

A munkahelyi stressz-szint és a dolgozók teljesítményének összefüggései

Produktív feszültség

Noha a munkavédelemről szóló 1993. évi XCIII. törvény 2008. január 1-jétől hatályos módosítása a munkavédelem törvényi szintű szabályozásába beemeli a pszichoszociális kockázati tényezők kezelésének munkáltatói feladatát, a munkáltatók csekély hányada térképezi fel és javítja vállalati szervezetét ebből a szempontból, pedig a pszichoszociális veszélyek következményeként a munkavállalók tömegénél válaszreakcióként stressz, munkabaleset és pszichoszomatikus megbetegedések következhetnek be. Arra pedig még kevesebben gondolnak, hogy a túlzott stressz a munkateljesítményre is negatív hatással van.



Milyen jelei lehetnek a stressznek a vállalati szervezeten belül?

Míg a fizikai szinten jelentkező tünetek – mint például a szívdobogásérzet, az emésztési- és alvászavarok, a fejfájás – jobbra csak önmagunk számára figyelmeztetőek, a stressz által kiváltott, érzelmi, szellemi és viselkedési síkon megnyilvánuló tünetek mások által is foghatók, értelmezhetők.

A stressz rövid távon jelentkező tünetei – a beosztottak lehangoltsága, fáradtsága, az esetleges szorongás, idegesség, türelmetlenség és labilitás – mind-mind intő je-

lek lehetnek egy vezető számára. Szaporodnak a számolási hibák, koncentrációs zavarok lépnek fel, az érdektelenség jelei figyelhetők meg a kollektíván belül. A szervezetben viselkedésszerű disszonanciák, szaporodó konfliktusok, antiszociális megnyilvánulások, túlreagálás, fokozott érzékenység mutatja a káros stressz hatását. Kimutathatóvá válik a teljesítményromlás, a rossz hangulat, a bizalomhiány, amelyek következtében erős fluktuáció alakulhat ki.

Hosszú távon *burn out* (kiégés), egészségkárosító magatartás (alkoholfogyasztás, dohányzás), pszichoszomatikus betegségek jelzik a folyamatot. Szaporodik a táppénzes napok száma, csökken a termelékenység.

Miért fontos a stressz korai felismerése a munkahelyen?

Folyamatosan ki vagyunk téve a munkakörnyezet változó mértékű megterhelésének – ezen nem változtathatunk. Amikor azonban a megterhelés túlságosan alacsony vagy túlságosan magas, az negatív fiziológiai válaszokhoz és pszichológiai élményekhez vezet.

A munkával összefüggésben általában akkor jelentkezik a stressz, amikor a munkakörnyezet követelményei meghaladják a munkavállaló azon képességét, hogy e követelményeket teljesítse (vagy kezelje). *A feladatok által kiváltott izgalmi állapot bizonyos szintig teljesítménynövelő hatással bír, e szint felett viszont nagymértékben rontja a teljesítményt.* Ez pedig rossz mind a munkavállaló, mind a szervezet számára.

A *Yerkes-Dodson-törvény* szerint a *drive állapot* és a teljesítmény hatékonysága közötti összefüggést ábrázoló görbe fordított U alakú. Ennek a csúcsán kiemelkedő a teljesítmény: ilyenkor a legnagyobb a motiváció és a figyelem összpontosítása, a feladat nehézségének és a kihívás súlyának megfelelően. Ebben a fázisban érezhetjük

át a munka igazi örömét, kognitív hatékonyságunkat, az igazán önfeléd, boldog, kreatív tevékenykedést (a *flow*-t).

Hogyan függ össze a stressz és a hatékonyság?

A fenti törvény jól alkalmazható a stressz és a munkavégzés hatékonysága közti összefüggésre is. A stressznek a tevékenység hatékonysága szempontjából létezik egy optimális szintje. Túlságosan kis aktiváció esetén lankad a figyelem, ezért csökken a munkavégzési hatékonyság. Információs alulterhelés lép fel, és ennek következményeként nő a „kihagyás” típusú hibák valószínűsége. Túlságosan nagy aktiváció esetén információs túlterhelés következik be, amikor is számos mozzanatot nem veszünk figyelembe.

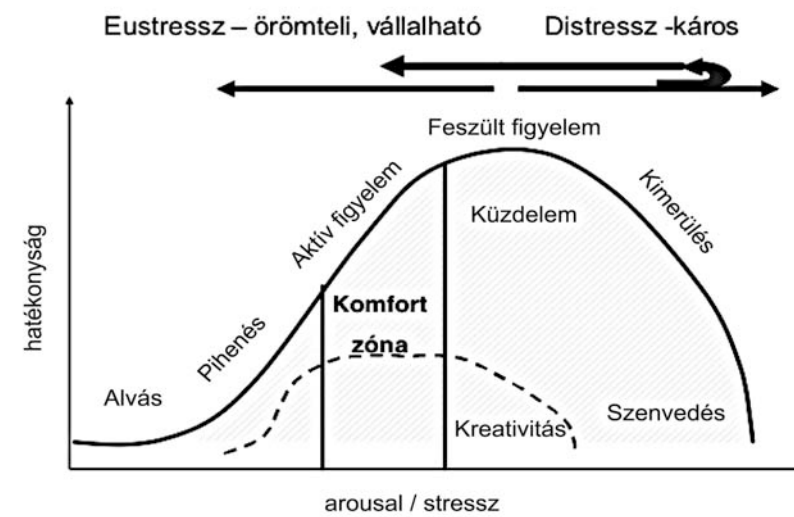
Az optimális *arousal* (azaz a szervezet általános izgalmi és éberségi állapota) szoros összefügg a végzett feladat jellegével: összetett és bonyolult feladatok esetén az optimális *arousal* alacsonyabb, míg az egyszerű feladatoknál magasabb.

