

*Nieustannie rozwijamy się,
by móc rozwijać innych...*

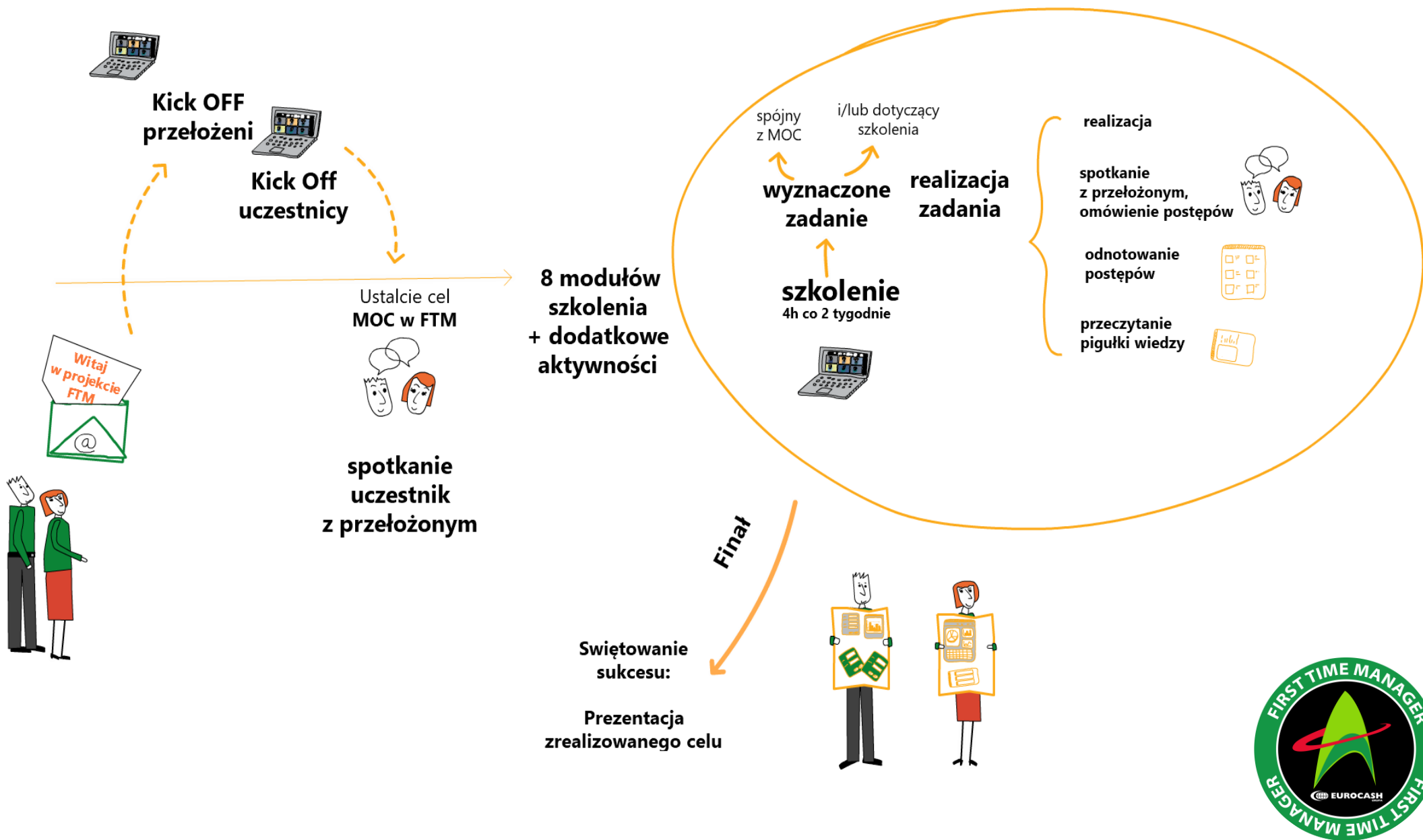
**Lepiej żebyś wiedział/a czego chcesz,
bo prawdopodobnie będziesz
to mieć.**

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

Maya Angelou

Czyli Akademia Menedżera. First Time Manager.

Proces:



Ustal cel.

Cel łączący rozwój z biznesem...

rozwój
kompetencji

wyniki
biznesowe

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

rozwój
kompetencji
wyniki
biznesowe

Kompetencje, które rozwijają uczestnicy:

**Budowanie
zespołu**

**Planowanie
i organizacja**

**Podjęmowanie
decyzji**

**Delegowanie
odpowiedzialności**

Kompetencje, które rozwijają uczestnicy. Wskaźniki:

BUDOWANIE EFEKTYWNEGO ZESPOŁU

Ułatwia osiągnięcie 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.

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.

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.





Wiesz, że mamy wspierać naszych pracowników w ramach programu First Time Manager?

Tak. 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, nie bardzo wiem...

3



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.



Ustal cel.

