

Vezetői bizalomépítés elméletben és gyakorlatban

Vezetés és bizalom konferencia

2023.04.20

Bányai Edit Phd

Habil. Egyetemi docens KTK PTE VSZI

Business, executive, team coach



PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM
Közgazdaságtudományi Kar

A téma jelentősége

- A bizalomnak multiplikátor hatása van
 - emeli a szereplők pozitív várakozását és együttműködési hajlandóságát
 - csökkenti a társas helyzetek kognitív komplexitását
 - a szervezetek eredményességét befolyásolja
- Önmagának az újra termelődésére is hatással van

A vezetők legfontosabb tőkéje
Ugyanakkor **a bizalom szerepét nem szabad
túlértékelni – okos bizalom**

A bizalom hatása

A vezetők és alkalmazottak közötti bizalom hatással van

- a kommunikációra
- az együttműködésre, emberi kapcsolatokra
- a teljesítményekre, eredményekre
- az attitűdökre és a szándékokra, elkötelezettségre, lojalításra
- információmegosztásra, tanulásra
- innovativitásra, kreativitásra
- tehetség megtartására

A bizalom kultúrájának
megteremtése
perspektíva váltást
igényel a vezetés
felfogásban, annak
fókuszában.



A bizalom fogalma

- A bizalom olyan pszichológiai állapot, amelyben hajlandóak vagyunk elfogadni a sebezhetőséget mások szándékaival vagy magatartásaival kapcsolatos pozitív várakozások alapján.”
(Rousseau et al. (1998))
- A bizalom mint állapot dinamikus; a helyzettől függően betöltheti a bemenet, a folyamat és az eredmény szerepét.
- Partikuláris vs általánosított (univerzális) bizalom
- Kölcsönösség, reciprocitás

