

Praca z ludźmi jako wyzwanie inżynierskie w codziennym wykonywaniu zawodu na budowie

Mgr inż. Maria Szczepiełowska, absolwent Wydziału Budownictwa, Architektury i Inżynierii Środowiska, Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy

Każda branża ma swój specyficzny charakter. Aby z sukcesem poruszać się w sektorze budownictwa, należy znać problematykę prowadzenia procesów budowlanych. Przekraczając bramy uczelni, młodzi ludzie, z nabytą wiedzą, pełni ambicji stykają się z rzeczywistością, która niekiedy odbiega od ich wizji, gdzie należy stawić czoło wyzwaniom inżynierskim. Praca bardzo szybko weryfikuje wiedzę oraz bezlitośnie sprawdza predyspozycje osobowościowe potrzebne w zawodzie inżyniera. Codziennosc przedstawia przeróżne scenariusze, a problemy spowodowane są m.in. losowym charakterem przebiegu procesu budowlanego. Pokonywanie różnych trudności jest wpisane w zawód inżyniera, który jest tym ciekawszy, im więcej się dzieje, a dzieje się najwięcej tam, gdzie dochodzi czynnik ludzki. Jednym z wyzwań, z jakimi borykają się zarówno inżynierowie, kierownicy oraz inspektorzy budów, jest praca z ludźmi. Prawdziwa szkoła życia zaczyna się wtedy, kiedy stykają się różne grupy społeczne, zaczynając od inwestorów, właścicieli firm budowlanych, handlowców – po kierowników, inżynierów, majstrów, brygadzystów oraz najczęściej słabo wykształconych pracowników fizycznych. W hierarchii najniżej uplasowani są Ci, od których jednak tak dużo zależy, a zadbanie i dotarcie do tej społeczności gwarantuje największą gratyfikację i satysfakcję. Jednak jak zapanować nad ludźmi, pokierować ich tak, aby poczuli się docenieni, by prace były wykonane w wysokiej jakości i w terminie, ku zadowoleniu inwestora, klienta, spełniając wszystkie oczekiwania pracodawcy, z uwzględnieniem wszystkich zasad, a przy tym wszystkim nie zwariować i pozostać w zgodzie z własnym sumieniem?

Aktualna sytuacja gospodarcza w Polsce oraz zmiany na rynku pracy prowadzą do konieczności odmiennego zarządzania zasobami ludzkimi. Firmy budowlane, aby utrzymać płynność w kadrach pracowników, muszą być konkurencyjne, gdyż przy bieżącym zapotrzebowaniu na specjalistów, powodzenie u ludzi zyska ta jednostka, która zapewni najlepsze warunki pracy. Ludzie są najcenniejszym kapitałem każdej organizacji, a zadbanie o każdą osobę zaprocentuje na przyszłość, gdyż zadowolony pracownik to wydajny pracownik, a niezadowolony wielokrotnie swym narzekaniem może psuć wizerunek firmy.

Ile ludzi, tyle prawd, lecz fakt jeden, że każdy człowiek jest inny i do każdego należy podchodzić indywidualnie. Dużo

osób na stanowiskach kierowniczych zapomina o tym fakcie, traktując wszystkich jedną miarą, wykorzystując na każdą sytuację te same swoje niezawodne sposoby. Już od edukacji na poziomie przedszkola czy szkoły podstawowej formuje się u dziecka przeświadczenie, że każdy człowiek, mimo że jest inny, to wszyscy są równi i każdemu należy się szacunek. Na przełomie lat jednak dorosły gdzieś zatracza to poczucie. Bardzo często spotyka się na budowach niepoprawne relacje pomiędzy ludźmi, zwłaszcza między zróżnicowanymi klasami społecznymi. Widać wywyższanie się osób ze stanowiskami, tytułami i traktowanie pracowników z góry. Mało kto zauważa, że w różnorodności jest zasób i potencjał, który można wykorzystać.

