

MASTERING MINDSET



Przewodnik po
sukcesie
w niepewnym
świecie.

DEVELOR



Spis treści

3	Mindset over Skillset
4	Opanuj te sposoby myślenia!
6	Nastawienie w świecie VUCA
15	Nastawienie na rozwój (Growth Mindset)
23	Digital Mindset
31	Odwaga lidarska



Mindset over Skillset

(nastawienie ponad kompetencjami)

Dla firmy działającej w przewidywalnym środowisku z niewielką złożonością prowadzenia działalności, umiejętności menedżerów, najlepsze praktyki i doświadczenie w podobnych firmach są podstawą sukcesu.

To po prostu jest sensowne, że tam, gdzie wyniki są przewidywalne, a związki między przyczyną a skutkiem są oczywiste, posiadanie umiejętności jak lepiej wykonać zadanie, przy mniejszym zużyciu energii i zasobów, jest największą wartością.

Stabilność zniknęła, a wraz z nią - przewaga doświadczenia

Ale **kto może dziś powiedzieć, że pracuje w stabilnym środowisku?** Kto z nas potwierdzi, że ma do czynienia z mało złożonymi problemami zawodowymi? Większość z nas na pewno nie. W przyszłości się to również nie zmieni.

W wyścigu o przetrwanie i rozwój w niepewnym, szybko zmieniającym się środowisku nie decyduje wiedza specjalistyczna ani doświadczenie typu "już to kiedyś widziałem, więc wiem, co robić". Decyduje sposób myślenia kluczowych osób, **ich zdolność do radzenia sobie z nieprzewidywalnymi sytuacjami i niesprawdzonymi rozwiązaniami.**



Opanuj te sposoby myślenia aby wygrać w niepewnym świecie

Wierzmy, że potrzebujemy wielu sposobów myślenia w różnych obszarach, aby utrzymać naszą skuteczność i sukces we współczesnej rzeczywistości:



1 VUCA MINDSET

Skuteczne funkcjonowanie lidera i zespołu w świecie VUCA zależy od poziomu zdolności adaptacyjnych w naszym sposobie myślenia. Model VUCA Prime jest doskonałym sposobem na jej kształtowanie.



2 GROWTH MINDSET

Stały sposób myślenia (Fixed) i myślenie "nie muszę się już więcej uczyć" to przepis na porażkę. Dowiedz się więcej o nastawieniu na rozwój i stań się stale rozwijającą się jednostką - i zespołem.



3 DIGITAL MINDSET

W świecie pełnym narzędzi technologicznych zawsze jest coś nowego i atrakcyjnego, co trzeba mieć i należy za tym gonić. Potrzebujemy odpowiedniego sposobu myślenia, aby technologia pracowała dla nas, a nie nas rozpraszała.

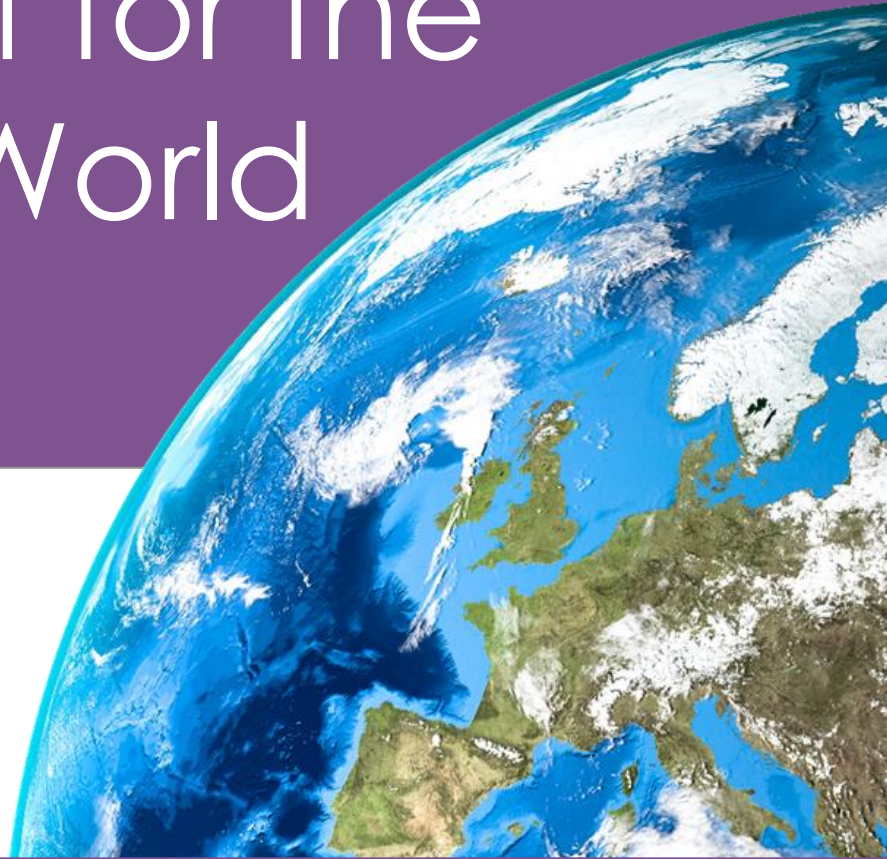


4 ODWAGA LIDERSKA

Liderzy muszą brać odpowiedzialność za cele, współpracowników i firmę. Codziennie podejmują trudne decyzje, zarządzają głębokimi konfliktami i omawiają drażliwe kwestie. Dlaczego więc dyskusja o odwadze jest tak rzadka?