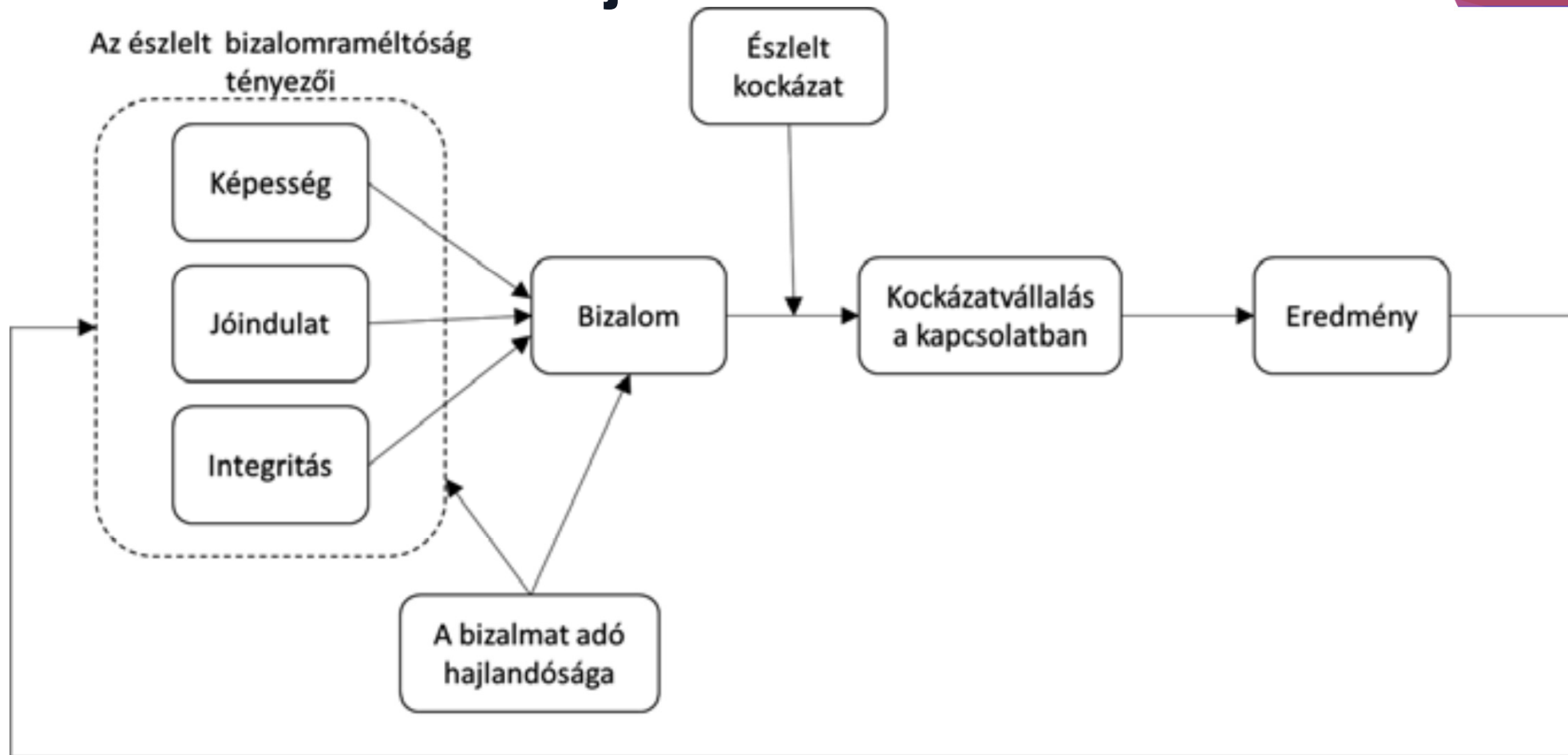
Megközelítések - a bizalom alapja

- integritás
- tisztesség
- motivációk
- a viselkedés következetessége
- nyitottság
- diszkrétség
- interperszonális kompetencia
- rendelkezésre állás

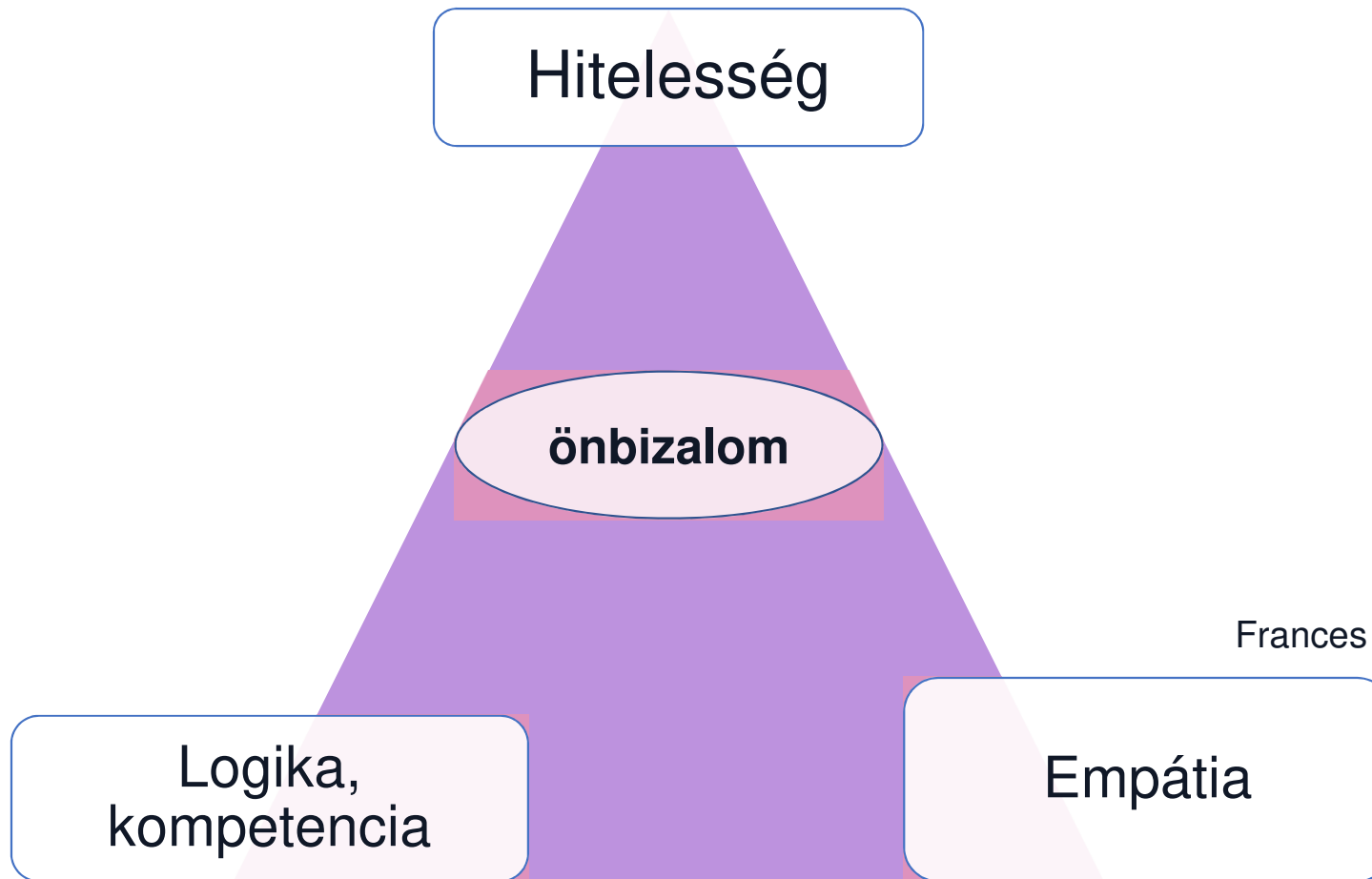
- funkcionális/specifikus kompetencia (tudás, ill. adott feladathoz kapcsolódó készségek)
- lojalitás
- az ígéretetek teljesítése
- sebezhetőségi hajlandóság
- pozitív elvárások
- őszinteség



