Nieustannie rozwijamy się,
by wspierać rozwój innych...

dobry trener

Co Ty, jako menedżer możesz zrobić, by wspierać pracownika w ramach Akademii Menedżera.

Kilka przydatnych wskazówek.

Akademia Umiejętności EUROCASH GRUPA

FIRST TIME MANAGER EUROCASH FIRST TIME MANAGER

Tak to jest jak chcesz rozwijać pracownika.
Teraz będzie mieć szkolenia, co oznacza mniej czasu na realizację codziennych zadań.
Właściwie wiedziałem, że tak będzie
Jednak ja też będę mieć dodatkowe zadania.
ustal cel
I jeszcze mam ustalić cel...

Wiesz, że mamy wspierać naszych pracowników, w ramach programu First Time Manager?
Tak. Po każdym szkoleniu mamy porozmawiać o postępach.
1
O tym jakie umiejętności rozwijają.
I o tym jak realizują swój cel.
Oraz jak my możemy pomóc im w realizacji tego celu.
2
Ale o co chodzi z tym celem?
No właśnie...
3

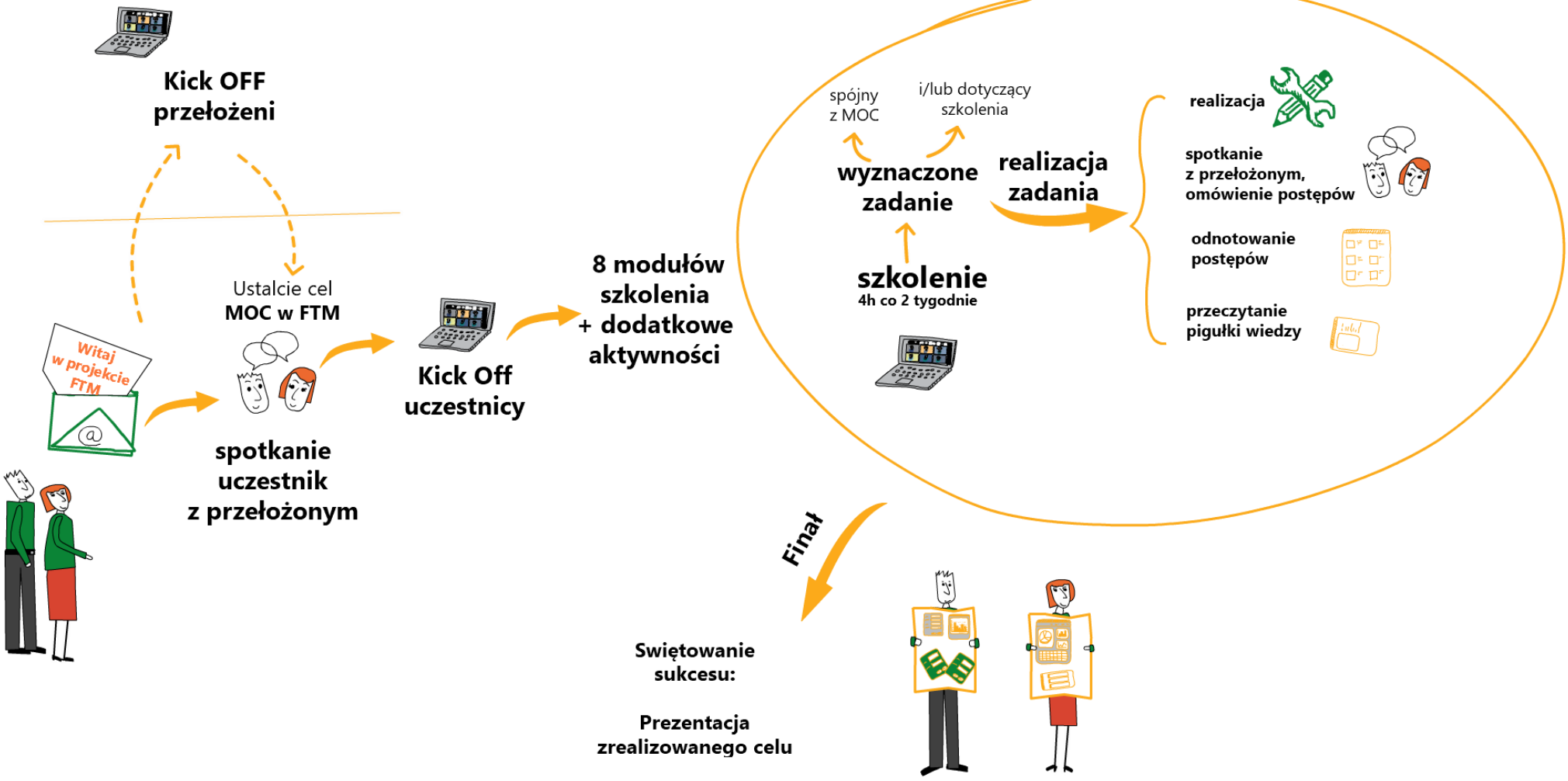
Hasło przewodnie naszego projektu:

Lepiej żebyś wiedział/a czego chcesz, bo prawdopodobnie będziesz to mieć.

Zrób wszystko co w Twojej mocy, dopóki nie dowiesz się lepiej. A kiedy dowiesz się lepiej, rób lepiej.

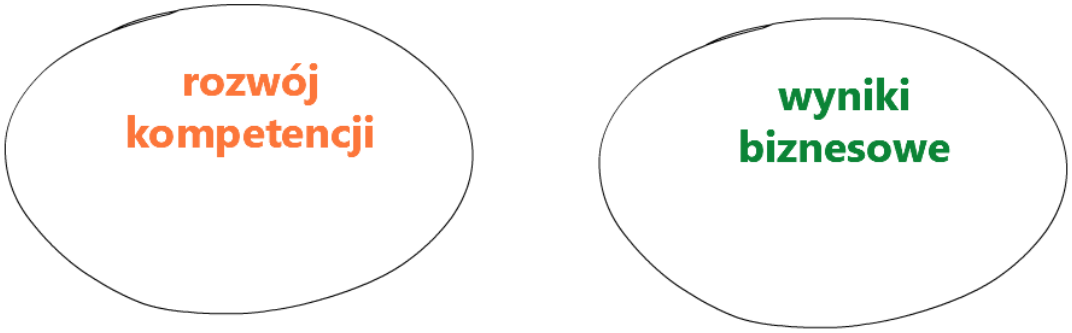
Maya Angelou

Proces:


Kick OFF
przełożeni
Witaj w projekcie FTM
Ustalcie cel
MOC w FTM
spotkanie
uczestnik
z przełożonym
Kick Off
uczestnicy
8 modułów
szkolenia
+ dodatkowe
aktywności
spójny
z MOC
i/lub dotyczący
szkolenia
wyznaczone
zadanie
realizacja
zadania
szkolenie
4h co 2 tygodnie
realizacja
spotkanie
z przełożonym,
omówienie postępów
odnotowanie
postępów
przeczytanie
pigułki wiedzy
Finał
Swiętowanie
sukcesu:
Prezentacja
zrealizowanego celu

Ustal cel z pracownikiem.
Cel łączący rozwój z biznesem...

dobry trener



To nie powinny być dwa obszary.

Te dwa obszary są ze sobą ściśle powiązane.

**Ustal cel z pracownikiem,
w ramach rozwoju kompetencji menedżerskich,
który będzie powiązany z biznesem.**

FIRST TIME MANAGER
EUROCASH
FIRST TIME MANAGER

Kompetencje, które rozwijają uczestnicy:

dobry trener

Budowanie zespołu

Planowanie i organizacja

Podejmowanie decyzji

Delegowanie odpowiedzialności

FIRST TIME MANAGER
EUROCASH

Kompetencje, które rozwijają uczestnicy. Wskaźniki:

dobry trener

BUDOWANIE EFEKTYWNEGO ZESPOŁU

Ułatwia osiąganie celów - Wyznacza mierzalne i realne cele oraz monitoruje ich realizację.
Rozwija - Proponuje działania rozwojowe (szkolenia, mentoring, praktyka w innym dziale, literatura, itp.) adekwatne do potrzeb rozwojowych i braków kompetencyjnych pracowników.
Zapewnia komunikację - Dba o to, by strategia i wynikające z niej plany operacyjne były zrozumiałe dla pracowników na wszystkich szczeblach organizacji.
Angażuje - Przez własne zaangażowanie angażuje innych w realizację zadań.
Wdraża - Przygotowuje pracowników do realizacji zadań i celów na danym stanowisku.
Monitoruje postępy - Ustala kryteria oceny i sposoby monitorowania postępów realizacji określonych celów/zadań.