Ten e-book zawiera przegląd sposobów myślenia odpowiednich dla współczesnego pracownika oraz wskazuje praktyczne możliwości ich rozwijania przez menedżerów i specjalistów HR - zarówno na poziomie osobistym, jak i organizacyjnym.

Mindset for the **VUCA** World



Świat, w którym żyjemy jest:

Volatile/Zmienny – to, co adekwatne teraz, już za chwilę może przestać takie być,

Uncertain/Niepewny – nie wiemy, co i kiedy, jak i dlaczego może się wydarzyć,

Complex/Złożony – zbyt wiele sił wpływa na naszą rzeczywistość, trudno jest nadać jej sens,

Ambiguous/Niejednoznaczny – rzeczy mogą wydawać się pewne, ale potrafią okazać się zupełnie inne.



Pamiętasz Matrix?

Jaka jest rzeczywistość?

W filmie Matrix świat żył w alternatywnej rzeczywistości. To, co wiedzieli, i to, co było prawdziwe, to były zupełnie różne rzeczy. Gdy z symulacji przenosili się do świata rzeczywistego, ich umiejętności i doświadczenie stawały się nieaktualne.

Choć nie żyjemy w symulacji (niektórzy mogą się o to spierać), rzeczywistość świata VUCA często sprawia, że stare paradygmaty stają się nieaktualne.

Brakuje jasnych odpowiedzi

Jest to obecne nie tylko w wydarzeniach globalnych, takich jak pandemia czy wojna na Ukrainie, ale także w naszym normalnym życiu. Plany stają się wrażliwe, działania konkurentów są nieprzewidywalne, a nawet na pytanie "Kto jest naszym konkurentem?" nie ma jednoznacznej odpowiedzi.

Tradycyjne sposoby już nie działają

Również zachowania przywódcze wymagają rewizji. Kwestionuje się konwencjonalne przywództwo. Najlepsi liderzy odnoszą sukcesy, przewodząc bez formalnej władzy. Zasoby i kompetencje są często dostępne tylko w innym dziale lub w innym zwinnym zespole.

Ludzie pracują w nowy sposób

Nowe pokolenia pracowników chcą pracować dla celu, a nie dla dobrej pensji; zamiast od 9 do 5 wolą pracować o dowolnej porze, zamiast w biurze wolą pracować gdziekolwiek, w domu lub dostownie wszędzie.

Ludzka uwaga się kurczy; jesteśmy zawsze dostępni na wielu kanałach komunikacji, które powodują częste rozproszenie uwagi.



Przyjmij **VUCA Mindset**

Postawa VUCA to zdolność do szybkiego działania i adaptacji, kwestionowania konwencjonalnych rozwiązań nowych problemów oraz bycia czujnym na nowe wydarzenia.

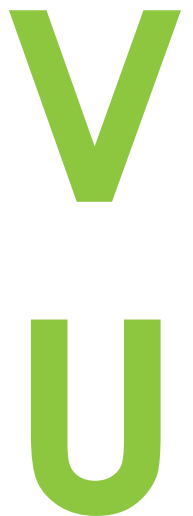
Musimy zrewidować nasz sposób myślenia i musimy być gotowi na nowe rozwiązania oraz inne sposoby działania.

Zmierz się ze zmiennością(VOLATILITY) dzięki jasnej WIZJI

Jasna wizja lub cel, odpowiedź na pytanie "Dlaczego jesteśmy na tej planecie?", pozwala zespołom utrzymać kierunek, gdy z powodu częstych zmian w środowisku nie da się zrealizować ułożonego planu.

Rozwiąż problem niepewności(UNCERTAINTY) poprzez ZROZUMIENIE

Świat zmienia się tak szybko, że nie możemy sobie pozwolić na branie rzeczy za pewnik. Na początku lockdown'u kto by pomyślał, że ludzie chcą pracować w środowisku hybrydowym i wolą pracować zdalnie? Zrozumienie oznacza słuchanie. Słuchanie o globalnych trendach, filtrowanie informacji i identyfikowanie tych istotnych. Słuchanie członków zespołu lub klientów, eliminowanie konwencjonalnej hierarchii. Często cisi członkowie zespołu mają pomysł na najlepsze rozwiązanie; doświadczenie i długie lata pracy są czasem bez znaczenia, ponieważ szybko stają się nieaktualne i przestarzałe.





Przełam złożoność (COMPLEXITY) dzięki klarowności

W tym niepewnym środowisku musimy zapewnić sobie klarowność. Jasność co do celu zespołu, a także jasność co do oczekiwań. Klarowność w przekazywaniu informacji zwrotnej członkom zespołu, a także jasność w rozumieniu i poszukiwaniu informacji zwrotnej dla własnego rozwoju.

C

Działaj wg AGILE w obliczu niejednoznaczności

Jeśli mamy jasno określony cel, staramy się zrozumieć i zakwestionować status quo, jeśli zapewniamy jasne wskazówki i informacje zwrotne, musimy zmieniać nasze działania w sposób bardziej zwinny. Zwinność (agile) to zdolność do szybkich zmian, szybkiej oceny postępów i szybkiego modyfikowania planów. Oznacza także rezygnację z dążenia do perfekcji, dostrzeganie błędów, na których możemy się uczyć, oraz doskonalenie procesu lub produktu. Zwinność oznacza także odwagę w eksperymentowaniu.

