

thomas[™]
your business. your people. but better



engage 

**Il completo coinvolgimento nella tua
organizzazione**

Rapporto Engage: 22 Gennaio 2020

Baosteel Tailored Blanks S.r.l.

In che modo l'Engage garantisce prestazioni superiori

Persone del Lunedì e del venerdì

Lunedì le persone si svegliano la mattina, saltano giù dal letto e non vedono l'ora di andare al lavoro; si godono la giornata. Il lavoro che fanno è appagante e gratificante poiché lavorando con persone che amano davvero. Rientrano a casa con un senso di realizzazione e orgoglio, pensando con positività al loro prossimo giorno di lavoro. Venerdì le persone si trascinano a lavorare. Passano la giornata a guardare l'orologio ed evitare il capo. Il viaggio di ritorno è pieno di terrore per ciò che li aspetta e sognano un lavoro migliore. Molte delle differenze tra lunedì e il venerdì si riflettono sulle persone sulla base del loro livello di coinvolgimento sul posto di lavoro, vale a dire, quanto positivamente percepiscono il lavoro che fanno e le persone con cui lavorano. Le organizzazioni vincenti impiegano più persone con una mentalità simile alle "persone del lunedì" che persone con una mentalità simile alle "persone del venerdì". Engage fornisce una messa a punto del coinvolgimento per la tua organizzazione, consentendoti di sbloccare il potenziale del tuo personale. Questo rapporto riassume i risultati del tuo sondaggio Engage, evidenziando le tue aree di forza e vulnerabilità; individua piani di attività a guidare il vero successo e a creare un luogo di lavoro davvero eccezionale.

Attraverso l'Engage:

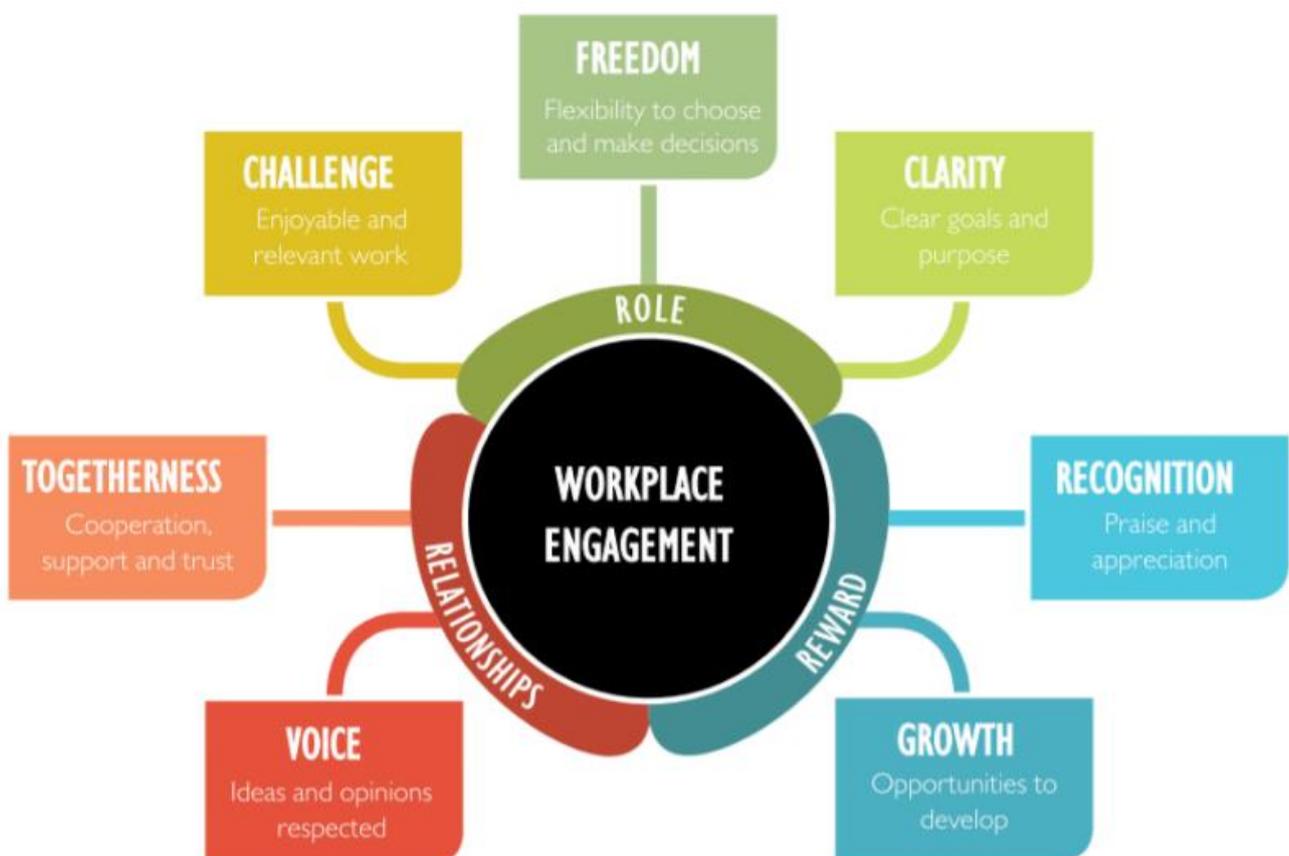
- I dipendenti si sentono più coinvolti e uniti, fruttando maggiormente ed aggiungendo positività nella loro banca emotiva
- Leader e manager sviluppano più competenze per diventare più abili e all'altezza del proprio ruolo
- I clienti ricevono un servizio e un vantaggio superiori da nuove idee e innovazioni.
- L'organizzazione libera il potenziale, aumentando le prestazioni al fine di migliorare la linea di fondo.

I driver fondamentali dell'impegno sul posto di lavoro: la scienza

Fin dai primi inizi gli esseri umani sono stati riuniti in gruppi per combattere il pericolo, per raggiungere nel breve periodo maggiori risultati e per imparare gli uni dagli altri. Siamo esseri sociali, dobbiamo stare insieme. Tuttavia, per poter interagire e collaborare con il gruppo, gli umani hanno bisogno di alcuni bisogni di soddisfare alcuni bisogni sociali. Questo è vero per il posto di lavoro come per qualsiasi famiglia o tribù. Lavorare a questi bisogni è fondamentale per assicurare il coinvolgimento sul posto di lavoro e migliorare le prestazioni. La nostra ricerca, che ha coinvolto migliaia di persone, dimostra che il coinvolgimento nei contesti organizzativi si rivela in tre importanti dimensioni:

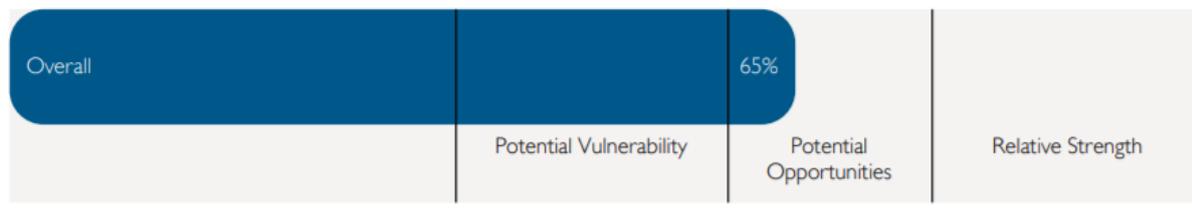
- Le relazioni che hanno,
- Il ruolo che svolgono,
- La ricompensa che ottengono.

Queste dimensioni vengono ulteriormente approfondite in Engage per una visione globale dell'impegno sul posto di lavoro.



Impegno globale sul posto di lavoro

Un totale di 10 dipendenti su 10 ha completato il sondaggio Engage, con un tasso di risposta del 100%. Il display seguente indica il punteggio di coinvolgimento sul posto di lavoro di **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** rappresentato come percentuale complessiva:



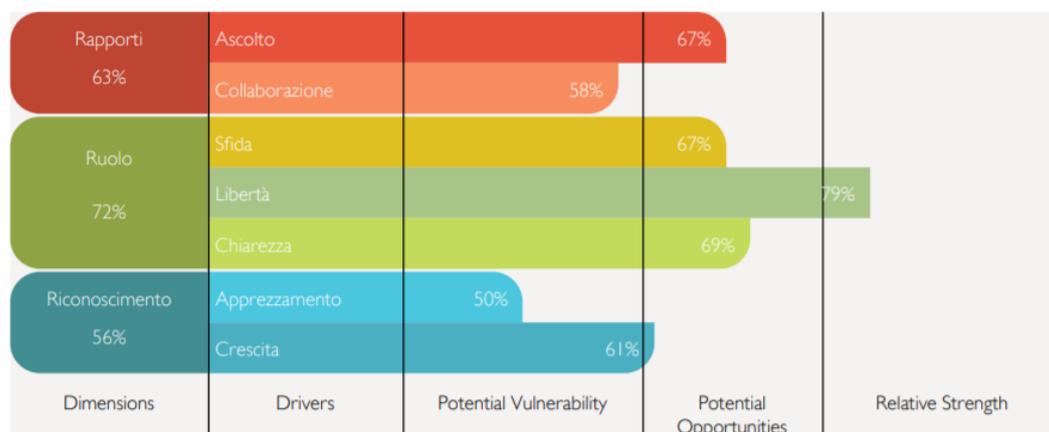
Quanto è impegnato il tuo staff?

