

Personalistika: zaměstnance je nutné motivovat nejen penězi



Author: SF / pb | Published: 10.06.2010

Vysoký plat a štědré benefity jsou sice pro zaměstnance prioritou, ale záruka dlouhodobě spokojeného a výkonného zaměstnance to není. Podle psychologů je efekt zvýšení platu jen krátkodobý, naopak dlouhodobě motivuje vidina úspěchu. „Pro ni jsou zaměstnanci ochotni vzdát se na čas i části svých příjmů. Získat se tak dají především nejcenější specialisté s mnohaletými zkušenostmi a rozsáhlým know-how,“ říká Sylvie Šnajberková, personalistka společnosti WBI. Podle citovaného průzkumu LMC pro uchazeče byla při výběru posledního zaměstnání výrazně rozhodující výše mzdy (47 %) a náplň práce (20 %). Poté následovala další kritéria, například jistota dlouhodobé perspektivy (8 %) a pracovní doba (7 %). Věci jako možnost kariérního či odborného rozvoje nebo pověst firmy hrály při rozhodování významnou roli u pouhých 2 % dotázaných. Další benefity nebo atmosféra ve firmě rozhodovaly při výběru pozice ze 4 %.

„Růžové brýle“ mamonu

Přestože lidé při hledání práce skutečně nejvíce hledí na finanční ohodnocení, vysoký plat a benefity mají ambivalentní dopady. „Nechtěně zaměstnancům nasazují ‚růžové brýle‘, které jim umožňují cítit se lépe. Ale jen krátkodobě. Zaměstnanec věří, že pokud mu bude přidáno na platu, tak bude spokojen a hlavně bude výkonnější. Jenže ouha, za tři měsíce počáteční uspokojení pomine, cítí se stejně a chce zase zlepšit podmínky, nejlépe plat. Tak to může jít donekonečna,“ vysvětluje krátkodobost motivace finančním ohodnocením psycholog Jiří Šimonek, ředitel společnosti DAP Services. Vychází přitom z analýzy psychologických testů 250 tisíců Čechů provedených během posledních tří let.

„Proto je pro firmy klíčové zaměřit se na dlouhodobé motivační faktory, které upevňují loajalitu zaměstnanců a v lidech vzbuzují dlouhodobou spokojenost,“ říká Sylvie Šnajberková a dodává: „Naše zkušenosti ukazují, že zaměstnance nejvíce motivuje vidina lepší budoucnosti a zajímavá pracovní náplň. Možnost identifikovat se s firmou a aktivně se podílet na jejím rozvoji a řízení jsou klíčové pro dlouhodobou motivaci a dosažení maximálního výkonu.“

Klíčovým motivem, za kterým se dospělí ženou, je evidentně úspěch. „Tím mohou zaměstnavatelé dlouhodobě motivovat své zaměstnance. O to více jsou ale zaměstnanci citlivější na neúspěch. Pokud se časem nedostaví, přichází deziluze a demotivace,“ říká Jiří Šimonek.

Odborníky netřeba přepřáčet

Pro řadu tuzemských specialistů v oblasti informačních technologií bylo až překvapivě snadné odejít ze „zavedených“ stabilních firem, v nichž měli zázemí, dobrý plat a řadu benefitů. „Šli do rizika. Přitáhla je možnost něco velkého budovat se stejně naladěným týmem. Doposud byli na místech, kam přišli už do vytvořené struktury, neměli možnost ji ovlivnit, nebylo ani kam postoupit,“ vyjmenovává klíčové motivační faktory Sylvie Šnajberková.

Důležitost role týmového ducha a možnosti účasti na řízení firmy potvrzují také psychologové: „Jsou velice důležité pro krátkodobou motivaci pracovníků. Mají totiž pocit, že ovlivňují chod celé společnosti a nabývají na moci,“ řekl Jiří Šimonek.

To, že k dlouhodobé motivaci zaměstnanců nestačí jen peníze a štědré benefity, potvrzuje Dagmar Šimonová z firmy LMC: „Seniorní pracovníci, kteří již disponují rozmanitými zkušenostmi, v jistém životním období preferují práci u zaměstnavatele, který jim nabídne možnost podílet se na zajímavých projektech. Motivuje je pracovat pro zaměstnavatele, který jim nabídne jistou míru odpovědnosti a možnost ovlivnění důležitých projektů, které firma realizuje.“

Důležitým motivačním faktorem je podle společnosti LMC také nalezení tzv. work-life-balance, to znamená takových podmínek vytvořených zaměstnavatelem, které zaměstnancům umožní věnovat se i rodině, mít prostor pro své koníčky a relaxaci.

Naopak nejvíce demotivující je pro zaměstnance nedodržení dohod ze strany zaměstnavatele, příliš autoritativní řízení, nulový platový růst, nemožnost profesního a kariérního růstu či neexistence týmové práce. „Častým původcem demotivace a zbytečného stresu jsou také různé formy lži, podvodů a zneužívání,“ dodává psycholog Jiří Šimonek. Podle něj také mnoho Čechů demotivuje namáhavá práce: „Z našich analýz bohužel vyplývá, že Češi nepatří mezi pracovníky, o kterých by se dalo říct, že se práce nebojí!“

10.06.2010 09:19, SF / pb