



AKCJA RE:AKTYWACJA

**Jak zbudować zespół
i założyć nowe
Koło Naukowe**

Łódź 2021

The background is a solid purple color with several large, overlapping, rounded geometric shapes in a slightly darker shade of purple. These shapes are scattered across the page, creating a modern, abstract design.

Opracowanie:
Fundacja Politechniki Łódzkiej

SPIS TREŚCI

| | |
|---|----|
| Zakładanie koła naukowego – pierwsze kroki | 2 |
| Budowanie zespołu | 4 |
| Fazy budowania zespołu | 4 |
| Budowanie zaufania | 7 |
| Przełamanie strachu przed konfliktem | 9 |
| Budowanie motywacji | 12 |
| Budowanie odpowiedzialności | 17 |
| Budowanie dbałości o wyniki | 18 |
| Formalne wymagania dotyczące założenia koła naukowego | 19 |
| Politechnika Łódzka | 19 |
| Akademia Sztuk Pięknych w Łodzi | 21 |
| Uniwersytet Łódzki | 21 |
| Uniwersytet Medyczny w Łodzi | 22 |
| Załącznik 1. – Bingo | 23 |
| Załącznik 2. – Pytania do 2 kręgów | 24 |
| Załącznik 3. – DNA | 26 |
| Test | 26 |
| Odpowiedzi | 29 |
| Klucz | 35 |
| Załącznik 4. – Test A. Maslow’a „Moja motywacja” | 36 |



ZAKŁADANIE KOŁA NAUKOWEGO – PIERWSZE KROKI

Koło naukowe powinno powstawać po to, by osoby, które interesują się podobną tematyką mogły wspólnie się rozwijać w określonym kierunku. Myśląc o założeniu nowego koła po zebraniu grupy chętnych do takiej inicjatywy należy jasno określić po co koło naukowe ma powstać, jakie ma cele, czym się będzie zajmować. W tym przypadku najlepiej wyznaczyć cel grupowy.

Celem nazywamy „coś” przez co podejmujemy jakieś konkretne działania. To dzięki celowi wiemy, co konkretnie chcemy osiągnąć i to właśnie on wskazuje, którymi działaniami powinniśmy się zająć, pomaga nam ustalić priorytety i zachęca nas do podjęcia wysiłku, by indywidualnie lub grupowo dojść do wyznaczonego sukcesu. To właśnie poprzez wyznaczenie konkretnego sprecyzowanego celu nie zejdziemy z obranej drogi. Cel zatem jest bardzo istotny i dla nas samych i dla naszych zespołów.

Cel grupowy dzięki wypracowaniu wspólnie celów grupowych wszyscy w zespole mają jasną i czytelną informację czym Wasz zespół się zajmuje, do czego dążycie. Pozwala to z jednej strony zdecydować przed podjęciem nowych działań, czy aby na pewno to właśnie wy powinniście zajmować się danym zadaniem, czy to doprowadzi Was do celu. Z drugiej strony da poczucie bezpieczeństwa wszystkim członkom i osobom, które zastanawiają się czy do Was dołączyć, że to właśnie w tej grupie będą zajmować się tym co dla nich istotne, co ich interesuje, a nie oderwanymi od celu sprawami. Zadbaj o to, byście wspólnie postanowili się dla czego Twoja organizacji, koło naukowe działa, jaki był Wasz cel, zweryfikujcie, czy wszystkie działania jakie podejmujecie są niezbędne do osiągnięcia przez Wasz zespół sukcesu i czy zadbaliście o wszystkie możliwe działania, by jak najefektywniej osiągnąć wspólny cel. Istotnym jest też analiza czy obrany cel jakiś czas temu jest dalej aktualny i atrakcyjny dla członków grupy, szczególne znaczenie ma to w przypadku organizacji studenckich i kół naukowych. Jednocześnie należy pamiętać, że organizacja studencka nie powinna zmieniać celu grupowego zbyt szybko i przez zakończeniem realizacji dotychczas obranego. Ustalając ten cel warto też zadbać by był on rozwojowy – żeby koło nie zamknęło się po pół roku działania, a mogło je rozszerzać i działać dalej.

Narzędziownia

Jednym ze sposobów na wspólne ustalenie celu jest rozdanie karteczek członkom grupy, tak by każdy samodzielnie zapisał swoją wizję celu, to jak rozumie zadanie Waszego zespołu. Następnie należy przeczytać wspólnie wszystkie i starać się wybrać te, które są bardziej ogólne - zawierają w sobie np. mniejsze cele zapisane przez innych członków zespołu. Kolejną czynnością jest przegłosowanie większościowe z wyselekcjonowanych celów jest dla Was najlepsze. Następnie dopracowanie celu np. metodą SMARTer. Istotne jest to, aby cel lub cele otrzymały akceptację

wszystkich członków, ponieważ w przypadku jej braku może zacząć rodzić konflikt, negatywnie wpływający na atmosferę i efektywność zespołu. Po zapisaniu ostatecznego celu należy rozpisać zadania zgodne z celem jakimi mają się zajmować członkowie zespołu. Warto zrobić to np. w tabeli z podziałem odpowiedzialności, a także terminów do kiedy mają zostać wykonane.

Czemu warto rozpisać cel zgodnie z metodą **SMARTer**? Poniżej rozwinięcie i wyjaśnienie skrótu.

- S** **Specyficzny**, czyli właśnie charakteryzujący Wasze działania, wyjątkowe, które świadczą o tym, że to właśnie cel Waszej grupy
- M** **Mierzalny** – warto się zastanowić jak np. podzielić projekt (ustalając etapy po ważnych wydarzeniach), czy wyznaczyć inny mierzalny element, dzięki czemu wszyscy będziecie wiedzieć na jakim etapie projektu jesteście, ma to być element wprowadzający efektywność i odpowiedzialność
- A** **Atrakcyjny** – jeżeli będzie on atrakcyjny dla członków zespołu to będzie budził w nich zapał i motywację, dzięki czemu łatwiej dojdziecie do celu
- R** **Rzeczywisty** – nic bardziej nie demotywuje niż niezrealizowanie kolejnych celów, dlatego warto zadbać o to na samym początku i zastanowić się, czy aby na pewno ten cel jest w zasięgu naszych możliwości
- T** **Terminowy** – jest to wyjątkowo ważny aspekt, szczególnie dla tych, którzy odkładają coś na później. Bez jasno określonego terminu dojścia do celu ciężko będzie ułożyć również harmonogram działań i nie czując żadnej presji czasu możemy odwlekać wszelkie zadania na później szukając wymówek.

W ostatnim czasie pojawiła się również teoria **smartER**.

- E** **Ekscytujący** – im więcej pozytywnych emocji wobec celu tym chętniej zabieramy się za jego realizację
- R** **Rozpisany** – okazuje się, że osoby, które zapisują cel, a do tego rozpisują działania w jaki sposób dojdą do tego celu, a także dzielą się tym co chcą osiągnąć z innymi osobami przed którymi opowiadają o swoich postępach w największym stopniu osiągają sukces, zatem wspólne zapisanie celu, rozpisanie i podzielenie zadań z terminem ich wykonalności, a także sprawozdawanie się przed zespołem ze swojej pracy zdecydowanie pomoże Wam osiągnąć wspólnie wyznaczony cel. Warto jednak zauważyć, że według badań nie wystarczy zaplanować działania, nie zapisując celu – ten sposób bowiem nie budzi naszej ekscytacji i nie mamy motywacji do pracy i nie jesteśmy w stanie osiągnąć sukcesu.

Zadbaj zatem o cel Waszej grupy, poznaj cele indywidualne członków zespołu i działajcie zgodnie z nimi!

BUDOWANIE ZESPOŁU

Bardzo ważnym i trudnym zadaniem podczas zakładania nowego koła naukowego jest nie tylko określenie konkretnego celu, ustalenie działań jakimi się będzie zajmować, ale również zbudowanie z chętnych członków organizacji efektywnego zespołu, który zrealizuje zamierzone cele. W tym celu warto poznać dwie teorie, które pomogą liderowi zarządzać w odpowiedni sposób zespołem, a członkom zespołu zrozumieć, co obecnie dzieje się w grupie i nie uciekać z niej w momencie kryzysu. Należy też pamiętać, że zespół jest coraz bardziej efektywny, gdy jest tzw. świadomym zespołem, czyli takim, który rozmawia o tym, co się w nim dzieje. W sytuacji gdy członkowie zespołu rozumieją jaką rolę w grupie pełnią oraz potrafią rozmawiać nie tylko o tym co ich łączy, ale też o tym co ich różni i jak mogą to wykorzystać do pracy w zespole.

Fazy budowania zespołu

Najbardziej popularną teorią odnośnie budowania zespołu, są fazy rozwoju zespołu wg Tuckmana. Określa on 4 etapy nim praca zespołu się normuje i członkowie zespołu efektywnie pracują.

- 1. Faza formowania** – jest to pierwszy moment, w którym członkowie zespołu dopiero się poznają. To często etap, w którym wszyscy dobrze się dogadują, są dla siebie mili, nie ma jeszcze podziałów na grupy. W tej fazie lider powinien skupić się na budowaniu poczucia bezpieczeństwa i zaufania, zadbać o to, by ludzie mieli okazję się poznać, by nie czuli obaw naturalnie towarzyszących człowiekowi wchodzącemu w nowe towarzystwo i nowe obowiązki. To również moment, żeby zbudować zasady współpracy, poznać oczekiwania współpracowników i ich ambicje i aspiracje co do zadań, którymi chcą się zajmować.
- 2. Faza konfliktu** – kiedy ludzie już się poznają zaczynają dostrzegać różnice między nimi oraz wady pozostałych. Chcą także zadbać o swoje bezpieczeństwo i koncentrują się wtedy na swoich interesach. To moment, w którym możemy zauważyć też podział na grupy oraz wybijanie się naturalnych liderów. Lider na tym etapie powinien dbać o kulturę wypowiedzi wśród członków, pozwalać jednocześnie na konstruktywny konflikt, by dać przestrzeń dla emocji. Powinien być też gotowy na to, że sam jako lider może być w tej fazie mocno krytykowany przez członków swojego zespołu. Uczestnicy łagodniej przejdą do następnej fazy, jeśli zobaczą, że możliwe jest różnienie się, akceptacja różnych poglądów dzięki dobrej komunikacji i konstruktywnym rozmowom.
- 3. Faza normowanie** – po konfliktach i różnicowaniu członkowie zespołu dochodzą do wspólnych celów i norm, identyfikują się z grupą. To również faza, kiedy często zaczynają traktować siebie jako grupa, mówiąc o członkach zespołu „my”. Zaczyna się budować także kultura grupy – pojawiają się nawyki, powiedzonka, hasła, piosenka –

łączące członków elementy. Ludzie coraz efektywniej zaczynają współpracować. Lider powinien wzmacniać pozytywne zachowania, dbać o motywację, przydzielać coraz trudniejsze zadania.

- 4. Faza współpracy/działania** – to faza, podczas której członkowie zespołu powinni się usamodzielnąć, znać dobrze swoje obowiązki, wiedzieć nad czym pracują. W tym etapie potrafią się różnić i akceptują to, a co najważniejsze potrafią efektywnie organizować swoją pracę. Lider powinien dbać podczas tej fazy o doprecyzowanie podziału pracy, doceniać aktywność członków zespołu, dbać o energię w zespole i pozwalać na ich samodzielną pracę.

Każdy z zespołów przechodzi po kolei przez wszystkie fazy. Zdarza się oczywiście, że na każdym etapie pojawiają się konflikty, kryzysy, jednak nie są one na tyle mocne i nie dotyczą już tak bardzo pozycji w zespole i jej pracy jak w drugiej fazie. Każda zmiana osobowa zespołu – po rekrutacji nowych osób, powoduje, że zespół należy ponownie zbudować. W kołach naukowych i wszystkich organizacjach studenckich jest to niezwykle istotny element, ponieważ niezwykle często zmienia się skład osobowy tych zespołów. Studenci zazwyczaj na uczelni są około 5-6 lat, a w takich organizacjach często dużo krócej. Co roku lub częściej prowadzone są rekrutacje i zespół ponownie przechodzi przez wszystkie te fazy. W tym przypadku lider jeszcze bardziej powinien obserwować swoją grupę i odpowiednio reagować na poszczególnych etapach. Pomocna może również okazać się również poniższa teoria.

5 DYSFUNKCJI ZESPOŁU WG LENCIONEGO



Autor tej teorii uchwycił z kolei pewne problemy jakie pojawiają się podczas budowania zespołu i wskazał na czym lider powinien po kolei się skupić, by przejść łagodniej przez cały proces budowania zespołu.

