

Wykorzystanie aplikacji metodaplanet.pl we wspieraniu kształcenia ustawicznego osób dorosłych – zasady działania, obszary i możliwości zastosowań

Raport Zbiorczy

w ramach projektu „Skrzydła dla innowacji przyszłością dojrzałej edukacji”
[numer projektu: WND-POWR.04.01.00-00-I030/1]
realizowanego w ramach
Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój
Oś Priorytetowa IV Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa

Innowator	Agencja Analiz i Doradztwa Personalnego. Psychological Solutions Group. Remigiusz Koc
Przygotowanie raportu	dr Remigiusz Koc (konsultant merytoryczny)
Numer umowy o powierzenie grantu	20/GRSin/ZGD/2017
Tytuł wniosku	Metoda Planet - inteligentny system diagnozy profilu kompetencyjnego w procesie wsparcia kształcenia ustawicznego osób dorosłych powyżej 25 roku życia, pracujących w mikro i małych przedsiębiorstwach
ID wniosku (nr formularza)	05/I/4.2/ZGD/SZCZECIN

Spis treści

1. Wprowadzenie	3
2. Wytyczne w zakresie układu i zawartość treściowa aplikacji webowej metoda planet.pl	4
A.1. O APLIKACJI	4
A.2.KORZYŚCI DLA PRACOWNIKÓW	5
A.3.KORZYŚCI DLA PRACODAWCÓW	6
A.4. FAQ.....	7
A.5. INFORMACJE O PROJEKCIE.....	11
A.6. POLITYKA PRYWATNOŚCI	12
B. DIAGNOZOWANE OBSZAR KOMPETENCYJNE	15
C. REJESTRACJA.....	22
E. KONTAKT	22
3. Kształcenie osób dorosłych w ramach aplikacji metodaplanet.pl – treść i podział tematyczny wskazówek rozwojowych	24

1. Wprowadzenie

Niniejszy raport przygotowano na podstawie materiałów i bieżących prac realizowanych przez zespół ekspertów zajmujących się opracowaniem założeń, zasad działania i wybranych modułów i funkcjonalności aplikacji metodaplanet.pl

Treść materiałów opracowanych przez poszczególnych ekspertów, które zostały umieszczone w ramach niniejszego raportu jest efektem dwumiesięcznych prac całego zespołu, nadzorowanych przez konsultanta merytorycznego. Praca nad opracowaniem założeń aplikacji metodaplanet.pl była efektem współpracy konsultanta merytorycznego z ekspertami, odpowiedzialnego za wyznaczenie kierunków pod względem merytorycznym, recenzowanie merytorycznych efektów prac ekspertów, w szczególności:

Konsultowanie bieżących działań ekspertów w ramach indywidualnych spotkań z ekspertami oraz sugerowanie bieżących modyfikacji w strukturze, funkcjonalności itp. Metody Planet

Konsultowanie bieżących działań ekspertów w ramach spotkań roboczych grupy eksperckiej oraz sugerowanie bieżących modyfikacji w strukturze, funkcjonalności itp.

Ocena jakościowa – merytoryczna raportów opracowanych przez ekspertów oraz sugerowanie ewentualnych zmian w ich treści i strukturze.

Na bazie powyższego schematu prac przygotowano założenia oraz treści niezbędne do stworzenia i uruchomienia aplikacji metodaplanet.pl. Niniejszy raport zawiera wybrane, najbardziej istotne składniki oraz treści opracowane przez poszczególnych ekspertów oraz konsultanta merytorycznego.

W rozdziale 2. Przedstawiono przygotowany schemat wyglądu, treści aplikacji webowej metodaplanet.pl. Uwzględniono zawartość wszystkich zakładek oraz innych treści.

Rozdział 3. zawiera opis wytycznych oraz propozycji treściowych materiałów rozwojowych, które znajdą się w aplikacji metodaplanet.pl

2. Wytyczne w zakresie układu i zawartość treściowa aplikacji webowej metoda planet.pl

W niniejszym rozdziale przedstawiono podstawowe założenia i wytyczne w zakresie graficznego układu aplikacji, układu poszczególnych zakładek, treści poszczególnych zakładek itp. W ramach prac ekspertów przyjęto następujący ogólny układ aplikacji webowej:

A.METODA PLANET	B.DIAGNOZOWANE OBSZARY KOMPETENCYJNE	C. REJESTRACJA	D. PANEL LOGOWANIA	KONTAKT
A.3.Korzyści dla pracodawców	B.3.Inteligencja społeczna i emocjonalna			
A.4.FAQ	B.4.Radzenie sobie ze stresem			
A.5.Informacje o projekcie	B.5.Umiejętności organizacji pracy własnej i zarządzania projektami			
A.6.Polityka prywatności	B.6.Twórczość i innowacyjność			
	B.7.Praca zespołowa			
	B.8.Podejmowanie decyzji			
	B.9.Reagowanie na sytuacje trudne i konfliktowe			
	B.10.Kompetencje komunikacyjne			

Poniżej przedstawiono poszczególne elementy aplikacji webowej:

A.1. O APLIKACJI

Metoda Planet jest innowacyjnym systemem inteligentnej diagnozy kompetencji pracowników. Znajduje ona uniwersalne zastosowanie, niezależne od branży i rodzaju stanowiska. Jej głównymi adresatami są mikro i mali przedsiębiorcy (oraz ich pracownicy), którzy – ze względu na ograniczone możliwości budżetowe – często nie mają dostępu do najnowocześniejszych narzędzi z obszaru HR.

MetodaPlanet.pl jest aplikacją, która umożliwia zarządzanie rozwojem pracowników. Pozwala

na precyzyjne określenie modelu kompetencyjnego w dziesięciu obszarach głównych oraz dwudziestu siedmiu szczegółowych. Innowacyjny charakter aplikacji wynika z połączenia procesu diagnozy z możliwością wspierania i monitorowania rozwoju każdego pracownika. Baterie testów wchodzących w skład aplikacji posiadają zweryfikowane własności psychometryczne, co zapewnia wiarygodność uzyskanych wyników.

Aplikacja powstała w ramach projektu "Skrzydła dla innowacji przyszłością dojrzałej edukacji", Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój (Oś Priorytetowa IV: Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa).

Aplikacja metodaplanet.pl jest aplikacją webową, co oznacza, że korzystanie z niej nie wymaga w żadnym stopniu instalowania jakiegokolwiek oprogramowania na komputerze lub innym urządzeniu użytkownika. Do korzystania z aplikacji wystarczy jest dowolne urządzenie umożliwiające dostęp do Internetu oparty na wykorzystaniu przeglądarki internetowej m.in. Internet Explorer, Safari, Firefox, Chrome, Opera lub dowolny inny program tego typu. Korzystanie z aplikacji jest możliwe poprzez wpisanie adresu www.metodaplanet.pl skutkujące otwarciem strony głównej aplikacji (interfejsu). Trzeba przy tym zauważyć, że opracowana w ramach grantu aplikacja może być również umieszczona pod innym adresem internetowym, dzięki wykorzystaniu kodu źródłowego aplikacji – oprogramowania odpowiedzialnego za działanie, mechanizm aplikacji. Aplikacja webowa metoda planet nie wymaga również reinstalacji w przypadku ewentualnych zmian, ulepszeń itp. wprowadzanych w aplikacji w przyszłości. Wszelkie zmiany wprowadzane w aplikacji dostępne są dla użytkownika zaraz po wejściu na stronę metodaplanet.pl.

A.2.KORZYŚCI DLA PRACOWNIKÓW

1. Aplikacja umożliwia **interaktywne poznanie** własnego profilu kompetencyjnego.
2. Badanie kompetencji pracownika przebiega w sposób **dynamiczny**. Dzięki temu, proces diagnozy jest dla pracownika bardziej atrakcyjny.
3. Aplikacja umożliwia wielokrotną i zróżnicowaną diagnozę kompetencji, co pozwala na **bieżące monitorowanie własnego rozwoju**.
4. Metoda Planet wskazuje w sposób precyzyjny mocne i słabe strony profilu kompetencyjnego, pozwalając na głębsze poznanie własnej osoby. Pracownicy mogą pogłębić **własną samoświadomość**.
5. **Metoda Planet zawiera wskazówki rozwojowe**, dostarczające konkretnych metod

służących poprawie deficytów kompetencyjnych. Dzięki temu, pracownicy odczuwają realne wsparcie w zakresie planowania własnego rozwoju zawodowego.

6. Metoda Planet mierzy poziom kompetencji miękkich, znajdujących realne zastosowanie **także w życiu osobistym**. Wpływa to dodatnio na satysfakcję wynikającą ze zwiększenia jakości budowanych relacji międzyludzkich.

A.3.KORZYŚCI DLA PRACODAWCÓW

1. Aplikacja jest **całkowicie bezpłatna**, a jej stosowanie nie generuje dodatkowych kosztów dla firm.

2. Narzędzia zawarte w aplikacji zostały zweryfikowane psychometrycznie, co zapewnia **rzetelność i trafność pomiaru**. Dzięki temu, pracodawcy odczuwają komfort korzystania z najbardziej profesjonalnych metod HR.

3. Aplikacja w sposób inteligentny **dostosowuje się do potrzeb pracodawców**, pozwalając na elastyczny dobór badanych obszarów kompetencyjnych.

4. Metoda Planet jest jednym z **najbardziej innowacyjnych narzędzi HR-owych na rynku**, które pozwala na diagnozę kompetencji pracowników w sposób intuicyjny i nowoczesny. Jej stosowanie gwarantuje podniesienie prestiżu firmy.

5. Metoda Planet określa profile kompetencyjne pracowników w sposób bardzo szczegółowy, dzięki czemu pracodawcy mają możliwość głębszego poznania swoich zasobów personalnych. W konsekwencji mogą stosować oddziaływania dopasowane do potrzeb i wartości pracowników, zwiększając efektywność funkcjonowania swoich firm.

6. Metoda Planet w sposób inteligentny **wskazuje obszary do rozwoju pracowników**, w wyniku czego pracodawcy otrzymują informację na temat działań, jakie powinni podjąć w celu rozwijania kapitału ludzkiego organizacji. Uzyskują oni realne wsparcie doradcze w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

7. Metoda Planet zawiera funkcję automatycznego generowania raportów diagnostycznych, co **pozwała na sprawną archiwizację dokumentacji z badań kompetencyjnych**. Gwarantuje to komfort w procesie sprawnego monitorowania rozwoju pracowników.

8. Lepsze poznanie psychologicznych uwarunkowań funkcjonowania pracowników przekłada się na **usprawnienie komunikacji w firmie**. Dzięki temu, pracodawcy mogą liczyć na wzrost satysfakcji z poprawy atmosfery w pracy.

A.4. FAQ

Czym jest Metoda Planet?

Metoda Planet jest inteligentnym systemem diagnozy profilu kompetencyjnego w procesie wsparcia kształcenia ustawicznego osób dorosłych powyżej 25 roku życia, pracujących w mikro i małych przedsiębiorstwach. Jest oparta na prowadzeniu diagnozy w sposób modyfikowalny – interaktywny. Pozwala nie tylko na określenie aktualnego profilu kompetencyjnego wybranego pracownika, ale również wskazanie obszarów rozwojowych oraz monitorowanie postępów pracowników.

Co wyróżnia Metodę Planet wśród innych narzędzi stosowanych w HR?

Aplikacja działa w oparciu o mechanizm inteligentnej indywidualizacji, dzięki czemu w sposób elastyczny dostosowuje się do konkretnego użytkownika. Ponadto, umożliwia wybór diagnozowanych obszarów kompetencyjnych. Pytania odnoszące się do każdej kompetencji są dobierane w sposób losowy, co uniemożliwia pracownikom ich zapamiętywanie. Dzięki wyżej wymienionym cechom, aplikacja jest narzędziem dużo bardziej innowacyjnym od większości dostępnych na rynku metod diagnostycznych typu papier-ołówek.

Na czym polega mechanizm inteligentnej indywidualizacji procesu diagnozy?

Mechanizm oparty jest na specjalnym algorytmie, który pozwala aplikacji na dobieranie kolejnych pytań stosownie do wcześniejszych odpowiedzi udzielanych przez osobę badaną. Sposób udzielania odpowiedzi przez pracownika warunkuje treść i liczbę kolejnych pytań. Jest to rozwiązanie niespotykane na rynku usług HR, zapewniające oszczędność czasu pracownika.

Do kogo adresowana jest Metoda Planet?

Aplikacja adresowana jest przede wszystkim do pracowników i właścicieli mikro oraz małych przedsiębiorstw. Aczkolwiek użytkownikami mogą być wszystkie osoby zainteresowane własnym rozwojem.

Dlaczego głównymi odbiorcami aplikacji są głównie mikro i mali przedsiębiorcy?

Metoda Planet jest narzędziem adresowanym w głównej mierze do mikro i małych przedsiębiorstw ze względu na fakt, że zazwyczaj nie dysponują one środkami pozwalającym na inwestowanie w kapitał ludzki (m.in. diagnozę i rozwój kompetencji pracowników). Często nie posiadają osobnego działu lub osoby będącej specjalistą w obszarze miękkiego HR. Dostęp

do profesjonalnej i innowacyjnej pomocy w zakresie rozwijania kapitału ludzkiego pozwoli im na zwiększenie własnej konkurencyjności na rynku.

Jakie korzyści dają pracownikom Metoda Planet?

Metoda Planet umożliwia pracownikom osiągnięcie wielu konkretnych korzyści, przydatnych w życiu prywatnym i zawodowym. Najważniejsze z nich dostępne są w zakładce "Korzyści dla pracownika" [tutaj hiperłącze]

Na jakiej podstawie stworzono baterię testów wchodzącą w skład Metody Planet?

Narzędzia wchodzące w skład Metody Planet zostały stworzone na podstawie rzetelnych, potwierdzonych badań psychologicznych oraz naukowych opracowań oraz wieloletnich doświadczeń w realizacji usług o charakterze doradczo-szkoleniowym. Dzięki temu, aplikacja posiada twarde podstawy merytoryczne poparte badaniami naukowymi, uwzględniając jednocześnie praktyczny kontekst funkcjonowania mikro i małych przedsiębiorstw.

Czy trzeba wykorzystać wszystkie narzędzia diagnostyczne, aby otrzymać raport z diagnozy?

Zdecydowanie nie. W trosce o elastyczność w użytkowaniu Metody Planet i zapewnienie jej funkcjonalności dopasowanej do potrzeb konkretnego pracodawcy i pracownika, dajemy możliwość swobodnego wyboru obszarów diagnozy spośród dziesięciu głównych obszarów kompetencyjnych.

Jaka jest minimalna liczba obszarów kompetencyjnych (planet), którą trzeba zaznaczyć, aby badanie się rozpoczęło?

W celu rozpoczęcia badania, należy wybrać co najmniej jeden obszar kompetencyjny. Chcemy jednak podkreślić, iż wybór większej liczby planet pozwoli na głębsze poznanie swojego potencjału.

W jaki sposób mogę dowiedzieć się o wynikach mojej diagnozy?

Wyniki diagnozy zostaną wygenerowane w formie raportu, składającego się z wykresu ogólnego, wyników wraz z interpretacją oraz wskazówek rozwojowych.

Gdzie będą dostępne raporty przedstawiające wyniki diagnozy moich pracowników?

Raporty będą dostępne na koncie pracownika w zakładce *Moje raporty*. W celu zapoznania się

z wynikami badania, wystarczy poprosić pracownika o login i hasło do konta. Jest to zabieg całkowicie bezpieczny, ponieważ podczas rejestracji użytkownik nie podaje żadnych danych wrażliwych.

Czy raporty są płatne?

Nie. Wszystkie funkcjonalności aplikacji są całkowicie bezpłatne.

Czy z Metody Planet można skorzystać więcej niż raz?

Tak. Wielokrotne korzystanie z diagnozy przez pracowników jest nawet zalecane, ponieważ pozwala na bieżące monitorowanie osiągniętych postępów.

Czy w przypadku ponownego skorzystania z Metody Planet, zestaw pytań i zadań będzie identyczny jak za pierwszym razem?

Nie. Metoda Planet opiera się na inteligentnym algorytmie dobierającym pytania w sposób zależny od udzielanych przez pracownika odpowiedzi. Sprawia to, że możliwość dwukrotnego natrafienia na takie same pytania jest niemal całkowicie niemożliwa z punktu widzenia rachunku prawdopodobieństwa. Dzięki takiemu zabiegowi, ryzyko zapamiętywania pytań przez pracowników traci na znaczeniu, a narzędzie zyskuje silniejsze właściwości umożliwiające trafne monitorowanie rozwoju w czasie.

Czy aplikacja potrafi wskazać obszary do rozwoju po zakończeniu diagnozy?

Tak. Ogromną zaletą Metody Planet jest znaczne wykraczanie poza proces diagnozy kompetencji. Po zakończeniu badania, wskazuje ona w sposób inteligentny sugerowane obszary do rozwoju, wraz z konkretnymi wskazówkami służącymi doborowi odpowiednich działań. Ponadto, wskazówki rozwojowe są zróżnicowane ilościowo i jakościowo, zależnie od osiągniętych wyników.

Czy rejestracja jest niezbędna do korzystania z aplikacji?

Tak, rejestracja jest niezbędna i trwa około 30 sekund. Dzięki niej, mają Państwo dostęp do większej liczby funkcjonalności, dostępnych w Panelu Użytkownika.

W jaki sposób mogę się zarejestrować?

W celu rejestracji, należy wejść na stronę internetową aplikacji, tj. www.metodaplanet.pl i wybrać moduł Rejestracja. Kolejnym krokiem jest podanie niezbędnych danych. Po spełnieniu

tych warunków, drogą mailową otrzymują Państwo link aktywacyjny. Zalogowanie się do aplikacji będzie możliwe po kliknięciu w ten link.

W jaki sposób mogę się zalogować?

Jeśli przeszli Państwo pomyślnie przez proces rejestracji, należy udać się na stronę www.metodaplanet.pl, wybrać moduł Logowanie, a następnie wpisać login (adres e-mail) i podane podczas rejestracji hasło.

Jestem zarejestrowanym użytkownikiem, ale nie mogę się zalogować. Dlaczego?

W takiej sytuacji prosimy o upewnienie się, że kliknęli Państwo w link aktywacyjny, który został wysłany tuż po zakończeniu procesu rejestracji. Jeżeli czynność ta została wykonana, prosimy upewnić się, czy login i hasło zostały wpisane poprawnie. Jeżeli opisane wyżej działania nie przyniosą rezultatów, prosimy o skontaktowanie się z nami [hiperłącze do zakładki Kontakt].

Nie otrzymałem(am) wiadomości z linkiem aktywacyjnym. Co zrobić?

W takiej sytuacji sugerujemy sprawdzenie skrzynki SPAM. Jeżeli okaże się, że wiadomość z linkiem aktywacyjnym tam nie dotarła, prosimy o kontakt [tu hiperłącze do zakładki Kontakt].

Jak mogę odzyskać login i hasło?

Odzyskanie loginu jest tożsame ze znajomością swojego adresu e-mail. W tym celu należy skontaktować się z usługodawcą odpowiadającym za obsługę Państwa poczty elektronicznej.

Hasło można odzyskać klikając w panel Logowanie, a następnie wybierając opcję *Zapomniane hasło*. W celu dokończenia procedury, należy podać swój adres e-mail, na który zostanie wysłany link resetujący dotychczasowe hasło, wraz z możliwością ustawienia nowego.

Jaki jest koszt korzystania z Metody Planet?

Korzystanie z Metody Planet jest całkowicie bezpłatne, zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Jest to całkowicie niezależne od liczby przeprowadzonych diagnoz.

Czy stosowane w Metodzie Planet narzędzia mają odpowiednie właściwości psychometryczne?

Tak. Przeprowadzone badania pilotażowe wykazały, iż narzędzia wchodzące w skład Metody

Planet posiadają właściwości psychometryczne pozwalające na ich stosowanie w procesach diagnozy kompetencji pracowników. Metoda Planet jest zatem narzędziem w pełni profesjonalnym i spełniającym standardy diagnostyczne.

Czy moje dane są bezpieczne?

Tak. Dostęp do danych użytkowników posiada jedynie Administrator. Są one wykorzystywane w celu nieustannego doskonalenia funkcjonalności aplikacji.

A.5. INFORMACJE O PROJEKCIE

Innowacja Metoda Planet powstała w ramach projektu "Skrzydła dla innowacji przyszłością dojrzałej edukacji", realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (Oś Priorytetowa IV: Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa). Efektem działań podjętych w ramach projektu jest inteligentny system diagnozy profilu kompetencyjnego w procesie wsparcia kształcenia ustawicznego osób dorosłych powyżej 25 roku życia, pracujących w mikro i małych przedsiębiorstwach.

Innowacja wpisuje się w Regionalny Program Operacyjny Województwa Kujawsko-Pomorskiego na lata 2014-2020, Oś priorytetowa 8. Aktywni na rynku pracy, Priorytet inwestycyjny: Przystosowanie pracowników, przedsiębiorstw i przedsiębiorców do zmian w formie m.in. działań szkoleniowych, doradczych oraz studiów podyplomowych zaprojektowanych zgodnie z oczekiwaniami i zdiagnozowanymi potrzebami przedsiębiorstw, ukierunkowanych na wzmocnienie ich potencjału i konkurencyjności. Innowacja umożliwi rzetelną i bezpłatną diagnozę, która pozwoli świadomie zaplanować działania szkoleniowe i edukacyjne.

Projekt wpisuje się również w idee wynikające z Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010 – 2020, a zwłaszcza z celu I., zorientowanego na kształtowanie działań prokonkurencyjnych. Innowacja przyczyni się do usprawnienia procesu kształcenia ustawicznego osób po 25 roku życia, doprowadzając tym samym do wzrostu kwalifikacji i kompetencji pracowników mikro i małych firm. Dzięki temu, przedsiębiorstwa te staną się bardziej konkurencyjne.

A.6. POLITYKA PRYWATNOŚCI

1. INFORMACJE OGÓLNE.

1.1 Operatorem Serwisu [www.metodaplanet.pl] jest Agencja Analiz i Doradztwa Personalnego Psychological Solutions Group Remigiusz Koc.

1.2 Serwis realizuje funkcje pozyskiwania informacji o użytkownikach i ich zachowaniach w następujący sposób:

1.2.1 Poprzez dobrowolnie wprowadzone w formularzach informacje.

1.2.2 Poprzez zapisywanie w urządzeniach końcowych pliki cookie (tzw. "ciasteczka").

1.2.3 Poprzez zapisywanie technicznych logów na poziomie serwera www, obsługiwanego przez www.metodaplanet.pl (operator hostingu prowadzi swoją stronę pod adresem <http://www.metodaplanet.pl>. Operatorem jest Agencja Analiz i Doradztwa Personalnego Psychological Solutions Group Remigiusz Koc.

1.3 Niniejsza Polityka jest dokumentem informacyjnym.

1.4 W zakresie danych, będących danymi osobowymi w świetle przepisów o ochronie danych osobowych, administratorem danych jest Operator Serwisu.

2. INFORMACJE W FORMULARZACH.

2.1 Serwis zbiera informacje podane dobrowolnie przez użytkownika.

2.2 Serwis może zapisać ponadto informacje o parametrach połączenia (oznaczenie czasu, adres IP).

2.3 Dane w formularzu nie są udostępniane podmiotom trzecim inaczej, niż za zgodą użytkownika.

2.4 Jeśli dane w formularzu umożliwiają identyfikację osoby fizycznej, to osoba taka ma prawo do wglądu, modyfikacji i żądania zaprzestania przetwarzania swoich danych w dowolnym momencie. Możliwe jednak, że będzie to powodowało brak dostępu do niektórych funkcji serwisu.

2.5 Dane podane w formularzu są przetwarzane w celu wynikającym z funkcji konkretnego formularza, np. w celu dokonania procesu obsługi lub kontaktu z innym użytkownikiem serwisu.

3. INFORMACJA O PLIKACH COOKIES.

3.1 Serwis korzysta z plików cookies.

3.2 Pliki cookies (tzw. „ciasteczka”) stanowią dane informatyczne, w szczególności pliki tekstowe, które przechowywane są w urządzeniu końcowym Użytkownika Serwisu i przeznaczone są do korzystania ze stron internetowych Serwisu. Pliki tego rodzaju zazwyczaj zawierają nazwę strony internetowej, z której pochodzą, czas przechowywania ich na urządzeniu końcowym oraz unikalny numer.

