

SKUTECZNE MOTYWOWANIE

Co motywuje i demotywuje pracowników o różnych dominujących potrzebach McClellanda.

MOTYWUJE	DEMOTYWUJE
Osiągnięcia	
<ul style="list-style-type: none"> • Zrobienie prototypu • Wyznaczenie mu trudnego zadania • Wdrożenie do nowych obowiązków przez fachowca • Proste, zrozumiałe zasady pracy • Praktyczne podpowiedzi, jak osiągnąć cel • Coaching i inne formy rozwoju • Samodzielność w dzieleniu celu na cele etapowe • Wybór współpracownika do wykonania zadania • Wyznaczanie mierzalnych zadań • Wymiana doświadczeń z innymi specjalistami • Rzucenie na głęboką wodę • Zauważanie, co zrobił dobrego • Docenienie mailem lub w cztery oczy • Narzędzia do monitorowania, statystyki 	<ul style="list-style-type: none"> • Chaos • Wyznaczenie niejasnego zadania • Brak reakcji szefa, gdy chwali się, co osiągnął • Zadania bez konkretnego terminu zakończenia • Nagła zmiana zadań • Odrzucenie dobrze zaplanowanej pracy • Kradzież jego pomysłu • Niekompetencja współpracowników i przełożonego • Tryb ciągłej zmiany • Brak odpowiedzi • Wolniejsze tempo pracy innych • Niechęć innych podczas pracy nad projektem • Niejasne procedury • Dostawanie zadań, które nie wymagają wysiłku • Negowanie wizji bez przekonującego uzasadnienia

<ul style="list-style-type: none">• Gdy pracownik szkolony przez niego sprawdza się w pracy• Zaliczony na 100% audyt i tajemniczy klient• Organizacja jakiegokolwiek przedsięwzięcia (np. imprezy firmowej, targów, spotkania z klientem)• Sprawdzanie przydatności nowinek• Rozwiązanie problemu w krótkim czasie• Zdobycie trudnego klienta• Realizacja jego projektu• Pomoc w rozwiązaniu problemu• Dobre warunki do osiągnięcia celów (cisza i spokój)• Krótkie podsumowania i zebrania• Trzymanie się priorytetów• Szkolenie innych• Możliwość samemu dochodzenia do rozwiązań• Trzymanie się planu• Akceptacja dobrego pomysłu i możliwość wdrożenia• Szybkie i precyzyjne ustalenie celów rocznych• Wsparcie narzędziowe• Estymacja planów – gdzie już jestem• Continuous improvement team – zespół ciągłego doskonalenia• Szybkie zadania• Operowanie wskaźnikami, które są efektem ich działań• Szukanie oszczędności• Upraszczenie procedur• Optymalizacje• Wprowadzanie zmian	<ul style="list-style-type: none">• Ocenianie w trakcie trwania zadania, bo blokuje twórczą pracę• Brak decyzji• Niedocenienie jego pracy• Błędy innych• Zależność• Brak informacji• Brak zakresu odpowiedzialności• Gdy ktoś się wtrąca w jego projekt• Skupianie się na szczegółach – w pewnych okolicznościach• Niewywiązanie się z ustaleń• Zbędna biurokracja• Nudne zadania• Długie czekanie na coś• Spóźnianie się innych• Robota bez sensu• Zabijanie jego pomysłów• niesprawiedliwość• Bezsensowne kontrole• Praca w zespole, w którym poziom motywacji jest niższy• Rutyna• Projekty pozorowane lub na długo odkładane na półkę• nieskuteczne narzędzia
--	--

