



CAR Master training

MODUŁ 10 ROLA PRZYWÓDCZA



Co-funded by
the European Union

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

10.1 Wprowadzenie

Temat

Jako lider zarządzasz zespołem i musisz wykonywać wiele różnych zadań. Wielozadaniowość jest tutaj słowem kluczowym. W poniższym module szkoleniowym przeczytasz o tym, jakie dokładnie zadania stoją przed Tobą i jak możesz skutecznie kierować swoim zespołem. Ponadto przyjrzymy się również pracy w środowisku międzypokoleniowym i zróżnicowanym oraz środkom, które umożliwiają organizację pracy dostosowaną do wieku i równości.

Po ukończeniu tego rozdziału powinieneś posiadać następującą wiedzę:

- style przywództwa i kompetencje liderów
- podstawowe filary skutecznego przywództwa (zespołowego)
- definicja roli w zespole
- okoliczności, które mają motywujący wpływ na pracowników
- cechy charakterystyczne pracy dostosowanej do wieku
- w jaki sposób wiek może wpływać na zdolność do pracy i behawioralne zapobieganie pracy w starszym wieku
- pojęcie płci
- związek między nazewnictwem a rzeczywistością i argumenty za nazewnictwem wrażliwym na płeć
- nierówne traktowanie kobiet i mężczyzn nie opiera się wyłącznie na czynnikach biologicznych, ale raczej społecznych
- różnorodność międzykulturowa i jak skutecznie wspierać różnorodność kulturową, promować komunikację międzykulturową i zrozumienie.



10.2 Przywództwo

Pojazd potrzebuje kogoś, kto nim pokieruje, orkiestra potrzebuje kogoś, kto nią dyryguje, a udana impreza potrzebuje gospodarza, który zapewni, że wszystko przebiegnie gładko. Podobnie jak pojazd, orkiestra czy impreza, firma lub zespół potrzebuje kogoś, kto będzie nimi kierował i sprawował nad nimi kontrolę.



https://www.freepik.com/free-vector/employees-giving-hands-helping-colleagues-walk-upstairs_7732609.htm#query=Leadership&position=0&from_view=search&track=sph

Nie chodzi jednak tylko o kierowanie pracownikami, ale przede wszystkim o to, JAK się nimi kieruje.

Styl przywództwa danej osoby zależy w dużej mierze od osobowości lidera i stylu przywództwa.

Definicja

Styl przywództwa opisuje zachowanie liderów wobec pracowników.

Rozróżnia się dwa podstawowe style przywództwa:



Co-funded by
the European Union

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Autorytarny styl przywództwa: Tylko lider podejmuje decyzje i sprawuje kontrolę. Pracownicy wykonują przydzielone im zadania bez możliwości wniesienia własnego wkładu.
- Demokratyczny styl zarządzania: Pracownicy mają wpływ na procesy decyzyjne. Wyzwania i rozwiązania są omawiane wspólnie. Jednak to menedżer ma ostateczną władzę decyzyjną.

Przykład

Podobnie jak w innych branżach, istnieją różne style przywództwa stosowane w przemyśle motoryzacyjnym, a różne firmy mogą przyjmować różne style w zależności od ich kultury organizacyjnej, modelu biznesowego i celów. Oto kilka przykładów stylów przywództwa powszechnie stosowanych w firmach motoryzacyjnych:

Przywództwo transformacyjne: Liderzy transformacyjni inspirują i motywują swoje zespoły do osiągnięcia wspólnej wizji. Dają dobry przykład i zachęcają swoich pracowników do kreatywnego myślenia i podejmowania skalkulowanego ryzyka. Ten styl przywództwa jest powszechny w firmach motoryzacyjnych, które stawiają na innowacyjność i kreatywność.

Przywództwo autokratyczne: Przywódcy autokratyczni podejmują decyzje samodzielnie i oczekują, że ich pracownicy będą postępować zgodnie z ich instrukcjami bez żadnych pytań. Ten styl przywództwa jest rzadkością w nowoczesnych firmach motoryzacyjnych, ponieważ może prowadzić do niskiego morale i zaangażowania pracowników.

Przywództwo służebne: Przywódcy służebni stawiają na pierwszym miejscu potrzeby swoich pracowników i pracują tak, aby służyć im, a nie własnym interesom. Zachęcają do otwartej komunikacji, współpracy i pracy zespołowej. Ten styl przywództwa jest powszechny w firmach motoryzacyjnych, które priorytetowo traktują zaangażowanie i satysfakcję pracowników.

