

AKÚ VÁHU MÁ ZAMESTNÁVATEĽSKÁ ZNAČKA?

ŤAŽKOTONÁŽNU!

Na čo by sa mal zameriavať HR marketing z pohľadu firemnej kultúry a kto je jeho súčasťou? Čo všetko je dôležité zobrať do úvahy a na čo lídri najúspešnejších firiem nikdy nezabúdajú? Poznať odpovede na tieto otázky je viac ako dôležité, pretože každá organizácia – a je skutočne jedno či menšia alebo väčšia, zahraničná alebo lokálna – a áno, aj tá vaša, potrebuje pre efektívne fungovanie a ďalšie napredovanie angažovaných, výkonných a odborne i ľudsky najlepších zamestnancov. Prečítajte si, ako to vníma a čo odporúča Michal Lukáč, Amrop Client Partner.



Ked' sa pri myšlienkach načrtnutých v úvode pozastavíme, automaticky nám napadne, že ľud potrebujeme pre svoju firmu v prvom rade získať. Tým ostatným, ktorých už „v košiari“ máme, musíme vytvoriť také pracovné podmienky a prostredie, aby neodišli, ba – nebudme neskromní, chceme od nich o niečo viac, aby práve oni prilákali ďalších. Potrebujeme budovať taký „brand“ – čiže zamestnávateľskú značku, aby u nás chceli pracovať tí najlepší. Značku, ktorá nie je len logom, webovou stránkou alebo profilom na sociálnych sieťach. V prvom rade je to povešť a firemná kultúra, o ktorých sa hovorí. Podľa výsledkov viacerých štúdií totiž platí, že na základe negatívnej povesti by sa viac ako polovica opýtaných nerozhodla pre firmu s takýmto imidžom pracovať dokonca ani vtedy, ak by boli v danom čase nezamestnaní.

Rozvoj firemnej kultúry a posilňovanie jej kladných stránok predstavuje pevný základ na získanie jedinečnej konkurenčnej výhody na pracovnom trhu, pri získavaní a udržiavaní

talentov a v neposlednom rade má dopad na celkový výkon a úspech firmy. Tu je preto desať užitočných tipov, ktoré nás priviedú k tomu, na čo by sme mali sústrediť našu pozornosť:

1. Jasná vízia a cieľ. Všetci si z času na čas kladieme otázku, prečo tak intenzívne pracujeme a kam naša firma smeruje. Vizionárstvo a schopnosť poskladať budúci obraz firmy a popri ňom cielavedomé určenie priorit je pre zamestnancov klúčové. Ako chceme, aby to raz bolo, a ako má firma vyzeráť. Ak to máme jasne a spoločne pomenované, účinne to aktivizuje, motivuje a dáva zmysel.

2. Spätná väzba. Nespokojný zamestnanec rovná sa nespokojný klient. Nespokojný klient rovná sa nižší zisk. A nižší zisk... Spravme prieskum spokojnosti. Spätná väzba od našich zamestnancov nám umožňuje poznanie faktorov, ktoré sú pre nich dôležité z hľadiska motivácie. Na druhej strane odhaluje faktory, ktoré pôsobia presne naopak. Prieskum spokojnosti je zároveň



Michal Lukáč,
Amrop Client Partner

prejavom záujmu firmy o svojich zamestnancov. Neustále hovoríme o boji o talenty a kvalitných ľudí. Situácia na Slovensku bude v blízkej budúcnosti aj pod vplyvom demografického vývoja, globálnej konkurencie a ďalších faktorov oveľa vyhotenejšia ako dnes. A pritom stačí tak málo. Kedy ste sa naposledy úprimne interesovali o kolegov? A teraz ruku na srdce – ako často sa o nich zaujímate? A zo všetkého najpodstatnejšie – kedy ste sa spýtali na ich názor? Nie na úlohy, pracovnú náplň, ani na posledné posedenie pri poháriku. Na ich názor.

3. Budovanie dôvery a transparentnosti.

Nikoho nepodceňujme. Každý prejav neúprimnosti a strojenosti ľudia odhalia. Je to ako cisárove nové šaty. Ak je kráľ nahý, všetci to vidia. Ak ľudia vedia, že vám na nich záleží, začnú vám dôverovať. Zároveň dodržiavajte dohody a ľudí nerozdeľujte na lepších či horších. Transparentnosť je dôležitá pri hodnotení a v neposlednom rade pri odmeňovaní. Na ľudský mozog pôsobí veľmi negatívne, ak vieme, že niekto iný dostal či nebodaj dostáva za podobnú alebo rovnakú prácu odlišnú odmenu. Tá dokonca nemusí byť horšia, len iná, čo stačí na to, aby si to náš mozog vyhodnotil ako nespravodlivosť.

4. Komunikácia. Otvorená komunikácia medzi manažérmi a zamestnancami, vytváranie atmosféry porozumenia a pochopenia namiesto atmosféry strachu. Takisto podpora profesionality a priamosti v komunikácii. Je dôležité, aby manažéri jasným spôsobom definovali, čo je a čo nie je akceptovateľné z hľadiska internej komunikácie. Aby aj prípadné konflikty riešili ti, ktorých sa to priamo týka. Aby neobchádzali priamych nadriadených, zbytočne neeskalovali a nedopúšťali tak rozvoj intríg a ohovárania. Komunikácia však znamená aj to, ako sa ráno po príchode do práce pozdravíme, ako zdvihneme telefón, keď nám kolega zavolá. Ako formulujeme e-mail, keď si pišeme. Konzistentnosť v komunikácii. Zamyslime sa nad tým, aké to je rozpačité, keď sa pri priamom

stretnutí na seba milo a srdečne usmejeme a prípadne si prieťaľsky podáme ruky a keď si píšeme pracovný e-mail, oslovujeme sa stroho, heslovite a po prečítaní jednoduchého e-mailu či úlohy sa nám zdvihne hladina adrenalínu v krvi.