A

Dowiedz się więcej o rzeczywistości i wyzwaniach świata VUCA od Bartka Wrzoska, Dyrektora Zarządzającego DEVELOR Polska (ENGLISH version)





Liderzy na drodze do nastawienia VUCA

Zastanów się ponownie nad swoimi sposobami pracy. Mogą być nieaktualne.

Współczesny lider nie ma łatwo, nie ma od kogo się uczyć, gdyż sposoby w jakich jego przełożeni zarządzają są nieadekwatne w wielu sytuacjach. Często sam musi poszukiwać optymalnych dróg metodą prób i błędów.



Zastanów się, w jaki sposób przydzielasz zadania. Jasno określ oczekiwany rezultat, a nie procedurę, którą należy wykonać.



Bądź świadomy terminów, które wyznaczasz. Zamiast mówić, że dziś o 17.00, powiedz, że o 9.00 rano. Być może członek Twojego zespołu woli pracować wieczorem lub o świcie.



Częste przekazywanie informacji zwrotnych - pomoże to nie tylko pracownikom, ale także Tobie. Z czasem będziesz lepiej rozumiał oczekiwania.



Liderzy na drodze do nastawienia VUCA

Przeanalizuj ponownie swoje spotkania.

Zrewiduj swoje codzienne, cotygodniowe i comiesięczne rutynowe działania, które mogą obejmować następujące praktyki:



Organizuj krótkie spotkania retrospektywne, na których systematycznie omawiasz, co należy rozpocząć, co przerwać, a co kontynuować w Twoich działaniach; dąż do ciągłego doskonalenia.



Codziennie organizuj jeszcze krótsze spotkania i krótko omawiaj: co udało się wczoraj osiągnąć poszczególnym członkom zespołu, jakie są działania na dziś i kto w czym potrzebuje wsparcia.



Ustalenie norm zespołowych dotyczących dostępności i kanałów komunikacji: kto i kiedy jest dostępny za pośrednictwem jakich kanałów? To znacznie zwiększy zaangażowanie i poprawi wyniki.



Organizuj spotkania 1 na 1, aby uzyskać informacje zwrotne i wzmocnić zgodność z wizją, a także zbudować zaufanie.

Dobrą zasadą jest ponowne przemyślenie spotkań: Częściej organizuj krótsze, bardziej intensywne spotkania. Dotyczy to także spotkań z klientami - często więcej można osiągnąć w ciągu trzech 20-minutowych spotkań wirtualnych niż w ciągu godziny spotkania osobistego. Oczywiście, gdy budowana jest relacja z klientem, spotkanie osobiste będzie stanowiło podstawę dla bardziej płynnej interakcji zdalnej.



Działania HR wspierające liderów



Promuj wizję - na wszystkich możliwych kanałach

Rozmawiaj o megatrendach, które kształtują naszą teraźniejszość; ucz swoje zespoły i liderów w zakresie zmian oczekiwań pracowników.



Tworzenie przestrzeni do kształtowania sposobu myślenia

Promuj podejście VUCA poprzez dyskusje i spotkania tematyczne. Pozwól ludziom zadawać pytania i daj im możliwość formułowania opinii. Organizuj szkolenia dotyczące postawy VUCA.



Wspieraj liderów w ich wysiłkach

Pomóż w przeprojektowaniu rutyn przywódczych, tworzeniu norm zespołowych, nowych struktur spotkań, nowych sposobów komunikacji.

Stwórz przestrzeń do wymiany praktyk przywódczych.



Pytaj o feedback i staraj się zrozumieć, jaki jest poziom ich zaangażowania, jakie są obawy członków zespołu.



Świętujcie osiągnięcia, najlepsze praktyki, błędy, które się pojawiają wraz z procesem uczenia się!

Skontaktuj się z

nami.

Znajdź swój sposób na kształtowanie
VUCA Mindset z pomocą ekspertów!





VUCA Prime Navigator

Stwórz **jasny przyszły** stan, który chcesz osiągnąć.

Upewnij się, że jest **zwięzły, motywujący i nadaje cel** Twojej firmie.

Połącz swoje **działania** z tymi celami strategicznymi.

Zmierz się ze zmiennością
za pomocą
VISION/WIZJI

AGILITY/ZWINNOŚĆ

pomoże Ci z
niejednoznacznością

Szybko **przyjmuj** zmiany i **dostosowuj się** do nich.

Regularnie **analizuj** i dostosowuj swoje działania.

Stale miej na uwadze **klienta**.

Zadawaj pytania, aby w pełni zrozumieć sytuację.

Słuchaj aktywnie wielu perspektyw (przetłumaczenie myślenia SILO).

Zainicjuj **dialog** przed podjęciem decyzji.

Zmierz się z niepewnością
dzięki
**UNDERSTANDING/ZR
OZUMIENIU**

CLARITY/JASNOŚĆ

ma kluczowe znaczenie dla poruszania się po złożoności

Wyraź siebie w **jasny i bezpośredni** sposób.

Uproszczenie procesów, jasny cel.

Przekazuj natychmiastowo **feedback**, aby zawsze być „na tej samej stronie”.