PLANOWANIE I ORGANIZACJA

Działa z wyprzedzeniem - Działania istotne dla realizacji celów proponuje z odpowiednim wyprzedzeniem.
Organizuje pracę swoją/zespołu - Efektywnie planuje i organizuje działania niezbędne do realizacji zadań i celów.
Ustala zadania i zasoby - Definiując zadania, określa potrzebne narzędzia i zasoby do ich realizacji.

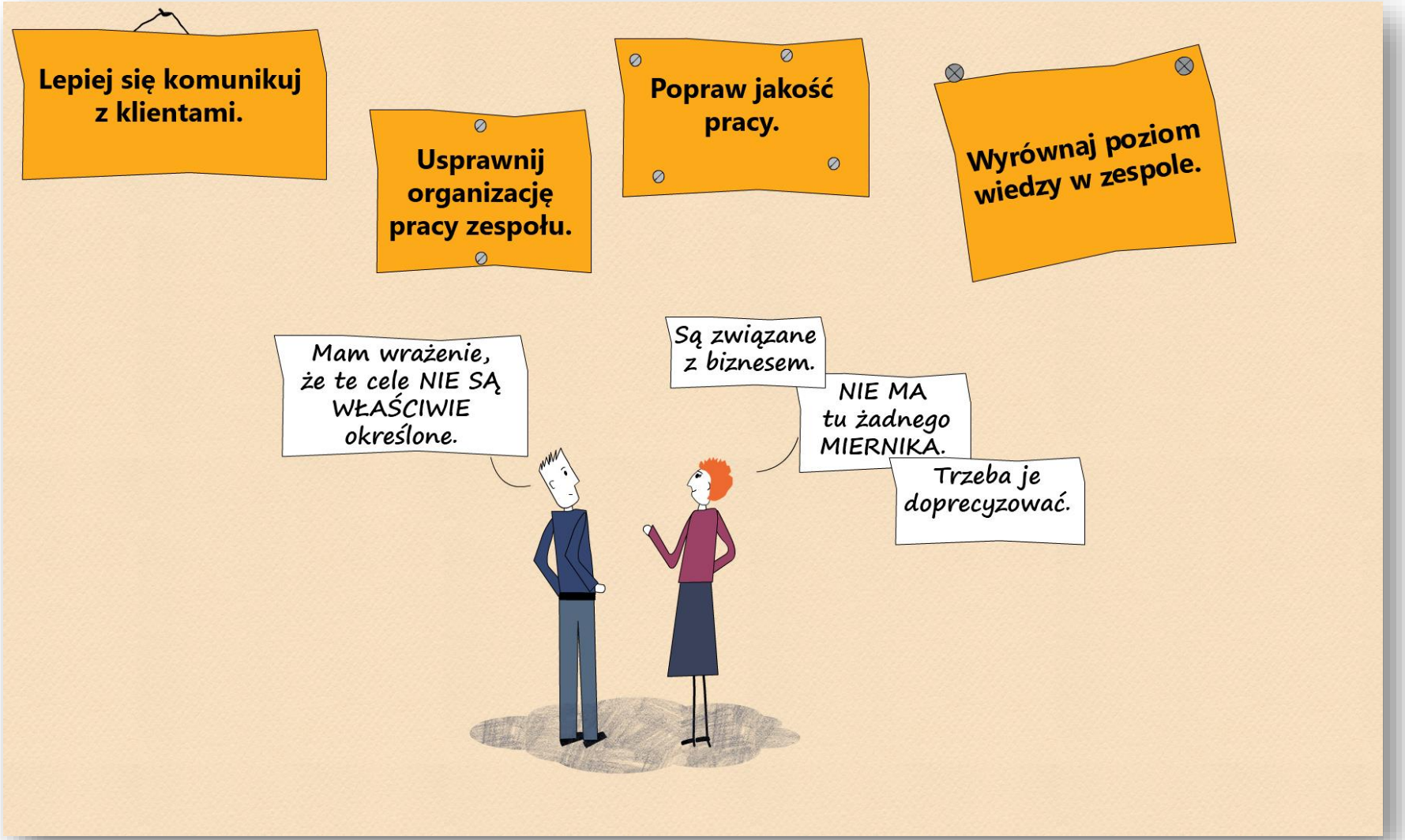
PODEJMOWANIE DECYZJI

Analizuje dane - Podejmując decyzje odwołuje się do zebranych wcześniej informacji.
Proponuje alternatywne rozwiązania - Tworzy różne opcje rozwiązań, które wykorzystuje w trudnych sytuacjach.
Wybiera adekwatne działania - Wybiera działania, które zapewniają realizację wyznaczonych celów.

