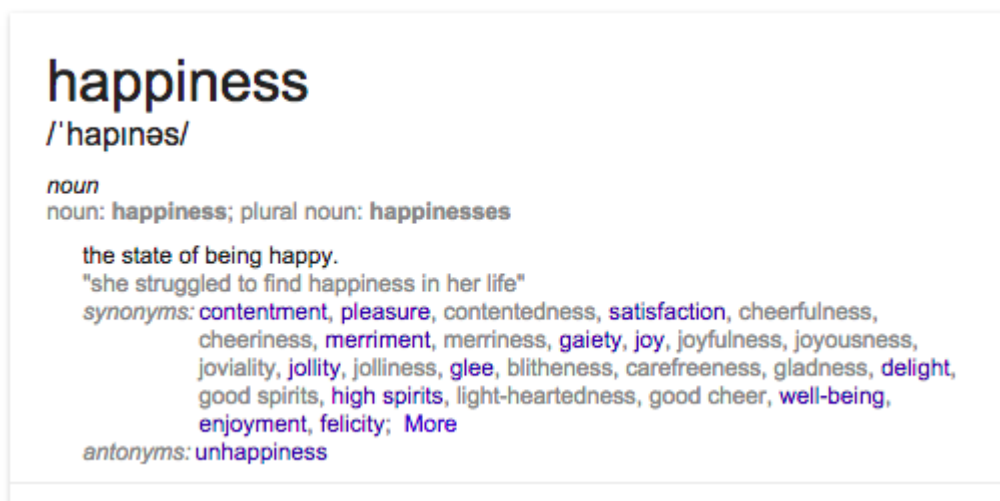


HAPPINESS MANAGEMENT

Mgr. Marek Velas

CO JE POCIT ŠTĚSTÍ?



PÉČE O ZAMĚSTNANCE

Ze změny mentality na pracovním trhu je jasné, že organizace musejí zvýšit svou snahu o upoutání zaměstnanců a o jejich následné udržení. Investice do péče o zaměstnance může být jedním ze způsobů, jak si zajistit úspěch v této oblasti.

Péči o zaměstnance můžeme rozdělit do 3 kategorií:

1. **Povinná** – určují ji zákony dané země.
2. **Smluvní** – definují ji smlouvy na organizační úrovni, je plně v rukou dané organizace a odráží její personální politiku.
3. **Dobrovolná** – odlišuje jednotlivé firmy od sebe a na trhu práce jim poskytuje konkurenční výhodu.

CO NENÍ HAPPINESS MANAŽER?

Internetová doména Goodplace uvádí, že „happiness manager“ (HM) je pozice příbuzná řízení lidských zdrojů, neměla by se však stát jeho přímou součástí. Happiness manager by se neměl zabývat záležitostmi, jako je výběrové řízení, jednání o výplatě nebo vedení databází zaměstnanců.

Obvykle se uvádějí 3 hlavní cíle řízení lidských zdrojů:

1. **UDRŽET** – zajistit, aby organizace získala a následně si udržela kvalifikované, angažované a zároveň motivované zaměstnance.
2. **ZVÝŠIT** – zvyšovat oddanost a motivaci pracovníků postupy, které zajišťují jejich oceňování a odměňování.
3. **VYTVOŘIT** – vytvářet prostředí, ve kterém bude možné udržovat produktivní a harmonické vztahy mezi vedením a zaměstnanci, s důrazem na rozvoj týmové spolupráce.

S tematikou happiness manažerů tedy souvisí zejména oblast zaměstnaneckých vztahů (kolektivní pracovní vztahy, názory zaměstnanců a komunikace), zdraví péče o zaměstnance.

ROLE HAPPINESS MANAŽERA

Konkrétní aktivity, kterým se happiness manažeři v organizacích věnují:

1. Interní komunikace

- Podpora intranetu, udržování velkého kalendáře, který se nachází v kuchyni.
- Vylepšování komunikačních kanálů a procesů probíhajících v organizaci.
- Zaměření na detaily (např. styl, jakým jsou formulovány informace), které by mohly mít potenciální dopad na motivaci zaměstnanců.
- Reakce na jednotlivé potřeby a připomínky zaměstnanců, jež by se mohly odrážet v jejich motivaci.
- Vytváření prostoru (fyzického) pro možné interakce zaměstnanců.
- Poskytování tréninků zaměřených na komunikaci a zpětnou vazbu.



