

---

# Motywacja zespołach scrumowych

Agnieszka Biernacka

# Ramy

- Teoria Autodeterminacji - jak zewnętrzne czynniki wpływają na rodzaj motywacji
- Teoria Personality System Interaction - jak kontrola i autonomia wpływają na różne osoby

# Ramy i treść

- Teoria Autodeterminacji
  - Praca na relacjach
  - Praca na kompetencjach
  - Praca na autonomii
- 
- Teoria Personality System Interaction
  - Praca na odwlekaniu
  - Praca na „no i co z tego”

# Teoria autodeterminacji (Self Determination Theory)

- Aby człowiek mógł rozwinąć wewnętrzną motywację muszą być zaspokojone pewne potrzeby
- Autorzy:
  - E. L. Deci
  - R.M. Ryan
- Źródła:
  - [http://en.wikipedia.org/wiki/Self-determination\\_theory](http://en.wikipedia.org/wiki/Self-determination_theory)
  - <http://www.selfdeterminationtheory.org/theory/>
  - Daniel H. Pink „Drive. Kompletnie nowe spojrzenie na motywację”

# Rozwój motywacji

- Kontrola zewnętrzna (przymus zewnętrzny)
- Introjeksja (przymus wewnętrzny)
- Identyfikacja (poczucie ważności celu)
- Integracja (satysfakcja jakiej dostarcza realizacja celu)

# Potrzeby, które trzeba zaspokoić

- **Potrzeba przynależności** - okazywana życzliwość i zainteresowanie
- **Potrzeba kompetencji** - wyzwania dostosowane do możliwości oraz informacje zwrotne na temat postępów
- **Potrzeba autonomii** - brak presji, przymusu, uzasadnienie słuszności działania oraz możliwości dokonywania wyboru

# Potrzeba przynależności

- Budowanie relacji (jeden na jeden)
  - Akceptacja potrzeb
  - Akceptowanie czyjś punkt widzenia
  - Pokazywanie swojego punktu widzenia (koncentracja na znalezieniu najlepszego rozwiązania)
- Podstawą internalizacji standardów jest bliska relacja pomiędzy osobą wprowadzającą standard a osobą będącą podmiotem
- Dużą rolę odgrywa wspólne doświadczanie pozytywnych emocji

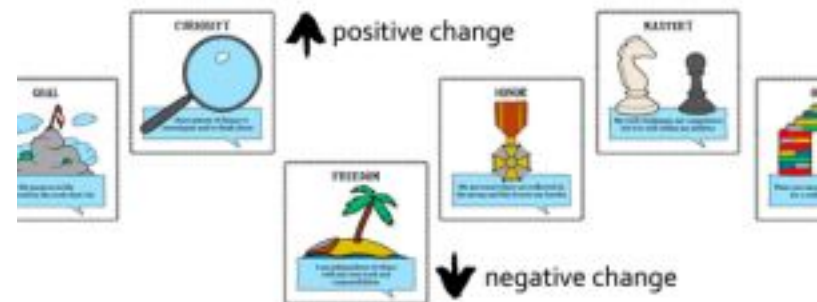
# Potrzeba przynależności

- Tożsamość zespołu
  - Zakończony proces grupowy (Tuckman)
  - Wartości zespołu
  - Zasady pracy w zespole
  - Tożsamość zespołu
- Ja jestem OK - Ty jesteś OK



# Praca z potrzebą przynależności

- Moving motivators Jurgena Appelo



- Tworzenie kart postaci
- Warsztaty komunikacji (**Nonviolent Communication**)
- Warsztaty wartości
- Warsztaty tożsamości zespołowej

# Potrzeba przynależności

- Budowanie relacji z odbiorcą produktu/projektu
  - Zrozumienie problemów klienta
  - Bezpośrednia praca z użytkownikami
  - Koncentracja na wartości dla końcowych użytkowników/dla firmy
  - Strategia win-win na wszystkich poziomach

