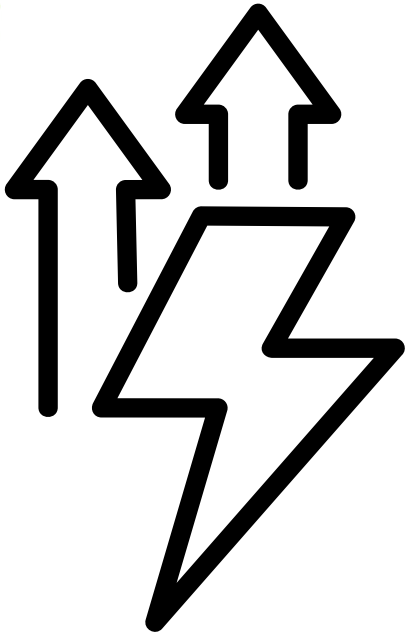
TOOLbook:

Jak (nie)wdrażać wartości firmowe?



www.PilotkiZmian.pl

Cześć!

Wiedza jest naszą mocą tylko wtedy, gdy jest wprowadzana w życie.

Nie chodzi o to, żeby odbębnić setki godzin szkoleń albo zachłysnąć się milionem książek, lecz by także

wdrażać, robić, eksperymentować, działać.

Jak zacząć?

Skorzystaj z naszych **gotowych narzędzi i praktycznych podpowiedzi**, które maksymalizują efekty pracy zespołowej, bez zbędnego wydawania pieniędzy.



EDYTA AGNIESZKA AGATA KASIA

Pilotki Zmian.pl

Czy można wdrażać wartości firmowe?

Wartości są obecne niezależnie od tego, czy zostały nazwane

- Każda organizacja — nawet ta bez formalnej misji czy strategii — funkcjonuje w oparciu o pewne nieformalne zasady, normy i przekonania. One przejawiają się w decyzjach, zachowaniach liderów, stylu pracy, w tym co się nagradza, a co przemilcza.

Nie zaczynamy od czystej kartki

- Organizacja to żywy system społeczny z historią, relacjami i pamięcią. Nie da się więc „nagrać nowych wartości" jak systemu operacyjnego. Możemy za to:
  - **odkrywać** wartości, które już są (świadomie lub nie),
  - **przeglądać**, które z nich chcemy pielęgnować, a które już nam nie służą,
  - **wzmacniać** te, które są spójne z naszym kierunkiem rozwoju,
  - **modelować i trenować zachowania**, które te wartości ucieleśniają.

Wartości to nie plakaty — to wybory

- Wartość nie staje się prawdziwa dlatego, że ją ogłosimy, tylko wtedy, gdy zaczynamy działać w jej duchu – szczególnie wtedy, gdy to trudne, kosztowne albo nieopłacalne na krótką metę.

Czyli pytanie nie brzmi „jak wdrożyć wartość", tylko:

Co w naszej codziennej pracy, decyzjach, interakcjach pokazuje, że ta wartość ma dla nas znaczenie?

Do tego TOOLbooka mamy dla Ciebie także nagranie z naszymi podpowiedziami.
Obejrzyj (YouTube) lub posłuchaj (Spotify).





www.PilotkiZmian.pl

Kim są Pilotki Zmian?

www.PilotkiZmian.pl



EDYTA
PAUL

Pilotka zmian, projektantka uczących się organizacji, ekspert transformacji i modeli biznesowych firm. Praktyk biznesu, właścicielka i inwestorka firm w różnych branżach. Inicjuje i koordynuje projekty związane z projektowaniem i wdrażaniem nowych produktów, usług i komunikacją. Wykładowczyni na uczelniach podyplomowych, autorka kursów na Youniversity i Futuryści.



AGNIESZKA
PEŁKA - SZAJOWSKA

Pilotka zmian, uczy twórczego myślenia i metod tworzenia rozwiązań, narzędzi krytycznego myślenia i lepszego podejmowania decyzji - także z użyciem AI (decision thinking): zespoły, liderów i zarządy. Wykorzystuje do tego także praktyczną wiedzę o mózgu, psychologię społeczną, ekonomię behawioralną i "myślenie o jakości myślenia". Wspiera firmy w tworzeniu, rozwoju i działaniu zespołów, (współ)tworzeniu produktów i usług oraz complex problem solving. Wierzy (i widzi to w badaniach), że inwentyki i mądrości (poznawczej) można się uczyć.



AGATA
WALIGÓRSKA

Pilotka zmian związanych z HR i kulturą organizacji (wprowadzanie kultury feedbacku, wartości). Wieloletnie doświadczenie w zarządzaniu zespołem wspiera ją w roli mentorki liderów, trenerki biznesu i konsultantki; regularnie realizuje programy First Time Manager. Autorka kart współpracy, Jupitajnia. HR Menedżerka i konsultantka EB w Albedo Marketing.



KATARZYNA
ANDRZEJCZYK-BRIKS

Pilotka Zmian, która przygotowuje firmy do przyszłości. Wspiera zespoły w procesach projektowani nowych produktów i usług oraz innowacji. Obserwuje i analizuje trendy i sygnały zmian z różnych obszarów i uczy jak to robić w biznesie. Wspiera rozwój kompetencji strategicznego myślenia o różnych scenariuszach przyszłości oraz budowanie odporności na zmiany w organizacjach. Wykładowczyni szkoły wzornictwa School of Form na Uniwersytecie SWPS

Jak wzmacniać wartości spójne z kierunkiem rozwoju?

