

CONTACTS:

Eva Kubů
Aoboxs Communications s.r.o.
+420 724 930 333
eva.kubu@aoboxs.cz

HR džungle aneb jak si dnes udržet či získat spolehlivého zaměstnance

Firmy stárnou. Nejsilnější je populační vlna Husákových dětí a starších, kteří si svá místa střeží. Dalším z faktů, které komplikují práci nejednomu personalistovi je, že zaměstnancům stále více chybí motivace.

Zatímco v předchozím století se vedení firem věnovalo především zlepšování procesů, investují nyní více energie do personálu. Celých 80 % pracovníků není motivováno pro svoji práci. To lze však vnímat jako příležitost, která, když se správně uchopí, může velmi podpořit business společnosti. Návod na to, jak tyto problémy řešit a motivovat zaměstnance k lepším výkonům a loajalitě nabízí společnost, která zaměstnává kolem 400 zaměstnanců a má vytvořenou strategii v podobě talentových programů.

Pro zavedení manažerských talentových programů v Office Depot byly podnětem dlouhotrvající těžkosti při obsazování klíčových manažerských pozic. Společnost proto zavedla dva programy – manažerský talentový program (MTP) a sales talentový program pro obchod (STP). Primárním cílem bylo zajistit profesní a kariérní rozvoj těm manažerům, kteří by měli dostat šanci účastnit se interních výběrových řízení na seniorní manažerské pozice v rámci firmy, podílet se na strategickém řízení v manažerském programu a zároveň v rámci obchodu připravit talentované obchodníky s manažerskými předpoklady na převzetí role vedoucích obchodního týmu. Vstupní podmínkou byly dlouhodobě vynikající pracovní výsledky a další manažerské předpoklady jednotlivých uchazečů.

Významně pomohlo pravidelné hodnocení zaměstnanců s informacemi o výsledcích, profesních a rozvojových cílech i osobních předpokladech a kompetencích. Z toho vzešla skupina talentů, která byla pověřena týmovou nebo individuální prací na případové studii, jejímž cílem bylo prokázat předpoklady pro účast v programu, a kvalifikovat se tak do něj. Pro úspěšné talenty byli následně vybráni mentoři z řad managementu. Ti se svým svěřencem po celou dobu programu (15 měsíců) pracovali na osobním rozvojovém plánu. Programy probíhaly podle stanoveného harmonogramu,

jehož obsahem byly pravidelné schůzky s mentorem, individuální e-learningové samostudium, inclass tréninky zaměřené na předávání znalostí a dovedností potřebných k úspěchu na dané pozici. V krátké době (2012-2014) tak mohl vzniknout talent pool vzdělaných manažerů, kteří se aktivně zapojují do firemních strategických projektů i obchodníků potenciálně připravených pracovat na pozici ASM (Area Sales Manager).

„Oba programy naplnily očekávání společnosti a někteří jejich absolventi vyhráli interní výběrová řízení na ASM nebo na další manažerské pozice v rámci firmy. V roce 2014 byla úspěšnost interních kandidátů při obsazování volných manažerských pozic celých 75%.“, dodává k úspěšnosti programů Jiří Nejedlý, Learning Development Manager společnosti Office Depot.

Tři klíčové aspekty úspěchu programů:

Výběr účastníků

– nominovaní by měli prokázat kvality – hledají se interní talenty, proto se do programu kvalifikují zpracováním vstupní případové studie. Předpokládá se samozřejmě ochota na sobě během celého programu intenzivně pracovat.

Garant

– je nezbytné, aby program zaštiťoval po metodické, organizační a odborné stránce jeden člověk, který účastníky programu, mentory a trenéry z řad managementu aktivizuje a usměrňuje k cíli, kterým je interní výchova kvalitních manažerů.

Spolupráce

– podpora vrcholového managementu a ochotných spolupracovníků, kteří mají zájem na předávání svých zkušeností kolegům, je nezbytná.

Základním poselstvím talentového programu je, aby byl všemi zúčastněnými vnímán jako příležitost k osobnímu a profesnímu rozvoji. Často se objevují otázky, co se stane s motivací kandidátů, kteří nejsou do programu vybráni, případně absolventů, kteří nedostanou vytouženou pozici. Talentový program může být tedy vnímán i jako rizikový faktor.

„Ze zkušeností mohu odpovědět, že nejdříve je třeba definovat kritéria, která umožní objektivně zhodnotit a porovnat nominované talenty mezi sebou a dávat kvalitní zpětnou vazbu všem účastníkům před, při i po skončení programu. I nevybraní uchazeči se tak dozví, jaké jsou důvody, že se nekvalifikovali a dostanou doporučení, na čem u sebe začít pracovat nebo kterým směrem a proč by se jejich kariéra měla dále ve firmě ubírat. Ale již jen to, že si jich firma všimla a dala jim šanci zúčastnit se, má pro ně hodnotu a znamená to pro ně velkou motivaci do další práce.“, komentuje tuto situaci Jiří Nejedlý ze společnosti Office Depot.

Důležitým prvkem je také otevřená komunikace. Je zcela nezbytné, aby od začátku programu úspěšní absolventi věděli, že výběr do programu ani jeho úspěšné absolvování není automatickou vstupenkou na pozici, ale možností. I po absolvování programu je třeba, aby na sobě úspěšný absolvent dál pracoval. Tento individuální rozvoj absolventa je již plně v kompetenci přímého nadřízeného a je nezbytné, aby jej pověřoval rozvojovými úkoly v rámci své pravomoci, a vychovával si tak z něj svého nástupce.

Zda se Vám talentový program podařilo správně nastavit, tedy poznáte nejen podle počtu úspěšných absolventů, kterým vyjde kariérní postup v rámci firmy, ale i podle pozitivního vnímání této aktivity všemi zaměstnanci, což je zároveň nejlepší známkou dobré firemní kultury. Talentové programy jsou smysluplnou prací se zajímavými a perspektivními lidmi, která se všem zúčastněným stranám vyplatí.

Office Depot Česká republika

- Společnost Office Depot je předním dodavatelem kancelářských potřeb v České republice.
- Na český trh vstoupila společnost Office Depot v září 2006 akvizicí společnosti Papirius založenou v roce 1993.
- Office Depot nabízí v ČR více než 6 500 položek zahrnujících papír, kancelářské potřeby, kancelářský nábytek, kancelářskou techniku, občerstvení, drogerii a hygienu a print management (nabídka a potisk reklamních předmětů, výroba tiskovin, tiskové služby).
- Dále nabízí služby Technického servisu, které zahrnují mimo běžného servisu kancelářské techniky i komplexní řešení v rámci řízených tiskových služeb (Managed Print Services – MPS), včetně bezplatné analýzy, zpracování návrhu a realizace nového řešení.
- Z největšího skladu kancelářských potřeb ve střední Evropě o rozloze více než 10 000 m² obsluhuje Office Depot zákazníky v České republice a na Slovensku.
- Díky propracovanému logistickému systému garantuje Office Depot jako jediný v oboru dodání zboží do druhého pracovního dne po celé ČR s garancí „Zítřka nebo zdarma“, kterou využívají zákazníci již od roku 2001.
- V roce 2003 vznikl ekologický program „Stromy pro život“, kdy společnost za každých 50 prodaných balíčků papíru vysadí strom. Do současné doby bylo vysazeno více než 425 tisíc stromů. Ekologickou vizí společnosti Office Depot je nakupovat ekologicky, chovat se ekologicky a prodávat ekologicky.
- Zaměstnává více než 400 pracovníků.