

SZAKDOLGOZAT

Csuka Liliána

2024.



Magyar Agrár és Élettudományi Egyetem
Károly Róbert Campus
Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet
Kereskedelem és marketing alapképzés

A vezetés szerepe a sikerességben.
Vezetői attitűdök és értékrend.

Belső konzulens: Dr. Réthy István
főiskolai tanár

**Belső konzulens
intézete/tanszéke:** Agrár – és Élelmiszergazdasági Intézet,
Agrárlogisztika, Kereskedelem és
Marketing Tanszék

Készítette: Csuka Liliána

Gyöngyös 2024.

Tartalom

Bevezetés	1
1. Irodalmi feldolgozás.....	3
2. Sziget Fesztivál bemutatása	25
3. Anyag és Módszertan.....	29
4. Eredmények, konklúzió.....	33
5. Összefoglalás, javaslatok megfogalmazása.....	48
6. Irodalomjegyzék.....	49

Bevezetés

Témaválasztás indoklása:

A vezetés, vezetői attitűdök szerepe mindig is felkeltette érdeklődésemet. A témakör mélyebb megértésére való törekvésem idővel egyre inkább körvonalazódott. Ennek hatására döntöttem úgy, hogy a zeneipar kontextusába helyezem ezt az izgalmas és komplex területet. A választásom mögött személyes elkötelezettség és tapasztalat is áll, hiszen szabadidőmet jelentős részben saját zenei projektem építésével töltöm. Ennek köszönhetően nem csupán a zenei alkotás folyamatát ismerem meg alaposabban, hanem a szakmában tevékenykedő menedzserekkel, előadókkal is sikerült kapcsolatba kerülnöm és együttműködnem.

Dolgozatomban nem csak komplexen a zeneipart, hanem kifejezetten a fesztiválipart céloztam meg. Ennek oka, hogy különösen a fesztiváliparban lényeges a téma vizsgálata, hiszen emberi teljesítménytől függő szolgáltatóiparról beszélünk, ahol kifejezetten fontosak a megfelelő vezetői attitűdök a sikeresség érdekében. Megfelelő színvonalú vezetői és persze dolgozói teljesítmény látogatói elégedettséget hoz, amely biztosítja a kívánt bevételeket és a további fejlesztéseket.

A zeneipar különleges dinamikája, a kreatív folyamatok és a piaci igények egyedi összefonódása kihívások elé állítja azokat, akik a szektorban vezető pozíciókat töltenek be. A vezetői attitűdök, az alkalmazkodóképesség és a hatékony kommunikáció megkülönböztető tényezőkké válnak ebben a kompetitív környezetben. A zenei projektek sikerességének kulcsa nem csupán a kreatív tehetség, hanem a vezetők képességei és hozzáállása is.

Rendkívül fontos az, hogy a vezetők hatékonyan tudják kombinálni a DISC modell elemeit egymással attitűdjükben. Ezt fel is térképezem és alátámasztom a továbbiakban.

Ezen gondolatokat mélyítve, számomra alapvető volt, hogy a szakdolgozatom során ne csupán elméleti síkon vizsgáljam a vezetői attitűdök szerepét, hanem hogy szerezzek mélységet a zeneipar specifikumainak megértésében is. Ebben a kutatásban Bánkúti Dániel zeneipari specialistával való együttműködés bizonyult kiemelten hasznosnak.

Tapasztalatai és szakértelme széles spektrumon átívelnek, és kiválóan illeszkednek a szakdolgozatom célkitűzéseimhez.

A mélyinterjúk szintén meghatározó szerepet játszanak a kutatásomban, és a Sziget Fesztivál, (Európa legnépszerűbb fesztiváljának) produkciós menedzsereivel folytatott beszélgetéseim révén sikerült betekintést nyernem az események szervezői oldalára. Ezáltal komplexebb képet alkothattam a zeneipar kulisszatitkairól, és megérthettem, hogyan fonódnak össze a vezetői attitűdök és a sikeresség.

Ezen dolgozatban arra törekszem, hogy egy átfogó és mélyreható vizsgálattal hozzájáruljak a zeneipari vezetés és vezetői attitűdök megértéséhez, kiemelve a sikerességhez vezető kulcsfontosságú tényezőket.

1. Irodalmi feldolgozás

Dolgozatomban a DISC modell alapján vizsgáltam a Sziget Fesztivál programszervezés menedzsmentjét, illetve az érzelmi intelligencia (EQ) meglétét elemeztem. A következőkben részletesen bemutatom az említett témákkal kapcsolatos eszméket, nézőpontokat és bemutatom a modell lényegét.

Mi az érzelmi intelligencia (EQ)?

„A képesség felismerni és megnevezni saját érzelmi állapotunkat; megérteni a kapcsolatot az érzelmeink, gondolataink és tetteink között.” (Daniel Goleman, 1995.)

Az 1920-as években E. L. Thorndike, a Columbia Egyetem tanára, az emberi kapcsolatok és azok minőségének kutatása közben vetette fel először a "társas intelligencia" fogalmát.

Howard Gardner 1975-ben megjelent "The Shattered Mind" című munkájában radikálisan új megközelítést dolgozott ki az intelligencia fogalmának értelmezésében és meghatározásában, létrehozva ezzel a többbrétegű intelligencia modelljét.

Gardner szerint az intelligencia többféle formában nyilvánulhat meg, és nem csupán egyetlen, általánosan mérhető képesség. Ezáltal Gardner bevezette a többbrétegű intelligencia modelljét, amely különböző intelligenciaterületeket különböztet meg, például a verbális, a matematikai, a vizuális-szellemi, a zenei stb. intelligenciát. Ennek az új megközelítésnek a lényege az volt, hogy az egyén sokféle módon lehet intelligens, és ezek a különböző intelligenciaterületek együtt határozzák meg valójában az emberi intelligenciát. (Howard Gardner, 1975, The Shattered Mind)

Daniel Goleman (amerikai pszichológus és tudományos újságíró) tovább gondolta Gardner intelligenciafelfogását, illetve átvette Salovey definícióját

Peter Salovey és John D. Mayer 1990-es tanulmányukban definiálták az érzelmi intelligenciát. Salovey érzelmi intelligencia definíciója szerint az érzelmi intelligencia egy egyén képessége arra, hogy felismerje, értelmezze és kezelje az érzelmi információkat, valamint hatékonyan használja azokat az érzelmeket, hogy gondolkodjon és cselekedjen hatékonyan. Ez a definíció a figyelem középpontjába helyezi az érzelmek felismerését, megértését, kezelését és azoknak a célszerű, produktív módon történő felhasználását. (Peter Salovey és John D. Mayer, 1990)

Tehát **Peter Salovey és Mayer (1990, 189.o)** definíciója szerint:

"Az érzelmi intelligencia az érzelmi információ észlelésének, kifejezésének, felhasználásának és irányításának azon képessége, amely elősegíti a személy fejlődését" (Peter Salovey és John D. Mayer, 1990)

Daniel Goleman ezen nézeteket tanulmányozva és összevetve öt különböző érzelmi készséget határozott meg (Daniel Goleman, 1995.):

1. Az egyén képessége saját érzelmi állapotának felismerésére és megnevezésére; valamint az érzelmek, gondolatok és cselekedetek közötti kapcsolat megértése.
2. Az érzelmi reakciók kezelésének képessége - a kontroll és az irányítás gyakorlása az érzelmek felett, és az nem kívánt érzelmek irányítása a kívánatosabb irányba.
3. Tudatos törekvés a produktív és sikeres érzelmi állapotok elérésére.
(Önmotiváció képessége.)
4. Képesség mások érzelmeinek értelmezésére, érzékeny reakcióra és azok befolyásolására.
5. Képesség kielégítő kapcsolatok létrehozására és fenntartására.

Az érzelmi intelligencia célja tehát, hogy egy vezető képes legyen alkalmazni ezeket a készségeket, és motiváltan bevonni munkatársait a vállalati célok elérésébe. Ezáltal a vezető nemcsak az érzelmi intelligenciáját használja fel a hatékony kommunikációra és konfliktuskezelésre, hanem képes arra is, hogy megfelelően értékelje és kezelje a munkatársak érzelmeit és szükségleteit. Ez a készség segít abban, hogy a vezető jobban megértse, hogy miként lehet inspirálni és motiválni a csapatot, hogy együtt dolgozzanak a vállalati célok megvalósításáért és egy megfelelő vállalati légkört teremtsenek meg. (Goleman, D., 1998)

Fontos megjegyezni azt is, hogy az EQ a személyiség változtatható aspektusa, amelynek szerepe a menedzsmentben az 1990-es évektől fokozatosan növekedni kezdett. Ezzel szemben az IQ-hoz képest az EQ-t sokkal könnyebben lehet fejleszteni és gyakorolni.

A generációk cseréje

A generációk folyamatos cseréje miatt elengedhetetlen, hogy a vállalatok felkészüljenek az új generáció hatékony irányítására és inspirálására.

Az újabb generációk általában kevésbé hajlamosak a stresszre, és nehezebben fogadják el a kritikát, igyekeznek tudatosan kizárni a negatív behatásokat. Ugyanakkor érzékenyebbek és nyitottabbak a pozitív visszajelzésekre. Számukra kiemelkedő fontossággal bír az elismerő szavak gyakorlása, valamint az érzés, hogy a vállalat vezetősége figyelembe veszi és elismeri őket. Számukra a menedzsmentben található vezetők inspiráló és iránymutató szerepet töltenek be. Ezért fontos, hogy olyan vezetőket találjanak, akik képesek látni és megérteni őket, valamint inspirálni és támogatni az egyéni fejlődésükben. (Twenge, J. M., & Campbell, S. M. 2008)

Számukra kiemelten fontos az önmegvalósítás és a folyamatos fejlődés vágya is egy erős belső motivációs tényező. A Z-generáció tagjai nagy hangsúlyt fektetnek a karrierfejlődésre és a szakmai előmenetelre. Ennek megfelelően fontos, hogy a vállalatok támogassák és fejlesszék a munkavállalóikat, lehetőségeket biztosítva számukra a megfelelő tanulásra, készségek elsajátítására és a szakmai fejlődésre. Az új generáció rendkívül céltudatos, illetve számos szempontból megváltozott az munkahelyi ideáljuk.

A Z-generáció tagjai nagyobb hangsúlyt fektetnek a munka-magánélet egyensúlyára, és gyakran keresik a rugalmas munkaidőket és a távoli munkavégzés lehetőségeit. Ennek megfelelően a vállalatoknak fel kell készülniük arra, hogy rugalmas munkavégzési lehetőségeket kínáljanak, és támogassák a munkavállalók személyes életének igényeit. (David Stillman és Jonah Stillman, 2017)

Az érzelmi intelligencia hatalma a menedzsmentben

A "Leadership: Enhancing the Lessons of Experience" könyv tanulságai alapján megállapítható, hogy a vállalati kultúrában minden egyes vezető szerepe alapvető jelentőségű. Amennyiben egy vezető úgy véli, hogy a beosztottak szolgálata az ő kizárólagos érdeke, ez negatív hatást gyakorolhat az alkalmazottakra, elveszíthetik motivációjukat és teljesítményüket is. A sikeres vezetők számára kritikus fontosságú, hogy minden szinten bevonják munkatársaikat a vezetésbe. Ez magában foglalhatja a vállalati célok elérését, új fejlesztési irányok meghatározását, valamint az alkalmazottak ötleteinek figyelembevételét. A hatékony vezetők olyan munkakörnyezetet teremtenek, ahol az alkalmazottak fontosnak érzik magukat és értékelik a szervezetükben betöltött szerepüket. Ennek következtében az alkalmazottak jobban fejlődnek és magasabb teljesítményt nyújtanak. (Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett és Gordon J. Curphy, 2012)

"A megfelelő ember a megfelelő helyen garantálja a sikert." (Henri Fayol)

Ennek megfelelően a sikeres vezetéshez jól összeválogatott, együttműködő munkatársak szükségesek.

A vezetőnek kiváló emberismeretre van szüksége, hogy sikeresen összeállítsa a csapatot.

Fontos, hogy a vezető megbecsült példakép legyen, és ne keltsen félelmet, mivel a rossz hangulat magas fluktuációt és kudarcot eredményezhet. A vállalat sikerességét tehát a vezető tulajdonságai és személyisége határozza meg, ami befolyásolja a vezetési stílust is.

