

Az ember csak az első helyen lehet

Polgár Zita

Vezetői és önismereti mentor, tréner, humán szakértő

Az elmúlt években egyre nagyobb szakemberhiány alakult ki a munkaerőpiacon. Alig akad olyan szakmai terület, amelynél a munkáltatók megfelelő mennyiségű pályázóból válogathatnak, sőt manapság egyes speciális ismereteket igénylő munkakörökre lasszóval kell fogni a jelölteket.

Így van ez a nyomdaiparban is. Ráadásul az infláció miatt megnövekedett béreknek köszönhetően a munkavállalók költsége minden eddiginél magasabb lett, miközben a turbulensen változó világ és annak követelményei egyre nagyobb vezetői kihívásokat hoz magával. Manapság olyan tempóban és minőségben kell alkalmazkodni a külső környezethez, mint eddig soha. Így bizony az a szervezet, amelyik nem vizsgálja (folyamatosan) felül az eddigi gyakorlatait és nem változtat, nemcsak könnyen lemaradhat, hanem akár gyors hanyatlásba kezdhet.

Van tehát kihívás bőven a cég- és csapatvezetésben, miközben a vállalatok többsége a legfontosabb területen sok esetben még mindig csak gyerekcipőben – vagy tán abban sem – jár. Humán szakemberként azt látom ugyanis, hogy az emberi tényező a szervezetek életében koránt sincs az első helyen. Bár kétségtelenül vannak szervezetek, akik már ráébredtek arra, hogy a sikerük legfőképpen azon múlik, hogy a náluk dolgozó emberek hogyan érzik magukat a munkahelyükön és elkötelezettek-e iránta, avagy sem, sajnos még mindig azt tapasztalom, hogy az ilyen szervezetek száma megdöbbentően kevés. Ezt bizonyítandó, hogy soha korábban nem volt olyan magas a munka miatti kiégéses esetek száma, mint jelenleg.

2006 óta figyelem és kutatom, hogy mi az, ami miatt a munkavállalók szívesen dolgoznak egy szervezetben, vagy sem. Hivatásomból fakadóan és magánemberként is mindig őszintén érdekelt, mire van szükségük ahhoz, hogy igazán elköteleződjenek a munkáltatójuk iránt. Egykori fejtárgyként sok ezer pályázót interjúztattam,



és nagy érdeklődéssel tartam fel az álláskereséssel és a munkahelyváltással kapcsolatos motivációjukat. Az a kérdés különösen foglalkoztatott, hogy miért hagyják el a munkavállalók a szervezetet, amelynél addig dolgoztak. Különösen izgalmas volt ezt kideríteni az olyan esetekben, amikor egy szakmailag kompetens, személyiségében remek benyomást keltő, lelkes pályázóról volt szó. De általában véve is meg akartam érteni, hogy mi mozdítja az embereket a munkahelyváltás felé. Egyrészt nagyon jól tudtam, hogy annak az egész procedúrája a legtöbbször még azok számára is megterhelő, akik alapvetően jól viselik a változásokat. Másrészt láttam, hogy ezt ritkán teszik pusztán kedvtelésből. A leggyakrabban ugyanis a kényszer viszi rá az embereket a váltásra, például valami erőteljes hatás a munkájukban, amellyel nem tudnak azonosulni, vagy amely egyenesen árt nekik. Mivel az interjúmon bizalmi légkört teremtettem, rengeteg jelentkező mesélt nekem őszintén a pályafutásáról, a megéléseiről és a munkahelye legfőbb sajátosságairól. Ez pedig még mélyebb rálátást adott nekem az ő mozgatórugóikra, emellett betekintést engedett számos vállalat mindennapjaiba. Megdöbbentő volt azt hallani, hogy a vezetővel kapcsolatos negatív tapasztalatok milyen nagy gyakorisággal fordulnak elő. Rengetegen számoltak

be feleltessük teljes érdektelenségéről és felületességéről, illetve arról, hogy sokszor egyáltalán nem érezték azt, hogy – valamilyen módon – megbecsülné őket. Összességében sokszor szólt arról a történet, hogy mi az, amit a vezetőjük elmulasztott megtenni, holott meg kellett volna. A felmondáskor pedig már késő volt.

