

# Employees' Power Survey

## Zagubieni



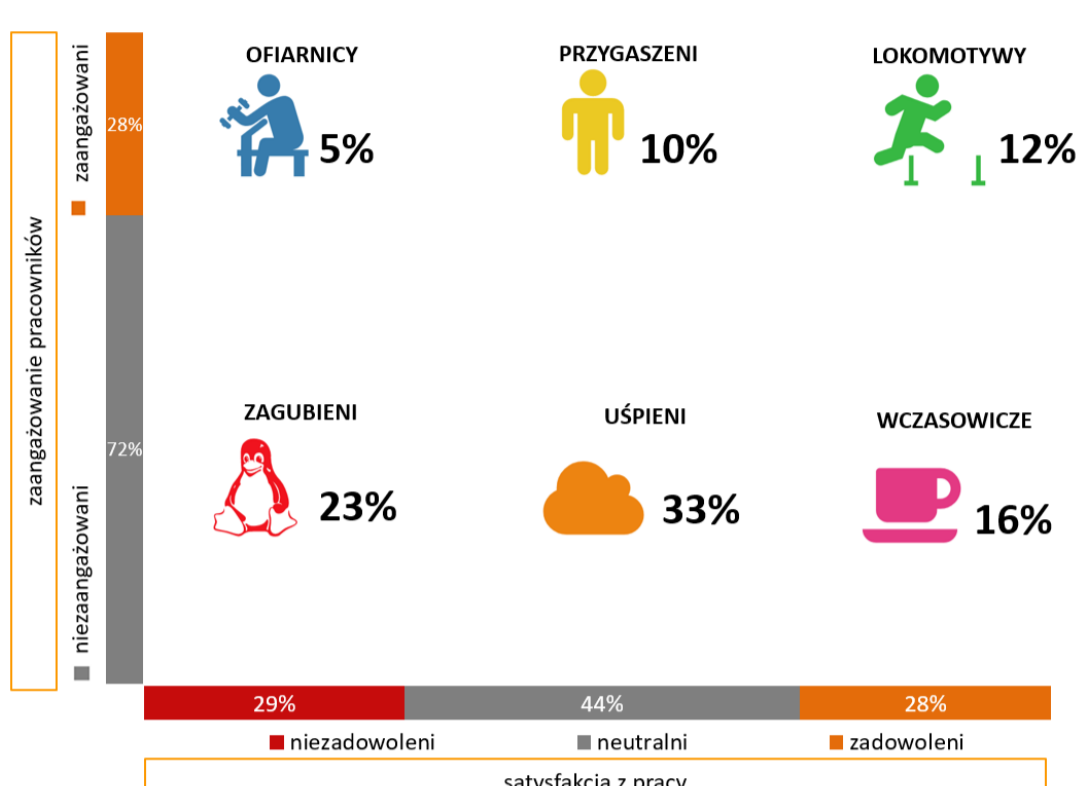
ZAGUBIENI

### Kim są Zagubieni?

Są to osoby, które nie angażują się w swoje obowiązki oraz deklarują niezadowolenie z pracy w firmie. Trudno od tej grupy spodziewać się wysokiej efektywności w realizacji zadań. Zatrudnieni należący do tej grupy nie tylko pełnią rolę krytyków przedsiębiorstwa, ale także często mają nie najlepsze relacje ze swoimi współpracownikami i przełożonymi. W dłuższej perspektywie ich zachowania mogą wpływać destrukcyjnie na współpracowników oraz na wizerunek firmy. W oczywistym interesie firmy leży to, aby tych pracowników było jak najmniej.

### Typologia Employees' Power Survey\*

(bazująca na deklarowanej satysfakcji z pracy i zaangażowaniu)



### Zagubieni - najłatwiej byłoby się z nimi rozstać

Zagubieni to najmniej lubiana przez firmę, menedżerów i HR Business Partnerów grupa pracowników. Dlatego zapewne dość często pojawia się pomysł aby się z nimi rozstać. Po co nam bowiem pracownicy negatywnie nastawieni do współpracowników, przełożonych i samej firmy. Dodatkowo, doświadczenia wskazują, że dość często są to pracownicy mniej efektywni, mało lojalni (większa fluktuacja), a często też słabiej przestrzegający normy etyczne i zasady współpracy (co widać np. po częstszych spóźnieniach).

Rzeczywiście, jeśli postawa taka, mimo naszych starań, utrzymuje się w dłuższej perspektywie czasu, to być może nie ma innego dobrego rozwiązania. Wcześniej jednak należało by się zastanowić, czy rzeczywiście nic już nie można zrobić. W dłuższej perspektywie **wszelkie działania** powinny być ukierunkowane na to, aby **wyprowadzić pracowników z tej kategorii**, stopniowo zwiększając ich satysfakcję a przede wszystkim zaangażowanie w pracę.

### Kilka konkretnych zaleceń:

#### 1 ODBUDUJ ZAUFANIE

Wielu pracowników z tej grupy to osoby, które zawiodły się wielokrotnie na pracodawcy (nawet niekoniecznie na obecnej firmie) i uważają, że firma stara się ich maksymalnie wykorzystać, dając w zamian możliwie jak najmniej. Prowadzi to do utrwalenia oportunistycznej postawy: „będę robił jak najmniej, bo i tak nie warto”. Zmiana tej postawy to bardzo trudne wyzwanie dla przełożonych i HR Business Partnerów, warto jednak spróbować. Podstawą jest zbudowanie jasnego kontraktu określającego zasady współpracy a następnie pełne przestrzeganie tych zasad. To może zająć trochę czasu, ale musimy po prostu udowodnić, że działamy zgodnie ze wzajemnie złożonymi obietnicami.