1. **Brak zaufania** – wiąże się on z pierwszą fazą budowania zespołu – formowania. To właśnie ten moment, kiedy obcy ludzie zbierają się w grupę. Każdy z członków – czy to bardziej czy mniej otwarta osoba odczuwa pewien dyskomfort w nowym środowisku, jak i brak zaufania wobec nich. Dopiero poznając się nawzajem nabieramy zaufania do współpracowników. Zaufanie jest niezwykle istotne do prawidłowego funkcjonowania zespołu. Lider chcąc wesprzeć członków swojej grupy powinien zadbać na początku o ich intensywną integrację, która pozwoli na otworzenie się wszystkich na siebie i przełamanie tej bariery.
2. **Strach przed konfliktem** – pamiętając o fazach zespołu, żeby zespół mógł iść dalej członkowie muszą przejść przez fazę konfliktu, docierania się. Konflikt bardzo istotny jest również do tego, by właśnie oczyścić atmosferę – bardzo ryzykowna jest sytuacja, gdy ktoś wszystko trzyma w sobie, ponieważ potem wybuchnie z dużo większą mocą. Konflikt jest także ważny dla rozwoju grupy – jeśli nikt z nikim nie będzie dyskutować, będą jedynie sobie nawzajem przytakiwać to nie będą nic zmieniać, wprowadzać innowacji, nie poznają innego punktu widzenia, a jak wiemy, kto stoi w miejscu, cofa się. Żeby pomóc ludziom otwarcie mówić co myślą, co pomoże w przełamaniu tej bariery i pozwoli zespołowi pójść dalej należy zadbać o to, żeby wszyscy czuli się na równi, że np. staż w tej organizacji nie oznacza, że ktoś jest „wyżej” i ma większe prawo wypowiedzenia się. Należy też zwrócić uwagę na poziom dyskusji – konstruktywną rozmowę – by nikt, kto wypowiada swoje pomysły czy odczucia nie poczuł się wyśmiany, pominięty. Warto zatem zbudować kontrakt, regulamin, wspólne zasady, których wszyscy członkowie zespołu powinni przestrzegać, w których zostaną zawarte właśnie takie elementy. Jeśli jako lider widzisz też kilka osób, które mniej się wypowiadają, daj im poczuć, że ich głos jest dla Ciebie ważny i bezpośrednio pytaj ich o zdanie.
3. **Brak motywacji** – jest to najtrudniejszy etap dla wielu liderów, właśnie z tą dysfunkcją liderzy mają największy problem. Szczególnie trudna, jeśli lider nie zadba o odpowiednie, poprzez konstruktywne rozmowy, przejście przez konflikt i konflikt spowodował wręcz podział zespołu, gdy grupa „przegranych” nie wykazuje żadnej chęci do współpracy. Lider na tym etapie powinien wrócić do tematów integracji, zjednoczenia grupy, budowania w nich poczucia jedności. Wiąże się to z fazą normowania zespołu.
4. **Brak odpowiedzialności** – pojawiająca się również w fazie normowania, jednak dotyczy bardziej kwestii zadaniowej. Wykazując brak motywacji, chęci do pracy coraz mniej zwracamy uwagę na jakość wykonywanej pracy, zdarzają się coraz częściej opóźnienia, a także coraz mniej zgłaszamy się do nowych zadań. Na tym etapie lider powinien mocno skupić się na weryfikacji efektów pracy. Warto wprowadzić system sprawozdawania się – czy to w formie mailowej, czy poprzez cotygodniowe zebrania przed całym zespołem. Powoduje to, że nawet osoby, którym mniej się chce pracować

po tygodniu, dwóch, w których wykazali mniejszą aktywność postarają się na następny jednak coś przygotować ze względu na presję grupy i poczucie wstydu, że znowu nie widać żadnych efektów jego pracy.

- 5. Brak dbałości o wyniki** – jeżeli ktoś nie bierze odpowiedzialności za swoją pracę tym bardziej nie będą dbać o wyniki pracy całej grupy. To też moment, w którym mogą wziąć górę indywidualne ambicje i członkowie mogą skupić się jedynie na dobrym wykonywaniu własnych obowiązków, nie patrząc na to jak radzą sobie jako grupa. Lider powinien jasno zaznaczać grupowe cele, wskazywać na jakim etapie są jako zespół, dodawać wsparcie zespołu tym, którzy radzą sobie gorzej. Warto też wizualizować cele i etapy pracy – poprzez zapisy na tablicy, odliczanie dni do wydarzenia, podzielenie projektu na etapy i wyznaczenie kamieni milowych, by wszyscy widzieli, że jako grupa są coraz bliżej osiągnięcia sukcesu.

Podsumowując, przyjmując nowe osoby jako lider należy zwracać uwagę na to, w jakiej fazie jest zespół i przełamywać po kolei wszelkie bariery, które są naturalne. Nie zaczynać od pracy z zespołem, a od jej integracji, wypracowania zasad. Nie wolno zapomnieć o motywacji oraz wprowadzeniu kontroli, by efektywnie pracować. Na końcu zadbać o poczucie jedności w grupie i stawianie wspólnych celów jako priorytet nad indywidualnymi ambicjami.

Budowanie zaufania

Po zebraniu grupy chętnych osób zanim przejdziemy do pracy należy przełamać pierwszą dysfunkcję, czyli brak zaufania. Najważniejsza w budowaniu zaufania jest integracja – poznanie innych członków zespołu. Jest kilka elementów o których należy pamiętać organizując integrację. Po pierwsze powinna ona łączyć grupę, a nie dzielić, dlatego nie powinno się poruszać podczas niej „drażliwych” tematów jak polityka, religia czy rodzina – nie znając ludzi nie wiemy jakie historie w sobie noszą. Psychologicznie na początku każdej znajomości szukamy najpierw podobieństw z innymi. Ryzykowne jest rozpoczynanie od różnic – może to na zawsze podzielić zespół. Warto organizować takie rozmowy, w których członkowie zespołu zauważą to, że są elementy, które ich łączą. Należy zwrócić uwagę także na formę integracji. Często organizowane są integracje „sportowe”. Jest to ryzykowna integracja dla nowej grupy. Nie znając wszystkich dobrze nie wiemy czy ktoś z grupy nie ma kontuzji lub przeciwwskazań do tego typu zajęć. Brak możliwości np. zdrowotnych na udział w integracji automatycznie odsuwa tę osobę od grypy, wykluczając ją z zespołu. Po drugie należy też wziąć pod uwagę to, że każdy chce się poczuć dobrze w grupie, każdy stara się pokazać z jak najlepszej strony i integracja powinna być taka, aby nikt nie mógł się podczas niej „skompromitować” brakiem wiedzy, umiejętności itp.. Taka osoba może nie przyjść więcej na spotkanie zespołu. Jeżeli grupa jest duża należy zadbać aby każdy z grupy odezwał się na forum, a także, żeby członkowie zespołu mogli porozmawiać w mniejszym gronie. Poniżej kilka pomysłów na typowe teambuildingowe zabawy.

Narzędziownia

1. **BINGO** – zabawa znana od lat. W formie integracyjnej należy rozdać członkom zespołu karty z planszą bingo. Ich zadaniem będzie znalezienie osoby, która utożsamia się z danym punktem. W zależności od grupy np. jeśli jest bardzo liczna zastrzec, że każde pole muszą wypełnić imieniem innej osoby, by porozmawiali z jak największą liczbą osób. Jeśli jest mniej osób w grupie np. imię jednej osoby nie może się powtarzać w jednej kolumnie ani wierszu. Wygrywa ta osoba, która oczywiście najszybciej uzupełni w planszy wszystkie pola w kolumnie, wierszu lub po skosie. Dzięki tej grze ludzie dowiedzą się o sobie kilku pierwszych faktów, będą mieli także okazję porozmawiać indywidualnie, co pomoże im się poznać. Przykładowe BINGO jest na końcu jako Załącznik nr 1. Warto jednak zrobić taką planszę samemu wpisując tam elementy dotyczące np. Waszej organizacji.
2. **2 PRAWDY 1 KŁAMSTWO** – zabawa, w której każdy przykleja na sobie kartkę na której mają zapisane 2 prawdziwe informacje o sobie i 1 kłamstwo. Może to być każda informacja – kierunek studiów, znak zodiaku, liczba rodzeństwa, miejsce pochodzenia, ulubiony film itp.. Każdy członek zespołu musi porozmawiać ze wszystkimi. Zapisują na swoich kartkach u kogo udało im się odgadnąć która informacja jest fałszywa. Dzięki temu wszyscy ze sobą rozmawiają poznając się. Jest to również o tyle dobra gra, że wprowadza element rywalizacji, którą większość osób bardzo lubi.
3. **2 KRĘGI** – zespół należy podzielić na dwie grupy, gdzie jedna grupa tworzy krąg wewnętrzny, a jedna zewnętrzny. Członkowie kręgu wewnętrznego zwracają się twarzą do członków kręgu zewnętrznego szukając pary. W danej parze rozmawiają na konkretny, zadany temat przez prowadzącego zabawę przez 3 minuty. Po 3 minutach zewnętrzny krąg przemieszcza się o jedną osobę w prawo i narzucany jest kolejny temat do rozmowy. Gdy osoby z dwóch kręgów już porozmawiają ze sobą warto poprosić, żeby członkowie tego samego kręgu na tej samej zasadzie porozmawiali jeszcze ze sobą, tak by, każdy z każdym porozmawiał przynajmniej te 3 minuty. Dzięki takiej zabawie każdy ma okazję porozmawiać ze wszystkimi, a do tego narzucone tematy z jednej strony pomagają osobom mniej otwartym porozmawiać, jednocześnie osoba prowadząca dba, żeby tematy były odpowiednie dla początkującej grupy. Przykładowe tematy znajdują się w załączniku nr 2.
4. **ZGADNIJ KTO TO** – każdy członek zespołu potrzebuje kartki, na której zapisze np. 3 rzeczy jakie poleci prowadzący – np. Twój ulubiony film, Twoje ulubione miejsce w tym mieście, Twoja ulubiona muzyka, Twoja ulubiona książka, Twoje ulubione jedzenie itp.. Następnie prowadzący zbiera kartki i zamienia je między uczestnikami. Po czym każdy z nich czyta i zgaduje kto to napisał. Zabawa pozwala na poznanie kilku faktów o każdej osobie, do tego gdy ktoś mówi, że np. lubi ten film,

bo... ktoś inny często reaguje „Tak! Ja też to widziałam, świetna była ta scena” – czyli znajdują elementy, które ich łączą. Do tego każdy z uczestników ma okazję wypowiedzieć się na forum, co jest trudne dla osób mniej otwartych i odważnych. Jest im o tyle łatwiej, że tematy są proste, do tego czytają informacje o kimś innym. Jest to dobra zabawa na początek dla dużych grup.

5. KARTY DIXIT – znacie grę DIXIT? Znajdują się w niej ciekawe ilustracje. Możecie wybrać też obrazki z Internetu, czy zdjęcia pokazujące różne emocje. Warto rozłożyć je na podłodze lub stole, dookoła usadzić członków zespołu i poprosić by wybrali kartę, zdjęcie, obrazek, który obrazuje ich mocną stronę, kompetencje, którą mogą wykorzystać w pracy w zespole. Dzięki tej zabawie każdy ujawni fragment siebie w ciekawy sposób, dodatkowo wskazując swoją cechę, która bezpośrednio wpłynie na pracę zespołu.

6. MOJE ZWIERZE/POSTAĆ Z BAJKI – zabawa podobna do opisanej powyżej, tylko zamiast wybierać obrazek, zdjęcie, kartę każdy członek wybiera zwierzę, która ma taką samą cechę co oni w pracy w zespole lub np. postać z bajki. Jest to ciekawa, kreatywna zabawa, która dodaje dużo śmiechu, szczególnie jeśli członkowie nie potrafią zbyt dobrze rysować.

Przełamanie strachu przed konfliktem

W pierwszej kolejności należy zrozumieć czym jest konflikt – jest to każda sytuacja, w której dwie osoby mają odmienne zdanie, pomysł na ten sam temat. Po drugie ważne jest by wiedzieć, że ludzie boją się przełamać strach przed konfliktem, ponieważ np. dobrze czują się obecnie w grupie i nie chcą zostać przez nią odrzućeni. Zależy im na podtrzymaniu dobrej atmosfery i akceptacji grupy. Długotrwałe jednak przenoszenie „urazów” wobec innych, czy brak realizacji swoich pomysłów prowadzi do obniżenia motywacji, frustracji i uderza w grupę z podwojoną mocą. Musimy zatem zadbać o komfort, poczucie bezpieczeństwa w grupie, która pozwoli na wyrażanie własnych opinii. Bardzo istotne jest otwarte podejście, organizowanie np. burzy mózgów, podczas których będzie możliwość opowiedzenia o swoich pomysłach, ale także kultura rozmowy, pytanie o zdanie wszystkich członków zespołu (szczególnie tych, którzy się nie wypowiadają). Warto uporządkować to za pomocą poniższych narzędzi.

