

PRACODAWCA I PRACOWNIK W OBLCZU ZMIANY W FIRMIE – JAKIE KOMPETENCJE I UMIEJĘTNOŚCI SĄ POTRZEBNE, ABY JĄ WPROWADZIĆ?

Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku

Małgorzata Zaremba





O czym dziś?

Dlaczego boimy się zmiany? Neurobiologiczne i psychologiczne podejście do zmiany.

Świat VUCA – życie na polu minowym.

Kompetencje Liderów i pracowników w świecie VUCA.

Algorytm wprowadzenia zmiany – rola Lidera.

Z jakiego powodu zmiana nie „działa”?

Zapraszam do zmiany



Join on [menti.com](https://www.menti.com) 18198359



Co pomyślałem?

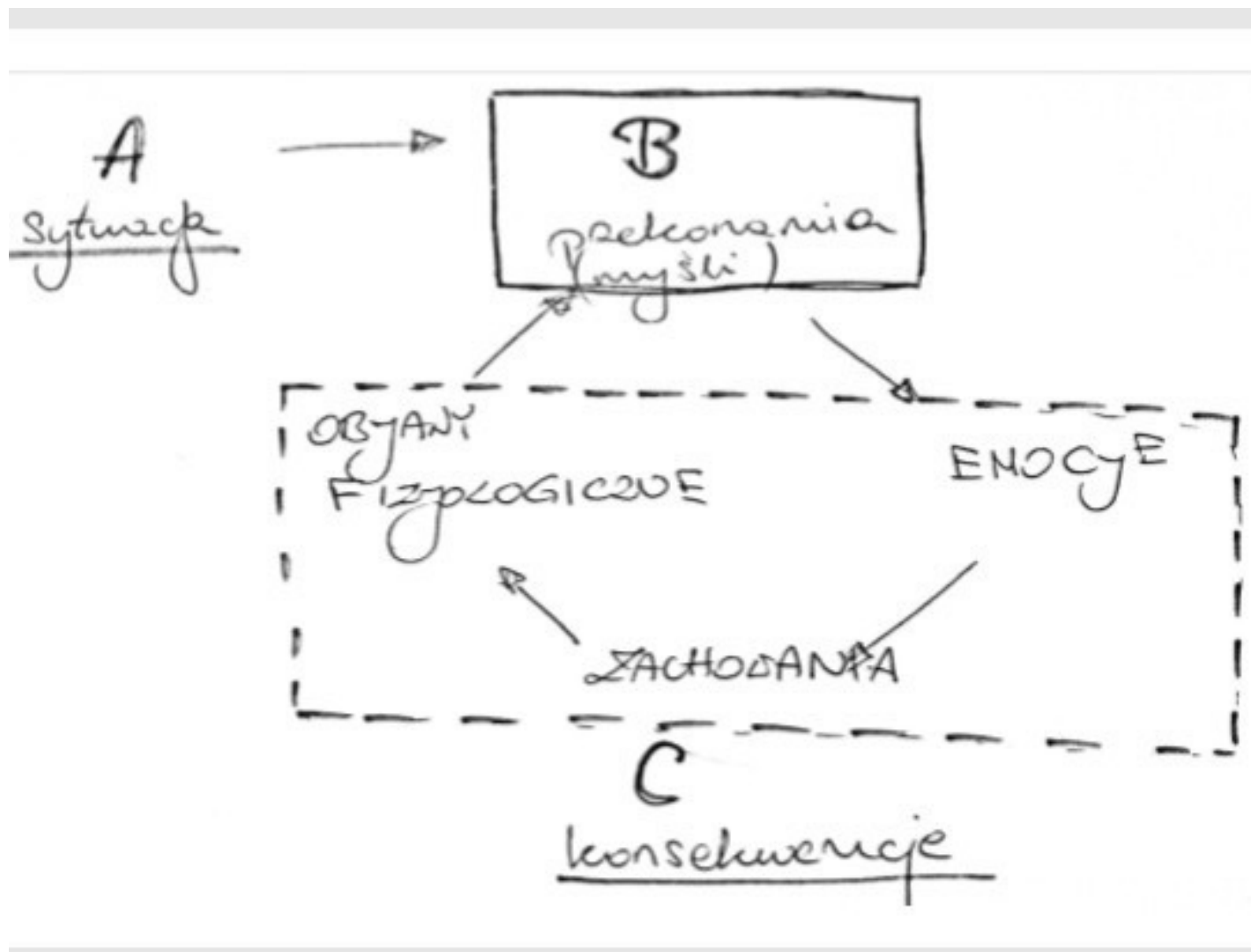


Co poczułem?