GROWTH MINDSET

– nastawienie na rozwój



W pędzącym świecie **oczekuje się od nas ciągłego uczenia się i zdobywania nowych doświadczeń**, aby pozostać aktualnym na rynku pracy. Nastawienie na rozwój okazuje się być ważnym aspektem, wyróżniającym zwycięzców w świecie sportu i biznesu. Czy Ty też możesz z tego skorzystać?



Tygrys w niewoli

Wyzwanie rodzi siłę.

Prawdopodobnie widziałeś tygrysa w zoo. Co możesz powiedzieć o jego życiu? Jakie jest środowisko, które go otacza? Z jednej strony jest wygodne, niezawodne i bezpieczne. Z drugiej strony jest najprawdopodobniej ponure i nudne. Jeśli wyobrazisz sobie tygrysa żyjącego w dżungli, jego życie jest zupełnie inne. Jest trudniejsze i bardziej niebezpieczne, pełne niepowodzeń, wyzwań, wysiłków i zagrożeń, ale także pełne nowych odkryć i przygód.

Zazwyczaj zwierzęta żyjące w niewoli nie mogą zostać wypuszczone, ponieważ umrą na wolności, mimo że urodziły się z takimi samymi zdolnościami (mięśnie, pazury, zęby, włosy), jak ich dzikie odpowiedniki..

Bezpieczna i niezawodna klatka nie daje im wystarczającej możliwości uczenia się i rozwoju. Tylko trudności, porażka, wyzwanie i wysiłek, jakie niesie ze sobą życie w dżungli, umożliwiają tygrysowi naukę i zdobycie niezbędnych umiejętności.

Jeśli spojrzysz wstecz na ostatnie dwa lata, a nawet na wyzwania teraźniejszości, prawdopodobnie poczujesz się, jakbyś ciągle był w dżungli... Wielu z was może czuć, że zostaliście popchnięci przez życie lub okoliczności – nie wybraliście tego dreszczyku emocji sami... Tak czy inaczej, interesujące jest to, że ludzie o podobnych umiejętnościach i okolicznościach wykorzystują dżunglę i stale się rozwijają, a jeśli są w nią popychani przez wydarzenia życiowe, zamieniają kryzys w naukę i szansę, podczas gdy inni wybierają bezpieczeństwo klatki i tkwią na jednym poziomie lub wpadają w spiralę w dół, w przypadku jakichkolwiek negatywnych zdarzeń.

Ale co może być tego przyczyną?



Growth czy Fixed? Dwa sposoby, aby spojrzeć na to samo

Carol Dweck z Uniwersytetu Stanforda szukała odpowiedzi na to pytanie wraz z kolegami z nowojorskich uczelni.

W wyniku kompleksowego eksperymentu doszli do wniosku, że istnieją dwa sposoby myślenia: sposób myślenia utrwalony (Fixed) oraz sposób myślenia rozwijający się (Growth).



Zobacz, jak Carol Dweck przedstawia fascynujące odkrycia z badań Stanforda.



Sposób myślenia Fixed jest charakterystyczny dla przekonania, że cech ludzkich, takich jak osobowość lub inteligencja, nie można zmienić, a to sprawia, że taka osoba wymaga ciągłego samousprawiedliwienia. O tym, jak wygląda życie osób z takim sposobem myślenia, przekonujemy się w szkole, później w miejscu pracy i w związkach. Każdą sytuację traktują jak egzamin. W konsekwencji, często czują, że zawiedli, jeśli coś pójdzie nie tak.. Dlatego są w stanie podjąć się jakiegoś zadania lub wykonywać je stabilnie tylko wtedy, gdy zdecydowanie potwierdzi to ich obraz siebie.

Z drugiej strony, nastawienie na rozwój (Growth) twierdzi, że podstawowe ludzkie cechy można rozwinąć przy odpowiedniej inwestycji czasu i energii. Ludzie nastawieni na rozwój to ci, którzy dostrzegają możliwości i wyzwania w trudnych sytuacjach i wierzą, że przy dużym zaangażowaniu mogą zejść dalej, niż kiedykolwiek sobie wyobrażali..





Siła "Jeszcze nie"

Istotą nastawienia na rozwój jest akceptacja faktu, że **potrzeba czasu, zanim uwolnimy nasz potencjał.**

"Czy nie jesteś wystarczająco bystry, aby to rozwiązać ... a może po prostu JESZCZE tego nie rozwiązałeś?" Jakim potężnym słowem jest to małe "jeszcze"...

Jeśli podczas wykonywania trudnego zadania lub podejmowania wyzwania, przypominasz sobie, że "jeszcze" tego nie potrafisz (ale będziesz w stanie to zrobić, jeśli poświęcisz na to czas i energię), to już zrobiłeś pierwszy krok w kierunku nastawienia na rozwój.

Kiedy przestaniesz martwić się o udowodnienie swoich istniejących możliwości, staniesz się bardziej otwarty na wyzwania i gotowy do zainwestowania większego wysiłku.

Potraktujesz porażki jako wyzwania, co skłoni cię do odwagi, a nie interpretowania ich jako znaku, że nie jesteś wystarczająco zdolny i utalentowany.



PROWADŹ w kierunku nastawienia na rozwój

Aby zobaczyć postęp swoich ludzi, musisz dawać przykład - Demonstruj postawę na rzecz wzrostu i postępu.

