

médiakábelműhold

2018
3

media ▶ cable ▶ satellite ▶ hungary

**MIRE FIGYEL IDÉN
AZ NMHH?
A FELÜGYELETI
TERV ELEMEI**

**PERCEK,
PLATFORMOK,
ESZKÖZÖK
KÉPSOR A
TÉVÉZÉS RŐL**

**ÁTSZERVEZÉS ÉS
INNOVÁCIÓ AZ EURÓPAI
KÖZTÉVÉKNEL**

**6 KÍVÁNSÁG AZ 5G-S
TECHNOLÓGIÁBAN
MI KELL A FOGYASZTÓKNAK?**

TAVASZI ADAT-NAGYTAKARÍTÁS

**DR. NAGY NÓRA, a Magyar Kábelkommunikációs
Szövetség jogi képviselője**

22
éves az
MKM

**KEMÉNY
ÖSSZTŰZ ZÚDUL
A FACEBOOKRA**

**(NEM) CSAK
NŐKNEK SZÓL
FEMINA-DOMINANCIA
A TÉVÉZÉS BEN**

BELSŐ ÜGYFELÜNK-E A MUNKATÁRSUNK?

2. RÉSZ: MOTIVÁCIÓ – ELKÖTELEZETTSÉG – SIKER



Katona Erzsébet
ügyfélkapcsolati
szakértő

Előző számunkban azt vizsgáltuk, mi kell ahhoz, hogy motiváltan végezzük a munkánkat, miért is dolgozunk egyáltalán, mi kell a munkával való elégedettséghez? A folytatásból kiderül, vajon igaz-e az amerikai slágerben megénekelte sor: „a lelked a vállalatot illeti meg”.

Kontroll helyett elköteleződés

Az egyik hagyományos kontrollstratégia az autokratikus vezetési modell, amely a dolgozókra „bábuként” tekint, akik igen alacsony szinten elkötelezettek, hiszen csak a vezető kezében van a siker kulcsa. A vezető dönt, kvázi „felügyel”, „kézivezérel”, és a beosztott egyetlen feladata a saját fix állásáért való dolgozás, ehhez (és ezért) feltétlen engedelmességgel tartozik a vezetőjének, és célja csak az előírt minimum teljesítése. Ezért a dolgozók reakciója is érthető az ilyen szervezetekben, alacsony a munkamorál és teljes a bizalmatlanság a vezetéssel szemben.

Gyakorlatilag az 1970-es évektől érzékelték ezt a problémát a vállalatok, és mivel főleg a multinacionális vállalatoknál jelentkezett, ezért ők jártak élen a megoldás kutatásában is. Ma már nem idegen a számunkra

sem az elkötelezettségen alapuló munkavégzés. Teameket alakítanak ki a vállalatok, ebben egyesülnek a tervezés és a végrehajtás feladatai, az egységeknek tekintet (10-15 fős) a munkacsoportok kollektíven felelősek a rájuk bízott feladatokért. A szervezet „lapos”, és a státuszkülönbségek minimálisak. Ez azért fontos, mert így lehet megelőzni pl. a munkaköri státuszok hierarchiájának erősödését, az ezen alapuló egyéni munkaérték negatív, vagy túlságosan pozitív megkülönböztetését, amely mindenképpen morálromboló. Mivel a szaktudásnak van szerepe (szemben a hierarchiával), így a teljesítményi elvárások is magasak, amelyek a valós piaci igényeket tükrözik (és nem az elvárt minimumot). A dolgozók szerepe ezáltal felértékelődött, már nem a fix állás „kidolgozása” a feladatuk, hanem értékteremtés, ezért a vállalat törekszik a megtartásukra, ehhez fejlődési, képzési lehetőséget biztosítanak.

A munkavégzés önbeteljesítő volta kiemelkedően jelentős munkavégzési ok, ezért a vállalatok számára különösen lényeges, hogy biztosítsák a dolgozóik számára a személyes fejlődés, kiteljesedés lehetőségét. Az a dolgozó, amely ezeket a szükségleteit ki tudja elégíteni a munkája során, az elkötelezetté válik a vállalat iránt, munkáját még inkább elégedettséggel végzi, azaz sokkal jobban törekszik a minőségre, jobban teljesít. Ugyanakkor, ha ezeket nem kapja meg, de máshol lát rá esélyt, zokszó nélkül továbbáll.



Itthon még a „betanított munkás” szemlélet él

Egyelőre csak a multivállalatok között lehetséges ez az átjárás, a magyar KKV-szektor – a vállalkozások tevékenységének tükrében – döntő többségében még nem a szofisztikált tudásra, képességre támaszkodik, hanem a végrehajtói, „betanított munkás” beállítódásra. Ezzel együtt a nagyobb városokban, fejlettebb régiókban működő szolgáltatói szektorban már a szofisztikáltabb képességek, készségek birtokában lévő mun-

kaerőre támaszkodnak, nincs ez másként a kábeltelevíziós szolgáltatóknál sem.