A félelemkeltés vezetési stílusa káros hatásokkal járhat a munkahelyi légkörre és a teljesítményre. Az ilyen vezetők hajlamosak lehetnek arra, hogy a munkavállalókra nehezedő nyomást, fenyegetést és negatív visszajelzéseket alkalmazzanak ahelyett, hogy támogatást, bizalmat és ösztönzést nyújtanának. (Kovács, G., & Szabó, A. 2019)

Ennek eredményeként a munkatársak gyakran szorongással és stresszel küzdenek, ami csökkenti a munkahelyi elégedettséget és elkötelezettséget. A félelemkeltő vezetési stílus általában hátrányosan befolyásolja a munkatársak teljesítményét, motivációját és munkahelyi környezetét. (James M., Kouzes & Barry Z. Posner, Elaine Biech (2017).

Ternovszky Ferenc (2003) szerint az alábbiak befolyásolhatják egy adott vezető kialakult stílusát (Ternovszky Ferenc, 2003):

- Vezető személyisége
- Vezető céljai
- Szervezeti céljai
- Csoporttagok személyisége
- Csoporttagok céljai
- Csoport értékrendje
- Szervezeti kultúra

Lehetőség van egy kialakult attitűdön változtatni?

Megvalósítható, de egy nagyon összetett, hosszú és nehéz folyamat, amelynek sikere csak akkor garantált, ha valóban nyitott a változásra az adott vezető és nem csak látatja.

A sikeresség részben múlhat még az életkoron is, ez visszavezethető arra a tényre, hogy az emberek személyisége a 20-as éveikben legrugalmasabb és legkönnyebben és hatékonyabban formálható. Az emberek 30-as éveikre a személyiség stabilizálódik, és a kor előre haladtával elkezd merevedni és a változás egyre nehezebben érhető el. (Roberts, B. W., & DelVecchio, W. F, 2000)

Hogyan lehet változtatni?

- **Önismeret fejlesztése:** A vezetőknek meg kell érteniük saját erősségeiket és gyengeségeiket, valamint azon tulajdonságaikat, amelyeken változtatni kívánnak. Ez lehetőséget ad arra, hogy tudatosan dolgozzanak az attitűdön és a stíluson.
- **Folyamatos tanulás és fejlődés:** A vezetőknek nyitottnak kell lenniük az új ismeretek és készségek megszerzésére. Tréningek, coaching és tanulási lehetőségek igénybevétele segíthet a változásban.
- **Kommunikáció és visszajelzés:** Fontos, hogy a vezetők nyitottak legyenek a munkatársak visszajelzéseire és konstruktív kritikájára. Ez segíthet az attitűd és stílus változásában. (Kovács, G., & Nagy, A. 2020).

Miért fontos a változás?

Jobb munkahelyi légkör: A pozitív vezetési stílus és attitűd elősegítheti a pozitív munkahelyi légkör kialakítását, amely növelheti a munkavállalók elégedettségét és elkötelezettségét.

Hatékonyabb vezetés: Az önismeret és a fejlődés lehetővé teszi a vezetők számára, hogy hatékonyabb vezetési módszereket alkalmazzanak, ami javíthatja a teljesítményt és eredményességet. (Smith, J. D., & Johnson, K. L. (2019). Leadership Development)

Miért lehet nehezen változtatni?

Hosszú ideig kialakult attitűd és viselkedésmintázat: Az emberi viselkedés hajlamos a szokásokra és rutinokra. Ezért egy hosszú ideig kialakult viselkedésmintázat megváltoztatása nem mindig könnyű.

Külső tényezők: A változás folyamata során külső tényezők is befolyásolhatják, mint például a szervezeti kultúra vagy a munkahelyi stressz. Ezek megnehezíthetik a változást. (Higgs, M., & Rowland, D. 2005); (Northouse, P. G. 2018)

A vezetési stílusok hatékonysága függ a dolgozók személyiségétől és preferenciáitól.

Az emberi természet és személyiség sokszínűsége miatt nem minden vezetői stílus egyformán hatékony minden dolgozó számára. Például, vannak olyan emberek, akik jobban teljesítenek egy barátságos, támogató légkörben, ahol a vezető bízik bennük és több szabadságot ad nekik, míg másoknak inkább a nyomás alatt álló környezet és az autokrata vezetői stílus felel meg. Egyes kutatások kimutatták, hogy az egyének személyiségjegyei - például az önbizalom, az általános önérvényesítés, a kontrollhelyzet és az érzelmi stabilitás - jelentősen befolyásolják, hogy milyen vezetői megközelítés lehet hatékony számukra.

Ezért fontos, hogy a vezetők felismerjék és alkalmazzák a megfelelő vezetési stílust a dolgozóik egyedi szükségleteihez és preferenciáihoz igazodva. (Judge, T. A., & Bono, J. E., 2001)

Daniel Goleman szerint:

Az érzelmi és mentális tényezők kulcsfontosságúak a sikeres vezetési stílus kialakításában. Az érzelmi intelligens vezetői megközelítés kiemeli a vezető és a humán erőforrások közötti kapcsolatok fontosságát.

Daniel Goleman szerint ez a módszer optimális eszköz a jó kapcsolatok kiépítéséhez és fenntartásához. A sikeres vezetők magas szintű érzelmi intelligenciával rendelkeznek, ami lehetővé teszi számukra saját és mások érzelmi és kapcsolati készségeinek fejlesztését. Ez magában foglalja az önismeretet, az empátiát és az érzelmi kontrollt.

A vezetőnek magas önismerettel kell rendelkeznie, tekintve az:

- Erősségeit
- Gyengeségeit
- Reakcióit stresszhelyzetekben
- Képességét az érzelmi önuralomra
- Kapcsolatteremtő és befolyásoló képességeit a munkatársakkal szemben

Ezek az ismeretek alapvetőek ahhoz, hogy hatékonyan vezessen és inspiráljon másokat.

Daniel Goleman elismeri az IQ fontosságát, viszont az érzelmi intelligencia (EQ) fontosabb a vezetői siker szempontjából, mint az intelligencia (IQ). Goleman úgy véli, hogy minél magasabb egy vezető pozíciója, annál nagyobb a szükség az érzelmi intelligencia meglétére.

Klein Balázs és Klein Sándor (2012) úgy értelmezi, hogy a különböző időszakokban mért IQ érték szinte állandó, ugyanakkor az EQ folyamatosan alakul, bővül, vagyis inkább fejleszthető, mint az IQ. (Klein Balázs, Klein Sándor, 2012)

Az ilyen kisugárzást árasztó inspiratív vezetés nem csak erőt ad a beosztottaknak, hanem segít fenntartani motivációjukat is munkájuk iránt. (Smith, M. N., & Johnson, P. L., 2018)

Goleman érzelmi intelligencia modellje:

<u>Személyes kompetenciák:</u> - Az észlelés képessége - Érzelmi tudatosság - Helyes Önértékelés - Önbizalom	<u>Szociális kompetenciák:</u> - Empátia készség - Fejlesztő készség - Munkaközpontúság - Sok területen való alkalmazhatóság - Politikai tudatosság
<u>Önszabályozás:</u> - Önkontroll - Megbízhatóság - Lelkiismeretesség - Innováció	
<u>Motiváció:</u> - Teljesítési drukkk - Kötelezettségvállalás - Kezdeményezés - Optimizmus	<u>Kapcsolatok irányításának képessége:</u> - Befolyás - Kommunikáció - Konfliktuskezelés Vezetés - Társas kapcsolatok kiépítése - A változásra való képesség - Az együttműködésre való képesség - A csoport képességei

1. számú táblázat:

Az érzelmi intelligencia modellje Goleman szerint:

(Forrás: *Érzelmi intelligencia, Háttér Kiadó KFT, 2008, 58-61.pp.)*

Az érzelmileg intelligens vezetési stílusok (Goleman 2008)

A rezonancia akkor jön létre, amikor a vezető megtalálja saját vezetési stílusát, amely segíti őt a célok elérésében. A legjobb vezetők képesek hat különböző stílus közül választani, és alkalmazkodnak az adott helyzethez, rugalmasan változtatva közöttük szükség szerint. Az optimális eredmény érdekében a vezetőknek érdemes kombinálni ezeket a stílusokat az adott körülményekhez. Ennek érdekében fontos, hogy mind a hat stílust megtanuljuk kezelni és alkalmazni. (Daniel Goleman, 2008.)

- **A jövőképalkotó:** A vezető inspirálja a csapatot egy közös jövőkép megteremtésére és elérésére. (Rezonanciát teremt, növeli a teljesítményt, mindig alkalmazható.)
- **A tréneri:** A vezető segít a munkatársak fejlődésében és képességeik kibontakoztatásában. (Rezonanciát teremt, növeli a teljesítményt, mindig alkalmazható.)
- **A baráti:** A vezető közvetlen, támogató kapcsolatokat ápol a csapattal, és együttműködő légkört teremt. (Rezonanciát teremt, növeli a teljesítményt, mindig alkalmazható.)
- **A demokratikus:** A vezető bevonja a csapatot a döntéshozatalba és tiszteletben tartja a véleményüket. (Rezonanciát teremt, növeli a teljesítményt, mindig alkalmazható.)
- **A menetelő:** A vezető célorientált és határozott, irányítja a csapatot a kitűzött célok felé. (Csak különleges helyzetekben szabad alkalmazni)
- **Az utasító:** A vezető határozott és irányító stílusban kommunikál, meghatározva a feladatokat és elvárásokat. (Csak különleges helyzetekben szabad alkalmazni)

A stílusokat nem csak Goleman, hanem Eric Flamholtz, Yvonne Randle is elemezte. A szerzők bemutatják a különböző vezetési stílusokat, és megvizsgálják ezek hatását a szervezeti kultúrára, hatékonyságra és alkalmazkodóképességre. A konklúzióban Flamholtz és Randle rámutatnak arra, hogy a sikeres átmenet a vállalkozások számára az induló stádiumból a professzionális irányítás alatt álló vállalatok kategóriájába komoly kihívásokat jelent. Az átalakulás folyamata során különböző vezetési stílusokat kell alkalmazni, amelyeket a helyzet és a szervezet aktuális igényei határoznak meg. A hatékony vezetés és a megfelelő kulturális átalakulás kulcsfontosságú a vállalkozások sikeres növekedéséhez és fenntarthatóságához. (Eric Flamholtz, Yvonne Randle, 2007)

A jövőképalkotó vezetői stílus:

A jövőképalkotó vezetői módszer lényege, hogy a vezető meghatározza a célt, majd felkészíti a csapatot arra, hogy maguk találják meg a legmegfelelőbb utat a cél eléréséhez. Ezáltal ösztönzi a kreatív gondolkodást és a munkavégzés önállóságát a csapatban.

A jövőképalkotó vezetés a szervezet céljainak, küldetésének és értékeinek megértésére összpontosít, ezzel pedig növeli a munkatársak elkötelezettségét. Ezen stílusnak köszönhetően a csapatokat könnyen magukkal ragadja, pozitív légkört teremtve és hosszú távú célokat kitűzve a vállalat számára.

A jövőképalkotó vezetőnek fontos, hogy nyitott legyen az új ötletekre és visszajelzésekre, valamint biztosítsa az információ szabad áramlását. Különösen hatékony ez a vezetési stílus válsághelyzetekben, amikor új célokat kell meghatározni. A jövőképalkotó vezetői módszer elősegíti a szervezet innovációját és fejlődését, segítve azt a változó környezetben történő sikeres alkalmazkodásban. (Kotter, J. P. 1996)

A tréneri stílus:

A vezető gyakran személyes párbeszédet folytat a csapattagokkal, köztük olvadva, megbeszélve velük terveiket, életcéljaikat és karrierjüket.

Figyelembe veszi és támogatja a munkatársak egyéni fejlődést, amihez elengedhetetlen az alapos ismeret. Ez a stílus őszinte légkört teremt, amelyben a munkavállalók érzik, hogy figyelnek rájuk és van lehetőségük fejlődniük.

A vezető, miután jól megismeri a csapattagokat, megfelelően osztja el közöttük a feladatokat. Új kihívásokkal szembesülve a dolgozók kreatívak és magabiztosak lesznek. Ha hibákat követnek el, azokat átbeszéljük és tanulnak belőlük. (Hersey, P., & Blanchard, K. H., 1988)

A baráti stílus:

A vezető személyes kapcsolatokat épít ki a csapattagjaival, erősítve az összetartozás és a csapatmunka fontosságát. Figyelembe veszi az alkalmazottak érzelmi szükségleteit, és kevésbé hangsúlyozza a teljesítményt.

Ez a stílus kulcsfontosságú lehet a cég hírnevének megerősítésében, különösen akkor, amikor a munkatársakat lelkesíteni kell egyhangú feladatok végrehajtásához.

