

SCENARIUSZ

ODKRYWANIE ROLI ETYKI

W ZIELONYM PRZYWÓDZTWIE



Moduł 1: Wprowadzenie do zielonego przywództwa

Temat: „Odkrywanie roli etyki w zielonym przywództwie”

Czas trwania: 8h (w zależności od wielkości grupy oraz zaawansowania można zmieniać czas trwania modułu w sposób elastyczny)

Uczestnicy: Zieloni Liderzy pracujący w środowisku lokalnym

Opis: Szkolenie „Odkrywanie roli etyki w zielonym przywództwie” wyjaśnia rolę zielonych liderów oraz wskazuje kluczowe umiejętności i kompetencje, których potrzebują, aby być skutecznymi. Wyjaśnia jaki sposób zieloni liderzy mogą inspirować i motywować innych do podejmowania działań i wywierania pozytywnego wpływu na środowisko.

Cel szkolenia: Szkolenie ma na celu pomóc uczestnikom w zrozumieniu, na czym polega rola zielonego lidera oraz jakich kompetencji i umiejętności potrzebuje aby być skutecznym. Dodatkowo szkolenie ma za zadanie pokazać uczestnikom jak inspirować i motywować innych do podejmowania działań i wywierania pozytywnego wpływu na środowisko.

Efekty uczenia się:

Po ukończeniu szkolenia:

- Uczestnicy zdobędą umiejętności, które pozwolą im skuteczniej przekazywać swoje cele i wartości związane ze zrównoważonym rozwojem. To zaowocuje większą motywacją i zaangażowaniem wśród członków zespołu.
- Liderzy zieloni będą w stanie bardziej zaangażować swój zespół w cele związane z ochroną środowiska, promując wartości ekologiczne i zrównoważony rozwój.
- Dzięki zdobytym umiejętnościom liderzy będą wiedzieć jak zainspirować członków zespołu do podjęcia określonych działań związanych z ochroną środowiska.
- Uczestnicy zdobędą wiedzę jak budować swoją pozycję jako lidera tak aby w pełni wykorzystać potencjał i umiejętności członków zespołu.
- Liderzy zrozumieją, jak skuteczniej promować zielone zachowania i postawy wśród współpracowników.
- Uczestnicy nauczą się jak wzbudzać pasję i zaangażowanie emocjonalne członków zespołu w zakresie podejmowanych zielonych inicjatyw celem skuteczniejszego i efektywniejszego ich wdrażania i budowania harmonii w zespole.
- Uczestnicy będą gotowi do konkretnych działań na rzecz ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju.

RAMOWY PROGRAM

Część 1: Wprowadzenie

- Powitanie uczestników i przedstawienie prowadzącego
- Przedstawienie celów szkolenia
- Poznanie oczekiwań uczestników
- Omówienie Agendy i programu szkolenia
- Wyjaśnienie roli zielonego lidera.
- Podkreślenie różnic między liderem a menadżerem.

Część 2: Rola Zielonego Lidera

- Wyjaśnienie czym jest ekologiczny styl przywództwa.
- Opisanie komponentów ekologicznego stylu przywództwa.
- Podkreślenie znaczenia standardów etycznych w postępowaniu lidera
- Rola przywództwa transformacyjnego w zakresie wdrażania zrównoważonego rozwoju.
- Omówienie aspektów przywództwa transformacyjnego.
- Wzbudzanie pasji ekologicznej jako istotny aspekt działania zielonego lidera
- Modelujący wpływ liderów i zarażenie emocjonalne
- Znaczenie inteligencji emocjonalnej zielonych liderów
- Ćwiczenia podsumowujące temat.

Część 3: Zakończenie

- Podsumowanie przez uczestników głównych zagadnień i technik omawianych podczas szkolenia.
- Podkreślenie najważniejszych wniosków i zaleceń
- Ocena szkolenia i uwagi uczestników.

Przebieg zajęć:

Trener ma do dyspozycji:

- Prezentację multimedialną oraz różnego rodzaju dodatkowe materiały merytoryczne w scenariuszu do wykorzystania w trakcie wykładu oraz dyskusji i ćwiczeń
- Podcast, który można uczestnikom puścić w formie wprowadzenia lub dać do posłuchania w domu jako forma podsumowania
- 5 Kart pracy – zadania/ćwiczenia praktyczne

CZĘŚĆ 1

Wprowadzenie — na podstawie punktów RAMOWEGO PROGRAMU.

Wskazówki.

- Powitanie uczestników i przedstawienie prowadzącego. Edukator rozpoczyna spotkanie, witając uczestników i przedstawiając swoją osobę.
- Przedstawienie celów szkolenia. Prowadzący omawia główne cele szkolenia.
- Ćwiczenie pozwalające uczestnikom poznać siebie nawzajem oraz przedstawić swoje oczekiwania co do szkolenia. Prowadzący proponuje ćwiczenie, które ma na celu poznanie się nawzajem i podzielenie się oczekiwaniami i wobec szkolenia. Może to być na przykład krótka runda autoprezentacji, w której uczestnicy przedstawiają swoje imię, zawód, krótkie stwierdzenie na temat swojego doświadczenia związane z ochroną środowisk oraz jedno oczekiwanie, jakie mają wobec szkolenia.
- Omówienie agendy i programu szkolenia. Prowadzący przedstawia szczegółowy plan szkolenia, podając kolejne sekcje, ich czas trwania oraz główne zagadnienia, które będą omawiane. Zapewnia uczestników, że będą mieli okazję do zadawania pytań i aktywnego uczestnictwa we wszystkich częściach szkolenia.
- Wyjaśnienie roli zielonego lidera. Prowadzący podkreśla kluczowe role zielonego lidera. Wskazuje na różnice między liderem a menadżerem. Prowadzący może wykonać z uczestnikami burzę mózgów aby zachęcić ich do dalszej części szkolenia.

