Začnimo »leteti« inovativnosti in napredku naproti!

Uspešne organizacije si v zahtevnem in hitro spreminjajočem se globalnem okolju prizadevajo čim bolj zadovoljiti potrebe vseh udeleženih strani. Vlaganje v razvoj, stalne izboljšave in v človeški kapital so temeljni dejavniki poslovne odličnosti organizacij.

V preobilici podatkov in informacij, ki nam jih ponuja globalno okolje, je dodana vrednost zaposlenih v razumevanju informacij, uporabi znanja in ustrezni interpretaciji. Znanja, izkušenj in ustvarjalnosti, lastnih zaposlenim, z uporabo še tako sodobnih tehnologij ali pristopov upravljanja ni možno nadomestiti. Zaposleni so tako največji kapital v organizaciji, zato ga je treba skrbno razvijati, da se oplemeniti, ustrezno voditi in motivirati, da ostane čim dlje v organizaciji in stalno povečuje dodano vrednost.

Inovativnost in učenje sta gibali napredka in ključ do stalnih izboljšav v organizaciji. Glavno vprašanje managementa v vsaki organizaciji je, kako spodbuditi inovativnost pri zaposlenih. To vprašanje je še posebej pereče v javnem sektorju. Javni sektor namreč, še bolj pa javna uprava s svojo togostjo, hierarhijo, formalizmom, predpisanimi zakonskimi okviri in relativno omejenostjo odločanja, po definiciji ne pomeni odprtega okolja, ki bi spodbujalo spremembe in inovacije. Pri tem pa novi javni management poudarja proaktivnost, javno odgovornost, odprtost, prilagoditev okolju, usmerjenost k odjemalcem, povečanje avtonomije, obvladovanje sprememb in vse bolj ceni vrednost zaposlenih, njihov razvoj in zadovoljstvo.

Na podlagi izkušenj iz gospodarstva vemo, da je zadovoljstvo zaposlenih osnovni pogoj za doseganje zadovoljstva odjemalcev in drugih udeleženih strani organizacije. Na tem področju ima tudi slovenska javna uprava še veliko rezerv in možnosti za izboljšave. Sistem javnih uslužbencev je nekaj sodobnih novosti že udejanjil, še vedno pa ne najboljših, najbolj inovativnih in prizadevnih zaposlenih ustrezno nagrajujemo in dodatno motiviramo. Senioriteta ima še vedno močno vlogo. To pomeni, da imajo mladi, perspektivni kadri neza-vidljiv položaj. To so praviloma nosilci sprememb in svežih idej, ki pa najtežje napredujejo. V podobnem položaju so tudi strokovno-tehnični kadri. Naloga njihovih managerjev je prav tako med zahtevnejšimi, saj jih ob takšni perspektivi in pomanjkanju ustreznih orodij težje motivirajo za sproščanje idej in izjemnih dosežkov.

Izjemni posamezniki tako niso motivirani za doseganje izjemnih dosežkov. Korelacija med dodano vrednostjo, ki jo ustvarjajo zaposleni, in nagrajevanjem je še vedno na prenizki ravni, manevrski prostor pa premajhen. Prav tako kot je izjemne dosežke posameznika težko nagraditi, je tudi v sedanjem sistemu nedejavnost težko sankcionirati. Dodana vrednost posameznika se vse premalo izraža v nagrajevanju, denimo nizek delež, namenjen delovni uspešnosti, ni ustrezno orodje za motiviranje.

Inovativnost, učenje in stalne izboljšave so krila napredka sleherne organizacije. Sistem napredovanja in nagrajevanja v javni upravi pa ni takšen, da bi spodbujal njihov razvoj. Zato je treba razmisliti o doslednejšem nagrajevanju posameznikov glede na dosežke. Za javni sektor, ki si želi napredovati na poti k odličnosti poslovanja, je to lahko velik izziv. Na voljo je kar nekaj primerov dobre prakse iz zasebnega sektorja s tega področja, ki jih je v javnem sektorju mogoče prilagoditi in sistemsko uvesti.

Sistem za spodbujanje in nagrajevanje izjemnih posameznikov je prava priložnost za dejansko udejanjanje novega javnega managementa. Ustvarimo torej takšen sistem, ki nam bo dal krila in začnimo leteti inovativnosti ter napredku naproti!

Mag. Karmen Kern Pipan