3.3 Podmiotem zamieszczającym na urządzeniu końcowym Użytkownika Serwisu pliki cookies oraz uzyskującym do nich dostęp jest operator Serwisu lub podmioty z nim współpracujące.

3.4 Pliki cookies wykorzystywane są w następujących celach:

3.4.1 tworzenia statystyk, które pomagają zrozumieć, w jaki sposób Użytkownicy Serwisu korzystają ze stron internetowych, co umożliwia ulepszanie ich struktury i zawartości;

3.4.2 utrzymanie sesji Użytkownika Serwisu (po zalogowaniu), dzięki której Użytkownik nie musi na każdej podstronie Serwisu ponownie wpisywać loginu i hasła;

3.4.3 określania profilu użytkownika w celu wyświetlania mu dopasowanych materiałów, treści do jego indywidualnych preferencji.

3.5 W ramach Serwisu stosowane są dwa zasadnicze rodzaje plików cookies: „sesyjne” (session cookies) oraz „stałe” (persistent cookies). Cookies „sesyjne” są plikami tymczasowymi, które przechowywane są w urządzeniu końcowym Użytkownika do czasu wylogowania, opuszczenia strony internetowej lub wyłączenia oprogramowania (przeglądarki internetowej). „Stale” pliki cookies przechowywane są w urządzeniu

końcowym Użytkownika przez czas określony w parametrach plików cookies lub do czasu ich usunięcia przez Użytkownika.

3.6 Oprogramowanie do przeglądania stron internetowych (przeglądarka internetowa) zazwyczaj domyślnie dopuszcza przechowywanie plików cookies w urządzeniu końcowym Użytkownika. Użytkownicy Serwisu mogą dokonać zmiany ustawień w tym zakresie. Przeglądarka internetowa umożliwia usunięcie plików cookies. Możliwe jest także automatyczne blokowanie plików cookies. Szczegółowe informacje na ten temat zawiera pomoc lub dokumentacja przeglądarki internetowej.

3.7 Ograniczenia stosowania plików cookies mogą wpłynąć na niektóre funkcjonalności dostępne na stronach internetowych Serwisu.

3.8 Pliki cookies zamieszczane w urządzeniu końcowym Użytkownika Serwisu, wykorzystywane mogą być również przez współpracujących z operatorem Serwisu partnerów.

3.9 Zalecamy przeczytanie polityki ochrony prywatności tych firm, aby poznać zasady korzystania z plików cookie wykorzystywane w statystykach: Polityka ochrony prywatności Google Analytics.

4. LOGI SERWERA.

4.1 Informacje o niektórych zachowaniach użytkowników podlegają logowaniu w warstwie serwerowej. Dane te są wykorzystywane wyłącznie w celu administrowania serwisem oraz w celu zapewnienia jak najbardziej sprawnej obsługi świadczonych usług hostingowych.

4.2 Przeglądane zasoby identyfikowane są poprzez adresy URL. Ponadto zapisowi mogą podlegać:

4.2.1 czas nadejścia zapytania,

4.2.2 czas wysłania odpowiedzi,

4.2.3 nazwę stacji klienta – identyfikacja realizowana przez protokół HTTP,

4.2.4 informacje o błędach jakie nastąpiły przy realizacji operacji HTTP,

4.2.5 informacje o przeglądarce użytkownika,

4.3 Informacje o adresie IP.

4.4 Dane powyższe nie są kojarzone z konkretnymi osobami przeglądającymi strony.

4.5 Dane powyższe są wykorzystywane jedynie dla celów administrowania serwerem.

5. UDOSTĘPNIENIE I POWIERZENIE PRZETWARZANIA DANYCH.

5.1 Dane podlegają udostępnieniu podmiotom zewnętrznym wyłącznie w granicach prawnie dozwolonych.

5.2 Dane umożliwiające identyfikację osoby fizycznej są udostępniane wyłącznie za zgodą tej osoby.

5.3 Operator może mieć obowiązek udzielania informacji zebranych przez Serwis upoważnionym organom na podstawie zgodnych z prawem żądań w zakresie wynikającym z żądania.

6. Zarządzanie plikami cookies – jak w praktyce wyrażać i cofać zgodę?

6.1 Jeśli użytkownik nie chce otrzymywać plików cookies, może zmienić ustawienia przeglądarki. Zastrzegamy, że wyłączenie obsługi plików cookies niezbędnych dla procesów uwierzytelniania, bezpieczeństwa, utrzymania preferencji użytkownika może utrudnić, a w skrajnych przypadkach może uniemożliwić korzystanie ze stron www

6.2 Więcej szczegółów na temat technologii cookies znajdziesz [tutaj](#).

B. DIAGNOZOWANE OBSZAR KOMPETENCYJNE

B.1. MOTYWACJA/AUTOMOTYWACJA

Skala mierzy dwa rodzaje motywacji do pracy: wewnętrzną i zewnętrzną. Pozwala ustalić, jaką gotowość przejawia pracownik do wysiłku w wykonywaną pracę oraz jakie czynniki mają kluczowe znaczenie w pobudzaniu go do działań korzystnych z punktu widzenia efektywności firmy.

PODSKALA 1. WEWNĘTRZNA MOTYWACJA DO PRACY

Podskala określa stopień, w jakim ktoś lubi pracę dla niej samej oraz mobilizuje swoje wewnętrzne zasoby do wykonywania zadań w sposób aktywny i energiczny. Pozwala określić stopień, w jakim pracownik czerpie satysfakcję z wykonywanych w pracy zadań, niezależnie od konsekwencji następujących po ich wykonaniu. Opisuje, czy ma on tendencje do traktowania zadań zawodowych w kategoriach wyzwań oraz doświadczania przyjemności podczas procesu radzenia sobie z nimi. Pokazuje, na ile pracownik jest w stanie zmobilizować się do działania.

PODSKALA 2. ZEWNĘTRZNA MOTYWACJA DO PRACY

Wyniki uzyskane w tej podskali pomagają ustalić, jak ważne dla danej osoby jest zastosowanie systemu nagród i kar, na ile jej działania zależne są od czynników zewnętrznych, takich jak premia czy awans.

B.2. PODMIOTOWE I SYTUACYJNE UWARUNKOWANIA UCZENIA SIĘ

Współcześnie pracownik zmuszony jest do uczenia się przez całe życie. Proces ten zależny jest od wielu czynników: zewnętrznych (czyli związanych ze środowiskiem, np. miejscem pracy i organizacją wewnątrz firmy), jak i wewnętrznych (czyli od właściwości danej osoby, takich jak jej poglądy, zdolności poznawcze itp.). Badaniu podlega tutaj m.in. poziom nastawienia na rozwój, odporność na czynniki rozpraszające oraz spostrzegane przez pracownika możliwości rozwoju w miejscu pracy.

PODSKALA NASTAWIENIE NA ROZWÓJ

Sposób myślenia pracownika przekłada się na jego zachowania i emocje doświadczane w miejscu pracy, a także sposób spostrzegania otoczenia organizacyjnego. Osoby, które cechuje nastawienie na rozwój są przekonane, że kompetencje można rozwijać poprzez pracę. Wyniki uzyskane w tej podskali pomagają określić, na ile pracownik jest świadomy swoich ograniczeń i realnych możliwości oraz jaka jest jego chęć do dalszego rozwoju.

PODSKALA ODPORNOŚĆ NA CZYNNIKI ROZPRASZAJĄCE

Podskala bada zdolność pracownika do skupienia uwagi na wykonywanym zadaniu, bez zbędnego koncentrowania się na innych czynnikach, które są nieistotne i mogą obniżyć jakość wykonania powierzonego zadania (może to być hałas lub głośne rozmowy współpracowników). Uzyskane wyniki mogą również sygnalizować potrzebę zmian w organizacji warunków pracy.

PODSKALA OCENA MOŻLIWOŚCI ROZWOJOWYCH W FIRMIE

Podskala sprawdza, w jaki sposób pracownik widzi możliwości swojego rozwoju w firmie: czy czuje, że jego wysiłki są doceniane, czy wie, że może otwarcie komunikować swoje ambicje i plany zawodowe. Podskala pozwala również stwierdzić, na ile pracownik zgadza się z polityką szkoleniową organizacji, a także czy uważa ją za dopasowaną do swoich potrzeb rozwojowych.

B.3. INTELIGENCJA SPOŁECZNA I EMOCJONALNA

Inteligencja społeczna i emocjonalne, w ogólnym znaczeniu, to zdolność do rozpoznawania stanów emocjonalnych własnych oraz innych ludzi (np. współpracowników). Pomaga ona w regulowaniu i zarządzaniu swoimi emocjami oraz w radzeniu sobie z emocjami okazywanymi przez innych. Uważa się ją za istotny wyznacznik efektywności funkcjonowania osoby w różnych sytuacjach życiowych, np. w sferze zawodowej.

PODSKALA SAMOŚWIADOMOŚĆ

Osoba charakteryzująca się wysoką samoświadomością potrafi trafnie analizować przyczyny swoich zachowań, co pomaga jej w profesjonalnym zachowaniu w sytuacjach zawodowych. Wiąże się to także z umiejętnością dostrzegania własnych błędów i wyciągania odpowiednich wniosków. Jest to kompetencja szczególnie przydatna dla osób, których praca związana jest ze sprzedażą, doradztwem czy negocjacjami.

PODSKALA SAMOREGULACJA

Samoregulacja dotyczy tego, w jakim stopniu pracownik panuje nad swoimi emocjami, na ile zdolny jest do hamowania i wzbudzania w sobie pożądanych emocji. Jest to kompetencja przydatna w zawodach wymagających częstych kontaktów z innymi ludźmi.

PODSKALA UMIEJĘTNOŚCI SPOŁECZNE

Umiejętności społeczne pozwalają rozpoznawać sytuacje społeczne, odnajdywać się w nich, a także pomagają radzić sobie z przewodzeniem grupie, negocjowaniem czy też łagodzeniem sportów. Są to kompetencje szczególnie przydatne w zawodach wymagających zarządzania zespołami pracowniczymi.

SKALA B.4. RADZENIE SOBIE ZE STRESEM

Stres towarzyszy każdemu pracownikowi, niezależnie od miejsca i rodzaju wykonywanej pracy. Zawsze występuje jako czynnik zakłócający wewnętrzną równowagę, jednak sposoby reagowania na takie sytuacje są zróżnicowane i zależą od indywidualnych właściwości człowieka. Skala odnosi się do funkcjonowania pracownika w sytuacjach stresowych, przede wszystkim sposobów radzenia sobie ze stresem.

PODSKALA RADZENIE SOBIE SKONCENTROWANE NA ZADANIU

Radzenie sobie skoncentrowane na zadaniu charakteryzuje osoby, które w sytuacji stresowej starają się zidentyfikować problem i podejmują konkretne działania bezpośrednio ukierunkowane na jego rozwiązanie.

PODSKALA RADZENIE SOBIE SKONCENTROWANE NA EMOCJACH

Radzenie sobie skoncentrowane na emocjach odnosi się do osób, które w sytuacjach stresowych skupiają się na emocjach (zazwyczaj negatywnych, takich jak: złość, napięcie, poczucie winy), które mogą być interpretowane jako zagrożenie. Taki styl radzenia może pobudzać emocje pracownika, jednocześnie paraliżując efektywność jego pracy.

PODSKALA RADZENIE SOBIE SKONCENTROWANE NA UNIKANIU

Osoby, które preferują styl skoncentrowany na unikaniu, w sytuacjach stresowych starają się unikać myślenia o problemie będącym źródłem ich stresu. Takie pracownicy „uciekają” od problemów, angażując się w inne czynności, które nie są związane z sytuacją problemową.

B.5. UMIEJĘTNOŚCI ORGANIZACJI PRACY WŁASNEJ I ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Skala bada cechy i zdolności pracownika, które wpływają na jego codzienną efektywność w pracy. Ponadto, informuje o poziomie wiedzy na temat zarządzania projektami.

PODSKALA ZARZĄDZANIE SOBĄ W CZASIE

Zarządzanie sobą w czasie jest umiejętnością związaną z wyznaczaniem i realizacją celów, dostrzeganiem i ustalaniem priorytetów, a także wytrwałością w działaniu. Podskala bada również, na ile pracownik jest świadomy własnych nawyków w zakresie konstruktywnego i niekonstruktywnego spędzania czasu.

PODSKALA OGÓLNE PREDYSPOZYCJE DO ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Zarządzanie projektami wymaga nie tylko specjalistycznej wiedzy i twardych kompetencji. Sukces kierownika projektu jest zależny także od *soft skills*, takich jak komunikowanie się, asertywność, umiejętność motywowania i budowania zespołu, jak również wytrwałość i samokontrola. Podskala mierzy ogólny poziom wybranych z tych kompetencji. Dzięki temu, pozwala ocenić wewnętrzne predyspozycje pracownika do podjęcia roli osoby zarządzającej projektem i zespołem projektowym.

B.6. TWÓRCZOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ

Skala mierzy te cechy i kompetencje pracownika, które warunkują kreatywność i innowacyjność podejmowanych działań.

PODSKALA OTWARTOŚĆ

Otwartość odnosi się do ciekawości intelektualnej pracownika. Określa, na ile pracownik jest skłonny do wykraczania poza wąską dziedzinę zainteresowań związanych z wykonywanym zawodem i rozwojem w różnych sferach. Podskala mówi również, z jaką łatwością pracownik jest w stanie przyswajać nowe informacje

PODSKALA DOGMATYZM

Dogmatyzm określa tendencję do spostrzegania świata w kategoriach czarno-białych. Mówi o tym, czy pracownik jest „sztywny poznawczo” w wyznawaniu swoich sądów i na ile chętnie podchodzi do zmian.

PODSKALA ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW

Podskala sprawdza, jakie pracownik ma podejście do rozwiązywania problemów. Odpowiada na takie pytania dotyczące reagowania pracownika na sytuacje problemowe, jak: na ile w sposób indywidualny podchodzi do każdego problemu? Czy jest elastyczny w tych działaniach? Czy dąży do wszechstronnego poznania problemu, w sposób aktywny poszukując informacji na jego temat?

B. 7. PRACA ZESPOŁOWA

Wyniki uzyskane w tej skali pozwalają określić tendencje i preferencje pracownika dotyczące pracy zespołowej. Skala odnosi się również do myśli i uczuć pracownika, które towarzyszą mu podczas pracy grupowej.

PODSKALA TENDENCJE RYWALIZACYJNE

Wynik w tej podskali mówi o stopniu, w jakim pracownik traktuje pracę jako grę, której celem jest posiadanie racji i uzyskiwanie przewagi nad współpracownikami. Tendencja do rywalizacji ma swoje odzwierciedlenie w porównywaniu się z innymi, szukaniu okazji do prezentowania swojej siły, wiedzy i umiejętności. Wiąże się również ze stawianiem celów osobistych nad zespołowe.

PODSKALA TENDENCJE KOOPERACYJNE

Podskala pomaga stwierdzić, w jakim stopniu osoba preferuje cele zespołowe względem indywidualnych. Tendencje kooperacyjne nawiązują do traktowania współpracy jako cennego narzędzia, dzięki któremu można osiągnąć więcej, aniżeli pracując w pojedynkę.

PODSKALA AFEKTYWNE PRZYWIĄZANIE DO ORGANIZACJI

Podskala mierzy poziom emocjonalnego przywiązania pracownika do firmy. Dotyczy tego, w jakim stopniu dana osoba identyfikuje się z organizacją oraz jak bardzo chce angażować się w różnorodne sprawy, które dotyczą jej funkcjonowania. Mówi również o tym, na ile pracownik czuje się integralną częścią firmy oraz jakie emocje wzbudza w nim miejsce pracy.

B.8. PODEJMOWANIE DECYZJI

Podskala nawiązuje do koncepcji stylów poznawczych J. Kagana, a konkretnie wymiaru refleksyjność – impulsywność. Przede wszystkim jednak, odnosi się do funkcjonowania dwóch systemów, opisanych przez D. Kahnemana – psychologa i ekonomisty, który w 2002 roku otrzymał nagrodę Nobla. Narzędzie pozwala ocenić, czy pracownik ma skłonność do dokładnego analizowania danych potrzebnych do podjęcia decyzji. Pokazuje stopień nieufności do propozycji intuicyjnych, połączony z krytycznym myśleniem i respektowaniem reguł dyktowanych przez rachunek prawdopodobieństwa.

B.9. REAGOWANIE NA SYTUACJE TRUDNE I KONFLIKTOWE

Reagowanie na sytuacje trudne i konfliktowe to, w ogólnym ujęciu, sposób odpowiedzi na sytuacje, w których zachodzi sprzeczność interesów lub działań pomiędzy dwoma lub więcej osobami/grupami. Skala pomaga określić umiejętność radzenia sobie, gdy pojawiają się dwa sprzeczne motywy, wykluczające się wzajemnie.

PODSKALA KONKURENCJA

Podskala mówi, jak istotne dla pracownika jest osiągnięcie sukcesu i zdominowanie innych. Pozwala określić, na ile sytuacja konfliktowa jest rozpatrywana przez pracownika jako gra, w której jedna ze

stron wygrywa, a druga przegrywa. Konkurencja określa dążenie, przy pomocy różnych sposobów, również nieuczciwych, do osiągnięcia zamierzonego celu.

PODSKALA UNIKANIE

Podskala mówi o tendencji pracownika do pomijania czy też umniejszania wagi występujących problemów. Unikanie może się wiązać również z brakiem chęci zrozumienia argumentów drugiej strony konfliktu.

PODSKALA KOMPROMIS

Przez kompromis należy rozumieć gotowość do wzajemnych ustępstw podczas procesu rozwiązywania konfliktu. Wyniki uzyskane w tej podskali określają poziom koncentracji na realnych i wykonalnych sposobach pokonania sytuacji konfliktowej, przy pomocy dialogu.

PODSKALA ŁAGODZENIE

Łagodzenie mówi o tendencji do umniejszania wartości własnego interesu, przy jednoczesnym akceptowaniu większości żądań strony przeciwnej. Uzyskany wynik mówi, w jakim stopniu pracownik traktuje spory jako sytuacje zagrażające (np. jego relacjom ze współpracownikami) oraz jak silne obawy w nim wzbudzają.

PODSKALA KOOPERACJA

Kooperacja rozumiana jest jako umiejętność otwartej komunikacji swoich potrzeb, przy jednoczesnej akceptacji odrębności interesów każdej ze stron. Wynik uzyskany w tej podskali mówi o sile tendencji do poszukiwania rozwiązań, które zaspokoją potrzeby wszystkich stron konfliktu.

B 10. KOMPETENCJE KOMUNIKACYJNE

Szybki rozwój techniki i większe oczekiwania wobec umiejętności pracowników, prowadzą do wzrostu znaczenia kompetencji społecznych, takich jak umiejętność komunikowania się, współpracy i kształtowania stosunków z innymi. Zachowania komunikacyjne służą osiągnięciu wyznaczonych celów i zadań organizacji. Dzięki wynikom uzyskanym w tej skali można określić poziom kompetencji komunikacyjnych pracownika (odnoszący się do asertywności i wywierania wpływu), co pozwala wyznaczyć mocne strony oraz obszary, nad którymi wskazana jest praca.

PODSKALA ASERTYWNOŚĆ

Asertywność rozumiana jest jako umiejętność wyrażania swojego zdania z jednoczesnym poszanowaniem prac swoich rozmówców. Ta kompetencja pomaga w budowaniu relacji opartych na

zaufaniu i prawdomówności, a także jest przydatna w umiejętnym wyznaczaniu granic między sobą a innymi. Asertywność jest kompetencją istotną w każdej pracy, która wymaga komunikowania się z innymi ludźmi. Szczególnie istotne znaczenie ma dla osób pełniących funkcje kierownicze

PODSKALA WYWIERANIE WPŁYWU

Wywieranie wpływu odnosi się do umiejętności praktycznych dotyczących przekonywania innych. Wysoki poziom tej kompetencji ma swój obraz w łatwości w zaciekawieniu innych poprzez rozmowę, aktywnym słuchaniu, a także umiejętności spójnej i przekonującej prezentacji swoich argumentów. Pomaga również w efektywnym radzeniu sobie z oporem przekonywanych osób. Wywieranie wpływu społecznego jest kompetencją szczególnie istotną dla pracowników zajmujących się pracą kreatywną, negocjacjami, mediacjami, marketingiem, rozwiązywaniem konfliktów oraz osób pełniących funkcje kierownicze.

C. REJESTRACJA

- Login (adres e-mail)
- Powtórz Login (adres e-mail)
- Hasło
- Powtórz hasło
- Nazwa firmy

D. PANEL LOGOWANIA

- Login (adres e-mail)
- Hasło

ADMINISTRATOR

- Login (adres e-mail)
- Hasło

ZAPOMNIANE HASŁO

- Podaj adres e-mail

E. KONTAKT

Agencja Analiz i Doradztwa Personalnego Psychological Solutions Group

Adres

ul. Gdańska 105/4
85-022 Bydgoszcz
NIP 8781695922

Regon 340623485

Kontakt telefoniczny

52 349 33 02
601 619 159

Fax

52 349 33 02

Kontakt mailowy

info@psg.edu.pl

Strona internetowa

www.psg.edu.pl

Facebook

www.facebook.com/Psychological.Solutions.Group

3. Kształcenie osób dorosłych w ramach aplikacji metodaplanet.pl – treść i podział tematyczny wskázówek rozwojowych

Poniżej przedstawiono dokładne wytyczne oraz propozycje treści materiałów rozwojowych służących kształceniu/samokształceniu osób korzystających z aplikacji webowej metodaplanet.pl

3.1. MOTYWACJA/AUTOMOTYWACJA

Motywacja zewnętrzna

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Motywacja do pracy – szkolenie z metod i technik automotywacji* (<http://www.anspire.pl/szkolenia/rozwoj-osobisty/szkolenie-motywacja/>).

Do poczytania

Huczek, M. (2013). Wpływ motywacji na rozwój aktywności innowacyjnej pracowników. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, 2, s. 31 – 38.

W artykule przybliżono rolę motywacji w odniesieniu do stymulowania pracownika do rozwoju innowacyjności. Przybliżono tematykę motywacji finansowej oraz niematerialnej. Artykuł jest do pobrania pod linkiem:

http://www.humanitas.edu.pl/resources/upload/dokumenty/Wydawnictwo/Zarzadzanie_zeszyt/Zarz%202013%20podzielone/Huczek.pdf

Bonusy

- **Ćwiczenie 1. Muszę czy chcę?**

Część osób na pytanie o to, dlaczego coś robi, odpowiada, że **musi** lub **powinno** wykonać pewną czynność, coś załatwić itd.. Ich motywacja jest zewnętrzna: robią to, ponieważ chcą uniknąć kary lub oczekują pewnych nagród z zewnątrz (w postaci premii czy awansu). Inni odpowiadają, że **chcą** lub **wybierają** pewne rozwiązania. Zapisz na kartce, 5 czynności, które **musisz** zrobić. Zastanów się, czy naprawdę musisz je robić? Postaraj się zamienić **muszę** na **chcę**. Poszukaj argumentów, dzięki którym poprawione zdanie jest prawdziwe.

	<i>Muszę</i>	Argumenty	<i>chcę</i>
1.	<i>Przykład</i>	- udział w projekcie pozwoli mi się rozwinąć	Chcę zrobić projekt do pracy

Muszę zrobić projekt do pracy.

- będę czuł satysfakcję, gdy skończę to zadanie

- szef i współpracownicy będą ze mnie dumni

2.

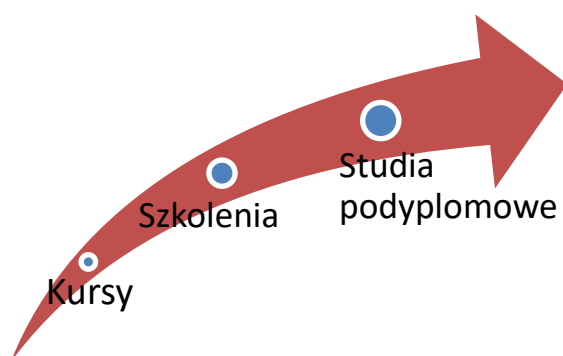
3.

- **Dobra rada**

Czy zdarzyło Ci się, że musiałeś coś zrobić, jednak bardzo Ci się nie chciało? W takich sytuacjach pomocne może być nagradzanie samego siebie za realizację postawionych celów.