Ogni organizzazione ha del personale disimpegnato e altri molto coinvolti. La schermata seguente mostra un'analisi dei dati acquisiti da 10 dipendenti e dimostra la percentuale di personale in ciascuno dei 3 livelli di impegno sul posto di lavoro: basso, moderato e alto.



7 driver del coinvolgimento sul posto di lavoro

Il display seguente mostra i punteggi percentuali per ciascuno dei 7 driver di coinvolgimento sul posto di lavoro presso **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.**:

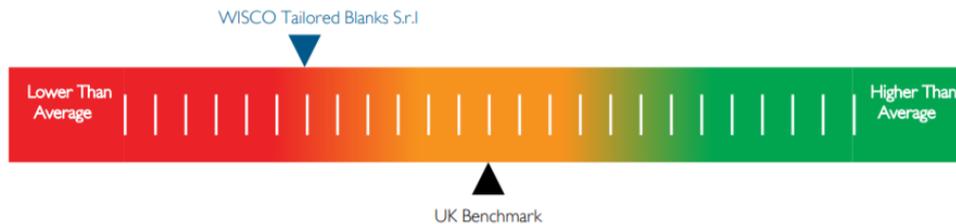


Questa analisi mostra che la tua organizzazione è relativamente forte nei driver "Libertà". L'analisi mostra anche che la tua organizzazione ha potenziali opportunità per i driver: "Sfida", "Crescita", "Ascolto" e "Chiarezza". Infine, l'analisi mostra che la tua organizzazione presenta potenziali vulnerabilità nei driver "Apprezzamento" e "Collaborazione".

Rispetto ad altri?

Impegno globale sul posto di lavoro

Un modo utile per comprendere il tuo impegno sul posto di lavoro è confrontarti con altre organizzazioni. Il seguente display mostra come **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** si confronta con un benchmark del Regno Unito:



L'analisi dei risultati indica che **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** ha un punteggio inferiore se paragonato con un benchmark di organizzazioni facenti parte del Regno Unito.

I grafici seguenti mostrano come **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** si confronta con altre organizzazioni del Regno Unito per ciascuna delle 3 Dimensioni che analizzano l'impegno sul posto di lavoro: relazioni, ruolo e ricompensa.

Relazioni: fiducia, sostegno, rispetto e inclusione



L'analisi dei risultati indica che i punteggi di **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** sono inferiori rispetto ad altre organizzazioni del Regno Unito.

Ruolo: lavoro stimolante, autonomia, coinvolgimento e chiara direzione



L'analisi dei risultati indica che **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** ha ottenuto un punteggio simile a quello di altre organizzazioni del Regno Unito

Ricompensa: apprezzamento, apprendimento e sviluppo



L'analisi dei risultati indica che **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** ha ottenuto un punteggio inferiore rispetto ad altre organizzazioni del Regno Unito.

La sezione seguente esplora le dimensioni e i fattori che determinano l'impegno sul posto di lavoro a un livello più dettagliato.

Le relazioni

Al lavoro le persone vogliono sentirsi parte della squadra, accettate e apprezzate nel gruppo. È importante lavorare con persone di cui ti puoi fidare e che ti sostengono, che cercano le tue opinioni e sono interessati alle tue idee. Il display seguente mostra la percentuale di punteggio del personale in ciascuno dei 3 livelli: basso, moderato e alto per la dimensione della relazione.



La forza e la qualità delle relazioni sono misurate dai driver *Voce* e *Solidarietà*. Il display seguente mostra la percentuale punteggi per ciascuno di questi driver:

Voce

Le persone hanno bisogno di sentirsi accettate, che le loro opinioni siano apprezzate e messe in pratica e che gli altri ascoltino e rispettino ciò che hanno da dire.

Ascolto		67%	
	Potential Vulnerability	Potential Opportunities	Relative Strength

Solidarietà

Gli esseri umani devono sentirsi apprezzati come membri del gruppo. Hanno bisogno di sicurezza, fiducia e sostegno, e cooperazione.



Analisi

L'analisi dei risultati di Engage per la dimensione Relazioni indica una certa vulnerabilità e quindi una possibile necessità di costruire e migliorare le relazioni nella tua organizzazione. Molti membri del personale riferiscono che le relazioni sono efficaci e che sono ascoltate, supportate e apprezzate, tuttavia ci sono incongruenze all'interno dell'organizzazione. Una parte considerevole del personale infatti, ha riferito di alcuni rapporti poveri con mancanza di cooperazione, fiducia e sostegno da parte di altri nell'organizzazione. Sentono che le loro opinioni e idee non lo sono spesso rispettato o agite. Per migliorare le prestazioni all'interno dell'organizzazione, si consiglia di intraprendere azioni per indirizzare questioni relative alle relazioni: vedere la sezione "Scintille luminose e buchi neri" per un'analisi più dettagliata dei gruppi di coinvolgimento più alti e più bassi.

Azioni

Le organizzazioni ad alto coinvolgimento comprendono che le relazioni sono migliorate dal comportamento quotidiano di manager e leader e da come sfruttano al massimo ogni interazione e conversazione. Costruiscono la fiducia e minimizzano i conflitti. Si rendono conto che l'eccellenza è guidata dal modo in cui i leader interagiscono e imparano dalle loro persone.

Ruolo

Il ruolo professionale è considerato di fondamentale importanza per le persone al lavoro ed è necessario che esso apporti un buon livello di soddisfazione. Ciò è in gran parte raggiunto attraverso una buona comunicazione delle attività e delle responsabilità, una buona coerenza con i propri punti di forza e qualità, e il giusto equilibrio di responsabilità e flessibilità; il tutto per un senso generale di realizzazione. Il display di seguito mostra la percentuale di punteggio del personale in ciascuno dei 3 livelli: basso, moderato e alto per il ruolo dimensione.



Il grado di impegno per il ruolo è misurato dai driver: sfida, chiarezza e libertà. Il display seguente mostra il punteggi percentuali per ciascuno di questi driver:

Sfida

Le persone eccellono in compiti per i quali hanno talento e apprezzamento. Svolgendoli, sperimentano un senso di "appagamento" e realizzazione.

Sfida		67%	
	Potential Vulnerability	Potential Opportunities	Relative Strength

La libertà

Le persone sono più coinvolte quando hanno la responsabilità di prendere decisioni e hanno la libertà e la flessibilità di farlo.

Libertà		79%	
	Potential Vulnerability	Potential Opportunities	Relative Strength

Chiarezza

Le persone si impegnano quando comprendono cosa ci si aspetta da loro, quando hanno ben chiaro lo scopo del loro lavoro e come fare la differenza verso l'organizzazione e suoi clienti.



Analisi

L'analisi dei risultati del coinvolgimento per la dimensione del ruolo indica un rischio moderato e quindi ci sono opportunità per sviluppare questo aspetto nella tua organizzazione. La maggior parte del personale afferma di apprezzare il proprio lavoro e di trovare i propri ruoli stimolanti e gratificanti. Gli obiettivi vengono definiti in modo chiaro e c'è autonomia e flessibilità nella gran parte dei ruoli. Tuttavia, ci sono incongruenze all'interno dell'organizzazione. Una proporzione ragionevole del personale afferma che il loro lavoro non è coinvolgente. Il ruolo che svolgono non corrisponde sempre ai loro punti di forza e talento, allo scopo e gli obiettivi del lavoro sono poco chiari e non si sentono la fiducia per prendere iniziativa e di conseguenza delle decisioni. Per ottimizzare le prestazioni all'interno dell'organizzazione ci sono potenziali opportunità per sviluppare il ruolo, vedere la sezione "Scintille luminose e buchi neri" per un'analisi più dettagliata dei gruppi di coinvolgimento più alti e più bassi.

Azioni

Le organizzazioni di successo riconoscono l'importanza di comunicare obiettivi specifici e una visione condivisa, offrono varietà e flessibilità, incoraggiano le persone ad essere più responsabili e coinvolte nell'innovazione. I manager ispiratori identificano le persone per i loro talenti e delegano il lavoro secondo i punti di forza. Inoltre, creano opportunità per le persone per raggiungere e festeggiare il successo.

Ricompensa

Mentre la remunerazione finanziaria è importante, le persone al lavoro cercano un'ulteriore ricompensa: Vogliono essere apprezzati per i loro sforzi e riconosciuto quando hanno fatto un buon lavoro. Questo paga sul conto bancario emotivo e aumenta la stima e la fiducia in se stessi. Altre ricompense si presentano sotto forma di apprendimento e sviluppo. Le persone hanno un'aspettativa di miglioramento e la possibilità di crescere per alimentare i loro talenti. Il display seguente mostra la percentuale di punteggio del personale in ciascuno dei 3 livelli: Basso, Moderato e Alto per la dimensione ricompensa.



