

CO DETERMINUJE EFEKTYWNOŚĆ PRACOWNIKÓW?

Jak oceniać efektywność?

Metody obiektywne wykorzystujące skalę liczbową dotyczą wszystkich tych parametrów, które można wyrazić liczbami – np.: poziom sprzedaży, koszty, czas, ilość skarg, wniosków, rozmów telefonicznych etc.

Metody opisowe (subiektywne) - techniki formułowania sądów oceniających. Metody opisowe (jakościowe) mają zastosowanie wówczas, gdy z różnych przyczyn nie jesteśmy w stanie określić poziomu wskaźnika w kategoriach liczbowych – np.: trafność opinii, decyzji, zgodności usług/działań z przepisami prawa i wewnętrznymi regulacjami.

Kluczowe Wskaźniki Efektywności - KPI

Kryterium oceny skuteczności działań podejmowanych na danym stanowisku.

Pozwalają one określić stopień, w jakim osoba zatrudniona na stanowisku wypełnia wymagania stawiane przez poszczególne zadania i cele przewidziane do realizacji.

(KPI – Key Performance Indicators).



Jak oceniać efektywność?

WSKAŹNIK EFEKTYWNOŚCI	PRZYKŁADOWE MIARY
REALIZACJA PLANU SPRZEDAŻY	– Poziom realizacji planu sprzedaży
SATYSFAKCJA KLIENTÓW ZEWNĘTRZNYCH	– Poziom satysfakcji, ocena ze strony klientów w prowadzonych badaniach – Ilość skarg (pochwał) ze strony klientów – Poziom lojalności (utrzymania) klientów - średni czas korzystania klienta z naszych usług (wykorzystania produktów)
WYKONANIE BUDŻETU	– Poziom zgodności poniesionych kosztów działalności z założonym budżetem

Uwarunkowania efektywności

Osobiste

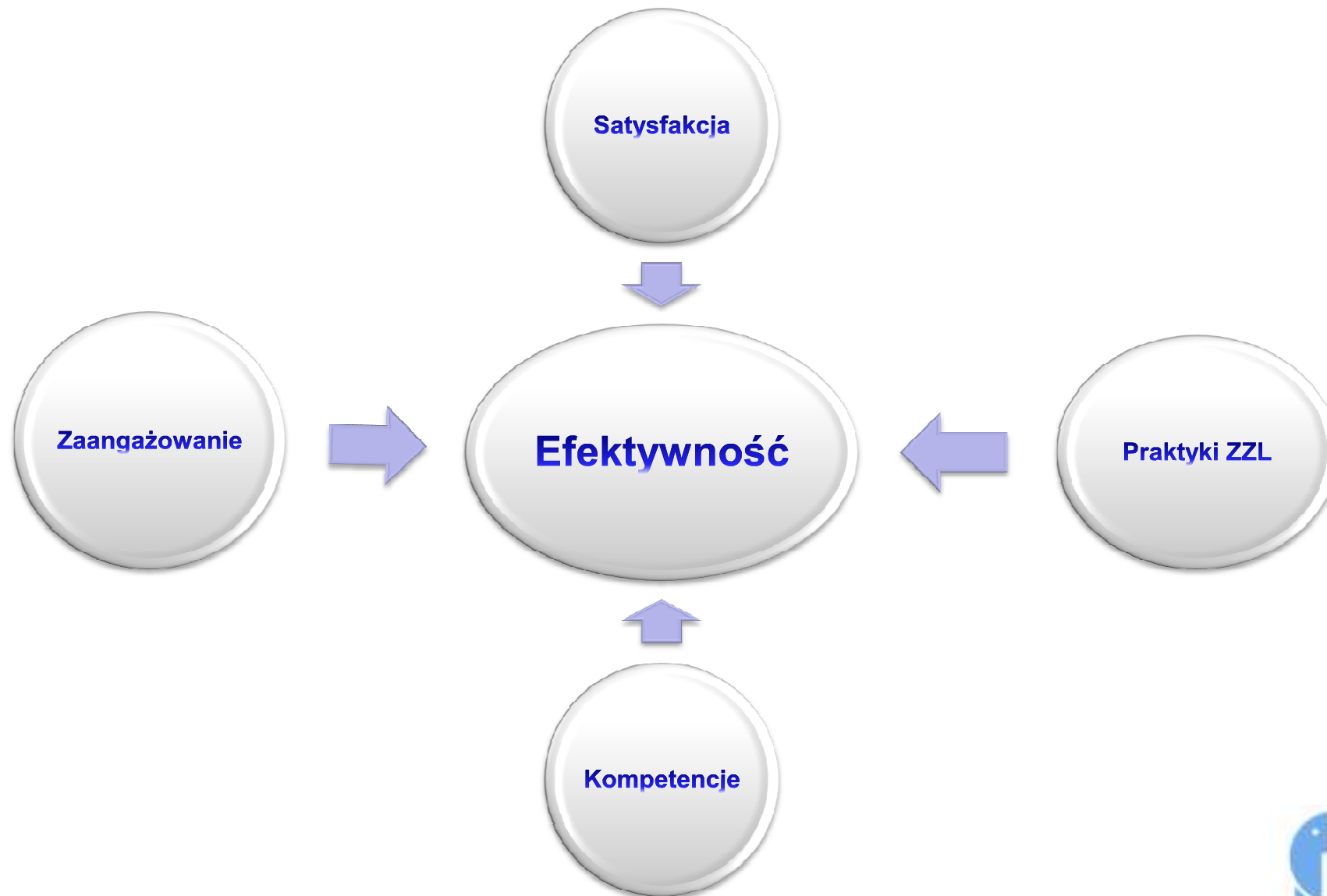
- inteligencja
- inteligencja emocjonalna
- system wartości
- osobowość
- kompetencje
- umiejscowienie kontroli
- dojrzałość
- odporność na stres i niepewność
- samoocena
- potrzeba osiągnięć
- wykształcenie