Przed przystąpieniem do wykonywania zadania, zastanów się, jak możesz nagrodzić siebie za osiągnięcie celu. Co to może być? Na przykład zjedzenie czegoś, co lubisz, wyjście do kina albo chwila relaksu tylko dla Ciebie. Wybór należy do Ciebie! Takie podejście zmienia Twoje myślenie z koncentracji na trudzie i niechęci do zadania, na przyjemność związaną z nagrodą.

Wynik średni



Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Motywacja do pracy* – szkolenie z metod i technik automotywacji
<http://www.anspire.pl/szkolenia/rozwoj-osobisty/szkolenie-motywacja/>.

Do poczytania

- Huczek, M. (2013). Wpływ motywacji na rozwój aktywności innowacyjnej pracowników. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, 2, s. 31 – 38.
- http://www.humanitas.edu.pl/resources/upload/dokumenty/Wydawnictwo/Zarzadzanie_zeszyt/Zarz%202013%20podzielone/Huczek.pdf

- Filmik pt. *Jak rozwinąć skrzydła, czyli o istocie motywacji*, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=g0j8V11tIK0>
- Filmik pt. *Motywacja, efektywność, wytrwałość*
<https://www.youtube.com/watch?v=owDlhYSQHZU>

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- *Szkolenie rozwojowe z zakresu komunikacji, planowania, efektywności oraz motywacji*, więcej informacji pod linkiem:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87237>.

Do poczytania

- *Kij i marchewka, czyli motywacja zewnętrzna*. Jest to artykuł popularnonaukowy. Można się z niego dowiedzieć, czym jest motywacja zewnętrzna, od czego zależy i jak wpływa na podejmowane przez nas działania. Link do artykułu: <http://www.psychowiedza.com/2014/05/motywacja-zewnetrzna.html>).

Bonusy

- Wykład dr Marka Skały *Jak rozwinąć skrzydła, czyli o istocie motywacji*
<https://www.youtube.com/watch?v=g0j8V11tIK0>).
- Filmik *Motywacja – co to jest i po co?*

<https://www.youtube.com/watch?v=iwvWiCpDNks>

Motywacja wewnętrzna

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Automotywacja – jak być skutecznym liderem?*, więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87455>
- Szkolenie *Umiejętności Dialogu Motywującego*, więcej informacji pod linkiem: <http://www.ctpb.pl/index.php?page=dialog-motywuujacy>
- Studia podyplomowe *Motywowanie i wpływ społeczny w organizacji* (<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=74723>).

Do poczytania

- Pierścieniak, A., Krent, D. i Jakięła, K. (2013). Motywacja wewnętrzna jako czynnik zaangażowania pracownika. *Przedsiębiorstwo i Region*, 5, s. 38 – 47.
https://www.ur.edu.pl/file/64573/109_2013-4-Pierscieniak,%2520Motywacja%2520wewnetrzna%2520jako%2520czynnuik.pdf+%&cd=1&hl=pl&ct=clnk&gl=pl.

Bonusy

- **Jaka to motywacja?**

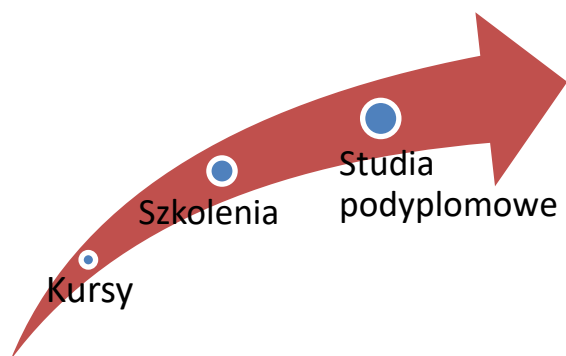
Wypisz 10 swoich aktywności (np. chodzenie na siłownię, spotkania ze znajomymi, kurs angielskiego, lekcje tańca, czytanie książek itd.). Zastanów się, jaka motywacja Tobą kieruje przy wykonywaniu tych czynności. Czy robisz to dlatego, ponieważ sprawia Ci to przyjemność, czujesz satysfakcję, a może powodem jest chęć bycia podziwianym przez innych albo korzyści materialne? Uzupełnij poniższą tabelę.

<i>Czynność</i>	<i>Dlaczego to robię?</i>	<i>Motywacja</i>
<i>Gra na fortepianie</i>	<i>Czuję satysfakcję</i>	<i>wewnętrzna</i>

Jaki rodzaj motywacji u Ciebie przeważa? Przy czynnościach, gdzie kierujesz się motywacją zewnętrzną, postaraj się poszukać motywacji wewnętrznej.

Wynik średni

Motywacja wewnętrzna: wskazówki rozwojowe dla Ciebie



- Kursy, szkolenia, studia podyplomowe
<http://www.kmstudio.com.pl/automotywacja-szkolenia.html>

Do poczytania

- Pantalon, M. V. (2017). *Motywacja. Metoda sześciu kroków*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Larssen, E.B. (2016). *Bez litości. Poznaj moc treningu mentalnego*. Sopot: Smak słowa.

BONUSY!

- Filmik *Automotywacja managera – czyli jak dbać o swój wewnętrzny napęd?*
<https://www.youtube.com/watch?v=HljyTU0TsWo>
- Filmik pt. *Automotywacja w sprzedaży*, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=9MCLztjMc1c>

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie „*Aby chciało się chcieć...*”, od zamiarów do skutecznego działania – sztuka automotywacji, więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=72090>
- Warsztaty kompetencji interpersonalnych: *Automotywacja i zarządzanie sobą w czasie*, więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=62355>
- Szkolenie *Motywacja wewnętrzna i samodyscyplina*, więcej informacji pod linkiem:
<https://www.szkolenia.com/szkolenie/2897/motywacja-wewnetrzna-i-samodyscyplina>

Do poczytania

- Jankowska, M. i Wolfgiel, B. (2015). *Automotywacja. Odkryj w sobie siłę do działania!*. Warszawa: Wydawnictwo Samo Sedno.
- Behnke, M., Chlebosz, K. i Kaczmarek, M. (2017). *Trening mentalny. Psychologia sportu w praktyce*. Wydawnictwo Inne Spacery.
- Pantaloni, M. V. (2017). *Motywacja. Metoda sześciu kroków*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

- *Motywacja wewnętrzna - gdy po prostu nam się chce*
<http://www.psychowiedza.com/2014/05/motywacja-wewnetrzna.html>).

Bonusy

- Filmik *Automotywacja managera – czyli jak dbać o swój wewnętrzny napęd?*
<https://www.youtube.com/watch?v=HljyTU0TsWo>
- Filmik *Motywacja wewnętrzna - co zrobić, aby ją mieć?*
<https://www.youtube.com/watch?v=CIwmiSY3gwg>

3.2. PODMIOTOWE I SYTUACYJNE UWARUNKOWANIA UCZENIA SIĘ

1. Nastawienie na rozwój

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Kurs „Growth Mindset, czyli nastawienie na wzrost i rozwój”, dostępny pod adresem:
http://www.nanei.pl/growth_mindset_czyli_nastawienie_na_wzrost_i_rozwoj

Do poczytania

- Dweck, C. (2013). *Nowa psychologia sukcesu*. Warszawa: MUZA SA.
- Kolber, M. (2009). Uczymy się jak uczyć – kilka uwag o umiejętności uczenia się. *Forum Dydaktyczne: przeszłość, teraźniejszość, przyszłość*. 5-6, s. 138 – 144.
- Matczak, A. (2000). *Style poznawcze*. W: J. Strelau (red.), *Psychologia*. Podręcznik akademicki, t. 2 (s. 761 – 782). Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Padesky, C.A., Greenberger, D. (2017). *Umysł ponad nastrojem. Zmień nastrój poprzez zmianę sposobu myślenia*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Szostkiewicz, A. (2014). Sztuka uczenia się jako jedna z kluczowych kompetencji XXI wieku w obszarze andragogiki. *Przegląd Pedagogiczny*, 2, s. 146 – 155.

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. Sprzedaż w pułapce nastawienia.

Marek jest przedstawicielem handlowym w jednej z firm z branży transportowej. Postanowił zapisać na najczęstsze myśli, jakie przychodzą mu do głowy w związku z jego pracą. Zapoznaj się z nimi, a następnie określ, jakie emocje i zachowania mogą towarzyszyć Markowi. Dla ułatwienia, pomogliśmy Ci uzupełnić pierwszy wiersz tabeli.

Stwierdzenie	Prawdopodobne (uczucia)	emocje	Prawdopodobne zachowania
<i>Co myśli Marek?</i>	<i>Jak może czuć się Marek?</i>		<i>Jak może zachowywać się Marek?</i>

Nie mam talentu do sprzedaży i nic nie mogę z tym zrobić.

Rozgoryczenie, smutek, żal. Okazywanie braku wiary w siebie podczas kontaktów z klientami (np. poprzez brak płynności wypowiedzianych zdań, drżenie rąk)

Sprzedawcą trzeba się urodzić.

Jestem za stary, aby stać się lepszym handlowcem.

Szkolenia sprzedażowe w niczym mi nie pomogą. Ja i Klienci na pewno widzą mój brak kompetencji.

Boję się, że wystawię się na śmieszność podczas rozmowy z klientem.

Następnie zaproponuj zmianę powyższych stwierdzeń w taki sposób, aby były bardziej zgodne z nastawieniem na rozwój. W jaki sposób nowy sposób myślenia może przekładać się na emocje i zachowania Marka?

Stwierdzenie	Prawdopodobne emocje (uczucia)	Prawdopodobne zachowania
Choć nie jestem urodzonym sprzedawcą, mogę znacznie podnieść swoje kompetencje poprzez systematyczną pracę.	Entuzjazm	Uczestnictwo w konferencjach i szkoleniach, czytanie pism branżowych, korzystanie ze

wsparcia coacha i mentora

Jakie są Twoje przemyślenia po wykonaniu tego ćwiczenia?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Ćwiczenie rozwojowe. IAMEZ (*Indywidualna Analiza Myśli, Emocji i Zachowań*)

Zastanów się, jakie myśli najczęściej towarzyszą Ci podczas pracy (jak również w trakcie samego myślenia o pracy). Jakie emocje i zachowania mogą się z nimi wiązać? Jak myślisz, które nastawienie (na trwałość czy na rozwój) przejawiasz w większym stopniu?

Twoje myśli

Twoje emocje (uczucia)

Twoje zachowania

Moim zdaniem, przejawiam silniejsze nastawienie na....., ponieważ.....

.....
.....
.....
.....
.....

Czego nauczyło Cię to ćwiczenie?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wynik średni

- Warsztat pt. *Growth Mindset*, dostępny pod adresem:
<https://www.develor.pl/?portfolio=growth-mindset-2>



DO POCZYTANIA

- Dweck, C. (2013). *Nowa psychologia sukcesu*. Warszawa: MUZA SA.
- Padesky, C.A., Greenberger, D. (2017). *Umysł ponad nastrojem. Zmień nastrój poprzez zmianę sposobu myślenia*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Szostkiewicz, A. (2014). Sztuka uczenia się jako jedna z kluczowych kompetencji XXI wieku w obszarze andragogiki. *Przegląd Pedagogiczny*, 2, s. 146 – 155.

BONUSY:

- Filmik pt. *Pełna moc możliwości*, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=ktjMz7c3ke4>

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Kurs „Podstawy psychologii wpływu społecznego – zmiana zachowań, postaw i osobistych przekonań”, dostępny pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=68246>
- Warsztaty z zakresu Racjonalnej Terapii Zachowania, dostępne pod linkiem:
<http://www.ipri.com.pl/rtz.html>

Do poczytania

- Artykuł pt. „Nastawienie na rozwój i nastawienie na trwałość”, dostępny pod adresem:
<https://coffeecoaching.wordpress.com/2015/08/04/nastawienie-na-rozwoj-i-nastawienie-na-trwalosc/>
- Artykuł pt. „Nastawienie na rozwój w badaniach metodą Assessment/Development Centre”, dostępny pod adresem:
<https://hrpolska.pl/hr/czytelnia/nastawienie-na-rozw-j-w-badaniach-metod-assessment-development-centre>
- Artykuł pt. „Nastawienie: stałość czy rozwój”, dostępny pod adresem:
<http://pozagranice.pl/nastawienie-stalosc-czy-rozwoj/>
- Artykuł pt. „Dwa nastawienia do zarządzania zmianą, czyli obsesja talentu”, dostępny pod adresem: <https://zmiana.edu.pl/dwa-nastawienia-czyli-obsesja-talentu/>

Bonusy

- Filmik pt. „Growth Mindset by Carol Dweck (animated book summary) – Growth Mindset and Fixed Mindset”, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=EyIF5VUOJc0> [w języku angielskim z napisami]
- Prelekcja pt. „Siła wiary, że można się zmienić”, dostępna pod adresem:
https://www.ted.com/talks/carol_dweck_the_power_of_believing_that_you_can_improve/transcript?language=pl [język angielski, z napisami w języku polskim]

Odporność na dystrakcję

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie pt. "Czynnik ludzki w środowisku produkcyjnym - nieznajomość procedury, błąd ludzki czy świadome nieprzestrzeganie standardu?" Dostępne pod adresem: <https://www.szkolenia.com/szkolenie/18531/czynnik-ludzki-w-srodowisku-produkcyjnym-nieznajomosc-procedury-blad-ludzki-czy-swiadome-nieprzestrzeganie-standardu>
- Szkolenie pt. "Autoorganizacja pracy własnej i zespołu, czyli efektywne wykorzystanie czasu", dostępne pod adresem: <https://prestige-eck.pl/rozwoj-interpersonalny/autoorganizacja-czyli-efektywne-wykorzystanie-czasu/?term=05-112015>.

W harmonogramie szkolenia znajduje się element rozpoznawania dystraktorów w pracy.

Do poczytania

- Filipiak, E. (2008), Wprowadzenie. W: E. Filipiak (red.), *Rozwijanie zdolności uczenia się. Wybrane konteksty i problemy* (s. 7 – 12). Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Illeris, K. (2006). *Trzy wymiary uczenia się*. Wrocław: Wydawnictwo Naukowe DSWE TWP

Bonusy

- **Ćwiczenie. ADwMP (*Analiza Dystraktorów w Miejscu Pracy*)**

Pomyśl przez chwilę o swoich codziennych obowiązkach i odpowiedz na poniższe pytania.

Jakie czynniki uniemożliwiają Ci bardziej efektywną pracę?

.....

.....

.....

.....

Na które z nich masz wpływ?

.....
.....
.....

Gdybyś miał(a) wyeliminować rozpraszacze, na które masz wpływ, to jaki byłby Twój pierwszy krok na drodze do tego celu?

.....
.....
.....

Jakie korzyści mogłoby Ci przynieść wyeliminowanie choćby kilku rozpraszaczy?

Wynik średni

- Szkolenie pt. "Czynnik ludzki w środowisku produkcyjnym - nieznajomość procedury, błąd ludzki czy świadome nieprzestrzeganie standardu?" Dostępne pod adresem: <https://www.szkolenia.com/szkolenie/18531/czynnik-ludzki-w-srodowisku-produkcyjnym-nieznajomosc-procedury-blad-ludzki-czy-swiadome-nieprzestrzeganie-standardu>.
- Szkolenie pt. "Autoorganizacja pracy własnej i zespołu, czyli efektywne wykorzystanie czasu", dostępne pod adresem: <https://prestige-eck.pl/rozwoj-interpersonalny/autoorganizacja-czyli-efektywne-wykorzystanie-czasu/?term=05-112015>.
W harmonogramie szkolenia znajduje się element rozpoznawania dystraktorów w pracy.

DO POCZYTANIA:

- Filipiak, E. (2008), Wprowadzenie. W: E. Filipiak (red.), *Rozwijanie zdolności uczenia się. Wybrane konteksty i problemy* (s. 7 – 12). Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Illeris, K. (2006). *Trzy wymiary uczenia się*. Wrocław: Wydawnictwo Naukowe DSWE TWP



BONUSY:

- Ćwiczenie. ADwMP (*Analiza Dystraktorów w Miejscu Pracy*)

Pomyśl przez chwilę o swoich codziennych obowiązkach i odpowiedz na poniższe pytania.

Jakie czynniki uniemożliwiają Ci bardziej efektywną pracę?

Na które z nich masz wpływ?

Gdybyś miał(a) wyeliminować rozpraszacze, na które masz wpływ, to jaki byłby Twój pierwszy krok na drodze do tego celu?

Jakie korzyści mogłoby Ci przynieść wyeliminowanie choćby kilku rozpraszaczy?

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie pt. "Koncentracja", dostępne pod adresem:
<https://neuronova.pl/content.php?p=koncentracja>
- Szkolenie pt. "Jak poprawić efekty w pracy i wyeliminować błędy", dostępne pod adresem:
http://www.bt.bielsko.pl/szkolenie.poprava_koncentracji-_wyeliminowanie_bledow_w_pracy,45,1084.html

Do poczytania

- Artykuł pt. "Rozpraszacze w miejscu pracy – jak sobie z nimi radzić?", dostępny pod adresem:
<https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-rozpraszacze-w-miejscu-pracy-jak-sobie-z-nimi-poradzic>
- Artykuł pt. "Dystraktory – czyli co najczęściej rozprasza nas w pracy", dostępny pod adresem:
<https://minicrm.pl/blog/dystraktory/>
- Artykuł pt. "Dystraktory – czym są i jak sobie z nimi radzić", dostępny pod adresem:
<http://www.eurokobieta.pl/forum-kobiet/dystraktory-czym-s%C4%85-i-jak-sobie-z-nimi-radzi%C4%87>
- Artykuł pt. "7 sposobów na unikanie dystraktorów", dostępny pod adresem:
<http://psycholog-pisze.pl/7-sposobow-na-unikanie-dystraktorow/>
- Artykuł pt. "Dystraktory, czyli rozpraszacze w pracy", dostępny pod adresem:
<https://biurowymebel.wordpress.com/2013/03/15/dystraktory-czyli-rozpraszacze-w-pracy/>

Bonusy

- Filmik pt. "Helikopter - koncentracja uwagi", dostępny pod adresem: https://www.youtube.com/watch?v=Wk8_KrH7MXE
- Filmik pt. "Koncentracja uwagi", dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=NsqPI4z50ic>

Ocena możliwości rozwojowych w firmie

Wynik wysoki

Do poczytania

- Michalak, M. (2013). Możliwości rozwoju jako jeden z elementów warunkujących satysfakcję zawodową. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie*, 67, s. 19 – 28.

Bonusy

Ćwiczenie. MMR (Moje Możliwości Rozwojowe)

Zastanów się nad swoją obecną sytuacją zawodową i odpowiedz na poniższe pytania.

Co możesz zrobić, aby zwiększyć własne możliwości rozwojowe w aktualnym miejscu pracy?
Wymień przynajmniej jedno działanie.

.....
.....
.....
.....

Co możesz zrobić, aby lepiej orientować się w możliwościach rozwoju, jakie daje Tobie firma?
Wymień przynajmniej jedno działanie.

.....
.....
.....
.....

Co możesz zrobić, aby jeszcze lepiej wykorzystać możliwości rozwoju, które aktualnie oferuje Ci Twój zakład pracy? Wymień co najmniej jedno działanie.

.....

.....

.....

.....

Wynik średni



DO POCZYTANIA:

- Michalak, M. (2013). Możliwości rozwoju jako jeden z elementów warunkujących satysfakcję zawodową. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie*, 67, s. 19 – 28



- Filmik pt. *Czym jest kształcenie ustawiczne?*, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=A90hFT-K5XQ>.

Wynik niski

Do poczytania

- Artykuł pt. "Jak to robią najlepsi, czyli proste kroki do rozwoju pracowników", dostępny pod adresem: <https://www.computerworld.pl/news/Jak-to-robia-najlepsi-czyli-proste-kroki-do-rozwoju-pracownikow,385701.html>

- Artykuł pt. "Czy znasz możliwości rozwoju w swojej firmie?", dostępny pod adresem: <https://www.akademiaparp.gov.pl/pigulka-wiedzy/504/czy-znasz-mozliwosci-rozwoju-w-swojej-firmie>
- Artykuł pt. "Budowanie ścieżek rozwoju w firmie", dostępny pod adresem: <http://nf.pl/manager/budowanie-sciezek-kariery-w-firmie,,10256,44>
- Artykuł pt. "5 powodów, dla których warto inwestować w rozwój pracowników", dostępny pod adresem: <https://sukcespisanyszminka.pl/5-powodow-dla-ktorych-warto-inwestowac-rozwoj-pracownikow/>
- Artykuł pt. "Możliwość rozwoju zawodowego jest dobrą motywacją dla pracownika", dostępny pod adresem: <http://mojafirma.infor.pl/personel/motywowanie/239285,Mozliwosc-rozwoju-zawodowego-jest-dobra-motywacja-dla-pracownika.html>
- Artykuł pt. "Jak rozwijać pracowników - plany rozwojowe i ich realizacja", dostępny pod adresem: <http://www.findict.pl/frontpageheadline/jak-rozwijac-pracownikow-plany-rozwojowe-ich-realizacja>

Bonusy

- Filmik pt. "Cztery etapy rozwoju pracownika wg Blancharda", dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=bbx8OI60NZA>
- Filmik pt. "Wspieranie rozwoju pracowników poprzez coaching", dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=GjB4LgDnv4s>
- Filmik pt. "Inwestycje w pracowników. To się opłaca", dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=T6ZjcgwnCGE>
- Filmik pt. "Rozwój pracowników", dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=6YC7GYzrfgE>

3.2.INTELIGENCJA SPOŁECZNA I EMOCJONALNA

Samoświadomość

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Inteligencja emocjonalna – zarządzanie emocjami*; więcej informacji pod linkiem:
<http://www.hillway.pl/szkolenia-inteligencja-emocjonalna-zarządzanie-emocjami/>
- *Inteligencja emocjonalna – szkolenie certyfikowane ISEI*; więcej informacji pod linkiem:
<http://inteligencjaemocjonalna.edu.pl/produkt/inteligencja-emocjonalna-certyfikowane-szkolenie/>.

Do poczytania

- Przybylska, I. (2006). Inteligencja emocjonalna jako kluczowa kompetencja współczesnego nauczyciela. *Chowanna*, 1, s. 85 – 95.
<http://bazhum.muzhp.pl/media//files/Chowanna/Chowanna-r2006-t1/Chowanna-r2006-t1-s85-95/Chowanna-r2006-t1-s85-95.pdf>

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. *Poczuj swoje emocje*

Przyjmij wygodną pozycję, możesz zamknąć oczy. Skup się na swoim oddechu, na jego tempie. Poczuj, jak bardzo napięte lub rozluźnione są Twoje mięśnie. A teraz pomyśl sobie o jakimś wydarzeniu z Twojego życia, które wywołało w Tobie silne emocje. Może to być zdarzenie pozytywne lub negatywne, najważniejsze, aby wywołało w Tobie silne poruszenie. Skup się na zmianach, które zadziały się w Twoim ciele. Jak teraz bije Twoje serce? Czy zmieniło tempo Twojego oddechu? Czy Twoje mięśnie się napięły? Czy czujesz w swoim ciepło lub zimno? Jakie zmiany zaszły w Twoim organizmie? Zapisz swoje spostrzeżenia w tabelce. Jeden wiersz został przykładowo uzupełniony.

Skup się teraz na zdarzeniu o przeciwnym nacechowaniu emocjonalnym (jeżeli przypomniałeś sobie zdarzenie pozytywne, to teraz pomyśl o negatywnym wspomnieniu i na odwrót). Jakie zmiany zaszły teraz w Twoim ciele? Zauważ fizyczne różnice, jakie pojawiły się między pozytywnym i negatywnym wspomnieniem.

Zamykanie oczu i rozmyślanie o wydarzeniach, które wywołują dane emocje i skupianie się na reakcjach zachodzących w organizmie to trening, który pomoże rozpoznawać fizyczne oznaki Twoich emocji. Dzięki temu rozwiniesz swoją samoświadomość emocjonalną.

Wydarzenie pozytywne	Emocje	Reakcje fizyczne	Wydarzenie negatywne	Emocje	Reakcje fizyczne
Awans	Radość, euforia, duma	Rozluźnienie mięśni, łzy	Kłótnia z partnerem	Smutek, żal, rozgoryczenie	Szybsza praca serca

Jaka refleksja nasuwa Ci się po wykonaniu tego ćwiczenia? Zapisz swoje spostrzeżenia.