Tény, hogy meglehetősen egyenlőtlen a képzett munkaerő eloszlása hazánkban – és a mobilitásnak egyéb más problémák is gátat szabnak –, ezért a képzés, a képességek fejlesztése szinte minden szolgáltatást is nyújtó vállalatnál sokkal

a társas és a magánéletre egyaránt. Mindenkinek szüksége van olyan tevékenységre, amely személyiségének fejlődését segíti, motiváltsági igényét kielégíti, és aminek eredménye az erkölcsi és/vagy anyagi megelégedettség. Ezt szolgálja a munkahely és a munkatársak közössége.

Mindezek mellett azt a tényt is figyelem-

Ezekben a krízishelyzetekben csak azok a dolgozók tudnak helyt állni, akiknek ehhez van személyes és csapat „megoldó-kulcsuk”. Rugalmasak, magabiztosak, bíznak egymásban és képesek az együttműködésre, a közös problémamegoldásra. Ezeket a képességek fejlesztéssel kell előhívni.

Ahogy az ügyelek bizalmáért és elkötelezettségükért a teljes vállalatnak meg kell küzdenie, nap mint nap, ugyanezt kell tennünk a dolgozóink esetében is. Ha belső ügyfeleinknek tekintjük a munkatársakat, könnyű belátni, hogy valójában hasonlóak az igényeik a külső ügyfelekéhez. A vállalatnak nemcsak „betanított munkásként”, hanem felelős, szakmailag kompetens csapattagként érdemes kezelnie valamennyi dolgozóját, a portástól a vezérigazgatóig.

Mindehhez értelemszerűen a vezetői magtartásnak és stílusnak is meg kell változnia, ezért a támogató, fejlesztő, biztató (coach) szemléletű vezetői attitűdök kerültek előtérbe. A vezetőkkel szemben az eddigiektől gyökeresen eltérő, magas fokú szociabilitás az elvárás, tanácsadói, támogatói szerepkörrel. A fejlődés azonban itt nem ér véget, hiszen a technikai fejlődéssel további – szinte nem is túlzás, hogy folyamatos – változások várhatóak a munkakörnyezetben, munkavégzésben, melyhez való alkalmazkodás mind dolgozó, mind vezetői oldalról elengedhetetlen.

A dolgozók fejlesztése kétségtelenül költséges, de ugyanakkor biztosan megtérülő befektetés. Ezzel szemben, a nem képzés azzal jár együtt, hogy elveszítjük a lojális dolgozókat, és a helyükre érkezők még alacsonyabban lesznek elkötelezettek, így sem a munkavégzés minősége, sem pedig az elégedettség nem fog növekedni, se dolgozó, se ügyfél-szinten, és végül a vezetés szintjén sem.

Érdemes megfogadnunk Clarence Francis gondolatait: „Megveheted egy ember idejét, megveheted egy adott helyen való fizikai jelenlétét, órabéért szakszerű izommozdulatainak meghatározott részét. De lelkesedést nem tudsz vásárolni. Kezdeményezőkétséget sem. A szív, az ész, a lélek odaadását sem. Ezek nem megvásárolhatók, csak elnyerhetők.”

(A témában ajánljuk még olvasóink figyelmébe Szepteliszky Zsuzsanna szociálpszichológus, társadalomkutató Imádom a munkámat! c. írását – Média-Kábel-Műhold 2017/7-8. szám)



hangsúlyosabbá vált, a korábbi évekhez képest.

Tovább súlyosítja a helyzetet, hogy mára már szinte krónikussá vált a képzett munkaerő hiánya. Ez még inkább a meglévő dolgozó állomány megbecsülését kellene, hogy eredményezze, amely alapvetően – mint láthattuk –, nemcsak az anyagi megbecsülést jelenti. Nem lehet kérdés tehát, hogy az értékes dolgozók megtartása érdekében a vállalatoknak extra erőfeszítéseket kell tenniük.

Fejlesztve megtartani

A munka „eredeti értelemben” az ember szabad tevékenységét jelenti, ami összességében hatást gyakorol a személyiségre,

be kell venni, hogy a gyorsan változó piaci környezetben sok a bizonytalansági faktor, nagyobb a stressz, és sokkal több felelősség hárul a dolgozókra egyénenként is, hiszen ezeket a helyzeteket mind, akár ad-hoc, kezelni kell tudni. Ehhez pedig egyéni képességekre, készségekre van szükség: önismeretre, nyitottságra, folyamatos tanulásra, motiváltságra, elkötelezettségre. Ezt a fejlődést a dolgozók önmaguknak, önszántukból nem tudják biztosítani (az önképzés csak bizonyos szintig működik), ez a munkáltató feladata és érdeke is egyben.

A mai kaotikus piaci környezetben nehezen tolerálják a hibázást, illetve nagyon gyors reagálással kell készen állni a kritikus helyzetek gyors megoldására.