

# SKUTECZNA MOTYWACJA W BIZNESIE



Jak skutecznie motywować pracowników? Uważnie przyglądając się ich potrzebom i dostosowując narzędzia do ich indywidualnych potrzeb. Zapraszamy do lektury.

## Zadbać o dobrostan pracowników

**Z raportu Enpulse wynika, że 40 proc. Polaków nie czuje się emocjonalnie związana ze swoim miejscem pracy. Co pracodawcy mogą zrobić, by było lepiej? Czasem wystarczy proste „dziękuję”, czasem rozmowa oparta na empatii i zrozumieniu. Trzeba pamiętać, że o dobrostanie pracowników nie świadczy wysokość uzyskiwanego przez nich wynagrodzenia, a ich lojalność wobec firmy i motywacja do działania.**



**MAGDA PIĘTKIEWICZ,**  
twórczyni platformy Enpulse

### Niedoceniony

W raporcie „Zaangażowanie 2023”, przygotowanym przez platformę Enpulse, służącą badaniu zaangażowania pracowników, czytamy, że zaledwie 51 proc. pracujących Polaków uważa, że są odpowiednio nagradzani pozafinansowo za swoje

zawodowe osiągnięcia. To niepokojące, ponieważ w tym samym badaniu niemal 75 proc. respondentów przyznało, że wyrażanie uznania przez ich bezpośredniego przełożonego jest dla nich ważne.

By docenić pracownika, wystarczy dobre słowo, pochwała na forum zespołu czy inspirująca rozmowa. Takie proste i niespodziewane gesty budują w pracownikach poczucie bycia docenianym i stanowią „wisienkę na torcie”, bez której nawet najwyższa pensja i najbardziej atrakcyjny benefit tracą smak. W dzisiejszym świecie, w którym zaangażowanie pracowników ma

kluczowe znaczenie dla sukcesu firmy, docenianie powinno być nieodłącznym elementem strategii zarządzania. Wiele międzynarodowych badań potwierdza, że pozafinansowe nagradzanie pracowników przekłada się na korzyści – skutkuje większą motywacją do podejmowania obowiązków służbowych, sprzyja kreatywności i wpływa pozytywnie na lojalność pracowników wobec firmy.

### Przepracowany

Polacy są przepracowani – z danych Eurostatu za 2022 wynika, że pracujemy średnio 40,4 godziny tygodniowo. To mniej niż Grecy (41 godzin tygodniowo), jednak dużo więcej niż Holendrzy (33,4 godzin tygodniowo). Niestety, od przepracowania prosta droga do wypalenia zawodowego. Z badania ADP „People at Work 2022: A Global Workforce View” wynika, że co czwarty Polak (24 proc.) czuje się wypalony zawodowo.

Nasze badania wykazały, że co trzeci Polak uważa, że jego praca jest

źródłem nadmiernego stresu i ma problemy z zachowaniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Dodatkowo 58 proc. polskich pracowników czuje, że jest przeciążona ilością obowiązków służbowych. To niepokojące ponieważ taki przedłużający się stan napięcia i niepokoju może prowadzić do wypalenia zawodowego pracownika. Działania mające na celu wsparcie pracowników w radzeniu sobie ze stresem i utrzymaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym są dziś niezbędne. Budowanie zdrowej atmosfery, a także większa uważność na potrzeby pracowników to podstawy dbania o well-being w firmie. Kluczowe staje się w tym kontekście budowanie kultury organizacyjnej opartej na szacunku i empatii – tylko w takim środowisku pracownicy będą czuli się bezpieczni i ma poczucie, że ich praca ma sens.

### Zagubiony

Z badania Enpulse wynika, że Polscy pracownicy czują się czę-

sto zagubieni w swojej firmie. Niemal połowa (48 proc.) uważa, że została źle wdrożona w swoje obowiązki, a co trzeci (29 proc.) skarży się, że nie do końca rozumie swoją rolę w organizacji. Co więcej, 50 proc. pracujących Polaków jest zdania, że kryteria decydujące o awansie w ich firmie są niejasno określone. Jesteśmy ambitni – trzech na czterech polskich pracowników przyznaje, że awans w miejscu pracy jest dla nich ważny. Niestety, jak wynika z naszego badania, nie wiemy jak w naszej firmie możemy rozwijać swoją karierę. Może to wynikać, z przeciążenia pracodawców, którzy w pędzie za efektywnością i wynikami firmy zapominają niekiedy o przejrzystym formułowaniu zasad i wypracowywaniu odpowiednich procedur w firmie. Jeśli pracownik nie będzie miał poczucia bezpieczeństwa, które zapewniają jasno określone obowiązki i kryteria awansu, zaczniesz szukać możliwości rozwoju u innego pracodawcy.

