészségi állapot szintjén →

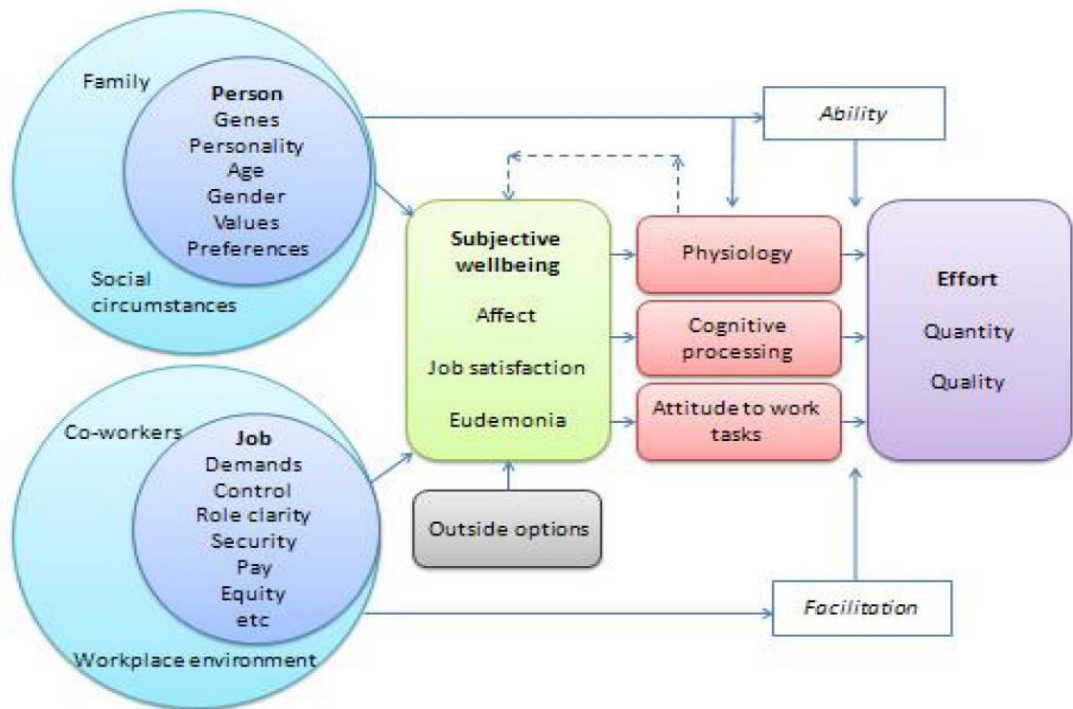
- immunitás, ellenállóképesség
- energizáltság
- alacsonyabb a stresszt okozó kortizolszint

→ **nagyobb teljesítmény**

(Diener-Chan, 2011)



Hol hat a jól-lét?



(Bryson et al, 2014)

SHAWN ACHOR: THE HAPPINESS ADVANTAGE:

„Szoros összefüggés mutatható ki a munkahelyi boldogság növelése és az üzleti eredményesség között.”

“Happy-productive worker” hipotézis

(Lucas - Diener, 2002)

“Progress principle”

(Kramer, 2011)

Kutatások – bizonyítékok – HATÉKONYSÁG, TERMELÉKENYSÉG 1.

- **A boldog ember 12%-kal hatékonyabb, a boldogtalanok 10%-kal kevésbé termelékenyek, mint az átlag** (Oswald et al, 2014, Marks és Fleming, 1999, Harter, 2000, Oswald et al., 2015).
- Angol kutatás 2004-2011-es adatokon: Az elégedettebb munkavállalók **termelékenysége nagyobb, szolgáltatásuk minősége jobb** (Bryson et al, 2015, Harter and Schmidt, 2000; Harter et al., 2003).
- Az **érzelmi kimerültség** magas szintje szignifikáns kapcsolatban áll az **alacsony teljesítménnyel** (Taris –Schreurs,2009).
- **20% csökkenés a lelki jól-lét mért értékeiben 10%-os teljesítménycsökkenéshez vezet** (Vaughan-Jones – Barham, 2009).

