

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Sposób myślenia i wartości





Wprowadzenie do budowania zespołu opartego o wartości





Przywitanie i wzajemne poznanie się uczestników

Pre – testy wiedzy



Identyfikacja i analiza potrzeb szkoleniowych

(runda indywidualnych wypowiedzi uczestników)

Prezentacja harmonogramu szkolenia



Opis celów modułu

Po ukończeniu szkolenia, uczestnik będzie:

- Świadomy znaczenia wartości w procesie budowania zespołu,
- rozumiał, charakteryzował i rozróżniał definicje: sposób myślenia, wartości, zasady, praktyki, narzędzia,
- potrafił kształtować i wdrażać katalog wspólnych wartości w zespołach pracowniczych.





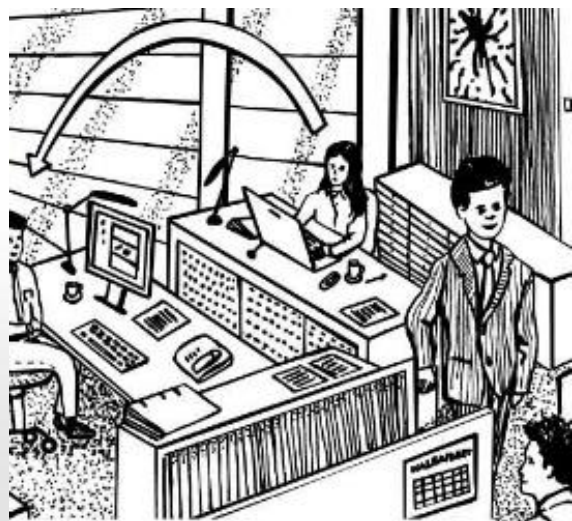
Czym jest kultura organizacyjna?

Kultura organizacyjna to system wspólnych założeń, wartości i przekonań, który reguluje zachowanie ludzi w organizacjach. Te wspólne wartości mają silny wpływ na ludzi w organizacji i decydują m. in. o tym, jak się ubierają, zachowują i wykonują swoją pracę. Każda organizacja rozwija i utrzymuje unikalną kulturę, która zapewnia wytyczne i granice zachowania członków organizacji.





Rozwijanie wartości organizacyjnych od samego początku funkcjonowania organizacji może mieć trwałą i pozytywny wpływ na organizację i jej kulturę.





Są łatwo zauważalne i widoczne. Są widoczne dla osób spoza organizacji, chociaż nie zawsze są poprawnie interpretowane.

Są częściowo widoczne i częściowo uświadomione

Są niewidoczne i często ukryte

**Artefakty
i
zachowanie**

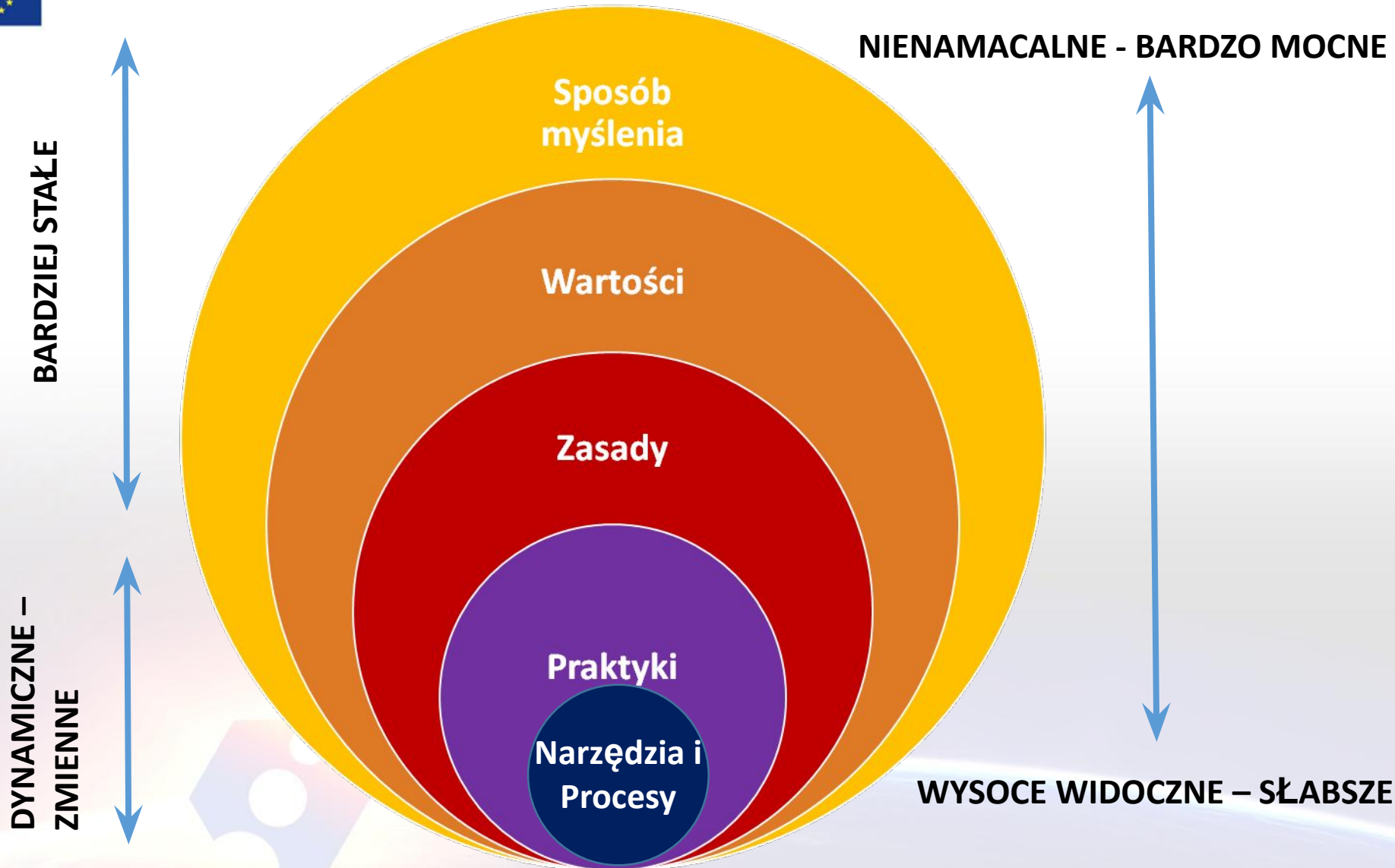
**Normy i wartości:
- respektowane
- deklarowane**