.....

.....

.....

.....

Ćwiczenie rozwojowe. Dziennik emocji

Uzupełnij poniższą tabelę. W pierwszej kolumnie zapisz wszystkie emocje, które pojawiły się podczas Twojego poprzedniego dnia pracy, zaczynając od wejścia do pracy i pierwszego spotkania ze współpracownikami, przez cały dzień pracy, aż do opuszczenia swojego miejsca pracy. W drugiej kolumnie wpisz kontekst pojawienia się tych emocji. Czy strach pojawił się u Ciebie dopiero wtedy, gdy uświadomiłaś sobie, że zapomniałaś o ważnym spotkaniu? Czy radość wiązała się z przerwą na lunch czy raczej z nowym wyzwaniem, jakie przed Tobą postawiono?

Emocja	Kontekst
--------	----------

Spójrz jeszcze raz na tabelę i zastanów się, jakie emocje (pozytywne czy negatywne) dominują podczas Twojego dnia pracy? Spróbuj odpowiedzieć na pytania: co wywołuje te emocje - konkretne osoby, niezapowiedziane sytuacje, wspomnienia?

.....

.....

.....

Jeżeli uznasz negatywne emocje jako komunikat o niezaspokojonych potrzebach, to jakie potrzeby są najczęściej niezaspokojone u Ciebie?

.....
.....
.....

W jaki sposób możesz wpłynąć na zaspokojenie tych potrzeb (np. czuję się rozdrażniony, bo jestem głodny, więc powinienem zadbać o regularność posiłków)?

.....
.....
.....

Wynik średni

- Szkolenie *Inteligencja emocjonalna – zarządzanie emocjami*; więcej informacji pod linkiem:
<http://www.hillway.pl/szkolenia-inteligencja-emocjonalna-zarzadzanie-emocjami/>.
- *Inteligencja emocjonalna – szkolenie certyfikowane ISEI*; więcej informacji pod linkiem:
<http://inteligencjaemocjonalna.edu.pl/produkt/inteligencja-emocjonalna-certyfikowane-szkolenie/>.

Do poczytania

- Przybylska, I. (2006). Inteligencja emocjonalna jako kluczowa kompetencja współczesnego nauczyciela. *Chowanna*, 1, s. 85 – 95.

<http://bazhum.muzhp.pl/media//files/Chowanna/Chowanna-r2006-t1/Chowanna-r2006-t1-s85-95/Chowanna-r2006-t1-s85-95.pdf>.

Ćwiczenie rozwojowe. *Dziennik emocji*

Uzupełnij poniższą tabelę. W pierwszej kolumnie zapisz wszystkie emocje, które pojawiły się podczas

BONUSY:

Twojego poprzedniego dnia pracy, zaczynając od wejścia do pracy i pierwszego spotkania ze współpracownikami, przez cały dzień pracy, aż do opuszczenia swojego miejsca pracy. W drugiej kolumnie wpisz kontekst pojawienia się tych emocji. Czy strach pojawił się u Ciebie dopiero wtedy, gdy uświadomiłaś sobie, że zapomniałaś o ważnym spotkaniu? Czy radość wiązała się z przerwą na lunch czy raczej z nowym wyzwaniem, jakie przed Tobą postawiono?

Emocja	Kontekst

Spójrz jeszcze raz na tabelę i zastanów się, jakie emocje (pozytywne czy negatywne) dominują podczas Twojego dnia pracy? Spróbuj odpowiedzieć na pytania: co wywołuje te emocje - konkretne osoby, niezapowiedziane sytuacje, wspomnienia?

Jeżeli uznasz negatywne emocje jako komunikat o niezaspokojonych potrzebach, to jakie potrzeby są najczęściej niezaspokojone u Ciebie?

W jaki sposób możesz wpłynąć na zaspokojenie tych potrzeb (np. czuję się rozdrażniony, bo jestem głodny, więc powinienem zadbać o regularność posiłków)?

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Inteligencja emocjonalna jako skuteczne narzędzie w kontaktach międzyludzkich – Trening/kurs Inteligencja emocjonalna*; więcej informacji pod linkiem:
<http://www.kmstudio.com.pl/inteligencja-emocjonalna.html>.
- Szkolenie *Inteligencja emocjonalna – zarządzanie emocjami. Jak zrozumieć siebie i innych?*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=83780>
- Szkolenie *Inteligencja emocjonalna*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=78695>.
- Szkolenie *Inteligencja emocjonalna – krok do efektywności osobistej i zawodowej*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=93306>.
- Szkolenie *Komunikacja interpersonalna z elementami inteligencji emocjonalnej – świadome komunikowanie, zarządzanie emocjami i stresem*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=58640>.

Do poczytania

- Goleman, D. (1999). *Inteligencja emocjonalna w praktyce*. Poznań: Media w Rodzinie.
- Oboda, M. (2006). Zrozumieć siebie – samoświadomość. *Twój Przegląd Stomatologiczny*, 10, s. 59 – 61; do pobrania:
http://oboda.pl/files/file/publikacje2/TPS_Zrozumiec_siebie_-_samoswiadomosc.pdf.

Bonusy

- Filmik psychologa i psychoterapeuty *Samoświadomość jest kluczem do sukcesu*
<https://www.youtube.com/watch?v=RpJsAgaUMnY>
- Nagranie z warsztatu *Po co mi do szczęścia inteligencja emocjonalna?*
<https://www.youtube.com/watch?v=fUskdGKLD30>

Samoregulacja

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Zarządzanie energią i emocjami*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=89120>.
- Szkolenie *Efektywne zarządzania emocjami i napięciem*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90849>.

Do poczytania

- Goleman, D. (2007). *Inteligencja emocjonalna*. Poznań: Wydawnictwo Media Rodzinie.
- Caban, M. i Rewerski, T. (2005). Inteligencja emocjonalna i kompetencje społeczne u osób pracujących i bezrobotnych. *Polityka Społeczna*, 2, s. 8 – 10. http://www.ipiss.com.pl/wp-content/uploads/downloads/2012/10/ps_2_2005_m_caban_t_rewerski.pdf
- Dźwigoł – Barosz, M. (2015). Rola inteligencji emocjonalnej lidera biznesu. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*, 83, s. 143 – 152. <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171400923>

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. Jak inaczej można zareagować?

Ludzie w różny sposób reagują na to, co ich spotyka. Poniżej przedstawiono kilka sytuacji z życia oraz reakcje na nie. W jaki, bardziej konstruktywny sposób, można zareagować w tych sytuacjach? Uzupełnij historie swoimi pomysłami. Pierwszy opis jest przykładowo uzupełniony.

Paweł zadzwonił do kolegi z pracy, aby omówić ważne zadanie, które mają do wykonania. Kolega nie odebrał od niego. Paweł bardzo się zdenerwował. Jest przekonany, że kolega zrobił to specjalnie. Postanowił nagrać mu się na automatycznej sekretarce i dać tam upust swoim negatywnym emocjom.

Jak inaczej mógł zareagować Paweł?

Paweł mógł na spokojnie zastanowić, dlaczego kolega nie odebrał. Być może jest zajęty, może zgubił telefon albo zapomniał go zabrać z domu. Może poczekać jeszcze trochę i spróbować zadzwonić ponownie albo wysłać mu wiadomość sms z prośbą o kontakt.

Kasia przyszła do pracy i słysząc rozmowę koleżanek, wywnioskowała, że cały dział jest zaproszony na imprezę do jednej z nich. Kasi zrobiło się bardzo przykro. Nie mogła przez resztę dnia skupić się na wykonywaniu swoich zadań. Ciągle wracała myślami do tego, że koleżanka nie zaprosiła jej na imprezę, więc pewnie jej nie lubi, tak jak prawdopodobnie reszta działu. Cały dzień chodziła smutna i rozdrażniona.

Jak inaczej mogła zareagować Kasia?

.....

.....
.....
Szef pochwalił przy wszystkich jednego z członków zespołu. Piotrek zdenerwował się, bo też brał udział w zadaniu, za które został pochwalony kolega. Przez cały dzień chodził obrażony i czynił złośliwe uwagi względem kolegi.

Jak inaczej mógł zachować się Piotrek?

.....
.....
.....
.....
Szef zwrócił uwagę Marysi, że powinna bardziej skupić na wykonywanej pracy. Marysia wzięła sobie te słowa do serca. Jest przekonana, że szef jej nie lubi i jest niezadowolony z efektów jej pracy. Na pewno ją zwolni. Przez cały dzień nie mogła pozbyć się tych myśli. Była bardzo smutna.

Jak inaczej mogła zachować się Marysia?

Wynik średni

- Szkolenie *Zarządzanie energią i emocjami*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=89120>.
- Szkolenie *Efektywne zarządzania emocjami i napięciem*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90849>.

Do poczytania:

- Goleman, D. (2007). *Inteligencja emocjonalna*. Poznań: Wydawnictwo Media Rodzinie.
- Caban, M. i Rewerski, T. (2005). Inteligencja emocjonalna i kompetencje społeczne u osób pracujących i bezrobotnych. *Polityka Społeczna*, 2, s. 8 – 10.

http://www.ipiss.com.pl/wp-content/uploads/downloads/2012/10/ps_2_2005_m_caban_t_rewerski.pdf



- Dźwigoł – Barosz, M. (2015). Rola inteligencji emocjonalnej lidera biznesu. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*, 83, s. 143 – 152.
<http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171400923>.



Ćwiczenie rozwojowe. *Jak inaczej można zareagować?*

Ludzie w różny sposób reagują na to, co ich spotyka. Poniżej przedstawiono kilka sytuacji z życia oraz reakcje na nie. W jaki, bardziej konstruktywny sposób, można zareagować w tych sytuacjach? Uzupełnij historie swoimi pomysłami. Pierwszy opis jest przykładowo uzupełniony.

Paweł zadzwonił do kolegi z pracy, aby omówić ważne zadanie, które mają do wykonania. Kolega nie odebrał od niego. Paweł bardzo się zdenerwował. Jest przekonany, że kolega zrobił to specjalnie. Postanowił nagrać mu się na automatycznej sekretarce i dać tam upust swoim negatywnym emocjom.

Jak inaczej mógł zareagować Paweł?

Paweł mógł na spokojnie zastanowić, dlaczego kolega nie odebrał. Być może jest zajęty, może zgubił telefon albo zapomniał go zabrać z domu. Może poczekać jeszcze trochę i spróbować zadzwonić ponownie albo wysłać mu wiadomość SMS z prośbą o kontakt.

Kasia przysłała do pracy i słysząc rozmowę koleżanek, wywnioskowała, że cały dział jest zaproszony na imprezę do jednej z nich. Kasi zrobiło się bardzo przykro. Nie mogła przez resztę dnia skupić się na wykonywaniu swoich zadań. Ciągle wracała myślami do tego, że koleżanka nie zaprosiła jej na imprezę, więc pewnie jej nie lubi, tak jak prawdopodobnie reszta działu. Cały dzień chodziła smutna i rozdrażniona.

Jak inaczej mogła zareagować Kasia?

Szef pochwalił przy wszystkich jednego z członków zespołu. Piotrek zdenerwował się, bo też brał udział w zadaniu, za które został pochwalony kolega. Przez cały dzień chodził obrażony i czynił złośliwe uwagi względem kolegi.

Jak inaczej mógł zachować się Piotrek?

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- *Trening automotywacji i inteligencji emocjonalnej w biznesie; więcej informacji pod linkiem:*
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=85231/>
- *Szkolenie Zarządzanie stresem i emocjami, czyli jak zaprzyjaźnić się z emocjami i zamienić stres w energię do działania; więcej informacji:*
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=89676>.
- *Szkolenie Inteligencja emocjonalna – zarządzanie emocjami. Jak zrozumieć siebie i innych; więcej informacji:*
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=83780>

Do poczytania

- Nadler, R. S. (2011). *Inteligencja emocjonalna w biznesie. Praktyczne strategie współpracy z ludźmi*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.
- Łukaszewski, W. (2013). Samoregulacja. *Charaktery. Magazyn psychologiczny*. nr 8.
<https://charaktery.eu/artukul/samoregulacja>

- Kotlarek, M. (2016). *Jak kontrolować emocje?* (artykuł popularnonaukowy, link: <http://www.psychologia-spoeczna.pl/felietony/114-piorem-psychologa/2246-jak-kontrolowac-emocje.html>).
- Kocierz, B. (2017). *Kompetencje emocjonalne cz. 2 – samoregulacja.* (artykuł popularnonaukowy, link: <http://rozwojosobistykrakow.pl/kompetencje-emocjonalne-cz-2-samoregulacja/#more-302>).

Bonusy

- Wykład *Jak poprawić swoją inteligencję emocjonalną?*
<https://www.youtube.com/watch?v=iLCftDPcPM>
- Filmik *6 oznak wysokiej inteligencji emocjonalnej*
<https://www.youtube.com/watch?v=yYf2cQYc5pA>

Umiejętności społeczne

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie dotyczące kompetencji społecznych, więcej informacji pod linkiem: <http://www.invivo.com.pl/szkolenia/kompetencje-spoeczne>.
- Szkolenie *Inteligencja społeczna w przywództwie. Wywieranie wpływu poprzez ludzi;* więcej informacji pod linkiem: <http://www.szkolenia.com.pl/katalog/szkolenie/70657>.

Do poczytania

- Bandach, M. (2013). Trening umiejętności społecznych jako forma podnoszenia kompetencji społecznych. *Economics and Management*, 4, s. 82 – 97. <https://www.infona.pl/resource/bwmeta1.element.baztech-f95f622c-51d2-4a7f-b928-7a6315dd96f1/content/partDownload/65e1f97a-9329-3f6a-8c7c-bb7138f53fee>
- Bieniek, I. (2012). Interdyscyplinarność kompetencji społecznych oraz znaczenie ich rozwoju w kontekście pracy menedżera. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*. 63a, s. 21 – 31. <https://www.google.pl/urlsa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjB9fmuu4vXAhWJLFAKHw9hCYAQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fyadda.icm.edu.pl%2Fbaztech%2Felement%2Fbwmeta1.element.baztech-80ba15ec-8a87-4dc9-9d85-f75a43b96ddc&usq=AOvVaw19gR2Av4qEXO5mco-R2KMS>).
- Matczak, A. i Knopp, K. A. (2013). *Znaczenie inteligencji emocjonalnej w funkcjonowaniu człowieka.* Warszawa: Liberi Libri

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe. *Moje kompetencje społeczne***

Zaznacz, które z poniższych cech opisuje Ciebie w kontaktach z innymi.

- bardzo dobre rozumienie innych osób;
- kontrola własnych emocji;
- natychmiastowe zauważanie zmian w nastroju innych osób;
- doskonałe przeczuwanie intencji innych;
- [demaskowanie manipulacji](#);
- umiejętne prowadzenie negocjacji;
- łatwość w rozwiązywaniu konfliktów;
- swobodne posługiwanie się komunikacją niewerbalną;
- pozyskiwanie wiedzy przez kontakt z innymi ludźmi;
- różnorodność zainteresowań;
- uczestnictwo w różnych zajęciach dodatkowych;
- uwagi krytyczne stają się motywacją do działania;
- asertywność i komunikatywność;
- łatwość w nawiązywaniu nowych znajomości;
- tendencja do bycia liderem;
- wyrozumiałość

Zastanów się, w czym pomocne mogą być Ci te kompetencje? Do każdej z nich dopisz obszar, w którym możesz ją wykorzystać w sytuacjach zawodowych.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wynik średni

- Szkolenie dotyczące kompetencji społecznych, więcej informacji pod linkiem: <http://www.invivo.com.pl/szkolenia/kompetencje-spoeczne>.
- Szkolenie *Inteligencja społeczna w przywództwie. Wywieranie wpływu poprzez ludzi*; więcej informacji pod linkiem: <http://www.szkolenia.com.pl/katalog/szkolenie/70657>.

Do poczytania

- Bandach, M. (2013). Trening umiejętności społecznych jako forma podnoszenia kompetencji społecznych. *Economics and Management*, 4, s. 82 – 97.
<https://www.infona.pl/resource/bwmeta1.element.baztech-f95f622c-51d2-4a7f-b928-7a6315dd96f1/content/partDownload/65e1f97a-9329-3f6a-8c7c-bb7138f53fee>.
- Bieniek, I. (2012). Interdyscyplinarność kompetencji społecznych oraz znaczenie ich rozwoju w kontekście pracy menedżera. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*. 63a, s. 21 – 31.
<https://www.google.pl/urlsa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjB9fmuu4vXAhWJLFAKHW9hCYAQFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fyadda.icm.edu.pl%2Fbaztech%2Felement%2Fbwmeta1.element.baztech-80ba15ec-8a87-4dc9-9d85-f75a43b96ddc&usg=AOvVaw19gR2Av4qEXO5mco-R2KMS>.
- Matczak, A. i Knopp, K. A. (2013). *Znaczenie inteligencji emocjonalnej w funkcjonowaniu człowieka*. Warszawa: Liberi Libri



BONUSY

Ćwiczenie rozwojowe. *Moje kompetencje społeczne*

Zaznacz, które z poniższych cech opisuje Ciebie w kontaktach z innymi.

- bardzo dobre rozumienie innych osób;

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Kurs online *Kluczowe umiejętności społeczne i personalne na rynku pracy*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=67956>.
- Szkolenie *Inteligencja emocjonalna – krok do efektywności osobistej i zawodowej*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=93306>.
- Szkolenie *Kluczowe umiejętności społeczne i personalne na rynku pracy*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=67956>.

Do poczytania

- Goleman, D. (2007), *Inteligencja społeczna*. Poznań: Dom Wydawniczy Rebis.
- Albrecht, K. (2016). *Inteligencja społeczna. Nowa nauka sukcesu*. Gliwice: Wydawnictwo Sensus.
- Kocierz, B. (2017). *Kompetencje emocjonalne cz. 5 – umiejętności społeczne* (artykuł popularnonaukowy, link:
<http://rozwojosobistykraow.pl/kompetencje-emocjonalne-cz-5-umiejtnosci-spoleczne/#more-365>).

Bonusy

- Filmik dr Katarzyny Korpoleskiej *Co to są kompetencje społeczne?*
<https://www.youtube.com/watch?v=z0IpvKXyCb4>
- Filmik *Kompetencje społeczne – konieczne czy zbędne?*
<https://www.youtube.com/watch?v=p68wUU1APKE>

3.4. RADZENIE SOBIE ZE STRESEM

Radzenie sobie skoncentrowane na zadaniu

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- „Radzenie sobie ze stresem w pracy i kontrolowanie emocji”, dostępny pod adresem:
http://www.futureskills.pl/radzenie_sobie_ze_stresem,page,158
- „Trening radzenia sobie ze stresem”, dostępny pod adresem:
<http://www.arkconsulting.com.pl/szkolenia/trening-radzenia-sobie-ze-stresem>
- „Stres w pracy. Szkolenie z radzenia sobie ze stresem i emocjami”, dostępne pod adresem:
<http://www.anspire.pl/szkolenia/rozwoj-osobisty/szkolenie-radzenie-sobie-ze-stresem/>

Do poczytania

- Artykuł pt. „Radzenie sobie ze stresem jako zachowanie zdrowotne człowieka – perspektywa psychologiczna”, dostępny pod adresem:
<http://www.h-ph.pl/pdf/hyg-2014/hyg-2014-2-202.pdf>
- Artykuł pt. „Proaktywne radzenie sobie ze stresem u osób dorosłych, a ich zachowania zdrowotne i wartości życiowe”, dostępny pod adresem:
http://www.ptt-terapia.pl/wp-content/uploads/2011/06/Jankowiak_01.pdf
- Skrypt pt. „Radzenie sobie ze stresem oraz w sytuacjach trudnych”, dostępny pod adresem:
<https://dsc.kprm.gov.pl/sites/default/files/pliki/15.pdf>

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. Ucieczka.

Przypomnij sobie dowolną sytuację w pracy, w której uciekałeś(aś) od rozwiązania problemu. Opisz ją w kilku zdaniach.

.....
.....
.....
.....

Następnie zastanów się, jakie były możliwe wady i zalety dwóch alternatyw – koncentracji na zadaniu i braku koncentracji na zadaniu. Przemyślenia zapisz w poniższej tabeli.

	Zalety	Wady
Koncentracja na zadaniu		
Brak koncentracji na zadaniu		

Co pokazało Ci to ćwiczenie?

.....
.....
.....
.....

.....

.....

Wynik średni

- „Radzenie sobie ze stresem w pracy i kontrolowanie emocji”, dostępny pod adresem: http://www.futureskills.pl/radzenie_sobie_ze_stresem,page,158.
- „Trening radzenia sobie ze stresem”, dostępny pod adresem: <http://www.arkconsulting.com.pl/szkolenia/trening-radzenia-sobie-ze-stresem>.
- „Stres w pracy. Szkolenie z radzenia sobie ze stresem i emocjami”, dostępne pod adresem: <http://www.anspire.pl/szkolenia/rozwoj-osobisty/szkolenie-radzenie-sobie-ze-stresem/>.

DO POCZYTANIA:

- Artykuł pt. „Radzenie sobie ze stresem jako zachowanie zdrowotne człowieka – perspektywa psychologiczna”, dostępny pod adresem: <http://www.h-ph.pl/pdf/hyg-2014/hyg-2014-2-202.pdf>
- Artykuł pt. „Proaktywne radzenie sobie ze stresem u osób dorosłych, a ich zachowania zdrowotne i wartości życiowe”, dostępny pod adresem: http://www.ptt-terapia.pl/wp-content/uploads/2011/06/Jankowiak_01.pdf
- Skrypt pt. „Radzenie sobie ze stresem oraz w sytuacjach trudnych”, dostępny pod adresem: <https://dsc.kprm.gov.pl/sites/default/files/pliki/15.pdf>



BONUSY:

Ćwiczenie rozwojowe. Ucieczka.

Przypomnij sobie dowolną sytuację w pracy, w której uciekałeś(aś) od rozwiązania problemu. Opisz ją w kilku zdaniach.

Następnie zastanów się, jakie były możliwe wady i zalety dwóch alternatyw – koncentracji na zadaniu i braku koncentracji na zadaniu. Przemyślenia zapisz w poniższej tabeli.

	Zalety	Wady
Koncentracja na zadaniu		
Brak koncentracji na zadaniu		

Co pokazało Ci to ćwiczenie?

