



Nowoczesne sposoby zarządzania w firmach promują samoorganizację, zaufanie, silne zespoły i odejście od dyrektywnego sposobu zarządzania

Wielu managerów i przedsiębiorców jeszcze ciągle skupia swoje wysiłki na finansach, inwestycjach, systemach IT, marketingu, sprzedaży, automatyzacji, robotyzacji, branży 4.0 oraz innych nowinkach technicznych, a zapomina o kluczowym aspekcie dzięki któremu firma istnieje: ludziach. Wydawałoby się że w systemie funkcjonowania nas jako ludzi nic od setek, tysięcy lat się nie zmieniło. Jesteśmy wciąż przecież takimi samymi przedstawicielami gatunku Homo Sapiens, zarówno teraz, jak i 100, 1000 oraz 200 tysięcy lat temu kiedy ten nasz gatunek człowieka rozumnego się narodził. Dlaczego więc amerykański futurolog John Naisbitt powiedział: „Najbardziej ekscytujące przełomy dwudziestego wieku wydarzą się nie z powodu technologii ale z powodu poszerzającej się koncepcji, co to znaczy być człowiekiem”?



Marek Wzorek
Współzałożyciel i CEO ecoCoach

Ta wypowiedź Johna Naisbitta nie jest pojedynczą wypowiedzią dotyczącą rozwoju opartego na człowieku. Ogromny rozwój nas jako ludzi, świadomości człowieka, zmiany sposobów komunikacji oraz współpracy zauważają również światli managerowie, liderzy, naukowcy, filozofowie, psychologowie, coachowie, przedsiębiorcy lub autorzy książek.

Dobrym przykładem przedstawienia nowych sposobów komunikacji się między ludźmi oraz sposobów organizacji przedsiębiorstw pokazał Frederic Laloux w swojej książce „Pracować Inaczej”.

W książce przedstawionych jest 12 firm, różnych wielkości, z różnych branż, z różnych części świata, które prezentują nowatorski model organizacji, nazywany turkusowymi organizacjami.

Mamy tam na przykład produkcyjną firmę z branży samochodowej - Favi z Francji - która całkowicie odeszła od tradycyjnego podejścia do relacji wewnątrz firmy. Po analizie którą firma zrobiła w latach 80-tych, w wyniku której wyszło że zarząd traktuje pracowników jako: leniwych, zawodnych i nieinteligentnych, dyrektor generalny wraz z kolegami, zdefiniował 3 zupełnie nowe założenia, które z czasem stały się mantrą w fabryce:

Ludzi uważa się konsekwentnie za dobrych - są solidni, samomotywowani, godni zaufania, inteligentni

Bez szczęścia nie ma osiągnąć - aby być szczęśliwym, trzeba być zmotywowanym. Aby być zmotywowanym, trzeba być odpowiedzialnym. Aby być odpowiedzialnym, trzeba rozumieć dlaczego i dla kogo pracuje oraz mieć swobodę decyzji, jak to będzie robi

Wartość tworzy się na hali produkcyjnej - robotnicy wytwarzają produkty, dyrektor generalny i personel zarządzający w najlepszym razie służą im wsparciem, w najgorszym razie kosztownie rozpraszają ich uwagę.

Dodatkowo prezes zarządu firmy ustanowił praktykę - proces potwierdzania. Co pięć lat prosił on liderów zespołów o przeprowadzenie głosowania w zespołach, czy powinien nadal pełnić funkcję prezesa organizacji. Proces miał na celu wzmocnić praktyki samodzielnego zarządzania w zespole oraz upewnić się że wszyscy, włącznie z prezesem, stosują się do tych samych zasad, które obowiązują w całej firmie. Formalne głosowanie miało przypomnieć pracownikom, że mają władzę, by podjąć dowolną decyzję - o usunięciu prezesa włącznie.