Ćwiczenie wprowadzające do tematu.

Prowadzący rozdaje uczestnikom Kartę Pracy nr 1. Następnie prowadzący omawia ćwiczenie, wyjaśniając, co należy zrobić.

Po ćwiczeniu uczestnicy prezentują swoje rozwiązanie. Ćwiczenie musi być omówione, uczestnicy powinni przedstawiać swoje pomysły, opinie, wątpliwości oraz móc zadać pytania.

Wskazówka dla trenera

Liderzy nie muszą być znani w kraju lub za granicą. Mogą to być lokalni trenerzy, administratorzy szkół, kierownicy programów ośrodków dla uchodźców i tak dalej.



Następnie w związku z ćwiczeniem powyżej oraz celem integracji grupy oraz nawiązania interakcji między uczestnikami prowadzący zadaje poniższe pytania aby rozpocząć dyskusję:

- Czym dla was jest „Zielony Lider”? Jakie cechy i kompetencje waszym zdaniem definiują tę rolę?
- Czy macie doświadczenie w pracy jako Zieloni Liderzy lub w zielonych inicjatywach? Jeśli tak, to jakie?
- Czy możesz podzielić się przykładami odnoszących sukcesy ekologicznych lokalnych liderów lub inicjatyw z Twojej społeczności lub innych regionów? Co sprawiło, że ci przywódcy lub inicjatywy były skuteczne?
- Jak myślisz, w jaki sposób ekologiczny lokalny lider może przyczynić się do ogólnego zrównoważonego rozwoju i zdrowia środowiskowego społeczności?
- Jak ważne, Twoim zdaniem, zaangażowanie i współpraca społeczności są dla ekologicznego lokalnego lidera w osiąganiu zrównoważonych wyników? Czy możesz podać przykłady na poparcie swojego poglądu?
- Biorąc pod uwagę wyjątkowe wyzwania i możliwości Twojego obszaru lokalnego, jakie konkretne kwestie Twoim zdaniem powinien potraktować zielony lokalny lider?
- Jak z Twojej perspektywy rola ekologicznego lidera lokalnego krzyżuje się z innymi rolami przywódców społeczności, takimi jak liderzy polityczni, edukatorzy czy liderzy biznesu?
- Jak wyobrażasz sobie relację między ekologicznym lokalnym liderem a lokalnymi przedsiębiorstwami i w jaki sposób ta współpraca może przyczynić się do zrównoważonego rozwoju?
- W jaki sposób ekologiczny lokalny lider może wpływać na lokalną politykę lub ją kształtować, aby wspierać praktyki i inicjatywy przyjazne dla środowiska?

Badania wskazują, że ogólną rolą lidera jest selekcja, wyposażanie, szkolenie i wywieranie wpływu na osoby o różnych zdolnościach i umiejętnościach w celu inspirowania i kierowania ich entuzjazmu, emocji i energii na wspólne cele.

Liderzy organizacji wpływają na szereg tradycyjnych wyników organizacji, takich jak:

- postawy pracowników,
- zaangażowanie pracowników
- wyniki organizacyjne i finansowe, a także wyniki w zakresie bezpieczeństwa czy efektywności środowiskowej.

W tym miejscu warto wskazać, że terminy lider i menadżer są często używane zamiennie lecz nie są tożsame.

Zadania przewodzenia i zarządzania są odmienne, lecz uzupełniają się:

- Liderzy kierują ludźmi a menedżerowie zarządzają zadaniami.
- Menedżerowie mają podwładnych - przywódcy mają zwolenników.

Wiele osób jest jednocześnie liderem i menedżerem.

Podczas gdy dla niektórych aspekty przywództwa mogą być czymś naturalnym, umiejętności zarządzania łatwiej się nauczyć. Dlatego ważne jest, aby odróżnić umiejętności związane z przywództwem od umiejętności zarządzania.

Zarządzanie polega np. na:

Planowaniu, budżetowaniu, organizowaniu, obsadzaniu stanowisk, kontrolowaniu procesów i rozwoju, tworzeniu systemów komunikacji i rozwiązywania problemów.

Zarządzanie zajmuje się bieżącymi, codziennymi złożonościami organizacji.

Menedżerowie muszą stworzyć pozytywny, wspierający klimat, który sprzyja twórczej i produktywnej pracy.

Przywództwo polega na wyznaczaniu kierunku, wspieraniu ludzi, radzeniu sobie ze zmianami i zapewnianiu motywacji.

Obejmuje: motywowanie, coaching, wzmacnianie pozycji, budowanie relacji, tworzenie wspólnej wizji i komunikowanie tej wizji.

Przywództwo obejmuje skuteczne koordynowanie ważnych zmian, a także przewidywanie i tworzenie pozytywnej przyszłości.



Ćwiczenie.

Prowadzący rozdaje uczestnikom Kartę Pracy nr 2. Następnie prowadzący omawia ćwiczenie, wyjaśniając, co należy zrobić.

Po ćwiczeniu uczestnicy prezentują swoje rozwiązanie. Ćwiczenie musi być omówione, uczestnicy powinni przedstawiać swoje pomysły, opinie, wątpliwości oraz móc zadać pytania.

Znaczące ulepszenia organizacyjne rozpoczynają się od liderów, którzy np. mogą dać przykład swoim pracownikom. W związku z pogarszającym się stanem środowiska przedsiębiorstwa podejmują wysiłki zmierzające do transformacji tak, aby były przyjazne dla środowiska i namawiają swoje zespoły do przyjmowania ekologicznych zachowań. Pogorszenie jakości środowiska wymaga obecnie ekologicznego przywództwa opartego na trosce o zrównoważony rozwój środowiska.

