



Załącznik nr 1

JAK DBAĆ O ZAANGAŻOWANIE W ZESPOLE?

Spiral Dynamics – Dynamiczna Spirala Wartości stworzona przez Clare W. Gravesa (Graves, 1970) - opisuje osiem poziomów (napędów) systemów wartości, według których funkcjonują całe grupy społeczne, zespoły, organizacje i każdy człowiek.

Jak rozpoznać, na którym poziomie jestem ja i mój zespół?

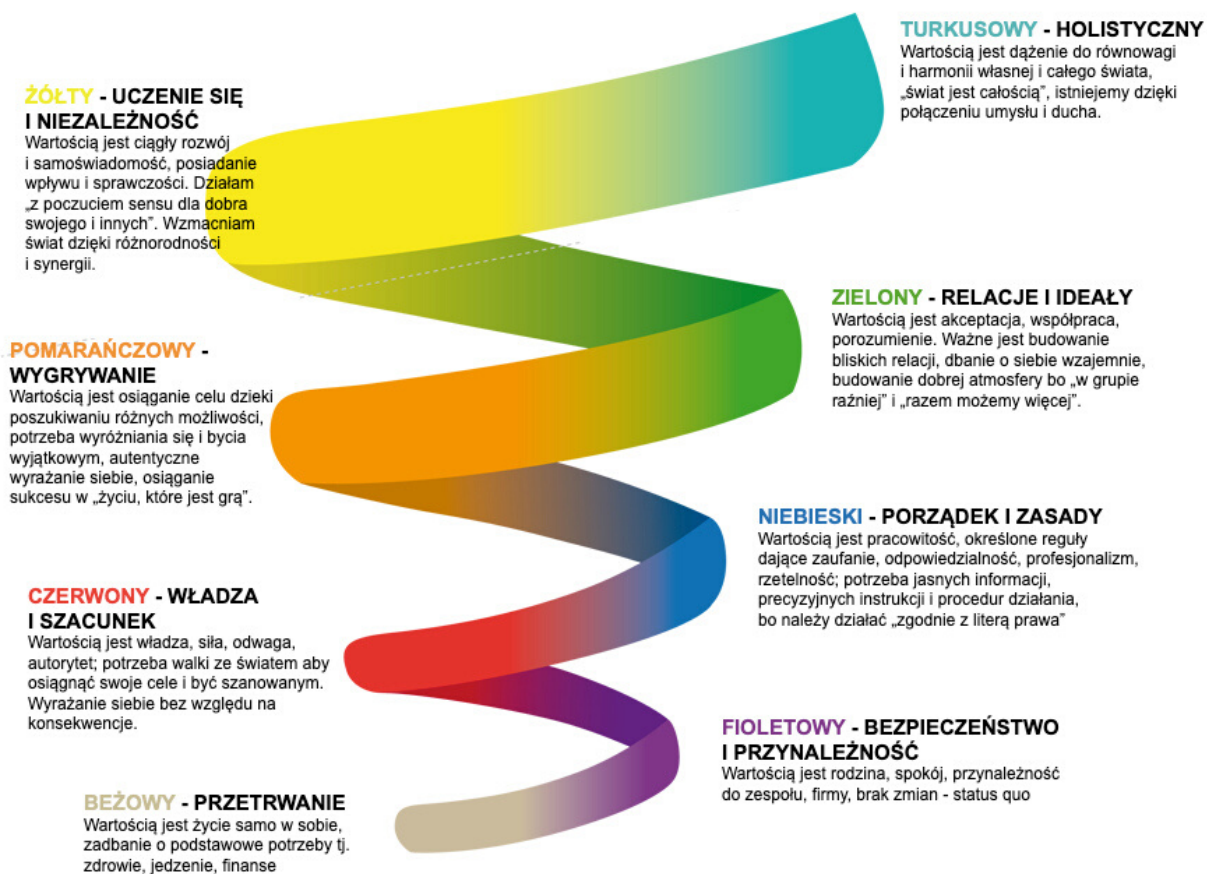
Czytając opisy na rysunku znajdź odpowiedź na następujące pytania:

- *Który system wartości jest mi w tej chwili najbliższy jako liderowi?*
- *Jak myślę o moim zespole, to najważniejsze dla nich jest...?*
- *Obserwując każdego z moich pracowników, to dla [imię] ważne jest....?*

Co uzyskane odpowiedzi oznaczają dla mnie jako lidera?



