

Hogyan csökkenthetők a személyi változások?*

(Kissé rövidítve)

A vállalati dolgozók világszerte tapasztalható fokozott helyváltogatása a szociológusok ele-
lenére is tovább fog növekedni. A cikk az e
káros jelenség csökkentésére irányuló elgon-
dolásokról és javaslatokról szól.

A személyi változások hátrányai

Minden dolgozó felváltása sokszoros kárt okoz, mert:

- a dolgozó teljesítménye a felmondási idő alatt csökken; csökken ugyanis a munka iránti érdeklődése, mert gondolatait és idejét további tervei veszik igénybe;
- utódjának keresése ráfordításokkal jár (hirdetési költségek, a jelentkezőkkel való beszélgetésekre fordított idő);
- az utód teljesítménye a kezdeti időszakban kisebb;
- az új dolgozónak rendszerint az elődjénél nagyobb fizetést kell adni.

Ha az állás nem, vagy csak arra alkalmatlan személlyel tölthető be, a kár gyakran helyrehozhatatlan.

Ebből csak azt a következtetést vonhatjuk le, hogy mindent el kell követnünk vagy még ennél is többet kell tennünk a jó munkatársakból álló törzsgárda megtartására.

Teendő a személyi változások elkerülésére

Az ezt szolgáló lehetőségeknek tartjuk:

1. A régi munkatárs fizetésének felemelését a lehetséges határig. Ha az illető rátermett, akkor ez kevesebbe kerül, mint a személycsere. Vezető munkatársakat béremelés helyett öregségi takarékkönyvbe való járulékos befizetésekkel lehet maradásra ösztönözni.

* A „Korszerű vezetés” 4. évf. 1972. 5. sz.-ából. DER ORGANISATOR (Svájc).

2. A munkára való rendszeres motiválást. A legfontosabb a világos, becsületos, haladó szellemű bérpolitika. Bérezési igazságtalanságokra különösen elkeseredetten reagálnak a törzsgárda tagjai.

3. A dolgozók részesítését az elért eredményből.

4. Az emberi méltóság ápolását. A munkásokból igazi munkatársakat, az elárusítónőkből vásárlási tanácsadó nőket kell nevelni. A segédmunkást sem szabad csak vezeték- vagy keresztnévén, hanem családnévén és „úr”-nak kell szólítani. A vezetők még előforduló fennhéjázó magatartásának véget kell vetni. A munkások és a tisztviselők mosdóhelyiségeit egyforma komforttal kell berendezni stb.

5. A munkahelyi klímának minden eszközzel való javítását. A jó bér ugyan fontos, de az elégedettség, a jó közérzet a munkahelyen ma már viszonylag fontosabbá válik. Napjainkban jó bért könnyen, de örömteli munkakörülményeket már nehezebben találni! Igen fontosak a munkatársakkal rendszeresen, lehetőleg spontán folytatott beszélgetések.

6. Az új alkalmazottaknak különösen gondos figyelemmel kísérését. A felmondások egyharmada ugyanis a próbaidő alatt következik be. Ennek megelőzésére az új alkalmazottak esetleges elégedetlenségére idejében fel kell figyelni és okait meg kell szüntetni.

7. A munkatárs további előmenetelének betervezését. Napjainkban a jövő tervezése természetes. Éppen ezért gondolnunk kell arra, hogy a munkatársat érdeklí, mit érhet el pl. öt éven belül hatáskörben, rangban, fizetésben.

8. Az álláscsere tudatos betervezését. Ez csak látszólagos ellentmondás az előbb mondottakkal, ha elismerjük, hogy különösen a fiatalabb munkatársak, már csak tapasztalataik bővítésére is, álláscserere törek-szenek. Ebben a vonatkozásban jó megoldás, ha a munkatársak cseréjét más országrészben levő vagy külföldi ismerős cégekkel (pl. szállítókkal vagy vevőkkel) megszervezzük.

Javaslatok a kapcsolatok szorosabbá tételére

A munkatársak és a vállalat közötti kapcsolatok szorosabbá tehetők, ha például:

1. Lehetőséget nyújtanak arra, hogy munkatársi részvények átvételével, vagy más módon a vállalat résztulajdonosaivá váljanak.

2. Hűségjutalmat vezetnek be a vállalat régi (pl. 5, 10, 20 éve dolgozó) munkatársai részére.

3. Öregségi takarékpénztárakat létesítenek, ezekbe a vállalat és a munkatárs befizetéseket teljesít, melyeket a munkatárs nyugdíjazáskor teljes összegben vesz fel, ezelőtti kilépése esetén viszont csak részben kap meg.

4. Hajadon munkatársnők részére kiházasítási takarékpénztárakat létesítenek. A vállalat és a nődolgozó ebben az esetben is kamatozó befizetéseket teljesít, amelyeket a munkatársnőnek az esküvő napján levonás nélkül, viszont, ha megelőzően kilép, csak részben fizetnek ki.

5. A vendég- és idénymunkások számára hűségpénztárakat létesítenek. Ezekbe a vállalat és a vendégmunkás befizetéseket teljesít, amelyek pl. 5 év múlva teljes összegben a dolgozó rendelkezésére állnak.

Az ilyen jellegű anyagi kapcsolatok igen fontosak. A felmondás ugyanis elég gyakran a munkatárs pillanatnyi felháborodásának spontán következménye. Ilyenkor különösen előnyös, ha a személyzeti vezető nyugodt beszélgetés keretében rámutathat a munkatárs idő előtti kilépésének anyagi hátrányaira.

A felsoroltak figyelembevételével valamely állásnak más személlyel való betöltése adott esetben egy évi bérbe kerülhet. Ezért kifizetődő, ha ennek az összegnek egy részét a munkatársaknak a vállalathoz kötésére használják fel.