# BENEFITY DLA PRACOWNIKÓW, DOBRA ENERGIA DLA TWOJEJ FIRMY

## 79% aktywnych Polaków

potwierdza, że sport poprawia ich samopoczucie i efektywność w pracy

Dajemy wybór! Twój pracownik może korzystać z tradycyjnej karty lub aplikacji na telefon.

- tysiące obiektów sportowo-rekreacyjnych w całej Polsce
- karty dodatkowe dla bliskich
- dziesiątki dyscyplin dla osób w każdym wieku



Dowiedz się więcej  
na [www.vanitystyle.pl](http://www.vanitystyle.pl)



# WYNAGRODZENIA KLUCZOWYM CZYNNIKIEM NA POLSKIM RYNKU PRACY

**Dostosowanie się rynku pracy do dynamicznego rozwoju biznesu to nie lada wyzwanie dla pracodawców i pracowników. Szczególnie, gdy ich oczekiwania co do miejsca pracy nie są zawsze zbieżne. Opracowany przez firmę rekrutacyjną PageGroup raport Talent Trends 2024 pokazuje, że dla 70 proc. polskich kandydatów to wciąż wynagrodzenia są najbardziej istotne przy zmianie pracy, a ich oczekiwania finansowe rosną szybciej niż wysokość płac. W Europie odsetek ten wynosi 53 proc. Niezależnie od lokalizacji, na drugim miejscu pod względem priorytetów znajduje się work-life balance.**

Polski rynek pracy, podobnie jak europejski, boryka się obecnie z wieloma wyzwaniami. Zgodnie z danymi badania Talent Trends 2024, jednym z największych jest rozbieżność oczekiwań między pracodawcami a pracownikami ujawniająca się m.in. na przykładzie modelu pracy – mimo masowych powrotów do biur, kandydaci wciąż szukają pracy hybrydowej. Do innych kluczowych zjawisk należy budowanie prawdziwie inkluzywnych miejsc pracy, których oczekują pracownicy. Rynek pracy czeka również istotne zmiany związane z rozwojem sztucznej inteligencji – adaptacja do nowych warunków trwa.

## Wysokość wynagrodzenia na pierwszym miejscu

Według raportu Talent Trends 2024, wynagrodzenie jest zdecydowanie najważniejszym czynnikiem w przyciąganiu i zatrzymywaniu talentów w organizacji. Stawka wyższa niż w obecnej roli to dla 70 proc. respondentów z Polski kluczowy aspekt decydujący o przyjęciu lub rozważeniu nowej oferty pracy. W ujęciu europejskim zdecydowanie mniej, bo ponad połowa badanych podziela powyższe zdanie – wciąż jednak stawiają na pierwszym miejscu wynagrodzenie. Istotnej różnicy nie widać natomiast pod względem zadowolenia z dotychczasowych zarobków. Zarów-

”  
W Polsce tylko trzech na dziesięciu kandydatów (32 proc.) czuje, że może być autentycznym sobą w miejscu pracy. W Europie odsetek ten wynosi nieco więcej – 37 proc.



no Polacy, jak i Europejczycy są usatysfakcjonowani w około 60 proc. z otrzymywanego wynagrodzenia.

– Dążenie pracowników do podwyższania wynagrodzenia w nowych rolach zderza się z ograniczeniami budżetowymi firm, które są skutkiem sytuacji ekonomicznej na rynku. Najważniejsze jest więc znalezienie równowagi pomiędzy tym, czego szukają pracownicy, a tym, na co pozwalają możliwości finansowe organizacji – mówi Marcin Fleszar, dyrektor w Michael Page Katowice.

