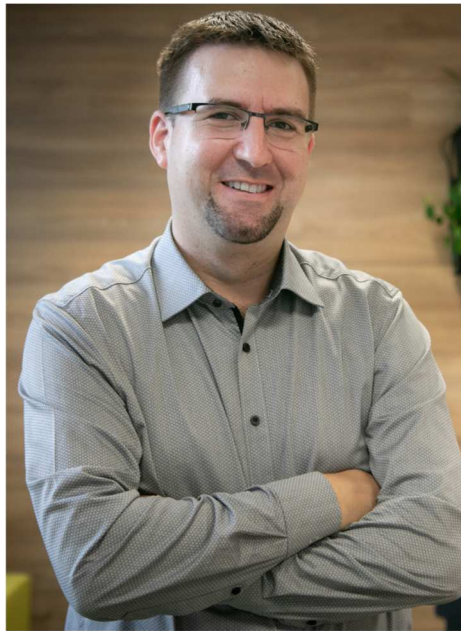


JÓK A LEGJOBBAK KÖZÜL

Riport Bóna Péterrel

..."A teamcoaching egy nagyon izgalmas és intenzív műfaj, amivel a csapatban rejlő elakadásokat lehet a felszínre hozni. Olyan témákban segít előrelépni, amelyeket nem lehet egyéni szinten – akár a vezető, akár a beosztottak oldaláról – kezelni. A teamcoachingot meg lehet, és meg is kell tervezni, jó alapos előkészítést igényel, de rengeteg improvizáció is van benne, az „itt és most”-ban kell lereagálni a helyzeteket.”



Bóna Péter

- *A Corvinus Egyetemen a Marketing szakirány hallgatójaként 2007-ben végeztél. Mi történt előtte: Milyen képesítéseket szereztél korábban?*
- Hatosztályos gimibe jártam, speciális matematika tagozatra. Egész jó voltam matekból, de azért az én érdeklődésem sokszor humán területre orientálódott. Beszédés, hogy spec.mat. tagozaton a történelem volt a kedvenc tantárgyam, és otthon komoly viták voltak az egyetemi felvételi környékén, melynek eredményeképpen mentem végül a „Közgázra” („nem szeretnénk, ha éhen hálnál, kisfiam”), és csak a 3. helyen írtam be az ELTE-BTK történelem szakot, ahova egyébként szintén felvételt nyertem. Bevallom, maga a közgazdaságtan némileg testidegen volt az első években, és majdnem ott is hagytam a 2. év után, amikor egy keresztfélév miatt gyakorlatilag egy évet csúsztam az egyetemi tanulmányaimmal. De végül is ott maradtam, és megtetszett a marketing szakirány gyakorlati jellege: végre valami az elméleti közgazdaságtan után leszállt a földre, és megismerkedtem a való világgal. Több csapatmunkában vettem részt, volt, amikor a BAT-nak végeztünk marketingkutatót a Kent cigarettával a középpontban, itt tanultam meg prezentálni egyik nem túl kellemes modorú, de szakmailag annál maximalistább

tanáromtól, és itt raktunk le egy komoly marketingstratégiát egy képzeletbeli, az általunk Freya-nak elnevezett, elsősorban a hölgyeket megcélzó, ízesített söröket tartalmazó márkának. Utóbbi esetben nagyon komoly tesztelési folyamatokat végeztünk különböző ízesítésekkel, ez volt talán az egyik legemlékezetesebb munkánk a kis csapatunkkal. Utólag visszatekintve akár el is kezdhettünk volna építeni egy üzletet ebbe az irányba is, de tekintettel arra, hogy az ízesített sörök csak később hódították meg a magyar piacot, talán még korai lett volna. Akkoriban ez elsősorban Belgiumra volt jellemző. 2007-ben végül lediplomáztam, addigra már egészen megszerettem az egyetemet, valahogy én későn értem meg erre, 18 évesen azt gondolom, hogy teljesen éretlen voltam arra, hogy eldöntsem, mivel szeretnék foglalkozni.

