



***Nemzetközi illetve hazai kutatási eredmények és
gyakorlatok a munkahelyi stressz kezelése és
megelőzése kapcsán***

Tartalomjegyzék

I. A biológiai stressz	3
II. A munkahelyi stressz elmélete és története	5
1. A munkahelyi stressz fogalma	5
2. A munkahelyi stressz elméletei	8
III. Hazai munkahelyi stresszkutatások: eredményesség, hatékonyság, módszertan	9
1. Kutatások összefoglalása	9
2. A munkahelyi stressz mérésére leggyakrabban használt kérdőívek, mérőeszközök	13
3. A kutatások módszertana	15
IV. Nemzetközi munkahelyi stresszkutatások: eredményesség, hatékonyság, módszertan	17
1. Kutatások összefoglalása	17
2. Kutatások módszertana	29
V. Összefoglalás	31
VI. Jogi szabályozás	35
VII. Felhasznált irodalom	36

I. A biológiai stressz

Selye János (1965) meghatározása szerint a **stressz** a szervezet nem specifikus reakciója minden olyan ingerre, amely kibillentí egyensúlyi állapotából és alkalmazkodásra kényszeríti. A stresszreakció számos folyamatot aktivál az idegrendszerben, amelyek lehetővé teszik a gyors reakciót (üss vagy fuss választ) az adott vészhelyzet elhárítása érdekében. Stresszreakció nélkül nem tudnánk életben maradni, a stressz védi az egyént, illetve a faj fennmaradását.

Az **üss vagy fuss reakció**, más néven **Cannon-féle vészreakció** azt jelenti, hogy a szervezet veszélyhelyzet hatására felkészül a menekülésre vagy a védekezésre az energia mobilizálás által. Amennyiben azonban a vészhelyzet állandósul, a szervezet könnyen elhasználja a tartalékait és kimerül (Selye, 1983). Bizonyos esetekben – ha megfelelően alkalmazzák – a stresszhez előnyös módon is hozzá lehet szokni, így az immunrendszer erősödése által kialakulhat az ún. **életteni edzettség** (Dienstbier és Zillig, 2012).

Stresszor alatt általában olyan környezeti ingerre gondolunk, ami stresszt válthat ki. Selye a stresszorokat két nagy csoportba osztotta, megkülönbözteti egymástól az **eustresszt** és **distresszt**. Míg az eustressz motiváló, ösztönző hatású, pozitív életteni válaszokat kiváltó stressz, addig a distressz gátló és káros hatású a szervezet normális működésére nézve (Selye, 1983).

A stresszkutatással foglalkozók ma már jóval többféle stresszort különböztetnek meg egymástól. A hatás jellege alapján a stresszor lehet **szociális** (pl. munkanélküliség), **pszichológiai** (pl. életkörülmények megváltozása) **fizikai** (pl. fájdalom vagy hideg), illetve **metabolikus** (pl. az edzés által okozott stressz).

A stressz eredete alapján a stresszor lehet **személyes** (pl. szeparáció), **szociális** (pl. gyász), **környezeti** (pl. zaj) vagy **munkahelyi** (pl. munkahelyi zaklatás).

Időbeliség szerint a stresszor lehet **akut** vagy **krónikus**. Az akut stresszort könnyebb felismerni, a krónikus stresszorok esetén előfordulhat, hogy az egyén hozzászokik az adott körülményhez,

de a stresszreakció megmaradása mellett mindez az egészségre nézve károsító hatású. Ez a folyamat a **Selye-féle Általános Adaptációs Szindróma** (Selye, 1983). A stresszor megjelenésének ideje után elsőként az alarm-reakció, majd az aktív ellenállás, végül pedig a kimerülés fázisok követik egymást. Az alarm reakció során az ellenállóképesség csökken. Az ellenállási szakaszban az alarm reakció jelei eltűnnek és kialakulhat az alkalmazkodás, az ellenállóképesség megnő. Ha a szervezetet a stresszor hosszú időn keresztül éri, akkor kimerülhet. Az ellenállási fázisban adaptációs betegségek alakulhatnak ki (pl. magas vérnyomás, fejfájás). Selye kutatásai nyomán fény derült tehát arra, hogy a szervezet alkalmazkodóképessége véges és kimeríthető.

Az egyén stresszre való érzékenységének tekintetében nem csak a külső ingerek jellegét, hanem az egyéni tényezőket is érdemes figyelembe venni (pl. életkor, iskolázottság, megküzdési mechanizmusok, stb.) (Deutsch és Gergely, 2015). Stresszor nemcsak külső hatás lehet, hanem egy belső gondolat, konfliktus vagy probléma is, illetve a külső ingerek **egyéni percepciója** által szinte bármi jelenthet stresszort, amennyiben az egyén fenyegetettséget észlel (Szombathelyi, 2012). Mivel a szervezet nem tud különbséget tenni a vélt vagy valós életet fenyegető helyzetek között, ezért ugyanazt a stresszválaszt produkálja egy szubjektíve fenyegetőnek tűnő helyzet esetén, mint amit egy tényleges veszélyhelyzet kapcsán tenne.

A stressz **fiziológiás szabályozásában** a hipotalamo-hipofízis mellékvese tengely (HPA tengely) játssza a fő szerepet. Selye összefüggést tudott kimutatni a stressz, valamint olyan betegségek kialakulása között, mint amilyen a rák, az idegrendszeri megbetegedések, a különböző mentális zavarok, az emésztőszervi problémák, a gyulladásos betegségek, az anyagcsere zavarok, illetve a nemi működés zavarai (Selye, 1965).

Később a stressz és az immunfunkciók összefüggéseit is bizonyították (Khansari, Murgo és Faith, 1990). Stressz hatására az idegrendszer fokozott aktivációja révén az immunfolyamatok gátlás alá kerülnek, ami növeli a fertőzésekre való hajlamot, a gyulladásos betegségekből való gyógyulást idejét, valamint számos modernkori megbetegedés kockázatát (pl. asztma, allergia, migrén, autoimmun betegségek, stb.) (Deutsch és Gergely, 2015; Khansari et al., 1990).

II. A munkahelyi stressz elmélete és története

A munkahelyi stresszel kimondottan a II. világháború után kezdtek el foglalkozni, amikor a frontokon szolgáló katonáknál súlyos érzelmi összeomlást figyeltek meg. Később a katonák kiválasztása során kiemelt figyelmet kapott, hogy a leginkább ellenálló és legjobb stressztűrő képességű személyeket válasszák ki, valamint hogy fejlesztették a stressztűrő képességet körükben. Mindezek ellenére a munkahelyi stressz kutatása jelentősebben csak az elmúlt három évtizedben kezdődött meg (Szombathelyi, 2012).

1. A munkahelyi stressz fogalma

A munkahelyi stressz a WHO meghatározásában egy olyan **válaszreakció**, amit az egyén akkor tapasztalhat, ha olyan **elvárásokkal vagy nyomással szembesül, amelyekkel kapcsolatban kevés** vagy nem megfelelő **a tudása, nem kompetens** azok elvégzésében, vagy ami **jelentős kihívást okoz a számára**. A munkahelyi stressz az egyén és a környezet közötti kapcsolatból ered, kialakulásában az egyéni jellemzők mellett a munkahely szervezeti sajátosságai is szerepet játszanak (Pikó, 2001).

Munkahelyi stresszt rengeteg tényező (stresszor) okozhat, például a rossz munkaszervezés, a feladatok nem megfelelő tervezése, a folyamatok nem megfelelő irányítása, a nem kielégítő körülmények, a kollégák és / vagy a felettesek támogatásának hiánya, munkahelyi zaklatás, zajos környezet stb (WHO, 2020).

A stresszkutatásokban azt is próbálják feltérképezni, hogy van-e olyan egyéni jellemző, ami a munkahelyi stresszre gyakorolt érzékenységet moderálja. **Énhatékonyságnak** nevezik „*az emberek saját képességeikbe vetett bizalmát, hogy el tudják érni a kívánt teljesítményt, valamint az arra vonatkozó hitet, hogy képesek befolyásolni a körülöttük zajló eseményeket*”. Azok a munkavállalók, akiket magasabb énhatékonysággal lehet jellemezni, általában könnyebben

küzdenek meg a munkahelyi problémákkal, ritkább körükben a szorongás, a stressz, valamint az ezekből fakadó egészségügyi problémák (Salavecz, Neculai és Jakab, 2006).

Amikor munkahelyi stresszről beszélünk szintén értelmezhető a Selye-féle eustressz és distressz megkülönböztetés. **Eustressz**nek tekinthetőek azok a munkahelyi feladatok és kihívások, amik **az egyént fejlődésre, új készségek elsajátítására ösztönzik** és motiváló hatásúak. A szakirodalomban azonban **munkahelyi stressz** alatt általában a károsító hatású, vagyis a **distresszre** gondolnak (Deutsch és Gergely, 2015).

A kutatások szerint a legstresszesebb munkahely úgy írható le, mint amiben túlzott elvárások és nyomás nehezedik a munkavállalóra, amelyek nincsenek átfedésben a munkavállaló tudásával, képességeivel, valamint ahol kevés lehetőség van kontrollt gyakorolni, és nincs társas támogatás a kollégák vagy a felettesek részéről (WHO, 2020).

A munkahelyi stresszt potenciálisan kiváltó stresszorokat a kutatók többféleképpen is csoportosítják, az alábbi Marshall és Cooper (1980) felosztása, mely az egyik legismertebb (Ember, 2009):

1. **A munkából eredő faktorok:** munkafeltételek, túlterhelés a munkában
2. **Szervezeti szerep:** szerep-kétértelműség, szerepkonfliktus, felelősség, más szerep-stresszorok
3. **Munkahelyi kapcsolatok:** kapcsolat a feletttel, a beosztottal vagy a kollégákkal
4. **Karrier (fejlődés):** stabilitás hiánya, státusz kétértelműség
5. **Szervezeti struktúra és légkör**
6. **Szervezeten kívüli stressz**
7. **A szervezet mint stressz**

Ember (2009) szerint **a munkafeltételek** kapcsán fontos, hogy a munkavállaló számára rendelkezésre álljon a munkavégzéshez szükséges háttér, illetve környezeti körülmények. Feszültséget kelthet a dolgozóknak a munkahelyen történő **alul- és felül terhelés**. A túlterhelésen belül két kategóriát különböztet meg egymástól: minőségi túlterhelést (bonyolult

feladatok esetén), illetve mennyiségi túlterhelést (amennyiben a munkavállaló túl sok feladattal néz szembe megadott időkereten belül). **Szerepkonfliktusokról** a szerző szerint két esetben beszélhetünk: szerepek között (pl. vezető és beosztott között), valamint szerepen belül (pl. nem tisztázott feladatkörök esetén). A **felelősség** kapcsán két dolog okozhat feszültséget a munkavállalóban: a túlzott felelősség (általában vezetők körében jellemző) illetve az, ha a munkavállalónak minden apró lépését jóvá kell hagyatnia valakivel. Munkahelyi feszültséget okozhat még az **előreláthatóság hiánya, bizonytalanság**. A gyakran ismétlődő kellemetlen, befolyásolhatatlan helyzetek hosszú távon depresszióhoz, fásultsághoz vezetnek. Az úgynevezett **szexuális stresszorok** körébe tartoznak a munkahelyi szexuális zaklatás, nemek közötti különbségek, esetleges esélyegyenlőtlenség témái. Ember (2009) tanulmányában feltárja, hogy a **munkahelyi stressz következményei** lehetnek, hogy nő a táppénzen töltött napok száma, csökkennek a szervezetben a termelékenységi mutatók, illetve a munkavállaló akár súlyos fokú egészségkárosodása is.

