

Partea a II-a
Idei de ateliere

Idei de Ateliere

OPȚIUNI

Această secțiune include exerciții de training proiectate pentru a fi folosite într-o varietate de modalități și condiții. De exemplu, pentru situațiile în care:

- (a) planificați un atelier pentru un grup de manageri publici;
- (b) pregătiți o prezentare despre împuternicire în cadrul unei conferințe profesionale; sau
- (c) pregătiți o intervenție în viața unei organizații, pentru a produce schimbări în modul în care managerii distribuie autoritatea și responsabilitatea.

Așa cum am arătat mai devreme, simțiți-vă liberi să le modificați pentru a corespunde nevoilor dumneavoastră și așteptărilor grupului dumneavoastră de clienți.

OPȚIUNEA 1: ÎNCĂLZIREA / „SPARGEAREA GHEȚII”

Ce este împuternicirea?

Lucrând individual sau în grupuri mici, participanții vor explora termenul de împuternicire prin prisma propriilor experiențe și perspective. (Activitate de aproximativ 60 de minute, dar poate lua mai mult timp, dacă participanții sunt interesați de exercițiu.)

Vă stau la dispoziție două exerciții de încălzire adiționale în cadrul Opțiunii 1.

OPȚIUNEA 2: OCAZIA AUTO-EVALUĂRII

Cât de eficace sunteți în a vă folosi sursele de putere de care dispuneți? În

acest exercițiu este vorba despre implicarea participanților într-o organizație funcțională. Prin urmare, ar fi potrivit ca exercițiul să fie folosit pentru a ajuta managerii în funcție să-și evalueze propriile percepții despre propriile resurse de putere de care dispun ca membri ai organizației. Exercițiul poate fi folosit și ca o parte a unei intervenții în dezvoltarea unei organizații. Dacă vreți să-l folosiți în cadrul organizației, ați putea face o diversificare solicitând participanților să exerseze individual, pe baza percepției pe care fiecare o are despre sine (așa cum ați proceda cu grupuri de manageri din diferite organizații). Ar putea urma un exercițiu prin care membrii echipei să prezinte percepțiile lor privind diferitele tipuri de putere care au fost folosite de diferiți membri ai echipei. Această evaluare a fiecăruia de către ceilalți poate fi urmată de o discuție asupra modului în care folosirea puterii afectează performanțele organizației și ale fiecărui membru în parte.

OPȚIUNEA 3: PREZENTAREA

Alegerea vă aparține, în funcție de ceea ce vreți să întreprindeți pentru a facilita instruirea.

Prezentările trainerului reprezintă o parte importantă și utilă a oricărei activități de instruire. Ele pot fi reduse doar la rezumarea celor învățate de participanți dintr-un exercițiu, cum ar fi procesarea autoevaluărilor, stabilirea cadrului pentru un studiu de caz sau pentru o activitate de joc de roluri sau prezentarea conceptelor cheie și a strategiilor privind subiectul în discuție. În ceea ce privește subiectul împuternicirii, ați putea lua în considerație următoarele sugestii pentru pregătirea prezentării(lor) dumneavoastră.

Idei de Ateliere

- (a) Părerea dumneavoastră proprie asupra împuternicirii depinde adeseori de experiența de a lucra în cadrul unei organizații. Ați putea conduce o discuție orientată asupra diverselor definiții și descrieri prezentate în Partea I a manualului.
- (b) Sau, ați putea prezenta idei despre pașii și problemele dezbătute în modelele privind împuternicirea în cadrul organizațiilor. Ar fi utilă o scurtă analiză comparativă a acestor modele. În cazul în care conduceți un atelier de formare a instructorilor, puteți ruga trei participanți să pregătească și să facă prezentări despre diferite modele descrise în Eseu.
- (c) O altă posibilitate ar putea fi o scurtă lecție pe tema eșecului și a rolului său în crearea de căi noi spre viitor.

Fără îndoială, ați prins ideea. Prezentările pot fi foarte diferite în ceea ce privește lungimea, forma și conținutul lor. Nu vom mai insista asupra acestei opțiuni. Fiți împuterniciți în efortul dumneavoastră de a prezenta și altora împuternicirea.

