

AZ ANYATIGRIS HR-ES



2017.02.14.

Hogyan válik a HR-es anyatigrissé?

Mik a szűkösség következményei? Hogyan befolyásol minket a környezetünk?

Milyen fókuszt lát a HR és mire kell, hogy irányítsa fő figyelmét? Hogyan bánjunk a kölykökkel és a rutinosokkal?

Az anyatigris HR-es

AZ ÖSZTÖNÖK LOGIKÁJA

A HR szakemberek számára napjainkban már kész rémálommá vált az új és régi nyitott pozíciók betöltése, hiszen tudják, hogy a munkaerő-piac már nem dobja fel egyszerűen a szűrési paraméterekre beállított álláskeresői kínálatot. Fogalmazhatnánk úgy is, hogy manapság ádáz harc és küzdelem a kompetens kollégák megtalálása és bevonása. Nem beszélve az egyes generációk eltérő igényeiről és arról a tényről, hogy 10-ből 9 munkavállalót elsősorban a vonzó jövedelemmel lehet motiválni. Sok cégnél ez bizony élet-halál kérdése, hiszen ha nem lesz megfelelő mennyiségű és minőségű munkaerő, a tervezett beruházás nem fog tudni megvalósulni, a vevői igényeket nem tudják időben kielégíteni, piacot veszíthetnek. Legrosszabb esetben mindezért persze a HR-est hibáztatják, aki láthatóan nem biztosította megfelelő időben a gyártás zavartalan lebonyolításához és a további fejlesztésekhez szükséges létszámot.

Ezen tények vagy esetleges vádak birtokában mit tehet vajon a HR?

Elkezdheti bizonygatni, hogy ő ugyan mindent elkövetett, a piac egyszerűen beszűkült. A „keményfejű” felsővezetőket mindez hidegen fogja hagyni, ők - ha egyáltalán valóban elhiszik és látják a tényeket - alternatív és új megoldást várnak a HR-től. Küzdhet tovább a HR-es akár úgy is, hogy fejleszti belső folyamatait és újabb toborzási csatornákat aktivál vagy növelheti is a HR osztály létszámát bízva abban, hogy így hamarabb meglesznek az új kollégák.

De elárulok egy titkot: ettől nem lesz több ember a piacon! Sőt, azt látom, hogy a **munkaerő-piaci szűkösség teljesen elvonja a HR és a cégvezetés figyelmét is a fontos dolgokról!** Olyan fontos dolgokról, mint például a jelenlegi dolgozói állomány megtartása, fejlesztése és motiválása, annak megakadályozása, hogy bárki is elhagyja a céget vagy annak felülvizsgálata, hogy valóban jó vezetőket alkalmazunk-e, arról pedig már nem is beszélve, hogy valóban mindenki a számára megfelelő munkakörben dolgozik-e?

A szűkösség érzése – az, hogy nincs elegendő emberünk, pedig kellene – negatív diszkomfort érzés, ami azt eredményezi, hogy mindent elkövetünk annak érdekében, hogy megszüntessük ezt, azaz sok-sok időt áldozunk fel, túlórázunk, másokkal brainstorming-olunk, új dolgokat vezetünk be, találunk ki azért, hogy legyen elegendő emberünk. A sok feláldozott idővel párhuzamosan pedig (aminek azért pozitív hozadéka is lehet, például fejlődik a cég külső kommunikációja, brand-je) észre sem vesszük, milyen károkat okozunk másutt a szervezetben.

Mert nem értékelni azt, amink van, hiba! Mert nem tenni azért, hogy a jelenlegi munkatársaink motiváltak legyenek és szeressenek nálunk dolgozni, hiba!

Ha kilépünk a piaci szűkösség teremtette szűklátókörűségünkből, képesek leszünk új perspektívákban gondolkodni. De ehhez először fel kell ismernünk, hogy egy olyan helyzetben vergődünk, amiből nincs kiút! Hacsak valaki nem genetikus és képes a másodperc tört része alatt klónozni kiváló szakembereket!

