

Rozpoznanie potencjału rozwojowego

Ostatnie lata to nie tylko ogromny skok technologiczny. To również zmiana podejścia do samego procesu nauczania. Liczą się nie tylko doświadczenie i dostęp do wiedzy. Ogromną rolę zaczął odgrywać sposób przyswajania wiedzy oraz myślenia.

Katarzyna Tatarkiewicz

Do niedawna panowało przekonanie, że tylko elity społeczeństwa posiadają dostęp do rozległej wiedzy. Nieliczni decydowali o udostępnieniu jej szerszemu forum. Taki sposób działania do dziś jeszcze funkcjonuje w klasycznych strukturach pracowniczych. Jednak w obecnych czasach sukces firmy warunkowany jest bardziej jej interdyscyplinarnością oraz umiejętnością ciągłego uczenia się zarówno całej organizacji czy poszczególnych zespołów, jak i indywidualnego.

Uczenie się organizacji

W doskonaleniu organizacyjnym dominują dwa sposoby przyswajania wiedzy i wyciągania wniosków. Jeden polega na uczeniu się na podstawie porażek i sukcesów, czyli dzięki analizie pojawiających się sytuacji, zrozumieniu ich znaczenia oraz poznaniu doświadczeń, a następnie udoskonaleniu przeprowadzanych procesów. Drugim kierunkiem jest konfrontacja, prowadząca do zmian i usprawnień, wiążąca się często nie tylko ze zmianą przyjętych w firmie zasad, ale również z ciągłym ich podważaniem. Dla menedżerów oznacza to utratę kontroli i dotychczasowego wpływu na

ludzi, którymi zarządzają. A to z kolei wymusza zarówno konieczność nauki nowego sposobu funkcjonowania, jak i oduczenia się starych wzorców.

Współczesne czasy wymusiły jeszcze jedną zasadniczą zmianę w budowaniu i funkcjonowaniu zespołów w organizacjach. Nie są już one danym na stałe tworem, wpisującym się w raz przyjętą strukturę. Często są powoływane na krótki czas w zależności od potrzeby. Odznaczają się zmiennym składem, który w momencie kryzysu niemocy zaprasza specjalistów z zewnątrz, aby, korzystając z ich wiedzy i świeżości spojrzenia, przełamać wewnętrzne trudności.

Zespoły też się uczą

Napotykać na trudności, zespoły poszukują wsparcia specjalistycznej wiedzy eksperckiej. Szczególnie przy przeprowadzaniu analiz przyczynowo-skutkowych danych sytuacji. Jednak im większy stopień skomplikowania, tym zazwyczaj mniej czasu na interpretację i wydanie ostatecznego, logicznego werdyktu. W tym przypadku czas, a raczej jego brak, prowadzi do nauki intuicyjnego podejmowania decyzji oraz szybkiego eksperymentowania z rozwiązaniami i sposobami

działania. Taka forma uczenia się polega na zmianie sposobu myślenia oraz dotychczasowych przekonań.

Dzieje się to zazwyczaj przy pomocy osoby przyjmującej rolę coacha, który weryfikuje pewniki i dotychczasowe koncepcje. W takim przypadku zespół dąży do poznania możliwości. Tworzy wówczas tzw. samouczący się system i osiąga rzadko spotykaną wartość – umiejętność zarządzania zmianą i adaptacji do zmiennych warunków. Opanowuje działania w sytuacjach stresowych, jakie towarzyszą niestabilności. Każdy członek zespołu podczas grupowego procesu uczenia się zaczyna rozpoznawać swoje emocje oraz reakcje i panować nad nimi. Ćwiczy nowe postawy, aby stały się one naturalnymi zachowaniami.

Nauka indywidualna

Proces uczenia się organizacyjnego, jak i zespołowego, opiera się na kształtowaniu jednostki. W dzisiejszych organizacjach coraz większego znaczenia nabiera własny potencjał rozwojowy oraz umiejętność pracy nad samym sobą. Przywiązuje się dużą wagę do tzw. wewnętrznej multizadaniowości, czyli do wielokierunkowego przygotowania poszczególnych osób. Czasy wykonywania jednego zawodu przez całe życie odchodzą już do historii. Teraz nacisk położony jest przede wszystkim na różnorodność. Szala ważności przechyliła się od wiedzy czysto eksperckiej na rzecz tzw. wiedzy praktycznej, bardzo często nieuświadomianej, a wynikającej na przykład z zainteresowań. ▶

REKLAMA



JAKA JEST PRZYSZŁOŚĆ ZARZĄDZANIA ZASOBAMI LUDZKIMI?

Przydatny w codziennej pracy przegląd informacji na temat ewolucji, obecnego stanu oraz przyszłości zarządzania zasobami ludzkimi (ZSL).

Autorzy omawiają tematy, jak:

- wpływ nowych technologii oraz zmiennego środowiska pracy na zarządzanie kadrami,
- rekomendowane kompetencje przyszłości,
- dorobek badawczy i osiągnięcia ośrodków naukowych zajmujących się ZSL w latach 2007–2020,
- tożsamość naukowa tej dziedziny oraz dylematy metodyczne w badaniach.

