

**Z Januszem Dziewitem, wykładowcą akademickim, współzałożycielem i zarządzającym Dolnośląskim Forum HR, dyrektorem zarządzającym, konsultantem, trenerem i mentorem w Experum HR rozmawia Ryszard Żabiński. W materiale wykorzystano również fragmenty wywiadu, który przeprowadziła z Januszem Dziewitem, Pani Katarzyna Piskorowska - Hanysz**

Wykorzystajmy trend humanizacji procesów zarządzania

Wykorzystajmy trend humanizacji procesów zarządzania

Wykorzystajmy trend humanizacji procesów zarządzania



Ostatnie spotkanie Dolnośląskiego Forum HR przebiegło pod hasłem „Dlaczego szkolenia nie działają?” Czy rzeczywiście nie działają? Przecież na rynku jest bardzo bogata oferta i każda firma bez trudu może sobie wybrać trenerów, coachów, programy szkoleń, które im są najbardziej potrzebne.

W środowisku HR toczy się dyskusja na temat jakości szkoleń i ich skuteczności. Trzeba zdawać sobie sprawę z tego jak wiele się zmieniło w tej dziedzinie. Kiedyś liczyło się przede wszystkim przekazywanie wiedzy, teraz na problem trzeba spojrzeć szerzej. W rozwoju zawodowym bardzo często używa się koncepcji kompetencji Spencer'ów. Uważają oni, że kompetencje to wiedza, umiejętności, cechy osobowe i postawy. To wszystko jest czymś co nas usprawnia w pracy. Zatem nie tylko wiedza i umiejętności, ale także cechy osobowe (w których jest zawarty temperament i charakter), i postawy (system wartości i motywacja). Dostarczenie tylko wiedzy nie rozwija człowieka, dostarcza pewnego zasobu, natomiast najistotniejsze w rozwoju zawodowym jest to, aby zasób ten był uruchamiany. Za to odpowiada miękka część kompetencji, czyli cechy osobowe i postawy. Zwiększanie wiedzy i umiejętności szkolonych osób możemy uzyskać dość łatwo, ale jaki wpływ mamy na cechy osobowe i postawy? Dlatego lepiej mówić o projektach rozwojowych w danej firmie.

Co jest celem takich projektów?

Ogromna większość realizowanych przez Experum HR projektów rozwojowych dla przedsiębiorstw stawia sobie za główny cel zwiększenie zadowolenia w pracy. Gdyby poszedł Pan do jakiegoś przedsiębiorstwa i zapytał pracownika, co trzeba zrobić, aby zwiększyć jego zadowolenie w pracy, to odpowiedziałby z pewnością – podnieście mi wynagrodzenie. Ale jeśli zaczniemy zadawać pytania pogłębione, to dowiemy się, że ważniejsza dla ludzi jest atmosfera w pracy i możliwości rozwoju. Pieniądze są dopiero na

trzecim miejscu.

To jest zrozumiałe. Potrzebujemy przecież kontaktów z drugą osobą. Potrzebujemy znajomych i przyjaciół. I z takim nastawieniem przychodzimy do firmy. Chcemy się tam dobrze czuć. Mówimy więc menedżerom: po pierwsze szanujcie człowieka, dbajcie o dobrą atmosferę. Biznes jest bardzo pragmatyczny. Jeśli czegoś brakuje, to rośnie jego cena. Jeśli brakuje wartości, to zaczynamy ich szukać, bo są nam one potrzebne do prowadzenia biznesu i gotowi jesteśmy, aby za to zapłacić. Ten rosnący trend humanizacji systemów zarządzania jest bardzo ciekawy. Do tych wartości w biznesie, jakimi są m.in. zadowolenie pracownika i atmosfera dochodzi się poprzez optymalizację systemów zarządzania.

Nie bez powodu dużą grupę klientów Experum HR stanowią firmy z branży automotive. Firmy, które mają doskonale rozwinięte systemy zarządzania, w pełni wykorzystujące technologie informatyczne w zarządzaniu, firmy, które stawiają na robotyzację. Menedżerowie wiedzą jednak doskonale, że dalszy rozwój tych systemów jest możliwy właśnie m.in. przez humanizację, przez zwiększanie zadowolenia z pracy i dobrą atmosferę.

Dla pracowników bardzo ważna jest możliwość rozwoju zawodowego. Ale przecież nie każdy chce się rozwijać, nie ma ku temu wystarczającej motywacji. Jak wtedy prowadzić szkolenia?

Firmy często wysyłają swoich pracowników, na różne działania rozwojowe. To że ich wysyłają nie jest równoznaczne z tym, że uczestnicy sami chcą się rozwijać. Czasem traktują to jako przykry obowiązek. Oczywiście, zdarza się tak, że ktoś przyjeżdża niechętnie, a wyfruwa wręcz na skrzydłach po takich zajęciach, bo w trakcie dostrzeże sens. Źródłem lęku trenera jest to czy rzeczywiście uda się ten efekt osiągnąć, czy będę w stanie sprawić, że ten ktoś będzie chciał. Ten aspekt postrzegałbym jako pewnego rodzaju trudność. Czyli to, czy zastosowane metody i środki rzeczywiście przyniosą zamierzony efekt.