La profondità della ricompensa è misurata dai fattori di riconoscimento e crescita. La schermata seguente mostra i punteggi percentuali per ciascuno di questi driver:

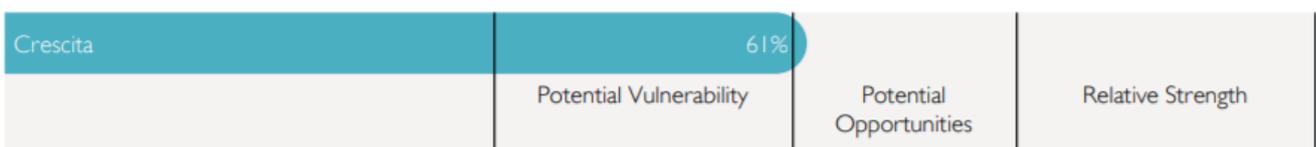
Riconoscimento

Lode, apprezzamento e riconoscimento aumentano la fiducia in se stessi e creano dipendenti produttivi.



Crescita

Un mondo in costante cambiamento significa che oggi le persone hanno bisogno di apprendere e sviluppare continuamente il proprio talento e le proprie capacità.



Analisi

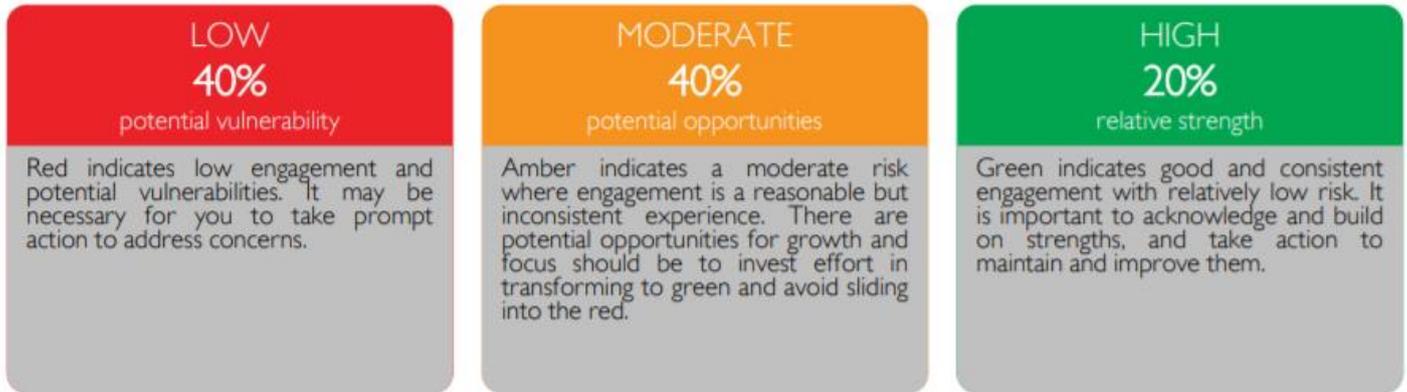
L'analisi dei risultati di Engage per la dimensione Ricompensa, indica una vulnerabilità che potrebbe richiedere un'azione immediata. Mentre alcuni membri dello staff si sentono apprezzati con un percorso di crescita adeguato, per molti l'esperienza è diversa. Un'alta percentuale di personale segnala una mancanza di elogi, riconoscimento e feedback onesti con opportunità limitate di apprendere nuove cose, svilupparsi e progredire. Per migliorare le prestazioni all'interno dell'organizzazione, si consiglia vivamente di intraprendere azioni per affrontare i problemi di Ricompensa: consultare la sezione "Scintille luminose e buchi neri" per un'analisi più dettagliata dei gruppi di coinvolgimento più alti e più bassi.

Azioni

Le organizzazioni ad alte prestazioni credono nel principio della ricompensa. Spesso gestiscono programmi di riconoscimento e hanno il focus sui processi di apprendimento finalizzati allo sviluppo completo dell'individuo. I grandi manager hanno bisogno di tempo per comprendere come sviluppare al meglio le esigenze delle loro persone e incoraggiarli a sviluppare le loro capacità. Creano opportunità per nuove esperienze di apprendimento, varietà di compiti e spesso forniscono feedback ed elogi costruttivi.

Scintille luminose e buchi neri

Questa sezione esamina i risultati del sondaggio Engage in modo più approfondito, aiutando a identificare cluster specifici di alto e basso coinvolgimento in tutta l'organizzazione. Di seguito, i risultati del sondaggio mostrano la percentuale del personale in ciascuna delle tre diverse zone: Basso, Moderato e Alto coinvolgimento.



Le tabelle seguenti mostrano i risultati di Engage per i sottogruppi selezionati per l'analisi:

Work Group

	Total	Rapporti		Ruolo			Riconoscimento	
		Ascolto	Collaborazione	Sfida	Libertà	Chiarezza	Apprezzamento	Crescita
Employees who collaborate directly in production (logistics, quality, production) n=5	71	72	61	73	86	81	54	68
Employees who work in administrative area, technical area, commercial area, other. n=5	58	62	56	60	72	58	46	54

Sesso

	Total	Rapporti		Ruolo			Riconoscimento	
		Ascolto	Collaborazione	Sfida	Libertà	Chiarezza	Apprezzamento	Crescita
Maschio n=7	70	70	61	72	87	79	54	68

Esistono uno o più dati demografici che hanno troppo pochi rispondenti per garantire l'anonimato. Questi sono elencati di seguito.

- Femmina (n=3)
- Altro (n=0)
- Preferisco non rispondere (n=0)

Età

	Total	Rapporti		Ruolo			Riconoscimento	
		Ascolto	Collaborazione	Sfida	Libertà	Chiarezza	Apprezzamento	Crescita
46-60 n=7	67	71	60	71	82	71	49	64

Esistono uno o più dati demografici che hanno troppo pochi rispondenti per garantire l'anonimato. Questi sono elencati di seguito

- 18-30 (n=0)
- 31-45 (n=2)
- 61+ (n=0)
- Preferisco non rispondere (n=1)

Anzianità di servizio

	Total	Rapporti		Ruolo			Riconoscimento	
		Ascolto	Collaborazione	Sfida	Libertà	Chiarezza	Apprezzamento	Crescita

Esistono uno o più dati demografici che hanno troppo pochi rispondenti per garantire l'anonimato. Questi sono elencati di seguito

- Meno di 2 anni (n=0)
- 2 -5 anni (n=0)
- 5-10 anni (n=0)
- 10-15 anni (n=4)
- Più di 15 anni (n=4)
- Preferisco non rispondere (n=1)

Tempo pieno/Part time

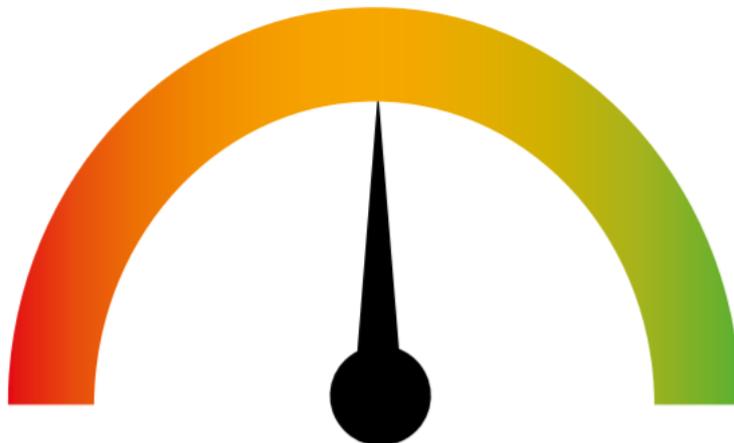
	Total	Rapporti		Ruolo			Riconoscimento	
		Ascolto	Collaborazione	Sfida	Libertà	Chiarezza	Apprezzamento	Crescita
A tempo pieno n=10	65	67	58	67	79	69	50	61

Esistono uno o più dati demografici che hanno troppo pochi rispondenti per garantire l'anonimato. Questi sono elencati di seguito.

- Part-time (n = 0)
- Preferisco non rispondere (n = 0)

Indicatore di benessere organizzativo

L'indicatore di benessere organizzativo è un'ulteriore valutazione dei risultati di coinvolgimento e si basa sul numero di intervistati riportando un impegno sul posto di lavoro molto basso. Un numero elevato di dipendenti disimpegnati può essere indice di alcuni potenziali rischi all'interno **Baosteel Tailored Blanks Srl**



I risultati indicano che nel complesso il tuo benessere organizzativo è buono. Molti membri del personale segnalano livelli significativi di coinvolgimento ed esperienza positiva nel lavoro presso **Baosteel Tailored Blanks S.r.l.** Tuttavia, ci sono un certo numero di individui con punteggi di coinvolgimento molto bassi (1 persona (e)).

Nel segnare un coinvolgimento molto basso, le persone potrebbero riscontrare una o più delle seguenti condizioni:

- Non sentirsi ascoltato o incluso nella squadra.
- Cattiva direzione o significato nel lavoro.
- Rapporti inefficaci e cattive comunicazioni.
- Mancanza di autonomia e flessibilità.
- Marginalizzato dal resto dell'organizzazione.
- Mancanza di supporto e apprezzamento da parte della direzione.
- Opportunità di sviluppo limitate.

