

TDK Dolgozat
Örömteli vezetés és a flow élmény hatása

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék.....	2
1.Bevezetés	4
1.1 Kutatás célja.....	5
1.2 Hipotézisek	6
2. A vizsgálat elméleti háttere, szakirodalom feldolgozása.....	7
2.2 Örömteli vezetés és munkavégzés	7
2.3 A flow élmény.....	11
2.4 Korábbi kutatások.....	13
3. Saját primer kutatás ismertetése	16
3.1 A kutatás keretei.....	16
3.2 A módszer részletes ismertetése	16
3.3 Kutatási eredmények.....	18
3.3.1 Kérdőív elemzés	18
3.3.2 Interjú, mélyinterjú	29
3.3.3 Szakmai gyakorlat	31
4. Következtetések, javaslatok.....	32
5. Összefoglalás és jövőkép	35
5.1 Örömteli vezetés- Munkavégzés	36
5.2 A flow élmény.....	36
6. Irodalomjegyzék.....	39
7. Mellékletek.....	42
1. Számú melléklet	42
2. Számú melléklet.....	48

Ábrajegyzék

1. ábra: A munkavégzők munkavégzésének meghatározó típusai	18
2. ábra: Az érettségivel rendelkező munkavállalók milyen mértékben érzik magukat otthonosan munkavégzés közben	19
3. ábra: A munkavállalók milyen mértékben érzik otthon magukat képzettség szerint	20
4. ábra: A munkavállalók összesített adatai arról, hogy milyen mértékben érzik otthonosan magukat a munkavégzés közben	22
5. ábra: A munkavégzés körülményeinek a fontossága a kérdőívet kitöltők számára	23
6. ábra: A megkérdezettek véleményük szerinti hatásuk a munkavégzés körülményeire	24
7. ábra: Az örömteli munkavégzést meghatározó tényezők közül melyek gyakorolják a kérdőívet kitöltők számára a legnagyobb hatást	25
8. ábra: A kitöltők elégedettsége a munkakörülményekkel a munkavégzés során	26
9. ábra: A munkavégzés során jelenlévő feltételek	28

1.Bevezetés

A dolgozatom célja, az örömteli vezetés és a flow élmény megismerése, annak bemutatása és ismertetése. A dolgozat során azt fogom kutatni, hogy milyen módszerekkel lehet elérni az örömteli vezetést és a flow élményt, mik vannak kihatással rá vagy pedig mik gátolhatják azt. Az örömteli vezetés és a flow élmény véleményem szerint egy nagyon fontos témakör. A vezetés kihatással van az egész szervezetre, mivel a vezetés tűzi ki az vállalkozás céljait, és az alkalmazottakkal ápolt viszony is nagyban befolyásolja azoknak a teljesítményét.

A dolgozat témakörének azért is választottam az örömteli vezetést és a flow élményt, mivel mind a kettő nagy kihatással van a vállalkozásra és annak eredményeire, és úgy gondolom, hogy nagyon sokat számít az, hogy a munkavégzést örömtelien végezzük-e egy adott vállalatnál vagy nem. Az örömteli vezetéshez hozzátartozik az örömteli munkavégzés is, mivel, ha örömtelien végezzük a munkánkat, akkor vezetés közben sem lesz az, hogy nem szeretek bemenni dolgozni, mivel örömtelien irányítom az alkalmazottakat, viszont nem szeretem az azon kívüli feladatokat. Az örömteli munkavégzés nagyban befolyásolja azt is, hogy a flow hatása alá tudunk-e kerülni vagy sem, mivel a szorongás és flow nem fér össze egymással (Fullagar – Fave, 2017, p. 5).

A munkavégzés során, legyen itt szó az alkalmazottakról vagy vezetőségről, fontos, hogy örömtelien úgymond „flow” hatás alatt végzik munkájukat vagy sem, mivel az örömteli munkavégzés nagy hatással van a munkavégzők teljesítményére (Bürgel, 2016, p. 12). A munkavégzés és egyéb tevékenységek során vannak pillanatok, amikor teljesen el vagyunk mélyedve (Csíkszentmihályi, 2010, p. 14), „A feladat teljes uralásának élménye” (Csíkszentmihályi, 2016, p. 8), a legjobbat nyújtjuk, az időérzék megváltozik, sokkal gyorsabbnak tűnik annak mozgása, míg hogyha valamit nem szeretünk akkor inkább azon gondolkozunk mikor lesz már vége és mehetünk el (Csíkszentmihályi, 2010, p. 98). A flow eléréséhez fontos az is, hogy ne legyünk túl nagy nyomás alatt, mivel, ha aggódnunk kell valamilyen okból a feladat, munka során, mivel az kihatással van a jövőnkre, ami miatt szorongást tapasztalunk és nem érezzük azt, hogy uralmunk alatt állnának a dolgok, egyből nem sikerül boldogan végezni a munkát és nem is kerülünk a flow hatás alá (Csíkszentmihályi, 2010, p. 91).

A választott témám azért is aktuális, mivel Magyarországon is egyre több figyelmet fordítanak a flow hatás és az örömteli munkavégzésre, és annak problémáira. A kutatásom által azt is vizsgálni fogom, hogy mitől is lehet örömteli a vezetés egy adott vállalatban, hogyan használjuk a flow élményt, hogy minél sikeresebb legyen egy vállalkozás.

1.1 Kutatás célja

A kutatásommal egyrészt a hipotéziseim bizonyítása a célom, szeretnék jobb belátást kapni abba, hogy mik szükségesek az örömteli vezetéshez és a flow élmény beiktatásához, annak számának növeléséhez és megtudni az milyen hatása van az egész vállalatra, mik gátolhatják az örömteli vezetést, a flow élményt.

- A kutatásom által szeretném segíteni a vállalatokat és annak tagjait.
- A kutatási eredmények alapján következtetések, javaslatok megfogalmazása.

A kutatás által válaszokat találni a feltett hipotéziseimre, bizonyítani azokat, mint például, hogy a fiatal munkavállalók szívesebben vannak örömteli munkakörülmények között, fejlődésre képes helyen némileg alacsonyabb fizetésért, mint magasabb fizetésért továbblépési lehetőség nélkül. A kutatás által tehát azon kívül, hogy válaszokat találjak a feltett hipotéziseimre, olyan tudást is elakarok sajátítani, ami az életem során saját és mások hasznára is lesz, elősegítve a társadalmat és a gazdaságot is.

A kutatás által kamatoztatni akarom azokat a módszereket, amik segíthetnek nem csak a vállalatoknak és egyéb munkakörben dolgozóknak, hanem a későbbiekben a munkahelyemen történő örömteli munkavégzés, vezetés és flow élmény hatásának növelését, felhasználni azt munkám során ezáltal is elősegítve a gazdaságot és a társadalmat. Mivel a munka mindennapos az életünkben, legyen itt szó a munkahelyen elvégzett teendőkről vagy pedig a saját háztartásunkban, ezért is vélem fontos, hogy a kutatás által mélyebb belátást nyerjek az örömteli munkavégzésbe és a vezetésbe, ami által a későbbiekben nem csak én, hanem mások is elérhetik azt, és még gyakrabban élhetjük át a flow élmény hatását az életünk során.

1.2 Hipotézisek

- H1. Minél nagyobb egy szervezet, annál jobban figyelnek a flow élményt kialakító tényezőkre.
- H2. A fiatal munkavállalóknak fontosabbak a megfelelő (fizikai és mentális) - a flow élményhez hozzájáruló - munkakörülmények, mintsem a nagyobb fizetés.
- H3. A fiatal munkavállalók szívesebben vannak örömteli munkakörülmények között, ahol fejlődni tudnak némileg alacsonyabb fizetésért, mint magasabb fizetésért továbblépési lehetőség nélkül.
- H4. A mikro- kkv szektorban a munkavállalók nagy részének jelen vannak a flow élmény feltételei.

1.3 Kutatási módszerek

A kutatási módszer választása során a deduktív kutatást választottam, mivel a szakirodalom alapján hozom létre a hipotéziseimet, és egyaránt használok kvantitatív és kvalitatív kutatási módszert is.

A Szekunder kutatás során leginkább újságcikkeket, irodalmi forrásokat fogok felhasználni. Az irodalmi források részben interneten elérhető könyvekből fog állni, illetve a könyvtárban megtalálhatókból, amik nyomtatott formában elérhetőek.

A Primer kutatásom során főleg interjút fogok készíteni olyan személyekkel, akiknek van tapasztalata a kkv szektorban, mint vezető, munkaadó és kikérni észrevételeiket, tanácsaikat.

A primer kutatás során kérdőívet is használni fogok munkavállalók kitöltésével, ami által jobban meg tudom ismerni a Magyarországon dolgozóknak a helyzetét és véleményüket a saját munkavégzésükről, illetve a vezetéssel kapcsolatban is. A kérdőív által kitöltött adatokból kiszűrve, megállapítani azt, hogy az örömteli munkavégzés és a flow élmény mennyire van jelen az kérdőívet kitöltők körében és ezáltal még pontosabb adatokat kapni azzal kapcsolatban. A dolgozathoz fel fogom még használni szakmai gyakorlat során szerzett tapasztalatokat is, amit egy külföldi munkahelyen töltök el, illetve az eddigi munkahelyeim során gyűjtött tapasztalatokat is.

2. A vizsgálat elméleti háttere, szakirodalom feldolgozása

2.2 Örömteli vezetés és munkavégzés

Az emberek életét és pszichológiáját nagyban befolyásolja az, hogy optimista vagy pesszimista életmódot él, „a pesszimisták hamarabb lesznek depressziósak és hamarabb feladják” (Seligman, 1998, p. 16).

Az örömteli munkavégzésnek fontos alapjai a megfelelő munkakörnyezet, „A jó közérzet is gazdasági tényező” (Bürgel, 2016, p. 12). A jó munkakörnyezet máris ad egy jobb közérzetet, ami által a dolgozók, sőt még a vezetők is sokkal jobb kedvel állhatnak hozzá a munkához, ami által jobb eredményeket és magasabb potenciált tudnak kihozni magukból. A munkakörnyezet során fontos az is, hogy a munkavégzés során próbáljunk beilleszkedni a társaságba, ne sértődjünk meg, ne vigyük haza a problémákat, és az is fontos, hogy tanuljunk a konfliktushelyzetekből (Feurer – Nagy, 2019, pp. 304-27_p1). Egy vezetőnél kimondottan fontos, hogy felismerje a helyzetet és kontrol alatt tudja azt tartani. A közérzet pedig rengeteg mindentől függhet, mint például attól, hogy a magánéletünkben milyen környezetben élünk vagy pedig milyen táplálkozási életmódot, életstílust követünk. A napi szinten való testmozgás is elősegíti a jó közérzetet (vizmegoldás.hu,2022.11.10), ami által a munka során is könnyebben vesszük az akadályokat.

Az optimista életmódú személy sokkal jobban teljesít az iskolában, munkában mint a pesszimista, sokkal gyorsabban teszi magát túl a rossz élményeken, mivel ezt megmérettetésként kezelik, azaz egy kihívásként, míg a pesszimisták a legrosszabbat gondolják a dolgokból (Seligman, 1998, p. 16), amivel kapcsolatban nem mindennel értenék egyet, mivel a pesszimizmus nem azonos a különböző személyekben, lehet valaki inkább pesszimista de ugyan úgy lehet optimista is, és a pesszimizmussal kapcsolatosan az a véleményem, hogy néhány szituációban sokkal jobb eredményt ér el mintha optimisták lettünk volna, mint például egy versenynél pesszimisták vagyunk, és úgy gondoljuk mások biztos sokkal többet tanultak, ami miatt még több időt szánunk az adott feladatra, hogy megpróbáljuk elérni azt a szintet amit mások elértek, ezáltal jobb helyezést elérve, de lehet ez egy céges kampány , vagy bármilyen feladat is.

Az örömteli munkát, vezetést gátló tényezők főleg a rossz fizikai környezet, amelybe beleszámít a társaság is, mivel, ha rossz körülmények között végezzük a munkánkat, értem itt

a munkahely fizikai helyét és esztétikai helyzetét, vagy a munkahelyi társaságot, ami miatt megnehezül a vezetés, csoporton belüli kommunikáció, munkavégzés, folyamatos stresszhelyzetet vált ki, egyből kevésbé van kedvünk bejárni a munkahelyre, és az egészségünknek is árthat (jogaszvilag.hu, 2022.11.10). Az örömteli munkavégzéshez hozzájárulnak a munkaeszközök is (jogaszvilag.hu, 2022.11.10).

Ilona Bürgel könyvéből kiderül, hogy a „német cégek megpróbálták csúcsteljesítményre ösztönözni a munkatársakat” (Bürgel, 2016, p. 12) viszont ez kiégéshez vezetett, és rengetegen fel is mondtak ezáltal a munkahelyeiken (Bürgel, 2016, p. 12). A munkavégzés során fontos, hogy „ne higgyük azt, hogy nélkülünk semmi nem megy” (Bürger, 2016, p. 15), meg kell adni a lehetőséget és olyan embereket felvenni, akik képesek átvenni és megosztani a munkát. Bürgel könyvében kitér arra is, hogy “az emberek a boldogságkutatás során rájöttek arra, hogy termelékenység növelésébe történő befektetés mindenféleképpen sikerhez vezet, viszont nem növelhető a végtelenségig, gyakran ezek rövid ideig is tartanak” (Bürgel, 2016, p. 12) mivel általában egy adott ideig még élvezzük azt, amit csinálunk, viszont egy adott idő elteltében ez a lelkesedés alábbhagy és veszít az erejéből, ezáltal is csökken a termelékenység. „Sonja Lyubomirsky pedig bebizonyította, hogy sokkal többet számít a munka termelékenységére nézve a munka közben megélt jó közérzet, mint a munka által szerzett öröm” (Bürgel, 2016, p. 12).

A jó közérzetet leginkább 5 fajtára szűkíthetjük le a tanulmányok szerint, amik a „tevékenységből eredő, a szociális, a pénzügyi, a fizikai, a közösségi jó közérzet” (Bürgel, 2016, 13p), és mindezek közül a tevékenységből fakadó az, ami a legnagyobb kihatással van rá. (Bürgel, 2016, 13p).

