



# A BIZALOM GAZDASÁGI JELENTŐSÉGE

Tudományos diákköri munka

Busánszki Viktor  
+EMPdm2

# Prezentáció felépítése



**01**

## **Bevezetés**

Tudományos munka céljának az ismertetése

**02**

## **Elméleti alapok**

McKinsey 7S modell bemutatása, bizalom jellemzése

**03**

## **Eredményeink bemutatása**

Esettanulmány, interjú és kérdőív

**04**

## **Záró gondolatok**

Jövőbeli nagyobb volumenű kutatás megalapozása



# Bevezetés

Téma fontosságának a bemutatása

# Bizalom, mint kapcsolataink építőköve

## Magas bizalmi szint esetén a **nyereség**:

- Elégedett alkalmazottak – intézmény, munkatársak, vezetőség
- Innovációs potenciál
- Hatékony együttműködés
- Kevesebb ellenőrzés
- Értéknövekedés többletköltségek nélkül



“

*Lelkesen vállal részt a csoportja jólétét biztosító felelősségből az, aki képes meglátni, hogy a saját sorsa milyen nagymértékben függ a csoportjától.*

(Kurt Lewin)

”

---

# Bizalmatlanság költségei

## **Alacsony bizalmi szint esetén a költségeink:**

- Redundancia
- Túlzott bürokrácia
- Politizálás – hatalomszerzési motívum
- Passzivitás
- Elvándorlás
- Elpártolás
- Csalás



---

# Tudományos munka célja

A tudományos munka célja bemutatni egy kiválasztott intézményen keresztül a bizalmi kapcsolatok minőségét és annak hatásait a szervezet gazdasági életére.

## Célkitűzés megvalósítása

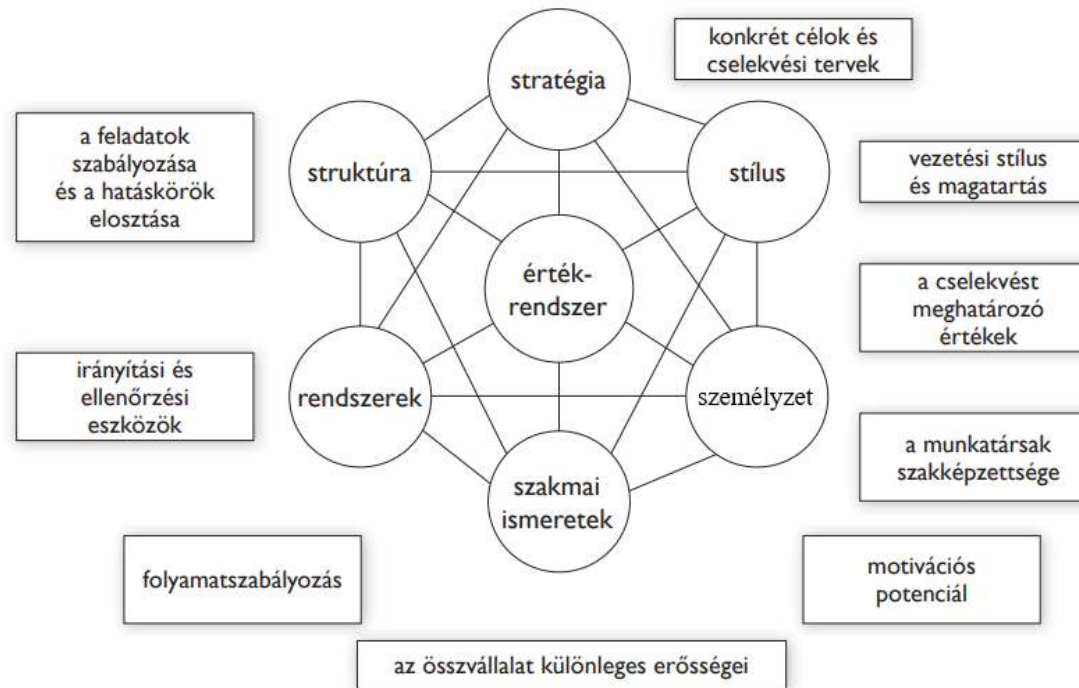
- Esettanulmány során feltérképezni az intézmény értékrendszerét a McKinsey 7S modell segítségével.
  - Intézmény igazgatójával interjú készítése.
  - Alkalmazottakkal kérdőív kitölttetése.
-



# Elméleti alapok

McKinsey 7S modell bemutatása, bizalom jellemzése

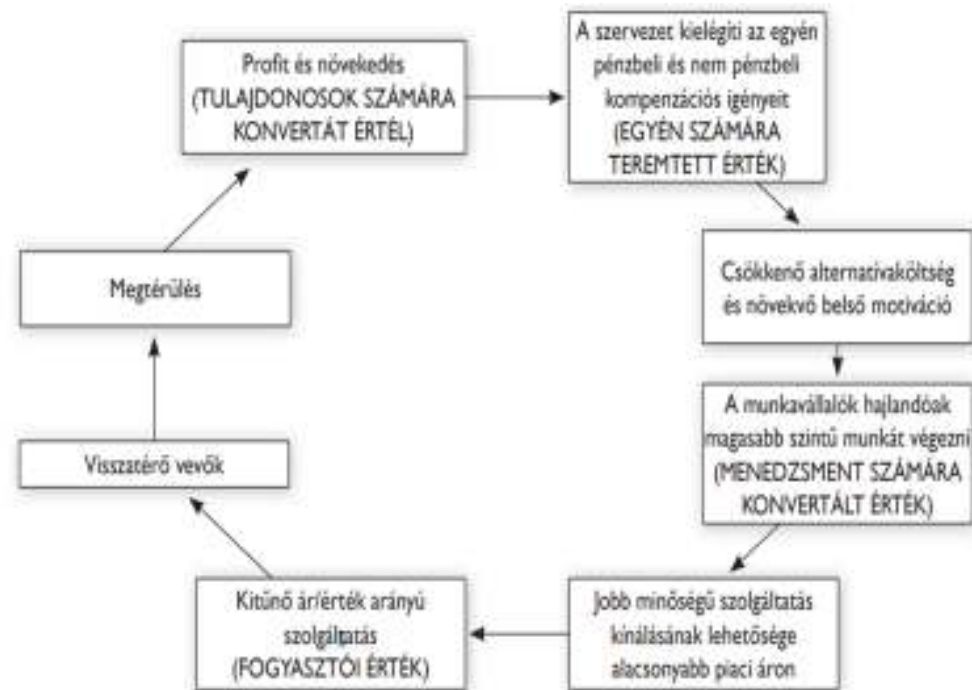
# McKinsey 7S modell





# Miért is fontos ez?

„Olyan iparágakban, ahol a munkavállalók magatartása a fogyasztók által észlelt termékminőséget közvetlenül befolyásolja (ilyenek pl. a szolgáltatások), a munkavállalók magasabb rendű szükségleteinek nem pénzbeli kompenzációs eszközökkel történő kielégítése egyszerre alkalmas a szolgáltatásminőség növelésére és – a munkavállalói alternatívaköltség csökkentése révén – a munkaerőköltség megtakarítására is.“  
(Csillag – Kiss, 2010, 12. o.)