Podstawowe założenia

- artefakty językowe (język, słownictwo, slang)
 - artefakty behawioralne (zwyczaje, sposób komunikacji)
- artefakty fizyczne (materialne) (technologia, projektowanie wewnątrz, przedmioty)

System respektowanych norm i wartości może nie pokrywać się w pełni z tym, co pozostaje w deklarowanej sferze.

Są głęboko zakorzenione w umysłach członków organizacji





Czym jest sposób myślenia?



W teorii decyzji i ogólnej teorii systemów, sposób myślenia to zbiór założeń, metod lub notacji posiadanych przez jedną lub więcej osób lub grup ludzi, który jest tak ugruntowany, że tworzy silną zachętę w tych ludziach lub grupach do dalszego przyjmowania lub akceptowania wcześniejszych zachowań, wyborów lub narzędzi.

(<https://en.wikipedia.org/wiki/Mindset>)

(prezentacja, wykład problemowy, wykład seminaryjny)



Czym jest sposób myślenia?



Sposób rozumowania i wyrażania opinii przez daną osobę

(<https://dictionary.cambridge.org/>)

Ustalony zestaw postaw, które ktoś prezentuje

(<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>)

(prezentacja, wykład problemowy, wykład seminaryjny)





Czym są wartości?

Wartości są źródłem przekonań, które mają znaczenie dla nas i praktyków w danej dziedzinie, a etyka to wytyczne, które regulują sposób, w jaki praktykujemy nasze rzemiosło.

Powers, S., 2018, Difference between mindset, values, and principles, May 17, 2018, quoted after: NTL Handbook of organisation change

Wartości są częścią naszego wewnętrznego systemu, który kieruje naszym zachowaniem. Wartości są subiektywne, osobiste, emocjonalne i dyskusyjne. Wartości mogą się różnić w zależności od osoby.

Dassani, R. R., 2016, Values and Principles, <https://dazne.net/vp/>, February 12, 2016, quoted after: Paine, Thomas (2004). Common sense [with] Agrarian justice. Penguin. ISBN <https://dazne.net/vp/>, February 12, 2016, quoted after: Paine, Thomas (2004). Common sense [with] Agrarian justice. Penguin. ISBN [0-14-101890-9](https://dazne.net/vp/).





Jakie przykłady wartości mógłbyś/mogłabyś podać?

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



Które wartości są szczególnie bliskie Twojemu systemowi wartości (Twojej aksjologii)?

.....
.....

Które z tych wartości odnoszą się do środowiska pracy?

.....
.....



Zasady?



Zasady to uniwersalne prawdy oparte na prawach naturalnych. Są obiektywne, oparte na faktach, bezosobowe i oczywiste, ponieważ są niepodważalne. Na zawsze pozostaną niezmiennie we wszechświecie.

Podczas gdy nasze wartości rządzą naszymi zachowaniami, zasady rządzą konsekwencjami tych zachowań. Innymi słowy, chociaż możemy wyznawać różne wartości, rządzą nimi te same zasady.

Dassani, R. R., 2016, Values and Principles, <https://dazne.net/vp/>, February 12, 2016, quoted after: Paine, Thomas (2004). Common sense [with] Agrarian justice. Penguin. ISBN 0-14-101890-9.