Z drugiej strony, należy wspierać współpracowników, aby wychodzili ze swojej strefy komfortu i wybierali drogę rozwoju. Bądź proaktywny i nie zostawiaj ich, by czekali, aż życie ich popchnie do działania, ale wspieraj ich, by sami podejmowali niezbędne kroki.

Jednym z możliwych sposobów, jest zlecenie im zadań, które są nowe i stanowią dla nich wyzwanie oraz prowadzenie ich w kierunku rozwoju. Należy jednak upewnić się, że zadanie nie jest zbyt wymagające lub wykraczające poza ich możliwości. W takim przypadku łatwo mogą wpaść w strefę paniki, co również blokuje ich postępy.



Jeśli widzisz, że współpracownicy pozostają w stagnacji, czują się niepewnie lub wykazują negatywne, obronne zachowania,

poniższe pytania mogą pomóc Ci zmienić ich utrwalony sposób myślenia(Fixed) w sposób sprzyjający rozwojowi(Growth):

- Jakie *możliwości* niesie ze sobą ta sytuacja?
- Jakie widzisz *rozwiązania* dla tego wyzwania?
- Jak możemy wykorzystać tę sytuację *jak najlepiej*?
- Czego się *nauczyłeś* w tej sytuacji?
- Co byś zrobił *inaczej* następnym razem?
- Jak możemy osiągnąć *jeszcze lepsze* wyniki?
- Jak możemy *poprawić Twoje umiejętności* by wykonać to wyzwanie?



HR pielęgnuje nastawienie na rozwój

Spraw, aby ciągły wzrost był strategią dla wszystkich.

Jako pracownik HR lub specjalista ds. uczenia się i rozwoju możesz zrobić wiele, aby promować kulturę, w której rozwój osobisty nie jest tylko ładnym sloganem lub serią obowiązkowych kursów, ale faktycznie fajną i modną częścią myślenia każdego człowieka.

Szeroki wachlarz szkoleń, metody uczenia się, a nawet program rozwoju talentów, który odpowiada na zróżnicowane potrzeby rozwojowe - wszystko to tworzy podstawy do osiągnięcia tego celu.



Możesz dodatkowo pielęgnować kulturę wzrostu poprzez:

- uruchomienie wewnętrznego konkursu edukacyjnego z elementami grywalizacji (tablice liderów, odznaki, publiczne świętowanie),
- wysyłanie regularnych newsletterów "Wskazówki dla rozwoju" z propozycjami lektur, filmów lub prezentacji wideo (TED i inne),
- udostępnianie historii rozwoju osobistego i sukcesów współpracowników, za pośrednictwem dostępnych kanałów wewnętrznych,
- lub organizowanie warsztatów poświęconych nastawieniu na wzrost, aby podłożyć fundamenty.

Jako specjalista ds. rozwoju osobistego możesz także wiele zdziałać, wspierając liderów, by potrafili ukierunkować swoich pracowników na nastawienie na rozwój.





Fixed Mindset

Inteligencja jest statyczna



Prowadzi do pragnienia, by wyglądać mądrze, a tym samym do skłonności do...

... **unikania** wyzwań.



... **poddawania się**.



... postrzegania wysiłku jako **stratę czasu**.



... **ignorowania** przydatnego krytycznego feedbacku.



... **poczucia zagrożenia** przez sukcesy innych.



Growth Mindset

Inteligencja może być rozwijana



Prowadzi do chęci uczenia się, a tym samym do skłonności do...

... **podejmowania** wyzwań.

... **wytrwałości** w obliczu przeszkód

... postrzegania wysiłku jako **drogi do mistrzostwa**.

... **uczenia się** z krytyki.

... znajdowania **lekcji i inspiracji** w sukcesach innych.

3

Przyjmij DIGITAL MINDSET



Cyfryzacja i automatyzacja zmieniają sposób, w jaki prowadzimy działalność gospodarczą i życie prywatne. Cyfrowe myślenie pomaga nam wykorzystać postęp technologiczny na naszą korzyść, a jednocześnie zachować kontrolę nad technologią, a nie być przez nią kontrolowanym.



Otwórz się na bycie cyfrowym

Pandemia i wynikające z niej zmiany w sposobie pracy - praca zdalna, praca hybrydowa, konferencje online, wymieniając tylko kilka - popchnęły w tym kierunku nawet tych, których praca wcześniej była tylko w niewielkim stopniu związana z technologią.

Czy nam się to podoba, czy nie, nasze życie jest przesiąknięte technologią cyfrową.

Jeśli korzystamy z nich w sposób mądry i świadomy, mogą one ułatwić nam życie i zwiększyć naszą efektywność. Prawdopodobnie istnieją rutynowe lub automatyczne czynności, które każdy z nas mógłby wykonywać szybciej i sprawniej za pomocą technologii. A nawet więcej - technologia mogłaby to zrobić za nas.

Kolejnym aspektem cyfryzacji jest zwielokrotnienie różnorodności i liczby różnych rozwiązań cyfrowych, platform internetowych i aplikacji. Z jednej strony stwarza to ogromne możliwości dla każdego, aby znaleźć narzędzie, które najlepiej pasuje do jego pracy i celów, ale z drugiej strony **nieskończona liczba możliwości utrudnia wybór i podjęcie decyzji.**

I wreszcie, co nie mniej ważne, musimy być świadomi drugiej strony medalu: zagrożeń wynikających z nadmiernego korzystania z technologii cyfrowych i tego, co możemy zrobić, aby im zaradzić.