# Pomysły na pracę nad relacją z klientem

- Warsztaty rozwoju produktu
- Wspólna praca deweloperów z klientem
- Obecność klienta na review
- Badania z udziałem klientów
- Mapa empatii
- Praca na personach

# Potrzeba kompetencji

- Wymagania dostosowane do możliwości
- Feedback od rzeczywistości (skuteczność zamiast kar)
- Feedback od ludzi (pozytywny zamiast negatywny)

# Kompetencje – model Dreyfusów

- Nowicjusz
- Zaawansowany początkujący
- Kompetentny rzemieślnik
- Biegły
- Ekspert

# Praca z kompetencjami

- Edukacja zespołu
- Przyjmowanie nowego pracownika
- Wyzwania w nudnym projekcie

# Potrzeba autonomii

- Brak presji, przymusu
- Brak kar i nagród
- Uzasadnienie słuszności działania
- Możliwości dokonywania wyboru
- Samodzielność w wyszukiwaniu rozwiązania
- Poczucie ważności celu

# Praca z autonomią

- Brak kar i nagród
- Brak ocen
  
- Uzasadnienie słuszności działania
- Możliwości dokonywania wyboru
- Samodzielność w wyszukiwaniu rozwiązania
- Poczucie ważności celu



# Droga do internalizacji standardów

- Kompetencje + kary lub nagrody -> kontrola zewnętrzna
- Kompetencje + dobre relacje -> introjeksja
- Kompetencje + dobre relacje + autonomia -> integracja

# Praca nad budowaniem zaangażowania

- Review

1. Pokazanie rzeczywistości
2. Pokazanie potrzeby, jaką zaspokaja projekt/produkt
3. Pokazanie potrzeby, jaką zaspokaja przyrost
4. Pokazanie przyrostu
5. Otrzymanie feedbacku do przyrostu
6. Ustalenie czy są zmiany w potrzebach/możliwościach
7. Pokazanie, jakie potrzeby będą zaspokojone po kolejnym przyroście
8. Pokazanie, jak dalej będzie się rozwijał projekt/produkt

# Przerwa

- Zapraszamy do baru

# Teoria Personality System Interaction

Autor:

Julius Kuhl

Źródła:

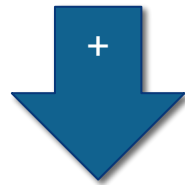
Romana Kadzikowska-Wrzosek „Siła woli. Autonomia, samoregulacja i kontrola działania”

<http://www.psi-theorie.com>

[http://pl.wikipedia.org/wiki/Julius\\_Kuhl](http://pl.wikipedia.org/wiki/Julius_Kuhl)

# Regulacja emocji a działanie

Sekwencyjny  
Analityczny  
Ograniczony do danego  
działania  
Wiedza deklaratywna



Intuicyjne  
Rutynowe zachowania  
Zachowania inicjowane  
przez środowisko

Równoległy  
Intuicyjny  
Ja  
Zintegrowana wiedza z  
doświadczeń  
Wartości i potrzeby



Rozpoznawanie obiektów  
Wrażliwy na rozbieżności  
Izolowane obiekty

# Orientacja na stan

- Sposób motywowania się:
  - Wyobrażają sobie konsekwencje niezrealizowanego działania
- Działają lepiej w sytuacji:
  - Przymusu i presji
- Konsekwencje:
  - Wypalenie, obniżony nastrój, obniżona witalność
- Długotrwałe konsekwencje:
  - Brak wglądu w preferencje i potrzeby, brak możliwości rozwoju mechanizmów regulacyjnych