Kutatások – bizonyítékok – HATÉKONYSÁG, TERMELÉKENYSÉG 2. + HIÁNYZÁS

- Ha fizikailag és érzelmileg is jól vannak, és szeretnek is dolgozni → nagyobb teljesítmény, kevesebb hiányzás és presenteeism (O'Donnell, 2000).
- A boldog alkalmazottak sokkal kevesebbet vannak betegszabadságon, mint a boldogtalan alkalmazottak, és nagyobb a teljesítményük (CDC; Farrell-Stamm, 1988; Hacket, 1989).
- Elégedett munkavállalók magas jól-léti pontszámmal: 30%-kal kisebb valószínűséggel hiányoznak betegség miatt az elkövetkezendő egy hónapban azokhoz képest, akik bár elkötelezettek, de a jól-létük értékei alacsonyak. Éves szinten 70%-kal kevesebb időt töltenek táppénzen (Witters-Agrawal, 2015, Gallup).

Kutatások – bizonyítékok – ELKÖTELEZETTSÉG

- Ha **boldogabbak a munkavállalók:**
 - 65%-kal csökken a **fluktuáció**,
 - 38%-kal a **hiányzások**, miközben
 - 10%-kal nő az **ügyfelek elégedettsége**, és
 - 21%-kal emelkedik a **produktivitás**.(Gallup)
- Az a munkavállaló, aki úgy érzékeli, hogy munkaadója **törődik az egészségével és a jól-létével**,
 - 38%-kal **elkötelezettebb lesz**, mint az, aki úgy érzékeli, hogy nem,
 - 28%-kal nagyobb valószínűséggel **ajánlja barátainak, ismerőseinek** is a cégét, valamint
 - 18%-kal nagyobb a valószínűsége, hogy **extra munkát vállal**.(Hackbart et al., 2015).

Magyar vizsgálat eü-dolgozók körében (Deutsch et al. 2015)

	Átlag	Szórás	1.	2.	3.	4.	5.
1. Munkahelyi elégedettség	3,38	0,59	–				
2. Jólét	2,53	0,62	0,30**	–			
3. Munka-magánélet egyensúly	3,36	0,42	0,28*	0,37**	–		
4. Énhatékonyság	3,30	0,42	0,08	0,14	0,21 ⁺	–	
5. Munkahelyi stressz	3,20	0,57	-0,67**	-0,18	-0,39**	-0,07	–

+p < 0,1, *p < 0,05, **p < 0,01

A nemzetközi sikertényezők a hazai gyakorlatban is megjelentek

(Leg fittebb Munkahely Felmérés, 2013-2018)

- **Felsővezetők** támogatása
 - „Minden a **felsővezetőn** múlik. Ha ő szerelmes lesz ebbe, akkor minden OK.”
- **Felmérés**
- **Cél**, hová akarok eljutni – **felelősök, költség- és időterv**
 - „**Hol vagyok most**, hová akarok eljutni, **mi a cél**, ezt tudjam, rövid és hosszú távon is, és azt is, azt **hogyan, mi módon akarom elérni.**”
- **Munkavállalók bevonása**
 - „A **munkavállalót** már a legelején **be kell vonni**, és azután **az igényeit végig figyelembe kell venni.**”
- **Megvalósítás – hosszú távon!**
 - „**Ki kell tartani a programmal**, mert nem egyik pillanatról a másikra költözik be a falak közé, **évek** kelleneek.”
- **Mérés, értékelés, fejlesztés**
 - „Mi ebben nem voltunk elég tudatosak, pedig **fontos lenne mindent mérni...**”

Egy példától eltekintve **csak érzetek**

(Leg fittebb Munkahely Felmérés, 2013-2018)

- „A mentális egészség és a pénzügyi teljesítmény között is ki tudunk mutatni kapcsolatot.”
- „A munkavállalók jó állapota **biztosan serkentőleg hat a cég gazdasági növekedésére.**”
- „A kollégák **szerintem motiváltabbak, pihentebbek és így produktívabbak.**”
- „**Szorosabbá váltak a munkahelyi kapcsolatok, ami a munkahelyi morál és a teljesítmény emelkedéséhez vezetett.... A hangulaton is meglátszik....De nehéz mérni ezeket.**”
- „Szívesebben jártak be, **elégedettebbek, mosolygósabbak lettek.**”

Összegzés - Take-home messages

Foglalkozunk a munkavállalóink jól-létével – szervezeti kultúra, szemléletmód, vezetés

Megéri: elégedettség, elkötelezettség, termelékenység nő

Mérni kellene

KÖSZÖNÖM A FIGYELMET!

agnes.szabo2@uni-corvinus.hu