



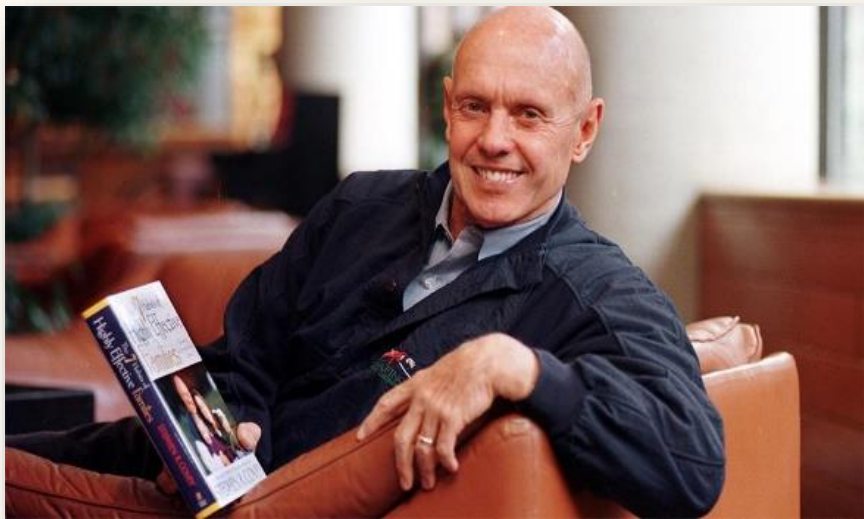
Годишна младежка конференция

Федерация на независимите синдикални организации от леката промишленост
Синдикат "Бира, храни и напитки" - КНСБ
с. Рибарица, 1 - 2 декември 2022 г.

Управление на преживяванията в работната среда

д-р Томчо Томов, Директор НЦОК
Българска стопанска камара – съюзна българския бизнес





„Можеш да купиш ръцете на един човек, но не можеш да купиш сърцето му. Там е неговият ентузиазъм, там е неговата лоялност“.

Стивън Кови

- **Човекът не е машина, той преживява всичко, което се случва, той има потребности, чувства, мотиви, възгледи и ценности. Това означава, че освен икономически, човешките ресурси на фирмата имат и психологически аспект.**
- **Хората са ресурс на фирмата, но самите те имат вътрешен ресурс – енергия, потенциал, който може да се реализира само с тяхното съгласие, желание и отдаденост.**
- **Само човешките ресурси са способни да произвеждат икономически резултати (добавена стойност). Всички други ресурси се подчиняват на закона за механиката. Тях можеш да използваш, но на изхода никога няма да бъдат повече, отколкото е тяхната сума на входа (Питър Дракър).**
- **Работодателят не притежава човешките ресурси (човешкия капитал) на своята фирма, но ако не инвестира в тях, неизбежно ще загуби конкурентоспособност и няма да постигне корпоративните си цели.**

- **Човешкият потенциал е комбинация от физически и духовни сили на човека, които могат да бъдат използвани, както в интерес на индивида, така и в интерес на обществото.**
 - **Човешкият потенциал (лат. *potentia* – сила, мощност) са насочени към дейността възможности на човека. Съвкупност от знания, умения, опит и способности, съчетани с подходящи условия в средата, които генерират енергия за извършване на дейността.**
-

Съвременната теза за ефективно управление на човешките ресурси се основава на идеята за максимално използване на човешкия потенциал и създаване на висока добавена стойност от него. Стойност както за работодателя и клиентите, така и за работещите.

„Предишните епохи се доминираха от суровините, ресурсите и капиталите. Днес сме на прага на нова ера – човешката, в която човешкият потенциал е катализатор на промените и решаващ фактор за конкурентоспособността. Осмислянето тази промяна ще определи, кои компании и хора ще останат печеливши. Кризата отвори очите на работодателите за истинската сила на човешкия потенциал. Те трябва да коригират нагласите и политиките си спрямо хората, за да отключат техния вътрешен потенциал. Компаниите трябва да променят практиките си в управлението на хора, за да са сигурни, че разполагат с най-добрата среда, която да стимулира продуктивността, енергията и отдадеността.“



**Джефри Джорес
Президент на
ManpowerGroup**



Управление на преживяванията

Employee Experience Management

Мениджмънта на преживяването се стреми да постигне такава промяна в условията на работната среда, трудовите отношения, технологиите и процесите, която да отключи енергията и обогати живота на работещите, предостави личен смисъл и вдъхновяващи предизвикателства, повиши удовлетвореността и мотивацията, насърчи стремежа към развитие и усъвършенстване, поддържа добронамерена и благоприятна атмосфера на работа.