A munkahelyi stressz kezelése Magyarországon **törvényileg szabályozott** (lásd: VI. Jogi szabályozás), ugyanakkor nem csak jogi, hanem egészségügyi és gazdasági szempontból sem elhanyagolható probléma. A hosszan fennálló és nem kezelt stressz az idegrendszer folyamatos aktivációja révén kimerülést okoz és **depresszióhoz, szorongáshoz, valamint Poszttraumás Stressz Szindróma** kialakulásához járulhat hozzá (Schiszler et al., 2016), illetve jelentősen egészségkárosító hatású nem csak a mentális egészségre nézve (Salavecz, Neculai és Jakab, 2006). A **2002-es Hungarostudy** eredményei szerint a magas munkahelyi stressznek kitett munkavállalók körében gyakoribb a **dohányzási, valamint elhízási** arány (Rózsa et al., 2003). A kezeletlen stressz jelentősen növeli a **kardiovaszkuláris betegségek** kockázatát. A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) statisztikája szerint a munkahelyi stressz éves szinten jelentős (kb. 10%-os) kiesést okoz az országok GDP-jéből.

A munkahelyi stressz nemcsak a munkavállaló egészségére, hanem a szervezet egészére, s annak működésére nézve is komoly következményekkel járhat: a munkahelyen romlik a hangulat, a

munkamorál, nő a feszültség, szaporodnak a munkahelyi konfliktusok, növekedik a munkahelyi balesetek és a hiányzások száma, valamint a nő fluktuáció (Lazányi, 2016; Pikó, 2002).

A munkahelyi stresszre az egyén általában valamilyen egyedi stratégiával, **megküzdési móddal** reagál, amellyel a stressz által keltett feszültséget igyekszik valamilyen irányba terelni. *Megküzdési módnak tekinthető az a kognitív vagy viselkedéses stratégia, amivel az egyén a stressz csökkentését, a stresszel való megbirkózást célozza meg.* A megküzdési módokkal kapcsolatos kutatások Folkman és Lazarus (1984) nevéhez köthetőek, akik két fő csoportra osztották ezeket a stratégiákat, megalkotva ezzel a **probléma- és érzelemközpontú megküzdés** fogalmakat. Míg a problémaközpontú megküzdés a stresszt kiváltó helyzet megváltoztatására irányul, addig az érzelemközpontú a saját érzelmi reakciókat igyekszik finomhangolni. Hatékonyság szerint is csoportosíthatjuk a megküzdési módokat, ilyen szempontból beszélhetünk **adaptív** (alkalmazkodást, a probléma megoldását segítő) stratégiákról (pl. társas támasz keresése, társas környezet igénybevétele), illetve **nem adaptív**okról (pl. alkohol- és droghasználat, a problémától való elmenekülés, a probléma tagadása) (Kézdy, Martos, Urbán és Horváth-Szabó, 2010).

2. A munkahelyi stressz elméletei

A munkahelyi stresszel foglalkozó kutatások legtöbbször két fő modell segítségével vizsgálják azokat a tényezőket, amelyek a munkavállalók egészségére, jóllétére nézve károsan hatnak (Salavecz, 2011).

A. Követelmény-kontroll modell

A Követelmény-kontroll modell szerint abban az esetben, ha a munkavállaló nem tudja befolyásolni a saját munkakörülményeit és túlzott mértékű megterhelésnek van kitéve, krónikus stresszállapot alakulhat ki, mely jelentősen káros az egészségre nézve (Karasek, 1979).

B. Erőfeszítés-jutalom egyenlőtlenség modellje (EJE modell)

Az EJE modell szerint a munkavállaló arra törekszik, hogy elkerülje a feszültséget a jutalmak maximalizálása, illetve az erőfeszítések csökkentése által (Siegrist, 1996). Abban az esetben, ha a munkahelyen nyújtott erőfeszítések és a kapott jutalmak nincsenek arányban és egyenlőtlenek egymással, az feszültséggel jár és hosszú távon súlyos egészségügyi következményeket okoz. Jutalom lehet az elismerés, a pozitív visszajelzés, az előléptetés vagy az extra anyagi juttatás is. Nem csak a munkahelyi környezeti tényezőket, hanem az egyéni jellemzőket (pl. túlvállalás) is figyelembe veszi a modell (Siegrist et al., 2004; Van Vegchel, Jonge, Bosma és Schaufeli, 2005).

III. Hazai munkahelyi stresszkutatások: eredményesség, hatékonyság, módszertan

1. Kutatások összefoglalása

Pikó 2001-es kutatása 420 nővér bevonásával készült Csongrád megyében, akik közül 218-an regisztráltak, 202-en pedig még tanuló nővérek voltak. A nővérek véletlenszerűen kerültek kiválasztásra, a megyében dolgozó nővérek számának így 10%-a került be a kutatásba. A regisztrált nővérek átlagos életkora 33, a tanuló nővéreké 17 év volt. Önkitöltős kérdőívek segítségével a nővérek munkahelyi körülményeit és egészségi állapotának összefüggéseit vizsgálták. A kérdőívekben a **szociodemográfiai adatokat**, a **pszichoszomatikus tüneteket**, valamint a **pszichoszociális munkakörnyezeti jellemzőket** mérték fel. A szociodemográfiai kérdések kitértek a nővérek életkorára, családi állapotára, iskolázottságára, valamint társadalmi-gazdasági helyzetük önértékelésére. A pszichoszomatikus tüneti skála részeként a kutatók felmérték, hogy a nővérek tapasztalnak-e idegességből eredő fájdalmakat (hát-, derék-, valamint fejfájást), alvászavarokat, fáradtság érzést valamint gyomorproblémákat. A pszichoszociális munkahelyi jellemzők összesen három kérdésből álltak, kitértek az észlelt stresszre, az érzelmi megterhelés mértékére, valamint a társas támogatásra.

Az eredmények alapján **leggyakoribb pszichoszomatikus tünetek** között azonosították a **fáradtság érzést**, a **kimerültséget**, valamint a különböző **fájdalmakat**. A pszichoszociális munkakörnyezeti jellemzők terén **magas fokú munkahelyi stresszt, valamint érzelmi megterhelést** azonosítottak a nővérek körében. A felmérés szerint **kollegiális támogatásra** a résztvevők csak **csekély mértékben támaszkodhatnak**. A kutatás szerint a nővérek pszichoszomatikus egészsége leginkább a munkahelyük pszichoszociális jellemzőitől függ (Pikó, 2001).

Schiszler és munkatársai (2016) kutatásában Magyarországon dolgozó szárazföldi- és légi mentőket vizsgáltak egy országos szintű felmérés keretében. A kutatásba olyan mentőket vontak be, akik legalább fél éve dolgoztak aktív kivonuló állományban. A kutatásban saját szerkesztésű online kérdőívet vettek fel egy validált kérdőív, a Rahe-féle, Rövidített Stressz- és Megküzdési Kérdőív mellett, mind a 141 résztvevővel. A saját szerkesztésű kérdőív a szociodemográfiai adatokra, az egészségügyi állapotra, a munkavégzés során tapasztalt pszichés terhelés hatásaira, illetve a munkahelyi stressz és magánélet közötti kapcsolatra kérdezett rá. A Rahe-féle Stressz Kérdőív segítségével a krónikus stresszhatásokat, a megküzdési módokat, illetve e két terület egymásra gyakorolt hatását vizsgálták.

Eredményeik szerint **nagyobb mértékű munkahelyi stresszhatásnak vannak kitéve a földi mentésben dolgozók a légi mentőkhöz képest, amely testi és pszichológiai tünetekben egyaránt jelentkezik**. Nők és férfiak között is eltérést találtak: nagyobb munkahelyi stresszt élnek át a női mentők. **Hatékonyabb megküzdés** figyelhető meg a légi mentésben dolgozóknál, aminek háttérében a földi mentésben dolgozókhöz képest **egészségesebb életmódot** (rendszeres testmozgást, kiegyensúlyozott táplálkozást, valamint az alkoholfogyasztás és dohányzás kerülését) azonosítottak a kutatók (Schiszler et al., 2016).

Gál-Inges és Németh (2015) ápolók életmódját, egészségét és alvásminőségét vizsgálták saját szerkesztésű kérdőívvel. A kérdőív 34 kérdést tartalmazott, melyek a szociodemográfiai adatokra, a munkahelyi stresszre, valamint az életmódra kérdeztek rá. A kérdőívet több mint 500-an töltötték ki, az ország különböző részeiről. Az eredmények szerint **a kitöltők több mint**

80%-át érinti a magas munkahelyi stressz. Legjelentősebb **stresszt okozó tényezők az elismerés hiánya, valamint a jelentős munkaterhek** voltak. Egy ápoló annál rosszabbnak ítélte meg saját egészségi állapotát, alvási szokásait és életmódját, minél stresszesebbnek találta munkahelyét. A mintán belül a magas munkahelyi stresszt átélők körében magasabb volt a krónikus betegségek előfordulása, illetve nagyobb mértékű a nyugtatók fogyasztása. A kutatás eredményei szerint a munkahelyi stressz az alvási szokásokra, valamint az alvásminőségre is jelentős hatással van: a magas munkahelyi stresszt átélő ápolók körében gyakoribbak az éjszakai megébredések, a felületes alvás, jellemzőbb a rövidebb alvásidő, valamint a fáradt megébredés.

Deutsch és Gergely (2015) egészségügyi szakdolgozókat vizsgáltak abból a célból, hogy felmérjék az egészségügy területén azonosítható munkahelyi stresszfaktorokat. Egy előzetes interjú alapján saját szerkesztésű kérdőívet használtak, amiben nyitott kérdéseket is alkalmaztak a stresszt okozó tényezők, a megküzdési módok, valamint azoknak az intézkedéseknek a feltérképezésére, amikre a kitöltők szerint az egészségügyi intézmény lenne hivatott. A kutatásban 86 fő vett részt. Eredményeik szerint az egészségügyben dolgozók körében **a munkahelyi stressz leginkább ingerlékenységet, fejfájást, szívpanaszokat, valamint alvászavart okoz.** A megküzdési módok között a sport, a probléma másokkal való megosztása, valamint a kirándulás fordult elő a leggyakrabban a válaszok között. Mindezek mellett felmérték az elégedettséget növelő tényezőket is. A válaszadók a méltányos fizetést, a szakmai elismertséget és a megbecsülést jelölték meg leggyakrabban.