Przywództwo leseferystyczne: Liderzy leseferystyczni delegują uprawnienia decyzyjne swoim pracownikom i zapewniają minimalne wytyczne lub wskazówki. Ten styl przywództwa nie jest powszechny w branży motoryzacyjnej, ponieważ może prowadzić do braku wyznaczonego kierunku działań i odpowiedzialności.

Przywództwo sytuacyjne: Liderzy sytuacyjni dostosowują swój styl przywództwa do danej sytuacji. Oceniają sytuację i dostosowują swój styl przywództwa do potrzeb zespołu. Ten styl przywództwa jest powszechny w firmach motoryzacyjnych, które mają do czynienia z dynamicznymi i nieprzewidywalnymi środowiskami.

Cechy, które lider wnosi ze sobą, wpływają również na sposób, w jaki przewodzi. Nie jest łatwo wyjaśnić, jakie cechy musi posiadać "idealny lider". Lider musi posiadać wiele różnych cech i umiejętności. Poniższy przegląd przedstawia kilka najważniejszych cech:





Jednak idealny lider musi nie tylko posiadać określone cechy, ale także ma do spełnienia określone zadania. Główne zadania przywództwa personalnego są następujące:

Planowanie	Organizacja	Przywództwo	Kontrola
•Zasoby pracownicze	•Warunki ramowe	•Kierowanie pracownikami	•Nadzór

Znasz już różne cechy i zadania liderów oraz potrafisz rozróżniać style przywództwa. Koncepcja przywództwa różni się z kolei od stylu przywództwa.

Definicja

Koncepcja przywództwa oznacza sposób projektowania działań przywódczych. Koncepcje przywództwa mają na celu uczynienie przywództwa skutecznym.

Koncepcje przywództwa są uważane za wytyczne dla działań liderów. Koncentrują się one na skutecznym osiągnięciu wspólnych celów korporacyjnych.



Co-funded by
the European Union

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

10.3 Praca zespołowa

Jak skutecznie zarządzać zespołem, aby pracownicy czuli się komfortowo i byli zmotywowani? Po pierwsze, ważne jest, aby pamiętać, że lider zespołu znajduje się między kierownictwem a pracownikami.



Celem kierownictwa zespołu jest wykorzystanie wszystkich dostępnych zasobów w taki sposób, aby cele zespołu mogły zostać osiągnięte efektywnie i, jeśli to możliwe, bez pomocy z zewnątrz.

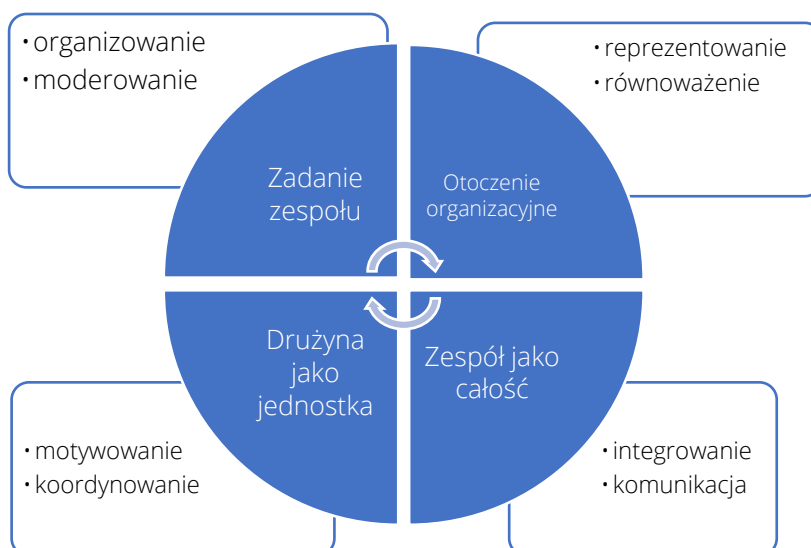
Przykład

Współpraca interdyscyplinarna: Wiele firm motoryzacyjnych korzysta z zespołów interdyscyplinarnych do współpracy nad projektami i inicjatywami. Na przykład firma Ford utworzyła wielofunkcyjny zespół o nazwie "One Ford", który pracuje nad globalnymi inicjatywami, w tym nad rozwojem produktów i zrównoważonym rozwojem.

Wspólne cele i zadania: Odnoszące sukcesy firmy motoryzacyjne wyznaczają jasne cele i zadania, które są wspólne dla różnych zespołów i działów. Na przykład Toyota wykorzystuje system o nazwie Hoshin Kanri, który tłumaczy się jako "wdrażanie polityki", aby dostosować cele różnych działów i zespołów.

