

TWOJA ROLA ZAWODOWA

DOPRECYZUJ JĄ I ZDEFINIUJ SWOJĄ MISJĘ

mini-podręcznik dla każdego

6 lekcji z arkuszami ćwiczeń – 6 obszarów do przemyśleń

...by iść swoją drogą świadomie i efektywnie



ZAMIAST WSTĘPU

Kiedy ostatni raz dałeś/dałaś sobie okazję na zatrzymanie się i spojrzenie z dystansu na siebie w swojej roli zawodowej: lidera, menedżera, pracownika? Na to, czy to, w jaki sposób działasz na co dzień jest tym, w jaki sposób chcesz działać? Czy jest to spójne z Tobą? Zazwyczaj po prostu nie ma na to czasu. Wielu z nas jest w permanentnym biegu a rzeczywistość i biznes potrafią nas poganiać, jak nadzorcy na budowie (i nie ma kiedy tacek załadować).

Nie, nie będę pisała o tym, jak ważni jesteśmy sami dla siebie, jak powinniśmy się sobą zaopiekować i dbać o siebie. Po prostu zapraszam Cię do wzięcia głębokiego oddechu i do wspólnej drogi, podczas której będziesz mieć okazję przyjrzeć się swojej roli i doprecyzować, na czym chcesz, żeby polegała. Jeśli jesteś na to gotów/gotowa – przygotuj:

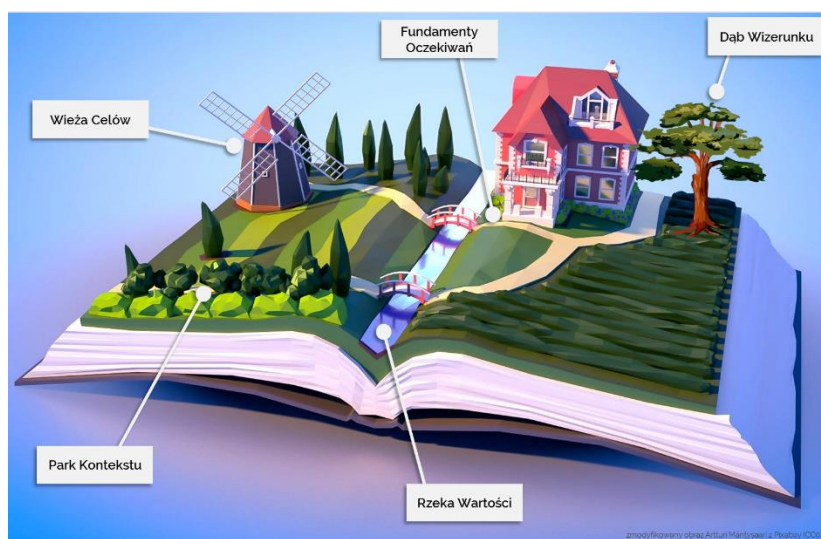
- otwarty umysł,
- refleksyjność,
- około 30 minut
- długopis i kartkę.

Na następnej stronie znajdziesz ONE-PAGE MAP Twojej Roli Zawodowej, w którym możesz zapisywać swoje przemyślenia. Możesz też korzystać z miejsca przeznaczonego na to w każdej lekcji.

Mapa "Twojej Roli Zawodowej"

„Twoja Rola” to miejscowość, przez którą zazwyczaj przejeżdżamy autem „w przelocie”, spiesząc się. Znamy jej nazwę, bo miga nam na skraju drogi. Czasem inni nam o niej wspominają, bądź opowiadają. Jednak zazwyczaj nie mamy czasu, by zatrzymać się i przyjrzeć, co tak naprawdę się w niej znajduje, jak wygląda.

Wspaniale, że tym razem zatrzymasz auto, wysiądziesz na chwilę i zwiedzisz tą „znaną-nieznaną” miejscowość. Zanim zaproszę Cię do odwiedzenia poszczególnych miejsc – poznaj ogólną mapę „Twojej Roli”:



Park Kontekstu to otoczenie, nadające „Twojej Roli” niepowtarzalny mikroklimat i atmosferę. W Parku stoi główny budynek w „Twojej Roli”, oparty na solidnych, dobrze dopracowanych Fundamentach Oczekiwań. Przy budynku rośnie Dąb Wizerunku – symbol wyjątkowości i trwałości. Niedaleko, w Parku Kontekstu, stoi Wieża Celów, napędzana naturą. A wszystko to zasila Rzeka Wartości. To dzięki niej cała „Twoja Rola” może kwitnąć.

