

IDŹ DO:

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

KATALOG KSIĄŻEK:

- ▶ Katalog online
- ▶ Zamów drukowany katalog

CENNIK I INFORMACJE:

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

CZYTELNIA:

- ▶ Fragmenty książek online

MOTYWOWANIE I INSPIROWANIE ZESPOŁU. 151 BŁYSKOTLIWYCH ROZWIĄZAŃ

Autor: Jerry R. Wilson

Tłumaczenie: Monika Raulinajtys

ISBN: 978-83-246-1652-7

Tytuł oryginału: [151 Quick Ideas to Inspire Your Staffs](#)

Format: A5, stron: 184

**Twój osobisty regulamin pracy**

- ▶ Przede wszystkim poznaj wartość swoich pracowników
- ▶ Następnie nagradzaj nawet drobne sukcesy
- ▶ I wreszcie, uważaj z przesadną krytyką

Reguły – strona po stronie**Cudowna moc motywacji**

Niejednokrotnie dowiedziono już, że ludzie, którzy traktują pracę jak przyjemność, nie zaś jak codzienną katorgę z krótką przerwą na weekend, wypełniają swoje obowiązki z większym entuzjazmem i zaangażowaniem. Co jednak sprawia, że już samo wejście do biura wywołuje uśmiech na ustach pracowników? Co powoduje, że świadomie i z zapałem budują sukces firmy oraz dążą do poprawienia własnych wyników? Odpowiedź jest prosta – tym bodźcem jest motywacja.

Z pewnością zależy Ci, by Twój zespół pracował efektywnie i stale rozwijał swoje umiejętności. Ważne zatem, byś nieustannie go dopingował; by Twoi współpracownicy i podwładni tworzyli pełne zadowolenia relacje z klientami, wykorzystywali w pełni swój potencjał i śmiało wdrażali nowe, kreatywne idee. Dzięki pomysłom zawartym w tej inspirującej książce zyskasz odpowiednie nastawienie, wsparte zestawem sprawdzonych narzędzi i skutecznych technik. Wypróbuj niezawodny przepis na sukces!

Metody działania w sytuacji, gdy:

- ▶ chcesz zatrudniać wyłącznie zwycięzców;
- ▶ niektórzy z Twoich pracowników odznaczają się „wybiórczą pamięcią”;
- ▶ Twoim zadaniem jest inspirowanie ludzi w świecie negatywnych informacji;
- ▶ decydujesz, czy zostać nauczycielem, kaznodzieją, trenerem, czy terapeutą;
- ▶ chcesz pokazać pracownikom, jak bardzo Ci na nich zależy.

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

Promocja

Spis treści



Słowo wstępne	9
Jak korzystać z tej książki	11
1. Pracuj nad swoją firmą, a nie w niej	13
2. Lepszy sposób myślenia, odczuwania i działania	14
3. SWTW	15
4. My się troszczymy, a Ty się liczysz	16
5. Twoja praca dotyczy wyłącznie ICH.	17
6. Wszyscy pomijają pytanie „Dlaczego”	18
7. Stwórz historię, która przyciąga jak magnes	19
8. Twoje zadanie: Sprzedać, sprzedać i jeszcze raz sprzedać.	20
9. Spróbuj podpatrzeć, a nie wymyślić swój sukces	21
10. Żaden człowiek nie może służyć dwóm panom	22
11. Praca zespołowa.	23
12. Bądź wymagający: ustanawiaj standardy	24
13. Zmień każdego pracownika w specjalistę ds. relacji z klientami	25
14. Czego od Ciebie oczekujemy	26
15. Nie konkuruj z samym sobą.	27
16. Zbyt prędko się zestarzejesz, zbyt późno zmądrzejesz.	28
17. Rada Matki Teresy.	29
18. Opis Twojej pracy brzmi raz-dwa-trzy.	30
19. Odpowiedz na pytania „DLACZEGO”: Twoja firma	31
20. Odpowiedz na pytania „DLACZEGO”: Twój pracownicy.	33
21. Jak uśpić swoje ego	34
22. Posiądź ich głowy, serca i dusze.	35
23. Kto zostanie doceniony?.	36