A HR választhatja azt a stratégiát is, hogy a „vergődő toborzásról” a megtartás és motivációs stratégiára fókuszálja erejét, vagy legalábbis egy egészséges középutat talál meg a két terület közt.

Ha vált, akkor pedig ANYATIGRISKÉNT kell, hogy álljon a szervezet élén és erős, határozott partnerként kell, hogy a vállalatvezetést és a kollégákat is képviselje.

Anyatigrissé válni annyit jelent azon túlmenően, hogy kielégítjük a dolgozók alapvető szükségleteit, hogy segítjük az új környezethez való alkalmazkodást, tűzön-vízen át kiállunk értük, azaz ha indokolt, megvédjük őket az esetleges támadások vagy más negatívumok ellen is. Elősegítjük a fejlődést, előre jutást, jobb kezet nyújtunk a problémamegoldásban, konfliktushelyzetekben és kommunikációs szituációkban, és végül, de nem utolsó sorban, megteszünk mindent annak érdekében, hogy boldogok, és kiegyensúlyozottak legyenek.

A természetben, amikor a kis tigrisek világra jönnek, anyjuk elsőként az alapvető szükségletük kielégítését tartja szem előtt, 8-10 hétig szoptatja őket, majd ezt követően már más élelmet is szerez nekik. Óvja és védelmezi őket a rájuk

leselkedő veszélyektől, lépésről lépésre, játékosan kezdi el a kicsiket felkészíteni a nagybetűs, kihívásokkal teli életre. Először kb. 6 hónapos korukban hagyja őket magukra, miközben vadászni megy. 11 hónapos korukig folyamatosan tanítgatja őket az életben maradás apró-cseprő trükkjeire. 16 hónapos korukra a kis tigrisek már képesek arra, hogy önállóan, nagyobb zsákmányokat is elejtsenek, vagyis megérették a nagybetűs életre.

Kezdő kis tigrisek a szervezetben



A szervezethez csatlakozó új kollégák esetében természetesen nem biztos, hogy pontosan ilyen idősávokban halad a HR-es, de bizonyos, hogy minden lépést érint. Vagyis kezdetben gondoskodik arról, hogy az új kolléga szükségletei ki legyenek elégítve. Legyen íróasztala, laptopja és normális bére. Ügyel rá, hogy olyan feltételrendszeren belül működjenek együtt, amiben előzőleg megállapodtak, vagyis a béren felül, azokat a feladatok és olyan felelősségi körrel kelljen ellátnia, amit szóban vagy írásban korábban rögzítettek már. Későbbiekben feladata, hogy tanítsa, fejlessze, hogy valóban produktív és lelkes kolléga váljon belőle, olyan, aki számára a munkahely pozitív élettérré változik, ahol idővel nem az alkalmazkodás és túlélés, hanem az önmegvalósítás lehet a fő cél.

Ezek mind nagyon alapvető elveknek tűnnek, azonban a valóságban két dolog egészen gyakran megesik. Az egyik, hogy a HR-esnek egyszerűen nincs kapacitása vagy nem is várják el tőle, hogy „anyáskodjon” a kollégák felett, mondván ez a közvetlen felettes dolga – részben igaz, a vezető feladata, de a HR-nek is melegen ajánlatos csatlakozni a folyamathoz. Másrészt az is előfordulhat, hogy már a beillesztésnél banális hibák csúsznak a rendszerbe, ezzel radikálisan csökkentve az új dolgozók munkaadóikban vetett hitét és bizalmát.

A munkavállalókban él ugyanis egy kép, egy vágyott és vonzó jövőbeni állapot a leendő munkaadójukkal és munkakörükkel kapcsolatban. Amennyiben ez a vonzó kép már az első héten elszürkül, nagyon nehéz dolgunk lesz újra motivált