Pracownicy pełnią kluczową rolę w osiąganiu zrównoważonego rozwoju środowiskowego wszelkiego typu organizacji. Dzieje się tak dlatego, że działania pracowników mają istotny wpływ na środowisko na różne sposoby, na przykład dojeżdżając do pracy i korzystając z klimatyzacji, urządzeń elektrycznych, papieru i innych materiałów jednorazowego użytku, z których wszystkie mogą bezpośrednio lub pośrednio przyczyniać się do ochrony środowiska. Pracownicy spędzają 70% czasu w miejscu pracy, aby skutecznie wypełniać swoje role w swoich organizacjach, a co za tym idzie, inicjować szereg działań, które mogą bezpośrednio lub pośrednio utrudniać zrównoważony rozwój środowiska kluczowa jest rola liderów.

Zielone przywództwo opiera się na dwóch podstawowych wymiarach:

- zielonego człowieka i
- zielonego lidera.

Osoba ekologiczna to osoba, która chroni środowisko i oszczędza energię.

zielony lider to osoba, która potrafi przyciągnąć uwagę pracowników, być wzorem do naśladowania poprzez widoczne działania, przekazywać pracownikom zielone wartości oraz wpływać i kierować ich ekologicznymi zachowaniami.

W obliczu rosnącej presji środowiskowej na przedsiębiorstwa i zapotrzebowania na unowocześnienie modelu rozwoju, firmy muszą polegać na liderach na wszystkich poziomach, aby promować wdrażanie i skuteczną realizację praktyk zielonego zarządzania, aby osiągnąć płynne przejście do zrównoważonego rozwoju. Liderzy na wszystkich poziomach muszą promować wdrażanie i skuteczną realizację praktyk zielonego zarządzania, aby osiągnąć płynne przejście do zrównoważonego rozwoju. Powodem jest to, że zdecydowana większość pracowników dużych organizacji nie ma bezpośredniego dostępu do interakcji z kadrą kierowniczą, a wszystkie informacje, które otrzymują od kadry kierowniczej, zostały przefiltrowane przez liderów różnych stopni. Pracownicy znają jedynie decyzje i wyniki podjęte przez kadrę kierowniczą. Nie znają osobistych cech kadry kierowniczej. W rezultacie pracownicy nie mogą bezpośrednio dostrzec cech charakterystycznych dla kadry kierowniczej, takich jak ochrona środowiska i świadomość ochrony zasobów.

- Po zakończeniu części wprowadzającej, należy zrobić krótką przerwę lub zajęcia ruchowe.

CZĘŚĆ 2

Rola zielonego lidera

- Opisanie cech zielonego stylu przywództwa. Prowadzący przedstawia i opisuje uczestnikom, cechy zielonego styl przywództwa. Prowadzący podkreśla rolę etycznych postaw i zachowań zielonego lidera oraz znaczenie cech przywództwa transformacyjnego w zakresie wdrażania zrównoważonego rozwoju.

Zrównoważone przywództwo promuje długoterminową stabilność biznesu, próbując zrównoważyć ludzi, zyski i potrzeby planety.

W szczególności ekologiczny styl przywództwa obejmuje kilka cech, które zwykle przypisuje się innym stylom przywództwa (nie zorientowanym wyłącznie na ekologię), takich jak:

- nadawanie priorytetu potrzebom korporacyjnym, a nie osobistym (przywództwo służebne);
- uważność na kwestie społeczne i etyczne (przywództwo odpowiedzialne);
- dzielenie się władzą poprzez uczestnictwo i wzmacnianie pozycji pracowników (przywództwo włączające);
- inspirujące, motywujące i stymulujące intelektualnie pracowników (przywództwo transformacyjne).

Przywództwo służebne - można określić jako rodzaj przywództwa, które koncentruje się na interesach i potrzebach pracowników oraz zapewnia wzór do naśladowania w zakresie empatii, altruistycznych zachowań i współczucia w celu wzmacniania oraz zachęcania ludzi do podejmowania zielonych zachowań, poprawiania swoich ekologicznych wyników i osiągania ekologicznych celów organizacji.

Odpowiedzialne przywództwo kładzie nacisk na sieć relacji między liderami a interesariuszami, która zachodzi w procesach interakcji społecznych.

Odpowiedzialne przywództwo obejmuje trzy podstawowe elementy, a mianowicie:

- 1) skuteczność,
- 2) etykę
- 3) zrównoważony rozwój.

Oznacza to, że liderzy odgrywają aktywną rolę w zarządzaniu organizacją, kierowaniu pracownikami i pomaganiu w osiągnięciu długoterminowego rozwoju przedsiębiorstwa poprzez skupienie się na odpowiedzialności społecznej i etyce biznesowej. Odpowiedzialne przywództwo sprzyja akumulacji korporacyjnego kapitału społecznego, co może bezpośrednio lub pośrednio poprawić wyniki organizacji. Ponieważ odpowiedzialne przywództwo postrzega środowisko naturalne jako ważnego interesariusza, będzie przestrzegać wysokich standardów etyki biznesowej w zarządzaniu środowiskiem oraz opracowywać i wdrażać środki zarządzania w celu zwiększenia odpowiedzialności społecznej i ochrony środowiska.