DELEGOWANIE ODPOWIEDZIALNOŚCI

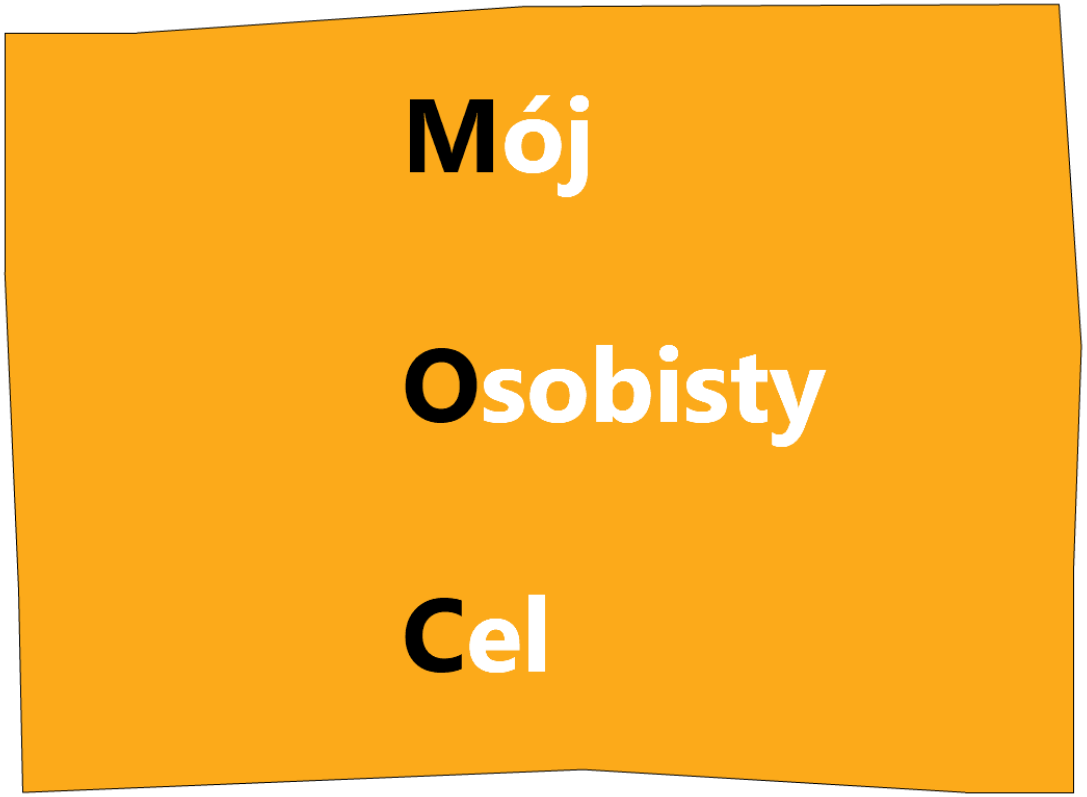
Dzieli się wybranymi obowiązkami - Przekazuje uprawnienia do podejmowania decyzji i / lub odpowiedzialność za dany obszar bądź zadanie, dobierając je odpowiednio do możliwości i umiejętności pracowników.
Określa zasady - W zrozumiały sposób przedstawia zakres odpowiedzialności, w tym: obszary decyzyjności oraz obowiązujące terminy i sposób mierzenia efektu.
Daje wsparcie - Zapewnia dostęp do informacji i zasobów niezbędnych do osiągnięcia sukcesu przez pracownika; jednocześnie nie odbiera mu odpowiedzialności za dany obszar bądź zadanie.