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- „Sposoby radzenia sobie ze stresem życiowym i zawodowym – trening antystresowy”, dostępny pod adresem:
<http://rekrutacja.wsb.edu.pl/kursy-szkolenia/szkolenia-interpersonalne/sposoby-radzenia-sobie-ze-stresem-zyciowym-i-zawodowym---trening-antystresowy/dabrowa-gornicza>
- „Skuteczne osvajanie stresu”, dostępne pod adresem:
http://4value.com.pl/szkolenia/psychologia-i-biznes/skuteczne-oswajanie-stresu/?gclid=EAIaIQobChMI146DxNKL1wIVi6MYCh3f7A1EEAAAYBCAAEgKDwFD_BwE

- „Zarządzanie stresem i kontrolowanie emocji”, dostępne pod adresem: http://szkolenia.progressproject.pl/szczegoly/zarzadzanie_stresem_i_kontrolowanie_emocji

Do poczytania

- Artykuł pt. „Dlaczego indywidualne, a nie organizacyjne strategie radzenia sobie ze stresem w pracy?”, dostępny pod adresem: <http://archiwum.ciop.pl/5847.html>
- Artykuł pt. „Jak sobie radzić ze stresem – skutki stresu, walka ze stresem, techniki radzenia sobie ze stresem”, dostępny pod adresem: <https://portal.abczdrowie.pl/metody-na-stres>
- Artykuł pt. „Czy mamy wpływ na stres?”, dostępny pod adresem: <http://psychologia.net.pl/arttykul.php?level=589>
- Dwuczęściowy wywiad pt. „O stresie, przekonaniach i ich wpływie na nasze życie, optymizmie, dostępny pod adresami: <http://psychologia.net.pl/arttykul.php?level=588>
<http://psychologia.net.pl/arttykul.php?level=592>

Bonusy

- Wykład pt. „Stres okiełznany – jak działa na nas stres i jak sobie z nim radzić, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=njcl-2T9Qhg>
- Wykład pt. „Stres – przyjaciel czy wróg?”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=F91XqcWOW3Q>

Radzenie sobie skoncentrowane na emocjach

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- „Zarządzanie stresem”, dostępne pod adresem: <http://www.wstronerozwoju.com/szkolenia-kadra-menedzerska/zarzadzanie-stresem-szkolenie/>

- „Trening radzenia sobie ze stresem”, dostępny pod adresem:
<https://www.nobleprog.pl/szkolenia/trening-radzenie-sobie-ze-stresem>
- „Zarządzanie emocjami i stresem”, dostępne pod adresem:
<http://mentalgym.pl/umiejetnosci-osobiste/#>

Do poczytania

- Artykuł pt. „S.T.O.P., czyli technika radzenia sobie ze stresem”, dostępny pod adresem:
<https://charaktery.eu/artykul/s-t-o-p-czyli-technika-radzenia-sobie-ze-stresem>
- Artykuł pt. „Proste i niezawodne sposoby na radzenie sobie ze stresem”, dostępny pod adresem:
<http://bonavita.pl/proste-i-niezawodne-sposoby-na-radzenie-sobie-ze-stresem>
- Artykuł pt. „Radzenie sobie ze stresem w ujęciu procesu, strategii i stylu”, dostępny pod adresem:
<http://www.dybinska.pl/radzenie-sobie-ze-stresem.html>
- [Artykuł pt. „Udział czynników psychologicznych w rozwoju i powstawaniu chorób somatycznych”, dostępny pod adresem:](#)
<http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=476>
- [Artykuł pt. „Nowe spojrzenie na stres”, dostępny pod adresem:](#)
<http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=116>

Bonusy

- Filmik pt. „Jerzy Zięba – wpływ emocji i stresu na zdrowie, cz. 1”, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=tJeXxmCi1aM>
- Filmik pt. „Jerzy Zięba – wpływ emocji i stresu na zdrowie, cz. 2”, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=GMOAbvseUWw>

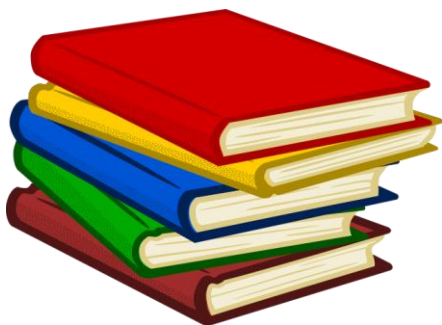
Wynik średni

- „Zarządzanie stresem”, dostępne pod adresem:
<http://www.wstronerozwoju.com/szkolenia-kadra-menedzerska/zarzadzanie-stresem-szkolenie/>
- „Trening radzenia sobie ze stresem”, dostępny pod adresem:
<https://www.nobleprog.pl/szkolenia/trening-radzenie-sobie-ze-stresem>
- „Zarządzanie emocjami i stresem”, dostępne pod adresem:
<http://mentalgym.pl/umiejetnosci-osobiste/#>

Do poczytania

- Artykuł pt. „S.T.O.P., czyli technika radzenia sobie ze stresem”, dostępny pod adresem: <https://charaktery.eu/artykul/s-t-o-p-czyli-technika-radzenia-sobie-ze-stresem>.
- Artykuł pt. „Proste i niezawodne sposoby na radzenie sobie ze stresem”, dostępny pod adresem: <http://bonavita.pl/proste-i-niezawodne-sposoby-na-radzenie-sobie-ze-stresem>.
- Artykuł pt. „Radzenie sobie ze stresem w ujęciu procesu, strategii i stylu”, dostępny pod adresem: <http://www.dybinska.pl/radzenie-sobie-ze-stresem.html>.

- [Artykuł pt. „Udział czynników psychologicznych w rozwoju i powstawaniu chorób somatycznych”, dostępny pod adresem: <http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=476>.](http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=476)
- [Artykuł pt. „Nowe spojrzenie na stres”, dostępny pod adresem: <http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=116>.](http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=116)



Filmik pt. *Stres – wróg czy przyjaciel?*, dostępny pod adresem:

<https://www.youtube.com/watch?v=7Tg81LhIFTU>.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- „Radzenie sobie ze stresem na stanowisku pracy”, dostępne pod adresem: <http://www.edukey.pl/szkolenie/23/radzenie-sobie-ze-stresem>
- „Radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym – skuteczne strategie”, dostępne pod adresem: https://www.akademia-blizej.eu/rozw%C3%B3j_osobisty_szkolenie_stres

Do poczytania

- Książka (w wersji elektronicznej) pt. „Program radzenia sobie ze stresem. Jak promować zdrowie w miejscu pracy”, dostępna pod adresem: <http://promocjazdrowiawpracy.pl/wp-content/uploads/2011/02/Program-radzenia-sobie-ze-stresem.pdf>
- Artykuł pt. „Strategie i style radzenia sobie ze stresem w sytuacji kryzysowej”, dostępny pod adresem: <http://psychologia.net.pl/arttykul.php?level=119>

Bonusy

Case study. Coś się dzieje.

Monika jest trzydziestoletnią kierowniczką w jednym ze sklepów znanej drogerii. Pracuje w firmie od ośmiu lat. Trzy lata temu awansowała na stanowisko asystenta kierownika, dwa lata temu na zastępcę, zaś pół roku temu- na kierownika sklepu. Monika bardzo identyfikuje się z firmą i chce wykonywać swoją pracę jak najlepiej.

Niestety, od czasu objęcia przez nią kierownictwa, sklep nie wyrabia się z miesięcznymi planami sprzedażowymi. W celu analizy sytuacji, centrala firmy zdecydowała się na skorzystanie z usług firmy doradczo- szkoleniowej, która wykonała szczegółowy raport na temat sytuacji w sklepie. Raport ten będzie miał kluczowe znaczenie dla przyszłości Moniki w firmie.

Zapoznaj się z fragmentem raportu:

Diagnoza obszarów problemowych

(fragmenty)

Wniosek

Większość pracowników spostrzega kierowniczkę jako osobę, która nie potrafi radzić sobie ze stresem.

Wskaźniki leżące u podstaw wniosku

Anonimowe rozmowy z pracownikami sklepu, badanie ankietowe

Cytaty pracownic:

1. „Lubię moją pracę, ale zachowanie kierowniczkę wprowadza jakieś dziwne napięcie. Nie potrafię tego wyjaśnić.”
2. „Nie chodzi o to, że Monika mówi coś złego. Bo w ciszy atmosfera też jest napięta.”
3. „Naprawdę trudno się skupić na pracy w takiej napiętej atmosferze”
4. „Po Monice po prostu widać, że nie daje rady psychicznie tego ogarnąć”
5. „To bardzo dziwne, ale przez brak pewności siebie Moniki, mam dziwne uczucie zagrożenia. Nie umiem tego opisać.”

Kierownicze zdarza się krzyczyć i obrażać podwładnych.

Anonimowe rozmowy z pracownikami, obserwacja

Ponadto, badanie ankietowe wykazało, iż 80% pracowników stało się ofiarą agresji słownej ze strony Moniki.

Kiedy kierowniczka odczuwa stres, opowiada podwładnym o swoich odczuciach w czasie pracy. Ma to negatywne konsekwencje dla poziomu obsługi klienta oraz dbania o systematyczne uzupełnianie asortymentu.

Anonimowe rozmowy z pracownikami, badania ankietowe wśród pracowników, badania ankietowe wśród klientów, badanie metodą „Tajemniczy klient”

Po dokładnym zapoznaniu się z fragmentem raportu, odpowiedz na pytania znajdujące się poniżej.

Z czego mogą wynikać trudności z realizowaniem planów sprzedażowych?

.....
.....
.....
.....

W jaki sposób postawa Moniki przekłada się na morale zespołu?

.....
.....
.....
.....
.....

Jakie działania zaproponował(a)byś Monice, aby przywrócić sklep na właściwe tory?

.....
.....
.....
.....
.....

Na czym może polegać związek pomiędzy radzeniem sobie ze stresem, a wynikami sprzedaży?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

Radzenie sobie skoncentrowane na unikaniu

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- „Techniki redukcji stresu”, dostępne pod adresem:
<http://www.arche.krakow.pl/stres.html>.
- „Szkolenie radzenia sobie ze stresem – jak pokonać stres”, dostępne pod adresem:
<http://www.laurenpeso.pl/szkolenia/umiejtnosci-osobiste/radzenie-sobie-ze-stresem>
- „Zarządzanie sytuacjami stresowymi w życiu zawodowym”, dostępne pod adresem:
<http://www.szkolenia-biznesowe.biz/szkolenia-kursy/zarzadzanie-sytuacjami-stresowymi-w-zyciu-zawodowym/>

Do poczytania

- Artykuł pt. „Jak skutecznie radzić sobie ze stresem? Mały przegląd prostych technik redukcji stresu”, dostępny pod adresem:
<https://mojapsychologia.pl/artykuly/9,stres/365,jak-skutecznie-radzic-sobie-ze-stresem-maly-przeglad-prostych-technik-redukcji-stresu.html>
- Artykuł pt. „O stresie i sposobach radzenia sobie z nim”, dostępny pod adresem:
<http://www.psychologia.edu.pl/czytelnia/59-niebieska-linia/833-o-stresie-i-sposobach-radzenia-sobie-z-nim.html>
- Artykuł pt. „Spójrz inaczej na swój stres”, dostępny pod adresem:
<http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=466>
- Artykuł pt. „Stres – niewidzialny zabójca”, dostępny pod adresem:
<http://www.wysokieobcasy.pl/wysokie-obcasy/1,96856,14677586,Stres-niewidzialny-zabojca.html?disableRedirects=true>
- Wywiad z W. Eichelbergerem na temat stresu, dostępny pod adresem:
<http://zmianywzyciu.pl/artykul/wojciech-eichelberger-w-zyciu-mamy-tylko-stresu-na-ile-sobie-pozwolimy-542>

Bonusy

Filmik pt. „Wojciech Eichelberger – jak radzić sobie ze stresem?”, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=dADx6j6R630>

Wynik średni

- „Techniki redukcji stresu”, dostępne pod adresem:
<http://www.arche.krakow.pl/stres.html>.

- „Szkolenie radzenia sobie ze stresem – jak pokonać stres”, dostępne pod adresem: <http://www.laurenpeso.pl/szkolenia/umiejetnosci-osobiste/radzenie-sobie-ze-stresem>.
- „Zarządzanie sytuacjami stresowymi w życiu zawodowym”, dostępne pod adresem: <http://www.szkolenia-biznesowe.biz/szkolenia-kursy/zarzadzanie-sytuacjami-stresowymi-w-zyciu-zawodowym/>.

DO POCZYTANIA

- Artykuł pt. „Jak skutecznie radzić sobie ze stresem? Mały przegląd prostych technik redukcji stresu”, dostępny pod adresem: <https://mojapsychologia.pl/artykuly/9,stres/365,jak-skutecznie-radzic-sobie-ze-stresem-maly-przeglad-prostych-technik-redukcji-stresu.html>.
- Artykuł pt. „O stresie i sposobach radzenia sobie z nim”, dostępny pod adresem: <http://www.psychologia.edu.pl/czytelnia/59-niebieska-linia/833-o-stresie-i-sposobach-radzenia-sobie-z-nim.html>.
- Artykuł pt. „Spójrz inaczej na swój stres”, dostępny pod adresem: <http://psychologia.net.pl/artykul.php?level=466>.
- Artykuł pt. „Stres – niewidzialny zabójca”, dostępny pod adresem: <http://www.wysokieobcasy.pl/wysokieobcasy/1,96856,14677586,Stres-niewidzialny-z-abojca.html?disableRedirects=true>.
- Wywiad z W. Eichelbergerem na temat stresu, dostępny pod adresem: <http://zmianywzyciu.pl/artykul/wojciech-eichelberger-w-zyciu-mamy-tyle-stresu-na-ile-sobie-pozwolimy-542>.

BONUS

- Filmik pt. „Wojciech Eichelberger – jak radzić sobie ze stresem?”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=dADx6j6R630>.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- „Odporność na stres”, dostępne pod adresem:
<http://akademiasokrates.pl/szkolenia-dla-firm/efektywnosc-osobista/odpornosc-na-stres/>
- „Jak pokonać stres i zachować motywację do pracy?”, dostępne pod adresem:
<https://szkolenia.itl.waw.pl/oferta/szkolenia-biznesowe/jak-pokonac-stres-i-zachowac-motywacje-do-pracy/>
- „Stres – radzenie sobie ze stresem i jego skutkami”, dostępne pod adresem:
<http://cds-szkolenia.pl/szkolenia/zarzadzanie-zasobami-ludzkimi/stres-radzenie-sobie-ze-stresem-oraz-jego-skutkami/>

Do poczytania

- Kenton, L. (2000). *Poradź sobie ze stresem: niech stres pracuje na Twoją korzyść*. Białystok: Studio Astropsychologiczne.
- Schenk, C. (1996). *Relaksacja: sposób na stres*. Warszawa: J&BF.

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. *Trzy ucieczki od stresu.*

Przypomnij sobie trzy stresujące sytuacje z Twojego życia zawodowego, w których uciekałeś(aś) od rozwiązania problemu. Opisz je zgodnie z poniższą tabelą.

Opis sytuacji	Co czuleś(aś) kiedy sytuacja się pojawiła?	Jakie myśli Ci towarzyszyły?	Jakie zachowanie wybrałeś(aś), aby uciec od problemu?	Jakie zachowanie wybrał(a)byś od dziś?
----------------------	---	-------------------------------------	--	---

Sytuacja 1

3.5. UMIEJĘTNOŚCI ORGANIZACJI PRACY WŁASNEJ I ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Zarządzanie sobą w czasie

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie „Zarządzanie sobą w czasie i organizacja pracy”, dostępne pod adresem: <https://berndson.pl/umiejtnosci-osobiste/zarzadzanie-czasem-i-organizacja-pracy>
- Szkolenie „Zarządzanie sobą w czasie”, dostępne pod adresem: <http://www.kozminski.edu.pl/index.php?id=2578>

Do poczytania

Clayton, M. (2011). *Zarządzanie czasem: jak efektywnie planować i realizować zadania*. Warszawa: Edgard.

Seiwert, L. J. (1998). *Zarządzanie czasem: bądź panem własnego czasu*. Warszawa: „Placet”.

Sutherland, J. (2015). *Scrum. Czyli jak robić dwa razy więcej dwa razy szybciej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. MDK (*Moje Dobre Koło*).

Zastanów się nad tym, jakie czynności zazwyczaj wykonujesz w ciągu dnia. Wypisz je poniżej.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

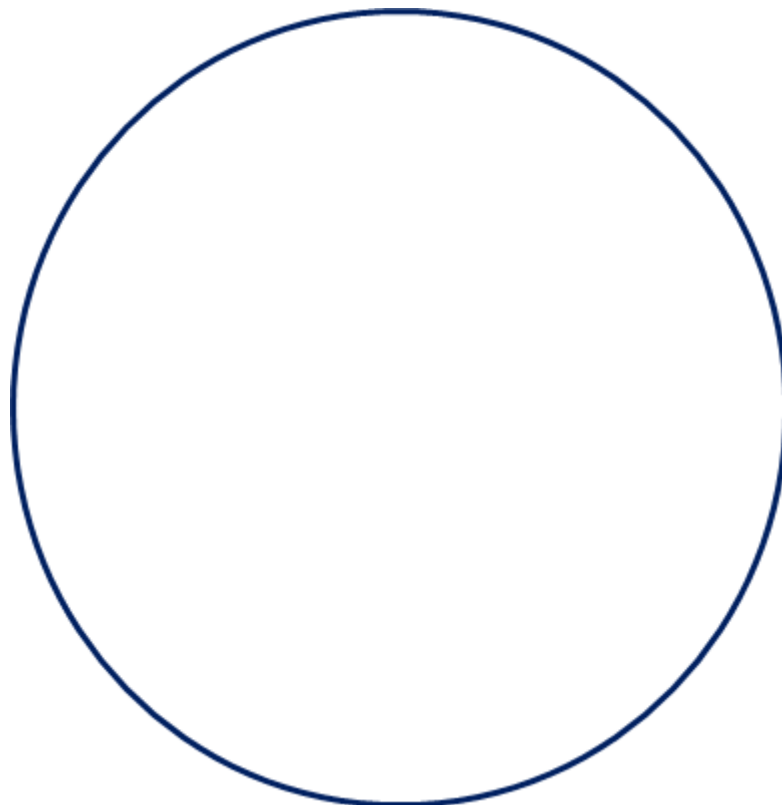
.....

.....

.....

.....

Następnie, podziel kółko w taki sposób, aby przedstawić obrazowo, jaką część dnia poświęcasz na każdą z wypisanych czynności. Przykładowo, jeśli poświęcasz na sen 12 godzin w ciągu doby, powinienes(powinnaś) zaznaczyć to na połowie okręgu.



W skali od 1 do 10 (gdzie 1 oznacza zdecydowanie negatywnie, a 10 zdecydowanie pozytywnie), jak oceniasz sposób wydatkowania Twojego czasu?

.....
Co mógłbyś(mogłabyś) zrobić, aby powyższa ocena była wyższa?

.....
Jaki będzie Twój kolejny krok, który pomoże Ci lepiej zarządzać sobą w czasie?

.....

Wynik średni

- Szkolenie „Zarządzanie sobą w czasie i organizacja pracy”, dostępne pod adresem: <https://berndson.pl/umiejetnosci-osobiste/zarzadzanie-czasem-i-organizacja-pracy>.
- Szkolenie „Zarządzanie sobą w czasie”, dostępne pod adresem: <http://www.kozminski.edu.pl/index.php?id=2578>.

DO POCZYTANIA



- Clayton, M. (2011). *Zarządzanie czasem: jak efektywnie planować i realizować zadania*. Warszawa: Edgard.
- Seiwert, L. J. (1998). *Zarządzanie czasem: bądź panem własnego czasu*. Warszawa: „Placet”.
- Sutherland, J. (2015). *Scrum. Czyli jak robić dwa razy więcej dwa razy szybciej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie „Efektywność osobista, zarządzanie sobą w czasie i organizacja czasu pracy”, dostępne pod linkiem:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=89882>

- Szkolenie „Zarządzanie sobą w czasie”, dostępne pod adresem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90814>
- Szkolenie „Zarządzanie sobą w czasie: szkolenie firmowe”, dostępne pod adresem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=91572>
- Szkolenie „Zarządzanie sobą w czasie z elementami asertywności”, dostępne pod adresem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=91682>

Do poczytania

- Artykuł pt. „Jak zarządzać sobą w czasie? Poznaj 5 efektywnych technik”, dostępny pod adresem:
<https://www.cognity.pl/jak-zarzadzac-soba-w-czasie-poznaj-5-efektywnych-technik.blog,83.html>
- Artykuł pt. „Zawładnij czasem! Jak zarządzać sobą w czasie”, dostępny pod adresem:
<http://wiecejestem.us.edu.pl/zawladnij-czasem-jak-zarzadzac-soba-w-czasie>
- Artykuł pt. „Zarządzanie czasem, a właściwe zarządzanie sobą w czasie”, dostępny pod adresem:
<http://www.ark-doradztwo.pl/czytelnia/zarzadzanie-czasem-a-wlasciwie-zarzadzanie-soba-w-czasie/>
- Artykuł pt. „Jak zarządzać sobą w czasie? Metoda ABC”, dostępny pod adresem:
<http://projektantczasu.pl/zarzadzanie-czasem-metoda-abc/>
- Artykuł pt. „Planowanie kalendarza, czyli zarządzanie sobą w czasie”, dostępny pod adresem:
<https://www.monsterpolska.pl/poradnik/arttykul/planowanie-kalendarza-zarzadzanie-w-czasie>
- Artykuł pt. „Produktywność, zarządzanie sobą w czasie i planowanie”, dostępny pod adresem:
<http://nettelog.pl/produktywnosc-zarzadzanie-planowanie/>
- Artykuł pt. „Technika pomodoro – najprostsza metoda zarządzania czasem”, dostępny pod adresem:
<http://produktywnie.pl/1998/technika-pomodoro-najprostsza-metoda-zarzadzania-czasem/>
- Artykuł pt. „Co to jest zarządzanie czasem?”, dostępny pod adresem:
<http://projektantczasu.pl/zarzadzanie-czasem/>

Bonusy

- Prelekcja J. Santorskiego pt. „Zarządzanie sobą w pracy twórczej”, dostępna pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=ZJr1HTeU4gU>.
- Filmik pt. „Zarządzanie czasem – najlepsze narzędzie”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=-Wx0sqpJbYU>
- Filmik pt. „Jak zarządzać sobą w czasie?”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=BljDhVXetSQ>

Ogólne predyspozycje do zarządzania projektami

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie „[AGILE-SCRUM] Zwinne zarządzanie projektami ze Scrum”, dostępne pod adresem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=91828>
- Szkolenie „Zarządzanie projektami w praktyce – planowanie, kontrolowanie, zarządzanie czasem, zmianą oraz komunikacją przy wykorzystaniu praktycznych i sprawdzonych narzędzi”, dostępne pod adresem <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=77224>
- Szkolenie „Zarządzanie zespołem projektowym”, dostępne pod adresem: http://szkolenie.progressproject.pl/szczegoly/zarzadzanie_zespolem_projektowym

Do poczytania

- Highsmith, J. A. (2005). *APM: Agile Project Management: jak tworzyć innowacyjne produkty*. Warszawa: Mikom.
- Musioł- Urbańczyk, A. (2010). Kluczowe kompetencje kierownika projektu. *Organizacja i Zarządzanie*, 2, 93 – 108.
- Sinek, S. (2013). *Zaczynaj od dlaczego. Jak wielcy liderzy inspirują innych do działania*. Gliwice: Onepress.
- Weiss, E. (2003). *Zarządzanie projektami współfinansowanymi przez Unię Europejską*. Wrocław: Wydawnictwo I-BiS.
- Wysocki, R., McGary, R. (2005). *Efektywne zarządzanie projektami*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.

Bonusy

Czy wiesz, że...

Zgodnie z danymi opublikowanymi na portalu Wynagrodzenia.pl, mediana wynagrodzeń kierowników projektów w Polsce wynosi 7711 zł brutto (stan na marzec 2017). Oznacza to, że 50% osób w tej grupie zarabia mniej, zaś drugie 50% więcej niż wskazana kwota. Jedynie 25% osób zarabia poniżej 5500 zł brutto, z kolei drugie 25%, zarabia powyżej 10860 zł brutto. W warunkach polskich, zarobki te można uznać za satysfakcjonujące.

Warto podkreślić, iż umiejętności związane z zarządzaniem projektami, zostały wymienione w Zaleceniu Parlamentu Europejskiego i Rady, z dnia 18. grudnia 2006, w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie. Świadczy to o ich wysokim znaczeniu na rynku europejskim.

Wynik średni

- Szkolenie „[AGILE-SCRUM] Zwinne zarządzanie projektami ze Scrum”, dostępne pod adresem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=91828>.
- Szkolenie „Zarządzanie projektami w praktyce – planowanie, kontrolowanie, zarządzanie czasem, zmianą oraz komunikacją przy wykorzystaniu praktycznych i sprawdzonych narzędzi”, dostępne pod adresem
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=77224>.
- Szkolenie „Zarządzanie zespołem projektowym”, dostępne pod adresem:
http://szkolenie.progressproject.pl/szczegoly/zarzadzanie_zespolem_projektowym.



Do poczytania

- Highsmith, J. A. (2005). *APM: Agile Project Management: jak tworzyć innowacyjne produkty*. Warszawa: Mikom.
- Musioł- Urbańczyk, A. (2010). Kluczowe kompetencje kierownika projektu. *Organizacja i Zarządzanie*, 2, 93 – 108.

- Sinek, S. (2013). *Zaczynaj od dlaczego. Jak wielcy liderzy inspirują innych do działania*. Gliwice: Onepress.
- Weiss, E. (2003). *Zarządzanie projektami współfinansowanymi przez Unię Europejską*. Wrocław: Wydawnictwo I-BiS.
- Wysocki, R., McGary, R. (2005). *Efektywne zarządzanie projektami*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.

Czy wiesz, że...