- *Az élethosszig tanulás jegyében 2007 után is sokat tettél fejlesztésed érdekében.*
- Közgazdászként, marketing végzettséggel kerültem egy ipari informatikával foglalkozó, szinte kizárólag mérnököket és informatikusokat foglalkoztató céghez, majd miután Édesapám, a cég alapító-ügyvezetője meghalt, bekerültem a vezetői székbe is. Munka- és szakmai tapasztalat híján az első időkben az élettől kapott pofon feldolgozás mellett rengeteget kellett tanulnom, hogy helyt tudjak állni a Com-Forth-nál. Akkoriban a Moxa ipari kommunikációs hardverek értéknövelt disztribúciós tevékenységét illetően tátongott a legnagyobb úr a cégben, ezt Édesapám halála után végül is – jobb híján – én töltöttem be. Itt gyakorlatilag minden nap tanultam valamit az ipari automatizálásról, a telekommunikációról és a kereskedelemről egyaránt. Külföldre is utaztam többször az általunk képviselt gyártók technikai képzéseire, ugyan a munkámhoz nem volt erre elsődlegesen szükség, hiszen két kollégám is biztosította a műszaki támogatást, de szereztem technikai support képesítést is a Moxa termékeket illetően. Azt gondolom, hogy műszakilag így tudtam hiteles maradni a szakmában. Sosem felejttem el, amikor az egyik évtizedes partnerünk - aki egyébként egyetemi tanár is amellet, hogy kiváló és elismert szakember – megtudta, hogy nem mérnök, hanem közgazdász vagyok: ekkor elhallgatott, majd néhány, nagyon hosszú másodperc után a szemembe nézett, és azt mondta, hogy ő ezt bizony nem gondolta volna. Akkor éreztem igazán, hogy hiteles vagyok ebben a közegben, és hogy megérte ennyit tanulni, ezt tényleg komoly elismerésnek tekintettem. A sales területen számomra a legemlékezetesebb képzés szintén a Moxához fűződik, amikor is 2009-ben az európai sales kollégákkal és számos disztribútorral együtt részt vettünk egy 2 napos Miller Heiman stratégiai sales képzésen. 26 évesen ez meghatározó volt az életemben, akkor értettem meg, hogy a mi üzletágunkban mit jelent egy hosszú távú stratégiai együttműködés kialakítása, és hogy mennyire fontos a strukturált gondolkodás, nem beszélve arról, hogy nekem, aki maximálisan a hitelességem megőrzésére törekedtem mindig is, nekem nagyon kedvez egy olyan módszertan, ami a hosszú távú kapcsolatok kialakítására épít.

- *Beleszerelmesedtél a coaching tanfolyamokba. Miért?*

- Nekem a Com-Forth az első munkahelyem – ennek minden előnyével és hátrányával. 2016 óta gyakorlatilag már én vezetem a céget, és ahogy mentünk előre, növekedtünk, egyre inkább hiányzott, hogy nekem nincs főnököm, saját magamat kell menedzselnem, fejlesztenem, kialakítanom a kereteket, és ez sokszor nagyon