FIRST TIME MANAGER EUROCASH FIRST TIME MANAGER


Lepiej się komunikuj z klientami.
Usprawnij organizację pracy zespołu.
Popraw jakość pracy.
Wyrównaj poziom wiedzy w zespole.
Mam wrażenie, że te cele NIE SĄ WŁAŚCIWIE określone.
Są związane z biznesem.
NIE MA tu żadnego MIERNIKA.
Trzeba je doprecyzować.

dobry trener

Ustal cel
z pracownikiem



FIRST TIME MANAGER
EUROCASH
FIRST TIME MANAGER

Przed spotkaniem

1

2

Na spotkaniu

3

4

5

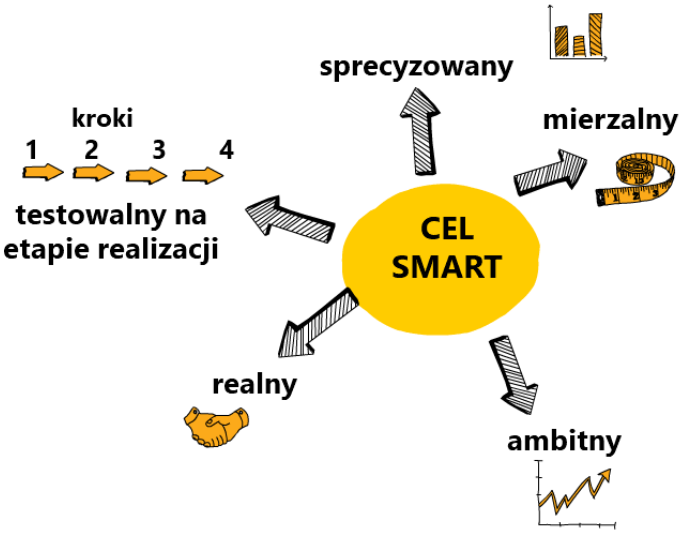
6

7

WOOP

Skuteczne stawianie celów.

Stawianie celów metodą SMART każdy zna*



SMART świetnie sprawdza się przy celach ilościowych.

* Nawet jeśli nie zawsze stosuje w praktyce...

Wykorzystaj model WOOP

Gabriele Oettingen. Profesorka psychologii na New York University

Autorka modelu WOOP

W - wish → Cel
O- outcome → Dlaczego to ważne
O-obstacles → Przeszkody
P-plan → Plan działania *

WOOP dobrze się sprawdza przy celach jakościowych.

* to dość luźne tłumaczenie, oddające sens modelu.
WISH to życzenie. Ale w biznesie życzenia to cele :-).
Jeśli chcesz więcej, obejrzyj: youtube.com/watch?v=7mobxikaYgU

WOOP

W - wish O- outcome O-obstacles P-plan

Określ CEL: _____

_____

_____

Po czym poznasz, że osiągnąłeś CEL: _____

_____

_____

Dlaczego to WAŻNE by osiągnąc CEL?:

_____

_____

Jakie PRZESZKODY mogą spotkać na drodze do CELU?

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Określ PLAN działań, jak pokonać przeszkody

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Określ CEL

TWÓJ CEL:

Po czym poznasz, że osiągnąłeś/osiągnęłaś CEL?

TWOJE WSKAŹNIKI EFEKTU
(zachowanie, widoczne wskaźniki, mierniki)

Dlaczego to WAŻNE by osiągnąc CEL?

Dlaczego to ważne dla Ciebie?

Określeniem dlaczego to ważne uruchamiasz prawdziwą motywację

dobry trener

Jakie PRZESZKODY mogą pojawić się na drodze do CELU?	*Określ PLAN działań, jak pokonać przeszkody*

Przykład:

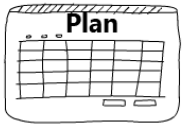
Określ CEL: **Wzrost zaangażowania mojego zespołu.**

Po czym poznasz, że osiągnąłeś CEL :

-> Każdy zna strategię i cele organizacji.
-> Każdy zna swój wpływ na realizację strategii i celów.
-> Na spotkaniach zgłaszane są pomysły, pracownicy je samodzielne realizują.
->Zadania są realizowane w terminie.
->Gdy pojawiają się problemy, pracownicy znajdują rozwiązania.
-> Pracownicy dzielą się doświadczeniem.
-> Potrafią powiedzieć o swoich sukcesach.
-> Proszeni o pomoc, chętnie ją dają.