Zgodnie z danymi opublikowanymi na portalu Wynagrodzenia.pl, mediana wynagrodzeń kierowników projektów w Polsce wynosi 7711 zł brutto (stan na marzec 2017). Oznacza to, że 50% osób w tej grupie zarabia mniej, zaś drugie 50% więcej niż wskazana kwota. Jedynie 25% osób zarabia poniżej 5500 zł brutto, z kolei drugie 25%, zarabia powyżej 10860 zł brutto. W warunkach polskich, zarobki te można uznać za satysfakcjonujące.

Warto podkreślić, iż umiejętności związane z zarządzaniem projektami, zostały wymienione w Zaleceniu Parlamentu Europejskiego i Rady, z dnia 18. grudnia 2006, w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie. Świadczy to o ich wysokim znaczeniu na rynku europejskim.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie pt. „Zarządzanie projektami. 2-dniowy praktyczny kurs planowania i zarządzania projektami”, dostępny pod adresem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87309>
- Szkolenie pt. „Zarządzanie projektami – budowanie zespołu projektowego”, dostępne pod adresem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87750>
- Szkolenie pt. „Zarządzanie projektami”, dostępne pod adresem:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=89003>

- Szkolenie pt. „Zarządzanie projektami i kierowanie zespołem projektowym – od działań indywidualnych do zespołowych – 2-dniowe inspirujące warsztaty praktyczne i symulacje, dostępne pod adresem:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=68024>

Do poczytania

- Strona internetowa z różnorodnymi materiałami na temat zarządzania projektami:
<http://zarzadzanieprojekt.pl/>
- Artykuły z kategorii „Zarządzanie projektami”, dostępne na stronie:
<https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl/kat/zarzadzanie-projektami>
- Blog poświęcony tematyce zarządzania projektami:
<https://zarzadzam-projektami.pl/>
- Artykuł pt. „Zasady zarządzania złożonymi projektami technologicznymi”, dostępny na stronie:
<http://it-manager.pl/arttykul-zasady-zarzadzania-zlozonymi-projektami-technologicznymi/>
- Artykuł pt. „Rola fazy planowania w zarządzaniu projektami”, dostępny na stronie:
<http://www.e-mentor.edu.pl/arttykul/index/numer/33/id/709>
- Artykuł pt. „Zarządzanie projektami. W kierunku projektowania zmiany”, dostępny pod adresem:
<https://www.karierawfinansach.pl/przewodnik/2015/arttykuly/zarzadzanie-projektami-w-kierunku-projektowania-zmiany>
- Artykuły dotyczące zarządzania projektami, dostępne na stronie:
https://www.governica.com/arttykuly/zarz%C4%85dzanie_projektami

Bonusy

Filmik pt. "Kluczowe czynniki wyboru metodyki zarządzania projektami", dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=4KOj25uwLv0>

3.6. TWÓRCZOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ

Otwartość

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- *Warsztaty Kreatywnego myślenia z wykorzystaniem koncepcji Design Thinking*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=93446>.

Do poczytania

- Matczak, A. i Knopp, K. A. (2013). *Znaczenie i emocjonalnej w funkcjonowaniu człowieka*. Warszawa: Liberi Libri.
- Rogozińska – Pawełczyk, A. (2013). Osobowościowe uwarunkowania gotowości pracowników do zmian organizacyjnych. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2(91), s. 95 – 106.
<https://www.infona.pl/resource/bwmeta1.element.cejsh-f4cce4ca-a0b3-459f-a5f4-d446c3d81197>

Bonusy

- Ćwiczenie rozwojowe. Morderca vs Pobudzacz

Przypomnij sobie sytuację, kiedy wpadłeś na jakiś pomysł. Jakie myśli Ci wtedy towarzyszyły? Zrealizowałeś ten pomysł czy odpuściłeś?

Być może miałeś wtedy do czynienia z *mordercami pomysłów*. W tabeli są wpisane te głosy krytyczno-oceniające, które utrudniają realizację pomysłów i zabijają kreatywność. Spróbuj zamienić podane zwroty na motywatory, pobudzające kreatywność.

Morderca pomysłów

Pobudzacz kreatywności

To nie zadziała!

Super! Ciekawe, czy zadziała!

Tak nie można myśleć, to nielogiczne!

Aleś wymyślił!

Nie kombinuj.

To bzdura!

To nie na temat.

Nie czas teraz na to...

Uzupełnioną tabelkę możesz wykorzystać, kiedy przyjdzie Ci do głowy jakiś pomysł. Wypowiedz na głos pobudzacz kreatywności, zamiast skupiać się na głosach krytyczno-oceniających. Z czasem wejdzie Ci to w nawyk!

Wynik średni

- *Warsztaty Kreatywnego myślenia z wykorzystaniem koncepcji Design Thinking*; więcej informacji:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=93446>.



Do poczytania

- Matczak, A. i Knopp, K. A. (2013). *Znaczenie i emocjonalnej w funkcjonowaniu człowieka*. Warszawa: Liberi Libri.
- Rogozińska – Pawełczyk, A. (2013). Osobowościowe uwarunkowania gotowości pracowników do zmian organizacyjnych. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2(91), s. 95 – 106; artykuł dostępny pod adresem: <https://www.infona.pl/resource/bwmeta1.element.cejsh-f4cce4ca-a0b3-459f-a5f4-d446c3d81197>.



- **Ćwiczenie rozwojowe. Morderca vs Pobudzacz**

Przypomnij sobie sytuację, kiedy wpadłeś na jakiś pomysł. Jakie myśli Ci wtedy towarzyszyły? Zrealizowałeś ten pomysł czy odpuściłeś?

Być może miałeś wtedy do czynienia z *mordercami pomysłów*. W tabeli są wpisane te głosy krytyczno-oceniające, które utrudniają realizację pomysłów i zabijają kreatywność. Spróbuj zamienić podane zwroty na motywatory, pobudzające kreatywność.

Morderca pomysłów	Pobudzacz kreatywności
To nie zadziała!	<i>Super! Ciekawe, czy zadziała!</i>
Tak nie można myśleć, to nielogiczne!	
Aleś wymyślił!	
Nie kombinuj.	
To bzdura!	
To nie na temat.	
Nie czas teraz na to...	

Uzupełnioną tabelkę możesz wykorzystać, kiedy przyjdzie Ci do głowy jakiś pomysł. Wypowiedz na głos pobudzacz kreatywności, zamiast skupiać się na głosach krytyczno-oceniających. Z czasem wejdzie Ci to w nawyk!

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Wyjście poza schematy – kreatywność, twórczość, innowacyjność*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90867>.
- Szkolenie *Innowacyjny pracownik – trening kreatywności i twórczego myślenia*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=57096>.

Do poczytania

- West, M. A. (2000). *Rozwijanie kreatywności wewnątrz organizacji*. Warszawa: PWN.
- Gmitrowicz, D. i Jędrzejczak, J. (2014). *Od kreatywności do innowacji*. Warszawa: Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji.
<http://czytelnia.frse.org.pl/media/pajp-vii-kreatywnosc.pdf>

Bonusy

- Wykład psychologa i terapeuty W. Eichelberga *Jak być kreatywnym?*
<https://www.youtube.com/watch?v=kTEL3Xum8qM>
- Webinar *Jak ugryźć innowacyjność...*
<https://www.youtube.com/watch?v=qkI6V5SbaqU>
- TED *Otwartość i odwaga kluczem do sukcesu*
<https://www.youtube.com/watch?v=Uj4LlkZ6-9k>

Dogmatyzm

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Wyjście poza schematy – kreatywność, twórczość, innowacyjność*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90867>
- Szkolenie *Innowacyjny pracownik – trening kreatywności i twórczego myślenia*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=57096>.

Do poczytania

- Głazewska, I., Kąkol, U., Kosieradzka, A., Krupa, A., Smagowicz, A., Stanisławiak, E., Szopiński J. i Szopiński, T. (2013). *Metody i techniki pobudzania kreatywności w organizacji i zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo Edu-Libri.
- Karlińska, B. i Knosala, R. (2012). Model procesu twórczego a rozwój innowacji procesowych. *Zarządzanie Przedsiębiorstwem*, 3, s. 22 – 28.

Bonusy

- Filmik *O (treningu) twórczości*
<https://www.youtube.com/watch?v=w5PC6l1HRmg>
- TEDx *Klucz do skutecznej kreatywności: Tomasz Bąkowski AT TEDxWSB*
<https://www.youtube.com/watch?v=OVLTCPcKbhs>
- Wykład Briana Tracy *Rozwijanie kreatywności dla przedsiębiorców*
<https://www.youtube.com/watch?v=3TdN-KpiYR8&t=107s>

Wynik średni

- Kursy
- Szkolenia

➤ Studia Podyplomowe

Szkolenie *Wyjście poza schematy – kreatywność, twórczość, innowacyjność*; więcej informacji:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90867>

Szkolenie *Innowacyjny pracownik – trening kreatywności i twórczego myślenia*; więcej informacji:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=57096>

DO POCZYTANIA

- Głazewska, I., Kąkol, U., Kosieradzka, A., Krupa, A., Smagowicz, A., Stanisławiak, E., Szopiński J. i Szopiński, T. (2013). *Metody i techniki pobudzania kreatywności w organizacji i zarządzaniu*. Warszawa: Wydawnictwo Edu-Libri.
- Karlińska, B. i Knosala, R. (2012). Model procesu twórczego a rozwój innowacji procesowych. *Zarządzanie Przedsiębiorstwem*, 3, s. 22 – 28.



Bonusy

- Filmik pt. *O (treningu) twórczości*
<https://www.youtube.com/watch?v=w5PC6l1HRmg>.
- TEDx *Klucz do skutecznej kreatywności: Tomasz Bąkowski AT TEDxWSB*
<https://www.youtube.com/watch?v=OVLTCPcKbhs>.
- Wykład Briana Tracy pt. *Rozwijanie kreatywności dla przedsiębiorców*
<https://www.youtube.com/watch?v=3TdN-KpiYR8&t=107s>.



Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Warsztat *Innowacyjny pracownik – kreatywność i twórcze myślenie w pracy, warsztaty praktyczne*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=86464>.

Do poczytania

- Ujwary – Gil, A. (2004). *Inwentyka, czyli kreatywność w biznesie*. Nowy Sącz: Wyższa Szkoła Biznesu.
- Nęcka, E. (2012). *Psychologia twórczości*. Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Bonusy

- **Czy wiesz, że...**

Relatywnie duży poziom dogmatyzmu wśród pracowników może wiązać się z występowaniem silniejszego oporu przed zmianami w organizacji. Z punktu widzenia organizacji rodzi to zagrożenie polegające na braku odpowiedniego przystosowania się do potrzeb rynku. Warto

pamiętać, że zmiany są nieuchronne i konieczne. Sukces przedsiębiorstwa jest możliwy tylko dzięki nieustannemu rozwojowi. Sam rozwój zaś jest niczym innym, jak przemyślaną, ukierunkowaną i niosącą wartość dodaną dla firmy, zmianą. We współczesnych organizacjach uczących się (wg P. Senge), elastyczność myślenia pracowników jest ważnym kapitałem.

Zastanów się i odpowiedz na pytanie: w jaki sposób możesz stać się osobą bardziej otwartą na nowe i nieznane Ci pomysły oraz rozwiązania?

.....
.....
.....
.....
.....

Jakie korzyści może Ci przynieść odejście od dogmatycznego (sztywnego) sposobu spostrzegania świata?

.....
.....
.....
.....

Rozwiązywanie problemów

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Zarządzanie zmianą – techniki rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=51163>.
- Szkolenie *Kreatywne rozwiązywanie problemów*; więcej informacji: <http://www.akademiaasap.pl/Kreatywne.pdf>

Do poczytania

- Knosala, R., Jagoda, D., Karlińska, B. i Serafin, R. (2011). *Psychologia kreatywności wspierająca generowanie innowacyjnych procesów i produktów*. W: R. Knosala (red.), *Komputerowo Zintegrowane Zarządzanie* (s. 518 – 525). Opole: Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją.

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. Co by było, gdyby...?

Poniżej zamieszczono kilka pytań. Odpowiedz na nie w sposób jak najbardziej pomysłowy, unikaj rutyny i oczywistych odpowiedzi. Ten trening pobudzi Twoją płynność, giętkość i oryginalność myślenia oraz pomoże otworzyć się na niekonwencjonalne rozwiązania.

Pytanie

Twoje odpowiedzi

Co by było, gdyby ludzie chodzili po suficie?

Co by było, gdyby psy zaczęły mówić ludzkim głosem?

Co by było, gdyby zlikwidowano cyfrę 4?

Co by było, gdyby ludzie spali przez 23 godziny i wstawali tylko na 1 godzinę?

Co by było, gdyby nikt nie miał urlopu?

Co by było, gdyby wszyscy wyglądali tak samo?

Dopisz swoje propozycje pytań i odpowiedz na nie.

Wynik średni

- Szkolenie *Zarządzanie zmianą – techniki rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=51163>.
- Szkolenie *Kreatywne rozwiązywanie problemów*; więcej informacji:
<http://www.akademiaasap.pl/Kreatywne.pdf>

- Knosala, R., Jagoda, D., Karlińska, B. i Serafin, R. (2011). *Psychologia kreatywności wspierająca*

DO POCZYTANIA

Dopisz swoje propozycje pytań i odpowiedz na nie.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Innowacyjny pracownik – kreatywność i twórcze myślenie w pracy, warsztaty praktyczne*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=86464>.
- Szkolenie *Kreatywne rozwiązywanie problemów (OL)*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=73882>.

Do poczytania

- Micińska, H. (2012). *Kreatywne rozwiązywanie problemów*, prezentacja stworzona w ramach Akademii Młodego Ekonomisty, Katowice <http://www.gimiversity.pl/files/document/b1fc1d001e1e8401fd92cc4a6fc7d1e81337673837.pdf>
- Proctor, T. (2002). *Twórcze rozwiązywanie problemów*. Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Bonusy

- Wykład Briana Tracy *Rozwijanie kreatywności dla przedsiębiorców* <https://www.youtube.com/watch?v=3TdN-KpiYR8>

3.7. UWARUNKOWANIA PRACY ZESPOŁOWEJ

Tendencje rywalizacyjne

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Budowanie współpracy w zespole*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=65758>.

Do poczytania

- Nęcki, Z. (2000). *Negocjacje w biznesie*. Kraków: Wydawnictwo Antykwa.
- *Zalety i wady pracy zespołowej*
<https://www.akademiaparp.gov.pl/pigulka-wiedzy/340/zalety-i-wady-pracy-zespołowej>.
- Łukaszewski, W. (2012). Mit dobroczynnej rywalizacji. *PAUza Tygodnik Polskiej Akademii Umiejętności*, 151, s. 1.
http://pauza.krakow.pl/151_1_2012.pdf
- *Co piąty pracownik nie radzi sobie z rywalizacją w pracy*.
<http://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/803638.co-piaty-pracownik-nie-radzi-sobie-z-rywalizacja-w-pracy.html>

Bonusy

- Webinarium *Współ w zespół, czyli prawdy i mity o pracy w zespole*
<https://www.youtube.com/watch?v=Kli0sbT-TqA>

Wynik średni

➤ Szkolenie *Budowanie współpracy w zespole*; więcej informacji:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=65758>.

Do poczytania

- Nęcki, Z. (2000). *Negocjacje w biznesie*. Kraków: Wydawnictwo Antykwa.
http://pauza.krakow.pl/151_1_2012.pdf.
- *Zalety i wady pracy zespołowej*
<https://www.akademiaparp.gov.pl/pigulka-wiedzy/340/zalety-i-wady-pracy-zespołowej>.
- Łukaszewski, W. (2012). Mit dobroczynnej rywalizacji. *PAUza Tygodnik Polskiej Akademii Umiejętności*, 151, s. 1.
http://pauza.krakow.pl/151_1_2012.pdf
- *Co piąty pracownik nie radzi sobie z rywalizacją w pracy*.
<http://serwisy.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/803638.co-piaty-pracownik-nie-radzi-sobie-z-rywalizacja-w-pracy.html>





- Webinarium *Współ w zespół, czyli prawdy i mity o pracy w zespole*
<https://www.youtube.com/watch?v=Kli0sbT-TqA>.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Komunikacja i współpraca w zespole*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87363>.
- Szkolenie *Współpraca zespołowa – jak budować współodpowiedzialność i atmosferę współpracy w zespole?*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=86438>.

Do poczytania

- Turek, D. (2014). „Życzę Ci wszystkiego... najgorszego” rola *schadenfreude* w kreowaniu destruktywnego środowiska pracy. *Edukacja ekonomistów i menedżerów*, 4(34), s. 31 – 43 (do pobrania)
https://www.researchgate.net/profile/Dariusz_Turek/publication/276418100_Zycze_C_i_wszystkiego_najgorszego_-_rola_schadenfreude_w_kreowaniu_destruktywnego_srodowiska_pracy/links/5559b2a608ae6943a876d19c.pdf.
- Pilch, I. (2007). Rywalizacja i współpraca w organizacji – uwarunkowania sytuacyjne i osobowościowe. W: M. Górnik – Durose i B. Kozusznik (red.), *Perspektywy psychologii pracy* (s. 206 – 219). Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.

Bonusy

Ćwiczenie rozwojowe. Ja w rywalizacji.

Przypomnij sobie taką sytuację w pracy, której miałeś(aś) silne pragnienie rywalizacji z innymi.
Opisz ją poniżej.

.....
.....
.....

Jak myślisz, z czego wynikał taki sposób zachowania?

.....
.....
.....
.....

W jaki sposób refleksja nad tą sytuacją może pomóc Tobie w dalszej karierze zawodowej?

.....
.....
.....
.....

Tendencje kooperacyjne

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Budowanie kooperacji w relacjach zawodowych – trening umiejętności negocjacyjnych*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=82803>
- Szkolenie *Współpraca zespołowa – jak budować współodpowiedzialność i atmosferę współpracy w zespole?*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=86438>.

Do poczytania

- Kaczyński, S. (2012). Konkurowanie czy kooperacja – drogą rozwoju przedsiębiorstw w XXI wieku. *Zarządzanie i Finanse*, 1(3), s. 163 – 173. http://jmf.wzr.pl/pim/2012_1_3_14.pdf
- Konkel, M. (2016). *Kompromis i współpraca da więcej niż rywalizacja*. <https://www.pb.pl/kompromis-i-wspolpraca-da-wiecej-niz-rywalizacja-850366>

Bonusy

- Ćwiczenie rozwojowe. Komunikaty kierownicze.

Zapoznaj się z podanymi komunikatami kierownika zespołu projektowego. W jaki sposób można je przeformułować, aby bardziej pobudzały pracowników do współpracy?

Każdy z was powinien robić wszystko, aby być najlepszym w tym zespole!

.....
.....
.....
.....

Chyba nikt z was nie chce być tu najsłabszym ogniwem?

.....
.....
.....
.....

Radzę wam polegać tylko na sobie i robić co do was należy!

.....
.....
.....
.....

Ja już dokładnie widzę, kto się tu stara najbardziej, a kto najmniej!

.....
.....
.....
.....

Wynik średni

- Szkolenie *Budowanie kooperacji w relacjach zawodowych – trening umiejętności negocjacyjnych*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=82803>.
- Szkolenie *Współpraca zespołowa – jak budować współodpowiedzialność i atmosferę współpracy w zespole?*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=86438>.

Do poczytania



- Kaczyński, S. (2012). Konkurowanie czy kooperacja – drogą rozwoju przedsiębiorstw w XXI wieku. *Zarządzanie i Finanse*, 1(3), s. 163 – 173.

http://jmf.wzr.pl/pim/2012_1_3_14.pdf

- Konkel, M. (2016). *Kompromis i współpraca da więcej niż rywalizacja*.

<https://www.pb.pl/kompromis-i-wspolpraca-da-wiecej-niz-rywalizacja-850366>

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe. Komunikaty kierownicze.**

Zapoznaj się z podanymi komunikatami kierownika zespołu projektowego. W jaki sposób można je przeformułować, aby bardziej pobudzały pracowników do współpracy?

Każdy z was powinien robić wszystko, aby być najlepszym w tym zespole!

Chyba nikt z was nie chce być tu najsłabszym ogniwem?

Radzę wam polegać tylko na sobie i robić co do was należy!

Ja już dokładnie widzę, kto się tu stara najbardziej, a kto najmniej!

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Efektywna praca zespołowa. Szkolenie z grą szkoleniową Kooperacja/Sojusznicy/Pali się!*; więcej informacji: <http://prooptima.pl/szkolenia/11-szkolenia-z-grami/133-efektywna-praca-zespolowa>
- Szkolenie *Efektywna praca zespołowa, czyli po co to wszystko*; więcej informacji: <http://www.mindlab.pl/oferta/szkolenia-osobiste/efektywna-praca-zespolowa>.

Do poczytania

- Zaleśkiewicz, T. i Hełka, A. (2007). Trening współpracy/rywalizacji jako forma wpływu na zachowanie ludzi w dwuosobowej grze zaufania. *Decyzje*, 7, s. 83 – 103. <https://journal.kozminski.edu.pl/index.php/decyzje/article/view/156>
- Gwiazda – Rzepecka, B. (2015). *Repetitorium z przedmiotu: Techniki negocjacji i mediacji w sytuacjach kryzysowych*. Wrocław: Dolnośląska Szkoła Wyższa. <http://www.biurokarier.dsw.edu.pl/repetytoria-rok-akademicki-20142015>

Bonusy

- Audycja pt. „O konfliktach słów kilka”
<https://www.youtube.com/watch?v=rEV9N5Q4DPc>

Afektywne przywiązanie do organizacji

Wynik wysoki

Do poczytania

- Wołpiuk – Ochocińska, A. (2016). Zaangażowanie w pracę i przywiązanie organizacyjne pracowników w przedsiębiorstwach o różnym poziomie kultury bezpieczeństwa pracy. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach*, 1(12), s. 135 – 148.

<http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.baztech-7ecfc1a4-9ae1-4a84-9f48-9fcbcee1a7ed>

- Kawka, T. (2016). *Diagnoza uwarunkowań przywiązania organizacyjnego jako fundament pomiaru kapitału ludzkiego*. Wystąpienie konferencyjne. Warszawa <https://ssl-kolegia.sgh.waw.pl/pl/KNoP/struktura/IKL/konferencje/Documents/TK.pdf>

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe. AIPPDO (*Analiza Indywidualnego Potencjału Przywiązania Do Organizacji*)**

Uzupełnij poniższą tabelę. Udziel co najmniej jednej odpowiedzi na każde z pytań.

Dlaczego cele firmy mogą być dla mnie ważne?	Które z moich wartości są zgodne z wartościami firmy?	Dlaczego czuję się doceniony(a) przez firmę?
Z jakich powodów chciał(a)bym być lojalny(a) wobec firmy?	Z jakich powodów mógłbym(mogłabym) traktować firmę jak drugą rodzinę?	Dlaczego miał(a)bym chętnie angażować się w problemy i zadania, które stoją przed firmą?

Dlaczego miał(a)bym pozostać w firmie w czasie kryzysu?	Jakie sytuacje w pracy są dla mnie źródłem zadowolenia i przyjemności?	W jaki sposób pracodawca realizuje moje potrzeby?
--	---	--

Jakie są Twoje przemyślenia na temat tego ćwiczenia?

.....

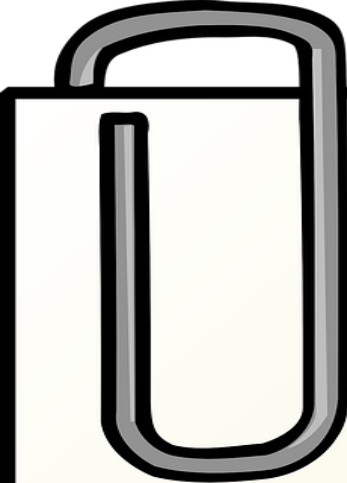
.....

.....

.....

.....

Wynik średni



DO POCZYTANIA

- Wołpiuk – Ochocińska, A. (2016). Zaangażowanie w pracę i przywiązanie organizacyjne pracowników w przedsiębiorstwach o różnym poziomie kultury bezpieczeństwa pracy. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach*, 1(12), s. 135 – 148.
<http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.baztech-7ecfc1a4-9ae1-4a84-9f48-0fcbceae1a7ed>
- Kawka, T. (2016). *Diagnoza uwarunkowań przywiązania organizacyjnego jako fundament pomiaru kapitału ludzkiego*. Wystąpienie konferencyjne. Warszawa
<https://sslkolegia.sgh.waw.pl/pl/KNoP/struktura/IKL/konferencje/Documents/TK.pdf>



- **Ćwiczenie rozwojowe. AIPPDO (Analiza Indywidualnego Potencjału Przywiązania Do Organizacji)**

Uzupełnij poniższą tabelę. Udziel co najmniej jednej odpowiedzi na każde z pytań.

