

Turkusowa samoorganizacja

Andrzej Blikle

16 kwietnia 2020

Książka „Doktryna jakości. Wydanie II turkusowe”

do bezpłatnego pobrania na

www.moznainaczej.com.pl



Niniejszy materiał by Andrzej Blikle is licensed under a [Creative Commons Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Unported License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/).

© **Copyright by Andrzej Blikle.** W ramach moich praw autorskich chronionych ustawą z dnia 4 lutego 1994 (z późniejszymi zmianami) *Prawo autorskie i prawa pokrewne* wyrażam zgodę na niekomercyjne rozpowszechnianie niniejszego materiału przez jego zwielokrotnianie bez ograniczeń co do liczby egzemplarzy (w formie elektronicznej), a także umieszczanie go na stronach internetowych, jednakże bez dokonywania jakichkolwiek zmian i skrótów. Wszelkie inne rozpowszechnianie niniejszego materiału, w tym w części, wymaga mojej zgody wyrażonej na piśmie. Dozwolone jest natomiast cytowanie materiału zgodnie z zasadami ustanowionym przez w.w. ustawę.

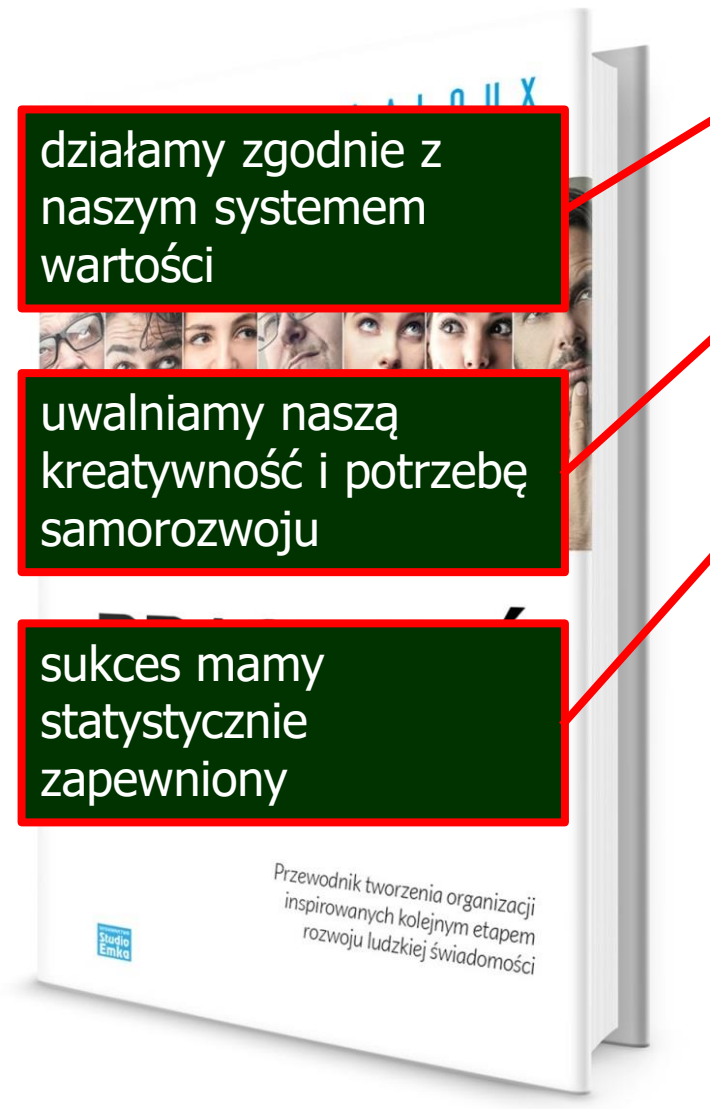
Idea turkusowej samoorganizacji (Frederic Laloux)

Dwie smutne konstatacje

W przypadku ludzi ciężko pracujących na samym dole piramidy hierarchii (...) praca częściej kojarzy im się z lękiem i mazołem niż z pasją i misją.