Narzędziownia

Jedną z najlepszych metod na wprowadzenie zasad w zespole, które pozwolą poczuć się bezpiecznie i swobodnie w zespole jest stworzenie kontraktu, poprzez balon potrzeb. To właśnie poprzez metodę balonu/statku potrzeb możesz dowiedzieć się z jakimi obawami przyszli do Waszej grupy członkowie zespołu.

BALON/STATEK POTRZEB

Narzędzie to pozwala poznać preferencje członków Waszego zespołu na trzech płaszczyznach.

CO PRZESZKADZA? Uczestnicy opisują zachowania, przeszkody, które powodują, że trudniej się im pracuje. Jeśli nie pracujecie ze sobą zbyt długo znajdziecie tu doświadczenia członków zespołu z pracy w innych grupach. Jest to wskazówka dla zespołu, a przede wszystkim dla lidera jakie obawy mają członkowie jego zespołu, z jakim bagażem doświadczeń przychodzą i czego nie chcieliby w Waszej współpracy.

OCZEKIWANIA Każda osoba przychodząc do zespołu ma pewne oczekiwania wobec niego – czegoś chce się nauczyć lub doświadczyć, być może przychodzi poznać przyjaciół na lata, a czasami ma bardzo sprecyzowane oczekiwania wobec lidera i całego zespołu co do traktowania i współpracy. Jest to bardzo ważny element, by wszyscy wzajemnie poznali swoje oczekiwania i starali się im sprostać.

CO POMAGA? Jest to przeciwieństwo pierwszego obszaru. Ma na celu wskazać pozytywne wzorce, jakie elementy współpracy wspomagają ich efektywność. Możecie także zauważyć jakie zachowania, wzorce się powtarzają, które są najważniejsze dla większości zespołu.

Szpecially w nowym zespole bardzo trudno jest zachęcić ludzi do takich „zwierzeń”, jak również w zespołach z większym doświadczeniem np. w okresie jakiegoś kryzysu. Narzędzie jakim jest balon/statek potrzeb ma na celu wspomóc w anonimowy sposób uzyskać takie informacje.

Wystarczy, że narysujecie na flipcharcie lub wyświetlcie na ścianie obrazek statku, lub balonu z koszem. Wyłumaczcie grupie, że woda przeszkadza statkowi płynąć w odpowiednim kierunku i obrazuje elementy, które przeszkadzają im w pracy, żagle wspierają statek w dopłynięciu do celu i oznaczają właśnie te elementy, które pomagają im pracować, natomiast statek jest to miejsce w którym są obecnie i w którym mają konkretne sprecyzowane oczekiwania. To samo tyczy się balonu potrzeb – ziemia ściąga go w dół i wskazuje na to co przeszkadza, sam balon niesie kosz w górę – pomaga w locie, a kosz to nasze tu i teraz – oczekiwania. Rozdajcie wszystkim członkom zespołu kartki post-it w trzech kolorach. Niech czerwone oznaczają to co im przeszkadza, zielone to co im pomaga, na żółtych niech zapiszą swoje oczekiwania – wszystko anonimowo. Pamiętajcie, że każdy z nas ma różne doświadczenia – jedni mają ich więcej, inni mniej i każdy potrzebuje innej liczby kartek i czasu na zapisanie swoich elementów, dajcie więc swobodnie zespołowi tyle czasu ile każdy potrzebuje. Jest to bardzo istotna faza, namawiajcie by zapisali dosłownie wszystko co przychodzi im do głowy. Po tym, jak wszyscy już zapiszą wszystkie trzy elementy poproście ich by przykleili na właściwym

miejscu – czerwone na wodzie/ziemi, zielone na żaglach/balonie i żółte na statku/koszu. Osoba, która prowadzi to spotkanie powinna po zebraniu wszystkich kartek zrobić przerwę i posegregować kartki – część rzeczy będzie się powielać, zatem warto za jednym razem omówić temat na wszelkie sposoby. Jeśli masz wątpliwości do jakiegoś zapisu pozostaw karteczkę bez segregacji.

KONTRAKT

Po przerwie lider powinien wytłumaczyć uczestnikom, że wszystkie spisane przez nich elementy postaracie się przełożyć na wspólne zasady współpracy – kontrakt/regulamin. Jest to narzędzie, które ma uporządkować Waszą współpracę, dokument, dzięki któremu każdy poczuje, że jest w zespole, w którym chce działać i w którym respektowane są jego zasady. Pamiętajcie jednak, że bardzo istotne jest to, żeby każdy członek zespołu na każdą zapisaną zasadę się zgodził. Jeśli nie będzie zgody chociaż jednej zasady istnieje ryzyko, że nie będzie ona ich przestrzegać, a skoro nie będzie ich przestrzegać możecie dojść do etapu, w którym zasady przestają u Was obowiązywać. Taka forma – budowanie kontraktu na podstawie wcześniej spisanych informacji sprawi, że zasady dostosujecie całkowicie do ludzi tworzących obecnie Waszą grupę. Do tego, będąc świadomym, że zapisane reguły wynikają właśnie z ich potrzeb i mają dać im komfort pracy będą mocniej ich przestrzegać. Jest to również odciążenie dla lidera. Kontrakt niejako daje prawo każdemu z członków zwrócić uwagę innej osobie, że umawialiście się na jakąś konkretną zasadę i prosi o jej przestrzeganie, dzięki czemu lider nie musi interweniować w każdej sytuacji między członkami zespołu. Istotne jest również to, że jeśli chcemy, żeby taki kontrakt/regulamin miał jakikolwiek sens musi to być „żywe” narzędzie, tzn. musicie co jakiś czas (np. przy ewaluacji projektu, Waszej pracy) wracać do niego i weryfikować, czy wszystkie zasady nadal są dla wszystkich ważne, czy może są w nim zapisane takie, które jednak się nie sprawdziły. Do tego często eliminując jakieś elementy, szczególnie, gdy kontrakt spiszecie z zespołem, który już ze sobą pracuje i pojawiają się w nim sprawy nie tylko przeszkadzające im w poprzednich zespołach, ale również w tym, z którym obecnie pracujecie, często po wyeliminowaniu takiego czynnika na wierzch wychodzą kolejne, które wcześniej były niezauważalne. Należy wtedy dopisać nowe elementy, a nawet warto zrobić ponownie balon/statek potrzeb i przejść przez procedurę ponownie. Pisząc kontrakt pamiętajcie także, by nie pominąć żadnej kartki, nawet, jeśli jako prowadzącym wydaje się „śmieszna” lub niezrozumiała – być może dla innych w zespole jest to bardzo istotne. Rozpoczynajcie od elementów „co przeszkadza?”, ponieważ to są największe obawy członków zespołu, budzące najwięcej emocji i na to właśnie najbardziej czekają. Przejdźcie następnie przez „oczekiwania”, a na koniec „co pomaga”, dzięki czemu zakończycie na pozytywnych akcentach. Starajcie się przełożyć każdą z karteczek na zasadę w regulaminie, oczywiście z uwzględnieniem zgody wszystkich członków grupy. Po kilku karteczkach

z pewnością okaże się, że zapisane zasady już zapewniają jakiś element, który znajduje się na kolejnych, jednakże nie pomijaj żadnej – wszystkie omów i upewnij się, że zasady są wystarczające, czy nie chcą jeszcze czegoś dopisać lub zmienić któryś z punktów. Pamiętajcie też, żeby jasno sprecyzować każde ze stwierdzeń, omówić szczegółowo, by każdy rozumiał zasady tak samo. Prosty przykład – dla jednych szczerść to informacja, że mają mówić prawdę, dla drugich to nie tylko mówienie prawdy, ale mówienie wszystkiego co się wie, jakie się ma pomysły itp., niezatajanie niczego. Podobny przykład to szacunek – każdy z nas nieco inaczej go pojmuje. Wyjaśnijcie zatem zapisując jakąkolwiek z reguł co ona dokładnie dla zespołu oznacza. Po akceptacji przez wszystkich wypracowanych zasad współpracy poproście każdego członka zespołu o złożenie podpisu pod takim kontraktem – dzięki temu, będziecie mieć pewność, że wszyscy zgadzają się na dane reguły i zobowiązują się do ich przestrzegania. Nie zapomnijcie umieścić kontrakt lub jego zdjęcie w miejscu dostępnym dla Was wszystkich.

Budowanie motywacji

Pracując nad motywacją członków zespołu warto poznać różne modele motywacyjne i poznać swoich członków zespołu pod wskazanymi poniżej względami, by wiedzieć jak z nimi współpracować oraz jakie zadania im przydzielać. Poniżej przedstawiono kilka teorii motywacyjnych. Najważniejsze jednak, by obserwować swoich współpracowników w jakich zadaniach czują się dobrze, które wykonują bez problemu, terminowo i dobieranie im podobnych zadań – charakteryzujących się podobnymi cechami. Należy również zadbać o zaspokojenie różnych potrzeb jakie mogą występować u członków zespołu. Motywacja nie bierze się znikąd. Tylko odpowiednia atmosfera, możliwość realizacji własnych ambicji i odpowiedni dobór zadań może zapewnić wysoki poziom motywacji w zespole.

Motywacja na podstawie piramidy Maslowa

Pamiętasz piramidę potrzeb Maslowa? Jest to piramida określająca nasze potrzeby jakie musimy zaspokajać ułożone w kolejności: potrzeby fizjologiczne, potrzeby bezpieczeństwa, potrzeby przynależności, potrzeby uznania i potrzeby samorealizacji. Czy na pewno właśnie w tej kolejności musimy zaspokajać nasze potrzeby? Czy będąc głodnym nie zdarza Ci się myśleć o własnych celach? Czy nie zdarza Ci się nie przespać nocy ze względu na naukę lub dobre towarzystwo? Okazuje się, że o ile autor świetnie rozdzielił nasze potrzeby i je scharakteryzował, tak niezbyt trafnie je uszeregował. Kolejność potrzeb w piramidzie Maslowa według najnowszych badań nie ma znaczenia. Każdy z nas wszystkie ma w tych potrzeb na innym poziomie, co jest jedną z metod na motywację. Wiedząc jakie potrzeby najbardziej przebijają się w Twoim zespole możesz podnieść poziom motywacji. Co kryje się pod tymi potrzebami i jak je wykorzystać?

Potrzeby fizjologiczne osoby, które mają najbardziej rozbudowane potrzeby fizjologiczne będą zwracać uwagę na podstawowe sprawy takie jak jedzenie, picie, mieszkanie, ubranie, higienę. Chcąc podnieść motywację takich osób warto zadbać o takie podstawowe elementy jak woda podczas zebrań, wspólne grupowe posiłki, stawianie tych podstawowych potrzeb jak wyjście do łazienki na pierwszym miejscu. Osoby te docenią również np. vouchery na jedzenie, możliwość wyboru pokoju w akademiku itp.. W przyszłości to właśnie te osoby najbardziej ucieszą się z podwyżki czy premii, która pozwoli im zapewnić lepsze jedzenie, wyższej jakości ubranie, czy większe mieszkanie.

Potrzeby bezpieczeństwa osoby z rozbudowaną potrzebą bezpieczeństwa będą zwracać szczególną uwagę na poczucie bezpieczeństwa, komfortu w grupie, zabezpieczenie przed chorobą, przed utratą pracy itp.. Na ten moment – w działalności studenckiej warto zwrócić uwagę na to, czy wszyscy czują się komfortowo we współpracy, czy np. kogoś nie przeraża zmiana stanowiska, zakresu obowiązków. W przyszłości dla tych osób można pomyśleć o dodatkowej opiece zdrowotnej, czy umowie o pracę, która da im więcej poczucia stabilizacji.

Potrzeby przynależności ludzie z tą potrzebą na wysokim poziomie przede wszystkim potrzebują do zmotywowania się innych ludzi. Osoby te najchętniej pracują w zespole. Oczekują akceptacji ze strony współpracowników oraz poczucia, że są członkiem grupy. Dla tych osób zadbaj o jak najlepsze relacje i jak najlepszą atmosferę – przydadzą się Wam integrację, a także łączące Was elementy – hasła, muzyka itp. budujące jedność zespołu.