Mészáros, Cserhádi, Oláh, Perczel-Forintos és Ádám (2013) szintén egészségügyi szakdolgozók körében végeztek vizsgálatot validált, önkitöltős kérdőívek segítségével. A kutatásban 1333 fő vett részt, többségük Budapesten vagy környékén élő szakdolgozó volt, akik átlagosan 20 éve dolgoznak egészségügyben. A kutatás során felmérték a munkahelyi stresszt, a megküzdési módokat, a kiégést, illetve az esetleges depressziót. Az eredmények szerint **a munkahelyi stressz - kimondottan a munkahelyi jutalmak hiánya - előrejelzi a kiégést, illetve a depressziós tüneteket.** A kognitív viselkedésterápia kognitív átstrukturálás módszere megküzdési stratégiaként is igen hatékony a vizsgálat szerint.

Salavecz, Neculai és Jakab (2006) kutatásában 87 általános iskolában dolgozó pedagógus nő vett részt. A munkahelyi stresszt validált kérdőívek (Erőfeszítés-Jutalom Egyensúlytalanság kérdőív, Schwarzer-féle Énhatékonyság Kérdőív, Maslach-féle Kiegészítés Kérdőív, Beck-féle Depresszió Skála rövidített változata és Maastricht Vitális Kimerültség Skála) segítségével vizsgálták. Az eredmények szerint a **pedagógusok mentális egészségének fontos meghatározó tényezője az erőfeszítés-jutalom egyensúlya**, melynek hiánya esetén stresszt élnek át. A túlvállaló magatartás kiegészítéshez, valamint vitális kimerültséghez vezethet. A munkahelyi stressz szoros együttjárást mutatott a kiegészítéssel, de kevésbé volt meghatározó a kiegészítésben a depresszió. A kutatók értelmezése szerint depressziót számos életesemény kiválthat, nem csak a szorosan munkához kapcsolódó tényezők.

Salavecz (2011) a munkahelyi stressz és az egészség összefüggésére vonatkozóan végzett vizsgálatot magyar munkavállalók körében. A vizsgálat egyik célja az erőfeszítés-egyensúlytalanság modell (EJE modell) keretein belül a munkahelyi stressz és egészségi állapot közötti összefüggés feltárása volt. Vonatkozó hipotézisei: a **magas erőfeszítés-jutalom egyensúlytalanság, a túlvállaló magatartás mellett rosszabb a testi illetve lelki egészség**. E kettő együttes fennállásával a legmagasabb az egészségügyi kockázat. Feltételezte továbbá, hogy az alacsony munkahelyi kontroll, magas munkahelyi bizonytalanság és az alacsony munkatársi támogatás is növeli a egészségi állapot romlásának kockázatát. A kutatás a Hungarostudy Egészség Panel 2006-os felmérés alapján készült. A HEP 2006 kérdőívét 4841 fő töltötte ki, amelyből 2262 aktív munkavállaló volt; melyből 48,8% férfi és 51,2% nő. A válaszadók életkor alapján 3 korcsoportra lettek besorolva: 35 év alattiak, 35-49 év közöttiek, 50 év felettiak. A kutatás eredményei alapján az aktívan dolgozók 3,71 %-a minősítette egészségi állapotát rossznak, legtöbben 50 év felettiak. Az aktív dolgozók 7,45%-a számolt be testi tünetek gyakori előfordulásáról, 6,67%-uk közepes, vagy súlyos depresszió előfordulásáról. A kutatás eredményei bizonyították, hogy **a munkavégzés módja, a munkahelyi pszichoszociális környezet hozzájárul a stressz kialakulásához és egészségügyi problémákhoz**. Megerősítést nyertek a hipotézisek, amelyek szerint az EJE hányados és a túlvállalás meghatározza a hazai munkavállalók egészségét, jólétét.

2. A munkahelyi stressz mérésére leggyakrabban használt kérdőívek, mérőeszközök

Beck Depresszió Kérdőív (Beck, Steer és Carbin, 1988; Kopp, 2007):

A Beck depresszió kérdőív Magyarországon az egyik leggyakrabban használt skála a depressziós tünetegyüttes szubjektív felmérésére. A kérdőívnek két változata ismert, egy hosszabb (21 tételes), valamint egy rövidebb (9 tételes) verzió. A kérdőív az alábbi területekre kérdez rá: alvással kapcsolatos panaszok, visszahúzódás, döntéshozatali képesség, fáradékonyság, testi tünetek miatti aggodás, elégedetlenség, munkához való hozzáállás, életerő, önértékelés.

Erőfeszítés-jutalom Egyensúlytalanság Kérdőív (Siegrist, 1996; Salavecz, Neculai, Rózsa & Kopp, 2006):

A kérdőívet Siegrist (1996) fejlesztette ki a munkahelyi stressz mérésére három dimenzió segítségével: 1. munkahelyi erőfeszítések, 2. munkahelyi jutalmak, valamint 3. túlvállalás. Az erőfeszítések a munkahelyi idői nyomást, a túlórákat, valamint a felelősségvállalást méri fel, a jutalom dimenzió az anyagi, valamint elismerésbeli jutalmakat, a túlvállalás dimenzió pedig a túlterheltséget.

Észlelt Stressz Kérdőív (Cohen, Kamarck és Mermelstein, 1983; Stauder és Konkoly Thege, 2006):

A mérőeszköz 14 tételből áll, mely a kitöltő által az elmúlt hónap során szubjektíven átélt stresszhelyzetekre kérdez rá, hogy milyen gyakran tapasztalt ilyen helyzeteket és hogyan értékeli azokat.

Megküzdési MódoK Kérdőív (Folkman és Lazarus, 1980; Rózsa et al., 2008):

A kérdőívet a viselkedéses, valamint kognitív megküzdési stratégiák felmérésére fejlesztették ki. A kitöltőnek azt kell megítélnie a kérdésekre adott igen / nem válaszok segítségével, hogy az adott megküzdési mód mennyire jellemző rá stresszhelyzetben.

Három megküzdési módra kérdez rá a kérdőív: 1. a kognitív átstrukturálásra (az adott helyzet kapcsán mennyire képes az egyén egy reális látásmód kialakítására), 2. a problémamegoldásra (másoktól való segítségkérés hajlandósága, probléma analizálására való képesség), 3. valamint a feszültség csökkentésre (a problémát evéssel, ivással, nyugtatók szedésével, valamint dohányzással való kezelésének hajlandósága).

Koppenhágai Kérdőív a Munkahelyi Pszichoszociális Tényezőkről II (COPSOQ II) (Nistor et al., 2015):

A kérdőív 28 tételből áll és a munkahelyi pszichoszociális kockázati tényezőket, valamint az egészségügyi állapot bizonyos aspektusait (pl. alvásproblémák, stressz) vizsgálja. A kérdőívet úgy alkották meg, hogy bármilyen ágazatban használható legyen, így szervezeti szintű felmérések alapjául is szolgálhat.

Maastricht Vitális Kimerültség Kérdőív (Falger és Appels 1982; Kopp, Falger, Appels & Szedmak, 1998):

A kérdőív 10 tételt tartalmaz, és a kitöltést megelőző két hétre kérdez rá fáradtság, alvási problémák, ingerlékenység, valamint gyengeség érzés szempontjából, melyek a vitális kimerültség fogalmának alappillérei.

Maslach-féle Kiegész Kérdőív (Maslach és Jackson, 1981):

A kérdőív 22 tételből áll és a kiegész három dimenzióját célozza meg: a személyes hatékonyság (a munkahelyi teljesítmény, a kompetencia érzés) mértékét, az úgynevezett deperszonalizációt (munkától, munkatársaktól való elidegenedést), valamint az érzelmi (pszichés és fizikai) kimerültséget. A kérdőívet kifejezetten a humán területen dolgozó szakemberek kiegészének felmérésére fejlesztették ki.

Schwarzer-féle Énhatékonyság Kérdőív (Kopp, Schwarzer és Jerusalem, 1993):

A kérdőív az énhatékonyságot a nehéz élethelyzetekhez történő hozzáállás által méri. A kérdőív 10 tételből áll, a kérdések ilyen szituációkra kérdeznek rá.

Rahe-féle, Rövidített Stressz- és Megküzdési Kérdőív (Rózsa et al., 2006):

A kérdőív 8 dimenziót tartalmaz, célja a stressz és a megküzdés szubjektív módon, önértékelés által történő mérése. A kérdőív stressz tekintetében vizsgálja a testi, valamint pszichológiai tüneteket, illetve a magatartást és az érzelmek viszonyának feltárását. A megküzdés terén az egészséggel kapcsolatos szokásokat, társas támogatottságot, stresszre adott választ, az étellel való elégedettséget, valamint az életcélokat méri.

WHO Jól-lét Kérdőív (Bech, Gudex és Johansen, 1996; Susánszky, Konkoly Thege, Stauder és Kopp, 2006):

Egy 5 tételes, rövid kérdőív, mely a kitöltők általános közérzetének, valamint érzelmi állapotának felmérésére szolgál az elmúlt két hét figyelembevételével.

3. A kutatások módszertana

A hivatkozott hazai munkahelyi stressz kutatások (Deutsch és Gergely, 2015; Gál-Ingés és Németh, 2015; Mészáros et al., 2013; Pikó, 2001; Salavecz et al., 2006; Schiszler et al., 2016.) többnyire egy kiválasztott célcsoporttal foglalkoztak, nem hasonlítottak össze több ágazatban dolgozó munkavállalókat. A kutatások kényelmi mintavétellel (vagyis önkéntes jelentkezések útján) és nem pedig reprezentatív módon készültek. A felmérés alapjául validált önkitöltős kérdőívek, illetve saját szerkesztésű kérdőívek szolgáltak, amelyekben a munkahelyi stressz fogalmához kapcsolódó konstruktumokat (pl. egészség, túlvállalás, énhatékonyság, megküzdési módok, kimerültség, kiegészés, észlelt stressz, stb.) mérő kérdőíveket alkalmaztak. A munkahelyi stressz csak bizonyos aspektusait emelték ki, azonban a munkahelyi stresszre mint precízen

megfogható és körülírható fogalomra vonatkoztatva vonják le a következtetéseket. Keresztmetszeti vizsgálatokat végeztek, utánkövetésre nem kerítették sort, így az egyéni belüli változások nyomonkövetésére nem adtak lehetőséget. Ezek a kutatások a munkahelyi stressz felmérését helyezték a fókuszba, stresszkezelő intervenciókat nem alkalmaztak, így az intervenciók hatásvizsgálata sem elérhető. A hazai munkahelyi stressz kutatások többsége az egészségügyben dolgozókkal (ápolókkal, nővérekkel, orvosokkal, valamint mentősökkel) készült.