1. Nazwij, co naprawdę już działa

Nie zaczynaj od „czego nam brakuje”, tylko od rozpoznania, gdzie już teraz ta wartość żyje w firmie:

- Kiedy i gdzie widzimy ją w działaniu?
- Które zespoły ją praktykują?
- Kto jest jej ambasadorem?

Np. jeśli chcemy rozwijać wartość „współpracy”, warto znaleźć zespoły, które świetnie współdziałają między działami i pokazać ich sposób pracy jako przykład.

2. Opowiadaj historie, które te wartości ucieleśniają

Ludzie nie uczą się przez definicje, tylko przez konkretne przykłady. Dlatego:

- pokazuj konkretne sytuacje, w których dana wartość przyniosła dobre efekty, dziel się case studies „z życia firmy”,
- wykorzystuj storytelling np. w komunikacji wewnętrznej, nagraniach, newsletterach.

3. Wbuduj wartości w rytuały i procesy

Wartości wzmacniają się, gdy są obecne w codziennych rytmach organizacji:

- w procesie rekrutacji (np. pytania o dopasowanie kulturowe),
- w rozmowach 1:1,
- w ocenie pracowniczej,
- w systemie nagród i doceniania,
- korzystaj z narzędzi które są biznesowo uzasadnione a wzmacniają daną wartość (np. retrospektywa do wartości obejmującej refleksję i uczenie się na błędach)

4. Doceniaj za postawę, nie tylko wynik

Jeśli wartością jest „odwaga”, to gratuluj nie tylko za sukces, ale i za podjęcie ryzyka mimo niepewności.



Jak wzmacniać wartości spójne z kierunkiem rozwoju?

5. Rozpoznawaj bariery i je minimalizuj

Czasem ludzie chcą działać zgodnie z wartością, ale coś im przeszkadza. Warto na to świadomie patrzeć i pracować nad tym, co blokuje.

Identyfikuj bariery

- Pytaj „Co utrudnia nam współpracę na co dzień?”, „Co sprawia, że trudno być otwartym?”,
- Szukaj systemowych przeszkód:
  - czy struktura organizacyjna nie wspiera współpracy (np. silosy)?
  - czy KPI konkurują z wartością (np. premiowanie indywidualnych wyników przy wartości „działamy zespołowo”)?
  - czy liderzy nieświadomie wysyłają sygnały niezgodne z deklarowanymi wartościami?

- **Minimalizuj bariery poprzez działania:**
  - uprość procedury, które zabijają zaufanie lub inicjatywę,
  - zmień formaty spotkań, które utrudniają rozmowę,
  - wprowadź mechanizmy chroniące bezpieczeństwo psychologiczne (np. anonimowe zgłoszenia, rotacyjne prowadzenie spotkań, zasady „rozmów w duchu wartości”).

Przykład:
Jeśli wartością jest „odwaga”, ale liderzy nie przyznają się do błędów — trzeba zacząć od nich. To nie kwestia „szkoleń z odwagi”, tylko przykładu z góry i realnej zgody na porażkę.



Jak rozwijać i modelować zachowania kryjące się za wartością?

Liderzy jako żywe wzorce

Jeśli liderzy nie pokazują w praktyce danych wartości, żadne szkolenie ich nie „wdroży". Dlatego:

- pracuj z liderami nad spójnością zachowań,
- daj im narzędzia do rozmów o wartościach,
- wspieraj ich w trudnych sytuacjach, które wymagają "życia zgodnie z wartościami" (np. rezygnacja z klienta, który łamie standardy etyczne firmy).

Zachowania → nie ogólne hasła

Zamiast mówić „szanujmy się", rozbij wartość na konkretne mikro-zachowania:

- „Zostawiam przestrzeń innym do wypowiedzi."
- „Nie przerywam."
- „Wspieram decyzję zespołu nawet, jeśli nie była moja."

To na tym poziomie można trenować, oceniać, wzmacniać i korygować.

-

Projektuj rozwiązania, narzędzia, warsztaty wzmacniające oczekiwane zachowania, ale będące elementem codziennej pracy

- dawaj feedback do konkretnych sytuacji, które ilustrują te wartości
- stwórz kontrakt do pracy projektowej, które podbiją daną wartość
- wdróż wybrany model pracy projektowej, generowania pomysłów, czy robienia podsumowań zgodny z tymi zachowaniami (skorzystaj z comiesięcznych toolbooków z narzędziami, żeby coś wybrać)

Grywalizacja i działania angażujące

- challenge w zespole (np. tydzień odwagi: „zrób coś, czego się boisz, ale co pomoże zespołowi"),
- wewnętrzne kampanie — np. „współpraca tygodnia", gdzie członkowie zespołu nominują się nawzajem.