Akkor merült fel bennem a kérdés, hogy vajon mikor szorult háttérbe az ember jelentősége a szervezetek életében? Vajon mikor vált fontosabbá a termék, a szolgáltatás, a profit, a költség, a minőség, a mennyiség, a hírnév, a növekedés vagy bármi ehhez hasonló? Vajon mikor kezdtek el korunk vezetői a felsorolt szempontokra különálló tényezőként tekinteni, és nem következményekre, amelyek mind emberekből indulnak ki? Vajon mikor feledkezett el számos vezető arról, hogy egy szervezet sorsa a benne dolgozó embereken múlik?

Szeretem a szervezet szót, mert emlékeztet a szó igazi jelentésére. Ahogy egy emberi testre is ezt a kifejezést használjuk, ahol a szervek egymással összefüggésben teszik a dolgukat, termelnek kiválasztanak, feldolgoznak információt, anyagokat és folyamatokat, úgy egy intézményben is hasonló zajlik, ám ott a szervek helyett az emberek teszik mindezt. Mi vagyunk az alkotóelemek, akiken nem több múlik, minthogy egy cég növekszik vagy stagnál, a bevételek nőnek vagy (csak) a költségek, hogy értéket is termelünk-e vagy pusztá terméket. Hogy a vállalat végül felemelkedik vagy eltűnik a sülyesztőben. Mindenről mi döntünk. Minden belőlünk ered.

Az emberi tényező egy szervezet életében valójában sosem lehet máshol, mint az első helyen. Egyedül a vezetőség fejében lehet ez másképp, akik szintén emberek, és az ő gondolkodásuk fogja megszabni, hogy a vállalat számára mi jelent értéket és milyen mértékben. Megdöbbenő tapasztalni azt, amikor pont az ember szorul háttérbe egy szervezetben, és szinte minden előrébb valónak tűnik azoknál, akiken a célok megvalósulása és a szervezet jövője múlik. Amikor egy menedzser úgy dönt, hogy a számokat, terméket vagy akár önnön fontosságukat és hasonlókat helyezik előtérbe, elfelejtik a lényegét: hogy az ember tulajdonképpen csak gazdasági értelemben számít erőforrásnak. A valóságban a szervezet legmagasabb rendű értéke. Ráadásul, ha valaki felmond, egyre nehezebben pótolható, és az új kolléga felvétele nemcsak hatalmas költséggel jár, hanem számos plusz munkát von

magával (interjúztatás, felvétel, betanítás stb.) és kockázatot is jelent a tekintetben, hogy az új kolléga végül beilleszkedik-e a csapatba és beválik-e a munkában.

Sajnos még mindig sok helyen nem tekintenek az emberre igazi értéként és ez pedig erősíti a munkaerőhiányt. Egyre nehezebb olyan munkavállalót találni, aki hajlandó egy szervezetbe belépni és munkájával értéket teremtve hozzájárulni a közös cél(ok)hoz, ráadásul válogathatnak is a jelöltek bőven a munkahelyek között. Holott még ebben a kihívást jelentő munkaerő-piaci helyzetben is elmondható, hogy jóval könnyebb egy jelöltet felvenni, mint megtartani. Márpedig az utóbbi kell, hogy legyen egy céltudatos vezető legfontosabb szívügye, hisz semmi sem képes egy szervezetet előrevinni annyira, mint az elhivatott és lojális kollégák tenni akarása. És egy igazi vezetőnek ezt tudnia kell. Ahogy azt is, hogy minden, ami a szervezet életében történik, az őrajta és a csapatán fog múlni. Épp ezért számít, hogy ő hogyan tekint az emberekre, hogyan bánik velük és belőlük végül bábukat vagy igazi hősöket akar faragni.