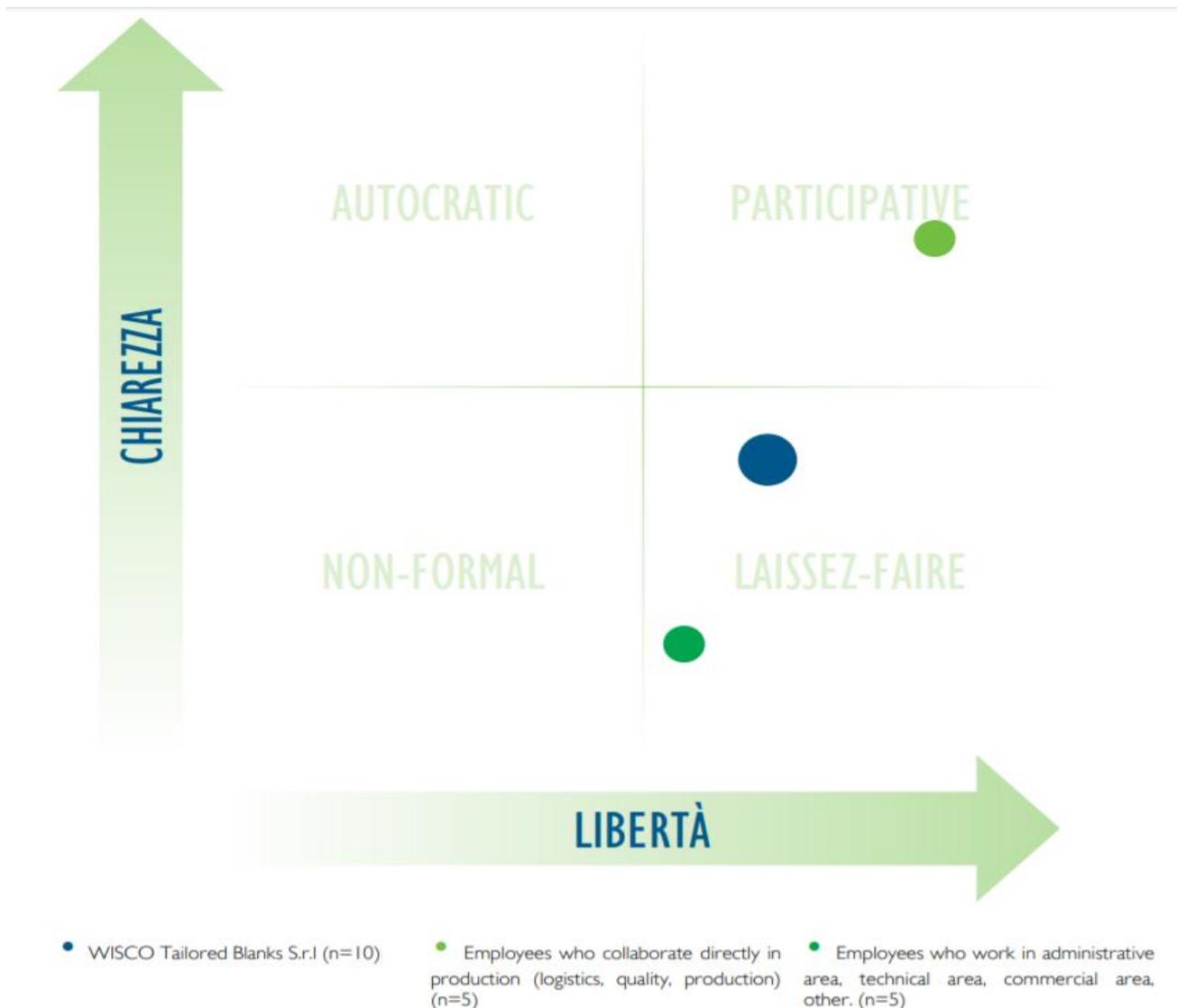
Un coinvolgimento molto basso può portare a:

- Problemi di prestazione.
- Conflitto e ritiro.
- Stress, ridotta fiducia, ansia, frustrazione e negatività generale.
- Scarso impegno e intenzione di andarsene.
- "Detrattori": dipendenti che esprimono opinioni esternamente attraverso i social media.
- Un effetto a catena della negatività che può influire sul coinvolgimento degli altri.

Per massimizzare le prestazioni organizzative è importante affrontare aree di coinvolgimento molto basso; anche una piccola minoranza di personale disimpegnato può avere un effetto sproporzionato sul resto dell'organizzazione.

Quadrante di stile di gestione ©

Il quadrante dello stile di gestione © è un'indicazione degli stili di gestione prevalenti all'interno di un'organizzazione. Lo stile di gestione è spesso espresso come una combinazione del livello di autonomia (libertà) e del livello di istruzione / spiegazione (chiarezza) offerto dal manager al proprio staff.



Whilst management style may vary between departments the results of the Engage Survey indicate the prevailing management style across WISCO Tailored Blanks S.r.l tends toward Laissez-faire.

Caratteristiche dello stile di gestione “Laissez-Faire”

- Approccio a mani libere.
- Delega di compiti.
- Libertà per il personale di prendere decisioni.
- Coinvolgimento quotidiano limitato da parte dei dirigenti.
- Spesso vaga direzione o pianificazione.
- Le relazioni sono informali e basate su valori personali.
- Il personale dovrebbe affrontare i problemi da solo.

Direzione: segui la tua strada

Punti di forza

Organizzazioni con uno stile di gestione laissez-faire possono dare potere ai dipendenti con alti livelli di fiducia e responsabilità. La libertà è alta, che può essere molto apprezzata dal personale fiducioso, competente con forte motivazione. Può incoraggiare la creatività, l'innovazione e l'intraprendenza. Questo stile è efficace in situazioni creative dove un approccio innovativo è necessario e apprezzato. Il personale può sentirsi apprezzato e coinvolto nel cambiamento, e può assumere maggiore responsabilità e aumento della produttività attraverso l'auto-motivazione. L'efficace gestore del laissez-faire mantiene un quadro di supporto, feedback e comunicazione con i dipendenti, da fiducia ai talenti del team per ottenere risultati senza supervisione. In situazioni in cui i membri del gruppo sono altamente qualificati e capaci di lavorare da soli, i manager del laissez-faire possono essere d'ispirazione ed estremamente motivante, incoraggiando lo sviluppo e fornire coaching ove necessario.

Vulnerabilità

Nelle organizzazioni con uno stile di gestione laissez-faire, il personale può spesso mancare di direzione e chiarezza di obiettivi. Questo non è l'ideale quando mancano delle conoscenze e dell'esperienza necessarie per completare compiti e prendere decisioni da soli. Le scadenze potrebbero non essere rispettate come definito poiché non tutto il personale è in grado di gestire i propri progetti senza una guida più forte da parte di un manager. Le organizzazioni liberali possono avere una produttività inferiore. Personale privo dell'esperienza pertinente e la conoscenza potrebbe mostrare segnali di ansia se non supportata. Il processo decisionale può anche essere problematico, con una mancanza di visibilità dell'organizzazione e difficoltà nel raggiungimento degli obiettivi. Il gestore del laissez-faire può essere considerato come poco interessato al lavoro del proprio personale, a volte portando a una mancanza di concentrazione e produttività. I dipendenti meno motivati possono ridurre la produzione o la qualità in caso contrario sentirsi supportati e non sempre sono direttamente incoraggiati a farlo continuare a esibirsi ad alto livello. Ciò può comportare una mancanza di crescita e sviluppo per il personale, che può sentirsi ignorato.

Caratteristiche dello stile di gestione “non formale”

- Nessun processo decisionale formale.
- Mancanza di strategia, direzione e obiettivi chiari.
- Riduzione delle aspettative di prestazione e impegno.
- Spesso risorse limitate.
- Percezione di scarsa efficacia gestionale.
- Sistemi e processi inefficaci o obsoleti.
- Relazioni basate su emozioni condivise ed esperienze di competenza.

Direzione: Direzione limitata

Punti di forza

Nelle organizzazioni con uno stile di gestione non formale, forse non è necessario un processo decisionale complesso, obiettivi dettagliati o troppo input da parte dei manager in termini di direzione o controllo. Spesso

questo stile ha successo a livello operativo in cui il personale può preferire sentirsi dire cosa fare con una responsabilità personale limitata. A volte questo stile può facilitare l'autosufficienza e l'iniziativa in gruppi più capaci e auto-organizzati. Una curva di apprendimento ripida spesso stimola il rapido sviluppo. Lo stile non formale può emergere in organizzazioni che dispongono di risorse limitate o eccessivamente burocratiche o che possono subire un periodo di intenso cambiamento o riorganizzazione. Queste condizioni spesso offrono opportunità per identificare i talenti e sviluppare capacità di recupero e intraprendenza nel personale. Nella realtà siamo davanti ad un approccio dove è facile "affondare o galleggiare".

