

Jak
budować
zaangażowane
zespoły?

WORKBOOK

Spis treści

Jak pracować z Workbookiem?

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 1: Od czego zacząć – co robić, a z czego zrezygnować

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 2: Co tu robisz, człowieku – ja, menadżer

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 3: Myślcie tak, jak ja myślę – tendencyjność własnej perspektywy

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 4: Ja i mój zespół

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 5: Jak zbudować zespół marzeń

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 6: Co robić, gdy nie dostarczają – choroba nieefektywności

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 7: Co zapewnić, by pracownikom chciało się realizować cele

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 8: Kiedy i jak chwalić, czyli potrzeba uznania

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 9: Lęk + stres = demotywacja

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 10: Jak poprawić wyniki

Wykres samooceny

Jak pracować z Workbookiem?

Workbook jest przeznaczony dla osób, które przeczytały książkę *Jak budować zaangażowane zespoły?* lub zapoznały się z jej niektórymi rozdziałami. Zawiera ćwiczenia pozwalające zastosować zaprezentowaną w tej publikacji wiedzę w codziennym życiu zawodowym. Odradzamy przystępowanie do ćwiczeń bez uprzedniej lektury książki, ponieważ proponowane ćwiczenia bazują na znajdujących się w niej materiałach.

Workbook jest tak skonstruowany, że można zrobić tylko wybrane ćwiczenia lub te, które cię interesują, nie trzeba robić ich po kolei lub wszystkich. Większość ćwiczeń najlepiej wykonać, pracując na swoim profilu Reiss Motivation Profile® – szczegółowy kwestionariusz można zamówić i wypełnić online: www.reissprofile.pl, a jego skrócona wersja zwana testem samooceny znajduje się na końcu Workbooka i na końcu książki.

Wykres, który wykorzystujemy do samooceny RMP, może służyć także do innych ćwiczeń. Najlepiej pracuje się na wersji drukowanej.

Zapraszamy!

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 1:

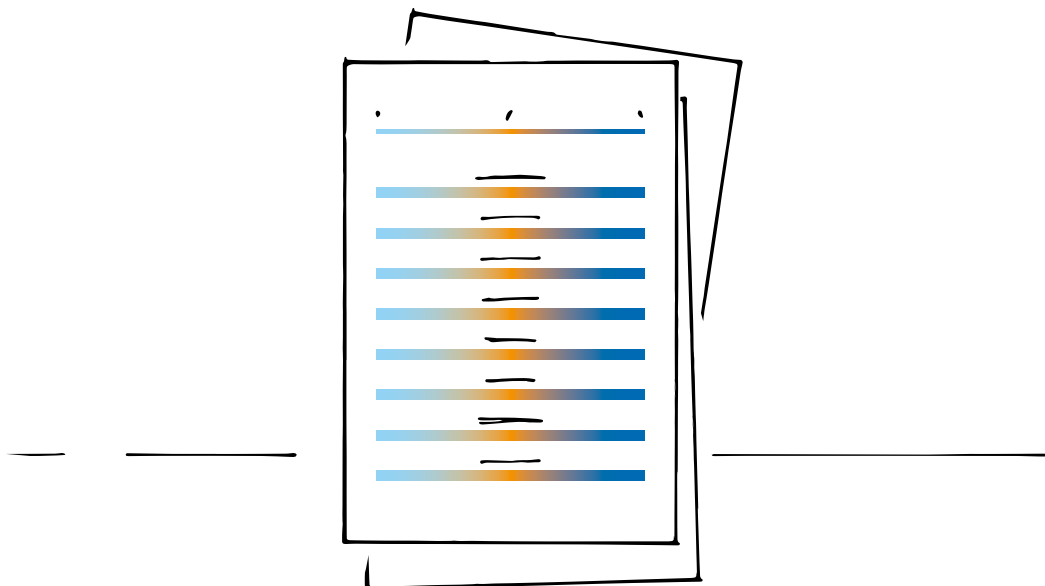
Od czego zacząć – co robić, a z czego zrezygnować

Kwestionariusz samooceny, tak samo jak profil RMP, został podzielony na 16 obszarów, z których każdy opisuje inną potrzebę wewnętrzną człowieka. W każdym z tych obszarów przytoczono przykłady typowych zachowań oraz zwrotów charakterystycznych dla osób z małą i dużą daną potrzebą. Dla uproszczenia wszystkie stwierdzenia występują w rodzaju męskim.

Jak wykonać taki minitest? Należy zaznaczyć te odpowiedzi, które najlepiej siebie opisują, z którymi najbardziej się identyfikujesz (natomiast jeżeli oszacowujesz profil motywacyjny innej osoby, trzeba zaznaczyć odpowiedzi, które w twojej ocenie najbardziej dotyczą tej osoby). Analizując wyniki testu, należy zapisać liczbę zaznaczonych odpowiedzi dla małej i dużej potrzeby:

- Jeżeli liczba zaznaczonych odpowiedzi dla małej i dużej potrzeby jest taka sama lub różnica nie wynosi więcej niż 2, osoba, która poddała się samoocenie, ma średnią wartość danego motywatora.
- Jeżeli zaznaczono minimum dwie odpowiedzi dla małej potrzeby, dana osoba ma małą wartość tego motywatora.
- Jeżeli zaznaczono minimum dwie lub więcej odpowiedzi dla dużej potrzeby, dana osoba ma dużą wartość tego motywatora.

Uzyskane odpowiedzi należy umieścić na wykresie, zaznaczając na nim odpowiednio małą, średnią lub dużą potrzebę wewnętrzną/motywator. Należy pamiętać, że opisana powyżej samoocena nie jest profilem RMP, tylko jego namiastką opartą na bardzo dużym uproszczeniu bazującym na subiektywnej ocenie osoby, która jej dokonała.



Test samooceny RMP znajdziesz na końcu Workbooka.