Prezentując etyczne zachowania i style zarządzania, liderzy etyczni mogą dawać pracownikom przykład do naśladowania, podnosząc w ten sposób ich poziom etyczny i świadomość ekologiczną. Co więcej, istniejące badania wykazały, że etyczne przywództwo może przynieść pozytywne rezultaty dla osób i organizacji oraz promować etyczne zachowania swoich podwładnych. Oprócz tego, że są wobec siebie surowi, liderzy etyczni wymagają również od pracowników przestrzegania określonych standardów etycznych. Będą nagradzać pracowników za etyczne postępowanie, jednocześnie dyscyplinując tych, którzy zachowują się nieetycznie.

Lider o wysokich standardach etycznych zapewnia również swoim podwładnym poczucie bezpieczeństwa co jest niezmiernie istotnym czynnikiem. Lider zobowiązuje się do uczciwości, wzbudzając pewność, że zarówno on, jak i jego pracownicy będą przestrzegać określonych zasad. Podobnie, gdy liderzy jasno komunikują swoje oczekiwania, unikają zaskakiwania innych i upewniają się, że wszyscy są na tej samej stronie. W bezpiecznym środowisku pracownicy mogą się zrelaksować i korzystać z większej zdolności mózgu do zaangażowania społecznego, innowacji, kreatywności i ambicji.

Neuronauka potwierdza tę tezę. Kiedy ciało migdałowe rejestruje zagrożenie dla naszego bezpieczeństwa, tętnice twardnieją i gęstnieją, aby wytrzymać zwiększony przepływ krwi do naszych kończyn w ramach przygotowania do reakcji walki lub ucieczki. W tym stanie tracimy dostęp do systemu zaangażowania społecznego mózgu limbicznego i funkcji wykonawczej kory przedczołowej, hamując kreatywność i dążenie do doskonałości. Z punktu widzenia neuronauki dbanie o to, aby ludzie czuli się bezpiecznie na głębokim poziomie, powinno być zadaniem nr 1 dla liderów.

Zielone przywództwo włączające, które odnosi się do niezwykle otwartego, dostępnego i pomocnego lidera, który motywuje i zachęca pracowników poprzez bliską współpracę z nimi w celu budowania zaufania i uczciwości oraz osiągania celów środowiskowych.

Nadawanie jasnego kierunku pracy przy jednoczesnym umożliwieniu pracownikom organizacji własnego czasu i pracy jest niezmiernie istotną kompetencją zielonego lidera.

Żaden lider nie jest w stanie zrobić wszystkiego sam. Dlatego niezwykle ważne jest rozdzielenie władzy i poleganie na podejmowaniu decyzji przez osoby, które są najbliższe danego zadania do realizacji.

Badania wielokrotnie wykazały, że wzmocnione zespoły są bardziej produktywne i proaktywne, zapewniają lepszą obsługę klienta oraz wykazują wyższy poziom satysfakcji z pracy i zaangażowania na rzecz swojego zespołu i organizacji.

Z powyższych stylów zarządzania badania podkreślają najbardziej znaczącą rolę przywództwa transformacyjnego w zakresie wdrażania zrównoważonego rozwoju.

Pozwala ona w najpełniejszy sposób zrozumieć, w jaki sposób liderzy mogą zachęcać pracowników do ekologicznych zachowań i poprawiać wyniki organizacji w zakresie ochrony środowiska.

Dzieje się tak dlatego, że liderzy transformacji skupiają się na zmianie zachowań pracowniczych i organizacyjnych, w tym na skutecznych technikach zarządzania środowiskowego.

Zielone przywództwo transformacyjne przejawia się głównie w motywowaniu podwładnych do osiągania zielonych celów oraz inspirowaniu podwładnych do osiągania wyników środowiskowych powyżej oczekiwanych poziomów. Jest to zachowanie, które inspirowanie i wspiera pracowników w ich rozwoju, dostarczając im jasnej wizji celów środowiskowych, które dana organizacja chce osiągnąć oraz motywując ich do zdobywania nowej wiedzy i zaangażowania w zrównoważony rozwój dodatkowych innowacji.

Zielone przywództwo transformacyjne obejmuje cztery aspekty:

- ekologiczny wpływ,
- ekologiczną motywację,
- ekologiczną stymulację intelektualną,
- ekologiczną opiekę spersonalizowaną.

- 1) Zielony wpływ oznacza, że poprzez własne słowa, działania i zachowania liderzy mogą wpływać na świadomość i zachowania ekologiczne pracowników. Powinni nie tylko przekazywać idee ochrony środowiska, ale także praktykować działania na rzecz ochrony środowiska w swojej codziennej pracy i życiu. Liderzy wpływają na pracowników poprzez ich moralne zaangażowanie na rzecz swoich podwładnych i dobra zbiorowego.

Manifestując wyidealizowany wpływ, przywódcy kierują się moralnym zobowiązaniem na rzecz planety zrównoważonej środowiskowo (dobro zbiorowe) i wybierają postępowanie właściwe, zachęcając do działań, które przyniosą korzyści środowisku naturalnemu. Czyniąc to, liderzy transformacyjni specyficzni dla środowiska służą jako wzorce do naśladowania dla podwładnych, którzy następnie sami stają się bardziej skłonni do angażowania się w takie zachowania.

- 2) Motywacja ekologiczna ma na celu stymulowanie świadomości i odpowiedzialności środowiskowej pracowników, uświadamiając im, że ochrona środowiska jest nie tylko częścią społecznej odpowiedzialności biznesu, ale także obowiązkiem każdego człowieka. Liderzy poprzez nagrody i zachęty stymulują motywację i kreatywność pracowników, zachęcając ich do tworzenia innowacyjnych rozwiązań na rzecz ochrony środowiska i przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju firmy.