Azonban maga a személyes kapcsolatépítés nem mindig elegendő, mivel a vezetőnek figyelembe kell vennie az emberek teljesítményét is. Nem hanyagolhatja el a rossz vagy gyenge teljesítményt sem. (Smith, J. 2018)

A demokratikus vezetés:

Ha a vezetőnek új nézőpontokra van szüksége, érdemes a munkatársakat bevonni a döntéshozatalba és megosztani velük a tervezett irányvonalakat. Ez a megközelítés segíthet új perspektívák felismerésében és a döntések megalapozásában. Azonban ehhez egy olyan vezetőre van szükség, aki nyitott az új ötletekre és konstruktívan kezeli a kapott visszajelzéseket, legyen az pozitív vagy negatív.

Ugyanakkor fontos megérteni, hogy többszöri megbeszélések lebonyolítása időigényes folyamat lehet, és válsághelyzetekben akár súlyos következményekkel is járhat, ami befolyásolhatja a döntéshozatal időzítését. Emellett a demokratikus vezetési stílusnak megvan a maga kihívása, hiszen, ha az alkalmazottak nem rendelkeznek elegendő szakmai tudással vagy információval, nehezebb lehet a hatékony tanácsadás és a helyes döntések meghozatala. Ezért kiemelten fontos ennek a stílusnak a megfelelő információáramlás és stabil szakmai háttér biztosítása. (Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K., 1939)

A menetelő stílus:

A vezető maximalista hozzáállása azt jelenti, hogy csak a legmagasabb szintű teljesítményt fogadja el, mind saját magától, mind pedig a környezetétől. Például egy vállalat indításakor vagy terjeszkedésekor ez különösen fontos. Ehhez olyan belső motivációjú munkatársakra van szükség, akik tisztában vannak a feladatukkal és elkötelezettek a célok elérésében. A vezetőnek ki kell tudnia használni a lehetőségeket és fel kell ismernie azokat, hogy sikeresen kiaknázhassa azokat. Bár ez a stílus ritkán alkalmazott, azonban hatékony lehet a nagy kihívásokkal járó helyzetek kezelésében és az ambiciózus célok elérésében. (Wang, H., Law, K. S., Hackett, R. D., Wang, D., & Chen, Z. X., 2005)

Az utasító stílus:

Az utasító vezetési stílus rendkívül hatalomorientált és engedelmességet követelő. A vezető szigorú ellenőrzést alkalmaz, azonban nem magyarázza el a vállalati célokat vagy a fejlődési irányokat a dolgozóknak. Ennek eredményeként könnyen disszonanciához vezethet a munkahelyi légkörben, és csak krízishelyzetekben, vészhelyzetekben vagy nehezen kezelhető munkatársak esetén alkalmazható.

Ennek a stílusnak a hatékonysága a vezető határozottságától és az ellenőrző képességétől függ, valamint attól, hogy képes-e határozott intézkedéseket hozni. Ugyanakkor fontos az önszabályozás, hogy a vezető képes legyen kordában tartani indulatait és megőrizni az egyensúlyt a munkahelyi dinamika fenntartása érdekében. (Bass, B. M., 1990)

Dolgozói perspektívából

Dolgozói oldalról három érzelmi alapigényt különböztetünk meg (Daniel Goleman, Annie McKee, 2002):

- Elfogadottság
- Érzékesség
- Alkalmasság

Az elfogadottság érzése:

Az elfogadottság érzését a munkahelyen úgy lehetne leírni, mint az a melegség és biztonság, amit az ember tapasztal, amikor érzi, hogy elfogadják és beilleszkedik a közösségbe. A közösségben nincs helye csoportosulásnak vagy kirekesztésnek, mindenki egyenlően fontosnak érzi magát.

A vezető felelőssége, hogy mindig elérhető legyen a munkatársak számára, és nyitott legyen az együttműködésre és konzultációkra. Fontos, hogy a munkafolyamatok gördülékenyen működjenek, és hogy a munkatársak biztonságban érezzék magukat a munkavégzés során. A vezetőnek nemcsak hallgatnia kell a munkatársakat, hanem aktívan figyelnie és támogatnia is őket. (Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L., 2002)

A sikerek elismerése is kulcsfontosságú:

Fontos, hogy a vezető ismerje fel és dicsérje a munkatársak eredményeit és teljesítményét, legyen az akár egy új diploma megszerzése vagy egy sikeres projekt lezárása.

A vezetőnek ki kell állnia a dolgozói mellett és képviselnie kell azok érdekeit, ezáltal növelve az ő védettség érzésüket a munkahelyi környezetben. Ha bármilyen személyes vita vagy konfliktus merül fel, a vezetőnek elengedhetetlenül fontos képesség, hogy hatékonyan tudja rendezni azokat, miközben senki se érzi magát sértve vagy elhanyagolva. A vezetőnek kell a közvetítő és békítő szerepét betöltenie, és segítenie kell a felek közötti megértés és együttműködés kialakításában. Ezáltal elősegíti a harmonikus munkakapcsolatok fenntartását és erősíti a dolgozók bizalmát a vezetés iránt. (Grant, A. M., 2012)

Az értékesség érzése:

Az értékesség érzését a vezető elismerésével és pozitív visszajelzéseivel lehet fokozni, amelyek segítik a dolgozók biztonságérzetét és önértékelését.

Fontos, hogy a vezető megfelelően megbecsülje a dolgozókat, legyen az szóban vagy írásban történő dicséret, mivel ezek hatékonyabbnak bizonyulhatnak, mint a pénzbeli juttatások. Ugyanakkor fontos szabály, hogy soha ne legyen a dicséret mások megszegésének vagy tréfálkozásnak az ára. (Clifton, J., & Harter, J. K., 2003)

Az értékesség kifejezésének hatékony módja:

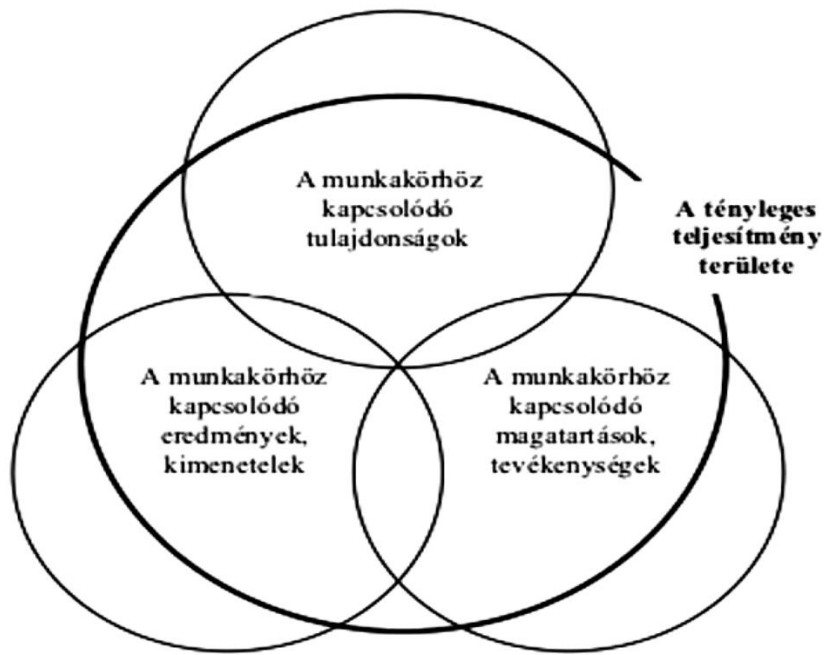
Amikor a vezető figyelemmel kíséri és értékeli a dolgozók teljesítményét, majd visszajelzést ad nekik. Az éves teljesítményértékelés ilyen szempontból fontos lehetőség, ahol a dolgozók teljesítményét, erősségeit és esetleges gyengeségeit áttekintik. Ez az alkalom lehetőséget ad arra is, hogy új célokat tűzzenek ki és fejlesszék a képességeiket a jövőben. (Cropanzano, R., & Mitchell, M. S., 2005)

A munkakör tényleges teljesítésében három dimenzió szerepelhet (Ilgen, D. R., Fisher, C. D., & Taylor, M. S., 1979):

- Amunkakörhöz kapcsolódó tulajdonságok
- Az eredmények és kimenetek
- A magatartás és tevékenységek

A vezetői visszajelzés, vagyis a dolgozói teljesítményértékelés rendkívül fontos, mivel ezáltal a dolgozók visszajelzést kapnak a teljesítményükről és arról, hogy hogyan felelnek meg a vállalat jövőbeli terveinek és céljainak.

A vezető és dolgozó közötti beszélgetés során lehetőség nyílik a nézetek formálására, hibák kijavítására és új motivációs stratégiák kiválasztására szükség esetén.



1. Ábra: A teljesítményértékelés lehetséges kritériuma

(Forrás: Karoliny Mártonné-Farkas Ferenc-Poór József-László Gyula: *Emberi erőforrás kézikönyv*, 259.o.)

Az alkalmasság érzésének fokozása:

A dolgozók önbizalmát és magabiztosságát növeli, ha kihívások elé állítják őket, amelyeket sikeresen megoldanak. A vezető ezt az érzést erősítheti meg, biztosítva a megfelelő eszközöket, információkat és tanulási lehetőségeket a feladatok elvégzéséhez. Fontos az egyszerű vezetői eszközök alkalmazása, mint például a figyelem és a folyamatos elérhetőség.

A vállalati sikerek megosztása a dolgozókkal fontos, hogy hangsúlyozza, hogy ezek nélkülük nem valósulhattak volna meg. A vezetőnek szabályoznia kell a munkafolyamatokat és a hatásköröket, mert egy zavaros szervezetben a dolgozók elveszítettnek érezhetik magukat, nem tudják, mit várnak el tőlük. Túlzott szabályozás elnyomhatja a kreativitást és a kezdeményezőkészséget, míg az esetleges hibákból való tanulás kulcsfontosságú. (Schein, E. H., 2010)

A jövedelem emelése fontos motivációs tényező lehet, de hosszú távon nagyobb elismerést nyújthat az erkölcsi megbecsülés, a munkakör gazdagítása, valamint a nagyobb felelősségi kör és döntési szabadság.

Ugyanilyen fontos:

A régóta a vállalatnál dolgozók véleményének kikérése és ötleteik meghallgatása. Ez segítheti a dolgozók elkötelezettségét és hozzájárulhat a vállalat sikereihez.

A dolgozó elkötelezettségének és lojalitásának elnyerése (Robbins, S. P., & Judge, T. A., 2019):

Az elköteleződés és hűség kialakulásához számos tényező járulhat hozzá.

Egyik alapvető elem az elégedettség a közvetlen vezető iránt, valamint a dolgozó által elért sikerek megtapasztalása.

Kulcsfontosságú tényező, hogy a munka megfeleljen a képességeknek és érdeklődési körnek.

A vezetői készségek kritikusak. A vezetőnek átfogó ismerettel kell rendelkeznie a csapattagokról, azok erősségeiről és gyengeségeiről. Ez segítheti a feladatok hatékonyabb elosztását és a konfliktusok kezelését. Az érzelmi intelligencia és az egyedi tulajdonságok szintén kulcsfontosságúak ebben a folyamatban.

(A dolgozók azt várják a vezetőtől, hogy irányítsa a céget és támogassa őket a munkával kapcsolatos céljaik elérésében, legyen az karrier, anyagi juttatás vagy erkölcsi elismerés.)

Maslow piramis (Abraham H. Maslow, 1943.)

A dolgozói elégedettség szoros összefüggésben áll a Maslow-féle szükségleti piramis helyzetével. Az elégedettség szintje változó lehet, hiszen néhány ember számára elsődlegesen a pénzügyi juttatások fontosak, mások számára pedig inkább az értékteremtés vagy az elismerés.

A vezetőnek gondoskodnia kell arról, hogy a dolgozók megfelelő tájékoztatást kapjanak a munkájukkal kapcsolatos kérdésekről.

Fontos, hogy a vezető ne csak a szakmai tudását, hanem a vezetői készségeit is folyamatosan fejlessze. (Robbins, S. P., Judge, T. A., & Judge, T. A., 2009)

Az önirányított tanulás modelljét Richard Boyatzis (Daniel Goleman - R. Boyatzis - Annie McKee (2003) dolgozta ki.