WŁADZA

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Pozostawiasz innym podejmowanie decyzji
- Jesteś pomocny i uczynny w stosunku do innych
- Nie narzucasz innym swojego zdania

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Wesprzeć”
- „Krok po kroku”
- „Dopytam się”
- „Sprawdzę, w jaki sposób możemy pomóc”
- „Nie chcę innym mówić, co mają robić”
- „W tej kwestii nie będę ponosić żadnej odpowiedzialności”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Przejmujesz odpowiedzialność i chętnie wywierasz wpływ
- Pracujesz więcej niż inni
- Szybko podejmujesz decyzje (bez konsultacji z innymi)

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Decyduję”
- „Osiągam”
- „Wykazać się”
- „Ostatecznie liczy się tylko wynik”
- „Muszę to zrobić”
- „Musisz”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

NIEZALEŻNOŚĆ

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Chętniej pracujesz w zespole
- W razie wątpliwości dopytujesz się
- Jesteś pomocny dla pozostałych członków zespołu

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Wspólnie”
- „Zespół”
- „Razem”
- „Czy możesz mi pomóc/coś dla mnie zrobić?”
- „Więź jest dla mnie bardzo ważna”
- „Praca w zespole sprawia mi większą przyjemność”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Najchętniej pracujesz sam/sama
- Bardzo rzadko prosisz o pomoc
- Rzadko mówisz o sprawach osobistych

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Niezależnie”
- „Prywatność”
- „Samodzielnie”
- „Daj mi spokój, nie potrzebuję pomocy”
- „To moja sprawa”
- „Nie chcę być od nikogo zależny”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

CIEKAWOŚĆ

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Szybko przechodzisz do działania
- Patrzysz bardziej całościowo niż na szczegóły
- Preferujesz sprawdzone rozwiązania

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Pragmatyczne”
- „Wdrożyć”
- „Praktycznie”
- „Wystarczy, gdy wiem, gdzie mam szukać potrzebnych informacji”
- „Nie można wszystkiego analizować”
- „Po co mam to wiedzieć?”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Wszystko analizujesz i masz wiele przemyśleń
- Masz szerokie zainteresowania
- Szukasz nowych rozwiązań

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Interesująco”
- „Kompleksowo”
- „Przemyśleć”
- „Tym tematem muszę się bliżej zająć”
- „Czy pomyślałeś o tym, że...”
- „Muszę się dowiedzieć, dlaczego ...”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

UZNANIE

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Jesteś pewny siebie
- Komunikujesz się z innymi w jasny i bezpośredni sposób
- Bez problemu poddajesz się krytyce/ocenie

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Pewny”
- „Krytyczny”
- „Ja”
- „Nie ma dla mnie znaczenia to, co inni o mnie myślą”
- „Wiem, co potrafię”
- „Brak krytyki to prawie jak pochwała”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Dopasowujesz się do sytuacji
- Liczysz się z innymi, mało krytykujesz
- Dewaluujesz własne osiągnięcia

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Perfekcyjnie”
- „Zadawać sobie trud”
- „Niepewny”
- „To, co inni o mnie mówią, jest dla mnie ważne”
- „Jestem niezadowolony, chciałbym jeszcze ...”
- „Wiem, czego się ode mnie oczekuje”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

PORZĄDEK

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Działasz intuicyjnie, najchętniej bez planu
- Jesteś kreatywny
- Wykonujesz wiele rzeczy jednocześnie

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Spontanicznie”
- „Elastycznie”
- „Otwarcie”
- „Zdecydujmy o tym spontanicznie”
- „Planowanie kosztuje – traci się na to czas”
- „W twórczym chaosie lepiej mi się pracuje”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Działasz według planu i ustalonej struktury
- Przywiązujesz wagę do porządku
- Sprawy załatwiasz jedna po drugiej

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Dokładnie”
- „Porządnie”
- „Systematycznie”
- „Ustalmy plan działania”
- „Najpierw plan działania, potem wdrożenie”
- „Dobry plan to połowa sukcesu”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

GROMADZENIE

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Chętnie kupujesz coś nowego
- Posiadasz niewiele własnych przedmiotów
- Nie przywiązujesz wagi do tego, kto ile posiada i co posiada

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Hojnie”
- „Pozwolić sobie na coś”
- „Wyrzucić”
- „Pozbywam się rzeczy, których nie używam”
- „Chętnie robię porządki”
- „Często zapominam, co komu pożyczyłem”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Zastanawiasz się przed zakupem nowych rzeczy
- Masz wiele przedmiotów, niechętnie się ich pozbywasz
- Dbasz o swoją własność

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Pozostawić”
- „Naprawić”
- „Gromadzić”
- „To z pewnością jeszcze mi się przyda”
- „Kupiłem to na zapas”
- „Nie lubię wyrzucać”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

HONOR / PRYNCYPIALNOŚĆ

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Szukasz osobistych korzyści
- Nie przywiązujesz wagi do zasad i dokonanych ustaleń
- Dopytujesz się, na ile możesz sobie pofolgować

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Spełniający swój cel”
- „Korzyść”
- „W zależności od sytuacji”
- „Nie bądźmy małostkowi”
- „Patrz na to elastycznie”
- „Nie interesuje mnie, co wtedy powiedziałem”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Działasz zgodnie z przyjętymi zasadami i normami
- Zawsze dotrzymujesz słowa
- Pielęgnujesz tradycje

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Dotrzymywać”
- „Zobowiązanie”
- „Godny zaufania”
- „Naszym obowiązkiem jest ...”
- „Tak się nie postępuje”
- „To nie jest zgodne z moimi zasadami”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

IDEALIZM

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Nie angażujesz się aktywnie w sprawy społeczne
- Akceptujesz, że świat jest niesprawiedliwy
- Zwracasz uwagę tylko na bezpośrednie otoczenie

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Realnie”
- „Pragmatycznie”
- „Na darmo”
- „To twój problem”
- „Każdy jest kowalem swojego losu”
- „Umiesz liczyć, licz na siebie”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Angażujesz się w sprawy społeczne
- Walczysz o lepszy świat
- Interesujesz się tematami społecznymi

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Ludzki”
- „Sprawiedliwość”
- „Współczucie”
- „Tego stanu rzeczy nie można zaakceptować”
- „Chcę pomóc”
- „Niesienie pomocy innym jest dla mnie bardzo ważne”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

KONTAKTY SPOŁECZNE

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Jesteś wycofany, nie lubisz towarzystwa
- Rzadko prowadzisz *small talk* lub rozpoczynasz rozmowę
- Działasz powściągliwie

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Ja sam/sama”
- „Spokój”
- „Milczeć”
- „Skupiska ludzi mnie męczą”
- „Nie chce mi się nic mówić”
- „Najbardziej lubię własne towarzystwo”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Lubisz towarzystwo innych
- Często prowadzisz rozmowy, dużo mówisz
- Jesteś kontaktowy

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Zabawiać”
- „Radość”
- „Sieć społecznościowa”
- „Nie lubię być sam”
- „Należy mi się coś od życia...”
- „Chętnie poznaję nowych ludzi”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