nehéz. Akkoriban a coaching még eléggé pejoratív kifejezésként hatott, sokan mondták, hogy ez *áltudomány*, meg hogy „*egymillió coach országa vagyunk*”, és emiatt elsősor inkább egy pszichológusnál kerestem az átlépési lehetőségeket saját fejlődésem korlátain. Mivel ennek a folyamatnak sajnos gyorsan vége lett (nem egymást kerestük), ezért tovább keresgéltem, és egy barátom bemutatott egy business coach-nak, akivel elkezdtem beszélgetni, és rájöttem, hogy nekem sokkal inkább erre van szükségem ahhoz, hogy meg tudjak birkózni az aktuális kihívásaimmal, továbbá az önismereti szintem is azt gondolom, hogy erre volt kalibrálva. A coaching folyamat rengeteget segített nekem abban, hogy „elég jó” vezető legyek, hogy úgy igazán „elfoglalmam a vezetői széket”, és hogy szintet lépjek a céggel. Maga a módszertan annyira megtetszett, hogy el is végeztem az egyik legmagasabb színvonalú, az ICF (International Coaching Federation) által akkreditált coach képzést, melyet a Legacy Kft. kiváló szakemberei tartottak. Később beletanultam a teamcoachingba, elvégeztem a tréner, tanácsadó, facilitátor (TTF) képzést is, közben mellékállásban elkezdtem néhány ügyféllel dolgozni coaching és szervezetfejlesztés területén, amit nagyon élvezek, sokat tanulok ezekből a folyamatokból, és jó egy kicsit kilépni a mindennapi munkából. Nem mellesleg, ez volt az első olyan terület, ahol úgy volt sikerem, hogy nem egy megkezdett munkát folytattam, hanem teljesen önállóan, a nulláról építettem fel magamat, mint fejlesztő szakember, és kaptam pozitív visszajelzéseket. Mindemellett a külsős munkáimból a Com-Forth-os létem is tud táplálkozni, minden ügyféllel sokat tanulok magamról, és a saját vezetői perszónám is folyamatosan fejlődik ezáltal.

- *A Sales stratégia és menedzsment szakavatott ismerőjeként, hogy látod a magyar vállalkozások ez irányú tevékenységét?*
- A jó sales stratégia kialakítása nagyon összetett tudást igényel: magas szintű szakmai hozzáértést, rálátást a globális és a lokális trendekre, kereskedelmi tapasztalatot, és úgy látom, hogy ez ritkán adatik meg egy cégben magas szinten. Egy értékesítő sokszor nehezen látja át a komplex fejlesztéseket, ezért a konzultatív értékesítési feladatokat a mérnökökre próbálják meg rábízni, akik pedig sales oldalról nem feltétlenül rendelkeznek azokkal a készségekkel, miszerint a nap végén egy mindenki számára előnyös WIN-WIN üzletet sikerül kötni.
- *Azt állítod magadról, hogy felhatalmazó típusú vezető vagy egy holokratikus működésű szervezetben. Mit értsünk pontosan ezen?*
- A Holacracy tulajdonképpen egy önmenedzselő-rendszer, amely szakít a munkahelyeken megszokott hierarchikus főnök-beosztott viszonyokkal, helyette meghatározott hatáskörrel és felelősséggel felruházott szerepek szerinti működést tesz lehetővé. A rendszer sajátosságából ered, és én is arra bátorítom a kollégáimat, hogy ha valamin szeretnének változtatni, fejleszteni, vagy bármi zavarja őket, akkor megvannak a keretek, amin keresztül bárki módosíthat egy szerepet vagy egy policyt. Korábban sokszor (és néha még ma is) előfordult, hogy olyan kérdéseket kaptam a kollégáimtól („Peti, ezzel mi legyen?”), pedig a kérdezőnek sokkal nagyobb rálátása volt a témára, mint nekem. Ha ő találkozik ezzel a feladattal, folyamattal nap mint nap, akkor miért engem kérdez meg? Hiszen ennek a területnek ő a szakértője! Persze – még jó, hogy coach vagyok - tudok jókat kérdezni, szempontokat behozni, de ilyenkor a kollégának kell döntenie és vállalnia a felelősséget, én pedig érte

vállalom a felelősséget, és maximálisan bízom abban, hogy jó döntést hoz. Ha pedig mégsem, akkor együtt kitaláljuk, hogyan tovább.

- Milyen területeken tudtad hasznosítani teamcoach tudásodat?