2. Podpora týmu

- Organizace pravidelných týmových událostí – vytvoření rituálů: například společné obědy nebo jednou za měsíc společné snídane či „mystery oběd“, kde zaměstnanci jedí spolu ve skupinkách po čtyřech; tyto skupiny jsou navrženy tak, aby se v nich setkali lidé, kteří dosud neměli příležitosti se lépe poznat.



3. Péče o nové zaměstnance

- Začlenění nových zaměstnanců do pracovního týmu: Ve společnosti woogie je to například společný oběd vedení firmy s novými pracovníky.
- Odpovědi na otázky, poskytování pomoci, u zaměstnanců přicházejících ze zahraničí například pomoc s administrativními záležitostmi, pomoc s hledáním ubytování nebo poskytování jazykových kurzů.
- Rozhovor s novými zaměstnanci o jejich očekáváních a cílech, poskytování obousměrné zpětné vazby.

4. Péče o zdraví zaměstnanců

- Zdravé svačinky – nabídka ovoce na pracovišti.
- Rozcvičky (protahování zad), nabídka masáží.
- Komplexní sportovní nabídky pro zaměstnance – konkrétní příklady sportů, které můžeme vybrat z 5 rozhovorů: skupinové běhání, vytvoření volejbalových týmů, lekce jógy, badminton, společné chození na lezeckou stěnu.

5. Rozvoj zaměstnanců

- Poskytnutí extra volných dní v roce určených na školení a rozvoj, společně s rozpočtem na osobnostní rozvoj.
- Poskytování interních tréninků – jazykové, odborné a osobnostní školení apod.

6. Zájem o pracovní prostředí



CO ZAMĚŠTNANCI OBVYKLE CHTĚJÍ?

12 Steps to Happiness (all backed by science)



1. Peníze

2. Příležitosti k rozvoji kariéry

- Možnost supervize.
- Přístup ke vzdělávacím programům a školením.
- Možnost kariérního růstu.

3. Pocit jistoty ohledně budoucnosti společnosti

- Pravidelná komunikace o firemní situaci se zaměstnanci.

4. Pocit uspokojení

- Pravidelná pozornost věnovaná nápadům a připomínkám zaměstnanců (ideálně v individuálních rozhovorech).
- Poskytnutí uznání.

5. Radost v práci

- Používání a podporování humoru, zábava v práci.
- Zaměstnanecké bezpečí.
- Vytváření podněcujícího, ale zároveň podporujícího prostředí.
- Zapojení zaměstnanců do rozhodnutí, která se jich dotýkají.
- Uvědomění si, že výplata je důležitá, avšak nikoliv nejdůležitější.

6. Psychosociální faktory kvality pracovního života

- Spokojenost s prací a kariérou.
- Celková životní spokojenost.
- Pociťovaný stres v práci.
- Vnímaná kontrola v práci.
- Vliv práce na osobní a rodinný život.
- Kvalita pracovních podmínek.

9 THINGS **HAPPIER** PEOPLE HAVE IN COMMON

They have strong relationships with people they trust.



They slow down to reflect on good things in life.



They have a high enough income to support themselves and their families.



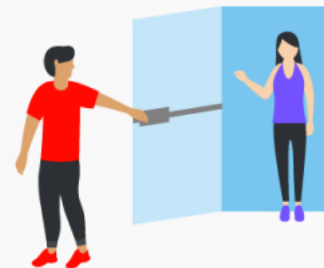
They value time over money.



They spend time with close friends.



They perform acts of kindness.



They exercise regularly.



They spend their money on experiences instead of material things.



They stay present in the moment.



SOURCES: The Harvard Study of Adult Development; Proceedings of the National Academy of Sciences; Journal of Personality and Social Psychology; Review of General Psychology; American Psychological Association; BMC Public Health; Psychological Science; Journal of Consumer Psychology; Journal of Clinical Psychology; Social Psychology Bulletin

TECH INSIDER

In other words... Happiness of workers is complex!



DOTAZNÍK PRO ZAMĚSTNANCE:

(lze použít jako dotazník nebo scénář rozhovoru)

- Víím, co se ode mě v práci očekává.
- Mám přístup k materiálům a vybavení, které potřebuji k provádění své práce.
- Moje práce mi dává příležitost pracovat na tom, v čem jsem dobrý/dobrá.
- V posledních sedmi dnech se mi dostalo uznání za práci, kterou vykonávám.
- Můj nadřízený nebo nějaká jiná osoba v práci se zajímá o mě jako o osobu.
- Někdo v práci podporuje můj rozvoj.
- V průběhu posledních šesti měsíců se mnou někdo v práci hovořil o mém rozvoji.
- V práci se dbá na mé názory.
- Mise mé organizace mi dává pocit, že je moje práce důležitá.
- Moji kolegové jsou motivováni k provádění dobré práce.
- V práci mám svého nejlepšího přítele.
- V posledním roce jsem měl/a příležitost se učit nové věci a rozvíjet se.