Zanim pójdziesz dalej – zapisz nazwę roli zawodowej, której chcesz się przyjrzeć.

ONE-PAGE MAP „TWOJA ROLA ZAWODOWA”

CZYLI [wpisz nazwę roli, którą analizujesz]

Jeśli chcesz skorzystać z notatek w ramach ONE-PAGE MAP – uzupełnij ją w odpowiednich miejscach tym, co w Twoim poczuciu powinno się tu znaleźć. To mogą być szczegółowe przemyślenia, które zapisywałeś. Mogą być podsumowania lub kluczowe słowa, które chcesz zapamiętać, by świadomie prowadziły Cię przez Twoją własną podróż z Twoją własną Rolą.

2. WIEŻA CELÓW

3. FUNDAMENTY OCZEKIWAŃ:

1. PARK KONTEKSTU

4. DĄB WIZERUNKU



5. RZĘKA WARTOŚCI



LEKCJA 1: PARK KONTEKSTU

Kontekst jest punktem wyjścia do definiowania zachowań, które w danej sytuacji są efektywne. W relacji zawodowej (z Klientami, z zespołem, ze współpracownikami) nie działasz w próżni. Otacza Cię jakaś historia: kraju, regionu, firmy i ludzi z nią związanych. Masz swoje własne doświadczenia, które wnosisz do organizacji. Wszystkie te elementy wpływają na to, w jaki sposób może wyglądać Twoja rola.

Przykład:

Gdy wiem, że wcześniejszy szef zespołu unikał angażowania się w zarządzanie zespołem i ludzie byli zostawieni sami sobie – jako lider prawdopodobnie skupię się na odbudowaniu poczucia bezpieczeństwa zespołu. Gdy jednak wiem, że zespół od lat pracuje razem, wspiera się i czuje się, jak rodzina – mocniej skupię się na ukierunkowaniu na wyniki.

A jakie są kluczowe elementy otoczenia, w którym Ty działasz? Zapraszam Cię do wizyty w Twoim Parku Kontekstu.

TWÓJ PARK KONTEKSTU

Spójrz na nazwę roli zawodowej, której chcesz się przyjrzeć.

Zapisz po dwa-trzy najważniejsze elementy (może być oczywiście więcej), które pojawiają Ci się w odpowiedzi na poniższe pytania:

	TWOJE PRZEMYŚLENIA
1. Jako jaką firmę opisał/a/byś swoją firmę?	
2. Co ważnego wydarzyło się w historii Twojej firmy, co wpływa na dziś? A co ważnego w historii Twojego zespołu?	
3. Gdybyś miał/a określić kluczowe elementy kultury działania swojej firmy i swojego zespołu – co to by było?	
4. Jakie wyzwania stoją teraz przed Twoją firmą i zespołem?	

Zapisz wszystkie przemyślenia, które potrzebujesz zapisać. Daj sobie tyle czasu, ile Ci trzeba.

I kiedy to wszystko... co w tym jest ważne? Co to mówi Ci o Twojej roli zawodowej?

I czy coś jeszcze Ci to mówi?



LEKCJA 2: WIEŻA CELÓW

W procesie przyglądania się swojej roli zawodowej ważna jest umiejętność określenia nadrzędnego celu KAŻDEGO DZIAŁANIA, jakie podejmujesz w swojej roli: czy to jest kontakt z Klientem, czy feedback dawany pracownikowi, czy rozmowa z kolegą z innego zespołu. Cele te mogą wywodzić się z celów postawionych przed Twoim stanowiskiem (np. poziom sprzedaży, terminowość działania zespołu, zadowolenie Klientów). Mogą wywodzić się także z Twoich prywatnych celów, związanych z życiem zawodowym oraz osobistym.

Pragmatycznie rzecz ujmując: umiejętne określenie, jaki cel przyświeca Twojemu działaniu, pozwala Ci wybrać sposób postępowania i narzędzia, jakie zastosujesz w danej sytuacji. Ważna jest także umiejętność przewidywania konsekwencji Twoich zachowań, czyli tego, w jaki sposób wpłyną one na skuteczne i efektywne realizowanie Twojej roli zawodowej.

Przykład:

Ktoś nie zrealizował zadania, jakie przed nim postawiłam. Pojawia się chęć powiedzenia mu, że jest wkurzający i nieodpowiedzialny. Zastanawiam się jednak nad konsekwencjami. Mój współpracownik może poczuć się dotknięty takimi słowami i obrazi się. To utrudni realizację naszych wspólnych zadań teraz, a także zapewne w przyszłości. Być może pojawi się konieczność tłumaczenia szefowi lub Klientowi, dlaczego zadanie nie zostało zrealizowane na czas. To są aspekty związane z celami zawodowymi.