OPȚIUNEA 4: ACTIVITATEA ÎN GRUPURI MICI

Proiectarea unei intervenții în organizație: Puteți proiecta sesiunea în diferite moduri. De exemplu, puteți forma trei grupuri de lucru și să dați fiecărui grup să lucreze pe câte un model din cele prezentate în Partea I (Tracy, Covey și Blanchard). Fiecărui grup i se va cere să facă o prezentare în fața celorlalți arătând cum ar lucra cu o administrație locală pentru a pune în practică o strategie de împuternicire bazată pe modelul care le-a

fost distribuit. Cele trei prezentări pot fi urmate de criticile venite de la toți, precum și de sinteza ideilor mai reușite. În paginile care urmează va fi prezentat mai detaliat un alt exercițiu.

OPȚIUNEA 5: ALEGEREA FORȚATĂ

Putere și influență cu integritate: Blaine Lee de la Centrul de Conducere Covey a scris o carte intitulată *Principiul Puterii: A influența cu integritate*. În miezul acestei lucrări despre folosirea puterii stau zece principii. Acestea sunt listate pe un format separat, în cadrul Opțiunii 5. De asemenea, materialele cuprind și instrucțiuni privind modul de conducere a activității de învățare.

OPȚIUNEA 6: PLANIFICAREA ACTIVITĂȚII

Planificați-vă propria strategie de împuternicire: Exercițiul final conține un proces de planificare individuală, care să ajute participanții să pună în practică ceea ce au învățat despre procesul de împuternicire.

*Descoperirea constă în a vedea ceea
au văzut toți, dar a gândi ceva nou,
ceea ce nu a gândit nimeni.*

OPȚIUNEA 1: ÎNCĂLZIREA / „SPARGEREA GHETII”

A ELABORA „HARTA” ÎMPUTERNICIRII

Scop: Exercițiul este conceput pentru a oferi participanților ocazia de a se cunoaște reciproc și a începe explorarea conceptelor și ideilor despre împuternicire.

Timp necesar: Aproximativ 60 de minute.

(Dacă durează mai mult, înseamnă că, probabil, participanții au realizat hărți bune ale ariei care trebuie acoperite în cadrul atelierului. Reorganizați timpul și corespunzător preocuparea pentru program.)

Procesul:

Pasul 1: Dați fiecărui participant 3-4 cartonașe la dimensiunile de 12x20 cm. Cereți-le apoi să scrie pe fiecare carton un cuvânt (sau o propoziție scurtă) care să conțină o idee, un sentiment sau o descriere a ceea ce cred ei că este împuternicirea. Reamintiți-le să noteze o singură idee pe un cartonaș.

Pasul 2: Cereți fiecărei persoane să se ridice, să se prezinte (dacă nu au făcut-o deja) și să citească ce au scris pe fiecare cartonaș.

Pasul 3: După ce au fost citite mesajele de pe cartonașe, cereți-le participanților să le lipească pe un perete care a fost rezervat în prealabil pentru afișarea informației.

Pasul 4: Împărțiți participanții în trei sau patru grupuri mai mici (nu mai mult de șase participanți/grup) și cereți-le să creeze o hartă conceptuală a ideilor ce au fost prezentate. Le puteți reaminti (dacă întreabă cineva) că o hartă conceptuală este o simplă modalitate de a structura și organiza ideile, informațiile, datele și alte elemente, pentru a crea un cadru de gândire asupra tematicii particulare a împuternicirii.

Pasul 5: Reuniți grupurile în plen, pentru a-și prezenta hărțile conceptuale pentru discuții și critici. Dacă din rezultatele diferitelor grupuri se prefigurează o „hartă” generală a împuternicirii, încercați să o vizualizați sub forma unui desen (un desen este întotdeauna de folos) care să reprezinte o referință pe parcursul întregului atelier.

OPȚIUNEA 1A: FANTEZIILE PUTERII

Procesul:

Pasul 1: Dați participanților câte un carton mai mare pe care le cereți să scrie trei cuvinte care să reprezinte *Cu cine, unde și prin ce mijloace* se simt mai puternici și plini de influență.

Primul cuvânt reprezintă cine ați vrea să fiți.

Alegeți un rol sau o persoană (de exemplu: un general, șeful serviciilor secrete, papă, cercetător în medicină, etc.) care credeți că v-ar putea face atotputernic și plin de influență.

Al doilea cuvânt semnifică unde vreți să fiți pentru a îndeplini acest rol.