A tevékenységből azért is származhat ez a jó közérzet, mivel olyan munkával foglalkozunk, ami már akár kiskorunk óta is az álmunk, ami miatt más gondolkodásmóddal kezdünk neki a munkának, vagy a munkán belül egy adott tevékenységnek, ami által sokkal könnyebben sikerülhet örömforrást szereznünk belőle. Azt is fontos megjegyezni, hogy ha különböző a gondolkodásmódunk vagy szemléletmódunk, egyből másképp viszonyulunk adott szituációkhoz, ami által látható, hogy sokban függ az egyéntől is az örömteli munkavégzési állapot elérése és attól is, hogy milyen kulturális vagy környezeti khatások voltak hatással rá (Csíkszentmihályi, 2010, p. 31).

A munkavégzés során fontos, hogy legyenek saját céljaink kitűzve, mivel „ha csak vakon loholnánk a cég céljait követve, etikátlan magatartáshoz, kevesebb munkatársi együttműködéshez és magasabb kockázatkészséghez vezet” (Bürger, 2016, p. 15). Ilona Bürger azt javasolta, hogy ha tudja befolyásolni kivel dolgozok, akkor olyan munkaerővel vegye körül magát, akik pozitívabb kisugárzással rendelkeznek, ne csak a végzettségüket nézze, hanem a beállítottságukat és hangulatukat is (Bürger, 2016, p. 18).

A vezetés során sokat számít az is, hogy a vezető, hogy van, mivel az alkalmazottak hamar észreveszik azt, és kihatással van rájuk (Bürger, 2016, p. 16). A Pennsylvania Egyetemen kimutatták, hogy „Azok a tanárok, akik különösen elégedettek voltak az életükkel, jobban tudták motiválni a diákjaikat” (Bürger, 2016, p. 16).

Csikszentmihályi (2010) szerint két fő stratégia van, ami által hozzáfoghatunk az életmódunknak a megváltoztatásához, „a külső körülmények megváltoztatásával, vagy pedig a külső körülmények észlelésével” (Csikszentmihályi, 2010, p. 71). A jobb közérzet származhat csak mozgásból vagy pedig csak étkezési szokás változásából. A közösségi közérzet pedig abból ered, hogy más emberekkel kommunikálunk legyen itt szó személyes vagy pedig az online térben.

A személyes kommunikáció sokkal jobban kihatással van az ember közérzetére (gobertpartners.com, 2022.11.07), mint az online, viszont mindkettő valamilyen szinten segíthet a jó közérzet elérésének érdekében. Mivel az ember ahogy mondás tartja társas lény, ezáltal a kapcsolatok kialakítása vagy mások által való kommunikációk által szintén elérhető egyfajta örömforrás, ami kihatással van az egész napunkra, természetesen el is ronthatja azt. Ahogy az állatok úgy az embereknek is szüksége van a gondoskodásra, például bátorításra, elismerésre, biztonságra és reményre (Maxwell - Dornan, 2016, p. 32).

Ilona Bürgel könyvéből kiderült, hogy a munka során akik folyamatos dicséretek, elismerést, vagy közreműködést és támogatást kapnak, sokkal kevesebb testi panaszt említenek és jelentősen meghatározza a munkavállalók elégedettségét is (Bürgel, 2016, p. 16), ezáltal megállapítható, hogy igenis sokban függ a vezetőkel való kommunikációtól és a vezetők által közvetített információktól a munkavállalók munka során való közérzete és az is, hogy a

munkavállalók leginkább a „személyes támogatást, elismerést és előléptetést találják ösztönzőnek” (Bürgel, 2016, p. 16).

A vezetés fontosságáról John C. Maxwell és Dornan (2016) által írt irodalomban is szó esik, miszerint „vezetőként a példamutató és a motivációs hatás kimondottan fontos mivel, ha hatással akarunk lenni másokra akkor közlelről kell példát mutatnunk” (Maxwell - Dornan 2016, p. 7). „A bátorítással és az érzelmi szinten való kommunikációval hidat építünk a munkatársakkal, ami által az adott személy motivált lesz, erősíti annak önbizalmát és önbecsülését is, ezáltal boldogabbak lesznek és a rájuk gyakorolt hatásunk is nő, ha ezt a szintet pedig magasabbra szeretnénk vinni akkor a hatásgyakorlás következő szintjére kell lépni, ami a mentorálás.” (Maxwell - Dornan, 2016, p. 7). A jó vezetők pedig felhozzák a nehéz témákat is, nem pedig a szőnyeg alá söprik őket, ami konfliktushoz, stresszhez vezet (Thornton, 2020, p. 0035), „a jó vezetők jól kérdeznak” (John C. Maxwell, 2020-2021, p. 3).

A hatás gyakorlás lehet pozitív vagy negatív, nagyban függ attól, hogy mi milyen értéket képviselünk és továbbítunk mások számára, ezért is fontos az, hogy ezt észrevegyük, és megpróbáljuk pozitív irányba terelni munkatársainkat (Maxwell - Dornan, 2016, pp 3-7). A becsületesség is ezért fontos, mivel, ha becsületesek vagyunk elnyerjük mások bizalmát, ezáltal azok megbíznak bennünk, és ez a hatásgyakorlás egyik kulcsa (Maxwell - Dornan, 2016, p. 32). A rossz közérzetben végzett munka sokkal rosszabb teljesítményt ér el, ezáltal, ha betegek vagyunk vagy depresszióval küzdünk akár több veszteséget is okozhatunk a vállalatnak vagy a gazdaságnak mintha gyorsan meggyógyultunk volna.

Személyes példa, hogy az egyik volt munkatársam ahelyett, hogy beteget jelentett volna inkább bejárt a munkába, mivel meg akart felelni a vezetőségnek, mert a vezetőség is azt mutatta, hogy betegen is bejárt, ami által az egész munkacsoport lebetegedett és a munka által végzett teljesítmény nagyban megcsappant, mivel volt, aki otthon maradt más viszont nem tudta úgy végezni a munkáját, mint ahogy azt egészséges állapotban elvégezte volna.

Az önértékelésről is elmondható, hogy kimondottan nagy szerepet játszik a saját fejlődésünkben, mivel a folyamatos visszacapcsolás, amit saját magunk teszünk napjaink során, nagyban befolyásolja azt, amit a következő nap vagy hasonló szituációban fogunk tenni, mint például konfliktushelyzetekben. A visszacapcsolás szólhat arról, hogy milyen okból lett egy vita a vezetőség és az alkalmazott között, vagy két alkalmazott között, milyen eredményt ért el

és arról is, hogy mit lehetett volna változtatni az eseményeken és milyen eredményt ért volna el az a cselekmény, amivel meggátoltuk volna a vita eredményét.

2.3 A flow élmény

A flow élmény az a tökéletes állapotot jelenti, azaz határaink kiszélesednek, koncentrációnk megnő, a munka élvezetessé válik számunkra, mivel a flow hatás alatt a munkavégzés a legjobbat hozza ki belőlünk (alfapont.hu, 2018, 2022.05.20 - Functionalstrenght, 2020, 2022.05.20). A flow élménnyel elsősorban Csíkszentmihályi Mihály vagy Steven Kotler foglalkozott, találkozhatunk vele sportolás, munka vagy pedig különböző kikapcsolódás, mint például a zenélés közben is (Csíkszentmihályi, 2016, p. 139). Csíkszentmihályi szerint „a legszebb pillanatok általában akkor következnek be, amikor valaki a testi vagy szellemi teljesítményét megfeszített akarattal a végletekig fokozza, hogy véghez vigyen valamilyen nehéz, de fontos feladatot” (Csíkszentmihályi, 2010, p. 22) „Alapjába véve 5 neuro-kemikália komplex együttthatója váltja ki a „flow”-t: norepinefrin, dopamin, anandamid, endorfin és szerotonin” (Functionalstrenght, 2020, 2022.05.20).

A flow élmény jobban megfigyelhető a menedzserek, igazgatók és vezető beosztásúak körében, mint irodai dolgozók vagy gyári munkások (Csíkszentmihályi, 2010, p. 209). Fullagar (Fullagar – Fave, 2017) által írt irodalomban, azt írja, hogy „összhangban azokkal a teóriákkal, miszerint a belső eredetű motiváció, amelyek az egyéni jellemzők szabályozási kompatibilitását hangsúlyozzák, mint például képességi szint, valamilyen teljesítmény, eredmény elérése, és helyzettől függő, mint például az adott feladatnak a szüksége, az adott cél egyértelmű kitűzése és az erőforrások” (Fullagar - Fave, 2017, p. 5).

Fullagar a flow elérésével kapcsolatos stratégiába említette Giovanni Monetát, aki 4 általános lépésről beszélt, „a munkanehezség lépésről lépésre való nehezítése, a csapatmunka promótálása, olyan emberek kiválasztása, akiknél már volt tapasztalható a flow élmény, az utolsó pedig az egyének ismertetése a flow elérésének a követelményeivel” (Fullagar – Fave, 2016, p. ix).

A flow elérésének érdekében általánosságban szükséges minimum egy „közepes szintű tudás és a feladatnak a nehézsége is hasonló szinteken kell mozogjon ahhoz, hogy elérhessük a flow-nak mondott állapotot” (Fullagar – Fave, 2017, p. 5), mivel hogyha a feladatnak a nehézsége túlságosan is túlmutat az adott személy képességein, inkább átmegy stresszelés, szorongás és idegeskedésbe, és mivel a szorongás és a flow összeegyeztethetetlenek, ezért a flow hatás sem érhető el (Fullagar - Fave, 2017, p. 5).

A flow eléréséhez fontos egy adott cél megléte, a visszacsatolás, szabályok és elvárások, amik arra ösztönöznek, hogy elmélyedjünk az adott feladatban és átéljük azokat, ezáltal is a legtöbbet kihozva abból, amit éppen csinálunk (Csíkszentmihályi, 2010, pp. 24-106). Ahogy Csíkszentmihályi is hangsúlyozta fontos az „hogy ösztönözve legyünk az adott feladat elvégzésére, mivel, ha az adott feladat, amit magunk vagy saját mások tűztek ki túlságosan könnyűre bizonyul, sok esetben unalmassá válhat, és be is fásulhatnak az adott személyek” (Fullagar - Fave, 2017, p. 5). A könyvben továbbá „a flow”, azaz a tökéletes élmény is bemutatásra kerül, mint például „Ezt érzi a tengerész, ha – miközben a hajó jó csikó módjára engedelmesen szeli a hullámokat, hajába kap a szél -a vitorlák, a szél, a tenger és a hajó teste együtt dalolnak, és énekük harmóniája ott vibrál a hajós ereiben” (Csíkszentmihályi, 2010, p. 21).

A Csíkszentmihályi által végzett kutatás során is az lett az eredmény, hogy a menedzserek, igazgatók a munkájuk 64%-ban voltak flow hatása alatt, míg a gyári munkások 47% (Csíkszentmihályi, 2010, p. 209) és a szabadidőben pedig fordítva, tehát a gyári munkások éltek át több flow élményt a felsőbb körrel szemben, ezért is gondolom, hogy nagyba hozzájárul a felelősség és az akarat/változatosság a flow élményhez, vagyis az önérzettől függ (Csíkszentmihályi, 2010, p. 209).

Az oka annak, hogy a vezetők és a menedzserek sokkal több alkalommal észlelték magukon a flow-t, (Csíkszentmihályi, 2010, p. 209) az is lehet, hogy mivel a menedzserek és az igazgatóknak a céljaik, célkitűzéseik vannak, és mivel az állás megtartása vagy pedig a pozíció váltás miatt akarják is az adott feladatot elvégezni, és sokkal nagyobb felelősséget érezhetnek az adott munka elvégzése során (Fullagar - Fave, 2017, pp. 5-8-9). Oláh Attila könyvéből is kiderül, (2021) hogy „A flow-élmény létrehozása magas fokú koncentrációra, szinkronképesre szellemi és fizikai fittságra van szükség” (Oláh, 2021, p. 83).

Az örömteli munkavégzéssel és azzal, hogy mi is a munka élvezetének a titka Ilona Bürgel által írt irodalomban találhatunk válaszokat, melynek címe „A munka élvezetének titka,

a tevékenység adta siker és életöröm” (Bürger, 2016). A könyvben szó esik arról, hogy „mi is a köze a munkának az élvezetnek”, „hová tűnt az életöröm és megelégedettség a munkából”, „Az élvezetes megoldás – a munkaundortól a munkakedvig” (Bürger, 2016, p. 5) is. Az irodalomban rengeteg olyan technikáról, stratégiáról esik szó, hogy hogyan lehet ismételten elérni az örömteli munkavégzést, illetve a társadalom helyzetéről is szó esik és arról is, hogy saját magunk milyen nagy kihatással vagyunk annak az elérésére és az is, hogy a munka során való rossz közérzet milyen nagy gazdasági költségeket eredményez.

2.4 Korábbi kutatások

A flow élménnyel kapcsolatosan az egyik legfontosabb publikációk Csíkszentmihályi Mihály által lettek publikálva, mely témáról több publikációja is történt, mint például Az áramlat, „Flow” A tökéletes élmény pszichológiája, ami 1991-ben lett publikálva. A 2010-ben kiadott magyar nyelvre fordított verzióban, Csíkszentmihályi Mihály elmeséli azt, hogy édesapja szerint a munkát nem lehet keverni a mulatsággal, ami miatt volt először biztos abban, hogy a felnőtteknek sincs mindig igazuk (Csíkszentmihályi, 2010, p. 13). Csíkszentmihályi több kutatást is végzett, az egyik ilyen kutatás során kiderült, hogy „ellentétben a közhiedelemmel, a fizetés és más anyagi megfontolások nem tartoznak a legnagyobb problémák közé, hanem a változatosság és az igazi feladatok hiánya az” (Csíkszentmihályi, 2010, p. 211).

Csíkszentmihályi az utolsó 30 esztendőben nagyrészt azzal foglalkozott, hogy megértse azt, hogy mik szükségesek az örömteli munkavégzéshez (Csíkszentmihályi, 2010, p. 13), ami miatt mélyebb belátást nyert abba.