#### 2 JASNE ZASADY WYNAGRADZANIA

Płace powinny być rzetelne, ale jasno powiązane z efektywnością. Zagubieni muszą pracować w oparciu o jasne zasady płacowe. Im więcej jest w tym zakresie uznaniowości tym większe przekonanie, że „i tak zostaną oszukani”. Precyzyjne KPI (Key Performance Indicators – kluczowe wskaźniki efektywności) i systemy motywacyjno – premiowe precyzyjnie z nimi powiązane to jeden z podstawowych czynników motywujących takich pracowników.

#### 3 DOPASUJ POTENCJAŁ DO STANOWISKA

Osoby Zagubione często po prostu nie lubią swojej pracy. Nie lubią jej, gdyż ma się ona nijak do ich talentów, kompetencji i zainteresowań. Warto zatem sprawdzić, jaki jest rzeczywisty potencjał tych pracowników i czy nie można go wykorzystać w innej roli. Firmy pełne są pracowników po prostu nie pasujących do tego co robią. Jeśli uda nam się (w miarę możliwości) zmienić tę sytuację to zwiększamy szansę, na wyprowadzenie Zagubionych do zupełnie innej kategorii pracowników.

#### 4 WSPIERAJ

Zagubieni często po prostu potrzebują, aby ktoś im pomógł. Ich zagubienie może wynikać z tego, że zwyczajnie sobie nie radzą. Wielu menedżerów ciągle żyje w przeświadczeniu, że najlepiej jest „wrzucić pracowników na głęboką wodę – co ich nie zabije to ich wzmocni”. To niestety jest kontr-produktywne. Takie sytuacje nie tylko nie wzmocniają pracowników, lecz także prowadzą do frustracji, która zabija wszelkie zaangażowanie i satysfakcję. Znacznie lepiej jest zapewnić pracownikom odpowiednie wsparcie w realizacji nowych zadań a dopiero po pewnym czasie (wraz z rozwojem ich kompetencji) pozostawiać im coraz większą swobodę i odpowiedzialność.

#### 5 DBAJ O RELACJE

Pracownicy z tej grupy nie muszą być odludkami. Wręcz przeciwnie często szukają wsparcia i „bratnich dusz” wśród współpracowników. Możemy to pozytywnie wykorzystać, gdyż nawet zagubieni potrafią się zaangażować w pracę, jeśli widzą, że od jej efektów zależy to jak są postrzegani przez współpracowników. Często też zagubieni, którzy mają bardzo dobre relacje z przełożonymi są w stanie pracować dobrze po to aby „nie sprawić przykrości szefowi”. Jakkolwiek to brzmi, to nie jest to zła motywacja do pracy, a jeśli jeszcze wysiłki te są zauważane i doceniane przez przełożonych to tworzymy w ten sposób drogę do utrwalenia zarówno większego zaangażowania jak i satysfakcji z pracy. Trudno bowiem całkowicie nie lubić pracy jeśli lubimy zarówno współpracowników jak i przełożonego.

### Jak pracować z poszczególnymi typami pracowników?

Zapraszamy do śledzenia naszych publikacji na [LinkedIn](#) na profilu **Inwestor w Kapitał Ludzki**. W kolejnych częściach publikacji bardziej szczegółowo scharakteryzujemy każdy z pozostałych wyróżnionych typów pracowników, a Grzegorz Filipowicz, ekspert z zakresu HR, poradzi jak pracować z każdym z typów.

Jeśli chcą Państwo otrzymywać nasze darmowe raporty, prosimy o przesłanie swojego maila na adres [badania@digitalknowledge.pl](mailto:badania@digitalknowledge.pl). Prosimy o wpisanie w tytule maila "EPS - raporty".



Rekomendacje jak pracować z Zagubionymi oraz informacje co pracownicy ci wnoszą do organizacji zostały przygotowane przez Grzegorza Filipowicza, eksperta HR w Fundacji Digital Knowledge Observatory, Członka Kapituły Programu Inwestor w Kapitał Ludzki ([grzegorz.filipowicz@digitalknowledge.pl](mailto:grzegorz.filipowicz@digitalknowledge.pl))

\* Typologia Employees' Power Survey została stworzona w oparciu o dane pochodzące z badania Inwestor w Kapitał Ludzki, edycja 2018. Inwestor w Kapitał Ludzki to pierwszy w Polsce program badawczo-certyfikacyjny, nagradzający przedsiębiorstwa za prowadzoną politykę personalną. Godło Inwestor w Kapitał Ludzki przyznawane jest na okres dwunastu miesięcy, na podstawie wyników niezależnych badań pracowników. W anonimowych ankietach pracownicy oceniają swoje zadowolenie z różnych aspektów pracy w firmie. Godłem odznaczane są te przedsiębiorstwa, w których zadowoleni pracownicy zdecydowanie przeważają nad osobami zgłaszającymi zastrzeżenia do jakości i kultury pracy. Więcej informacji: [inwestorwkapitalludzki.pl](http://inwestorwkapitalludzki.pl)

### Kontakt:

Błażej Małecki [blazej.malecki@digitalknowledge.pl](mailto:blazej.malecki@digitalknowledge.pl) +48 (22) 314 14 19

### Firmy odznaczone godłem Inwestor w Kapitał Ludzki w 2018 roku

