

## KWESTIONARIUSZ MOTYWATORÓW ZAWODOWYCH wg EDGARA SCHEIN'A

Celem tego kwestionariusza jest zainspirowanie Cię do zastanowienia się nad własnymi wartościami, które motywują Cię do dalszej pracy zawodowej. Ten kwestionariusz jest wyłącznie wskazówką do dalszej pracy. Jest zbyt prosty, aby mógł rozwiązać wszystkie Twoje wątpliwości i odpowiedzieć na wszystkie Twoje pytania. Po co więc go uzupełniać? Wynik, który uzyskasz zmobilizuje Cię do myślenia i będzie świetną bazą do dalszej pracy.

Pamiętaj! W kwestionariuszu nie mam ani dobrych, ani złych odpowiedzi. Właściwymi, są odpowiedzi szczerze, udzielane maksymalnie szybko, zgodnie z intuicją a nie rozumem. Postaraj się unikać skrajnych ocen, poza sytuacjami, w których naprawdę czujesz, że zdecydowanie powinno się dać notę najwyższą lub najniższą.

### Część I

Dla każdego z 40 podanych poniżej stwierdzeń oceń na skali 1-6 jak bardzo odnosi się ono do Ciebie. Im bardziej zdanie pasuje do Ciebie, tym więcej przyznaj mu punktów. Przypisz:

1 punkt, gdy	2 lub 3 punkty, gdy	4 lub 5 punktów, gdy	6 punktów, gdy
Stwierdzenie do Ciebie <b>wcale nie pasuje</b>	Stwierdzenie <b>trochę pasuje</b> do Ciebie	Stwierdzenie <b>bardzo pasuje</b> do Ciebie	Stwierdzenie <b>w 100%</b> pasuje do Ciebie

Punkty wpisuj w kolumnie po lewej stronie stwierdzeń.

1	Chcę być ekspertem w tym, co robię, aby inni nieustannie, poszukiwali moich porad.
2	Najbardziej spełniam się w pracy, w której mogę integrować działania i zarządzać pracą innych.
3	Moja wymarzona praca pozwala mi na wolność wykonywania zadań po swojemu i w zgodzie z samodzielnie przygotowanym harmonogramem
4	Bezpieczeństwo i stabilność w pracy są dla mnie ważniejsze niż swoboda działania i autonomia.
5	Zawsze poszukuję pomysłów, które pozwalają mi na rozpoczęcie własnej działalności.
6	Czuję, że odnoszę sukces w pracy tylko wtedy, gdy wykonane działania mają rzeczywisty wkład w dobro społeczeństwa.
7	Marzę o karierze, w której mogę rozwiązywać skomplikowane problemy lub wygrywać w niezwykle trudnych sytuacjach
8	Wolałbym zrezygnować z pracy niż pracować w miejscu, które naruszałoby moje życie osobiste i rodzinne.
9	Czuję sukces w karierze tylko wtedy, gdy mogę rozwijać umiejętności techniczne i funkcjonalne do bardzo wysokiego poziomu.
10	Marzę o zarządzaniu skomplikowanymi tematami i podejmowaniu decyzji, które mają wpływ na wielu ludzi.
11	Najbardziej spełniam się w pracy, w której mogę dowolnie określać swoje zadania, harmonogramy i procedury.
12	Wolałbym zrezygnować z pracy niż podjąć się wykonania zadania zagrażającego mojemu bezpieczeństwu.

