

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



MANAGER TRANSITION





Kompetencje managerskie

CELE:

- Zrozumienie znaczenia motywacji i zaufania w organizacji, towarzyszących zmianie managerskiej
- Identyfikacja czynników wpływających na współpracę z managerem, których celem jest poprawa wyników indywidualnych i organizacyjnych



MOTYWACJA



DŹWIGNIE
MOTYWACJI



ZAUFANIE



WSPÓŁPRACA



MOTYWACJA

Motywowanie jest jednym z głównych obowiązków nowego managera, który wykorzystując odpowiednie narzędzia daje swym podwładnym przykład, jak należy motywować innych.





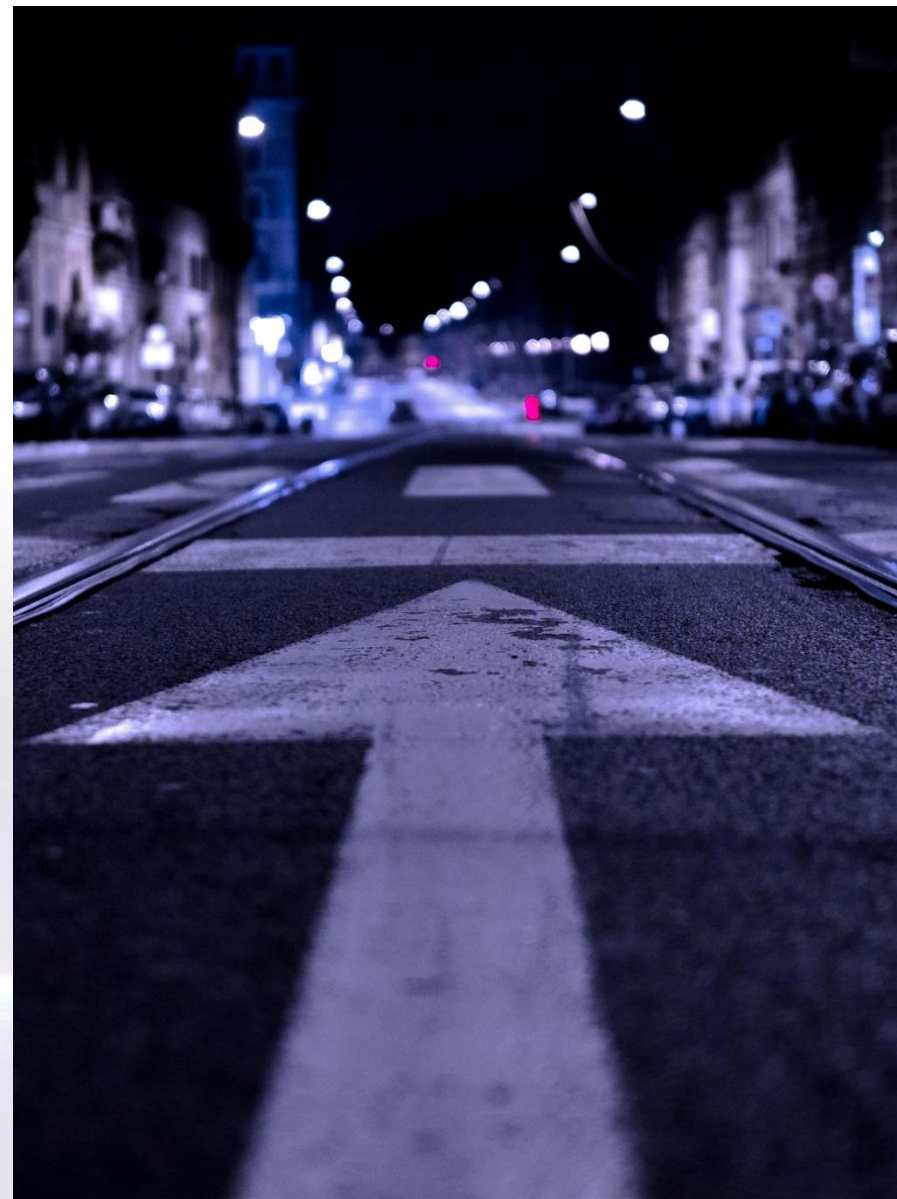
Motywuj: nakłaniaj innych do zaangażowania się w działanie lub aktywność poprzez umiejętne stosowanie narzędzi motywacyjnych.