Potrzebujemy cyfrowego sposobu myślenia (digital mindset), który pomoże nam poruszać się w gąszczu rozwiązań technologicznych, a jednocześnie zapewni nam równowagę i pozwoli uniknąć nadmiernego korzystania z nich.



Czym jest Digital Mindset?

I w jaki sposób jego przyjęcie może Ci pomóc?

Digital Mindset to umiejętność spojrzenia na codzienne czynności i zwyczaje z perspektywy cyfrowej, świadomego decydowania o tym, co i w jakim stopniu poddać cyfryzacji, a także - co nie mniej ważne - odpowiedniego doboru narzędzi cyfrowych.

Dlatego naszym zdaniem oznacza to połączenie świadomości, decyzji i świadomego wyboru.

Zobaczmy na przykładzie, jak można poprawić swój digital mindset.

Dobrym punktem wyjścia jest przyjrzenie się swoim zwykłym codziennym czynnościom. Czy jest jakaś czynność, którą wykonujesz często, a która z jakiegoś powodu sprawia Ci kłopot? Może dlatego, że jest zbyt manualna, zbyt czasochłonna lub zbyt powtarzalna? Wybierz jedną z nich, która jest szczególnie bolesna i utrudnia Ci wykonywanie pracy.



Zidentyfikuj obszary, w których występują problemy z daną czynnością, a także idealną sytuację, w której czynność ta mogłaby być wykonywana przy wsparciu technologicznym. Na przykład, może masz regularny raport, który dobrze byłoby eksportować automatycznie z systemu, zamiast robić to ręcznie w Excelu co miesiąc. Wyobraź sobie stan idealny. Następnie zastanów się nad możliwymi rozwiązaniami, które pozwolą Ci zbliżyć się do tego idealnego stanu. Czy aplikacja mobilna mogłaby Ci pomóc? Czy masz kolegę, który jest bardziej zaawansowany w technologiach cyfrowych i mógłby Cię wesprzeć? A może musisz zwrócić się do szefa lub działu IT z pomysłem wprowadzenia usprawnień technologicznych?



Zdziwisz się, jeśli dowiesz się, że większość problemów związanych z wydajnością, które napotykasz w codziennej pracy, ma już łatwo dostępne rozwiązania technologiczne.

Najważniejsze jest świadome podejście do naszych codziennych czynności i szukanie sposobów wykorzystania technologii cyfrowej w celu poprawy naszej efektywności.



Cyfrowi Liderzy

Rozpoznajcie problem, zacznijcie od siebie i otwórzcie dyskusję.

Podstawowym oczekiwaniem liderów jest uzyskanie jak najlepszych wyników od swojego zespołu. Oprócz zarządzania ludźmi oznacza to także świadome korzystanie z odpowiednich technologii.



Jako lider, ważne jest **być zadał sobie następujące pytania:**

- *Czy technologia, z której korzysta obecnie mój zespół, pomaga im osiągnąć nadzwyczajne wyniki?*
- *Czy istnieją obszary, w których należy stosować różne technologie?*
- *Czy są jakieś działania, które można by wykonać efektywniej przy wsparciu technologii?*
- *Czy są jakieś przepływy pracy, które można zautomatyzować?*
- *Jaki byłby idealny stan do osiągnięcia za pomocą technologii?*
- *Jakie mamy opcje?*
- *Co możesz zrobić w swoim własnym obszarze odpowiedzialności?*
- *Kto mógłby wspierać takie inicjatywy w organizacji?*
- *Jaki jest stosunek moich kolegów do technologii cyfrowych?*
- *Jaki jest poziom umiejętności cyfrowych moich kolegów?*
- *Czy potrzebują wsparcia lub rozwoju w tym obszarze?*



Cyfrowy HR

Jako przedstawiciel HR, Twój własny cyfrowy sposób myślenia ma kluczowe znaczenie na wielu poziomach i na wiele sposobów w organizacji.



Świadczenie usług HR z cyfrowym nastawieniem

Z jednej strony, jako dostawca usług wewnętrznych, jesteś odpowiedzialny za systemy HR, z których pracownicy korzystają codziennie - czy to baza danych HR, system płacowy, platforma do oceny wyników czy narzędzie do oceny 360 stopni. Przyjmij podejście zorientowane na klienta, nieustannie dążąc do tego, aby te narzędzia były jak najbardziej przyjazne dla wszystkich stron.



Pomyśl, czego ludzie potrzebują, aby być produktywnym i usatysfakcjonowanym

Zapewnienie pracownikom odpowiedniego wsparcia i technologii dostępnej w przypadku zmiany modelu pracy (wywołanej pandemią), np. pracy zdalnej lub hybrydowej, jest obowiązkiem zarówno kierownictwa, jak i działu kadr.



Pomóż ludziom w procesie adaptacji do zmian

Transformacyjna zmiana sposobu myślenia na cyfrowy nie jest łatwa. Masz do dyspozycji szereg szkoleń - wewnętrznych lub z ekspertem zewnętrznym. **Zarówno programy budujące umiejętności - jak używać konkretnych narzędzi - jak i kształtujące postawy są bardzo potrzebne.** Udostępnij je swoim ludziom.