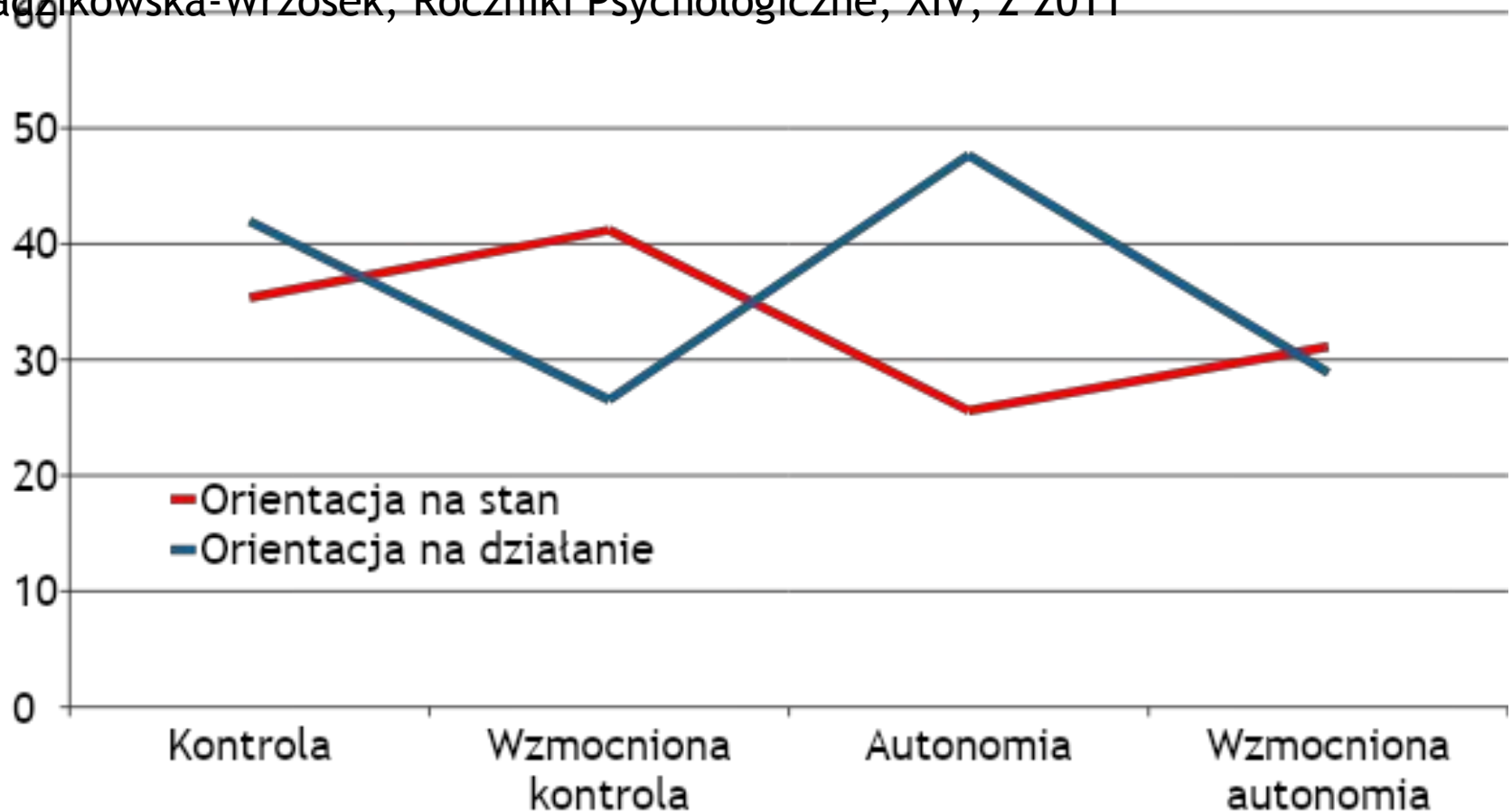
# Orientacja na działanie

- Sposób motywowania się:
  - Wyobrażają sobie pozytywne konsekwencje
- Działają lepiej w sytuacji:
  - Autonomii
- Konsekwencje:
  - Po rozpoczęciu działania niechętnie przyjmują zmiany w założeniach, są mniej ostrożni
- Długotrwałe konsekwencje:
  - Pozytywne 😊

# Skuteczność w teście uwagi

Wytrwałość i skuteczność działania. Wpływ kontekstu sytuacyjnego i siły woli.