Wyniki

MYŚLI	EMOCJE	ZACHOWANIA
Po co to?	Złość	Wycofanie
Bez sensu.	Irytacja	Zamknięcie w sobie
Zadanie dla dzieci.	Ciekawość	Głośne wyrażanie niezadowolenia
Na szkoleniach zawsze takie głupoty.	Znużenie	Negowanie zadania/podważanie autorytetu/sabotaż
A było tak wygodnie, po co to zmieniać	Obojętność	Złośliwości
Ciekawie się zaczyna...	Ekscytacja	
Lubię takie wyzwania.	Wstyd	
Popatrzę, co robią inni.	Śmieszność	
Zaraz lunch ©		

Model Ellisa



Jak działa nasz mózg?



“Kierując się zasadą „Istnieje tylko to, co widzisz”, umysł zbyt łatwo osiąga pewność jedynie dlatego, że ignoruje wszystko to, czego nie wie”

Daniel Kahneman, Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym

https://youtu.be/vJG698U2Mvo?si=BqmLy_O6DE-J97W2

ZAGADKA

Kij do golfa i piłka kosztują razem 1 dolar i 10 centów.

Kij kosztuje o dolara więcej niż piłka.

Ile kosztuje piłka?

Która pozioma linia jest
dłuższa?



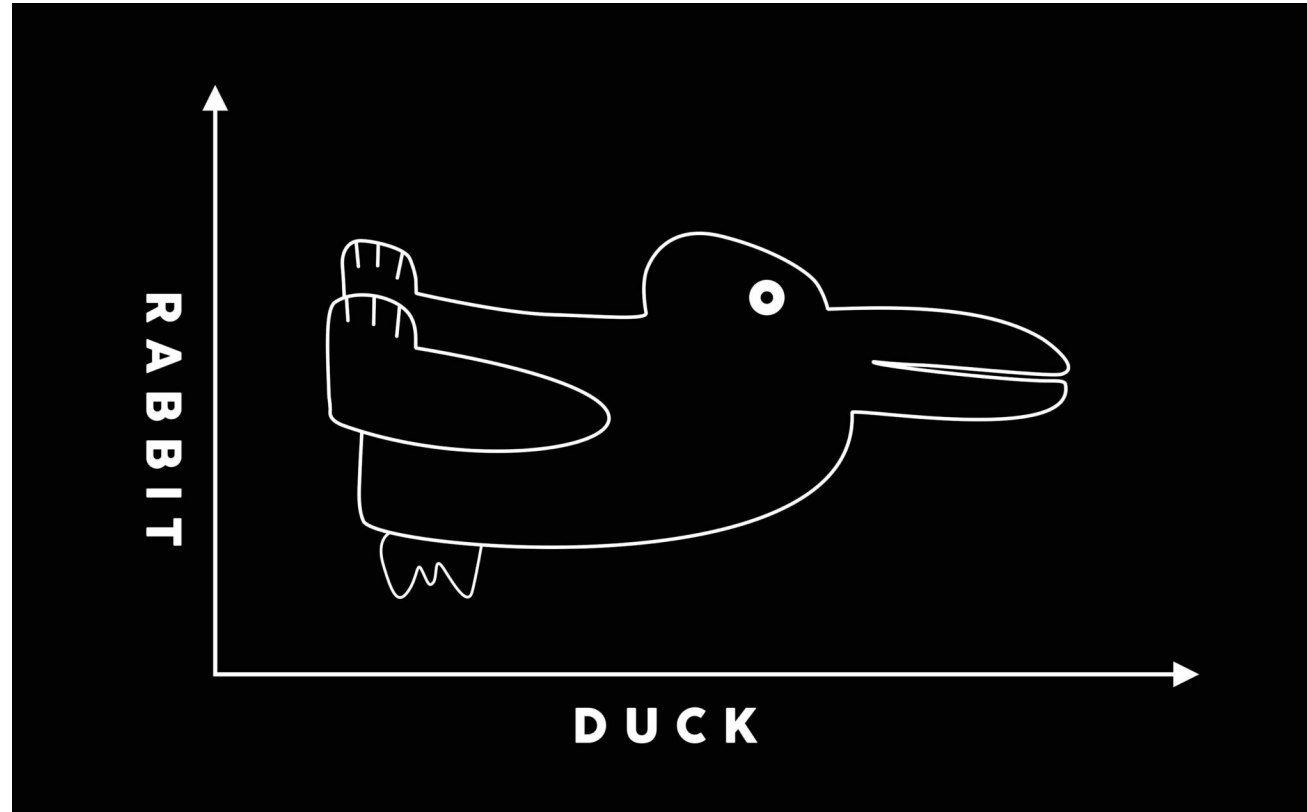


Który tekst przeczytasz
szybciej?