Dlaczego to WAŻNE by osiągnąc CEL?:

Żeby realizować cele biznesowe.
By uniknąć rotacji w zespole.
By pracownicy czuli satysfakcję i czuli się bezpiecznie.
Bym ja czuł/a się bezpiecznie i miał/a satysfakcję.



Jakie PRZESZKODY mogą spotkać na drodze do CELU?	Określ PLAN działań, jak pokonać przeszkody
Zmieniające się cele i strategia.	Na bieżąco będę wiedzieć o zmianach, dopytywać o sens. Tłumaczyć pracownikom, rozmawiać o ich wpływie
Obawa przed mówieniem o problemach.	Nauczę się panować nad moimi emocjami, sposobem reagowania na problemy, by pracownicy chcieli mi zaufać. Będę zawsze koncentrować się na szukaniu rozwiązań, a nie winnych. Będę stawać po stronie pracownika.
Nadmiar zadań, przez co nie będa chcieli zgłaszać pomysłów z obawy przed dodatkowymi obowiązkami.	Będę tak organizować pracę, ustalać cele i zadania, by usprawniać a nie dokładać obowiązków. Będę planować zadania razem z pracownikami.

Cel: Wzrost zaangażowania zespołu.

Efekt, po którym poznam, że cel został zrealizowany:

- Każdy zna strategię i cele organizacji.
- Każdy zna swój wpływ na realizację strategii i celów.
- Na spotkaniach zgłaszane są pomysły, pracownicy je realizują
- Zadania są realizowane w terminie.
- Gdy pojawiają się problemy, pracownicy znajdują rozwiązania.
- Pracownicy dzielą się doświadczeniem.
- Proszeni o pomoc, chętnie ją dają.

Jak przeprowadzić z pracownikiem spotkanie, by ustalić cel?

1. **Zaplanuj czas.** Zainwestuj przynajmniej 45 minut. Inwestując swój czas, pokazujesz pracownikowi, że ten projekt i cel są naprawdę istotne. A on sam jest dla Ciebie ważną osobą. To bardzo motywujące.

2. Przed spotkaniem **pomyśl, jaki pracownik mógłby realizować cel**/cele.

3. Na spotkaniu **zapytaj pracownika jaki cel sobie postawił**. Pracownik dostał wcześniej informację o projekcie i powinien określić swój cel. Jeśli pracownik ma cel - świetnie. Jeśli nie postawił sobie celu, zaproponuj ten przygotowany przez Ciebie. Pracownik powinien **zapisać** ten cel.

4. Ustalcie razem po czym poznacie, że cel został osiągnięty - czyli **pożądane efekty realizacji celu**. Postaraj się by to pracownik określał te efekty, pomóż mu gdy będzie miał wątpliwości. Pracownik powinien **zapisać** efekty.

5. Koniecznie zapytaj **dlaczego ten cel jest** dla niego **ważny**. Powiedz też dlaczego dla Ciebie to ważne. Także to warto **zapisać**.

6. Zapytaj **co może się nie udać**. Nie lekceważ obaw pracownika, doceń że je dostrzega. Możesz sam/a też wskazać ryzyka. Dobrze by pracownik te ryzyka **zapisał**.

7. Zapytaj pracownika **jak poradzi sobie z przeszkodami**. Jakie umiejętności, działania pomogą mu w działaniu. Podziel się swoim doświadczeniem, ale dopiero gdy pracownik pierwszy powie o swoich propozycjach. Poproś pracownika o z**apisanie** rozwiązań.

8. Podziękuj za spotkanie. Przypomnij, że **będziesz go wspierać** w realizacji i że będziecie się spotykać, by móg powiedzieć Ci o postępach. Byłoby świetnie gdybyście już teraz zaplanowali w kalendarzu te krótkie spotkania.

9. Twoje wsparcie jest konieczne by projekt był sukcesem. Rozmawianie o postępach, docenianie sukcesów działa niezwykle motywująco. Na pewno masz wiele zadań. I jednocześnie na pewno zależy Ci na sukcesie pracownika. **To przecież też Twój sukces!**

A Ty?
Kiedy umówisz się z pracownikiem, by ustalić cel?
Ludzie uczą się na szkoleniach.
I jednocześnie bardzo wiele uczą się od swoich przełożonych.
Każde Twoje wsparcie jest wzorem,
jak być dobrym menedżerem.
Nie zmarnuj tej szansy....