---

# Bizalom meghatározása

A bizalom elemi lényegének meghatározására számtalan definíció közül válogathatunk, melyek tudományos diszciplínákként eltérő szempontok szerint értékelik. Egységesen elfogadott meghatározás nincs.

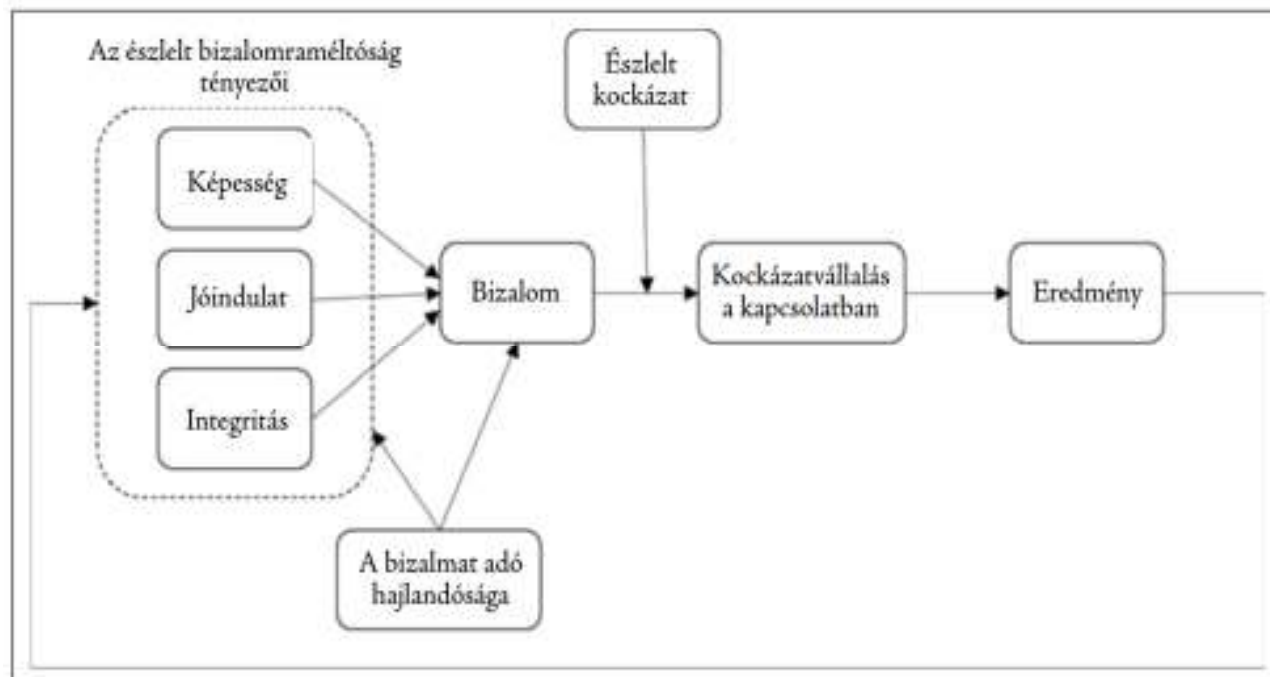
A magyar nyelv értelmező szótára szerint a bizalom: „1. A körülmények kedvező alakulásába vetett hit, bizakodás. Bizalommal néz a jövőbe.  
2. Az olyan személyre irányuló érzésünk, akiben megbízunk.”  
(Eőry, 2010, 71. o.)

Szociálpszichológiai megközelítésben a bizalom nem más, mint a másik személy szavahihetősége. A bizalom forrásait a mindennapi életben nagyon nehezen lehetne általánosítani, mivel észlelésünket számtalan tényező torzítja. (Lengyel, 2002)

---

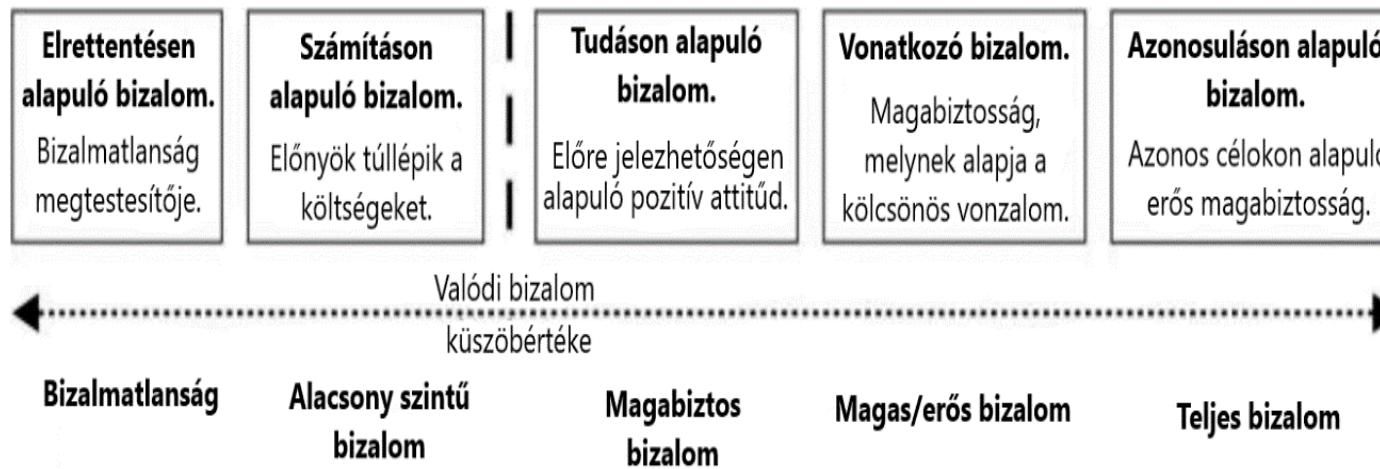
# Bizalom kialakulása

Mayer és társai (1995)



# Bizalom szintjei

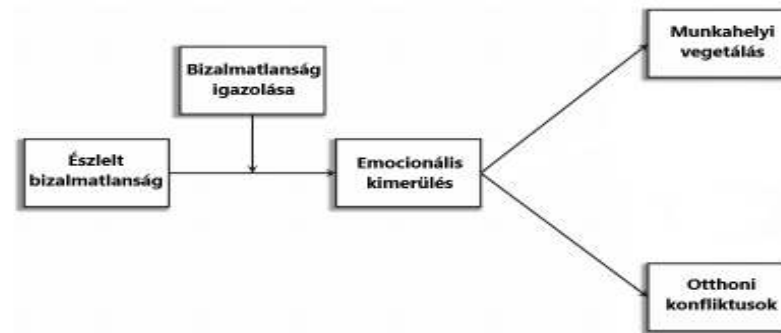
Dietz és Hartog (2006)



