

NEWSLETTER

KLASTRA SILESIA AUTOMOTIVE & ADVANCED MANUFACTURING



**Podsumowanie
Zgromadzenia
Członków Klastra
SA&AM**

W NUMERZE:

- **Jak nie zamartwiać się w inteligentnym samochodzie?**
- **Poradnik rekrutera – jak rekrutować zdalnie?**
- **Standard IATF 16949:2016 czy wymaga zmiany ?**
- **Onboarding w dobie koronawirusa**
- **Jak pokonać prokrastynację czyli zacznij teraz!**
- **Aktywne słuchanie – zapomniana kompetencja menedżerska**

SPIS TREŚCI



1. Wprowadzenie

Łukasz Górecki, Menedżer Klastra SA&AM.....str. 2-3

2. Jak nie zamartwiać się w inteligentnym samochodzie?

Luk Palmen, Menedżer ds. Innowacji i Kooperacji SA&AM str. 4-5

3. Poradnik rekrutera – jak rekrutować zdalnie?

Magdalena Siwińska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 6-7

4. Standard IATF 16949:2016 czy wymaga zmiany ?

Anna Niedźwiedzka- Kubieniec, Licencjonowany trener / auditor IATF.....str. 8-9

5. Onboarding w dobie koronawirusa

Agnieszka Bednarska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 10-11

6. Wywiad z Violetą Rutkowską,

przeprowadzony przez Monikę Bezak, Eksperta ds. Rynku Pracy KSSE SA.....str. 12-15

7. Jak pokonać prokrastynację czyli zacznij teraz!

Agnieszka Bednarska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AMstr. 16-18

8. Aktywne słuchanie – zapomniana kompetencja menedżerska

Magdalena Siwińska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AMstr. 19-20

9. Kalendarz Klastra SA&AM.....str. 21

Szanowni Członkowie

Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing,

parę dni temu Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014 – 2020, ogłosiła pilotażowy konkurs skierowany na rozwój potencjału koordynatorów Krajowych Klastrow Kluczowych. Wartość programu wynosi 50 mln zł a udział w konkursie ograniczony jest tylko do 15, działających dzisiaj w Polsce Krajowych Klastrow Kluczowych. Dofinansowanie w ramach projektu będzie udzielone na stworzenie i wdrożenie przez koordynatora nowych usług, skierowanych do członków klastra. Wspierany będzie rozwój usług w obszarach strategicznych, przewidzianych w ramach polityki rozwoju w oparciu o klastry, w tym w szczególności działań w zakresie cyfryzacji i transformacji cyfrowej, transformacji w kierunku przemysłu przyszłości (Przemysł 4.0), gospodarki obiegu zamkniętego (GOZ), gospodarki niskoemisyjnej.



Wsparcie ma przyczynić się do rozszerzenia oferty koordynatorów Krajowych Klastrow Kluczowych w zakresie nowych usług związanych z identyfikacją problemów technologicznych, animacją projektów rozwojowych w dziedzinie technologii innowacji (np. projekty demonstracyjne lub prototypowe projekty rozwojowe przynoszące korzyści wielu firmom), a także ułatwieniem korzystania przez członków Krajowych Klastrow Kluczowych, ze specjalistycznych usług związanych z wdrażaniem i rozwojem innowacyjnych technologii.

W związku z tym, w ciągu kilku najbliższych miesięcy, zamierzamy przygotować propozycje takich nowych, dotąd nie realizowanych w ramach Klastra SA&AM, działań. Do tego celu potrzebna będzie nam Państwa pomoc. Aby przygotować ofertę nowych usług chcemy, w pierwszej kolejności poznać Państwa ocenę naszej dotychczasowej działalności. W celu zebrania potrzebnych danych, w najbliższym czasie roześlemy do Państwa ankietę satysfakcji z działań realizowanych przez Koordynatora Klastra SA&AM. Druga część ankiety dotyczyć będzie Państwa preferencji i oczekiwań w stosunku do nowych usług, nowych obszarów działań Klastra w kolejnych latach. Uzyskane od Państwa informacje będą podstawą do dalszej analizy i wypracowania, we współpracy z nowo wyłonionymi członkami Rady Programowej Klastra, aplikacji do konkursu, zawierającej propozycje nowych usług Klastra SA&AM. Będziemy wdzięczni za Państwa zaangażowanie, ponieważ tylko tak będziemy w stanie przygotować propozycję działań dopasowanych do oczekiwań członków naszej inicjatywy.



