

# Turkusowa doktryna jakości

## kurs dwudniowy

Andrzej Jacek Blikle

W ramach kursu słuchacze zdobywają podstawową wiedzę na temat współczesnych metod zarządzania łączących idee z obszaru zarządzania kompleksową jakością (TQM) oraz robiącym karierę na świecie modelem organizacji turkusowej opisanym przez Frederica Laloux.

Harmonogram szkolenia jest przedstawiony w poniższej tabeli. (Wa) oznacza warsztat, a (Wy) oznacza wykład. Harmonogram może ulec niewielkim przesunięciom w zależności od czasu przeznaczanego na dyskusję. Godziny rozpoczęcia do uzgodnienia.

### Dzień pierwszy

od	do	czas	temat
09:30	10:45	01:15	(Wa) Z czym zaczynamy. Aktywne słuchanie.
10:45	11:00	00:15	przerwa
11:00	12:30	01:30	(Wy) Turkusowa samoorganizacja (32)
12:30	12:45	00:15	przerwa
12:45	14:15	01:30	(Wy) Dylemat lidera cz.1 (26)
14:15	15:15	01:00	przerwa obiadowa
15:15	16:45	01:30	(Wy) Dylemat lidera cz.2 (52)
16:45	17:00	00:15	przerwa
17:00	18:00	01:00	(Wa) Z czym kończymy: czas refleksji

### Dzień drugi

od	do	czas	temat
09:30	10:30	01:00	(Wa) Z czym zaczynamy. Aktywne słuchanie.
10:30	10:45	00:15	przerwa
10:45	12:15	01:30	(Wy) Gdy słuchasz i mówisz (33)
12:15	12:30	00:15	przerwa
12:30	14:00	01:30	(Wy) Droga do jakości (31)
14:00	15:00	01:00	przerwa obiadowa
15:00	16:30	01:30	(Wy) Procesowy model samoorganizacji (35)
16:30	16:45	00:15	przerwa
16:45	18:00	01:15	(Wa) Z czym kończymy: czas refleksji

### Literatura podstawowa do wykładu:

Niżej wymienione rozdziały z mojej „Doktryny jakości”, której bezpłatną wersję cyfrową można pobrać z mojej witryny:

<http://www.moznainaczej.com.pl/wydanie-drugie-dj/co-w-drugim-wydaniu>

Prolog  
Cześć I: WPROWADZENIE  
Cześć II: BUDOWANIE RELACJI  
Cześć III BUDOWANIE MOTYWACJI  
Cześć IV DROGA DO JAKOŚCI

Słuchacze otrzymują też pełne wersje pdf prezentacji wykorzystywanych w czasie wykładów.

#### **Polecana literatura uzupełniająca:**

Podaję linki do mojej witryny, gdzie znajdują się recenzje polecanych książek:

1. <http://www.moznainaczej.com.pl/f-laloux-pracowac-inaczej>
2. <http://www.moznainaczej.com.pl/rafal-ohme-emo-sapiens-wydawnictwo-bukowy-las-2017>
3. <http://www.moznainaczej.com.pl/abrashoff-its-your-ship> — istnieje również wersja polska pt. „Ty tu dowodzisz”.
4. <http://www.moznainaczej.com.pl/r-branson-biznes-do-gory-nogami>
5. <http://www.moznainaczej.com.pl/m-kosewski-wartosc-godnosc-i-wladza> — może być trudna do zdobycia
6. <http://www.moznainaczej.com.pl/r-branson-biznes-do-gory-nogami>
7. Artykuł z mojej witryny: <http://www.moznainaczej.com.pl/a-cegiela-jaka-polszczyzna-taka-wspolnota-polakow>

#### **Polecane video-wykłady:**

1. Frederic Laloux, *Reinventing organizations*: <https://www.youtube.com/watch?v=gcS04BI2sbk>
2. The surprising truth about what motivates us: <https://www.youtube.com/watch?v=u6XAPnuFjJc>
3. TED lecture: The puzzle of motivation: <https://www.youtube.com/watch?v=rrkrvAUbU9Y>
4. TED lecture: The puzzle of motivation (z podpisami w j. polskim): [https://www.ted.com/talks/dan\\_pink\\_on\\_motivation](https://www.ted.com/talks/dan_pink_on_motivation)
5. Andrzej Blikle: Turkusowa organizacja XXI wieku: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLVlzNCV2GzNKbQuo9LBGvvDt6h70N5uXG>
6. Prelekcje na temat turkusowej firmy Morning Star: <http://www.moznainaczej.com.pl/organizacje-turkusowe-na-swiecie/morning-star>