Jednak wypowiedź „Jesteś nieodpowiedzialny” może osobiście urazić, popsuć atmosferę pracy i sprawić, że tak potraktowany współpracownik nie przyjmie w przyszłości żadnego feedbacku i nie rozwinie się zawodowo.

Jeśli wymienione powyżej konsekwencje są mi to obojętne – powiem swoje. Jeśli jednak zależy mi, żeby nie stracić zaangażowania tej osoby i ułatwić wspólną realizację zadania utrzymując pozytywną atmosferę pracy dobiórę inne słowa.

A jakie są kluczowe cele, jakie Ty sobie stawiasz? Zapraszam Cię do wizyty w Twojej Wieży Celów.

TWOJA WIEŻA CELÓW

Spójrz na nazwę roli zawodowej, której chcesz się przyjrzeć.

Zapisz po dwa-trzy najważniejsze elementy (może być oczywiście więcej), które pojawiają Ci się w odpowiedzi na poniższe pytania:

	TWOJE PRZEMYŚLENIA
1. Na czym Ci zależy w aspekcie wyników, efektów Twojej pracy?	
2. Co jest dla Ciebie ważne z punktu widzenia przebiegu, procesu pracy?	
3. Co jest dla Ciebie priorytetem, jeśli chodzi o aspekt relacji zawodowych?	

I kiedy to wszystko... Jakiego podejścia do różnych sytuacji zawodowych (zarówno standardowych, jak i trudnych, konfliktowych) to od Ciebie wymaga?

Zapisz wszystkie przemyślenia, które potrzebujesz zapisać. Daj sobie tyle czasu, ile Ci trzeba.

I kiedy to wszystko... co w tym jest ważne? Co to mówi Ci o Twojej roli zawodowej?

I czy coś jeszcze Ci to mówi?



LEKCJA 3: FUNDAMENTY OCZEKIWAŃ

Ten aspekt dotyczy Twojej wiedzy o tym, jakiego sposobu działania oczekuje się od osoby pełniącej Twoją rolę. Część z nich jest doprecyzowana w formalnych regulacjach czy przepisach (np. oczekiwania wobec kompetencji i postawy audytora SZJ określają normy ISO). Istnieją jednak pewne oczekiwania, które są ogólnie przyjęte na podstawie dostępnej wiedzy, badań czy teorii (np. że lider będzie wskazywał kierunek, motywował, inspirował, rozwijał). Są też zachowania, wynikające z tego, jak widzą daną rolę konkretne osoby, z którymi współpracujesz. Chodzi tu o Twoich podwładnych, szefów, współpracowników, Klientów – wszystkie kluczowe osoby z otoczenia, które wpływają na Ciebie i na które Ty wpływasz swoimi działaniami.

Uzgodnienie tego, w jaki sposób rozumiecie Twoją rolę zawodową (pokazanie Twojej perspektywy i poznanie perspektywy innych) pozwala zapobiec wielu problemom, które wynikają z subiektywnych, często odmiennych nastawień.

Przykład:

Dla niektórych lider to osoba, która wyznacza cele i prowadzi innych, zaś dla niektórych taka, która rozpoznaje potrzeby i pomaga je zrealizować. Dla niektórych jest to słowo zamienne ze słowami „menedżer” czy „kierownik”, a inni utożsamiają je ze słowem „przywódca”. Każde z tych słów budzi jakieś skojarzenia i jakieś oczekiwania związane ze sposobem postępowania osoby, którą tak nazywamy.

A jakie są oczekiwania związane z Twoją rolą? Zapraszam Cię do przyjrzenia się Twoim Fundamentom Oczekiwań.

TWOJE FUNDAMENTY OCZEKIWAŃ

Spójrz na nazwę roli zawodowej, której chcesz się przyjrzeć.

Zapisz po dwa-trzy najważniejsze elementy (może być oczywiście więcej), które pojawiają Ci się w odpowiedzi na poniższe pytania:

	TWOJE PRZEMYŚLENIA
1. Co o oczekiwaniach wobec Twojej roli zawodowej mówią formalne lub społecznie uznane wytyczne (regulacje, przepisy, nauka itp.)?	
2. Co mówią o tym wewnętrzne regulacje firmowe (np. regulaminy wewnętrzne, kodeksy etyczne itp.)	
3. Co o oczekiwaniach, wobec tego, jak powinno się działać w Twojej roli mówią Twój współpracownicy, szef, Klienci?	