Zostań cyfrowym profesjonalistą

Tobie również polecamy podejście opisane na poprzedniej stronie – jak usprawnić własną codzienną pracę. Od czego zaczniesz?

Odważni Liderzy



Nie możemy żyć bez strachu. Strach jest naturalną reakcją na atak, gdy mamy nieoczekiwaną sytuację, konieczność ryzyka. Jeśli kierujemy się naszymi lękami, nie możemy być dobrymi przywódcami. **Stajemy się dobrymi przywódcami, przyjmując nasze lęki z odwagą.**



Otwórz się na Nowy Wspaniały Świat

Wyznaczanie CELÓW, czyli przekazywanie pracownikom oczekiwań firmy, może stanowić wyzwanie przede wszystkim dlatego, że jest to wybór: czy przede wszystkim reprezentujemy naszą firmę, czy własny zespół?

Jeśli nie reprezentujemy prawdziwego przekonania, że oczekiwania mogą zostać spełnione, jeśli nasi współpracownicy nie mają w nas wiary, sami osłabiamy możliwość osiągnięcia sukcesu. Bez wiary w misję i zaufania do lidera osiągnięcie ambitnych celów jest prawie niemożliwe.

UDZIELANIE FEEDBACKU, szczerze i bezpośrednio, również nie jest łatwym zadaniem, ponieważ nie wiadomo, jaka będzie reakcja współpracownika, jak bardzo będzie on akceptujący czy wrogi, otwarty czy defensywny. Często, w obawie przed reakcją, decydujemy się nie mówić tego, co myślimy, pozbawiając w ten sposób współpracownika możliwości poznania naszej opinii, a tym samym zmiany.

Wiele osób twierdzi, że nie ma u nich **KONFLIKTÓW**. Trudno sobie wyobrazić zespół bez różnic zdań, odmiennych wartości, sprzecznych interesów i problemów z komunikacją. Jak mawia nasz znajomy internista: "Nie ma zdrowych ludzi, są tylko źle przebadani pacjenci". Nie ma nic bardziej szkodliwego niż zamiatanie konfliktów pod dywan i utrzymywanie pozornego "pokoju", ponieważ tworzy to trwale toksyczne środowisko dla wszystkich zainteresowanych.

Opóźnianie **DECYZJI** powoduje niepewność. Co więcej, poważnie osłabia akceptację lidera, stwarzając u osób z jego otoczenia wrażenie niepewności i niezdecydowania. Jedną z przyczyn zwlekania jest poczucie, że nie wzięliśmy pod uwagę wszystkich aspektów i ważnych czynników lub że nasza decyzja będzie miała negatywny wpływ na kogoś lub grupę. Każda decyzja jest wyborem, w którym są wygrani i często przegrani. Niepodejmowanie decyzji niczego nie rozwiązuje, a jedynie pogłębia problemy.

Nic tak nie pomaga
w realizacji planów,
jak silna wiara.



Liderzy budują kulturę odwagi

Liderzy muszą nie tylko być wzorem do naśladowania, ale także budować kulturę odwagi, w której każdy w ich organizacji będzie mógł się wykazać. Oto jak:



Buduj odpowiedzialność

Odpowiedzialność oznacza, że każdy bierze odpowiedzialność za cele i plany, a nie tylko je "akceptuje" lub "cierpi". Jako lider upewnij się, że wszyscy czują się i są odpowiedzialni.



Promuj zdrowy konflikt

Konstruktywny konflikt pomaga znaleźć lepsze rozwiązanie. Zachęcaj ludzi do wyrażania krytyki i niezgody, a jednocześnie pomagaj im nie brać tego do siebie.



Oczekuj i zachęcaj do proaktywności

Postęp nie jest możliwy bez aktywności i inicjatywy pracowników. Proaktywność nie jest czymś miłym, musimy ją wspierać. To znak ostrzegawczy, gdy nie pojawiają się pomysły i sugestie.



Utrzymuj atmosferę inspiracji

Dobra atmosfera to bardzo podstawowy wymóg w miejscu pracy. To błędne przekonanie, że humor i żarty nie są przeznaczone dla miejsca pracy; luźna atmosfera i dobre relacje międzyludzkie inspirują nas i tworzą społeczność, do której chcemy należeć i gdzie każdego dnia przychodzimy w dobrym nastroju.



Nakreśl atrakcyjną wizję

Lider musi mieć także atrakcyjny cel i wizję, których nie należy mylić z targetami. Dlaczego pracujemy, co chcemy zaoferować naszym klientom, co chcemy wspólnie stworzyć? To są pytania, o których warto chwilę porozmawiać.

Czy warto być odważnym? Wiele tysięcy starszych i doświadczonych ludzi nie może się mylić: odważne życie to lepsze i szczęśliwsze życie!



Rekomendacje dla HR

Odwaga jest krytyczną kompetencją przywódczą.

Z jednej strony musi być w centrum uwagi wszystkich, którzy dobrze rozumieją jego znaczenie, wagę i atrybuty.

HR jest odpowiedzialny za promowanie odwagi i szkolenie menedżerów, jak być odważnymi liderami. Jest to sposób myślenia, ale wiąże się z nim również umiejętności, które należy wyćwiczyć.

