

Η ερώτηση του τεύχους: Η Κινητοποίηση ως εργαλείο Διοίκησης του Εμμανουήλ Περάκη



«You can lead a horse to water, but you can not make it drink»

Αγγλική παροιμία

Η Κινητοποίηση αποτελεί δυνητικά ένα σημαντικότατο εργαλείο διοίκησης, το οποίο, εφόσον εφαρμοστεί σωστά, μπορεί είτε να υπερκαλύψει ελλείψεις σε άλλες μεθοδολογίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, είτε να λειτουργήσει συμπληρωματικά σε αυτές.

Ο τρόπος όμως που εφαρμόζεται το εργαλείο της Κινητοποίησης πολλές φορές αγνοεί την πολυπλοκότητα του λειτουργικού του μηχανισμού.

Η πραγματική απόδοση ενός εργαζομένου εξαρτάται κυρίως από τους παρακάτω παράγοντες:

Τις ικανότητές του: οι οποίες εξαρτώνται από τον εργαζόμενο, τις ευκαιρίες που του δίνονται, την εκπαίδευση που λαμβάνει κτλ.

Την αντίληψη του ρόλου του: η οποία εξαρτάται από την πληρότητα και τη συχνότητα της επικοινωνίας του ρόλου του προς τον εργαζόμενο (προφορικά, με τη χρήση Περιγραφής Θέσης εργασίας κτλ), αλλά κυρίως την κατανόησή του, στο πλαίσιο ενός ουσιαστικού Οράματος, Αποστολής και Αξιών της εταιρείας.

Την προσπάθεια που καταβάλλει: η οποία εξαρτάται με τη σειρά της από την αξία της ανταμοιβής και από την αντίληψη της ανταμοιβής.

Η **αντίληψη της ανταμοιβής** παραμένει ιδιαίτερα παραμελημένος παράγοντας. Σημασία δεν έχει μόνο η ανταμοιβή, αλλά και η βεβαιότητα του εργαζομένου ότι θα τη λάβει. Η αναξιοκρατία και η ασυνέπεια δηλητηριάζουν όλο τον κύκλο της κινητοποίησης

καθιστώντας τον ουσιαστικά ανενεργό, άσχετα εάν οι άλλοι παράγοντες είναι παρόντες.

Η αξία της ανταμοιβής διαφοροποιείται ανά εργαζόμενο. Ένα αυτοκίνητο έχει μεγαλύτερη αξία για κάποιον που δεν έχει αυτοκίνητο ή πρέπει να διανύσει πολλά χιλιόμετρα. Έτσι, σε πολλές εταιρείες οι εργαζόμενοι μπορούν να επιλέξουν τις ανταμοιβές τους από μια προκαθορισμένη λίστα, ενώ σε άλλες εταιρείες, όπως στην αγγλική **TESCO**, οι εργαζόμενοι κατηγοριοποιούνται (τεχνική ιδιαίτερα διαδεδομένη στο μάρκετινγκ, αλλά σπάνια στη διοίκηση ανθρώπων πόρων) με βάση τις προτεραιότητές τους (εργαζόμενοι που «ζουν για να δουλεύουν», εργαζόμενοι που «δουλεύουν για να ζουν», εργαζόμενοι με προτεραιότητα την καριέρα κτλ.).

Η ίδια η ανταμοιβή μπορεί να είναι είτε εσωτερική (ή ηθική ή συμβολική), πρακτική που εφαρμόζεται κυρίως στην Άνω Ανατολή, είτε εξωτερική (ή χρηματική), πρακτική που εφαρμόζει κυρίως στο Αγγλο-Σαξωνικό μοντέλο. Παραδόξως, μελέτες δείχνουν ότι η εσωτερική ανταμοιβή είναι πολύ πιο αποτελεσματική από την εξωτερική, τόσο στην ποσότητα όσο και στην ποιότητά της, στις προσπάθειες που καταβάλλουν οι εργαζόμενοι. Βέβαια, η εξωτερική ανταμοιβή μπορεί να καλυφθεί απλά από ένα budget, ενώ η εσωτερική απαιτεί συνέπεια, προσοχή και διάρκεια και ίσως γι' αυτό δεν είναι τόσο διαδεδομένη.

Συμπερασματικά, ως μην την ταυτίζουμε την Κινητοποίηση μόνο με χρηματικές ανταμοιβές, καθώς εξίσου σημαντικοί παράγοντες για την επιτυχή εφαρμογή της είναι μη οικονομικοί παράγοντες, όπως η αξιοκρατία, η συνέπεια και η ύπαρξη ουσιαστικού εταιρικού Οράματος.

Για τις ερωτήσεις σας: info@stream-eu.com

Οικονομική ύφεση = ηγότεροι «έρωτες» στο γραφείο

Σύμφωνα με την έρευνα του 2011 της **Spheron Staffing**, το 70% των συμμετεχόντων υποστηρίζει ότι η σύναψη σχέσης με έναν συνδεδεμένο θα μπορούσε να θέσει σε κίνδυνο την εργασιακή ασφάλεια ή μία προώγηση. Από την έρευνα επίσης διαπιστώθηκε ότι το 68% συμφωνεί ότι οι εργασιακές σχέσεις μπορούν να οδηγήσουν σε συγκρούση στο χώρο εργασίας την ώρα που το 61% πιστεύει ότι αποσπούν την προσοχή. Σε δημοσκόπηση της **Vault** του 2009, το 80% των εργαζομένων δήλωσε ότι η επισημειωμένη κατάσταση της οικονομίας τους κάνει λιγότερο πρόθυμους να αναλάβουν το ρίσκο μιας ρομαντικής περιπέτειας στο γραφείο.

Παρόμοια αυτά, μίλησαν εργαζόμενοι που παραδέχτηκαν ότι είχαν συνάψει σχέση στην εργασία. Ερωτήθηκαν αν οι ίδιοι ή ο/η σύντροφός τους αποχώρησαν από την εταιρεία και η έρευνα τους έδινε τέσσερις πιθανούς λόγους για την αποχώρηση:

- Απολύσεις (39%).
- Αμνηστία μετά από ένα χωρισμό (26%).
- Δεν ήθελαν να δουλεύουν μαζί πλέον μετά τη σύναψη της σχέσης (26%).
- Η πολιτική της εταιρείας απαγορεύει τα ειδική στο γραφείο (9%).

Τα στελέχη του HR μπορούν να χαίρονται που οι εργαζόμενοι είναι πιο προσεκτικοί όσον αφορά τα ειδική στο χώρο εργασίας, ωστόσο πάντα υπάρχει πιθανότητα κάποιοι συνεργάτες να γίνουν ζευγάρι. Ακοούθητον ορισμένες συμβουλές για το πώς μπορεί το HR να διαχειριστεί τη σχέση στην εργασία:

- ορίστε μία σαφή πολιτική στο χώρο εργασίας για τις σχέσεις στο γραφείο - βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι, συμπεριλαμβανομένων και των supervisors έχουν εκπαιδευτεί σε θέματα που σχετίζονται με τη σεξουαλική παρενόχληση
- αν αντιληφθείτε μία ακατάλληλη σχέση, αντιμετωπίστε την αμέσως και φροντίστε να τεκμηριώσετε όλες τις συζητήσεις και τις δράσεις που λαμβάνουν χώρα.