Okiem Kasi

Trend:Godność pracy

Trend odzwierciedla rosnące oczekiwania pracowników wobec pracodawców – skoncentrowane na szacunku, sprawiedliwości, dobrostanie oraz poczuciu sensu w pracy.
Wiąże się to ze zmianą postrzegania roli pracy i dostrzeżeniem ludzkiej różnorodności. Coraz silniejsza staje się krytyka kultury zapracowania i przekonania, że wartość człowieka mierzy się produktywnością.
Coraz więcej osób – zwłaszcza z młodszych pokoleń – postrzega pracę jako jeden z elementów życia, a nie jego centrum.
Część osób poszukuje pracy niosącej głęboki sens, umożliwiającej rozwój, wpływ na świat, zaangażowanie społeczne czy twórczą ekspresję. Inni potrzebują po prostu „wystarczająco dobrej pracy" – stabilnej, uczciwej i bezpiecznej – która pozwala zachować równowagę i skupić się na innych priorytetach: rodzinie, zdrowiu czy edukacji. Te dwie perspektywy nie są sprzeczne, ale wymagają od organizacji większej elastyczności, empatii i różnorodności ścieżek rozwoju i nowej definicji sukcesu.

Godność pracy w czasach ekspansji AI może być zagrożona.
Raport Accenture Life Trends 2025 ostrzega, że technologia może zwiększać wydajność, ale jednocześnie może prowadzić do dehumanizacji w miejscu pracy, ograniczenia kreatywności i wzrostu lęku o przyszłość zawodową.
Pojawia się wobec tego potrzeba nowego kontraktu między człowiekiem a technologią, w którym godność – rozumiana jako sprawczość, autonomia i szacunek – jest fundamentem współpracy.

zobacz także





Okiem Kasi

Trend: Godność pracy

Potrzeby ludzi, na które odpowiada trend:

- szacunku i uznania w miejscu pracy.
- sensu – pracy, która jest zgodna z wartościami i pozwala się rozwijać.
- bezpieczeństwa ekonomicznego i stabilnych warunków zatrudnienia.
- równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, elastyczności czasu pracy.
- przynależności i równego traktowania bez względu na wiek, płeć, pochodzenie czy tożsamość.
- wsparcia dobrostanu pracowników.
- zachowania sprawczości i poczucia wartości w kontekście automatyzacji i współpracy z AI.

Co to oznacza dla pracodawców:

- konieczność redefinicji relacji między człowiekiem a technologią – AI powinna wspierać, a nie zastępować sens i jakość pracy ludzkiej.
- tworzenie kultury organizacyjnej opartej na szacunku, transparentności i inkluzywności – gdzie godność nie jest deklaracją, lecz codzienną praktyką.
- inwestycje w dobrostan pracowników: od zdrowia psychicznego po elastyczne modele pracy.
- przejrzysta i sprawiedliwa polityka płacowa, odpowiadająca na realne potrzeby w czasach inflacji i rosnących kosztów życia.
- wzmacnianie kompetencji, których nie da się zautomatyzować – kreatywności, empatii, refleksyjności.
- wspieranie liderów w tworzeniu środowisk pracy opartych na zaufaniu, gdzie liczy się nie tylko efektywność, ale i ludzka jakość relacji.



Okiem Kasi

Trend: Przeciążenie menedżerów

Wielu menedżerów znajduje się dziś pod ogromną presją – z jednej strony mają realizować cele biznesowe, z drugiej odpowiadać na potrzeby zespołów, których oczekiwania wobec kultury pracy rosną. Czują się wypaleni, osamotnieni i przeciążeni – zarówno obowiązkami administracyjnymi, jak i emocjonalnymi. Jak pokazują raporty Gartnera (2024), część z nich nie chce już pełnić funkcji kierowniczych, a aż 40% doświadcza pogorszenia stanu psychicznego po objęciu tej roli.

Raport Deloitte "2025 Human Capital Trends" pokazuje, że:

- 40% menedżerów odczuwa pogorszenie stanu psychicznego po objęciu roli kierowniczej,
- 36% z nich uważa, że nie są odpowiednio przygotowani do zarządzania ludźmi,

a oczekiwania wobec nich rosną i rosną – ze strony zarządów, zespołów i klientów.



W efekcie wielu liderów funkcjonuje w stanie permanentnego napięcia, bez czasu na refleksję, rozwój czy wspieranie innych. Zamiast być liderami ludzi, stają się administratorami chaosu. To wyraźny sygnał, że dotychczasowy model zarządzania się wyczerpuje – a organizacje potrzebują redefinicji roli i zadań menedżera.
Nowe technologie – w tym AI – mogą odegrać tu rolę wspierającą, odciążając liderów z części powtarzalnych, administracyjnych zadań i otwierając przestrzeń na to, co naprawdę ludzkie: relacje, rozwój, empatię i uważne towarzyszenie zespołom. Ważne jak zostaną wprowadzone.