Kadzikowska-Wrzosek, Roczniki Psychologiczne, XIV, 2 2011

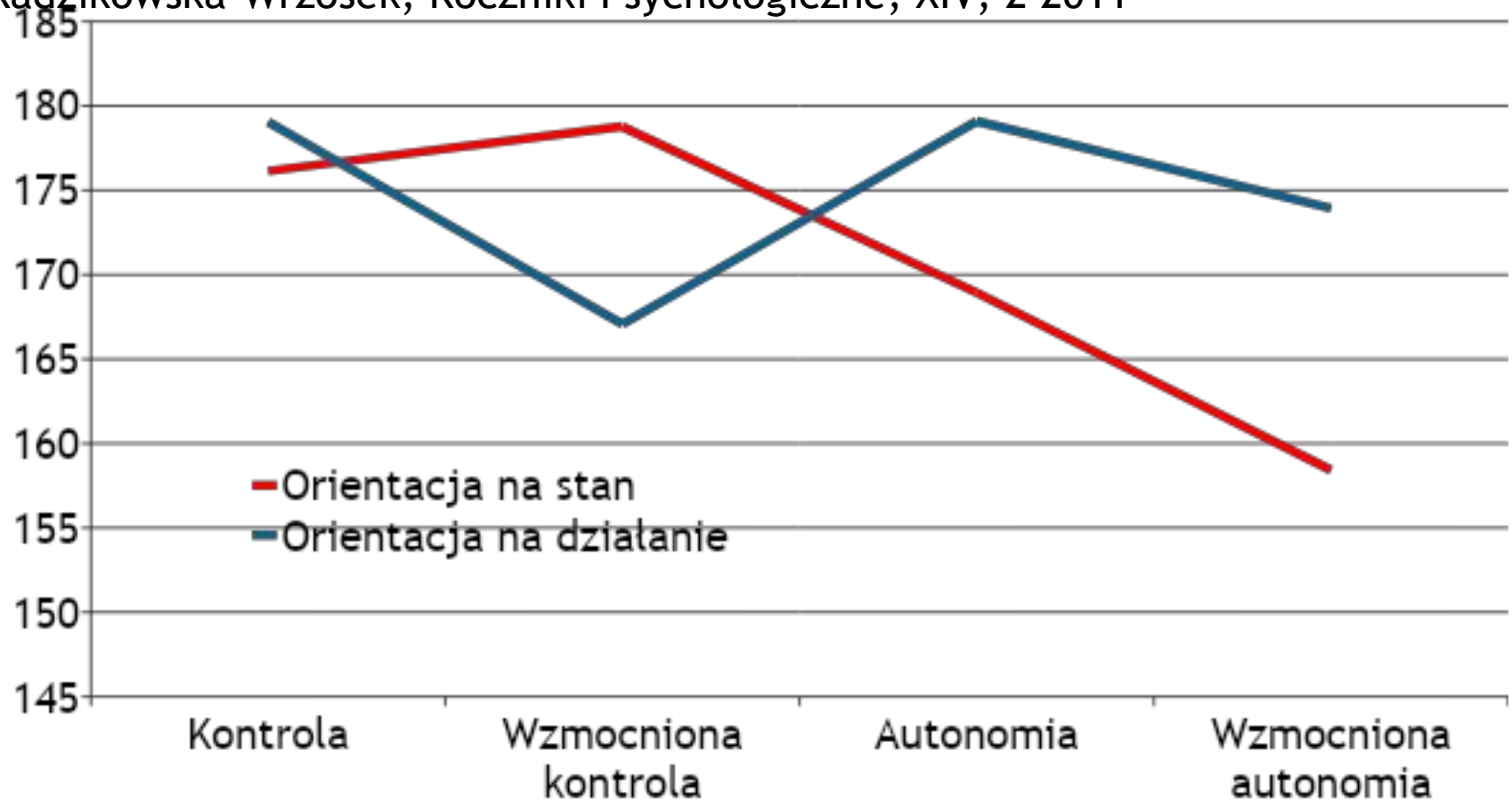




# Wytrwałość osób w teście uwagi

Wytrwałość i skuteczność działania. Wpływ kontekstu sytuacyjnego i siły woli.