Kamienie węgielne skutecznego kierowania zespołem są następujące:





Podczas pracy w zespole od czasu do czasu mogą wystąpić konflikty lub zakłócenia. Jako lider zespołu powinieneś być dostępny jako osoba kontaktowa w takich przypadkach, ale nie rozwiązywać konfliktu samodzielnie.

Najważniejszą rzeczą jest jak najwcześniejsze rozpoznanie czynników zakłócających i zajęcie się nimi. Jeśli konflikty nie zostaną wykryte lub zostaną wykryte zbyt późno, staną się znacznie gorsze niż pierwotnie. Zadaniem zespołu jest wspólne poszukiwanie rozwiązań i wspólna praca nad konfliktami. Każdy członek zespołu jest współodpowiedzialny za rozwiązanie konfliktu.

Możliwe działania, które możesz podjąć jako lider zespołu, aby uniknąć konfliktów lub skutecznie nimi zarządzać, są następujące:

- Szkolenie zespołowe w celu wzmocnienia poczucia wspólnoty
- Szkolenie w zakresie konfliktów w celu zapobiegania rywalizacji
- Szkolenie z komunikacji w celu optymalizacji komunikacji w zespole
- Strategie przekazywania informacji zwrotnych
- Rozwój rozwiązań
- Jasne formułowanie celów i przegląd ich realizacji
- W razie potrzeby należy zwrócić się o poradę do ekspertów

Typowe dla pracy zespołowej jest również to, że jej członkowie przyjmują pewną rolę, rolę zespołową, podobną do tej w ich kręgu przyjaciół, rodziny lub w społeczeństwie.



Definicja

Rola zespołowa oznacza funkcję, którą dana osoba przyjmuje w zespole lub która jest jej przypisana.

Dopiero gdy każdy przyjmie swoją rolę i będzie z niej zadowolony, można rozpocząć pracę w zespole.

Jednak dla udanej pracy zespołowej kluczowe jest nie tylko przyjęcie odpowiedniej roli, ale także motywacja. Gdy pracownicy są zmotywowani do wykonywania swojej pracy, osiągają lepsze wyniki.



https://www.freepik.com/free-vector/devops-team-abstract-concept-vector-illustration-software-development-team-member-agile-workflow-devops-team-model-it-teamwork-project-management-integrated-practice-abstract-metaphor_11668829.htm#query=team&position=31&from_view=author

Definicja

Motywacja opisuje całość motywów i wpływów, które prowadzą osobę do wyboru określonego sposobu działania w celu osiągnięcia określonego rezultatu.



Co-funded by
the European Union

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Co może zrobić lider, aby zmotywować pracowników do pracy? Nie jest to takie proste, ponieważ motywację można osiągnąć na wiele sposobów. Niektórzy ludzie czują się szczególnie pobudzeni przez motywy finansowe lub materialne, inni przez motywy społeczne lub uznanie. Dwuczynnikowa teoria opracowana przez Fredericka Herzberga definiuje podstawowe czynniki, które muszą być spełnione, aby zoptymalizować motywację do pracy. Herzberg rozróżnia dwa czynniki wpływające: motywatory, które muszą być spełnione, aby zapewnić satysfakcję pracownika, oraz czynniki higieny, które są potrzebne, aby zapobiec niezadowoleniu.



10.4 Zarządzanie pokoleniami

Obecny trend starzenia się społeczeństwa ma również wpływ na firmy. Ważnym zadaniem w firmach stało się utrzymanie starzejącej się siły roboczej i promowanie jej umiejętności. Jakie środki są potrzebne, aby to osiągnąć? Jak można zaprojektować pracę dostosowaną do wieku?

Uwaga

Projektowanie pracy dostosowanej do wieku ma na celu utrzymanie i promowanie zdolności pracowników do pracy przez całe życie zawodowe, tak aby starsi pracownicy mogli pozostać produktywni.



Główne kryteria projektowania pracy dostosowanej do wieku są następujące:

- Wdrożenie ogólnych środków projektowania pracy promującej zdrowie
- Holistyczne spojrzenie na proces starzenia się (obejmuje całe życie zawodowe wszystkich grup wiekowych)
- Podejmowanie środków zapobiegawczych w celu osiągnięcia zdrowej organizacji zatrudnienia w perspektywie długoterminowej
- Utrzymanie i promowanie zdrowia, umiejętności i motywacji pracowników

Przykład

Rozwój siły roboczej: Wiele firm motoryzacyjnych inwestuje w programy rozwoju siły roboczej, aby pomóc swoim starzejącym się pracownikom zachować zaangażowanie i produktywność. Na przykład Toyota prowadzi program o nazwie "Golden Years", który oferuje szkolenia i możliwości rozwoju dla starzejących się pracowników.