---

# Bizalmatlanság hatásai

Lanaj et al. (2018)



## Megküzdési stratégiák

Six (2004)

- Konstruktív hang
  - Kétértelmű hang
  - Harmadik fél
  - Feladás
  - Megtorlás
  - Kilépés
-

---

# Bizalmatlanság megszüntetése

Marshall (2000)





# Eredményeink bemutatása

Esettanulmány, interjú és kérdőív

---

# Esettanulmány

McKinsey 7S modell alkalmazása

01

Bemutató és stratégia

02

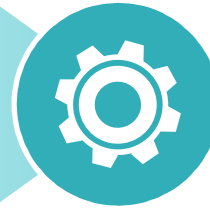
Struktúra és leadership

03

Személyzet és szakmai  
háttér

04

Rendszer és  
értékrendszer

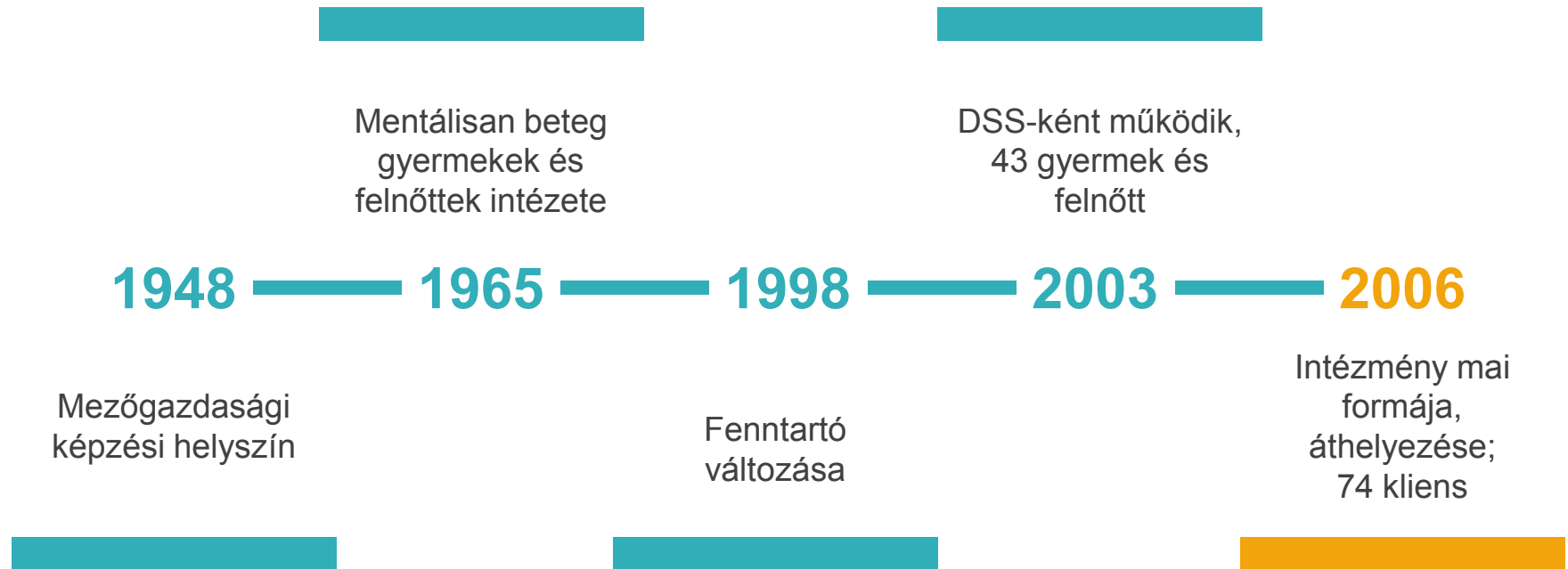




---

# Története

Nagyszombat kerületben működő szociális otthon gyermekeknek és felnőtteknek (DSS)



---

# Bemutató

**Az intézet alapítója:** Kerületi Önkormányzat (samosprávny kraj).

**Intézet alapításának a dátuma:** 1998. 07. 01.

**Társasági forma:** költségvetési szervezet (rozpočtová organizácia).

**Tevékenységének tárgya:** szociális szolgáltatások nyújtása olyan rászoruló személyeknek, akik még nem érték el a nyugdíjkorhatárt, illetve más személy segítségére vannak rászorulva. A más személy segítségére való ráutaltság mértékének legalább ötödik fokozatúnak kell lennie; látásképtelen, vagy szinte látásképtelen kliens esetén pedig legalább harmadik fokozatot szükséges elérni. A munkatársak a kliensek fizikai, pszichikai és szociális jólétéért felelősek.

---

---

# Stratégia I.

Az intézet misszója abban nyilvánul meg, hogy folyamatosan keresik a szociális segítség azon lehetőségeit, amelyek segítségével a klienseket, mind fontos emberi lényeket újra aktivizálni tudják. A segítségnyújtás során rendkívül fontos szerep jut a fogadó fél méltóságának és személyiségének a tiszteletben tartására. A közös vízió az, hogy a segítséget kérő személyek az intézet falai között valódi otthonra leljenek, ahol békében és szeretetben élhetik életüket. Fő küldetés az, hogy a klienseket olyan útra tereljék, ahol az életükben problémát okozó területeket fejlesszék, hogy egykoron önálló életvitelre is képessé váljanak.