A Fullagar és Fave (2017, p. 17) által írt könyvben pedig az is olvasható, hogy „a zenészeknél a megfigyelés alatt, amikor a flow élmény a legmagasabb pontján volt, akkor a szorongásnak a mértéke pedig a legkisebb volt a mérés során”, tehát ebből is látszik, hogy a flow élmény egy olyan élmény, amely során megfeledkezünk a külvilágról, és nem fókuszálunk a saját problémáinkra, hanem kikapcsolódunk, és csak a pozitív érzés marad meg a folyamat során.

A Csíkszentmihályi (2010) könyvében bemutatásra kerül a több évtizedes kutatásának az összefoglalása is. Szó esik arról, hogy „az emberek minden másnál jobban vágynak a boldogságra, és a többi cél csak ennek elérése érdekében fontos, mivel azt hisszük, hogy azok elérése elvezet minket a boldogsághoz” (Csíkszentmihályi, 2010, p. 19), ebből is látszik, hogy milyen fontos az, hogy legyen valamilyen célkitűzésünk, amit el akarunk érni és inspirál minket, mivel azáltal, hogy kitűzünk valamilyen célt, és azt elérjük egyből egy boldogság érzetünk támad, mivel képesek voltunk arra amiben mi hittünk, amit lehet, hogy mások nem hittek el, hogy képesek lehetünk rá.

Csíkszentmihályi Mihálynak a boldogságról az a véleménye, hogy az embereknek „azt saját magának kell azt ápolnia és óvnia, viszont nem érhető el tudatosan, hanem az által, hogy megpróbáljuk a lehető legjobb módon élni a mindennapjainkat” (Csíkszentmihályi, 2010, p. 20). A kutatása során Csíkszentmihályi, ami több száz „szakértőre” terjedt ki, arra a megállapításra jutott, hogy a „flow alapja, az a jelenség, amikor teljesen feloldódunk, minden más eltölpül a tevékenység alatt, és a tevékenységünket bármi áron folytatni akarjuk, pusztán magáért” (Csíkszentmihályi, 2010, p. 22).

A szakirodalomban későbbiekben szó lesz a tudat anatómiájáról, annak hatáiról, az öröm és az élet minősége, azaz mik is azok, mik a feltételei a „flow-nak” azaz az áramlatélménynek, szó lesz arról is, hogy milyen az, amikor a test az áramlatban van, a gondolat áramlatairól, milyen a munka, mint áramlat, az egyedüllétről és a másokkal kapcsolatos együttlétről, a stresszről és arról is, hogy hogyan legyen értelme az életünknek (Csíkszentmihályi, 2010, p. 9).

Csíkszentmihályi Mihály a fejlődés útjai, a flow folytatása is megemlítendő, mivel ebben az irodalomban folytatódik a „flow, az áramlat” itt viszont már tudatról és múlttól, a genetikáról, azaz, hogy a génjeik által valósul meg a valóság érzékelése. Az irodalomban szó esik arról, hogy rengetegszer felmerült az, hogy amit tapasztalunk az nem a valóság. A későbbi fejezetekben pedig szó lesz az evolúcióról és flowról, milyen kapcsolatban áll a flow a történelmünkkel, a jó társadalomról és annak megteremtéséről is (Csíkszentmihályi, 2016, pp. 5-6-7).

Az adott témakörökkel kapcsolatban, mint például a Flow, Az örömteli munkavégzés, Az örömteli vezetés találhatunk kutatásokat, köztük az előzőekben említett Csíkszentmihályi Mihálytól, Martin Seligmantól, Ilona Búrgeltől, John C. Maxwelltől, de Clive Fullagar és Antonella Delle Fave-től, Oláh Attilától is. John C. Maxwell - Jim Dornan (2016) által írt

könyvben pedig kitér arra, hogy hogyan tudunk hatással lenni az emberekre, mire kell figyeljünk mikor mással próbálunk kommunikálni, főleg, ha vezetői pozícióban vagyunk, ami véleményem szerint elengedhetetlen egy jó vezetőnek. (Maxwell – Dornan, 2016, pp. 7-8-9)

Thornton (2020) által írt irodalomból pedig szintén rengeteg ihletet meríthetünk a vezetéssel kapcsolatban, vezetés közbeni állapotokról is, mivel a könyvében kitér arra, hogy milyen sokat számít az, hogy egy vezető magabiztos legyen, mivel egy bizonytalan vezetőt nem szeretnek követni az emberek, de arra is, hogy rugalmasnak kell lennie egy vezetőnek, és megpróbálni mindig megtalálni az egyensúlyt, és odafigyelni az összképre is, (Thornton, 2020, p. 0035) ami nem csak a vezetéshez de a siker eléréséhez is elengedhetetlen, mivel ha mindennel kapcsolatban bizonytalanok vagyunk lekéshtünk egyes esélyeket is.

A Feuer Mária, Nagy Krisztina (2019) által könyvben nagyon fontosnak véltem azt, hogy az „Önismereti munka a kollégákkal kapcsolatban” szóba került, mivel a könyvből jól bemutatásra kerül milyen tapasztalatokkal találkozhatunk a munka során és ezeket hogyan tudjuk kiküszöbölni és azt is, miszerint a flow a „A felfedezés élménye: az új megismerése által kiváltott izgalom”, Feurer és Nagy által írt könyv szerint, a flownak pedig 8 jellegzetessége van (Feurer – Nagy, p. 30).

3. Saját primer kutatás ismertetése

3.1 A kutatás keretei

A munkavégzés során végzett kutatásomat elsősorban kérdőív és mélyinterjú által végeztem, viszont a gyakorlati helyen is megfigyeltem azt, hogy mikor volt érezhető az, hogy jelenleg flow élmény hatása alatt állok, vagy milyen munkatevékenységek során volt észlelhető ez az élmény.

A kutatásom által a hipotéziseim, és a kutatás során felmerülő további kérdéseimre kaptam válaszokat az örömteli munkavégzés és vezetés, flow élmény jelenléte a kkv-szektorban témakörben. Az interjúk során olyan emberekkel beszéltem, akik vezettek már céget, vagy jelenleg is vezető pozícióban vannak.

Az interjú során főleg a vezetőség és a munkavállalók érzéseire és a kkv- szektor teljesítményére, helyzetére próbáltam fókuszálni.

3.2 A módszer részletes ismertetése

A kutatás minél pontosabb adatainak a beszerzéséhez úgy gondoltam, hogy a mélyinterjú és kérdőív is nélkülözhetetlen, ezért is a google által biztosított online kérdőív segítségével gyűjtöttem adatokat, amely facebookon ismerősök körében és egyéb csoportokban volt megosztva.

A kutatáshoz megpróbáltam minél több emberrel beszélni, kikérni a véleményüket, 5 mélyinterjút sikerült készítenem, melyből az egyik interjút részletesen is beépítettem a dolgozatomba.

A szakmai gyakorlat során próbáltam az örömteli munkavégzésről tanultakat hasznosítani, és megfigyelni azt, hogy mikor voltak észlelhetőek a flow élménnyel kapcsolatos feltételeknek a jelentléte.

A szakmai gyakorlatot egy mikro környezetben végeztem, ami sokkal inkább családias jellegűnek is mondható, mint az a robot jellegű munkavégzési séma. A volt munkahelyemen eltöltött idő alatt próbáltam figyelni arra, hogy mik befolyásolhatják a munkahelyi környezetet,

a vezetőség és az alkalmazottak közötti viszonyt, milyen kihatással vannak egyes események arra, hogy a munkavégzés, hogy halad.

A munka során nagyon fontosnak bizonyult az, hogy a vezetőség milyen módszerekkel, hangsúllyal kommunikált a volt munkatársaimmal vagy velem, mivel az volt az észrevételem, hogy ha a nap folyamán örömtelien indult a reggel, a munka későbbi részeiben sokkal hatékonyabb volt a munkavégzés, és felszabadultabb volt a hangulat, mint amikor valami miatt rosszabb volt a hangulat. Nagyon sokat számított a vezetőnek a kisugárzása az egész csapatra észrevételeim szerint, és az is, hogy milyen kommunikáció történt a munka során, például magánéleti jellegű, családi beszélgetéseket is végrehajtottuk vagy pedig csak kimondottan a munkára koncentráltunk.

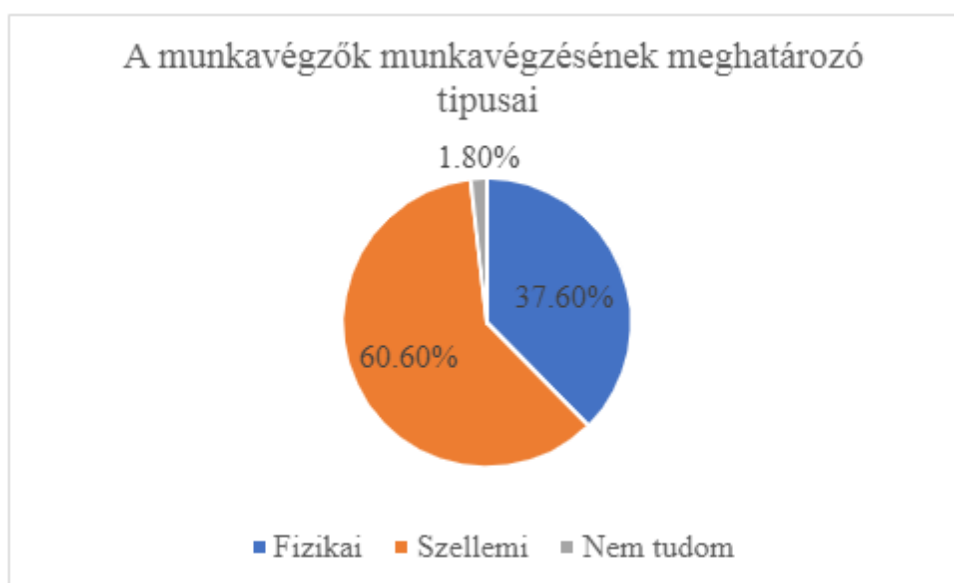
A kérdőíves kutatásom során 109 fő vett részt a kérdőív kitöltésében, a kérdőív első kitöltése 2022/03/16 10 óra 21 perckor történt, az utolsó kitöltője pedig 2022/08/16-án volt, 11 óra 44 perckor. A kérdőívnek a címe: Az örömteli munkavégzés eszköze és lehetősége a munkavállalók számára volt, melynek szövege: Kedves Munkavállalók! Segítségetek kérem kutatásomhoz, melynek célja az örömteli munkavégzés lehetőségének megteremtése számotokra. A kérdőív kitöltése ingyenes, névtelen, a válaszokat összevontan kezeljük! A kitöltés mindössze 10 percet vesz igénybe.

3.3 Kutatási eredmények

3.3.1 Kérdőív elemzés

1. ábra

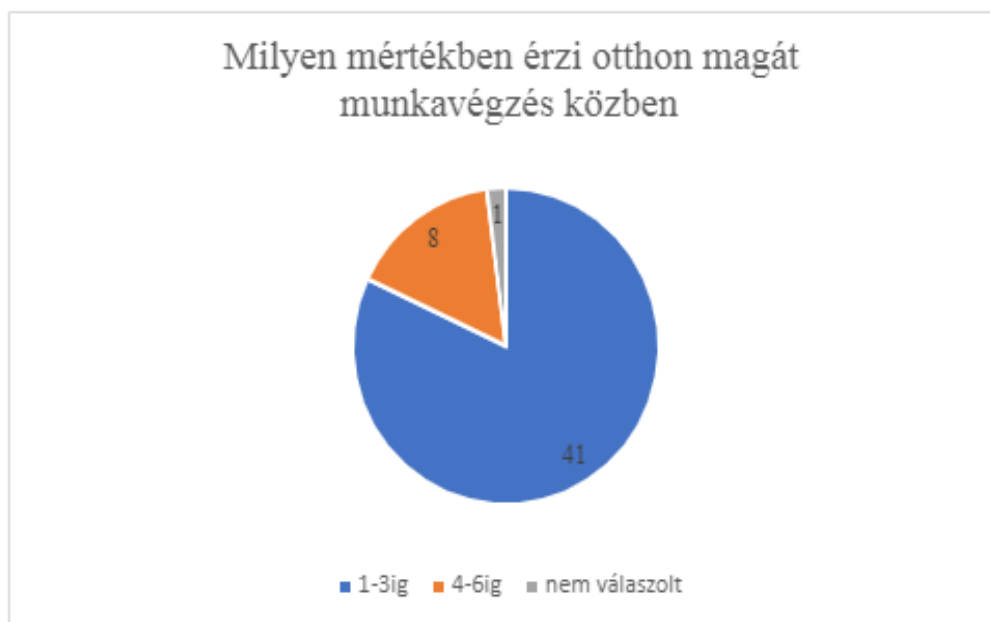
A munkavégzők munkavégzések meghatározó típusai



Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A kérdőív során főként szellemi munkavégzést végeztek a kérdőívet kitöltők, ami 66 fő volt. A kitöltők 37.6%-a végzett fizikai munkát, illetve 1,8%-nem tudta a válaszadók közül, hogy milyen típusú munkavégzést folytat. A munkavégzés típusa azért is fontos, mivel ez alapján is ellenőrizni lehet azt, hogy akik fizikai munkát végeztek nagyban különböznek-e a válaszaik attól, mint akik szellemi végeznének és ha igen milyen arányban.

