

# OLVASÓLECKE



Polgár Zita:

## ÚTMUTATÓ A HITELES VEZETŐVÉ VÁLÁSHOZ

6. modul: Lelkesítés és motiválás



Olvadási idő: 18 perc

“Ha hajót akarsz építeni, ne hívj össze embereket, hogy tervezzenek, szervezzék meg a munkát, hozzanak szerszámokat, vágjanak fát, hanem keltsd fel bennük a vágyat a nagy, végtelen tenger iránt.”

(Antoine de Saint-Exupéry)

A lelkesítés úgy indul, hogy a vezető hisz valaminek a megvalósulásában és azt viszont akarja látni akarja a valóságban. Sőt, valójában ez több, mint a hit. Meg kell, hogy szülessen benne az a rendíthetetlen elhatározás arról, hogy tudja, mit is akar véghezvinni, majd azt pontosan le kell tudni fordítani mindazok nyelvére, akik meg fogják azt valósítani. Az embereknek pedig arra van szüksége, hogy a vezető lelkesedésén keresztül megtalálják a saját belső motivációjukat, amely aztán arra készíti őket, hogy megtegyenek mindent a vízió megvalósulásáért.

### TISZTA SZÁNDÉK ÉS KÜLDETÉSTUDAT

A vezető tényleges hivatása az emberek **szolgálata** egy vízió (elérendő jövőkép) elérésében.

A **pénz ennek csak a következménye**, sosem a célja lehet. Ez természetesen nem azt jelenti, hogy egyáltalán nem számít az árbevétel, a költségek, vagy az ehhez hasonló anyagi szempontok. Hisz minden vállalat gazdasági alapokon működik és ezeket fontos is szem előtt tartani. Ugyanakkor vízió megalkotásakor a vezetőnek sohasem a(z) öncélú pénzügyi gyarapodásra kell az elsődleges fókusz helyezni, hanem arra, hogy egy olyan mögöttes szándék vezérelje, amellyel másoknak ad, ami valóban **értéket teremt, segíti és építi embertársait**. Valószínűleg azt nem fogja teljesen látni, hogy mik lesznek a megvalósításhoz szükséges lépések, vagy előre tudni, hogy hogyan alakulnak majd a számok. Ám erre nincs is feltétlenül szükség. Amire viszont igen az az, hogy a szándéka kristálytisza legyen, amelyben egyben meggingathatatlan is. Tehát nem téríthetik el például azok a dolgok, amelyek

# OLVASÓLECKE

napjainkban sok embert elcsábítanak (anyagi előnyök, csupán a címért és a rangért vállalt magas beosztás, külsőségek, mások irányításának öncélú vágya).

**Egy hiteles vezető számára kell, hogy legyen magasabb rendű dolog, amely által ő egy igazi küldetéstudattal (misszió) áll bele a vezetés szolgálatába, és amiért a vízióját nemcsak megalkotja, hanem el is viszi a megvalósulásig.**

## A VÍZIÓ ÉS MISSZIÓ KÜLÖNBSÉGE

**Vízió (jövőkép):** a vállalat által felvázolt kívánt, jövőbeni állapotot rögzíti.

**Misszió (küldetés):** küldetés, melyet a vállalat a jövőben be akar tölteni

Mindkettő a szervezet jövőjére koncentrál, kialakításának célja a munkatársak elkötelezettségének megszerzése. Azonban a misszió a jövő felé vezető út elejét, a vízió pedig az út végét jeleníti meg. A missziót belső szellemiség jellemzi, belülről fogalmaz meg elveket, a vízió külső személyiségű, a környezet nézőpontját tükrözi.

Misszió: a vállalat nyilatkozata arról, hogy mi a létezésének indoka, kiket és hogyan kíván szolgálni és milyen társadalmi értékekben hisz. Tartalmazza a vállalat által betöltendő szereppel, viselkedési normákkal kapcsolatos törekvéseket, a vállalat belső működését, valamint a külső környezettel való kapcsolattartást is. Alapelemei: cél, stratégia, magatartási norma, vállalati értékek.

Jelentősége: ha a szervezet tagjai ismerik és elfogadják ezt a küldetést, akkor a munkatársak a szervezetben és a társadalomban is megtalálják helyüket, szerepüket. Ez erősíti önbecsülésüket, értékesnek tartják magukat, a vállalat és a társadalom hasznos tagjának érzi magát. Ha a szervezeten belül végzett munkával valamilyen hasznosat tudnak tenni a társadalom érdekében, akkor lelkesebben fognak dolgozni.<sup>1</sup>

A vízió az a jövőkép, ahová a vállalat el akar jutni.

<sup>1</sup> [https://intezmenyi-kommunikator.blog.hu/2008/12/05/szervezeti\\_filozofia\\_jovokep\\_vizio\\_kuldetes\\_misszio](https://intezmenyi-kommunikator.blog.hu/2008/12/05/szervezeti_filozofia_jovokep_vizio_kuldetes_misszio)

# OLVASÓLECKE

## A VÍZIÓ MEGTALÁLÁSA

A vezetőnek hatalmában áll bármit előhívni az embereiből, elindítva őket afelé a jövőkép felé, amit elképzelt. Maga a vízió az, amelyből aztán minden kisebb célkitűzés is fakad. Kizárólag akkor van értelme egy vezető munkájának, ha tiszta a jövőképe, akár elsőszámú, akár beosztott/ középvezetőről beszélünk. Ellenkező esetben csupán sodródni fog, amellyel az embereit is erre „kényszeríti”, ez pedig egyenlő a stagnálással. Tehát az első lépés a vízió tisztázása.

