

Zarządzać nowocześnie, czyli przyjazna organizacja

Joanna Hernik

Czego oczekuje typowy pracodawca od swoich pracowników? Zapewne fachowego przygotowania i doświadczenia, ale także zaangażowania, innowacyjności oraz gotowości do poświęcenia swojego czasu i energii. Niestety, nie da się tego uzyskać prostą drogą zależności służbowych, nie nawiązując „więzi przyjaźni”. Takie same uwagi można mieć do organizacji non-profit, które powinny być zarządzane podobnie, jak te komercyjne. Szczególnie wtedy, gdy zaczynają zatrudniać osoby na umowy o pracę.

Nie od dziś znana jest idea marketingu wewnętrznego. Pisze się o nim i mówi od lat, ale czy wprowadza w życie? Idea ta zakłada, że pracownik będzie traktowany tak, jak klient. A jak należy obchodzić się z klientami? Oczywiście z szacunkiem, bo od nich zależy istnienie organizacji na rynku; ponadto trzeba by ich pytać, czego potrzebują i spełniać te oczekiwania, a nawet dawać im więcej. Należy być jeszcze szczerym i uczciwym. I nie udawać, że jest się w stanie unieść na swoich barkach całą organizację – lepiej podzielić się obowiązkami i dać ludziom satysfakcję, że tworzą przyszłość swojego miejsca.

Zgodzić się można w takim razie z twierdzeniem, że dla każdej organizacji ważni są zadowoleni pracownicy. Odpowiednio doceniani i motywowani do pracy będą też bardziej wydajni, skłonni do podnoszenia kwalifikacji, innowacyjni na swoich stanowiskach pracy, dążący do samokontroli. Tutaj również dużą rolę odegrać może sposób ukształtowania relacji pomiędzy przełożonym i pracownikami. Jednakże w wielu podmiotach menedżerom/prezesom brak umiejętności do wykorzystania wewnętrznych źródeł wiedzy i energii.

Zalóżmy w takim razie, że nasza organizacja postanowiła zaprzyjaźnić się ze swoimi pracownikami, czy to stałymi, czy pojawiającymi się doraźnie. Od czego należałoby zacząć?

1. Zlikwidować wewnętrzne bariery rozwoju i zacząć od mentalności pracowników. Podstawą jest tu przekonanie ludzi, że są w stanie robić nowe rzeczy.
2. Stworzyć nowy układ: „rozdzielnictwo mądrości” między kadrę zarządzającą a pracowników zastąpić więzami partnerstwa. Posłuszeństwo powinno zejść na dalszy plan – najważniejsze staną się wówczas zaangażowanie i pomysłowość.
3. Pytać o potrzeby swoich pracowników. Jeśli są niezadowoleni – wyjaśniać tę kwestię. Jest to możliwe tylko wówczas, gdy zarząd traktuje siebie jako integralną część organizacji, planuje wspólną przyszłość, a nie sposoby zarobienia pieniędzy.
4. Dzielić się mądrością - wiedza tworzy wiedzę przez dzielenie. Dlatego nacisk na wiedzę jest uzależniony od sposobu zachowania się ludzi, wszystkich ludzi tworzących daną organizację. Osoby zarządzające powinny stworzyć jasny program podnoszenia wiedzy swoich pracowników.
5. Dążyć do współpracy wewnątrz i na zewnątrz organizacji. W ciągu ostatnich 20 lat, dzięki globalnej komunikacji oczywiście, współpraca stała się zjawiskiem nagłym i powszechnym. Należy to wykorzystać. Kooperacja wewnątrz to przede wszystkim wspólne rozwiązywanie problemów i wspólne dochodzenie do sukcesów.
6. W organizacji powinien zaistnieć program komunikacji wewnętrznej, który obejmowałby sposoby informowania wszystkich zainteresowanych o zamierzeniach zarządu, szczególnie, jeżeli chodzi o wizję rozwoju. Wzmocni to przekonanie w ludziach, że są potrzebni.

Sześć wyżej wymienionych elementów stworzy organizację przyjazną pracownikowi. Wspomnieć tu można jeszcze o tym, że ludzie zgodzą się na wiele, jeżeli będzie prowadzony tzw. model kapitału ludzkiego (human capital approach). W ramach tego podejścia tworzy się wizerunek organizacji oparty na lojalności, zaangażowaniu i współpracy, ponieważ zakłada on, iż człowiek jest z natury zdolny i chętny do rozwoju. W momencie zatrudnienia organizacja przejmuje nad pracownikiem funkcje opiekuńcze.

Troszczy się o jego rozwój, zawodowy i osobisty, dba o samopoczucie i zadowolenie z pracy. Jeżeli kierownik, menadżer, nie wierzy, że ktoś może sam pracować, i to dobrze, to albo zatrudnił niewłaściwego kandydata, albo – co często się zdarza – nie całkiem zrozumiał na czym polega jego rola.