czzerwony niebieski fiole^{to}wy
zielony pomarańczowy żółty
granatowy czarny brązowy

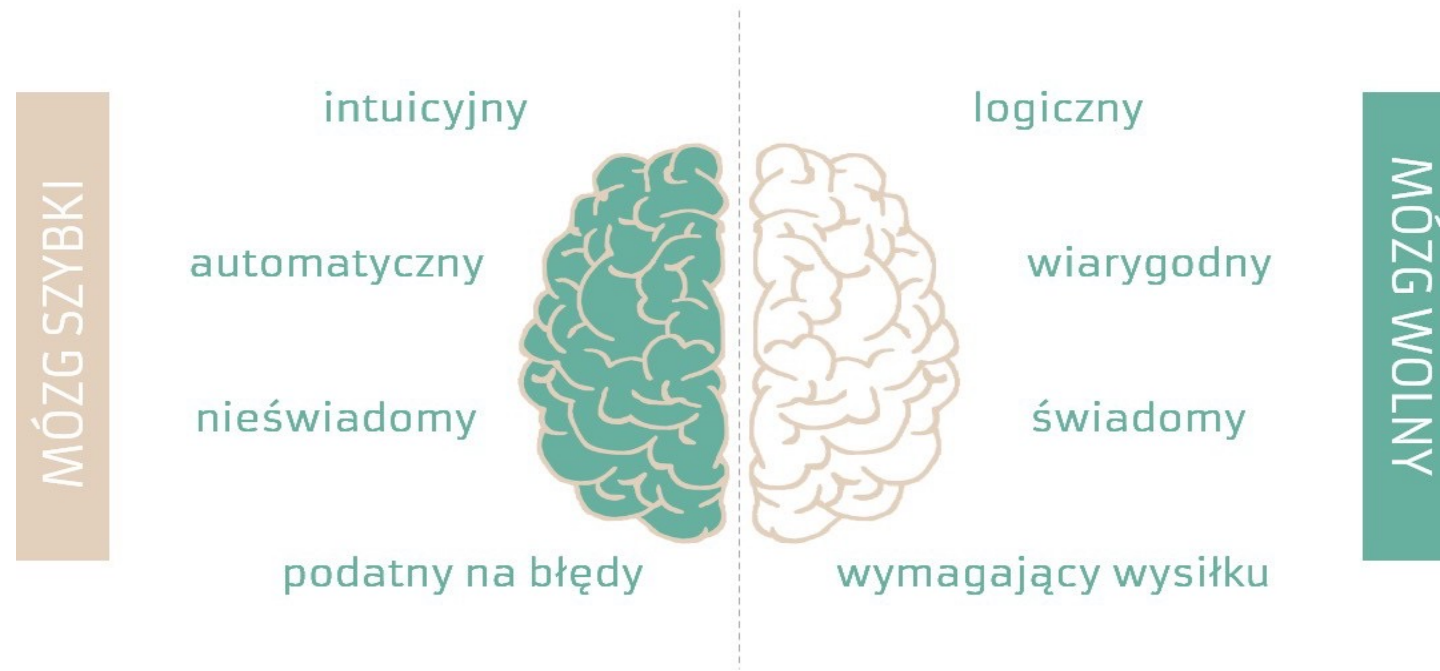
czzerwony niebieski fiole^{to}wy
zielony pomarańczowy żółty
granatowy czarny brązowy





Jeden mózg – dwa systemy

Jak działa nasz mózg? Czyli o myśleniu szybkim i wolnym.



