

Personální poradna

Jak ovlivnit chování zaměstnanců ve firmě

Aktiva firmy nespočívají pouze v jejím majetku, technologiích a disponibilních finančních prostředcích. Konkurenceschopnost jí stejně tak zajišťují lidské zdroje. Pokud nemáte motivované a spokojené zaměstnance, na trhu obстоjíte s těžší.

K prosperitě firmu vedou lidské schopnosti a zkušenosti, samotné „stroje“ vám úspěch nezajistí. Obdobné technologie může používat na trhu prakticky každá firma, konkurenční výhodu tvoří právě motivovaní, „správně“ se chovající zaměstnanci. Jak ovšem chování zaměstnanců ve své firmě účinně ovlivňovat ku prospěchu věci? Podle vývojové psychologie je osobnost člověka určena biologickou determinací (vrozené dispozice, genová výbava), psychologickou determinací (situační podmínky a prostředí, výchova) a sociální determinací (aktivita jedince, socializace). Tento komplex společně vytváří osobnost, kterou daný jedinec navenek prezentuje svým chováním. Genetická determinace je daná, na situační podmínky, socializaci a aktivitu však má zaměstnavatel či vedoucí pracovník svým přístupem zásadní vliv.

Na chování zaměstnance působí charakteristika práce, která mu je svěřena, atmosféra pracovní skupiny, firemní politika i chování nadřízeného manažera. Firma by se pro účinné ovlivnění chování zaměstnanců měla těmito faktory zabývat neustále, protože dochází k jejich proměnám v čase. Výsledkem vložené energie potom bude pozitivnější chování zaměstnanců, kvalitnější odvedená práce a tím pádem i zlepšené výsledky celé společnosti.

Pokud chcete dosáhnout změny chování zaměstnanců, je třeba si nejprve uvědomit, jaký vliv hraje organizační kultura. Zaměstnanci mají tendenci přijímat hodnoty, názory a další parametry ostatních lidí, s nimiž pracují, a to se odráží na jejich pracovních výkonech. Dosáhnout takové změny v chování v organizaci není úplně snadné, ale za použití správného přístupu je to reálné. Důležité je však uvědomit si, že lepších výsledků dosáhneme při koncepčních postupných změnách, než při náhlé revoluci, která může vést ke zmatení zaměstnanců.

V první řadě identifikujte, co je třeba změnit, a najděte pro to argumenty. Musíte mít



Důležité je uvědomit si, že lepších výsledků dosáhneme při koncepčních postupných změnách, než při náhlé revoluci, která může vést ke zmatení zaměstnanců.



jasnou vizi, jaké konkrétní způsoby práce chcete změnit. Zaměstnancům to předložte srozumitelně i s výhledem, jaké výsledky od změn očekáváte. Ne vždy se samozřejmě setkáte s pochopením, je proto nutné odhalit důvody individuálního odporu. Díky tomu budete moci správně strukturovat a komunikovat změny. Do svého úsilí zapojte další vedoucí pracovníky a přesvědčte je o své vizi. Ti by následně svým novým způsobem chování měli jít zaměstnancům vzorem a za světít je do podrobností vaší vize. Bude nutné změnit způsob, kterým lidé mluví o vaší organizaci. Nesoustředte se jen na vyšší manažerský tým, ale na všechny úrovně organizace. Zapojte vyprávění příběhů o úspěšných pracovních postupech a budujte nový manažerský jazyk, který popíše nové způsoby práce. Neměli byste ulpívat na přehnané strojenosti, je nasnadě uvolnit firemní kulturu výraznou akcí. Všem ovšem musí být jasné, že to se změnami myslíte vážně a že její pozitivní výsledky se následně projeví i na jejich spokojenosti se zaměstnáním.

Využijte energie vaší firmy a směřujte ji požadovaným směrem, snažte se podporovat pozitivní emoce, jako je nadšení, inspirace a motivace, a odměňujte za ně.

Pokud se ukáže, že jsme se při předchozím výběru zaměstnance dopustili chyby a jeho výkon či chování nelze ani jeho vedením či školením ovlivnit, jediným efektivním řešením je nahradit ho co nejrychleji novým pracovníkem. Buďte realisté, pokud pracovníkovi ke změnám v chování brání zažitá zvyky, kterých se nechce vzdát a které považujete pro firmu za škodlivé, je lepší se s ním rozloučit. Zabráníte tak tomu, že se jeho nevhodné chování nebude ve firmě dále šířit.

Nezastupitelnou roli při provádění těchto změn mohou sehrát i pravidelné motivační rozhovory, při kterých jsou zaměstnanci vedeni k úvahám o možnostech zdokonalení své práce i lepšího využití svých schopností a profesních zájmů, případně o svých kariérových představách do budoucna.

Naše agentura ví, jak hledat, nacházet a prověřovat uchazeče s motivací a chováním prospěšným pro hladkou spolupráci v pracovním týmu. Díky tomu už několik let pomáháme budovat úspěšné kolektivy v oblasti cestovního ruchu a gastronomie. Dream Job má zkušenosti jak při vyhledávání a efektivním hospodaření s lidskými zdroji, tak i při sestavování pracovních i realizačních týmů. Náš profesionální přístup v této oblasti může napomoci postavit dream team třeba i pro vás. ■



AUTORKOU TEXTU JE
Ing. Pavla Berková,

která pracuje coby managing director v personální agentuře Dream Job, specializující se na recruitment, headhunting, outsourcing, mystery shopping a training. Agentura se zaměřuje především na cestovní ruch – převážně hotely, restaurace a cestovní kanceláře.
pavla@dream-job.cz
tel.: +420 602 723 046