Niezależnie od możliwości pozyskania środków zewnętrznych na nowe usługi, już od listopada wdrażamy w życie nową grupę tematyczną Klastra SA&AM. Grupa tematyczna „Prawo i Podatki”, którą kierujemy do osób odpowiedzialnych w organizacjach za aspekty finansowe, księgowe i związane z pozyskiwaniem zewnętrznych źródeł finansowania, jest odpowiedzią na zgłaszane przez członków klastra problemy i pytania. W najbliższym czasie prześlemy do Państwa szczegółowe informacje dotyczące powoływanej grupy tematycznej oraz tematyki pierwszego spotkania, która obejmować będzie aspekty „Split payment, nowej matrycy stawek i WIS”, z prośbą o wytypowanie osoby w Państwa organizacji, zainteresowanej uczestnictwem w działaniach tego zespołu.

Na koniec, korzystając z okazji, chciałem gorąco podziękować wszystkim członkom Klastra, którzy uczestniczyli we wrześniowym Zgromadzeniu Członków Klastra i serdecznie pogratulować wybranym przedstawicielom nowej Rady Programowej Klastra SA&AM, powołanej na lata 2020-2023.



Łukasz Górecki
Manager Klastra SA&AM







Jak nie zamartwiać się w inteligentnym samochodzie?



W badaniu oceny poziomu gotowości 25 krajów do wprowadzenia pojazdów autonomicznych na drogi, firma KPMG International wymieniła za rok 2019 w czołówce rankingu: Holandię, Singapur, Norwegię, Stany Zjednoczone i Szwecję. Z krajów Europy Środkowej pojawiły się: Austria (miejsce 16.), Republika Czeska (miejsce 19.) i Węgry (miejsce 21.). Polski, póki co nie uwzględniono. Oprócz działań prawnych regulujących zasady poruszania się pojazdów autonomicznych na drogach oraz aspekty bezpieczeństwa, w poszczególnych krajach podejmowane są prace w ramach projektów demonstracyjnych w sektorze logistycznym oraz na wyznaczonych obszarach miast. Przewiduje się, że pojazdy autonomiczne będą zmieniać sposób, w jaki człowiek będzie się poruszać. W chwili obecnej tradycyjni producenci pojazdów dokładają do nowych modeli samochodów kolejne funkcje wspomagające (tzw. *advanced driver assistance systems (ADAS) and electronic stability control (ESC)*). Przyzwyczajają kierowców do tego, że samochody coraz częściej we własnym zakresie sygnalizują niepożądane czy niebezpieczne sytuacje. Jednakże trwają testy pojazdów autonomicznych, które coraz bardziej wyglądają jak *software* na kołach. Być może na naszym kontynencie nie są to kwestie aż tak nagłaśniane z uwagi na skupienie europejskich producentów pojazdów na wprowadzaniu na rynek w szybkim tempie nowych modeli pojazdów o napędach alternatywnych, w wyniku zaostrzonych norm emisyjnych. Nie można jednak pozostać obojętnym, wobec tego co dzieje się po drugiej stronie oceanu.

Firma Waymo (grupa Alphabet) uruchomiła aplikację mobilną, dzięki której użytkownicy będą mogli korzystać z samochodu autonomicznego w ramach systemu wynajmu w wyznaczonym obszarze w Arizonie. Waymo ma na ulicach około 300 samochodów autonomicznych. W pierwszej kolejności zaproszeni będą ci użytkownicy, którzy w poprzednich latach korzystali z usług programu Waymo One – czyli pojazdów autonomicznych wynajętych wraz z kierowcą. Teraz mogą oni wynająć auto bez kierowcy. Po kilkutygodniowym testowaniu, aplikacja będzie udostępniona szerszej grupie zainteresowanych. Firma zapowiada wprowadzenie na drogi w 2021 roku 100 pojazdów autonomicznych typu Jaguar I-PACE. Amazon przedstawił swój samochód dostawczy o napędzie elektrycznym wyposażony w zaawansowany system wspomagający. Samochód jest produkowany przez start-up Rivian. Do 2022 roku na amerykańskich drogach ma się pojawić 10.000 tego typu pojazdów, jednak na razie jeszcze nie podjęto kroków w kierunku autonomicznej jazdy. Ten zaszczyt Amazon pozostawił w ramach grupy firmie Zoox, która dołączyła do 60 firm obecnie testujących pojazdy autonomiczne w Kalifornii.

