ZAANGAŻOWANIE · ETAP 4 DROGI PRACOWNIKA

3 oznaki pracy, która unieszczęśliwia

i co z nimi zrobić w organizacji

01
Anonimowość

02
Brak znaczenia

03
Brak miary

Przesuń →

HR4Results
Human Results

7%

pracowników w Polsce jest zaangażowanych w pracę.

Średnia europejska: 12%. Światowa: 20%.

Gallup, State of the Global Workplace 2026

> Zaangażowanie zaczyna się **na samej górze**: od stylu zarządzania, który schodzi w dół i staje się tym, „jak się u nas robi".
>
> Jak odczuwa to pojedyncza osoba? Patrick Lencioni opisał **trzy oznaki pracy, która unieszczęśliwia**. Każda ma remedium, głównie **procesowe**, nie budżetowe.

01

OZNAKA 1

Anonimowość

Pracownik czuje, że jest dla firmy pozycją w tabeli, a nie osobą.

REMEDIUM

Kultura doceniania i feedbacku

- Regularne rozmowy 1:1, także o celach i aspiracjach, nie tylko o zadaniach
- Docenianie konkretnych działań na bieżąco, nie tylko przy ocenie rocznej
- Feedback w obie strony, oparty na faktach i przykładach
- Menedżerowie przygotowani do prowadzenia takich rozmów

02

OZNAKA 2

Brak znaczenia

Pracownik nie widzi, komu i do czego potrzebna jest jego praca.

REMEDIUM

Komunikacja i wpływ

- Cele firmy przełożone na cele działów i stanowisk
- Pokazywanie efektów pracy: dla klienta, wyniku, innych zespołów
- Udział w decyzjach, które dotyczą zespołu
- Job crafting, czyli wpływ na kształt własnej roli

03

OZNAKA 3

Brak miary

Pracownik nie wie, czy robi dobrze ani na jakiej podstawie jest oceniany.

REMEDIUM

Jasne cele i zasady

- Cele i KPI ustalone razem z pracownikiem
- Znane kryteria oceny
- Regularne check-iny zamiast jednej oceny rocznej
- Transparentne zasady wynagradzania, premii i awansów

04 · POZIOM ORGANIZACJI

Badania, a potem działania

- Regularne badania zaangażowania i krótkie badania pulsu
- Rozmowy z osobami, które odchodzą, i z tymi, które zostają
- Analiza rotacji i absencji w podziale na zespoły
- Plan działań po każdym badaniu i informacja zwrotna dla pracowników

Badanie bez działań szkodzi bardziej niż brak badania.

MODEL 4R

- **R**oles
- **R**ewards
- **R**elations
- **R**ecruitment

Zaangażowanie rodzi się w relacjach, nie w procedurach.

W HR4Results zaczynamy od diagnozy: sprawdzamy, która z oznak najbardziej obciąża organizację i ile to kosztuje. Dopiero potem dobieramy rozwiązania.

Która z trzech oznak najczęściej pojawia się w organizacjach, które znacie?

hr4results.pl