Zdrowie i dobre samopoczucie: Firmy motoryzacyjne pracują nad poprawą zdrowia i samopoczucia swoich starzejących się pracowników, oferując programy odnowy biologicznej, ergonomiczne stanowiska pracy i elastyczną organizację pracy. Przykładowo, Ford posiada program o nazwie "Fit for Life", który promuje zdrowy tryb życia i sprawność fizyczną wśród swoich pracowników.

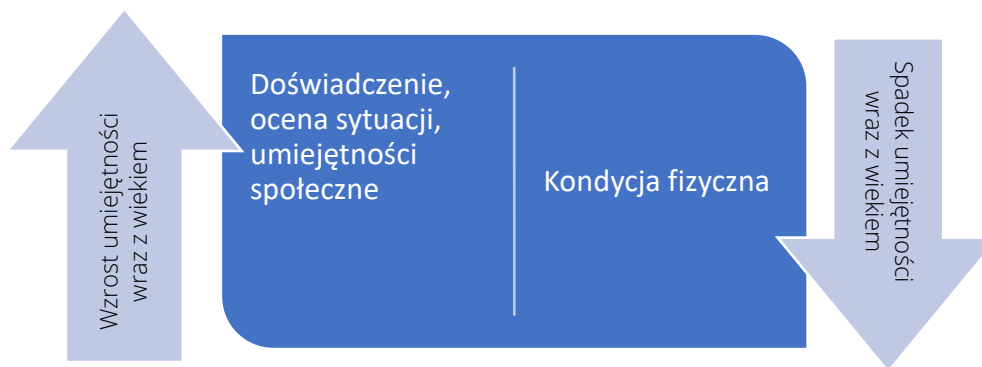
Ponadto należy pamiętać, że proces starzenia się różni się znacznie w zależności od osoby. Niektóre cechy wydajności i osobowości mogą rozwijać się w różnych kierunkach. Jeśli chodzi o zdolność do zarobkowania, można jednak określić pewne czynniki, które mają tendencję do polepszania się lub pogarszania wraz z wiekiem.

Aspekty	Zwiększa się wraz z wiekiem	Zmniejsza się wraz z wiekiem
Umiejętności	Doświadczenie i wiedza specjalistyczna	Uwaga selektywna
	Kompetencje w zakresie zarządzania sobą (np. radzenie sobie z emocjami)	Rozwiązywanie nowych problemów
	Umiejętności społeczne	Umiejętności sensoryczne (np. siła mięśni, równowaga)
		Funkcje fizjologiczne (np. niższa wytrzymałość, dłuższy czas regeneracji)
		Umiejętności motoryczne (np. szybkość, zwinność)



Zdrowie	Dolegliwości fizyczne	Zdrowie
	Dłuższe absencje	Częstotliwość absencji
	Choroby przewlekłe (np. sercowo-naczyniowe)	Wydajność

Wiek wpływa zatem na zdolność do pracy w bardzo różny sposób i może mieć zarówno pozytywne, jak i negatywne skutki.



Z drugiej strony zdolności psychologiczne zwykle pozostają takie same. Oznacza to te zdolności, które mają związek z myśleniem, uwagą lub zdolnością koncentracji, a także radzeniem sobie z emocjami.

Celem każdej firmy powinno być teraz odpowiednio wczesne podjęcie behawioralnych środków zapobiegawczych w starszym wieku. Mamy różne możliwości, aby to zrobić.

Ważne

Celem jest bycie zdolnym do pracy w przyszłości.

Obejmuje to:

- Utrzymanie równowagi między dostępnymi zasobami a pracą
- Zapewnienie dalszej edukacji i szkoleń w celu utrzymania i rozwoju umiejętności personelu. W tym przypadku należy również wziąć pod uwagę zmieniające się wymagania edukacyjne osób starszych.
- Docenianie pracowników i pokazanie im, że są szanowani
- Wsparcie w trudnych sytuacjach



Co-funded by
the European Union

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

- Konstruktywną informację zwrotną w celu poprawy wydajności
- Ciągłą komunikację między menedżerami i pracownikami
- Zapobieganie wszelkim formom dyskryminacji
- Ochronę pracowników w każdym wieku przed obciążeniami, które są szkodliwe dla ich zdrowia
- Stałe dostosowywanie zadań do mocnych stron, umiejętności i potrzeb poszczególnych pracowników

Przykład

Firmy motoryzacyjne mogą również promować dbanie o zdrowie w procesie starzenia się wśród klientów.