Az önirányított tanulás öt felismerésből áll:

1. **„Az én ideál”:** Akinek a vezető szeretné magát látni, amivé válni szeretne.
2. **A reális énkép:** Amilyennek valóban látjuk magunkat.
3. **A tanulási munkaterv:** Azon terv, mely tartalmazza, hogy erősségeinket kihasználva hogyan fejlődhetünk.
4. **Új ismeretek begyakorlása:** Új magatartásminták, érzelmek és gondolkodásmódok begyakorlása.
5. **A kapcsolatépítés:** A fejlődéshez szükséges kapcsolatok kialakítása, amelyek biztosítják a folyamatos visszajelzést.

A vezetői értékesség (Northouse, P. G., 2018):

A vezetői értékesség kiemelt jelentőséggel bír a munkahelyi dinamikában. Ehhez elengedhetetlen, hogy a vezető megtestesítse és következetesen képviselje az erős értékek rendszerét.

Az általa képviselt értékekkel azonosulnak a munkatársak, ezért a vezetőnek példát kell mutatnia magatartásával, döntéseivel és gondolkodásmódjával.

A vállalati harmonikusság megteremtése érdekében a vezetőnek aktívan támogatnia kell a szakmai közösségek és informális csoportok kialakulását.

Ha problémák merülnek fel, a vezetőnek vállalnia kell a felelősséget, és hatékonyan kell kezelnie a konfliktusokat, hogy biztosítsa a szervezet zavartalan működését.

Az érzelmi intelligencia fejlesztésének hét lépése (Daniel Goleman, 1995.):

- **Érzelmek észlelése és irányítása:** Azonosítsuk az érzelmi állapotokat, amikor kényelmetlenséget érzünk, és amelyek hatással vannak teljesítményünkre.
- **Testbeszéd tudatos kezelése:** Figyeljünk mások nonverbális jeleire, és ismerjük fel, hogy a testtartás és a viselkedés hogyan befolyásolja az érzelmi állapotunkat.
- **Előzetes megfontolások:** Kerüljük a túlzott érzelmi reakciókat, és először gondolkozzunk el cselekedeteink következményein, még mielőtt válaszolnánk.
- **Érzelmek és gondolatok összekapcsolása:** Ismerjük fel az érzelmek fontosságát, de ne hagyjuk, hogy azok elvakítsanak minket. Késleltessük az érzelmi választ, hogy megfontoltabban tudjunk dönteni.
- **Ego-uralom:** Tanuljuk meg kontrollálni az ego-t, és legyünk nyitottak a változásra és az új információk befogadására. Felismerve saját korlátainkat, hatékonyan tudunk együttműködni másokkal.
- **Stressz csökkentése:** Próbáljunk meg nyugodtan és racionálisan reagálni stresszes helyzetekben, és tartsuk fenn a barátságos munkakörnyezetet.
- **Felelősségvállalás:** Ismerjük el, hogy felelősséggel tartozunk saját cselekedeteinkért és a munkánkért, és tegyünk tudatos erőfeszítéseket a személyes és szakmai fejlődésünkért.

DISC Modell

Az 1920-as években az amerikai pszichológus, Dr. William Moulton Marston által kifejlesztett DISC teszt a viselkedési stílusok egyik legelterjedtebb elemzési eszköze. Marston, aki számos pszichológiai és szociológiai kutatást végzett, és olyan találmányokhoz is hozzájárult, mint a hazugságvizsgáló gép prototípusa, a DISC tesztben a domináns, befolyásoló, stabil és szabálykövető személyiségtípusokat különböztette meg. (Marston, W. M., 1928), (Goldsmith, M., Carter, L., & Institute, D., 2003)

A DISC teszt célja, hogy azonosítsa az egyének viselkedési stílusait, és négy fő kategóriába sorolja azokat. Ezek a kategóriák az introvertáltságtól az extrovertáltságig, valamint a feladatorientáltságtól a kapcsolatorientáltságig terjednek. A DISC mozaikszó az angol "Dominance", "Influence", "Steadiness" és "Conscientiousness" szavak kezdőbetűiből állt össze.

Ez a teszt segít az egyéneknek abban, hogy felismerjék és megértsék viselkedési stílusukat, és tudatosítsák saját erősségeiket és gyengeségeiket. Fontos megérteni, hogy az emberek általában nem csupán egyetlen kategóriába tartoznak, hanem inkább egyedi kombinációkat mutatnak a négy fő személyiségtípus közül. Mindenki saját domináns viselkedési stílussal rendelkezik, amelyet kiegészíthetnek más jellemzők, amelyek lehetnek ösztönösen vagy tanuláson keresztül kialakultak. (Tett, R. P., & Burnett, M. F., 2016)

DISC MODELL



2. Ábra, Saját szerkesztés,

Jason Hedge The Essential Disc Training Workbook alapján

Forrás: Jason Hedge - The Essential Disc Training Workbook [2012]

A sárga, vagyis a befolyásoló személyiségtípus (Jason Hedge, 2012)

A befolyásoló személyiségtípus, más néven sárga típus, jellemzően társasági lények, akik élvezik a beszélgetéseket, és gyakran a figyelem középpontjába kerülnek. Mindig tele vannak kreatív ötletekkel és pozitív lendülettel, amikor valami újba vágjanak bele. Fontos azonban megérteni, hogy ez a "mindenbe belelendülés" kétféleképpen határozhatja meg az életüket.

Egyrészt ez az energiaforrás lehet a kreativitás számára, különösen akkor, ha valaki sokféle érdeklődési területtel rendelkezik. Másrészt azonban ez a folyamatosan új dolgokba vetett lelkesedés gátolhatja a haladást, ha nincs megfelelő rendszerünk a feladatok kezelésére. Ha nem tudjuk magunkat megfelelően szabályozni és fenntartani az önfegyelmet, könnyen elveszhetünk a rengeteg feladat között, és csalódottságot érezhetünk, mert nem vagyunk képesek semmit végigvinni. (Alessandra, T., & O'Connor, M., 1996)

A piros, vagyis a domináns személyiségtípus (Jason Hedge, 2012)

Határozottan kifejezi a véleményét, magabiztos és eredményorientált. Kitartóan dolgozik, mindaddig, amíg a feladat el nincs végezve. Gyorsan hoz döntéseket, meghatározva konkrét célokat és elvárásokat, és nehezen tolerálja, ha mások beavatkoznak a tevékenységébe. Kockázatvállaló és versengő jellemzőik dominálnak. Ennek a határozott hozzáállásnak lehet hajtóereje, ha a piros személyiség megfelelően használja ki az erejét, és kiáll a kihívások elé.

A piros személyiség típus fél a sebezhetőségtől, és mindig arra törekszik, hogy erősnek tűnjön. Gyakran elfojtja az érzelmeit, és teljesen racionális döntéseket hoz. Azonban, ha túlzottan elzárkózik és nem veszi figyelembe mások ötleteit és érzéseit, veszélybe kerülhet a kapcsolat a környezetével.

A piros személyiség típus szereti a vezető szerepet, és arra törekszik, hogy mindig ő legyen az irányító. Ennek a határozott hozzáállásnak fontos szerepe lehet döntési helyzetekben vagy vezetői pozíciókban, de szűklátókörűvé válhat, ha nem hajlandó figyelembe venni mások véleményét és nézőpontját.

Ha a piros személyiség típus nyitottabbá válik és képes elfogadni mások véleményét, növekedhet a kreativitása és jobb döntéseket hozhat. A fejlődés és a változás lehetősége kulcsfontosságú a piros személyiség számára. (Gehrman, J. 2015)

A kék, vagyis a **szabálykövető** személytípus (Jason Hedge, 2012)

A szabálykövető kék személyiségek rendkívül alaposak és precízek. Minden részletet gondosan kidolgoznak, és szigorúan ragaszkodnak a határidőkhöz. Azonban néha túlzottan törekszenek a tökéletességre, és nehezen fogadják el, ha valami csak "megfelelő". Ez a túlzott elvárás néha lelassíthatja őket, és akadályozhatja a kreativitásukat. Kiváló stratégiák és analitikus gondolkodásúak.

Érdemes nekik lazítani egy kicsit és elfogadni, hogy nem minden tökéletes. A fő üzenet számukra a következő: Engedjék el a tökéletesség utáni vágyukat időnként, és fogadják el, hogy néha elég, ha valami jól sikerül, még ha nem is tökéletes. . (Holliday, S. 2018)

A zöld, vagyis **kitartó, stabil** személyiségtípus (Jason Hedge, 2012)

Zöld személyiségként gyakran küzdenek az időérzésükkel és hajlamosak a teendőik elhalasztására. Kulcsfontosságú az egyensúly megtalálása az időgazdálkodásban és a határidők betartásában. Segíthet ebben, ha hatékonyan osztják be az idejüket, és nem engedik, hogy az elhalasztott teendők miatt elveszítsék az alkalmakat.

Kiemelkedő a stressztűrő képességük, nyugodtak és hatékonyan együttműködnek a csapatban. (Smith, J. 2019)

2. Sziget Fesztivál bemutatása

Általános információk a Sziget Fesztiválról

Cégnév: SZIGET Kulturális Menedzser Iroda Kft.

Helyszín: Magyarország, Budapest, Óbudai-sziget

Alapítás éve: 1993.

Alapítók: Müller Péter Sziámi, Gerendai Károly

Cégvezető (CEO): Kádár Tamás

Szervezők: Sziget Produkciós Iroda

Stílus: Multikulturális zenei rendezvény

Rendezvény időtartama: 6 nap, minden év augusztusában.



3. Ábra, Sziget Fesztivál logója

Forrás: Sziget Kulturális Menedzser Iroda, Budapest [2024]

Sziget Fesztivál bemutatása

A Sziget Fesztivál, vagy röviden Sziget, Európa egyik legnagyobb könnyűzenei és kulturális rendezvénye, melyet minden évben augusztusban rendeznek meg Budapesten 6 napon átítelve, az Óbudai-szigeten 1993 óta. A fesztivál eredetileg egy egyetemi diákok által szervezett kis rendezvényként indult, de az évek során növekedett, és mára az egyik legnagyobb zenei fesztivállá vált Európában.

A Sziget Fesztivál egyik legfontosabb vonzereje a sokféle zenei műfajt felvonultató programja. A fesztivál minden évben nemzetközi és hazai előadókat egyaránt felkér, hogy szórakoztassák a közönséget, viszont az előadók kiválasztása, illetve megnyerése és később a fellépés megvalósítása összetett folyamatok és stratégiai döntések sora, melyekhez kiemelkedő vezetői attitűdök szükségesek. A programok között megtalálhatók a nagy nevek koncertjei, DJ-k fellépései, színházi előadások, valamint különböző művészeti és kulturális események.

A Sziget Fesztivál programját a produkciós csoport szervezi minden évben, amely egy rendkívül összetett folyamat. A produkciós csoportban 5 fő (+ a főszervező) a dolgozói létszám, ők felelnek a program kialakításáért és megvalósulásáért.

- **Kádár Tamás (Cégvezető, főszervező)**
 1. Kardos József (Programigazgató)
 2. Csiszár Virág (Nemzetközi booking menedzser)
 3. Lancz Alexandra (Vezető programmenedzser)
 4. Alblas Raoul (Programmenedzser)
 5. Karkó Erika (Programmenedzser)

Programszervezés folyamata:

A program kialakításának kezdete legalább másfél évvel a tárgyidőszaki esemény lebonyolítása előtt veszi kezdetét.

A szervezők adatvezérelt gondolkodásmód szerint játnak el és először a „Kívánság gép” által begyűjtött adatok alapján kezdik el a minta, potenciális előadói listát kialakítani.

(A „Kívánság Gép” egy olyan beépített rendszer a Sziget Fesztivál felületén, ahova a résztvevők beküldhetik annak az előadónak a nevét, akit látni szeretnének a fesztiválon.)

A Sziget Fesztivál szervezői először egy listát állítanak össze azokról az előadókról, akikre a legnagyobb igény mutatkozik. Ezt követően részletes elemzést végeznek annak érdekében, hogy felmérjék az egyes előadók népszerűségét, piaci trendjeit, jegyeladási statisztikáit, valamint hogyan és mennyire képes a közönséggel kapcsolatot teremteni. Emellett külsős szervezőktől is véleményt kérnek, akik már korábban dolgoztak az adott előadókkal, és rendelkeznek tapasztalatokkal a velük való együttműködésről.

Ennek tükrében kialakítanak egy potenciális fellépői jelölt listát, és kezdetét veszik a felkereséseknek.