Az, hogy egy munkavállaló egy önbevalláson alapuló kérdőívben mennyire hajlandó felvallani saját érzéseit és gondolatait, függ az önismeretétől, betegségbelátásától (amennyiben a kérdőív ilyen jellegű kérdéseket tartalmaz), az éppen aktuális hangulatától (lásd: hangulat-kongruens emlékezet), a kérdőív feltételezett kezelési módjától (anonim kitöltés), a szervezetbe vetett bizalmától, valamint a saját értelmezésétől, így a kérdőíves válaszokból történő következtetéseknek megvannak a maguk korlátai. Fontos azt is megemlíteni, hogy önkéntes jelentkezések esetén hajlamosabbak azok a munkavállalók részt venni egy ilyen jellegű vizsgálatban, akik személyes érintettséget vagy elkötelezettséget mutatnak az adott téma iránt.

IV. Nemzetközi munkahelyi stresszkutatások: eredményesség, hatékonyság, módszertan

1. Kutatások összefoglalása

Maudgalya, Wallace, Daraiseh és Salem (2006) kutatása a **stressz okozta kiégéssel** foglalkozott. Mivel a kiégés jelenségét szinte minden más területen azonosították korábban, ezért a szerzők feltételezték, hogy az IT szektorban is tetten érhető a jelenség. Kutatásuk célja ezért a **kiégés és a munkakörnyezet** közötti kapcsolat feltárása volt az **IT szakemberek** körében. Korábban nem végeztek hasonló szisztematikus áttekintő tanulmányt az IT szektorban dolgozókat érintő munkahelyi stressz, valamint kiégés témájában. **A szerzők összefüggést találtak három vizsgált változó (munkahelyi elvárások és feladatok, szerep kétértelműség, szerepkonfliktus) és a kiégés között.** Ez a három változó az áttekintő tanulmány alapján szolgáló 12 hivatkozott szakcikkből 8-ban említve volt, mint kiégéshez vezető tényezők. Maudgalya és munkatársainak (2006) javaslata, hogy az informatika területén dolgozó vezetők ismerjék meg ezeket a tényezőket, és tegyenek lépéseket az egyének védelmének érdekében. Ezek a lépések történhetnek a megfelelő kommunikáció által a nem várt események kiküszöbölésére, előrelátás és tervezés segítségével a rendszertelen munkabeosztás és hosszú munkaórák miatt, vagy rendszeres megbeszéléssel a felettséssel a munkaprojekt státuszával, vagy a munkavállaló teljesítményével kapcsolatban. Az intézkedések ugyanis hozzájárulhatnak a munkavállalók jólétéhez és hosszú távon gazdasági szempontból is előnyös változásokat hoznának a nagyvállalatok számára.

Karad (2010) szerint a változó munkakörnyezetben a stressz szintje egyre csak növekszik és mindenkit érint. A hosszan tartó és nem kezelt stressz különböző fizikai, fiziológiai és pszichoszomatikus betegségeket okozva károsítja az egyén egészségét, a munkahelyen termelékenységét, valamint az egész szervezet működését. A kutatás során a munkahelyi stressz ok-okozati elemzésével foglalkoztak az informatikai szektorban. A vizsgálatban 80 IT-alkalmazott vett részt. Az adatokat egy kérdőív segítségével gyűjtötték, amely 29 kérdést

tartalmazott a munkahelyi stressz különböző forrásaival és következményeivel kapcsolatban. **Az eredmények azt mutatták, hogy az informatikai szektor dolgozóinak többsége legalább egyfajta munkahelyi stresszornak van kitéve** a szervezeti, valamint magánéleti problémák miatt. Sokan ezen a területen teljesítményorientáltak és túlzott elvárásokat támasztanak a munkájukkal kapcsolatban.

Elmondható, hogy az informatikai alkalmazottak többségét egyidejűleg többféle stresszor is éri, és ezek egészségükre, családjukra és szervezetükre nézve is káros hatással bírnak. A súlyosabb stresszel összefüggő egészségügyi és pszichés állapotok kialakulásának elkerülése érdekében a munkavállalóknak új készségek elsajátítását javasolják, mint például a hatékony időgazdálkodást, az önérvényesítés képességét, az életcélok időről időre történő meghatározását, valamint relaxációs technikák megismerését. Fontos, hogy a menedzsment is tegyen lépéseket az alkalmazottak stressz szintjének csökkentése érdekében, az eredményesség fokozása végett, ne csak a munkavállaló (Karad, 2010).

Aziz (2004) kutatása az indiai magánszektorban dolgozó női informatikai szakemberek szervezeti szerepének stressz szintjét vizsgálta. A szervezeti szerep-stressz skálát 264 fős mintán vették fel. **Legerősebb szerep-stresszornak az erőforrások elégtelensége bizonyult, amelyet a túlterheltség és a személyes alkalmatlanság érzése követett.** A kutatás több szerep-stresszor tekintetében is különbséget talált a házas és hajadon alkalmazottak között, az iskolai végzettség azonban nem jelent meg a stresszorok jelentős megkülönböztető jelként.

Hetland, Sandal és Johnsen (2007) kutatásának célja az volt, hogy megvizsgálja a beosztottak kiegészésének szintjét azzal kapcsolatban, hogy miként érzékelik közvetlen felettesük vezetési stílusát. Egy informatikai cég beosztottjai, összesen 289 fő töltötte ki a Maslach-féle Kiegészés Kérdőívet (Maslach és Jackson, 1981) és egy, a felettesük vezetési stílusát értékelő kérdőívet. A kitöltők egy norvégiai IT vállalat dolgozói voltak, egyharmaduk nő, kétharmaduk férfi. A kutatás azt a feltételezést vizsgálta, hogy vannak olyan vezetési stílusok, amelyek kihatnak a munkavállalók kiegészésére, ezáltal arra is, hogy mennyire stresszes az alkalmazott. A kiegészés magas szintjét a magas kimerültségben, magas cinizmusban, valamint az alacsony szakmai

hatékonyságban határozták meg. A statisztikai elemzésből kiderült, hogy az ún. **transzformációs vezetési stílus** (ami a karizmatikus vezetőkre jellemző, ők azok akik képesek ösztönözni, motiválni alkalmazottaikat) **összefügg az alkalmazottak cinizmusával, szakmai hatékonyságával, a passzív elkerülés** (amilyenek a háttérbe húzódó, reaktív vezetők) **pedig a kimerültséggel és a cinizmussal**. A **tranzakcionális vezetési stílus** (ami a fegyelmezettséget, struktúrát és rendet tartó vezetőkre jellemző) nem volt összefüggésben a kiegészéssel a kutatás szerint. A kutatás konklúziója szerint **a negatív vezetési stílus érzékelése jelentős kapcsolatban van a munkavállaló kiegészével**.

A kutatás eredményeként bizonyításra került, hogy a vezetési stílus és a munkavállalói kiegészég között összefüggés van. **Mind a passzív, elkerülő vezetési stílus, mint a transzformációs vezetés kapcsolatban van a munkavállalók kiegészégi szintjével, továbbá a neuroticizmust a kiegészég egyik kulcs komponenseként azonosították**. Emellett az eredményekből arra is következtettek a szerzők, hogy a transzformációs vezetés esetén egyeseknél a stressz mértéke nő az intenzív, érzelmi interakciók, valamint a megnövekedett terhelések miatt. A passzív vezetési stílus és talán a további "romboló" vezetési stílusok és a stressz, kiegészég között szoros korreláció van (Hetland et al., 2007).

Lehner és munkatársai (2013) kutatásának célja az volt, hogy feltérképezze a pszichoszociális tényezőket a német IT szektorban dolgozók körében. A szerzők kimondottan a **munkahelyi szociális (társas) támogatás és a munka iránti elkötelezettség** között kerestek összefüggést. Egy keresztmetszeti kutatás keretében online, kérdőíves felmérést végeztek 336 alkalmazottal, akik hat különböző IT vállalatnál dolgoztak a kitöltés idejében Németországban. Az elemzéshez lineáris regressziós modell alkalmazását végezték el. A kutatók eredményei szerint a felettes és a munkatársak társas támogatása diszkrét hatást mutatott a munka iránti elkötelezettséggel kapcsolatos tényezőkre (pl. életerő, elhivatottság, „abszorpció”) nézve. Összességében azt találták, **hogy a felettes támogatása erősebb összefüggést mutat a munka iránti elkötelezettséggel, mint az alkalmazottak közötti munkatársi támogatás**. A tanulmány azért volt jelentőségteljes, mert hozzájárult ahhoz, hogy a kutatók jobban megértsék a

és Sharma (2016) a munkamánia és az észlelt munkával kapcsolatos stressztényezőket vizsgálta, valamint az eltérő munkakörülmények és fokozódó szorongás között keresett összefüggést Indiában dolgozó, informatikai szakemberek körében. A kutatás eredménye szerint **a munkamánia** vizsgálata elengedhetetlen a munkakultúra és a munkakörülmények feltárásában, valamint **előrejelzi a munkahelyi stresszt és szorongást**.

Kenny (2015) kutatásában az Írországból dolgozó **IT szektor** munkavállalóinak **munkahelyi stressz** szintjének felmérését tűzte ki célul. A kutatók által használt kérdőív az Egyesült Királyság Egészségügyi és Biztonsági Bizottsága által kidolgozott mérőeszköz volt, ami a munkahelyi stressz tényezőket mérte fel. A kérdőívet egy online felületen, több mint 1000-en töltötték ki. A kutatási eredmények szerint **a munkahelyi stressz kockázatának megnövekedett szintje összefüggésbe hozható az alkalmazottaknak biztosított kevés konzultációs lehetőséggel, az alkalmazottakkal való kapcsolat hiányával, valamint a túlzott munkaterheléssel. Mindezek mellett az irreális határidők mellett történő megterhelő munkahelyi feladatok és a vezetés támogatásának hiánya is szorosan összefüggött a munkahelyi stressz szintjével.** Alacsony kockázati szint akkor volt jellemző, ha a munkavállaló kapott társas támogatást és jó szociális kapcsolatokat tartott fenn munkatársaival. A társas támogatás és a munkahelyi kapcsolatok segítették a munkavállalókat a többi tényezőtől fakadó kockázatok enyhítésében. Az eredmények aláhúzzák a korábbi munkahelyi stresszről folytatott kutatások főbb eredményeit is, amelyek szerint **a támogató munkakörnyezet és munkakultúra nagyban hozzájárulnak a kockázati szint csökkentéséhez** és meghatározóak a munkavállaló jólétében.