Vulnerabilità

Nelle organizzazioni con uno stile di gestione non formale, il personale può mancare di direzione e chiarezza e spesso si sente impotente e sottovalutato. Di solito nei ruoli non sono chiari obiettivi e modalità di recupero delle informazioni. La mancanza di voce, la chiarezza e la libertà possono essere altamente frustranti a volte portando a stress e ansia. Lo stile non formale può comportare un basso coinvolgimento con relazioni inefficaci, prestazioni inferiori e risultati di scarsa qualità. Può anche portare a risultati negativi come un elevato turnover del personale, assenza e violazione delle regole. I gestori non formali a volte non riescono a comprendere il potenziale dei propri dipendenti e raramente spingono i confini di ciò che è possibile. Possono concentrarsi troppo sui risultati quotidiani piuttosto che su un contesto più ampio, comunicando raramente il motivo delle loro azioni o decisioni. Una mancanza di credibilità e autorità che a volte arriva con uno stile non formale può ridurre la fiducia del personale e il senso di sicurezza.

Caratteristiche dello stile di gestione “autocratica”

- Un leader prende tutte le decisioni.
- Consultazione e sfida limitate.
- Istruzioni chiare e focus dell'attività.
- Elevate aspettative e bassa tolleranza agli errori.
- Stile di comando e controllo.
- Alto livello di monitoraggio.
- Rapporti basati su potere, stato e competenza.

✓ Direzione: My Way

Punti di forza

Nelle organizzazioni con uno stile di gestione autocratico, il personale può trarre confidenza dal fatto che i manager di solito hanno una buona conoscenza ed esperienza. Sanno chiaramente chi è il responsabile e cosa ci si aspetta. Questo stile è considerato efficace quando un'attività richiede decisioni rapide senza tempo per il dibattito. In situazioni critiche o ad alta pressione con scadenze strette e risorse limitate, i manager rimangono focalizzati sulle attività e mantengono i progetti in pista. La concorrenza spesso motiva i manager autocratici. Spingono di più per mantenere la produzione a un livello vincente. Mantengono uno stretto controllo e di solito spingono gli altri a garantire che i progetti e gli obiettivi siano completati in tempo.

Vulnerabilità

Il personale del manager autocratico, in genere, non viene incoraggiato a sfidare e mettere in discussione o ad esprimere idee e opinioni. Una mancanza di voce a volte impedisce alle organizzazioni di capitalizzare sulla creatività e l'innovazione delle persone. Il personale può sentirsi escluso e demoralizzato. Un singolo decisore può rallentare i progressi mentre il personale attende di sapere cosa fare. Anche il manager più competente può trovare difficile controllare tutto. In questa situazione, i manager si concentrano sulla gestione di obiettivi a breve termine a spese del "quadro più ampio" e sulla valutazione del personale. Il manager autocratico può essere ritratto con forza e controllo, con poca preoccupazione per il loro impatto sugli altri. In genere criticano più che elogiare e possono essere competitivi con i colleghi e duri con coloro che lavorano per loro. Ciò può portare a stress elevato, ansia e problemi di prestazioni e impegno.

Caratteristiche dello stile di gestione “partecipativo”

- Libertà per il personale di sfidare e contribuire alle decisioni
- Incoraggiato a condividere idee e opinioni.
- Decisioni basate sulla maggioranza.
- Creatività e innovazione.
- Capo responsabile e personale abilitato ad agire.
- Rapporti basati su fiducia, rispetto e integrità.
- Visione, direzione e risultati chiari.

✓ Direzione: tutti insieme

Punti di forza

Nelle organizzazioni con stili di gestione partecipativa, gli incontri regolari spesso portano a una migliore comunicazione e chiarezza, fornendo un forum per catturare idee e consultare il personale. Mentre i manager mantengono il diritto di prendere decisioni, la collaborazione di successo con il personale garantisce che la qualità del processo decisionale rimanga elevata. Questo stile è considerato efficace per lo sviluppo di nuove idee e per far progredire il business.

Il personale ha più libertà e responsabilità e di conseguenza sviluppa il proprio senso di coinvolgimento, appartenenza e impegno nelle decisioni. I gestori democratici forniscono obiettivi e direttive chiari. Sono preoccupati per lo sviluppo degli altri e attraverso feedback, sia formali che informali, danno lode, riconoscimento e incoraggiamento. Di conseguenza, il personale si sente più apprezzato e è più disposto a "fare il possibile".

Vulnerabilità

Nelle organizzazioni con uno stile partecipativo di gestione, a volte complessi processi decisionali possono rallentare la produttività e il tempo può essere sprecato nel tentativo di soddisfare più parti. Mentre il personale si sente apprezzato e ascoltato, possono sorgere frustrazioni per mancanza di azioni decisive, in particolare in situazioni di alta pressione. Il personale potrebbe anche perdere la concentrazione sul pensiero più ampio, concentrandosi invece sulle proprie agende. Questo stile di gestione dipende da dipendenti con alti livelli di competenza, capacità di assumersi la responsabilità e un alto grado di fiducia. Pertanto, possono sorgere problemi quando non tutto il personale ha le conoscenze o l'esperienza pertinenti per contribuire efficacemente o non ha la motivazione per assumersi la responsabilità. Alcune persone preferiscono lavorare in modo indipendente e potrebbero non apprezzare gli elementi più partecipativi di questo stile. Poiché le decisioni rapide sono rare, a volte il manager partecipativo può apparire indeciso, non sempre ispirando fiducia nella squadra. Con un'elevata collaborazione, il successo del team dipende dalla capacità del leader di ridurre al minimo e gestire i conflitti.

Come utilizzare il rapporto Engage

Engage fornisce una messa a punto del coinvolgimento per la tua organizzazione, consentendoti di liberare il potenziale del tuo personale. Questo rapporto riassume i risultati del tuo sondaggio Engage, mettendo in evidenza le tue aree di forza e vulnerabilità e individuando i piani di attività. Il rapporto sul sondaggio Engage è un'istantanea del tuo attuale livello di coinvolgimento sul posto di lavoro; come la gente pensa e sente del lavoro che fa e degli altri con cui lavora. Ti offre approfondimenti sui punti di forza e sulle vulnerabilità della tua organizzazione e fornisce un *framework* per agire per migliorare il tuo coinvolgimento e le prestazioni sul posto di lavoro.

Leggi il rapporto per:

- Confronta la tua organizzazione con altre o vedere i miglioramenti a seguito di un engage svolto in passato.
- Comprendere quali driver sono i punti di forza e quali potenziali vulnerabilità.
- Identificare i gruppi con un basso coinvolgimento e i gruppi di successo.
- Consentire a manager e leader specifici di sviluppare uno stile più efficace.
- Ricevi feedback e commenti diretti dal tuo staff.
- Costruire un piano d'azione per un maggiore coinvolgimento e prestazioni sul posto di lavoro.
- Aprire un dialogo per creare una strategia per un vero cambiamento.
- Impostare *benchmark* per monitorare e tenere traccia dei progressi.

Preparare la scena per il successo: creare un'organizzazione vincente

La tua organizzazione potrebbe aver bisogno di una rapida messa a punto del coinvolgimento o di un cambiamento più profondo nella sua cultura. In entrambi i casi la nostra ricerca mostra che le organizzazioni che ottengono un aumento significativo del coinvolgimento sul posto di lavoro creano una piattaforma per il successo considerando i seguenti principi di successo:

Principio di successo 1:

per sbloccare veramente l'innovazione e la creatività del personale è necessario ascoltare più attentamente, cercare informazioni ed essere pronti ad imparare da loro.

Principio di successo 2:

Il cambiamento sostenibile si ottiene meglio cambiando i comportamenti quotidiani di leader e manager. Lo sviluppo di un comportamento gestionale più efficace è una soluzione a basso impatto economico. I manager devono riconoscere che ci sono opportunità per allenare e apprendere in ogni conversazione.

Principio di successo 3:

Sebbene sia importante migliorare con punteggi bassi, è altrettanto importante riconoscere ciò che funziona bene. Fare di più in quello che sai fare è spesso più facile e può portare a vittorie più veloci. Individua sacche di eccellenza e impara dal loro successo.

Principio di successo 4:

Migliorare l'impegno sul posto di lavoro richiede un cambiamento di cultura. Tale cambiamento non avverrà dall'oggi al domani e può essere fatto solo un passo alla volta. Coinvolgere gli altri a costruire un piano efficace per il cambiamento. Cogli ogni occasione per comunicare la tua visione per il futuro.

Principio di successo 5:

Per incorporare veramente il cambiamento è necessario coinvolgere la catena di gestione nello sviluppo e nell'esecuzione del piano d'azione. I manager di linea trasmettono informazioni su e giù nell'organizzazione e sono la chiave per guidare il cambiamento e sbloccare la creatività.

Principio di successo 6:

La ricerca mostra che risultati eccezionali si ottengono meglio attraverso guadagni marginali. Se si apportano piccoli miglioramenti in molte aree diverse, è possibile migliorare significativamente le prestazioni generali.

Principio di successo 7:

Il cambiamento è spesso difficile e scomodo. Se le persone non vedono risultati immediati, è probabile che ritornino al punto di partenza. Stabilire obiettivi chiari, monitorare costantemente i progressi ed essere persistenti nel mantenere lo slancio.

Trasforma il coinvolgimento sul posto di lavoro in un obiettivo organizzativo.