Idei de Ateliere

De exemplu, Castelul Bran (așa-zisa reședință a lui Dracula), Vatican, Tahiti, iad – sau orice alt loc. Cu alte cuvinte, fiți creativi despre locul în care credeți că v-ați îndeplini cel mai bine rolul.

Al treilea și ultimul cuvânt se referă la: Ce instrument, unealtă, mașinărie, idee, formulă, carte etc. v-ar fi utile pentru a atinge această statut de atotputernic și plin de influență.

De exemplu, cel mai nou chip de Pentium, mormântul lui Lenin, cel mai puternic telescop din lume, un skateboard cu motorăș nuclear.

Pasul 2: Cereți fiecărui participant să se identifice prin cele trei cuvinte alese și să explice pe scurt alegerea făcută.

Pasul 3: Dacă nici unul dintre participanți nu și-a ales propriul rol și locație pentru a fi mai puternici și plini de influență, întrebați grupul de ce credeți că s-a întâmplat așa. Stimulați-i să se gândească la consecințele răspunsurilor lor legate de așteptarea de a se împuternici mai mult.

OPȚIUNEA 1B: INVENTAREA EXERCITIILOR DE ÎNCĂLZIRE PENTRU ÎMPUTERNICIRE

Procesul:

Pasul 1: După scurtele prezentări, împărțiți participanții în trei sau patru grupuri mici. Un grup va fi instruit să identifice trei criterii pentru a evalua

activitatea celorlalte grupuri. Celorlalte două sau trei grupuri (în funcție de numărul total de participanți) li se vor acorda 20 de minute ca să inventeze un exercițiu de încălzire pe tema *împuternicirii*. (Metoda este foarte utilă în special atunci când conduceți un atelier de formare a instructorilor.)

Pasul 2: Fiecare grup își va prezenta exercițiul de încălzire în fața echipei de evaluare. La sfârșitul prezentărilor, echipa de evaluare va avea la dispoziție cinci minute pentru a decide care echipă a avut cel mai bun proiect de exercițiu, conform celor trei criterii stabilite și vor raporta apoi rezultatul la care au ajuns.

Pasul 3: Echipa câștigătoare va conduce exercițiul propus de ea cu toți ceilalți participanți și vor discuta apoi împreună rezultatele obținute și procesul prin care s-a ajuns la ele.

OPȚIUNEA 2: OPORTUNITATEA AUTO-EVALUĂRII

CÂT DE EFICACE SUNTEȚI ÎN A FOLOSI SURSELE DE PUTERE DE CARE DISPUNEȚI?

Scop: Acest exercițiu este conceput pentru a ajuta participanții să înțeleagă diversele tipuri de surse personale de putere și cum pot evalua modul în care le folosesc lucrând alături de ceilalți în cadrul organizației.

Idei de Ateliere

Timp necesar: Aproximativ două ore.

Procesul:

Pasul 1: Faceți o scurtă prezentare a diferitelor tipuri de putere cuprinse în instrumentul de evaluare. Verificați și asigurați-vă că toată lumea a înțeles clar tipurile de puteri și modul în care sunt folosite.

Pasul 2: Înmânați participanților câte o copie cu descrierea tipurilor de putere (Setul nr. 1) și cu chestionarul de evaluare (Setul nr. 2). Explicați cum se face punctajul și cereți fiecărui participant să completeze chestionarul de auto-evaluare privind **Împuternicirea Personală**. Ei vor trece prin procesul de punctare și vor urmări întrebările. (Chestionarul se bazează pe categoriile de putere descrise în lectură).

Pasul 3: Cereți participanților să se grupeze câte 2-3 pentru a discuta între ei răspunsurile date folosind instrumentul de auto-evaluare. E important ca participanții să nu fie grăbiți pentru îndeplinirea acestei sarcini. Ei au nevoie de timp pentru a reflecta asupra răspunsurilor și pentru a le discuta cu colegii în grupurile mici.

Pasul 4: Invitați din nou participanții în plen și cereți câtorva să-și spună părerea asupra exercițiului și asupra modului în care acesta i-ar putea ajuta să fie mai eficace în responsabilitățile de la serviciu referitor la diferitele aspecte ale puterii.

VEZI PARTEA A III-A: COMPLETARE LA OPȚIUNEA 2

*„Gândurile fără conținut sunt goale.
Intuiția fără concepte este oarbă.”*
Immanuel Kant

OPȚIUNEA 3: PREZENTAREA

Alegerea subiectului vă aparține. Totuși, vă sugerăm să folosiți formatul de mai jos pentru a vă ajuta să vă pregătiți prezentarea.