Mój

Osobisty

Cel

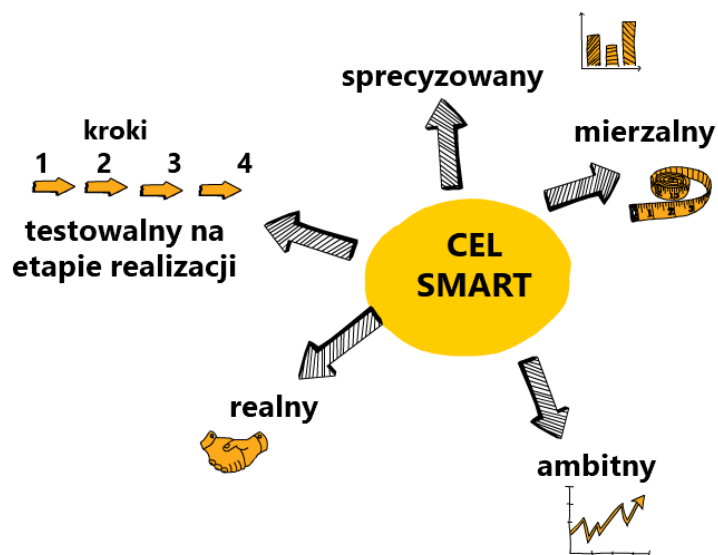
WOOP

Skuteczne stawianie celów.

Wykorzystaj model WOOP

Nie mów,
że będziesz
SMARTcić!

Stawianie celów metodą
SMART każdy zna*



SMART świetnie sprawdza się przy celach ilościowych.

My będziemy
WOOPić!



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](https://www.youtube.com/watch?v=7mobxikaYgU)

* Nawet jeśli nie zawsze stosuje w praktyce...

WOOP

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

Określ
CEL: _____

Po czym poznasz,
że osiągnęłaś CEL: _____



 Dlaczego to WAŻNE by osiągnąć CEL?:

Jakie PRZESZKODY mogą spotkać na
drodze do CELU?



Określ PLAN działań, jak pokonać
przeszkody

 _____

 _____

 _____

 _____

 _____

 _____

Określ CEL



TWÓJ CEL:

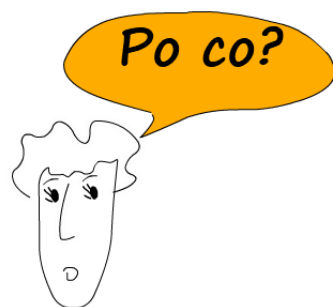


Po czym poznasz, że osiągnąłeś/osiągnęłaś CEL?



TWOJE WSKAŹNIKI EFEKTU
(zachowanie, widoczne wskaźniki, mierniki)

Dlaczego to WAŻNE by osiągnąć CEL?








Dlaczego to ważne dla Ciebie?

Określeniem dlaczego to ważne uruchamiasz prawdziwą motywację

Jakie PRZESZKODY mogą pojawić się na drodze do CELU?



Określ PLAN działań, jak pokonać przeszkody

Przykład:

WOOP

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

Określ CEL: Wzrost zaangażowania
mojego zespołu.

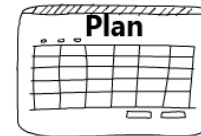
Po czym poznasz,
że osiągnąłeś CEL :

- > Każdy zna strategię i cele organizacji.
- > Każdy zna swój wpływ na realizację strategii i celów.
- > Na spotkaniach zgłaszane są pomysły, pracownicy je samodzielnie 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 osiągnąć 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.



Określ PLAN działań, jak pokonać
przeszkody

Jakie PRZESZKODY mogą spotkać na drodze
do CELU?



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 będą 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.

Jak rozmawiać o celu MOC w FTM



**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, docień 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 **zapisanie** 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. Na pewno masz wiele zadań. I jednocześnie na pewno zależy Ci na sukcesie pracownika. **To przecież też Twój sukces!**

W trakcie projektu...

Pomiędzy szkoleniami:
spotkanie z menedżerem

zainwestuj przynajmniej
25 minut x 2 tygodnie



Rozmowa o postępach

Przed spotkaniem

Zaproszenie menedżera na spotkanie...

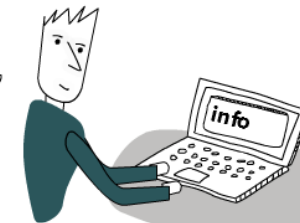
Od razu zapiszę co zrobiłem do tej pory i plan o czym chcę rozmawiać

1



Dobrze, że mam już nawyk planowania spotkań!

2



Na spotkaniu

Jak Ci idzie?

Z czego jesteś najbardziej zadowolony?

Zrobiłem...

Zorganizowałem

Spotkałem się z...

3



A z czym masz trudności?

Nie wiem jak...

Do tej pory nie...

Świetnie!

4



Czego potrzebujesz?

Jak mogę Ci pomóc?

Chciałbym....

Gdybym miał....

5



Pomogę Ci w zakresie..

Super

6



Jaki jest dalszy plan?

Zrobię....

Opracuję razem z zespołem...

7



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.



Zasady ukończenia FTM



Uczestnictwo w szkoleniach

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)

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:			



*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



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:

W godzinach szkoleń wyłącz powiadomienia, pocztę.
Telefon też.

Ustaw status **zajęty**.

Zadbaj o swój stan skupienia.



Parasol ochronny na czas trwania szkolenia on-line