---

---

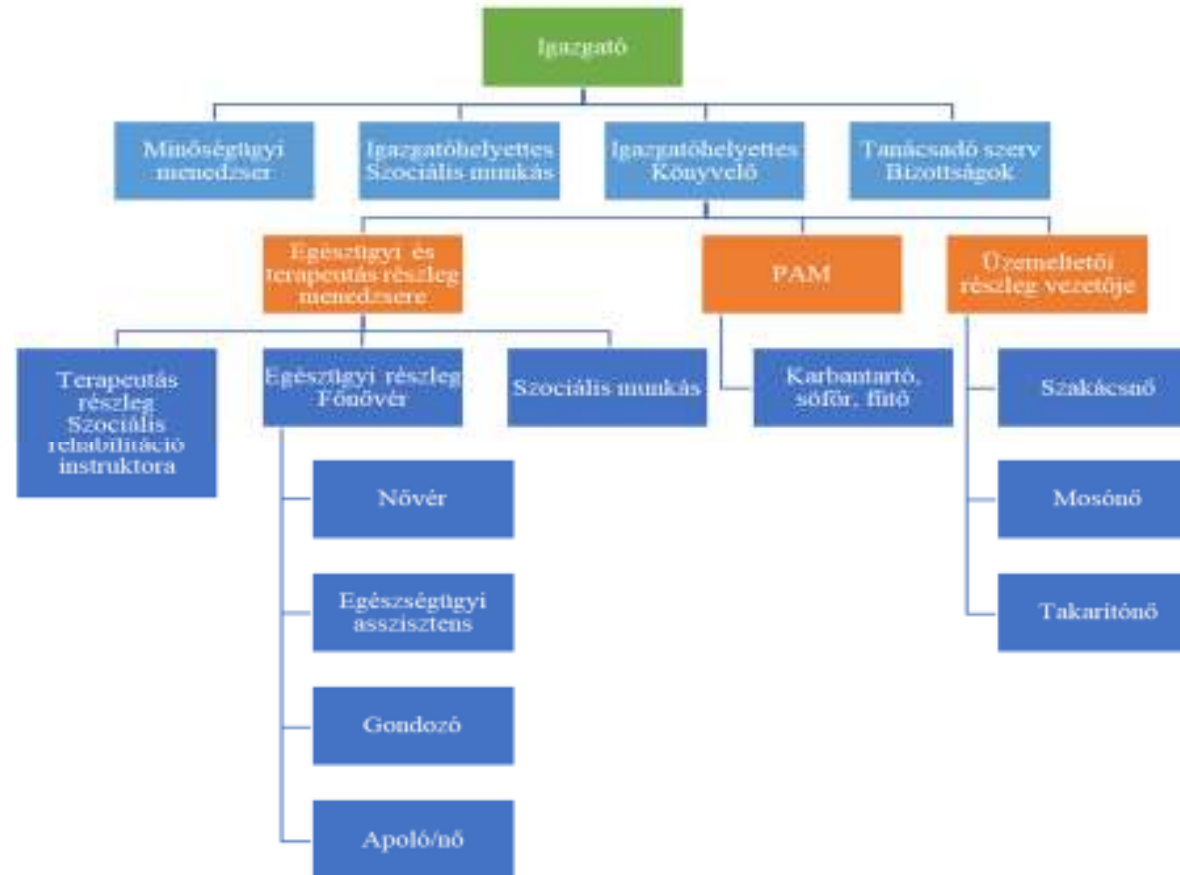
# Stratégia II.

A szociális otthon egész éves, bentlakásos szolgáltatást nyújt. Célja a humanizáció, ami abban nyilvánul meg, hogy a szociális szolgáltatásokat olyan módon biztosítsa, hogy közben tiszteletben tartja az élet értékét, az emberi jogokat és a kliensek eltérő személyiségét. A kliensek elsődleges prioritást élveznek, s a stratégiai változások is az ügyfelek szükségleteihez igazodnak, hogy minél minőségibb szolgáltatást kapjanak.

Fontos stratégiai célként jelenik meg a minőségi személyzeti politika kialakítása. A munkatársak évente többször járnak továbbképzésekre, ahol a szakmai kompetenciáikat bővíthetik.

---

# Struktúra



---

# Leadership

Vezetési stílus tekintetében az igazgató elismeri, hogy hatalmi eszközökkel vezeti az intézményt. Nem szívesen delegálja a feladatokat, szeret mindent az irányítása alatt tartani. A változásokkal szemben is hatalmi eszközökkel él. Nem méri fel a változás mértékéhez viszonyítva a leghatékonyabb stratégiát a munkatársakkal való elfogadtatáshoz, hanem gyűlés keretein belül azokat egyszerűen bejelenteni.

Autokratikus vezetési stílus jellemzője, hogy az igazgató a saját személyét és véleményét helyezi előtérbe, büntetés kilátásba helyezésével oldja meg a vezetési feladatokat, a fontos döntésekbe nem vonja be a szervezet tagjait.

---

# Személyzet és szakmai háttér

Szakdolgozók	Darab
Igazgató	1
Szociális munkás - igazgatóhelyettes	1
Szociális munkás	1
Egészségügyi és terapeuta részleg menedzsere	1
Szociális rehabilitáció instruktora	6
Minőségügyi menedzser	1
Főnövér	1
Nővér	3
Gondozó	4
Ápoló	18
Szakdolgozói összlétszám	37

Folyamatos továbbképzések a szervezet stratégiájában is központi szerepet töltenek be. A 2018-as évben az összes alkalmazott 4 továbbképzésen vett részt: GDPR – személyes adatok védelme, szakmai szeminárium, szupervízió, tűzvédelmi oktatás. Ezen felül még további 25 fajta képzésre került sor, amelyeken bizonyos kritériumok alapján kiválasztott munkatársak vettek részt.

---

# Rendszer és értékrendszer I.

A szervezetben a legfőbb érték az empátia és az érzelmi intelligencia (EQ).

A kliensek és hozzátartozóik megelégedettségét a szervezet évente kétszer felméri, illetve ki dolgozott kérdőív tartozik a weboldaluk értékelésére is. A munkavállalókkal szemben azonban közömbös a szervezet.

Az irányítás menedzseri funkció felel a tevékenységek ellenőrzéséért, a szervezet céljai felé vezető úton tartásáért és szükség esetén korrigál.

Az ellenőrzés papíralapú, amely az jelenti, hogy minden egyes munkafolyamat dokumentálása szükséges. Ápolónők esetén, akik egy műszakban mindig ketten-ketten vannak, külön a férfiaknál és külön a nőknél bármiben is segítenek a klienseknek, azt szükséges papíron vezetniük. Hajmosás, körömvágás, rossz magaviselet, mindent szükséges feljegyezni.

---



---

## Rendszer és értékrendszer II.

Az igazgatóval készített interjú során megtudtuk, hogy az ellenőrzés funkciót mindig a közvetlen felettes végzi. Ez a vezető a dokumentumok alapján értékeli a teljesítményt. A dokumentációt elég csak az egyik apólónak vezetnie. Az ellenőrzés hiányossága, hogy elveszik az egyéni teljesítmény. Két kolléganő munkáját utólagosan lehetetlen ellenőrizni, hogy ki volt az, aki aznap nagyobb részt vállalt a feladatokból.

Az alkalmazottak az intézmény missziója alapján társadalmilag fontos munkát végeznek, azonban mégsem ez motiválja őket a legjobban

A vezetési funkció a szervezetben nem motiválja kellőképpen az embereket, amelyet a rossz vezetési stílus csak tetőz. (Izd. kérdőíves felmérés eredményei)

---

---

# Kérdőíves felmérés

Anonimitás maximálisan biztosítva, 54 alkalmazottból 44 töltötte ki.