Okiem Kasi

Trend: Przeciążenie menadżerów

Potrzeby ludzi, na które odpowiada trend:

- zdrowia psychicznego
- urealnienia oczekiwań wobec menadżerów
- radykalnego zmniejszenia przeciążenia pracą i obowiązkami
- sensu i wpływu – nie tylko kontroli, ale realnego wspierania innych
- kompetencji i narzędzi adekwatnych do współczesnych wyzwań zespołów
- redefinicji przywództwa w duchu partnerstwa i współpracy a nie nadzoru
- wsparcia innych menadżerów, normalizowania swojej sytuacji

Co to oznacza dla organizacji:

- konieczność odciążenia menedżerów z części zadań i uproszczenia procesów – m.in. z pomocą AI
- inwestycja w rozwój kompetencji przywódczych: empatycznych, komunikacyjnych, adaptacyjnych
- możliwość różnicowania ścieżek kariery: nie każdy musi być liderem ludzi, by się rozwijać
- tworzenie wspierającej kultury organizacyjnej, w której lider nie jest samotnym strażnikiem celów, lecz częścią systemu opieki, rozwoju i zaufania
- tworzenie sieci wsparcia dla menadżerów (mentoring, mastermind)



Okiem Kasi

Uwaga zagrożenie!



To czas próby dla wartości

Żyjemy w niebezpiecznym momencie – nie tylko technologicznym, ale kulturowym i etycznym.
Wartości, które jeszcze niedawno były uznawane za podstawę odpowiedzialnego biznesu – jak inkluzywność, równość, empatyczne liderstwo – są dziś podważane lub rozmywane przez wpływowe osoby i środowiska.
Donald Trump, Elon Musk czy Mark Zuckerberg prezentują wzorce przywództwa sprzeczne z wymienionymi wartościami. Proponują gloryfikację siły, ignorowanie praw pracowniczych, wycofywanie się z polityk DEI (diversity, equity, inclusion) i faworyzowanie algorytmicznego zysku nad ludzką jakość relacji. Te głosy są silne i rezonują mocno w USA, ale także w Europie – również wśród kadry zarządzającej.

Dla firm to czas ponownego wyboru

Nie wystarczy już deklarować wartości w strategiach CSR, na LinkedInie czy w misji firmy. Trzeba zająć stanowisko.
Czy jesteśmy po stronie automatyzacji bez odpowiedzialności, czy wspieramy człowieka w złożonym świecie zmian?

Czy wartości takie jak szacunek, godność i inkluzywność są fundamentem, czy tylko marketingową etykietą?
To wybór, który przesądzi o zaufaniu zespołów, lojalności klientów, a być może także o długoterminowym przetrwaniu organizacji w świecie, który uważnie patrzy i coraz rzadziej daje drugą szansę.



Okiem Agnieszki

A może eksperyment z językiem wartości organizacyjnych?



Sposób, w jaki mówimy o wartościach organizacyjnych, może mieć ogromny wpływ na to, jak ludzie się z nimi utożsamiają i czy wcielą je w życie. Widziałam to w praktyce: dwie firmy, podobne branże, podobne wartości na papierze. W jednej pracownicy mówią o innowacyjności jak o dodatkowym obowiązku i czymś co jest tylko wypisane na ścianach i kubeczkach (i można się tym w gruncie rzeczy nie przejmować). W drugiej - jak o naturalnej części tego, kim są. Różnica? Chociażby sposób, w jaki o tych wartościach mówią.

Co się dzieje, gdy zmieniamy perspektywę?

Zastanówmy się nad tymi dwoma komunikatami: *„Musicie być bardziej innowacyjni"* versus *„Jesteśmy innowatorami"*. Na pierwszy rzut oka to prawie to samo. Ale czy na pewno?

Pierwszy zwraca się do poczucia obowiązku - taka kolejna rzecz na liście zadań czy wręcz opisie stanowiska. Drugi trafia w coś innego - w to, jak postrzegamy siebie. I właśnie tutaj może kryć się klucz (albo jeden z kluczy) do tego, dlaczego niektóre wartości żyją w organizacji, a inne pozostają tylko na slajdach.

Ludzie mają dziwną cechę. Zazwyczaj chcą być spójni z tym, za kogo się uważają. Jeśli ktoś myśli o sobie jako o „innowatorze", prawdopodobnie częściej będzie szukał kreatywnych rozwiązań. Nie dlatego, że musi, ale dlatego, że tak po prostu myśli o sobie, albo... chce myśleć.

Od "robimy" do "jesteśmy"?

Badania psychologii społecznej pokazują, że to może być więcej niż gra słowami. Spróbujcie przeformułować swoje wartości z perspektywy tożsamości.

Zamiast „#innowacja" -> np. *„jesteśmy innowatorami" albo "#innowator(ka)"* .
Zamiast „dbanie o odpowiedzialność" - *„jesteśmy odpowiedzialnymi liderami"*.
Zamiast „powinniśmy dawać sobie feedback" - *„jesteśmy zespołem otwartym na feedback"* (lub coś w tym stylu).

To nie znaczy, że od razu wszystko się zmieni. To raczej eksperyment z tym, jak język może wpływać na myślenie ludzi w organizacji.
Kiedy mówimy *„jesteśmy zespołem innowatorów"*, każdy pracownik staje się częścią tej tożsamości lub jest zachęcany do dołączenia (bo „czy chcesz być poza grupą?"). Innowacyjność ma szansę przestać być obowiązkiem, a stać się naturalną konsekwencją przynależności do tej grupy.



Okiem Agnieszki

Dlaczego to może działać?