Wstydliwie ukrywanym sekretem jest fakt, że życie na górze piramidy wcale nie jest bardziej satysfakcjonujące .

Tak nie musi być!

The image shows the cover of a book titled 'Przewodnik tworzenia organizacji inspirowanych kolejnym etapem rozwoju ludzkiej świadomości' by Studio Emka. The cover features a collage of diverse human faces. Three green callout boxes with red borders point to specific parts of the cover: the top one points to the title area, the middle one points to the faces, and the bottom one points to the subtitle. To the right of the book, three more green callout boxes with red borders contain text, and a yellow box at the bottom right contains a quote by Albert Einstein.

działamy zgodnie z naszym systemem wartości

uwalniamy naszą kreatywność i potrzebę samorozwoju

sukces mamy statystycznie zapewniony

Kiedy

działamy w głębokiej uczciwości

odpowiadamy pozytywnie na odczuwane w nas powołanie,

wszechświat robi wszystko, by nam pomóc.

Kreatywność to inteligencja, która się raduje.

Albert Einstein

Odwróćmy tradycyjne myślenie o życiu

zamiast:

sukces => pieniądze => dobre życie

wyberzmy:

Możemy nie doczekać!

dobre życie => sukces => pieniądze

W pracy znajdujemy sens naszego życia, radość tworzenia i budowania poczucia godności własnej.

Nawet gdyby ich nie było, to dobre życie i tak nam pozostanie.

Skuteczność

Turkusowy zakres obowiązków (oparty na zaufaniu)

Tradycyjny zakres:

- zadanie 1
- zadanie 2
- zadanie 3
- zadanie 4
- ...
- zadanie 78

Tego nie ma w
moim zakresie!

Turkusowe zasady:

1. robisz to co potrafisz
2. robisz to co potrzebne
3. jesteś za to odpowiedzialny
4. to co robisz możesz zmienić,
ale z zachowaniem 1, 2 i 3

Aktualnie przypisane
zadania operacyjne

Turkusowe podejmowanie decyzji (oparte na zaufaniu)

Każdy ma prawo podjąć każdą decyzję,
jeżeli:

1. weźmie za nią odpowiedzialność
2. nikt nie zgłosi weta

Będzie ją
(współ)realizował.

Zasada słabego konsensusu:

1. kilka silnych TAK
2. brak weta

W przypadku porażki:

- usunie jej przyczyny
- usunie jej skutki

Zaufanie (wyzwania i bariery)

- nie można do niego zmusić
- nie wystarczy go zadekretować
- nie można go okazać, gdy nie ma po temu warunków



**poczucie
odpowiedzialności**

Dwa rodzaje odpowiedzialności

odpowiedzialność
represyjna

odpowiedzialność
godnościowa

zagrożenie
karą

zagrożenie
wstydem

tylko w sytuacjach
działań nieetycznych

konieczność
odbycia
kary

zobowiązanie do usunięcia:

- przyczyn niepowodzenia
- skutków niepowodzenia

Organizacje uczestniczące w badaniu (min. 100 osób i 5 lat)

| Nazwa | Braża | Zasięg | Pracown. | Typ |
|-------------------|----------------|----------|------------|------------|
| AES | Energetyka | Globalna | 40 tys. | Komercyjna |
| BSO/Origin | IT consulting | Globalna | 10 tys. | Komercyjna |
| Buurtzorg | Pielegniarki | Holandia | 700 | Non-profit |
| ESBZ | Szkoła | Niemcy | 100 | Non-profit |
| FAVit | Metalowa | USA | 400-2.400 | Komercyjna |
| Heiligenfeld | Sznitki | USA | 900 | Non-profit |
| Morning Star | Pracowni | USA | 400-2.400 | Komercyjna |
| Patagonia | Pracowni | USA | 1.350 | Komercyjna |
| Rainforest | Pracowni społ. | USA | 4.000 | Non-profit |
| Social Enterprise | Media | USA | 90+20 psów | Non-profit |
| Sun Hydraulics | Hydrauliczna | Globalna | 900 | Komercyjna |

Te organizacje nie wiedziały o turkusie i tworzyły się całkowicie spontanicznie!