Az érettségivel rendelkező munkavállalók milyen mértékben érzik magukat otthonosan munkavégzés közben



Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

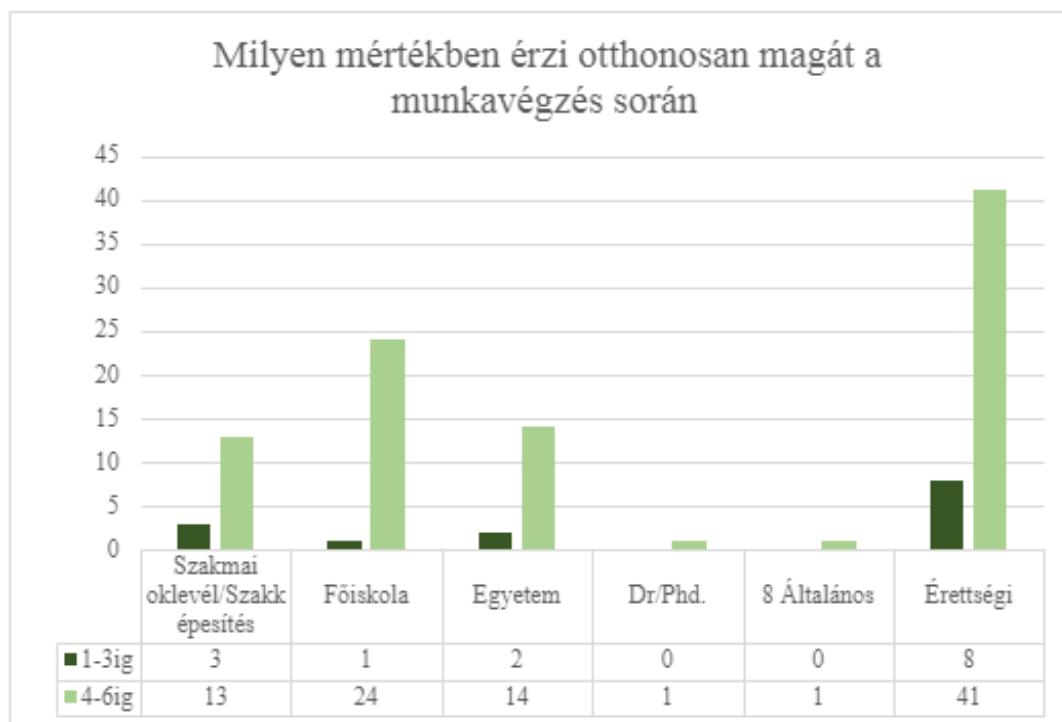
A fenti ábrán jól látható, hogy nagy mennyiségben a munkavállalók otthonosan érzik magukat munkavégzés során. Az érettségivel rendelkezők közül az 1-6ig terjedő skálán 8 válasza volt az, 1-3 között érzi jól magát, , míg 41 fő válaszolt úgy, hogy átlag fölött, vagy teljes mértékben otthonosan érzi magát és 1 fő nem válaszolt ami véleményem szerint jó statisztikai adatoknak számítanak, mivel az érettségivel rendelkezők 82%-a otthonosan érzi magát munkavégzés közben, úgy hogy a kitöltők száma hasonló a különböző foglalkoztatottságú vállalkozásoknál, és a 2-50 fő közötti személyek mindketten 3-6 közötti választ adtak meg.

Az adatok alapján látható, hogy akik elvégezték az érettségit a legtöbb esetben otthonosan fogják érezni magukat a munkakörnyezetben, ami alapján állítható, hogy ha elvégezzük az érettségit sokkal nagyobb valószínűséggel érezhetjük otthon magunkat a munkahelyen, ami kihatással van a közérzetünkre is, mivel ha egy olyan munkát végzünk, ahol otthon érezzük magunkat akkor nincs az, hogy a munkavégzés során szorongunk, mivel nem rendelkezünk elég tapasztalattal, hogy elvégezzük azt a feladatot, sokkal gördülékenyebben

megy a munkavégzés is, ami kihatással van a teljesítményünkre és a flow elérésére is, mivel a flow elérése és a szorongás, idegeskedés nem fér össze egymással (Fullagar és Fave 2017 p. 5).

3. ábra

A munkavállalók milyen mértékben érzik otthonosan magukat képzettség szerint



Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A fent látható ábrán látszik, hogy a Dr/Phd-val rendelkező és a 8 általánossal rendelkező személy átlag fölött érezte otthonosan magát munkavégzés közben, viszont mivel kevés adatot sikerült gyűjteni ezért ezt nem nevezném jogerős megállapításnak, viszont a szakképesítés, főiskola, egyetem és érettségivel véleményem szerint elegendő adatot sikerül gyűjteni ahhoz a megállapításhoz, hogy nagy része a munkavállalóknak otthonosan érzi magát munkavégzés közben, ami azt jelenti, hogy a Magyarországon dolgozó személyek az kérdőív alapján inkább komfortosan dolgoznak mintsem.

Az adatok összevetése során, ha még jobban belemélyedünk, látszik, hogy a legtöbb arányban a szakmai oklevéllel rendelkezők jelölték be azt, hogy nem érzik komfortosan magukat a munkavégzés során, ami a munkavállalók 25%-át teszi ki, ellenben az érettségit

végzők 18%-kal. Az egyetem és a főiskolánál mondhatóak a legjobbnak az eredmények, az egyetemnél 12,5%-a nem, vagy csak közepesen érezte jól magát, míg a főiskolát végzők csupán 4%-a adta válaszul azt, hogy egyáltalán nem vagy csak közepesen érzi jól magát, ami alapján meghozható az a konklúzió a rendelkező adatok alapján, hogy leginkább főiskola által tudjuk elérni az otthonos munkavégzést, ami által könnyebben kerülünk a flow hatás alá, míg a legkevesebb esetben a szakképesítéssel rendelkezők érzik otthonosan magukat.

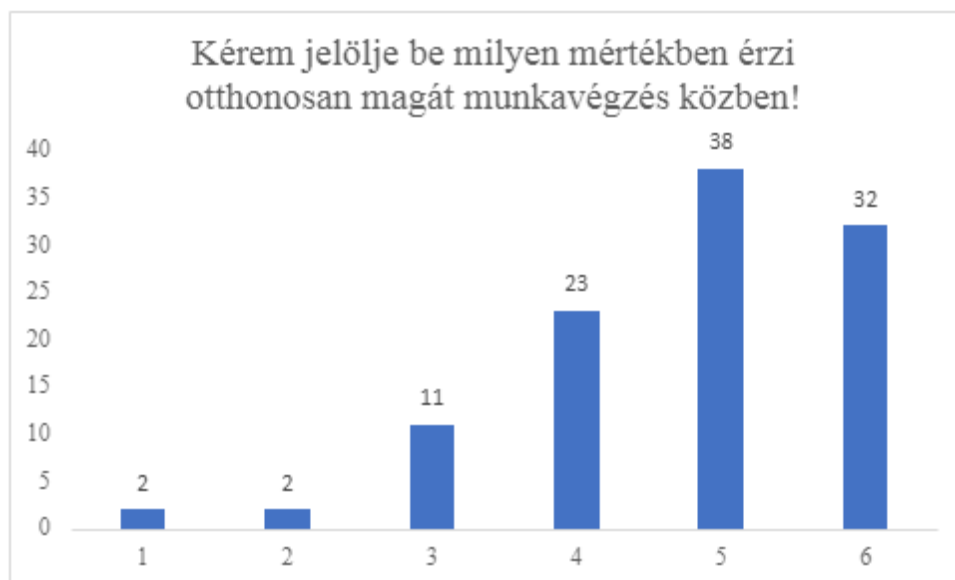
Az adatok alapján egyből Csíkszentmihályi kutatására gondoltam (2010, p. 209), miszerint a gyári munkások sokkal kevesebbszer élnek át flow élményt, mint a menedzserek vagy igazgatók, mivel szakmunkási képesítéssel legtöbb esetben inkább fizikai munkát végzünk mintsem irodait.

Az adatok elemzéséből kiderült az is, hogy a vezetői körökben 24 főből csupán 1 érezte úgy, hogy kevésbé érzi otthonosan magát 2-10 fős vállalkozásnál, és az egyik nem válaszolt.

Az adatokból kimondható, hogy a vezetői körökben lévőknel kevés az esély arra, hogy ne éreznék otthon magukat munkavégzés során és az is, hogy inkább a fizikai munkát végzők nem érzik otthonosan magukat 9-6 arányban a kérdőívben megadott válaszok alapján.

A kérdőív által arra a konklúzióra jutottam, hogy ha külön csoportosítjuk a vezető és alkalmazotti pozícióban lévőket még jobban kivehető az, hogy kinél komfortos a munkavégzés, mivel míg az alkalmazottak közül 107 főből 13 fő érezte kevésbé otthonosan magát addig csak 1 a vezetők közül.

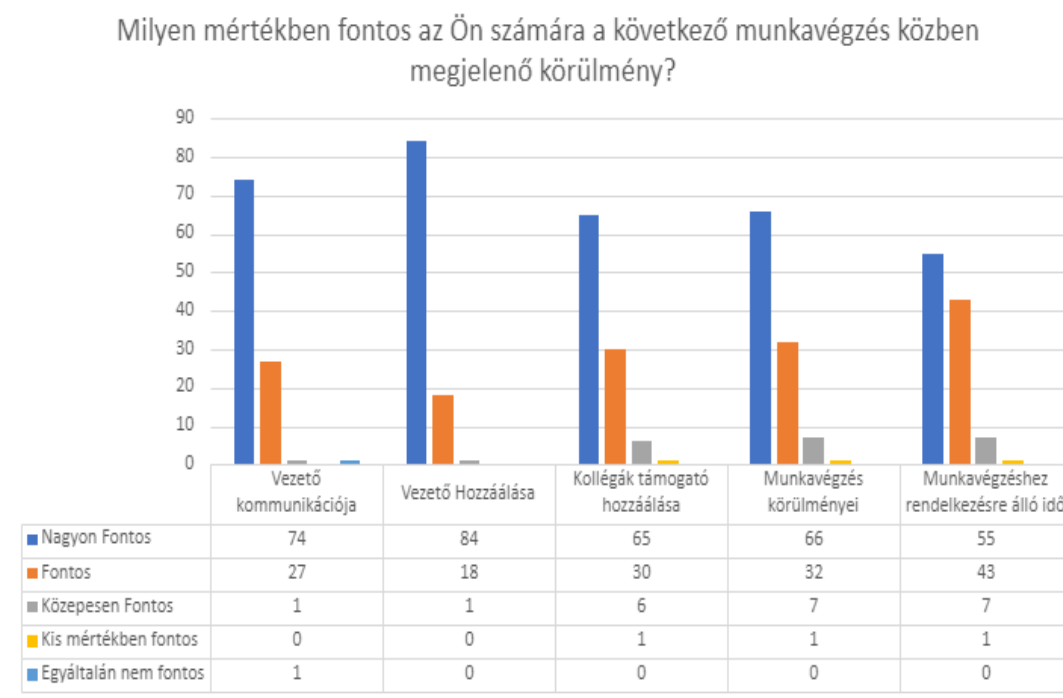
A munkavállalók összesített adatai arról, hogy milyen mértékben érzik otthonosan magukat a munkavégzés közben



Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A 4. diagrammon látható, hogy a válaszadók nagy része inkább érzik magát közepesen vagy a közepesnél jobban magát munkavégzés közben, ami alapján az is megállapítható, hogy a munkavállalóknak több mint 96,3%-a érzik magát közepesen vagy annál jobban a Magyarországon történő munkavégzés során. A megadott válaszok alapján véleményem szerint a dolgozók nagy része megfelelő segítséget kapott ahhoz, hogy megállja a helyét a munkahelyeken is.

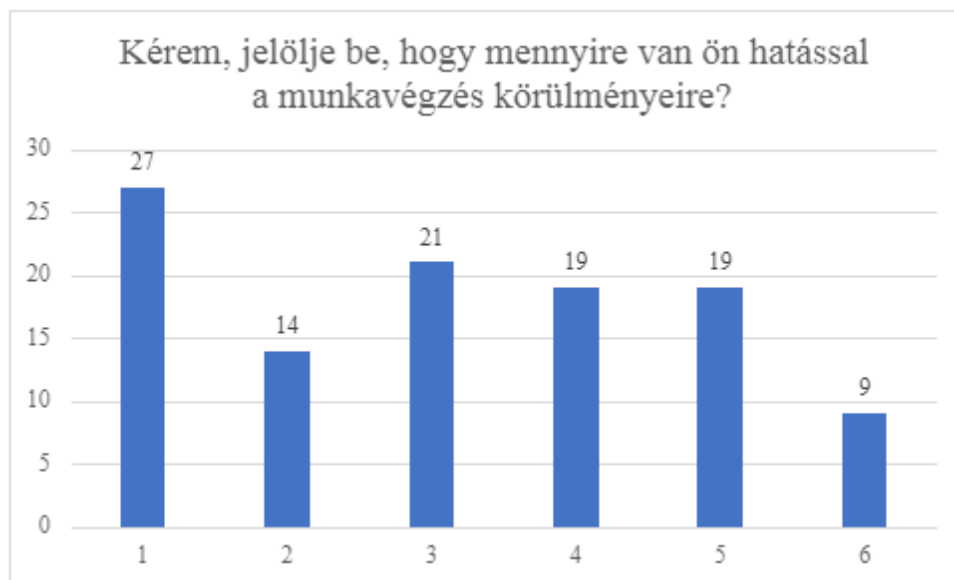
A munkavégzés körülményeinek a fontossága a kérdőívet kitöltők számára



Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján

Az 5. ábra során szerettem volna megtudni, hogy a munkavállalók a munkavégzés során mennyire tartják fontosnak a vezetőnek a kommunikációját, hozzáállását, a kollégák támogató hozzáállását, a munkavégzés körülményeit és a munkavégzés elvégzéséhez rendelkezésre álló időt, mivel egy munkahelyen elengedhetetlenül fontos véleményem szerint az, hogy a vezetőség hogyan kommunikál, illetve milyen a munkaközeg.

A munkavégzéshez véleményem szerint elengedhetetlen az, hogy milyen munkaközegben vagyunk mivel nagyban kihathat a saját érzelmi világunkra is, ami szintén befolyásolja a munka során a teljesítményünket és az örömteli munkavégzésünket. A kérdőív során döntő többségben jelölték azt be, hogy „Nagyon fontos” a tényezőknél, ami megerősített a gondolataimban, és a szakirodalomban írt információkban, amik főleg vezetői szempontból vagy pedig külsős tanulmányok, megfigyelések alapján íródtak.

A megkérdezettek véleményük szerinti hatásuk a munkavégzés körülményeire

Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A következő kérdés során arra voltam kíváncsi, hogy a munkavállalók mennyire gondolják azt, hogy befolyásolják a munkavégzésnek a körülményeit. A legtöbb válaszadó úgy válaszolt, hogy egyáltalán nincs hatással a munkavégzés körülményeire, ami nem igaz.