Obserwuję to u siebie - łatwiej mi utrzymać nawyki, które pasują do mojej tożsamości. Jeśli myślę o sobie jako o *„osobie dbającej o zdrowie"*, automatycznie częściej sięgam po jabłko zamiast po ciastko. To nie wymaga tyle siły woli. Podobnie może być w organizacjach, ale na dwóch poziomach. Po pierwsze - indywidualnym: pracownik, który myśli o sobie jako o *„innowatorze"*, może naturalnie szukać kreatywnych rozwiązań. Po drugie - grupowym: ludzie, którzy widzą siebie jako część *„zespołu otwartego na feedback"*, prawdopodobnie częściej go udzielają, bo to jest część tożsamości całej grupy, do której należą (i zazwyczaj nie chcemy być z grupy wykluczeni). Oba podejścia mogą się wzajemnie wzmacniać. Nie mówię, że to zawsze działa. Ale może warto spróbować?

Eksperyment z przyszłą tożsamością

Szczególnie ciekawe może być to w kontekście wartości, do których dopiero dążycie. Zamiast *„zawsze słuchamy klientów"*, co jeśli powiecie *„jesteśmy zespołem, który naprawdę rozumie swoich klientów"*?
To nie jest kłamstwo. To raczej zaproszenie do myślenia o sobie w nowy sposób. Badania sugerują, że ludzie mają tendencję do "dorastania" czy aspirowania do ról, które im się przypisuje. Jeśli ktoś czuje się częścią zespołu, który naprawdę rozumie klientów, może zacznie częściej zadawać pytania, słuchać uważniej i szukać głębszych wglądów w potrzeby klientów?

Od pierwszego dnia

Myślę, że to podejście może być szczególnie także ciekawe w onboardingu. Tradycyjnie opowiadamy nowym pracownikom o tym, co robimy i jakie mamy wartości. A co, jeśli od pierwszego dnia powiemy: *„Właśnie dołączyłeś do zespołu, który się nie boi błędów"* czy *„Jesteś teraz jednym z nas - ludzi, którzy zawsze pytają" a co jeśli?"*?
Badania nad tożsamością grupową sugerują, że taka zmiana perspektywy może sprawić, że przynależność do organizacji od razu może się stać częścią tożsamości nowej osoby (sam kubeczek i koszulka firmowa może nie wystarczyć).

Siła „nas"

Jest coś w tym byciu częścią grupy, która ma wspólną tożsamość. *„Jesteśmy zespołem, który nie boi się trudnych rozmów"* brzmi inaczej niż *„otwartość - rozmawianie szczerze o wyzwaniach i problemach"*. W pierwszym przypadku każdy pracownik staje się bohaterem tej samej opowieści - jest częścią odważnego zespołu. W drugim - ma listę zachowań do realizacji. To-do i not-to do.To może budować nie tylko zaangażowanie, ale też siłę i dumę z przynależności. A to już potężny motywator.

Ale uwaga na sztuczność

Oczywiście, zmiana słów to za mało. Język tożsamościowy działa tylko wtedy, gdy jest autentyczny. Jeśli mówicie *„jesteśmy innowatorami"*, ale nie lubicie za bardzo, gdy ludzie eksperymentują itp., to pracownicy tę niespójność szybko zauważą. Dlatego może warto zacząć od pytania: **czy jesteśmy gotowi wspierać tożsamość (i zachowania), o której mówimy? Czy nasze systemy, procesy i liderzy to umożliwią?**
Spójrzcie na swoje wartości. Czy brzmią jak opis tego, kim jesteście, czy jak lista zadań to-do i opis stanowiska? Różnica może wydawać się subtelna, ale wpływ na myślenie ludzi i ich działania - już niekoniecznie.



Okiem Agnieszki

Czy warto próbować?

Nie twierdzę, że to rozwiązanie na wszystkie problemy z kulturą organizacyjną. To raczej jeden z elementów układanki, który może być wart eksperymentowania. Budowanie kultury to proces. Wymaga czasu, konsekwencji i przede wszystkim autentyczności. Ale obserwuję, że organizacje, które potrafią budować silną, pozytywną tożsamość grupową, często mają przewagę w angażowaniu ludzi. Bo ostatecznie chyba wszyscy chcemy być częścią czegoś, z czym możemy się utożsamić. Czegoś, co ma sens i z czego możemy być dumni.

Może więc warto zacząć od prostego eksperymentu: spróbować odpowiedzieć na pytanie **„kim jesteśmy jako organizacja, jacy jesteśmy na co dzień? czego potrzebujesz?”** zamiast zaczynać od tylko „co robimy?".
I zobaczyć, czy to zmienia coś w codziennych rozmowach i decyzjach.

Ale uwaga - nie chodzi o rezygnację z opisów konkretnych zachowań. Te nadal są potrzebne. Różnica leży w hierarchii i kontekście. Zamiast zaczynać od „co powinniśmy robić", zaczynamy od "kim jesteśmy" (a wcześniej wynika to m.in. ze strategii), a potem pokazujemy, jak ta **tożsamość się konkretnie przejawia** np. przykłady zachowań. Jak robimy na co dzień nasze „rzeczy”.