Liderzy o wysokiej inspirującej motywacji stymulują swoich pracowników do wykraczania poza swoje indywidualne potrzeby dla dobra zbiorowego; poprzez własną pasję i optymizm inspirują podwładnych do pokonywania barier psychologicznych i przeszkód zewnętrznych oraz do wychodzenia poza to, co jest dla nich dobre, poprzez angażowanie się w zachowania korzystne dla środowiska naturalnego.

- 3) Ekologiczna stymulacja intelektualna wymaga od liderów zielonego myślenia i świadomości ekologicznej oraz umiejętności zachęcania pracowników do zmiany starych pomysłów i stosowania nowych myśli i metod w celu rozwiązywania problemów środowiskowych.

Intelektualnie stymulujący liderzy zachęcają pracowników do samodzielnego myślenia, kwestionowania długoterminowych założeń i podejścia do problemów w innowacyjny sposób. W kontekście wywierania wpływu na zrównoważony rozwój środowiska liderzy o wysokiej stymulacji intelektualnej zachęcają podwładnych do samodzielnego myślenia o kwestiach środowiskowych, kwestionowania długoterminowych założeń na temat praktyk środowiskowych własnych i swojej organizacji oraz rozwiązywania problemów środowiskowych w innowacyjny sposób.



- 4) Ekologiczna, spersonalizowana opieka oznacza, że liderzy doceniają i zachęcają pracowników do wkładu w ochronę środowiska, takiego jak oszczędzanie energii, propagowanie ochrony środowiska i udział w działaniach wolontariackich, a także pomagają pracownikom zrozumieć wiedzę i umiejętności w zakresie ochrony środowiska, takie jak segregacja odpadów, oszczędzanie energii i technologie środowiskowe.

Liderzy, którzy wykazują się indywidualnym podejściem, okazują współczucie i empatię dla dobrego samopoczucia pracowników oraz pomagają pracownikom rozwijać ich potencjał i umiejętności. Czyniąc to, liderzy nawiązują bliskie relacje ze swoimi zwolennikami, w ramach których mogą przekazywać swoje wartości środowiskowe, modelować swoje zachowania środowiskowe i zadawać pytania dotyczące założeń i priorytetów środowiskowych. Krótko mówiąc, poprzez przywództwo transformacyjne ukierunkowane na środowisko liderzy wykorzystują swoje relacje z podwładnymi, aby celowo wpływać na swoich podwładnych i zachęcać ich do angażowania się w zachowania proekologiczne w miejscu pracy.

- Wzbudzanie pasji wśród współpracowników przez zielonego lidera. Prowadzący podkreśla znaczenie wywoływania pozytywnych emocji przez zielonych przywódców co w konsekwencji prowadzi do wzbudzenia w nich pasji i podejmowania zielonych zachowań.

Badania sugerują, że:

- liderzy wywołują emocje u naśladowców
- transformacyjne zachowania przywódcze mogą wzbudzać pasję pracowników

Harmonijna pasja odzwierciedla pozytywną emocję, która pozostaje pod kontrolą jednostki i skutkuje motywacją do zaangażowania się w działanie lub relację, która jest celem pasji.

Harmonijna pasja ekologiczna definiowana jest jako pozytywna emocja, która powoduje, że jednostka chce angażować się w zachowania proekologiczne.

Po pierwsze, poprzez moralne zaangażowanie na rzecz środowiska, które jest charakterystyczne dla wyidealizowanego wpływu, liderzy transformacji ukierunkowani na środowisko prawdopodobnie wzbudzą pasję pracowników do środowiska. Podobnie, przedstawienie wizji, w której zrównoważenie środowiskowe jest najważniejsze, sygnalizuje to, co jest najważniejsze w miejscu pracy i dla lidera. Pracownicy częściej pasjonują się czymś co ma znaczenie chociażby pod względem organizacyjnym i społecznym.

Po drugie, zachęcając pracowników do wykraczania poza własne potrzeby dla dobra zbiorowego i inspirując ich do osiągnięcia więcej, niż sądzili, że mogą, liderzy, którzy przejawiają inspirującą motywację, zaangażują pracowników w harmonijną pasję środowiskową. W szczególności inspirująca motywacja wzbudzi optymizm co do osobistego wkładu w zrównoważony rozwój środowiskowy organizacji, a tym samym rozpali pasję pracowników.

Po trzecie, spójne z stymulacją intelektualną, zachęcanie pracowników do myślenia o środowisku w nowy i optymistyczny sposób oraz myślenie o wpływie, jaki może mieć na środowisko własne zachowanie, zaangażuje harmonijną pasję zwolenników tej problematyki.

Po czwarte, zachowania interpersonalne opierające się na indywidualnym podejściu (np. opieka, mentoring) tworzą relację interpersonalną, w której pracownicy są bardziej podatni na wpływ przywódców na kwestie środowiskowe.

Badania pokazują, że wzbudzenie pasji ekologicznej wśród pracowników będzie prowadzić do zachowań proekologicznych w miejscu pracy z kilku powodów:

- 1) Po pierwsze pasja dodaje energii, inspiruje jednostki do dokonywania zmian i skutkuje motywacją do zaangażowania się w działalność będącą przedmiotem pasji. W kontekście pasji ekologicznej oznaczałoby to angażowanie się w zachowania, które powinny poprawiać środowisko.
- 2) Po drugie, pozytywne emocje (np. szczęście i radość) wpływają na zachowania proekologiczne w miejscu pracy, a pasja ekologiczna jest emocją pozytywną. Kiedy pracownicy doświadczają tej pozytywnej emocji, nabierają energii, są zainspirowani do dokonywania zmian w jakości środowiska naturalnego i mają motywację do angażowania się w zachowania proekologiczne w miejscu pracy.
- Modelujący wpływ liderów. Prowadzący opisuje czym jest modelujący wpływ liderów, jak działa w praktyce i jak istotną rolę ogrywa w podejmowaniu zielonych zachowań wśród współpracowników

Zgodnie z teorią społecznego uczenia się niezmiernie istotnym czynnikiem wpływającym na zachowania proekologiczne pracowników w miejscu pracy jest tzw. modelujący wpływ liderów.