Az üzleti szervezetek növekvő **informatikai eszköz használata** igen **súlyos következményekkel jár az emberi viselkedésére nézve**. A szervezetek számára egyre inkább tudatossá válik a „**technofóbia**” és a „**technostressz**” jelenségköre és érdekeltté válnak abban, hogy megoldásokat keressenek, hogy minimalizálni tudják a informatika negatív hatásait. **Tennakoon és Syed (2011)** kutatása az informatika által kifejtett, alkalmazottakra gyakorolt negatív viselkedéses hatásokkal foglalkozott: különösen a **stressz szinttel** és a **munkával való elégedettség**gel. A felmérés a Srí Lanka-i banki és pénzügyi szektor bevonásával többlépcsős

valószínűségi mintavétel útján történt, kérdőíves felméréssel. A mintából összegyűjtött adatokat leíróan elemezték, valamint kereszttáblák segítségével a másodlagos összefüggések következtetésére Spearman-féle korrelációt alkalmaztak.

Aiswarya és Ramasindaram (2012) kutatásában az IT szektorban dolgozó női alkalmazottak körében mérték fel, hogy a munkahelyi konfliktusok és a munkahelyi elégedettség miként hat a munkavégzésre. A kutatás háttere, hogy az utóbbi három évtizedben jelentősen megváltozott a nők szerepe a társadalomban: családanyákból, háztartásbeliekből, egyre többen dolgozó nőkké váltak. Az IT szektorban jellemzően nem a tipikus 8 órás munkamodell van érvényben, így **a nők hajlamosak hazavinni a munkát, vagy otthonról dolgozni.** Ezekben az esetekben a családanya, a dolgozó női szerepek ütköznek egymással. **A munkahelyi és családi kötelezettségek versengenek egymással az időért.** A társadalmi meggyőződés miatt a nőknek nem marad választási lehetőségük az idejük beosztására vonatkozóan, mivel a társadalmi elvárások keretek közé szorítják őket (Covin and Brush, 1991).

Aiswarya és Ramasindaram (2012) kérdőívet használtak, amelyet 735 IT szektorban dolgozó nő töltött ki, ezekből összesen 598 kitöltés volt értékelhető és került be később az elemzésbe. A kérdőív kvalitatív, valamint kvantitatív elemekből állt. A kutatás során feltárásra került, hogy **a szervezeti légkör jelentősen befolyásolja a magánélet és munka közötti konfliktusokat. A szervezeti légkör közvetlenül hat arra, hogy a munkavállaló mennyire elégedett a munkájával.** A munkahelyi elégedetlenség komoly probléma, amellyel a szervezetek manapság gyakorta szembesülhetnek. **A munkával való elégedetlenség egyik előzménye a munka-magánélet közötti konfliktus, egyensúly felborulása.** A kutatásban megoldásként a gyakori elégedettségi felmérést, és az eredményekkel összhangban lévő intézkedéseket javasolják, annak érdekében, hogy az elégedettség nőjön, a fluktuáció csökkenjen, valamint a munkamorál javuljon. A kutatásból az is kiderült, hogy **az IT szektorban dolgozó nők nem maradnak meg több évig ugyanazon a munkahelyen.** A konklúziók szerint a munka-magánélet közötti konfliktus elkerülhető lenne, ha sikerülne beazonosítani, valamint kezelni azokat az problémákat, amelyeket a szerzők megfogalmaztak: a barátságos, elfogadó

munkahelyi légkör és a nem túl rigid, követendő munkahelyi kultúra valószínűleg segítené a munkavállalók hatékonyságának növekedését.

Wallgren és Hanse (2007) kutatásának célja az volt, hogy megvizsgálják a munka jellemzői (munkaigény, munkakör) és az észlelt stressz közötti kapcsolatot az ún. mediátor (köztes) tényezőkkel együtt (mint pl.: felelősség, elismerés, fejlődési lehetőségek). Az **IT tanácsadói munkakör** az úgynevezett tudásintenzív munkakörök közé tartozik. Ezen munkakörrel járó fő jellemzők, hogy a munkavállalók folyamatosan dolgoznak az ügyfelektől érkező rendkívüli problémákkal, amelyeket érthető formába kell önteniük, hogy majd egy mindenre kiterjedő és kielégítő megoldást tudjanak találni. **Munkájukat általában a bizonytalanság érzete kíséri, emiatt folyamatosan stresszt élnek át.**

Wallgren és Hanse (2007) kutatási hipotézisei, hogy a munkahelyi követelmények pozitívan társulnak az észlelt stresszhez, amihez a munkahelyi autonómia azonban negatívan kapcsolódik. A kutatásban IT tanácsadókat mértek fel (nem menedzseri beosztásban) egy svéd vállalatnál. A kérdőívet 198 fő kapta meg, ennek 84%-a töltötte ki. A kitöltők egyetemi végzettséggel rendelkeztek, teljes munkaidőben dolgoztak külső ügyfelekkel, az állami, illetve a versenyszférában. Többnyire projekt rendszerben, sokszor határidőre, valamint feladatorientált megközelítésben végezték munkájukat.

A kutatás eredményeként kiderült, hogy **a magas munkahelyi követelmények magas stressz faktort vonnak maguk után az IT tanácsadók körében.** A munkaköri autonómia szintje a mediátor változókkal volt kapcsolatban, amely tényezők azonban hatást gyakorolnak az észlelt stresszre. Az eredmények megmutatták, hogy a mediátorok kulcsfontosságúak az IT tanácsadók életében, mind a teljesítmény, mind pedig a munkahelyi stressz tekintetében (Wallgren és Hanse, 2007).

Általában az olyan helyzetekben, **amelyek sokáig tartanak és tartós terhelést jelentenek az alkalmazottakra nézve,** valamint amikor a munkavállaló önállósága elhanyagolhatóan kicsi, a munkavállaló nem képes csökkenteni vagy megváltoztatni azokat a stressz faktorokat, amelyek nehézségeket okoznak neki (pl. feszültségkeltő helyzetek, döntéshozatali nehézségek, fejfájás,

mozgásszervi problémák). Szervezeti szinten mindez csökkenő munkahelyi teljesítményhez és csökkenő termelékenységhez vezet (Wallgreen és Hanse, 2007).

A munkaköri autonómia nem mutat szoros kapcsolatot a stressz mértékével, hiszen számos esetben a döntési helyzet is stresszt okozhat a munkavállaló számára. A kutatás során fény derült arra, hogy a munkára vonatkozó követelmények nincsenek jelentős hatással a meditátorokra, de a munkaköri autonómia igen (Wallgreen és Hanse, 2007).

A kutatás megmutatta, hogy a munkakör sajátosságainak hatása van az észlelt stresszre nézve, valamint igazolta a mediátorok fontosságát a munkahelyi stresszre vonatkozóan. A kutatás konklúziója, hogy **a munkakörre jellemző követelmények és a munkaköri autonómia fontos tényezők az IT tanácsadók körében az észlelt stressz szintjében** (Wallgreen és Hanse, 2007).

Syrek és munkatársai (2013) kutatásának célja annak vizsgálata volt, hogy a transzformációs vezetési stílus képes-e mérsékelni az időnyomás munka-magánélet egyensúlyára, valamint a kimerültségre gyakorolt negatív hatását. **Manapság a legtöbb munkakörben magas követelményekkel és munkahelyi teljesítmény elvárásokkal szembesülnek a munkavállalók. Hatványozottan igaz ez az IT szektorban dolgozóakra,** mivel esetükben a globalizáció miatt egyre több kihívással kell tudni megküzdeni pl.: egyre nagyobb nyomással, szűkös határidőkkel és gyors munkatempóban, a növekvő versenyen. **Az időnyomás egyébként az egyik legmeghatározóbb stresszor és a rossz munkavállalói közérzet egyik legdominánsabb tényezője** (Bakker és Demerouti, 2007).

Németországban az IT iparágban jellemző a túlórázás, és a 8 óránál hosszabb munkaidő. A munkavállalók részéről nagyon nehéz a munka és magánélet egyensúlyát fenntartani. **Az egyensúly felborulásából származó problémák növelik a vállalatok költségeit a betegszabadság, munkavállalói távollét révén, hosszútávon pedig magasabb egészségügyi költségeket eredményeznek** (Syrek et al., 2013).

Meijman és Mulder (1998) szerint munkahelyi követelmények egyébként akkor válnak stresszorokká, amikor **az alkalmazottak nem képesek visszanyerni az erejüket** a követelmények kielégítéséhez szükséges erőforrások tekintetében. Egy korábbi kutatás a stresszorok szerepét vizsgálva azt állapította meg, hogy a stresszorok jelentős hatással vannak a terhelésre, terhelhetőségre nézve, azonban **vannak olyan kihívást jelentő stresszorok is, amelyek előnyösek lehetnek**, mert magasabb teljesítménnyel és emelkedett motivációs szinttel társulhatnak (LePine et al., 2005).

A vezetésre tekinthetünk úgy, mint az egyik legmeghatározóbb tényezőre a dolgozó elkötelezettségében, valamint a stresszorok rájuk gyakorolt hatásának tekintetében. Mindezek tudatában a szerzők azt feltételezik, hogy a transzformációs vezetés képes mérsékelni, illetve enyhíteni a stressz körülményeit (Syrek et al., 2013). A **transzformációs vezetés** azokra a vezetőkre jellemző, akik motiválják, felhatalmazzák alkalmazottaikat, valamint támogatják és biztatják őket az új készségek megszerzésére. Mindezek mellett engedik, hogy a beosztottak szembesüljenek problémákkal, amelyekre megoldásokat találhatnak, valamit elismerik a jó teljesítményt és inspiráló jövőképet vetítenek eléjük (Bass, 1985; Bass és Riggio, 2006; Shin és Zhou, 2003). Ezek a tulajdonságok **segítik az alkalmazottakat abban, hogy könnyebben kezeljék az idő nyomását, a követelményeket, hozzásegítve őket a munka-magánélet egyensúlyához és kiegyensúlyozott élethez.**

Syrek és munkatársai (2013) felmérésében 7 német IT vállalat munkavállalója vett részt, mely során kérdőíves adatfelvétel történt 262 fővel. A kitöltők között az IT területen dolgozó szakemberek széles köre szerepelt (pl. szoftverfejlesztő, értékesítő, marketing szakember). A kitöltők 15 és 66 év közöttiek, kétharmad arányban férfiak, egyharmad arányban pedig nők voltak. Az idői nyomást egy öt tételes skálával, a stresszororientált feladat elemzés eszközével mérték fel (ISTA; Semmer et al., 1999). A transzformációs vezetési stílust a 18 tételű Rafferty és Griffin féle skála (Rafferty és Griffin, 2006) segítségével mérték fel. A kimerültséget Demerouti és Nachreiner skálája (Demerouti és Nachreiner, 1998) alapján vették fel, a magánélet- munka egyensúlyát pedig Syrek-féle skálával (Syrek et al., 2011).