RODZINA

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Włączasz dzieci do życia codziennego
- Uczysz dzieci samodzielności
- Potrzebujesz swobody

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Partnerski”
- „Nie ograniczać się”
- „Stać na własnych nogach”
- „Moje dziecko powinno być jak najwcześniej samodzielne”
- „Moj syn/moja córka jest moim przyjacielem/moją przyjaciółką”
- „Dzieci nie muszą znajdować się w centrum uwagi”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Troszczysz się o dzieci z poświęceniem
- Chętnie spędzasz czas z dziećmi
- Rezygnujesz z własnego hobby na rzecz dzieci

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Troszczyć się”
- „Dbać”
- „Wychowywać”
- „Dla moich dzieci zawsze mam czas”
- „Dzieci są najważniejsze”
- „Moja rodzina jest dla mnie bardzo ważna”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

STATUS

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Nie lubisz być w centrum uwagi
- Nie przywiązujesz wagi do wyglądu zewnętrznego
- Nie posiadasz żadnych lub masz niewiele symboli statusu

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Tyle samo wart”
- „Nierzucający się w oczy”
- „Skromny”
- „Nie musimy się z tym rozstawać”
- „Ważne jest dla mnie to, co ktoś sobą reprezentuje, a nie jego wygląd”
- „Nie lubię być w centrum uwagi”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Lubisz znajdować się w centrum uwagi
- Podkreślasz swoje zasługi
- Obnosisz się z symbolami statusu

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Reprezentować”
- „Ekskluzywny”
- „Pełen podziwu”
- „Pewne wymagania muszą zostać zaspokojone”
- „Mój dom i moje auto...”
- „Lubię być traktowany w szczególny sposób”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

REWANŻ

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Jesteś ugodowy i kooperatywny
- Unikasz konfliktów
- Rozstrzygasz spory innych osób

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Zgodny”
- „Wybaczyć”
- „Wyjść naprzeciw”
- „Mądrzejszy ustępuje”
- „Nie cierpię porównań z innymi”
- „Nie trzeba wygrywać”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Nie ustępujesz, stawiasz na swoim
- Negocjujesz, prowokujesz, testujesz granice
- Chętnie porównujesz się z innymi

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Walczyć/wygrać”
- „Odpłacać komuś za coś”
- „Bronić się”
- „Nie pozwolę się tak traktować!”
- „I co z tego, że porywam się z motyką na słońce”
- „Będę walczył do końca”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

PIĘKNO

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Estetyka nie jest dla ciebie istotna
- Masz rzeczy niezbędne i funkcjonalne
- Nie interesujesz się wystrojem wnętrz

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Celowy”
- „Trzeźwy”
- „Funkcjonalny”
- „Sztuka mnie nudzi”
- „Funkcjonalność jest ważniejsza niż piękno”
- „Najważniejsze, aby działało”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Zwracasz uwagę na wygląd zewnętrzny
- Otaczasz się pięknymi przedmiotami
- Interesujesz się sztuką i wystrojem

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Piękny”
- „Estetyczny”
- „Przemawia do mnie”
- „Wygląd jest dla mnie bardzo ważny”
- „Sztuka to pokarm dla ducha”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

JEDZENIE

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Jadasz podczas wykonywania innych czynności
- Jadasz tylko to, co znasz
- Jadasz ciągle te same rzeczy

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Konieczność jedzenia”
- „Nie lubię”
- „Głód”
- „Szkoda, że nie ma pigułek, które zaspokajałyby głód”
- „Zapomniałem zjeść”
- „Jem, co mam pod ręką!”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Jadasz często, nawet pomiędzy posiłkami
- Mówisz dużo na temat jedzenia
- Lubisz urozmaiconą kuchnię

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Smakosz”
- „Spróbować”
- „Smaczne”
- „Mój plan dnia jest dopasowany do pór posiłków”
- „Jedzenie jest dla mnie czymś wyjątkowym”
- „Nie jestem głodny, tylko mam apetyt”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

AKTYWNOŚĆ FIZYCZNA

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Chętnie korzystasz z windy
- Sport uprawiasz rzadko lub wcale
- Unikasz długich spacerów, skarżysz się na zmęczenie

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Odpęczony”
- „Miło”
- „Męczące”
- „Sport jest męczący”
- „Ruch nic mi nie daje”
- „Droga do garażu jest wystarczającym sportem”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Każdą wolną chwilę spędzasz na uprawianiu sportu
- Uprawiasz wiele sportów
- Chętnie się ruszasz, nie lubisz siedzieć

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Aktywny”
- „Wykończony”
- „Sprawny fizycznie”
- „Sport jest eliksirem życia”
- „Jak mam zakwasy, to lepiej się czuję”
- „Nogi są po to, aby biegać”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

Spokój

MAŁA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Potrzebujesz odmiany/zmian/wyzwań
- Podczas ryzykownych sytuacji jesteś spokojny/spokojna
- Nie potrzebujesz planu awaryjnego

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Odważa”
- „Ryzykowny”
- „Odważyć się na coś”
- „Nie panikujcie”
- „Potrzebuję akcji!”
- „To drażnięcie to nic” (w przypadku skaleczeń)

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **mała potrzeba:** _____

DUŻA POTRZEBA:

Twoje typowe zachowania:

- Nie lubisz ryzyka
- Często mówisz o swoich wątpliwościach i zastrzeżeniach
- Jesteś wyczulony na sygnały płynące z swojego ciała

Sformułowania i wypowiedzi, których używasz:

- „Uważać”
- „Zabezpieczyć”
- „Sprawdzony”
- „Ostrożność jest bardzo ważna”
- „Miejmy nadzieję, że wszystko będzie dobrze”
- „Ten mój ból głowy – to przecież nie jest normalne!”

Liczba zaznaczonych odpowiedzi **duża potrzeba:** _____

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 2:

Co tu robisz, człowieku – ja, menadżer

Rozdział drugi to instrukcja obsługi człowieka – lidera, menadżera, pracownika. Zachęcamy, aby najpierw przyjrzeć się samemu sobie i swoim mechanizmom działania, poznać swoje zachowania i zrozumieć potrzeby. Bo tylko ten, kto świadomie zarządza sobą, może skutecznie kierować innymi.