Kiedy pracownicy widzą, że ich przywódcy dobrowolnie podejmują zachowania prośrodowiskowe, wyciągają wnioski na temat wartości wyznawanych przez ich przywódców oraz na temat celowości różnych zachowań i odpowiednio reagują.

Zgodnie z teorią społecznego uczenia się naśladowcy postrzegają liderów jako wzorce do naśladowania w działaniach, które przyniosą sukces zarówno zawodowy, jak i osobisty, a działania tych liderów wpływają na ich podwładnych.

Co niezmiernie istotne Liderzy powinni angażować się w zachowania prośrodowiskowe w miejscu pracy, głównie po to aby zachować spójność ze swoimi wartościami, a nie poprzez jakąkolwiek intencję wywarcia wpływu na innych. Z kolei pracownicy, obserwując, jak ich przywódcy angażują się w zachowania proekologiczne w miejscu pracy, dowiadują się, że:

- takie zachowania są cenione, oczekiwane i nagradzane; oraz
- w jaki sposób mogą angażować się w podobne zachowania.

Liderzy organizacji idealnie nadają się do pełnienia roli wzorców do naśladowania ze względu na swoją pozycję, status i władzę. Wykazując spójny wzór zachowań proekologicznych, liderzy sygnalizują pracownikom, że takie zachowania są cenione i oczekiwane w miejscu pracy. W ten sposób podwładni dowiadują się, że podjęcie takiego zachowania doprowadzi do pożądanych konsekwencji i dlatego będą zmotywowani do samodzielnego angażowania się w te same zachowania.

Badania wskazują, że ludzie uczą się pozytywnych cech, takich jak lojalność i praca zespołowa, poprzez obserwację i nawiązywanie kontaktu z pozytywnymi wzorami do naśladowania. Zielone przywództwo może inspirować zwolenników do praktykowania cnót obywatelskich podczas wykonywania swoich zadań oraz do angażowania się w ekologiczne postępowanie na rzecz wspierania sprawy zrównoważonego rozwoju.

Zieloni liderzy promują obserwacyjne uczenie się na temat ekologicznych przekonań i postaw, modelując zachowania prośrodowiskowe i przekazując swoim zwolennikom standardy i ideały zrównoważonego rozwoju. Zieloni liderzy dają przykład, działając prospołecznie i odpowiedzialnie wobec środowiska. Posiadanie ekologicznych wzorców do naśladowania promuje ekologiczne zachowania pracowników.

Ponadto gdy podwładni obserwują, jak ich przywódcy z pasją angażują się w zachowania pro-

ekologiczne w miejscu pracy dochodzi do wpływu zwanym w nauce „zarażeniem emocjonalnym”.

Zarażenie emocjonalne odnosi się do automatycznego i nieświadomego procesu, w wyniku którego jednostki harmonizują i naśladują mimikę, wokalizację i ruchy innych osób, powodując w ten sposób następuje transfer emocji między jednostkami.

Badania pokazują, że między przywódcami a naśladowcami dochodzi do zarażenia emocjonalnego i jest to ważny proces przywództwa. Badacze proponują wręcz aby podwładni synchronizowali i naśladowali ekspresję, wokalizację i ruchy, jakie emitują ich przywódcy, gdy z pasją angażują się w zachowania proekologiczne. To z kolei spowoduje zarażenie emocjonalne, a w konsekwencji rozpali harmonijną pasję pracowników do środowiska.

Jednostki obserwują swoje miejsce pracy, zapamiętują normy – oczekiwane zachowania i zaczynają zachowywać się jak inni w tej samej organizacji, świadomie lub nieświadomie. Zgodnie z teorią zarażenia proces zarażania emocjonalnego rozpoczyna się w momencie pojawienia się osoby w grupie ludzi i ulega ona wpływom emocji innych członków grupy poprzez ich język, wyraz twarzy, myśli itp.

Stopień zarażenia zależy od poziomu ekspresji osoby wywierającej wpływ, zwłaszcza gdy osoba na którą wywierany jest wpływ lubi „influencera”. Zatem do zarażenia dochodzi, gdy istnieje spójność między wpływowymi osobami a dotkniętymi nimi osobami. Kultura wewnętrzna, a zwłaszcza styl lidera, jest zatem źródłem zarażenia behawioralnego i postaw w organizacji.

Liderzy cieszą się autorytetem, prestiżem i stanowią wzór do naśladowania dla pracowników. Liderzy, którzy konsekwentnie wykazują zachowania przyjazne dla środowiska, prawdopodobnie zainspirują pracowników do naśladowania ich działań i priorytetowego traktowania zasobów środowiskowych w organizacji.

Uczeni zaproponowali metody, dzięki którym ekologiczni liderzy mogą wpływać na swoich pracowników, aby przyjmowali zachowania bardziej przyjazne dla środowiska.

Liderzy ekologiczni mogą wykazać swoje zaangażowanie w zrównoważony rozwój, na przykład poprzez wdrażanie zielonych praktyk. Kiedy pracownicy obserwują, jak ich liderzy wdrażają zmiany, jest bardziej prawdopodobne, że zrobią to samo.

Zieloni Liderzy mogą zapewnić pracownikom zasoby i możliwości zdobywania wiedzy o ekologicznych praktykach oraz o tym, jak mogą coś zmienić.