## Równowaga jest priorytetem

Drugim z czynników stanowiących najważniejszy aspekt zadowolenia z pracy, zarówno w Polsce, jak i w Europie, jest zachowanie work-life balance. Odpowiednio 45 proc. i 50 proc. ankietowanych potwierdziło, że równowaga ta jest dla nich kluczowa. Znaczenie tego czynnika potwierdza też fakt, że 42 proc. polskich kandydatów jest skłonnych odmówić awansu w celu utrzymania dobrego samopoczuc-

cia. To jednak wciąż jeden z najniższych odsetków w Europie, gdzie średnia wynosi aż 57 proc.

– Dążenie do stawiania zdrowia psychicznego i wolnego czasu ponad karierę zawodową to istotna cecha współczesnych pracowników. Elastyczność rozumiana m.in. jako dostosowanie godzin pracy, praca hybrydowa lub w pełni zdalna stała się już standardem – dodaje Marcin Fleszar.

## Początek wprowadzania kultury otwartości

Rynek pracy jest wciąż na początku drogi w kwestii wdra-

które przynoszą korzyści biznesowe – mówi Konrad Michalek, Senior Director, Head of Warsaw Office w Michael Page.

## W obliczu rewolucji AI

Rozwój sztucznej inteligencji determinuje zmiany na rynku pracy, a w szczególności dotyczące sposobu, w jaki tę pracę wykonujemy oraz przekształca ścieżki kariery zawodowej. Aktualnie 27 proc. osób w Polsce używa AI w obecnej roli, w czym wyprzedzamy Europę (23 proc.). Co więcej, 54 proc. polskich ankietowanych uważa, że sztuczna inteligencja w miejscu pracy wpłynie

Narzędzie zapewnia dostęp do informacji o tym, jak pracownicy naprawdę czują się w miejscu pracy, uwzględniając takie czynniki jak lojalność wobec firmy, oczekiwania płacowe, elastyczność pracy i zdrowie psychiczne – mówi Natalia Żurawska, Head of Marketing w Michael Page.

Dzięki internetowemu narzędziu analitycznemu można wyszukać szereg złożonych danych według własnych preferencji – wybierając dowolne dwa filtry, w różnych krajach, regionach, branżach lub rolach zawodowych. Narzędzie będzie regularnie aktualizowane o kolejne informacje rynkowe.

zania różnorodności, równości i inkluzywności (DE&I). W Polsce tylko trzech na dziesięciu kandydatów (32 proc.) czuje, że może być autentycznym sobą w miejscu pracy. W Europie odsetek ten wynosi nieco więcej – 37 proc. Ponadto zaledwie 14 proc. polskich respondentów uważa, że ich organizacja jest inkluzywna. Taką odpowiedź wybrało 23 proc. europejskich badanych. Dyskryminacja w miejscu pracy stanowi jeden z najważniejszych problemów w skali światowej. Tylko około 30 proc. osób borykających się z tym problemem decyduje się na zgłoszenie tego faktu, co świadczy o potrzebie lepszych struktur wsparcia w firmach.

– Przedsiębiorstwa muszą przejść od deklaracji do konkretnych działań, których efekty będą mierzone i transparentnie komunikowane zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Różnorodność, równość i inkluzywność to nie tylko kwestia sprawiedliwości społecznej, ale także kluczowy element budowania zaangażowanych i innowacyjnych zespołów,

na ich długoterminowe plany zawodowe. Jeśli chodzi o dane europejskie, odpowiedź tę wybrało 49 proc. badanych.

– Nie jest tajemnicą, że rozwój sztucznej inteligencji może znacząco zmienić rynek pracy i ścieżki zawodowe wielu osób. Aby w pełni wykorzystać potencjał AI, firmy muszą inwestować w edukację i rozwój swoich pracowników oraz promować odpowiedzialne i etyczne wykorzystanie technologii. Tylko w ten sposób można osiągnąć trwałe korzyści z tej transformacji – podsumowuje Konrad Michalek.

## Punkt odniesienia, do którego możesz wracać

– Tegoroczny raport Talent Trends został wzbogacony o interaktywne narzędzie analityczne dostępne online, które umożliwia dogłębną eksplorację danych z raportu oraz szybkie i przejrzyste wyciąganie wniosków. Pracodawcy mogą wykorzystać te wnioski do budowania lub poprawy m.in. kultury wewnątrzorganizacyjnej w swojej firmie.