Miglioramento dell'impegno sul posto di lavoro

Prendere l'iniziativa

Step 1 review

L'impegno sul posto di lavoro è associato a livelli elevati di prestazioni, appartenenza organizzativa e livelli elevati di benessere personale. Revisionare i risultati di Engage è il primo passo per ottenere miglioramenti nel coinvolgimento sul posto di lavoro. Esamina ciascuno dei 7 driver di Engagement sul posto di lavoro e i relativi livelli di vulnerabilità e forza. Esplora la sezione “*Scintille luminose e buchi neri*” per identificare gruppi specifici a rischio. Leggi i commenti a testo libero sul retro di questo rapporto. Queste sono ricche di informazioni che supportano i risultati di Engage e possono aiutare a dirigere i piani d'azione.

Step 2 share

Il rapporto Engage ha lo scopo di provocare pensieri ed ispirare conversazioni critiche. Condividi il rapporto di coinvolgimento con colleghi e dirigenti. Meglio ancora creare un gruppo direttivo di impegno sul posto di lavoro per formulare una strategia efficace per il cambiamento. La co-creazione di un piano per il cambiamento potrebbe comportare azioni più efficaci e sostenibili. Coinvolgere gli altri nella tua visione, strategia e pianificazione stabilirà l'impegno del personale. Se possibile, renderlo un obiettivo organizzativo per migliorare i punteggi 7-Driver di Workplace Engagement e premiare i manager per i loro miglioramenti.

Step 3 plan

Sebbene la maggior parte delle organizzazioni abbia un sincero desiderio di creare un ambiente di lavoro più coinvolto, spesso non sanno da dove cominciare. Il modo più efficace per creare impegno sul posto di lavoro è la pianificazione delle azioni attraverso una combinazione di cambiamento organizzativo e sviluppo di leader e manager. Insieme, questi fattori creano un ciclo virtuoso.

Sviluppo di Leader e Manager . Cambiamenti comportamentali e azioni

La catena di leader e manager in tutta la tua organizzazione è fondamentale per liberare tutto il potenziale del tuo personale. Il livello del tuo impegno sul posto di lavoro è in gran parte il risultato delle loro azioni e comportamenti quotidiani. Incoraggiare il management ad adottare alcune modifiche e provare nuove idee è un modo economico e di grande impatto per creare un coinvolgimento positivo.

Cambiamenti organizzativi, politiche, processi e procedure

Le prove suggeriscono che le organizzazioni con un elevato coinvolgimento sul posto di lavoro hanno politiche, processi e procedure che supportano i 7 driver. Ad esempio, schemi di ricompensa e riconoscimento, sistemi di valutazione delle prestazioni, programmi di sviluppo personale, politiche di lavoro flessibili, ecc. Nell'aumentare il coinvolgimento sul posto di lavoro è essenziale rivedere i sistemi e i processi in atto che supportano il personale.

Come funzionano

Ad esempio, se il tuo punteggio Engage è basso per il driver "Voice", significa che il tuo personale al momento non sente di essere ascoltato all'interno della tua organizzazione e che i tuoi manager devono agire. Dovrebbero essere incoraggiati a praticare le capacità di ascolto e iniziare a costruire in più tempo conversazioni e incontri per cercare attivamente idee e feedback e sviluppare più intelligenza emotiva. A supporto di ciò, potresti coinvolgere il personale nella progettazione di sistemi formali per inviare periodicamente opinioni e condividere idee e premiare ulteriormente il personale per la sua innovazione e creatività.

Le pagine seguenti servono come guida per aiutarti a sviluppare ulteriormente i tuoi piani d'azione. Coinvolgi i tuoi colleghi e il tuo team nel pensiero provocatorio e nelle conversazioni critiche. Esplora le soluzioni suggerite e usale come *launchpad* per creare azioni e cambiamenti innovativi.

Relazioni - Azioni

Le relazioni sono fattori chiave per l'impegno sul posto di lavoro all'interno di qualsiasi gruppo: dobbiamo stare insieme. I gruppi che lavorano insieme si sentono meno ansiosi e più sicuri. Sperimentano relazioni amichevoli e collaborative e in questo modo soddisfano la necessità di essere inclusi e sentirsi parte della squadra. Per le organizzazioni e i gruppi con punteggi inferiori per le relazioni di dimensione, il personale segnala bassi livelli di fiducia e supporto. Potrebbero sentirsi meno apprezzati e con un basso senso di appartenenza al gruppo.

PENSIERI PROVOCATORI E CONVERSAZIONI CRITICHE

- Quali processi e procedure ha la tua organizzazione in atto per catturare le idee e le opinioni del tuo personale?
- In che modo il personale esercita attualmente la propria voce?
- Cosa fa l'organizzazione per promuovere la fiducia, la solidarietà e il lavoro di squadra sia all'interno che tra i team?
- I manager ricevono una formazione efficace nello sviluppo delle capacità di leadership e di gestione?
- I manager generalmente si prendono il tempo di "conoscere" le loro persone?
- La tua organizzazione attualmente incoraggia e premia insieme?

Leadership e sviluppo gestionale.

Cambiare comportamenti e azioni:

- Costruire un ambiente di lavoro ad alto coinvolgimento in cui il personale si senta libero di esprimere le proprie opinioni significa cercare sinceramente le proprie idee e opinioni.
- Fornire opportunità formali alle persone per creare miglioramenti nel loro lavoro e premiare le buone idee e l'innovazione.
- Cogliere ogni opportunità per invitare il proprio personale a sfidare attivamente il pensiero e la pratica attuali.
- Spesso le "competenze trasversali" sono difficili. Prendi in considerazione lo sviluppo dell'intelligenza emotiva dei tuoi manager. Supportare i manager a riflettere sui punti di forza e sulle vulnerabilità della propria personalità. Incoraggia i manager a pensare al loro stile e iniziare a sviluppare nuovi modi di lavorare. Fai in modo che considerino l'impatto del loro comportamento sugli altri.
- Dare una voce significa ascoltare più che parlare, chiedere più che dire. Incoraggia i manager a riflettere sulle loro capacità di ascolto e a dedicare più tempo a ciò che dicono gli altri.
- Anche comportamenti semplici come l'essere amichevoli, il sorriso, il contatto visivo e una pacca sulla schiena possono portare a risultati di relazione molto più efficaci.
- Aumentare i gestori del bisogno di voce per essere più aperti e porre più domande nelle loro conversazioni quotidiane con il personale.
- Alle persone piace vedere i loro leader, assicurarsi di non nascondersi dietro la tecnologia, avere più tempo da passare "faccia a faccia" con il personale.

- Incoraggiare il personale a conoscersi meglio aiuta a creare fiducia e un ambiente di supporto.
- Per molti il loro posto di lavoro è la loro seconda famiglia, quindi occasionalmente fanno qualcosa di diverso, organizzano una serata sociale, un evento di beneficenza o formano una squadra sportiva. Progetta alcune attività che tutti possono svolgere insieme. Crea più divertimento!
- Fornire al proprio personale più opportunità di conoscersi. Costruisci relazioni forti ed efficaci attraverso un lavoro di squadra più collaborativo e una leadership condivisa.
- Invitare più personale junior a partecipare alle riunioni di gestione. Questo li tiene informati, fornisce loro esperienza e li aiuta a sentirsi apprezzati.
- Troppo spesso le riunioni sono piene di discussioni su attività e target. Lasciare il tempo nelle riunioni per chiedere a tutti come si sentono sul lavoro attuale o concentrarsi su eventi personali.
- Istituire gruppi polifunzionali per la risoluzione dei problemi che si incontrerebbero periodicamente per discutere idee per il miglioramento.

Cambiamento organizzativo

Politiche, processi e procedure:

- I luoghi di lavoro ad alto coinvolgimento culturale si concentrano fortemente sulla parte "persone" della loro attività. Dal punto di vista della relazione, le persone sono viste come individui e l'organizzazione attribuisce grande valore alla fiducia e all'empatia.
- Garantire che le politiche di assunzione del personale rispecchino l'equità, l'uguaglianza e l'inclusione e che vengano affrontati comportamenti scorretti.
- Promuovere una cultura di onestà e apertura ed evitare la colpa.
- Impostare sistemi formali per catturare la voce. per esempio, portali online, forum del personale o una semplice casella di suggerimenti. Ricompensa buone idee e innovazione.
- Prendere in considerazione la possibilità che al personale venga data la possibilità di incontrare dirigenti senior.
- Utilizzare le newsletter per distribuire le storie del personale all'interno e all'esterno dell'organizzazione.
- Pianificare una conferenza a livello di organizzazione per comunicare la visione e la strategia aziendale e acquisire pensieri e idee dal personale.
- Creare opportunità formali per le persone di tutte le funzioni per lavorare in modo collaborativo e consentire allo staff di condurre progetti.
- Aprire una linea diretta da ogni dipendente ai senior manager.
- Considerare lo sviluppo dell'apprendimento delle competenze:
 - abilità comunicative.
 - ascolto attivo.
 - tecniche di facilitazione.
 - gestione dei conflitti.
 - intelligenza emotiva.