Pandemia COVID-19 przyczyniła się do niepokoju wśród kierowców pojazdów autonomicznych, którzy na czas testów i użytkowania samochodów przez innych muszą stać na baczności. Obawiają się oni zakażenia, skarżą się na kiepską jakość powietrza w pojazdach. W międzyczasie na kontynencie europejskim firma EINRIDE (Szwecja) przeprowadziła testy ze samochodu ciężarowego o ładowności 16 ton, który ma się pojawić na rynku od 2021 roku. Będziemy musieli jeszcze trochę poczekać zanim zobaczymy samochody autonomiczne na polskich drogach. Nie oznacza to jednak, że producenci samochodów i dostawcy póki co mają mniej zmartwień. Bowiem, już dziś samochody są wyposażone w systemy elektryczne/elektroniczne, w tym w ponad 150 elektronicznych jednostek sterujących i 100 milionów wierszy kodów oprogramowania, które komunikują się ze sobą i zapewniają bezpieczną jazdę. Stwarza to jednak ogromne wyzwanie w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego.

Jesteśmy świadkami wielu prób włamania się do systemów pojazdów. Zespół firmy Upstream Security zidentyfikował 367 publicznie raportowanych zdarzeń, które miały miejsce od 2010 roku, w tym 155 w roku 2019. Pokazuje to skalę problemu związanego z zabezpieczeniem danych i ich transferu oraz z zapewnieniem integralności, sprawności i bezpieczeństwa modułów i systemów w samochodach. Dlatego też pojawiły się dwa nowe rozporządzenia Organizacji Narodów Zjednoczonych dotyczące cyberbezpieczeństwa i aktualizacji oprogramowania w samochodach - obydwa wchodzi w życie od stycznia 2021 roku. Odnoszą się one do zarządzania ryzykiem cyfrowym, uwzględniania aspektów cyberbezpieczeństwa już na etapie projektowania samochodu (w celu minimalizacji ryzyka w poszczególnych fazach łańcucha dostaw) oraz do sposobu wykrywania i reagowania na zdarzenia bezpieczeństwa w całej flocie pojazdów. Dotyczą także zapewniania bezpiecznych i chronionych aktualizacji oprogramowania, w tym w szczególności w kontekście aktualizacji bezprzewodowych (tzw. *Over-The-Air Updates*). W 2018 roku PSA Groupe i HARMAN International (Samsung Electronics) sformalizowały swoją współpracę nad rozwiązaniami z zakresu cyberbezpieczeństwa dla pojazdów nowej generacji. W tym samym roku holenderska firma wykryła słabe zabezpieczenia w oprogramowaniu firmy HARMAN dla systemu infotainment w samochodach Volkswagen i Audi.

Obecnie większość producentów pojazdów i dostawców albo uruchomiła własny zespół lub spółkę córkę zajmującą się cyberbezpieczeństwem albo współpracuje w ramach umów strategicznych ze światowymi liderami w tym zakresie. Zrozumiałe jest, dlaczego wartość rynku cyberbezpieczeństwa dla samochodów ma rosnąć do około 10 miliardów złotych do 2025 roku. Gracze na tym rynku staną na głowie, aby zapewnić kierowcom spokojny sen i poczucie bezpieczeństwa w inteligentnym samochodzie.



Luk Palmen

Menedżer ds. Innowacji i Kooperacji SA&AM

Poradnik rekrutera – jak rekrutować zdalnie?

Ostatnie miesiące były dla wielu firm bardzo trudne. Wiele firm musiało zmniejszyć zatrudnienie, ale są też takie, które w dalszym ciągu poszukują nowych pracowników. Nowe czasy i realia rynku pracy stawiają przed pracodawcami coraz większe wymagania. Dlatego też rekrutujące firmy, muszą przeanalizować proces zatrudniania, tak, żeby zapewnić bezpieczeństwo – zarówno kandydatom jak i pracownikom.