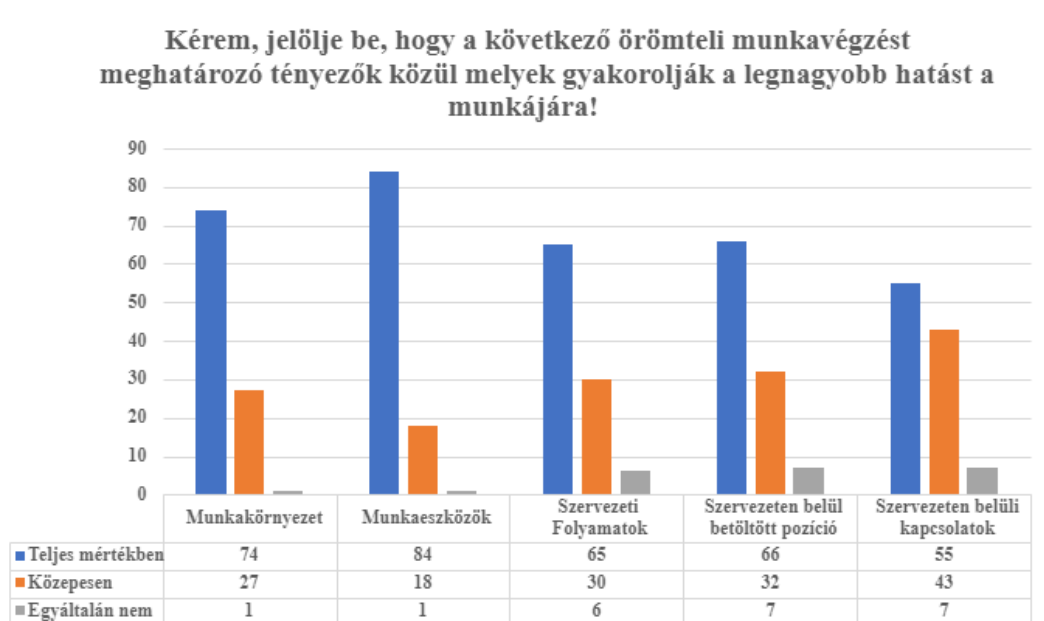
A munka során a konfliktusok miatt sok esetben inkább a konfliktusokon, problémákon rághatjuk magunkat sem, mint azon, hogy minél jobb eredményeket érjünk el, ezért én nem értek egyet azzal, hogy egyáltalán ne lennének hatással a munkavégzésnek a körülményeire. A válaszadók mondhatni nagyon szétszórtan adták meg a válaszukat, 41 fő, azaz 37,6% gondolta úgy, hogy egyáltalán nincs hatással a munkavégzésre, míg 28 fő, azaz 25,7% gondolta úgy, hogy nagy mértékben kihatással van a munkavégzésre, és 40 fő szerint pedig csak közepesen vagy inkább nagyobb mértékben van hatással rá, ami alapján látható, hogy nagyon különbözőek a válaszok.

A válaszadás során, 84 fő volt az alkalmazott és 25 fő volt vezető valamilyen formában, de még ha ezeket a számokat bármilyen adatellenőrzés nélkül is berakjuk a nagy mértékben kihatással van a vállalkozásra, még így is több mint 40 fő válasza volt az, hogy közepesen vagy annál jobban kihatással van a vállalkozásra, és mindenki alkalmazott ezen számok közül.

A 6. ábra alapján véleményem szerint a munkavállalók nincsenek teljesen tisztában azzal, hogy milyen nagy befolyásuk van a munka során, amit véleményem szerint fontos lenne tisztázni és tudatosítani a munkáltatóknak vagy pedig a tanulmányok során, még nem dolgozó diákoknak.

7. ábra

Az örömteli munkavégzést meghatározó tényezők közül melyek gyakorolják a kérdőívet kitöltők számára a legnagyobb hatást



Forrás: saját szerkesztés primer kutatás alapján

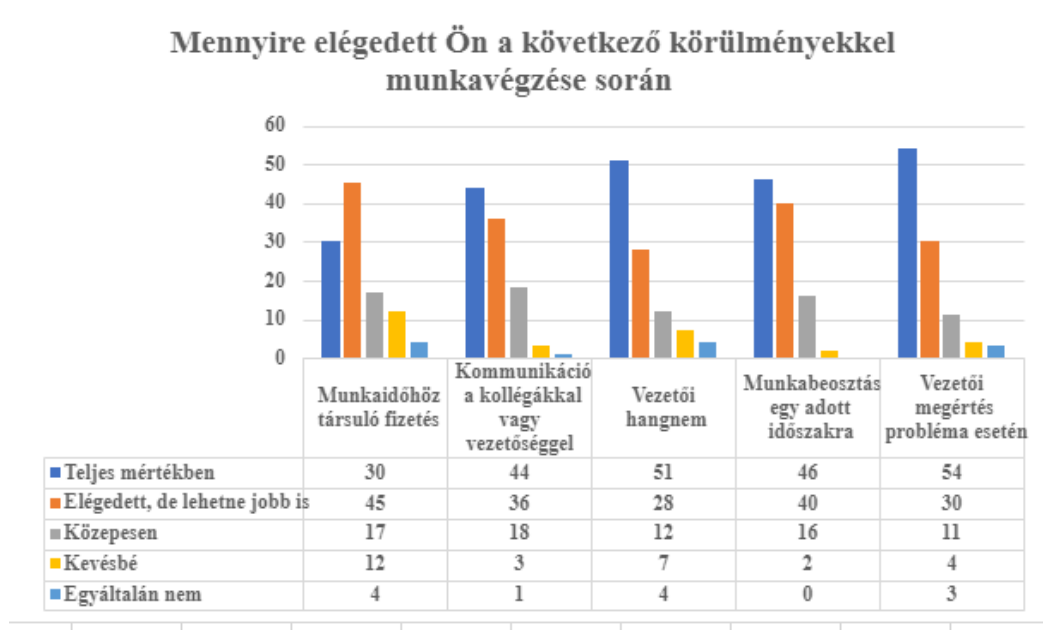
A fent látható 7. ábra során arra voltam kíváncsi, hogy az alábbi örömteli munkavégzést meghatározó tényezők közül mennyire befolyásolják az emberek munkavégzését az alábbiak: Munkakörnyezet, munkaeszközök, szervezeti folyamatok, szervezetben belül betöltött pozíció és szervezetben belüli kapcsolatok. A kérdés alapján látszik, hogy a válaszadók nagy része teljes mértékben vagy közepesen-t adott meg válaszául, és ezzel vissza is térhetünk az előző 6. ábrán található válaszokra, ahol a nagy része a kitöltőknek úgy gondolta, hogy nincs hatással a munkavégzés körülményeire, de itt látható, hogy milyen magas arányban van hatással a

munkakörnyezet a munkavégzésre minden munkavállalónál, és a munkakörnyezetbe pedig beletartozunk mi is „A munkakörnyezet mindent magában foglal, az alkalmazottak interakciójától kezdve egészen az elégedettségükig” (hu.economy-pedia.com, 2022.11.04).

A válaszadók nagy része teljes mértékben adott válaszául, egyedül a szervezeten belüli kapcsolatoknál történt az, hogy a válaszadók inkább megosztottabban adták meg válaszukat, 55 fő volt az, aki szerint teljes mértékben befolyásolják a munkavégzést, 43 fő szerint csak közepesen, és 7 fő szerint egyáltalán nem.

8. ábra

A kitöltők elégedettsége a munkakörülményekkel a munkavégzés során



Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A munkavállalók a fizetést illetően nagyobb részben elégedettek voltak a fizetéssel, ez 75 fő, azaz 69,4%-a a munkavállalóknak. A munkavállalók további több mint 15%-a közepesen volt csak megelégedve a fizetéssel, míg 14,8%-a kevésbé vagy egyáltalán nem, ami alapján elmondható, hogy a munkavállalók több mint 2/3-része elégedett a munkaidőhöz társuló fizetéssel, viszont, ha úgy nézzük, hogy 10 emberből 3 kevésbé elégedett soknak tűnik, ami

véleményem szerint érthető jelenlegi helyzetben főleg az infláció és válság miatt, ami jelenleg is tart a covid után.

A válaszadók nagyobb része volt teljesen elégedett a munkavégzés során történő kommunikációval, ami alapján elmondható, hogy a munkavégzés a legtöbb helyen jól működik, mivel a kommunikáció által a problémák is hamarabb felismerhetőek, és jobb teljesítmény érhető el. A munka során, mint ahogy a secunder kutatásnál is kiderült, nagyon fontos a vezetői hangnem egy sikeres munkakörnyezethez, és mint látható a 8.-ábrán a kitöltők nagy része teljes mértékben, vagy elégedett, de lehetne jobb is választ adták, ami véleményem szerint nagyon jókat mond a munkahelyekről.

A válaszadók a további kérdésekben is nagyobb részt válaszoltak úgy, hogy a munkavégzés során elégedett vagy teljes mértékben elégedett, ami alapján azt tudom megállapítani, hogy a munkahelyek nagy része jó vezetői struktúrával és vezetőkkel rendelkezik. A továbbiakban viszont fontos azt is megemlíteni, hogy a vezetői hangnem és a vezetői megértésnél probléma esetén több mint 18%-a válaszolta azt, hogy kevésbé vagy egyáltalán nem elégedett, és ha megnézzük a Capgemini által végzett kutatást (hrportal.hu, 2022.11.01) ami 750 vezető és 1500 alkalmazott által készült, ott az adatok teljesen mást mondanak, kevesebb mint egyharmad részét a kitöltőknek.

A munkavégzés során jelenlévő feltételek



Forrás: saját szerkesztés primer adatok alapján

A fenti kérdések során a válaszadók több mint felénél jelen vannak a világos célok, a belső motiváció a feladat befejezésére és a maximális teljesítményre való törekvés, maximalizmus. A maximalizmus kiegészítéshez vezethet, a Capgemini által végzett kutatás során „Azoknak az alkalmazottaknak a 66%-a, akik úgy érzik, hogy mikromenedzselés alatt állnak, kiégettnek érzi magát. Sőt, az alkalmazottak egyharmada (34%) is, akik ugyan nem érzik magukat mikromenedzseltnak, de kiégettnek annál inkább” (hrportal.hu, 2022.11.01), amiből látható, hogy az alkalmazottak nagyobb részét a kiegészítés veszélyezteti.

A válaszadók kevesebb mint 1/5-e tapasztalta a flow élményt jellemzőket, ami alapján levonható az a konklúzió, hogy vagy túl nehéz feladatokkal kell a munkavállalóknak szembesülnie, vagy pedig túl könnyűvel. A válaszadók 49,5%-a válaszolt úgy, hogy a munkafeladatukat probléma nélkül tudják teljesíteni, ami miatt a maximalizmus ellenére inkább arra hajlok, hogy a munkafeladatok, amiket végeznek már túlságosan is monoton- egyhangúak. A válaszok során arra is fényderült, hogy legalább 5 ember hamis választ adott a kérdőív kitöltése során, mivel a válaszukban olyanokat is bejelöltek, ami nem fér össze egymással.

3.3.2 Interjú, mélyinterjú

A legfontosabb beszélgetésem beszélgetésemet beleépítettem a dolgozatba is, míg a többi interjú alany által megadott kérdések megerősítésként szolgáltak a kutatás során. Hivatkozva a 1.-es számú mellékletre, megemlíteném azt, hogy mennyire fontos az, hogy milyen emberekkel van a vezetőségnek dolga, milyen magatartást képviselnek.

Az interjúk során próbáltam a hipotéziseimre is válaszokat találni a szekunder kutatások után, az beszélgetések során mindig feljött, hogy sajnos a mai világban a pénznek még mindig hatalmas ereje van, és sok esetben fontosabb is mint az, hogy a munkavállalók jól érezzék magukat.

Az interjú által (ami az 1. számú mellékletben elérhető) sajnos mondhatni csak részben voltak jók a hipotéziseim, mivel valószínűleg sokkal több hangsúly van a pénzen, mint én azt feltételeztem, viszont volt, ami igaznak is bizonyult, hiszen nagyban kihat az alkalmazottak teljesítményére az, hogy milyen a kapcsolatuk a vezetőséggel, viszont, mint ahogy az interjúból is kiderül, ezt nagyban befolyásolja az adott vezetőség is.

Az első kérdésem arra irányult, hogy mennyire hat ki a munkavállaló, vagy vezetői pozícióban lévő vezető érzése a vállalkozásra, mivel a szakirodalom által leírtaknak és más kutatásoknak saját valós tapasztalattal való kibővítésére akartam információkat kapni és ellenőrizni.

A válaszból kiderült, hogy nagyban számít az, hogy milyen visszajelzéseket kap a vezetőség legyen az felsőbb körökből, vagy részvényesektől, illetve az alkalmazottaktól. A vezetőség kihatással van az egész munkamenetre, hagyni kell megvalósulni a vezetőséget, irányítani ahhoz, hogy az előre vigye az adott vállalatot, és maga a sikerélmény is nagyon fontos, lehet, hogy egy 60%-ot a sikerélmény tesz ki egy 40%-ot pedig a pénz.

A következő kérdésem inkább a helyzetfelméréssel volt kapcsolatos, hogy mik gátolhatják az örömteli vezetést napjainkban és hogy azoknak mik lehetnek az okai. „Mindenféle képen az embergárda, a pénz, bizalom a felsőbb körökből, kisebb mértékben a jogszabályi környezet, a kormánynak az intézkedései, olyan jogszabályi környezet meg olyan

lehetőségek, amiben bárki fejlődni tud.” A többi interjú során is hasonló válaszokat sikerült kapnom, főleg a bizalom és az embergárda szerepelt közöttük.

A későbbiekben arra voltam kíváncsi, hogy tapasztalnak-e a dolgozók flow hatást, amire a válaszként a következőt kaptam:

„tapasztalatok alapján a munkában az emberek nagy része nem örömet lát, hanem kicsi kényszert, a pénz határozza meg a munkához való kedvet. Az emberek nagy része nem feltétlenül örömmel megy a munkahelyre, hanem várja, hogy mikor lesz vége amikor bemegy. A flow élmény csak azokban van meg, akik azt csinálják, amit szeretnek és meg is tudnak élni belőle, a többiek inkább egy kényszerpályán mozognak, nem azért dolgoznak mert mennyire szeretnek, hanem azért dolgoznak, hogy meg tudjanak élni. De nem feltétlenül szeretik, így nem is csinálják olyan minőségben meg hatékonyságban azt a munkát, tehát ezen még nagyon sokat lehetne még javítani.”