Ruolo: azioni

Al centro del coinvolgimento sul posto di lavoro c'è il ruolo - il lavoro che svolgiamo. La maggior parte del personale richiede una sfida nel proprio lavoro come mezzo per sviluppare ed esprimere i propri talenti individuali, nel fare ciò mantengono e aumentano il loro status nel gruppo. Tuttavia, sebbene sia importante essere accettati come parte del gruppo, la maggior parte delle persone ha un forte impulso a dichiarare la propria individualità attraverso la libertà e l'autonomia. La chiarezza del ruolo e dello scopo aiutano i dipendenti a mantenere un senso di sicurezza e ridurre l'ansia. Per le organizzazioni e i gruppi con punteggi più bassi per la dimensione "Ruolo" significa che il loro personale riferisce che il loro lavoro quotidiano non corrisponde sempre ai loro punti di forza e ai loro talenti, lo scopo e gli obiettivi del loro lavoro non sono sempre chiari e non si sentono sicuri di usare la loro iniziativa e prendere decisioni .

PENSIERI PROVOCATORI E CONVERSAZIONI CRITICHE

- In che modo i senior manager condividono la strategia e la visione dell'organizzazione per il futuro?
- In che modo il personale viene a conoscenza dell'impatto del proprio lavoro sul cliente e della differenza che fanno?
- Quale flessibilità offre l'organizzazione al personale nella pianificazione del proprio lavoro?
- I dirigenti negoziano e concordano obiettivi e obiettivi chiari con il personale?
- Gli attuali processi di valutazione e assunzione sono efficaci per abbinare il talento delle persone al loro ruolo professionale?
- L'organizzazione potrebbe svolgere un lavoro flessibile ed efficace?
- L'organizzazione celebra il successo e crea momenti vincenti?

Leadership e sviluppo gestionale:

Cambiare comportamenti e azioni:

- Nelle organizzazioni ad alto coinvolgimento i manager adottano uno stile di coaching. Il coaching mira a ottenere il meglio dalle persone riconoscendo le loro esigenze e aspirazioni individuali. I coach incoraggiano l'autoriflessione e pongono domande aperte che iniziano con "come" o "cosa", ad es. "come affronteresti questo problema?", "quali pensi siano i vantaggi di farlo in questo modo?"
- Non sorprende che le persone lavorino meglio facendo le cose che fanno spesso, il loro lavoro non sfrutta al meglio i loro talenti. Aiutare i dipendenti a identificare le proprie capacità e capacità e sollecitare i manager a cercare i talenti e i punti di forza del proprio personale.
- Le persone sono più coinvolte se sono più coinvolte, ma avranno la possibilità di prendere decisioni più grandi. Tenere sessioni regolari di sviluppo aziendale con il personale per generare nuove idee e alternative per migliorare le prestazioni aziendali.
- Convincere i manager a delegare maggiori responsabilità dando agli altri l'opportunità di guidare e gestire progetti e incarichi speciali.
- Garantire che i dirigenti seguano le migliori pratiche articolando chiaramente piani e obiettivi; chiarire, comprendere e stabilire aspettative coerenti; mantenendo le persone informate e tagliando ambiguità e complessità.

- I manager devono ricordare costantemente al personale il proprio lavoro e l'impatto sul cliente.
- Identifica i tuoi lavoratori di punta. Impegnarsi a incontrarsi regolarmente per discutere specifiche sfide e progetti che corrispondono ai loro punti di forza e interessi. Ove possibile, fornire loro esperienze provenienti da altre parti dell'organizzazione. Sfidali a consegnare un lavoro o una presentazione.
- Molte persone godono il brivido e il momento del raggiungimento e della vittoria; chiudendo l'affare, una chiamata da un cliente soddisfatto. Sfortunatamente molte occasioni di celebrazione vengono perse e le vittorie e le vittorie minori passano inosservate. Rifletti su come creare momenti di vincita divertenti ed emozionanti per il tuo staff. Crea modi per celebrare e premiare risultati e successi.
- Le persone sono molto più coinvolte se hanno la libertà di scegliere "come" svolgono il loro lavoro e il loro ambiente di lavoro. Incoraggiare i manager a offrire al personale maggiori responsabilità nella pianificazione e progettazione del proprio lavoro.
- Gran parte della libertà si esprime in innovazione e creatività, alle persone piace essere coinvolte nello sviluppo di nuove idee e nell'uso della loro immaginazione. Cerca modi per generare e catturare le idee del tuo personale e coinvolgerle nelle iniziative.
- Creare occasioni per condividere con il personale la visione e la strategia organizzativa, e in particolare in che modo il loro contributo fa la differenza.
- Garantire che il personale sia pienamente consapevole dei propri ruoli e responsabilità, dei propri obiettivi. Esorta i gestori a impegnarsi a incontrare regolarmente il personale per rivedere e monitorare i progressi.
- Le persone ottengono chiarezza discutendo la visione organizzativa e la strategia. Chiedi ai manager di informare i loro team sulla "visione d'insieme" della condivisione delle metriche e degli obiettivi aziendali.
- Incoraggiare i manager a seguire le conversazioni e gli incontri con un riepilogo formale delle discussioni, dei passi successivi e delle azioni concordate.

Cambiamento organizzativo

Politiche, processi e procedure:

- A livello culturale, i luoghi di lavoro ad alto coinvolgimento hanno livelli elevati di fiducia. Incoraggiano l'autonomia, l'indipendenza e l'empowerment e consentono al personale una maggiore capacità decisionale.
- Rivedere le politiche di assunzione del personale per assicurarsi che riflettano le esigenze del personale in termini di flessibilità.
- Garantire che il personale abbia l'opportunità di discutere regolarmente delle proprie sfide aziendali e delle esigenze di sviluppo. Introdurre sistemi di valutazione e condurre revisioni periodiche delle prestazioni.
- Assicurati che i tuoi processi di valutazione stiano portando le persone giuste nel posto giusto. Rivedere le descrizioni dei lavori e i processi di selezione per allinearli alle esigenze aziendali. I profili di lavoro chiari riducono l'ambiguità e assicurano che il personale sia chiaro su cosa ci si aspetta da loro.
- Creare modi per comunicare regolarmente la strategia e la visione dell'organizzazione in modo che il personale conosca lo scopo del proprio lavoro e in che modo contribuisce agli obiettivi dell'organizzazione.
- Coinvolgere maggiormente il personale nel processo decisionale. Contribuire a piani e azioni riduce l'ansia da cambiamento e aumenta il buy-in.
- Creare gruppi ad alto potenziale come parte di una strategia di pianificazione della successione.

- Considerare lo sviluppo dell'apprendimento delle competenze:
- capacità di coaching.
- capacità di delega.
- tecniche di creatività.
- capacità di influenzare.
- cambiamento principale.
- gestione delle prestazioni e definizione degli obiettivi.

Ricompensa: azioni

Un importante fattore di coinvolgimento sul posto di lavoro è la “ricompensa”: ciò che otteniamo. Riconoscimento ed elogio aumentano la fiducia in se stessi, la fiducia e l'ottimismo dei dipendenti - fattori chiave per le prestazioni. Tuttavia, ad un certo punto tutti i gruppi e le squadre sperimentano conflitti e competizione. La crescita è un modo per le persone di assicurarsi un certo status in qualsiasi gruppo. Oggi i dipendenti sentono il bisogno di crescere acquisendo più talento e sviluppandosi. Per le organizzazioni e i gruppi con punteggi inferiori per la dimensione Ricompensa, il personale segnala una mancanza di elogi, riconoscimenti e feedback onesti con opportunità limitate di apprendere nuove cose, sviluppare e progredire.

PENSIERI PROVOCATORI E CONVERSAZIONI CRITICHE

- L'organizzazione ha politiche e sistemi formali di apprendimento e sviluppo?
- Quali sono le attuali opportunità di sviluppo del personale?
- L'organizzazione ha attualmente un programma di riconoscimento formale?
- In che modo viene comunicato il grande lavoro al resto dell'organizzazione?
- Il feedback costruttivo è incoraggiato nell'organizzazione?
- L'organizzazione ha un efficace sistema di gestione delle prestazioni?
- I manager sono incoraggiati a lodare e apprezzare? Come fa il personale a sapere quando ha fatto un buon lavoro?
- Lo sviluppo è limitato al "fare un lavoro migliore" o è interessato a una crescita a tutto tondo?

Leadership e sviluppo gestionale

Cambiare comportamenti e azioni:

- L'autostima e la fiducia delle persone aumentano quando riconosciute per i loro sforzi e un lavoro ben fatto. Spesso è troppo facile perdere opportunità di riconoscimento. Incoraggia i tuoi manager a prendere l'abitudine di usare lode.
- Lodate le persone privatamente e lodatele pubblicamente, raccontate ai colleghi e agli anziani dei successi del vostro personale. Sii specifico su ciò che hanno raggiunto.
- Incoraggiare il personale a dare voce quando ha ricevuto elogi da clienti e colleghi per un lavoro ben fatto.
- Trova esempi di prestazioni efficaci da lodare sul posto. Quanto tempo ci vuole per dire "ottimo lavoro, ben fatto!"?
- Ricompensa personale con doni estemporanei di gratitudine ad es. biglietti del cinema a sorpresa, una cena di squadra.
- Non solo elogiare i risultati ma anche lo sforzo costante e fare il possibile. Ricorda che riconoscere e premiare rafforza anche le azioni positive.
- Chiedere a leader e dirigenti di discutere regolarmente con il personale i loro punti di forza e i risultati.
- Aiutare i manager a comprendere le opportunità di apprendimento disponibili nella propria organizzazione. Chiedi loro di comunicarli regolarmente al loro personale.
- Incoraggiare i manager a diventare "consulenti dell'apprendimento" per il proprio personale. Chiedi ai manager di parlare direttamente con il personale per scoprire cosa è importante per loro nel loro apprendimento e sviluppo. Fagli dedicare del tempo per discutere delle ambizioni di carriera e degli obiettivi personali.