Промяна в мисленето, политиките и моделите. Следваща фаза в управлението на хора, която налага трансформация на HR подходите - от полагащи компанията в центъра - *company-centred* към такива, които поставят работниците и служителите в центъра - *employee centred*.



Произход на концепцията

Всичко, към което се стреми човек – пари, имоти, продукти, вещи, мебели, облекло, техника, коли и пр., в крайна сметка води до удовлетворяване на стремежа да се чувства добре и да изпитва преживявания, които го удовлетворяват.

Задоволявайки своите потребности, хората не купуват самите продукти, а техния психологически образ - представата си за ползата от тях.

Потребителското преживяване в маркетинга

Днес потребителите не очакват само изгодна цена и добро качество, те искат нещо повече от това – особено внимание, вълнуващо преживяване, усещане, че се докосват до нещо специално. Ето защо, съвременните компании промениха комуникационните модели и маркетинговите си послания, като от производители се превърнаха в доставчици на преживявания за потребителите.

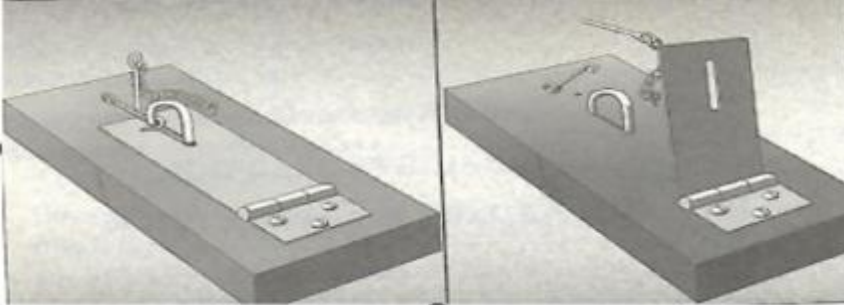


Защо работим?

Традиционният отговор на този въпрос е **„Работим за пари!“**. Така е! Но какво правим с парите? Осигуряваме своето съществуване и удовлетворяваме своите потребности, стремим се към благополучие, високо качество на живот, комфорт, сигурност, успех и уважение. А това, не е ли преживяване?

Работата не е просто „неизбежното зло“, което стои между човека и заплата. В труда има и друг смисъл, който често се игнорира.

- **Значителна част от живота ни преминава на работното място.**
- **Склонни сме да търсим личен смисъл и да се вдъхновяваме от предизвикателства.**
- **Преживяваме успехите и неуспехите.**
- **Изпитваме чувство за собствена значимост и постижение.**
- **Изпитваме необходимост да общуваме, да сме информирани, да бъдем ценени, признавани и уважавани.**
- **Искаме да научаваме нови неща, да се усъвършенстваме и развиваме.**
- **Нуждаем се от среда, в която да се чувстваме добре, която да ни гарантира сигурност, която да насърчава нашата ефективност и способност.**