01

## Általános felmérés

Nemi megoszlás, iskolai végzettség, motiváció és elégedettség mértéke.

02

## Bizalom az intézménnyel szemben

03

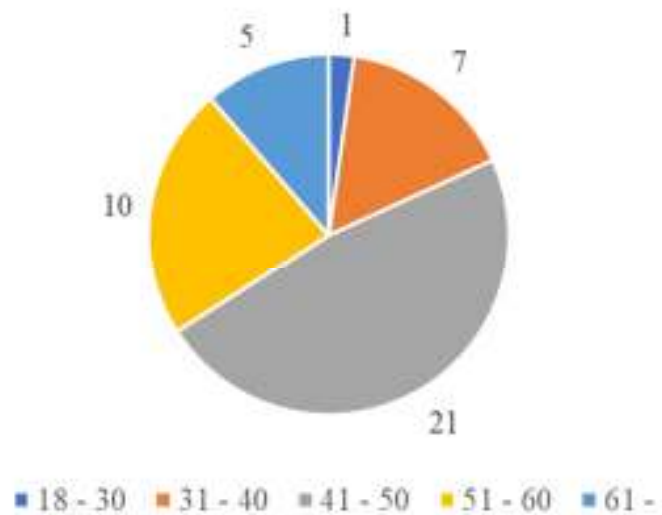
## Bizalom a kollégákban

04

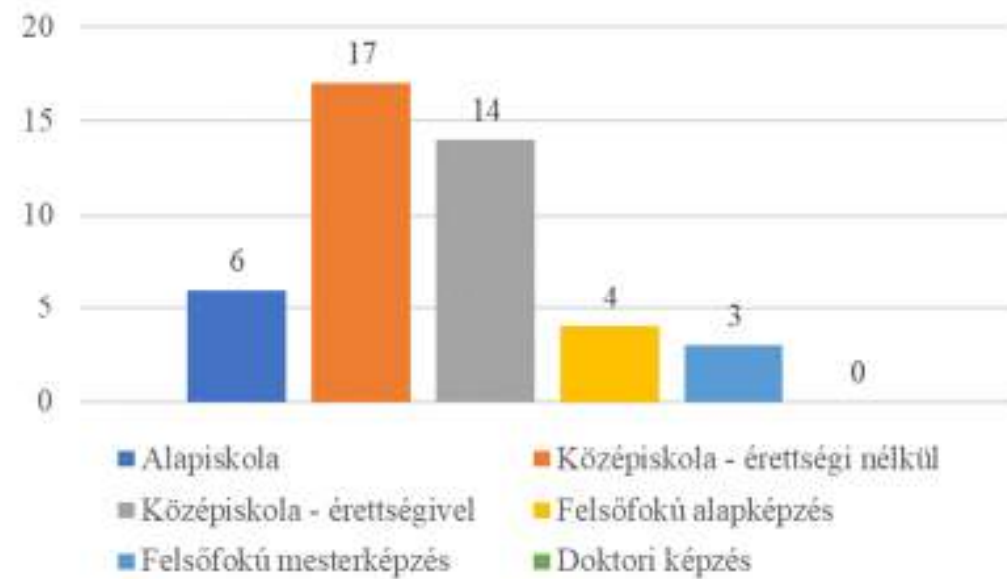
## Bizalom a vezetőségben

---

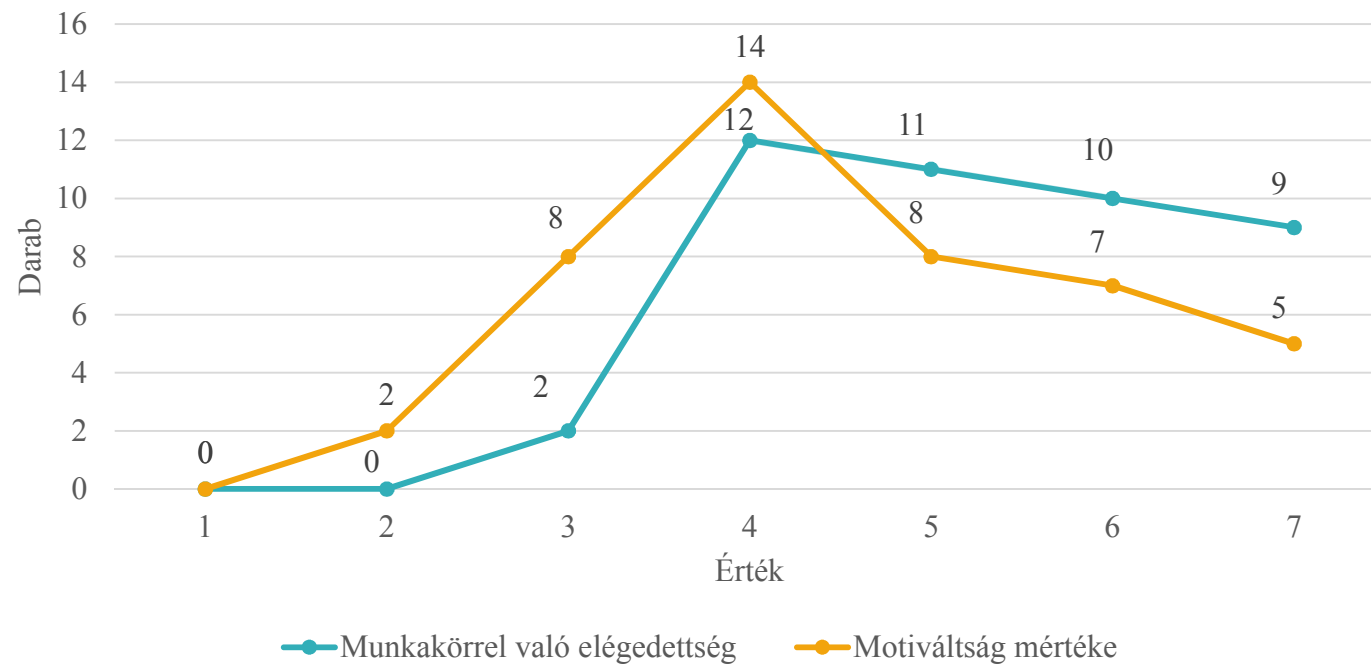
# Általános felmérés I.