Az információk begyűjtése:

Az előadók menedzsmentje jellemzően egy ügynökségekkel működnek együtt, akik összegzik a megkereséseket. Ezáltal a felkeresések első fázisában a Sziget Fesztivál szervezői nem közvetlenül a menedzsmenttel lépnek kapcsolatba, hanem az ügynökséggel.

Az elsődleges célja a levelezgetéseknek az információk beszerzése az adott előadó elérhetőségével, elkötelezettségével és terveivel kapcsolatban, különös tekintettel arra, hogy az adott időszakban rendelkezésre áll-e, tervez-e fesztiváltornét vagy más koncerteket a környéken, valamint hogy albumkiadást vagy más új kiadványokat tervez-e. Ezek a kérdések segítenek a szervezői csapatnak tisztább képet kapni arról, hogy mely előadók lehetségesek a fesztivál számára, és melyek felelnek meg leginkább az esemény igényeinek és céljainak.

Minta programterv kialakítása és ajánlatok kiküldése:

A potenciális előadókat összegyűjtve a Sziget Fesztivál összeállít egy minta programtervet, figyelembe véve az előadók elérhetőségét, valamint stílusuk és népszerűségük alapján.

A szervezők rangsorolják az előadókat a hallgatottságuk és műfajuk alapján, majd ezek alapján különböző színpadokhoz és időintervallumokhoz rendelik őket. Ennek eredményeként meghatározzák, hogy az adott előadó hol fog szerepelni a fesztivál plakátján, és milyen időpontban.

Emellett meghatározzák a fellépési díjat is az egyes előadók számára, figyelembe véve a fesztivál költségvetését és az előadók piaci értékét. Ezt a módszertant alkalmazzák annak érdekében, hogy optimalizálják a fesztivál programstruktúráját és kiemeljék a legmegfelelőbb előadókat a közönség számára.

Az előadói menedzsment döntése:

Miután a szervezők elküldték ajánlatukat az ügynökségnek, az ügynökség továbbítja ezt az adott előadó menedzsmentje felé, akik mérlegelnek az adott fellépés elvállalását illetően. Ilyenkor szempont szokott lenni a fellépési díj mellett, hogy az adott előadó hol szerepel a plakáton, kik lépnek fel előtte – utána – közben, milyen az adott fesztivál imázsa és mennyire befolyásos.

Előadó menedzsment – Szervezői együttműködés kezdete

Miután a menedzsment döntött a fellépésről, közvetlenné válik a kommunikáció a fesztivál szervezők és az előadó menedzsmentje között. Egyeztetik a szerződés feltételeit, catering szolgáltatást, a produkciós rider listát, amely magába foglalja a fellépéshez szükséges kellékeket, vizuálokat, hangosításokat stb...

3. Anyag és Módszertan

A szakdolgozatban végzett kutatás alapvetően két fő módszerre támaszkodott:

Primer kutatásra és mélyinterjúkra. Az anyaggyűjtés során a kutatás két fő részterülete volt a fókuszban: a DISC analízis és az érzelmi intelligencia (EQ) felmérése, 360 fokos felméréssel.

A Sziget Fesztivál nyilvántartása alapján, a fesztivál sikerességét a céges nyilvántartás adataiból nyertem ki.

Primer kutatás:

A primer kutatás az elsődleges adatok gyűjtését foglalta magában a kutatás céljainak támogatására. Ennek során különböző módszereket alkalmaztam, beleértve a mélyinterjúkat, kérdőíveket és megfigyeléseket. A primer kutatás lehetőséget biztosított arra, hogy közvetlenül és első kézből tanulmányozzam a vizsgált témákat és a résztvevők véleményeit.

Mélyinterjúk:

A mélyinterjúk a kutatás alapvető módszertanát képezték, amely során részletes és strukturált beszélgetéseket folytattam a résztvevőkkel. Ezek a beszélgetések lehetővé tették, hogy mélyebben megérthessem a résztvevők érzéseit, gondolatait és tapasztalatait a vizsgált témákról. A mélyinterjúk során számos kérdést vettem fel a résztvevőknek, amelyek lehetővé tették számomra, hogy különböző szempontokból vizsgáljam a kutatási témát és összehasonlítsam az egyes résztvevők válaszait.

DISC analízis:

A kutatás során alkalmazott egyik fő módszer a DISC analízis volt, amely egy viselkedési stílusokat elemző eszköz. Ennek segítségével azonosíthatók voltak a résztvevők viselkedési preferenciái, és megérthetővé vált, hogyan befolyásolja ezeket a preferenciákat a munkahelyi teljesítmény, a csapatmunka és a vezetési képességek.

Érzelmi intelligencia (EQ) felmérés:

A másik fő módszer az érzelmi intelligencia (EQ) felmérés volt, amely lehetővé tette a résztvevők érzelmi kompetenciáinak és képességeinek mérését. Ez a felmérés segített azonosítani, hogyan kezelik és reagálnak az érzelmekre a munkahelyi környezetben, valamint hogyan befolyásolja ez az érzelmi intelligencia a munkavégzést, a kapcsolatokat és a vezetési képességeket. A felmérés 360 fokos megközelítést alkalmazott, amely lehetővé tette a résztvevőknek, hogy önmagukról, valamint kollégáik és feletteseik észrevételeiről is visszajelzést kapjanak az érzelmi intelligenciájukkal kapcsolatban. Ezáltal a felmérés teljes képet adott az egyének érzelmi erősségeiről és fejlesztendő területeiről a munkahelyi kontextusban.

A 360 fokos visszajelzés az értékelés egy hatékony módszere, mely fontos eszköze a vezetőfejlesztésnek. Ennek során a kiválasztott vezetőt minden "irányból" (360 fokban) értékelik: az önértékelést követően nemcsak a vezetője, hanem a vele azonos szinten lévő kollégák és a csapatában dolgozók is véleményeznek. A kiértékelés a különböző visszajelzések összesítése alapján történik. A kérdésekre anonim módon lehetett válaszokat adni, így a munkatársak őszintén mondhattak véleményt a vezető tevékenységéről és hozzáállásáról.

Az első 36 kérdés esetében a résztvevők 6+1 lehetőség közül választhattak (skálázós), ahol az utolsó válaszlehetőség a „nem tudom”. Ezt akkor kellett megjelölni, ha az értékelő nem tudta megfigyelni a viselkedést, és ezért nem tudott érdemben válaszolni. Az utolsó 3 kérdés szabadszöveges volt, itt javaslatokat és meglátásokat lehetett megfogalmazni a vezető működésével kapcsolatban.

Ezen módszerek kombinálása lehetővé tette a széleskörű és alapos vizsgálatot a kutatási témában, és segített megérteni a résztvevők viselkedését, érzéseit és gondolkodásmódját a munkahelyi környezetben.

- **Mélyinterjú vázlata**

1. Hogyan kezdted el a szakmai pályafutásodat a rendezvényszervezés területén, és mi volt az, ami motivált téged a szakma iránt?
2. Hogyan néz ki a programszervezés részletes folyamata?
3. Milyen gyakorlati lépéseket teszel a mentális egészséged fenntartása érdekében a stresszes iparágban dolgozva, különösen a fesztivál idején?
4. Mi az, ami boldoggá tesz a programszervezés során, és hogyan éled meg a sikerélményeket?
5. Milyen tényezők motiválnak téged a mindennapi munkádban, és hogyan tudod fenntartani a motivációd hosszú távon?
6. Hogyan választod szét a munkát és a magánéletet a fesztivál ideje alatt, és mi a legfontosabb az egyensúly megőrzése szempontjából?
7. Milyen feladatokat lát el a fesztivál ideje alatt a szakmai szerepkörödben, és miben látod a legnagyobb kihívást ezekben a feladatokban?
8. Melyek azok az elemek vagy pillanatok a Sziget Fesztiválon, amelyeket a legjobban élvezel, és mi az, ami a legnagyobb nehézséget okozza a számodra?

- **360 fokos felmérés kérdés vázlata (rövidített)**

1. Nem fél olyan helyzetekben sem dönteni, amikor nem áll rendelkezésre elegendő információ.
2. A csapaton belüli és társosztályokkal való konfliktusokat felismeri és hatékonyan kezeli.
3. Súlyozza a problémákat, felismeri, hogy mely probléma megoldása halaszthatatlan és mely probléma nem okoz jelenleg gondot a mindennapi működésben.
4. Láttatja és elismeri a csapat és az egyén szerepét a szervezeti célok elérésében.
5. Törekszik területe hatékonyságának növelésére és a működés racionalizálását célzó ötleteket hoz, befogad és megvalósít.
6. Nyitott tanulni új, kihívást jelentő helyzetekben.
7. Képes konstruktívan visszajelezni a kollégáinak.
8. Egyértelművé teszi a csapatnormákat, a tagokat ezek betartása érdekében felelősségben tartja és maga is azok mentén működik.

A 6+1 lehetőség a következő:

- 1 - Egyáltalán nem értek egyet ----- Az állítás egyáltalán nem jellemző a vezető működésre
 - 2 - Nagyrészt nem értek egyet ----- Az állítás rendszerint nem jellemző a vezető működésre
 - 3 - Kis mértékben értek egyet ----- Az állítás inkább nem jellemző a vezető működésre
 - 4 - Részben egyetértek ----- Az állítás inkább jellemző a vezető működésre
 - 5 - Nagyrészt egyetértek ----- Az állítás többnyire jellemző a vezető működésre
 - 6 - Teljes mértékben egyetértek ----- Az állítás minden esetben igaz a vezető működésre
- N - Nem tudom ----- Nincs elegendő információ a kérdés megválaszolására.

DISC Modell kérdés vázlata:

A kitöltőknek 4 válaszlehetőség közül kellett választaniuk, annak függvényében, hogy melyik elem a legjellemzőbb rá.

- **Gondoskodó odafigyelő**
- **Állandó, odafigyelő**
- **Befolyásoló**
- **Jó stratégia, nyomuló**

- **Szeretetreméltó, gyors**
- **Megbízható, visszafogott**
- **Erőteljes, célorientált**
- **Rendszeres, logikus**

- **Nyugodt, kiegyensúlyozott**
- **Elhatározott, domináns**
- **Vidám, társaságkedvelő**
- **Pontos, részletekbe menő**

- **Önbizalommal teli, dinamikus**
- **Rendszeres, tömör**
- **Családias, kiegyensúlyozott**
- **Pontos, részletekbe menő**

A felsoroltak mentén egy komplex képhet kaphatunk arról, hogyan érdemes a DISC modell elemeit kombinálnunk a sikeresség érdekében.

4. Eredmények, konklúzió

Egy fesztivál sikeressége kétségtelenül visszavezethető a vezetői attitűdökre. A Sziget Fesztivál folyamatos növekedése, fejlődése és népszerűségének dominanciája az alábbi kimutatásból tökéletesen látszik:



4. ábra: Sziget Fesztivál látogatószámának növekedése (1993 – 2016)

Forrás: Forrás: Sziget Fesztivál Kulturális Menedzser Iroda, MTVA Sajtóarchívum

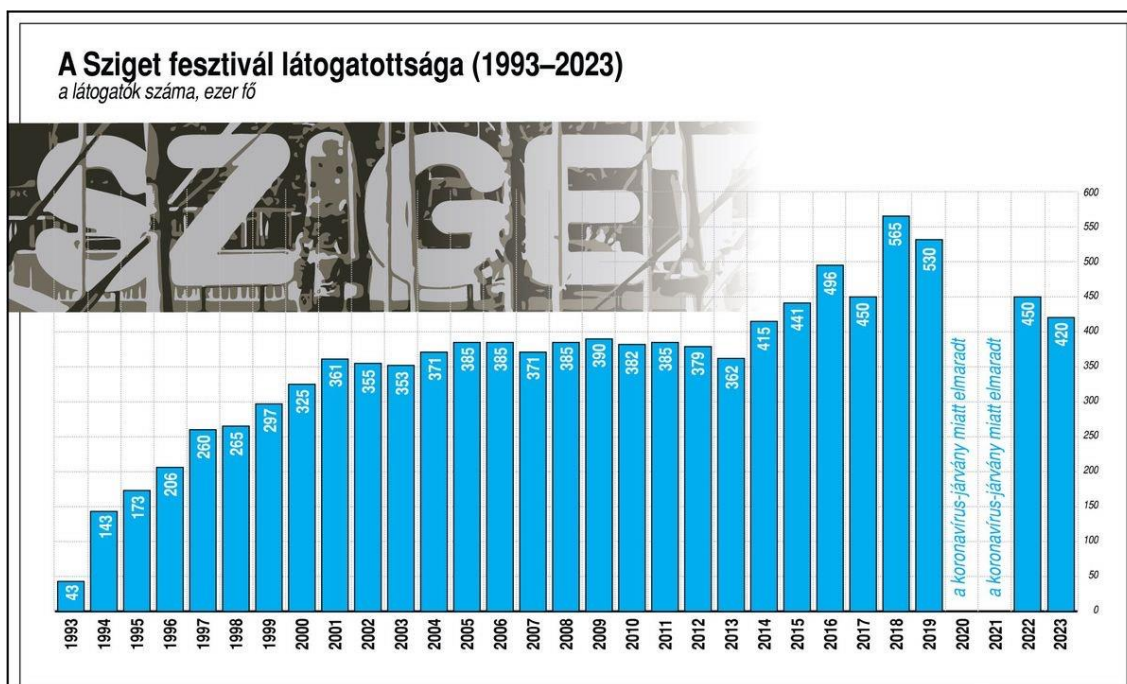
A COVID előtti időszakot vizsgálva, a fesztivál folyamatos növekedése látható. A Sziget Fesztivál látogatottsága 2016-ban csaknem elérte az 500 000 – es szintet is.