Bardzo dużą rolę w tym procesie odgrywają działy HR, jednak z badań oraz moich obserwacji i doświadczeń wynika, że wyżej wymienione procesy nie zależą tylko od działów personalnych. Zarówno za pozyskanie pracowników, jak i na ich prawidłowe zrekrutowanie odpowiada w równym stopniu kadra zarządzająca. Każdy proces pozyskiwania nowego pracownika powinien być zaplanowany wspólnie.

Rekrutacja i selekcja to w ostatnich latach temat, którym zajmuje się większość działów HR oraz HR Business Partnerów (choć oni akurat może nie powinni). Skuteczny proces rekrutacji i selekcji to przede wszystkim proces dobrze zaplanowany i przygotowany przez organizację. Celowo piszę, że przez organizację, ponieważ w proces nie powinny być zaangażowani wyłącznie pracownicy działu HR, ale również menedżerowie czy osoby odpowiedzialne za employer branding. Duże znaczenie mają też przygotowane procedury onboardingowe.

Czasy pandemii – jak pozyskiwać pracowników?

Wydaje się, że pandemia nie wpłynęła na sposoby pozyskiwania pracowników. W dalszym ciągu pracodawcy chętnie korzystają z publikacji ogłoszeń w Internecie na dedykowanych portalach, w mediach społecznościowych, na stronach www lub docierają do kandydatów bezpośrednio.

Co się zmieniło? Wiele firm zaznacza już w ogłoszeniu, że rekrutuje zdalnie, przedstawiając to jako atut. Przedstawiając korzyści z przyjęcia propozycji pracy – kwestia bezpieczeństwa i benefitów związanych ze zdrowiem pojawia się dość często. Firmy, które poszukują pracowników, chcą być postrzegane jako odpowiedzialne, bezpieczne i świadome obaw kandydatów. W związku z zaistniałą sytuacją, firmy nie mogą organizować dni otwartych, brać udziału w targach czy spotkaniach branżowych. Na szczęście wiele takich inicjatyw również przeniosło się w wirtualną rzeczywistość. Podobnie wygląda sytuacja z mediami społecznościowymi – teraz będzie to główne źródło informacji o firmie. Jeśli potrzebujemy pracowników – zadbajmy o to źródło informacji.

Proces selekcji – bezpieczeństwo i online

Jeszcze kilka lat temu prowadzenie rozmowy kwalifikacyjnej przez Internet było co najmniej fanaberią. Dzisiaj to standard. Bardzo wiele firm wybiera taki właśnie sposób komunikacji z kandydatem. Rozmowy online to dużo oszczędność czasu – zarówno rekrutera jak i kandydata. W chwili obecnej to również najbezpieczniejszy sposób prowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej. Oczywiście wielu rekruterów korzysta również z kontaktu telefonicznego i przeprowadza dużą część rozmowy w ten sposób. Wiele firm już przed pandemią korzystała z narzędzi online, jednak w tej chwili ten sposób rozmowy z kandydatem wybiera większość.



Planując spotkanie online z kandydatem warto dobrze się przygotować i wziąć pod uwagę kilka aspektów, takich jak:

- Kwestie techniczne- zadbajmy, żeby kandydat nie miał problemów z podłączeniem się do rozmowy. Wybierzmy taki komunikator, który będzie jak najmniej problematyczny (na przykład nie będzie wymagał instalacji specjalnego oprogramowania) i możliwy do użycia z telefonu. Bądźmy elastyczni i wyrozumiali dla problemów technicznych – mogą się zdarzyć każdemu i zawsze. Zapraszając na wirtualne spotkanie, dobrą praktyką jest przygotowanie również informacji związanych z kwestiami technicznymi i przesłanie jej wcześniej.
- Merytoryka i profesjonalizm – rozmowa online to taka sama rozmowa jak w biurze. Zadbajmy o wizerunek swój (odpowiedni strój) i otoczenia (profesjonalne tło, logo firmy). Nie zadawajmy przypadkowych pytań – przygotujmy się tak, jak zawsze.
- Zrozumienie sytuacji - rozmawiając z kandydatem warto zadbać o atmosferę i zbudować relacje. Pamiętajmy, że reprezentujemy naszą firmę i kandydat już od pierwszego spotkania (nawet wirtualnego) zaczyna sobie wyrabiać na nasz temat zdanie.

