

HAPPINESS MANAGEMENT NENÍ JEN O SPOKOJENOSTI

Happiness at Work je poměrně novým pojmem v oblasti HR. Má jistě řadu předností, ale i rizik. Za největší lze spatřovat nepochopení myšlenky nebo její nesprávnou implementaci.

Autorka: Olga Běhounková



Zbyněk Brych je partnerem v Happy Training & Consulting. Má více než dvacetileté zkušenosti ve velkých mezinárodních organizacích i v menších českých společnostech, a to na pozicích obchodníka, branch manažera, ředitele společnosti a spolumajitele firmy.

Co vlastně máme rozumět pod pojmem Happiness at Work? Je to spokojenost v práci?

Ač to na první pohled může vypadat podobně, mezi Happiness at Work a spokojeností zaměstnanců je velký rozdíl. Zatímco Happiness at Work výrazně ovlivňuje fluktuaci, nemocnost, produktivitu, kreativitu, toleranci vůči změnám uvnitř firem, míru stresu atd., spokojenost má na tyto veličiny statisticky jen velmi malý vliv. Spokojenost v práci je pojem v první řadě racionální. Jde o analytické vyhodnocení toho, proč jsem v práci spokojený či nespokojený.

Výsledkem takového vyhodnocení jsou převážně atributy související s odměňováním, benefity, prestiží či statusem. Happiness at Work je naopak pojem emocionální. Zjednodušeně jde o to, jak často se v práci cítím šťastný. A to častěji souvisí s tím, jak mohu využívat svůj talent, kolik mám autonomie, jaký smysl mi práce dává, jak dobré mám vztahy na pracovišti, jak jsem vnímán jako člověk atd. Definice štěstí v práci samozřejmě souvisí s pracovní pozicí, o kterou se jedná. Jinak funguje u pracovníka na výrobní lince a jinak u architekta IT systémů.

Zúčastnil jste se řady konferencí souvisejících s Happiness at Work. Jaká témata je spojují?

Zjednodušeně řečeno jsou to štěstí, strach a společný záměr. Štěstí – od rozměru filosofického až po vědecké a ryze pragmatické poznatky, co a jak může člověka učinit alespoň trochu šťastnějším v každodenním (nejen) pracovním životě. Strach jako nástroj, který firmy používají k "řízení lidí" a dosahování cílů. A protože je strach největší bariérou v rozvoji Happiness (nejen "at Work"), jedná se především o identifikaci projevů strachu ve firmách a o postup, jak význam strachu co nejvíce omezit.

A co se týče společného záměru, přístup Happiness at Work je přinejmenším v ČR ještě "batole". Těch, kteří si v praxi ověřili, jak funguje, je stále málo, a to i přes rychle rostoucí zájem. Naopak těch, kteří pod tíhou výchovy a letité praxe vůbec nerozumí, o čem ti první mluví, je většina. Proto na každé konferenci či workshopu s podobným tématem automaticky vzniká komunita, která chce tento přístup podpořit a pomoci mu k životu ve firmách i v celé společnosti.

Co si myslíte o pozicích Happiness manažerů, které se začínají v některých organizacích objevovat?

Osobně všem CHO (Chief Happiness Officer) i strážcům štěstí velmi fandím. A to v každé firmě od start-upů až po globální korporace. Jsou totiž nezbytní pro zdravý vývoj každé firmy, ať už se jejich pozice jmenuje jakkoli. Jedním z důvodů je i fakt, že pro náš mozek je přirozenější vyhledávat, pamatovat si a šířit negativní impulsy a zprávy (tzv. *negativity bias*). Pokud tedy chceme mít "šťastnou firmu", musíme dát lidem možnost automatické negativní impulsy cíleně vyvažovat těmi pozitivními. V korporacích, které se rozhodly změnit či posunout svou kulturu pozitivním/happy směrem, navíc musí být někdo, kdo "roztáčí setrvačnick". A to alespoň do té doby, než jej začnou roztáčet i ostatní. A to se samo nestane a navíc to chvíli trvá. Myslím ale také, že jako každá pozice, má i pozice CHO své požadavky a podmínky. Takže např. v korporaci, kde board najme CHO, protože je to "trendy", a dá mu zadání: "Tož to chlapče nějak udělej, aby všichni byli happy, a my si zatím pojedeme svoji agendu tak jako doted", to nejspíš fungovat nebude, i kdyby byl CHO čaroděj první kategorie. Naopak fungovat to může tam, kde smyslu Happiness at Work rozumí a hlavně věří především ti, kdo firmu vedou a táhnou dopředu.

Jaké činnosti jsou klíčové při implementaci Happiness managementu (HM) v organizaci?

Paradoxně je to spíše řízená "nečinnost". Implementace HM není postup o přesně daných krocích a předem známých nástrojích. Spíše jde o to definovat záměr a určit kroky vedoucí k vytvoření prostředí, kde si lidé mohou dovolit dělat to, co jim přináší radost a takovým způsobem, který je baví. Přesto ale vidím některé kroky jako pravidelné. Základem je, aby klíčoví lidé ve firmě měli jasný záměr Happiness kulturu žít a podporovat. Dále jde o tyto kroky:

- Vytvoření hmatatelné představy, co to vlastně HM pro firmu je.
- Zmapování bariér, které firmě brání HM implementovat.
- Vytvoření pozitivních "infekčních ložisek" - lidí či skupin, kteří tomu věří a šíří dál.
- Vytvoření podpory HM a záchytné sítě – do které např. může patřit i zmíněný CHO.
- Trénink a podpora manažerů firmy v oblasti HM.
- Trénink vybraných dovedností z leadershipu a managementu nezbytných pro implementaci HM.

Posun kultury směrem k Happiness není záležitostí na 3 měsíce. Největší výzvou pro top manažery je v tomto ohledu skloubit potřebu dodat výsledky a zavést happy kulturu.

“Nejméně šťastní jsou lidé tam, kde jsou vnímáni jen jako čísla, nevyužívají svůj talent, jsou vedeni strachem a nevidí smysl práce a její výsledky.

Kde vidíte rizika Happiness managementu?

Hlavním rizikem je v současnosti nepochopení myšlenky HM. Happiness at Work může být vnímán jako oprášené Hippies. Něco jako: tak a odtud se všichni na sebe budeme usmívat, zapomeneme na plány a cíle, budeme dělat jen to, co nás baví, a budeme se mít krásně. Ale to rozhodně není to, co by fungovalo. Lidé totiž potřebují k pocitu štěstí též vidět výsledky své práce. A k výsledkům je často cesta trnitá. Dalším rizikem HM je důvod a způsob jeho implementace. Pokud ho totiž uchopíme stejně, jak jsme zvyklí – tj. jako projekt "launche" nového produktu, projekt ušetření 2 % z logistických nákladů nebo projekt zavedení nového CRM – je velká šance, že neuspějeme. A v takovém případě může způsobit více škody než užítka a potřebné ukazatele naopak zhoršit.

