

*I. RÉSZ*

LEGÉRTÉKESEBB VAGYONOD  
KOMPETENCIÁDBAN REJLIK

*„Az elkövetkező információs társadalom már nem a pénzt fogja a középpontba állítani. Vagy lesz elegendő belőle, vagy lényegtelenebb lesz, mert a menedzsment a fogyasztás és a gazdaságos termelés közötti növekvő összefonódás láttán főleg az információra és az innovatív intelligenciára támaszkodik. Az eljövendő gazdaságban a pénz csak egyik eleme lesz az információ nevű új, központi nyersanyagának.”*

Gerd Gerken<sup>1</sup>

Gerken már 1984-ben előrevetítette, hogy a 21. században *egy olyan új erőforrás válik meghatározóvá, amely lassan kiszorítja a hagyományos erőforrásokat, s új világvallatává lép elő.* Ma már ez egyáltalán nem utópia, hiszen az információ, a tudás, a képzelőerő, az intuíció és még sok egyéb, *az emberhez kapcsolódó erőforrás az, amiért a vállalatok versenyeznek.* Kíméletlen küzdelem folyik az eredeti módon gondolkodni képes, kiművelt szakemberek megszerzéséért vállalatok, országok, világrészek között. Te is nap mint tapasztalhatod azt, hogy társadalmi-gazdasági formaváltás kohójában zajlik életünk, amikor a régi szabályok és értékek már nem működnek, az újak viszont még nem alakultak ki. Érdekes, mozgalmas, egyszersmind kiszámíthatatlan és kockázatos ez a világ.

**A kompetencia az embertől elidegeníthetetlen, régi/új mozgósító termelési tényező.**

Könyvemben konzekvensen ezt a *kompetencia* szót fogom használni, annak ellenére, hogy a jelenséget sokan, sokféle, széles körben elterjedt elnevezéssel il-

<sup>1</sup> G. Gerken: *A 2000. év trendjei. Az üzleti világ az információs társadalomban.* Budapest, Akadémiai, 1993. Gellériné Lázár Márta – Gelléri Tamás fordítása.

letik (*humán tőke, emberi tőke, tudástőke, intellektuális tőke, humán erőforrás, emberi erőforrás, immateriális javak, nem-tárgyi eszközök, szellemi vagyon*). Nem azért teszem ezt, mert ma olyan felkapott divatszó lett a kompetencia, hogy már a csapból is víz helyett kompetencia folyik. Sokkal inkább azért, mert e megkülönböztető elnevezéssel is nyomatékositom a kompetencia mint termelési tényező *különlegességét*, amit a felsorolt fogalmak nem vagy nem elég markánsan jeleznek.

**A kompetenciákkal való gazdálkodás térhódítása egyaránt új helyzet elé állítja a cégeket és a kompetenciák tulajdonosait.**

- A kompetenciának vannak olyan sajátosságai, amelyekre oda kell figyelni. Ilyen többek között az, hogy kompetenciáról valójában csak *folyamatos hasznosítás* esetén beszélhetünk, valamint, hogy a létrehozott kompetenciáid hasznosítása során nem kell attól félni, hogy elkopnak, attól sem, hogy kevesebb marad attól, ha megosztod őket másokkal.

**A kompetenciavagyon nagysága és főként minősége a kulcsképeségekből kifejezett kompetenciák minőségén, valamint együttműködésén, szinergiáján múlik.**

- Van néhány triviálisnak számító sajátossága a kompetenciának. Régóta tudjuk például, hogy egyik legfőbb versenyelőnyét az *egyedisége, flow-jellege* adja, azaz, hogy nem választható el tőled, a tulajdonosától, így nehezen utánozható, és csak nagyon szűk körben sajátítható ki vagy monopolizálható mások által.
- *Azért is különleges a kompetenciavagyonod*, mert egyedülálló módon képes vagy megújítani, újratermelni. Forrása elapadhatatlan, kimeríthetetlen életed során. Sokkal-sokkal *nagyobb ez a vagyontömeg, mint amennyit valóban hasznosítasz belőle*. A hasznosításra nem kerülő része azonban nem válik kompetenciává, ez olyan elmaradt haszon, parlagon hagyott kincs, eltékoztolt lehetőség, amelyről többnyire csak szóvirágok szintjén szoktunk megemlékezni.

Az eddigiekből már látható, hogy a „kompetencia-áru” nem kezelhető a munkaerő-áru mintájára, mivel olyan specialitásai, különlegességei vannak, amelyek nem gyömöszölhetők bele a régi skatulyákba.