Świat VUCA



Volatility (zmienność)



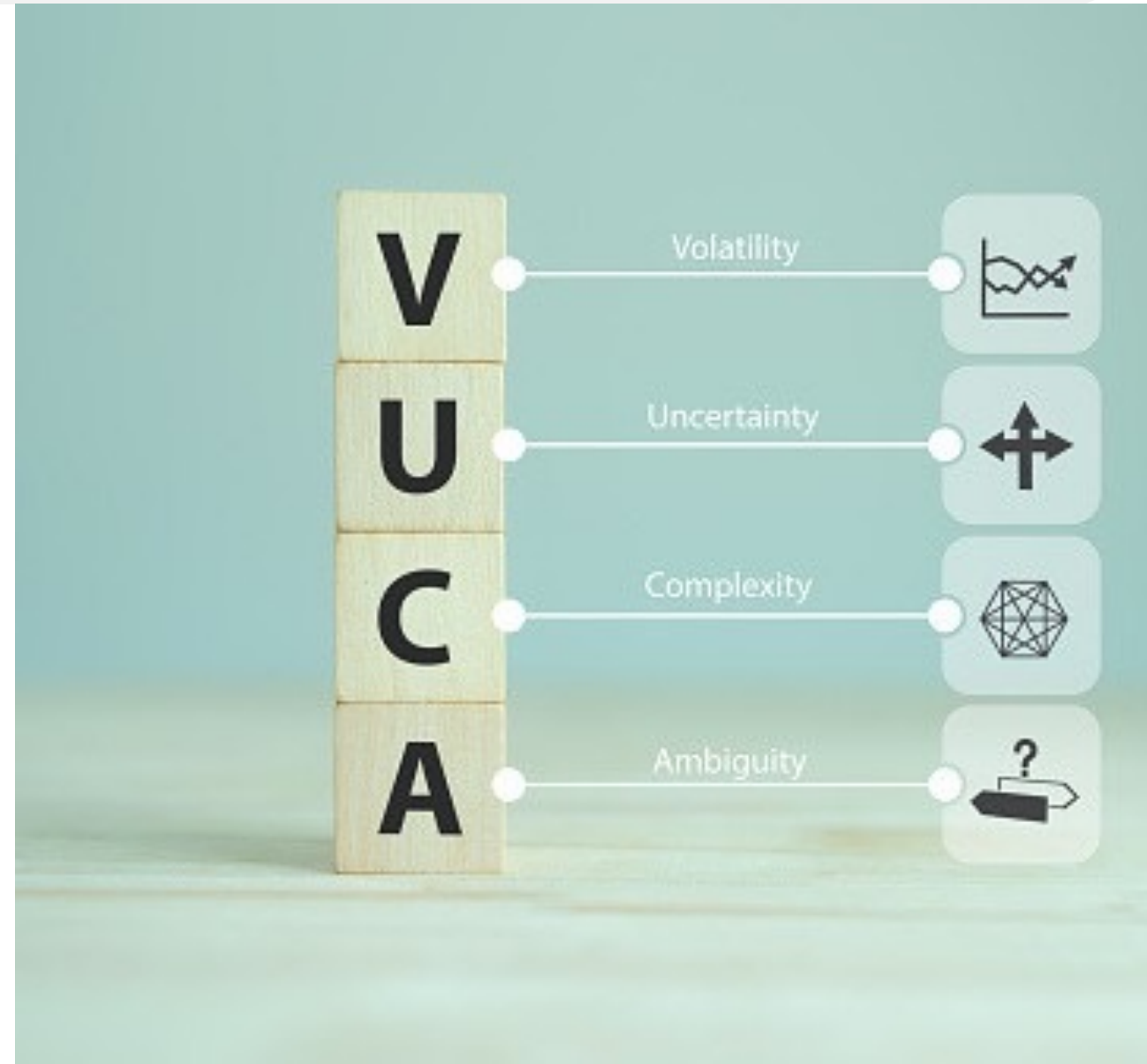
Uncertainty (niepewność)



Complexity (złożoność)



Ambiguity (niejednoznaczność)





DIAGNOZA**GWAŁTOWNE, SZYBKIE
ZMIANY TO DZIŚ
CODZIENNOŚĆ.**

Jak organizacja (firma czy instytucja)
może sprostać czasom i być gotowa na
zmiany ?



Zarządzanie
procesem zmiany
i przyzwyczajanie
pracowników do
ciągłej zmiany jest
dziś
najpoważniejszym
wyzwaniem –
nie tylko dla firm,
ale także dla
wszystkich
instytucji.
Otoczenie bowiem
szybko się zmienia,
a ludzka natura nie
lubi zmian.