2.1 ALFABET MOCNYCH STRON

CEL ĆWICZENIA:

Nauczenie się świadomego wykorzystywania swoich mocnych stron.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

1. Przy każdej literze alfabetu dopisz swoje mocne strony (jedną lub kilka), tak aby każda pozytywna cecha zaczynała się właśnie od wybranej litery. Prawdopodobnie na początku będziesz miał/a kłopot z wymienieniem wszystkich cech od razu. Nie warto rezygnować. Należy sukcesywnie dopisywać określenia i mocne strony, aby po pewnym czasie uzupełnić cały alfabet.

Na przykład, jeżeli jesteś osobą towarzyską i szybko wchodzisz w interakcje z innymi ludźmi, zapiszesz przy literze T – towarzyski, przy O – otwarty na inne osoby, przy N – networkingowiec itd.

A _____	B _____	C _____
D _____	E _____	F _____
G _____	H _____	J _____
J _____	K _____	L _____
M _____	N _____	O _____
P _____	R _____	S _____
T _____	U _____	W _____
Z _____		

2. Przyjrzyj się swoim mocnym stronom. Które z nich chciałbyś bardziej świadomie i skutecznie wykorzystywać w pracy? Które mogą być pomocne w osiągnięciu twoich celów zawodowych? Zapisz poniżej przynajmniej jedną cechę, lecz nie więcej niż trzy. Ważne, aby nie dzielić swoich zasobów i potencjału na różne obszary i koncentrować się na najważniejszych mocnych stronach.

1. Mocna strona: _____
2. Mocna strona: _____
3. Mocna strona: _____

3. W jaki sposób chciałbyś efektywniej wykorzystywać swoje mocne strony i jak mógłbyś to realizować? Zaplanuj konkretne działania – jaki będzie twój pierwszy krok, który zrobisz w ciągu najbliższych 24 godzin?

1. Mocna strona:

- W jaki sposób mogę lepiej ją wykorzystać w życiu zawodowym?

- Jaki będzie mój pierwszy krok w ciągu 24 godzin, aby to osiągnąć?

2. Mocna strona:

- W jaki sposób mogę lepiej ją wykorzystać w życiu zawodowym?

- Jaki będzie mój pierwszy krok w ciągu 24 godzin, aby to osiągnąć?

3. Mocna strona:

- W jaki sposób mogę lepiej ją wykorzystać w życiu zawodowym?

- Jaki będzie mój pierwszy krok w ciągu 24 godzin, aby to osiągnąć?

2.2 REALITY CHECK

CEL ĆWICZENIA:

Sprawdzenie, w jakim stopniu żyjesz w zgodzie ze sobą, ze swoimi wewnętrznymi potrzebami. Jeżeli czujesz, że nie realizujesz się tak, jakbyś chciał, warto znaleźć źródło niepowodzeń lub przyczynę niespełnienia.

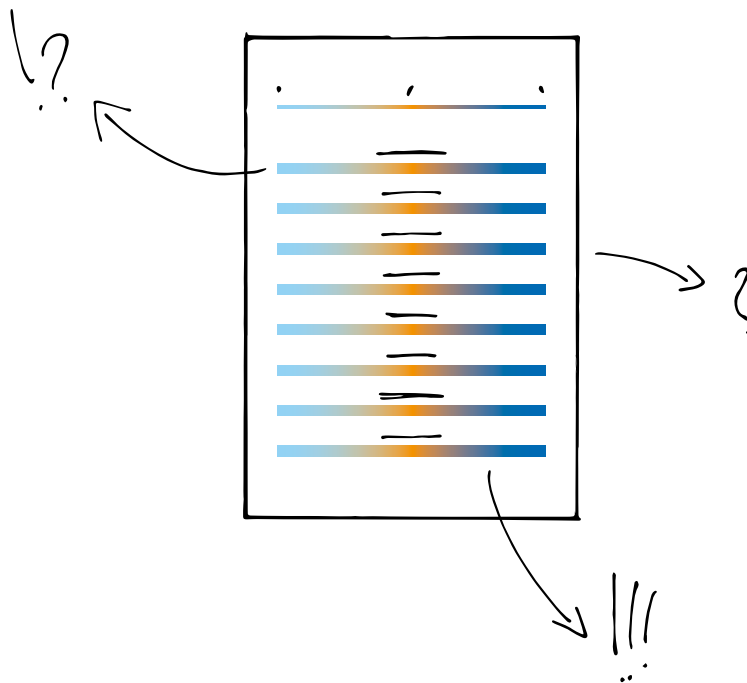
POTRZEBNE MATERIAŁY:

Wykres samooceny ze strony 43 (w tym ćwiczeniu wykres samooceny posłuży jako Reality Check, na którym należy zaznaczyć stopień zaspokojenia motywatora), twój wykres RMP lub wykres z samooceny.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

1. Przyjrzyj się 16 motywatorom i sprawdź wartość każdego z nich na twoim wykresie. Zastanów się, czy żyjesz w zgodzie ze swoimi potrzebami wewnętrznymi. Czy masz taką możliwość? W jakim stopniu możesz zaspokajać swoje motywy?

W tym celu przeanalizuj każdy z szesnastu obszarów osobno – pomyśl, czy to, jak żyjesz, i to, czym zajmujesz się zawodowo, rzeczywiście dostarcza ci odpowiednich bodźców niezbędnych do realizacji potrzeb wewnętrznych. To ważne, ponieważ tylko wtedy, gdy realizujesz swoje potrzeby wewnętrzne, jesteś zmotywowany, szczęśliwy i spełniony.



2. Przy każdym z motywatorów zaznacz obecny poziom jego zaspokojenia. Weź pod uwagę swoje najbliższe otoczenie, życie zawodowe i prywatne. Wypełnij w zgodzie ze swoimi odczuciami.

3. Porównaj odpowiedzi, których udzieliłeś powyżej w arkuszu Reality Check, z twoim rzeczywistym profilem motywacyjnym RMP (czyli z twoimi potrzebami wewnętrznymi).

4. Teraz możesz odpowiedzieć na pytania:

- W jakich obszarach (motywatorach) moje potrzeby są spójne ze sposobem i częstotliwością ich zaspokajania?

- W jakich obszarach moje potrzeby nie są spójne z tym, jak i w jakim stopniu je zaspokajam?

W obszarach, w których dostrzegasz największą rozbieżność między potrzebą a tym, jak dzisiaj żyjesz, jesteś niespełniony i najmniej zmotywowany. Znajduje się tam największy potencjał do zmiany w twoim życiu – pracując nad zaspokojeniem tych potrzeb, odczujesz największą poprawę. Warto przemodelować swoje życie w taki sposób, żeby realizować potrzeby wewnętrzne i żyć w zgodzie ze sobą.