13	Rozwijanie własnej firmy jest dla mnie ważniejsze niż osiągnięcie stanowiska kierowniczego wysokiego szczebla w organizacji należącej do kogoś innego.
14	Największe spełnienie czuję w pracy, w której mogę wykorzystywać moje talenty w służbie innym
15	Czuję sukces zawodowy tylko wtedy, gdy moja praca wymaga stawiania czoła i radzenia sobie z trudnymi wyzwaniami.
16	Marzę o pracy, która pozwalałaby mi na zachowanie harmonii pomiędzy moim życiem prywatnym, rodzinnym i zawodowym.
17	Osiągnięcie wysokiego stanowiska eksperckiego w moim obszarze jest dla mnie bardziej atrakcyjne niż stanowisko dyrektora generalnego
18	Będę czuć sukces zawodowy wyłącznie wtedy, gdy osiągnę stanowisko dyrektora generalnego w jakiejś organizacji.
19	Będę czuć sukces zawodowy wyłącznie wtedy, gdy osiągnę pełną autonomię i niezależność.
20	Poszukuję pracy w organizacji, która da mi poczucie bezpieczeństwa i stabilności.
21	Czuję największe spełnienie zawodowe, gdy mogę budować rozwiązania, które są całkowicie wynikiem moich pomysłów i wysiłków.
22	Wykorzystywanie moich umiejętności do ulepszania świata jest dla mnie ważniejsze niż osiągnięcie stanowiska kierowniczego wysokiego szczebla.
23	Najbardziej spełniam się w pracy, kiedy mogę rozwiązywać pozornie nierozwiązywalne problemy i osiągać na pozór niemożliwe do osiągnięcia rezultaty.
24	Czuję sukces tylko wtedy, gdy jestem w stanie zachować równowagę między wymaganiami mojego życia osobistego, rodzinnego i zawodowego.
25	Wolałbym zrezygnować z pracy niż wykonywać zadanie nie związane z moją ekspertyzą, ale z ruchomym zakresem obowiązków.
26	Stanowisko dyrektora generalnego jest dla mnie bardziej atrakcyjne niż wysokie stanowisko menedżerskie odpowiedzialne za mój obszar ekspertyzy.
27	Możliwość wykonywania pracy zgodnie z własnymi metodami, zasadami i bez ograniczeń jest dla mnie ważniejsze niż bezpieczeństwo zatrudnienia
28	Najlepiej czuję się w pracy, gdy czuję gwarancję zatrudnienia i bezpieczeństwa finansowego.
29	Czuję sukces w pracy, wyłącznie wtedy, gdy tworzę coś co jest produktem całkowicie mojego pomysłu.
30	Marzę o karierze, w której mam realny wpływ na dobrobyt ludzkości i społeczeństwa.
31	Szukam pracy, która da mi możliwość rozwiązywania bardzo skomplikowanych problemów i będzie wymagała wyjątkowo wysokich umiejętności.
32	Osiągnięcie harmonii między wymogami życia osobistego i zawodowego jest dla mnie ważniejsze niż osiągnięcie stanowiska menedżerskiego wysokiego szczebla.
33	Najbardziej spełniam się w pracy, która pozwala mi wykorzystywać moje unikalne umiejętności i talenty.
34	Prędzej zrezygnuję z pracy niż przyjmę stanowisko, które oddali mnie od rozwoju na ścieżce kierowniczej.
35	Wolałbym zrezygnować z pracy niż podjąć stanowisko, które zmniejszy moje poczucie wolności i niezależności.

36	Marzę o karierze, która da mi poczucie bezpieczeństwa i stabilności.
37	Marzę o uruchomieniu i rozwijaniu własnego biznesu.
38	Wolałbym zrezygnować z pracy niż podjąć się stanowiska, które osłabiłoby moją możliwość służenia innym.
39	Praca nad rozwiązaniem problemów, które są praktycznie nierozwiązywalne jest dla mnie ważniejsza niż osiągnięcie stanowiska kierowniczego wysokiego szczebla
40	Zawsze szukam pracy, która w minimalny sposób zakłóca moje życie osobiste lub rodzinne.

## **Część II**

**Spójrz na swoje odpowiedzi. Zaznacz wszystkie, które oceniłeś/aś najwyżej. Wybierz spośród nich trzy, który wydają Ci się najbardziej prawdziwe. Każdemu z tych stwierdzeń dodaj w powyższej tabeli 4 punkty.**

**Teraz możesz przejść do części III i podliczyć wyniki Twojego kwestionariusza.**

### Część III

Przepisz swoją punktację z część I do poniższej tabeli i podlicz sumę punktów uzyskaną dla każdego z motywatorów.

<b>Motywator</b>	<b>Numery pytań i Twoja ocena</b>					
<b>AiN</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>27</b>	<b>35</b>	<b>Suma</b>
<b>BiS</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>36</b>	<b>Suma</b>
<b>Pr</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>25</b>	<b>33</b>	<b>Suma</b>
<b>Prz</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>34</b>	<b>Suma</b>
<b>PiK</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>Suma</b>
<b>Udl</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>30</b>	<b>38</b>	<b>Suma</b>
<b>W</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>31</b>	<b>39</b>	<b>Suma</b>
<b>SŻ</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>32</b>	<b>40</b>	<b>Suma</b>

## Część IV

W oparciu o powyższe punkty uzupełnij tabelę poniżej szeregując swoje motywatory zgodnie z ich ważnością (im więcej punktów tym większą ma dla Ciebie wagę i będzie bardziej motywować) Zwróć uwagę na różnice punktowe między poszczególnymi motywatorami. Jak bardzo są oddalone od siebie czy dominuje u Ciebie jeden motywator czy może kilka

Ważność	Motywator	Suma punktów
5		
4		
3		
2		
1		

## Opis motywatorów wg Edgara Scheina

### AUTONOMIA I NIEZALEŻNOŚĆ

Główne motywatory to wolność od ograniczeń organizacyjnych w wykonywaniu pracy zawodowej, a w szczególności zadań eksperckich, opartych na wykorzystaniu kompetencji technicznych i/lub funkcjonalnych. Praca w strukturach korporacyjnych, obwarowana szeregiem zasad i procedur, jest postrzegana jako restrykcyjna bądź uciążliwa dla życia osobistego. Osoby o silnej potrzebie autonomii i niezależności pragną działać na własną rękę, ustalać własne tempo i harmonogram wykonywania pracy, wybierając sposoby i terminy zgodne z ich stylem życia oraz nawykami. Ten motywator wśród priorytetów wskazuje też na brak dążenia do awansów i brak poczucia winy z tego powodu.