”

Wynagrodzenie jest zdecydowanie najważniejszym czynnikiem w przyciąganiu i zatrzymywaniu talentów w organizacji.

## Metodologia

Wszystkie dane, o ile nie wskazano w raporcie inaczej, pochodzą z ankiety internetowej przeprowadzonej przez PageGroup i UNLIMITED. Badaniu poddano blisko 50 000 respondentów z całego świata, w tym ponad 16 000 z Europy i 530 z Polski. Badanie ankietowe przeprowadzono między 26 listopada a 11 grudnia 2023 r.



# Metody podnoszenia motywacji

**Brak motywacji to problem coraz częściej dotykający Polaków zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym. Spadek morale i ogólna niechęć do działania mogą mieć przeróżne podłoże – od sytuacji geopolitycznej, przez problemy rodzinne, aż po problemy zdrowotne, fizyczne lub psychiczne. Co zrobić, jeśli obserwujesz u siebie, swoich bliskich lub pracowników brak energii i zapału do codziennych działań? Poznaj najefektywniejsze techniki motywacyjne, które pomogą odzyskać chęci do pracy i innych aktywności.**

**JAKUB B. BĄCZEK,**  
trener motywacyjny, mentalny,  
biznesowy

## Metody motywowania pracowników, czyli co możesz zrobić jako pracodawca

Miejsce pracy to bardzo wymagające środowisko, w którym szybko może dojść do szerzącego się problemu z motywacją. Dlatego jedną z najistotniejszych ról pracodawcy jest bycie mentorem, liderem oraz strażnikiem kultury organizacji. Jest to ważne nie tylko dla komfortu pracowników, ale i dla sprawnego działania całej firmy czy instytucji, bo dla nikogo nie jest tajemnicą, że zmotywowany zespół pracuje lepiej i efektywniej. Jako szef możesz podjąć wiele kroków, aby wzmocnić zaangażowanie podwładnych. Oto kilka najważniejszych kwestii, które powinieneś wziąć pod uwagę.

### 1. Okazuj uznanie i chwal publicznie

Niewiele rzeczy jest w stanie zdemotywować skuteczniej niż ciągła krytyka, niezrównoważona pochwałami. Oczywiście jako szef masz obowiązek dbać o jakość produktów czy usług i nie możesz unikać przekazywania konstruktywnych uwag. Ważne jest jednak, żeby zauważać także sukcesy podwładnych, okazywać uznanie za dobrze wykonaną pracę i doceniać inicjatywę – pochwała to również jedno z narzędzi motywowania pracowników. Warto tutaj trzymać się starej, sprawdzonej zasady: chwalimy publicznie, krytykujemy w cztery oczy.

### 2. Zadbaj o przestrzeń dla pracowników

Miejsce, w którym spędzamy 8 godzin dziennie przez pięć dni w tygodniu, znacząco wpływa na nasz nastrój i chęć do działania. Oznacza to, że przestrzeń do

pracy powinna być po pierwsze komfortowa, a po drugie – estetyczna. Warto tu zasięgnąć opinii samych podwładnych, by dowiedzieć się, co mogłoby ułatwić czy uprzyjemnić im pracę. Zadbaj także o przestrzeń socjalną – wygodna kuchnia z miejscem do spożywania posiłków czy pokój relaksu, w którym można spędzać przerwy, to bardzo istotne pomieszczenia wpływające na motywację pracownika.

### 3. Wprowadź do firmy transparentność

Ludzie dużo lepiej czują się w organizacji, jeśli wiedzą, z czego wynikają decyzje idące z góry. Chodzi tutaj przede wszystkim o jawne zasady przyznawania podwyżek i premii, jasne ścieżki awansu, informacje o najważniejszych zmianach dotyczących celów czy metod działania firmy. Możesz unikać frustracji i wielu nieporozumień, jeśli wytłumaczysz podwładnym, co z czego wynika.

### 4. Zapewnij poczucie bezpieczeństwa

Jak zmotywować pracownika do pracy? Pokaż mu, że firmie na nim zależy. Zwłaszcza w obecnych niepewnych czasach pracownicy potrzebują stabilizacji i poczucia bezpieczeństwa. Aby podnieść ich motywację, warto dać jasny komunikat, że ochrona etatów jest dla firmy priorytetem, a w razie nieprzewidzianych okoliczności podwładny może liczyć na wsparcie ze strony pracodawcy.