5. Všímavosť. Všetci poznáme ten pocit, keď sa udeje niečo mimoriadne, ako sme už od detského veku vzhliadali na rodičov a čakali na ich reakciu. Podľa tej sa odvídajú aj naše pocity. Keď nás rodičia pochválili, naplnil nás pocit radosti a šťastia. Keď nás nepochválili, naopak. No zo všetkého najhorší pocit sme mali vtedy, keď si nás rodičia nevšímali. Preto sa na mnohých pracoviskách (často podvedome) ľudia správajú ako škôlkari a mnohí manažéri si preto voči nim vytvárajú negatívny postoj. Najúspešnejší lídri sú voči kolegom pozorní a robia všetko preto, aby zachytili ich signály.

6. Všetci zapojení, najmä vedenie. Prejavom vyspelého líderstva je, že firemnú kultúru v najväčšej miere vytvárajú najvyššie postavení predstaviteľia firm, v rodine vlastnených podnikoch sú to majitelia. Sú jej nositeľmi v prvej linii, oni sú tí, na ktorých sa upierajú zvedavé pohľady, a rovnako oni sú tí, ktorých ostatní vo firme nasledujú a mnohí ich konanie podvedome kopírujú.

7. Podpora zlepšovania a inovácií. Môžeme sa mnohemu učiť od výrobných firm, ktoré úspešne implementovali a žijú filozofiou Lean pochádzajúcou z japonského Toyota Production System (TPS). Jedným z pilierov TPS je podpora zlepšovania, tzv. KAIZEN, podľa ktorého sú nositeľmi zlepšení všetci vo firme, pri výrobných operáciach najmä výrobní pracovníci. Ich podporou a následným vzdelávaním tieto firmy priebežne zbierajú rôzne nárazy a návrhy, vyhodnocujú ich a tie, ktoré boli úspešne implementované, odmeňujú. Pýtate sa kolegov, čo by bolo možné robiť lepšie, jednoduchšie, úspornejšie, inak? Podporujete ich v takýchto aktivitách? Alebo ich argumentačne presvedčate, že najlepší spôsob je taký, ako to navrhujete vy?

8. Rozvoj a kariérny postup. Pri personálnom marketingu je dôležité, aby nás trh vnímal

pozitívne ako firmu s dobrým kreditom poskytujúcu nielen kvalitný tovar alebo služby, ale aj dobré podmienky pre zamestnancov, perspektívú ďalšieho rastu či príležitosti uplatnenia nadobudnutých kompetencií. Veľa zamestnávateľov si uvedomuje, že svojim ľuďom musia vytvoriť čo najlepšie pracovné podmienky – a to platí nielen pre nových zamestnancov, ktorých chcú získať, ale aj pre tých, ktorí pre nich pracujú dlhšie. Hoci už sú preč časy, keď „starí vlci“ boli vždy lepší a vyššie odmeňovaní ako ktokoľvek iný – nový, zamestnávateľ, ktorým záleží na kvalitnom, efektívnom, výkonnom a lojalnom ľudskom kapitáli a získaní toho najlepšieho z trhu práce, nemôžu dopustiť, aby v boji o talenty víťazili

Samozrejme, hovoríme o ľuďoch, o ktorých je na trhu záujem – o talentoch, lídroch, jednoducho ľuďoch, ktorí disponujú kvalitnými vedomosťami a zručnosťami a majú vysoký rozvojový potenciál. Aj zamestnávateľia musia preto byť veľmi flexibilní – individuálne pristupovať k jednotlivcom, aby ich dokázali dostať na palubu a udržať na nej.

9. Jedinečnosť a originalita. Každý z nás je jedinečný a každá firma je iná ako ostatné. Ak do firmy kúpime chronicky známy stolný futbal, ktorý pred mnohými rokmi zdobil kancelárske priestory známej IT spoločnosti, po vzore ktorej sa spustila lavína netradičného zariadenia pracovných priestorov, to nám na povesti



pomocou toho, že nových ľudí budú neprimerane vysoko platiť a vytvoria im lepšie podmienky ako ostatným. Ľudia si viac ako kedykoľvek predtým riadia svoju osobnú kariéru – majú predstavu o tom, kam sa chcú o pári rokov dostať – nielen z hľadiska postupu v organizačnom rebríčku, ale aj z hľadiska toho, čo chcú vedieť. Kariérne dráhy neradiadu len zamestnávateľia v duchu „pôjdeš tam a tam“, ale skôr sami zamestnanci – „chcem to a to“ a „ako mi v tom môžete pomôcť?“. Práve neuspokojenie týchto predstáv a plánov býva jedným z dôvodov na zmenu.

a imidži nepridá do takej miery ako niečo vlastné, na čo môžeme byť hrдí iba my v našej firme.

10. Positívna atmosféra. Positívne myšlenie spolu s pevnou vôľou patrí do „povinnej výbavy“ každého úspešného manažéra. No najdôležitejšou esenciou pri budovaní pozitívnej firemnej kultúry je zmysel pre humor. Smiech sprevádza človeka takmer od narodenia. Vedci sa dokonca domnievajú, že zohral jednu z hlavných roľí aj pri evolúcii človeka. Tak teda podíme na to!

**ARE BOARDS
READY FOR DIGITAL
DISRUPTION?**

READ DIGITIZATION
ON BOARDS REPORT

| PUBLISHED BY AMROP
| 2ND EDITION

Amrop DIGITAL