Motywacja zewnętrzna: oparta na czynnikach zewnętrznych (nagrody, wyróżnienia, dobre oceny, klimat, środowisko pracy itp.)

Motywacja wewnętrzna: oparta na wewnętrznych dążeniach jednostki (cele do osiągnięcia, osobiste wartości, chęć uczenia się, potrzeby fizyczne, społeczne, poczucie własnej wartości).



Motywacją jest takie kierowanie, które w miejscu pracy daje nam poczucie zaangażowania i / lub satysfakcji. Kiedy jest to jasne i dobrze realizowane, pozwala wykrzesać energię do wdrażania odpowiednich zachowań i wspierać wysiłki w dążeniu do wyznaczonego celu. (Edward Spranger)



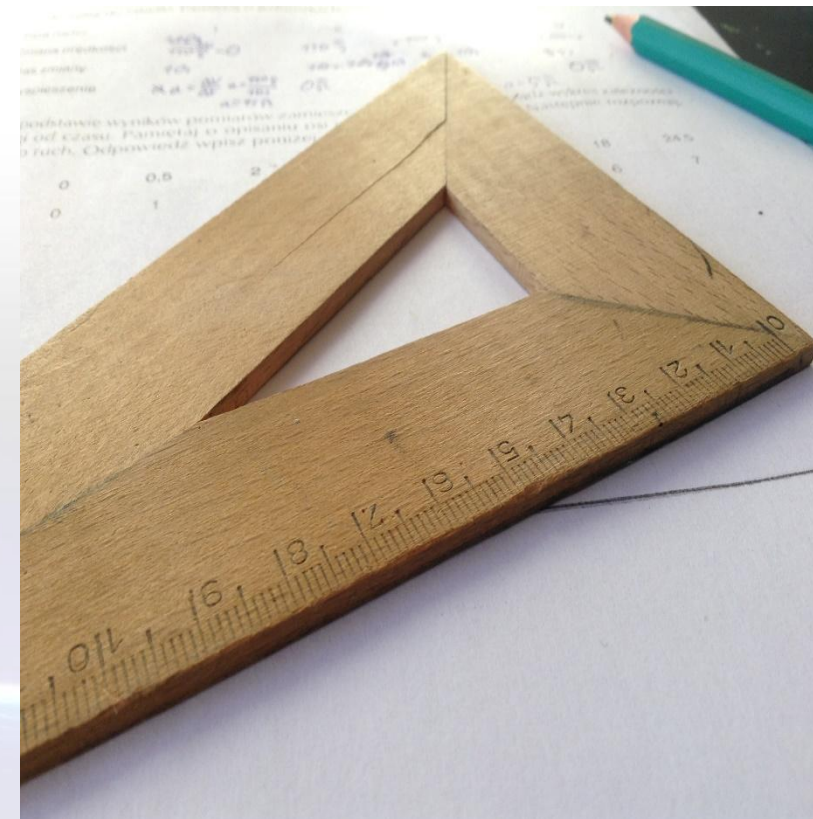


Parametry oceny skutecznego managera:

Motywacja: czy ludzie są w stanie wyznaczać sobie osiągalne, ale ambitne cele?

Odpowiedzialność: czy ludzie chcą przyjąć odpowiedzialność? czy mają umiejętności, aby wykonywać swoje zadanie?

Kompetencje i doświadczenie: czy współpracownicy są kompetentni i doświadczeni?