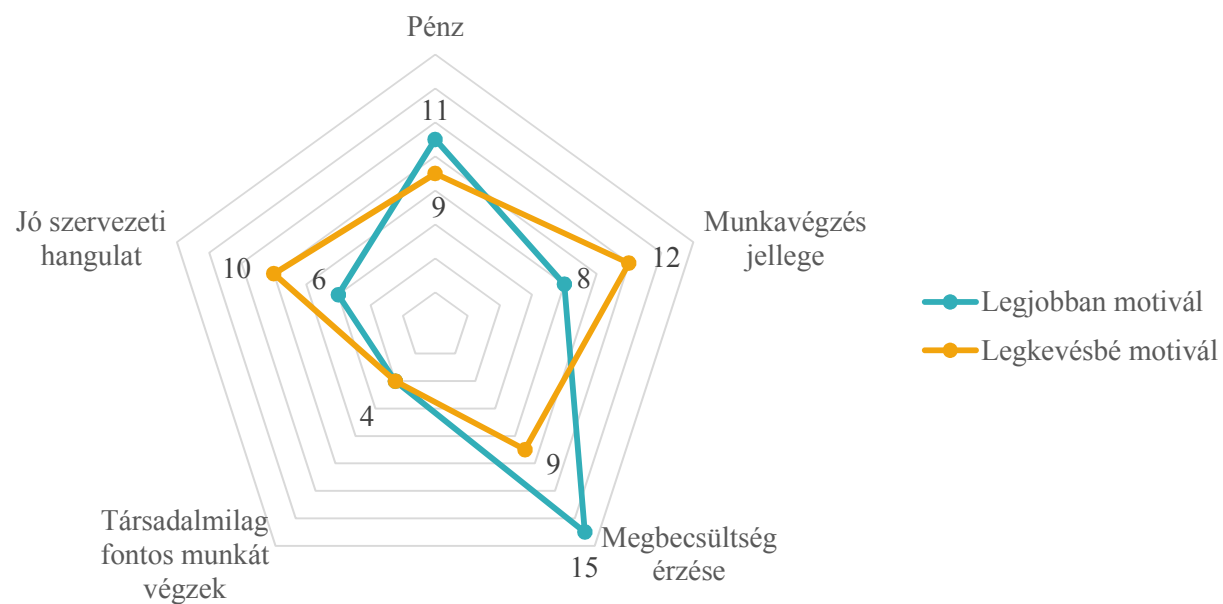
Korcsoportok



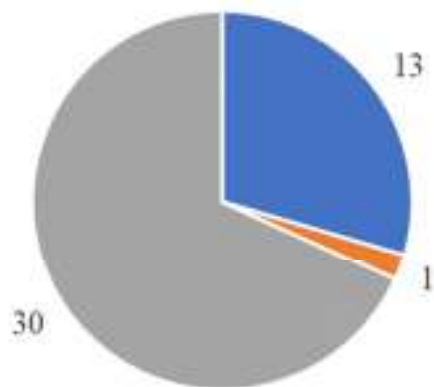
# Általános felmérés II.



# Általános felmérés III.

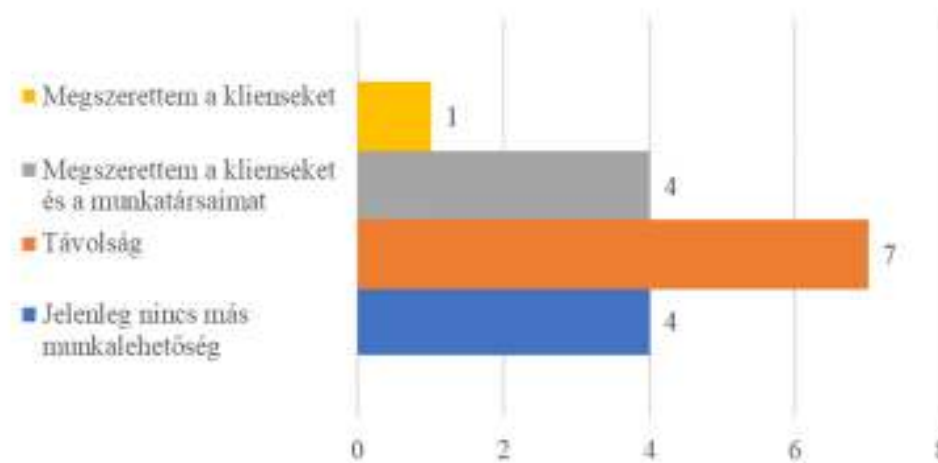


# Általános felmérés IV.



- Igen, felmondana
- Már megtörtént a felmondás
- Nem mondana fel

Felmondási hajlandóság

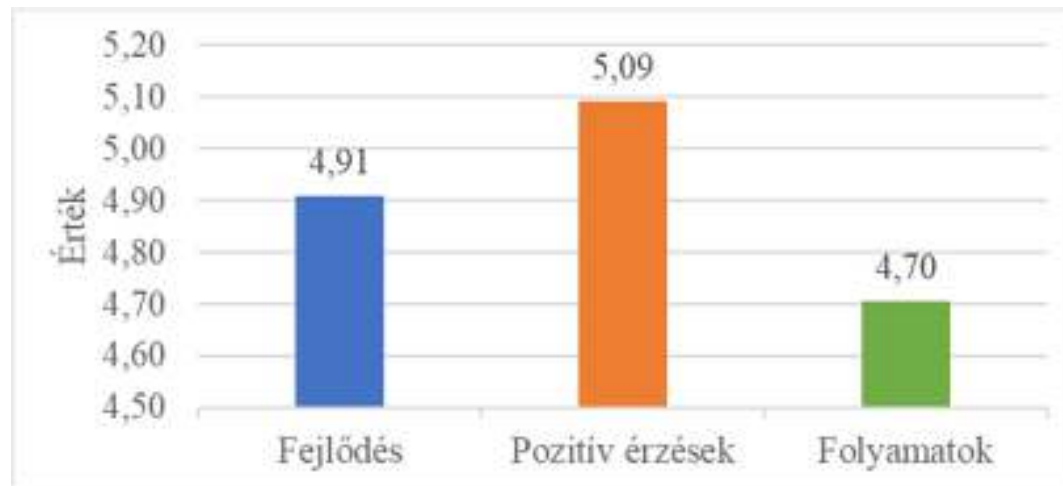


Miért nem tette még meg?