W dzisiejszej sytuacji na rynku pracy w budownictwie, dla osób nadzorujących roboty budowlane, wyzwaniem jest pozyskiwanie pracowników, zapanowanie nad nimi i nad pracami, które wykonują, oraz utrzymanie chęci pracy w branży budowlanej. Problem między innymi tkwi w motywacji do pracy. W zarządzaniu jednym z istotniejszych zadań jest motywowanie pracowników. Wiele osób twierdzi, że najlepsza jest motywacja finansowa, na co większość pracodawców odpowie, że nie ma środków. Jednak motywowanie nie sprowadza się tylko do tej formy, bo zdarza się, że nawet przy dobrych zarobkach pracownicy rezygnują z pracy. Bodźce zewnętrzne w postaci podwyżek, premii, bonusów, nagród czy awansów są bardzo istotne i każdy w chwili ich otrzymania poczuje wyróżnienie i mobilizację do dalszych działań, lecz należy to podkreślić, że jest to bodziec krótkotrwały. Należy dążyć do wywołania u swoich podwładnych motywacji wewnętrznej. Aby to osiągnąć, należy poznać potencjał, jaki tkwi w każdym człowieku, jakie są jego potrzeby, wartości, zrozumieć sposób bycia i styl życia oraz dostosować wszelkie zachęty do indywidualnych potrzeb i zachowań.

Bardzo powszechną metodą kierowania jest metoda „kija i marchewki” [3], jednak nie dla wszystkich i nie zawsze jest tak samo skuteczna. Prosty system kary i nagrody daje natychmiastowe efekty, jednak bardzo szybko powszednieje i może dawać odwrotne skutki demotywujące. Przykładem może być np. premia za szybsze wykonanie stropu. Pierwszy bonus, może drugi, jest mobilizujący, o ile wartość nagrody jest odpowiednia. Jednak przy dziesiątym stropie zaczyna się kalkulacja, czy warto się jeszcze starać. Metoda ta jest

skuteczna tylko jako doraźna pomoc, gdyż przy ciągłym stosowaniu tłumi w człowieku samodzielność i poczucie własnej inicjatywy. Kolejnym zagrożeniem tego narzędzia jest postawa przypochlebiania się przełożonemu, co prowadzi do zatracenia lojalności wobec innych współpracowników. Przysłowio- wy „wyścig szczurów” wiedzie do złej atmosfery na budowie, która nie jest pożądaną sytuacją.

Marzeniem każdego pracodawcy jest to, aby pracownik szybko, dokładnie i z satysfakcją wykonywał swoje obowiązki, a przy tym niezmiernie był wdzięczny, że może pracować. Mało jednak który pracodawca zdaje sobie jednak sprawę z tego, że do wykonania efektywnie i wytrwale każdego codziennego zadania potrzebne jest stworzenie odpowiednich warunków pracy. Czasy, kiedy niewolnicy budowali piramidy w Egipcie bez zastosowania dźwigów, to już przeszłość, jednak wciąż buduje się na pograniczu spełnienia warunków rozporządzeń do spraw BHP [2], a ekonomicznym spojrzeniem na inwestycję. Spełnia się minimum wymagań, co rzutuje na efektywność pracy i przekłada się na demotywację ludzi. W dobie rozwoju technologii i myśli inżynierskiej bardzo łatwo o wyszukanie sposobów na usprawnienie pracy. Problem tkwi w braku chęci zrozumienia, że inwestowanie w udogodnienia do pracy dla pracowników przyniesie większe korzyści, gdyż mniej wyeksploatowana osoba będzie podchodzić z większą chęcią do wykonywania bieżących czynności.

Kolejnym aspektem rozwijania frustracji wśród pracowników na budowach jest definicja ogólnobudowlanych specjalistów. Ciężko mówić o tym, aby pracownik poczuł ważność swojej pracy, jak np. z zawodu murarz, z braku chwilowego frontu pracy wykonuje prace ciesielskie, które budzą niepokój i lęk, gdyż nie ma odpowiednich umiejętności do wykonania prawidłowo szalunków. Są jednak osoby, które dostosowały swoje kwalifikacje do potrzeb rynku i mają przygotowania zawodowe do różnych stanowisk. Należy odpowiednio dostosować trudność zadań do umiejętności, gdyż przy pracach zbyt łatwych zauważyć można stan nudy i apatii, a przy zbyt trudnych – obawy i strach. Dlatego tak ważna jest obserwacja poszczególnych brygad podczas pracy. Źle dobrany skład skutkuje niepoprawnym wykonaniem robót budowlanych. Tyczy się to również odpowiedniego łączenia osób w brygady pod względem osobowościowym. Praca czasowo stanowi ok. 1/3 doby i staje się przyjemna, jeżeli wykonywana jest chociażby w poprawnej atmosferze, dlatego nie warto nakazywać pracy bez upor, w danej brygadzie osobie, która tego nie chce. Przy dobrej obserwacji i szybkiej reakcji osoba nadzorująca jest w stanie dostrzec, co albo kto jest powodem np. opóźnienia w realizacji albo złego wykonania pracy.