- A teamcoaching egy nagyon izgalmas és intenzív műfaj, amivel a csapatban rejlő elakadásokat lehet a felszínre hozni. Olyan témákban segít előrelépni, amelyeket nem lehet egyéni szinten – akár a vezető, akár a beosztottak oldaláról – kezelni. A teamcoachingot meg lehet, és meg is kell tervezni, jó alapos előkészítést igényel, de rengeteg improvizáció is van benne, az „itt és most”-ban kell lereagálni a helyzeteket. Ezt úgy is szoktuk mondani, hogy a „pillanat tánca”, mert egy félmondatos elszólás, vagy egy nonverbális kommunikáció, egy mozdulat, gesztus, fintor sokat tud jelenteni. Kiderülhetnek a felszín alatt újabb információk, és azokkal abban a pillanatban lehet dolgozni. Később már nem, vagy csak nagyon nehézkesen. Sajnos ritkán adódik alkalmam magát a teamcoachingot gyakorolni, de bizonyos elemeit, technikákat egy mindennapos megbeszélés során is elő lehet venni.

- Előadóként és résztvevőként is több esetben találkoztunk. Úgy gondolom a benchmarking elkötelezett híve vagy. Jól látom?

- Igen, az abszolút így van, bár bevallom, nem használom gyakran ezt a kifejezést. Viszont mindig hasznosnak tartom, ha meg tudunk osztani egymással tapasztalatokat, ha vannak jó gyakorlatok, és ha tudjuk magunkat mérni bizonyos szempontból máshoz vagy egy iparági sztenderdhez. Fontosnak tartom ugyanakkor, hogy maradjunk a realitások talaján, nézzünk rá a saját működésünkre, tűzzünk ki reális célokat, amelyeket el tudunk érni. Gondolok itt arra, amikor a gyárakban oly gyakran használt OEE-t illetően megpróbálunk valamilyen célszámot felállítani. Például bekerült a köztudatba a world-class OEE kifejezés, ami a 85%-nál magasabb OEE értéket tekintti világszínvonalúnak. Minden gyár, minden ipari folyamat más és más. Vannak gyárak, ahol a 45%-os OEE is kiválónak számít a korszék, különleges termékek gyártása miatt, de ahol ugyanazt a terméket gyártják a teljes műszakban a gyártósoron, ott akár a 85%-os OEE is kevésnek bizonyulhat és fejlesztésre szorulhat. Nem lehet, és nem is szabad ész nélkül összehasonlítani különböző folyamatokat, mindig kontextusba kell helyezni az adatokat.

- Még több hozzád hasonló, minőség iránt mélyen elkötelezett vezetőre lenne szüksége országunknak. Mit tartasz a jó minőségről? Számodra mit takar a jó minőség fogalma?

- Számomra az a fontos, hogy sztandardizációval és folyamatos fejlesztéssel mindig megpróbáljunk javítani a folyamatainkon, és ezt mindig a kollégák bevonásával tesszük, hogy a végén olyan legyen a folyamat, amit igazából ők találtak ki. Nekem a kereteket kell biztosítanom ehhez a folyamatos fejlődéshez. Mindeközben maradjunk meg embernek: én nem hiszek abban, hogy úgy kell kialakítani a folyamatokat, és mindent úgy kell automatizálni, hogy a nap végén ne legyen szükség emberekre, sokkal inkább az embereket segítjük automatizációval, így az ő munkájukat tudjuk segíteni, tudnak tovább fejlődni, és nem kell még 20 év múlva is fát vágniuk a napi munkájuk során.

- *Az Ipar 4.0-ban lehet még újat mondani? Az ipar 4.0 és az IoT a nagyobb üzemek kiváltsága lenne?*

- Az ipar 4.0 már 10 éve létezik, így marketing szinten - hadd legyek ironikus a saját szakmámmal szemben - nehéz lenne bármi újat mondani, de mivel a megvalósítás még a legtöbb gyárban gyerekcipőben jár, ezért a folyamatos tudásmegosztás elengedhetetlen a fejlődéshez. Nem véletlen, hogy minden évben megszervezzük a [Smart Factory ConnAction](#) konferenciát, amely egy ízig-vérig ipar 4.0 esemény, amelynek során 3 nap alatt számtalan előadás, workshop, gyárlátogatás és networking lehetőség során osztják meg az iparági szakemberek az ipar 4.0-hoz kapcsolódó tapasztalataikat. Emiatt a következő évtizedben még sok új tapasztalatról lehet beszámolni ezen a területen is legyen a felhasználó egy hatalmas multinacionális vállalat hazai leánya, vagy egy kisebb, magyar tulajdonú kkv gyártó cég.

