



Kako vzpodbuditi zaposlene?

Dilema in izziv vodij in HR strokovnjakov ni le splošni dvig zavzetosti v organizaciji, pač pa tudi vzpodbujanje rasti in razvoja najboljših.

Bojan Brank



svetovalec

Ključno je dvigniti zavzetost zaposlenih na vsaj 2/3.

Izhajamo iz dveh predpostavk. Prva je, da je dvig zavzetosti vseh zaposlenih bodisi zaradi vpliva na končni finančni rezultat bodisi zaradi želje po kakovostnem vzdušju in klimi v organizaciji bodisi zaradi drugih razlogov, primarni interes vsakega podjetja.

Druga predpostavka je, da so za preboj v delovanju organizacije in s tem posledično za dvig splošne zavzetosti, potrebni vodje oz. zaposleni, ki to znajo, želijo in zmorejo. Taki so odločeni svoje talente razviti v polni meri in pričakujejo, da jim organizacija pri tem stoji ob strani in jih polno podpira. Če je temu tako, bodo ostali in postali sestavni del večine, ki je potrebna za izpeljavo prebojnih premikov. Brez te podpore bodo odšli tja, kjer bodo znali uskladiti njihove želje in potrebe organizacije po čim večjem številu vrhunskih kadrov na vseh nivojih.

Najboljši se pomena zavzetosti zavedajo

Pričakovali bi, da je zavedanje o pomenu zavzetosti prisotno predvsem v organizacijah, kjer je za takšno izboljšavo še veliko prostora. Najbrž pa drži, da vodstveni timi, ki v preteklosti zavzetosti še niso pripoznali kot kritično pomembnega dejavnika uspeha, zelo verjetno tega sami po sebi in brez vsaj minimalnega pritiska od zunaj ne bodo postavili visoko na spisek svojih bodočih priorit.

Pri najboljših je situacija ravno obratna. Zaradi zavedanja o kritičnem pomenu zavzetosti ter spoštovanja dobrih menedžerskih praks razumejo, da je neprestano izboljševanje - pa čeprav zaradi že obstoječih visoko postavljenih standardov - po drobnih korakih, tista prava smer in pot, ki vodi k napredku.

Ljudi z vrhunskimi potenciali je treba pritegniti, razviti in zadržati.

Vabljeni na seminar:

Vsi, ki bi radi spodbudili svoje zaposlene, vabljeni na seminarski trojček **Kako spodbuditi VEČ od svojih zaposlenih**, ki bo 12. junija na GZS. Sodelujejo predavatelji Marjan Račni, Bojan Brank in Darja Sušnik.

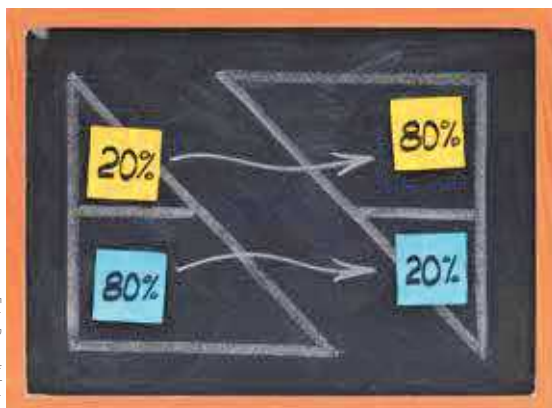
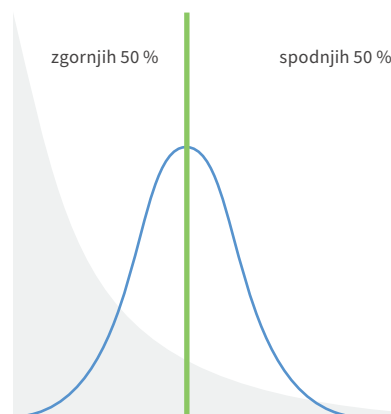


Foto: Depositphotos

Če želimo in zmoremo narediti spremembo v odnosu vodstva do zavzetosti zaposlenih, pa ne vemo kako, imamo že na naših tleh dovolj vzorov. Treba je zbrati pogum, si priznati, kje smo in potrkati na njihova vrata ter jih, če nismo ravno konkurenti na trgu, prositi za nasvet. Če pa se pred tem še oborožimo z ustrežno literaturo ter ostalimi spletnimi viri, bo pot napredka še toliko lažja. V branje priporočam naslednji deli: T. Maylett & P. Warner, Magic, GreanleafBooks, ZDA (2014), in S. Carbonara, Employee Engagement, McGraw-Hill, ZDA (2013). Za češnje na torti pa predlagam ogled posnetka nastopa Daniela Pinka na TED-u na temo motivacije, ki temelji na njegovi knjigi »Drive« (Riverhead, ZDA, 2009) (https://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation).

Primerjava Gaussove krivulje normalne distribucije in Parretovega pravila



Vrhunski sodelavci so nujen pogoj

Dilema, ali pritegniti in skrbeti za razvoj vrhunskih sodelavcev, ki imajo potencial za resen preboj, ali ne, je odveč. Raziskovalca O'Boyle in Aguinis v svoji odlični argumentaciji (Ernest O'Boyle, Herman Aguinis: »The Best and the Rest: Revisiting the Norm of Normality of Individual Performance« Personnel Psychology, 2012, 65 str. 79-119) prepričljivo pokažeta, da v ocenjevanju učinkov dela zaposlenih v organizaciji ne velja Gaussova krivulja normalne distribucije, pač pa pretehta Parretovo pravilo t. j. manjši del vrhunskih sodelavcev opravi večino dela. gg