W których obszarach chcesz coś zmienić?

Nie jesteś w stanie zmienić motywatorów, ale możesz zmodyfikować sposób ich zaspokajania. Najważniejsze, aby stopień zaspokojenia motywatora odpowiadał twoim potrzebom wewnętrznym – nie może być ani zbyt duży, ani zbyt mały. Jeżeli na wykresie twoje motywatory pozostają w zgodzie z tym, w jakim stopniu je zaspokajasz, oznacza to, że żyjesz w zgodzie z samym sobą i ze swoimi potrzebami wewnętrznymi. Dzięki temu jesteś zmotywowany i szczęśliwy.

Przeanalizuj swój Reality Check – czy są motywatory, nad którymi chciałbyś popracować w życiu zawodowym?

Jeśli tak, zaplanuj konkretne działania:

- Chciałbym zaspokoić motywator / potrzebę:

- Co mogę zrobić w tym celu?

- Co mogę zrobić w ciągu najbliższych 24 godzin, aby to osiągnąć?

➔ 2.3 CO MNIE MOTYWUJE DO PRACY I W TRAKCIE JEJ WYKONYWANIA?

CEL ĆWICZENIA:

Poznanie czynników odpowiedzialnych za osiągnięcie celów i tych wpływających na brak realizacji celów.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

Ludzie są efektywniejsi wtedy, gdy mogą zaspokajać swoje potrzeby wewnętrzne. Zatem motywowanie wewnętrzne polega na tym, że środowisko pracy – warunki brzegowe, wyznaczone cele i sposób komunikacji – jest dostosowane do potrzeb wewnętrznych pracowników.

W jakim stopniu cele zawodowe, które sobie stawiasz, są naprawdę zgodne z twoimi potrzebami wewnętrznymi? Zapisz je, a następnie się zastanów, w obrębie których motywatorów występuje spójność.

- Mój cel zawodowy, który sam sobie stawiam:

- Jakie potrzeby/motywatory należy posiadać, aby osiągnąć cel? Jakie motywatory wspierają osiągnięcie tego celu?

- A czy ja posiadam te motywatory? Czy ich wartość jest wystarczająca, abym osiągnął zamierzony cel?

- Jeżeli pojawiają się rozbieżności (nie posiadasz odpowiednich motywatorów, aby zrealizować cel), to w jaki sposób możesz na nowo zdefiniować swoje cele, aby były one zgodne z twoimi motywatorami?

- A może twoje motywatory przeszkadzają ci w realizacji planów zawodowych i osiągnięciu celów? Co możesz zrobić, aby osłabić ich działanie? Które motywatory mogą ci w tym pomóc?

A co się dzieje z celami, które otrzymujesz do realizacji w pracy (na przykład od przełożonego). Czy masz na nie wpływ?

- Cel zawodowy, który jest mi stawiany w pracy:

- Jakie motywatory należy posiadać, aby osiągnąć ten cel? Jakie motywatory wspierają osiągnięcie tego celu?

- A czy ja posiadam te motywatory? Czy ich wartość jest wystarczająca, abym osiągnął zamierzony cel?

- Jeżeli pojawiają się rozbieżności, to w jaki sposób należy na nowo zdefiniować swoje cele, aby były one zgodne z twoimi motywatorami?

- Co możesz zrobić, jeżeli nie jesteś w stanie zrealizować wyznaczanych ci celów, ponieważ nie posiadasz potrzebnych do tego motywatorów?

➔ **2.4 TYDZIEŃ POD ZNAKIEM POTRZEBY WEWNĘTRZNEJ**

CEL ĆWICZENIA:

Świadome wykorzystanie swoich zasobów i zaspokajanie potrzeb wewnętrznych.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

Co tydzień koncentruj się na innym motywatorze. Zapisuj codziennie, czy go zaspokajałeś i w jaki sposób to czyniłeś. Jak się wtedy czułeś? Zastanów się, co spowodowało takie odczucia. Pomyśl, co możesz zrobić, aby częściej ich doświadczać.

Potrzeba, na której koncentruję się w tym tygodniu:

	W jaki sposób zaspokoilem potrzebę.	Emocje i odczucia towarzyszące mi w momencie zaspokajania potrzeby.	Dlaczego tak się stało?
Poniedziałek			
Wtorek			
Środa			
Czwartek			
Piątek			
Sobota			
Niedziela			

➔ **2.5 DZIENNIK POZYTYWNYCH ZDARZEŃ**

CEL ĆWICZENIA:

Znalezienie zasobów, które wspierają cię w życiu zawodowym i prywatnym.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

Zapisuj codziennie, co sprawiło, że w danym dniu czułeś się szczęśliwy / spełniony / zadowolony. Który z twoich motywatorów był wtedy zaspokajany? Co możesz zrobić w przyszłości, aby częściej zaspokajać ten motywator?

	Co dzisiaj sprawiło, że czułem się szczęśliwy.	Który motywator był zaspokajany?	Co mogę zrobić, aby częściej doświadczać tego uczucia?
Poniedziałek			
Wtorek			
Środa			
Czwartek			
Piątek			
Sobota			
Niedziela			

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 3:

Myślcie tak, jak ja myślę – tendencyjność własnej perspektywy

W rozdziale trzecim książki przedstawiamy zjawisko self-huggingu. Polega ono na tym, że na problemy, wyzwania czy innych ludzi patrzymy wyłącznie z własnej perspektywy.

3.1 JAK PIES Z KOTEM CZY KOT Z KOTEM?

CEL ĆWICZENIA:

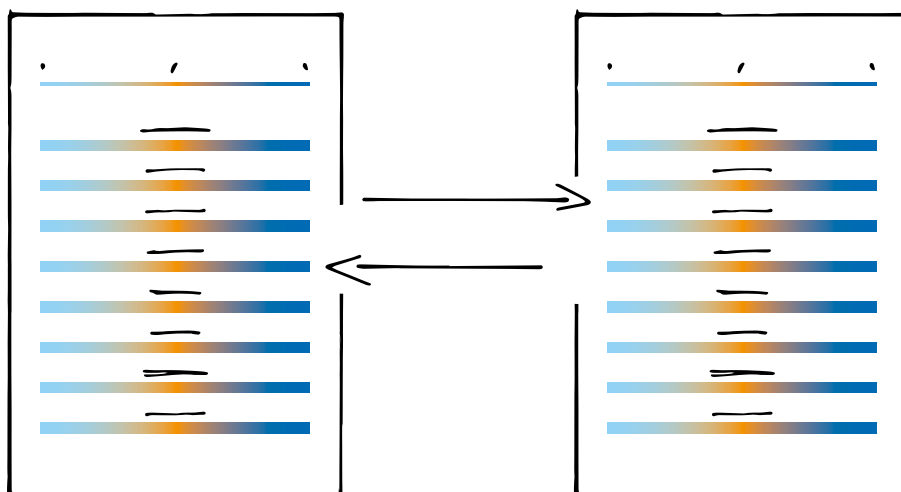
Analiza czynników odpowiedzialnych za dobre lub złe relacje. Znalezienie odpowiedzi na pytanie, z jakimi osobami chętniej pracujesz i lepiej się dogadujesz.