**A kompetencia teljesen más sajátosságokat mutat, mint a megelőző társadalmi-gazdasági korszakokban meghatározó szerepet játszó termelési tényezők. Különösen másként viselkedik a pénzhez és a pénzből szerzett erőforrásokhoz képest. Elég csak arra gondolni, hogy ha megosztod, nem csökken, hanem nő, és akkor veszít értékéből, ha kíméled, nem használod. Mérését, nagyságrendjét az egyéni kompetencia vonatkozásában még becsülni is nehéz, mivel forrása gyakorlatilag kimeríthetetlen, és nemcsak gyarapodni képes, hanem arra is, hogy újra meg újra regenerálódjon, megújuljon.**

A kompetenciakutatásnak számos irányzata és képviselője van, hiszen sokan érzékelik a jelenség fontosságát, és sok olyan anomália van, amely megoldást sürget. Többnyire azonban nincsenek jó válaszaink a kompetenciával kapcsolatos számbavételi anomáliák felszámolására. Ugyanakkor az is világosan látszik, hogy nyugtalanító kérdéseink megválaszolása nehezen halogatható tovább. Megengedhetetlen, hogy a cégérték egyre nagyobb hányadát kitevő vagyonelem – mérési módszerek híján – kimarad a látókörünkől. Elfogadhatatlan, hogy nem rendelkezünk biztos információval arról, hogy:

- mekkora a kompetenciavagyon értéke egy cégnél?
- mekkora ennek a ténylegesen kihasznált és mekkora a paragon heverő része?
- mekkora az e vagyon bővítésére, fejlesztésére fordított pótlólagos beruházások összege?
- időről időre mekkora vagyonvesztés következik be e vagyon optimalizálásának elmaradása miatt?
- mekkora egyáltalán egy cég kompetenciamegtartó képessége?
- támasztanak-e vele kapcsolatban hozamkövetelményt, és ha ez elmarad, az így keletkezett elmaradt haszon kinek hiányzik?

A kompetenciákkal való gazdálkodás térhódítása egyaránt új helyzet elé állítja a cégeket és a kompetenciák tulajdonosait, hiszen a tudásalapú társadalomban a felgyorsult versenyben az információ és a tudás, a technológia tulajdonlása minden eddiginél fontosabb, versenyelőnyt biztosító tényezővé vált.

A kompetencia mint speciális erőforrás térhódításával akár kedvező helyzetbe is kerülhetnénk, ha értenénk természetét, és ha súlyának és sajátosságainak megfelelően tudnánk kezelni. Hiszen Magyarország szakembervagyonára még mindig irigylésre méltó. Az elmúlt két évtized oktatási és egészségügyi leromlása azonban lassan mélyreható és visszafordíthatatlan leértékelődést eredményez. Bonifert Mária már 1994-ben felfigyelt arra, hogyan terjed a hazai kiváló szakemberek „agyelszívása”, ami mind a mai napig tart:

*„A külföldön dolgozó vagy kivándorolt magyar kutató, szakember nagy kincs. Közös bennük, hogy megszállott művelői tudományuknak, s ezért mindenre képesek. Az USA, a világ elsősorú agyimportőre spongyaként szívja magába az ilyen embereket. Kiszivattyúzza tehetségüket, gátlástalanul magáévá teszi szellemi kapacitásukat, áron alul vásárolva meg a munkajüket.”<sup>2</sup>*

<sup>2</sup> Bonifert Mária: Marshall-segély a Nyugatnak? In uő: *Magyar egér*. Budapest, Belvárosi, 1994. 20–26.

Könyvemben azt igyekszem megmutatni, hogy – legjobb tudásom és meggyőződésem szerint – mit és hogyan lehet tenni annak érdekében, hogy a kompetenciát sajátosságának és értékességének megfelelő módon tudd kezelni, és pontosan értsd, mikor mekkora mozgástered van ebben. Igyekszem elkerülni ennek kifejtése során azokat a csapdákat, amelyeket a hagyományos megközelítések okoznak. Meggyőződésem, hogy a kompetencia, ez a páratlan kincs és lehetőség új szemléletmódot, új értékmérőt és új módszertani megközelítéseket igényel. Erősen hiszek abban, hogy *helyesen és okosan gazdálkodva egyéni kompetenciáiddal sokat tehetsz önmöned boldogulásodért, sőt, másokat is hozzásegíthetsz ehhez. Örök optimistaként abban is reménykedem, hogy ha mind többen teszünk így, kibontakoztatott és jól hasznosított kompetenciavaagyonunk válhat nemzetgazdaságunk valódi és legfőbb emelőjévé!*