

A vállalati kultúra hatása a mentális egészségre

Somogyi András

A Bosch csoport humánerőforrásért felelős alelnöke Magyarországon és az Adria régióban
Humánerőforrás és jogi ügyekért felelős ügyvezető igazgató
Robert Bosch Kft.



**A MUNKAVÁLLALÓI
JÓLLÉT MA MÁR
NEM CSAK „HR-TÉMA” –
STRATÉGIAI KÉRDÉS!**

Miért válik stratégiai kérdéssé a munkavállalói jóllét?

KULCSTÉNYEK

- A Gallup 2023-as globális felmérése szerint **a munkavállalók 44%-a éli meg stresszesen a mindennapokat.**
- A WHO/ILO szerint a mentális egészségbe való befektetés minden 1 USD után **4 USD megtérülést** eredményez a termelékenység javulásán keresztül.
- A kiégés (burnout) növekvő kockázata: **csökkenti a motivációt, rontja a kreativitást és egészségkárosító** hatású.

- Gallup State of the Global Workplace Report (2023)
- WHO/ILO Guidelines on Mental Health at Work (2022)
 - Business Insider: Toxic Culture Survey (2022)

A mentális egészség munkahelyi faktorai



1. Munkahelyi pszichológiai tényezők

- **Stressz-szint:** túlterheltség, határidők, multitasking
- **Kiégés (burnout):** érzelmi kimerültség, csökkent teljesítményérzés
- **Autonómia hiánya:** kontrollvesztés érzése a munkafolyamatok fölött
- **Elismerés hiánya:** demotiváltság, csökkent önértékelés

2. Munkahelyi szociális tényezők

- **Támogató** vagy **toxikus** vezetés
- Kollégák közötti **kapcsolatok:** együttműködés vs. konfliktusok, klikkesedés
- **Munkaköri magányosság** (pl. távoli vagy hibrid munkavégzés esetén)
- **Mobbing, diszkrimináció, zaklatás** jelenléte

3. Munkahelyi környezeti tényezők

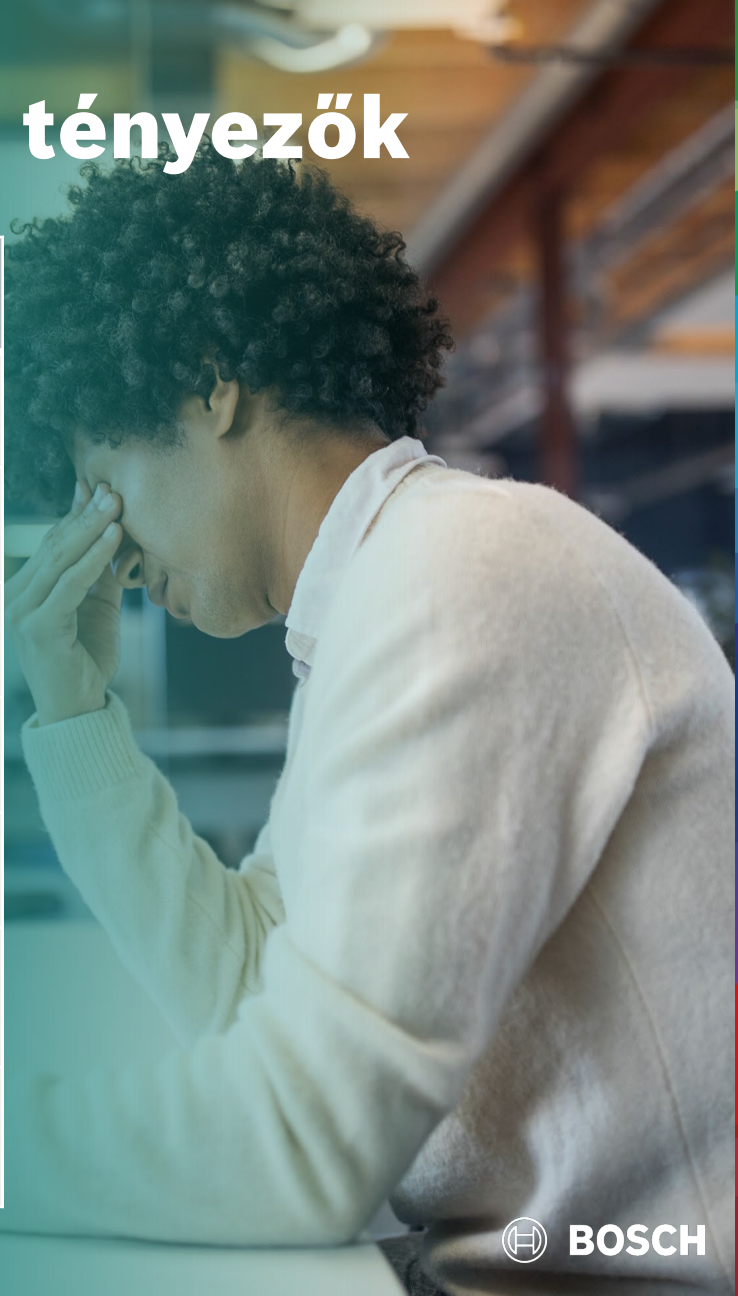
- **Fizikai munkakörnyezet:** világítás, zaj, ergonomikus munkatér
- **Digitális túlterhelés:** állandó elérhetőség, e-mail stressz
- **Bizonytalan foglalkoztatás:** szerződéses státusz, leépítési félelmek