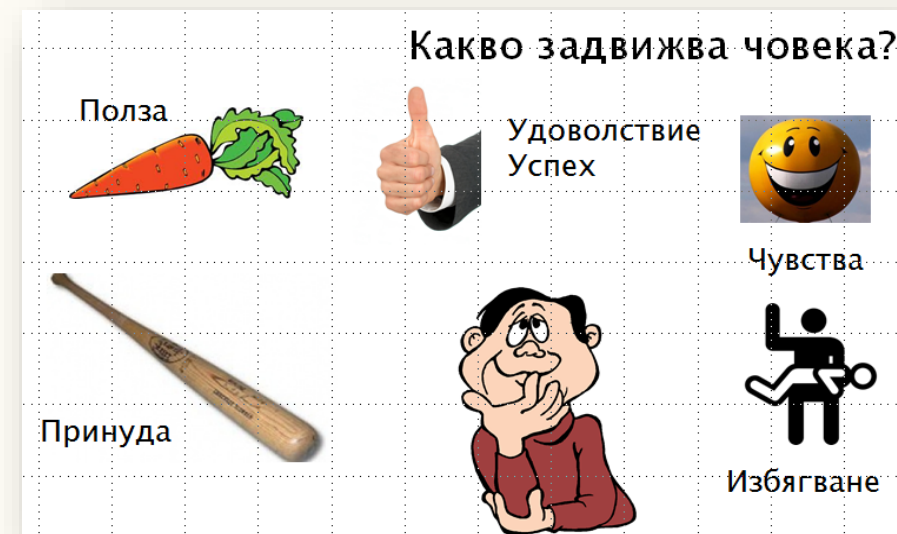


Вътрешна мотивация Експеримент на проф. Харлоу

Освен известните до момента два импулса (биологичен и външен) има и трети импулс – (вътрешен) интерес, любопитство, удоволствие от изпълнението на задачата, което само по себе си носи награда.

При вътрешната мотивация, правим нещата заради самите неща. Изпитваме удоволствие от това, което вършим, удовлетвореност от работа, постижението, от възможността за прилагане на умения. Имаме усещане за успех и престиж, доволни сме от автономността и самоконтрола върху собственото поведение.

При външната мотивация, правим нещата заради нещо друго, което е вън от нас. Удовлетвореността идва не от работата, а от очакванията за външни въздействия. Те могат да бъдат свързани с материални ползи, с избягване на наказание или отрицателни последствия.



Фактори формиращи преживяванията



- Доверие към ръководителите (стил на управление, компетентност, принципност);
- Справедлива оценка и признание;
- Обратна връзка;
- Екипни взаимоотношения;
- Организационна култура;
- Управление на различията.

Външна среда:

- Условия на външната среда;
- Репутация на предприятието;
- Работодателска марка;
- Клиентски капитал;
- Корпоративна социална отговорност.

Физическа среда:

- Здравословни и безопасни условия на труд;
- Физически параметри на работната среда;
- Техника, технологии, процеси, инструменти;
- Ергономичен дизайн на работните места.

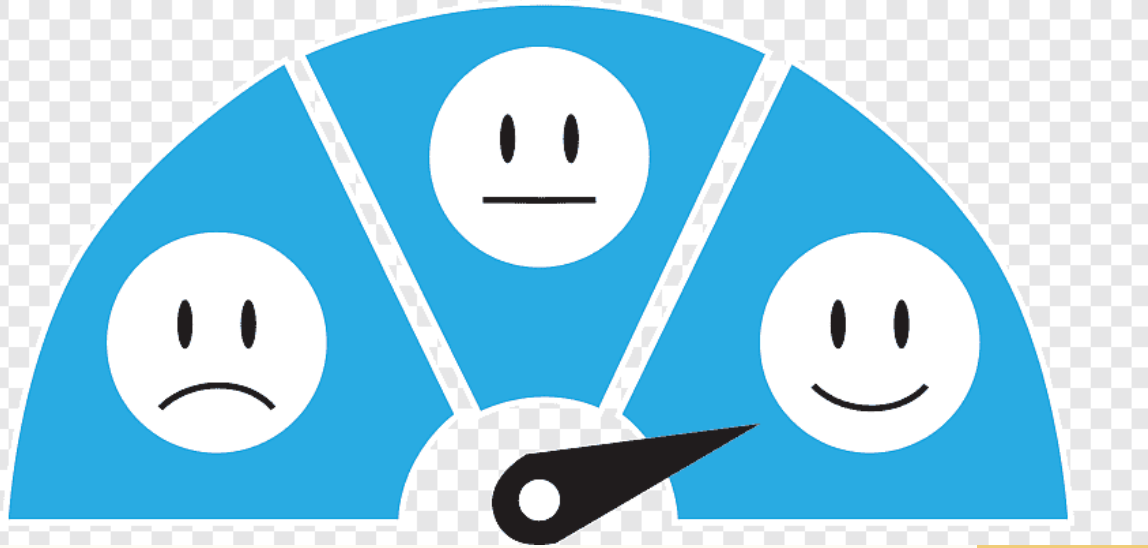
Работа:

- Сигурност на работното място;
- Ясни и предизвикателни цели;
- Интересна и смислена работа;
- Ефективна организация на процесите;
- Справедливо възнаграждение, допълнителни стимули, фирмени услуги.
- Ясни, прозрачни и валидни за всички правила;
- Режим на работа, почивки и отпуски;
- Разнообразие на задачите и операциите;
- Стрес и напрежение;
- Баланс между работа и личен живот;
- Автономност в изпълнението (степен на контрол);
- Достъп до информация;
- Перспективи за обучение и развитие;
- Възможност за прилагане на знания, умения и опит.