<ul style="list-style-type: none"> • Szukanie nowych dostawców/maszyn • Negocjacje • Ratowanie sytuacji awaryjnej • Zadania na wczoraj • Nowe cele, żeby się nie nudził • Samodzielne ustalenie harmonogramu pracy • Niezależne realizowanie, swoboda w obrębie ustalonych norm • Sprawiedliwe rozliczenie • Jasne określone kryteria oceny • Dostęp do wiedzy • Indywidualne podejście • Dopłaty do kursów, książek • Zadaniowy czas pracy • Informacje techniczne • Delegowanie zadań • Rozmowy okresowe oceniające wyniki, częste informacje zwrotne, podsumowania • Przerywanie monotonii, różnorodne zadania • Dobre narzędzie pracy • Zrobienie poprawki po porażce • Możliwość wyboru zadań 	
Przynależność	
<ul style="list-style-type: none"> • Wyjazd w kilka osób • Równomierne rozdawanie zadań • Okazywanie zaufania • Wzajemne prezenty • Przegadywanie problemu z innymi • Przekazywanie pozytywnych informacji całej grupie • Zapewniać o możliwości pomocy • Ułożenie grafiku pod predyspozycje pracowników • Muzyka w pracy 	<ul style="list-style-type: none"> • Nagrodzenie tylko jego z zespołu • Faworyzowanie • Jednoosobowa odpowiedzialność • Rozliczanie tylko według twardych wskaźników • Praca zdalna • Zespół wypada źle w rankingach • Podwyżka tylko dla niego, bez uwzględnienia pozostałych członków zespołu • Kontrolowanie zespołu

<ul style="list-style-type: none">• Wsparcie innych• Kawka na dzień dobry + ploteczki• Ciasto do pracy od szefowej• Kto z kim – rozdział miejsca w hotelu i na bankiecie• Zrobienie ankiety, co kogo motywuje• Ustalanie z innymi, jak coś zorganizować• Burza mózgów• Nieformalna rozmowa• Kontakty z innymi zespołami• Konsultacja zadań z grupą w celu wyznaczenia najbardziej chętnych do konkretnych zadań• Obrona interesów grupy na zewnątrz• Załatwienie czegoś dobrego dla zespołu• Wprowadzenie nowego pracownika• Dyskusje na forum• W sytuacjach nieformalnych szef nie jest szefem,• Wolontariaty• Szukanie kompromisów• Obsługa klientów• Przyjmowanie reklamacji• Słuchanie się nawzajem• Recepcja, kadry – praca z ludźmi• Wdrażanie słabych osób• Tam, gdzie potrzebna jest cierpliwość• Rozładowanie atmosfery• Spotkania dyskusyjne• Zapraszanie rodziny do firmy• Wspólne świętowanie• Dni otwarte w firmie• Pomaganie innym	<ul style="list-style-type: none">• Izolacja• Zmiana działu• Wyróżnianie jednej osoby w grupie• Wskazanie jednej osoby w grupie, żeby się wypowiedział, zamiast „Co o tym sądzicie”• Trzymanie dystansu• Plotki• Odejście kolegi• Szef nastawiony skrajnie na osiągnięcia• Brak czasu dla niego• Niezapraszanie na spotkania• Konkurencja wewnątrz działu• Ambitne cele, które mają zrobić sami• nierozwiązane konflikty• niesprawiedliwość• Brak zaufania• Porównywanie z innymi• Wyścig szczurów• Szkolenie w weekend• Ostre negocjacje
--	---

<ul style="list-style-type: none"> • Projekty wymagające współpracy z innymi działami • Pochwały od współpracowników • Zainteresowanie zdrowiem, życiem prywatnym • Cykliczne spotkania • Wspólny obiad • Scalony zespół • Wpływ na dobór zespołu • Dobra i twórcza współpraca pomiędzy jednostkami • Dzielenie się doświadczeniem • Wizerunek grupy • Miejsce na odpoczynek w firmie • Mediator w konfliktach • Częste rozmowy z przełożonym • Znalezienie czasu dla niego • Pomoc, gdy o to prosi • Możliwość pogadania z człowiekiem twarzą w twarz, a nie mailowo czy przez telefon • Wsparcie • Gadżety firmowe • Stałe godziny pracy • Partnerstwo w realizacji zadań • Kwiatek, ozdobienie miejsca pracy • Zaproponowanie opieki medycznej • Polewanie wina na imprezie integracyjnej i opiekowanie się tymi, którzy przesadzą ;) 	
Władza	
<ul style="list-style-type: none"> • Reprezentacja firmy • Uczucie procedur i zasad • Prowadzenie spotkań • On odbiera nagrodę • Przydzielenie mu asystenta 	<ul style="list-style-type: none"> • Częste kontrolowanie go • Wątpienie w niego • Co możesz zrobić dla zespołu – zadanie mu takiego pytania • Narzucanie swojego zdania bez konsultacji z nim