### 5. Nie zapominaj o gratyfikacji

Istnieją różne sposoby motywowania pracownika, ale ostatecznie każdy chce być doceniany za swoją pracę – nie tylko dobrym słowem, ale też bardziej materialnie. Dlatego nie można zapominać o przyznawaniu premii i podwyżek, a także o oferowaniu benefitów pracowniczych, które są dostosowane do potrzeb podwładnych. Owocowe czwartki nie są uniwersalnym sposobem na uszczęśliwienie pracowników, warto więc się zastanowić, co może sprawić przyjemność temu konkretnemu zespołowi ludzi, z którym pracujesz.

### Motywacja w pracy – co możesz zrobić jako pracownik?

Nie należy jednak całej dbałości o motywację w pracy zrzucić na barki pracodawcy. Każdy pracownik powinien też sam zatroszczyć się o swoją higienę psychiczną w pracy i dążyć do poprawy efektywności swoich działań oraz zadbaj o atmosferę panującą w da-

nym dziale. Co możesz zrobić, żeby znowu poczuć radość z pracy?

### 1. Postaw na komunikację

Brak odpowiedniej komunikacji jest przyczyną wielu niepotrzebnych nieporozumień i frustracji, których łatwo można było uniknąć. Jeśli coś nie odpowiada Ci w Twojej pracy czy jest przyczyną nadmiernego stresu, zakomunikuj swoje potrzeby pracodawcy oraz współpracownikom. Dołuje Cię brak awansów? Zapytaj, co możesz zrobić, żeby dostać upragnione stanowisko. Denerwują Cię docinki kolegi, z którym pracujesz? Powiedz mu, że ten sposób prowadzenia rozmowy nie jest dla Ciebie komfortowy. Ważne jest jednak, żeby w komunikacji zachować spokój i skupiać się na wyrażeniu swoich uczuć i potrzeb, zamiast rzucać oskarżeniami i szukać winnych.

### 2. Zadbaj o work-life balance

Jak zmotywować się do pracy? Zadbaj o siebie. Często przyczyną spadku motywacji jest wypalenie zawodowe, które naturalną kolejną rzeczą pojawia się, gdy pracujesz zbyt dużo lub zbyt emocjonalnie podchodzisz do swoich obowiązków. Sposobem na uniknięcie tego scenariusza jest ciągła dbałość o równowagę między życiem prywatnym i zawodowym. Podczas godzin pracy skup się całkowicie na swoich obowiązkach, ale po godzinach postaraj się o nich nie myśleć. Nie odbieraj służbowych mejli i telefonów, naucz się łapać na tym, że zaczynasz myśleć o obowiązkach w wolnym czasie. Poświęcając czas sobie, swojej rodzinie i przyjaciołom, naładujesz akumulatory, a dobry nastrój to najlepsza motywacja do działania.

### 3. Nie koncentruj się na minusach

Mало kto może szczerze powiedzieć, że w pracy nikt i nic go nie irytuje. Z reguły zawsze pojawia się choć jeden nielubiany współpracownik, kłótlivy klient, niekompetentny przełożony czy uciążliwy obowiązek. Łatwo zafiksować się na takim elemencie, poświęcać mu nadmierną uwagę, przez co zaczyna on przysłańać pozytywne strony pracy. Stąd jest już prosta droga do utraty motywacji. Postaraj się ignorować irytujące elementy pracy lub podchodzić do nich z humorem. Wtedy szybko spadnie poziom frustracji i odzyskasz motywację do pracy.

### 4. Wyznaczaj sobie cele i drobne nagrody

Wypełnianie obowiązków może sprawiać dużo większą przyjemność, jeśli prowadzą one do konkretnego celu. Cele mogą być długoterminowe – na przykład zdobycie upragnionego stanowiska – oraz krótkoterminowe – jak, chociażby wykonanie zadania w określonym czasie. Za drobne sukcesy możesz obiecywać sobie niewielkie nagrody – ulubioną drożdżówkę, dodatkowe pół godziny na swoje hobby po pracy czy cokolwiek, co sprawi Ci przyjemność.



**Jak zmotywować się do pracy? Zadbaj o siebie. Często przyczyną spadku motywacji jest wypalenie zawodowe.**