Uwarunkowania efektywności

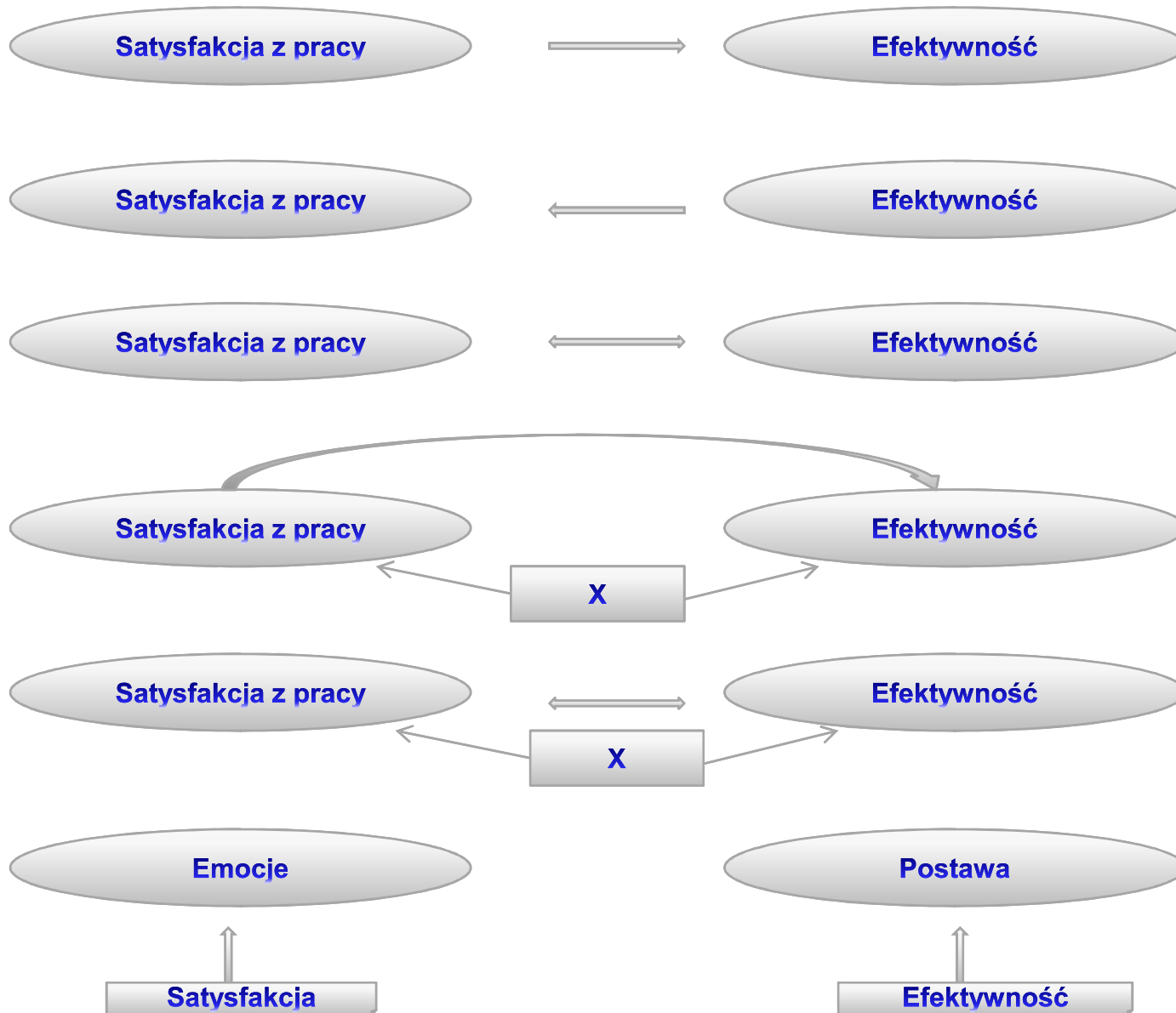
Organizacyjne

- opis stanowisk pracy i ról
- władza i przywództwo, partycypacja
- ocena okresowa
- satysfakcja z pracy i zaangażowanie
- system szkoleń i rozwoju
- system wynagrodzeń
- fizyczne warunki i bezpieczeństwo pracy
- systemy motywacyjne
- kultura organizacyjna i klimat organizacyjny
- stres organizacyjny
- komunikacja i informacja
- struktura organizacji i jej rodzaje
- zarządzanie karierą i sukcesja

Wybrane uwarunkowania efektywności



Satysfakcja a efektywność?