Motywowanie i inspirowanie zespołu

24. Spisuj i wykorzystuj ciekawe historie 37
25. Jeśli masz czas, by usiąść... 38
26. Przeszkody i zasoby. 39
27. Wiadomość: wizerunek Twojej firmy. 40
28. Wiadomość z ostatniej chwili:
jesteś w branży społecznej 42
29. NIGDY nie zrozumiesz ludzi. 43
30. Przeciętność pozostaje niezauważona 44
31. Krytyczne pierwsze wrażenie. 45
32. Zatrudniaj zwycięzców i zwalnij przegranych
— ale rób to właściwie 46
33. Lista ważnych rzeczy. 47
34. Inwestuj w ludzi. 48
35. Szansa, by spróbować 49
36. Kartka z notesu —
narzędzie do utrzymania porządku 50
37. Konie i ludzie — wychowanie
i dotychczasowe osiągnięcia. 51
38. Dyskryminacja jest powszechnym zjawiskiem 52
39. Bądź jak magnes i przyciągaj najlepszych 53
40. Zatrudniaj mądrze i nie zachwalaj stanowiska 54
41. Inwestuj w siebie 56
42. Inwestuj w swój zespół 57
43. Inwestuj w swoich klientów 58
44. Daj im świetną reputację 59
45. Czy możemy być przyjaciółmi? 60
46. Strzeż się pracowników z „wybiórczą pamięcią” 61
47. W zarządzaniu ludźmi i motywowaniu ich
nie istnieje „sprawiedliwość” 62
48. Trzy rodzaje motywacji. 63
49. Moim zadaniem jest sprzedanie Ci
— TAK, MOŻESZ! 64
50. Zrozumienie roli akceptacji w motywowaniu innych . . 65

Spis treści

51.	Trzy rzeczy, które natychmiast powodują synergię zespołu	66
52.	Dlaczego wielcy liderzy nigdy nie oceniają ani nie atakują swoich ludzi	68
53.	Chodzi o rezultaty!	69
54.	Menedżerowie popełniają pierwszy krytyczny błąd, krytykując	70
55.	Z1=PE1	71
56.	Świętuj: zamieniaj małe osiągnięcia w wielkie sukcesy	72
57.	Jedno słowo do opanowania: przywództwo	73
58.	Odwaga kontra konformizm	74
59.	Żeby być efektywnym, kieruj przez praktykę	75
60.	Spełnianie ich potrzeb: zaoferuj szwedzki stół	77
61.	Pozytywne modele: Twoja droga albo autostrada	78
62.	Twoja prędkość = ich prędkość	79
63.	Jaka jest Twoja rola w inspirowaniu ludzi w świecie negatywnych informacji	80
64.	Nie bądź alfą i omegą	81
65.	Ładowanie węgla i cztery kluczowe pytania	82
66.	Twoją kulturą NIE jest demokracja	83
67.	Zasady kontra wytyczne: znaj różnicę	84
68.	Nie zostaniesz zwolniony, chyba że...	85
69.	Zabić węża!	86
70.	Amerykańska obietnica: Równe prawa	87
71.	PYTAJ — w ten sposób łatwiej unikniesz kłopotów	88
72.	Czy jesteś konformistą?	89
73.	Reklamuj swoją unikatową cechę — żadnych zwolnień	90
74.	Robisz to, co widzisz	91
75.	Przeczytaj opis swojego stanowiska	92
76.	Intencje są równie ważne jak działania	93

77.	Jedna rzecz, którą musisz zrobić, by pracownicy Cię szanowali	94
78.	Osoba w lustrze	95
79.	Zasada M.U.Z.E.	96
80.	Integralność: kiedy dwoje ludzi wie	97
81.	Mama, szkoła i ława przysięgłych	98
82.	Wiara, porażka i przebaczenie	99
83.	Nasłuchiwanie wewnątrz i na zewnątrz firmy	100
84.	Pracuj NAD swoją firmą, a nie W niej	102
85.	Szefie, ulecz się sam — bo Ty jesteś problemem	103
86.	Z czasem nie będzie lepiej	104
87.	Lifting, makijaż — zamienić dobre w lepsze	105
88.	Jak uczą się sprytni ludzie	106
89.	Ściganie symptomów	108
90.	Musisz wiedzieć, że nie wiesz	109
91.	Listy kontrolne są absolutnie niezbędne	110
92.	Brak strat w ludziach i sekcje zwłok	111
93.	Spójność	112
94.	Twoja galeria sław	114
95.	Twoja tablica porażek	115
96.	Zasada byków	116
97.	Satysfakcja: pocałunek śmierci!	117
98.	Popraw swój sposób myślenia = przeszkolenie	118
99.	Keyoka	119
100.	Twój alfabet i tysiąc małych rzeczy	120
101.	Zielony oznacza rozwój; czerwony oznacza psucie . . .	121
102.	Nauczyciel, kaznodzieja, trener czy terapeuta?	122
103.	Inne podejście do komunikacji: wykorzystanie „McSpotkań”	123
104.	Ukryta korzyść ze szkoleń	124
105.	Zasada 80-20	125
106.	Czy masz powody — albo wymówki?	126
107.	Czym jest prawdziwe oddanie władzy?	127

