**Menedżer Zofii**

Zofia jest pracuje w organizacji od 7 lat. Do Twojego zespołu dołączyła dwa lata temu. Jest miłą i spokojną osobą. Chętnie przynosi swoje wypieki, osładzając pracę. Problem z Zofią jest taki, że nie realizuje zadań na pożądanym poziomie.

Kiedy otrzymuje zlecone zadanie, nie dyskutuje, nie zgłasza problemów, tylko je bierze. Potem jednak chodzi od pracownika do pracownika, prosząc o wyjaśnienie, powiedzenie jej co ma zrobić. Ponieważ jest miła, ludzie jej pomagają. Zofia stara się dobrze wypaść w oczach przełożonego, więc zdarza się jej, że podkręca swoje zasługi. Na przykład ostatnio była członkiem zespołu w projekcie „Zasady bezpieczeństwa psychicznego w czasie pandemii”, ale cała praca jaką wykonała sprowadziła się do zmiany kroju czcionki w ostatecznej prezentacji i wklejenia tam 4 zdjęć. Według niej była to praca na dwa dni robocze.

Kiedy zwracasz jej uwagę, widać w jej oczach łzy. Kiedy na spotkaniu w zespole została skrytykowana przez jednego z pracowników, poszła na tygodniowe L4.

Jeśli dostanie wyraźne polecenie, że ma się czegoś nauczyć, czyta dokumenty (wiele z nich drukuje, ponieważ mówi, że nie lubi czytać z ekranu komputera. Problem polega na tym, że jeśli jakaś kartka się zgubi to wiedza Zofii jest niepełna, bo przecież „tego tam nie było”).

Zofia realizuje zadania, gdy pomagają jej inni i gdy jest mocno pilnowana.

**Jak oceniasz wiedzę/umiejętności Zofii?**

**Jak oceniasz motywację Zofii?**

**Menedżer Antoniego**

Antoni jest specjalistą w Twoim zespole od dwóch lat.

Ma wysoką wiedzę merytoryczną. Jest bardzo zaangażowany, udziela się w różnych zadaniach, czasem bierze za dużo na siebie. Sam się uczy, czyta na bieżąco. Napisał też samodzielnie kilka instrukcji, z których korzystają też już inni pracownicy.

Ostatnio zaangażował się w uczenie nowego pracownika. Nawet go o to nie prosiłeś, ale zgłosił się, więc chętnie się zgodziłeś.

Masz jednak wrażenie, że coś idzie nie tak.

Co prawda zadania Antoniego i Henryka - nowego pracownika są realizowane, ale kiedy zapytałeś Heńka o podstawowe sprawy (w jaki sposób zrobić zlecenie, gdzie powinien znaleźć prostą informację), nie potrafił na to odpowiedzieć. Zauważyłeś, że Antoni zamiast tłumaczyć, wykonuje za pracownika zadanie.

Na przykład kiedy Heniek zapytał jak wykonać pewną operację, Antoni wstał od swojego komputera, podszedł do Heńka i błyskawicznie wykonał za niego zadanie. Potem powiedział - *Widzisz jakie to proste?* I wrócił do siebie.

Heniek ostatnio przychodził do ciebie po wyjaśnienia. Kiedy zapytałeś dlaczego nie pyta Antoniego, zmieszał się i powiedział, że Antoni jest bardzo zajęty. Potem właśnie okazało się, że Antoni raz tłumaczy, w dużym tempie, a potem, gdy Heniek nie wykonuje do razu dobrze zadania, robi je za niego.

Postanowiłeś porozmawiać na ten temat z Antonim, by wyznaczyć mu cel.

**Jak oceniasz wiedzę/umiejętności Antoniego?**

**Jak oceniasz motywację Antoniego?**

**Menedżer Mieczysława**

Mieczysław jest jednym z najbardziej doświadczonych specjalistów w zespole. Ma dużą wiedzę merytoryczną i dobrze sobie radzi z zadaniami. A raczej dobrze sobie radził…

Do niedawna realizował cele, nawet przekraczał realizację. Stawiałeś go jako wzór innym.

Mieczysław jest nastawiony przede wszystkim na realizację zadań, więc raczej nie tworzy jakiejś przyjacielskiej atmosfery, ale jak już go zapytać o konkrety, to podzieli się wiedzą, potrafi przekazać informację.

Bardzo dobrze planuje zadania. I nie pozwala by nagromadziły się jakieś zaległości.

Zawsze był na bieżąco z instrukcjami, dostawał też dodatkowe zadania, by nadgonić plany zespołu. I nigdy nie powiedział, że coś jest nie tak.

Prosiłeś go kilka razy, by wykonał dodatkowe zadania, bo nie bardzo miałeś je komu przydzielić, nawet go doceniłeś i powiedziałeś jak bardzo na niego liczysz.

Mieczysław nic nie powiedział, ale zadania wziął do realizacji. Dał radę je wykonać, bez problemu.

Ostatnio jednak coś się stało.

Mieczysław opóźnia się w realizacji zadań (oddał z opóźnieniem i po Twoim upomnieniu)

Dwa razy był na zwolnieniu przez tydzień (przez poprzednie trzy lata wcale).

Stał się opryskliwy dla innych.

**Jak oceniasz wiedzę/umiejętności Mieczysława?**

**Jak oceniasz motywację Mieczysława?**

**Menedżer Janiny**

Janina jest pracuje w zespole od 4 lat. Widać jak dobrze sobie radzi. Ma dużą wiedzę merytoryczną, jest autorytetem dla innych.

Nie tylko realizuje cele, ale jest świetną koleżanką, która tworzy dobrą atmosferę w pracy. Zawsze pogodna, potrafi rozładować nawet poważny konflikt. Ludzie chętnie i naturalnie się od niej uczą. Jest dobrym przykładem.

Od czasu do czasu Janina rozmawia z tobą i mówi ci o swoich pomysłach na usprawnienie. Wiele z nich jest świetnych, gdybyście tylko mieli czas je wdrożyć byłoby super!

Chętnie delegujesz na Janinę zadania, bo wiesz że jeśli coś może zrobić, to zrobi, a jeśli już się nie wyrabia, to otwarcie powie, że nie jest w stanie wziąć więcej.

Realizujesz teraz ważny projekt w firmie i chciałeś by Janina włączyła się w to zadanie. Projekt jest ambitny, obejmuje różne zespoły i może być znaczącym krokiem w karierze zawodowej Janiny.

Projekt polega na stworzeniu i wdrożeniu zbioru usprawnień, które będą poprawiać efektywność współpracy pomiędzy zespołami. Ponieważ Janina już ci sugerowała swoje rozwiązania, jest idealnym kandydatem by się włączyć w te działania.

Wiesz, że będą to dodatkowe zadania, trochę bardziej obciążające, jednak Janina zawsze jest dyspozycyjna więc i teraz nie powinno być problemu.

W obecnym czasie pandemii, pewnie większość rzeczy będzie można zrobić zdalnie, ale nie wykluczasz, że raz czy dwa, trzeba będzie pojechać do Poznania.

**Jak oceniasz wiedzę/umiejętności Janiny?**

**Jak oceniasz motywację Janiny?**