Potrzeby uznania wiele osób poza własną satysfakcją z wykonywanej pracy potrzebuje jednak potwierdzenia, że ktoś docenia ich działania. Te osoby w szczególny sposób potrzebują głośnego, grupowego uznania. Idąc za starą zasadą – chwalimy na forum, ganimy na osobności, staraj się jak najczęściej chwalić swoich współpracowników przy innych. Może się okazać, że ktoś kogo pochwalisz da z siebie jeszcze więcej szukając kolejnych możliwości do osiągnięcia sukcesu.

Potrzeby samorealizacji osoby stawiające na samorealizację bardzo często szukają ciągle nowych możliwości rozwoju i realizacji swoich pomysłów. Biorąc pod uwagę Waszą aktywność w Kole Naukowym być może część z Was ma rozbudowaną właśnie tą potrzebę – dlatego z uwagi na chęć rozwoju zawodowego szukała czegoś dodatkowego niż samo studiowanie. Potrzeba samorealizacji może być bardzo szeroka – jest wiele kompetencji, jakie możemy chcieć rozwijać i wiele projektów, działań w jakich chcemy uczestniczyć. Warto próbować dojść do celów indywidualnych członków zespołu (wróć do artykułu o celach), by dowiedzieć się w ramach jakiej samorealizacji Wasi członkowie działają i przydzielasz im zadania, w których zdobędą umiejętność, jaką chcą osiągnąć. Możesz także zadbać o szkolenia i inne formy nauki.

Motywacja na podstawie metaprogramów

Biorąc pod uwagę, że zadanie powinno być dla nas atrakcyjne musimy wiedzieć pod jakimi kontami może być ono dla nas atrakcyjne. Do tego celu mogą nam posłużyć właśnie metaprogramy – skrajności, którymi możemy się kierować. Należy jednak pamiętać, że określając swój metaprogram musimy skupić się na konkretnym obszarze naszego życia, ponieważ zupełnie inne metaprogramy możemy mieć np. w życiu prywatnym, a inne w pracy, czy na studiach. O co chodzi? Oto kilka przykładowych metaprogramów.

Autorytet zewnętrzny a autorytet wewnętrzny

Wyobraź sobie, że masz do rozwiązania trudne zadanie merytoryczne ze swojej dziedziny. Pytając o rozwiązanie przedszkolaków zapewne zastanowisz się nad ich rozwiązaniem i bardziej zaufasz swojej intuicji – załączy się Ci autorytet wewnętrzny. Zupełnie odwrotnie może być w sytuacji, gdy o radę zapytasz eksperta w tej dziedzinie. Zatem łatwo zauważyć, że nie zawsze kierujemy się tym samym metaprogramem. Mamy jednak pewne predyspozycje w konkretnych obszarach. Pomyśl o swojej organizacji – czym tam się kierujesz.

Autorytet zewnętrzny – osoby kierujące się tym metaprogramem często nie są do końca pewne swoich działań. Zdarza się, że są to nowi członkowie, którzy dopiero wdrażają się w obowiązki. Warto je wspierać w działaniach, samemu wychodzić z inicjatywą i pytać czy nie potrzebują pomocy, upewnić ich, że to co robią, robią dobrze. Potrzebują poczucia bezpieczeństwa poprzez kontrolę zewnętrzną.

Autorytet wewnętrzny – w przeciwieństwie do osób opisanych powyżej zdecydowanie bardziej wolą mieć swobodę w działaniu. Są pewni swoich działań, a nadmierna kontrola, pytania o postępy wręcz je zniechęcają. Tym osobom warto przydzielić zadania, których nie trzeba weryfikować zbyt często i umawiać się na sprawozdania po wykonaniu pracy, niż kontrole w trakcie.

Zadaniowcy, a społecznicy

To drugi z najpopularniejszych metaprogramów. Na jego podstawie zbudowanych jest wiele testów psychologicznych. Jak przydzielić zadania zgodnie z tymi predyspozycjami?

Zadaniowcy – są to osoby, które motywuje ambicja, czyli ciekawe, często trudne zadania. Zależy im na jak najlepszym profesjonalnym wykonaniu pracy i bardziej skupiają się na działaniu, niż na budowaniu relacji. Czerpią satysfakcję z osiągnięcia sukcesów. Warto przydzielać im trudne zadania, mogą działać indywidualnie i pod presją czasu.

Społecznicy – zdecydowanie wolą działać w grupie. Najlepiej pracują wtedy, kiedy w zespole panuje dobra atmosfera. Nie zachęci ich indywidualne zadanie i nie będą efektywni w zespole, w którym są konflikty. Samo zadanie jest dla nich drugorzędne, jeśli współpracują z ludźmi z którymi dobrze się czują.

Różnice, a podobieństwa

Najłatwiej rozpoznawalny metaprogram – osoby nastawione na różnice podczas podsumowań, ewaluacji wskażą wszystko to co się nie udało poprawnie wykonać, co następnym razem trzeba poprawić, natomiast osoby nastawione na podobieństwa wskażą wszystko to co się udało i warto powtórzyć.

Różnice – osoby nastawione na ten metaprogram szybko się nudzą, nie lubią monotonii i szukają bez przerwy elementów do rozwoju. Warto co jakiś czas zupełnie zmienić im zajęcie i dać się wykazać w innowacjach.

Podobieństwa – ten metaprogram wskazuje na poszukiwanie stabilizacji. Te osoby zdecydowanie ciężiej radzą sobie ze zmianami, za to dużo lepiej z rutynowymi działaniami. Najczęściej wybierają jeden obszar w którym się specjalizują. Warto znaleźć dla nich zajęcie w jakim dobrze się będą czuły i dać im pracować jak najdłużej na jednym stanowisku.

Szczegół, a ogół

Małe czy duże zadania. Dużo czasu na zadanie, czy działanie w tempie. Ten metaprogram może uzmysłwić dlaczego jedno wolą robić jedno zadanie przez długi czas, a oni co chwilę zajmować się innym

Szczegół – osoby nastawione na szczegół to tzw. perfekcyjniści. Te osoby zdecydowanie bardziej lubią mieć dużo czasu na zadanie, czasami niestety nieco wstrzymują wręcz pracę zespołu. Wynika to z tego, że zwracają uwagę na każdy detal swojej pracy. Warto dawać im jedno zadanie na dłuższy czas, takie w którym zależy Wam na jakości np. przygotowanie prezentacji, którą zobaczą osoby poza Waszym zespołem.

Ogół – te osoby działają bardziej zadaniowo – wyobraź sobie checklistę na której jest dużo drobnych zadań do odhaczenia – to świetna forma pracy dla takich członków. Tym osobom warto przydzielić różne działania, które po prostu trzeba wykonać, które nie wymagają perfekcji. Świetnie też sprawdzą się jako np. koordynatorzy, którzy projekt widzą jako właśnie różne zadania do wykonania.

„Od” – „Do”

Nad czym się zastanawiasz wykonując zadanie, czy na sukcesie do jakiego prowadzi to zadanie, czy może na ewentualnych konsekwencjach porażki.

„Od” – osoby o tym metaprogramie wykonują zadanie uciekając „od” konsekwencji nie wykonania go. Boją się, że zawiodą zespół, że będą winni niepowodzeń, dlatego zabierają się do pracy. Przydzielając zadanie takiemu członkowi zespołu warto uświadomić go jakiej wagi jest to zadanie i jakie będą konsekwencje jeśli tego nie wykona.

„Do” – w przeciwieństwie do osób powyżej te osoby zachęca wizja sukcesu. Chcą zrobić coś dla zespołu, mieć poczucie, że to dzięki nim coś się udało. Przydzielając zadanie takiej osobie należy wskazać co pozytywnego przyniesie wykonanie takiego zadania.

Proaktywność – Reaktywność

Bierzesz się za zadanie od razu po jego otrzymaniu, czy czekasz na ostatnią chwilę? Zgłaszasz się samodzielnie do zadania, czy czekasz na to, aż lider Ci je wyznaczy. Decyduje o tym ten metaprogram

Proaktywność – osoby o tym metaprogramie bardzo często same zgłaszają się do zadania oraz działają zaraz po jego otrzymaniu. Świetnie sprawdzają się w zadaniach pod presją czasu. Uważaj, by taka osoba nie wzięła na siebie zbyt wielu zadań ponad swoje siły. Przydziel zadania z krótkim terminem wykonalności.

Reaktywność – liderzy często nie będąc świadomymi tego metaprogramu nie wykorzystują potencjału tych osób – to, że ktoś nie zgłasza się do zadań, nie oznacza, że nie chce nic robić, czasami brakuje mu śmiałości, lub nie jest proaktywny i czeka, aż ktoś przydzieli mu zadanie. To też osoby, które często wykonują pracę na ostatnią chwilę – dlatego warto przydzielić im zadania, które nie są „na już” oraz podać termin oddania nieco wcześniej niż rzeczywisty czas ich wykonania, by w razie opóźnień nie wpłynęło to na pracę zespołu.

Opcja, a procedura

Opcja – osoby nastawione na opcję lubią mieć wiele możliwości do wyboru przy wykonywaniu pracy. To osoby, które lubią układać swoją pracę po na własny sposób – zarówno jak ją wykonają, ale też kiedy z kim itp. Takim osobom warto dać nowe zadania, takich, których jeszcze nikt nie robił, więc będą mieć pełną swobodę działania, ponieważ nikt nie wie jak konkretnie powinna zostać wykonana. Jeśli lider ma problem z oddawaniem zadań innym powinien dla tych osób zarezerwować te zadania, na które „nie musi” mieć wpływu. Osoby te potrzebują jak najwięcej swobody w działaniu i jak najmniej kontroli.

Procedura – osoby nastawione na procedury czują się bezpieczniej, jeśli mają konkretne wskazówki jak coś trzeba wykonać. Wolą pracować nad zadaniami, na które „znaleziono już sposób”. Często biorą na siebie zadania, które wcześniej osoby nastawione na opcję, dobrze opracowały i wiedzą dokładnie krok po kroku jak działać w danej sprawie. Warto powierzyć im zadania rutynowe, w których się wyspecjalizują i poczują komfortowo.

Motywacja na podstawie celów indywidualnych

Cel indywidualny odgrywa ogromną rolę w systemie motywacyjnym każdego z nas. To dzięki cel indywidualny odgrywa ogromną rolę w systemie motywacyjnym każdego z nas. To dzięki temu do czego dążymy, co chcemy sami osiągnąć jesteśmy w stanie się poświęcać, ponosić wysiłek, przeznaczać czas na dane działanie. Myśląc o organizacjach studenckich jasno należy stwierdzić, że każdy z członków zespołu nie przyszedł tam dla samej idei, ale dla realizacji swojego osobistego celu, zaspokojenia własnych potrzeb. Jedni robią to ze względu na rozwój zawodowy, odnalezienie sektora, w którym chcą pracować, zajęcie się tematem, który jest dla nich szczególnie istotny. Inni z chęci realizacji projektów, rozwoju kompetencji miękkich takich jak: autoprezentacja, zarządzanie zespołem i budowanie go, poprawna komunikacja, motywowanie siebie i innych. Jest jeszcze jeszcze grupa, która an-

gażuje się w działalność organizacji studenckich lub kół naukowych ze względu na chęć przebywania z rówieśnikami, poznawanie nowych osób, nawiązywanie relacji. Bez względu na cel jaki przyświeca nam indywidualnie, wchodząc do zespołu wszyscy oczekujemy tego, że właśnie ten zespół wspomogę nas w osiągnięciu naszego celu, jest to naturalne zachowanie człowieka. Bardzo istotne jest by otwarcie rozmawiać o swoich celach z liderem, a nawet całym zespołem. Jeśli wszyscy będą realizować swoje cele indywidualne w zespole, przy jednoczesnej realizacji celu grupowego to efekty współpracy całej grupy będzie zdecydowanie lepszy. . W sytuacji, gdy wchodzić na poziom świadomego zespołu i rozmawiacie na temat swoich celów, lider dużo łatwiej przydzieli Wam zadanie, które będzie się Wam podobać – np. z zakresu merytorycznego, jeśli przysłuchacie się do wiedzy i doświadczenia zawodowe lub jako koordynator projektu czy sekcji w przypadku, gdy chcesz rozwijać umiejętności zarządzania zespołem. W sytuacji, gdy zależy Ci na zdobywaniu umiejętności budowania relacji z innymi prostu zadania zespołowe.

Narzędziownia

1. Motywacyjne DNA – test jako załącznik
2. Predyspozycja wg piramidy Maslowa – test jako załącznik
3. Chcąc poznać metaprogramy członków zespołu należy im je po prostu przedstawić i poprosić, żeby wypisali te, którymi się kierują
4. Chcąc poznać cele indywidualne członków zespołu należy przeprowadzić rozmowę rozwojową ze współpracownikami, w którym szczerze porozmawiają kto czym chce się zajmować, czego chcą się nauczyć, gdzie widzą swoją przyszłość.

