

Flow-élmény a szervezeti kultúrában*

Kovácsné Laczkó Éva 

Czinege Andor:

A szárnyaló szervezet – Hogyan teremtsd meg a flow-t a cégedben?

APG Kreatív Kft., Budapest, 2023, 244 o.

ISBN: 9786150181936

Czinege Andor szervezetfejlesztési tanácsadó, az AD Sidera csoport egyik alapító tagjának számos hazai és nemzetközi cégek kultúra-fejlesztési projektben van érdekeltsége. A szakmai fókusz a csúcsteljesítmény egyensúlyára helyezi, támogatva ezzel a fenntartható sikert. Üzleti szakkönyvként kategorizálható kötete, *A szárnyaló szervezet – Hogyan teremtsd meg a flow-t a cégedben?* – fő témája a vállalkozásfejlesztés – 2023-ban jelent meg Budapesten, az APG Kreatív KFT kiadásában. Napjainkban előtérbe helyeződött problémákat mutat be, hangsúlyozva ezzel az erősödő piaci verseny által generált nyomást. A felmerülő kérdésekre a cégek kultúra-fejlesztés témakörében ad választ. Elsősorban gyakorló vezetőket céloz meg, akik a szervezetfejlesztés területén, innovatív megoldásokban keresik a választ a céges krízishelyzetekből való kilábalásra. Könyvében a tapasztalatainak jól strukturált áttekintése révén nyújt segítséget azok gyakorlati alkalmazásához.

Érdemes kiemelni néhány fogalmat a könyvből. A flow-élmény olyan pozitív elmeállapot, mely a megélőjét örömmel tölti el, és segíti elmerülni az aktuálisan végzett tevékenységben. A vezetők aktív szerepvállalásán múlik, hogy hogyan támogatják a szervezeti kultúra részeként a flow-élmény megjelenését a munkavállalók számára, a PDCA¹-ciklus részeként. A PDCA – bár a kultúrafejlesztés szempontjából még kevésbé elterjedt módszer – a minőség- és hatékonyságfejlesztés rendszeres ellenőrzését szolgálja, méri az eredményességet és szükség esetén korrekciós beavatkozásra ad módot. A vállalati kultúra fejlesztése szempontjából a folyamat fő elemei a küldetés, a jövőkép és az értékrend. A könyv címében használt szárnyaló szervezet kifejezés ellentmond annak az értelmezésnek, miszerint a cég létezésének a profitorientáció a fő struktúrája. A csúcsteljesítmény akkor jön létre,

* A jelen kiadványban megjelenő írások a szerzők nézeteit tartalmazzák, ami nem feltétlenül egyezik a Magyar Nemzeti Bank hivatalos álláspontjával.

Kovácsné Laczkó Éva: Soproni Egyetem, PhD-hallgató. E-mail: evalaczko94@gmail.com

¹ Plan-Do-Check-Act

amikor a profitmaximalizáció a munkavállalói flow-élmény teljesülése mellett valósul meg, ugyanis a vállalatok nyeresége az emberi erőforrás munkája által termelődik.

A szervezetfejlesztés a gyakorlatban sűrűn ütközik nehézségekbe, ugyanis a vezetési stílusok és a munkatársak számára adott visszajelzések gyakran fenyegetettség-érzést keltenek, ami stressznövelő hatást vált ki. Ebből az következik, hogy együttműködés helyett az ellenérzés tör utat magának. A vezetők szemléletében gyakran elterjedt az a tévhit, hogy a vállalati célkitűzés és a feladatmeghatározás akadályba nem ütköző folyamat. Ahhoz viszont, hogy a csúcsteljesítmény fenntarthatóvá váljon, elkerülhetetlen az átlátható és érthető célok és feladatok meghatározása. Miközben a célok elérése folyamatban van, a munkavállalók elkötelezettsége visszaeshet, amint már nem érznek kihívást vagy megbecsülést. Mivel fejlődnek, nem célszerű sokáig egy konkrét feladattal megbízni őket. A változó munkavállalói kompetenciák helyes mérlegelése nagy figyelmet igénylő vezetői feladat.

A könyv első részében a szerző bemutatja, hogy miért olyan nehéz vezetőként a szervezetfejlesztés útjára lépni, miközben a mindennapokat a stresszhelyzetek uralják, és hiányérzet uralkodik el feladatellátás közben. A változás előidézése nehézségekbe ütközik, főként a munkaerőhiány, a generációs különbségek és az online teret érintő nehézségek miatt. Tehát az okozza az alapvető problémát, ami a gyakorlatban indokolná a szervezetfejlesztés létjogosultságát. Erre épül a második fejezet, ami az alapérzésekkel, érzékeléssel és a cselekvéshez vezető perspektívákkal foglalkozik a tudat és energia viszonylatában. A tudatállapotokat gyakorlati szinten osztályozza, megkülönböztetve a szétesést, nyugalomra törekvést és a flow-élmény elérését. A harmadik részben eljutunk a szervezetfejlesztés folyamatához, a kezdeti szakaszához, amit célmeghatározás és az ezt elősegítő stratégiák kidolgozása, alkalmazása alapoz meg. Itt ismerkedhetünk meg a PDCA-ciklus szervezetfejlesztésben gyakorolt pozitív hatásával, a jövőkép, valamint az értékrendet teremtő kultúra formálásának célmeghatározásával. A negyedik rész a szervezetfejlesztési folyamat kivitelezésével foglalkozik, mint például a megfelelő feladatok beillesztése a gyakorlatba, a helyzetfelmérés és a hatékonyságnövelés a folyamatos növekedési irányba, célokkal és visszajelzésekkel. Az ötödik fejezetben már a megvalósult fejlesztési metodika kerül bemutatásra, továbbá azt tárgyalja, hogy miként válik fenntarthatóvá a szervezeti kultúrába történő beépülését követően.

Összegezve: a könyv igyekszik megcáfolni a profitközpontú vállalati szemléletet, amiben a munkavállaló csak könnyen pótolható eszköz a termelésben részt vevő folyamatban. Alapgondolata, hogy az egyén szemlélete meghatározó eleme az általa végzett munkafolyamatoknak, tehát a szervezeti fejlesztések sikere az örömmel végzett munkakörülmények megteremtésén alapszik, ami munkavállaló-központú szemlélet. A vállalati kultúrába megfelelően integrált, motivált munkaerő értékteremtő ereje elismert a nemzetközi gyakorlatban. A szerző elméleti oldalról

közelíti meg az emberi szükségletek teljesülését a munkafolyamatok során átélt flow-élményen keresztül. Továbbá elméleti megközelítést alkalmaz a tervezés, munkavégzés, visszaellenőrzés és folytatás terén, amit gyakorlati példákon keresztül mutat be, jól strukturált útmutatás felvázolásával. A szerző szakmai tapasztalatait foglalja a példákon keresztül kerettörténetbe, azzal a céllal, hogy a gyakorló vezetők számára a fenntartható sikerre való törekvés lépései könnyen értelmezhetően legyenek megfogalmazva. A jelenlegi munkaerőpiaci helyzet a munkavállalói oldalról és a vezetői célmeghatározás relevanciájának hiánya, kommunikációs nehézségek sok esetben a szervezet-fejlesztési stratégiák útjában állnak.