Mi is valójában a stressz?

Selye János professzor megfogalmazásában – aki magyar kutatóként, egzakt módon elsőként definiálta a fogalmat – a *stressz egy nem fajlagos* (nem specifikus) *reakció, amivel szerveztünk az őt ért kihívásokra, ingereke reagál.* A stressz természetes reakciónk a külső behatásokra, így az élet elképzelhetetlen stressz nélkül. A kellemetlen, ártalmas és romboló hatású, majd végső soron testi vagy szellemi kárt okozó stresszt Selye *distressz*nek nevezi.

„A cél természetesen nem a stressz elkerülése... Ez lehetetlen. Ám ahhoz, hogy képes légy alkotó és boldog életet élni, először ki kell tapasztalnod a stressz rád jellemző optimális szintjét.” (Selye János)

A Yerkes-Dodson törvény Arousal



Mit tehetünk a distressz ellen a munkahelyen?

A munkahelyen kiemelt szerep jut a vezetőnek a teljesítményt és hatékonyságot támogató légkör, az optimális feladatmegosztás megteremtésében. Az érzelmileg intelligens vezetés ott kezdődik, hogy a vezető *teljes valójában jelen van* a munkatársai között, ráhangolódik a kollégáira, megérti problémáikat és napi helyzeteiket. A jó vezető megbízik másokban, empatikus, jó kapcsolatteremtő, megnyugtató, megbecsüli és inspirálja beosztottait.

Ha a vezető igazán elkötelezett, akkor társas tudatosságának és készségeinek mindegyikét alkalmazza munkahelyén. Eredményességének egyik fokmérője, hogy a fordított U betű mely pontjára képes eljuttatni munkatársait.

Természetesen nem minden esetben kerülhető el a distressz. Az viszont, hogy képesek vagyunk-e megküzdeni vele, nagymértékben tőlünk függ. Ezzel magyarázható, hogy míg egy alacsony EQ-val rendelkező ember számára akár egy hosszúságos várakozás is stresszrel járhat, az érzelmi intelligencia magasabb fokán állók számára ennél jóval komolyabb helyzetek sem jelentenek problémát, azokat nem élük meg stresszként.

A leküzdés technikái

Ha eredményesen akarunk megküzdeni a stresszrel, ahhoz először saját magunkat, működésünket kell megismernünk és megértenünk. Csak ezután érdemes a stressz

Stressz minden szinten

A felmérések adatai szerint az Európai Unióban a munkához kapcsolódó második leggyakoribb egészségügyi problémát a munkával összefüggő stressz jelenti, amely közel 40 millió munkavállaló egészségét (azaz az aktív népesség mintegy 28 százalékát!) veszélyezteti.

A stressz mindkét nem számára, valamennyi gazdasági ágazatban és a szervezet minden szintjén meghatározó problémaként jelentkezik. A munkahelyi stressz okai olyan pszichoszociális veszélyek lehetnek, mint például a munka jellege, szervezése és irányítása, a foglalkoztatási jogviszony bizonytalansága, illetve a fizikai veszélyek, például a zaj és a hőmérséklet.

feltérképezésével és leküzdésével foglalkozó speciális képzésen részt venni. Amikor képessé válunk, hogy felismerjük magunkban a stresszre utaló jeleket, be tudjuk majd azonosítani a *stresszorokat* is, és külső nézőpontból is rá tudunk tekinteni a problémánkra. Így lehetőséget kapunk arra, hogy eldöntsük: elkerülhető-e a stresszor, vagy alkalmazkodnunk kell-e hozzá, esetleg lehetőségünk van a megváltoztatására.

Nagy Erzsébet
tanácsadó, coach

Fejlődés – változás...

Ön készen áll már arra, hogy elfogadjja a következő megállapítást?

„A cégem fejlődéséhez saját gondolkodásmódomnak, vezetői működésemmek, viselkedésemmek a megváltoztatására is szükség lehet.”

És ha valóban készen áll erre a változásra, vajon képes-e arra, hogy egyedül hozzákezdjen és véghezvigye ezt a folyamatot?

A vezetők, illetve az egyes szervezetek fejlesztése során abban nyújtok támogatást, hogy feltárhassák saját megtorpanásait, és képesek legyenek megfogalmazni céljaik elérésének módját. Amit ezzel nyerhetnek: hatékonyabb szervezeti működés és örömtelibb munka.

Vezetők személyes hatékonyságának fejlesztése egyénileg vagy csoportosan, továbbá teamek együttműködésének erősítése:

- **szupervízió:** a munkahelyi történések és abban betöltött szerepeink tudatosítása a személyes hatékonyság erősítés céljából
- **coaching:** a vezetői személyiség megerősítése egyénileg vagy csoportosan,
- **tréning:** testreszabott, tapasztalati élményre épített folyamatok utánkövetéssel.



Bognár Nándor

Tel.:
+3630 9866 920

E-mail:
nbognar@interware.hu

Kérjen részletes tájékoztatót vagy egy első ingyenes konzultációt!