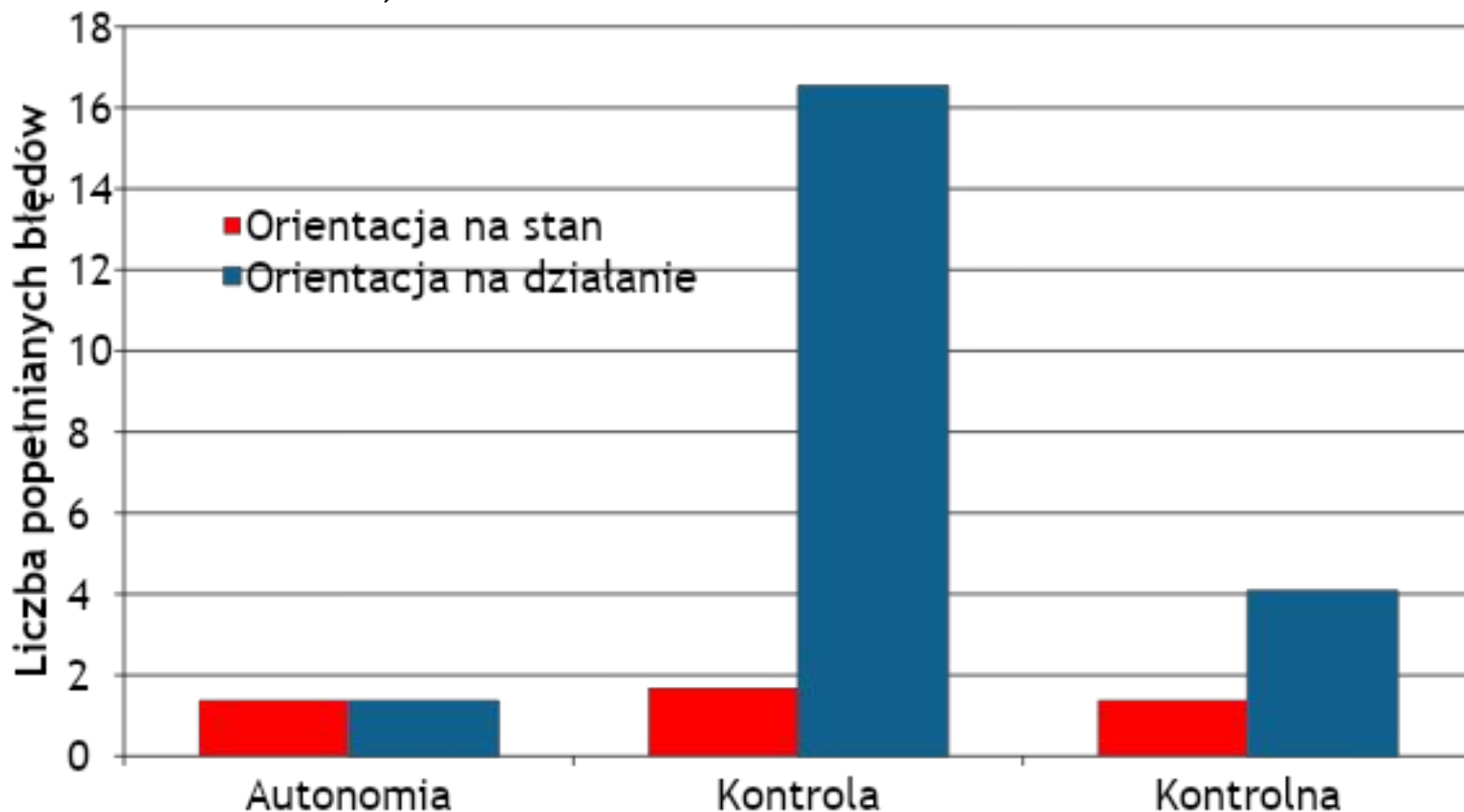
Kadzikowska-Wrzosek, Roczniki Psychologiczne, XIV, 2 2011