SPIRAL DYNAMICS by Clare W. Graves



Każdy poziom/system wiąże się z określonymi potrzebami i wartościami, których zaspokojenie wzmacnia motywację do efektywnego działania.

Mając świadomość, na którym poziomie znajdują się poszczególne osoby, jako lider możesz zwiększać ich zaangażowanie, odpowiadając na ważne dla nich potrzeby i wartości.



W tabeli poniżej znajdziesz wskazówki, wynikające z funkcjonowania Twoich pracowników na różnych poziomach wartości (oznaczonych poszczególnymi kolorami).

POZIOM WARTOŚCI – KOLOR NAPĘDU	WSKAZÓWKI DLA LIDERÓW
BEŻOWY <i>Przetrwanie i instynkty</i>	<p>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB Ludzie wymagają zaspokojenia podstawowych potrzeb, aby pozostać przy życiu tj. finanse, jedzenie, picie, spanie. Pracownicy potrzebują natychmiastowego zaspokojenia ich podstawowych potrzeb – w przeciwnym wypadku będą zdemotywowani i nieefektywni.</p> <p>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ Zadbaj o jasną informację w kwestii zatrudnienia i wynagradzania; warunkach zadbania o ich zdrowie</p> <p><i>Poziom ten bardzo rzadko występuje w kontekstach biznesowych. Może pojawić się w trakcie bezpośredniego zagrożenia życia (np. w czasie epidemii)</i></p>
FIOLETOWY <i>Przynależność i bezpieczeństwo</i>	<p>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB Ludzie są silnie przywiązani do swoich społeczności i grup. Ważne jest dla nich poczucie bycia częścią grupy, zespołu, organizacji. Nagłe zmiany są dla nich trudne. Podążają za liderem – potrzebują pewności, że mają opiekę i wsparcie.</p> <p>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ Zapewnij fizyczne środki bezpieczeństwa i codzienny dostęp do informacji – na jakim etapie jest organizacja, jakich rozwiązań szuka i co to dla pracowników oznacza. W czasie wprowadzania zmian, informuj po co ona jest, dlaczego jest ważna. Oferuj wsparcie w adaptacji do niej. Prowadź rozmowy zespołowe o tym, jak pracownicy funkcjonują poza pracą czego się obawiają i jak teraz się czują w zespole.</p>
CZERWONY <i>Impulsywność i władza</i>	<p>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB Ludzie potrzebują dominacji większej siły, która nagradza. Pracownicy będą godzić się na wiele, jeśli ich podstawowe potrzeby będą regularnie zaspokajane. Muszą wiedzieć „co będą z tego mieli”, żeby zaakceptować zmianę.</p> <p>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ Formułuj jasne, krótkoterminowe cele i pokaż konkretne korzyści dla pracownika z realizacji celu. Małe kroki, na maksymalnie 1 – 2 tygodnie do przodu. Doceniaj!</p>
NIEBIESKI <i>Uporządkowany świat</i>	<p>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB Ciężka praca jest dla nich jedyną słuszną drogą do bycia cenionym i utrzymania pracy. Ludzie pracują najlepiej, kiedy wiedzą jak mają coś poprawnie wykonać, potrzebują jasnych instrukcji, procedur i zasad. Pracownicy są lojalni, jeśli organizacja dba o ich dobre samopoczucie jasno i precyzyjnie komunikując się z nimi. Zmiana musi być zarządzana przez autorytety, spójna z założeniami, jasno określona i zakomunikowana otwarcie.</p> <p>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ</p>