A JD-R modellel, vagyis a munkahelyi követelmény és erőforrásmodellel (Bakker és Demerouti, 2007) és a hipotézisekkel összhangban a kutatás eredménye alapján **a transzformációs vezetés mérsékli az idő nyomásának hatását a kimerültségre és a munka-magánélet egyensúlyára nézve. Az időnyomás nem pusztán stresszor, hanem kihívás is egyben, ami magas motivációval és teljesítménnyel jár együtt** és abban is elengedhetetlen, hogy beazonosításra kerüljenek azok a változók, amelyek negatív hatással vannak a munka-magánélet egyensúlyára, valamint a kimerültségre nézve. Mindebben **a transzformációs vezetési stílus tud hatásos lenni, vagyis képes mérsékelni a stresszorok negatív hatását**, mindamellett, hogy arra is képes, hogy növelje a munkahelyi elégedettséget, a közérzetet és támogassa a munka-magánélet egyensúlyba kerülését is. A kutatásból kiderült, hogy azok a dolgozók, akik nagy nyomást élnek meg a munkahelyen, kevésbé elégedettek a munkahelyi körülményekkel és a munka-magánélet egyensúlyával (Syrek et al., 2013).

Constantini és munkatársai (2017) tanulmányukban a közigazgatásban dolgozókkal foglalkoztak. A közigazgatásban dolgozók megítélése, negatív sztereotípiája Olaszországban a lustaság, motivátlanság és hogy a munkavállalók nem hatékonyak. Olaszországban még mindig szenvednek a bürokráciától és az abból fakadó tehetetlenségtől. A motiváció központi tényező az állami szektor alkalmazottainak megtartásában. A kutatás egyik felében az ún. **pszichológiai tőke** munkavállalói elkötelezettségre gyakorolt hatását vizsgálták, a másik felében pedig megvizsgálták egy új erőforrás-alapú beavatkozási program hatását a pszichológiai tőke és a munkavállalói elkötelezettség fokozásának érdekében a közigazgatásban. Pszichológiai tőke alatt értik az adott egyén hozzáállását, valamint személyiségjegyeit, mint például: a reményt, optimizmust, hatékonyságot, valamint rugalmasságot.

Munkavállalói elkötelezettség alatt Constantini és munkatársai (2017) azt értik, hogy a munkavállalóknak hatékony a kapcsolatuk munkájukkal és a munkájukhoz kapcsolódó tevékenységeikkel. Ők magukat is úgy látják, hogy képesek megbirkózni a munkahelyi követelményekkel (Bakker és Demerouti, 2008). Más tanulmányokból kiderül, hogy **a személyes**

erőforrások kulcs szerepet játszanak abban, hogy az alkalmazottak mennyire elkötelezettek.

Constantini és munkatársai (2017) kutatása három részből állt: egy elővizsgálatból, egy beavatkozásból és egy utólagos tesztből. A minta olyan önkéntesekből állt, akik vállalták a két kérdőív kitöltését és egy 3 napos tréninget is (beavatkozás). A résztvevők között voltak szellemi és fizikai foglalkoztatottak is. Az adatgyűjtés a teszt előtt és után az eredeti 24 tételes Pszichológiai Tőke Kérdőív olasz verziója (Alessandri et al.,

2015), valamint a 17 tételes Utrecht Munkavállalói Elköteleződés Skála (Pisanti et al., 2008) olasz verziója volt. A minta 54 főből állt. A résztvevők kétharmada nő, egyharmada pedig férfi volt. A résztvevők átlagéletkora: 55 év volt.

A kutatók tehát a munkavállalói elkötelezettség és a pszichológiai tőke (remény, optimizmus, hatékonyság, rugalmasság) kapcsolatát vizsgálták a beavatkozás előtt és után. A következő feltételezéseik voltak: a pszichológiai tőke és a munkavállalói elkötelezettség pozitívan társul egymáshoz mind a beavatkozás előtt és után. A kutatók egyébként a beavatkozástól azt várták, hogy a pozitív hatással lesz a pszichológiai tőkére. A kutatók második hipotézise, hogy az alkalmazottak pszichológiai tőkéjét alkotó dimenziók szintje szignifikánsan magasabb lesz a beavatkozás után, mint a beavatkozás előtt. A harmadik feltételezésük az volt, hogy a munkavállalói elégedettség szintje jelentősen magasabb lesz a beavatkozás után, mint előtte. Végül a utolsó feltételezésük az volt, hogy a munkavállalói elköteleződés beavatkozás előtti szintje pozitívan jár együtt a pszichológiai tőke beavatkozás utáni szintjével (Constantini et al., 2017).

Az eredmények azt mutatták, hogy azok a munkavállalók, akiknek magas a pszichológiai tőkéjük sokkal hajlamosabbak elköteleződni a munkájuk iránt, vagyis a pszichológiai tőke és a munkahelyi elkötelezettség között nagyon szoros kapcsolat van (Constantini et al. 2017).

Liu, Yang és Yu (2015) kutatása szintén a közszolgálatban dolgozó munkavállalókkal foglalkozott. A szerzők úgy vélik, hogy az utóbbi időben a tudományos kutatások nem

fordítottak megfelelő figyelmet arra, hogy olyan hatékony megoldásokat dolgozzanak ki, amelyek hozzájárulhatnak a munkahelyi stressz csökkentésére a közigazgatásban. A munkahelyi stressz változatos módokon nyilvánulhat meg a közigazgatásban dolgozók körében is, mint például rossz közérzetben, alvászavarokban, magas vérnyomás betegségben, szorongásos zavarokban, krónikus cinizmusban, érzelmi kimerültség szindrómában, deperszonalizációban vagy csökkent munkahely teljesítményben. Mint minden más szektorban, így a **közszolgálatban dolgozókra is jellemző a munkahelyi túlterheltség, a szerep konfliktus valamint a munka-magánélet egyensúlyának felborulása.** A szektorra jellemző azonban **a magasabb szintű politikai hatás, a többszörös elszámolhatóság, a bürokrácia, valamint az állandó kapcsolat az állampolgárokkal.** A kutatás azt vizsgálta, hogy a közszolgálati motiváció (motiváció, ami arra biztatja az embereket, hogy olyan helyen dolgozzanak, illetve a munkájuk középpontjában a közösség, a közösség érdekei szerepeljenek) és a munkavállaló jóléte között milyen kapcsolat van. A kutatók feltevése az volt, hogy **a közszolgálati motiváció mérsékli a munkahelyi stresszorok munkavállalói jólétre (mentális és fizikai) gyakorolt hatását,** hogy csillapítja a növekvő stresszorok negatív hatását.

Liu és munkatársai (2015) kutatásukat kérdőíves felméréssel végezték el, 412 érvényes kitöltött kérdőív szolgált alapjául az eredményeiknek. A kitöltők a kínai rendőrség munkatársai voltak, 80%-uk férfi, 20%-uk női kitöltő volt, az átlagéletkor kb 40 év volt. Az eredmények igazolták a kutatók feltételezéseit: **a közszolgálati motiváció csillapítja a munkával kapcsolatos stresszorok negatív hatását a testi és lelki jólétre nézve,** vagyis az, hogy valaki egy közösségért dolgozik, csökkenti a stressz okozta szellemi és testi problémáit. A kutatók azt az általánosítható tanulságot fogalmazzák meg, hogy **a munkahelyi stressz negatív kimeneteleinek csökkentése végett figyelniük szükséges a munkavállalók motivációs tényezőire** (Liu et al, 2015).

Crank és Caldero (1991) szintén közszolgálati területen folytatott kutatást, 8 amerikai rendőrségben végeztek vizsgálatot. A rendőröket ért stresszhatások kapcsán kimutatott, hogy számos esetben vezetnek rossz közérzethez, magánéleti problémákhoz (pl. váláshoz), alkoholproblémákhoz és akár öngyilkosságokhoz is. Fizikai problémák is kialakulhatnak

körükben, mint például: magas vérnyomás, gyomor- és nyombélfekély és egyéb szív- és érrendszeri megbetegedések (Reiser és Dush, 1978). A szerzők célja az volt, hogy felmérjék, hogyan érzékelik a rendőrök a stresszt, arra fókuszálva, hogy ők maguk miről számolnak be elsődleges stresszforrásként. Kérdőívek segítségével mérték fel a rendőrségeket, bevonva a rendőrségek vezetőit is. A kérdőíven egyszerű kérdések szerepeltek arra vonatkozóan, hogy a munkavállaló mit él meg stresszforrásnak. Összesen 207 kitöltött kérdőív született, ami kb. 76%-a volt az összes kiküldött kérdőívnek. A válaszadók többsége házasságban, főiskolai végzettséggel rendelkező, férfi volt. A válaszadók 6%-a volt csupán nőnemű.

A kutatás több stresszort tárt fel, például az előljárók, felettesek személyét, vagy az előléptetések által generált szervezeti problémákat. A kutatók arra jutottak, hogy **csak ritka esetben lehet beazonosítani a veszélyes, potenciálisan veszélyes helyzeteket a stressz forrásaként** a közepes méretű rendőrségeken (Crank és Caldero, 1991).

Pecino és munkatársai (2019) kutatásukban azt vizsgálták, hogy hogyan függ össze a szervezeti légkör, a szerepek közti konfliktus kapcsán kialakuló stressz és a munkavállalói jólét (munkahelyi elégedettség) a közigazgatásban. A kutatásban 442 közigazgatásban dolgozó vett részt. A kitöltők kb. 50%-a nő, 50%-a férfi volt, Többségük (kb. 60%) diplomával rendelkező munkavállaló volt. A kitöltők majdnem 90%-a nappali műszakban, kb. 10%-a éjszakai műszakban dolgoztak. A kiértékelés során a SEM (szervezeti légkör, szerep konfliktusok, munkahelyi elégedettség, kiégés) modellel dolgoztak. A tanulmány megerősítette, hogy **a jó munkahelyi, szervezeti légkör hozzájárul ahhoz, hogy a stressz és a kiégés mértéke minimalizálódjon a szervezetben**, valamint a szerepek közötti konfliktusok alacsonyabb munkavállalói elégedettséghez és ezáltal csökkenő munkavállalói jóléthez vezetnek.