# Błędy popełniane w teście d2

Siła woli. Autonomia, samoregulacja i kontrola działania

Kadzikowska-Wrzosek, 2013



# Strategie radzenia sobie

- Style osobowości opisują typową dla osoby, pierwszą odpowiedź bazującą na jej predyspozycjach do używanego systemu (np. analitycznego)
- O ile pierwsza reakcja określa CO się będzie działo z osobą, o tyle druga określa JAK długo to będzie trwało i jaki miało wpływ

# Obszary pracy z osobami nastawionymi na stan

- Praca na odwlekaniu
- Praca na „no i co z tego”

# Jak rozpocząć działanie

- Typowy cykl rozpoczynania aktywności:
  - Chcemy coś zrobić
  - Widzimy okazję zrobienia tego
  - Robimy
- Cykl u osób nastawionych na stan
  - Chcemy coś zrobić
  - Rozważamy problemy i możliwe niepowodzenia
  - Mamy nierealne oczekiwania
  - Kontynuujemy rozmyślenia

# Implementacja intencji

- Implementacja intencji polega na przeniesieniu kontroli nad zachowaniem na sytuację
- Dzięki temu w trudnych sytuacjach nie trzeba szukać rozwiązania, ponieważ jest ono wcześniej zaplanowane
- Implementacja intencji polega na utworzeniu schematu „Jeżeli ..., to...”.

# Implementacja intencji - daily i planning

- Przy tworzeniu schematów ważne jest określenie:
  - Czynnika wyzwającego
  - Czasu
  - Miejsca zajścia zdarzenia
  - Zdefiniowanie działania, jakie podejmiemy

Przykład: „Jeżeli do wtorku do godziny 16:00 usługa nie zostanie uruchomiona (wszystkie High testy na zielono), to QA zawiadamia deweloperów o konieczności przełączenia się na starą usługę”.

Przykład: „Jeżeli przez godzinę nie uda Ci się wyeliminować błędu, to powiedz mi o tym, a usiądę razem z Tobą do analizy.”

# Praca na „no i co z tego”

- Bez kar!
- Bezpośredni kontakt z osobą, której to było potrzebne
- Pokazanie konsekwencji tego, że przyrost nie został dostarczony
- Sympatia z osobą, której to było potrzebne
- Nieprzyjemne emocje zespołu związane z tym, że nie można czuć się kompetentnym i skutecznym



# Dlaczego scrum?

- Scrum wydaje się tworzyć ramy, pozwalające dobrze funkcjonować osobom nastawionym na stan, bez ponoszenia przez nich negatywnych konsekwencji kontroli

# Elementy scruma ułatwiające pracę

- Daily (zobowiązanie wobec zespołu, zaplanowanie prac, otrzymanie wsparcia, krótki termin ułatwiający mobilizację)
- Planowanie (zaplanowanie rutynowych działań, implementacja intencji działań trudnych, odniesienie do potrzeb klienta, odniesienie do tego, jak cały zespół będzie tę pracę prezentował)
- Review (feedback, poczucie sensu wykonywanej pracy, pozytywne emocje związane z poczuciem kompetencji, pracą zespołową, sukcesem)
- Retrospektywa (praca na wartościach, na potrzebach, uczenie się komunikacji i budowanie relacji, wspólne usprawnianie procesu czyli przejęcie odpowiedzialności za jakość pracy, możliwość uczenia się przez modelowanie od innych)

# I wracając do wartości

- Orientacja na stan wydaje się być związana z brakiem poprawnego rozpoznania własnych potrzeb i wartości
- A więc najbardziej potrzebne jest próbowanie i określanie własnych preferencji oraz możliwość rozwijania się zarówno zespołu, jak i deweloperów

# Pytania?

- Prośba o szybki feedback
  - Co Wam się podobało, było dla Was cenne, ciekawe?
  - Co z tego będziecie chcieli wprowadzić w życie?
  - Co według Was można by zrobić lepiej?
- [biernacka.jaga@gmail.com](mailto:biernacka.jaga@gmail.com)
- LinkedIn