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Wykres samooceny (dwa egzemplarze), twój wykres RMP (samoocena lub kwestionariusz wypełniony online – wykres na str. 8 z raportu).

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

1. Wybierz z twojego otoczenia w pracy (członek twojego zespołu, przełożony, współpracownicy) dwie osoby – taką, z którą świetnie się dogadujesz, oraz taką, z którą zupełnie się nie dogadujesz.
2. Następnie oszacuj na arkuszach samooceny profile motywacyjne tych osób – określ wartości motywatorów każdej z nich.
3. Jak wyglądają motywatory osoby, z którą świetnie się dogadujesz?
4. Porównaj stworzone przez siebie profile tych osób ze swoim profilem, a następnie odpowiedz na pytania:
 - Kto jest do mnie bardziej podobny?
 - Co z tego wynika?
 - Jakie wnioski mogę wyciągnąć, analizując obszary, w których bardzo się różnimy? Jak często dochodzi do sporów w tych obszarach?



3.2 KONFLIKTY I ICH PODŁOŻE

CEL ĆWICZENIA:

Nauka świadomej oceny podłoża konfliktów i zamienianie ich na pozytywną energię.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

Przeanalizuj ostatnią sytuację konfliktową w pracy – problem / sprzeczkę ze współpracownikiem lub innym menadżerem.

- Dlaczego postrzegasz tę sytuację jako konflikt?

- Zastanów się, jakie potrzeby / motywatory ma osoba, z którą się skonfliktowałeś (oszacuj jej profil motywacyjny na podstawie arkusza samooceny).

- Jakie potrzeby wewnętrzne były źródłem tego konfliktu? Co druga strona konfliktu może myśleć o tobie?

- W jaki sposób – mając wiedzę o ślepych plamach, sile własnej perspektywy i 16 motywatorach – racjonalnie rozwiązałbyś ten konflikt?

- Czy w twoim profilu występują motywatory o mocno podwyższonych wartościach? Jak postrzegasz osoby o przeciwległej wartości tych motywatorów? Jak myślisz, jak one postrzegają ciebie?

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 4:

Ja i mój zespół

Od rozdziału czwartego skupiamy się na podstawowych problemach z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, z jakimi najczęściej zmagają się menadżerowie i liderzy. Pokazujemy, dlaczego dobra znajomość potrzeb wewnętrznych współpracowników przyczynia się do zwiększenia efektywności całej grupy.

MAPOWANIE POTRZEB ZESPOŁU

Poznaj motywatory członków zespołu, a dowiesz się, jak dobrać zadania i projekty do ludzi. Spróbuj sam określić motywy współpracowników na podstawie ich zachowań.

CEL ĆWICZENIA:

Lepsze poznanie członków zespołu, sprawdzenie, co konsoliduje zespół, a gdzie znajduje się jego potencjał wybuchowy.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

1. Na podstawie wykresu samooceny ze strony 43 przygotuj profile motywacyjne członków twojego zespołu. Na początku oszacuj profil jednej osoby. W tym celu wyobraź sobie typową sytuację, w którą ta osoba jest zaangażowana, i się zastanów:
 - a. Czy często zachowuje się w ten lub podobny sposób?
 - b. Czy często używa podobnych sformułowań?
 - c. Czy często używa podobnych wypowiedzi?Następnie w ten sam sposób oszacuj profile motywacyjne pozostałych członków zespołu.
2. Po przygotowaniu profili wpisz je do zamieszczonej na następnej stronie matrycy (matryca została stworzona dla sześciu członków zespołu, lecz możesz ją dowolnie powiększyć).
3. Kolejny krok to przygotowanie „instrukcji obsługi” twojego zespołu, czyli informacja, w jaki sposób menadżer powinien zaspokajać motywy swoich współpracowników lub podwładnych.

Na podstawie matrycy będziesz mógł przygotować plan działania na najbliższy okres (tygodnie, miesiące).

UWAGA !!!

Plan należy stale weryfikować:

- Jeżeli coś się nie sprawdza, musisz to zastąpić innym działaniem,
- Jeżeli dobrze funkcjonuje – zwiększaj liczbę takich działań.

	PRACOWNIK					
	1	2	3	4	5	6
WŁADZA						
NIEZALEŻNOŚĆ						
CIĘKAWOŚĆ						
UZNAНИЕ						
PORZĄDEK						
GROMADZENIE						
HONOR / PRYNCPJALNOŚĆ						
IDEALIZM						
KONTAKTY SPOŁECZNE						
RODZINA						
STATUS						
REWANŻ						
PIĘKNO						
JEDZENIE						
AKTYWNOŚĆ FIZYCZNA						
SPOKOJ						

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 5:

Jak zbudować zespół marzeń

W rozdziale piątym pokazujemy, jak – korzystając z różnorodności ludzkich osobowości – zbudować skuteczny zespół marzeń, oraz kto będzie się sprawdzał w poszczególnych fazach projektu.

CEL ĆWICZENIA:

Zdobycie informacji, jakich ludzi masz w zespole; pozyskanie wiedzy, kto może stać się spoiwem zespołu, a kto może być sabotażystą działań grupy.

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Matryca motywacyjna zespołu z poprzedniego ćwiczenia.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

Wypełnij zamieszczoną na następnej stronie tabelę motywatorów dla członków zespołu. Następnie przeanalizuj zestawienie i odpowiedz na pytania:

- Czy (i w jakim stopniu) role przydzielone poszczególnym pracownikom są zgodne z ich motywatorami?

- Czy członkowie zespołu są skuteczni? Jeżeli nie, to w jakiej roli / jakich zadaniach będą skuteczniejsi?