Взаимоотношения:

- Работна атмосфера и комуникационен климат;
- Справедливи законни и равнопоставени трудови отношения;

Подходи в управлението на преживяванията



- Проучване на удовлетвореността и въздействие върху факторите в работната среда, формиращи преживяване.
- Разбиране за гледната точка на работниците и служителите. Емоционална интелигентност, лидерство и индивидуален подход към хората.

- Умение за решаване на проблеми.
- Прозрачност в действията и политиките, насърчаване участието при вземане на решение
- Свобода в изразяването на мнение, открити комуникации, насърчаване на социалния диалог, партньорството и сътрудничеството.
- Психологически договор и управление на очакванията на хората.
- Управление на различията.
- Доверие в управлението на фирмата.
- Управление на изпълнението, мотивация, ангажираност и съпричастност.
- Ясни критерии и прозрачни процедури за оценка. Обективна и навременна обратна връзка. Насърчаване и стимулиране на доброто изпълнение.
- Развитие на подходяща организационна култура и формиране на чувство за принадлежност към фирмата.

Фази в удовлетвореността

I. Прогресираща

II. Стабилизираща

III. Резигнативна

IV. Псевдо

V. Фиксирана

VI. Конструктивна



Мотивацията



„Проблемът с мотивацията не е в хората, а в тези, които ги ръководят и в начина, по който го правят“.

Майкъл Армстронг



Мотивацията е състояние, стремеж, емоционална сила (аруазъл), която поражда поведение, ориентирано към постигането на цели. Тя придава насоченост на трудовото поведение в определена посока дава енергия за преодоляване препятствията пред целта. Тя най-важната задача на мениджъра и включва способността да комуникираш, даваш пример, полагаш цели, да предизвикваш, окуражаваш, увличаш и помагаш на другите, да делегираш, развиваш, оценяваш и възнаграждаваш, да даваш обратна връзка и демонстрираш признателност.

Стълбата на доверието

Готовност на хората да вземат решения, да поемат рискове и да извършват конкретни действия на основата на обещанията, дадени от Вас.

Доверие

Може ли хората да разчитат на Вас в трудни ситуации? Готов ли сте да ги защитите? Принципни, обективни и справедливи ли сте в преценките си? Изпълнявате ли обещанията си? Загрижени ли сте искрено за хората? Помагате ли им?

Доказателства

До каква степен сте компетентни по проблемите? Уважавате ли мнението на другите? Можете ли да се аргументирате и да убеждавате? До каква степен сте почтени с хората? Поемате ли отговорност за своите решения?

Правдоподобност

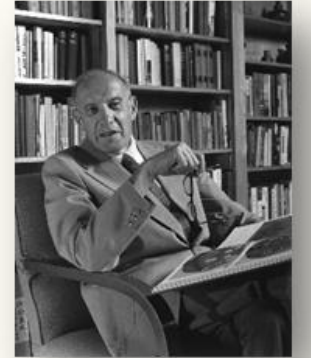
Може ли да се разчита на информацията, получена от Вас? До каква степен е вероятно информацията да отговаря на истината? Винаги ли сте открити и прями с хората. Какъв е вашият личен интерес? Реагирате ли адекватно на ситуацията?

Благонадеждност

Ангажираността

"Докато няма отдаденост, има само обещания и надежди, но... никакви резултати."

Питър Дракър



- **Пасивна (формална) ангажираност** – готовност да останат във фирмата;
- **Активна ангажираност** – готовност и стремеж да постигат това което, е важно за фирмата. Подкрепят корпоративните цели и ценности. Работят добросъвестно и отговорно, като свързват личните си интереси с тези на фирмата и не допускат злоупотреба с нейното доверие.



Лидерството

***„Началникът създава страх, лидерът -
доверие. Началникът стоварва вината,
лидерът търси причината и поправя
грешките. Началникът знае всичко,
лидерът задава въпроси. Началникът
превръща работата в робия. Лидерът я
прави интересна.“***

Ръсел Юинг, писател



***“Трябва да живееш за другите,
ако искаш да живееш за себе
си!” Сенека***

Благодаря за вниманието!

**д-р Томчо Томов
Българска стопанска камара**

**тел. 0898 843429
E-mail: ttomov@bia-bg.com
<http://www.bia-bg.com>**