

Piše: Mirjana Petrić

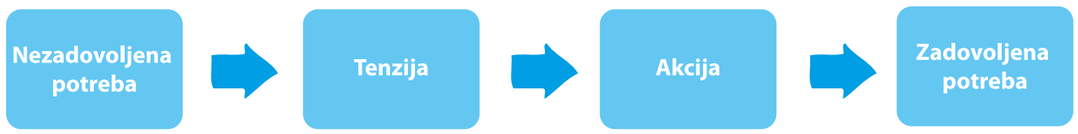
Nagrađivanje zaposlenih – mač sa dve oštrice

Poznata priča Marka Tvena o Tomu Sojeru odličan je primer kako i dosadan rad može da bude nagrada sam po sebi. Podsetimo se kako Tom, očajan što mora da farba ogradu, podstaknut ismevanjem druga, dolazi na odličnu ideju. Predstavljajući farbanje kao fantastičnu privilegiju i nešto što ne može svako, odbijajući čak da svoj posao ustupi drugima, budi najpre kod Bena želju da jedinu jabuku koju ima da u zamenu za koji potez četkom. Ubrzo potom i ostali dečaci iz ulice više puta farbaju istu ogradu, doživljavajući to kao neverovatno postignuće. Zaključak je: „Rad se sastoji u onome što čovek mora da učini, a nagrada u onome što ne mora." Nije li Tom Sojer pravi primer malog uspešnog menadžer?

Ljudski kapital kao ključni resurs danas ima veliki značaj, bilo da govorimo o malim preduzetničkim radnjama ili velikim kompanijama. Osnovni zadatak menadžera i vlasnika preduzeća postaje potreba zaposlenih i otkrivanje šta ih pokreće u radu.

Šta je to što nas pokreće? Čovekov organizam stalno teži stanju ravnoteže, ukoliko se ona naruši, javlja se potreba koja pokreće čoveka da ponovo postigne to stanje.

Dijapazon priznanja i nagrada koje stoje na raspolaganju menadžerima zaista je ogroman: pohvala (pismena ili usmena), novčana nagrada, unapređenje, poklon, slobodni dani ili nagradno odsustvo, formalna pohvala na sastanku menadžmenta, članak u novinama ili biltenu organizacije, plaketa itd.



Čovek može doživeti potpuno zadovoljenje samo nakratko, a to se retko događa. Kada je jedna želja zadovoljena, druga iskrsne na njenom mestu. Proces motivacije je kontinuiran i nikad ne prestaje.

Motivisanje zaposlenih je složen proces, univerzalan ključ ne postoji jer je svaki zaposleni individua za sebe. Nagrada treba da bude relevantna za tog zaposlenog i uručena ubrzo nakon postignutog cilja uz naglašavanje razloga zbog kojih se dodeljuje. Ukoliko se ona čeka nedeljama ili mesecima, neće motivisati zaposlenog da ponovi izuzetne rezultate. Bitno je da za sličan učinak jedan zaposleni ne dobije tapšanje po ramenu, a drugi značajan novčani bonus. Otkrijte šta je to što pokreće zaposlene u vašoj organizaciji posmatrajući ih kao individue bez uniformnog pristupa za sve.

Zaposleni mogu biti motivisani i samim poslom koji obavljaju, ukoliko on zadovoljava njihovu potrebu za postignućem i odgovornošću. U tom smislu, različiti načini „obogaćivanja posla" za takvu vrstu ljudi mogu biti veoma motivišući: povećanje ovlašćenja i odgovornosti, mogućnost da budu u toku sa čitavim procesom rada, a ne samo sa pojedinim njegovim delovima, smanjivanje kontrole i povećanje slobode u radu, njihovo uključivanje u proces planiranja i inoviranja itd.

Među nestandardne povlastice, osim privatnih medicinskih usluga i velnes programa, poslodavac može kao motivacioni element uvesti i psihološko savetovanje koje je izuzetno važno kada se zaposleni nalaze u kriznim situacijama kao što su smanjenje broja zaposlenih, profesionalna neuspešnost, konfliktne situacije, „sagorevanje" na poslu i slično.

Zamke nagrađivanja

Kada dajete nagrade zaposlenima, treba voditi računa o činjenici da one mogu stvoriti naviku. Zaposleni će ponuđenu nagradu očekivati svaki put kada se nađe pred sličnim zadatkom, a to poslodavca stavlja u poziciju da iznova nudi nagrade. Postojeća nagrada ubrzo više nije dovoljna već se podrazumeva. Vi kao menadžer, vlasnik ili direktor nalazite se u situaciji da treba da ponudite veću nagradu za isti efekat posla. Ukoliko vaše zaposlene nagrađujete samo kad postižu dobre rezultate, možete da očekujete smanjenje kreativnosti, pad motivacije za obavljanje posla i slabiji učinak. Takođe, možete da izazovete usmerenost na kratkoročne rezultate, što može dovesti do toga da se posluže različitim prečicama da dođu do ponuđene nagrade, bez usmerenosti na kvalitet. Prisetite se kakve efekte je to izazivalo kod vaših zaposlenih…

Razmislite koji je za vas i vašu kompaniju najbolji metod i ne zaboravite da bismo motivisali druge, i sami moramo biti motivisani….

Mirjana Petrić
HR konsultantkinja
H.art development center
www.hart.rs

Evo nekoliko predloga koji vam mogu pomoći prilikom nagrađivanja:

Dajte objašnjenje zbog čega je zadatak važan. *Posao koji sam po sebi nije interesantan dobija smisao i ljudi se više trude ako vide jasnu svrhu toga što rade.*
Priznajte da je zadatak dosadan. *To je, naravno, čin saosećanja. Ako to priznate, ljudi će shvatiti zbog čega ste primenili tu retku praksu uzročno-posledičnog nagrađivanja u svojoj firmi.*
Dopustite ljudima da obavljaju zadatak na svoj način. *Neka vam moto bude autonomija, a ne kontrola. Kažite koji vam je cilj, ali nemojte navoditi tačno određen način kako će se do njega doći, već dajte ljudima slobodu da ga obave po sopstvenom nahođenju, posebno ako su dovoljno kompetentni da budu samostalni.*
Pohvalite ih. *Umesto: „ Poster je savršen. Uradili ste ga tačno onako kako sam tražio", trudite se da vam povratna informacija bude usredsređena na detalje („dobro ste koristili boje"), hvalite trud i strategiju, a ne to što je postignut određeni cilj. Stoga, ako ljudi iz vašeg tima naprave odličan poster, možete da udete u njihovu kancelariju i kažete: „Ljudi, odlično ste uradili poster. Ljudi će pohrliti na našu manifestaciju. Hvala vam." Ovo zvuči beznačajno i jednostavno, ali može da ima neverovatan efekat.*
Oslobodite inicijativu. *Osnivač kompanije Robert Boš (*Robert Bosch*) došao je na ideju da uvede knjigu predloga za unapređenje kompanije, koju su njegovi zaposleni popunjavali kako bi unapredili obavljanje svakodnevnih aktivnosti. Kao rezultat usledila je optimizacija posla kroz unapređenje mnogih operativnih procesa.*
Pokrenite kreativnost. *Kenon Bruks, osnivač* Atlassiana*, došao je na ideju da stvori „ekspresne dane" kako bi pospešio kreativnost svog tima. Radnicima je dao slobodu da se pozabave problemom po sopstvenom izboru, čak i ako to ne spada u njihov posao, a onda da nakon dvadeset i četiri sata ostalim radnicima pokažu svoje rezultate. Na taj način su nastali stikeri različitih boja koje svakodnevno koristimo u radu…*