Miként az emberi kapcsolatok tartóssága is a kölcsönösségen alapszik, azon, amit a felek egymásért megtesznek, a vezető-beosztott viszonyrendszerében sem szabad egyértelműnek venni, hogy a felvett munkavállaló, történjék bármi, húzni fogja az ígát. Mert nem fogja, ha nem kap cserébe semmit, azonkívül, ami őt papíron megilleti. Amire az embereknek leginkább szükségük van, az nem anyagi dolgokban mérhető, még infláció idején sem, mert a pénz még középtávon sem tud valódi elköteleződést és tenni akarást teremteni. Ha így lenne, nem lenne magas a fluktuáció a kiemelkedően jól fizető szervezeteknél. Akik pedig maradnak, sokszor félelemből vagy kényelemből vetik meg a lábukat, ami nem egyenlő az elköteleződéssel. Lehet ugyanis bármilyen vonzó egy szervezet, kiváló a terméke vagy a szolgáltatása, első osztályú a telephelye és az irodái, kínálhat rendkívüli fizetést, karrierben előrelépést és sok más munkaerő-csábító dolgot, ha a vezetők nem az embereket szolgálják, hanem saját gyarapodásukat és pozíciójukat erősítik, feláldozva azokért bármit, ott pusztán idő kérdése, hogy mikor fordul át az általuk irányított vállalat leszállóívbe. Ahol gyors siker és anyagi gyarapodás kívánalma alá rendelnek be mindent, így az embert is, ott a szervezet az életképességével és hatalmas költségekkel fizet.

Egyetlen vállalat sem maradhat hosszú távon életképes, ahol a vezető saját személyes céljainak megvalósításához pusztá eszközként tekint és bánik az embereivel.

Meg kell, hogy értsük végre, az embereket nemcsak felvenni kell, hanem megtartani is. És ez utóbbi az igazi nagy munka, a vezető legfontosabb feladata és olyan befektetés, amely megtérül. Adni kell nekik pontos iránymutatást, tiszta elvárásokat, átlátható folyamatokat, pszichológiai biztonságot, érdemi odafigyelést, értelmes magyarázatokat és munkát, tudni kell őket motiválni, lelkesíteni és erősíteni abban, amiben jók. Ha pedig mindezek ellenére sem hoznak eredményt, meg kell érteni a miérteket. Ítélezés helyett megismerni az okokat és az embereket. Megtudni, mi lehet az akadálya a jó teljesítésnek. Mi hiányzik ahhoz, hogyha esetleg elmaradnak az elvárásokhoz képest? Kérdezni sokat és megtudni a válaszokat. Világosan látni. Felkészülni arra, hogy talán változtatni kell valamin. Igen, ez szembenézést igényel, és a felelősség felvállalását. De csak akkor leszünk képesek változtatni egy kedvezőtlen helyzeten, ha azt is meglátjuk, hogy ahhoz mi vezetett. És lehetséges, hogy a hiba ott van, ahol nem akartuk meglátni. Sok vezető (még) nem kész arra, hogy beismerje, talán

neki is változtatnia kellene. Hogy talán a fluktuáció nem a véletlen műve, és igenis lenne mit tenniük azért, hogy ez megváltozzon. Ha pedig nem ismerik be, akkor a helyzet súlyosbodása viheti őket kényszerpályára. Mert a struccpolitika nem fog segíteni, egyedül az őszinte megismerési szándék és az azt követő, összeszedett cselekvési stratégia tud egy tendenciát megfordítani.

Csak az a vezető képes igazi hosszú távú eredményességet és növekedést felmutatni, valamint egy vállalatot annak lehetőségein is túlmutatva kivirágoztatni, aki megérti, hogy tennie kell az embereiért, megismerni őket, adni nekik azt, amire szükségük van és biztosítani számukra a kibontakozás lehetőségét, képességeiknek és motivációjuknak megfelelően. Aktívan kommunikálnia velük és hiteles visszajelzést adni nekik munkájukról, megerősíteni őket abban, amit jól csinálnak, és elősegíteni a fejlődésüket. Tudnia kell, hogy a legfontosabb érték a motivált és elkötelezett munkavállaló, aki kész tanulni, tenni és a célokat megvalósítani, és nem csupán „elvan” egy munkahelyen. Ideje, hogy az ember minden szervezet életében visszakerüljön a fontosságát kifejező méltó helyére, mert csak így lesz esélye a vállalatoknak fennmaradni és további növekedést elérni.



pnyme állásbörze

Nyomdaipari **ÁLLÁSBÖRZE**

 allas.pnyme.hu