Filarem motywowania do pracy jest łączenie celów pracownika z celami firmy i znalezienie głębszego sensu wykonywania każdego zadania – „Nie pokazuj cegieł, pokaz plan katedry” [3]. Ciężko jest rozmawiać o sensie pracy z pracownikiem fizycznym. Często Ci ludzie czują, że ich praca jest mało ważna, a oni sami mało doceniani. Aby pomóc odkryć większy sens pracy najniżej ustawionego w hierarchii pracownika, należy rozszerzyć jego pole wyobrażenia o całej inwestycji. Można rozciągnąć sznurek, wytyczyć ścianę i powiedzieć murarzom, że mają postawić mur o konkretnych wymiarach.

Innym sposobem jest wdrożenie pracowników w całą konstrukcję, pokazanie inwestycji jako całości, do której każdy dąży na danej inwestycji. W ten sposób można wykorzystać potencjał ludzki, a nie tłamsić kreatywność. Pomysły pochodzące od samych pracowników są niezwykle cenne, gdyż charakteryzują się często prostotą działań, a nieskomplikowane rozwiązania są najskuteczniejsze. Można zauważyć na budowach zależność taką, że najlepsze rozwiązania znajdują lelniwi pracownicy. Zauważenie i pochwalenie oraz zastosowanie pomysłów pracowników jest dla niego formą motywacji. Nie warto również bagatelizować pracowników doświadczonych, którzy swoją wieloletnią pracą i wiedzą niekiedy lubią się dzielić. To tzw. cichy nauczyciel, któremu można stworzyć ku temu warunki, aby mógł wypowiedzieć się i nauczyć fachu młodszych kolegów. Warto jednak zauważyć, że nie każdy ma do tego predyspozycje czy chęci i nie należy zmuszać kogoś do takich działań.

„Jeśli chcesz zmienić świat, zacznij od siebie.” Jest to jedna z głównych zasad motywowania do działania. Ciężko wymagać od podwładnych czegoś, do czego sami nadzorujący nie są przekonani. Pozytywne nastawienie jest kluczowe podczas zarządzania. Negatywne podejście, a czasem wrogie usposobienie kierującego powoduje, że taką osobę najczęściej ludzie starają się omijać. Stereotyp apodyktycznego i autokratycznego kierownika budowy jest wypierany, gdyż nie ma nic bardziej mobilizującego jak postawa kierownika pełnego energii i życzliwości do swoich ekip, który z uśmiechem i przekonaniem przekazuje polecenia w sposób prosty i zrozumiały. Bardzo często ludzie chcą dopasować się do pozytywnej atmosfery panującej na budowie. Umiejętność wplecenia żartu przez osobę nadzorującą jest bardzo mile odbierana, gdyż jest to forma utożsamiania i angażowania się do grupy. Jednak należy przy tym bardzo uważać, gdyż łatwo o zbyt spoufalenie, co może prowadzić do utraty poważania.

Wielokrotnie widać, że ludzie na budowach są spragnieni normalnych postaw i zachowań. Proste gesty, uścisk dłoni, poklepanie po ramieniu oraz inne wyrazy szacunku i uznania zawsze były są i będą cenne w pracy z ludźmi. Nie należy zapominać również o kulturze i obyczajach, które są wpisane w dane społeczeństwo. Należy celebrować poszczególne etapy budowy i mniejsze wspólne sukcesy oraz podtrzymywać tradycję, np. zawieszenia wiechy. Nie każde betonowanie stropu muszą kończyć się postawieniem przez kierownika butelki wódki. Jest wiele innych sposobów na świętowanie, przy wykorzystaniu kreatywności nadzorujących.

Tak jak ważne jest pochwalenie i nagrodzenie wysiłku pracownika, tak bardzo istotny jest prawidłowy sposób zwracania uwagi, karania czy upomnienia za niestosowanie się do panujących zasad. Ważne jest, aby krytyka była konstruktywna. Na budowach często słyszy się dużo nieprzemyślanych wypowiedzi, które są wypowiedzane w emocjach. Stwierdzenie: „Nie podoba się!?” Za bramą czeka dziesięciu innych na Twoje miejsce!” jest postawą braku argumentów i nie przyniesie żadnych rezultatów. Do karania za nieprzestrzeganie ustalonych zasad należy podchodzić bezkompromisowo, jednak zupełnie inaczej podaje się informację o popełnionych błędach. Trzeba mieć na względzie fakt, że ci, którzy źle wykonali