Jak swoją rolę widzisz Ty i czego Ty od siebie w niej oczekujesz?

Zapisz wszystkie przemyślenia, które potrzebujesz zapisać. Daj sobie tyle czasu, ile Ci trzeba.

I kiedy to wszystko... co w tym jest ważne? Co to mówi Ci o Twojej roli zawodowej?

I czy coś jeszcze Ci to mówi?



LEKCJA 4: DĄB WIZERUNKU

Trenholm i Jensen w książce "Komunikacja interpersonalna" napisali, cytując: „We must develop our own individual styles based on our sense of self”. Jest to kolejny wymiar, któremu warto się przyjrzeć. Jaki wizerunek chcesz budować w swojej roli?

Kontekst, w którym działasz, cele, jakie Ci przyświecają (te zawodowe, i te osobiste) a także oczekiwania (Twoje własne i otoczenia) powinny być dopełnione przez Twoją indywidualność i wyjątkowość, przez to, jakim sobą jesteś i chcesz być. Bo przecież nie chodzi o to, żebyś robił z siebie kogoś, kim nie jesteś, zakładał na siebie obcy garnitur, czy miał różne maski na różne sytuacje. Chodzi o to, żebyś realizował swoją rolę świadomie, w zgodzie ze sobą i jednocześnie z uważnością na czynniki, które mają wpływ na skuteczność oraz efektywność Twojego działania.

Przykład:

Mogę chcieć być postrzegana, jako lider rzeczowy, obiektywny, utrzymujący dystans i sprawiedliwy – bo to jest spójne ze mną. Mogę też być liderem odrobinę zwariowanym, luźnym i budującym bliskie, nieformalne relacje – bo to właśnie jestem ja. W każdym przypadku – jeśli uwzględniam kontekst, cele i oczekiwania – mogę być skuteczna, choć będę wybierać inne sposoby działania.

A jaki wizerunek Ty chcesz budować w swojej roli? Zapraszam Cię do przyjrzenia się Twojemu Dębowi Wizerunku.

TWÓJ DĄB WIZERUNKU

Spójrz na nazwę roli zawodowej, której chcesz się przyjrzeć.

Zapisz po dwa-trzy najważniejsze elementy (może być oczywiście więcej), które pojawiają Ci się w odpowiedzi na poniższe pytania:

	TWOJE PRZEMYŚLENIA
1. Kiedy myślisz o sobie – jakie cechy, charakterystyki przychodzą Ci jako pierwsze do głowy?	
2. Gdybyś zapytał/a osoby, które dobrze Cię znają – powiedziałyby, że jaki/jaka jesteś przede wszystkim, co jest sednem Ciebie?	
3. Kiedy myślisz o sobie – jakie cechy, charakterystyki w ogóle do Ciebie nie pasują? A co wymienią osoby, które dobrze Cię znają?	
4. Czego nie chciał(a)byś, by ktokolwiek kiedykolwiek o Tobie powiedział?	

I kiedy to wszystko... To chciał(a)byś być zapamiętany/a, jako osoba, która...?

Zapisz wszystkie przemyślenia, które potrzebujesz zapisać. Daj sobie tyle czasu, ile Ci trzeba.

I kiedy to wszystko... co w tym jest ważne? Co to mówi Ci o Twojej roli zawodowej?

I czy coś jeszcze Ci to mówi?



LEKCJA 5: RZĘKA WARTOŚCI

Dotarliśmy do ostatniego miejsca na mapie Twojej Roli: do wartości, które leżą u podstaw Twojej roli zawodowej. Przyjrzałeś się kontekstowi, celom, oczekiwaniom i wizerunkowi, jaki chcesz budować. Z tych elementów wynikają wartości, na których opierasz lub chcesz opierać swoje działania i decyzje. I w drugą stronę: te elementy są uwarunkowane przez wartości, które leżą u podstaw Twojego funkcjonowania zawodowego, a często także osobistego.

Na ile wartości, którymi kierujesz się w biznesie są wartościami Twoimi, a na ile wartościami firmowymi, które zostały określone i zdefiniowane na poziomie organizacji? Kiedy ostatnio zatrzymałeś się, by nazwać swoje wartości? Gdy się zatrzymałeś – czy doprecyzowałeś, co one dla Ciebie osobiście oznaczają? Jak Ty je rozumiesz? A gdy doprecyzowałeś – czy określiłeś, jak przekładają się one na Twoje działania w kontekście Twojej roli zawodowej? Czy do takich przemysłów zachęcasz ludzi wokół Ciebie: podwładnych, współpracowników, szefów? By szli swoją drogą świadomie?

