

IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Zamów drukowany katalog

CENNIK I INFORMACJE:

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

NAGRADZANIE I WYRÓŻNIANIE PRACOWNIKÓW. 151 BŁYSKOTLIWYCH ROZWIĄZAŃ

Autor: Ken Lloyd

Tłumaczenie: Marta Czub

ISBN: 978-83-246-1658-9

Tytuł oryginału: [151 Quick Ideas to Recognize and Reward Employees](#)

Format: A5, stron: 176

**Twój osobisty regulamin pracy**

- ▶ Przede wszystkim jasno określ swoje cele i zadania
- ▶ Następnie wyeliminuj problemy i przeszkody
- ▶ I wreszcie odzyskaj swój cenny czas

Reguły – strona po stronie**Marchewka zamiast kija**

Doskonale zdajesz sobie sprawę, jak ważnym czynnikiem w sukcesie każdej firmy są ludzie. Tylko dzięki wytężonej pracy wielu mózgów i rąk jesteście w stanie osiągać znakomite rezultaty. Jednak by ten precyzyjny mechanizm mógł działać niezawodnie, trzeba mu zapewnić naprawdę troskliwą opiekę. Twoi pracownicy pragną mieć świadomość, że nie są tylko trybikami w wielkiej maszynie, ale jednostkami, którym zaufano i powierzono pewną odpowiedzialność. Chcą też mieć pewność, że za swoją pracę mogą liczyć na odpowiednią nagrodę.

Ludzie lubią czuć się doceniani. Szukają uznania dla swoich wysiłków i pochwały za zaangażowanie oraz perfekcyjne wywiązywanie się z obowiązków. Zaspokojenie tych potrzeb potrafi zdziałać cuda. Ponośąc minimalne koszty, możesz widocznie poprawić atmosferę w swoim zespole, zwiększyć motywację oraz osiągnąć wspólnie wyniki. W tej inspirującej książce znajdziesz nie tylko klasyczne pomysły na wyróżnianie i nagradzanie pracowników – dostarczy Ci ona również niekonwencjonalnych, a bardzo skutecznych rozwiązań. Pokaż pracownikom, jak bardzo ich cenisz!

Metody działania w sytuacji, gdy:

- ▶ planujesz wprowadzić system nagród dla całej kadry pracowniczej;
- ▶ poszukujesz uniwersalnych premii, dobrych na każdą okazję;
- ▶ chcesz pochwalić pracownika przed całą firmą i klientami;
- ▶ masz ochotę potraktować nagradzanie z lekkim uśmiechem;
- ▶ rozważasz nagrody rzeczowe, pieniężne lub awanse.

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

Promocja

Spis treści

	Jak korzystać z tej książki	9
1.	Wykorzystaj mowę	11
2.	Zadbaj o właściwą atmosferę	12
3.	Wpadnij z wizytą	13
4.	Od strony formalnej	14
5.	Bogactwo wzbogacania	15
6.	Nie ma jak dobra książka	16
7.	Artyzm artykułów	17
8.	Zmiana na lepsze	18
9.	Prenumerata jako forma uznania	19
10.	Liczy się to, co na piśmie	20
11.	E-mail za doskonałość	21
12.	Wirtualne rozpowszechnianie informacji	22
13.	Sprzyjaj środowisku	23
14.	Kartki elektroniczne	24
15.	Kartki pocztowe	25
16.	Zrób sobie przerwę	26
17.	A teraz posłuchaj	27
18.	Spotkanie w klasie	28
19.	Nauczanie jako nagroda	29
20.	Liderzy dyplomowani i liderzy bona fide	30
21.	Zbieraj punkty	31
22.	Zadbaj o siebie	32
23.	Przywileje parkingowe	33
24.	Możliwości awansu	34
25.	Spójrz na ścianę	35
26.	Wypolerowana nagroda	36
27.	Co dziś serwują?	37