UWAGA! Rozwiązując testy, wypisując metaprogramy lider powinien poprosić członków zespołu, żeby skupili się przy tym ściśle na Waszej grupie, organizacji.

W każdym obszarze życia może nas motywować zupełnie coś innego, np. w sferze zawodowej mogą skupiać się bardziej na perfekcyjnym wykonywaniu wysoce ambitnych zadań, a w sferze prywatnej na budowaniu głębokich relacji z bliskimi.

Budowanie odpowiedzialności

Jedną z najważniejszych kwestii dla budowania efektywności zespołu jest odpowiedzialność każdego z jej członków za swoje zachowania i odwaga we wzajemnym zwracaniu sobie uwagi, jeśli łamane są jakieś wcześniej określone zasady. Zespoły bardzo często bojąc się o zepsucie atmosfery nie udzielają sobie wzajemnie informacji zwrotnej dotyczącej zachowania. To błąd. Zespoły powinny rozmawiać nie tylko o rezultatach, ale także zachowaniach i ich wpływie na rezultat. Buduje to silny i dynamiczny zespół. Chcąc pracować nad budowaniem odpowiedzialności powinniśmy znaleźć metody, które wywołają sprawozda-

wanie przed zespołem. Nietrudno sobie wyobrazić, że pod presją grupy, nawet jeśli ktoś się nie angażuje się przez 3 tygodnie, zrealizuje zadania ze względu na najzwyczajniejsze poczucie wyobcowania grupy. Jest to też moment, w którym lider po prostu powinien mocniej zaangażować się w kontrolowanie wykonywanych zadań.

Narzędziownia

1. Podnoszenie Efektywności Zespołu. Zadbaj o poziom wzajemnego zaufania i komfort Waszej pracy oraz zaproś zespół do udzielenia wzajemnie informacji zwrotnej o mocnych i słabych stronach, cechach przyczyniających się do wzrostu lub spadku efektywności. Jedną z wersji jest feedback grupowy, w którym każdy drugiej osobie pisze na kartce informację zwrotną i każdy otrzymuje anonimowe feedbacki od współpracowników. Dla zaawansowanych grup można zrobić feedback bezpośredni, gdzie każdy otrzymuje taką informację zwrotną od innych przy bezpośredniej rozmowie.
2. Runda oświecenia. Jest to sposób, w którym na zebraniu każdy członek w 30 sekund powinien powiedzieć o swoich trzech priorytetach na ten moment. Widać wtedy kto stoi w miejscu a kto pracuje. Można to zmodyfikować na np. co robiłeś w tym tygodniu, jakie masz plany na kolejny tydzień. Ważny jest tu aspekt sprawozdania przed grupą.

Budowanie dbałości o wyniki

Po przejściu przez szereg problemów zdarza się, że zespół nie koncentruje się na rezultatach, obiektywnych wynikach. Często do głosu dochodzą też indywidualne ambicje i skupianie się na realizowanie własnych celów. Może mieć na to wpływ brak poczucia jedności w grupie po kłótniach, spadku motywacji i chęci do brania odpowiedzialności za zadania przez współpracowników. Warto wtedy dbać o jedność w zespole, przypominać celu grupowym i spróbować zwizualizować członkom zespołu na jakim są etapie, docenić to co już zrobili i wskazywać ile jeszcze przed nimi, na bieżąco aktualizować i wskazywać postęp. Nastawienie grupy – pozytywne lub negatywne często wynika z podejścia lidera.

Narzędziownia

1. Tablica wyników. Do wizualizacji można użyć tablicy z wynikami. Obserwacja postępów to jeden z lepszych automotywatorów. Najważniejsze jednak by było to proste do zinterpretowania i zrozumiałe dla wszystkich członków zespołu. Mogą to być liczby zadań do wykonania, kwoty do uzbierania, dni do wydarzenia itp.
2. Narzędzia informatyczne. Prowadząc projekt warto korzystać z możliwości programów do prowadzenia projektów. W wielu z nich możecie wyznaczyć kamienie

milowe, rozpisać zadania, które aktualizując „ładują” realizację projektu do 100%. Do tego „przerzucając” zadania z tych „do realizacji” do „zrealizowane” łatwo zauważyć jak zadań ubywa i kiedy się np. „przepełnią”. Członkowie mają także łatwy dostęp do tego kto za co jest odpowiedzialny, usprawnia to komunikację i budowanie odpowiedzialności.

3. Eliminacja czynników rozpraszających. Dając przestrzeń na dyskusję dotyczące poziomu zadowolenia z rozwoju, własnych interesów poszczególnych członków zespołu wiemy co dzieje się w głowach i sercach oraz mamy szansę pomóc wyeliminować czynniki, które odciągają członków zespołu od wspólnych celów.

FORMALNE WYMAGANIA DOTYCZĄC ZAŁOŻENIA KOŁA NAUKOWEGO

Politechnika Łódzka

Studenci Politechniki Łódzkiej, którzy chcą założyć Koło Naukowe muszą:

1. Zebrać co najmniej pięciu studentów lub doktorantów PŁ jako założycieli
2. Zwołać zebranie założycielskie Koła Naukowego podczas którego podejmują w szczególności uchwały w sprawie:
 - a) utworzenia Koła Naukowego;
 - b) przyjęcia regulaminu Koła Naukowego;
 - c) wyboru zarządu Koła Naukowego i innych określonych w regulaminie władz.
3. Przebieg zebrania założycielskiego jest protokołowany a lista obecności, protokół i podjęte przez zebranie założycielskie uchwały są poświadczane podpisem przez przewodniczącego zebrania i członków wybranego zarządu.
4. Zarząd Koła Naukowego w terminie 14 dni od dnia podjęcia uchwały o utworzeniu ma obowiązek pisemnego poinformowania prorektora właściwego ds. studenckich o utworzeniu Koła Naukowego.

Informacja powinna zawierać następujące dane:

- a) pełną nazwę Koła Naukowego;
- b) typ Organizacji (organizacja studencka, organizacja doktorantów, Koło Naukowe);
- c) nazwę jednostki organizacyjnej uczelni, przy której Koło Naukowe będzie prowadzić działalność (dla Koła naukowego obligatoryjnie);

d) wykaz członków-założycieli, studentów lub doktorantów PŁ – minimum 5 osób zawierający: imię, nazwisko, numer albumu, wydział i kierunek studiów, stopień studiów adres e-mail, telefon kontaktowy;

e) podpisy członków założycieli.

5. Do informacji należy dołączyć:

a) protokół z zebrania założycielskiego;

b) potwierdzone przez przewodniczącego zarządza założycielskiego teksty przyjętych przez zebranie uchwał;

c) zgodę kierownika jednostki organizacyjnej uczelni przy której Koło Naukowe będzie prowadzić działalność (dla Koła naukowego obligatoryjnie), wraz ze wskazaniem osoby Opiekuna organizacji (dla Koła naukowego obligatoryjnie);

d) pisemną zgodę Opiekuna Koła Naukowego na pełnienie tej funkcji;

e) zaakceptowany przez Opiekuna organizacji (w przypadku Koła naukowego obligatoryjnie) i zaopiniowany pozytywnie przez Dział Prawny PŁ w zakresie zgodności z przepisami prawa powszechnie obowiązującego oraz prawa wewnętrznego PŁ Regulamin Organizacji.

6. Regulamin Organizacji powinien określać w szczególności:

a) pełną nazwę Koła Naukowego i jego siedzibę;

b) cele i zadania Organizacji;

c) rodzaje działań prowadzonych przez Koło Naukowe;

d) określenie źródeł finansowania działalności Organizacji;

e) warunki członkostwa oraz sposób nabywania i utraty członkostwa Organizacji,

f) uprawnienia i obowiązki członków Organizacji;

g) zasady współpracy osób współpracujących z Organizacją a niebędących studentami lub doktorantami PŁ, uwzględniające regułę, że osoby takie nie mają czynnego ani biernego prawa wyborczego i nie mogą korzystać z finansowania ze środków uczelni przeznaczonych na działalność Organizacji;

h) władze Organizacji, tryb ich wyboru i odwoływania oraz uzupełniania składu władz oraz czas trwania kadencji;

i) zakresy kompetencji władz, warunki ważności uchwał władz i tryb podejmowania decyzji wykonawczych;

j) sposób reprezentowania Organizacji przed Władzami Uczelni i podmiotami zewnętrznymi;

k) tryb uchwalania i dokonywania zmian Regulaminu Organizacji;

l) warunki i tryb zawieszania działalności oraz samorozwiązania Organizacji.

m) wzór oficjalnego logo/znaku graficznego Organizacji, jeśli Organizacja je wykorzystuje);

n) zapis, że osoby współpracujące z Organizacją niebędące studentami, doktorantami lub pracownikami PŁ muszą zapoznać się z obowiązkiem informacyjnym dotyczącym ochrony danych osobowych.

Więcej informacji o założeniu Kół Naukowych i Organizacji Studenckich oraz ich formalnym działaniu można znaleźć w Zarządzeniu Nr 18/2020 Rektora Politechniki Łódzkiej z dnia 2 marca 2020 roku w sprawie wprowadzenia Regulaminu funkcjonowania w uczelni i finansowania ze środków uczelni uczelnianych organizacji studenckich, uczelnianych organizacji doktorantów oraz uczelnianych stowarzyszeń studenckich i doktoranckich w Politechnice Łódzkiej.

Akademia Sztuk Pięknych w Łodzi

Zakładanie Koła Naukowego na Akademii Sztuk Pięknych w Łodzi ustala Regulamin rejestracji i działania kół naukowych w Akademii Sztuk Pięknych im. Władysława Strzemińskiego w Łodzi zgodnie z Zarządzeniem nr 15/2018 Rektora Akademii Sztuk Pięknych im. Wł. Strzemińskiego w Łodzi z dnia 27.02.2018 r.

Na mocy regulaminu studenci powinni:

1. Zebrać minimum 10 studentów, którzy będą członkami Koła Naukowego
2. Napisać statut koła naukowego podpisany przez wszystkich założycieli koła naukowego
3. Wykaz członków koła naukowego
4. Następnie z dokumentami udać się do Dziekana Wydziału na którym koło naukowe ma działać i uzyskać zgodę na jego utworzenie
5. Dziekan Wydziału, na którym koło naukowe ma działać zwraca się do Jego Magnificencji Rektora Akademii Sztuk Pięknych im. Wł. Strzemińskiego o wyznaczenie opiekuna naukowego koła spośród samodzielnych pracowników naukowych Akademii.
6. Opiekun koła naukowego składa wniosek o wpisanie koła naukowego do rejestru kół naukowych. Wniosek powinien zawierać:
 - statut koła naukowego popisany przez założycieli koła naukowego
 - wykaz członków koła naukowego
 - pisemną zgodę Dziekana Wydziału na którym koło naukowe ma działać.

Uniwersytet Łódzki

Studenci Uniwersytetu Łódzkiego w celu zarejestrowania Studenckiego Koła Naukowego powinni złożyć wniosek do rejestru uczelnianej organizacji studenckiej (dostępny na stronie Centrum Obsługi Studentów i Doktorantów). Wraz z nim należy złożyć statut, listę członków, skład zarządu, pełnomocnictwo do działania osób występujących w imieniu

organizacji. Wzór statutu uczelnianej organizacji studenckiej również można znaleźć na stronie COS. Warunkiem rejestracji SKN jest zgodność jego statutu z przepisami prawa i Statutem UŁ potwierdzona przez radcę prawnego Uniwersytetu Łódzkiego.

Zasady rejestracji, funkcjonowania i finansowania Studenckich Kół Naukowych w Uniwersytecie Łódzkim reguluje Zarządzenie Rektora nr 98 z dnia 28.03.2013 r., znajdujący się na stronie Centrum Obsługi Studentów i Doktorantów.

Uniwersytet Medyczny w Łodzi

W celu założenia Studenckiego Koła Naukowego na Uniwersytecie Medycznym w Łodzi student musi:

1. uzyskać zgodę kierownika jednostki
2. złożyć wniosek do Zarządu Studenckiego Towarzystwa Naukowego Uniwersyteku Medycznego w Łodzi (wzór dostępny na stronie) zawarte są w nim informacje m.in. o nazwie koła, danych do nowego przewodniczącego, danych opiekuna koła i zakładu, przy którym koło będzie funkcjonować, należy także załączyć zgodę kierownika jednostki

W innych sytuacjach np. przy założeniu drugiego Studenckiego Koła Naukowego przy tej samej jednostce nowy przewodniczący musi uzasadnić celowość działania równoległego koła.

