

Belső pr; motiváció a könyvtárban



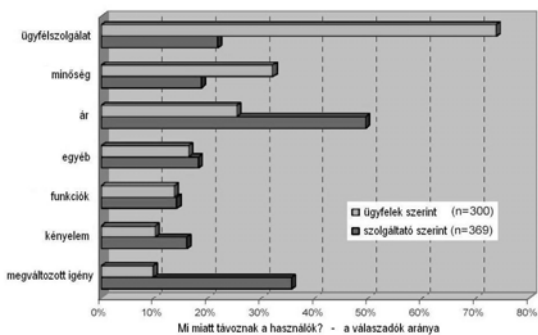
Mikulás Gábor

Információs és pr-tanácsadó, az MPRSZ tagja
mikulasg@gmconsulting.hu • www.gmconsulting.hu

„A fiatal és új munkatársak az ötletek buzgó forrása lehetnek, mert a dolgokat még nem veszik megszokottnak, felfedezik a változtatás lehetőségeit, és még nincs meg a foglalkozási vakságuk. Ezeket a képességeket gyorsan elveszítik, és a fiatalok rövidesen – akár az idősebbek – mindent adottnak és változtathatatatlannak tekintenek.”

(Hermann Simon, <http://www.gmconsulting.hu/inf/cikkek/079/index.htm>)

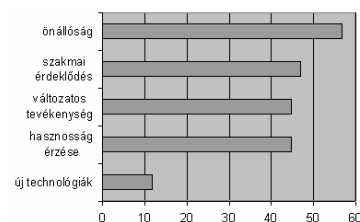
Mivel tarthatjuk meg az ügyfeleket?



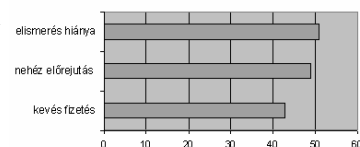
B. Thompson: The loyalty connection : secrets to customer retention and increased profits, 2005

Információs szakemberek ösztönzése

Motiváló tényezők



Demotiváló tényezők



Forrás: ADBS (Fro.), 2005, Société KYNOS bővebben: KTI, 2006/13., márc. 29.

vagy személy,
osztály,
közösség...

Pr – public relations

- Egy szervezet, valamint külső—belső környezete közötti bizalmi kapcsolatot megteremtő és fenntartó tevékenységek rendszere.
- Kulcsfogalmai:
üzenet, bizalom, meggyőzés

A pr tevékenységi körei

- Használói szempontból minőségi munka
- Arculatteremtés → imázsformálás
- Sajtókapcsolatok menedzselése
- Szakmai kapcsolatok
- Belső pr (kapcsolatban a HR-rel és TM-mel)
- Rendezvényszervezés
- Public affairs; lobbizás, pénzügyi kapcsolatok
- Válságkommunikáció
- Issue management
- Szponzorálás, mecénatúra

Könyvtári célunk

- Könyvtár: *Managing information to people (M.B. Line)*; azaz: információ menedzselése az emberek számára, vagy proaktív marketingszemlélettel:
- *Az emberek információigényének menedzselése*
- Ehhez a legjobban rezonáló csapat és szolgáltatás kialakítása
- *Legfontosabb erőforrás* felhatalmazása
- Na persze; mindenki ezt mondja... (ám gyakorlatban utolsók között a prioritásban)

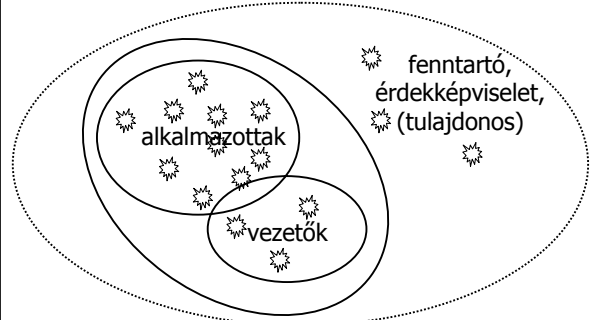
A munkatársak elvesztésének(!) okai

- Első helyen: nem megfelelő *szervezeti kultúra*
- Nem megfelelő az „ügyfélkapcsolat” = belső pr
- Ezt a vezetés minősége határozza meg (hosszabb távon mindenképpen)
- Így a legértékesebb erőforrás ellen legtöbbet a hozzá nem értő, kontraszelektált vezető tesz (főként nagy hatalmi távolsági index esetén)