Zaangażowanie emocjonalne

Człowiek identyfikuje się z organizacją i jej wartościami, a normy uważa za własne.

Praca wiąże się z pozytywnymi emocjami.

„Pracuję tu, bo chcę”.

Zaangażowanie trwania

Człowiek pracuje, ponieważ zbyt dużo straciłby odchodząc (np. zabezpieczenie emerytalne, poczucie bezpieczeństwa socjalnego itp.), nie ma ciekawych propozycji na rynku pracy.

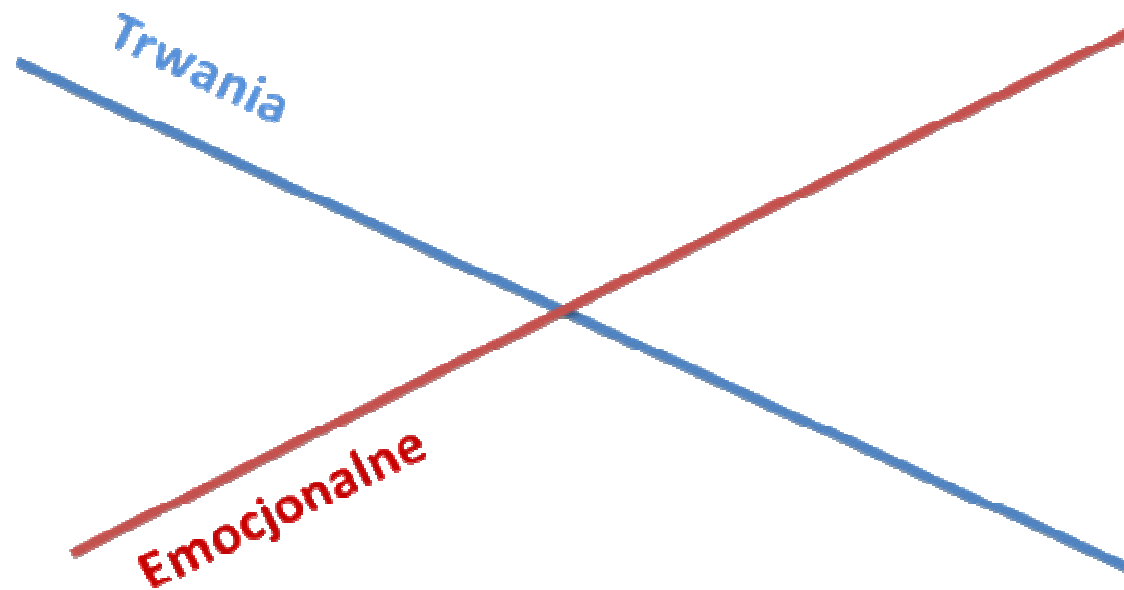
Ten rodzaj zaangażowania można opisać na dwóch wymiarach „wysokiej ofiary” – duża strata w przypadku rezygnacji oraz „niewielka alternatywa”. „Pracuję tu, bo nie mam innego wyjścia”.

Zaangażowanie normatywne

**Człowiek pracuje, bo czuje się zobowiązany w stosunku do organizacji. Odczuwa wdzięczność oraz akceptację dla wartości i norm tam obowiązujących. Ten rodzaj zobowiązania bywa kojarzony z pewnego rodzaju powinnością moralną.
„Pracuję, bo powinienem”.**

Zaangażowanie a efektywność

Wyniki



Zaangażowanie

Skutki zaangażowania

Rotacja

Absencja

Akceptacja zmian

Zachowania prospołeczne

Realizacja celów

Współpraca

Efektywność

Zachowania etyczne

Strategia ZZL a efektywność



Jak stymulować własną efektywność

- Utrzymywać aktywność umysłową, wybierać w pracy te zadania, które wymagają dużego wysiłku intelektualnego;
- Utrzymywać aktywność fizyczną, gdyż dzięki temu do mózgu dociera dużo krwi, co z kolei sprzyja powstawaniu nowych komórek nerwowych;
- minimalizować stres;
- stosować dietę bogatą w ryby, oliwę, cytrusy, owoce i warzywa,
- Słuchać Mozarta ;-))