Spis treści

108.	UMKW	128
109.	Wizytówki dla wszystkich!	129
110.	Poczuj strach	130
111.	Oni nie wiedzą, jak bardzo się troszczysz	132
112.	Zapomnij o słowach: pokaż im, że się troszczysz	133
113.	Przyjaźnie i stanowczo, ale czy sprawiedliwie?	134
114.	Małe p, duże W	135
115.	Muszą się zgodzić: chęć działania	136
116.	Magiczne pytanie: co o tym myślisz?	137
117.	Jak być mądrym sędzią w ocenianiu ludzi	138
118.	Twoje drzwi są otwarte	139
119.	Dyplomatyczne zwroty	140
120.	Rodzinna sprawa	142
121.	Twoje największe wyzwanie: egocentryzm	143
122.	Jedyna skuteczna rzecz, gdy ludzie się pogubią.	144
123.	Mądrość Winstona: kres Twoich możliwości nie wystarczy	145
124.	Dodatkowe świadczenia socjalne	146
125.	Roczne oceny pracowników są do kitu	147
126.	Powinieneś zostać aresztowany	148
127.	Jeśli potrzebują podwyżki, zwolnij szefa	149
128.	Popraw i idź dalej.	150
129.	Zauważ, że są dobrzy.	151
130.	Skup się na zachowaniu, nie na ludziach	152
131.	Wpadnij w szaf.	153
132.	Tradycje.	154
133.	Ja się troszczę, a Ty jesteś dla mnie ważny	155
134.	Dbanie i dzielenie się	156
135.	Stare chińskie przysłowie	157
136.	Gdy nie masz nic do ukrycia, niczego nie ukrywaj	158
137.	Pytanie testowe: czy moje zarobki są sprawiedliwe?	159
138.	Strzeż się pułapki stażu pracy	160
139.	Pozycja ma swoje przywileje	161

Motywowanie i inspirowanie zespołu

140.	Chcesz lojalności? Kup sobie psa!	162
141.	Kontroluj koszty stałe, mierząc i monitorując zmiany w rachunku zysków i strat	163
142.	Pokaż mi pieniądze	164
143.	Zachowanie = Wyniki	165
144.	Jeszcze raz: ja na my	166
145.	Twoja definicja sukcesu	167
146.	Twoja inspiracja = ich wysiłek	168
147.	Technologia wymaga inwestycji	169
148.	Sortuj pomysły: na dzisiaj, na jutro i na przyszłość . . .	171
149.	Jak zwalniać ludzi i sprawiać, że będą Ci wdzięczni . . .	172
150.	Dobry pomysł: lista rzeczy do zrobienia	173
151.	Kupuj moje książki i korzystaj z nich	174
	Skorowidz	177
	O autorze	181

1

Pracuj nad swoją firmą, a nie w niej

To oczywisty fakt, jeśli zamierzasz usprawniać swoją firmę. Jeśli czekasz na moment, kiedy będziesz mieć czas na usprawnienia, nigdy się do nich nie zabierzesz. Coś zawsze stanie Ci na drodze. Metoda *kaizen* i ciągłe usprawnianie oznaczają, że musisz znaleźć czas na pracę nad swoją firmą, a nie tylko w niej. Nigdy nie będziesz mieć czasu, jeśli nie *znajdziesz* czasu.

Zadanie

Na kartce powieszony w widocznym miejscu nad Twoim biurkiem napisz: „Dziś popracuję nad moją firmą i moim zespołem”.