Jakie wartości leżą u podstaw Twojego działania? Zapraszam Cię do ostatniego etapu naszej wycieczki – zanurzenia się w Twojej Rzece Wartości.

PRZYKŁADOWA LISTA WARTOŚCI

akceptacja	rywalizacja	pewność siebie	stabilność
autentyczność	słowność	pogoda ducha	szacunek
bezpieczeństwo	spójność	porządek	szczerłość
ciekawość	jakość	praca zespołowa	szczęście
cierpliwość	koleżeństwo	prawdziwość	tolerancja
decyzyjność	kompetencja	prestż	uczciwość
doskonałość	kreatywność	proaktywność	uwaga
dyscyplina	lojalność	przygoda	usługowość
efektywność	mądrość	przyjaźń	wdzięczność
elastyczność	niezależność	przynależność	wnoszenie wkładu
empatia	oddanie	radość	wydajność
entuzjazm	odpowiedzialność	refleksja	wyrozumiałość
harmonia	odwaga	rozwój	wytrwałość
honor	otwartość	równowaga	zaangażowanie
humor	partnerstwo	różnorodność	zaufanie
inspiracja	pasja	sprawiedliwość	zyczliwość

TWOJA RZĘKA WARTOŚCI

Spójrz na nazwę roli zawodowej, której chcesz się przyjrzeć.

I teraz... kiedy spojrzysz wstecz na wycieczkę po Twojej roli... i na Kontekst, Cele, Oczekiwania, Wizerunek...

	TWOJE PRZEMYŚLENIA
1. Wypisz – lub zaznacz na liście, którą znajdziesz poniżej – 10 najważniejszych wartości, które leżą lub powinny leżeć u podstaw Twojej roli zawodowej i tego, w jaki sposób chcesz ją realizować.	
2. Popatrz na nie i zostaw tylko te, które są zgodne z Tobą, jako człowiekiem (osobiście, pozazawodowo).	
3. Popatrz na te, które zostały i zostaw te 4 wartości, bez których Twoja rola nie ma szans efektywnie i skutecznie funkcjonować i „przeżyć”.	

Popatrz na każdą z 4 wartości, które zostały, wpisz do tabeli poniżej i krótko opisz, jak Ty każdą z nich rozumiesz, co dla Ciebie one oznaczają, z jakimi działaniami się wiążą.

WARTOŚĆ:	CO TA WARTOŚĆ DLA MNIE OZNACZA? JAK JĄ ROZUMIEM?

Zapisz wszystkie przemyślenia, które potrzebujesz zapisać. Daj sobie tyle czasu, ile Ci trzeba.



LEKCJA 6A: PODSUMOWANIE

I kiedy to wszystko... i cała Twoja podróż... i Twoje wartości... To kiedy teraz myślisz o swojej roli zawodowej, to jesteś w niej, jak...? (kto lub co?) Jakie jedno słowo lub hasło to opisuje?

Zapisz i narysuj to.

I w związku z tym:

	TWOJE PRZEMYŚLENIA
Co zaczniesz robić, czego do tej pory nie robiłeś/aś?	
Co przestaniesz robić, bo nie jest spójne z Twoją rolą?	
Czego zaczniesz robić więcej?	
Czego będziesz robić mniej?	
Co będziesz kontynuować?	

TWOJA MISJA: W ROLI CHCĘ...

TO WHOM:	I want to help...
WHAT CHANGE:	The change I want to make is...
WHAT VALUES:	I will help them based on such values, as...
HOW / WHAT ACTIVITIES:	I will help them by...
WITH WHAT PERSONAL STRENGTHS:	I will help them based on...
SCORE:	I will know I am successful when...
HOW MUCH TIME:	The first results will be visible...

Modifying mission brief based on: <https://trello.com/c/zsHXqAtC/7-%E2%9D%97-your-mission-critical-number>

AUTORKA:

MAGDALENA ROBAK. Konsultant. Facylitator. Trener.



