

A jó vezető időben észreveszi? – Hogyan ismerhetők fel a stressz és a kiégés jelei a csapatban?

A stressz és a kiégés kialakulását gyakran apró változások jelzik, amelyeket a munkatársaira figyelő, velük valódi kapcsolatban lévő vezető időben felismerhet, és megfelelő lépésekkel reagálhat rájuk.



Készítette:

Zámbó Márta és
Szokács Andrea
ügyvezetők



A kiégés nem az egyik napról a másikra alakul ki

A kiégés jellemzően nem egyik napról a másikra alakul ki. A hosszan fennálló stressz, a kezeletlen nyomás, a tartós konfliktusok és a regeneráció hiánya fokozatosan vezethetnek egyre komolyabb problémákhoz.

A változás többnyire apró jelekkel kezdődik: csökken a motiváció, romlik a koncentráció, nő a feszültség, és a korábban jól teljesítő kolléga egyre nehezebben birkózik meg a mindennapi feladatokkal.

The Gallup logo is displayed in a large, black, serif font. The word "GALLUP" is followed by a registered trademark symbol (®). The logo is centered within a light gray rectangular background.

A Gallup kutatásai szerint ennek a szerepnek jelentősége jóval nagyobb lehet, mint elsőre gondolnánk: **a vezetők felelősek a csapatok közötti employee engagement-különbségek mintegy 70%-áért.**

A kutatási összefoglaló szerint a vezető motiválhat, fejleszthet és támogathat, de ellenkező esetben növelheti a stresszt és a bizonytalanságot is.

A vezető szerepe ezért nem korlátozódik az eredmények nyomon követésére. Az emberek működésének megértése, a változások észlelése és a munkatársakkal való valódi kapcsolódás ugyanúgy a vezetői munka részévé válik.

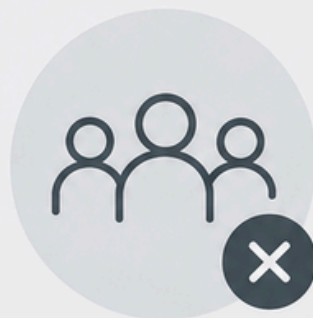
70%

**A vezetők
ekkora hatással
vannak az
elköteleződésre.**



Elkötelezett csapat

VS.



Nem elkötelezett csapat

A legmagasabb elköteleződéssel rendelkező csapatok



+23%

profitabilitás



+18%

értékesítési
teljesítmény



-81%

hiányzás



-43%

fluktuáció



-64%

munkahelyi
balesetek



+10%

pozitív
ügyfélértékelés



A jelenlét az alap

A vezető csak akkor tudja időben észrevenni a változásokat, ha valódi kapcsolatban van a csapatával.

A rendszeres egyéni beszélgetések, a közös megbeszélések és az őszinte érdeklődés lehetőséget teremtenek arra, hogy a munkatársak ne csak a feladataikról, hanem a tapasztalataikról, sikereikről és akár a nehézségeikről is beszéljenek.

A Gallup kutatásai a rendszeres és értékes vezetői visszajelzés jelentőségét is kiemelik. Azok a munkatársak, akik **naponta kapnak számukra értékes visszajelzést, 3,6-szor nagyobb valószínűséggel elkötelezettek.**

A kutatás arra is rámutat, hogy nem egyszerűen a meetingek száma számít, hanem a vezetői kapcsolódás minősége.

A jelenlét tehát nem feltétlenül több meetinget jelent. Sokkal inkább azt, hogy a vezetőnek legyen valós képe arról, hogyan működnek azok az emberek, akikért felel.

A viselkedés megváltozása sokat elárul

Ha ismerjük a csapatunkat, érdemes figyelni azokra a jelekre, amelyek eltérnek az adott munkatárs megszokott működésétől.

Ilyen lehet:

- a visszahúzódás,
- a fokozott ingerlékenység,
- a kezdeményezőkészség csökkenése,
- a gyakoribb hibázás,
- a motiváció látványos visszaesése,
- vagy az, ha valaki rendszeresen túlórázik, mégsem halad megfelelően a feladataival.



Egyetlen ilyen változás természetesen még nem jelent kiégést. A vezető számára inkább a tartós változás és több jel együttes megjelenése lehet figyelemre méltó.

A csapat egészét is érdemes szemrevételezni

Nemcsak az egyéni teljesítmény, hanem a csapatt dinamika is sokat elárul.

Ha romlik az együttműködés, gyakoribbá válnak a konfliktusok, csökken a kreativitás vagy egyre több a hiányzás, az jelezheti a tartós stressz vagy a megnövekedett munkaterhelés szervezeti szintű megjelenését.

A vezető számára ezért nemcsak azt érdemes figyelni, hogy **ki teljesít rosszabbul**, hanem azt is, hogy változott-e maga a csapat működése.

Más lett-e a hangulat? Nehezebben születnek döntések? Több a konfliktus? Kevesebb az új ötlet? Nőtt a túlóra? Egyre több vezetői beavatkozás szükséges ahhoz, hogy ugyanúgy működjön a csapat? Ezek önmagukban nem diagnózisok.

Jelzések, amelyek indokolhatják, hogy közelebbről megnézzük, mi történik.

A viselkedés megváltozása sokat elárul

Bizalom nélkül nincs őszinte visszajelzés

Azokban a csapatokban, ahol a hibákért megszégyenítés jár, a munkatársak ritkán merik jelezni, hogy túlterheltek vagy valamilyen problémával küzdenek.

Ezzel szemben a pszichológiai biztonságot támogató vezetői kultúra nagyobb teret teremthet arra, hogy a kollégák időben jelezzék a nehézségeiket és segítséget kérjenek.