NEZAPOMEŇTE NA KOMUNIKACI NA PRACOVÍŠTI

Obsahem interakce mezi jednotlivými zaměstnanci je komunikace. Mezilidská komunikace podporuje vzájemné porozumění, což vede k lepší spolupráci. Díky efektivní komunikaci jsme schopni překonat rozpor, objasnit nedorozumění a šířit informace, doporučení a nápady mezi jednotlivými zaměstnanci organizace.

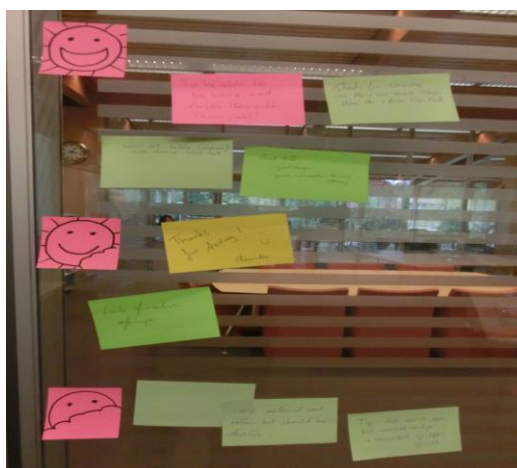
- Člověk nemůže nekomunikovat.
- Každá komunikace se skládá z obsahového a vztahového rámce. Vztahový rámec ovlivňuje ten obsahový.
- Komunikujeme v digitální (verbální) i analogové (neverbální) formě.
- Komunikační procesy mohou být symetrické nebo komplementární.

Výměna informací se odehrává pomocí komunikačních kanálů – formálních a neformálních:

- **Formální** jsou dány organizací a informace v nich mohou vést 3 směry: shora dolů (informace od vedení pro zaměstnance), zdola nahoru (žádosti, názory, připomínky od zaměstnanců směrem k vedení) a do boku (komunikace mezi jednotlivými odděleními).
- **Neformální** komunikace je založena na společném zájmu lidí z organizace.

Humor na pracovišti:

- Uvědomovat si, že lídr je ten, který ve skupině určuje normu. Pokud se vedení firmy nebo osoba na vedoucí pozici nebojí šířit zábavu, pak se toho nebudou bát ani ostatní zaměstnanci.
- Určit hranice a stanovit, jaký typ humoru již není přijatelný (sexuální nebo diskriminační narážky, sarkastické poznámky).
- Zjistit, co pro zaměstnance znamená mít zábavu v práci, a zapojit je do „šíření dobré nálady“.
- Zavést „zábavnou nástěnku“ – finančně nenáročná, a přitom velmi efektivní metoda. Ve firmě se může určit jedna tabule, kde zaměstnanci sdílejí zábavné věci: komiksy, vtipy, příběhy. Místo může sloužit také jako informační bod o novinkách z osobního života zaměstnanců.
- Připravovat a realizovat „tematické dny“ ve firmě.
- Vytvořit netradiční názvy pracovních pozic.



ÚKOLY HAPPINESS MANAŽERA

Energizujte lidi!

Nejdůležitějším krokem je zajistit, aby byli lidé „pod napětím“: tedy aby byli zaměstnaní, motivováni a šťastní v práci. Jako manažer nemůžete lidem říci, aby byli šťastní, nemůžete jim říci, aby byli motivováni – tak jednoduché to bohužel není. Je vaší odpovědností jako manažera vytvořit prostředí, kde budou lidé motivováni a kde mohou být šťastní.