Fontos!

- Aki egy vállalat alkalmazottjaként tevékenykedik, nagyobb eséllyel kap olyan célokat, amelyek pusztán a teljesítmény és a pénzügyi növekedés körül forognak. (A multinacionális cégek például sok esetben jellemzően inkább csak számosítható célokat adnak már a középvezetőknek is (például bevételnövekedés, költségcsökkentés, valamilyen teljesítmény vagy darabszám elérése stb.) és nem adnak mögéjük igazi jövőképet. Ilyen esetben a vezetőnek addig kell mennie, míg meg nem találja azt az inspiráló (felettes) célt, ami túlmutat a számokon, és amivel az embereit igazán motiválni tudja. Ráadásul a pusztán számok elérésére irányuló célok nem elegendőek ahhoz, hogy az emberekben elköteleződés alakuljon ki.
- A vállalkozó vezetőnek pedig önmagával kell tisztáznia, hogy pontosan mi az az ügy, amelyet hitelesen képviselhet és amelyből a víziója fakad.

## A LELKESÍTŐ VÍZIÓ FELTÉTELEI

- (1) A vezető kizárólag olyan mértékig lesz képes a csapatát a sikerhez, azaz a vízió eléréséhez elvezetni, amennyire ő maga **hisz a kitűzött cél megvalósulásában**.
- (2) Továbbá **azonosulnia is kell azzal az iránnyal**, amelyhez a nevét adja. A saját ügyének kell éreznie.
- (3) **Tudnia kell, hogy mindezt miért csinálja**, mi okból választja ezt a víziót. Ez fogja a vezetőt kitartóvá tenni az elhatározásában.

# OLVASÓLECKE

## A VÍZIÓ KÖZVETÍTÉSE AZ EMEBEREK FELÉ (A LELKESÍTÉS)

**Az kel életre az emberekben, amit a vezető felébreszt bennük.**

A vezető egyik legfontosabb teendője, hogy úgy képviselje a vízióját, hogy annak hatására **mások is vágyat érezzenek az iránt**, és ők maguk is akarják a célt. Ha a vezető jól választott jövőképet, a lelkesítést valójában nem is feladatként fogja megélni, mert annak közvetítése természetes módon fog belőle áradni.

Fontos, hogy minél gyakrabban emlékeztesse az embereit arra a remek dologra, amit együtt visznek véghez, és azt meg kell világítania nekik annyi oldalról, amennyiről csak tudja. Ezt pedig a legjobban a **miértek (az okok) átadásával lehet**. Tehát ismernie kell a csapatnak, hogy a vezetőjük mindezt miért csinálja, hogy megláthassák, hogy ők hogyan tudnak kapcsolódni, és képességeik által hozzájárulni ehhez a vízióhoz.

### AZ ÉRTELMEZŐ MUNKA LELKESÍTŐ EREJE

Egy vállalatban belül a vízió a nagy kép, amelynek megvalósulásához sok apró mozzanat (feladatok) elvégzésére van szükség. Ezeket képviselik a szervezetben a munkakörök, amelyek közül mindnek megvan a maga értelme. **Az emberek motiválásának és megbecsülésének az alapja az, ha a munkájuknak a vezető értelmet ad.** Ezáltal úgy ösztönözheti őket tettekre, hogy a munkavállalók szinte varázslatnak érzik azt, ami ennek hatására bennük történik. A munka értelmének hangsúlyozása ráadásul igen erős kapaszkodó is, például mikor fogytán a csapat kezdeti lelkesedése, illetve kitartása. Ilyen esetekben ugyanis csak akkor lesznek képesek továbbra is elhivatottan tenni a dolgukat, ha tudják, hogy szükség van arra, amit tesznek. A miértek nélküli, úgynevezett kötelezően elvégzendő munka csupán azt eredményezi, hogy az „meg lesz csinálva”. Annak az értelemmel megtöltött verziója viszont lehetőséget ad arra, hogy az emberek elhivatottan végezzék a dolgukat, és megtegyenek mindent, ami tőlük telik.

### A PÉNZ, MINT MOTIVÁCIÓS ESZKÖZ

Bár a munka értékének nagyon fontos kifejeződése az érte járó fizetség, a pénz mégis csupán rövidtávú ösztönző, és korántsem egyedüli megoldás a motivációs kérdésekre. Egy vezetőnek adnia kell az emberei számára értékesebb motivációt, mint az anyagiak és a hangzatos céges juttatások! Nem azért, mert azok nem számítanak, hanem azért,

# OLVASÓLECKE

mert elsősorban nem azok ébresztik fel az emberekben a szándékot arra, hogy egy szervezetnél maradni akarjanak, és ott jót, s egyre többet tegyenek.

**Ajánlott film:** Carter edző (Coach Carter), 2005

**Ajánlott videó:** <https://www.youtube.com/watch?v=UUnRKf2CemA>

(Michael Brody-Waite: Great leaders do what drug addicts do)

**JELLEN TANYAG A SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEMEN KÉSZÜLT AZ EURÓPAI UNIÓ TÁMOGATÁSÁVAL. PROJEKT AZONOSÍTÓ: EFOP-3.4.3.-16-2016-00014**

**SZÉCHENYI** 2020



MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

**Európai Unió**  
Európai Szociális  
Alap



**BEFEKTETÉS A JÖVŐBE**