Ponadto ekologiczni liderzy mogą stworzyć pracownikom możliwości udziału w wysiłkach na rzecz zrównoważonego rozwoju, organizując zielone inicjatywy, uruchamiając programy recyklingu i zachęcając pracowników do wdrażania przyjaznych dla środowiska praktyk w miejscu pracy

Ekologiczni liderzy mogą wspierać środowisko pracy, które promuje i ceni zrównoważony rozwój. Może to wiązać się z modyfikacją fizycznej przestrzeni pracy, utworzenie terenów zielonych i wspieranie kultury ceniącej zrównoważony rozwój.



Przykłady praktyk zielonego przywództwa obejmują:

- Efektywność energetyczna - wdrażanie działań energooszczędnych, takich jak stosowanie energooszczędnego oświetlenia i promowanie odnawialnych źródeł energii.
 - Oszczędność wody - wdrażanie środków oszczędzających wodę, takich jak prysznice i toalety o niskim przepływie.
 - Wdrażanie programów redukcji odpadów, recyklingu i promowanie produktów przyjaznych środowisku redukujących odpady.
 - Wdrażanie zrównoważonych praktyk zakupowych, takie jak nabywanie produktów wytwarzanych lokalnie i przyjaznych dla środowiska oraz ograniczanie jednorazowego użytku z tworzyw sztucznych.
- Inteligencja emocjonalna zielonego lidera. Prowadzący opisuje czym jest inteligencja emocjonalna i jak ważne jest posiadanie jej przez zielonych przywódców.

Badania wskazują również, iż inteligencja emocjonalna liderów znacząco i pozytywnie wpływa na zachowania prośrodowiskowe pracowników. Może to oznaczać, że im bardziej inteligentni emocjonalnie są przywódcy, tym bardziej świadomi ekologicznie pracownicy będą zachowywać się w pracy; i odwrotnie, im mniej inteligentni emocjonalnie są przywódcy, tym mniej świadomi ekologicznie pracownicy będą zachowywać się w pracy.

Inteligencję emocjonalną można zdefiniować jako zdolność rozpoznawania, rozumienia i konstruktywnego zarządzania emocjami u siebie i innych w celu zmniejszenia stresu i skutecznej komunikacji.

Osoby posiadające inteligencję emocjonalną są w stanie lepiej współczuć innym i radzić sobie z trudnościami.

Wyniki badań wskazują, że inteligentni emocjonalnie liderzy w sektorach produkcyjnym i usługowym będą w stanie lepiej wdrażać ekologiczne praktyki swoich pracowników, ponieważ mają już silną świadomość emocjonalną, rozsądek i poczucie własnej wartości zakorzenione w ich umysłach.

Zdolność przywódców do kontrolowania swojej inteligencji emocjonalnej będzie miała wpływ na to, jak postrzegają ich inni ludzie. Jeśli organizacja i jej pracownicy dobrze się dogadują, pracownicy wniosą większy wkład w organizację. Mogą na przykład przyjąć ekologiczne zachowania obywatelskie w przedsiębiorstwach. Inteligentni emocjonalnie liderzy firm będą mieli wpływ na kilka elementów organizacji, w tym na ich zdolność do wzmacniania zaangażowania, tworzenia pozytywnych relacji roboczych z członkami personelu i podnoszenia poziomu szczęścia pracowników.

- Istotne kompetencje miękkie w pracy zielonego lidera. Prowadzący opisuje kluczowe, nie omówione dotychczas kompetencje miękkie, które powinien posiadać zielony lider tj. umiejętność wzmacniania poczucia więzi, otwartość na nowe pomysły a także „pielęgnowanie wzrostu”

Badania przeprowadzone w ciągu ostatnich kilku dekad pokazały, że najważniejsze cechy przywódcze skupiają się wokół umiejętności miękkich i inteligencji emocjonalnej.

Co poza dotychczas wymienionymi czynnikami wyróżnia skutecznego zielonego lidera?

- Wzmacnia poczucie więzi i przynależności.
- Wykazuje otwartość na nowe pomysły.
- „Pielęguje wzrost”.

Wzmacnianie poczucia więzi

Liderzy, którzy „komunikują się często i otwarcie” oraz „tworzą poczucie wspólnego sukcesu i porażki” budują mocny fundament więzi.

Jesteśmy gatunkiem społecznym — chcemy łączyć się i mieć poczucie przynależności. Z ewolucyjnego punktu widzenia przywiązanie jest ważne, ponieważ zwiększa nasze szanse na przetrwanie w świecie pełnym drapieżników. Badania sugerują, że poczucie więzi może również wpływać na produktywność i samopoczucie emocjonalne. Na przykład naukowcy odkryli, że emocje w miejscu pracy są zaraźliwe: pracownicy czują się wyczerpani emocjonalnie na samo oglądanie nieprzyjemnych interakcji między współpracownikami.

Z punktu widzenia neuronauki tworzenie więzi jest drugim najważniejszym zadaniem lidera. Kiedy już poczuje się bezpiecznie (uczucie rejestrowane w gadzim mózgu), musimy także czuć się otoczeni opieką (co aktywuje mózg limbiczny), aby uwolnić pełny potencjał naszej lepiej funkcjonującej kory przedczołowej.

Istnieje kilka prostych sposobów promowania przynależności wśród pracowników: Uśmiechaj się do ludzi, zwracaj się do nich po imieniu, pamiętaj o ich zainteresowaniach i imionach członków rodziny. Rozmawiając z nimi, zwracaj uwagę i wyraźnie nadawaj ton, aby członkowie Twojego zespołu wspierali się nawzajem. Korzystanie z pieśni, motto, symbolu, pieśni lub rytuału, które jednoznacznie identyfikują Twój zespół, może również wzmocnić to poczucie połączenia.