Projektowanie pod kątem dostępności: Firmy motoryzacyjne projektują swoje pojazdy tak, aby były bardziej dostępne i przyjazne dla starszych kierowców i pasażerów. Na przykład inżynierowie Hondy współpracują ze starszymi kierowcami i pasażerami, aby zrozumieć ich potrzeby i opracować funkcje, takie jak większe i bardziej dostępne drzwi i siedzenia.

Pojazdy autonomiczne: Pojazdy autonomiczne mogą potencjalnie zapewnić rozwiązania w zakresie mobilności dla starzejącej się populacji. Wiele firm motoryzacyjnych intensywnie inwestuje w rozwój pojazdów autonomicznych, aby zapewnić bezpieczny i niezawodny transport dla osób starszych.

Marketing skierowany do starszych klientów: Firmy motoryzacyjne kierują do starszych klientów kampanie marketingowe, które podkreślają bezpieczeństwo, komfort i wygodę ich pojazdów. Na przykład Mercedes-Benz prowadzi kampanię marketingową o nazwie "Forever



Young", która jest skierowana do starszych kierowców dzięki takim funkcjom, jak adaptacyjny tempomat i system ostrzegania o niezamierzonej zmianie pasa ruchu.

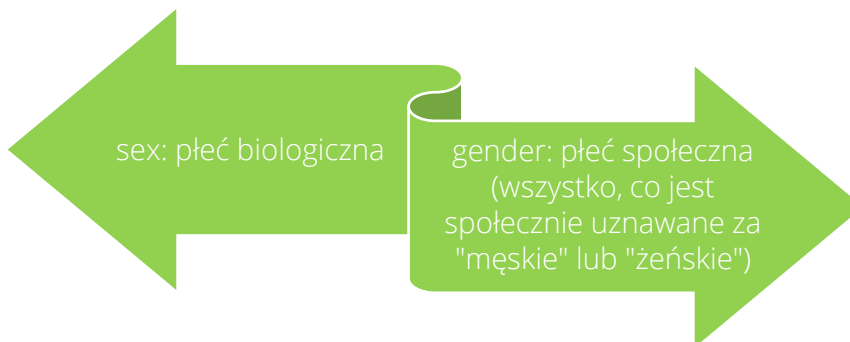
10.5 Różnorodność i włączenie



https://www.freepik.com/free-vector/race-abstract-concept-vector-illustration-racial-discrimination-human-rights-skin-color-human-diversity-genetic-code-racism-racial-equity-workplace-social-justice-abstract-metaphor_11668218.htm#query=Diversity&position=0&from_view=author

Nie tylko właściwy sposób postępowania ze starszymi pracownikami, ale także wiedza na temat pracy z pracownikami różnych płci i orientacji seksualnych jest jednym z głównych zadań każdego lidera.

Najpierw przyjrzyjmy się bliżej terminowi płci z naukowego punktu widzenia i spójrzmy na język angielski. W języku angielskim istnieją nie jedno, ale dwa słowa określające płć:



Co-funded by
the European Union

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Termin "gender" już wskazuje, że relacje między dwiema płciami mogą się zmieniać. Wyjaśnianie nierówności społecznych przyczynami biologicznymi nie jest zatem uzasadnione.

Aby zapobiec dyskryminacji ze względu na płeć, w pierwszej kolejności konieczna jest zmiana nazewnictwa. Język zawsze reaguje na procesy społeczne i odzwierciedla je. Jeśli używamy języka bez refleksji, łatwo mogą powstać nierówności. I odwrotnie, możemy również aktywnie kształtować nasze środowisko za pomocą języka. Kontroluje on percepcję i tworzy lub zamyka przestrzenie, w których zachodzą procesy myślowe. Ma zatem moc utrzymywania pewnych relacji władzy, ale także ich zmiany i rozwiązywania. Język wrażliwy na płeć jest zatem nie tylko uzasadniony, ale wręcz konieczny.

Przykład

Firmy motoryzacyjne, które priorytetowo traktują różnorodność i integrację w swoich zespołach, często dostrzegają lepszą pracę zespołową i współpracę. Na przykład General Motors utworzył grupy zasobów pracowniczych (ang. employee resource group, ERG), które łączą pracowników o podobnym pochodzeniu, zainteresowaniach i tożsamości w celu promowania współpracy i pracy zespołowej.

