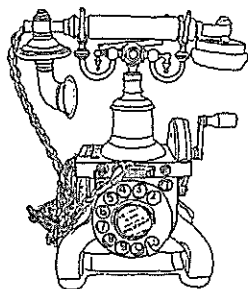


# Potrebujete radu?

Máte problém týkajúci sa vašej kariéry? Napíšte nám



na Facebook alebo na adresu redakcie [redakcia@womanmagazin.sk](mailto:redakcia@womanmagazin.sk) a naše odborníčky na personalistiku a kariérne poradkyne vám poradia a pomôžu vyriešiť vaše problémy.



*V našej spoločnosti sa v januári začne realizovať prieskum angažovanosti. Dá sa na takýto prieskum pripraviť? Sú moji podriadení angažovaní, ak sú motivovaní? Je v tom vôbec nejaký rozdiel?*  
*Petra, Piešťany*



Chceme mať vo firme angažovaných alebo ambiciózných zamestnancov? Takúto otázku som nedávno dostala od CEO spoločnosti pôsobiacej v maloobchode. Ambiciózný verus angažovaný alebo angažovaný verus motivovaný? Sú to tri rozdielne pojmy a netreba si ich zamieňať. Na vysvetlenie pojmu angažovanosť si zoberiem angličtinu, kde sa slovo engagement prekladá ako zasnúbenie alebo zaviazanie sa. Pri angažovanosti ide o rozsah osobného záväzku (napr. ako pri zasnubách), nadšenie a lojalitu voči vlastnej organizácii, nadriadenému, práci, kolegom. Ak je zamestnanec oddaný, je motivácia na druhej koľaji. Motivovaný zamestnanec neznamená angažovaný zamestnanec. Angažovanosť je podobná motivácii, avšak určite nie je jej synonymom. Angažovanosť súvisí s vnútorným, hlboko zakorenеным zmyslom pre splnenie záväzku, hrdosť a lojalitu, ktorý sa len tak nemení. Naopak, úroveň motivácie podlieha vonkajším faktorom, najmä očakávaniam, keď isté úsilie má priniesť hodnotnú odmenu, napríklad finančnú v podobe prémie za splnenie plánov predaja za daný štvrťrok. Vysoká úroveň angažovanosti tlmí dosahy vonkajších faktorov, ktoré negatívne vplyvajú na motiváciu. Jednoducho povedané – veľmi angažovaní zamestnanci zostávajú motivovaní navzdory nepriaznivým okolnostiam, akými môžu byť napríklad obmedzené zdroje, neúspechy, napäté termíny, krízové obdobie. Naopak, málo angažovaní zamestnanci alebo tí vôbec ne-

angažovaní majú sklony byť motivovaní v prajnom období pri priaznivej situácii na trhu a vtedy, keď sa snažia dosiahnuť materiálne a krátkodobé ciele znamenajúce osobný prospech. Motivovaní zamestnanci chcú mať prácu čo najskôr za sebou, aby získali odmenu – neberú ohľad na okolie. Angažovaný zamestnanec je vytrvalý, pokiaľ motivácia zamestnanca „nabudí“ a neskôr odznie, angažovanosť vedie k stabilnej úrovni výkonu. Veľmi jasná a vystihujúca odpoveď na otázku, čo je angažovaný zamestnanec, je zamestnanec, ktorý sa správa a pracuje, ako by šlo o jeho vlastný podnik. S prostriedkami podniku narába, ako by boli jeho vlastné. Angažovanosť si nemôžete vynútiť. A na spomínaný prieskum sa nedá nijako pripraviť. Jeho výsledky vám podajú veľmi cenné informácie o vašich zamestnancoch. Miera angažovanosti zamestnancov má veľa spoločného so správaním ich nadriadených, s organizáciou ako takou a s jej hodnotami. Dôležité je, aby si zamestnanci osvojili prístup „majiteľa podniku“, pochopili ho a preniesli do práce. Podpora angažovanosti prispieva k vyššej výkonnosti. A moja odpoveď na otázku CEO zo začiatku tohto textu? Chceme mať zamestnancov, ktorí sú angažovaní, a spoločnosť, v ktorej pracujú, pre nich vytvára prostredie na splnenie ich pracovných ambícií.

Ing. Ladislava Molnárová  
senior manažérka  
poradenstvo v oblasti rozvoja ľudského kapitálu