Kompetencje w świecie VUCA - pracownicy

- Wyznają nadrzędne wartości firmy
- Nie wymagają ścisłego kierowania i kontroli – autodeterminacja
- Rozumieją, że nie mają „zadań”, tylko ponoszą odpowiedzialność. Odpowiedzialność, to odrzucenie kultu wiktymizacji (obwiniania, wyszukiwania wymówek, wyuczonej bezradności), to osobisty wybór, by wznieść się ponad okoliczności i osiągać pożądane rezultaty, to zaangażowanie, rozwiązywanie problemów i zdecydowane działanie
- Wywiązują się z podjętych zobowiązań
- Mają pełne pasji podejście do firmy i jej działalności
- Przejawiają dojrzałość „okna i lustra”



Dwie nadrzędne wartości:



nastawienie na nieustanny rozwój



współpraca, pomaganie sobie z
życzliwością, uczenie się od siebie
wzajemne, poszanowanie odmienności i
budowanie relacji opartych za zaufaniu



Power skills – Josh Bersin

Optymizm	Ciekawość	Wytrwałość	Elastyczność	Integralność
Uczenie się	Wielkoduszność	Zdolność do odczuwania radości	Zdolność do współpracy	Pokora
Zapał (drive)	Wrażliwość moralna/etyka	Empatia	Zdolność do podążania	Zarządzanie czasem
Szczęśliwość	Cierpliwość/ Odporność psychiczna	Umiejętność wybaczenia	Życzliwość	Zdolność do odczuwania zachwyty (AVE)

Dlaczego potrzebujemy Power Skills



zmiana charakteru pracy i postępująca automatyzacja i robotyzacja powoduje wzrost zapotrzebowania na umiejętności, których maszyny nie posiadają a mianowicie krytycznego myślenia i kreatywności.



duża presja na innowacje wymaga umiejętności innowacyjnego myślenia i empatycznego podejścia do potrzeb klienta, a także elastyczności i adaptacji do zmieniających się warunków oraz umiejętności współpracy w złożonych sieciach interpersonalnych.



zmiana oczekiwań pracowników wobec przywództwa i kultury organizacyjnej, powodowana zmianą generacyjną na rynku pracy i oczekiwaniem „wspierającego przywództwa” i „pozytywnych relacji w pracy” przez generację Z.

W przeszłości nasza praca polegała głównie na wykorzystaniu siły naszych mięśni, dzisiaj wykorzystujemy w niej nasze mózgi, zaś w przyszłości będzie polegała na pracy naszym sercem”.

Safik Minouche

Prezydentka Columbia University oraz London School of Economics



SZEŚĆ OBAW, JAKIE WYKAZUJĄ PRACOWNICY W OBLICZU ZMIAN

6

Co robimy niedobrze, mówiąc swoim
pracownikom o zmianach?

1. Informacja: „co się dzieje”, „o co chodzi”...

Firmy często popełniają błąd mówiąc najpierw, jakie będą „korzyści” czy konsekwencje, a niedostatecznie informując, o co chodzi.

Zamiast „sprzedawać” zmianę, lepiej wyjaśnić na czym polega.

2. Obawa o własne losy: „w jaki sposób mnie to dotknie”, „jak mnie to dotyczy” ?

Gdy na te pytania nie ma odpowiedzi, pojawia się opór.
Dlatego większość prób zmian nie udaje się.

3

3. Zarządzanie - „jak zmiana będzie zarządzana”?

Kto zmianę organizuje, jak, kiedy, jakie są etapy.

4. Konsekwencje - „jak to wpłynie na firmę”?

Tu zazwyczaj zaczyna się informacja o procesie zmian.

Ale większość kadry nie chce o tym słyszeć, dopóki nie pozna odpowiedzi na pytania 1-3.

Dopiero po wyjaśnieniu poprzednich pytań może pytać o korzyści dla firmy.