Więcej informacji na ten temat można znaleźć w regulaminie SKN, dostępnym na stronie Studenckiego Towarzystwa Naukowego Uniwersytetu Medycznego w Łodzi.

Załącznik 1.

BINGO!

Znajdź osobę, która...

| | | | | |
|------------------------------|-------------------------------------|---|----------------------------|---|
| Ma zwierzątko | Lubi pływać | Boi się pająków | Biega | Ma na sobie coś czarnego |
| Lubi spać | Ma więcej niż 2 rodzeństwa | Ma pomalowane paznokcie | Urodziła się w listopadzie | Nie lubi mleka |
| Gra na instrumencie (jakim?) | Jeździ na nartach |  | Lubi czytać | Lubi pierogi |
| Dostał kiedyś mandat | Co roku ma postanowienie noworoczne | Lubi tańczyć | Lubi kawę | Zna dobrze jakiś język obcy |
| Jeździ na rowerze | Zimą nie nosi czapki | Jest nocną sową | Ma na sobie coś białego | Ma w telefonie selfie z ostatniej imprezy |

Załącznik 2.

PYTANIA DO 2 KRĘGÓW

1. Jakie ludzkie nawyki najbardziej cię wkurzają?
2. Gdybyś mógł mówić jakimś językiem, którego nie znasz, jaki by to był?
3. Jaki był najlepszy koncert na którym byłeś?
4. Jaki jest/był najlepszy serial, jaki oglądałeś?
5. Jakie małe rzeczy najbardziej poprawiają ci humor?
6. Jakie było najpiękniejsze miejsce, które w życiu odwiedziłeś?
7. Na wakacje wybierasz morze, góry czy miasto?
8. Jakie jest twoje ulubione miejsce w tym mieście?
9. Bez jakiej rzeczy nie wyobrażasz sobie życia?
10. Na jakie strony w internecie najczęściej wchodzisz?
11. Wolisz kino czy oglądanie filmów we własnym domu?
12. Jaki znany film za którym wszyscy szaleją jest według ciebie do niczego?
13. Po jaką muzykę sięgasz, kiedy nie masz pomysłu czego posłuchać?
14. Jaki jest twój sposób na motywację do pracy?
15. Kiedy ostatnio zrobiłeś coś po raz pierwszy i jak ci się podobało?
16. Jaki przedmiot powinni usunąć ze szkół?
17. Wygrywasz milion. Jak byś go wydał?
18. Jeśli mógłbyś żyć wiecznie, co byś robił?
19. Jeśli miałbyś tyle pieniędzy, by nie musieć pracować, co byś robił?
20. Jaką supermoc chciałbyś mieć najbardziej?
21. Jaka cecha najbardziej przyciąga cię w ludziach?
22. Jaka książka wpłynęła na ciebie najbardziej?
23. Jak była twoja ulubiona bajka w dzieciństwie?
24. Jak opisałby cię twój najlepszy przyjaciel?
25. Co cię najbardziej uszczęśliwia?
26. Jaka piosenka najlepiej opisuje ten moment twojego życia?
27. Jakie było twoje najbardziej relaksujące doświadczenie?
28. Jakie jest twoje największe osiągnięcie i co zmieniło w twoim życiu?
29. Jaką postacią z filmu jesteś?
30. Lubisz przyglądać się ludziom? Na co wtedy najczęściej zwracasz uwagę?
31. Kiedy masz zły humor, jak najczęściej poprawiasz sobie nastrój?

32. Jakie jest twoje ulubione święto lub data w kalendarzu?
33. Na ile lat się teraz czujesz?
34. Gdybyś miał zmienić swoje imię, jakie byś nosił?
35. Wolałbyś być dwa razy szczęśliwszy czy dwa razy mądrzejszy?
36. Chciałbym cię zapytać o (zadaj ciekawe pytanie jednej osobie)
37. Jestem tu ponieważ
38. Czynności, które możesz wykonywać godzinami i nigdy ci się nie nudzą
39. Za 3 lata będę...
40. Wartości i doświadczenia które są dla mnie najważniejsze / chciał(a)bym Ci o sobie opowiedzieć

Załącznik 3.

DNA – TEST

METODA OKREŚLANIA PROFILU MOTYWACYJNEGO DNA

Poniższy test składa się z zestawu zdań określających Twój podstawowy typ motywacyjny. Wybierz to zdanie w każdym zestawie, które najlepiej Cię opisuje, i zaznacz krzyżykiem. Czasami możesz stwierdzić, że obydwa opisy dotyczą Cię w takim samym stopniu. Musisz jednak zdecydować, który z nich lepiej odzwierciedla Twój sposób myślenia i zachowania. Po głębszym zastanowieniu dojdiesz do wniosku, że jedno ze zdań jest prawdziwsze. Najlepiej jednak nie zastanawiać się zbyt długo. Spontaniczne odpowiedzi dają dokładniejsze wyniki.

| | | A | B | C | D | E | F |
|---|--|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Jestem przyjazną, oddaną osobą, która szuka zażyłości w stosunkach z innymi. | | | | | | |
| | Jestem osobą nastawioną na osiągnięcie wyznaczonych celów, która chce się wyróżniać. | | | | | | |
| 2 | Na ogół jestem spontaniczny/a i lubię ryzyko. | | | | | | |
| | Na ogół jestem metodyczny/a i ostrożny/a. | | | | | | |
| 3 | Chcę być nagradzany za świetną pracę. | | | | | | |
| | To, co robię zawodowo musi być dla mnie ważne. | | | | | | |
| 4 | Czasami sprawiaam wrażenie osoby niezbyt pewnej siebie. | | | | | | |
| | Czasami sprawiaam wrażenie osoby zbyt pewnej siebie. | | | | | | |
| 5 | Lubię żyć szybko, intensywnie i z pasją. | | | | | | |
| | Lubię żyć powoli, w stabilizacji i spokoju. | | | | | | |
| 6 | Wolę uznanie publiczne od osobistego. | | | | | | |
| | Wolę uznanie osobiste od publicznego. | | | | | | |
| 7 | Jestem ostrożny/a i staram się przewidywać różne sytuacje, żeby się przygotować. | | | | | | |
| | Jestem kreatywny/a i w nagłych przypadkach improwizuję. | | | | | | |

| | | A | B | C | D | E | F |
|-----------|--|---|---|---|---|---|---|
| 8 | Najczęściej lubię przewodzić. | | | | | | |
| | Najczęściej lubię, kiedy przewodzi ktoś inny. | | | | | | |
| 9 | Wybrałem/am dobrze płatny i prestiżowy zawód. | | | | | | |
| | Jestem skłonny/a poświęcić nagrody finansowe i prestiż dla pracy, w której się spełniam. | | | | | | |
| 10 | Ogólnie jestem zrelaksowany/a, otwarty/a i miły/a. | | | | | | |
| | Ogólnie jestem bardzo ambitny/a i wymagający/a, asertywny/a i pewny/a siebie. | | | | | | |
| 11 | Życie na wysokiej stopie jest dla mnie bardzo ważne. | | | | | | |
| | Życie na wysokiej stopie nie jest dla mnie bardzo ważne. | | | | | | |
| 12 | Na ogół koncentruję się na tym, co robię, i jestem zdyscyplinowany/a. | | | | | | |
| | Na ogół jestem impulsywny/a i śmiały/a. | | | | | | |
| 13 | To ja sprawiam, że sprawy przybierają taki, a nie inny obrót. | | | | | | |
| | Wyznamę zasadę, „co będzie, to będzie”. | | | | | | |
| 14 | Nie lubię zajmować się szczegółami. | | | | | | |
| | Lubię zajmować się szczegółami. | | | | | | |
| 15 | Pozostawienie po sobie dorobku na rzecz ludzkości jest dla mnie ważne. | | | | | | |
| | Zgromadzenie bogactwa i zdobycie szacunku jest dla mnie ważne. | | | | | | |
| 16 | Wolę pasować do grupy, niż się wyróżniać. | | | | | | |
| | Wolę się wyróżniać niż pasować do grupy. | | | | | | |

| | | A | B | C | D | E | F |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|
| 17 | Staram się zachowywać stabilność i spokój umysłu. | | | | | | |
| | Lubię stawiać sobie nowe wyzwania. | | | | | | |
| 18 | Kiedy zastanawiam się nad podjęciem nowej pracy, najważniejszą kwestią jest pensja i dodatki. | | | | | | |
| | Kiedy zastanawiam się nad podjęciem nowej pracy, to jest ona sama w sobie najważniejsza. | | | | | | |
| 19 | Lubię kwestionować istniejący stan rzeczy i wprowadzać zmiany. | | | | | | |
| | Lubię pocieszać i uspokajać ludzi. | | | | | | |
| 20 | Bardzo ważne jest dla mnie to, co inni o mnie myślą. | | | | | | |
| | Dopóki jestem szczery wobec siebie, to, co myślą inni, nie jest ważne. | | | | | | |
| 21 | Nowe pomysły i angażowanie w nie ludzi to jedna z moich mocnych stron. | | | | | | |
| | Wprowadzanie nowych idei i dopilnowywanie procedur to jedna z moich mocnych stron. | | | | | | |
| SUMA | | | | | | | |

Załącznik 3.

DNA – ODPOWIEDZI

WSW: Dyrektor

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO WSW

(WYDAJNOŚĆ - STABILIZACJA - NAGRODY WEWNĘTRZNE)

Dyrektorzy to osoby myślące strategicznie, dzięki którym plany są realizowane. Dostrzegają szczegóły. Mają energię potrzebną do wykonywania projektów. Dyrektorzy są praktyczni i odpowiedzialni. Natychmiast przechodzą do sedna sprawy. Są nastawieni na wykonywane zadanie. Świetnie sobie radzą z rozwiązywaniem problemów. Struktury, grafiki i procedury to ich specjalność. Koncentrują się na osiągnięciu celu i wynikach. Doskonale sprawdzają się w firmach, które dają im pewną swobodę działania. Dyrektorzy wiedzą, że dużo wnoszą do firmy, za co chcą być szczerze docenieni. Kierują się misją i pragną wnieść pozytywny wkład.

DYREKTORÓW MOTYWUJĄ: wolność od niepotrzebnych ograniczeń, możliwość zarządzania własnym czasem, uznanie kolegów, możliwość rozwoju, jasna struktura, sprecyzowane, pozytywne uwagi.

DYREKTORÓW DEMOTYWUJĄ: niejasne cele, leniwi współpracownicy, „myślenie grupowe”, brak możliwości samodzielnego zarządzania czasem i znajdowania własnych rozwiązań.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Wyznaczaj konkretne i zarazem ambitne cele. Inne nie inspirują Dyrektorów.
2. Wyzwania dodają ci energii. Kiedy tylko to możliwe, rywalizuj o istotne dla ciebie kwestie. Na przykład, jeśli chcesz pracować nad swoją figurą, przygotuj się do maratonu na rzecz swojej ulubionej organizacji charytatywnej.
3. Konsekwencja i odpowiedzialność pomogą ci zrealizować wytyczone cele. Nakreśl plan zakładający wykonywanie stałych czynności, które z każdym dniem będą cię zbliżać do celu. Realizuj go. Korzystanie z narzędzi typu arkusze kalkulacyjne i kalendarze pomogą ci lepiej zorganizować pracę, za którą ponosisz odpowiedzialność. Będą cię też mobilizowały do dalszych działań.

WZW: Wizjoner

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO WZW

(WYDAJNOŚĆ - ZMIANY - NAGRODY WEWNĘTRZNE)

Wizjonerzy są wytrwali, energiczni i pewni siebie. Potrafią kierować ludźmi i projektami. Wykazują się silnym potencjałem przywódczym i szybko reagują w kryzysowej sytuacji. My-

ślą kreatywnie i zarażają innych swoimi pomysłami. Lubią pracować nad kilkoma rzeczami naraz i brać udział w rozważaniu alternatywnych pomysłów. Wizjonerzy są dalekowzroczni i pomysłowi. Lubią zmiany. Służą im presja. Są zdolni zmienić bieg i zawrócić niemal w miejscu. Z pewnością siebie przyswajają nowe umiejętności. Pragną nowych wyzwań i możliwości rozwoju osobistego. Muszą wiedzieć, że ich praca ma znaczenie oraz marzą o tym, żeby „pójść tam, gdzie jeszcze nikt nie był”

WIZJONERÓW MOTYWUJĄ: inspirujące środowisko pracy, możliwość inicjowania nowych pomysłów, szacunek ze strony współpracowników, uznanie za wykonaną pracę i silne poczucie misji.

WIZJONERÓW DEMOTYWUJĄ: sztywna struktura, monotony plan zajęć, opóźnienia, pochłaniające czas detale i biurokracja.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Koniecznie musisz mieć możliwość wyboru. Zrób listę dwunastu sposobów na osiągnięcie celu. Potem wszystko wymieszaj. Zacerpnij trochę z każdej metody. Wizjonerów szybko nudzi rutyna.
2. Stwórz konkretny plan realizacji swoich założeń. Jeśli coś się w twoim przypadku nie sprawdza, nie zmuszaj się, wyeliminuj to. Znajdź lepszy sposób - coś bardziej przyjemnego i ekscytującego.
3. Szczegółowo opisz, dlaczego twój cel jest dla ciebie ważny. W jaki sposób ty i inni skorzystacie na jego osiągnięciu. Jakie będą konsekwencje jego niezrealizowania?

WSZ: Wódz

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO WSZ

(WYDAJNOŚĆ - STABILIZACJA - NAGRODY WEWNĘTRZNE)

Wodzów cechuje silne pragnienie osiągnięcia wyników, połączone z potrzebą dokładności. Są zdecydowani i nieugięci. Charakteryzuje ich poczucie niezależności i umiejętności wydajnej pracy bez nadzoru. Potrafią szybko podejmować decyzje, najlepiej, jeśli znają wszystkie fakty. Lubią władzę pozwalającą im na wytyczanie własnych planów. Mają dobre umiejętności organizacyjne i są w stanie z łatwością tworzyć systemy i procedury. Wymierne korzyści sprawiają, że wodzowie czują się ważni i doceniani. Metodycznie dążą do celów przynoszących znaczne, konkretne nagrody. Są to osoby skoncentrowane na osiągnięciu określonych rezultatów.

WODZÓW MOTYWUJĄ: niezależność, publiczne uznanie, szczególne przywileje, wolność od zbędnej kontroli, możliwość urządzania swojego otoczenia według własnych upodobań, czas do namysłu, swoboda działania, uznanie ich szczególnych umiejętności i osiągnięć.

WODZÓW DEMOTYWUJĄ: sztywność poglądów czy kontrola ze strony przełożonych i autorytetów, nieefektywne systemy i ludzie.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Dla twojego typu motywacyjnego niezbędna jest konsekwencja. Lepiej jest zrobić choć troszkę, ale codziennie, aby realizować swój cel, niż wiecznie zaczynać od nowa.
2. Jasno określ swój cel. Podziel go na wykonalne części i wyznacz ostateczny termin realizacji.
3. Od samego początku przyznawaj sobie ważne i pożądane nagrody za stopniowo osiągnięte cele.

WZZ: Mistrz

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO WZZ

(WYDAJNOŚĆ - ZMIANY - NAGRODY ZEWNĘTRZNE)

Mistrzowie lubią wyzwania i uwielbiają wygrywać. Są czarującymi i entuzjastycznymi liderami. Mistrzowie mają wrodzoną zdolność przekonywania do swoich racji. Znajdowanie się w centrum uwagi nie stanowi dla nich problemu. Potrafią dobrze współpracować, przedstawiając też własne pomysły. Najczęściej są ujmujący i charyzmatyczni. Pomimo przeszkód pozornie nie do pokonania doprowadzają rzeczy do końca. Trudności sprawiają nawet, że mistrzowie postrzegają zadania jako bardziej interesujące. Szybko podejmują decyzje i czasami mogą okazywać zniecierpliwienie wobec osób, którym to przychodzi wolniej. Jako rzetelni negocjatorzy mistrzowie są skłonni iść na kompromis, jeśli wymaga to ukończenia zadania. Posiadają wrodzoną zdolność pociągania za sobą innych.

MISTRZÓW MOTYWUJĄ: ambitne zlecenia, możliwość podejmowania decyzji, opłacalność, wolność od nadzoru i nadmiernej kontroli, możliwości awansu, wyznaczone terminy, skalkulowane ryzyko i popularność.

MISTRZÓW DEMOTYWUJĄ: ścisła kontrola, brak możliwości zarządzania własnym czasem i projektami, przewlekłe analizy i rozważania nieprowadzące do konstruktywnych działań.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Osoby należące do twojego typu motywacyjnego lubią być zapracowane, dlatego też bardzo ważne jest wyodrębnienie miejsca w grafiku wyłącznie na czynności konieczne do realizacji założonych celów. Czas nie pojawi się jak za dotknięciem czarodziejskiej różdżki. Musisz zaznaczyć konkretne godziny, w których będziesz pracował nad wyznaczonymi celami.
2. Współzawodnictwo i stosowane nagrody są dla mistrzów silnymi czynnikami motywacyjnymi. Wymyśl konkurs dla podobnych sobie ludzi sukcesu, dążących do tego samego celu. Kto pierwszy osiągnie cel, wygrywa nagrodę.
3. Przebieg wykonywanych zadań musi sprawiać ci przyjemność. Poświęć trochę czasu na znalezienie atrakcyjnych metod osiągania celów.

KSW: Opiekun

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO KSW

(KONTAKTY - STABILIZACJA - NAGRODY WEWNĘTRZNE)

Opiekunowie są praktyczni, godni zaufania i lojalni. Dbają zarówno o pracowników, jak i o szczegóły przedsięwzięć. Są urodzonymi przełożonymi. Świetnie się sprawdzają, pomagając innym odnosić sukcesy, i walczą o najslabsze jednostki. Mają metodyczne podejście do pracy i lubią znać fakty, zanim podejmą działania. Z respektem odnoszą się do zwierzchników i struktury organizacyjnej. Odznaczają się umiejętnością wprowadzania procedur z zachowaniem troski o ludzi i projekty. Cechuje ich etyka pracownicza. Dla tego typu ludzi ważny jest jasno zdefiniowany cel, do którego będą sumiennie dążyć. Najistotniejsza jest dla nich nagroda psychologiczna. Muszą dobrze się czuć z tym, co robią i mieć świadomość, że ich praca wywiera pozytywny wpływ na innych.

OPIEKUNKÓW MOTYWUJĄ: fakty i informacje, szacunek kolegów, szczerą wdzięczność, prywatne uznanie, osobista pozytywna ocena, inspirujące środowisko pracy, lubiani współpracownicy, jasno zdefiniowane cele, poczucie pomyślnie wykonanego zadania i czas na zastanowienie się i planowanie.

OPIEKUNKÓW DEMOTYWUJĄ: brak stabilizacji, zabieranie czasu wolnego czy przeznaczanego dla rodziny, dostrzegana nierówność i konieczność przeprowadzenia nagłych zmian.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Osoby należące do twojego typu motywacyjnego zniechęcają się na myśl o wielkich założeniach. Z tego też powodu twoje aspiracje muszą być realistyczne. Wyznaczaj sobie osiągalne cele i rozsądne ramy czasowe.
2. Bądź dla siebie wyrozumiały. Nie oczekuj perfekcyjności. Powinieneś raczej wymagać systematycznych postępów.
3. Zaangażuj innych. Zrób listę osób, organizacji i innych źródeł, z których możesz uzyskać pomoc w realizacji swojego celu.

KZW: Sojusznik

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO KZW

(KONTAKTY - ZMIANY - NAGRODY WEWNĘTRZNE)

Sojusznicy są troskliwi i kreatywni. Cieszą się życiem i pielęgnują związki z ludźmi. Są towarzyscy, przyjaźni i bardzo lubiani. Charakteryzują się przedsiębiorczością i pomysłowością. Potrafią pójść na kompromis, jeśli tego wymaga ukończenie zadania. Świetnie pracują w zespole. Potrafią rozbudzić w innych ukryte talenty. Dzięki swojemu ciepłu i entuzjazmowi łączą troskę o innych z rozwojem osobistym. Podchodzą do problemów sposób praktyczny i indywidualny. Mają wrodzoną zdolność znajdowania rozwiązań, w których każda strona wygrywa. Sojusznicy cenią sobie to, co jest naprawdę ważne, i pragną wnieść po-

zytywny wkład do społeczeństwa. Z nimi każda impreza to świetna zabawa. Są przy tym oddanymi partnerami, gdyż potrafią łączyć lojalność z zamiłowaniem do przygód.

SOJUSZNIKÓW MOTYWUJĄ: szczere uznanie za dobrze wykonaną pracę, możliwość rozwoju zawodowego, towarzyscy współpracownicy, praca w zespole, nowe doświadczenia i inspirujące środowisko pracy.

SOJUSZNIKÓW DEMOTYWUJĄ: odizolowanie, sztywne grafiki, napięte terminy, tłumienie kreatywności, dezaprobata i konflikty.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Jesteś osobą zorientowaną na innych ludzi, wobec tego w twoim przypadku najlepszym sposobem na osiągnięcie celów będzie współpraca z partnerem lub zespołem, który ma takie same założenia. Znajdź lub załóż grupę wsparcia, która będzie cię za-
grzewać do boju, aż osiągniesz swój cel.
2. Doprowadzanie rzeczy do końca nie jest twoją mocną stroną. Musisz przyjąć odpowiedzialność za realizację zadania i codziennie wykonywać choćby małą czynność zbliżającą do mety.
3. Poświęć trochę czasu na zastanowienie, dlaczego twój cel jest ważny. Wypisz powody, dla których chcesz go zrealizować, i spróbuj się do nich odnieść. Osoby o twoim typie motywacji inspiruje odpowiedź na pytanie „dlaczego”, a nie „jak”.

KSZ: Udoskonalacz

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO KSZ

(KONTAKTY - STABILIZACJA - NAGRODY ZEWNĘRZNE)

Udoskonalacze myślą systematycznie i cenią sobie precyzję. Potrafią ogarnąć cały obraz, jednocześnie skupiając się na szczegółach. Osoby takie są sumienne i zdyscyplinowane. Wspierają i szanują innych. Ich osobiste i praktyczne podejście sprawia, że są nastawieni na rodzinę. Mają jasno zdefiniowane poczucie dobra i zła, przy czym są niezwykle lojalni. Preferują demokratyczny styl zarządzania i wymagają od innych, żeby postępowali według zasad. Można im zaufać. Sprawiedliwa płaca i szczere uznanie sprawiają, że czują się doceniani. Podejmują przemyślane decyzje i starają się, żeby nie wpływały one negatywnie na innych.

UDOSKONALACZY MOTYWUJĄ: dostęp do wszystkich informacji i dostateczna ilość czasu, żeby je przeanalizować, kompetentni członkowie zespołu, uznanie osób wyżej postawionych, szczególne przywileje, wolność od kontroli, szczerzy szacunek.

UDOSKONALACZY DEMOTYWUJĄ: napięte terminy, zbyt wiele osób przydzielonych do tego samego zadania, nagłe zmiany, zabieranie czasu wolnego czy przeznaczonego dla rodziny, dostrzegana nierówność.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Twój typ wręcz rozkwita pod okiem mentora. Porozmawiaj z osobami, które już osiągnęły to, do czego dążysz, i dowiedz się, jak to zrobiły. Poproś je o pomoc i radę, jeśli po drodze napotykasz problemy.
2. Nie podejmuj ważnych kroków bez należytego zastanowienia. Poszukaj najlepszej drogi do osiągnięcia swojego celu. Istnieje najlepsza droga - znajdź ją.
3. Każdego tygodnia odkładaj pewną sumę pieniędzy, by wynagrodzić się za wykonanie zadania na czas.

KZZ: Badacz

TWÓJ TYP MOTYWACYJNEGO DNA TO KZZ

(KONTAKTY - ZMIANY - NAGRODY ZEWNĘTRZNE)

Badacze są energiczni, podejmują spontaniczne decyzje, uwielbiają przygody. Wyróżniają się spostrzegawczością, wnikliwością, świetnie rozumieją intencje innych osób. Ich ciepło, takt i życzliwość sprawiają, że są dobrymi psychologami. Zachęcając i doceniając innych, potrafią rozbudzić w nich ukryte talenty. Kreatywnie rozwiązują problemy i potrafią znajdować nietuzinkowe wyjścia z trudnej sytuacji. Są zwolennikami współpracy, do której umiejętnie zachęcają. Cenią pracowitość, pragnąc zarazem, aby praca dawała przyjemność i satysfakcję. Lubią zawody, dzięki którym mogą przyswajać nowe umiejętności i poznawać nowych ludzi.

BADACZY MOTYWUJĄ: inspirujące znajomości, możliwość rozwoju osobistego i awansu w obrębie formy, swobodny wybór sposobu wykonywania zadań, szacunek, dobre wynagrodzenie i premie.

BADACZY DEMOTYWUJĄ: rutyna, biurokracja, odizolowanie, dezaprobata i tłumienie kreatywności.

WSTĘPNE WSKAZÓWKI, JAK REALIZOWAĆ POSTAWIONE CELE:

1. Koleżeństwo jest dla ciebie kluczową kwestią. Angażowanie innych osób pomoże ci wytrwać w dążeniu do celu. Nawet najgorsze zadania stają się niezwykłą zabawą, jeśli wykonujesz je z ludźmi, których lubisz.
2. Badacze muszą mieć możliwość wyboru. Zawsze istnieje kilka sposobów osiągnięcia celu. Stwórz listę metod, które sprawdziły się w przypadku innych osób, i postaraj się je wykorzystać.
3. Cały czas się nagradzaj. Świętuj najmniejsze sukcesy, a kiedy osiągniesz cel, nie żałuj pieniędzy na dużą nagrodę.

Załącznik 3.

DNA – KLUCZ

W której kolumnie: A czy C uzyskałeś więcej punktów?

Zakreśl słowa napisane kursywą, które dotyczą Ciebie:

Jeśli zdobyłeś więcej punktów w kolumnie A, charakteryzuje Cię dążenie do *Wydajności*.

Jeśli zdobyłeś więcej punktów w kolumnie C, należysz do *Kontaktowych*.

W której kolumnie: D czy F uzyskałeś więcej punktów?

Zakreśl słowa napisane kursywą, które dotyczą Ciebie:

Jeśli zdobyłeś więcej punktów w kolumnie D, należysz do *Stabilnych*.

Jeśli zdobyłeś więcej punktów w kolumnie F, należysz do *Zmiennych*.

W której kolumnie: B czy E uzyskałeś więcej punktów?

Zakreśl słowa napisane kursywą, które dotyczą Ciebie:

Jeśli zdobyłeś więcej punktów w kolumnie B, należysz do *Wewnętrznych*.

Jeśli zdobyłeś więcej punktów w kolumnie E, należysz do *Zewnętrznych*.

WYNIK

Wpisz pierwsze litery każdego z zakreślonych słów w wolne miejsca poniżej:

Twój typ motywacyjnego DNA to:

Załącznik 4.

Test A. Maslow'a „Moja motywacja”

INSTRUKCJA

Przeczytaj zestaw trzech stwierdzeń (A, B, C) i zdecyduj, do jakiego stopnia wyrażają one Twoje dążenia. Następnie, „rozdysponuj” pomiędzy nie trzy punkty. Im dane stwierdzenie jest dla Ciebie ważniejsze/ tym więcej przypisz mu punktów.

Przykład 1

Jeśli według Ciebie prawdą jest stwierdzenie A, zaś z pozostałymi w ogóle się nie zgadzasz /rozdziel punkty w następujący sposób:

A 3

B 0

C 0

Przykład 2

Jeżeli w innej grupie oceniasz, że twierdzenie B właściwie jest prawdą, z C absolutnie się nie zgadzasz, a z A tylko częściowo, rozdziel punkty w następujący sposób:

A 1

B 2

C 0

| LP | Twierdzenia | Kategoria | |
|----|---|-----------|-----|
| 1. | A. Chciałbym jadać lepiej | A..... | I |
| | B. Chciałbym posiadać wyższą polisę ubezpieczeniową | B..... | II |
| | C. Chciałbym mieć więcej przyjaciół. | C..... | III |
| 2. | A. Chciałbym lepiej zabezpieczyć się na starość. | A..... | II |
| | B. Chciałbym mieć więcej znajomych, z którymi mógłbym porozmawiać | B..... | III |
| | C. Chciałbym poszerzyć wiedzę | C..... | VI |
| 3. | A. Chciałbym, żeby moja praca cieszyła się większym prestiżem | A..... | IV |
| | B. Chciałbym mieć własną firmę. | B..... | V |
| | C. Chciałbym w pełni wykorzystywać moje możliwości. | C..... | VI |
| 4. | A. Chciałbym mieć pewniejszą przyszłość. | A..... | II |
| | B. Chciałbym, żeby więcej ludzi miało o mnie wysokie mniemanie. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym osiągnąć więcej moich osobistych celów. | C..... | VI |
| 5. | A. Chciałbym więcej odpoczywać. | A..... | I |
| | B. Chciałbym móc spotykać więcej ludzi. | B..... | III |
| | C. Chciałbym być bardziej niezależny. | C..... | V |
| 6. | A. Chciałbym mieć lepsze zdrowie. | A..... | I |
| | B. Chciałbym być mniej samotny. | B..... | III |
| | C. Chciałbym umieć myśleć bardziej niezależnie. | C..... | V |

| | | | |
|-----|---|--------|-----|
| 7. | A. Chciałbym znaleźć bezpieczne wyjście z mojej obecnej sytuacji | A..... | II |
| | B. Chciałbym, żeby mnie bardziej szanowano. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym móc się lepiej rozwijać. | C..... | VI |
| 8. | A. Chciałbym mieć lepsze warunki fizyczne. | A..... | I |
| | B. Chciałbym móc prowadzić i kierować większą liczbą ludzi. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym mieć tyle swobody, żeby móc dokonać tego, czego dokonać mogę | C..... | VI |
| 9. | A. Chciałbym stracić na wadze. | A..... | I |
| | B. Chciałbym pracować na własny rachunek. | B..... | V |
| | C. Chciałbym mieć więcej zdolności w kilku dziedzinach | C..... | VI |
| 10. | A. Chciałbym umieć lepiej zaplanować sobie bezpieczną przyszłość. | A..... | II |
| | B. Chciałbym umieć zadowalać ludzi. | B..... | III |
| | C. Chciałbym mieć lepsze rozeznanie, co dobrego można zrobić. | C..... | IV |
| 11. | A. Chciałbym mieć więcej przyjaciół, którzy by mnie wysłuchali | A..... | III |
| | B. Chciałbym potrafić się przeciwstawiać. | B..... | V |
| | C. Chciałbym się więcej nauczyć. | C..... | VI |
| 12. | A. Chciałbym mieć więcej czasu na relaks. | A..... | I |
| | B. Chciałbym mieć większą pewność dostatku na stare lata. | B..... | II |
| | C. Chciałbym więcej znaczyć podczas rozmów z innymi. | C..... | IV |
| 13. | A. Chciałbym mieć wyższe wykształcenie. | A..... | II |
| | B. Chciałbym znać więcej ludzi. | B..... | III |
| | C. Chciałbym więcej myśleć za samego siebie. | C..... | V |
| 14. | A. Chciałbym więcej sypiać. | A..... | I |
| | B. Chciałbym współdziałać z większą liczbą zarządzających. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym w większym stopniu samodzielnie decydować o swoich poczynaniach. | C..... | V |
| 15. | A. Chciałbym umieć zwracać na siebie uwagę. | A..... | IV |
| | B. Chciałbym, aby inni bardziej się mną interesowali. | B..... | III |
| | C. Chciałbym, żeby ktoś mi doradzał, co mam robić. | C..... | II |
| 16. | A. Chciałbym być bardziej pewnym siebie. | A..... | IV |
| | B. Chciałbym mieć więcej bliskich przyjaciół. | B..... | III |
| | C. Chciałbym mieć wygodniejsze meble. | C..... | I |
| 17. | A. Chciałbym móc podejmować ważniejsze decyzje. | A..... | V |
| | B. Chciałbym mieć więcej oszczędności. | B..... | II |
| | C. Chciałbym mieć wygodniejsze miejsce pracy. | C..... | I |
| 18. | A. Chciałbym być bardziej zdecydowany. | A..... | V |
| | B. Chciałbym mieć więcej znajomych w pracy. | B..... | III |
| | C. Chciałbym mieć kiedyś wyższą emeryturę. | C..... | II |
| 19. | A. Chciałbym osiągnąć wszystkie moje osobiste cele. | A..... | VI |
| | B. Chciałbym umieć nie akceptować decyzji innych tak szybko. | B..... | V |
| | C. Chciałbym nie ranić uczuć innych. | C..... | III |
| 20. | A. Chciałbym móc mniej się tłumaczyć z tego co robię. | A..... | V |
| | B. Chciałbym, żeby podróżowanie było bezpieczniejsze. | B..... | II |
| | C. Chciałbym móc częściej chodzić do lekarza. | C..... | I |

| | | | |
|------------|---|--------|-----|
| 21. | A. Chciałbym ciągle doskonalić samego siebie. | A..... | VI |
| | B. Chciałbym, żeby inni robili to, o co ich poproszę. | B..... | V |
| | C. Chciałbym więcej ćwiczyć. | C..... | I |
| 22. | A. Chciałbym marnować mniej czasu i wysiłku na rzeczy nieważne. | A..... | VI |
| | B. Chciałbym, żeby inni bardziej się ze mną zgodzali. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym być ostrożniejszy. | C..... | II |
| 23. | A. Chciałbym robić więcej ważnych rzeczy. | A..... | VI |
| | B. Chciałbym mieć więcej władzy. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym być ostrożniejszy. | C..... | II |
| 24. | A. Chciałbym maksymalnie rozwinąć samego siebie. | A..... | VI |
| | B. Chciałbym mieć większy wpływ na innych. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym uprawiać więcej sportu. | C..... | I |
| 25. | A. Chciałbym dobrze wykonać każdą pracę. | A..... | VI |
| | B. Chciałbym mieć ciekawszą osobowość. | B..... | III |
| | C. Chciałbym jakoś poprawić swoje zdrowie. | C..... | I |
| 26. | A. Chciałbym być bardziej dumny z pracy, którą wykonuję. | A..... | VI |
| | B. Chciałbym mieć pracę stabilniejszą i bezpieczniejszą. | B..... | II |
| | C. Chciałbym jakoś poprawić fizyczne warunki pracy. | C..... | I |
| 27. | A. Chciałbym być niezależny finansowo. | A..... | V |
| | B. Chciałbym być bardziej dumny z tego, co robię i co potrafię. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym móc rozmawiać z innymi na więcej aktualnych tematów. | C..... | III |
| 28. | A. Chciałbym móc podejmować więcej niezależnych decyzji. | A..... | V |
| | B. Chciałbym więcej znaczyć. | B..... | IV |
| | C. Chciałbym mieć więcej drogowskazów w postępowaniu. | C..... | II |

KARTA SYLWETKI

| Nr kategorii | Opis kategorii | Wpisz swój wynik |
|--------------|---|------------------|
| | Potrzeby fizjologiczne Niezrealizowane dążenia wynikające z uwarunkowań biologicznych., „Chciałbym lepiej jadać, lepiej wypoczywać” | |
| | Bezpieczeństwo Niezrealizowane dążenia wynikające z chęci bycia bezpiecznym. „Chciałbym posiadać wyższą polisę ubezpieczeniową, lepiej zabezpieczyć się na starość” | |
| | Związki, potrzeby społeczne Niezrealizowane dążenia wynikające z potrzeby miłości, uczuć i poczucia przynależności. „Chciałbym mieć więcej przyjaciół, spotykać więcej ludzi” | |
| | Potrzeba uznania Niezrealizowane dążenia wynikające z chęci poczucia własnej godności i zdobycia szacunku innych „chciałbym, żeby moja praca cieszyła się większym prestiżem, chciałbym, żeby ceniło mnie więcej osób ” | |
| | Niezależność Niezrealizowane dążenia wynikające z chęci samorealizacji. „Chciałbym mieć własną firmę, pracować na własny rachunek ” | |
| | Samorealizacja Niezrealizowane dążenia wynikające z chęci samorealizacji. "Chciałbym w pełni wykorzystywać moje możliwości, chciałbym się rozwijać" | |

WYNIKI

Oblicz sumę punktów, które przyznałeś każdej z poniższych kategorii. Suma całości powinna wynosić 84.

Kategoria (I): potrzeby fizjologiczne

Niezrealizowane dążenia wynikające z uwarunkowań biologicznych.

Suma (I) _____

Kategoria (II): potrzeba bezpieczeństwa

Niezrealizowane dążenia wynikające z chęci bycia bezpiecznym.

Suma (II) _____

Kategoria (III): potrzeby społeczne

Niezrealizowane dążenia wynikające z potrzeby miłości, uczuć i poczucia przynależności.

Suma (III) _____

Kategoria (IV): potrzeba uznania

Niezrealizowane dążenia wynikające z chęci poczucia własnej godności i zdobycia szacunku innych.

Suma (IV) _____

Kategoria (V): potrzeba niezależności

Niezrealizowane dążenia wynikające z potrzeby swobody.

Suma (V) _____

Kategoria (VI): potrzeba samorealizacji

Niezrealizowane dążenia wynikające z chęci samorealizacji.

Suma (VI) _____





FUNDACJA
POLITECHNIKI ŁÓDZKIEJ