Pomimo wykorzystania technologii, kontaktu online i wielu innych udogodnień - rekrutacja to przede wszystkim spotkanie człowieka z człowiekiem. Zadbajmy o profesjonalny i ustandaryzowany proces, tak aby proces przebiegał sprawnie i efektywnie. A przede wszystkim – profesjonalnie.



Magdalena Siwińska

Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM

Standard IATF 16949:2016 czy wymaga zmiany?



Standard IATF 16949 miał swój debiut 4 lata temu i był postrzegany jako kompletna rewolucja w systemach zarządzania jakością w branży motoryzacyjnej, sprawiając tym samym pewne trudności organizacjom we wdrożeniu wszystkich zawartych w nim wymagań. Patrząc na statystyki z roku 2017 największą niezgodność krytyczną otrzymano w związku z kompetencjami auditorów wewnętrznych, TPM oraz planami awaryjnymi. Bazując na danych z roku 2019 największym problemem były wymagania dotyczące niezgodności i działań korygujących (10.2.1) oraz rozwiązywania problemów (10.2.3) – statystyki wskazują, iż jednostki certyfikujące wystawiły: 1513 niezgodności krytycznych w stosunku do ww. punktu 10.2.1 standardu, oraz 1089 niezgodności krytycznych dot. punktu 10.2.3. Wniosek nasuwa się sam: wymagania standardu wciąż nie są zrozumiałe w organizacjach.

W ostatnich tygodniach coraz częściej słychać pogłoski, iż planowana jest rewizja istniejącej normy ISO 9001:2015. Oczywiście jest fakt, iż po kolejnej nowelizacji normy pociągnie to za sobą potencjalną zmianę w standardzie IATF 16949:2016. Czego zatem możemy się spodziewać? Czy zmiana jest rzeczywiście konieczna? Postaram się odpowiedzieć na to pytanie bazując na moim doświadczeniu we wdrażaniu i nadzorowaniu wymagań systemowych oraz praktyce wyniesionej z auditowania systemów zarządzania.

Wdrażając wymagania standardu IATF 16949:2016 w firmach, auditując wymagania branżowe w organizacjach, nie da się pominąć kwestii, iż zmian w branży motoryzacyjnej jest sporo (zmiany w wymaganiach prawnych, zmiany w podręcznikach branżowych, zmiany na rynku), i że organizacje mają trudności ze skutecznym wdrożeniem istniejących wymagań w systemie zarządzania jakością.

Standard IATF się też zmienia - począwszy od roku 2017, kiedy to w październiku pojawiły się pierwsze zatwierdzone interpretacje (SI 1-9) - czyli zaledwie rok po wydaniu standardu IATF 16949:2016, nastąpiły już pierwsze aktualizacje jego treści. Warto tu podkreślić, iż zmiany były istotne, albowiem, dotyczyły m.in. kompetencji auditorów wewnętrznych, bezpieczeństwa wyrobu czy też planów awaryjnych. Ledwo firmy z branży motoryzacyjnej uporały się ze świeżymi zmianami w systemach zarządzania jakością (SI 1-9 z października), gdy w kwietniu 2018 pojawiły się kolejne „nowinki” do standardu: SI 10-11 - w którym dodano m.in. wyjaśnienia do punktu 8.5.6.1.1, iż *nie każda pierwotnie ustalona metoda nadzoru procesu posiada rezerwową lub alternatywną metodę*. Dwa miesiące później pojawiła się rewizja dotycząca istniejącej już SI - i tym samym - SI 8 zostało poprawione i ponownie wydane w czerwcu 2018.

Obecnie obowiązuje 19 zatwierdzonych interpretacji (SI) do standardu IATF 16949:2016. Ostatnie są z sierpnia tego roku. Czy to oznacza, iż sam standard jest tak kiepsko napisany, że ciągle wymaga nowelizacji?

Opinie są różne: od uwag, iż standard IATF 16949:2016 wymaga już nowego wydania po przekonaniu, iż jest dobrze napisany, a jego regularne aktualizacje wynikają z liczby zmian w samej branży i wymaganiach branżowych. Mając na uwadze, iż branża motoryzacyjna rozwija się zgodnie z postępem technologicznym co powoduje konieczność zmian w wymaganiach – uważam osobiście, iż standard jest napisany rozsądnie. Zdecydowanie korzystny jest fakt pojawiania się poprawek w jego treści - oznacza to bowiem, iż standard jest stale aktualny i dostosowany do aktualnej sytuacji w przemyśle.