Dlaczego cele firmy mogą być dla mnie ważne?	Które z moich wartości są zgodne z wartościami firmy?	Dlaczego czuję się doceniony(a) przez firmę?
Z jakich powodów chciał(a)bym być lojalny(a) wobec firmy?	Z jakich powodów mógłbym(mogłabym) traktować firmę jak drugą rodzinę?	Dlaczego miał(a)bym chętnie angażować się w problemy i zadania, które stoją przed firmą?

Dlaczego miał(a)bym pozostać w firmie w czasie kryzysu?	Jakie sytuacje w pracy są dla mnie źródłem zadowolenia i przyjemności?	W jaki sposób pracodawca realizuje moje potrzeby?

Jakie są Twoje przemyślenia na temat tego ćwiczenia?

Wynik niski

Do poczytania

- Artykuł popularnonaukowy *Przywiązanie do organizacji.*
<https://hrpolska.pl/hr/czytelnia/przywiazanie-organizacyjne>

Bonusy

- Filmik pt. „Wraz ze stażem pracy rośnie przywiązanie pracownika do firmy”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=4NPov4b2IVQ>

3.8. PODEJMOWANIE DECYZJI

Refleksyjność w podejmowaniu decyzji

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie pt. „Techniki podejmowania decyzji. Innowacyjne myślenie i rozwiązywanie problemów. Jak podejmować właściwe decyzje?”, dostępne pod adresem: <http://www.humanskills.pl/szkolenie-otwarte-warszawa/kompetencje-miekkie/podejmowanie-decyzji/>
- [Szkolenie pt. „Rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji w środowisku biznesowym”, dostępne pod adresem:](http://www.humanskills.pl/szkolenie-otwarte-warszawa/kompetencje-miekkie/podejmowanie-decyzji/)
http://szkolenie.progressproject.pl/szczegoly/rozwiazywanie_problegow_i_podejmowanie_decyzji_w_srodowisku_biznesowym

Do poczytania

- Adair, J. E. (1998). *Podjęmowanie decyzji*. Warszawa: „Petit”.
- Bernstein, P. L. (1997). *Przeciw bogom: niezwykle dzieje ryzyka*. Warszawa: „WIG-Press”.
- Biela, A. (2001). *Wymiary decyzji menedżerskich*. Lublin: TN KUL.
- Kahneman, D. (2012). *Pułapki myślenia: o myśleniu szybkim i wolnym*. Poznań: „Media Rodzina”.
- Schwartz, B. (2013). *Paradoks wyboru: dlaczego więcej oznacza mniej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Tyszka, T. (1999). *Psychologiczne pułapki oceniania i podejmowania decyzji*. Gdańsk: GWP.

Bonusy

Analiza wyników badań

Daniel Kahneman i Amos Tversky stworzyli grę związaną z podejmowaniem decyzji. Wyniki badań, w których ją zastosowali, przerosły ich najśmielsze oczekiwania.

Na czym polegała?

Uczestnicy (lekarze) mieli wyobrazić sobie, że trwają przygotowania do wybuchu groźnej choroby, w wyniku której życie straci 600 osób. Zaproponowano dwa programy interwencji, których zostały opisane poniżej.

Program A: zostanie uratowanych 200 osób

Program B: istnieje 30 procent szans na uratowanie wszystkich osób oraz 70 procent szans na to, że zginą wszyscy.

Który wariant byś wybrał(a)?

.....

Następnie, osobom badanym zaproponowano dwa kolejne programy:

Program C: zginie czterysta osób.

Program D: istnieje 30 procent szans na to, że nikt nie zginie oraz prawdopodobieństwo równe 70 procent, że zginą wszyscy.

Który program, byś wybrał(a)?

.....

Teraz przeanalizujemy dokładnie możliwe odpowiedzi. Badani dokonywali dwukrotnego wyboru, mając za każdym razem jedynie dwie możliwości odpowiedzi (A lub B oraz C lub D). W efekcie, możliwe do uzyskania były cztery kombinacje: AC, AD, BC oraz BD). Twoja kombinacja z pewnością jest jedną z nich.

Teraz wczytaj się w założenia programu A oraz programu C. Co zauważasz?

Program A i program C mają identyczne konsekwencje. W przypadku wyboru każdego z nich, uratowanych zostanie dwieście osób, natomiast życie straci 400. Programy te różnią się jedynie sposobem sformułowania. Podobnie wygląda sytuacja z programami B i D – oznaczają one dokładnie to samo.

Jeśli podejmowane przez ludzi decyzje byłyby całkowicie racjonalne, badani powinni wybierać jedynie kombinacje AC oraz BD. Tylko one są logicznie sensowne. Z kolei kombinacje AD oraz BC pokazują brak logicznej spójności.

Jaka jest Twoja kombinacja? Gratulujemy, jeżeli jest zgodna z logiką. Jeśli nie- nie masz się czym przejmować. Zerknijmy na wyniki badań.

W pierwszym przypadku, 72% lekarzy wybrało opcję A. Natomiast w drugim przypadku, aż 78% tych samych osób, wybrało opcję D (która jest taka sama, jak odrzucona za pierwszym razem opcja B). Niesamowite, prawda?

Jak myślisz, z czego wynika ta logiczna niekonsekwencja?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

W jaki sposób możesz wykorzystać wyniki tych badań do lepszego podejmowania decyzji w życiu prywatnym i zawodowym?

.....
.....
.....
.....
.....

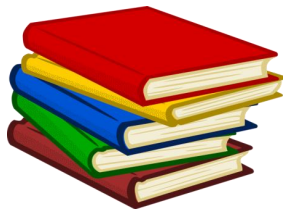
Wynik średni

- Szkolenie pt. „Techniki podejmowania decyzji. Innowacyjne myślenie i rozwiązywanie problemów. Jak podejmować właściwe decyzje?”, dostępne pod adresem: <http://www.humanskills.pl/szkolenie-otwarte-warszawa/kompetencje-miekkie/podejmowanie-decyzji/>.
- [Szkolenie pt. „Rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji w środowisku biznesowym”, dostępne pod adresem:](http://szkolenie.progressproject.pl/szczegoly/rozwiazywanie_problemov_i_podejmowani_e_decyzji_w_srodowisku_biznesowym) http://szkolenie.progressproject.pl/szczegoly/rozwiazywanie_problemov_i_podejmowani_e_decyzji_w_srodowisku_biznesowym.

Do poczytania

- Adair, J. E. (1998). *Podjmowanie decyzji*. Warszawa: „Petit”.
- Bernstein, P. L. (1997). *Przeciw bogom: niezwykle dzieje ryzyka*. Warszawa: „WIG-Press”.
- Biela, A. (2001). *Wymiary decyzji menedżerskich*. Lublin: TN KUL.
- Kahneman, D. (2012). *Pułapki myślenia: o myśleniu szybkim i wolnym*. Poznań: „Media Rodzina”.

- Schwartz, B. (2013). *Paradoks wyboru: dlaczego więcej oznacza mniej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Tyszka, T. (1999). *Psychologiczne pułapki oceniania i podejmowania decyzji*. Gdańsk: GWP.





BONUSY

Analiza wyników badań

Daniel Kahneman i Amos Tversky stworzyli grę związaną z podejmowaniem decyzji. Wyniki badań, w których ją zastosowali, przerosły ich najśmielsze oczekiwania.

Na czym polegała?

Uczestnicy (lekarze) mieli wyobrazić sobie, że trwają przygotowania do wybuchu groźnej choroby, w wyniku której życie straci 600 osób. Zaproponowano dwa programy interwencji, których zostały opisane poniżej.

Program A: zostanie uratowanych 200 osób

Program B: istnieje 30 procent szans na uratowanie wszystkich osób oraz 70 procent szans na to, że zginą wszyscy.

Który wariant byś wybrał(a)?

Następnie, osobom badanym zaproponowano dwa kolejne programy:

Program C: zginie czterysta osób.

Program D: istnieje 30 procent szans na to, że nikt nie zginie oraz prawdopodobieństwo równe 70 procent, że zginą wszyscy.

Który program, byś wybrał(a)?

Teraz przeanalizujemy dokładnie możliwe odpowiedzi. Badani dokonywali dwukrotnego wyboru, mając za każdym razem jedynie dwie możliwości odpowiedzi (A lub B oraz C lub D). W efekcie, możliwe do uzyskania były cztery kombinacje: AC, AD, BC oraz BD). Twoja kombinacja z pewnością jest jedną z nich.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie pt. „Podejmowanie decyzji – sztuka dobrego wyboru. Skuteczny trening podejmowania decyzji”, dostępne pod adresem:
http://www.kmstudio.com.pl/podejmowanie_decyzji-szkolenie.html
- Szkolenie pt. „Rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji”, dostępne pod adresem:
<http://www.comarch.pl/szkolenia/oferta-szkoleniowa/szkolenia-biznesowe/miekkie/rozwiazywanie-problemow-i-podejmowanie-decyzji/>
- Szkolenie pt. „Podejmowanie decyzji – panowanie nad emocjami”, dostępne pod adresem:
<http://www.laurenpeso.pl/szkolenia/umiejetnosci-osobiste/skuteczne-rozwiazywanie-problemow>
- Szkolenie pt. „Strategie efektywnego podejmowania decyzji menadżerskich”, dostępne pod adresem:
<http://www.hillway.pl/strategie-efektywnego-podejmowania-decyzji-menadzerskich-szkolenie/>

Do poczytania

- Artykuł pt. „Podejmowanie decyzji”, dostępny pod adresem:
<https://portal.abczdrowie.pl/podejmowanie-decyzji>
- Artykuł pt. „Czy znasz 3 elementy podejmowania skutecznej decyzji?”, dostępny pod adresem:
<https://mikroporady.pl/zarzadzanie/item/1134-czy-znasz-3-elementy-podejmowania-skutecznej-decyzji?.html>
- Artykuł pt. „5 porad – jak podejmować życiowe decyzje”, dostępny pod adresem:

<https://www.swps.pl/strefa-psyche/blog/posty/1971-5-porad-jak-podejmowac-zyciowe-decyzje>

- Artykuł pt. „Podejmowanie decyzji - porady”, dostępny pod adresem: <http://www.dlamozgu.pl/skuteczne-podejmowanie-decyzji>
- Artykuł pt. „Czego nie wiesz o podejmowaniu decyzji”, dostępny pod adresem: <https://www.hbrp.pl/b/czego-nie-wiesz-o-podejmowaniu-decyzji/15Zx0Bvu9>
- Artykuł pt. „Podejmowanie decyzji. Notatki psychologa.”, dostępny pod adresem: <http://razempsycholog.pl/blog/blog-psychologiczny/psycholog-warszawa-decyzje>
- Artykuł pt. „Sztuka podejmowania decyzji”, dostępny pod adresem: <http://tamnagorze.pl/sztuka-podejmowania-decyzji/>
- Artykuł pt. „Urok czy tyrania wyboru? Strategie podejmowania decyzji”, dostępny pod adresem: <http://zmianywzyciu.pl/artykul/urok-czy-tyrania-wyboru-strategie-podejmowania-decyzji-632>

Bonusy

- Filmik pt. „Jak podejmować decyzje. 7 zasad”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=lwx2P6Hgltk>
- Filmik pt. „Podejmowanie decyzji”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=IWVuZkjLscA>
- Filmik pt. „Decyzje – szanse czy ograniczenia”, dostępny pod adresem: <https://www.youtube.com/watch?v=62fFT6NvdKQ>

3.9. REAGOWANIE NA SYTUACJE TRUDNE I KONFLIKTOWE

Konkurencja

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Efektywna komunikacja i współpraca w zespole*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87388>.
- Szkolenie *Efektywna współpraca w zespole*; więcej informacji pod linkiem: <http://www.timtraining.pl/szkolenie-wspolpraca-w-zespole/>.
- Szkolenie nt. wzmacniania współpracy w zespole; więcej informacji: <http://demos.pl/szkolenia/demos-espresso/wzmacnianie-wspolpracy-zespole/>.
- Szkolenie dotyczące rywalizacji *My i oni*; więcej informacji: <http://eventy.ae/umiejetnosci-miekkie/my-i-oni-rywalizacja>.

Do poczytania

- Bohm, F. i Laurell, S. (2014), *Rozwiązywanie konfliktów /Praktyczny poradnik dla pracodawców i menedżerów*. Gdańsk: Wydawnictwo BL Info Polska.
- Włodarczyk, D. (2008). *Współpracować, czy rywalizować w firmie*. <http://gospodarka.dziennik.pl/praca/artykuly/75160,wspolpracowac-czy-rywalizowac-w-firmie.html>

Bonusy

- Filmik *Zachowania organizacyjne – konflikt*. <https://www.youtube.com/watch?v=Y8pFDr2iOdE>
- Webinar *Anatomia konfliktu i budowanie porozumienia* <https://www.youtube.com/watch?v=9ovWeKFjKLs>
- Filmik „*Jak rozwiązywać konflikty w pracy*”? <https://www.youtube.com/watch?v=1E9z23xCt2U>

Wynik średni

- Szkolenie *Efektywna komunikacja i współpraca w zespole*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87388>.
- Szkolenie *Efektywna współpraca w zespole*; więcej informacji pod linkiem: <http://www.timtraining.pl/szkolenie-wspolpraca-w-zespole/>.
- Szkolenie nt. wzmacniania współpracy w zespole; więcej informacji: <http://demos.pl/szkolenia/demos-espresso/wzmacnianie-wspolpracy-zespole/>.
- Szkolenie dotyczące rywalizacji *My i oni*; więcej informacji: <http://eventy.ae/umiejetnosci-miekkie/my-i-oni-rywalizacja>.



- Bohm, F. i Laurell, S. (2014), *Rozwiązywanie konfliktów /Praktyczny poradnik dla pracodawców i menedżerów*. Gdańsk: Wydawnictwo BL Info Polska.
- Włodarczyk, D. (2008). *Współpracować, czy rywalizować w firmie* .
<http://gospodarka.dziennik.pl/praca/artykuly/75160,wspolpracowac-czy-rywalizowac-w-firmie.html>

- Filmik *Zachowania organizacyjne – konflikt*.
<https://www.youtube.com/watch?v=Y8pFDr2iOdE>.
- Webinar *Anatomia konfliktu i budowanie porozumienia*
<https://www.youtube.com/watch?v=9ovWeKFjKLs>.
- Filmik „*Jak rozwiązywać konflikty w pracy*”?
<https://www.youtube.com/watch?v=IE9z23xCt2U>.

BONUSY

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Warsztat *Komunikacja interpersonalna w pracy zawodowej – 2-dniowe warsztaty praktyczne pozwalające na zwiększenie skuteczności rozwiązywania konfliktów i osiągnięcia celów własnych i organizacji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=93967>.
- Szkolenie *Radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych w zespole*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=71587>

Do poczytania

- Witkowski, T. i Chełpa, S. (2004). *Psychologia konfliktów*. Wydawnictwo Moderator.

- Bobbe, S. (2017). *Zdrowa i niezdrowa rywalizacja w pracy – pierwsza buduje, druga rujnuje*.
<http://www.regiopraca.pl/portal/porady/prawa-pracownika/zdrowa-i-niezdrowa-rywalizacja-w-pracy-pierwsza-buduje-druga-rujnuje>
- Kryk, K. (2016). *Rywalizacja w miejscu pracy*.
<http://www.okti.pl/zarzadzanie/rywalizacja-w-pracy>

Bonusy

- **Case study. Byle wygrać.**

Joanna (J.) i Katarzyna (K.) pracują jako księgowe w pewnej firmie outsourcingowej. Staż Joanny jest nieznacznie większy – pracuje w firmie pół roku dłużej od Katarzyny.

Dwa miesiące temu, Katarzyna awansowała na kierowniczkę działu, co spotkało się z ogromnym niezadowoleniem Joanny. J. była zdania, że K. jest osobą niekompetentną. Próbowwała zmienić decyzję dyrekcji. Podczas spotkania z dyrektorem wymieniała wady K., które miały świadczyć o tym, że J. nie nadaje się do pełnienia funkcji kierowniczej. Kiedy to nie poskutkowało, J. podjęła próby zbuntowania działu przeciwko K. Również ta próba zakończyła się niepowodzeniem. Mało tego, o całej sytuacji dowiedziała się K. Zapowiedziała, że zrobi wszystko, aby zniszczyć przyszłość J. w ich firmie. Wczoraj minął miesiąc od tej rozmowy.

Wszystkie księgowo pracują w jednym, bardzo przestronnym biurze. Atmosfera w pracy jest napięta. Zdaniem pozostałych pracowników, żadna z kobiet nie chce odpuścić w tym sporze. J. twierdzi, że liczba zadań zleczanych przez K. jest niemożliwa do wykonania w wyznaczonych terminach. K. z kolei sugeruje, że terminy są optymalne, a J. nie wyrabia się w wyniku braku kompetencji i wiedzy. J. obserwuje każdy ruch kierowniczkę w nadziei, że ta popełni jakikolwiek błąd. W ciągu ostatniego tygodnia dwukrotnie zgłosiła dyrekcji, że K. rozmawia godzinami przez telefon w pracy. K. odpowiedziała, że jej syn był w szpitalu i chciała na bieżąco kontaktować się z lekarzem w sprawie jego stanu. J. zasugerowała, że K. najwyraźniej nie nadaje się na stanowisko menedżerskie.

W ciągu ostatnich dni, obie kobiety były bardzo rozkojarzone. Odbiło się to na funkcjonowaniu całego działu. Pojawiły się problemy z terminowością księgowanych przelewów. Taka sytuacja nie miała miejsca od dawna.

Nieustanne napięcie doprowadziło do otwartej kłótni w biurze, której świadkiem był przechodzący tuż obok dyrektor. Postanowił zaprosić obie panie na spotkanie. Jego pierwszą myślą była chęć zwolnienia obu kobiet.

Zastanów się nad opisanym przypadkiem i odpowiedz na pytania.

Jakie jest źródło zaistniałego konfliktu?

.....

.....
.....
Jakie metody rozwiązywania konfliktu zastosowały kobiety?

.....
.....
.....
.....

Jak ocenisz skuteczność metod rozwiązywania konfliktu które zastosowały kobiety?

.....
.....
.....
.....

Czy masz pomysł na takie sposoby rozwiązywania konfliktu, które okazałyby się bardziej skuteczne?

.....
.....
.....
.....

Gdybyś był(a) na miejscu dyrektora, jakie działania byś podjął(podjęła) wobec kobiet?

.....
.....
.....
.....

Unikanie

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Konflikt w organizacji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=85825>.
- Szkolenie *Reagowanie na konflikt*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=71513>

Do poczytania

- Haman, W., Gut, J. (2008). *Docenić konflikt. Od walki i manipulacji do współpracy*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.

- *Rozwiązywanie konfliktów. Materiały szkoleniowe* – jest to kompendium wiedzy na temat konfliktów, tego, jak ludzie zachowują się w takich sytuacjach oraz w jaki sposób można zareagować na sytuacje problemowe.
<http://kreatywni.wsptwp.eu/wp-content/uploads/2010/10/ROZWI%C4%84ZYWANIE-KONFLIKT%C3%93W-materia%C5%82y-szkoleniowe.pdf>
- *Konflikty są potrzebne* (wywiad z psychologiem biznesu)
<https://zielonalinia.gov.pl/-/konflikty-sa-potrzebne>.
- Mazurowska, R. (2014). *Budowanie relacji. Do czego prowadzi unikanie konfliktów*.
<http://zwierciadlo.pl/psychologia/budowanie-relacji-do-czego-prowadzi-unikanie-konfliktow>

Bonusy

- Filmik *Jak rozwiązywać konflikty w firmie rodzinnej*, dostępny pod linkiem:
<https://www.youtube.com/watch?v=2So61wUgblU>

Wynik średni

- Szkolenie *Konflikt w organizacji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=85825>.
- Szkolenie *Reagowanie na konflikt*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=71513>.

Do poczytania



- Haman, W., Gut, J. (2008). *Docenić konflikt. Od walki i manipulacji do współpracy*. Gliwice: Wydawnictwo Helion.
- *Rozwiązywanie konfliktów. Materiały szkoleniowe* – jest to kompendium wiedzy na temat konfliktów, tego, jak ludzie zachowują się w takich sytuacjach oraz w jaki sposób można zareagować na sytuacje problemowe.

<http://kreatywni.wsptwp.eu/wp-content/uploads/2010/10/ROZWI%C4%84ZYWANIE-KONFLIKT%C3%93W-materia%C5%82y-szkoleniowe.pdf>.

- *Konflikty są potrzebne* (wywiad z psychologiem biznesu)
<https://zielonalinia.gov.pl/-/konflikty-sa-potrzebne>.
- Mazurowska, R. (2014). *Budowanie relacji. Do czego prowadzi unikanie konfliktów*.
<http://zwierciadlo.pl/psychologia/budowanie-relacji-do-czego-prowadzi-unikanie-konfliktow>.



- Filmik *Jak rozwiązywać konflikty w firmie rodzinnej*, dostępny pod linkiem:
<https://www.youtube.com/watch?v=2So61wUgblU>.

Wynik średni

- Szkolenie *Mediator wewnętrzny, czyli jak zarządzać konfliktami w organizacji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=70156>.
- Szkolenie dla menadżerów *Ścieżka menadżerska 4. Rozwiązywanie konfliktów*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=94163>.

DO POCZYTANIA

- Podrez, E. (2006). Kompromis jako trudny przypadek w etyce biznesu. *Annales: etyka w życiu gospodarczym*, 1(9), s. 105 – 113.
http://www.annaesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2006/2006_01_podrez_93_102.pdf



BONUSY!

- **Ćwiczenie rozwojowe. Droga do kompromisu**

Piotr i Paweł są współwłaścicielami sklepu sportowego. Planują rozszerzenie oferty o nowy asortyment. Piotr jest miłośnikiem wspinaczki górskiej i chciałby, aby w sklepie pojawił się profesjonalny sprzęt do uprawiania tego sportu. Paweł z kolei patrzy na obecne zapotrzebowanie na rynku lokalnym i nalega, aby sklep poszerzył ofertę o profesjonalne stroje do gry w piłkę nożną, na którą panuje moda. Między wspólnikami powstał konflikt dotyczący rodzaju towaru oraz firmy, o którą poszerzą swoją ofertę. Pomóż im rozwiązać problem, przechodząc przez kolejne etapy rozwiązywania konfliktów i dochodząc do kompromisu. Pomoże Ci w tym metoda sześciu kroków T. Gordona.

1. Rozpoznaj konflikt i nazwij go

2. Znajdź możliwe rozwiązania

3. Krytycznie ocen możliwe rozwiązania

4. Zdecyduj się na przyjęcie najlepszego z możliwych rozwiązań

5. Wypracuj sposoby realizacji tego rozwiązania

Krok szósty zakłada późniejszą ocenę, na ile to rozwiązanie sprawdziło się w praktyce.

W przypadku tego ćwiczenia, możesz go pominąć.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Zarządzanie konfliktem;* więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=47840>.

- Szkolenie *Zarządzanie konfliktem i skuteczne rozwiązywanie konfliktów*; więcej informacji: <http://www.hillway.pl/zarządzanie-konfliktem-szkolenie/>

Do poczytania

- Saryusz – Wolska, H. i Adamus – Matuszyńska, A. (2011). Konflikty i sposoby ich rozwiązywania w organizacjach opieki zdrowotnej. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2(79), s. 86 – 104.

<http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.d6965bea-50c6-3102-9a89-76159ada3a73>

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe.**

Przypomnij sobie i zapisz poniżej sytuację konfliktową w Twoim miejscu pracy, której starałeś się uniknąć za wszelką cenę lub udawałeś, że jej nie ma.

.....

Poniższa tabela przedstawia kolejne elementy konstruktywnego rozwiązywania konfliktów. Postaraj się ją uzupełnić odnosząc się do opisanej wyżej sytuacji.

Określenie problemu

- o co chodzi?

-czego dotyczy problem, jakie są jego źródła?