A Sziget Fesztivál látogatóinak évenkénti folyamatos növekedése lenyűgöző és jelentős mérföldkövet jelent a fesztivál történetében. Az ábrán jól látható, hogy az évek során folyamatosan emelkedett a fesztiválra érkezők száma. Az adatok azt mutatják, hogy 2010 és 2016 között folyamatosan nőtt a látogatók száma, és 2016-ban elérte az 500 000 főt.

Ez az eredmény számos tényezőnek köszönhető. Elsősorban a Sziget Fesztivál hírnevének és népszerűségének folyamatos növekedése játszott szerepet ebben a dinamikus növekedésben, amely megteremtésében az elhivatott humán erőforráshoz játszott szerepet. A fesztivál minden évben kiemelkedő zenei és kulturális programokat kínál, amelyek vonzzák a látogatókat Magyarországról és a világ minden tájáról. Emellett a fesztivál szervezői folyamatosan fejlesztik és bővítik az eseményt, új attrakciókat és

programokat kínálva annak érdekében, hogy vonzó maradjon az új és visszatérő látogatók számára egyaránt.

Az 500 000 fős mérföldkő elérése 2016-ban különösen figyelemre méltó eredmény, mivel ez jelzi a fesztivál jelentőségét és vonzerejét a nagy tömegek számára. Ez a növekedési trend továbbra is biztató jövőt vetít előre a Sziget Fesztivál számára, és további lehetőségeket kínál a rendezvény fejlesztésére és bővítésére annak érdekében, hogy még több embert vonzzon az elkövetkező években. A fesztivál növekedése nemcsak kulturális és szórakoztató élményeket kínál, hanem gazdasági előnyöket is hoz a rendezvény helyszínének és Magyarországnak egészének, például az idegenforgalom növekedés révén. Ezért a Sziget Fesztivál folyamatos sikere nemcsak a rendezvény számára fontos, hanem az egész régió számára is jelentős pozitív hatást gyakorol.



5. ábra: A Sziget Fesztivál látogatószámának változása a COVID után

Forrás: Sziget Fesztivál Kulturális Menedzser Iroda, MTVA Sajtóarchívum, MTI

A Sziget Fesztivál látogatóinak számaira vonatkozó adatok által mutatott trendek és változások fontos információkat szolgáltatnak a rendezvény éves teljesítményének értékeléséhez.

A diagram jelzi, hogy az előző évhez képest **30 000-el kevesebb ember látogatott el a fesztiválra**, azonban **össességében 420 000 látogatóval az idei év (2023) még mindig sikeresnek tekinthető.**

A fesztivál főszervezőjét, Kádár Tamást kérdeztem egy mélyinterjú keretein belül, hogy vajon mi lehet ennek a jelenségnek az oka?

A főszervező, Kádár Tamás, a következőképp fogalmazott:

„Ennek a csökkenésnek több oka is lehet, beleértve a Covid-19 járvány okozta kétéves kihagyást, amely hatalmas igényt generált a fesztiválok iránt.” (Kádár Tamás, CEO, Sziget Fesztivál, 2023.)

Kádár Tamás továbbá kiemelte a fesztivál sokszínűségét, és azt tervezi, hogy továbbfejleszti az összművészeti programokat és helyszíneket, hogy még izgalmasabbá tegye a rendezvényt a jövőben. A kifejezte, hogy a vendégélmény javítására irányuló erőfeszítéseik sikeresek voltak, és büszkék arra, hogy a 2022 és 2023-as Sziget élménye izgalmas volt és felejthetetlen maradt a résztvevők számára.

A szervezők továbbá arról számoltak be, hogy azt észlelték, hogy az emberek tömegesen indultak fesztiválokra, amint újra lehetőségük nyílt rá, és még olyanok is részt vettek a 2022-es Szigeten, akik évekkorábban megvásárolták a jegyüket. Ezek a tényezők megmagyarázhatják, hogy a látogatók száma idén nem érte el a korábbi évek számait.

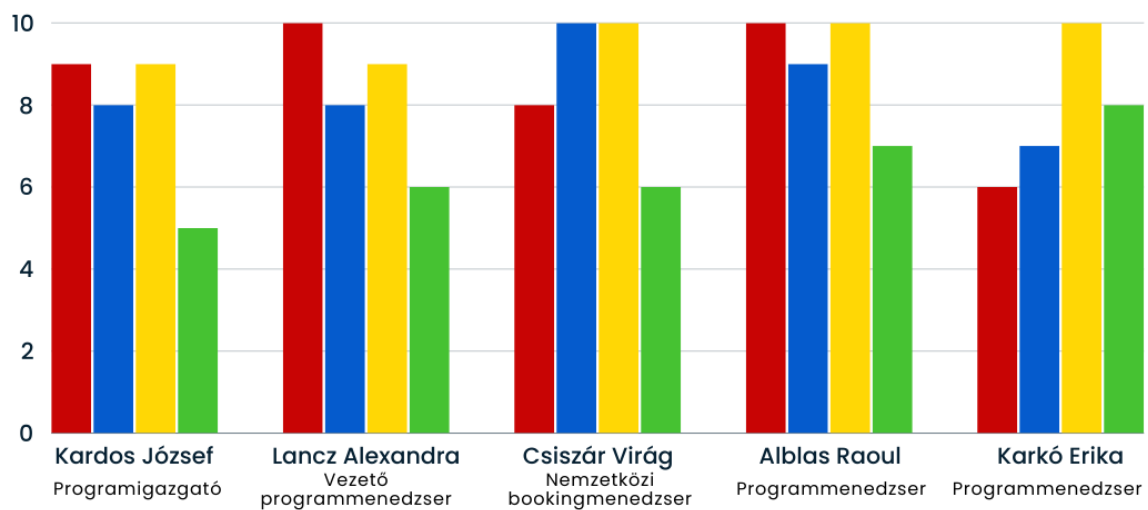
Azonban az adatok továbbra is azt mutatják, hogy a Sziget Fesztivál sikeressége töretlen és fontos esemény maradt a könnyűzenei és kulturális életben. Továbbra is jelentős érdeklődést vonz. A főszervező által említett világsztárok, mint például a Florence + The Machine, David Guetta, Mumford & Sons és Macklemore, továbbra is vonzóvá tették a fesztivált a látogatók számára.

A jövő évi rendezvény tervezése során (2024) a szervezők azt tervezik, hogy előtérbe helyezik a hosszú bérletek értékesítését a napijegyekkel szemben, és kedvezményeket kínálnak a diákoknak és a fiatalabb korosztálynak. Ezek az intézkedések a fesztivál látogatóinak struktúráját és viselkedését próbálják formálni, hogy növeljék a hosszú távú részvételt és az éves látogatószám stabilitását.

Végül soron a 2022 és 2023-as Sziget Fesztivál értékelése azt mutatja, hogy bár voltak némi csökkenések a látogatók számában, a rendezvény továbbra is sikeresen megőrizte hírnevét és vonzerejét a zene- és kulturális fesztiválok között.

A szervezők elkötelezettsége az élmény folyamatos javításában és a rendezvény innovatív fejlesztéseiben ígéretes jövőt vetít előre a Sziget Fesztivál számára.

A Sziget Fesztivál programosztálya által kitöltött DISC teszt eredménye a következő lett:



6. ábra: DISC teszt eredménye

Forrás: Saját felmérés alapján készített kimutatás

A tesztet 5 fő (a programosztály kulcsemberei) töltötte ki, akik menedzseri / vezetői pozíciót töltenek be.

Kardos József – Programigazgató

Lancz Alexandra – Vezető programmenedzser

Csiszár Virág – Nemzetközi bookingmenedzser

Alblas Raoul – Programmenedzser

Karkó Erika – Programmenedzser

Az eredményből jól látszik, hogy a DISC modell minden eleme megtalálható a szervezőkben, így modell minden személyiségtípusának értékes készségeivel rendelkeznek, mint eszköz. A következő lépés a kiértékelés során az volt, hogy megvizsgáljam, milyen minőségben képesek a szervezők kombinálni a készségeiket egyes szituációkban.

További fontos szempont volt, hogy megvizsgáljam azt is, hogy milyen hátrányai vannak egyes személyiségtípusoknak és hogyan lehet hatékonyan kezelni.

A kimutatás mélyebb vizsgálata érdekében mélyinterjút készítettem Csiszár Virággal, aki a nemzetközi előadók szervezéséért felel a Sziget Fesztiválon. Emellett a csapatot is bevontam, és a beszélgetés során több gyakorlati példát is említettek, ami számos attitűdöt alátámaszt.

Példák:

A szervezők többször is kiemelték az interjúk során a gyors és minőségi döntések szerepét, hiszen nem csak a COVID időszak alatt volt szükséges gyors döntésre és alkalmazkodásra, hanem a fesztivál teljes ideje alatt a szervezők minden eshetőségre fel kell készülnie

Kitűnő példaként hozták fel Justin Bieber esetét, pár hónappal a Szigetes fellépése előtt súlyosan lebetegedett és lebénult a félarca, ezzel lehetetlenné téve a közelgő fellépésének teljesítését. A menedzsmentje lemondta a közelgő koncerteket, amibe majdnem a Sziget is belekerült, viszont a szervezők proaktívan álltak a helyzethez és amellett, hogy folyamatosan tartották a kapcsolatot az énekes menedzsmentjével az állapotát illetően, a program struktúráját is átdolgozták. A szervezők egy B opcióval is számoltak, arra az esetre, ha az előadó végül nem tud fellépni a fesztiválon, illetve átszervezték más színpadok felhozatalát is és egy erős műsorlistát alakítottak ki, annak érdekében, hogy csökkentsék a fesztiválozók csalódottságát lemondás esetén.

Viszont ezek a lemondások, akár a fellépés napján is bekövetkehetnek. Sajnos egy nagyon kiszámíthatatlan iparágról beszélünk, ezért a szervezőknek mindig készen kell állni.

Rendkívül fontos ilyen esetekben, hogy a menedzserek rendszerben tudjanak gondolkodni, és több opciót is átgondolva, gyorsan tudjanak dönteni és alkalmazkodni a helyzethez **(piros)**. Emellett a higgadság fenntartása is kiemelten fontos, hiszen jó döntést nem tudnak a vezetők hozni, ha az érzelmek összecsapnak a fejük fölött **(zöld)**. További fontos tényező az analitikus gondolkodás, hogy a szervezők átlássák melyik színpad műsorlistáját miként tudják erősíteni ilyen helyzetekben és ismerni a fesztiválozók szokásait, amit kiaknázva maximalizálhatják fesztiválélményüket **(kék)**. Végül pedig hatékonyan kell a csapatmunkát és a kommunikációt is összhangban tartani, nem csapatszinten, hanem a fesztiválozók felé is, illetve a partnerek megnyerése érdekében is, akiknél a cél szintén az elégedettség maximalizálása **(sárga)**.

Az előadók elégedettségének elnyerésre is kifejezetten nagy hangsúlyt kell fordítani a cég életében. Ezt a legkiemelkedőbben a sárga készségekkel tudja elnyerni a cég, amely a következő „Babysitting” példán tökéletesen látszik.

A vezetőség prioritásként kezeli nem csak a fesztiválozók, hanem az előadók jólétét és biztonságát is az itt tartózkodási idő alatt. Ezzel megteremtve és erősítve bennük nem csak a fesztivállal kapcsolatban kialakult pozitív és felejthetetlen élményt, hanem országunk iránti szimpátiájuk elnyerésében is jelentős szerepe van.