Az interjú és személyes beszélgetés során arra, hogy mi lehet a megoldás rengeteg esetben a pénz jött fel annak, hogy mivel lehetne javítani a flow élmény, örömteli munkavégzés elérését, mint például a munkaeszközök kicserélése, közös céges események mely által tudunk kapcsolódni és másnap vagy következő héten már új erőbedobással tudunk dolgozni, örömet látni a munkában is.

Az interjú következő kérdésében főleg arra akartam megerősítést kapni, hogy az alkalmazottak örömteli munkavégzés sokban függ-e a vezetőtől:

„Nagyon, nagyon nem mindegy, hogy a vezető, hogy áll a beosztottjához, tehát ha valamit csinál a dolgozó, most mindegy az, hogy jó vagy rossz, hogy azt ő most dicséri, nem dicséri, lekiabálja a fejét, tehát nagyon nem mindegy, hogy emberileg milyen kapcsolat van a vezető és a dolgozó között. Egyrészt, hogy meghallgatja, emberiesen, vagy emberségesen viselkedik vele, meghallgatja a problémáját, megpróbál segíteni, szerintem ez az empátia kérdése, segít neki, ha valamit nem tud, megmutatja, hogy hogy kell, nem azt, hogy az első pillanatban, ha valamit elront kirúgja, ezek szerintem nagyon fontosak a dolgozó „flow” érzéséhez, hogy milyen vezetője van.” majd pedig a konfliktus esetén milyen folyamat során sikerül eredményre jutni: „Általában ez dolgozó-dolgozó között szokott kialakulni, itt mérlegelni kell, le kell ülni velük és megbeszélni a problémát, egy folyamaton kell végig menni, másrészt utána kell járni, hogy tényleg mi történt, meg kell vizsgálni mindkét fél szemszögéből, le kell ülni velük és átbeszélni, megbeszélni, netalán más pozícióba rakni, hogy közvetlen ne legyen konfliktus.”

Arra a hipotézisemre, miszerint „Minél nagyobb egy szervezet, annál jobban figyelnek a flow élményt kialakító tényezőkre” az interjú során, és témával kapcsolatos beszélgetések során is inkább az ellenkezőjét kaptam válaszul, miszerint a nagy multcégeknél bár igaz, hogy vannak közös tevékenységek, mint például összejövetel a munka után, de igazság szerint annyira nem foglalkoznak a munkavállalókkal, mint egy kisebb közegben.

Az interjú legvégén pedig 2. és 3. hipotéziseimre próbáltam megerősítést, választ kapni a mélyinterjú során, melyre az elsőnél hasonló választ kaptam, mint a saját hipotézisem volt, tehát mondhatjuk azt, hogy az megállta a helyét, viszont az utolsó hipotézisemre az interjú során, és mások által is inkább azt a választ kaptam, hogy a pénz jelenleg fontosabb, ami érthető a válság és a megélhetés miatt.

3.3.3 Szakmai gyakorlat

A szakmai gyakorlatot egy mikro környezetben végeztem, ami sokkal inkább családi jellegűnek is mondható, mint az a robot jellegű munkavégzési séma. A volt munkahelyemen eltöltött idő alatt próbáltam figyelni arra, hogy mik befolyásolhatják a munkahelyi környezetet, a vezetőség és az alkalmazottak közötti viszonyt, milyen kihatással vannak egyes események arra, hogy a munkavégzés, hogy halad.

A munka során nagyon fontosnak bizonyult az, hogy a vezetőség milyen módszerekkel, hangsúllyal kommunikált a volt munkatársaimmal vagy velem, mivel az volt az észrevételem, hogy ha a nap folyamán örömtelien indult a reggel, a munka későbbi részeiben sokkal hatékonyabb volt a munkavégzés, és felszabadultabb volt a hangulat, mint amikor valami miatt rosszabb volt a hangulat. Nagyon sokat számított a vezetőnek a kisugárzása az egész csapatra észrevételeim szerint, és az is, hogy milyen kommunikáció történt a munka során, például magánéleti jellegű, családi beszélgetéseket is végrehajtottuk vagy pedig csak kimondottan a munkára koncentráltunk.

A gyakorló helyen egy olyan szervezeti kultúra is volt, miszerint minden nap 11-órákor leültünk egy 10-20 percre kávézni, vagy aki éhes volt reggelizni, ami alatt sokkal jobban összekovácsolódott a csapat, és átbeszéltük a munkával kapcsolatos dolgokat vagy magánéleti eseményeket, történeteket.

4. Következtetések, javaslatok

A kérdőív által rengeteg mindenben megerősítést sikerült szerezni, viszont némely dologban kérdések merültek fel. A civil élet során rengeteg helyről lehet hallani azt, hogy a munkához társuló fizetés nem elegendő, és ha az inflációs adatokat nézzük bármelyik oldalon az infláció sokkal nagyobb, mint a fizetések emelkedése.

A kérdőív által viszont arra a következtetésre jutottam, hogy a kérdőívet kitöltők nagyobb része elégedett a fizetésével. A munkahelyekkel kapcsolatban, a legtöbb esetben inkább pozitív eredményeket kaptam mintsem negatív, amit egy pozitívumnak mondanék a munkáltatók számára, mivel azt jelenti, hogy a legtöbb munkahelyen jó a vállalkozás struktúrája, üzleti etikája, és az is megállapítható, hogy inkább elégedettek a munkahelyükkel az emberek mintsem.

A flow élménnyel kapcsolatban arra a következtetésre jutottam, hogy nagyon alacsony azoknak a száma, akik megtapasztalják azt, aminek a változtatásáért tenni kéne a munkáltatóknak amennyiben lehetőségük van rá, és a munkavállalóknak is tanácsolom elolvasni Ilona Bürger (2016) könyvét. Ilona Bürger részletesen elmondja, hogy a stresszhelyzet belső és külső okokból származik, és ezek miatt nagy számban mi vagyunk a felelősek, mivel félünk a következményektől és saját magunknak is generáljuk azt, ezért fontos, hogy ne csak mindig befelé nézzünk, hanem előre is (Bürger, 2016, p. 34).

A munka során, ha kiégést tapasztalunk inkább szóljunk előre, és beszéljünk róla mintsem eltitkoljuk, majd pedig kiboruljunk (Bürger, 2016. p. 40). A könyvben olyan technikák szerepelnek, mint például „vizsgálja felül a lehetőségeket és a következményeket, gondolja át pontosan, mit akar elérni az életben” vagy „elemezze megérzéseivel, hogy helyes útra lépett”, „Mondjon igent vagy nemet ahelyett, hogy talán és egyszer megpróbálom” (Bürger, 2016, p. 86). Fontos, hogy átalakítsa a negatív gondolatokat, foglalkozzon az agyával, azaz tartsa távol magát a negatív emberektől, próbáljon a pozitívumokra koncentrálni, terelje el a figyelmét vagy olvasson vicceket, dicsérje saját magát (Bürger, 2016, pp. 90-111).

A kutatás alapján látszik, hogy a legtöbb munkavállalónak véleményem szerint azért nem sikerül elérnie a flow élményt, mivel túl sokat várnak el tőle, vagy pedig túl nagy a megfelelési vágy, ami miatt kiégést, illetve szorongás, idegességet éreznek. A kutatás során

mivel a legtöbb ember azt a választ adta, hogy a fizetéssel elégedett, ezért nem jöhet szóba az, hogy azért szoronganak és idegeskednek mivel nem keresnek eleget.

A vezetőséggel való kommunikáció során is inkább pozitív eredmények születtek, ami alapján az sem mondható, hogy azért vannak a kételyek és kritikusság mert nem megértő a vezetőség. Az adatok alapján az sem mondható, hogy azért van jelen a sok kétely és szorongás mivel nem megfelelőek a képességeik a dolgozóknak a munka elvégzéséhez, mivel több mint 49%-a munkavállalóknak, azt jelölte be válaszul, hogy probléma mentes a feladatok elvégzése, ami alapján csak magánéleti problémákra tudok gondolni, amik befolyásolják a munkavégzést, mint például a Covid-19, háború és a média. A lehetőségek egyensúlya a képességekkel szemben viszont csak a válaszadók 31,8%-nál van egyensúlyban, ami miatt elképzelhető az, hogy kihatással van az örömteli munkavégzésre, mivel nincs lehetőség továbblépni, ezáltal jobb fizetést, munkát elérni, ami miatt megnövekedhet a maximalizmus is a dolgozók részéről és kételyeket, belső kritikusságot okozva.

Maxwell azt mondta, hogy csak a kérdésekkel kapunk választ, tehát ha nem merünk kérdezni arra, hogy milyen lehetőségeink vannak, vagy milyen problémákkal találkozunk alkalmazottjaink, akkor nem is fogunk előre jutni (Maxwell, 2020, p. 12).

A mélyinterjú és kisebb beszélgetések által jobb belátást sikerült szerezni az irodalmon felül gyakorlati tapasztalatból, mely által pontosabb eredményeket kaptam a kutatásomhoz és megerősítést is némely gondolatomban. Egyes hipotéziseim megcáfolásra kerültek, míg olyan is volt, ami beigazolódott. A mélyinterjú és egyéb beszélgetések által arra a következtetésre jutottam, hogy a jelenlegi pillanatban sokkal fontosabb az embereknek a pénz, mint azt én gondoltam.

A szakmai gyakorlólhelyen pedig arra a következtetésre jutottam, hogy amikor koncentrációt igénylő munkát végeztem, illetve új dologban volt részem, ami nem haladta meg a képességeimet, akkor sikerült a flow hatás alá kerülnöm.

A munkavállalóknak az a javaslatom és a vezetők, vezetőség számára is, hogy ha tudnak havi vagy két havi rendszerességgel végezzenek el olyan anonim tesztet, miért vannak kételyeik, munkavállalók, vagy tapasztalnak szorongást, depressziót, illetve külön beszélgetés során megkérdezni, hogy szeretnének további pozícióba feljebb menni a ranglétrán és ha igen mik a követelmények. A vállalkozók számára még azt tudom tanácsolni, hogy ha szükséges beszéljenek a problémáikról a vezetőséggel amennyiben megértő és etikailag helytálló a

vezetőség, vagy pedig keressenek fel egy szakembert, aki a szorongással, ha tapasztalnak, kételyekkel, belső kritikussággal kapcsolatosan segíteni tud.

A vezetőség számára azt tudom javasolni, hogy merjenek kérdezni, akár saját maguknak tegyenek fel kérdéseket, vagy munkatársaiknak, viszont figyeljenek oda, hogy miket kérdeznek és milyen módon, egy kérdés által jó kedvel indulhat a nap, de elindítja a beszélgetést is (Maxwell, 2020-21, pp. 31-32).

Maxwell által írt könyvet minden vezetőnek ajánlani tudom, mivel rengeteg olyan kérdésről van szó, ami előre viheti az egész vállalatot. A vállalkozásba beépíteni egy ösztönző rendszert is, ha még nincsen, illetve bevezetni olyan közös programokat, amik összehozzák a csapatot. Azzal is meglehet próbálkozni, hogy minden nap a munkavégzés végén egy 20perces összeövetelt tartani, ami során ki lehet beszélni az aznap történeteket vagy az adott problémákat.

5. Összefoglalás és jövőkép

A dolgozat által megismertem az örömteli vezetés és munkavégzéshez szükséges ismereteket, a flow élményt, milyen tényezők befolyásolják azt, és azt is, hogy mennyire vannak jelen a mikro- kkv szektorban. A kutatás során deduktív kutatást végeztem, elsősorban szakirodalom alapján hoztam meg az egyes hipotéziseimet, majd pedig kvalitatív és kvantitatív kutatást is végeztem. A szakirodalom során az örömteli vezetést és munkavégzést kutattam, illetve az azt befolyásoló tényezőket és a flow élményt, melynek alapján történt a primer kutatásom. A kvalitatív kutatás során mélyinterjút készítettem, mely eredménye által egyes hipotéziseim megcáfолásra kerültek, viszont némelyek beigazolódtak.

A kvantitatív kutatás során egy google által biztosított kérdőív kitöltését készítettem, aminek a kitöltői alkalmazotti, csoportvezetői, vezetői és felső vezetői pozícióban voltak. A szakirodalom kutatás során egyaránt felhasználtam magyar, illetve külföldi szerzők által írt könyveket, és cikkeket is, melyeknek szerzői véleményem szerint egyik legjobbak az adott témában. Az örömteli munkavégzéshez főleg Ilona Bürgel (2016), Csíkszentmihályi Mihály által írt irodalmat használtam fel, de Seligman (1998) által írt szakirodalomból is merítettem a dolgozatomhoz.

A hipotéziseim összeállításához Csíkszentmihályi Mihály, Ilona Bürgel, John C. Maxwell és Jim Dornan által írt szakirodalom alapján történt, miszerint:

- H1. Minél nagyobb egy szervezet, annál jobban figyelnek a flow élményt kialakító tényezőkre.
- H2. A fiatal munkavállalóknak fontosabbak a megfelelő (fizikai és mentális) - a flow élményhez hozzájáruló - munkakörülmények, mintsem a nagyobb fizetés.
- H3. A fiatal munkavállalók szívesebben vannak örömteli munkakörülmények között, ahol fejlődni tudnak némileg alacsonyabb fizetésért, mint magasabb fizetésért továbblépési lehetőség nélkül.
- H4. A mikro- kkv szektorban a munkavállalók nagy részének jelen van a flow élmény feltételei.

Az első hipotézisem megcáfолásra került több beszélgetés során is, a második hipotézisem beigazolódott viszont a harmadikra sajnos negatív választ kaptam. A hipotézisem, miszerint „A mikro- kkv szektorban a munkavállalók nagy részének jelen vannak a flow élmény feltételei.” beigazolódott, viszont ennek ellenére sem éri el sok munkavállaló a flow élményt a munkavégzése során, amivel érdemes foglalkozni, hogy ez milyen okból kifolyólag van így.

5.1 Örömteli vezetés- Munkavégzés

Ilona Bürgel (2016, p. 13) által írt szakirodalomban rengeteg szó esik arról, hogy mik is szükségesek az örömteli munkavégzés eléréséhez, ezt ő 5 feltételhez köti:

- tevékenységből eredő
- a szociális
- a pénzügyi
- a fizikai
- a közösségi jó közérzet

Az örömteli munkavégzést gátló tényezők (jogaszvilag.hu,2022.11.10) főleg a:

- munkakörnyezet,
- a munkaeszközök,
- a munkahelyen való légkör,
- a vállalati struktúra,
- és a vállalat által képviselt értékek.