Język również wpływa na naszą koncepcję ról. Ze względu na tradycyjne wzorce ról, często mamy tendencję do kojarzenia pewnych obrazów zawodowych z osobami płci żeńskiej lub męskiej, a następnie automatycznie używamy formy żeńskiej lub męskiej dla danego zawodu. Mechanik i fryzjerka, inżynier i pielęgniarka to tylko kilka przykładów, które są klasycznie kojarzone z określoną płcią.

Wzorce do naśladowania wpływają jednak nie tylko na określone grupy zawodowe, ale napotykamy je we wszystkich obszarach życia od urodzenia. Wzorce społeczne mają zatem również silny wpływ na naszą tożsamość. Nawet jako dzieci uczymy się typowych męskich lub kobiecych zachowań w zależności od naszej płci. Wystarczy pomyśleć o stereotypie ubierania dziewczynek w kostiumy księżniczek, a chłopców w stroje piratów. Tak więc dzieci bardzo wcześnie doświadczają klasycznego podziału ról i rozwijają swoją tożsamość w oparciu o te wzorce.





https://www.freepik.com/free-vector/break-gender-norms-concept_8398716.htm#query=gender&position=1&from_view=search&track=sph

Potrzebna jest zatem społeczna świadomość tego, jak silnie te stereotypy związane z płcią wpływają na nasze postrzeganie i tożsamość, aby następnie doprowadzić do zmiany społecznej.

Jak widzieliśmy, te stereotypowe wzorce i wynikające z nich nierówne traktowanie kobiet i mężczyzn nie są oparte na czynnikach biologicznych, ale społecznych. Dlatego też wiele osób nadal ucieka się do stereotypowych rozróżnień między płciami, po prostu dlatego, że proste wyjaśnienia są atrakcyjne.

Przykład

Różnice w dochodach kobiet i mężczyzn:

"Kobiety po prostu rodzą dzieci" to powszechny biologiczny argument przemawiający za tym, że kobiety zajmują się rodziną, a mężczyźni karierą.

Dlatego od każdego z nas zależy zmiana sposobu myślenia i działania w taki sposób, aby zmieniły się również struktury społeczne i można było osiągnąć równość płci.

Różnorodność międzykulturowa odnosi się do zakresu różnic kulturowych i podobieństw, które istnieją między jednostkami lub grupami z różnych środowisk kulturowych. Uznaje, że ludzie z różnych kultur wnoszą unikalne perspektywy, doświadczenia i wartości, które kształtują ich interakcje z innymi.



Co-funded by
the European Union

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.

Definicja

Różnorodność międzykulturowa polega na przyjęciu i docenieniu różnic oraz uznaniu pozytywnego wkładu, jaki wnoszą one do społeczeństwa. Wiąże się to z uznaniem i poszanowaniem różnorodności kulturowej, promowaniem komunikacji międzykulturowej i zrozumienia oraz kwestionowaniem wszelkich negatywnych stereotypów lub uprzedzeń, które mogą istnieć.

W kontekście firmy motoryzacyjnej różnorodność międzykulturowa oznacza uznanie i przyjęcie różnorodności kulturowej wśród pracowników, klientów i dostawców z różnych środowisk kulturowych. Wiąże się to z tworzeniem kultury miejsca pracy, która uwzględnia i szanuje różne kultury oraz opracowywaniem strategii promujących komunikację międzykulturową, współpracę i zrozumienie.

Promowanie różnorodności i radzenie sobie z różnicami międzykulturowymi w firmie motoryzacyjnej wymaga wieloaspektowego podejścia, które obejmuje różne strategie i działania. Oto kilka wskazówek, które pomogą Ci skutecznie zająć się tymi kwestiami:

Opracowanie polityki różnorodności i integracji: Zaczynaj od stworzenia polityki, która określa zaangażowanie firmy w różnorodność i integrację. Polityka ta powinna określać jasne oczekiwania i cele w zakresie promowania różnorodności i integracji w firmie i powinna być przekazywana wszystkim pracownikom.

Zapewnienie szkolenia w zakresie wrażliwości kulturowej: Zapewnij pracownikom szkolenia, które pomogą im zrozumieć różne kultury, zwyczaje i tradycje. Szkolenia te powinny koncentrować się na rozwijaniu świadomości kulturowej, zrozumieniu różnic kulturowych i wspieraniu komunikacji międzykulturowej.

Zachęcanie do tworzenia grup zasobów pracowniczych: Zachęcaj do tworzenia pracowniczych grup wsparcia, które wspierają różne środowiska kulturowe i etniczne. Grupy te mogą zapewnić pracownikom przestrzeń do dzielenia się doświadczeniami, świętowania wydarzeń kulturalnych i budowania relacji ze współpracownikami o podobnym pochodzeniu.