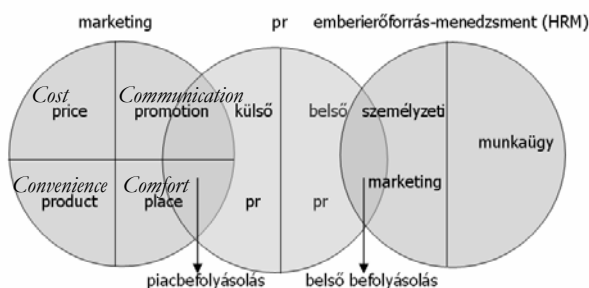
Belső pr

- A szervezet és munkatársai közötti kölcsönös előnyökön nyugvó bizalmi kommunikációs kapcsolat, mely által a szervezet céljaival összehangolt cselekvés valósul meg.

Bizalom a belső kapcsolatok által



A belső pr „szomszédai”



Belső pr: kommunikáció a bizalomért

- A vezető (is) minden cselekedetével kommunikál, tehát a pr minden menedzseri funkció *elválaszthatatlan* része
- A nonverbális jobban hat (pl. költségesökkenés esete)
- A kommunikáció lehetősége: amit meg lehet értetni, nem kell megparancsolni (kisebb *hatalmi távolság* felé)
- A motiváltság, elkötelezettség növelése → szervezeti hatékonyság
- Együttműködés segítése, rugalmasság növelése
- A belső és külső pr közötti összhang megteremtése

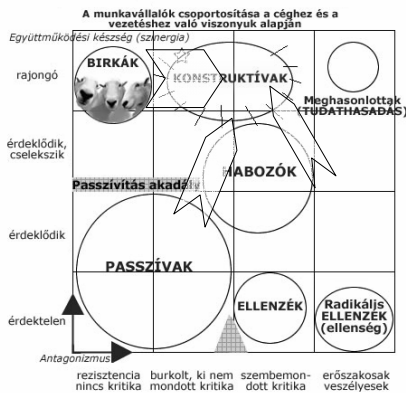
A HR feladataihoz csatlakozva 1.

- Karriertervezés, belső állásbörze és outplacement, IAM (pénzügyi, *tudás*-, ügyfél- és *szervezeti* tőke)
- Partecipáció, felhatalmazás, delegálás, kaizen
- Visszacsatolások, menedzsment-audit, 360°-os értékelés, elismerések
- „Nyitott ajtó”, bátorítás – az ellentmondásra is(!)
- Mediáció, játszmakezelés, a kiégés és megrekedés kezelése
- Blog, értekezletek, fórumok, beszámolók, utasítások, faliújság

A HR feladataihoz csatlakozva 2.

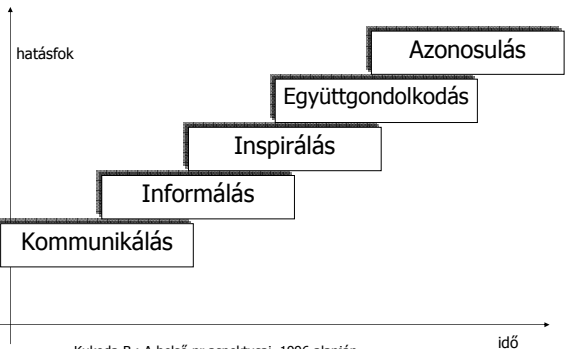
- Kompenzáció; cafeteria, juttatások
- Informális rendezvények, szinergia-generálás
- A belső berendezés, munka és egyéb eszközök tudatos alakítása
- Képzések, mentorálás, shadowing
- Szabályozás: etikai kódex, küldetésnyilatkozat, ügyfélkapcsolatok kézikönyve, új belépők tájékoztatása, öltözködési kódex
- Informális kommunikáció, „pletyka-menedzsment”

