

Rozvoj zaměstnanců (nejen) v době ekonomické nejistoty

Česká ekonomika už podle názorů většiny ekonomů a odpovídajících ukazatelů již dosáhla svého vrcholu. I když stále roste, tempo je pozvolnější a aktuální ekonomické prognózy upravují odhady růstu naší ekonomiky na stále nižší hodnoty. Důvody jsou komplexní, vnější, globální ekonomicko-politické vlivy, ale v našem českém případě i jeden ryze lokální fenomén, a to extrémně nízká míra nezaměstnanosti, v rámci EU v současnosti nejnižší. Stručně řečeno nejsou lidi a zdá se, že v dohledné době to nebude lepší.

Dopady tohoto stavu na firmy není obtížné uhadnout. Lidé v nich pracují nadoraz, mzdové náklady rostou, udržet zaměstnance je stále těžší, najít nové je obtížnější a objevit talentované je téměř nemožné. Podíváme-li se na výzkumy zabývající se otázkou, jaké jsou klíčové faktory pro setrvávání v současném zaměstnání či jeho opuštění, zjistíme, že hlavním důvodem odchodu je stále finanční ohodnocení, ale velmi důležitou okolností je také možnost vlastního rozvoje i prostředí ve firmě jako takové, např. vztahy na pracovišti nebo s přímým nadřízeným. Přímí nadřízení a prostředí v organizaci patří mezi klíčové faktory pro udržení zaměstnanců – rozvoj lídrů a kultury společnosti jsou tak dvě důležité oblasti výkonné a úspěšné firmy.

Dobrá zpráva je, že na rozvoj managementu a firemní kultury je možné najmout externí společnost, najít charismatického spíkra, který lidi „nakopne ke změně“. Špatná zpráva je, že tato intervence většinou nemá dlouhodobé výsledky. Rozvoj lidí a firemní kultury, pokud má mít skutečný dopad na chod firmy (například na nižší fluktuaci či udržení talentů), musí být dlouhodobý a musí přijít zevnitř. Vedení firmy se musí shodnout, že je to jejich prioritou a zodpovědností.

Jak by měl vypadat systém, který bude toto naplňovat? Špičkoví umělci a sportovci trénují velmi systematicky, na základě stanovených postupů a způsobů, které mají maximální dopad na jejich výkonnost a jsou v jejich prostředí realizovatelné. Je možné aplikovat podobné přístupy i na rozvoj lidí a firemní kultury?

Předpokladem kvalitního systematického tréninku je mít k dispozici to nejlepší možné variabilní know-how, aby umožnilo rozvoj v rámci každodenních pracovních povinností, mít pro něj podporu od vedení, možnost se obrátit na odborně vyškolené kolegy s žádostí o pomoc.

Na základě diskusí s našimi klienty jsme vyvinuli řešení vhodné pro firmy, které si uvědomují, že rozvoj lidí a firemní kultury je nezcizitelnou, těžko kopírovatelnou dlouhodobou konkurenční výhodou.

Toto řešení využívá potenciálu interních koučů a lektorů, kteří znají prostředí firmy, jak je nemůže znát žádný externí dodavatel. Jsou schopni reagovat na situaci uvnitř firmy, řešit aktuální problémy a obsáhnout celou firmu.

Řešení, které je natolik flexibilní, že umožňuje rozvoj i ve víru každodenních povinností. Tedy řešení zahrnující nejen klasické vzdělávání s lektorem, ale i on-line kurzy (individuálního samostatného vzdělávání), krátké lekce a videa a možnost rychlého vyhledání dle požadovaného tématu v nabídce tipů a nástrojů. To vše přináší firmě úsporu času a nákladů a účastníkům dovolí rozvrhnout si samostudium do pro ně vhodného časového plánu.

Je to řešení, které svou šíří umožňuje hluboký dopad do organizace tím, že rozvíjíte i lidi, které byste dříve nevzdělávali.

A konečně je to řešení, které má takovou hodnotu, že si ho může daná společnost dovolit.

Řešení, které jsme nazvali All Access Pass (AAP), kombinuje využití interních lektorů a know-how FranklinCovey a odpovídá na většinu výzev, které společnosti v oblasti rozvoje zaměstnanců, managementu a firemní kultury řeší. Dnes ho využívá téměř 450 tisíc lidí po celém světě ve více než tisícovce společností.

Zkušenosti z ČR a SR ukazují, že tento způsob rozvoje umožňuje dosáhnout hmatatelných výsledků. Finanční náklady jsou výrazně nižší (zhruba 25–30 %) ve srovnání s využitím pouze externích dodavatelů a dále se snižují i výdaje spojené s organizací školení a časovou náročností účastníků.

TEXT: TOMÁŠ KOPECKÝ,
MANAGING PARTNER,
FRANKLINCOVEY PRO ČR A SR

Lze předpokládat, že ekonomika v příštích několika letech výrazně neporoste. Zkušenosti z minulého hospodářského poklesu ukazují, že jednou z prvních oblastí, kde firmy v obtížnějších ekonomických časech šetří, je rozvoj lidí. Uvážíme-li, že jeden z klíčových faktorů pro udržení lidí ve firmě je kromě adekvátního finančního ohodnocení i jejich rozvoj a pracovního prostředí, stává se zajištění ekonomicky smysluplného řešení pro systematický rozvoj lidí a kultury organizace strategickou a konkurenční výhodou. ■