Poszukiwanie rozwiązań

- wspólne poszukiwanie rozwiązań, bez narzucania swojego zdania

- etap zbierania pomysłów, burza mózgów

Ocena rozwiązań

-ocena propozycji

-odrzućanie argumentów drogą eliminacji

Wybór optymalnego rozwiązania

-podjęcie decyzji, co do wyboru rozwiązania

Ustalenie programu działania

- sposób postępowania, doprowadzający do satysfakcjonującego rozwiązania

Sprawdzenie, co działa

- upewnienie się, czy wybrane rozwiązanie działa

-jeśli rozwiązanie nieskuteczne - modyfikacja

Przedstawiony plan działania możesz wykorzystać przy rozwiązywaniu innych konfliktów.

Kompromis

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Mediator wewnętrzny, czyli jak zarządzać konfliktami w organizacji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=70156>.
- Szkolenie dla menadżerów *Ścieżka menadżerska 4. Rozwiązywanie konfliktów*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=94163>.

Do poczytania

- Podrez, E. (2006). Kompromis jako trudny przypadek w etyce biznesu. *Annales: etyka w życiu gospodarczym*, 1(9), s. 105 – 113.
http://www.annalesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2006/2006_01_podrez_93_102.pdf

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe. Droga do kompromisu**

Piotr i Paweł są współwłaścicielami sklepu sportowego. Planują rozszerzenie oferty o nowy asortyment. Piotr jest miłośnikiem wspinaczki górskiej i chciałby, aby w sklepie pojawił się profesjonalny sprzęt do uprawiania tego sportu. Paweł z kolei patrzy na obecne zapotrzebowanie na rynku lokalnym i nalega, aby sklep poszerzył ofertę o profesjonalne stroje do gry w piłkę nożną, na którą panuje moda. Między wspólnikami powstał konflikt dotyczący rodzaju towaru oraz firmy, o którą poszerzą swoją ofertę. Pomóż im rozwiązać problem, przechodząc przez kolejne etapy rozwiązywania konfliktów i dochodząc do kompromisu. Pomoże Ci w tym poniższa grafika.

Wynik średni

- Szkolenie *Mediator wewnętrzny, czyli jak zarządzać konfliktami w organizacji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=70156>.
- Szkolenie dla menadżerów *Ścieżka menadżerska 4. Rozwiązywanie konfliktów*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=94163>.

DO POCZYTANIA

- Podrez, E. (2006). Kompromis jako trudny przypadek w etyce biznesu. *Annales: etyka w życiu gospodarczym*, 1(9), s. 105 – 113.
http://www.annaesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2006/2006_01_podrez_93_102.pdf



BONUSY!

- **Ćwiczenie rozwojowe. Droga do kompromisu**

Piotr i Paweł są współwłaścicielami sklepu sportowego. Planują rozszerzenie oferty o nowy asortyment. Piotr jest miłośnikiem wspinaczki górskiej i chciałby, aby w sklepie pojawił się profesjonalny sprzęt do uprawiania tego sportu. Paweł z kolei patrzy na obecne zapotrzebowanie na rynku lokalnym i nalega, aby sklep poszerzył ofertę o profesjonalne stroje do gry w piłkę nożną, na którą panuje moda. Między wspólnikami powstał konflikt dotyczący rodzaju towaru oraz firmy, o którą poszerzą swoją ofertę. Pomóż im rozwiązać problem, przechodząc przez kolejne etapy rozwiązywania konfliktów i dochodząc do kompromisu. Pomoże Ci w tym metoda sześciu kroków T. Gordona.

6. Rozpoznaj konflikt i nazwij go

7. Znajdź możliwe rozwiązania

8. Krytycznie ocen możliwe rozwiązania

9. Zdecyduj się na przyjęcie najlepszego z możliwych rozwiązań

10. Wypracuj sposoby realizacji tego rozwiązania

Krok szósty zakłada późniejszą ocenę, na ile to rozwiązanie sprawdziło się w praktyce.

W przypadku tego ćwiczenia, możesz go pominąć.

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Rozwiązywanie konfliktów w zespole – negocjacje i mediacje zarządcze*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=82748/>.
- Szkolenie *Reagowanie na konflikt*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=71513>.

Do poczytania

- Artykuł popularnonaukowy *Od rywalizacji do współpracy – jak zachować równowagę*.
<https://poradnikprzedsioborey.pl/-przywodztwo-w-organizacji-cz-10-od-rywalizacji-do-wspolpracy-jak-zachowac-rownowage-w-zespole>
- Wysińska – Di Carlo, K. i Karpiński, Z. (2015). *Dylematy kooperacji*.
<http://www.naukaonline.pl/nasze-teksty/nauki-humanistyczne/item/2410-dylematy-kooperacji>

Bonusy

- Filmik *5 postaw w konflikcie – kompromis*
<https://www.youtube.com/watch?v=Ciji-fB10ic>

Łagodzenie

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Wykład *Pozytywne strony konfliktu*; więcej informacji:
<https://www.youtube.com/watch?v=cN5w2xIke8M&t=40s>

Do poczytania

- Artykuł popularnonaukowy *Konflikt pracowniczy a jakość pracy*.
<http://samorzad.infor.pl/sektor/organizacja/pracownicy/387823,Konflikt-pracowniczy-a-jakosc-pracy.html>
- Broszura *Możliwe przeszkody w pracy grupowej*.
<http://samopomoc.boris.org.pl/wp-content/uploads/sites/2/2012/03/samopomoc.10.pdf>

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe.**

Wybierz i opisz dokładnie sytuację konfliktową, która miała niedawno miejsce u Ciebie w pracy. Odpowiedz na pytania:

- Jak wyglądała praca w grupie przed powstaniem konfliktu?
- W jakiej sytuacji doszło do konfliktu?
- Co charakteryzowało sytuację konfliktową?
- Kogo ona dotyczyła?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Przeczytaj opis. Zastanów się i zapisz, jakie są możliwości rozwiązania tego konfliktu. Postaraj się zaproponować kilka możliwości.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wynik średni

- Studia podyplomowe *Negocjacje i mediacje*, dostępne pod adresem:
<http://www.podyplomowe.wsg.byd.pl/id,245/negocjacje-i-mediacje>.

DO POCZYTANIA

- Artykuł popularnonaukowy *Konflikt pracowniczy a jakość pracy*.
<http://samorzad.infor.pl/sektor/organizacja/pracownicy/387823,Konflikt-pracowniczy-a-jakosc-pracy.html>.
- Broszura *Możliwe przeszkody w pracy grupowej*.
<http://samopomoc.boris.org.pl/wp-content/uploads/sites/2/2012/03/samopomoc.10.pdf>.

Ćwiczenie rozwojowe.

Wybierz i opisz dokładnie sytuację konfliktową, która miała niedawno miejsce u Ciebie w pracy. Odpowiedz na pytania:



- Szkolenie *Rozwiązywanie konfliktów w zespole. Jak rozpoznawać konflikty w zespole, jak im przeciwdziałać i neutralizować sytuacje konfliktowe?*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=86441>.
- Szkolenie *Reagowanie na konflikt*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=71513>.

Do poczytania

- Artykuł popularnonaukowy *Czy konflikt w pracy może mieć też dobre strony?* <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-czy-konflikt-w-pracy-moze-miec-tez-dobre-strony>
- Bonk, M. (2013). Konflikt – siła destrukcyjna czy szansa dla organizacji?. *Personel Plus*, 9(70), s. 76-80. <http://konteksthr.pl/konflikt-sila-destrukcyjna-czy-szansa-dla-organizacji/>

Bonusy

- Filmik *Jak rozwiązywać konflikty w pracy?* <https://www.youtube.com/watch?v=IE9z23xCt2U&t=80s>

Kooperacja

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Mediator wewnętrzny, czyli jak zarządzać konfliktami w organizacji*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=70156>.
- Szkolenie *Ścieżka menadżerska 4. Rozwiązywanie konfliktów*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=94163>

Do poczytania

- Chmielewska, I. (2012). Przyczyny i ocena konfliktów w firmie na podstawie badań przeprowadzonych wśród przedstawicieli medycznych w Polsce. W: E. Mieszajikina (red.), *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i socjologii* (s. 67 – 74).

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe. A może by tak kooperacja?**

Kooperacja jest jednym ze stylów rozwiązywania sytuacji konfliktowych. Polega na woli zaakceptowania celów drugiej strony konfliktu bez rezygnacji z własnych celów. Przy tym stylu wychodzi się z założenia, że zawsze można znaleźć rozwiązanie, które będzie satysfakcjonujące dla obu stron konfliktu. Wymaga to aktywnego słuchania, szacunku dla

partnera, asertywnej komunikacji, tolerancji, a także plastycznego myślenia. Rozwiązywanie sporów w ten sposób z reguły umacnia związki z innymi osobami, a także pozwala realizować swoje cele, z jednoczesnym poszanowaniem drugiej osoby.

Przypomnij sobie jakąś sytuację konfliktową, która miała miejsce w Twojej pracy. Krótko ją opisz. Zastanów się i zapisz, jak mogłoby wyglądać rozwiązanie tego konfliktu, gdyby zastosować kooperację?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Wynik średni

- Szkolenie *Mediator wewnętrzny, czyli jak zarządzać konfliktami w organizacji*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=70156>.
- Szkolenie *Ścieżka menadżerska 4. Rozwiązywanie konfliktów*; więcej informacji:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=94163>.



Do poczytania

- Chmielewska, I. (2012). Przyczyny i ocena konfliktów w firmie na podstawie badań przeprowadzonych wśród przedstawicieli medycznych w Polsce. W: E. Mieszajikina (red.), *Przedsiębiorczość w zarządzaniu i socjologii* (s. 67 – 74).

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Budowanie współpracy w zespole*; więcej informacji: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=93196>.
- *Rozwiązywanie konfliktów – trening*; więcej informacji: <http://akademiaru.pl/szkolenia-menadzarskie/trening-rozwiazywania-konfliktow/>
- Szkolenie *Budowa współpracy w zespole*; więcej informacji: <https://katowice.wspkorczak.eu/katowice-oferta/kursy-i-szkolenia?id=804>

Do poczytania

- Artykuł popularnonaukowy *Strategie negocjacyjne – rywalizacja, kooperacja czy podejście rzeczowe*.
<https://www.akademiaparp.gov.pl/pigulka-wiedzy/283/strategie-negocjacyjne-rywalizacja%20kooperacja-czy-podejscie-rzeczowe>
- Artykuł popularnonaukowy *5 strategii, jakie wykorzystujemy do rozwiązywania konfliktu*.
<http://www.salesnews.pl/Article.aspx?id=1731>

Bonusy

- Filmik pt. „Czy współpraca się opłaca?”, dostępny pod adresem:
<https://www.youtube.com/watch?v=eFaIE6Nczh0>

KOMPETENCJE KOMUNIKACYJNE

Asertywność

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Stanowczo, łagodnie, bez lęku – asertywność w środowisku pracy*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90840>.
- Szkolenie *Asertywność w realiach biznesowych*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=79646>.
- *Szkolenie z asertywności. Trening asertywności*; więcej informacji pod linkiem: <http://www.szkolenia-pr.com.pl/szkolenie-z-asertywnosci-trening-asertywnosci>.

Do poczytania

- Inglot – Kulas, J. (2014). Asertywność – trudna sztuka dojrzałej postawy wobec złożonych sytuacji i przeżyć. *Studia i Prace Pedagogiczne. Rozprawy i materiały*, 1, s. 123 – 131.
- Benedikt, A. (2015). *Asertywność. Skuteczna komunikacja w biznesie*. Wydawnictwo Astrum.

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe.**

Przypomnij sobie i zapisz 5 sytuacji, w których wymagana była od Ciebie asertywna postawa. Zanotuj jak najwięcej szczegółów: czego dotyczyła sytuacja, kto w niej uczestniczył, co Ty powiedziałeś, co Twój rozmówca. Czy mogłeś zachować się bardziej asertywnie? Co byś zmienił w swoim zachowaniu/postawie? Jakże by to miało skutki?

Sytuacja	Co powiedziałeś?	Co czułeś? Jakie myśli pojawiły się w Twojej głowie?	Co mogłeś powiedzieć?	Jakie by to mogło mieć skutki? Co mógłbyś czuć, myśleć?
1. Jestem umówiony ze znajomymi na spotkanie, ale dobry kolega z pracy prosi, aby po godzinach pomóc mu w wykonaniu zadania od szefa.	Mam plany na wieczór, ale zostanę z Tobą i Ci pomogę.	Złość na siebie i kolekę, frustracja	Przykro mi, ale mam na dzisiaj już plany i nie chcę ich zmieniać. Następnym razem powiedz mi o tym wcześniej, to chętnie Ci pomogę.	Poczucie, że <i>wilk syty i owca cała</i> , zadowolenie, że nie uraziłem kolegi, a jednocześnie nie zrezygnowałem ze swoich planów
2.				

- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

Wynik średni

- Szkolenie *Stanowczo, łagodnie, bez lęku – asertywność w środowisku pracy*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90840>.
- Szkolenie *Asertywność w realiach biznesowych*; więcej informacji pod linkiem:
<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=79646>.
- *Szkolenie z asertywności. Trening asertywności*; więcej informacji pod linkiem:
<http://www.szkolenia-pr.com.pl/szkolenie-z-asertywnosci-trening-asertywnosci>.

Do poczytania

- Inglot – Kulas, J. (2014). *Asertywność – trudna sztuka dojrzałej postawy wobec złożonych sytuacji i przeżyć. Studia i Prace Pedagogiczne. Rozprawy i materiały*, 1, s. 123 – 131.
- Benedikt, A. (2015). *Asertywność. Skuteczna komunikacja w biznesie*. Wydawnictwo Astrum.



- **Ćwiczenie rozwojowe.**

Przypomnij sobie i zapisz 5 sytuacji, w których wymagana była od Ciebie asertywna postawa. Zanotuj jak najwięcej szczegółów: czego dotyczyła sytuacja, kto w niej uczestniczył, co Ty powiedziałeś, co Twój rozmówca. Czy mogłeś zachować się bardziej asertywnie? Co byś zmienił w swoim zachowaniu/postawie? Jakie by to miało skutki?

	Sytuacja	Co powiedziałeś?	Co czuleś? Jakie myśli pojawiły się w Twojej głowie?	Co mogłeś powiedzieć?	Jakie by to mogło mieć skutki? Co mógłbyś czuć, myśleć?
1.	Jestem umówiony ze znajomymi na spotkanie, ale dobry kolega z pracy prosi, aby po godzinach pomóc mu w wykonaniu zadania od szefa.	Mam plany na wieczór, ale zostanę z Tobą i Ci pomogę.	Złość na siebie i kolegę, frustracja	Przykro mi, ale mam na dzisiaj już plany i nie chcę ich zmieniać. Następnym razem powiedz mi o tym wcześniej, to chętnie Ci pomogę.	Poczucie, że <i>wilk syty i owca cała</i> , zadowolenie, że nie uraziłem kolegi, a jednocześnie nie zrezygnowałem ze swoich planów
2.					
3.					
4.					
5.					

6.					

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Asertywność*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=88863>.
- Szkolenie *Asertywność w relacjach biznesowych*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90412>
- Szkolenie *Asertywność i efektywna komunikacja interpersonalna*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=87066/>.
- Szkolenie *Asertywność. Trening budowania profesjonalnej postawy w sytuacjach zawodowych i pewności siebie w sytuacjach prywatnych*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=70975>.

Do poczytania

- Artykuł popularnonaukowy, napisany przez psychologa i terapeutę. W sposób przystępny opisuje on asertywność. Przedstawia z czym mylona jest asertywność, a także czym charakteryzuje się osoba asertywna.

<http://www.centrumdobrejterapii.pl/materialy/asertywnosc-co-to-jest/>.

- Wywiad z psychologiem i trenerem, który pracuje z kadrami zarządzającymi. Poruszone zostają tutaj tematy związane z asertywnością w miejscu pracy – zarówno ze strony pracownika, jak i szefa. Przedstawione zostały także konsekwencje braku asertywności w sferze zawodowej.

<https://charaktery.eu/artykul/gdy-rybenka-nie-sluzy>.

- Fijewska – Król, M. (2012). *Stanowczo, łagodnie, bez lęku*. Warszawa: Wydawnictwo W.A.B..

Bonusy

- Filmik stanowiący wykład nt. *Pozytywnej asertywności*, dostępny pod linkiem: <https://www.youtube.com/watch?v=2W2CtM80LCg>.

- Filmik *Jak skutecznie odmawiać – Asertywność w negocjacjach*; <https://www.youtube.com/watch?v=49IRmHOc2QM>.
- Filmik *Co to jest asertywność i co dzięki niej uzyskasz*, dostępny pod linkiem: <https://www.youtube.com/watch?v=eNV9H99a1ho&t=315s>.

Wywieranie wpływu

Wynik wysoki

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Wywieranie wpływu w relacjach biznesowych*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90414>.
- Szkolenie *Wywieranie wpływu, perswazja i budowanie autorytetu*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=86928>.
- Szkolenie *Argumentacja, perswazja, komunikacja – przewodnik służbowy*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=85578>.

Do poczytania

- Tokarz, M. (2010). *Argumentacja. Perswazja. Manipulacja. Wykłady z teorii komunikacji*. Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Hogan, K.(2010). *Psychologia perswazji*. Wydawnictwo Czarna Owca.

Bonusy

- **Ćwiczenie rozwojowe. *Jak ludzie wpływają na siebie.***

Przyporządkuj nazwy technik wpływu społecznego do przykładów ich zastosowania

1. Reguła wzajemności
2. Reguła zaangażowania i konsekwencji
3. Reguła społecznego dowodu słuszności
4. Reguła lubienia i sympatii
5. Reguła autorytetu
6. Reguła niedostępności

Sytuacje pokazujące zastosowanie reguł wpływu społecznego

Numer reguły

Joanna (J.) wybrała się na zakupy do znanej drogerii. Ku jej zaskoczeniu, otrzymała kilka bezpłatnych testerów. J. była bardzo zadowolona. Po

upływie tygodnia, dokonała znacznie większych zakupów niż zazwyczaj. Wracając do domu, poczuła wyrzuty sumienia z powodu wydanej gotówki.

Martyna (M.) jest kierowniczką sklepu obuwniczego. Dziś miała kontakt z klientem, któremu bardzo zależało na kupnie określonego modelu półbutów. Po przymierzeniu obuwia, klient zapytał o możliwość odłożenia towaru. Argumentował to chęcią odwiedzenia innych sklepów w celu dokonania właściwego wyboru. M. odpowiedziała, że oczywiście może odłożyć buty do końca dnia, ale jest to ostatnia para, więc pewnie szybko zostanie sprzedana. Klient zdecydował się na zakup. Prawda jest taka, że na magazynie znajdowało się jeszcze kilkanaście sztuk.

Patrycja (P.) nie mogła doczekać się weekendu. Miała wcześniej zaplanowane wyjście z koleżankami. Na dziesięć minut przed końcem pracy, podszedł do niej kolega, którego P. darzyła ogromną sympatią. Zapytał ją, czy mogłaby zostać dziś w pracy dłużej i zeskanować za niego kilkanaście trzydziestostronicowych dokumentów. Przy okazji wspomniał, że P. bardzo ładnie dziś wygląda. Dziewczyna zgodziła się pomóc koledze kosztem długo wyczekiwanego wyjścia ze znajomymi.

Przemysław G. trafił do więzienia za dokonywanie wyłudzeń metodą „na policjanta”. Ubierał się w mundur, a następnie prosił osoby w starszym wieku o udostępnienie oszczędności w związku z tajną akcją policyjną. Ofiary bezgranicznie mu ufały.

Robert (R.) poprosił Marcina o drobną pomoc w sformatowaniu pliku tekstowego. Marcin wyraził zgodę i bardzo szybko wykonał zadanie. Po upływie tygodnia, R. poprosił M. o dokończenie projektu (co wiązało się z pozostaniem w pracy po godzinach). M. zgodził się, choć skomplikowało to jego plany na wieczór. Po upływie trzech tygodni, R. poprosił M. o pożyczanie 1000 zł. Sytuacja finansowa M. nie była najlepsza. Czuł się jednak zobowiązany do pomocy koledze. Obawiał się, że przestanie być traktowany jako osoba, na którą można zawsze liczyć. M. pożyczył pieniądze, których już nigdy nie odzyskał.

Marcin pracuje jako przedstawiciel handlowy. W poprzednim tygodniu sfinalizował największe zamówienie w historii swojej kariery zawodowej. Kluczowa dla przekonania kontrahenta była informacja, że 90% klientów uważa produkt Marcina za najlepszy na rynku. Opierał się na badaniu, w którym wzięło udział 10 osób. Tego jednak klient już nie wiedział.

Wynik średni

- Szkolenie *Stanowczo, łagodnie, bez lęku – asertywność w środowisku pracy*; więcej informacji pod linkiem:

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=90840>.

- Szkolenie *Asertywność w realiach biznesowych*; więcej informacji pod linkiem: <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=79646>.
- *Szkolenie z asertywności. Trening asertywności*; więcej informacji pod linkiem: <http://www.szkolenia-pr.com.pl/szkolenie-z-asertywnosci-trening-asertywnosci>.

Do poczytania

- Inglot – Kulas, J. (2014). *Asertywność – trudna sztuka dojrzałej postawy wobec złożonych sytuacji i przeżyć. Studia i Prace Pedagogiczne. Rozprawy i materiały*, 1, s. 123 – 131.
- Benedikt, A. (2015). *Asertywność. Skuteczna komunikacja w biznesie*. Wydawnictwo Astrum.





- **Ćwiczenie rozwojowe.**

Przypomnij sobie i zapisz 5 sytuacji, w których wymagana była od Ciebie asertywna postawa. Zanotuj jak najwięcej szczegółów: czego dotyczyła sytuacja, kto w niej uczestniczył, co Ty powiedziałeś, co Twój rozmówca. Czy mogłeś zachować się bardziej asertywnie? Co byś zmienił w swoim zachowaniu/postawie? Jakie by to miało skutki?

	Sytuacja	Co powiedziałeś?	Co czuleś? Jakie myśli pojawiły się w Twojej głowie?	Co mogłeś powiedzieć?	Jakie by to mogło mieć skutki? Co mógłbyś czuć, myśleć?
1.	Jestem umówiony ze znajomymi na spotkanie, ale dobry kolega z pracy prosi, aby po godzinach pomóc mu w wykonaniu zadania od szefa.	Mam plany na wieczór, ale zostanę z Tobą i Ci pomogę.	Złość na siebie i kolegę, frustracja	Przykro mi, ale mam na dzisiaj już plany i nie chcę ich zmieniać. Następnym razem powiedz mi o tym wcześniej, to chętnie Ci pomogę.	Poczucie, że <i>wilk syty i owca cała</i> , zadowolenie, że nie uraziłem kolegi, a jednocześnie nie zrezygnowałem ze swoich planów
2.					
3.					
4.					



5.					
6.					

Wynik niski

Kursy, szkolenia, studia podyplomowe

- Szkolenie *Negocjacje i praca z trudnym klientem – warsztaty praktyczne*; więcej informacji pod <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=89661> linkiem:
- Szkolenie *Psychologia perswazji – skuteczne techniki wywierania wpływu na ludzi*; więcej informacji pod <https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/view?id=44968> linkiem:
- Szkolenie *Wywieranie wpływu, perswazja i budowanie autorytetu*; więcej informacji pod <https://4grow.pl/szkolenie-wywieranie-wplywu-perswazja-budowanie-autorytetu-szkolenia-warszawa> linkiem:

Do poczytania

- Cialdini, R. (2014). *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Stefańczyk, A. (2006). *Psychologia wywierania wpływu i psychomanipulacji*. Gliwice: Wydawnictwo Złote Myśli.

Bonusy

- Wywiad z prof. Robertem Cialdinim, specjalistą w dziedzinie wywierania wpływu; <https://www.youtube.com/watch?v=Y3d-SMIfW8U>.



„Skrzydła dla innowacji przyszłością dojrzałej edukacji”

- Rozmowa z prof. Robertem Cialdini, *Wywieranie wpływu naukowo udowodnione*; <https://www.youtube.com/watch?v=xDJtO6zqcKI>.
- Wykład prof. Dariusza Dolińskiego *Techniki wywierania wpływu* (<https://www.youtube.com/watch?v=MoBTf5KwzWQ>).



„Skrzydła dla innowacji przyszłością dojrzałej edukacji”