## Wykorzystajmy trend humanizacji procesów zarządzania

Jakich można używać argumentów, aby zachęcić kogoś do rozwoju zawodowego?

Nasz potencjał powinien budować komfort naszego życia i komfort relacji. Przecież cała technika stoi na tym, że kiedyś ktoś coś wymyślił. Mówi się o innowacjach – tworzą je ludzie, którzy chcą osiągać więcej. Jest to postęp społeczeństwa, postęp ludzkości. Oczywiście, część społeczeństwa tworzą ludzie, którzy są tylko konsumentami dóbr, które ktoś inny wypracowuje. Imponują nam ludzie, którzy coś osiągnęli, cenimy ich. Każdy z nas poszukuje uznania, jest to jedna z potrzeb, wg Masłowa, potrzeba uznania i szacunku. Mamy to wpisane w nasze istnienie, tę chęć by nas doceniano. To możemy osiągnąć poprzez rozwój i dlatego powinniśmy się rozwijać.

Co to znaczy być dobrym trenerem?

Bycie trenerem, to nie jest tylko praca, którą wykonuje się w celach zarobkowych. Dla mnie jest to coś bardziej złożonego. Filozoficznie na to spoglądając, jest to esencja bycia przydatnym, pożytecznym tu i teraz. Trener jest osobą, która daje komuś coś, co tę osobę wzbogaca, co ją buduje. Można to porównać do satysfakcji nauczyciela, który uczy dzieci w szkole lub do satysfakcji rodzica, który wychowuje dziecko i uzyskuje pożądany efekt wychowawczy. Wartość tego zadowolenia jest olbrzymia, to jest coś niesamowitego, kiedy mogę być dumny jak zaprowadzę kogoś na wyższy poziom rozwoju. Trener realizuje dokładnie takie samo zadanie, czyli jednej strony pracuje dość ciężko bo to jest ciężka praca, a pewną formą zapłaty jest satysfakcja.

To, że ktoś będzie mógł powiedzieć, że więcej wie, więcej potrafi, coś mu łatwiej przychodzi.

Problem zadowolenia w pracy zdominuje też obrady planowanej na maj ogólnopolskiej konferencji organizowanej co roku przez Dolnośląskie Forum HR.

Tak, jak co roku, w maju organizujemy ogólnopolską konferencję HR, podczas której

Wykorzystajmy trend humanizacji procesów zarządzania

wystąpi dwunastu prelegentów, którzy przedstawią m.in. jak w ich przedsiębiorstwach funkcjonują systemy zarządzania i w jaki sposób ukierunkowywane są na podnoszenie zadowolenia wśród pracowników Oprócz tego, co miesiąc organizujemy spotkania dla członków Dolnośląskiego Forum HR, choć właściwie dolnośląskie już nie jest, bo na te spotkania przyjeżdża coraz więcej przedstawicieli przedsiębiorstw z ościennych województw: lubuskiego, śląskiego, opolskiego, łódzkiego.

x x x

Dlaczego szkolenia nie działają?

Uczestnicy pierwszego w tym roku spotkania Dolnośląskiego Forum HR, które odbyło się 23 stycznia na Uniwersytecie SWPS we Wrocławiu, musieli się zmierzyć z tak prowokacyjnie postawionym pytaniem. Zadał je Janusz Dziewit współzałożyciel i zarządzający Dolnośląskim Forum HR, który prowadził panel dyskusyjny.

W dyskusji panelowej wzięli udział: Ewa Gomułka, trener inteligencji emocjonalnej, partner w Active Strategy, Sylwia Kłyczek, manager/ executive recruitment consultant /coach ICF w SMART Recruitment – GRUPA SMART, Agnieszka Maziarz-Lipka, wykładowca w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu, Marcin Kowalski, co-founder i CEO w Human Partner i Filip Wolfart, prezes zarządu Inżynieria Personalna, trener biznesu, menedżer projektów rozwojowych.

Paneliści wskazywali, że przyczyną niepowodzeń szkoleń może być m.in. niedopasowanie grupy szkolonych osób do postawionego celu szkolenia, słabe motywacje uczestników, problemy z implementacją rozwiązanych, technik i narzędzi omawianych podczas zajęć, problemy z mierzalnością efektów szkoleń zwłaszcza miękkich. Zwracano uwagę na potrzebę przeprowadzenia dogłębnych analiz firmy przed szkoleniami, po to właśnie, aby precyzyjnie zidentyfikować potrzeby przedsiębiorcy oraz określić cele szkolenia. Mówiono też o tym, że szkolenie nie może być panaceum na wszelkie problemy firmy. Mamy kłopot



Wykorzystajmy trend humanizacji procesów zarządzania

z pracownikami więc wyślijmy ich na szkolenie – to nie jest właściwe stawianie sprawy. Trzeba też pamiętać, że implementacja pewnych rozwiązań, technik, stosowanie narzędzi prezentowanych na szkoleniach jest procesem trudnym i trzeba się liczyć, zwłaszcza w początkowych fazach wprowadzanych zmian, nawet z pogorszeniem sytuacji w danym obszarze firmy. Tylko systematyczna, rozłożona na dłuższy czas praca, z użyciem nowych rozwiązań, może przynieść oczekiwane efekty.