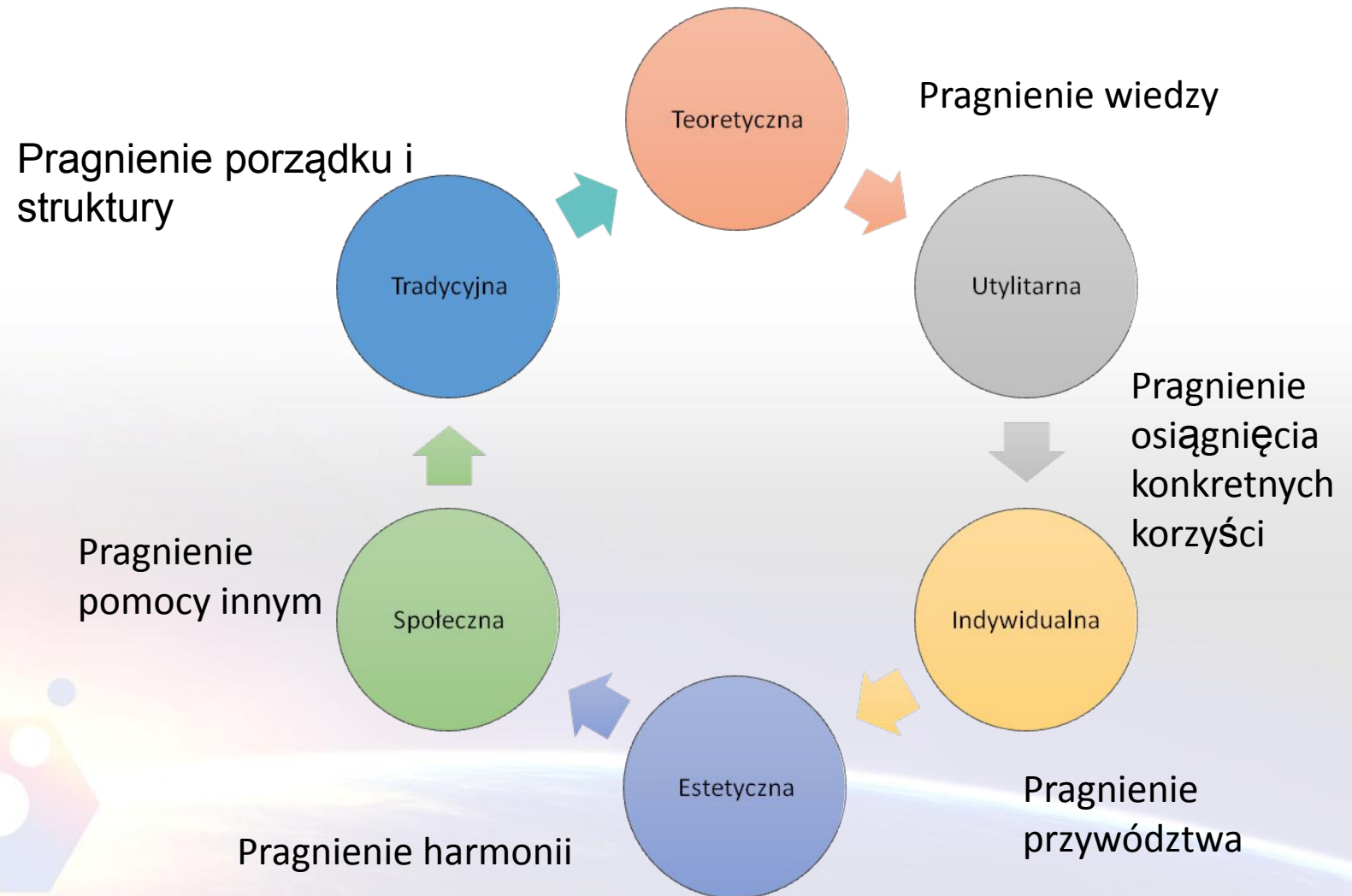


DŹWIGNIE MOTYWACJI

Istnieją tzw. dźwignie motywacyjne (motywatory), które popychają ludzi do działania w określonym kierunku. Chodzi o to, aby osiągać określone wyniki indywidualne i grupowe.