A bizalom modellje (Forrás: Mayer–Davis–Schoorman 1995)



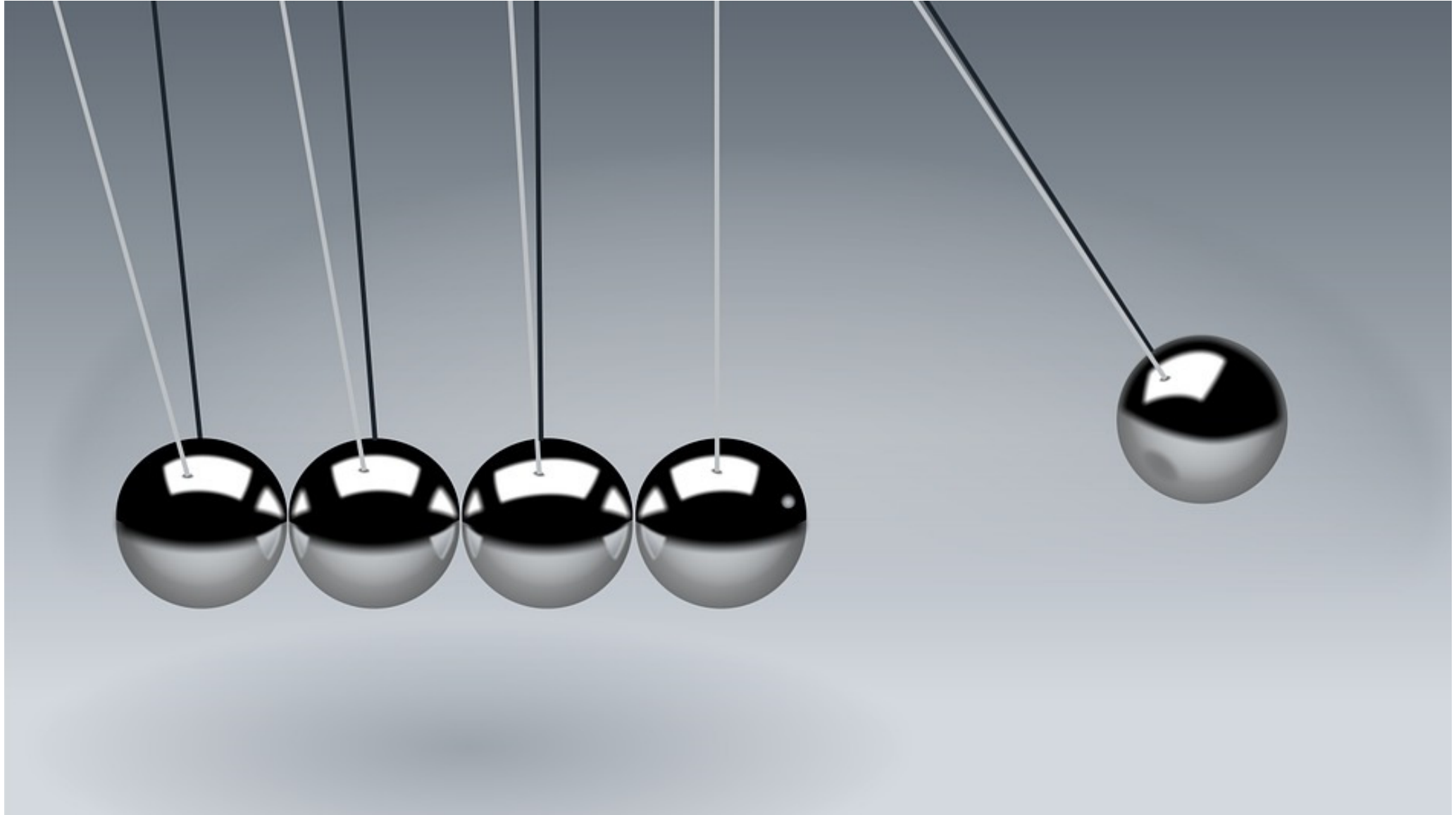
A vezető támogatása a bizalom építésében - A bizalom háromszöge