Zagadnienia zostały przedstawione na tle dynamicznych zmian społeczno-gospodarczych.

Autorzy książki **posiadają bogate doświadczenie** w prowadzeniu badań naukowych, kształceniu oraz doradztwie w zakresie ZSL.

**ZAMÓW KSIĄŻKĘ Z RABATEM 20% W KSIĘGARNI PROFINFO.PL
W FORMULARZU ZAMÓWIENIA WPISZ KOD: WKCZA20**

Cena: 69 zł



zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce

ewolucja i współczesność

redakcja naukowa aleksy pocztowski
anna rakowska agnieszka sitko-lutek



Wolters Kluwer

Na początku drogi samodoskonalenia warto poznać swoje naturalne zasoby przez znalezienie właściwości wyróżniających nas spośród innych ludzi. Określić rolę i sytuację, w jakich najlepiej się czujemy. Należy wziąć również pod uwagę zdanie innych, którzy mogą być pomocni w określeniu mocnych stron i doprecyzowaniu, za co nas cenią. Zdefiniowanie sytuacji, w jakiej obecnie się znajdujemy, pomoże w określeniu możliwości, jakie niesie ze sobą nasze stanowisko pracy czy też moment życia. Doprecyzowanie kierunku i potencjału rozwojowego zastanych miejsc, ale również swoich oczekiwań i celów do zrealizowania, pozwala na ocenę i podjęcie decyzji dotyczących dalszego zaangażowania się w przyszłe zawodowe czy prywatne sytuacje. Ważne jest również uświadomienie sobie, jakiego rodzaju pomocy potrzeba, aby zrealizować swoje założenia. Należy także sformułować sposób oceny swoich postępów.

W procesie samorozwoju i poznawania swoich naturalnych zasobów ważna jest indywidualna zdolność do wychodzenia poza własną strefę komfortu w celu wykorzystania naturalnych okazji do samouczenia. Otwartość na nowe informacje, interakcje z innymi ludźmi, z jednoczesnym zachowaniem dystansu do własnej dotychczas zdobytej wiedzy, stają się naturalną podstawą w toku ciągłej edukacji. Ważnym jej elementem jest uznanie za priorytet własnego doskonalenia się, nie zaś reakcji i ocen ludzi wokół. Przywiązywanie wagi do zdania innych w znacznym stopniu zmniejsza możliwości samorozwoju.

Mózg ludzki lubi struktury i powtarzające się sytuacje. Odwdzięcza się wówczas poczuciem bezpieczeństwa i stabilizacji. Większość decyzji opartych jest więc na dotychczasowych doświadczeniach i poznanych związkach przyczynowo-skutkowych. W ten sposób powstaje indywidualny zasób kompetencji oraz przeświadczenia dotyczące określonych sytuacji i zachowań. Wykorzystujemy go nie tylko przy znanych, ale również w nowych sytuacjach. W przypadku tych drugich, jeśli mózg nie znajdzie w swoich zasobach odpowiedniego wzorca

zachowania, zazwyczaj je ignoruje. W procesie samodoskonalenia się nieznanie okoliczności powinny wywołać otwartość, chęć poznania i możliwość zbudowania nowych wzorców myślenia na podstawie świeżo przyswojonych informacji. Jednak, aby przełamać rutynę swoich przekonań, należy włączyć charakterystyczną dla okresu dzieciństwa ciekawość poznawczą. Dzięki niej otaczająca rzeczywistość traktowana jest jako interesujący, nowy obszar, który warto zgłębić i poznać. W ten sposób oduczamy się zakodowanych schematów myślenia i nawyków, otwierając się na nową wiedzę i często ucząc się lepiej wykorzystywać swoje naturalne zasoby.

Oduczanie się jest częścią nauki

Nawyki są drugą naturą człowieka. Powstają w prastarych częściach mózgu, automatyzując ludzkie reakcje na różne sytuacje. Jednym z elementów procesu oduczania jest ich zmiana. Na szczęście są one elastyczne i można je modyfikować. Wielokrotne powtarzanie nowego sposobu reakcji i zachowania prowadzi do zmiany. Potrzebna jest jednak konsekwencja i uważność działania. W każdej chwili mózg może podpowiedzieć stare rozwiązanie, które łączyło się do tej pory z poczuciem bezpieczeństwa i spokoju.

Do przeszłości przechodzą dotychczasowe, sprawdzone metody działania i zarządzania. Aby odnieść sukces, należy poznać swoje naturalne predyspozycje i wciąż je doskonalić, doświadczając nowych zdarzeń i przyswajając świeże informacje. Wymaga to dużej samoświadomości oraz konsekwencji w działaniu. Z drugiej jednak strony chroni przed szybkim zestarzeniem się mózgu, który z zasady nie lubi tracić energii i działać poza przyjętymi schematami. ■



Katarzyna Tatarkiewicz jest ekspertką i doradczynią w zarządzaniu zasobami ludzkimi, marketingu i wsparciu sprzedaży. Autorka artykułów o zarządzaniu i psychologii. Trenerka i wykładowczyni w Wyższej Szkole Bankowej.