A munkatársak pozicionálása



Menedzsmentforum, 2006 alapján

A belső pr értéklánca



Kukoda B.: A belső pr aspektusai, 1996 alapján

A munkatárs megnyerése

modell	alkalmazás
Csere (<i>adok, hogy teljesíts</i>)	ösztönzők és jutalmak – teljesítésért cserében
Szocializációs (<i>meggyőzőlek</i>)	meggyőzés a szervezet céljairól
Akkomodációs (<i>veled gondolkodom</i>)	a szervezeti és személyes célok egymáshoz igazítása

M. S. Martin, 1981 alapján

Handwritten notes: "kívülről motiválás" (next to Cseres model), "megfelelő szelektálás után a belső motiváció (inspiráció) erősítése" (next to Akkomodációs model)

Kommunikációs szemléletváltás

- Régebben: Command & Control (utasítás és ellenőrzés)
- Ma: Collect & Collaborate (összegyűjt és együttműködik)
- (Külső) motiváció helyett (belső) inspirálás
– „Az én vezérem bensőmből vezérel!
Emberék, nem vadak -
elmék vagyunk! Szívünk, míg vágyat érlel,
nem kartoték-adat.
Jöjj el, szabadság! Te szűlj nekem rendet, ...”

Motiváció

- Alapvetően külső ráhatás; a teljesítmény elismerése
- A motiváltság szintje a prosperitás prognózisa!
- Tartós motiváció: maga a munka (vö.: Marx)
 - látni a munka értelmét
 - a külső és belső célokat
 - kapcsolat a munka hasznélvezőivel (vevőkkel)
 - azonosulás a munkával
 - büszkeség a közös és saját teljesítményre
- Anyagiak csak rövid távon (higiéniai tényező)*

* Ld: Herzberg két-kényező elmélete

Motiváció helyett: inspirálás

- Inspirálás:
 - együttgondolkodás
 - karriertervezés
 - akadályok eltüntetése
 - támogatás
- Karriertervezés, participáció, felhatalmazás, delegálás: azaz *vertikális munkakör-gazdagítás*
- A kellő szintű stressz biztosítása
- Megtartás helyett az elkötelezettség növelése

Gyakorlat vezetőknek

- Kérdezzünk rá érzelmileg fontos célokra:
 - *Mi a legfontosabb az Ön munkájában?*
 - A válasz után: – *Mi a fontos abban? Írja le; milyen lenne a tökéletes feladat.*
 - Mondjad: – *Méltányolom elképzelését, és észben tartom.*
 - Majd valósítsd is meg számára (ami csak egyezik a szervezeti célokkal).
 - Évente elbeszélgetés, értékelés
- Kötelezővé tétel: Arbeitszeiten-Regelung, Németország, 2003

Hatalomkultúra...

- Kisebbrendűség és fölényesség együtt (hajlam a kényszeres bizonyításra és önfényezésre)
 - „Meggyőzés” – a bizalom kiérdeklése helyett (a háttérben: kompetenciakizárás)
 - Súlyos következmény: a bizalomhiány miatt lefojtódik a *tudásátadás*, a *teljesítmény*; változó környezetben romlik a *hatékonyság* és a szervezet *versenyképessége*
- így hiú ábránd a tudásmenedzsment

Teendők – a mai naptól

1. Önvizsgálat: Mennyiben segítem munkatársaim által a könyvtárhasználók információs céljainak elérését?
Jól dolgozom-e munkatársaim keze alá?
2. Beosztottaim (ügyfeleim) személyes céljainak megismerése
3. Gyors segítség közös céljainak elérésében

Néhány forrás...

- Könyvtárosok kézikönyve IV.; Pr-fejezet
- www.prherald.hu www.practice.hu
- Pelejtei Tibor: Public relations
- Line: Hogyan keserítsük meg beosztottaink életét?
- www.gmconsulting.hu/inf/cikkek
- www.pr.lap.hu
- Pr, HR és Vezetés annotált bibliográfiák
 - motiváció-kivonat: kérésre (emailre)

Kérdés, kommentár...



Mikulás Gábor, információs és pr-tanácsadó

mikulasg@gmconsulting.hu

www.gmconsulting.hu/inf