Frances Frei, Anne Morris (2020)

A vezető támogatása a bizalom építésében coaching, team coaching

- Bizalmatlanság, azok eredői felszínre kerül ('nem okos' bizalmatlanság)
- Lehet tabu témákról beszélni
- Régi a bizalmat gátló mintákat, normákat tárnak fel, hagynak el, alakítanak ki új kapcsolódási és együttműködési formákat
- Bizalmon alapuló kapcsolat – példa a bizalomépítésre, saját tapasztalás





Vezetőként a legbiztosabb tesztje a kialakított
bizalomnak, hogy mi történik, mikor ő nincs jelen.



Köszönöm szépen megtisztelő figyelmüket.

Felhasznált források

- Zenger, J. and Folkman, J. (2021), "Warmth or Competence: Which Leadership Quality is More Important?", *ZengerFolkman*, Vol. 1/02/2021 No.
- Bencsik, A. and Juhasz, T. (2020), "Impacts of informal knowledge sharing (workplace gossip) on organisational trust", *Economics & Sociology*, Vol. 13 No. 1, pp. 249-270, doi: 10.14254/2071-789x.2020/13-1/16.
- Brandl, B. (2021), "Trust as the cement in the employment relationship? The role of trust in different workplace employment relations regimes", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 8 No. 1, pp. 80-96, doi: 10.1108/joepp-08-2020-0139.
- Burke, C.S., Sims, D.E., Lazzara, E.H. and Salas, E. (2007), "Trust in leadership: A multi-level review and integration", *The leadership quarterly*, Vol. 18 No. 6, pp. 606-632.
- Burke, C.S., Sims, D.E., Lazzara, E.H. and Salas, E. (2007), "Trust in leadership: A multi-level review and integration", *The leadership quarterly*, Vol. 18 No. 6, pp. 606-632.
- Mayer, R.C., Davis, J.H. and Schoorman, F.D. (1995), "An Integrative Model of Organizational Trust", *The Academy of Management Review*, Vol. 20 No. 3, pp. 709-734, doi: 10.2307/258792.
- Zenger, J. and Folkman, J. (2019), "The 3 elements of trust", *Harvard Business Review*.
- Frances X. Frei, Anne Morriss (2020): *Begin with Trust*, *Harvard Business Review*