---

# Bizalom az intézménnyel szemben

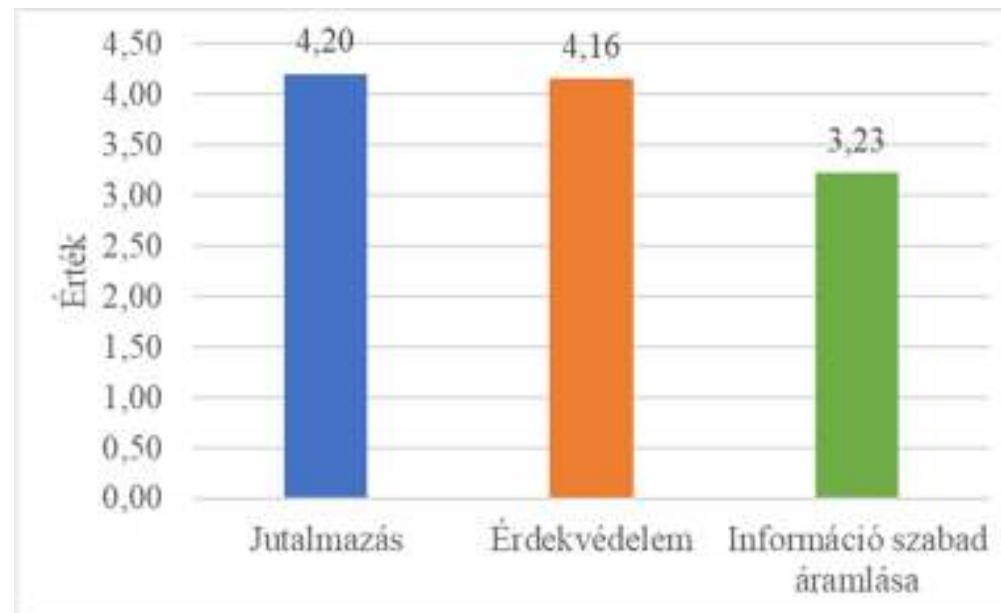
I. faktor



---

# Bizalom az intézménnyel szemben

II. faktor

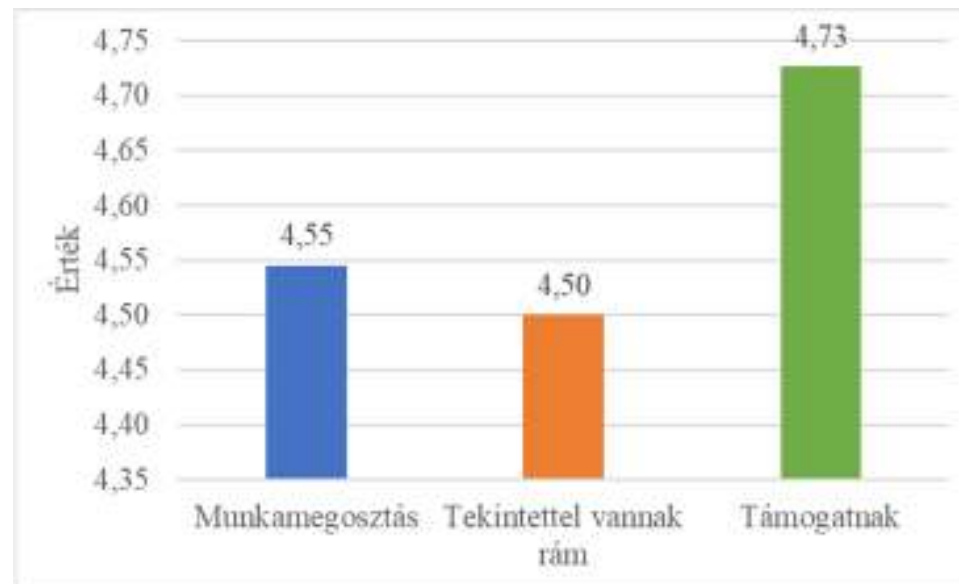




---

# Bizalom a munkatársakban

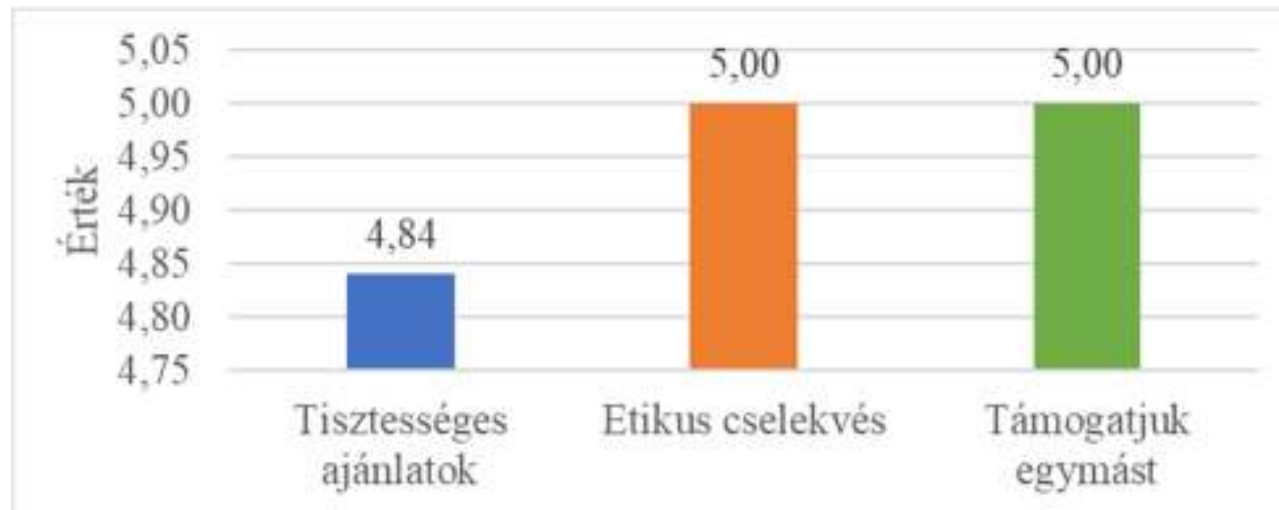
I. faktor



---

# Bizalom a munkatársakban

II. faktor



---

# Bizalom a vezetőségben



---

# Eredmények tömör összegzése

A szervezet elindult a hanyatlás felé, ha a vezetők nem változtatnak, akkor a szervezet szétesését kockáztatják. A bizalom mértéke a szervezetben az átlagos szintet közelíti, amelyet a bizalom küszöbértékeként határozhatunk meg. Ebben a bizalmi állapotban folyamatosan mérlegeljük, hogy milyen előnyeink és hátrányaink származhatnak a bizalomból, miközben már megjelenik annak a gondolata is, hogy az intézmény képes lenne a fejlődésre, illetve kiszámítható, stabil munkakörülményeket teremteni, ha erre meglenne a vezetés részéről a szándék.

A vezetés hatalmi eszközökkel irányít, amely az információk szabad áramlására is hatással van, s az alkalmazottak már tudatosították azt is, hogy a feletteseiktől nem várhatnak őszinte válaszokat a kérdéseikre.

---



# Záró gondolatok

Jövőbeli kutatás megalapozása

## Javasolt teendők

Szervezeti struktúra racionalizálása.