Az örömteli vezetéssel kapcsolatosan főleg John C. Maxwell – Jim Dornan, és Ilona Bürgeltől, Paul B. Thorton által írt irodalmat használtam fel, melyek kitérnek a vezetés fontosságára, arra, hogy az milyen befolyással van az egész vállalkozásra, az ott dolgozó alkalmazottakra és az egész jövőképre is.

5.2 A flow élmény

A flow élmény nagy kutatója Csíkszentmihályi Mihály Széchenyi-díjas Magyar-Amerikai Pszichológus, akinek a nevéhez fűződik a flow élmény is. A flow élmény egy olyan

állapotot jelent, mintha úsznánk az áramlással, azaz teljesen átéljük azt a pillanatot, az időérzet eltorzul, minden tökéletesnek tűnik, világosak a célok, a koncentrációnk kimondottan magas abban az adott pillanatban, boldogságérzetet is kapunk belőle. (Csíkszentmihályi 2010, pp. 96-98, - alfapont.hu, 2022.05.20, 2018).

A témát többen is tanulmányozták, mint például Oláh Attila, Steven Kotler, Clive Fullagar és Antonella Delle Fave, Feuer Mária, Nagy Krisztina (2019) is. A flow élmény eléréséhez is szükséges az, hogy legyen egy kitűzött cél elérésének az akarása, képességeinknek megfelelő munkát kapjunk, amit el szeretnénk végezni, viszont ne legyen túl könnyű vagy túl nehéz az adott feladat, mivel, ha túl könnyű akkor unalmassá válik, ha pedig túl nehéz és meghaladja az adott képességeinket, akkor ismételten nem sikerül a flow hatás alá kerülnünk (Fullagar – Fave, 2017, p. 5). A flow elérését gátolja az is, hogyha túl sokat aggódunk valami miatt, egyáltalán nem élvezzük az adott munkát és csak kényszerből csináljuk azt, mivel a stresszelés és aggodalmaskodás nem fér össze a flow hatással (Fullagar – Fave, 2017 p. 5).

A primer kérdőíves kvantitatív kutatás során a secunder kutatás alapján létrehozott kérdőív által kaptam válaszokat a hipotéziseimre, mint például arra, hogy „A mikrovállalkozás-kkv szektorban a munkavállalók nagy részének jelen vannak a flow élmény feltételei”. A kutatás során a kitöltők nagyobb része otthonosan érezte magát, világos célokat is több mint 50%-a jelölte be, hogy jelen van a munkavégzés során. A flow élményt viszont sokkal kevesebben tapasztalták meg, a maximalizmus jelenléte 72 fő által volt bejelölve, ami kiegészítéshez vezethet, és csak 12 fő jelölte be azt, hogy eltűnik az önérzet, belső kételyek és kritikusság.

A primer kutatásnál a második kutatási formám a mélyinterjú volt, mely által belátást nyertem gyakorlati alapon is egy kkv szektor vezetője által gyakorlati tudásába, és rengeteg információval gazdagodtam. Az interjú során volt mely hipotéziseimre hasonló vagy azonos választ kaptam, mint amire számítottam, viszont egyes hipotéziseim megcáfolódtak, mint például a „Minél nagyobb egy szervezet, annál jobban figyelnek a flow élményt kialakító tényezőkre”

A kutatásom által arra jutottam, hogy a flow élmény kevésbé van jelen a mikro- és kkv szektorban, pedig a fizetéssel, vezetéssel és a belső kommunikációval kevésbé van probléma, és vannak világos célok is. A jövőben ezzel kapcsolatosan lehetne további kutatást végezni: „Mi okozza azt, hogy a flow élményhez kapcsolódó feltételek jelen vannak, de mégis mi okozhatja a munkavállalók kételyeit, önkritikusságát” vagy „Hogyan tudnánk további

lehetőségeket, több pozíciót biztosítani ahhoz, hogy a megfelelő tudással rendelkezők jobb pozíciót tudjanak elérni.”

6. Irodalomjegyzék

Könyv

Csikszentmihályi Mihály (2016): A fejlődés útjai, A flow folytatása. Libri Kiadó. ISBN 978-963-310-839-0

Csikszentmihályi Mihály (2010): Flow, Az áramlat, A tökéletes élmény pszichológiája. Akadémia Kiadó, Budapest. ISBN 978-963-05-8833-1

Ilona Bürgel (2016): A munka élvezetének titka, A tevékenység adta siker és életöröm. A Dialóg Campus Kiadó Budapest-Pécs, Nordex Nonprofit Kft. ISBN 978-615-5376-81-8

John C Maxwell (2020): A jó vezetők jól kérdeznek, A sikeres vezetés alapjai. Trivium Kiadó. ISBN 978-615-5732-84-3

John C. Maxwell, Jim Dornan (2016) Hogyan legyünk hatással az emberekre. Üzleti Plusz Kft, ISBN 978-963-12-7121-8

Online

Clive Fullagar, Antonella Delle Fave (2017) [e-könyv]: Flow At Work: Measurement and Implications. Routledge ISBN: 1848722788,9781848722781

Elérhető: <http://library.lol/main/13DAFDDE493D1F55E7B8ECEC67880795>

Letöltve: 2022.05.20

Feuer Mária, Nagy Krisztina (2019) [e-könyv]: Humán szokások gyakorlati kézikönyvbe. Akadémia Kiadó, Budapest ISBN 978 963 454 437 1

Elérhető: https://mersz.hu/dokumentum/m656hszgyk_1/

Martin Seligman (1998) [e-könyv]: Learned Optimism: How to change your mind and your life. Free Press ISBN: 0671019112,9780671019112

Elérhető: <http://library.lol/main/AA9D6149A898AA0DC52BDB9CA4E366CF>

Letöltve: 2022.05.20

Oláh Attila (2021) [e-könyv]: Érzelmek, megküzdése és optimális élmény. Belső világunk megismerésének módszerei Akadémia Kiadó, Budapest ISBN 978 963 454 697 9

Elérhető: https://mersz.hu/hivatkozas/m858emoe_0#m858emoe_0

Paul B Thornton (2020) [e-könyv]: Leadership: Finding Your Sweet Spot: Move From Being a Good Leader to a Great Leader. Authors Place Press ISBN: 1628656921,9781628656923

Elérhető: <http://library.lol/main/62AD534ECD5B45A93992EBA4EA21D9A0>

Letöltve: 2022.05.20

Online Cikk

Boldogan a munkahelyen, szerző Répáczki Rita 2014.01.07
<https://jogaszvilag.hu/cegvilag/boldogan-a-munkahelyen/> letöltve 2022.11.04

Igazán jól csak elmélyülten lehet dolgozni, - a Flow-elmélet, Szerző Molnár Barbara, elérhető: https://hvg.hu/vallalat_vezeto/20151109_Csinald_onmagaert_aa_Flowelmélet_atyja utoljára frissítve 2015.11.09, letöltve 2022.11.11

Merülj el a FLOW-ban, szerző admin, 2020.07.02, elérhető: <https://functionalstrength.hu/2020/07/02/merulj-el-a-flowban/> letöltve 2022.5.20

<https://pszichoforyou.hu/flow-avagy-az-aramlat-pszichologiaja/> Porpáczki Julia, (2018.06.06) letöltve 2022.5.21

Mi is az a Flow állapot? 2018, Elérhető: <http://www.alfapont.hu/mi-is-az-flow-allapot/> letöltve: 2022.05.20

Miért fontos a személyes kommunikáció elérhető: <https://gobertpartners.com/why-face-to-face-communication-is-important> letöltve, 2022.11.07

Miért fontos a napi rendszerességű mozgás: elérhető: <https://vizmegoldas.hu/egeszseges-életmod/testmozgas-fontossaga/> letöltve 2022.11.10

Munkakörnyezet elérhető: <https://hu.economy-pedia.com/11032056-working-environment> letöltve 2022.11.04

Tévesen gondolják a vezetők, hogy alkalmazottaik boldogok és elégedettek, szerző HRPortal.hu hírszerkesztő, 2022. 10. elérhető <https://www.hrportal.hu/hr/tevesen-gondoljak-a-vezetok-hogy-alkalmazottaik-boldogok-es-elegedettek-20221005.html> letöltve, 2022.11.01

7. Mellékletek

1. Számú melléklet

Véleménye szerint mennyire van kihatással az, hogy a munkavállaló vagy vezetői pozícióban lévő vezető jól érzi magát a munkakörnyezetében?

Ez egy fontos dolog lenne, de ennek nagyon sok összetevője van. Mindig azt mondják, hogy a pénz körül forog minden, de feltétlenül nem biztos, hogy így van.

Fontos a pénz, hiszen az egy értékmérő/megbecsülésjelző, összességében a dolgozó a pénz útján tudja lemérni, hogy a dolgozót mennyire becsülik meg, de én úgy gondolom, hogy önmagában a pénz nem feltétlen jelent sikerélményt, tehát egy vezető munkavállalónak nagyon fontos, hogy pozitív visszajelzése legyen, hogy az a munka amit végez, az az irányító tevékenység vagy az a különböző gondolatok amit a cég vezetésében próbál megvalósítani, hogy azok abba az irányba hassanak, hogy az tényleg előre vigye a cégnek a sorsát.

Hogyha ilyen sikerélmények vannak, én úgy gondolom, hogy az legalább olyan fontos, mint az anyagi megbecsülés. Hogyha mind a kettő megvan, akkor az ember úgymond örömmel csinálja azt, amit csinál. Hogyha a pénz még egy kicsit kevesebb is, de bejönnek azok a dolgok, amiket elmond a vezető és megtud valósítani, és hagyják is megvalósítani (ez nagyon fontos) és azok a pozitívan bejönnek, azok a sikerélmények nagyon sokáig tudják előre vinni az embert a munkájában, még ha a pénz nem is olyan sok. Maga a sikerélmények nagyon fontos, lehet, hogy egy 60%-ot a pénz pedig egy olyan 40%-ot.

Véleménye szerint mi vagy pedig mik gátolhatják az örömteli vezetést napjainkban és ezeknek mik lehetnek az okai?

Mindenféle képen az, hogy milyen embergárdával dolgozik. A probléma az, hogy minden ember másmilyen, más személyiség. Ahol már két ember dolgozik, ott már vannak problémák, minél kevesebb a probléma, problémás ember, az egy vezetőnek is jó. Az is nagyon fontos, hogy milyen anyagi lehetőségek vannak abban a munkában, tehát hogy nyereségesen lehet vezetni azt a céget, tehát a pénz is nagyon fontos, hiszen egy cégnek a jövőjét nem csak az alakítja, hogy mennyi a nyereség, hanem az is befolyásolja, hogy mennyit tud fejleszteni. Tehát kell emberállomány, pénz, vagy talán azok, akik megbízzák a vezetőt egy bizonyos bizalommal legyenek felé, mint például a részvényesek, mivel lehet, hogy amit csinálnak jelenleg rosszul néz ki viszont az később előre viszi a céget. Kisebb mértékben pedig az a jogszabályi környezet, a kormányának az intézkedései, olyan jogszabályi környezet meg olyan lehetőségek, amiben bárki fejlődni tud, persze aztán még ezer dolog, az időjárástól kezdve, betegség minden befolyásolhatja, de ha szerintem ezek megvannak, akkor tudással meg különböző eszközökkel meg lehet azt oldani.

Az alkalmazottak, illetve a vezetők a „flow” hatást tapasztalnak-e?

Sajnos azt tapasztalom, az utolsó jó pár évben, hogy az emberek egyre jobban elidegenednek egymástól, nem csak egymástól, hanem a munkától is. A munkába nagy része nem örömet lát, hogy az elvégzendő feladatuk nem örömmel tölti el, hanem kicsit kényszerrel. Azért, mert elvégzem azt a munkát, azért pénzt kapok és a pénzből tudok megélni, tehát mindent visszafelé kell nézni, a pénz határozza meg az embereknek a munkához való kedvét. Nagyon kevés az olyan ember, aki azt a munkát tudja csinálni, amit szeret és abból meg is tud élni. Tehát arra kellene törekedni, hogy az emberek olyan munkát tudjanak végezni, amit szeretettel csinálnak és megfelelő díjazást is kapnak érte, tehát meg is tudnak belőle élni, de sajnos a mai időben egyszerűen annyira sok lehetőség van, hogy az ember mindent szeretne és arra meg a milliós fizetések kellene, hogy meg tudja oldani ezt pedig nagyon sok helyen nem lehet megoldani, úgyhogy az emberek jó része nem feltétlen örömmel megy a munkahelyre hanem azt várja, hogy mikor lesz vége amikor bemegy, az viszont látszik, hogyha elfoglalja magát és beleveti a munkába sokkal gyorsabban telik az idő, ha pedig kényszer akkor állandóan az óráját nézi, hogy mikor lehet már hazamenni, tehát ezt megteremteni, ezt az egyensúlyt borzasztó

nehéz. Egyrészt azért, mert abszolút elidegenednek egymástól az emberek, valahogy régebben sokkal családiasabb volt a munkavégzés is, és inkább kényszernek érzik, hogy keressen annyit, hogy meg tudjon élni, tehát valahogy egy ilyen ördögi kör. Én úgy látom, hogy a flow élmény csak azokban van meg, akik azt csinálják, amit szeretnek és meg is tudnak élni belőle, a többiek inkább egy kényszerpályán mozognak, nem azért dolgoznak mert mennyire szeretnek, hanem azért dolgoznak, hogy meg tudjanak élni. De nem feltétlenül szeretik, így nem is csinálják olyan minőségben meg hatékonyságban azt a munkát, tehát ezen még nagyon sokat lehetne még javítani.

Milyen ötletei lennének ennek a javítására?

Mindenféle képen fizetéssel, amit sajnos a hatékonyság miatt nem tudunk megvalósítani, tehát pénzzel és több szabadidővel.

Ön szerint az, hogy az alkalmazott jól érzi magát egy adott közegben sokban függ-e a vezetőtől?