Ale to tylko jeden element układanki

Szczerze, zmiana języka to dopiero początek. Wartości organizacyjne to znacznie więcej niż słowa na stronie internetowej czy w prezentacji onboardingowej. To cały ekosystem: systemy rekrutacji, procesy ocen, sposoby podejmowania decyzji, codzienne zachowania liderów, kultura celebrowania sukcesów i reagowania na błędy.

Język tożsamościowy nie zadziała, jeśli liderzy mówią *„jesteśmy zespołem otwartym na feedback"*, ale sami nie potrafią przyjąć konstryktywnej krytyki. Nie pomoże komunikowanie *„jesteśmy innowatorami"*, jeśli jednocześnie system awansów nagradza tylko tych, którzy nie podejmują ryzyka.

Ale właśnie dlatego warto zacząć od języka. To relatywnie łatwy eksperyment, który może też ujawnić, gdzie leżą prawdziwe bariery. Przykładowo: jeśli ludzie reagują na zmianę z „to-do" czy „powinniśmy” na np. „jesteśmy"
z sarkazmem lub niedowierzaniem,
to sygnał, że może problem leży głębiej.



Jeśli natomiast zaczynają inaczej mówić o swojej pracy i podejmowanych decyzjach - to może być początek prawdziwej zmiany. Warto nastawić ucho.

Podrzucam do przemyślenia.



Okiem Agaty

Czy jest miejsce na zabawę i kreatywność w procesie utrwalania wartości firmowych? Case study Albedo Marketing.



🎯 **Wyzwanie**

Po przekroczeniu 100 pracowników w Albedo (agencja marketingowa) pojawiła się potrzeba zbudowania wspólnych standardów współpracy i wartości, które będą realnie obecne w codziennej pracy – nie tylko zapisane w prezentacji.

💡 **Rozwiązanie**

- Proces oparty na dialogu: ankiety, warsztaty, rozmowy z menedżerami.
- Wspólne wypracowanie 4 wartości (zaangażowanie, odpowiedzialność, współpraca, rozwój).
- Przekład na konkretne zachowania – z udziałem liderów.

👉 **A potem… coś więcej niż standard: charytatywne Przedstawienie Gwiazdkowe.**

Pomysł wyszedł od pracowników – nie z HR – i od razu porwał całą firmę. W projekt zaangażowało się 80% zespołu, który wspólnie stworzył spektakl od zera: scenariusz, scenografia, kostiumy, plakaty, próby, promocja.
Próby odbywały się po godzinach – mimo zmęczenia i zimowej aury frekwencja była rekordowa. Pracownicy odkrywali w sobie nowe talenty: niektórzy stanęli na scenie po raz pierwszy, inni uczyli się prowadzić projekt zespołowy czy zarządzać logistyką wydarzenia.
Przedstawienie przyciągnęło komplet widzów – bilety zniknęły błyskawicznie, a dochód (ponad 10 tys. zł) przekazano na spełnienie marzenia podopiecznego fundacji.
Dla nowych pracowników to była szybka i naturalna droga do wczucia się w klimat firmy. Dla całej organizacji – **realne doświadczenie współpracy, zaangażowania i odpowiedzialności**. I dużo śmiechu.



🚀 **Efekty**

- 74% pracowników lepiej rozumie wartości i potrafi je wskazać w praktyce.
- Silniejsze relacje i szybszy onboarding nowych osób.
- Zebrano 10 620 zł na spełnienie dziecięcego marzenia.

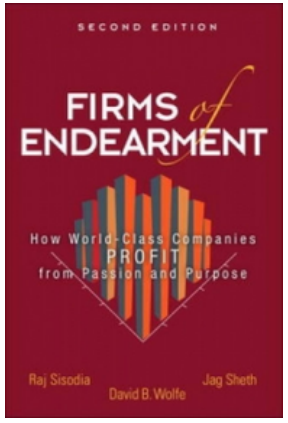
Artykuł opisujący case study pojawił się też w kwietniu 2025 w magazynie HR Business Partner

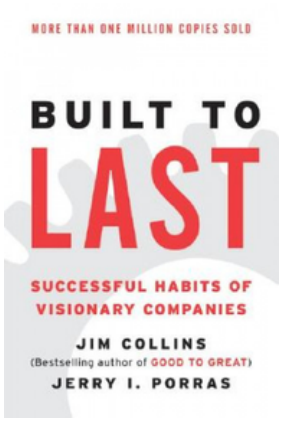


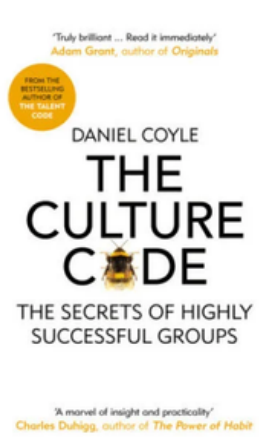
Okiem Edyty

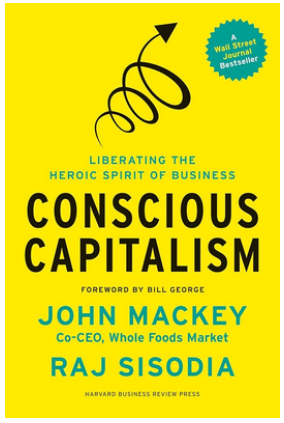
Z biblioteczki Pilotek Zmian

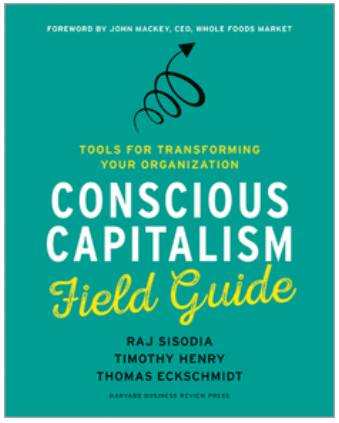
Chcesz poczytać więcej o firmowych wartościach? Sprawdź te książki.