Nagradzanie i wyróżnianie pracowników

28.	Idealne na ścianę lub biurko	38
29.	Zabawne trofea na specjalną okazję	39
30.	Na gorąco	41
31.	Stół dla dwojga	42
32.	Zostań sportowcem	43
33.	Zostań kibicem	44
34.	Zostań propagatorem sportu	45
35.	Świetna podkładka	46
36.	Zorganizujmy lunch w firmie	47
37.	Zorganizujmy lunch na mieście	48
38.	Paliwo	49
39.	Nagrody za wspólne dojeżdżanie do pracy	50
40.	Pomysł na rozrywkę	51
41.	Przymierz, żeby sprawdzić, czy pasuje	52
42.	Powitania i pozdrowienia	53
43.	Znak aprobaty	54
44.	Wiadomość od prezesa	55
45.	Gorące cztery kółka	56
46.	Doceniam Twoją pracę i daję Ci podwyżkę	57
47.	Wyrażanie uznania pracownikom i komuś jeszcze	58
48.	Mała sugestia	59
49.	Przylep dobre słowo	60
50.	Nowy biuletyn	61
51.	Zatrzymaj maszyny drukarskie	62
52.	Wyrażaj uznanie za pomocą reklam	63
53.	Stwórz własne nagłówki	64
54.	Obiad z wyższych sfer	65
55.	Między nami pracownikami	66
56.	Wszystkiego najlepszego z okazji rocznicy	67
57.	Płatny urlop się opłaca	68
58.	Kiedy szansa sama puka do drzwi	69
59.	W poszukiwaniu możliwości	70

Spis treści

60.	Utytułowani pracownicy	71
61.	Pracownicy w roli głównej.....	72
62.	Bliscy.....	73
63.	Świąteczne obchody	74
64.	Podaj pomocną dłoń.....	75
65.	Kłaśnij w dłonie	76
66.	Kwestia czasu	77
67.	Osiągaj cele.....	78
68.	Zjedźmy razem lunch	79
69.	Nagrody w butelce.....	80
70.	Sondaże są dobre dla wszystkich.....	81
71.	Wartość wideo	82
72.	Nagroda za referencje	83
73.	Mentorzy mogą więcej	84
74.	Kreatywne zespoły.....	85
75.	Nadzór przed zatrudnieniem.....	86
76.	Flower Power	87
77.	W imieniu pracownika	88
78.	Wcześniejszy fajrant	89
79.	Kawa, herbata i przekąski.....	90
80.	Stopień swobody	91
81.	Opieka nad najmłodszymi.....	92
82.	Pożytek z posłańca.....	93
83.	Zadbaj o formę.....	94
84.	Dobrowolne uznanie.....	95
85.	Wygraj wakacje	96
86.	Branżowa wycieczka	97
87.	Ramię w ramię z wyższą sferą	98
88.	Stowarzyszeni.....	99
89.	Wszystkiego najlepszego z okazji urodzin.....	100
90.	Gotówka do ręki	101
91.	Grupy dyskusyjne	102

Nagradzanie i wyróżnianie pracowników

92.	Tylko dla Ciebie	103
93.	Bacz na rabaty	104
94.	Powitanie z prezesem	105
95.	Spoglądając w dal	106
96.	Co mówią wizytówki.	107
97.	Niech wkoło strzelają balony	108
98.	Guru jednego dnia.	109
99.	Pracownik miesiąca.	110
100.	Pracownik roku	111
101.	Poprawna poprawa	112
102.	Opinia z zewnątrz	113
103.	Mowa masażu.	114
104.	Pomedytuj nad tym.	115
105.	Z punktu widzenia ergonomii	116
106.	Współczesne feng shui	117
107.	W biurze i o biurze	118
108.	Artystyczne zarządzanie.	119
109.	Mała drzemka	120
110.	Przejażdżka.	121
111.	Nagroda imienia.	122
112.	Niech wszyscy zobaczą	123
113.	Czasy księgi pamiątkowej.	124
114.	W drodze	125
115.	Kiedy firma jest „cool”	126
116.	Od strony technicznej.	127
117.	Gdy w grę wchodzi czas	128
118.	Błyskotliwe działanie.	129
119.	Coś przyjemnego i coś smacznego	130
120.	Sam na sam z zawodowcem.	131
121.	Worek pełen niespodzianek.	132
122.	Osobisty wymiar szkolenia.	133
123.	Czas na piknik	134
124.	Doszkalanie i doładowanie	135

Spis treści

125.	Uznanie o spowolnionym działaniu	136
126.	Ulga w stresie	137
127.	Pozowanie	138
128.	Głęboko zakorzenione formy uznania	139
129.	Bilet do uznania	140
130.	Przyjemne wyjście	141
131.	Coś rzadkiego	142
132.	Kosz uznania	143
133.	Ważne zadania	144
134.	Dla nowo zatrudnionych	145
135.	Dobry znak	146
136.	To Twój dzień	147
137.	Nagroda w postaci planu emerytalnego	148
138.	Czas na premię	149
139.	Inne opcje	150
140.	Twój utalentowany zespół	151
141.	Uroczysty bankiet	152
142.	Wielkie oszczędności	153
143.	Dobra rada	154
144.	W czasie nieobecności	155
145.	Prawdziwa polityka otwartych drzwi	156
146.	Krótkie wprowadzenie	157
147.	Granicę wyznacza niebo	158
148.	Przesunięcia w poziomie	159
149.	360 stopni swobody	160
150.	Recepta na sukces	161
151.	Najlepsze nagrody	162
	Skorowidz	163
	O autorze	167

1

Wykorzystaj mowę

Jeden z najlepszych, najwspanialszych i najbardziej skutecznych sposobów nagradzania pracowników i wyrażania im swojego uznania jest zarazem sposobem najtańszym. Wszystko, co trzeba zrobić, to otworzyć usta i w kilku słowach podziękować i pochwalić za dobrze wykonaną pracę. Kiedy pracownicy słyszą: „Świetna robota!”, ich poczucie

własnej wartości wzrasta i są lepiej nastawieni do pracy i do całej firmy. To z kolei motywuje ich do działania na jeszcze wyższym poziomie, żeby w przyszłości ponownie stać się adresatem tego typu pochwał.

Słowa uznania najlepiej wyrazić bezpośrednio po godnym pochwały wywiązaniu się przez pracownika z obowiązków. Jeśli możesz to zrobić w obecności innych osób, siła oddziaływania pochwały wzrośnie. Zebrany personel zacznie się zastanawiać, co zrobić, żeby również stać się przedmiotem pochwał.

Zadanie

Jeśli pochwałą za dobrze wykonaną pracę będą wciąż te same słowa, na przykład: „Świetna robota!”, tracą swą siłę oddziaływania. Stwórz listę przynajmniej 20 silnie mobilizujących i entuzjastycznych wyrażań, których mógłbyś użyć w takim przypadku: „Doskonała praca!”, „Niezwykle skuteczne działanie!”, „Fantastyczne efekty!” czy „Poważające rezultaty!”

Epilog

Słowa uznania rozbrzmiewają w uszach pracowników jeszcze długo po ich wypowiedzeniu.

2

Zadbaj o właściwą atmosferę

Nagrody i uznanie nie pojawiają się w próżni. Siła ich oddziaływania w ogromnym stopniu zależy od kultury miejsca pracy. Jeśli stosunki panujące w środowisku pracy są raczej nieprzyjemne i chłodne, wszystkie wysiłki związane z nagradzaniem i chwaleniem pracowników spełzną na niczym. Przykładowo: jeśli menedżer traktuje zwykle

swoich podwładnych z obojętnością, wszelkie jego pozytywne uwagi lub próby nagradzania zostaną w najlepszym razie odebrane z dużą dozą sceptycyzmu. Jednak te same uwagi i nagrody zostaną dobrze przyjęte od wspierającego menedżera. Jeśli chcesz zatem skutecznie nagradzać i chwalić, sprawą najwyższej wagi jest ustanowienie pozytywnych, przyjaznych i uczciwych stosunków, opartych na wzajemnym szacunku i zaufaniu.

Pozytywną atmosferę można łatwo wytworzyć, jeśli menedżerowie zaprzestaną stosowania powszechnej praktyki polegającej na traktowaniu

pracowników jak powietrze, a zamiast tego zaczną z nimi rozmawiać. Witając się z podwładnymi w biurze, pytając, jak leci, i wysłuchując odpowiedzi, sprawisz, że będą czuli się ważni, doceniani i szanowani, co samo w sobie jest wspaniałą nagrodą.

Zadanie

Zerknij na listę pracowników z Twojego działu lub z działów sąsiednich i postaw „+” przy osobach, z którymi zawsze się witasz, „0” przy tych, z którymi witasz się tylko sporadycznie, i „-” przy tych, z którymi witasz się bardzo rzadko lub wcale. Następnie postaraj się, by za jakiś czas przy wszystkich nazwiskach pojawił się „+”.

Epilog

Pracownicy, którzy rzadko słyszą słowa powitania od menedżera, bez żalu powiedzą mu „do widzenia”.

3

Wpadnij z wizytą

W przypadku uznania ważne jest, jaki poziom zainteresowania pracownikami i ich pracą wykazujesz. Jeśli jesteś dla nich niedostępny i rzadko Cię widują, z łatwością wyczują, że nie są dla Ciebie ani dla firmy szczególnie wartościowi. Twoje zarządzanie może się też jednak opierać na częstej obecności wśród pracowników. Podstawową zaletą takiej metody jest fakt, że chcąc zyskać lepszy pogląd na pracę działu, możesz korzystać ze wszystkich swoich zmysłów.