- *Az IVSZ IoT és Ipar 4.0 munkacsoport vezetőjeként mi a feladatod?*

- Amikor 2018 végén megválasztottak munkacsoport vezetőnek, akkor én azt vállaltam, hogy megpróbálom elősegíteni az IVSZ – elsősorban informatikával és távközléssel foglalkozó – tagvállalatai és iparvállalatok közötti kapcsolatépítést és tudásmegosztást. Az IT szféra gyakran nincs tisztában az üzemi (OT) kihívásokkal, a gyárak pedig az informatika adta lehetőségekkel állnak időnként hadilábon. Ezek az emberek sokszor nem is igazán beszélnek egy nyelvet, ráadásul ma már az IT biztonság is központi témává vált, ami egy újabb szakterület, így napjaink egyik meghatározó feladata az IT-OT integráció. Júniusban ennek mentén szerveztünk a munkacsoporttal szakmai napot.

- *Miért pont a korfball? Milyen szinten játszol?*

- Még 2004-ben kezdtem el játszani a holland eredetű korfballt, az akkori barátnőmet hívta el egy kedves ismerőse az Óbudai Korfball Klubba játszani. Ez egy koedukált csapatjáték, a labdával mindig is jóban voltam, úgyhogy adta magát, hogy én is kipróbáljam. Az egyik különlegessége a játéknak, hogy nem lehet labdát vezetni, emiatt egy igazi csapatjátékról beszélünk, ahol nem az egyéni megmozdulásokon, hanem a kooperáción van a hangsúly. Hogy milyen szinten játszom? Vannak jópáran nálam tehetségesebbek, és akik fiatalabban kezdtek, több sikert értek el, de így visszatekintve a közel két évtizedes pályafutásomra vannak kellemes emlékek. Például amikor az 1908 SZAC KSE színeiben NB1-es bajnoki címet szereztünk egy utolsó másodpercben dobott góllal, vagy a pályafutásom első és utolsó válogatott mérkőzése, ahol a sportágat uraló holland válogatott sztárjátékosa, André Kuipers ellen sikerült gólt szerezniem. Nem mellesleg a feleségemet is a sport okán ismertem meg, azóta már családot alapítottunk, most éppen a 4. gyermekünk születését várjuk.

- *Mit érdemes tudnunk a Dirty Koala zenekarról, amelyet tagként erősítesz?*

- A Dirty Koala egy baráti társaságból kialakult rock zenekar, ahol elsődlegesen feldolgozásokat játszunk, de négy saját dalt is írtunk már. A banda teljesen amatőr, mindenki dolgozik, többen gyerekeket nevelnek, de ebben a felállásban vagyunk már

7 éve, és minden csütörtök este – hacsak nem jön semmi közbe – a zenéé. A Dirty Koala talán lehetett volna egy komolyabb zenekar is, ha a zenészek, például az énekesnők tehetségét nézzük, de a hivatása mindannyiunknak más, mindenki jó a saját szakmájában. Ez inkább egy szociális és nagyon elfogadó közeg, ahol igazán önmagunk lehetünk, és ki tudunk kapcsolni a jól csengő harmóniák, 1-1 jól sikerült improvizatív megoldás vagy éppen egy tökéletesen megszólaló torzított gitárszólo által.

- Köszönöm, hogy témérdek elfoglaltságod mellett időt szakítottál a válaszokra. Családi öröme előtt állva különösen jó egészséget és töretlen munkasikereket kívánok!

Sződi Sándor