Wybrane cechy rodzinnej odlewni mosiądzu FAVI (F) 500 pracowników

Brak średniego szczebla
kierowniczego i
centralnych procedur

Legendarna jakość i
rekordowy brak opóźnień
dostaw

Brak budżetów
kontraktowych

Wysokie marże i wysokie
wynagrodzenia

Brak liczbowych
celów sprzedażowych

Organizacja, która wierzy,
że ludzie są dobrzy

Hasło firmy

Każdy klient ma swojego
opiekuna sprzedażowego
odpowiedzialnego przed
własnym zespołem za
zapewnienie im pracy.

Chwilowy deficyt
pracowników w zespole
uzupełniany ochotnikami z
innych zespołów.

Firma bez menadżerów

(największa na świecie firma przetwórstwa pomidorów)

- ❑ Ponad 25% pomidorów przetwarzanych w USA.
- ❑ 400 stałych pracowników + 2000 sezonowych
- ❑ 23 oddziały,
- ❑ 700 mln USD rocznego zysku
- ❑ przez ostanie 20 lat wzrost > 10% przy wzroście branży 1%,
- ❑ nienotowana na giełdzie,
- ❑ rozwój finansuje głównie ze środków własnych.
- ❑ Jedynym członkiem zarządu jest właściciel 100% (Chris Rufer)



- ❖ Jesteśmy firmą, w której nikt nikomu nie wydaje poleceń.
- ❖ Nie mamy szefów, gdyż wszyscy jesteśmy szefami.

Marco (Gliwice)

Branża: produkcja etykiet, taśm, podkładek i uszczelek

Lokalizacja: Gliwice + Toruń, Usti (Czechy), Sofia (Bułgaria)

Zatrudnienie: 80+

Zyskowność: 20%

Istnieje od 2000 r.

Misja Projektować i dostarczać unikatowe, wysokiej jakości produkty, które pozytywnie wpłyną na życie ludzi i rozwój przedsiębiorstw.

Wizja Stać się jedną z najbardziej innowacyjnych i wpływowych firm na świecie z punktu widzenia globalnego postępu i rozwoju.

Wartości Szeroko rozumiany szacunek dla ludzi. Rozwiązywanie problemów społecznych i poszanowanie dla środowiska naturalnego.

Metody Niekończący się proces doskonalenia i eliminowania zbędnych strat. Ciągły proces inspirowania i motywowania ludzi do dalszego rozwoju.

Droga do turkusu

uwagażność,
motywacja,
struktura

Skoro już wiemy,
że turkus jest osiągalny,
to zastanówmy się,
jak go osiągnąć

To nie jest łatwe,
ale jest możliwe

Wymaga też czasu
i wiele trudu

Ale na pewno warto!

Turkusowa cywilizacja (dekalog)

1. nie szukaj winnego — szukaj przyczyny
2. nie oczekuj perfekcji — oczekuj postępu
3. unikaj współzawodnictwa — stwarzaj warunki do współpracy
4. nie oceniaj, bo to niszczy — doceniaj, bo to wzmacnia
5. nie mów, co jest źle — mów, co może być lepiej
6. nie pytaj ludzi, co mogliby zrobić lepiej — pytaj co im w pracy przeszkadza
7. nie buduj na kontroli — buduj na zaufaniu
8. nie mów, że ktoś jest zły — mów jak ty się z tym czujesz
9. nie zarządzaj — twórz warunki do samoorganizacji
10. nie bądź nadzorcą — bądź nauczycielem, moderatorem i uczniem

Turkusowe stanowisko pracy





DZIĘKUJĘ
ZA UWAGĘ