munkavállalót csiszolni az új kollégákból. A kezdeti lelkesedés helyét a csalódottság és elkeseredettség váltja fel. Célszerű tehát már az első órákban, első napokban és hetekben az eddiginél sokkal, de sokkal nagyobb odafigyeléssel kísélni és beintegrálni az újakat a működő szervezetbe. Az újaknak érezniük kell, hogy fontosak, őket azért vették fel, mert szükség van a tudásukra, tapasztalataikra, mentális képességeikre, kreativitásukra vagy éppen a két kezük munkájára. Mint ahogy az anyatigris a kicsiket kezdetben még dédelgeti és irányítja, úgy kell a HR-nek is gondoskodni az új növendékekről. Aki újként érkezik a szervezetbe, nem ismeri még a szabályokat, a korlátokat, a belső viselkedési normákat, az elvárásokat és döntési mechanizmusokat, így hát tegyük ismertté ezt számára és segítsük, hogy mihamarabb elsajátítsa őket.

Nem az a cél, hogy átformáljuk az embereket a cég képére, az a feladat, hogy minél jobban segítsük őket az alkalmazkodásban, így az integrációban.

Ne engedjük el a kezüket egy hét után, mondván már a helyén van, mostantól majd a felettes intézi a napi ügyeit. Egy, három majd hat hónap elteltével kérdezzük meg tőle, hogy érzi magát, azt kapta-e, amire számított, tudunk-e neki valamiben segíteni? Meglepő információk birtokába juthatunk így, amire korábban nem is gondoltunk. Sok későbbi konfliktust és elégedetlenséget meg tudunk előzni azzal, ha időben kapunk információt attól, aki esetlegesen nem érzi jól magát vagy nem azt kapta, amire számított. Ha időben elcsípjük a félrecsúszásokat, még van esély korrigálni, pláne ha a kolléga látja, hogy valóban szeretnénk korrigálni, azaz mi HR-esek mellette állunk. Még akkor is, ha esetleg a közvetlen felettesével kapcsolatban vannak problémái. Persze előfordulhat, hogy teljesen alaptalan a kolléga felvetése, így minél alaposabban győződünk meg az információk valódiságáról.

Vérbeli öreg és bölcs tigrisek a szervezetben



Mi a helyzet azokkal a kollégákkal, akik már rutinosak, bölcsök és tapasztaltak? Őket hogyan motiváljuk, rájuk hogyan vigyázzunk? Mert, hogy a törődésre nem csak a kicsiknek, de a nagyoknak is legalább annyira szükségük van. Egészen boldogok lehetünk akkor, ha a

szervezetben olyan szakembereket sikerült kinevelnünk, akik önállóak, kreatívak, együttműködőek, teljesítik vagy túlszárnyalják az elvárásokat, lelkesek és lojálisak is a céghez.

De vajon kitől tanulták meg a módszereket, hogy ilyenné váljanak? Ha az embereink ilyenek, akkor jók a vezetők, ha jók a vezetők, akkor talán a HR is jól végzi a dolgát, hiszen a vezetőket is ő választja ki és fejleszti elvileg.... nem csak munkaszerződéseket ír és jelenléteket rögzít az SAP-ban.

Bár az élővilágban a felnőtt tigriseket anyjuk már nem igen dédelgeti, egy szervezetben a HR-nek a rutinos és tapasztalt kollégák támogatása és fejlesztése továbbra is - sok év együttélés után is - feladata. Természetesen kicsit más formában, mint a kezdőknél. Azonban egy dologban mégis megegyező mértékben. Függetlenül attól, hogy valaki egy vagy tíz éve dolgozik a cégnél, alapvető pszichológiai szükségleteiben nem különbözik.

Létezik három olyan dolog ugyanis, amire minden ember egyformán vágyik, ez pedig az autonómia, a kompetencia és a kötődés érzése.

Az pedig, hogy pontosan hogyan és milyen eszközökkel érhetjük el, hogy a kollégáink teljes mértékben átélhessék ezen három alapvető érzést, a motivációs képzésünkből kiderül.

A képzésről bővebben itt:

<http://leancenter.hu/szolgáltatások/szolgáltatásokkepzések/4988-forradalmi-rapid-motivacios-kepzes-vezetoknek>

Egyed Ildikó

Szervezetfejlesztési tanácsadó, tréner - LeanCenter

„ ... aki hisz abban, hogy a HR, anyatigris szerepben sikerre viheti a céget”