6 dźwigni motywacji (Edward Spranger) Co skłania ludzi do działania i osiągnięcia wyników?





Teoretyczna

Teoretyczna:
motywacja
teoretyczna wyraża
potrzebę wiedzy;
chęć doskonalenia
swoich umiejętności;
poszukiwanie
wiarygodnych
danych i wyjaśnień.

Utylitarna

Utylitarna: wyraża
chęć uzyskania
konkretnych i
wymiernych
korzyści; strach
przed marnowaniem
zasobów; uwagę na
aspekty
ekonomiczne.



Indywidualna

Indywidualna: wyraża
chęć wyróżnienia się i
osiągnięcia
doskonałości;
poszukiwanie
przywództwa,
splendoru i prestiżu;
strach przed
anonimowością.

Estetyczna

Estetyczna: motywacja
estetyczna wskazuje na
potrzebę harmonii na
poziomie relacyjnym
oraz w sytuacjach
życiowych; unikania
konfliktów i napiętych
sytuacji.



Społeczna

Społeczna: motywacja
społeczna uosabia chęć
niesienia pomocy
innym oraz lęk przed
egoizmem i
obojętnością.

Tradycyjna

Tradycyjna: tradycyjna
motywacja wyraża
pragnienie
konsekwencji;
poszukiwanie solidnych
i stabilnych punktów
odniesienia w czasie;
strach przed zejściem z
właściwej ścieżki i
porzuceniem wartości.



Znajomość dźwigni motywacyjnych pomaga managerom jak najlepiej wykorzystać potencjał zasobów ludzkich oraz przyjąć funkcjonalne działania i zachowania, aby motywować pracowników.

Wiedza o tym, „dlaczego” ludzie decydują się na współpracę, jest ważną informacją dla managera; zaangażowanie ludzi w wyznaczanie wspólnych celów, dzielenie się wzajemnymi oczekiwaniami, rozpoznawanie i wzmacnianie ich mocnych stron - to elementy sukcesu.





ZAUFANIE

Zaufanie jest jedną z sił napędowych relacji managera i zespołu. Aby manager mógł efektywnie zarządzać pracownikami, musi istnieć relacja zaufania, która realizuje się poprzez odpowiedzialność i współdzielenie celów.





Zaufanie występuje w relacjach firmowych na dwóch poziomach:

- Pewność siebie
- Ufanie innym i zdobywanie zaufania innych

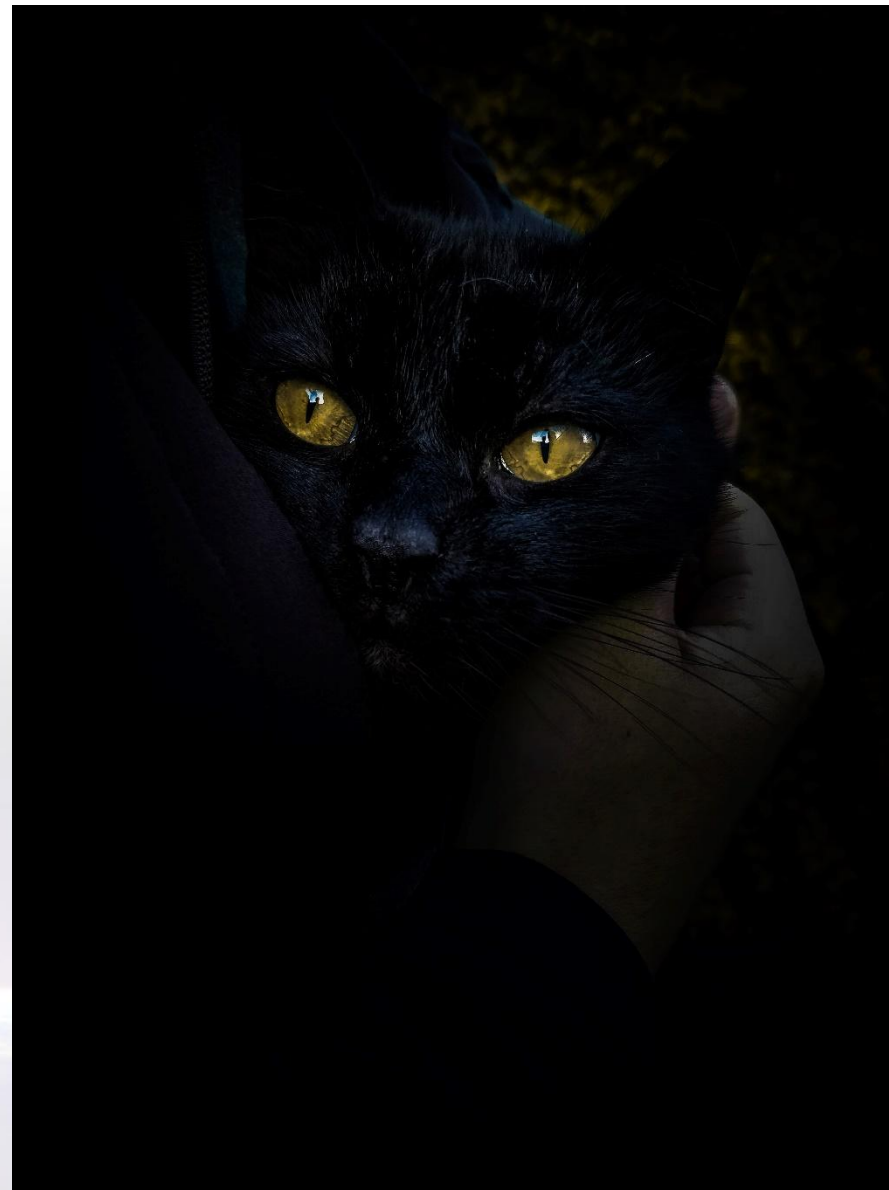
Jeśli zaufam sobie i swoim współpracownikom, będę w stanie wyciągnąć to, co najlepsze od siebie i od innych.

Klimat zaufania w organizacjach ma znaczący wpływ na wydajność i sukces organizacji.





Zaufanie jest swoistym
emocjonalnym miernikiem relacji.
Mierzy, poziom tego, jak ludzie
mogą swobodnie wyrażać swoje
pomysły, jak bezpiecznie czują się,
gdy mówią coś, co nie jest zgodne z
myśleniem managera.





WSPÓŁPRACA

Aby osiągnąć cele biznesowe, manager musi koniecznie zbudować relacje umożliwiające dzielenie się, porównywanie i wymianę zasobów z członkami swojego zespołu.

Elementy wspierające współpracę:

- Jasne i wspólne cele
- Zdefiniowane role
- Kultura uczenia się na błędach

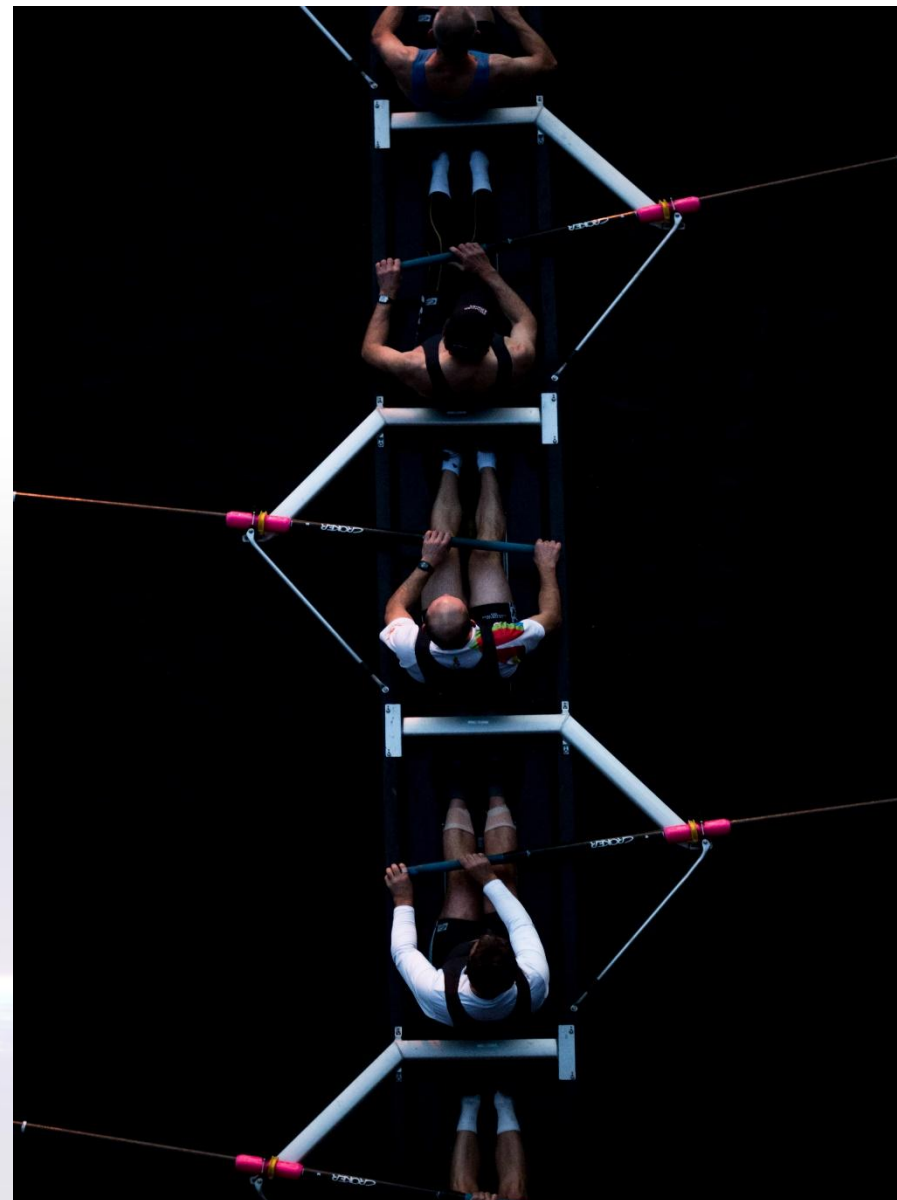




Ludzie muszą się ze sobą komunikować. Jeśli słuchają się nawzajem i okazują sobie wzajemną empatię oraz dzielą się wiedzą, łatwiej im osiągnąć cele.



Ludzie komunikują się i
słuchają, okazują wzajemną
empatę i dzielą się wiedzą,
aby osiągnąć wspólne cele.





Bibliografia:

- Blanchard K., Leadership in pillole. Scopri la formula vincente per ottenere il massimo dalla tua squadra- 2015
- Paul Hersey Kenneth Blanchard-Leadership situazionale Sperling & Kupfer – 1984
- Eduard Spranger Edward “Lebensformen. Geisteswissenschaftliche Psychologie und Ethik der Persönlichkeit” (1914; Types of Men)
- R. Denny, Motivazione: arma vincente. Franco Angeli- 2007
- G.P. Quaglino, Voglia di fare. Motivati per crescere nelle organizzazioni. Guerini e Associati- Collana Isvor Fiat 1999

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