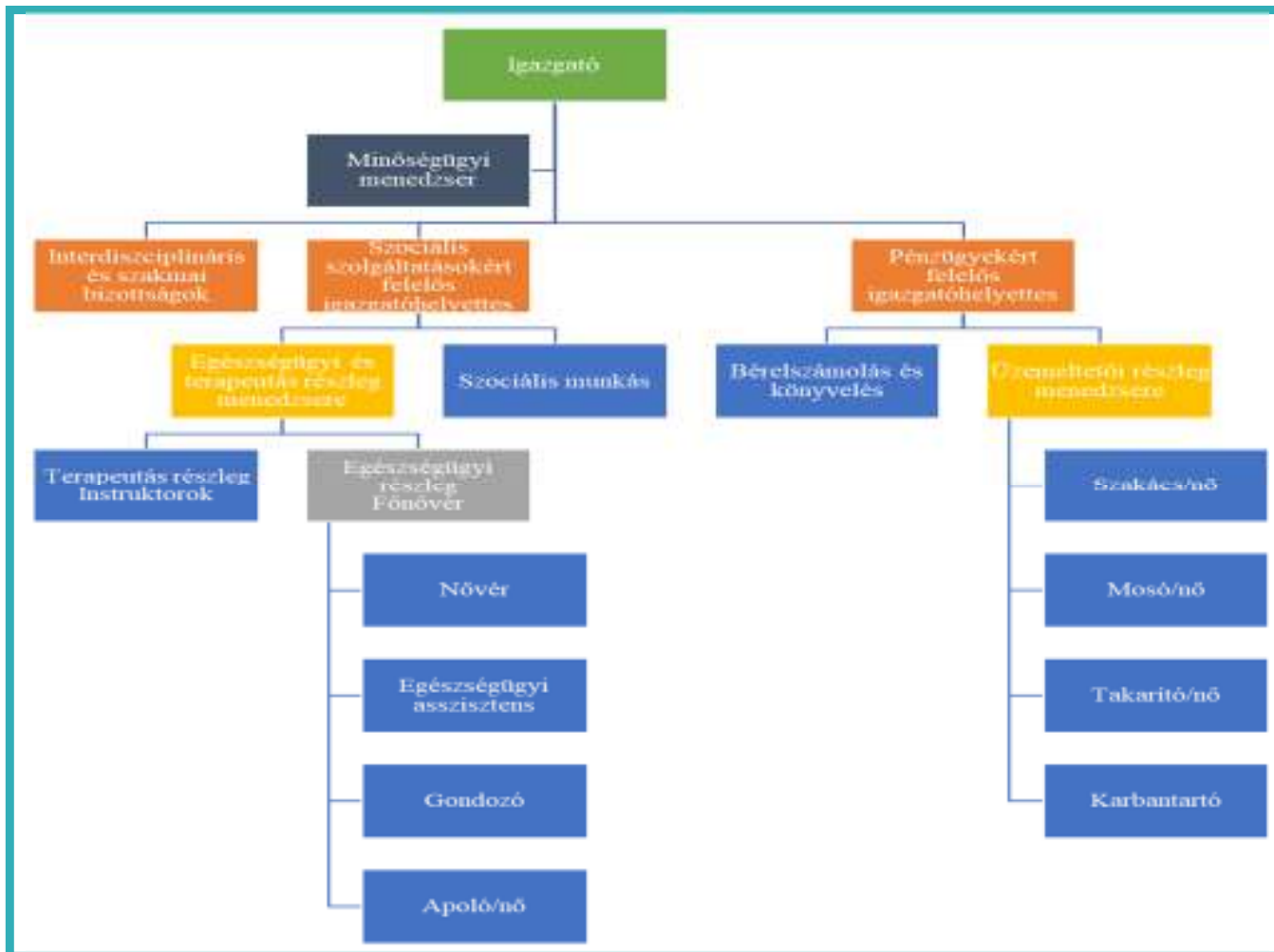
Változásmenedzsment eszközeinek a használata.

Elégedettségrel kapcsolatos kérdőív kidolgozása a munkavállalók részére is.

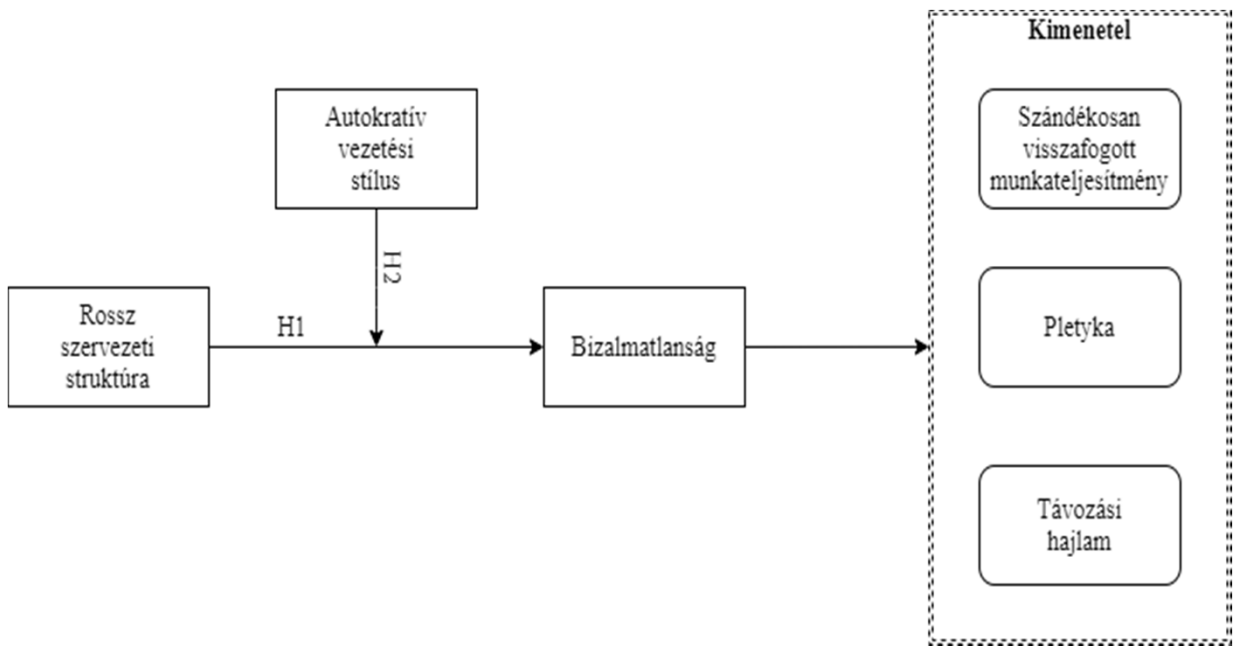
Leadership megváltoztatása.

Szlovákia (2013)	Karizmatikus	Csoportorientált	Énközpontú
	5,51	5,76	2,20
	Részvételi	Humánorientált	Autonóm
	4,34	4,72	3,82

Lašáková – Remišová – Pučko (2013)



## Javasolt struktúra



# Javasolt kutatási modell





Köszönöm a figyelmet!