”

CIESZY MNIE ŻE POLSCY MANAGEROWIE ORAZ PRZEDSIĘBIORCY CORAZ CZĘŚCIEJ WIDZĄ WĄSKIE GARDŁO KTÓRE POWSTAJE W FIRMIE PRZY AUTORYTARNYM I DYREKTYWNYM SPOSOBIE ZARZĄDZANIA. MY CHĘTNIE I SKUTECZNIE TO WĄSKIE GARDŁO ODBLOKOWYWIJEMY

We wszystkich opisanych w książce firmach przywództwo jest rozproszone. Nikt w organizacjach poddanych badaniu nie spędza czasu na zarządzaniu talentami, planowaniu sukcesji czy kariery. Organizacje te odkryły, że w kontekście samodzielnego zarządzania ludzie w naturalny sposób napotykały wiele okazji do uczenia się i rozwoju. Wyższe kierownictwo nie musi się więc martwić o umożliwienie ludziom nabywania takich doświadczeń. Ludzie mający swobodę w pracy są gorliwymi uczniami. Kariery w samodzielnymi organizacjami wyłaniają się w sposób spontaniczny i biorą się z ludzkich zainteresowań, powołań i talentów oraz wykorzystywania szans, jakie oferuje swoboda w pracy.

Od wydania książki w roku 2014, minęło już 4 lata a książka oraz opisane w niej konkretne praktyki samoorganizacji oraz samodzielnego zarządzania inspirowały kolejnych przedsiębiorców do zmian sposobów zarządzania w firmach. To jest również moja historia.

Książka „Pracować inaczej”, którą przeczytałem na początku roku 2017 uświadomiła mi w czym tkwi przewaga konkurencyjna igus, gdzie pełniłem funkcję dyrektora zarządzającego oraz prezesa zarządu i współtworzyłem firmę od 2008 roku. igus, przy innowacyjnym modelu organizacyjnym o nazwie „układ solarny” oraz stałych praktykach rozwoju, przemian, oraz wymieniając się rolami, stworzył kulturę organizacyjną bardzo zbliżoną do tej opisywanej w książce Frederica Laloux.

Wyłaniający się nowy model organizacyjny firm oparty na samodzielnym zarządzaniu, samoorganizacji, zaufaniu i odejściu od dyrektywnego zarządzania stał się dla mnie inspiracją do odejścia z igus i założenia firmy od zera turkusowej, opartej na samodzielnym zarządzaniu, głębokim zaufaniu do drugiego człowieka. Dlatego w grudniu 2017 roku odszedłem z igus i założyłem firmę którą od zera z zespołem tworzymy jako turkusową organizację. Przy okazji również testujemy nowe metody współpracy, komunikacji, pracy zdalnej, nowe systemy IT które pozwalają tą samoorganizację wzmocnić i już sprawdzone, przetestowane i bezpieczne rozwiązania oferować naszym klientom którzy chcieliby zainwestować w przemianę swojej organizacji w kierunku turkusowych organizacji, samodzielnego zarządzania oraz odejścia od metod motywacji pracowników opartej na „kiju i marchewce”.

”

”
LUDZIE MAJĄCY SWOBODĘ W PRACY SĄ GORLIWYMI UCZNIAMI. KARIERY W SAMOZARZĄDZAJĄCYCH ORGANIZACJACH WYŁANIAJĄ SIĘ W SPOSÓB SPONTANICZNY I BIORĄ SIĘ Z LUDZKICH ZAINTERESOWAŃ, POWOŁAŃ I TALENTÓW ORAZ WYKORZYSTYWANIA SZANS, JAKIE OFERUJE SWOBODA W PRACY

Po 3 miesiącach funkcjonowania nowej firmy o nazwie ecoCoach, założonej przeze mnie ale współtworzonej codziennie przez zespół, wiemy że była to dobra decyzja. Mamy już pierwsze wdrożenia „turkusowych metod zarządzania” w firmach z którymi współpracujemy i widać zmiany które następują w ludziach i w zespołach: zwiększone zaangażowanie, samomotywacja, większa odpowiedzialność, szybsze decyzje i szybsze zmiany.

Cieszę się że polscy managerowie oraz przedsiębiorcy coraz częściej widzą wąskie gardło które powstaje w firmie przy autorytarnym i dyrektywnym sposobie zarządzania. My chętnie i skutecznie to wąskie gardło odblokowujemy. ■