<p>MOVING MOTIVATORS</p> <p>MANAGEMENT 3.0 CHANGE AND INNOVATION PRACTICES www.management30.com/moving-motivators</p>	<p>ACCEPTANCE</p>  <p>The people around me approve of what I do and who I am</p>	<p>CURIOSITY</p>  <p>I have plenty of things to investigate and to think about</p>
<p>FREEDOM</p>  <p>I am independent of others with my own work and responsibilities</p>	<p>STATUS</p>  <p>My position is good, and recognized by the people who work with me</p>	<p>GOAL</p>  <p>My purpose in life is reflected in the work that I do</p>
<p>HONOR</p>  <p>I feel proud that my personal values are reflected in how I work</p>	<p>MASTERY</p>  <p>My work challenges my competence but it is still within my abilities</p>	<p>ORDER</p>  <p>There are enough rules and policies for a stable environment</p>
<p>POWER</p>  <p>There's enough room for me to influence what happens around me</p>	<p>RELATEDNESS</p>  <p>I have good social contacts with the people in and around my work</p>	<p>MOVING MOTIVATORS</p> <p>These cards are part of the Management 3.0 materials. They represent the 10 intrinsic motivators of the people in an organization. You can find a description of their use at www.management30.com/moving-motivators</p> <p>MANAGEMENT 3.0 CHANGE AND INNOVATION PRACTICES</p>

Posilujte týmy!

Týmy jsou samoorganizující – ale delegovali byste na ně rádi všechno? Chtěli byste, aby se rozhodly, ve které kanceláři budou pracovat, jaké nástroje používat, jakou barvu lepicích štítků si zvolí nebo kdo by měl získat bonus? Přemýšlejte, jak delegovat věci na týmy, a také o tom, jak týmy mohou delegovat věci na vás! Nechte je, aby se spolupodílely...

Escape



Customization



Variety



Adaptation



Zmenšete omezení – odstraňte překážky!

Lidé jsou energizováni a týmy mají zodpovědnost. Jak ovšem ukazuje Henrik Kniberg na níže uvedeném obrázku, vysoká autonomie a nízké pochopení budou mít za následek chaos. Jako manažer musíte zajistit, aby měly vaše týmy vizi – je třeba je zapojit do definování vize.

Navíc je potřeba také myslet na metriky. Jaké metriky budete používat? Měly by být propojeny s penězi? Měly by být srozumitelné? Máte-li metriky na místě, můžete rovněž zobrazit organizaci, pokud míříte směrem k vizi.

Rozvíjejte kompetence!

Svět se mění stále rychleji. Podívejte se pět let nazpět – uměli byste si tehdy představit produkty jako Booking.com, Uber, Airbnb atd.?

Aby mohli členové vašeho týmu pokračovat v práci s novými technologiemi, potřebují rozvíjet kompetence a rozšiřovat svoji pozici. Měli by se začít učit vytvářet vnitřní motivaci. Nicméně říkat jim, že se musejí naučit ovládat nový nástroj, nepředstavuje optimální způsob. Role manažera spočívá ve vytváření prostředí, kde jsou lidé vyzváni, aby se naučili řešit vlastní motivaci. Jak ukážete členům týmu, ve kterých oblastech je třeba se vyvíjet?

~~Jardinier~~
POTATOES SUPERVISOR



~~Médecin~~
DRUG DEALER



~~Instituteur~~
ZOO KEEPER



~~Politicien~~
UNICORN SELLER



~~Éboueur~~
TRASH OFFICER



~~Pompier~~
CALENDAR SELLER



~~Agriculteur~~
BEE EXTERMINATOR



~~Sans qualification~~
COMMUNITY MANAGER



Zlepšujte vše!

Představte si, že jste realizovali předchozích 5 oblastí a myslíte si, že jste hotovi. Nikdy nejste hotovi. Jak již bylo řečeno, věci se dnes mění opravdu rychle. Soustředte se na vytvoření kultury neustálého zlepšování.

ZKUSTE NEZAPOMENOUT vyrábět osobní přání:





WHY HAPPINESS AT WORK IS IMPORTANT

WWW.GROWTHENGINEERING.CO.UK



EMPLOYEES ARE **12%** MORE PRODUCTIVE WHEN THEY ARE HAPPY AT WORK

HAPPY WORKERS ARE:

LESS STRESSED
LESS WORRIED
MORE WELL-RESTED



\$2 SPENT ON FRUIT AND CHOCOLATE WILL RAISE PRODUCTIVITY BY ALMOST 20% DURING A SHORT BURST OF WORK



HAPPY, ENGAGED EMPLOYEES TAKE ON AVERAGE

3.9

SICK DAYS PER YEAR - DISENGAGED, UNHAPPY EMPLOYEES TAKE

10.7



DISENGAGED EMPLOYEES ARE UNHAPPIEST ON TUESDAYS (**74.7% HAPPINESS**) - ENGAGED EMPLOYEES ARE CONSISTENTLY HAPPY ALL WEEK (**94.7-95.5% HAPPINESS**)



SOURCES: GALLUP AND OSWALD, PROTO & SGROI