Ezt az attitűdöt a részletes, gondoskodó kíséréssel és támogatással fejezi ki. Az egésznapos figyelem és gondoskodás másrészt azért is van, hogy megelőzze az esetleges incidenseket, amelyek az eseményen való részvételükből eredhetnének. Az ilyen vezetői megközelítés segít abban, hogy a fesztivál ne csak egy koncert helyszíne legyen, hanem biztonságos, gondoskodó környezetet is nyújtson az előadóknak, tükrözve ezzel a szervezők felelősségteljes és professzionális hozzáállását.

Számos világsztár fejezi ki elégedettségét a social médiás felületeiken a Sziget kapcsán, köztük Macklemore is, aki már 5. alkalommal lépett fel 2023.-ban a fesztiválon fő fellépőként, közel teltházas show- t adva.

Az előadó folyamatosan kifejezi háláját amiért részt vehet ilyen jelentős eseményen és egy ilyen lelkes közönség előtt léphet fel. Azon szerencsések közé tartozom, akik négy alkalommal is az első sorból élhették át ezt a különleges koncertélményt a Szigeten.

Macklemore azzal csavarta az ujja köré a közönséget 2023-ban, hogy körülbelül minden második szám után elmondta, mennyire imádja Budapestet és a Szigetet; hogy az európai fesztiválok közül a Sziget foglalja a legkülönlegesebb helyet el a szívében. Hozzáfűzte a koncertje alatt továbbá azt is, hogy a Sziget jobb, mint a Coachella. Egy Grammy-díjas szupersztártól ez egy igazán nagy elismerésnek tekinthető nem csak a fesztivál, de országunk számára is.

Macklemore hazánk iránti szeretetét öltözékében is mindig megmutatja, 2016-ban a magyar válogatott mezében lépett színpadra, legutóbbi alkalommal pedig (2023) egy Budapest feliratú, Parlamentet ábrázoló pólóban jelent meg a színpadon.

Az alacsonyabb zöld jellemző arra utalhat, hogy az egyén kevésbé hajlamos a stabilitásra vagy a passzivitásra. Ez különösen érthető ebben a dinamikus iparágban, ahol folyamatos a pörgés és gyakoriak a változások. Az alacsony zöld jellemzővel rendelkező személy könnyebben alkalmazkodhat ezekhez a változásokhoz, és nyitottabb lehet az új ötletekre és kihívásokra. Az ilyen személyek inkább cselekvőképesek és proaktívak lehetnek, és inkább reagálnak a körülöttük zajló eseményekre, mintsem, hogy várjanak vagy passzívan viselkedjenek.

Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy ennek a dinamikus környezetnek a negatívuma, hogy mentálisan könnyen ki lehet merülni. A folyamatos változások és az intenzív tempó miatt az egyénnek fokozottan figyelnie kell arra, hogy megfelelően kezelje a stresszt és fenntartsa a mentális egyensúlyát. Az alacsony zöld jellemzővel rendelkező személyeknek kiemelt figyelmet kell fordítaniuk a stresszkezelésre és a pihenésre, hogy megelőzzék a kimerülést és fenntartsák hatékony működésüket a dinamikus iparági környezetben.

Nagyon fontos továbbá azt is megjegyezni, hogy mivel egy kreatív iparágról beszélünk fokozottan figyelniünk kell arra, hogy egyik jegy se iktassa ki a kreativitást a készségeivel. Ennek megoldására érdemes úgymond varázsigét alkalmazni, amit betartva hosszú távon fenntarthatók a kreatív energiák a cég életében, ahol folyamatosan szükség van rá.

Az előző szakaszból úgy tűnik, hogy a **sárga** jellemzője a lendület és a sokoldalúság, de néha ez a tulajdonságuk szétszórtságához vezethet. Azonban, ha be tudják állítani a saját kereteiket és megtalálják a megfelelő rendszert, akkor ki tudják használni ezt a lendületet és kreativitást, ahelyett, hogy elvesztenék magukat a feladatok között. A varázsigék segíthetnek nekik abban, hogy visszanyerjék az irányítást és hatékonyabban tudjanak dolgozni.

A szétszórtság egyik leggyakoribb áldozata a sárga személyiségtípusnak, akik mindig tele vannak ötletekkel és lendülettel, de néha nehézséget okozhat számukra a fókusz megtartása és a feladatok végigvitele. Ezért fontos, hogy megfelelő módszereket találjanak arra, hogy kezeljék ezt a tendenciát és hatékonyabbá tegyék a munkájukat.

Az alábbi varázsigék segíthetnek a sárga személyiségtípusoknak megtalálni az egyensúlyt a sok feladat között és visszanyerni az irányítást a tevékenységeik felett:

„Amikor azt tapasztalom, hogy több dologba is belefogok a nap során, de észreveszem, hogy egyikkel sem haladok, mert nem viszem végig, akkor ahelyett, hogy még egy következő (vagy kettő) dologba belefognék, inkább megállok 15 percre, megiszok egy pohár vizet, és végiggondolom, hogy milyen feladat elvégzésének örülnék leginkább a nap végén, és azzal foglalkozom a szünetem után.”

A piros személyek gyakran hajlamosak arra, hogy túlzottan ragaszkodjanak saját véleményükhöz és nehezen fogadják el mások nézőpontjait. Ez a fajta merevség lehet akadály a kreatív gondolkodásban és a hatékony döntéshozatalban. Azonban, ha képesek vagyunk nyitottabbá válni mások ötletei és véleményei felé, akkor növelhetjük kreativitásunkat és hatékonyságunkat.

A következő varázsigék segíthetnek a piros személyiségtípusoknak abban, hogy megtalálják az egyensúlyt a határozottság és a nyitottság között, és javítsák kreativitásukat és hatékonyságukat:

„Amikor azt tapasztalom, hogy túl magabiztosan képviselem a véleményemet egy helyzetben és biztosnak érzem az igazamat, akkor ahelyett, hogy bebetonoznám a véleményemet, inkább átgondolom a helyzetet még legalább kétféle nézőpontból, meghallgatom és befogadóbban kezelem mások ötleteit, hogy jobban rálássak, jobb döntést hozzak és nyitottabbá váljak.”

A kékek általában nagyon precízek és alaposak, ami inspiráló lehet, hogy tökéletesítsék és formálják a dolgokat. Azonban, ha túlzottan belemerülnek a tökéletességbe és a maximalizmusba, ez gátolhatja kreativitásukat és boldogságukat. Fontos, hogy megtalálják az egyensúlyt a hatékonyság és a megfelelési vágy között, hogy valóban hatékonyak és elégedettek lehessenek.

A kékek gyakran hajlamosak túlzottan kritikusak lenni saját magukkal és másokkal szemben, és mindig tökéletességre törekedni. Ez a fajta törekvés lehet nagy hajtóerő és inspiráció, de ha nem tudnak időnként lazítani és elfogadni, hogy nincs tökéletes, akkor ez a fajta hozzáállás akadályozhatja kreativitásukat és boldogságukat.

Az alábbi varázsigék segíthetnek a kékeknek abban, hogy megtalálják az egyensúlyt a tökéletesség és a megelégedettség között:

„Amikor azt tapasztalom, hogy nem tudok elengedni, befejezni egy feladatot, mert nem érzem tökéletesnek és ezzel csak megy az idő, akkor ahelyett, hogy tovább csiszolgatnám, megállok, pihenek egy kicsit, kiveszem magam a helyzetből, és ha visszatérve legalább 80%-osnak látom, vagyis elég jónak, akkor megengedem magamnak, hogy elengedjem, befejezzem és ezzel jól legyek. „

A zöldek gyakran kényelmesen érzik magukat a megszokott környezetben és nem szeretnek kimozdulni abból. Ez a stabilitásra és harmonikus egyensúlyra való törekvésből ered, ami általában jó tulajdonság, de ha túlzottan halogatják a feladatokat, akkor ez lehet a kreativitásuk gyilkosa. Fontos megtalálni az egyensúlyt a kényelem és a fejlődés között, hogy valóban hatékonyak és elégedettek legyenek.

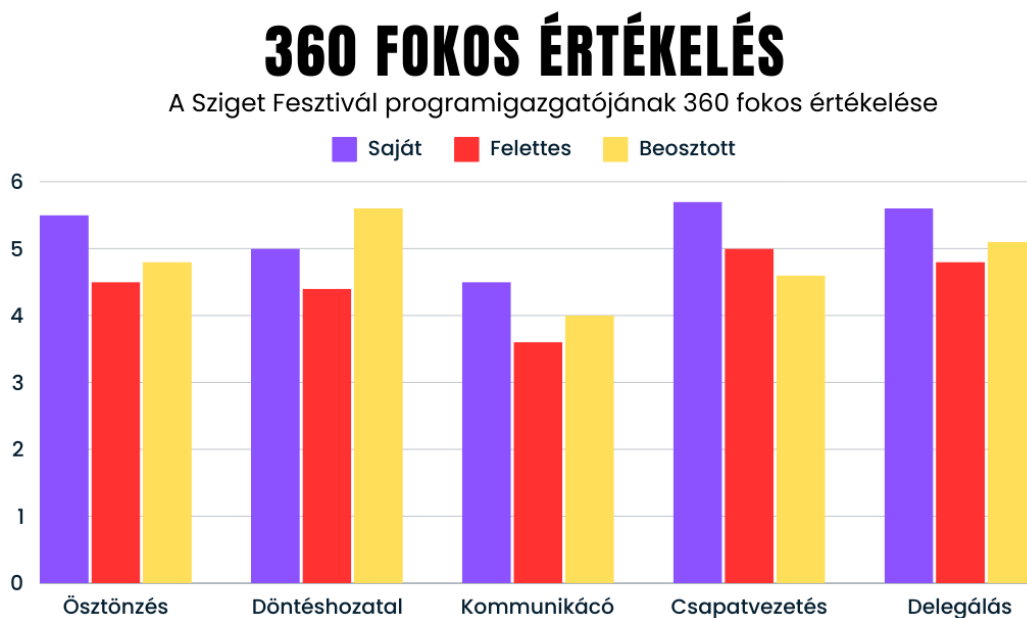
A zöldek gyakran hajlamosak halogatni a feladatokat, mivel nem szeretik a kényelmetlenséget és a változást. Ez a fajta halogatás akadályozhatja kreativitásukat és fejlődésüket. Azonban, ha képesek túllépni ezen a tendencián és azonnal cselekedni, amikor felmerül egy feladat, akkor növelhetik hatékonyságukat és elégedettségüket.

Az alábbi varázsigék segíthetnek a zöldeknek abban, hogy megtalálják az egyensúlyt a kényelem és a fejlődés között, és javítsák kreativitásukat és hatékonyságukat:

„Amikor azt tapasztalom, hogy egy feladatot el akarok halasztani, mert kényelmetlenséget érzek, akkor ahelyett, hogy a lustaságomra hallgatva elnapolnám „majd-ra”, inkább fogok egy papírt, felírok három teendőt, ami ahhoz kell, hogy elvégezzem a feladatot és a legelső lépést meg is csinálom azonnal.”

Az érzelmi intelligencia vizsgálata

360 fokos felmérés eredménye:



7. Ábra, Saját szerkesztésű kimutatás a 360 fokos felmérés alapján

A 360 fokos felmérés eredményeinek kiértékelése során fontos megérteni és elemezni a kapott visszajelzéseket, hogy megismerjük a programigazgató erősségeit és fejlesztési területeit. A felmérésben részt vevők körében tapasztalt kisebb eltérések az értékekben általában elfogadhatóak, azonban a kommunikáció terén felmerülő gyengeség fontos terület, amelyre figyelmet szükséges fordítani.

Az értékelés során az egyik fontos figyelembe veendő tényező az eltérések mértéke az értékekben, amelyeket a résztvevők körében tapasztalunk. Általánosan elfogadhatónak tekinthetők a kisebb eltérések, azonban azok a területek, ahol jelentős különbségek merülnek fel, kiemelt figyelmet igényelnek.

A kommunikáció területén felmerülő gyengeség különösen fontos, mivel az hatással lehet a vezető és a csapat közötti kapcsolatra, valamint a munkahelyi légkörre és teljesítményre is.

Ez a hiányosság visszavezethető lehet a stresszhelyzetekre, amikor mindenki impulzívan reagál. A kommunikáció javítása érdekében javasolt lehet tréningek vagy workshopok szervezése, amelyek segíthetnek az interperszonális készségek fejlesztésében és a stresszkezelésben.