4

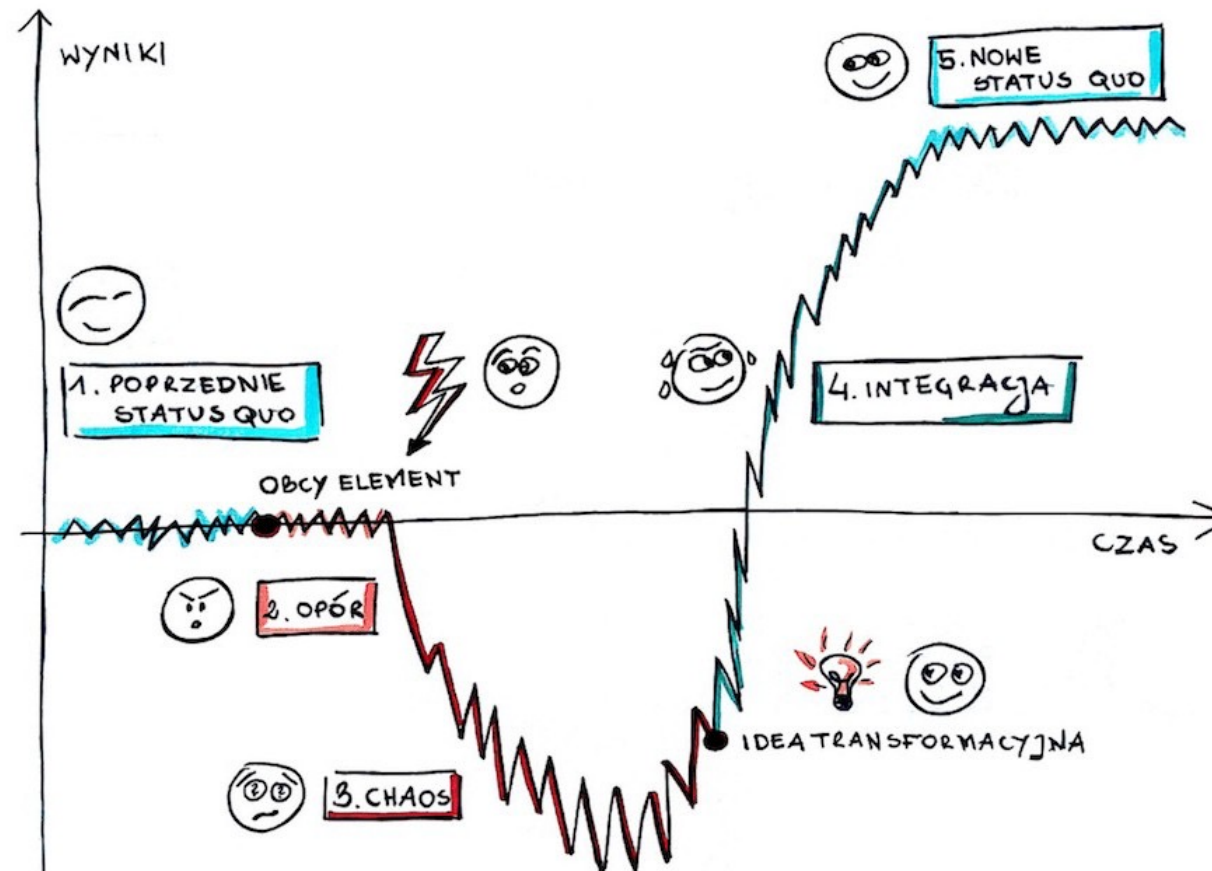
5. Współpraca: „co ja mogę zrobić, by pomóc zmianie”.

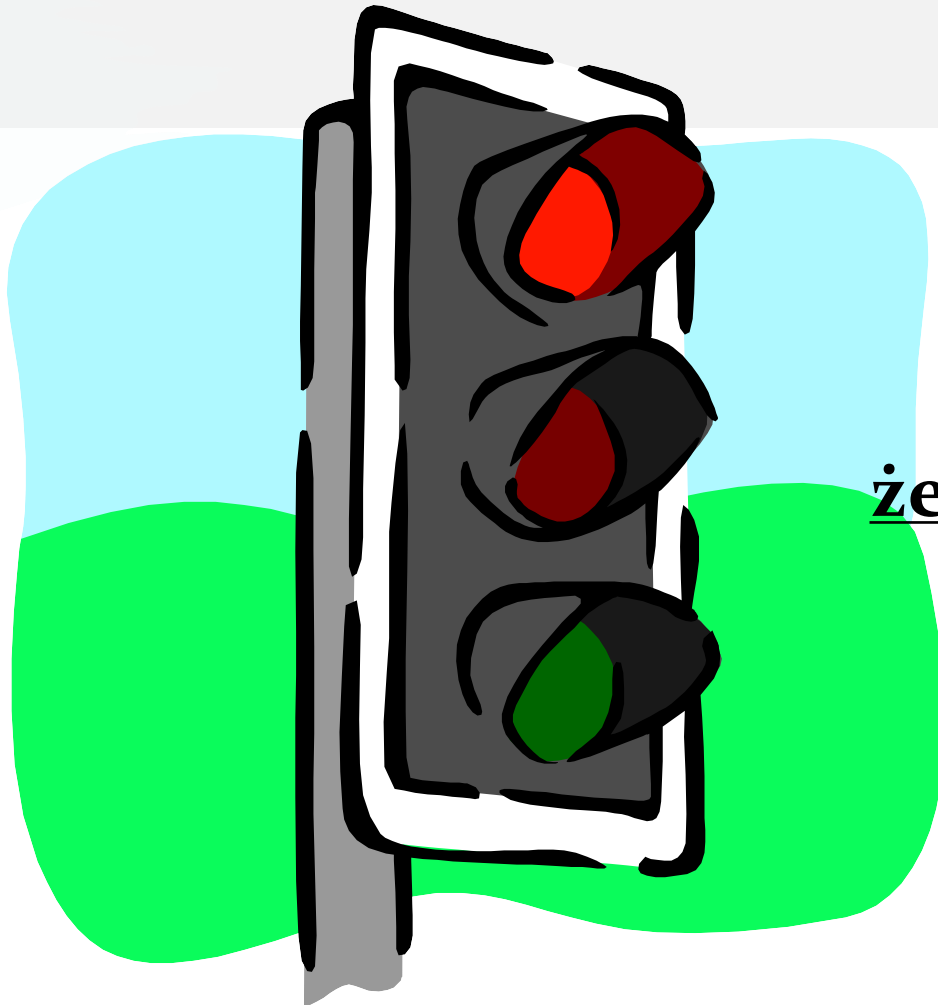
Osoby, które uwierzyły w zmianę zaczynają myśleć, jak mogą osobiście pomóc w jej implementacji.

