

A toxikus vezető akár évekig „bujkálhat” a szervezetében

Sokan ismerik, de kevesen beszélnek róla. A toxikus vezetők sok szervezetben jelen vannak, azonban keveset tudunk arról, hogy mi jellemzi ezt a vezetési stílust, hogyan ismerhetjük fel az intő jeleit, és mit tehetünk ellene. A Budapesti Corvinus Egyetem és a Debreceni Egyetem (DE) kutatóinak friss tanulmánya támpontot adhat ahhoz, hogy jobban felismerjük és kezeljük a toxikus vezetést a szervezetekben.

A toxikus vezetés fő ismérve a dolgozók pszichés-érzelmi zaklatottsága, és minél több mindenkit ér kár, annál „toxikusabb” a vezető megítélése – derült ki a Vezetéstudomány folyóiratban közzétett egyetemi kutatás [eredményeiből](#). A Corvinus és a DE munkatársai a jelenség magyarországi feltárására mélyinterjúkat, fókuszcsoportos beszélgetést és online kérdőívet is használtak.

Milyen egy toxikus vezető?

A toxikusnak észlelt vezető általában kiszámíthatatlan, szeszélyesen hoz döntéseket, irreális célokat tűz ki, nem rest etikai és személyes határokat áthágni, az elvárásokat nem megfelelően kommunikálja. Jellemző rá a dominancia iránti igény, a hatalomvágy, a rendkívüli manipulációs képesség, az etikátlanság, valamint a magas intellektus és a karizma, de sokszor kompetenciahiánnyal küzd. Szereti beosztottjait hibáztatni, megfélemlíteni, megalázni, a felelősséget áthárítani. Nem csapatjátékos, a csapat eredményeit magáénak vindikálja, ezáltal produktívnak tűnik, amivel kivívhatja a felsővezetés támogatását. Az erős versenyszellemmel rendelkező szervezetek ugyanis gyakran támogatják azokat a vezetőket, akik túlhajtják a beosztottjaikat, és negatív légkört teremtenek.

„A toxikus vezetés csak akkor maradhat fenn, ha azt a szervezet értékrendje és a vezető kiválasztási gyakorlata tolerálja, sőt, akár elvárássá is teheti, valamint ha a szervezet tagjai túlzottan beletörődőek. Minél nagyobb a szervezet, annál több időbe, akár több évbe is beletelik, hogy nyilvánvalóvá váljanak a toxikus vezetés romboló következményei” – hangsúlyozza Czifra Julianna, a tanulmány első szerzője.

A toxikus vezető megmérgezi a légkört, mivel folyamatos érzelmi frusztrációt okoz. A munkatársak kiégnek, túlterheltté, motiválatlanná válnak, gyakrabban betegszenek meg, sokat panaszkodnak, klikkek alakulnak ki, túlélő üzemmódba kapcsolnak, és a gyászhoz hasonló folyamaton mennek keresztül. A szervezet teljesítménye leromlik, lelassul a döntéshozás, a kreativitás, az innováció, a lojalitás csökken, a fluktuáció megnő. Félelemkultúra, bizalmatlan légkör alakul ki, torzul az információáramlás.

Mit tehetünk ellene?

A toxikusságot nehéz kikerülni, de ha már kialakult, mihamarabb kezelni kell, hogy ne épüljön be a szervezeti kultúrába, és elkerülhető legyen a negatív spirál. Ennek feltétele, hogy a szervezetben ismerjék fel a toxikusságot és változást indítsanak, pl. a HR vagy egy felsővezető kezdeményezésére. Fontos edukálni a munkavállalókat arról, hogyan ismerhetik fel a toxikusságot, mit tehetnek, amikor toxikus viselkedést észlelnek, például, hogy jelzik a HR-nek, az illető felettesének, vagy egy belső anonim csatornán jelentik az esetet. Érdemes tájékoztatást adni arról is, milyen pszichés segítséget

vehetnek igénybe az érintettek a feldolgozáshoz.

Ha az első számú vezető vagy tulajdonos viselkedése toxikus, akkor az alatta lévő vezetői szintnek a feladata a toxikusság kivédése, „ernyőt tartva” a munkavállalók fölé. Fontos külső szakértőt is bevonni: a leghatékonyabb a coaching és pszichoterápia együttes alkalmazása lenne, amikor a vezető együttműködő, és egyaránt dolgozik a képességei és a személyisége fejlesztésén is, a teljes változás azonban így sem garantált.

Érdemes rendszeresen felmérni a szervezeti légkört, erősíteni a vezető kiválasztással, teljesítményértékeléssel kapcsolatos HR-folyamatokat, és olyan szervezeti kultúrát és értékrendet fenntartani és fejleszteni, ami nem tűri el a vezetők norma- és szabálysértő magatartását, hangsúlyozzák a szerzők.

Sajtókapcsolat:

- press@uni-corvinus.hu

© Budapesti Corvinus Egyetem

A TOXIKUS VEZETÉS JELLEMZŐI

VEZETŐ: <ul style="list-style-type: none"> • Autoriter, abuzív vezetési stílus • Sötét triád személyiségvonások: szubklinikus narcizmus, szubklinikus pszichopátia, machiavellizmus • Képesség- és kompetenciahiányosságok • Norma- és szabálysértő magatartás 	SZERVEZET: <ul style="list-style-type: none"> • Kontraszelektív vezető kiválasztás, gyors rotáció • Túlzott profit- és teljesítményfókusz • Kontraproduktív viselkedést és abuzív bánásmódot toleráló szervezeti kultúra • Vezetőhöz való alkalmazkodás 	ALKALMAZOTTAK: <ul style="list-style-type: none"> • Maladaptív alkalmazkodás: elkerülés, behódolás, ventillálás • Eltérő reakciók: vezetőt támogató vs. elutasító
--	--	--



Forrás: Budapesti Corvinus Egyetem

© Budapesti Corvinus Egyetem

A TOXIKUS VEZETÉS HATÁSAI

AZ EGYÉNRE: <ul style="list-style-type: none"> • Zaklatottság, érzelmi kimerülés, egészségügyi gondok • Motivációcsökkenés • Teljesítményromlás 	A CSAPATRA: <ul style="list-style-type: none"> • A lelki biztonság hiánya • Teljesítményromlás • Hírhírvadások, a csapat megbomlása 	A SZERVEZETRE: <ul style="list-style-type: none"> • Félelemkultúra • Magasabb fluktuáció • Teljesítményromlás
---	---	---



Forrás: Budapesti Corvinus Egyetem

Eredeti tartalom: Budapesti Corvinus Egyetem

Továbbította: Helló Sajtó! Üzleti Sajtószolgálat

Ez a sajtóközlemény a következő linken érhető el:

<https://hellosajto.hu/18305/a-toxikus-vezeto-akar-evekig-bujkalhat-a-szervezeteben/>