	<p>Odwołuj się do wewnętrznych zasad pracy zespołu, a jak ich nie ma – to wypracujcie je wspólnie – określ ramy pracy i odpowiedzialności. Bądź na spotkaniach, wprowadzaj porządek spotkań oraz zleć notatki z ustaleniami. Prowadź jasną i klarowną komunikację, zachowuj drogę służbową.</p>
<p>POMARAŃCZOWY <i>Dążenie i osiągnięcie</i></p>	<p><u>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB</u> Ludzi motywują osiągnięcia i materialne nagrody – co mogą zyskać pracując dla Ciebie? Warto zadbać o rywalizację w zespole, bo to zwiększa produktywność pracowników. Pracownicy chcą iść do przodu i mieć więcej wpływu na innych. Napędza ich sukces, osiągnięcia i prestiż.</p> <p><u>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ</u> Organizuj konkursy, wprowadzaj elementy rywalizacji, niekoniecznie biznesowej. Podawaj jasne wskaźniki sukcesu (kryteria – co sukces oznacza) i świętuj sukcesy poszczególnych osób w zespole.</p>
<p>ZIELONY <i>Komunikacja, współpraca</i></p>	<p><u>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB</u> Ludzie chcą się czuć akceptowani przez innych i Ciebie jako lidera. Ważna jest dla nich współpraca i współdziałanie w realizacji zadań. Emocje wymagają uważności, jednak trudnych uczuć należy unikać – liczy się dobra atmosfera. Wszyscy członkowie organizacji powinni mieć możliwość wypowiedzi i być włączani. Organizacja jest odpowiedzialna za dobre samopoczucie swoich ludzi.</p> <p><u>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ</u> Często prowadź rozmowy nie tylko o pracy, ale również na tematy prywatne. Okazuj zainteresowanie samopoczuciem; odwołuj się do ideałów i wartości, podkreślaj wagę współpracy i przynależności do zespołu i organizacji. Dbaj o poczucie wspólnotowości poprzez pokazanie wspólnego celu i wpływu, jaki praca Twojego zespołu ma na organizację.</p>
<p>ŻÓŁTY <i>Integracyjność, systemowość, rozwój</i></p>	<p><u>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB</u> Pracownicy potrzebują dostępu do informacji, narzędzi, materiałów, możliwości rozwoju, wyzwań. Uczenie się i rozumienie motywuje ludzi – chcą się rozwijać. Rozumieją, że zmiany są częścią rzeczywistości i są potrzebne do rozwoju. Ludzie są ok, posiadają różne kompetencje i zdolności, które warto wykorzystywać i wzmacniać. Cenią sobie wolność i sens pracy, bez instrukcji, jak ma ona być wykonana – potrzebują samodzielności, niezależności i autonomii w działaniu.</p> <p><u>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ</u> Pytaj pracowników zdanie, stawiaj przed nimi wyzwania i zachęcaj do wyciągania wniosków – czego mogą się nauczyć i jakie mają refleksje na przyszłość w związku z zaistniałą sytuacją? Zachęcaj do opracowywania i zgłaszania pomysłów usprawniających pracę zespołu i całej organizacji. Daj samodzielność i odpowiedzialność w realizacji zadań.</p>
<p>TURKUSOWY <i>Holistyczny, globalny</i></p>	<p><u>CHARAKTERYSTYKA POTRZEB</u> Duchowe więzi pchają ludzi i organizacje ku sobie. Praca musi mieć znaczenie, służyć dobru wszystkich. Ludzie cenią sobie poczucie jedności i współodpowiedzialności – prac zespołu na rzecz organizacji, społeczeństwa, planety.</p> <p><u>PRZYKŁADY DZIAŁAŃ</u> Dbaj o nadawanie sensu zadaniom, które zlecasz. Pokazuj siłę pracy zespołu na rzecz organizacji i społecznośc (CSR). Szukaj pomysłów wspólnie z zespołem – co możecie zrobić dla lepszego samopoczucia ludzi w organizacji oraz jak możecie wesprzeć środowisko w jakim działacie. Nawet małe działania mogą polepszyć funkcjonowanie organizacji. Pomyśl też o wpływie klientów – jak zespół może ich wesprzeć dzieląc się swoją wiedzą i umiejętnościami.</p>



Zachęcamy Cię, żebyś poprzez zadawanie pytań odkrywał potrzeby swoich pracowników oraz ich potencjał. Nawet w czasie zmiany i chaosu ludzie są kreatywni i chcą się rozwijać. Wymiana myśli, pomysłów i koncepcji może pomóc Ci zbudować zaangażowanie i podtrzymać motywację w Twoim zespole.

Wykorzystując koncepcję Spiral Dynamics budujesz świadomość wartości, którymi Ty i Twoi pracownicy kierujecie się w życiu prywatnym i zawodowym. Rozpoznanie poziomów systemów wartości pozwoli na adekwatne dopasowanie stylu przywództwa.¹

¹ Opracowanie własne na podstawie: (Beck, Cowan, 1996)

Źródło: Miąsek (Kołodziejczyk) D., Bliźniuk B. Samoprzywództwo i Spiral Dynamics – implikacje dla coachingowego stylu zarządzania. s.15-29, COACHING REVIEW 1/2014, ISSN: 2081-7029.