	Jakie są kluczowe motywatory pracownika?	Rola/zadanie w zespole.	Czy pracownik sprawdza się w roli/ w powierzonych mu zadaniach?	Czy chciałbym coś zmienić? Jeżeli tak, to co?
1 PRACOWNIK				
2 PRACOWNIK				
3 PRACOWNIK				
4 PRACOWNIK				
5 PRACOWNIK				
6 PRACOWNIK				
7 PRACOWNIK				
8 PRACOWNIK				
9 PRACOWNIK				
10 PRACOWNIK				

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 6:

Co robić, gdy nie dostarczają – choroba nieefektywności

Rozdział szósty przedstawia autorski model Chcieć–Móc–Potrafić. To rodzaj audytu, na podstawie którego można określić źródło kłopotów w firmie, sprawdzić, gdzie znajduje się obszar wymagający zmian, i wskazać, jaki program naprawczy przyjąć.

CEL ĆWICZENIA:

Analiza motywacji zespołu na podstawie modelu CMP i diagnoza źródła problemów.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

Przeprowadź audyt na temat warunków pracy w twoim zespole, określając następujące elementy:

• CHCIEĆ

Czy moi podwładni są zmotywowani i „chcą im się chcieć”? W jakim stopniu zadania i cele, które im wyznaczam, są spójne z ich motywatorami? Czy są w stanie je zrozumieć i zrealizować?

• MÓC

Czy moi podwładni mają odpowiednie warunki brzegowe do pracy? W jakim stopniu zaspokajają one ich wewnętrzne potrzeby? Jaki audyt mogę tutaj wykonać?

• POTRAFIĆ

Co moi podwładni potrafią, czy posiadają wymagane kwalifikacje? Jak mogę zweryfikować ich rzeczywisty stan wiedzy?

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 7:

Co zapewnić, by pracownikom chciało się realizować cele

W rozdziale siódmym opisujemy nową metodę wdrażania celów w organizacji, a także sposoby ich komunikowania i egzekwowania zgodnie z potrzebami wewnętrznymi poszczególnych członków zespołu. Podpowiadamy, jak określać cele dla pojedynczego pracownika i w jaki sposób robić to dla całego zespołu.

CEL ĆWICZENIA:

Opracowanie zestawu celów, które będą atrakcyjne (tzn. będą spójne z wewnętrznymi potrzebami) dla pracowników.

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Wykresy RMP pracowników (na podstawie samooceny lub z raportu RMP).

PRZEBIEG ĆWICZENIA – wersja dla pracownika:

Zamieszczoną na stronie obok tabelę należy wypełnić dla jednego pracownika. Jeżeli chcesz przygotować zestawienie dla kilku pracowników, to dla każdego należy przygotować osobną tabelę.

1. Zaczynij od wpisania do tabeli wartości motywatorów RMP.
2. Przeanalizuj i oznacz najsilniejsze potrzeby pracownika, które będą podstawą do wyznaczania celów.
3. Zastanów się, jakie cele będą motywujące i jak je komunikować. Odpowiedzi zapisz w tabeli obok najsilniejszych motywatorów.
4. Następnie przeanalizuj przygotowane przez siebie zestawienie i odpowiedź na pytania:
 - Czy (i w jakim stopniu) cele, które dotychczas wyznaczałeś pracownikowi, były dla niego motywujące (czyli spójne z przygotowanym zestawieniem)?
 - Jakie konsekwencje ma to dla twojej organizacji?
 - W jaki sposób należy wyznaczać cele, aby były one motywujące dla pracownika?
 - Od czego chcesz zacząć? Co będzie twoim pierwszym krokiem podczas wdrażania planu, który przygotowałeś?
5. Po zakończonej analizie możesz przejść do przygotowania zestawienia dla kolejnych pracowników.

PRZEBIEG ĆWICZENIA – wersja dla zespołu:

1. Zastanów się, które motywatory są wspólne dla zespołu, i zapisz je w tabeli na następnej stronie.
2. Następnie przemyśl, jakie cele będą dla zespołu motywujące i jak należy je komunikować? Odpowiedzi zapisz w tabeli.
3. Przeanalizuj zestawienie i odpowiedź na pytania:
 - Czy (i w jakim stopniu) cele wyznaczone zespołowi również były motywujące?
 - Jakie konsekwencje ma to dla twojej organizacji?
 - Jak wyznaczać cele w przyszłości, aby były one dla zespołu motywujące?
 - Od czego chcesz zacząć? Co będzie twoim pierwszym krokiem podczas wdrażania planu, który przygotowałeś?

	Wartość motywatora pracownika/zespołu.	Jaki cel będzie motywujący? Jak go komunikować?
WŁADZA		
NIEZALEŻNOŚĆ		
CIEKAWOŚĆ		
UZNANIE		
PORZĄDEK		
GROMADZENIE		
HONOR / PRYNCPJALNOŚĆ		
IDEALIZM		
KONTAKTY SPOŁECZNE		
RODZINA		
STATUS		
REWANŻ		
PIĘKNO		
JEDZENIE		
AKTYWNOŚĆ FIZYCZNA		
SPOKOJ		

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 8:

Kiedy i jak chwalić, czyli potrzeba uznania

Jak udzielać pracownikowi adekwatnych pochwał? Wielu menadżerów ma kłopoty z chwaleniem podwładnych, dlatego w rozdziale ósmym podpowiadamy, kiedy, za co i w jaki sposób chwalić współpracowników – oczywiście w zgodzie z ich indywidualnymi potrzebami wewnętrznymi.

CEL ĆWICZENIA:

Opracowanie zestawu pochwał do zastosowania na co dzień w pracy.

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Wykresy RMP pracowników (na podstawie samooceny lub z raportu RMP).

PRZEBIEG ĆWICZENIA – wersja dla pracownika:

Zamieszczoną na stronie obok tabelę należy wypełnić dla jednego pracownika. Jeżeli chcesz przygotować zestawienie dla kilku pracowników, to dla każdego należy przygotować osobną tabelę.

1. Zaczynij od wpisania do tabeli wartości motywatorów RMP.
2. Przeanalizuj i oznacz najsilniejsze potrzeby pracownika, które będą kluczowe przy doborze adekwatnej formy uznania.
3. Zastanów się, w jaki sposób powinieneś go chwalić. Odpowiedzi zapisz w tabeli obok najsilniejszych motywatorów.
4. Następnie przeanalizuj przygotowane przez siebie zestawienie i odpowiedz na pytania:
 - Czy (i w jakim stopniu) pracownik dotychczas otrzymywał pochwały spójne ze swoimi potrzebami?
 - Jakie konsekwencje ma to dla twojej organizacji?
 - Co możesz zrobić, aby pracownik otrzymywał adekwatne i motywujące pochwały?
 - Od czego chcesz zacząć? Co będzie twoim pierwszym krokiem podczas wdrażania planu, który przygotowałeś?
5. Po zakończonej analizie możesz przejść do przygotowania zestawienia dla kolejnych pracowników.