Otwartość na nowe pomysły

Jeśli lider jest elastyczny w zmianie opinii, otwarty na nowe pomysły i podejścia oraz zapewnia bezpieczeństwo metodą prób i błędów zachęca członków swojego zespołu do uczenia się.

Przyznanie się do błędu nie jest łatwe. Po raz kolejny częściowo winny jest negatywny wpływ stresu na funkcjonowanie mózgu – w tym przypadku utrudnia on naukę. Naukowcy odkryli, że zmniejszony dopływ krwi do zagrożonych mózgów ogranicza widzenie peryferyjne, rzekomo po to, abyśmy mogli uporać się z bezpośrednim niebezpieczeństwem. Zaobserwowali na przykład znaczne zmniejszenie widzenia peryferyjnego sportowców przed zawodami. Podczas gdy widzenie tunelowe pomaga sportowcom skupić się, innym osobom zamyka się na nowe pomysły i podejścia. Nasze opinie są bardziej nieelastyczne, nawet jeśli przedstawiane są sprzeczne do wody, co sprawia, że nauka jest prawie niemożliwa.

Aby zachęcać pracowników do uczenia się, liderzy muszą najpierw upewnić się, że sami są otwarci na naukę (i zmianę kursu). Staraj się podchodzić do dyskusji na temat rozwiązywania problemów bez określonego programu lub wyniku. Wstrzymaj się z osądem, dopóki wszyscy nie zabiorą głosu i daj znać, że wszystkie pomysły zostaną rozważone. Pojawi się większa różnorodność pomysłów.

Porażka jest konieczna do nauki, ale nasza nieustanna pogoń za wynikami może również zniechęcić pracowników do podejmowania ryzyka. Aby rozwiązać ten konflikt, przywódcy muszą stworzyć kulturę wspierającą podejmowanie ryzyka. Zapewnia to platformę do budowania inteligencji zbiorowej, dzięki czemu pracownicy również uczą się na błędach innych.

„Pielęgnowanie wzrostu”

Wszystkie żywe organizmy mają wrodzoną potrzebę pozostawienia kopii swoich genów. Maksymalizują szanse swojego potomstwa na sukces, pielęgnując je i ucząc. Z kolei odbiorcy odczuwają wdzięczność i lojalność. Pomyśl o ludziach, którym jesteś najbardziej wdzięczny – rodzicom, nauczycielom, przyjaciółom, mentorom. Są szanse, że zaopiekowali się tobą lub nauczyli cię czegoś ważnego.

Kiedy liderzy wykazują zaangażowanie w nasz rozwój, wykorzystywane są te same pierwotne emocje. Pracownicy są zmotywowani do odwzajemnienia się, wyrażając swoją wdzięczność lub lojalność, dokładając wszelkich starań. Choć radzenie sobie ze strachem generuje stres, który upośledza lepsze funkcjonowanie mózgu, jakość pracy jest zupełnie inna, gdy zmusza nas do doceniania. Jeśli chcesz zainspirować najlepszych ze swojego zespołu, wspieraj ich, wspieraj ich szkolenia i awanse oraz dołóż wszelkich starań, aby sponsorować ich ważne projekty.

Ćwiczenia podsumowujące temat.

Po zakończeniu prezentacji oraz dyskusji na temat omawianego zagadnienia, prowadzący przechodzi do ćwiczenia praktycznego

Każdy uczestnik otrzymuje kartę pracy nr 3. Następnie prowadzący omawia ćwiczenie, wyjaśniając, co należy zrobić.

Po ćwiczeniu uczestnicy prezentują swoje rozwiązanie.

Ćwiczenie musi być omówione, uczestnicy powinni przedstawiać swoje pomysły, opinie, wątpliwości oraz móc zadać pytania. Prowadzący powinien ćwiczenie odpowiednio podsumować.

Następnie każdy uczestnik otrzymuje kartę pracy nr 4. Prowadzący omawia ćwiczenie, wyjaśniając, co należy zrobić.

Po ćwiczeniu uczestnicy prezentują swoje rozwiązanie.

Ćwiczenie musi być omówione, uczestnicy powinni przedstawiać swoje pomysły, opinie, wątpliwości oraz móc zadać pytania. Prowadzący powinien ćwiczenie odpowiednio podsumować.

Następnie każdy uczestnik otrzymuje kartę pracy nr 5. Prowadzący omawia ćwiczenie, wyjaśniając, co należy zrobić.

Po ćwiczeniu uczestnicy prezentują swoje rozwiązanie.

Ćwiczenie musi być omówione, uczestnicy powinni przedstawiać swoje pomysły, opinie, wątpliwości oraz móc zadać pytania. Prowadzący powinien ćwiczenie odpowiednio podsumować.

Podsumowanie ćwiczenia przez prowadzącego jest zamykającym elementem tej części programu.



CZĘŚĆ 3

Podsumowanie i wnioski

- Podsumowanie głównych zagadnień oraz sposobów komunikacji przez uczestników.
- Podkreślenie najważniejszych wniosków i zaleceń dla zielonych liderów walczących.
- Ocena szkolenia i uwagi uczestników.

W tym miejscu najważniejsze dla zielonych liderów jest podsumowanie przeprowadzonego warsztatu. Należy podkreślić kluczowe omówione kwestie jako element spinający całą treść omówioną na szkoleniu.

W tym miejscu jest także czas na:

1. Pytania do grupy
2. Wnioski
3. Ankietę ewaluacyjną
4. Dyplomy dla uczestników