Wdrażanie praktyk rekrutacyjnych promujących różnorodność: Dokonaj przeglądu swoich praktyk rekrutacyjnych, aby upewnić się, że promują one różnorodność i inkluzywność. Rozważ wdrożenie technik ślepej rekrutacji, aby usunąć wszelkie niezamierzone uprzedzenia w procesie selekcji i skupić się na tworzeniu zróżnicowanej siły roboczej.

Wspieranie integracyjnego środowiska pracy: Wspieraj integracyjne środowisko pracy, w którym wszyscy pracownicy czują się doceniani i szanowani. Można to osiągnąć poprzez otwartą komunikację, sprawiedliwe traktowanie oraz integracyjne polityki i praktyki.

Zachęcanie do współpracy międzykulturowej: Zachęcaj pracowników z różnych środowisk kulturowych do wspólnej pracy nad projektami i inicjatywami. Pomoże im to lepiej się zrozumieć i rozwinąć silniejsze relacje.



Świętuj wydarzenia kulturalne: Celebryj wydarzenia kulturalne i święta przez cały rok. Można to zrobić organizując wydarzenia kulturalne lub uznając ważne święta z różnych kultur.

Wdrażając te wskazówki, można stworzyć bardziej zróżnicowane i integracyjne miejsce pracy, które sprzyja międzykulturowej współpracy, komunikacji i zrozumieniu.

Przykład

W 2019 r. BMW uruchomiło globalną inicjatywę o nazwie **"Szacunek, Różnorodność i Integracja"**, której celem było promowanie różnorodności i integracji w całej firmie. Inicjatywa ta obejmowała kilka praktycznych kroków mających na celu wspieranie bardziej inkluzywnej kultury pracy i uwzględnienie różnorodności międzykulturowej.

BMW utworzyło **Radę ds. Różnorodności i Integracji**, która była odpowiedzialna za opracowywanie strategii i inicjatyw promujących różnorodność i integrację w firmie. Rada składała się z przedstawicieli różnych regionów i obszarów biznesowych, zapewniając uwzględnienie różnych perspektyw.

BMW uruchomiło również internetową platformę edukacyjną, która oferowała pracownikom dostęp do kursów szkoleniowych na takie tematy, jak nieświadome uprzedzenia, świadomość kulturowa oraz różnorodność i integracja. Platforma ta była dostępna dla wszystkich pracowników, niezależnie od ich lokalizacji lub roli w firmie.

Ponadto BMW stworzyło grupy zasobów pracowniczych dla różnych grup kulturowych i etnicznych, w tym grupę dla pracowników LGBTQ+. Grupy te zapewniły pracownikom przestrzeń do nawiązywania kontaktów z kolegami o podobnym pochodzeniu i doświadczeniach oraz do dzielenia się swoimi poglądami na temat tworzenia bardziej integracyjnego miejsca pracy.

Ogólnie rzecz biorąc, inicjatywa BMW wykazała zaangażowanie we wspieranie kultury miejsca pracy, która ceni i szanuje różnorodność oraz promuje międzykulturową współpracę i zrozumienie. Podejmując praktyczne kroki w zakresie różnorodności międzykulturowej, BMW stworzyło bardziej integracyjne miejsce pracy, które przynosi korzyści zarówno pracownikom, jak i całej firmie.

Brygadziści odgrywają kluczową rolę we wdrażaniu i promowaniu różnorodności międzykulturowej w firmie motoryzacyjnej. Oto kilka sposobów, w jakie mogą przyczynić się do pomyślnego wdrożenia różnorodności międzykulturowej:

1. **Dawanie dobrego przykładu:** Brygadziści powinni dawać przykład i modelować zachowania integracyjne. Powinni wykazywać chęć poznania różnych kultur i aktywnie pracować nad zwalczaniem wszelkich uprzedzeń lub stereotypów, które mogą istnieć w zespole.
2. **Tworzenie integracyjnego środowiska pracy:** Brygadziści powinni tworzyć środowisko pracy, które jest integracyjne i pełne szacunku dla różnych kultur. Powinni zachęcać



do otwartej komunikacji, słuchać różnych perspektyw i wspierać kulturę współpracy i szacunku.