Az elemzés során megfigyelhető, hogy a programigazgató kimagasló értékelést kapott a beosztottai részéről a döntéshozatal tekintetében, míg a felettesei által kapott értékelés minimálisan eltér a saját maga által meghatározott értéktől, illetve alacsonyabb a beosztottak értékelésénél is.

Ez arra utalhat, hogy a programigazgató az alárendeltek számára hatékonyan irányítja és motiválja a csapatot, képes gyorsan és jó döntést hozni, hatékonyan alkalmazkodni a helyzetekhez, aminek következtében a beosztottak elégedettek vele és megbecsülik vezetői készségeit.

- Ugyanakkor a felettesek alacsonyabb értékelése azt sugallja, hogy a programigazgató nem tudja ugyanazt a hatékonyságot vagy eredményességet bemutatni a felettesei számára. Ennek okai lehetnek különbözőek, például kommunikációs hiányosságok, különböző elvárások vagy az eredmények nem megfelelő bemutatása a feletteseknek.

A programigazgatónak felül kell vizsgálnia a kommunikációs stratégiáit, és aktívan kell dolgoznia azon, hogy azonosítsa és kielégítse mind a beosztottak, mind a felettesek elvárásait és igényeit. Ezenkívül fontos lehet az is, hogy a programigazgató megvizsgálja, hogyan lehetne jobban demonstrálni az eredményeket és a teljesítményt a felettesek számára, hogy azok magasabb értékelést adjanak.

Az öt különböző szempont alapján vizsgálva a programigazgató teljesítményét, egyértelmű, hogy az alacsonyabb értékelések általános tendenciát mutatnak a felettesek részéről. Az alábbiakban részletesen elemezhetjük ezt az öt szempontot:

Ösztönzés: A programigazgató az ösztönzés terén minimálisan alacsonyabb értékelést kapott a felettesektől, ami azt sugallja, hogy nem teljesen elégedettek az általa nyújtott támogatással és motivációval. Ez arra utalhat, hogy a felettesek kevésbé látják megfelelőnek az igazgató motiváló képességeit.

Döntéshozatal: A döntéshozatal terén is megfigyelhető minimális különbség a felettesek és a beosztottak és a saját értékelése között. Ez arra utalhat, hogy bár a programigazgató hatékonyan hoz döntéseket, de a felettesek esetleg úgy vélik, hogy ezek a döntések nem mindig illeszkednek az elvárásaikhoz vagy az üzleti stratégiához.

Kommunikáció: A kommunikáció terén a felettesek értékelése is minimálisan alacsonyabb, ami azt jelzi, hogy lehetnek hiányosságok a programigazgató kommunikációs stílusában vagy hatékonyságában. Ez lehet a felettesekkel való kapcsolattartás vagy az eredmények bemutatásának módjában való hiányosság.

Csapatvezetés: A csapatvezetés terén is észrevehető minimális különbség a felettesek és a beosztottak értékelése között. Ez arra utalhat, hogy bár a programigazgató hatékonyan vezeti a csapatot, a felettesek esetleg úgy látják, hogy további fejlesztésre van szükség a csapatvezetési készségek terén. Ez vonatkozhat akár a motiváció fenntartására, hogy a kiégést megelőzzék a stresszes iparágban és a beosztottak sokkal inkább értékesnek és alkalmasnak érezzék magukat, illetve örömmel végezhesék feladatukat.

Delegálás: A delegálás terén is hasonló a helyzet, ahol minimális különbség mutatkozik a felettesek és a beosztottak értékelése között. Ez arra utalhat, hogy bár a programigazgató képes delegálni a feladatokat, a felettesek esetleg úgy érzik, hogy ez nem mindig történik megfelelően vagy hatékonyan a feladatok leosztása. Ennek lehetnek különféle okai, például a delegálás folyamatának hiányos vagy nem megfelelő kommunikációja, az elvárások tisztázatlansága vagy a feladatok megfelelő ellenőrzésének hiánya.

Összességében megállapíthatjuk, hogy bár a felettesek és a beosztottak értékelése között minimális különbség van, az alacsonyabb értékelések általános tendenciát mutatnak a felettesek részéről. Ez arra utalhat, hogy a programigazgatónak további fejlesztésekre van szüksége az említett területeken annak érdekében, hogy jobban megfeleljen a felettesek elvárásainak és javítsa a teljesítményét.

Összességében még elmondható, hogy a Sziget Fesztivál Menedzsmentje hatékonyan tudja alkalmazni és kombinálni a különböző vezetési stílusokat, ami a jövőképalkotó, tréneri, baráti, menetelő és utasító stílust illeti.

A jövőképalkotó stílust például akkor alkalmazzák, amikor a menedzsment inspirálja a csapatot a fesztivál jövőjének megteremtésére és elérésére. Ez a vezetési megközelítés lehetővé teszi a csapat számára, hogy egy közös célt kövessen, és összpontosítson a hosszú távú célkitűzésekre, ami a fesztivál hosszú távú fenntarthatóságához és sikeréhez vezet.

A tréneri stílust a munkatársak fejlődésének és képességeik kibontakoztatásának előmozdítására használják. Például a menedzsment lehetőségeket biztosít a munkatársaknak olyan képzéseken vagy workshopokon való részvételre, amelyek segítik szakmai fejlődésüket és elősegítik a személyes növekedést.

A baráti stílust akkor alkalmazzák, amikor a menedzsment közvetlen, támogató kapcsolatokat ápol a csapattal, és együttműködő légkört teremt. Ez a vezetési megközelítés segíthet az együttműködés és a csapatmunka erősítésében, mivel a munkatársak érzik, hogy a vezetőség támogatja és értékeli őket.

A menetelő stílust akkor alkalmazzák, amikor a vezetés célorientált és határozottan irányítja a csapatot a kitűzött célok felé. Ez a vezetési megközelítés segít a csapatnak fókuszáltan dolgozni a célkitűzések elérésére, és biztosítja, hogy mindenki azonos irányba haladjon.

Az utasító stílust akkor alkalmazzák, amikor a vezető határozott és irányító stílusban kommunikál, meghatározva a feladatokat és elvárásokat. Ez a vezetési megközelítés hatékony lehet válságos helyzetekben vagy amikor gyors döntésekre van szükség, de hosszú távon csökkentheti a csapatmorált és az elkötelezettséget. Ezért általában csak különleges helyzetekben vagy rövid távú kihívásokra érdemes alkalmazni.

5. Összefoglalás, javaslatok megfogalmazása

Összességében a Sziget Fesztivál sikeressége megkérdőjelezhetetlen nem csak hazai, de nemzetközi szinten is. A sikeresség titka pedig azokban a vezetőkben, menedzserekben rejlik, akik mindennap teljes elhivatottsággal dolgoznak azon, hogy évről évre maximalizálják a látogatók fesztiválélményét.

Az elhivatottságnak köszönhetően az iparággal járó stressz megélése egy fokkal könnyebb, hiszen óriási motiváció él a szervezőkben. A DISC modell elemei a szervezőkben kiegyensúlyozottan jelen vannak és hatékonyan tudják is őket alkalmazni, kombinálni az adott szituációkban.

Nagyon fontos, hogy a szervezők fokozottan figyeljenek a mentális egyensúlyra, illetve a határvonal húzásra a munka és magánélet között, amely nehéz egyedül, ezért érdemes segítséget kérni a folyamathoz és erősíteni magunkat, a hosszú távú sikeresség érdekében. Szerencsére a cégnek van pszichológusa, akitől a dolgozók bármikor segítséget kérhetnek.

A 360 fokos értékelés alapján, a vizsgált programigazgató értékelése is elfogadhatónak, jónak tudható be. Érdemes lenne a cégnek sűrűbb vezetői és szervezői tréningeket szervezni, illetve céges coachokat alkalmazni, hogy a vezetők folyamatosan fejlődhessenek és a gyengeségeiken való munkába több energiát fektethessenek. A felmérés eredményeinek alapján továbbá javasolt lehet személyes fejlesztési tervek kidolgozása is, amelyek segítségével a programigazgató továbbfejlesztheti vezetői képességeit és hatékonyabban kezelheti a kommunikációs kihívásokat. Ezek a tervek konkrét célokat és intézkedéseket fogalmaznak meg a fejlesztés érdekében, és lehetővé teszik a vezető számára, hogy folyamatosan fejlődjön és alkalmazkodjon az új körülményekhez.

6. Irodalomjegyzék

Szakirodalom:

1. Bakacsi Gyula (2007): Szervezeti magatartás és vezetés, Bp., Aula Kiadó.
2. Higgs, M., & Rowland, D. (2005). Learning to Lead: Changing Leadership Style and Attitude. Journal of Change Management
3. Balogh László, Barta Tamás, Dominik Gyula (2007): Vezetépszihológiai sarokpontok, Bp., Szókratész Külgazdasági Akadémia.
4. Jason Hedge The Essential Disc Training Workbook (2012)
5. Roberts, B. W., & DelVecchio, W. F. (2000). The rank-order consistency of personality traits from childhood to old age
6. Goleman, Daniel - Boyatzis, R. - Annie McKee (2003): A természetes vonzerő. Bp., Vince Kiadó. 79. o.
7. Goleman, Daniel (2008): Érzelmi intelligencia. Bp., Háttér Kiadó Kft.
8. Daniel Goleman, 1995, Érzelmi intelligencia
9. Peter Salovey és John D. Mayer, 1990, Az érzelem, az intelligencia
10. David Stillman és Jonah Stillman, 2017, Gen Z Work: How the Next Generation Is Transforming the Workplace
11. Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett és Gordon J. Curphy, 2012: Leadership: Enhancing the Lessons of Experience
12. Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (2007). The Leadership Challenge: How to Get Extraordinary Things Done in Organizations. Jossey-Bass
13. Karoliny Mártonné-Farkas Ferenc-Poór József-László Gyula: Emberi erőforrás kézikönyv
14. Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits
15. Northouse, P. G. (2018). Leadership: Theory and Practice. Sage Publications
16. Ternovszky Ferenc (2003): Nemzetközi menedzsment európai szemmel. Bp., Szókratész kiadó.
17. Smith, J. D., & Johnson, K. L. (2019). Leadership Development
18. Kovács, G., & Nagy, A. (2020). Vezetői kompetenciák fejlesztése: Önismeret, folyamatos tanulás és kommunikáció.

19. Kovács, G., & Szabó, A. (2019). A vezetői példakép és a vezetési stílus hatása a munkahelyi légkörre és teljesítményre. Emberi Erőforrások Szemléje
20. Klein Balázs; Klein Sándor (2012): A szervezet lelke

Internetes hivatkozások:

1. www.legjobbmunhahely.hu, letöltés: 2024.04.05
2. http://hu.wikipedia.org/wiki/Érzelmi_intelligencia, letöltés: 2024.02.14
3. <https://open.spotify.com/episode/2NGUuoXGuO4nveZSfHBKPe>, letöltés: 2024.03.22.
4. <https://www.youtube.com/watch?v=4opJtHmy61I>, letöltés: 2024.03.15

1. számú melléklet

KONZULTÁCIÓS NYILATKOZAT

Csuka Liliána (hallgató Neptun azonosítója: ZO1DQO) konzulenseként nyilatkozom arról, hogy a szakdolgozatot¹ áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A szakdolgozatot a záróvizsgán történő védeésre javaslom / nem javaslom².

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*3

Gyöngyös, 2024. április 21.

D. R. King Ishtar

Belső konzulens

2. számú melléklet

NYILATKOZAT

a záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió¹ nyilvános hozzáféréseiről és eredetiségéről

A hallgató neve: Csuka Liliána _____
A Hallgató Neptun kódja: ZO1DQO _____
A dolgozat címe: A vezetés szerepe a sikerességben. Vezetői attitűdök és értékrend. _____
A megjelenés éve: 2024. _____
A konzulens intézetének neve: Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet _____
A konzulens tanszékének a neve: Agrármenedzsment és Vezetéstudományi Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott záródolgozat/szakdolgozat/diplomadolgozat/portfólió² egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, és az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkori szellemi tulajdon-kezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumába. Tudomásul veszem, hogy a megvédett és

- nem titkosított dolgozat a védést követően
- titkosításra engedélyezett dolgozat a benyújtásától számított 5 év eltelte után nyilvánosan elérhető és kereshető lesz az Egyetem MATER Hallgatói Dolgozatok repozitóriumában.

Kelt: _____ 2024 _____ év _____ április _____ hó 22. _____ nap


Hallgató aláírása

¹ A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.

² A megfelelő dolgozattípus meghagyása mellett a többi típus törlendő.