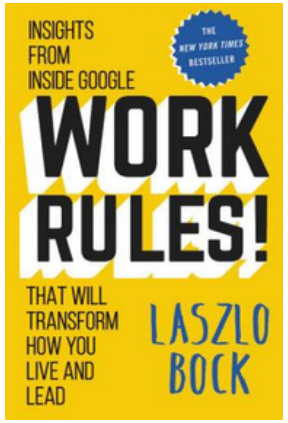


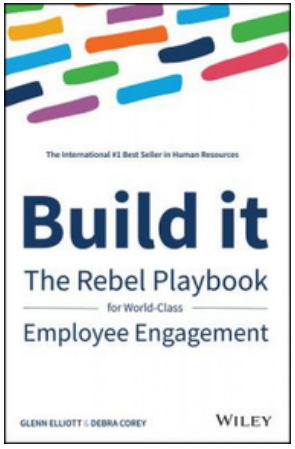


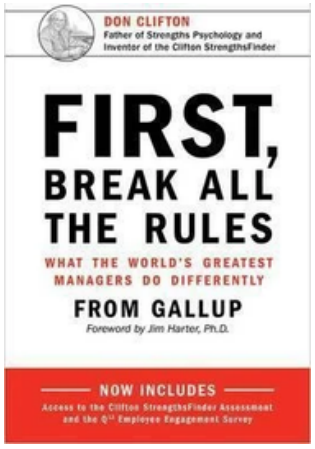


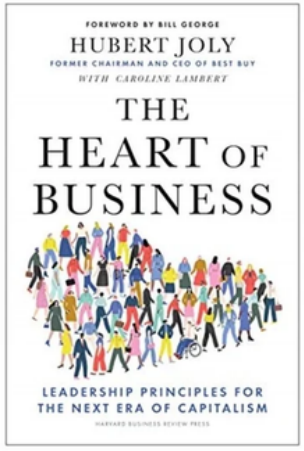


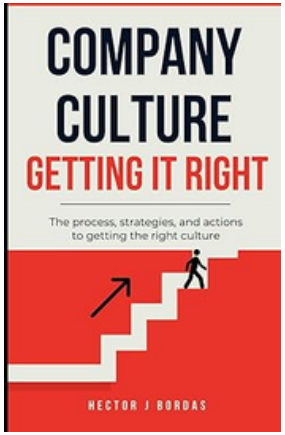












Jak my to robimy: TOOLS LEARNING GAME

Proponujemy **aktywność edukacyjną** w której uczestnicy (pracujący w podzespołach) zapraszani są do poznania i uczenia się w praktyce na temat narzędzi, które:

- wspierają rozwój kompetencji firmowych oraz
- mogą być zastosowane "od zaraz" w swojej pracy

Na zakończenie każdego miniwarsztatu analizują jakie zachowania /wartości rozwija dane narzędzie (checklista).

Tools Learning Game to **seria krótkich ale bardzo konkretnych miniwarsztatów z elementami grywalizacji**, która zapewnia dynamikę i zaangażowanie uczestników (i odrobinę zabawy).
Uczestnicy:

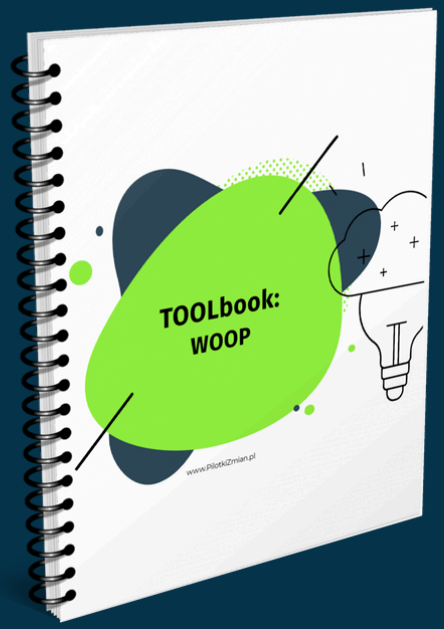
- **uczestniczą w miniwarsztatach - poznając praktyczne narzędzia i zdobywając wiedzę** (warsztaty merytoryczne)
- **realizują zadania grywalizacyjne** (np. nawiązujące do wartości QR kody z zagadkami tematycznymi lub nagraniami od zarządu, quizy “Jaką jesteś wartością?”)
- **integrują się ze współpracownikami** (stoliki tematyczne do rozmowy z losowymi uczestnikami - dobre na burzenie silosów**)**
- **doświadczają (myślenie, refleksja, działanie, emocje) wartości** (np. w finałowym Wartościowym Escape Room z zadaniami związanymi z wartościami)

Zainteresowani? Daj znać, jakie wartości i zachowania chcesz wzmocnić i dla ilu osób chcesz takie wydarzenie na halo@pilotkizmian.pl.