#### **Organizacja zajęć:**

O ile szkolenie nie odbywa się w formule on-line, w czasie warsztatów krzesła ustawiamy w kręgach lub gniazdach, a w czasie wykładu — w układzie teatralnym. Sala powinna więc zapewniać takie możliwości. Stoły dla słuchaczy nie są potrzebne.

Warsztaty służą zapoznaniu słuchaczy z technikami asertywnej i empatycznej komunikacji. Temu tematowi jest też poświęcony wykład *Gdy słuchasz i mówisz*.

Cały przedstawiany w trakcie szkolenia materiał jest zawarty w II wydaniu „Doktryny jakości” dostępnej do pobrania w wersji cyfrowej na [www.moznainaczej.com.pl](http://www.moznainaczej.com.pl). Prezentacje wszystkich wykładów będą udostępnione słuchaczom w wersji pdf.

# Turkusowa organizacja XXI wieku

## (zarys idei)

Turkusowa organizacja (nazwa pochodzi z książki F. Laloux „[Pracować inaczej](#)”, choć związane z nią idee są znane od połowy XX wieku) to pewien specyficzny model organizowania pracy w firmie lub instytucji, dzięki któremu taka organizacja osiąga ponadprzeciętną skuteczność — w tym biznesową, jeżeli jest firmą — co zawdzięcza odrzuceniu większości zdawałoby się nienaruszalnych zasad korporacyjnego porządku:

- jako cel główny przyjmuje nie zysk, ale zmienianie świata na lepsze, a w tym zmienianie na lepsze własnego miejsca pracy,
- rezygnuje z tzw. „systemów motywacyjnych” na rzecz poczucia satysfakcji każdego pracownika z tego co robi i jaki jest (motywowanie godnościowe),
- buduje na zaufaniu, poczuciu odpowiedzialności i partnerstwie,
- odrzuca współzawodnictwo na rzecz współpracy,
- odrzuca zarządzanie — czyli wydawanie poleceń i kontrolę ich wykonania — na rzecz samoorganizacji zespołów; decyzje podejmują ci, którzy wiedzą, a nie ci, którzy mają władzę,
- rezygnuje z hierarchicznej struktury kierowniczej na rzecz sieciowej struktury procesowej.

W firmie turkusowej nikogo nie trzeba pilnować, by pracował, nikogo nie trzeba oceniać, ani też zaganiać do pracy kijem i marchewką. A skoro nie trzeba ani pilnować ani zaganiać, to nie są potrzebni kierownicy-nadzorczy. Tam nikt nikomu nie wydaje poleceń, a zakres czynności każdego pracownika mieści się w jednym zdaniu: „robisz to co potrafisz, wtedy gdy jest to potrzebne”. W konsekwencji nikt nie mówi: „to nie należy do moich obowiązków”. Kierownicy przestają pełnić rolę nadzorców, a stają się liderami idei, mentorami w obszarach zawodowych i społecznych, moderatorami debat.

Jak pokazują coraz liczniejsze przykłady turkusowych organizacji, ich wysoce idealistyczne zasady są nie tylko możliwe do wdrożenia (choć stanowczo nie jest to łatwe), ale przede wszystkim niezwykle skuteczne. Laloux opisuje 12 takich organizacji (w tym 5 non-profit), a wśród nich największą na świecie amerykańską firmę przetwórstwa pomidorów [Morning Star](#). Mnie od stycznia do czerwca 2016 r. udało się znaleźć aż 7 „turkusów” w naszym kraju. A wszystkie one doszły do swojej turkusowej formuły ani nie znając książki Laloux, ani nie wiedząc o sobie nawzajem. Wszystkie jednakże wyszły z tego samego racjonalnego założenia, że człowiek działa najskuteczniej w warunkach wolności, zaufania, partnerstwa i współpracy.