Jacek był zawsze zbyt zajęty, by przemyśleć strategie marketingowe i zadbać o potencjalnych klientów. Żadne błagania ze strony działu sprzedaży nie mogły odciągnąć go od bieżących działań. Wierzył, że firma zawsze będzie miała stabilny dopływ zamówień. Kiedy największy klient zaczął zaopatrywać się u konkurencji, Jack musiał nieźle się nagim-

nastykować, by znaleźć inne zamówienia. W przeciwnym wypadku musiałby zwolnić wielu swoich wykwalifikowanych pracowników, którzy prawdopodobnie już by wrócili.

Łatwo jest przeoczyć potrzebę ulepszenia i jest niemal pewne, że patrząc wstecz, powiesz: „Szkoda, że nie zrobiłem...”, „Powinienem być zrobić...” lub „Dlaczego nie zrobiłem...?”, i te zwroty staną się częścią Twojej rozmowy — częścią rutyny „powinienem, zrobiłbym, mogłem”.

Epilog 

Zwlekanie pozbawia nas cennego dobra: czasu. Dziś jest dzień, by zacząć usprawnianie i wdrożyć kaizen.

2

Lepszy sposób myślenia, odczuwania i działania



Kaizen jest japońskim słowem oznaczającym filozofię codziennego stopniowego usprawniania — jest to praktyka polegająca na codziennym dokonywaniu małych ulepszeń, które w długim okresie mogą sumować się do olbrzymich skoków polepszających jakość, produktywność, procesy i tym podobne. W tym opracowaniu szukamy skokowych zmian w poziomie myślenia, odczuwania i działania.

Kiedy słucha się biznesmenów rozmawiających o tym, co dzieje się w ich pracy, w ich firmach albo w ich przywództwie, niemal zawsze

mówią o swoich *zajęciach*. Dlaczego stale krążymy wokół tematu naszych zajęć? Eksperti twierdzą, że wynika to głównie z faktu, że czujemy się dobrze ze świadomością, że jesteśmy zajęci, i tym samym myślimy i czujemy, że jesteśmy produktywni.

Czy możesz znaleźć mi choć jednego klienta, któremu zależy na działaniach firmy, pracowitym dniu oraz na tym, co dzieje się wewnątrz niej? Na czym zależy klientom? Na

rezultatach oraz tym, co z tego będą mieli. Innymi słowy, zupełnie nie obchodzą ich Twoje twórcze bóle; chcą po prostu zobaczyć owoce Twojej pracy.

Zadanie

Na kartce napisz dużymi wytłuszczonymi literami: „REZULTATY!”. Następnie poniżej tego słowa umieść zdanie: „Klienci chcą wiedzieć C.Z.T.B.M. (co z tego będą mieli)!”.

Epilog 

Myśl wynikowo, a Twoja organizacja szybko wdroży praktykę codziennego stopniowego usprawniania.

3

SWTW

Mówi się, że życie jest serią ciągłych wyzwań przerywaną sporadycznymi kryzysami. To całkowita prawda! Prawdą jest, że każdy, robiąc interesy, napotyka komplikacje, przeszkody i okresowe napady zniechęcenia. Dobre przywództwo oznacza umiejętność minimalizowania wyzwań i kryzysów, ale również rozwój wewnętrznego uporów w walce z nimi.

Kiedy Mary Kay Ash założyła Mary Kay Cosmetics, świeżo owdowiawszy i z niewielką ilością pieniędzy, potrzebowała tajnej broni, która pozwoliłaby jej zrealizować marzenie. Polegało ono na tym, by

Zadanie

Na kartce napisz trzy rzeczy, w które wierzysz, oraz to, jak łączą się z Twoimi produktami i usługami oraz jaką wartość mają dla klientów. Wykorzystaj te trzy kluczowe słowa, by stale przypominać sobie i swoim pracownikom, dlaczego musicie pamiętać o inicjałach SWTW.

inni mogli towarzyszyć jej w odniesieniu sukcesu w założeniu firmy kosmetycznej. Jej pomysł polegał na nabraniu tak entuzjastycznego nastawienia do swoich produktów i pomysłu na firmę, żeby ona sama i inni mogli wyobrazić sobie wielki napis SWTW (*Sam W To Wierzę*) wypisany na ich piersiach.

W miarę jak Mary Kay Cosmetics przeradzała się z małej firmy w międzynarodową korporację, założycielka nigdy nie porzuciła wiary w to, że aby przetrwać wyzwania i kryzysy, które napotyka każdy, musisz absolutnie wierzyć w swoje produkty i usługi. Całkowicie pozytywne nastawienie prowadzi do wytrwałości i nieustępliwości, które są konieczne do przetrwania.