TITLUL COMUNICĂRII

IDEILE PRINCIPALE PE CARE VREȚI SĂ LE SUSȚINEȚI

(Probabil trei sau patru idei ar fi optim, pentru a fi ușor reținute.)

EXEMPLE DIN VIAȚA COTIDIANĂ PE CARE LE FOLOSIȚI PENTRU A VĂ SUBLINIA IDEILE:

OPȚIUNEA 4: ACTIVITĂȚI ÎN GRUPURI MICI

PROIECTAREA UNEI INTERVENȚII ÎNTR-O ORGANIZAȚIE

Scop: Scopul acestui exercițiu este de a ajuta participanții să învețe și să înțeleagă împlinirea ca o intervenție organizațională și ca o strategie pentru schimbare.

Timpul necesar: Planificați un program de aproximativ patru ore acoperitor pentru instruire. Timpul necesar poate varia, în funcție de modul în care hotărâți să derulați exercițiul.

Procesul:

Pasul 1: Prezentați pe scurt participanților exercițiul care este descris în detaliu pe pagina următoare (Tema Echipei de Consultanță).

Fiecare persoană va primi o copie a formularului în momentul în care este prezentat exercițiul.

Problemele importante cu care ne confruntăm nu pot fi rezolvate cu același nivel al gândirii pe care l-am avut când le-am creat.

Pasul 2: Formați trei echipe care să ducă la îndeplinire sarcinile prevăzute în *Tema Echipei de Consultanță*. Două echipe vor juca rolul Echipei de Consultanță. Echipa rămasă va juca rolul autorităților locale, aleși și funcționari. Cereți echipei care reprezintă administrația locală să pregătească o strategie de evaluare pentru analiza prezentărilor. Fiecare echipă trebuie să aibă nu mai mult de șase membri. Echipa administrației locale trebuie să aibă cel puțin trei participanți. Asigurați fiecărei echipe un spațiu de lucru și anunțați-le că au 90 de minute pentru a lucra.

Pasul 3: Invitați echipele de consultanți să-și susțină prezentările. Echipa de evaluare va juca rolul de convocator și organizator al întrunirii și trebuie să fie pregătită să pună întrebări pe parcursul prezentărilor.

Pasul 4: După ce echipele de consultanți și-au susținut prezentările, echipa administrației locale va avea la dispoziție 15 minute pentru a clasifica prezentările și a pregăti explicația pentru decizia lor.

Pasul 5: Echipa administrației își prezintă concluziile și susține o discuție în plen asupra experienței din acest exercițiu.

Linii directoare orientative

1. Pregătiți o prezentare a modului în care firma dumneavoastră abordează împuternicirea, în vederea dezvoltării și schimbării organizației.
2. Faceți o listă cu presupunerile (ipotezele) pe care le faceți privind o astfel de intervenție în organizație. De exemplu, presupunerile pe care le-ați face despre planificarea și aplicarea unei astfel de strategii de organizare, cine ar trebui să se implice în acțiune și care ar fi rezultatele așteptate.
3. Conform informațiilor existente, cine considerați că ar fi primul client al acestei intervenții.
4. Realizați o schemă a pașilor pe care i-ați urma pentru a îndeplini acest program, pe baza informației prezentate mai sus.
5. Stabiliți care sunt așteptările dumneavoastră față de organizație și de autorități, pentru a asigura succesul programului.
6. Câteva indicații asupra duratei programului, și cât din timpul lor ar trebui să aloce angajații și managerii în această perioadă.
7. Care considerați că ar fi rezultatele implementării unui program de împuternicire în cadrul Primăriei și a departamentelor acesteia, așa cum a sugerat primarul ?

NUMIREA UNEI ECHIPE DE CONSULTANȚĂ

În calitate de grup consultativ pentru administrația locală, ați fost solicitați să pregătiți o propunere de principiu pentru implementarea unui program de împuternicire în cadrul unei Primării. Orașul care a solicitat serviciile de consultanță are o populație de 50.000 locuitori, este condus de un primar ales și de un Consiliu Local și are un șef al administrației locale care coordonează funcționarea curentă a localității.