### BEZPIECZEŃSTWO I STABILIZACJA

Osoby „zakotwiczone” w tym obszarze wydają się robić wszystko to, czego wymagają pracodawcy. Wierzą, że w ten sposób zapewniają sobie bezpieczeństwo zatrudnienia, godziwe wynagrodzenie oraz stabilną przyszłość w postaci dobrego planu emerytalnego i świadczeń socjalnych. Osoby dla których ważne są bezpieczeństwo i stabilizacja, częściej niż inne będą ufały i akceptowały decyzjom pracodawcy odnoszącym się do ich kariery wierząc, że pracodawca nie skrzywdzi ich, bo najlepiej wie, co im się należy i na co zasługują.

### STYL ŻYCIA

Ludzie, dla których najważniejszym motywatorem jest styl życia, poszukują sposobów na zapewnienie sobie harmonii między życiem zawodowym, rodzinnym i osobistym. W pracy pragną zintegrować się z zespołem, poszukują relacji społecznych i zabawy. Osoby nastawione na motywatory z tej grupy, również cenią sobie niezależność ze względu na dużą potrzebę dostosowania kariery do stylu życia. W wielu przypadkach bardzo troszczą się o własną niezależność, aby mieć przestrzeń na działania, które są dla nich ważne poza pracą.

## **PROFESJONALIZM**

Osoby nastawione na profesjonalizm w życiu zawodowym poszukują przede wszystkim okazji do rozwijania swoich kompetencji technicznych/funkcjonalnych. Obraz siebie jest u tych ludzi jest u tych ludzi związany z poczuciem kompetencji w obszarze działania. Nie jest dla nich interesujące zarządzanie ludźmi, ale chętnie wezmą odpowiedzialność za zarządzanie tematyką i obszarami zgodnymi z ich wiedzą i doświadczeniem. Kariera jest tu rozumiana jako podnoszenie kwalifikacji w wąskiej dziedzinie specjalizacyjnej i awans na stanowiska wysoce eksperckie.

## **PRZYWÓDZTWO**

Ten motywator zawiera w sobie kombinację trzech kompetencji menedżerskich: analitycznego myślenia, umiejętności identyfikacji i rozwiązywanie problemów oraz zarządzania ryzykiem. Osoby, dla których przywództwo wysuwa się na pierwszy plan chętnie wywierają wpływ i zarządzają pracą innych osób na wszystkich szczeblach organizacji. Ich celem jest prowadzenie organizacji w kierunku skuteczniejszej realizacji celów. Osoby te chętnie wpływają na innych, biorą odpowiedzialność za relacje interpersonalne, a sytuacje trudne emocjonalnie nie hamują ich, a napędzają do działania.

## **PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I KREATYWNOŚĆ**

Przedsiębiorczość i kreatywność charakteryzują się występowaniem wewnętrznej potrzeby do budowania lub tworzenia całkowicie własnych produktów. Osoby kierujące się tym typem motywatorów nie widzą znacznego pociągu do innych spośród występujących, ale zdecydowanie zauważają, że pozostałe motywatory pokrywają się z ich dominującym. Dla tych ludzi największą satysfakcją zawodową i sukcesem jest stworzenie produktu w oparciu o własny pomysł i zasady działania. Inni ludzie są niezbędni do interakcji wyłącznie wtedy, gdy mogą przyczynić się do przyspieszenia powstającego dzieła bądź nadania mu znacznie wyższej jakości.

## **USŁUGI DLA INNYCH**

Osoby z tej grupy czują silną wewnętrzną potrzebę niesienia pomocy innym, robienia czegoś sensownego w jak najszerszym kontekście. Na drugi plan przesuwają się u nich potrzeba zarabiania pieniędzy na godziwym poziomie. Osoby zorientowane na działanie dla dobra innych zainteresowane są stanowiskami dostarczającymi rozwiązań w takich obszarach jak bezpieczeństwo, zapobieganie przeludnieniu, niwelowanie rozbieżności pomiędzy bogatymi i biednymi środowiskami.

## **WYZWANIE**

Ludzie, u których wyzwanie jest największym motywatorem w pracy, pojmują sukces zawodowy jak pokonywanie niemożliwych barier, rozwiązywanie problemów, które spędzają sen z powiek innych, a także wygrywanie rywalizacji z konkurencją. Dla tych osób najbardziej motywujące będą stanowiska obarczone odpowiedzialnością za rozwiązywanie najtrudniejszych sytuacji biznesowych bądź z założenia zajmowanie się tematami, których rozwiązanie wymaga nieprzeciętnych umiejętności, zdolności i wiedzy.