2. Kutatások módszertana

A nemzetközi szakirodalom módszertani szempontból nagy mértékben hasonlóságot mutat a magyar kutatások (pl. Deutsch és Gergely, 2015; Gál-Ingés és Németh, 2015; Mészáros et al., 2013; Pikó, 2001) módszertanával. A munkahelyi stresszkutatások nemzetközi szinten is **egy vagy maximum kettő kiválasztott célcsoporttal vagy ágazattal foglalkoznak** (pl. Aiswarya és

Ramasindaram; Hetland és mtsai, 2007). Szisztematikus, ágazat szerinti összehasonlítást nem találtunk a témában. Ennek hátránya, hogy számos eredmény egy adott kutatáson belül feltételezhetően nem ágazat-specifikus, hanem inkább **általános jellemző a 21. század technológiai vívmányainak, a rugalmas munkavégzésnek, valamint a megnövekedett munkaterheknek köszönhetően**, azonban az összehasonlítások hiányának okán a szerzők a következtetések levonásakor szükségszerűen az ágazatnak tulajdonítják az adott jellemzőt.

Fontos kiemelni, hogy az eredményeket jelentősen befolyásolja, hogy a mért adatokat milyen csoporthoz, illetve milyen nemzetközi standard értékhez hasonlítják. **Munkahelyi stressz témában nem igazán értelmezhető a kontroll csoport fogalma**, hiszen nehéz, ha nem lehetetlen olyan csoportot találni, akiket nem érint egyáltalán a munkahelyi stressz jelensége. Az alkalmazott, **kutatók által szerkesztett kérdőívek, félig strukturált interjúk azonban számos esetben nem rendelkeznek nemzetközi, bemért standard értékekkel** így csak limitáltan használhatóak.

A kutatások nemzetközi szinten is többnyire önkéntes jelentkezések útján történtek. Számos tanulmány tesz említést a kisebb-nagyobb mértékű lemorzsolódásról (pl. Crank és Caldero, 1991; Wallgren és Hanse, 2007), amely azt mutatja meg számunkra, hogy egy ilyen kutatás esetén is igaz az, hogy **a mintába általában azok a személyek kerülnek be, akik valamilyen mértékben érdeklődnek, adott esetben elkötelezettek a kutatási téma iránt.**

Továbbá elmondható, hogy valamennyi szerző **a munkahelyi stressz fogalmához kapcsolódó konstruktumok köréből csak bizonyos elemeket emel be a kutatásába**, azonban a munkahelyi stresszre mint általános fogalomra vonatkoztatva általánosítanak.

Mindezeket figyelembe véve a munkahelyi stresszrel foglalkozó hazai, valamint nemzetközi kutatások számából egyértelműen kirajzolódik számunkra a téma relevanciája, hangsúlya és fontossága mind hazai, mind nemzetközi szinten.

A hivatkozott kutatások szerint az IT szektorban is tetten érhető a munkavállalók **stressz miatti kiégése**, ami összefügg a munkahelyi környezetükkel (Maudgalya et al., 2006). Az informatikai szektor dolgozói körében is **többfajta munkahelyi stresszornak** van kitéve egy munkavállaló, amihez a teljesítményorientáció, a magas munkahelyi elvárások, a túlterheltség, a negatívnak észlelt vezetői magatartás, valamint a személyes alkalmatlanság érzése mind csak hozzájárulnak (Aziz, 2004; Hetland et al., 2007; Karad, 2010).

Az IT területen dolgozók körében is leírt tehát a stresszel összefüggő kiégés jelensége, amelyet jelentősen meghatároznak a **munkahelyi elvárások és feladatok, a szerep kétértelműsége, valamint a szerepkonfliktusok** (Maudgalya et al., 2006). A többfajta egyidejűleg fennálló stresszor a munkavállalók egészségére, családjára és szervezetére nézve is káros hatással bírnak (Karad, 2010).

A **lehetséges intervenciók**, illetve **stressz csökkentéssel** kapcsolatos intézkedések megfogalmazásánál több tanulmány is említést tett arról, hogy a munkahely, a felettes és a vállalat felelőssége is az, hogy lépéseket tegyenek és lehetőséget biztosítsanak a munkavállalónak arra, hogy változtatni tudjanak a stresszt okozó tényezők kezelésének tekintetében (Karad, 2010; Maudgalya et al., 2006)

IT területen több kutatás is foglalkozott azzal, hogy beazonosítsa a potenciális **stresszorokat**, melyek közül az **erőforrások elégtelensége** bizonyult az egyik legjelentősebbnek, amelyet a **túlterheltség** és a **személyes alkalmatlanság érzése** követett (Aziz, 2004).

Számos tanulmány foglalkozott a **vezetői stílus** és a munkavállaló stressz szintjének összefüggéseivel. A **negatívnak észlelt vezetői magatartás** meghatározó tényező a munkavállalói kiégésében (Hetland et al., 2007). A **felettes támogatása** ugyanakkor hozzájárul a munka iránti elkötelezettséghez, és ilyen szempontból jelentősebben, mint az alkalmazottak közötti munkatársi támogatás (Lehner et al., 2013). A transzformációs vezetés mérsékli az idő nyomásának hatását a kimerültségre és a munka-magánélet egyensúlyára nézve (Syrek et al., 2013).

A kutatások szerint munkával összefüggő stressz általánosságban és a munkahelyi észlelt biztonság különösen befolyásolják az alkalmazottak teljesítményét az informatikai szektorban (Prasad et al., 2016).

Pandey és Sharma (2016) a **munkamánia, munkafüggőség** szerepét vizsgálták a munkakultúra és a munkakörülmények feltárásában, ami a szerzők szerint előjelzi a munkahelyi stresszt és szorongást.

A munkahelyi stressz kockázatának megnövekedett szintje összefüggésbe hozható az **alkalmazottaknak biztosított kevés konzultációs lehetőséggel**, az alkalmazottakkal való **kapcsolat hiányával**, valamint a **túlzott munkaterheléssel**. Továbbá az **irreális határidők** mellett történő **megterhelő munkavégzés** és a **vezetőség támogatásának hiánya** is szoros együttjárást mutat a munkavállalók stressz szintjében (Kenny, 2015).

A kutatások újabban divatos jelenségekkel is foglalkoztak, mint amilyen **„technofóbia”** és a **„technostressz”**. A munkáltatók egyre inkább érdekeltek abban is, hogy minimalizálni tudják a informatika emberi viselkedésre gyakorolt negatív hatásait (Tennakoon és Syed, 2011).

Szó esett továbbá a **szervezeti légkörről** is, ami szintén jelentősen befolyásolja a magánélet és munka közötti konfliktusokat, ugyanis közvetlenül hat arra, hogy a munkavállaló mennyire elégedett a munkájával. A **munkával való elégedetlenség** egyik előzménye a **munka-magánélet közötti konfliktus**, egyensúly felborulása.

Az IT szektorban dolgozó **nőkkel** Aiswarya és Ramasindaram (2012) kiemelten is foglalkozott, kimutatva, hogy a **szerepkonfliktusok** és a **társadalmi elvárások** szintén jelentős szerepet vállalnak abban, hogy a női IT dolgozók stresszt élnek meg.

Az **egyensúly felborulásából származó problémák** növelik a vállalatok költségeit a betegszabadság, munkavállalói távollét révén, hosszútávon pedig magasabb egészségügyi költségeket eredményeznek (Syrek et al., 2013). Manapság a legtöbb munkakörben magas

követelményekkel és munkahelyi teljesítmény elvárásokkal szembesülnek a munkavállalók. Hatványozottan igaz ez az IT szektorban dolgozókra (Syrek, 2013).

Az **idői nyomás** az egyik legmeghatározóbb stresszor IT területen és a rossz munkavállalói közérzet egyik legdominánsabb tényezője (Bakker és Demerouti, 2007). Ugyanakkor, hangsúlyozandó, hogy vannak olyan **pozitív, kihívást jelentő stresszorok** is, amelyek előnyösek, és motiváló, ösztönző hatással bírnak a munkavállalók teljesítményére nézve (LePine et al., 2005).



"Stresszmentes munkahelyek a IKT szektorban" című projekt a
GINOP-5.3.5-18-2019-00112 azonosítószámú pályázat keretén belül



VI. Jogi szabályozás

Magyarországon a munkavédelemről szóló 1993. évi XCIII. törvény 2008. január 1-jétől hatályos módosításának értelmében a pszichoszociális kockázati tényezők kezelése a munkáltató feladata. A pszichoszociális kockázatok is meghatározásra kerülnek a törvényi rendelkezésben, melyek *„a munkavállalót a munkahelyén érő azon hatások (konfliktusok, munkaszervezés, munkarend, foglalkoztatási jogviszony bizonytalansága stb.) összessége, amelyek befolyásolják az e hatásokra adott válaszreakcióit, illetőleg ezzel összefüggésben stressz, munkabaleset, lelki eredetű szervi (pszichoszomatikus) megbetegedés következhet be.”*

VII. Felhasznált irodalom

- Aiswarya, B., & Ramasundaram, G. (2012). A study on interference of work–life conflict between organisational climate and job satisfaction of women employees in the information technology sector. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 8(3), 351-360.
- Alessandri, G., Borgogni, L., Consiglio, C., & Mitidieri, G. (2015). Psychometric Properties of the Italian Version of the Psychological Capital Questionnaire. *International Journal of Selection and Assessment*, 23(2), 149-159.
- Aziz, M. (2004). Role stress among women in the Indian information technology sector. *Women in Management Review*, 19(7), 356-363.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bech, P., Gudex, C., & Johansen, K. S. (1996). The WHO (Ten) well-being index: validation in diabetes. *Psychotherapy and psychosomatics*, 65(4), 183-190.
- Beck, A. T., Steer, R. A., & Carbin, M. G. (1988). Psychometric properties of the Beck Depression Inventory: Twenty-five years of evaluation. *Clinical psychology review*, 8(1), 77-100.
- Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of health and social behavior*, 385-396.
- Costantini, A., De Paola, F., Ceschi, A., Sartori, R., Meneghini, A. M., & Di Fabio, A. (2017). Work engagement and psychological capital in the Italian public administration: A new resource-based intervention programme. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-11.
- Covin, T. J., & Brush, C. C. (1991). An examination of male and female attitudes toward career and family issues. *Sex Roles*, 25(7-8), 393-415.