- PO CO?** Pomagam budować prawdziwą współpracę w firmach: pionową, poziomą oraz z otoczeniem. By ludzie, zespoły i firmy szli swoją drogą świadomie i efektywnie.
- Od ponad 25 lat wzmacniam kompetencje menedżerów i pracowników, które sprzyjają skutecznemu (współ)działaniu w trójkącie WYNIKI – PROCESY – RELACJE oraz wspieram organizacje, by budowały środowisko sprzyjające efektywności.
- JAK?** Pragmatyczny umysł i psychologiczne wykształcenie. W pracy łączę konkretne, biznesowe narzędzia i nastawienie na „namacalne” rezultaty z uważnością oraz szacunkiem dla potrzeb i doświadczeń moich Klientów.
- By tworzyć przyjazne środowisko do zmiany, rozwoju oraz budowania zrozumienia rozwijam autorskie metody pracy doradczej i trenerskiej oparte o integrację Clean Language i pracy z metaforą oraz przestrzenią z konkretnymi narzędziami biznesowymi.

CO? Realizuję szkolenia, warsztaty wypracowywania rozwiązań oraz doradztwo („1 na 1”, dla zespołów i dla firm). Prowadzę audyty doskonałości zarządzania projektami.

Od 1997 roku pomagam:

- wprowadzać zarządzanie oparte na wspólnych wartościach w firmach, zespołach, projektach,
- wzmacniać kompetencje menedżerskie (w tym menedżerów projektów),
- wzmacniać jakość współpracy (w firmie, zespołach, projektach) i jakość obsługi Klientów,
- rozwijać kompetencje, które leżą u podstaw efektywnej [współ]pracy: świadomość własnej roli, komunikacja, asertywność, rozwiązywanie konfliktów.

Realizuję kompleksowe projekty rozwoju kompetencji menedżerskich. Wspieram procesy personalne (systemy ocen, procesy AC/DC) oraz jakość zarządzania (w tym doskonałości zarządzania projektami wg Modelu IPMA Project Excellence ® oraz wg podejścia KISS-PM®).

Pracuję także indywidualnie, wspierając rozwój kompetencji oraz podejmowanie decyzji i działań związanych ze skutecznym i efektywnym realizowaniem roli zawodowej, zarządzaniem zespołem i współpracą.

Zrealizowałam (jako członek zespołu lub lider projektu) ponad 70 projektów doradczo-rozwojowych.

- KTO?**
- Psycholog organizacji i pracy (Uniwersytet Warszawski, 1999)
 - W latach 2005–2016 kierownik modułów praktycznych i wykładowca na Uniwersytecie SWPS [Zarządzanie zespołami – w tym blok „Organizacja pracy zespołowej (podejście projektowe)”, Metody pracy w warunkach konfliktu: Negocjacje, mediacje, facylitacja; Ja w projekcie – rola szefa zespołu]. Aktualnie wykładowca zajęć „Psychologia Organizacji i Pracy”
 - W latach 1998–2009 wykładowca w Warszawskiej Szkole Reklamy [m.in. Warsztaty negocjacyjne, Sprzedaż i obsługa Klienta, Zarządzanie personelem, Zarządzanie zespołem projektowym]
 - Wcześniej wykładowca w ramach Studiów Podyplomowych Instytutu ZTI (2001–2004) oraz Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego (2006–2010). Aktualnie prowadzi zajęcia „Zarządzanie zmianą”
 - Wiceprzewodnicząca Rady Mazowieckiej Grupy Regionalnej IPMA (2021–2023), Członek Rady (od 2019)

Dodatkowe uprawnienia:

- Certyfikat ukończenia programu ewaluacji efektywności szkoleń Kirkpatricka na Poziomie Brązowym oraz Strategic Evaluation Planning.
- Certyfikowany trener przywództwa systemowego SPOCO®
- Asesor IPMA Project Excellence Baseline (aktywny w ramach Polish Project Excellence Award)
- Diagnosta stylu przywództwa ILM72 oraz odporności psychicznej MTQFamily
- Współtwórca i użytkownik „BlitzGrow – kompleksowej metody rozwoju organizacji” opartej na podejściu projektowym
- Mediator wg Standardów Polskiego Stowarzyszenia Mediatorów
- Moderator Design Thinking
- Facylitator Clean Coaching (specjalizacja indywidualna i zespołowa); łączę podejście z wiedzą z kursów Action Learning Foundations, Group Facilitation Methods ToC, Moderator DT

CZŁONKINI



POZNAJ MNIE LEPIEJ: magdalenarobak.pl | cleandynamics.pl | quickwin-zone.eu

CHCESZ POZNAĆ ZAKRES I MOŻLIWOŚCI WSPÓŁPRACY? NAPISZ: biuro@magdalenarobak.pl