Epilog 

Twoja reakcja na to, co Cię spotyka, pozwoli Ci przetrwać, kiedy inni się poddadzą.

4

My się troszczymy, a Ty się liczysz

Znalezienie firmy, która nie twierdzi, że dba o swoich ludzi, i nie mówi o tym, ile znaczą dla jej sukcesu, jest trudne, o ile nie niemożliwe. Firmy mówią o tym, umieszczają to na plakatach i banerach i chętnie się tym, jak się troszczą o swoich ludzi i jak bardzo oni się liczą, przed każdym, kto chce słuchać. Problem polega na tym, że aby rzeczywiście motywować swój zespół, musisz nie tylko tak mówić, ale także tym żyć.

Kiedy firma z Minneapolis musiała przejść reorganizację pod groźbą bankructwa, jedną z nowych praktyk, które, jak sądzono, zain-

spirują zagrożoną załogę, były nagrody pieniężne za dobre pomysły i sugestie. Jedna z pierwszych osób, które skorzystały z oferty, spojrzała na swój czek na 50 dol. i zadała bardzo celne pytanie. *Dlaczego, zapytał pracownik, kiedy zaczął się kryzys, nie troszczyliście się o mnie ani o moje pomysły, a teraz, kiedy firma już zbankrutowała, nie tylko się dla was liczę, ale chcecie płacić za moje pomysły? A!*

Czy chcesz poznać łatwy i konkretny sposób, by udowodnić swoim ludziom, że Ty się troszczysz, a oni się liczą? Wykonaj zadanie z ramki i zo-

staniesz nagrodzony nie tylko bardziej zmotywowanym zespołem, ale również wieloma wspaniałymi pomysłami i opiniami, które pomogą Ci się rozwijać i ulepszać.

Zadanie

Na kartce napisz słowo „PYTAJ”, napisz je jeszcze raz i jeszcze raz. Poniżej dodaj: „Ludzie nie troszczą się o to, co myślisz, dopóki nie wiedzą, ile dla Ciebie znaczą”. Następnie co jakiś czas proś swoich ludzi o sugestie — i działaj na ich podstawie, kiedy już je otrzymasz.

Epilog

Możesz krzyczeć z dachu budynku i możesz umieszczać znaki i banery o tym, ile znaczą dla Ciebie Twoi ludzie, ale motywujące dla nich będzie, jeśli to pokażesz.

5

Twoja praca dotyczy wyłącznie ICH

Z pewnością słyszałeś o dyskusji o tym, co było pierwsze: jajko czy kura. Druga dyskusja dotyczy tego, co było pierwsze: Twój klient czy Twój zespół. Po przeprowadzeniu wielu dyskusji, debat i badań uważam, że jeśli chcesz się rozwijać poprzez innych ludzi, na pierwszym miejscu musisz stawiać pracowników.

Zadanie

Zapisz na kartce następujące pytanie dotyczące Twoich ludzi, które stale powinieneś sobie zadawać: „Czy *naprawdę* wiem, jaka jest indywidualna korzyść każdego z moich pracowników z pomocy w rozwoju organizacji?”. Umieść tę kartkę na początku skoroszytu, w którym trzymasz wszystkie dokumenty swoich pracowników.

W. Clement Stone został jednym z pierwszych amerykańskich miliarderów, ponieważ skłonił tysiące specjalistów ds. sprzedaży i zarządzania do pomocy w przekształceniu jego firmy, Combined Insurance Company, w lidera na rynku. Jedną z kluczowych metod osiągnięcia sukcesu było wyznawanie zasady, że osiągniesz to, czego chcesz, jeżeli pomożesz wystarczającej liczbie osób w osiągnięciu tego, czego oni będą chcieli.

W. Clement Stone był inspiracją i wzorem dla wielu liderów biznesowych, ponieważ przypominał im, że jedynym sposobem zmotywowania ludzi, którzy stracili swój zapał, jest odwołanie się do ich indywidualnych celów, marzeń oraz aspiracji.

wowowania ludzi, którzy stracili swój zapał, jest odwołanie się do ich indywidualnych celów, marzeń oraz aspiracji.

Epilog

Nic nie przynosi większych korzyści niż wiedza o tym, czego Twoi ludzie oczekują od Ciebie i pracy, oraz pomoc im w osiągnięciu tego.