- Introdurre modi in cui le persone possono imparare gli uni dagli altri, ad es. team di progetto speciali o amici.

Cambiamento organizzativo

Politiche, processi e procedure:

- Rifletti su come promuovere una cultura di alta ricompensa in cui lode e apprezzamento sono normali e dove le persone hanno buone opportunità di massimizzare il loro potenziale individuale.
- Rivedere il sistema di apprendimento e sviluppo delle organizzazioni, è adatto allo scopo e supporta anche il personale nel loro sviluppo personale a tutto tondo?
- Considerare di investire in programmi di coaching e tutoraggio per migliorare le prestazioni lavorative.
- Pensare allo sviluppo della formazione formale delle competenze e alla facilitazione dell'apprendimento informale attraverso l'esposizione del personale a nuove esperienze.
- Considerare di offrire uno sviluppo non correlato al ruolo, ad es. pagare per lezioni o lezioni, tempo libero per riqualificazione o istruzione.
- Progettare un framework di gestione delle prestazioni con revisioni periodiche delle prestazioni. Monitora e sviluppa gli altri attraverso sistemi di feedback di qualità.
- Creare un programma di riconoscimento formale per premiare e lodare il personale per prestazioni e sforzi eccellenti.
- Per aiutare a trattenere e incoraggiare i talenti, prendere in considerazione l'introduzione di percorsi di carriera in modo che il personale sia chiaro su come sviluppare la propria carriera all'interno dell'organizzazione.
- Considerare lo sviluppo dell'apprendimento delle competenze:
 - competenze di coaching.
 - capacità di tutoraggio.
 - capacità di revisione delle prestazioni e feedback.
 - empatia.
 - capacità di negoziazione

Domande aperte:

Quale aspetto del tuo lavoro ti soddisfa ed entusiasma di più?

to see your ideas appreciated by others

LA COSA MIGLIORE DEL MIO LAVORO E' IL CONTATTO CON IL CLIENTE CHE MI APPREZZA E STIMA. DA QUESTO HO MOLTO SODDISFAZIONI. LA PARTE CHE PIÙ MI STIMOLA E SODDISFA E' QUELLA STRATEGICA E DI RELAZIONI CON IL CLIENTE ED E' QUELLA DELLO SVILUPPO DI STRATEGIE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI.

Ciò che apprezzo di più è la quasi totale autogestione del mio lavoro, del mio tempo e dei miei spazi. Mi crea molto malessere invece la poca stima (o almeno non la percepisco) che i miei colleghi ripongono in me. Mi sento escluso dal team a livello personale/umano: il mio modo di lavorare (a volte troppo "serioso" e "pignolo") è in totale contrasto con la modalità "giocosa" di altri colleghi (la maggioranza). Questa mia insofferenza (che non riesco a nascondere) si riflette indubbiamente sui rapporti personali e questo mi crea malessere

mi piace ottenere riduzione scarti o addebiti in base alle proprie capacità di comunicazione con il cliente mi piace che il fornitori si fidi e si adoperi per dare il massimo come con tutti i miei collaboratori mi piace vedere le persone soddisfatte del lavoro che fai, delle informazioni che dai

the trust of my CEO for my job and activities day by day

??? NON COMPRENDO IL SIGNIFICATO DI QUESTA DOMANDA

I like to work in contact with many people and the variability of my work. I'm not happy when I'm not able to do everything I would like

MERITOCRACY NOT USED WELL

working with my colleagues

Quali cambiamenti apporteresti per aumentare il tuo entusiasmo e migliorare il tuo rendimento?

NO ONE

cambierei mestiere: cercando di vedere l'azienda non solo da una parte (la qualità) ma da più punti di vista

implementazioni informatiche basilari

experience extra work activities with some colleagues

1) POTERMI DEDICARE A PIENO ALLE RELAZIONI E ALLE STRATEGIE (SEGUENDO ANCHE LA PARTE SPICCIOLA E OPERATIVA DI PICCOLE E SVARIATE COSE NON POSSO FARLO NEL MODO IN CUI SAREBBE UTILE) 2) LA CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI PERSONALI E DELLE STRATEGIE AZIENDALI CON IL MIO CAPO 3) ESSERE VERAMENTE UN TEAM CON I COLLEGHI DI SAN GILLIO E NON SOLO UN GRUPPO CHE LAVORA INSIEME PER NECESSITA' 4) POTER FARE RIFERIMENTO ANCHE ALLE ALTRE ENTITA' COMMERCIALI DEL GRUPPO BAOSTEEL PER CONDIVIDERE OBIETTIVI COMUNI E MIGLIORARE 5) VIVERE IN UN AMBIENTE DOVE IL MASCHILISMO (QUELLO IMPERCETTIBILE) SIA MENO PRESENTE 6) AVERE A DISPOSIZIONE DEGLI STRUMENTI PER LAVORARE IN MODO PIÙ PROFESSIONALE ED IDONEO ED ESSERE PIÙ COINVOLTA NELLE QUESTIONI RELATIVE ALLA MIA GESTIONE (AD OGGI, PUR ESSENDO UN COMMERCIALE NON CONOSCO I COSTI E NON SO QUAL E' IL GUADAGNO SU CIO' CHE VENDO. INOLTRE NON C'E' NESSUN COINVOLGIMENTO, CONDIVISIONE E RICHIESTA NEI MIEI CONFRONTI RELATIVAMENTE AL BUDGET DEL COMMERCIALE) AVERE UN PIANO DI SVILUPPO E MIGLIORAMENTO PERSONALE RELATIVO A CORSI E TRAINING PER MIGLIORARE I MIEI GAP

Mi piacerebbe che il mio ruolo venisse valorizzato di più davanti ai colleghi da parte dell'AD Negli anni sono/siamo stati trattati bene economicamente ma "alla pari" con quelli che sono i nostri sottoposti o impiegati di secondo livello. Non si è riuscito a creare una differenza di "posizione" (una gerarchia dei ruoli vera) e questo, a me personalmente, rende tutto più difficile. Contestualmente mi piacerebbe poter trovare qualche stimolo diverso. La monotonia e la routine del mio lavoro crea molta insoddisfazione. Vorrei condividere di più questi aspetti con l'AD e lavorare (ed essere premiato) per obiettivi.

more cooperation between the team members

In my opinion, it needs to improve the organization and management between the several departments of my company.

More collaboration between the managers of the company

have available software for automatic data management. create more involvement between the various departments

Quali sono gli aspetti che più ti piacciono del tuo lavoro e cosa ti crea malessere?

accounting and relationships with the customer

to see your ideas appreciated by others

Essendo stato "etichettato" come Supply Chain manager, sono troppo escluso dagli "Acquisti" che dovrebbe essere di mia competenza, mentre non si è mai voluto sviluppare questo servizio. Questo potrebbe sicuramente essere un progetto da sviluppare per accrescere la mia soddisfazione e autostima in azienda, questo dovrebbe essere il mio lavoro ma si preferisce spacchettare la funzione a diversi responsabili (con risultati a mio giudizio molto bassi e sicuramente migliorabili se meglio gestiti e soprattutto controllati)

??? QUESTA DOMANDA E' UGUALE ALLA N. 29.

The trust of my CEO and my colleagues day by day: all of them listen my ideas, my management and do many efforts to make my job easier.

MERITOCRACY NOT USED WELL

HO GIA' RISPOSTO PRECEDENTEMENTE ALLA STESSA IDENTICA DOMANDA

mi piace ottenere riduzione scarti o addebiti in base alle proprie capacità di comunicazione con il cliente mi piace che il fornitori si fidi e si adoperi per dare il massimo come con tutti i miei collaboratori mi piace vedere le persone soddisfatte del lavoro che fai, delle informazioni che dai

Reach good goals

Quali cambiamenti apporteresti per migliorare il coinvolgimento e il rendimento del tuo lavoro?

Per l'efficacia: migliorare l'informatica e competenze professionali.

già risposto prima

HO GIA' RISPOSTO ALLA STESSA IDENTICA DOMANDA

NO ONE

We could organize a day together out of the office: team building sessions in a forest or a place of art to create a relaxed environment

have a clear group strategy

experience extra work activities with some colleagues

In quale area ti sento meno o poco coinvolto?

Accounting

?

none

per assurdo io dovrei essere coinvolto in tutto: qualsiasi cosa all'interno dell'azienda "tocca" o qualità, o ambiente o sicurezza. così non succede, praticamente mai. spesso, se sono coinvolto, lo so a "babbo morto".

STRATEGIE, BUDGET COMMERCIALE, COINVOLGIMENTO CON LE ALTRE ENTITA' A LIVELLO COMMERCIALE TECNICO E DI CONDIVISIONE PIANO DI MIGLIORAMENTO PERSONALE

NONE

Accounting dpt

già risposto prima