Wiele można zrobić w biurze HR, ale początek jest prosty:



Otwórz dyskusję na temat lęków i odwagi wśród liderów - jeśli nie czujesz się pewnie prowadząc ją samodzielnie, zaproś eksperta.



Zorganizuj synchronicznie cykl warsztatów i szkoleń, mających na celu rozwiązanie problemu odwagi przywódczej i/lub tworzenie asynchronicznych zasobów dla liderów w celu pogłębienia tego tematu.





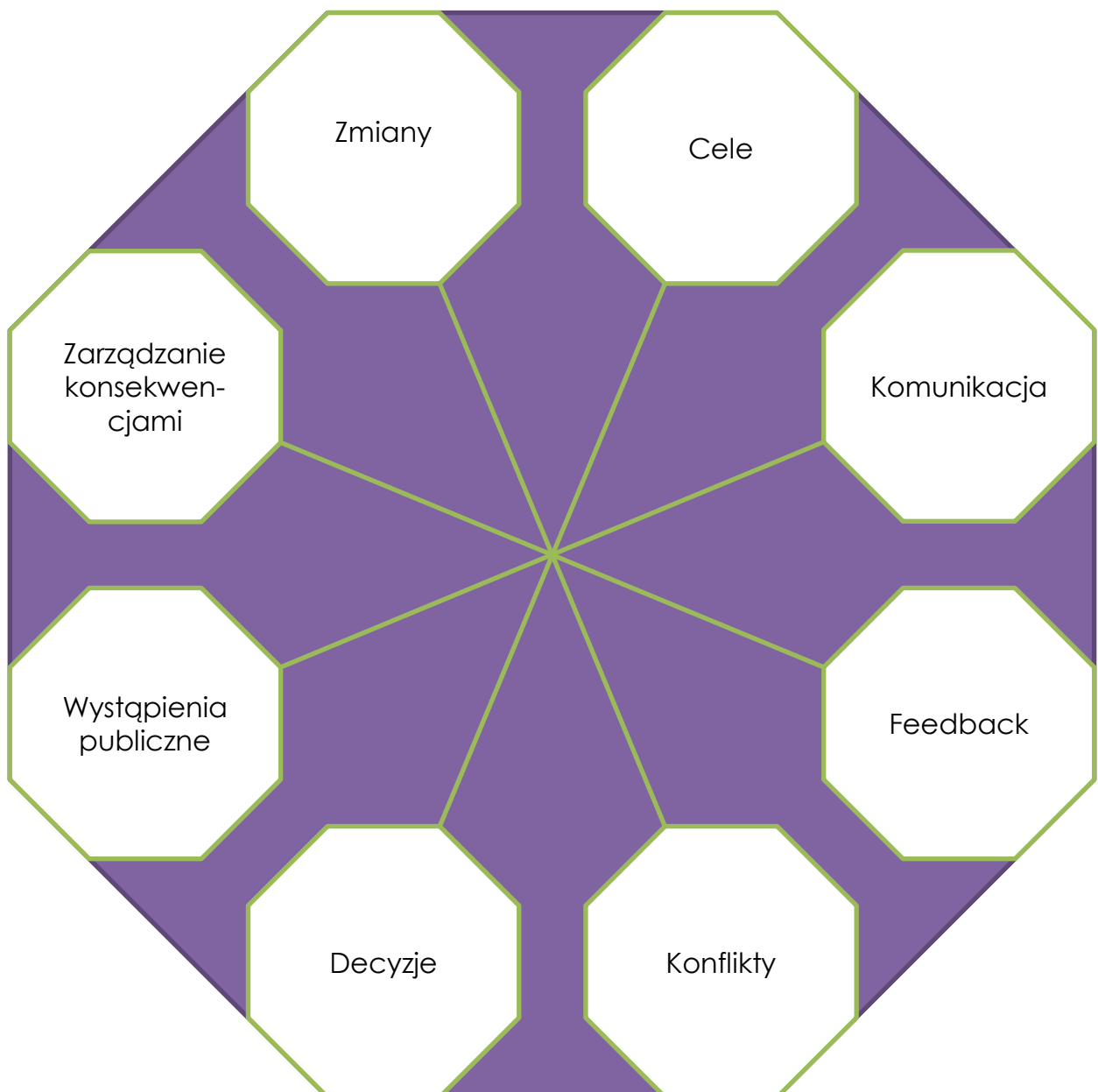
Oktagon Odwagi Liderkiej[©]

Samooocena

W 8 obszarach odwagi przywódczej zadaj sobie następujące pytania:

1/ Jakie obawy ograniczają mnie do bycia lepszym?

2/ Co mogę zyskać, podejmując większe ryzyko?



DEVELOP

We grow
individuals and
teams at work.



Dołącz do międzynarodowej społeczności i weź udział w nadchodzących wydarzeniach.

Dołącz do nas na LinkedIn i Facebook.



[Skontaktuj się z nami](#)



Pomóż swoim liderom
i zespołom odnieść
sukces!

Mastering Mindset

Prosty przewodnik po sukcesie w niepewnym świecie.

© DEVELOR International, 2022

Published by: DEVELOR International

Authors: Réka Greff, Zsolt Pozvai, Imre Szucs, Marek Lutz

Edit & Design: Marek Lutz

*DEVELOR is a multinational training and development company with 30 years on the market and presence in 19 countries. **We grow individuals and teams at work.***