10.6 Podsumowanie

Zapamiętaj

Udało nam się ustalić, że rola lidera to stanowisko, które obejmuje wiele różnych cech i zadań, ale także wrażliwość i otwartość na wszystkich pracowników. Lider znajduje się między zespołem a kierownictwem, gdzie musi zachować równowagę. To, w jaki sposób lider wypełnia swoją rolę, zależy od wyboru stylu przywództwa. Rozróżniliśmy autorytarne i demokratyczne style przywództwa. Jednak celem każdego lidera zespołu jest wykorzystanie wszystkich zasobów w taki sposób, aby cele zespołu zostały pomyślnie osiągnięte.

Jeśli podczas pracy w zespole pojawią się konflikty lub zakłócenia, znasz już strategie radzenia sobie z nimi. Zasadą numer 1 jest bycie dostępnym jako osoba kontaktowa, ale nie rozwiązywanie konfliktów samodzielnie. Ponadto zadaniem lidera jest motywowanie swoich pracowników. Aby dowiedzieć się, co motywuje pracowników, wykorzystaliśmy teorię dwuczynnikową, która rozróżnia czynniki higieny i motywatory.

Fakt starzejącego się społeczeństwa, a tym samym starzejącej się siły roboczej, musi być brany pod uwagę w firmie. Celem powinno być promowanie rozwoju umiejętności pracowników i utrzymanie ich tak długo, jak to możliwe. Ponadto mogliśmy zauważyć, że wiek ma również pozytywny wpływ na wydajność. Podczas gdy wydajność fizyczna spada, doświadczenie, wiedza i umiejętności społeczne rosną.

Oprócz metod i kontekstów pracy w zespole międzypokoleniowym, wiesz teraz także o pracy z pracownikami różnych płci. W szczególności przyjrzelśmy się bliżej definicji płci, sile języka w procesie tworzenia nierówności społecznych oraz znaczeniu języka wrażliwego na płeć.

Wreszcie stało się jasne, że od każdego z nas zależy zmiana sposobu myślenia i działania w taki sposób, aby równość społeczna stała się możliwa.

Różnorodność międzykulturowa polega na przyjęciu i docenieniu różnic oraz uznaniu pozytywnego wkładu, jaki wnoszą one do społeczeństwa. Wiąże się to z uznaniem i poszanowaniem różnorodności kulturowej, promowaniem komunikacji międzykulturowej i zrozumienia oraz kwestionowaniem wszelkich negatywnych stereotypów lub uprzedzeń, które mogą zaistnieć.



10.7 Referencje

Giesert, Marianne (Hrsg.): Arbeitsfähig in die Zukunft. Willkommen im Haus der Arbeitsfähigkeit! Hamburg: VSA, <https://www.vsa-verlag.de/uploads/media/www.vsa-verlag.de-Giesert-Arbeitsfaehig.pdf>

Ilmarinen, Juhani: Förderung des aktiven Alterns am Arbeitsplatz, <https://www.bgm-ag.ch/files/public/literatur/pdf/foerderung-des-aktiven-alterns-am-arbeitsplatz.pdf>

Ilmarinen, Juhani (2009): Work Ability – a comprehensive concept for occupational health research and prevention. Ein umfassendes Konzept für die Forschung zum Thema Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz und Prävention. Scandinavian Journal of Work, Environment & Health 2009, 35(1), 1–5.

Kaspar, Helmut & Mayrhofer Wolfgang (2002): Personalmanagement – Führung – Organisation. Wien: Linde.

Mühlenbrock, Inga (2017): Alterns- und altersgerechte Arbeitsgestaltung. Grundlagen und Handlungsfelder für die Praxis. Hrsg v. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, <file:///Users/hannahthaller/Downloads/Arbeitsgestaltung.pdf>

TU Wien (2021): Leadership Landscape: Führungsfähigkeiten, Führungsidentität und Führungseffektivität, <https://www.tuwien.at/tu-wien/aktuelles/news/news/leadership-landscape-fuehrungsfahigkeiten-fuehrungsidentitaet-und-fuehrungseffektivitaet-1-1-2>





CAR Master training

**GRATULUJEMY POMYŚLNEGO UKOŃCZENIA
TEGO MODUŁU TEMATYCZNEGO!**

**OSOBY ZAINTERESOWANE TEMATYKĄ ZAPRASZAMY
NA STRONĘ INTERNETOWĄ I SZKOLENIE ONLINE!**



**Co-funded by
the European Union**

Sfinansowane ze środków UE. Wyrażone poglądy i opinie są jedynie opiniami autora lub autorów i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy i opinie Unii Europejskiej lub Europejskiej Agencji Wykonawczej ds. Edukacji i Kultury (EACEA). Unia Europejska ani EACEA nie ponoszą za nie odpowiedzialności.