- Crank, J. P., & Caldero, M. (1991). The production of occupational stress in medium-sized police agencies: A survey of line officers in eight municipal departments. *Journal of Criminal Justice*, 19(4), 339-349.
- Demerouti, E., & Nachreiner, F. (1998). Zur Spezifität von Burnout fuer Dienstleistungsberufe: Fakt oder Artefakt [On the specificity of burnout for human services: Fact or artefact]. *Zeitschrift fuer Arbeitswissenschaft*, 52, 82– 89.
- Deutsch, Sz. & Gergely, É. (2015). A munkahelyi stressz és elégedettség tényezőinek feltárása egészségügyi dolgozók körében. *Acta Medicina et Sociologica*, 6, 101.
- Dienstbier, R. A., & Zillig, L. M. P. (2012). Toughness. In *The Oxford Handbook of Positive Psychology*, (2 Ed.). Oxford University Press.
- Ember, A. (2009). A munkahelyi stressz, mint a leggyakoribb modern foglalkozási megbetegedés. *Acta Sana*, 4(2), 15-23.
- Falger, P., & Appels, A. (1982). Psychological risk factors over the life course of myocardial infarction patients. *Psychological Problems before and after Myocardial Infarction*, 29, 132-139.
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of health and social behavior*, 219-239.
- Galgán, Zs. (2017). *A munkahelyi stressz okai, következményei, és kezelése az IT szektorban* (Doctoral dissertation, PhD-értekezés, Budapesti Gazdasági Főiskola).
- Gál-Inges, D., & Németh, A. (2015). Észlelt munkahelyi stressz hatása az ápolók életmódjára, egészségére, alvására. *Nővér*, 28(5), 3-10.
- Hetland, H., Sandal, G. M., & Johnsen, T. B. (2007). Burnout in the information technology sector: Does leadership matter?. *European journal of work and organizational psychology*, 16(1), 58-75.
- Karad, C. B. (2010). Job stress in information technology sector-the cause and effect analysis. *Journal of Commerce & Management Thought*, 1(3), 247-271.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308.
- Kenny, A. (2015). Work-related Stress: Survey of academic staff in the Institutes of Technology Sector, *DIT Level*, 3.
- Kézdy, A., Martos, T., Urbán, S., & Horváth-Szabó, K. (2010). A vallásos attitűdök, a megküzdési módok és a lelki egészség összefüggései serdülő-és fiatal felnőttkorban. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 11(1), 1-16.

- Khansari, D. N., Murgo, A. J., & Faith, R. E. (1990). Effects of stress on the immune system. *Immunology today*, 11, 170-175.
- Kopp, M. (2007). Beck Depresszió Kérdőív. Perczel Forintos D., Ajtay Gy. és Kiss Zs.(szerk.). *Kérdőívek és becslőskálák a klinikai pszichológiában*, 44-45.
- Kopp, M. S., Falger, P. R., Appels, A. D., & Szedmak, S. (1998). Depressive symptomatology and vital exhaustion are differentially related to behavioral risk factors for coronary artery disease. *Psychosomatic medicine*, 60(6), 752-758.
- Kopp, M. S., Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1993). Hungarian questionnaire in psychometric scales for cross-cultural self-efficacy research. *Zentrale Universitats Druckerei der FU Berlin*.
- Lazányi, K. (2016). A szervezeti biztonság és a munkahelyi stressz kapcsolata. *Taylor*, 8(5), 24-31.
- Lehner, B. S., Jung, J., Stieler-Lorenz, B., Nitzsche, A., Driller, E., Wasem, J., & Pfaff, H. (2013). Psychosocial factors in the information and communication technology sector. *Management decision*, 51(9), 1878-1892.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48, 764 –775
- Liu, B., Yang, K., & Yu, W. (2015). Work-related stressors and health-related outcomes in public service: Examining the role of public service motivation. *The American Review of Public Administration*, 45(6), 653-673.
- Marshall, J., & Cooper, C. L. (Eds.). (1980). *White collar and professional stress*. J. Wiley.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- Maudgalya, T., Wallace, S., Daraiseh, N., & Salem, S. (2006). Workplace stress factors and ‘burnout’ among information technology professionals: A systematic review. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 7(3), 285-297.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. In P. J. D. Drenth & H. Thierry (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (Vol. 2: Work psychology, pp. 5–33). Hove, England: Psychology Press.
- Mészáros, V., Cserháti, Z., Oláh, A., Perczel Forintos, D., & Ádám, S. (2013). A munkahelyi stresszel való megküzdés egészségügyi szakdolgozók körében–lehetőségek a kiégés és depresszió megelőzésének szolgálatában. *Orvosi Hetilap*, 154(12), 449-454.

- Nistor, K., Ádám, S., Cserhádi, Z., Szabó, A., Zakor, T., & Stauder, A. (2015). A Kopenhágai Kérdőív a Munkahelyi Pszichoszociális Tényezőkről II (COPSOQ II) magyar verziójának pszichometriai jellemzői. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 16(2), 179-207.
- Pandey, S., & Sharma, V. (2016). Understanding work-related stress, job conditions, work culture and workaholism phenomenon as predictors of HR crisis: An empirical study of the Indian IT sector. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 7(2), 68-80.
- Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., Aguilar-Parra, J. M., Padilla-Góngora, D., & López-Liria, R. (2019). Organisational Climate, Role Stress, and Public Employees' Job Satisfaction. *International journal of environmental research and public health*, 16(10), 1792.
- Pikó, B. (2001). A nővéri munka magatartástudományi vizsgálata. Pszichoszomatikus tünetek, munkahelyi stressz, társas támogatás. *Lege Artis Medicinae*, 11(4), 318-325.
- Pisanti, R., Paplomatas, A., & Bertini, M. (2008). Misurare le dimensioni positive nel lavoro in sanità: un contributo all'adattamento italiano della UWES-Utrecht Work Engagement Scale.[Measuring the positive dimensions among health care workers: a contribution to the Italian Validation of the UWES? Utrecht Work Engagement Scale]. *G Ital Med Lav Erg*, 30(1).
- Prasad, K. D. V., Vaidya, R., & Kumar, V. A. (2016). A Comparative Analysis: Causes of Stress among the Employees and its Effect on the Performance at the Workplace in Agricultural Research and Information Technology Sectors. *AIMA Journal of Management & Research*, 10(4/4), 1-23
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Refining individualized consideration: Distinguishing developmental leadership and supportive leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 37– 61.
- Rózsa, S., Kő, N., Csoboth, C., Purebl, G., Beöthy-Molnár, A., Szebik, I., ... & Kopp, M. (2006). Stress and Coping. Hungarian Experiences with Rahe Brief Stress and Coping Inventory. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 6(4), 275-294.
- Rózsa, S., Purebl, G., Susánszky, É., Kő, N., Szádóczky, E., Réthelyi, J., ... & Kopp, M. (2008). Dimensions of coping: Hungarian adaptation of the ways of coping questionnaire. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 9(3), 217-241.
- Rózsa, S., Réthelyi, J., Stauder, A., Susánszky, É., Mészáros, E., Skrabski, Á., & Kopp, M. (2003). A Hungarostudy 2002 országos reprezentatív felmérés általános módszertana és a felhasznált tesztbattéria pszichometriai jellemzői. *Psychiatria Hungarica*, 18(2), 83-94.

- Salavecz, Gy. (2011). *A munkahelyi stressz és az egészség összefüggései hazai és nemzetközi viszonylatban* (Doctoral dissertation, PhD-értekezés. Budapest, Semmelweis Egyetem, Mentális Egészségtudományok Doktori Iskola).
- Salavecz, Gy., Neculai, K., & Jakab, E. (2006). A munkahelyi stressz és az énhatékonyság szerepe a pedagógusok mentális egészségének alakulásában. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 7(2), 95-109.
- Salavecz, G., Neculai, K., Rózsa, S., & Kopp, M. (2006). Az erőfeszítés-jutalom egyensúlytalanság kérdőív magyar változatának megbízhatósága és érvényessége. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 7(3), 231-246.
- Schiszler, B., Karamánné Pakai, A., Szabó, Z., Raposa, L. B., Pónusz, R., Radnai, B., & Endrei, D. (2016). Munkahelyi stressz és megküzdési stratégiák vizsgálata földi és légi mentésben dolgozók körében. *Orvosi Hetilap*, 157(45), 1802-1808.
- Selye J. (1965). *Életünk és a stressz*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Selye J. (1983). *Stressz distressz nélkül*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Semmer, N. K., Zapf, D., & Dunckel, H. (1999). Instrument zur streßbezogenen Taetigkeitsanalyse (ISTA) [Instrument for stress-oriented job analysis (ISTA)]. In H. Dunckel (Ed.), *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren* (pp. 179 –204). Zuerich: VdF Hochschulverlag.
- Semmelweis Egyetem (2015) *Stressz a neurobiológiai alapoktól a stresszel kapcsolatos idegrendszeri betegségekig*. (SOTE PhD-kurzus). Budapest.
- Shin, S. J., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conversation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46, 703–714.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of occupational health psychology*, 1(1), 27.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort–reward imbalance at work: European comparisons. *Social science & medicine*, 58(8), 1483-1499.
- Susánszky, É., Konkoly Thege, B., Stauder, A., & Kopp, M. (2006). A WHO Jól-lét Kérdőív rövidített (WBI-5) magyar változatának validálása a Hungarostudy 2002 országos lakossági egészségfelmérés alapján. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 7(3), 247-255.
- Stauder, A., & Konkoly Thege, B. (2006). Az észlelt stressz kérdőív (PSS) magyar verziójának jellemzői. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 7(3), 203-216.

- Susánszky, É., Székely, A., Szabó, G., Szántó, Z., Klinger, A., Konkoly Thege, B., & Kopp, M. (2007). A HUNGAROSTUDY egészség panel (HEP) felmérés módszertani leírása. *Mentálhigiéné és Pszichoszomatika*, 8(4), 259-276.
- Syrek, C., Bauer–Emmel, C., Antoni, C., & Klusemann, J. (2011). Entwicklung und Validierung der Trierer Kurzsкала zur Messung von Work–Life Balance (TKS-WLB) [Development and validation of the Trier Scale to Measure Work–Life Balance (TKS-WLB)]. *Diagnostica*, 57, 134–145.
- Syrek, C. J., Apostel, E., & Antoni, C. H. (2013). Stress in highly demanding IT jobs: Transformational leadership moderates the impact of time pressure on exhaustion and work–life balance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 252.
- Szombathelyi, Cs. (2012). A munkahelyi jóllét kutatásának előzményei és jelenlegi megközelítése—a stressztől a jóllétig. *Alkalmazott pszichológia*, 3, 33-45.
- Tennakoon, H., & Syed, R. (2011). Impact of the Use of Information Technology on Employee Stress Level and Job Satisfaction: A Study Conducted in the Sri Lankan Banking and Financial Sector. *International Journal of Arts & Sciences*, 4(26), 41.
- Van Vegchel, N., De Jonge, J., Bosma, H., & Schaufeli, W. (2005). Reviewing the effort–reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social science & medicine*, 60(5), 1117-1131.
- Wallgren, L. G., & Hanse, J. J. (2007). Job characteristics, motivators and stress among information technology consultants: A structural equation modeling approach. *International journal of industrial ergonomics*, 37(1), 51-59.

https://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/ (hozzáférve: 2020.08.31.)

<https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99300093.tv> (hozzáférve: 2020.08.31.)