roboty, będą musieli dokonać poprawek. Nie uniknie się sytuacji pojawienia błędów. Specyfiką budownictwa jest również fakt, że często efekty wynikające z etapu wykonania są widoczne dopiero podczas eksploatacji, a błędy wcześniej czy później zostaną zauważone, dlatego bardzo ważna jest prawidłowa reakcja na zaistniałą sytuację. Pracownicy budowlani są specjalistami od sztuki kamuflażu i zawsze będą unikać ostrej reprimendy. Atutem jest stworzenie w brygadach samokontroli i uświadomienie, że informowanie o zaistniałych nieprawidłowościach jest konieczne, gdyż błędy nie wykryte zawczasu prowadzą do poważnych konsekwencji. Praca z ludźmi to niekończąca się opowieść, gdyż nie ma jednej odpowiedzi i jednego sposobu na poradzenie sobie z problemami, a człowiek tyle wie o samym sobie, ile go sprawdzono w życiowych sytuacjach. Zawód inżyniera budownictwa to zawód zaufania społecznego, dlatego kierownicy niosą codziennie ogromny bagaż odpowiedzialności za właściwe wykonanie robót oraz za podległych pracowników. W związku

z tym, każdego inżyniera powinna wyróżniać nienaganna postawa moralna i etyczna. Osoby wykształcone mogą wykorzystać swój potencjał, swoje talenty każdego dnia w dobrej sprawie. To nie sztuka prowadzić inwestycję z chęci odniesienia indywidualnego sukcesu, sztuką jest sprawić, żeby polskie budowy miały nowy wymiar.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Panas J. (red.), Nowy Poradnik majstra budowlanego, Arkady, Warszawa, 2012
- [2] Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 6 lutego 2003 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy przy wykonywaniu robót budowlanych (Dz.U. nr 47, poz. 401)
- [3] www.nf.pl/manager/pracownik-zaangazowany-i-skuteczny-czyli-jak-psychologia-pozytywna-sprzyja-budowaniu-motywacji, 54787,147 (10.03.2018 r.)
- [4] www.realestatemanager.com.pl/narzedziownia/coaching_dla_zaradcow_nieruchomosci/1029/zlote_zasady_motywowania_pracownikow_czesc_ii.html (10.03.2018 r.)

Wydziałowa Rada Samorządu działająca na Wydziale Budownictwa,
Architektury i Inżynierii Środowiska Politechniki Łódzkiej

zaprasza na drugą edycję dnia wydziału pod nazwą **Dzień Cegły** który, odbędzie się 5 kwietnia 2018 roku na Wydziale Budownictwa, Architektury i Inżynierii Środowiska, kampus B, budynek B7.

www.bais.p.lodz.pl

Józef Eljasz

Perkusista i leader wielu zespołów, animator muzyki jazzowej oraz założyciel bydgoskiego klubu Eljazz. Realizuje się w czterech zespołach: Eljazz Big Band, Eljasz Orchestra, Eljazz Quintet oraz Los Angeles Trio. Najnowszy projekt muzyczny „Po katastrofie” oddaje hołd wybitnemu kompozytorowi Krzysztofowi Komedy. Tytułowy utwór, „Po katastrofie”, po raz pierwszy pojawił się w 1967 roku na płycie noszącej tytuł: „Meine Süße Europäische Heimat” („Moja słodka Europejska Ojczyzna”). Inspiracją do skomponowania utworu „Nach der Katastrophe – Warschau 1943” („Po katastrofie – Warszawa 1943”) stał się wiersz „Campo di Fiori” polskiego poety Czesława Miłosza.

W programie projektu znajdują się kompozycje Krzysztofa Komedy: • PO KATASTROFIE — aranżacja Jan Walczyński • DWAJ LUDZE Z SZAFĄ — aranżacja Andrzej Jagodziński • NIM WSTANIE DZIEŃ — aranżacja Bogdan Ciesielski • BALLAD FOR BERNT — aranżacja Jacek Namystowski • CUL DE SAC — aranżacja Leszek Kułakowski • SVANTETIC — aranżacja Michał Tomaszczyk • DO WIDZENIA DO JUTRA — aranżacja Miłosz Gawrytkiewicz • ASTIGMATIC — aranżacja Nikola Kotodziejczyk • MOJA BALLADA — aranżacja Piotr Mania • CHERRY — aranżacja Rakalski Łukasz • KATTORNA — aranżacja Aleksandra Tomaszewska • ROSEMARY'S BABY — aranżacja Piotr Wrombel