<ul style="list-style-type: none">• Gdy ma wielu podwładnych lub osób zależnych od niego• Wystąpienia publiczne• Funkcja mentora• Ustalanie zasad• Weryfikuje zadanie przygotowane przez inną osobę• Powierzenie trudnej sprawy do wyjaśnienia – np. sprawdzenie w systemie, kto czegoś nie dopilnował• Koordynator podwykonawcy• Powierzenie obowiązków na forum• Prowadzenie szkoleń• Motywowanie narzędziami zauważalnymi• Szkolenia menedżerskie (jako przygotowanie do awansu)• On przekazuje informacje załodze• Zastępstwo na kluczowych spotkaniach• Przesyłanie pracy zbiorczej szefowi• Informacja o nim na stronie firmy• Zauważanie głośno jego małych osiągnięć• Pytanie go opinię• Przyjmowanie i zwalnianie• Kontakt z szefostwem• Przekonaj resztę zespołu do...• Własna konfiguracja samochodu• Podawanie jako przykład• Lepsza nazwa stanowiska• Wydzielone biuro zamiast open-space'a• Uprawnienia dodatkowe• Garnitur z logo firmy• Podróż na delegację w Business Class	<ul style="list-style-type: none">• Nie upublicznianie osiągnięć• Dajemy mu zadanie i od razu mówimy, jak ma je zrobić• Ograniczenie decyzyjności• Ukrywanie informacji przed nim• Odebranie zadania, które zaczął robić• Lekceważenie• Przydzielanie używanego sprzętu• Bycie pomagierem dla kogoś innego• Pomijanie w kolejce• Zadania poniżej kwalifikacji• Praca, o której nikt się nie dowie• Przerywanie mu• Publiczne wypomnienie błędu• Pominięcie przy podziękowaniach• Utrata przywilejów• Awans kogoś z tego samego stanowiska• Podważanie jego zdania• Jak ktoś inny wie lepiej• Informowanie go, że ktoś inny pracuje lepiej• „Dziecinne” zadania• Degradacja
--	--

<ul style="list-style-type: none">• Przekazywanie innym osobom informacji• Przypilnowanie czegoś• Duża decyzyjność• Narzędzia do kontroli• Kolejność adresatów w mailu (on jest na początku)• Informacja o nim do szefa jego szefa• Tworzenie procedur• Dopilnowanie terminów• Cele, które zauważy zarząd• Negocjacje z ważnym klientem• Własny budżet• Dobry budżet na hotel• Fundusz reprezentacyjny• Firmowa karta kredytowa• Informacja w gazetce firmowej• Zadania, w których reprezentuje firmę• Miejsce w strukturze w firmie• Upoważnienie, żeby podpisywać za szefa• Prawo do podpisywania faktur• Widok z okna• Współpraca z autorytetem• Reprezentowanie szefa na zebraniach• Podkreślanie, że jest ekspertem (w czymkolwiek)• Obiad z szefem• Funkcja prokurenta• Cykliczne podsumowania z raportów innych• Zrobić mu pieczętkę, elegancka wizytówka• Rozliczenie projektu• Częste kontakty z przełożonymi• Tabliczka na drzwiach	
--	--

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Spersonalizowany kalendarz, długopis• Mentor dla innych pracowników• Przełożony oddaje mu swoje zaproszenie na koncert, swój samochód• Podziękowanie listowne za cały rok pracy• Poczucie bycia autorytetem• Komunikowanie pracownikowi, że mamy do niego zaufanie• Ustalanie planów urlopowych• Wpływ na finanse, opiniowanie• Uścisk dłoni prezesa• Kierownik wycieczki• Elitarność – grupa doradcza• Ty pierwszy dostajesz, ty pierwszy to wiesz• Miejsce parkingowe w lepszym miejscu• Wyższe uprawnienia, rozszerzenie decyzyjności• Duży wpływ na premiowanie podwładnych• Kierownik projektu• Gabinet, wyposażenie• Gadżety, atrybuty władzy• Obecność przy rekrutacjach• Okresowe zastępowanie przełożonego | |
|--|--|