W trakcie projektu…

Pomiędzy szkoleniami:
spotkanie z pracownikiem

zainwestuj przynajmniej
25 minut x 2 tygodnie

Które, z poniższych narzędzi menedżera, będzie najmocniej wpływać na motywację i uczucia pracowników:

- wyrażanie uznania za dobrą pracę
- wsparcie przy osiąganiu postępów w pracy
- systemy motywacyjne
- osobiste wsparcie i wyznaczanie konkretnych celów

Które, z poniższych narzędzi menedżera, będzie najmocniej wpływać na motywację i uczucia pracowników:

- wyrażanie uznania za dobrą pracę
- **wsparcie przy osiąganiu postępów w pracy** ✓
- systemy motywacyjne
- osobiste wsparcie i wyznaczanie konkretnych celów

Genowefa Antywzór....

A co jeśli....

Wariant A

Wariant B

Wariant C

efekt wariantu A

efekt wariantu B i C

Ludzie uczą się na szkoleniach.

I jednocześnie bardzo wiele uczą się od swoich przełożonych.

Jakim wzorem jesteś?

Helena Gudżob...

Rozmowa o postępach. Prowadzenie spotkania.

1. **Zaplanuj czas.** Zainwestuj przynajmniej 25 minut. Inwestując swój czas, pokazujesz pracownikowi, że ten projekt i cel są naprawdę istotne. A on sam jest dla Ciebie ważną osobą. To bardzo motywujące.

2. Przed spotkaniem **sprawdź czy pracownik przesłał Ci jakieś informacje** na temat realizacji swojego celu. Ciekawe co zrobił...

3. Na spotkaniu **zapytaj pracownika jak mu idzie**. Z czym sobie dobrze radzi, czego się uczy, z czego jest zadowolony. Jakie pojawiają się przeszkody, co jest trudnego. Jakiej pomocy oczekuje od Ciebie lub innych osób.

4. Sprawdź czy pracownik realizuje ustalone mierniki. Jeśli tak - doceń jego wysiłek i osiągnięcia. Jeśli nie - zapytaj co się dzieje. Wróć do punktu 3.

5. Ustalcie dalszy plan działania. Warto by pracownik zapisał kolejne kroki, które będzie realizować.

6. Zapytaj **co może się nie udać**. Nie lekceważ obaw pracownika, doceń że je dostrzega. Możesz sam/a też wskazać ryzyka. Dobrze by pracownik te ryzyka **zapisał**.

7. Zapytaj pracownika **jak poradzi sobie z przeszkodami**. Jakie umiejętności, działania pomogą mu w działaniu. Podziel się swoim doświadczeniem, ale dopiero gdy pracownik pierwszy powie o swoich propozycjach. Poproś pracownika o z**apisanie** rozwiązań.

8. Podziękuj za spotkanie. Przypomnij, że **będziesz go wspierać** w realizacji i że będziecie się spotykać, by mógł powiedzieć Ci o postępach. Byłoby świetnie gdybyście już teraz zaplanowali w kalendarzu te krótkie spotkania.

9. Twoje wsparcie jest konieczne by projekt był sukcesem. Rozmawianie o postępach, docenianie sukcesów działa niezwykle motywująco. **Twoja postawa jest wzorem dla pracownika.**

ROZMOWA O POSTĘPACH.

Przydatne pytania w trakcie spotkania:

Pytania o sukcesy:

- Jak Ci idzie?
- Z czego jesteś najbardziej zadowolony/a?
- W jaki sposób to osiągnąłeś/aś?
- Czego się nauczyłaś/eś?

Pytania o trudności:

- Co było, jest trudne?
- Jak poradziłaś/eś sobie z przeszkodami?

Pytania o ciąg dalszy:

- Jakie masz wnioski na przyszłość?
- Co zamierzasz teraz?
- Czego potrzebujesz ode mnie?
- Jaki będzie kolejny krok?