Nagyon, nagyon nem mindegy, hogy a vezető, hogy áll a beosztottjához, tehát ha valamit csinál a dolgozó, most mindegy az, hogy jó vagy rossz, hogy azt ő most dicséri, nem dicséri, lekiabálja a fejét, tehát nagyon nem mindegy, hogy emberileg milyen kapcsolat van a vezető és a dolgozó között. Egyrészt, hogy meghallgatja, emberiesen, vagy emberségesen viselkedik vele, meghallgatja a problémáját, megpróbál segíteni, szerintem ez az empátia kérdése, segít neki, ha valamit nem tud, megmutatja, hogy hogy kell, nem azt, hogy az első pillanatban, ha valamit elront kirúgja, ezek szerintem nagyon fontosak a dolgozó „flow” érzéséhez, hogy milyen vezetője van.

Az alkalmazottak hozzáállása nagyban befolyásolja a vezetői visszajelzéseket, kommunikációt, és ha igen akkor milyen módon próbálnak kompromisszumra jutni, vagy mi történik ilyen összetűzés esetén?

Ez mindig egy nehéz kérdés, összességében akár dolgozók között, de akár a vezető - dolgozók között is lehet konfliktus. Általában ez dolgozó -dolgozó között szokott kialakulni, sokszor pitiáner dolgozóból, tehát ezt is valahogyan kezelnie kell a vezetőnek, hiszen nem lehet azt, hogy minden nap valakit kirúgunk mert aztán a végén nem marad senki.

Itt aztán mérlegelnie kell, le kell ülni velük, meg kell beszélni a problémát, megkérni ha valakinél egyértelmű, hogy ő a probléma okozója, hogy ez legyen, figyelmeztetni, tehát egy folyamaton kell végig menni, tehát egyrészt, másrészt utána kell járni, hogy tényleg mi történt, tehát az, hogy most egy dolgozó egy bizonyos szituációban mit mond az nem biztos, hogy letakarja az igazságot, tehát mind a két fél szemszögéből meg kell vizsgálni, le kell velük ülni, át kell beszélni, megbeszélni, netalántán más pozícióba rakni, hogy közvetlen ne legyen konfliktus ha olyan, mivel a munkaerő az egyik legfontosabb erőforrása egy cégnek, tehát nagyon vigyázni kell rá, és ezért nem azt mondom, hogy mindent de a lehető legtöbbet tenni, hogy a dolgozók úgymond jól érezzék magukat, ne érezzék hátrányosan vagy rosszul magukat, mert akkor a teljesítményük is rossz és nagyon nagy a valószínűsége, hogy bármelyik pillanatban felmond és elmegy, amit pótolni meg nagyon nehéz.

Az évek során véleménye szerint több figyelmet kap-e az alkalmazottak, vezetők állapota, például, hogy jól érzik-e magukat vagy pedig ez olyan általános?

Ez folyamatosan így megy. Igazából nem tudunk mindenkit dadalygatni, mindenkinek elég sok dolga van meg egyre több, de mindenféle képen az empátia kérdése a másik emberhez, ez egy fontos kérdés lenne, de visszautalnék arra, hogy „mivel az emberek egyre jobban elidegenednek egymástól ez egyre kevésbé tud megvalósulni” tehát inkább ez egy inkább szinte robotszerű dolog, bejövök dolgozok hazamegyek és pénzt kapok, és akkor majd ha hazamentem akkor otthon esetleg jól érzem maga, és persze akkor a dolgozó hazaviheti a munkahelyi

sérelmeket és otthon se pihen és csak rágja magát, tehát nem egyszerű kérdés, de sajnos ma nem az a helyzet hogy dadalygassuk a dolgozókat, annál sokkal több a munka és nincs annyi idő arra , hogy mindenkit egyesével csinálni, persze fontos, hogy azért szánni kell rá időt ha valami probléma van, vagy úgy látja az ember, hogy hogy lehetne hatékonyabbá tenni azt a munkaerőt.

Akár az, hogy jól érezze magát, akár az, hogy jobban csinálja meg azt az adott munkát, erre kell időt fordítani, de úgy érzem, hogy erre egyre kevesebb lehetőség van, de azzal, hogy mivel egyre kevesebb a munkaerő, egyre több az olyan munkavállaló, akit fölvesz az ember, hogy kevésbé ért ahhoz amire felvesszük, így egyre többet kell foglalkozni vele, tehát ez egy ilyen ördögi kör szerintem.

Ön szerint a fiatal munkavállalóknak fontosabbak a fizikai/mentális- flow élményhez hozzájáruló munkakörülmények, nyugodtabb légkör, mint pár %, mondjuk 5-10%-kal magasabb fizetés?

Nem jelent semmit, ha nem érezzük jól magunkat. Egyrészt stresszelik magukat, nem szeret bejárni, akkor teljesen mindegy, hogy mennyit fizetnek. Lehet, hogy ideig, óráig ez megy, viszont hosszú távon ez nem, illetve a munkájának a minőségét is befolyásolja. Ha nem szeretek bejárni, akkor nem is úgy állok hozzá a dolgokhoz.”

A fiatal munkavállalók szívesebben vannak örömteli munkakörülmények között, ahol tudnak fejlődni is mintha egy kicsivel többet keresnének?

Szerintem ez nem igaz, tehát az esetek nagy részében a pénz számít, tehát én azt tapasztalom, beszélgetésekből is meg saját tapasztalatból is, és ezt nem szeretem, tehát visszanézve a múltra régebben a fiatal az végig ment a ranglétrán, elkezdte legalul és megismerte azokat a fokozatokat, amik a munkája során érték, és akkor egyre följebb került és elért egy bizonyos szintig, de egy nagyon nagy előnye volt abból, hogy az alatta levő dolgokat azt mind tudja, tehát úgy tudott valószínűleg egy jó vezetővé válni, hogy hiszen tudta az alatta levő folyamatokat, hogy hogy mennek, mit lehet meg hogy lehet megcsinálni, a mai viszonylatban ez teljesen megfordult, főleg ez a multiknak is köszönhető, fiatalokat vesznek föl, frissen végzett vagy alig gyakorlattal rendelkezőket, és mindjárt bedobják a mély vízbe.

Mivel a multiknak a munkaerő, az ugyan az, mint az asztalosnak a fa, egy anyag, egy tárgy, sajnos ez nagyon csúnyán hangzik, egy erőforrás, amit, ha tud hatékonyan foglalkoztatni akkor kell neki, ha már nem akkor megszabadul tőle, mert valahogy a multikhoz mindig tudnak fölvenni munkaerőt újat, tehát ő nem foglalkozik se azzal, hogy jól érezze magát, végezze el a munkáját, ha kifacsartam akkor megszabadulok tőle.

Na most és ez lehet, hogy ez is okozta azt, hogy a fiatalok belekerülnek akár vezetői vagy magasabb pozíciókba és a jó része akkor szembesül először nehézségekkel, akár az alatta levő munkavállalók miatt, vagy a munkát nem tudja megcsinálni és nehézségei támadnak, és egy borzasztó nagy törést szenved el, hiszen nem tudja elvégezni, addig nagyon nagy önbizalom van és utána egy óriása nagy mélyrepülés, ez nem jó hatással van a fiatal dolgozók egójára a későbbiekben, sőt én úgy látom, hogy nagyon sok fiatal ezért lesz pánikbeteg, illetve depressziós, ez egy nem jó irány, ez mindenféle képen, de mivel ez felszaporodott, hogy fiatalokat keresnek, több nyelven beszélnek, tehát, hogy minél képzettebbek legyenek, tehát ez, hogy bedobják őket egy dolog, de a fiatalok meg úgy gondolják, hogy ők fiatalon szeretnének többet szeretni, hiszen több az igényük mint egy idősebbnek, hiszen el kell indulni az életben, családot alapítani, lakást venni stb, és mikor már vannak ezek a jelentkezések akkor irreálisan magas fizetést kérnek nagyon sokszor, tehát valahogy nincs meg bennük az, hogy tehát ő kér ennyi, mert ő úgy gondolja, hogy ennyit megérdemel, mert úgy számolja, hogy abból a pénzből meglesz, de mögötte még nincs semmi teljesítmény, tehát nem az van, hogy először megmutatom, hogy mit tudok, és ami régebben felépítette magát, hogy a tudásából tudott előrébb jutni, hanem nem, akkor maradt azon a szinten, hanem itt mindjárt bekerül, közbe nem lehet tudni, hogy megtudja csinálni vagy nem, ennek van egy kockázata, és szerintem kicsit többet kérnek a fiatalok első lépésre mint ami hirtelen járna nekik, hiszen akik ott dolgoznak már évek óta és tudják azt a részt, sokszor kevesebbet keresnek, mint amit kér a fiatal, tehát nagyon sok ilyen is van, de én úgy gondolom, hogy ez a globalizáció meg sok minden miatt meg a multik miatt, ez eltorzult, és sok beteg ember azért lesz, tehát stresszel, depressziós, pánikbeteg, mer hirtelen beledobják, a szerencsétlennek nincs segítsége, nincs tapasztalata, és belebukik. A multit nem érdekli, mert 3 hónap múlva azt mondja, köszönöm viszont látásra, még benne van a 3 hónapos felmondásba, mert nem kell megindokolni se, és jön a következő, és valaki majd sikerül, tehát én úgy gondolom, hogy a fiataloknak a pénz most fontosabb mint hogy jó munkahelye legyen, örömmel menjen dolgozni, persze szeretne sokat is keresni meg örömmel is dolgozni, de most elsődlegesen inkább a pénz a fontos minthogy jó kedvvel menjen

dolgozni, ami aztán lehet, hogy változik, mint ahogy beszéltük, hogy sokáig ha nem szeretek valahova járni, csak a pénzért a fene csinálja tovább, tehát inkább váltok, de ez is egy bizonytalanság, mert ha nem szeretem, a pénzel vagy a munkahellyel nem vagyok elégedett, akkor megy a következőre és mindenütt talál valamit ami nem stimmel és egyik munkahely a mások után és nem biztos, hogy jó.

2. Számú melléklet

Kérdőív kérdések

1. kérdés

Kérem, jelölje be hány főt foglalkoztat vállalkozásuk!

0-1 fő

0-2 fő

11-50 fő

50-100 fő

100 fő fölött

2. kérdés

Kérem jelölje be a legmagasabb iskolai végzettségét!

Általános iskola 8 évfolyam vagy annál alacsonyabb

Szakmai oklevél /szakképesítés

Érettségi

Főiskola

Egyetem, mesterképzés

Dr/Phd

3. kérdés

Kérem, válassza ki, hogy a szervezetben milyen pozícióban helyezkedik el

Felső vezető

Vezető

Csoportvezető

Alkalmazott

4. kérdés

Kérem, Jelölje be a munkavégzésének meghatározó Típusát!

Szellemi

Fizikai

Nem tudom

5. kérdés

Kérem jelölje be, hogy milyen mértékben érzi otthonosan magát munkavégzés közben

1 (Egyáltalán nem)

2

3

4

5

6 (Teljes Mértékben)

6. kérdés

Milyen mértékben fontos az Ön számára a következő munkavégzés közben megjelenő körülmény?

Vezető Kommunikációja

Nagyon Fontos (5)

Fontos (4)

Közepesen Fontos (3)

Kis mértékben fontos (2)

Egyáltalán nem fontos (1)

Vezető hozzáállása

Nagyon Fontos (5)

Fontos (4)

Közepesen Fontos (3)

Kis mértékben fontos (2)

Egyáltalán nem fontos (1)

Kollégák támogató hozzáállása

Nagyon Fontos (5)

Fontos (4)

Közepesen Fontos (3)

Kis mértékben fontos (2)

Egyáltalán nem fontos (1)

Munkavégzés körülményei

Nagyon Fontos (5)

Fontos (4)

Közepesen Fontos (3)

Kis mértékben fontos (2)

Egyáltalán nem fontos (1)

Munkavégzéshez rendelkezésre álló idő

Nagyon Fontos (5)

Fontos (4)

Közepesen Fontos (3)

Kis mértékben fontos (2)

Egyáltalán nem fontos (1)

7. kérdés

Kérem jelölje be, hogy mennyire van Ön hatással a munkavégzésének körülményeire

1 Teljes mértékben

2

3

4

5

6 Egyáltalán nem

8. kérdés

Kérem, jelölje be, hogy a következő örömteli munkavégzést meghatározó tényezők közül melyek gyakorolják a legnagyobb hatást a munkájára!

Munkakörnyezet

Teljes mértékben

Közepesen

Egyáltalán nem

Munkaeszközök

Teljes mértékben

Közepesen

Egyáltalán nem

Szervezeti Folyamatok

Teljes mértékben

Közepesen

Egyáltalán nem

Szervezetben belül betöltött pozíció

Teljes mértékben

Közepesen

Egyáltalán nem

Szervezetben belüli kapcsolatok

Teljes mértékben

Közepesen

Egyáltalán nem

Szervezeti Cél

Teljes mértékben

Közepesen

Egyáltalán nem

9. kérdés

Mennyire elégedett Ön a következő körülményekkel munkavégzése során

Munkaidőhöz társuló fizetés

Teljes mértékben

Elégedett, de lehetne jobb

Közepesen

Kevésbé

Egyáltalán nem

Kommunikáció a kollégákkal vagy a vezetőséggel

Teljes mértékben

Elégedett, de lehetne jobb

Közepesen

Kevésbé

Egyáltalán nem

Vezetői hangnem

Teljes mértékben

Elégedett, de lehetne jobb

Közepesen

Kevésbé

Egyáltalán nem

Munkabeosztás egy adott időszakra

Teljes mértékben

Elégedett, de lehetne jobb

Közepesen

Kevésbé

Egyáltalán nem

Vezetői megértés probléma esetén

Teljes mértékben

Elégedett, de lehetne jobb

Közepesen

Kevésbé

Egyáltalán nem

10. Kérdés

Kérem jelölje be az adott feltételek közül azokat, amelyek jelen vannak az ön munkája során

Világos célok

Azonnali visszajelzés

Lehetőség és a képességek egyensúlya

Elmélyült koncentráció

Csak a jelen létezik

Könnyedén végrehajtott kontroll

Megváltozott időérzékelés

Munkafeladat probléma mentes végrehajtása

Belső motiváció a feladat befejezésére

Eltűnő önérzet, kételyek, belső kritikusság

Maximális teljesítményre törekvés, maximalizmus