

KAKO STVORITI KULTURU VISOKE ANGAŽIRANOSTI U ORGANIZACIJI PREMA GALLUPU?

1. ODABIR PRAVIH MANAGERA. Bilo zapošljavanjem izvan ili unaprjeđivanjem zaposlenika unutar tvrtke, organizacije koje pomno biraju managere prema kompetencijama potrebnim za učinkovito upravljanje ljudima povećavaju izgleda za angažiranje zaposlenika. Umjesto korištenja upravljačkih poslova kao nagrada za unaprjeđenje, odnosite se prema ovim ulogama kao da su jedinstvene te odaberite managere s pravim darom za pružanje podrške, odabiranja prave pozicije, davanje ovlasti te angažiranje zaposlenika.

2. OBUČAVAJTE MANAGERE I SMATRAJTE IH ODGOVORNIMA ZA ANGAŽIRANOST ZAPOSLENIKA. Obučavajte managere da preuzmu aktivnu ulogu u izradi planova o angažiranosti sa svojim zaposlenicima, pratite njihov napredak te osigurajte da budu neprestano usredotočeni na emocionalnu angažiranost zaposlenika. Vrhunski manageri smatraju angažiranost zaposlenika dijelom procesa službenog ocjenjivanja te koriste poboljšanja kao kriterij za unaprjeđenje.

3. ODABERITE PRAVE LJUDE S POTREBNIM KOMPETENCIJAMA. Zapošljavanje i upravljačke prakse slabe kvalitete sprječavaju rast i veće razine angažiranosti (vladinih, profitnih, neprofitnih) organizacija. Zapadnjački koncept „koga poznajete“ često se koristi pri pronalasku posla kao rezultat osobnih veza, iako smanjuje angažiranost na radnom mjestu. Ne samo da se neodgovarajućim zapošljavanjem zaposlenika stvaraju neodgovarajuće popunjene pozicije, već se širi negativan dojam među angažiranim kolegama.

4. USREDOTOČITE SE NA ANGAŽIRANOST NA ORGANIZACIJSKOJ I LOKALNOJ RAZINI. Promjene se događaju na lokalnoj razini, ali događaju se samo kada se pravila postave od vrha prema dolje. Organizacije ostvaruju najveću korist od inicijativa angažiranja kada lideri uključe angažiranost zaposlenika u svoja očekivanja obavljanja posla od strane managera te im omoguću da ih ispunje. Manageri i zaposlenici moraju osjećati da im liderstvo daje moć kako bi učinili značajnu razliku u svom neposrednom okruženju.

5. DEFINIRAJTE ANGAŽIRANOST REALISTIČNIM SVAKODNEVNIM TERMINIMA. Dok cjelokupna organizacija postavlja ciljeve za angažiranost, odjel i vođe timova moraju njihovo značenje prenijeti u svakodnevna iskustva zaposlenicima kako bi udahnuili život u angažiranost.

6. ANGAŽIRANOST SE POVEĆAVA KADA SE MANAGERI USREDOTOČE NA PREDNOSTI ZAPOSLENIKA. Povećanje angažiranosti i tvrtkinih rezultata nije iznenađujuće ako svaki član tima ima priliku razviti svoje najjače strane!

devet ishoda djelovanja. Studija potvrđuje da je angažiranost zaposlenika i dalje važan prediktor poslovanja tvrtke, čak i u gospodarstvu koje posluje loše.

Razlike u obavljanju posla između angažiranih i aktivno neangažiranih radnih jedinica koje su postigle rezultate u gornjoj polovici mjerenja angažiranosti zaposlenika, gotovo su udvostručile njihovu uspješnost u usporedbi s onima iz donje polovice. Zaposlenici u 99. percentilu imali su četiri puta veću stopu uspješnosti od onih u prvom percentilu. Radne jedinice u najboljem kvartilu angažiranosti zaposlenika nadmašile su jedinice iz donjeg kvartila.

Gallup zaključuje kako su zaposlenici koji se osjećaju angažirano na poslu i koji koriste svoje prednosti u poslu produktivniji i profitabilniji, ostaju duže na poslu, imaju zadovoljnije kupce te kvalitetnije obavljaju posao. Na temelju ovakvih saznanja, Gallup zaključuje da je najučinkovitiji upravljački pristup temeljen na prednostima zaposlenika.

Poboljšanje prednosti zaposlenika stvara angažiranije organizacije

Znanstvenici iz Gallupa vjeruju kako bi fenomen radnog mjesta s najvećim potencijalom za promjene bio onaj u kojem bi svaki zaposlenik imao priliku svaki dan na poslu raditi ono u čemu je najbolji. Ljudi mogu ostvariti svoj puni potencijal samo onda kada su na pozicijama na kojima mogu stalno upošljavati svoje najveće talente. Svakodnevno korištenje vlastitih prednosti moćan je izvor motivacije za zaposlenike koji pruža mogućnosti mijenjanja života. Organizacije koje ulažu vrijeme i trud kako bi pomogle zaposlenicima spoznati svoje najjače strane i primijeniti ih na radnom mjestu imaju veću angažiranost, učinkovitost i profitabilnost.

Ipak, Gallup je otkrio kako se svega 33% zaposlenika slaže da

im posao pruža mogućnost da svakodnevno rade ono što znaju najbolje. Ovako niski rezultati pokazuju kako previše tvrtki pogrešno smatra da mogu najbolje postići uspjeh pokušavajući pomoći managerima i zaposlenicima da prevladaju svoje slabosti. Upravo suprotno! Gallup je otkrio kako se slabosti ne mogu pretjerano poboljšati, ali također kako se talent može nevjerovatno razviti pretvaranjem prednosti zaposlenika u moćan i nepresušan izvor za organizacije.

Kako bi stvorili radno okruženje gdje zaposlenici mogu svakodnevno upošljavati svoje najjače strane, lideri se usredotočuju na sljedeće korake:

- Pomažu zaposlenicima otkriti njihove prednosti. Ljudi često uzimaju svoje najveće talente zdravo za gotovo ili ih čak nisu ni svjesni.
- Usklađuju najveće talente zaposlenika s očekivanjima i zahtjevima njihovih uloga.
- Primjenjuju njihove prednosti u okruženju tima kako bi postigli zajedničke ciljeve. Pomažu suradnicima naučiti i razumjeti tuđe prednosti te kako njihovi talenti nadopunjuju druge u timu.
- Koriste sastanke tima kako bi pomogli članovima produbiti svoja shvaćanja pristupa prednostima te dodjeljuju timske projekte prema prednostima zaposlenika.
- Uključuju prednosti u razgovore i preglede poslovanja te pomažu zaposlenicima postaviti ciljeve na temelju njihovih najjačih strana.
- Stvaraju zajednicu „pobornika i nositelja“ prednosti kao internih stručnjaka koja će svakome u organizaciji pomoći otkriti vlastite najjače strane. Ovi ljudi pomažu s početnim ulaganjem truda te održavaju taj trud tijekom čitavog razvoja prednosti tvrtke.

John Lodder