4. Életmód és munkahelyi szokások

- **Túlóra és munka-magánélet egyensúly** (work-life balance, work-life blend) felborulása
- **Mozgáshiány** és **ülömunka** → fizikai és mentális romlás
- **Munkahelyi étkezési lehetőségek** → egészségtelen szokások
- **Alvászomlás** a munkastressz miatt

A mentális egészséget befolyásoló tényezők

Faktor	Megjelenés a munkahelyen
Stressz	Határidők, felelősség, multitasking
Támogatás hiánya	Rossz vezetői kommunikáció, izoláció
Elismerés hiánya	Értéktelenség érzése, demotiváció
Bizonytalanság	Változások, átszervezés, leépítés
Kiégés veszélye	Hosszú távú túlterhelés
Társas kapcsolatok	Támogatás, közösség vagy annak hiánya
Munka-magánélet határai	Hibrid munkavégzés, állandó elérhetőség



Vállalati kultúra

A munkahelyi kultúra közvetlen hatással van a munkavállalók mentális egészségére, jólétére és teljesítményére.

KULTÚRATÍPUS

Csoportorientált, támogató

Innovációt ösztönző

Versengő, hierarchikus

Toxikus környezet

MENTÁLIS HATÁS

Csökkenti a stresszt, erősíti a közösséget

Növeli az elégedettséget és motivációt, kreativitást

Kiégéshez, szorongáshoz vezethet

47%-kal nagyobb esély mentális problémákra

CSELEKVÉSI JAVASLATOK:

- ❖ Pozitív és támogató munkahelyi kultúra kialakítása.
- ❖ Empatikus és rugalmas vezetési stílus alkalmazása.
- ❖ Mentális egészség támogatásának biztosítása.

• **Forrás:** Frontiers in Psychology; Business Insider (2022)

A vezetők szerepe

*Empatikus vezető = kisebb stressz, nagyobb elköteleződés
Aktív hallgatás, érzelmi intelligencia fejlesztése*

- **Vezetői tréningek:** empátia, pszichológiai biztonság, reziliencia
- **„Psychological safety”,** mint a stratégia része
- **Vezetői példamutatás** fontossága
- **Nyílt kommunikáció** a mentális egészségről

2025-ös trendek – globális irányok

- **Proaktív támogatás:** megelőzés fókuszban; tréningek, workshopok
- **Technológiai integráció:** AI-alapú appok, viselhető eszközök (stressz-szint mérés)
- **Hibrid munkavégzés:** munka-magánélet egyensúly
- **Diverzitás és inklúzió:** kultúraspecifikus megoldások
- **Pénzügyi jóllét:** tanácsadás, krízisalap, oktatás, előadások (EAP)
- **Mérés és visszacsatolás:** éves wellbeing survey, visszajelzési csatornák

A FENNTARTHATÓ TELJESÍTMÉNY HAJTÓEREJE

FIZIKAI EGÉSZSÉG

MENTÁLIS EGÉSZSÉG

SZOCIÁLIS EGÉSZSÉG

- Változó környezethez való alkalmazkodás
- Hatékony, erős, egészséges csapatok
- Egészséges csapatok, egészséges szervezetek
- Munkavállalói lojalitás

3 dolog, amit már holnap elindíthatsz

- ❖ Indíts párbeszédet a mentális egészségről.
- ❖ Adj teret az empatikus vezetői stílusnak.
- ❖ Kezdjétek el mérni és visszacsatolni a dolgozói jóllétet.

A kultúra nem az amit a falra írunk, hanem az, amit nap mint nap átélnek kollégáink!



**KÖSZÖNÖM A
FIGYELMET!**