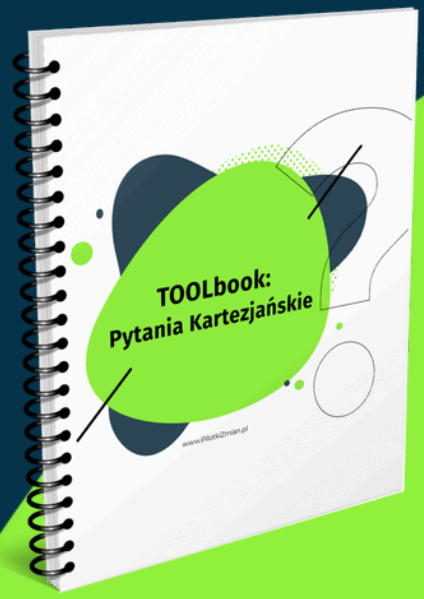
NARZĘDZIA I WIEDZA
INTEGRACJA (GRYWALIZACJA)

Co miesiąc nowe TOOLbooki

dostajesz je w TOOLetterze !







Zaproś znajomych
do bezpłatnego dołączenia
do TOOLettera PilotkiZmian.pl

Do każdego **TOOLbooka**
otrzymujesz **wideo ze wskazówkami**
(możesz ich posłuchać w formie
podkastu.)

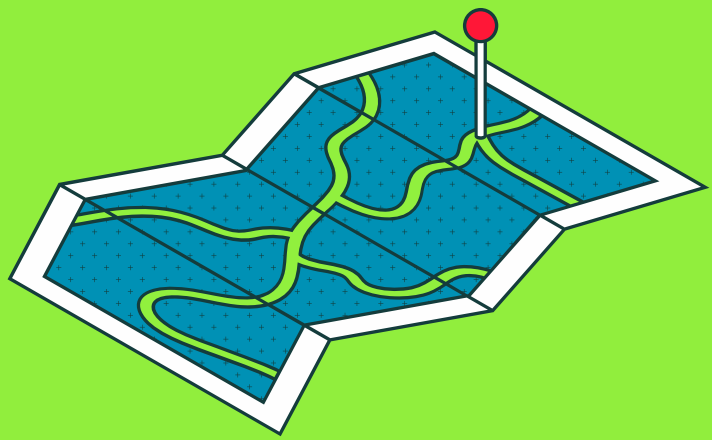
Umów się z nami

na bezpłatną konsultację

Napisz maila, umówimy się na spotkanie online
i porozmawiamy o tym, jak możemy ci pomóc
tworzyć uczącą się firmę.

halo@pilotkizmian.pl





Jak pracujemy?

Przykładowo:



SCENARIUSZE / ZADANIA PRAKTYCZNE - przygotowany wcześniej materiał edukacyjny w formie mieszanej (tekst + video lub tekst), który daje zadanie do wykonania, które wspiera rozwój danej kompetencji; zobacz przykłady.



WEBINAR - wystąpienie online, gdy chcesz do dużej liczby osób dotrzeć z nową wiedzą lub inspiracją; obejrzyj jak z nich lepiej korzystać --->> VIDEO



KURS ONLINE - gotowe kursy, uczestnik zapoznaje się z materiałami w swoim tempie, dostępne na platformie lub jako pliki do e-learningu firmowego, np. jak prowadzić RETROSPEKTYWĘ



WARSZTATY - spotkanie grupy 10-15 osób w celu treningu konkretnych umiejętności lub sposobu wykorzystania konkretnego narzędzia



LEARNING GAMES - warsztaty oparte o grywalizację wskazujące od czego zacząć wdrożenie i uczące wybranych narzędzi i wiedzy



DESIGN THINKING PRO - proces projektowy, gdy zależy Ci na rozwiązaniu konkretnego wyzwania w swojej firmie i spersonalizowanym podejściu do zbudowania uczącej się organizacji lub rozwiązania realnego problemu



KONSULTACJE z wybraną Pilotką / Pilotkami

... poza tym merytorycznie plotkujemy czyli poznaj PLOTKI PILOTKI :-)

W podkaście na Spotify dzielimy się inspiracjami rozwojowymi.



Gdzie nas znajdziesz (oprócz Pilotek Zmian)?



EDYTA
PAUL

Linked in

EDYTA PAUL
KAŻDY RODZAJ MYŚLENIA

FUTURYŚCI

Twoje Houston w usługach online



AGNIESZKA
PEŁKA - SZAJOWSKA

Linked in

APELKASZAJOWSKA.pl
SOLVE

SOLVERSI



AGATA
WALIGÓRSKA

Linked in

¡upitania
ambasada dobrych relacji

AGATA Waligórska



KATARZYNA
ANDRZEJCZYK-BRIKS

Linked in

www.PilotkiZmian.pl

jesteśmy **TU**. Wpadnij, by nic Cię nie ominęło: