

8. Motivovanie

Zhrnutie: Motivovaný tím prekonáva všetky typy prekážok na dosiahnutie svojich cieľov. Vodca vytvára a udržuje prostredie, v ktorom budú členovia tímu motivovaní. Vodcovia zisťujú, čo motivuje členov ich tímu; potom zostavujú systém odmeňovania, ktorý zodpovedá tomu, čo členovia tímu oceňujú. Taktiež hľadajú spôsoby, ako odmeniť členov tímu ak konajú správne.

Ciele:

- Zhodnoťte svoje motivačné schopnosti.
- Identifikujte a aplikujte vodcovské schopnosti, ktoré efektívne motivujú ľudí.

Schopnosť motivovať ľudí – vštepiť im túžbu vystupovať v lepšom štýle – je jedna z najviac oceňovaných schopností, ktoré môže vodca mať. Motivovaný tím prekonáva všetky typy prekážok na dosiahnutie svojich cieľov. Aby vodca inšpiroval tím, musí pochopiť rozdielne potreby členov tímu a uspokojiť ich. Hoci ich nemôže prinútiť, aby boli motivovaní, môže vytvoriť a udržiavať také prostredie, v ktorom členovia tímu motivovaní budú.

Ako dobre motivuješ?

Aby si zhodnotil svoje motivačné schopnosti, úprimne odpovedz na nasledujúce vyhlásenia. Potom, ako prejdeš týmto projektom zopakuj cvičenie, aby si porovnal svoj pokrok.

Pred/po projekte – (3)vždy/(2)niekedy/(1)nikdy

- ___/___ Zaobchádzam s inými ľuďmi s rešpektom.
- ___/___ Vedím ľudí jasnými pokynmi a smerom.
- ___/___ Som úprimný k členom tímu.
- ___/___ Poznám hodnoty každého člena tímu a adekvátnu odmenu pre každého z nich.
- ___/___ Pracujem s členmi tímu, aby som odhalil metódy a spôsoby pre zlepšenie výkonnosti.
- ___/___ Odmením ľudí ihneď, ako dosiahnu úspech.

Hodnotenie: Spočítaj svoje body. Ak si dosiahol 17-18 bodov, gratulujeme! Si skvelý v motivovaní. Ak si dosiahol 16-12 bodov, tvoje schopnosti sú síce dobré, ale je tu ešte priestor na zlepšenie. Ak si dosiahol 11 a menej bodov, je čas spraviť zmenu a nájsť spôsob zlepšenia sa.

Ako motivovať

Motivácia je založená na základných princípoch:

- **Ľudia radi robia zmysluplnú prácu.** Ak veria tomu, že to čo robia je dôležité, potom majú dobrý pocit z vykonanej práce.
- **Ľudia musia pokladať svojho vodcu za dôveryhodného.** Členovia tímu musia vedieť, že to, čo hovoríte si aj myslíte, a to, čo sľúbite aj dodržíte. Vaše činy musia zodpovedať vašim slovám.
- **Ľudia uprednostňujú odmeny pred trestom.** Podporte svoje slová radšej sľúbením odmeny, než trestom.
- **Nesprávne použité odmeny odradia ľudí.** Členovia tímu nehodnotia dobre časté chválenie a odmeňovanie nesprávnych ľudí a potom takisto ani vás.
- **Ľudia chcú, aby ste sa správali ako vodca.** Chcú od vás jasné inštrukcie a ciele, nie aby ste cúvli, keď ste konfrontovaný s ťažkými rozhodnutiami alebo keď nastanú problémy.

Zistite, čo motivuje členov vášho tímu. Následne vymyslíte systém odmeňovania, ktorí ocenia. Je viacero možností, ktoré ľudí motivujú:

- **Rešpekt.** Ľudia chcú byť rešpektovaní. Chcú sa cítiť dôležito.
- **Zaujímavá práca.** Mnoho ľudí uprednostňuje prácu, ktorá nie je rutinná alebo sa neopakuje.
- **Zmysel.** Ľudia chcú, aby ich práca mala význam. Ubezpečte sa, že členovia tímu chápu, ako ich práca pomáha dosiahnuť spoločný zámer alebo cieľ.
- **Pochvala.** Ľudia sú radi, ak sú ocenení. Stretnite sa s členmi tímu a poďakujte sa im. Nadviažte na to s písomným ocenením.
- **Verejné uznanie.** Uznanie na spoločných stretnutiach a vo firemnom magazíne môžu inšpirovať členov tímu.
- **Výzva.** Niektorí členovia majú radi riešenia problémov a zaoberajú sa vymýšľaním možností, ako niečo zlepšiť.
- **Viac zodpovednosti.** Udelením väčšej kontroly členom tímu nad ich prácou, im často poskytnete väčšie uspokojenie a túžbu odvieť dobrú prácu.
- **Podporovanie.** Ľudia majú radi príležitosť uspieť a postúpiť v spoločnosti.
- **Rozvoj schopností.** Ľudia sa radi naučia nové veci a zlepšujú svoje vedomosti a zručnosti.
- **Priateľstvo.** Ľudia sú zvyčajne radi súčasťou tímu, ktorý dobre spolupracuje.
- **Peniaze.** Ľudia oceňujú, ak sú odmenení peniazmi za svoju prácu.

Správne odmeňovanie

Členovia tímu spravia to, čo od nich chcete, ak jasne vyjadríte svoje očakávania a umocníte ich. Vodcovia hľadajú možnosti, ako oceniť členov tímu, ak urobia správnu vec. Nech je odmena akákoľvek, je dôležité, aby ste ju poskytli:

- **Okamžité ocenenie.** Nečakajte do decembra, aby ste odmenili niekoho za niečo, čo spravil v júni. Oceňte človeka ihneď, ako je to možné, keď odviezol dobrú prácu. Podporuje to opakovanie sa správania.
- **Buďte konkrétny.** Vysvetlite, za čo odmeňujete.
- **Priradte k dosiahnutému výsledku odmenu.** Člen tímu, ktorý splní celoročný zložitý projekt si zaslúži byť podstatne lepšie ohodnotený, ako člen tímu, ktorý strávil hodiny navyše prezeraním dokumentu.
- **Oceňte len žiadúce správanie.** Oceňte len špecifické správanie, ktoré chcete podporovať a oceňte ho len vtedy, ak je výkon lepší ako štandard.
- **Napravte nežiadúce správanie.** Ak sa nedohodnete s tými, ktorí nespĺňajú vaše očakávania, naznačte im, že ich správanie je prijateľné. Toto podporí nevhodné správanie sa a odradí členov, ktorí sa správajú žiadúco.
- **Eliminujte faktory, ktoré odrádzajú.** Určité okolnosti môžu frustrovať tím. Napríklad, ak členovia tímu nemajú správne vybavenie, aby dokončili úlohu, je pre nich ťažké pracovať účinne. Odstránenie týchto problémov vytvára pozitívnejšie pracovné prostredie pre tím.

Tvoja úloha

Správajte sa motivačne pomocou ktorýchkoľvek **dvoch** rolí (každú na rozdielnych stretnutiach) a jednej z úloh.

Role:

- Moderátor večera
- Hodnotiteľ prejavu
- Súhrnný hodnotiteľ

Úlohy:

- Hlavný organizátor klubovej členskej kampane alebo súťaže
- Hlavný organizátor klubovej PR kampane

Naučte sa o rolách na stretnutia na www.toastmasters.org/meetingroles. Na vysvetlenie týchto úloh si pozri prílohu.

Príručka pre hodnotenie projektu

Motivovanie

Poznámka pre hodnotiteľa: Prosím prečítajte si o projekte pozorne pred stretnutím. Ponúknite pripomienky a odporúčania týkajúce sa výkonu role alebo úlohy so zameraním na poskytnuté informácie v tomto projekte. Ak ktorákoľvek rola alebo úloha bola vykonaná mimo nášho stretnutia, vedzte rozhovor, ktorý vám pomôže vo vašom hodnotení.

Hlavný organizátor klubovej členskej kampane alebo súťaže

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

	Vynikajúce	Priemerné	Potrebuje zlepšiť
• Hlavný organizátor vytvoril a udržiava motivujúce prostredie.	3	2	1
• Hlavný organizátor vytvoril systém odmeňovania zodpovedajúci hodnotám tímu.	3	2	1
• Hlavný organizátor zaobchádza s tímom s rešpektom.	3	2	1
• Hlavný organizátor dal jasné pokyny a ciele tímu.	3	2	1

- Aké motivačné prostriedky použil hlavný organizátor na ocenenie výkonov členov tímu?

- Bola motivačná technika úspešná?

- Dosiahol tím svoje ciele?

Hlavný organizátor klubovej PR kampane

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

	Vynikajúce	Priemerné	Potrebuje zlepšiť
• Hlavný organizátor dal jasné pokyny a ciele tímu.	3	2	1
• Hlavný organizátor uznáva iba pozitívne výkony členov tímu.	3	2	1
• Uznanie člena tímu bolo hlavným organizátorom vhodne a včasne podané.	3	2	1
• Hlavný organizátor zabezpečil, že tím má všetky podklady na to, aby viedli kampaň pre verejnosť.	3	2	1

- Aké motivačné prostriedky použil hlavný organizátor na ocenenie výkonov členov tímu?

- Bola motivačná technika úspešná?

- Dosiahol tím svoje ciele?

Moderátor večera

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

	Vynikajúce	Priemerné	Potrebuje zlepšiť
<ul style="list-style-type: none"> Moderátor večera použil motivačné techniky špecifické pre jednotlivých členov tímu, aby posmelil týchto členov a aby sa vyplnili voľné role na stretnutí. 	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> Moderátor večera motivuje súhrnného hodnotiteľa, aby nadviazal kontakt s hodnoteným tímom a pripravil ich na ich zodpovednosť na klubovom stretnutí. 	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> Moderátor večera zaistil, aby moderátor improvizácií mal informácie, ktoré potrebuje na vyzvanie členov, ktorí ešte nemali prejav na stretnutí. 	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> Moderátor večera vedie potlesk počas stretnutia. 	3	2	1

- Ako motivoval Moderátor večera členov, aby vyplnili role na stretnutí?

- Boli tieto metódy úspešné?

- Prečo áno alebo prečo nie?

Hodnotiteľ prejavu

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

	Vynikajúce	Priemerné	Potrebuje zlepšiť
• Hodnotiteľ prejavu povzbudzujúco zvýraznil rečníkove slabé a silné stránky.	3	2	1
• Hodnotiteľ prejavu dal jasné návrhy na zlepšenie.	3	2	1
• Hodnotiteľ prejavu rozumie rečníkovým špecifickým potrebám pre jeho zlepšenie a hodnotenie splnilo tieto potreby.	3	2	1

- Ako hodnotiteľ prejavu motivoval rečníka k zlepšeniu?

- Boli hodnotiteľove motivačné techniky efektívne?

- Prečo áno alebo prečo nie?

Súhrnný hodnotiteľ

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

	Vynikajúce	Priemerné	Potrebuje zlepšiť
<ul style="list-style-type: none"> Súhrnný hodnotiteľ zaistil, že všetci členovia hodnoteného tímu veria v dôležitosť a význam ich práce. 	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> Súhrnný hodnotiteľ navrhol povzbudzujúce a rozmanité prístupy pre úlohu každého hodnoteného člena. 	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> Súhrnný hodnotiteľ pomáha hodnotiteľovi reči spoznať vlastné schopnosti rozvoja, keď poskytuje pozitívnu alebo negatívnu spätnú väzbu rečníkovi. 	3	2	1
<ul style="list-style-type: none"> Nakoľko úspešne motivoval súhrnný hodnotiteľ členov hodnoteného tímu, aby prispeli k úspešnosti stretnutia? 			
<ul style="list-style-type: none"> Aké špecifické motivačné techniky využil súhrnný hodnotiteľ pri hodnotení svojho tímu? 			