Zadanie

Napisz, ile razy dziennie odwiedzasz swój zespół bez specjalnego powodu, nie umawiając się wcześniej na spotkanie. Jeśli robisz to rzadziej niż raz dziennie, musisz się natychmiast zobowiązać, by robić to częściej.

Ciebie ważniejszy. Nie przychodzisz w celu rozwiązania konkretnego problemu, ani też nie jest to zaplanowane spotkanie. Jedyne, czego pragniesz, to spotkać się z pracownikami, zobaczyć, jak sobie radzą, zadać kilka pytań i odpowiedzieć na wszelkie ich wątpliwości.

Nie pojawiaasz się z prezentami ani z pieniędzmi. Twoja obecność nagradza pracowników od strony psychologicznej, wzmacniając ich poczucie własnej wartości oraz wiarę w swoje kompetencje.

Epilog 

Obecność wśród podwładnych to niejednokrotnie najlepszy prezent, jaki możesz im ofiarować.

4

Od strony formalnej

Bez względu na to, jak często dziękujesz pracownikom i okazujesz im uznanie w warunkach nieoficjalnych, równie ważne jest, by przynajmniej raz w roku otrzymywali formalne uwagi na temat swojej pracy.

Wielu menedżerów ma w zwyczaju ciągle przekładanie tego typu posiedzeń, a nawet całkowicie o nich zapomina, wymawiając się stan-

dardową formułą: „Nie mam czasu”. Taka postawa zaprzepaszcza cenną możliwość wyrażenia podwładnym swojego uznania.

Jeśli pracownik wie, jak dobrze sobie radzi w pracy i nad czym powinien jeszcze popracować, czerpie z tego satysfakcję. Jeśli nie otrzymuje żadnych informacji zwrotnych, przypomina to sytuację strzelania do tarczy bez możliwości sprawdzenia, czy trafiło się w cel.

Zasadniczym celem formalnych spotkań jest oczywiście ocena pracy, ale na głębszym poziomie można jednocześnie pokazać w ten sposób, że jesteś szczerze zaintereso-

wany swoimi podwładnymi i ich karierą zawodową, co z kolei stanowi jedną z najwspanialszych nagród, jakie możesz im ofiarować.

Zadanie

Najpierw ustal z każdym pracownikiem termin indywidualnego spotkania, na którym ocenisz jego pracę. Następnie, na kilka dni przed wyznaczoną datą, poświęć trochę czasu na przygotowania i obserwację pracy podwładnych. Przejrzyj również notatki sporządzone w trakcie nieoficjalnych spotkań z pracownikami.

Epilog

Jeśli chcesz zadzierzgnąć więź duchową ze swoimi pracownikami, musisz zacząć od zorganizowania spotkania.

5

Bogactwo wzbogacania

Kiedy kadra kierownicza wzbogaca pracę swoich podwładnych, wręcza im w ten sposób wspaniałą nagrodę i okazuje ogromne uznanie. Niektórzy menedżerowie błędnie sądzą, że wzbogacanie pracy oznacza

przydzielanie coraz większej liczby zadań, zazwyczaj tego samego rodzaju. Jednak takie działanie rozszerza pracę jedynie poziomo. Podwładni nie będą się czuli wzbogaceni, ale raczej wykorzystani.

Idea wzbogacania pracy polega na pionowym rozwoju przydzielanych obowiązków, któremu towarzyszy zwiększenie autonomii działania, zakresu kontroli oraz decyzyjności. Pracownicy mają więcej możliwości samodzielnego myślenia i rozwoju, co pod wieloma względami oznacza możliwość funkcjonowania w roli

własnego menedżera. Rzeczywiste wzbogacenie pracy skutkuje poprawieniem działania pracownika na wielu płaszczyznach, szczególnie pod względem jakości pracy.

Wzbogacenie pracy nie jest ofertą skierowaną do wszystkich, ale raczej do tych, którzy stale działają na wysokim poziomie. To nagroda za doskonałe wywiązywanie się z obowiązków, dzięki której wzrasta pewność siebie, satysfakcja i wiara we własne kompetencje.

Zadanie

Miejmy nadzieję, że w najbliższej przyszłości wszyscy Twoi pracownicy będą gotowi na wzbogacenie pracy. Jeśli chcesz ich do tego przygotować, przyjrzyj się obowiązkom każdego z nich i wymień przynajmniej pięć konkretnych sposobów, na jakie możesz je wzbogacić.

Epilog 

Wzbogacając pracę, wzbogaca się również samych pracowników i całe przedsiębiorstwo.