Czym są praktyki i narzędzia?



Praktyki często opierają się na określonych zasadach i procedurach. Praktyki opisują, jak efektywnie korzystać z narzędzi (np. pisemne procedury).

Narzędzia to przedmioty, które są używane w określony sposób do osiągnięcia danego celu (np. kwestionariusze, listy rzeczy do zrobienia).

Jakich praktyk i narzędzi używasz jako lider/-ka?

.....

.....

(dyskusja moderowana)





Proces kształtowania i wdrażania wspólnych wartości w zespołach pracowniczych zwykle obejmuje:



- indywidualne pogłębione dyskusje z wybranymi przez siebie liderami, menedżerami, interesariuszami
- wywiady w grupach fokusowych (FGI) w zespołach pracowniczych
- wysłuchanie wszystkich opinii na temat tego, czym jest teraz Twoja organizacja i (jeśli w ogóle) jakich etycznych zmian chce organizacja dokonać w przyszłości



Proces kształtowania i wdrażania wspólnych wartości w zespołach pracowniczych zwykle obejmuje:

- zrozumienie, w jaki sposób organizacja planuje zapewnić ciągłą poprawę swojej kultury organizacyjnej, wyników pracy, czy doskonalenia doświadczenia pracowników
- przygotowywanie projektu katalogu wartości w oparciu o zgromadzone opinie
- współpraca z liderami wyższego szczebla w celu dopracowania i sfinalizowania katalogu wartości oraz opracowania strategii wdrożeniowej.





Wszyscy członkowie zespołu powinni zostać włączeni w ten proces, abyśmy mogli wykorzystać wartości, które ludzie już wyznawali i odkryć podstawowe wartości, którymi my, jako organizacja, już żyliśmy.

Wartości mogą wyróżnić firmę na tle konkurencji, wyjaśniając jej tożsamość i służąc jako punkt orientacyjny dla pracowników.

Liderzy/Liderki organizacji powinni/-ny ustalić kilka podstawowych definicji, aby upewnić się, że ludzie wiedzą, o czym mówią i wiedzą co chcą osiągnąć





Największe błędy w procesie kształtowania i wdrażania wspólnych wartości w organizacji



Sporządzenie deklaracji wartości w silosie (odgórnie), a następnie nakazanie zespołowi podążania za nim jest bardzo rzadko skuteczne.

Większość stwierdzeń dotyczących wartości jest sztucznych lub po prostu nieuczciwych.





Największe błędy w procesie kształtowania i wdrażania wspólnych wartości w organizacji



Puste deklaracje wartości sprawiają, że pracownicy są cyniczni i przygnębieni tym faktem, zrażają klientów i podważają wiarygodność menedżerów.

W firmie nie należy wprowadzać wartości tylko dlatego, że jest to modne.

Zbyt często liderzy mylą inne rodzaje wartości z podstawowymi wartościami.



Dlaczego inicjatywy dot. wartości mogą być bolesne?



Sprawiają, że niektórzy pracownicy czują się jak wyrzutki.

Ograniczają strategiczną i operacyjną swobodę organizacji oraz ograniczają naturalne zachowanie jej pracowników.

Pozostawiają kadrę kierowniczą otwartą na ostrą krytykę nawet za drobne naruszenia tych wartości.

Wymagają stałej czujności.



Bibliografia i odniesienia:

1. Dassani, R. R., 2016, Values and Principles, <https://dazne.net/vp/1>. Dassani, R. R., 2016, Values and Principles, <https://dazne.net/vp/>, February 12, 2016, quoted after: Paine, Thomas (2004). Common sense [with] Agrarian justice. Penguin. ISBN1. Dassani, R. R., 2016, Values and Principles, <https://dazne.net/vp/>, February 12, 2016, quoted after: Paine, Thomas (2004). Common sense [with] Agrarian justice. Penguin. ISBN 0-14-101890-9.
2. Lencioni, P., M., 2002, Make Your Values Mean Something, in: Harvard Business Review, July 2002
3. Mc Laughlin, J., 2013, What is Organizational Culture? - Definition & Characteristics, 2013, July 31, <https://study.com/academy/lesson/what-is-organizational-culture-definition-characteristics.html>
4. Powers, S., 2018, Difference between mindset, values, and principles, May 17, 2018, quoted after: NTL Handbook of organisation change
5. Powers, S., 2017, What is the agile mindset, 2017, March 25, <https://www.adventureswithagile.com/2017/03/25/what-is-the-agile-mindset/>
6. Schein, E.H., 2010, Organizational Culture and Leadership, 4th edition, Jossey-Bass, John Wiley & Sons, San Francisco
7. <https://dictionary.cambridge.org>
8. <https://en.wikipedia.org/wiki/Mindset>
9. <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/>

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