PRZEBIEG ĆWICZENIA – wersja dla zespołu:

1. Zastanów się, które motywatory są wspólne dla zespołu, i zapisz je w tabeli na następnej stronie.
2. Następnie przemyśl w jaki sposób powinieneś chwalić zespół? Odpowiedzi zapisz w tabeli.
3. Przeanalizuj zestawienie i odpowiedz na pytania:
 - Czy (i w jakim stopniu) twój zespół otrzymywał pochwały spójne ze swoimi potrzebami?
 - Jakie konsekwencje ma to dla twojej organizacji?
 - Co możesz zrobić, aby twój zespół otrzymywał adekwatne i motywujące pochwały?
 - Od czego chcesz zacząć? Co będzie twoim pierwszym krokiem podczas wdrażania planu, który przygotowałeś?

	Wartość motywatora pracownika/zespołu.	Jak chwalić pracownika? jakie komunikaty będą dla niego motywujące?
WŁADZA		
NIEZALEŻNOŚĆ		
CIEKAWOŚĆ		
UZNANIE		
PORZĄDEK		
GROMADZENIE		
HONOR / PRYNCYPIALNOŚĆ		
IDEALIZM		
KONTAKTY SPOŁECZNE		
RODZINA		
STATUS		
REWANŻ		
PIĘKNO		
JEDZENIE		
AKTYWNOŚĆ FIZYCZNA		
SPOKOJ		

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 9:

Lęk + stres = demotywacja

Warto interesować się podwładnymi, najlepiej każdym z osobna – będą się wtedy mniej stresować i wydajniej pracować. Jak to robić? Odpowiedź znajduje się w rozdziale dziewiątym naszej książki. Jednocześnie przestrzegamy w nim przed autorytarnym zarządzaniem, wywieraniem nadmiernego nacisku oraz stwarzaniem napiętej i nerwowej atmosfery.

CEL ĆWICZENIA:

Opracowanie optymalnych (spójnych z potrzebami) warunków pracy dla pracowników, które nie będą dla nich stresujące.

POTRZEBNE MATERIAŁY:

Wykresy RMP pracowników (na podstawie samooceny lub z raportu RMP).

PRZEBIEG ĆWICZENIA – wersja dla pracownika:

Zamieszczoną na stronie obok tabelę należy wypełnić dla jednego pracownika. Jeżeli chcesz przygotować zestawienie dla kilku pracowników, to dla każdego należy przygotować osobną tabelę.

1. Zaczynij od wpisania do tabeli wartości motywatorów RMP.
2. Przeanalizuj i oznacz najsilniejsze potrzeby pracownika, które należy zaspokoić, aby nie był zestresowany.
3. Zastanów się, jakie warunki powinieneś stworzyć w pracy, aby wyeliminować stres wśród pracowników. Odpowiedzi zapisz w tabeli.
4. Następnie przeanalizuj zestawienie i odpowiedz na pytania:
 - Czy (i w jakim stopniu) pracownik, dla którego przygotowałeś zestawienie, doświadcza stresu w miejscu pracy?
 - Jakie konsekwencje ma to dla twojej organizacji?
 - Co możesz zrobić, a w szczególności, jakie warunki pracy zapewnić, aby zminimalizować stres, którego doświadcza pracownik?
 - Od czego chcesz zacząć? Co będzie twoim pierwszym krokiem podczas wdrażania planu, który przygotowałeś?
5. Po zakończonej analizie możesz przejść do przygotowania zestawienia dla kolejnych pracowników.

PRZEBIEG ĆWICZENIA – wersja dla zespołu:

1. Zastanów się, które motywatory są wspólne dla zespołu, i zapisz je w tabeli na następnej stronie.
2. Przemyśl, jakie warunki powinieneś stworzyć, aby motywatory pracowników były zaspokajane i aby wyeliminować stres w pracy. Odpowiedzi zapisz w tabeli.
3. Następnie przeanalizuj zestawienie i odpowiedz na pytania:
 - Czy (i w jakim stopniu) twój zespół doświadcza stresu w miejscu pracy?
 - Jakie konsekwencje ma to dla twojej organizacji?
 - Co możesz zrobić, a w szczególności, jakie warunki pracy zapewnić, aby zminimalizować stres?
 - Od czego chcesz zacząć? Co będzie twoim pierwszym krokiem podczas wdrażania planu, który przygotowałeś?

	Wartość motywatora pracownika/zespołu.	Jakie warunki powinienem stworzyć pracownikowi/zespołowi, aby zminimalizować stres w pracy?
WŁADZA		
NIEZALEŻNOŚĆ		
CIEKAWOŚĆ		
UZNANIE		
PORZĄDEK		
GROMADZENIE		
HONOR / PRYNCYPIALNOŚĆ		
IDEALIZM		
KONTAKTY SPOŁECZNE		
RODZINA		
STATUS		
REWANŻ		
PIĘKNO		
JEDZENIE		
AKTYWNOŚĆ FIZYCZNA		
SPOKOJ		

ĆWICZENIA DO ROZDZIAŁU 10:

Jak poprawić wyniki

Zwieńczeniem naszych twórczych poszukiwań jest rozdział dziesiąty mówiący o tym, jak poprawić wyniki w pracy. Opisujemy w nim przykłady różnorodnych rozwiązań dla zespołów sprzedażowych, które dzięki indywidualizacji programów motywacyjnych zwiększyły swoje rezultaty, a co za tym idzie – zyski firmy.

CEL ĆWICZENIA:

Znalezienie metody na poprawę wyników w zgodzie z motywatorami członków zespołu.

PRZEBIEG ĆWICZENIA:

Ustal strategię, wskaż cele i dopasuj działania. Zastanów się, co chcesz osiągnąć i dlaczego jest to ważne.

CO BĘDZIE POTRZEBNE:

- Najbardziej wartościowe wnioski zawarte w książce oraz te otrzymane z poprzednich ćwiczeń:

- W jaki sposób mogę je wdrożyć?

- Jaki będzie mój pierwszy krok w ciągu 24 godzin, aby to osiągnąć?