Primarul este cel care a solicitat consultanța. El a lucrat pentru o firmă de producție, care a descentralizat cu succes multe procese de luare a deciziilor în cadrul operațiunilor de muncă. Aceste schimbări au dus la creșterea motivației în rândul angajaților, la creșterea productivității și a calității produselor. El crede că un proces similar ar putea fi aplicat și departamentelor Primăriei, care sunt responsabile cu lucrările publice și de programele legate de resursele umane.

Șeful executivului nu este convins că un astfel de program ar fi eficient într-o organizație cum este Primăria.

Dar admite că nu știe mare lucru despre ceea ce primarul numește „împuternicire” și este dornic să afle.

Organizația dumneavoastră este una din cele trei firme de consultanță care au fost solicitate să facă prezentări în fața primarului, Consiliului Local și a echipei de conducere a Primăriei. Toate cele trei firme sunt specializate în servicii de management și dezvoltare a organizațiilor. Aceste prezentări inițiale fac parte din procesul premergător licitației pentru stabilirea consultantului. Municipality nu solicită, în cadrul acestei prime întâlniri, nici o informație referitoare la costurile estimative ale programului.

Prezentarea dumneavoastră în fața primarului, a membrilor Consiliului Local și echipei de conducere a Primăriei ar trebui să conțină următoarele informații:

**ECHIPA DUMNEAVOASTRĂ
ARE LA DISPOZIȚIE TREI-
ZECI DE MINUTE PENTRU A
PREGĂTI PREZENTAREA
PENTRU OFICIALITĂȚILE
ORAȘULUI.**

Idei de Ateliere

Idei de Ateliere

O ABORDARE PRINCIPIALĂ A PUTERII ȘI INFLUENȚEI PERSONALE:

CARE ESTE C.A.I.-UL DUMNEAVOASTRĂ? (coeficientul de auto-împuternicire)

Chestionarul următor este creat pentru a vă ajuta să vă evaluați propriul nivel de folosire a celor zece principii asociate auto-împuternicirii și influenței. După fiecare caracteristică de comportament (principii aplicate) apare o scală de la unu la șapte.

1 = Rareori folosesc acest principiu pentru a mă împuternici și a-i influența pe alții

4 = Uneori folosesc acest principiu pentru a mă împuternici și a-i influența pe alții

7 = Aproape întotdeauna folosesc acest principiu pentru a mă împuternici și a-i influența pe alții

SARCINA I:

Punctați fiecare principiu folosind scala de la 1 la 7 (descrișă mai sus)

1. Sunt convingător atunci când încerc să-i influențez pe alții.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

2. Sunt răbdător în încercarea mea de a-i influența pe alții.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

3. Sunt blând, prietenos în relațiile mele cu ceilalți.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

4. Îi ajut pe ceilalți să învețe.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

5. Îi accept pe ceilalți necondiționat (fără judecată).

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

6. Sunt bun (sensibil, grijuliu, atent).

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

Idei de Ateliere

7. Fac eforturi de a afla cât mai multe despre cei pe care vreau să-i influențez.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

8. Ofer feedback într-un mod constructiv și cu menajament.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

9. Sunt constant în ceea ce gândesc și în modul cum acționez (pe baza unui set ferm de credințe și valori).

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

10. Nu-i dezamănesc pe ceilalți prin inconstanța sentimentelor, gândirii și acțiunilor mele.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

Calculați-vă punctajul mediu pentru toate cele 10 principii la un loc (adunând punctajele de la cele 10 puncte și împărțind la 10) și notați-l în scala de mai jos.

1	2	3	4	5	6	7
Arareori			Uneori			Aproape întotdeauna

Idei de Ateliere

SARCINA a II-a:

Pe lista următoare, ierarhizați principiile de la unu (1) la zece (10), de la cel mai puțin important la cel mai important și notați punctajul dumneavoastră obținut la Sarcina I, pentru fiecare principiu. Notați fiecare prioritate cu alt punctaj (de exemplu, nu procedați astfel: „deoarece toate sunt importante, le notez pe toate cu 10”).

[Notă: Pentru construirea listei de alături au fost folosite definițiile succinte ale celor zece principii fundamentale formulate de Blaine Lee. Ele corespund descrierilor mai ample din chestionarul anterior.]