Ez nemcsak az egyén szempontjából fontos. Ha a problémák hamarabb láthatóvá válnak, a szervezetnek is több lehetősége marad reagálni rájuk.

A távozás ritkán az utolsó napon kezdődik

A munkatárs távozása a vezető számára sokszor egy konkrét eseményként jelenik meg: valaki beadja a felmondását.

A mögötte húzódó folyamat azonban jóval korábban elkezdődhet. A Gallup kutatásának egyik figyelemre méltó eredménye szerint az **önként távozó munkatársak 52%-a úgy gondolta, hogy vezetője vagy szervezete tehetett volna valamit azért, hogy maradjon.**

Ugyanakkor a távozó munkatársaknak mindössze 51%-ával beszélgettek vezetőik az elköteleződésükről, fejlődésükről vagy jövőjükéről a távozásukat megelőző három hónapban.

Ez nem jelenti azt, hogy minden távozás megelőzhető. Arra viszont rámutat, hogy a fluktuáció egy része egy hosszabb folyamat eredménye lehet, amely során korábban is megjelenhetnek vezetőként érzékelhető jelzések.

A távozás ritkán az **utolsó napon** kezdődik



52%

Az önként távozó munkatársak ennyi százaléka gondolta úgy, hogy **vezetője vagy szervezete** tehetett volna **valamit** azért, hogy maradjon.



51%

A távozó munkatársaknak mindössze ekkora részével beszélgettek vezetőik az elköteleződésükről, fejlődésükről vagy jövőjükéről **a távozást megelőző három hónapban**.



Forrás: Gallup

A kérdezés, mint vezetői eszköz

A túlterheltség nem mindig látható kívülről.

Egy egyszerű kérdés – „Mivel küzdesz most a leginkább?” vagy „Van-e olyan feladatod, amely jelenleg túl nagy terhet jelent?” – sokszor többet ér, mint bármilyen teljesítménymutató.

A rendszeres, nyitott párbeszéd segíthet abban, hogy a problémák hamarabb felszínre kerüljenek, és legyen idő megfelelő megoldást találni.



5 kérdés, amit időnként érdemes feltenni



1

Mi jelent most számodra **legnagyobb terhelést**?



2

Van valami, ami **rendszeresen** akadályoz a munkádban?



3

Melyik feladatod igényel most **aránytalanul sok energiát**?



4

Miben lenne szükség **több támogatásra**?



5

Van valami, amin vezetőként **változtathatnák**, hogy jobban tudj dolgozni?



A rendszeres, őszinte párbeszéd segít időben felismerni a problémákat, erősíti a bizalmat és támogatja a közös sikereket.



A felismerés a kezdet

A vezető felelőssége nem az, hogy minden problémát egyedül oldjon meg. A feladat sokkal inkább az, hogy észrevegye, ha valami megváltozik, merjen kérdezni, és szükség esetén reagáljon.

A feladatok újrapiorizálása, a munkaterhelés kiegyensúlyozása, a visszajelzési kultúra erősítése vagy szükség esetén szakmai támogatás bevonása mind hozzájárulhat ahhoz, hogy a tartós terhelés ne mélyüljön tovább.

A stresszel való megküzdéshez szükséges stratégiák tanulhatók és fejleszthetők. Az egyének számára is fontos, hogy megtalálják azokat a módszereket, amelyek támogatják a regenerációt és a mindennapi terhelés kezelését.

A vezető feladata azonban nem az, hogy terapeutává váljon.

Nem kell diagnosztizálnia. Nem kell minden problémára megoldást találnia. De fontos, hogy legyen olyan szervezeti környezet, amelyben a probléma időben láthatóvá válhat, és rendelkezésre állhat megfelelő támogatás.



Vezetői gyorsteszt – mit jelez most a csapat?



01

☐

Vannak korábban aktív munkatársak, akik egyre inkább visszahúzódnak?

02

☐

Érezhetően csökkent valakinél a kezdeményezőkészség?

03

☐

Gyakoribbá vált az ingerlékenység vagy a türelmetlenség?

04

☐

Nőtt a hibák vagy félreértések száma?

05

☐

Vannak, akik rendszeresen túlóráznak, mégsem haladnak megfelelően?

06

☐

Gyakoribbak a konfliktusok a csapatban?

07

☐

Csökkent az együttműködés vagy egymás támogatása?

08

☐

Kevesebb új ötlet érkezik a munkatársaktól?

09

☐

Nőtt a hiányzás?

10

☐

Nehezebb őszinte visszajelzést kapni a csapattól?

11

☐

Tudom, jelenleg mi jelenti a legnagyobb terhelést a kulcsembereim számára?

12

☐

Beszéltem velük erről az elmúlt hetekben?



Ha több kérdésre is **igennel válaszoltál,**

lehet, hogy a csapatod több támogatásra van szüksége, mint amennyit most érzékeltek vagy tudtok róla.





ZenZone
A JÓLLÉT MINDENNAP

A **ZenZone** vállalati jólléti program folyamatosan elérhető támogatást biztosít a munkatársak számára a **stressz** kezelésében, a **regenerációban**, valamint a **mentális, érzelmi és fizikai jóllét** támogatásában.



Ismerje meg a ZenZone vállalati programját



0–24 órás elérhetőség



Szakértői támogatás



Egészségesebb munkatársak,
eredményesebb szervezetek

Ismerje meg a **ZenZone vállalati jólléti** programját!



zenzone-wellbeing.com



+36 70 682 5975



Szokács Andrea
közgazdász, MSc
ügyvezető

LinkedIn



Zámbo Márta
komplex coach
ügyvezető

LinkedIn