56

6. Poszukiwanie kolejnego kroku: „co jeszcze można zrobić, aby było jeszcze więcej korzyści”.

Model zmiany wg Virginii Satir





Daj wyraźny sygnał,
że potrzebna jest zmiana:
nawet gdyby miało to
wstrząsnąć organizacją.

Przedstawiaj
realistycznie sytuację:

wielu szefów unika
realizmu i maluje
zbyt optymistyczny
scenariusz.

Podwładni powinni
poznać realna sytuację
i zagrożenia.



Zbuduj koalicję na rzecz zmiany:
zmiany ugrzęzną bez sztabu odpowiedzialnego
za ich przeprowadzenie .





**Przyjmij „frontowy
sposób działania”:**
działaj i komunikuj jak
lider na froncie:
skoncentruj się
na jasnych rozkazach
i zdobywaniu kolejnych
przyczółków w krótkim
czasie.



Pamiętaj o
wartościach:
zadbaj,
by podejmowane
decyzje nie były
w sprzeczności
z wartościami
deklarowanymi
przez organizację.

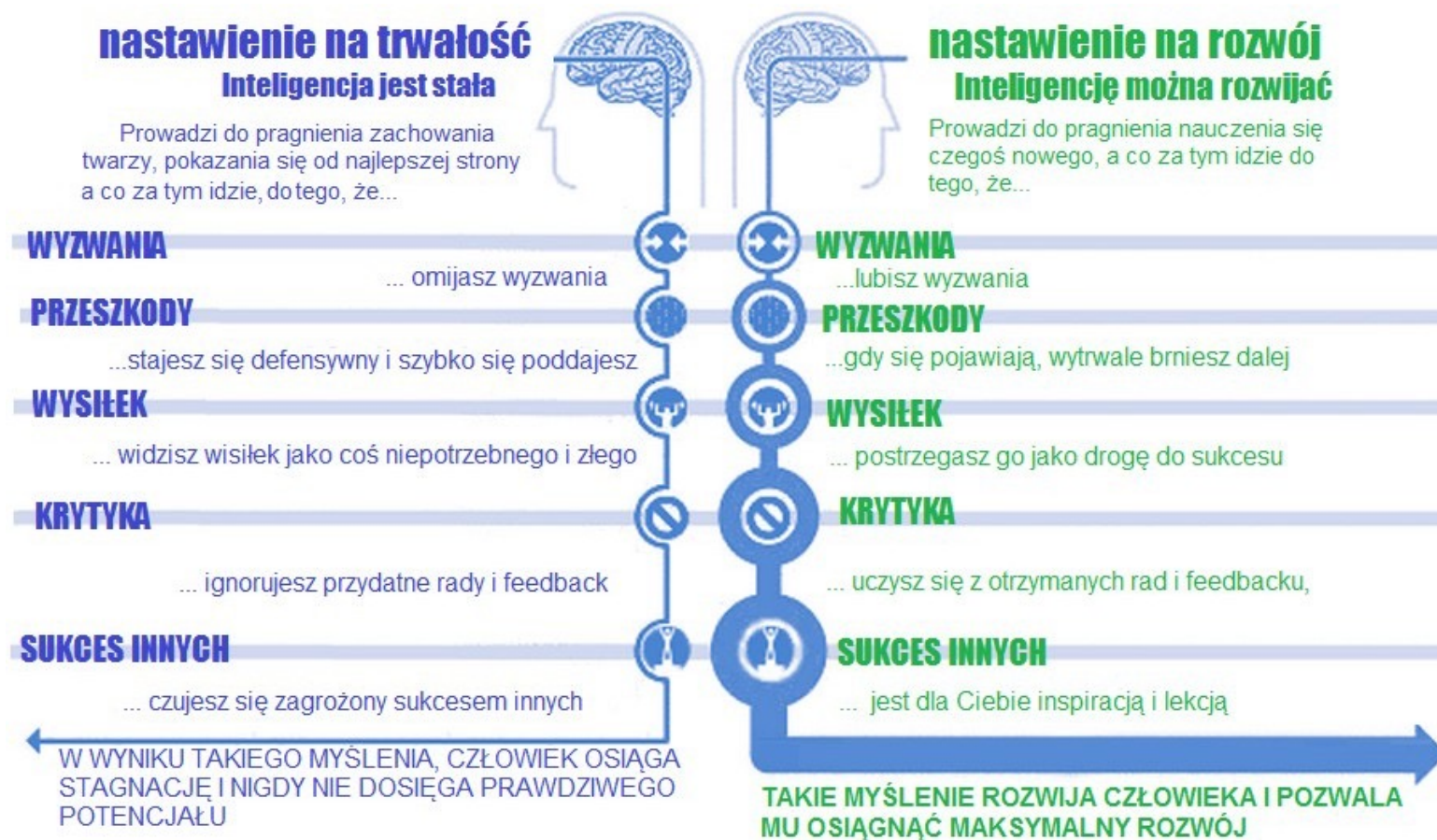
Zastanów się, jak utrwalić
dobre nawyki

nabyte podczas takiego
sposobu działania
w przyszłym zarządzaniu
firmą.

„Zmiana.
Dodaje otuchy, ma moc
uzdrawiającą, ożywia, zaskakuje,
otwiera nowe możliwości,
przynosi świeże doświadczenie...
Z całą pewnością jest warta
ryzyka”.

Leo Buscaglia

Nasze nastawienie do rozwoju (umysłowość/mindset)



Uczenie się przez całe życie

- każdy z nas może dużo więcej niż zakłada;
- nie istnieje coś takiego jak urodzony talent;
- każdy z nas może być talentem, jeśli tylko włoży w to odpowiednio dużo pracy i systematyczności.