[Înainte de a începe, nu uitați că cel mai puțin important se notează cu 1, iar cel mai important se notează cu 10. Deoarece acesta este un mod de notare care nu se potrivește probabil cu modul

**Principiul Prioritatea Punctajul
meu de folosire**

1. Convingerea	()	()
2. Răbdarea	()	()
3. Blândețea	()	()
4. Capacitatea de a învăța pe alții	()	()
5. Acceptabilitatea	()	()
6. Bunătatea	()	()
7. Cunoșterea	()	()
8. Disciplina	()	()
9. Consistență	()	()
10. Integritatea	()	()

în care sunteți obișnuiți să punctați astfel de exerciții, vi se va cere să faceți câteva comparații la sfârșitul sarcinii, pentru a verifica corectitudinea notărilor.]

SARCINA a III-a:

Verificați-vă răspunsurile de la Sarcina II și listați primele trei principii la care se observă cea mai mare discrepanță între modul în care folosiți principiul și prioritatea pe care ați acordat-o. (de exemplu, punctajul de folosință este 3, dar prioritatea pe care am dat-o este 10)

Principiul	Punctaj de folosire	Prioritatea	Discrepanța
1			
2			
3			

Idei de Ateliere

SARCINA a IV-a:

Alegeți un principiu al puterii pentru care ați dori să-l folosiți mai bine și notați cum aveți de gând să realizați această schimbare în interacțiune cu ceilalți. (Aceste idei vă vor fi folositoare când vă veți alcătui propriul plan pentru *A merge înainte și a face acțiuni bune*, așa cum este propus în Opțiunea 6 a acestui manual.)

Notați-vă gândurile:

This image shows a full page of blank, lined paper. It features approximately 20 evenly spaced horizontal black lines across its entire width, providing a template for handwriting practice or general note-taking. The margins are consistent on all sides.

OPȚIUNEA 6: PLANIFICAREA ACTIVITĂȚII

Scop: Această activitate reprezintă o ocazie de a pune în practică ceea ce ați învățat despre împlinire. În afara cazurilor când aceasta este spontană, acțiunea necesită o oarecare planificare. Așa că, vă îndemnăm să luați această sarcină în serios!

*Vântul bunăvoinței bate
întotdeauna. Tot ce avem de făcut
este să ne pregătim pânzele.*
Ramakrisha

Timp necesar: Între o oră și o oră și jumătate.

Procesul:

Tema 1: Invitați participanții să acorde câteva minute recapitulării a ceea ce au învățat despre împlinire, în mod deosebit referitor la punctajele lor de la exercițiile de evaluare, pentru a se pregăti de realizarea planului pentru *A merge înainte și a face acțiuni bune*. Acordați-le aproximativ 30 de minute pentru a îndeplini această temă.

Tema 2: Propuneți-le să-și aleagă fiecare doi sau trei colegi din grup cu care să discute planurile. Mai acordați-le 30 - 45 de minute pentru această temă.

Tema 3: Organizați o scurtă discuție în plen despre acest exercițiu de planificare individuală și rugați-i să împărtășească câteva gânduri, impresii între ei, dacă doresc.

Idei de Ateliere

PLANUL MEU PENTRU A MERGE ÎNAINTE ȘI A FACE ACȚIUNI BUNE

Acum, după ce am învățat mai multe despre arta împuternicirii, iată câteva acțiuni pe care plănuiesc să le îndeplinesc începând de ACUM!

- 1) În ceea ce privește împuternicirea de sine și abilitatea de a-i influența pe alții, plănuiesc să fac următoarele lucruri (Voi fi cât mai concret cu putință, stabilind cu cine și ce am de gând să fac pentru a-mi dezvolta propriile abilități pentru împuternicire.)

- 2) În calitate de manager sau șef, am de gând să fac următoarele lucruri pentru a-i ajuta pe subordonați să dețină mai multă autoritate, pentru a fi mai responsabili în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu. (Îmi dau seama că acest lucru poate fi ceva modest, cum ar fi acordarea unei libertăți mai mari și a unei responsabilități mai mari secretarei sau asistentului meu, sau ceva foarte consistent, cum ar fi un plan de delegare a autorității și responsabilității unui întreg departament sau unități de lucru, cu intenția de viitor ca acest plan să se aplice la întreaga organizație, dacă reușește.

Idei de Ateliere

- 3) Interacționând cu persoane din afara organizației mele, plănuiesc să fac următoarele lucruri (vezi sarcina 1, pentru ca angajamentul dumneavoastră să fie concret)

**Sunt pregătit acum
să merg înainte și
să acționez bine
pentru împuțernicire**