Kalendarz. Warto notować, by śledzić postępy:

Kalendarz wsparcia MOCy w FTM (wypełnia pracownik w trakcie spotkania z przełożonym)

Spotkanie	Cel/temat spotkania	Zadanie do realizacji PO spotkaniu:	Analiza postępów:
1. data:	Ustalenie MOCy w FTM	Zrobienie....	Określony cel:.....
2. data:	Wsparcie w zakresie....	Przeprowadzenie....	Zrobione w zakresie....
3. data:	Ustalenie....	Zrealizowanie....	Zrealizowane.....
4. data:	Sprawdzenie....	Wykonanie....	Zrobione w części, jeszcze należy....
5. data:	Dostarczenie....	.....	
6. data:			
7. data:			
8. data:			
9. data:			
10. data:			

Notatka ze spotkania, którą robi pracownik:

Kalendarz wsparcia MOCy w FTM

MOC: .....

I szkolenie

Zadania które zrealizuję, nakierowane na MOC:

plan:	**% realizacji**	**Zrobiłem/am - kluczowe:**
1.	.....	**1. .....**
2.	.....	**2. .....**
3.	.....	**3. .....**

Jakie umiejętności ze szkolenia wykorzystam, by zrealizować te zadania:

.....

.....

.....

Moje wnioski:

.....

.....

.....

Spotkanie z przełożonym (wypełnia pracownik w trakcie spotkania z przełożonym)

data:

Nasze dodatkowe ustalenia:

Wnioski:

% realizacji	**Zrobiłem/am**
	1. .....
	2. .....
	3. .....

I jeszcze mały apel:

Nasz szkolenia są szkoleniami online, przed własnym komputerem.

Zaleta: oszczędność czasu, niższe koszty.

Największa wada: podatność na rozproszenie

Zastosuj parasol ochronny:

Nie wysłaj w godzinach szkoleń powiadomień, e-maili. Bo aby nie dzwonić - to na pewno wiesz :-).

Przypomnij pracownikowi żeby ustawił status zajęty.

Wesprzyj stan skupienia pracownika.

Parasol ochronny na czas trwania szkolenia on-line

Zasady ukończenia FTM

Uczestnictwo w szkoleniach

Kalendarz wsparcia MOCy w FTM (wypełnia pracownik w trakcie spotkania z przełożonym)

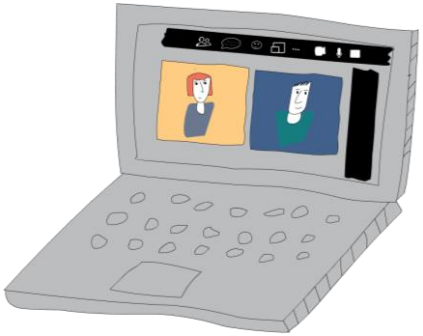
Spotkanie	Cel/temat spotkania	Zadanie do realizacji PO spotkaniu:	Analiza postępów:
1. data:	Ustalenie MOCy w FTM	Zrobienie....	Określony cel:.....
2. data:	Wsparcie w zakresie....	Przeprowadzenie....	Zrobione w zakresie....
3. data:	Ustalenie....	Zrealizowanie....	Zrealizowane.....
4. data:	Sprawdzenie....	Wykonanie....	Zrobione w części, jeszcze należy....
5. data:	Dostarczenie....	.....	
6. data:			
7. data:			
8. data:			
9. data:			
10. data:			

Realizacja celu, postawionego **po każdym module szkoleniowym**
-> cel jest powiązany z MOC w FTM

-> i/lub dotyczy realizowanych zadań w pracy

-> Poświadczeniem realizacji celu jest notatka ze spotkania z przełożonym (Kalendarz realizacji MOCy w FTM).*

->Rozliczenie z realizacji jest też na początku każdego szkolenia (uczestnicy rozliczają się w parach, rozmawiając o postępach)



*Uwaga! Notatka dotyczy dostrzeżonych postępów i powinna liczyć nie więcej jak 3 zdania! To narzędzie wspierające, nie narzędzie restrykcji.

Świętowanie sukcesu:

Zakończenie projektu - zrealizowanie celu i publiczne zaprezentowanie

Nie będziemy Cię pouczać, że Twoim menedżerskim zadaniem jest wspieranie pracownika.
To by było okazanie braku zaufania do Twoich kompetencji. Prawda?
Trochę jednak się wymądrzamy, dając wskazówki jak prowadzić rozmowy...
Pewnie też to wiedzą...
Ale wiesz, że nawet doświadczonym lekarzom trzeba przypominać jak ważne jest mycie rąk...
Trochę tak.
Dlatego dla higieny warto zwrócić uwagę...