Skąd wiem, jaki mam mindset?

Jak radzę sobie ze stresem?

Co robię, gdy nie wiem, co robić?

Jak reaguję w sytuacjach dziwnych, nieznanych i nietypowych?

Jak często eksperymentuję – próbuję nowych i nieznanych rzeczy?

Jak często robię rzeczy trudne, na które nie mam ochoty lub powstrzymuję się od rzeczy łatwych, na które mam ochotę?

Jak często odpuszczam sobie robienie trudnych rzeczy, do których sam się wcześniej przed sobą zobowiązałem?

Skąd wiem, jaki mam mindset?

Jak często zastanawiam się nad sobą - analizuję własne motywy, działania i procesy decyzyjne?

Jak często szukam informacji lub punktów widzenia, które kwestionują moje przekonania?

Jak podchodzę do sytuacji problemowych?

Jak często proszę o pomoc i jak często sam/a pomagam?

Jak często pyta, innych o informację zwrotną?

Skąd wiem, jaki mam mindset?

Co robię z nieprzyjemną informacją zwrotną?

Jak często coś zmieniam pod wpływem informacji zwrotnej?

Jak traktuję porażki lub niepowodzenia? Jak sobie z nimi radzę?

Jak często wdrażam drobne usprawnienia do codziennych zadań?

Jak często odczuwam frustrację z powodu sukcesów innych lub satysfakcję z porażki innych osób?



“Analfabetami XXI wieku nie będą ci, którzy nie znają Excela lub nie potrafią programować, ale ci, którzy nie potrafią się uczyć nowych rzeczy, oduczać starych i uczyć na nowo”.

Alvin Toffler

Pisarz, futurysta

LITERATURA