Wszelkie zmiany, które ostatnimi czasy dotyczą branży motoryzacyjnej np. przemysł 4.0, pojazdy elektryczne, nowe technologie, digitalizacja mają wpływ na wymagania dotyczące systemów zarządzania w organizacjach. Skuteczne wdrożenie wymagań dla systemu zarządzania jakością w branży motoryzacyjnej niewątpliwie przynosi wymierne korzyści dla każdej z firm, dlatego tak ważne jest, aby wymagania te były aktualne.

Dla przykładu wymaganie punktu 6.1.2.3 oraz SI 3 dotyczące planów awaryjnych: *„Organizacja powinna (...) c) przygotować plany awaryjne dla zapewnienia ciągłości dostaw na wypadek: uszkodzenia kluczowego wyposażenia (patrz też rozdział 8.5.6.1.1), przerwy w dostawach wyrobów, procesów i usług dostarczanych z zewnątrz, nawracającej klęski żywiołowej, pożaru, zakłócenia w dostawach mediów, cyberataki na systemy technologii informacyjnej, niedoboru siły roboczej czy zakłócenia w infrastrukturze;”* - zdecydowanie pomaga firmom zabezpieczyć swój biznes na wypadek nieprzewidzianych sytuacji. Takimi nieprzewidzianymi sytuacjami są cyberataki, które się zdarzają, czy też brak siły roboczej spowodowanej np. epidemią/ pandemią.

Znaczący wzrost liczby ataków cybernetycznych odnotowanych w pierwszym półroczu bieżącego roku zarówno w Polsce jak i ma świecie dowodzi tylko, że takie sytuacje mają miejsce w organizacjach. Warto wspomnieć również o trudnościach firm wynikających z nagłego niedoboru siły roboczej spowodowanego zachorowaniami na SARS-CoV-2 czy związanej z tym kwarantanną. Skuteczne wdrożenie wymagań systemowych wg standardu IATF 16949 konsekwentnie pomaga organizacjom odnaleźć się w gąszczu wymagań branży motoryzacyjnej i wspiera w pozostaniu konkurencyjnym na rynku. To z kolei oznacza, iż aby wdrożone systemy zarządzania jakością były skuteczne i efektywne – sam standard musi być dostosowany do sytuacji bieżącej - co jest realizowane poprzez zatwierdzone interpretacje. Pomimo wdrożonych wymagań w organizacjach wciąż zdarzają się wadliwe wyroby – świadczą o tym chociażby kampanie nawrotowe, powiadomienia przedsiębiorców o produktach niebezpiecznych, reklamacje klientów, problemy jakościowe w firmach czy też statusy specjalne – można zatem odnieść wrażenie, iż istniejące wymagania nie są już wystarczające, bądź też nieprawidłowo wdrożone.

Biorąc pod uwagę szybkie zmiany technologiczne w branży, zmiany w wymaganiach podręczników branżowych (pojawily się nowe wydania: VDA2, VDA 4, CQI 9, CQI 12, CQI 15, FMEA AIAG&VDA, VDA 6.5 i inne), coraz wyższe oczekiwania klientów, coraz większą konkurencyjność oraz zwiększone oczekiwania co do kwalifikacji pracowników uważam, iż w najbliższym czasie z pewnością możemy oczekiwać nowelizacji normy ISO 9001:2015, a wraz z nią zmianę standardu IATF 16949:2016. Branża motoryzacyjna już wielokrotnie udowodniła, iż zmiany, które miały miejsce w przeszłości są potrzebne. Przykładem może tutaj być chociażby obowiązująca od 1999r specyfikacja techniczna ISO/TS, która zaledwie po 3 latach od wydania została zastąpiona wydaniem drugim w roku 2002.

Pytanie brzmi: czym tym razem zaskoczą nas nowe wymagania dla systemów zarządzania jakością w branży motoryzacyjnej? Z pewnością zatwierdzone interpretacje znajdują się w treści standardu, być może informacje oznaczone jako „UWAGA” zostaną podniesione do rangi wymagania oraz zostaną poprawione niektóre terminy i definicje. Czas pokaże, co tym razem wydarzy się w branży motoryzacyjnej. Bez wątpienia branża aktualnie znajduje się w trudnej sytuacji spowodowanej pandemią i spadkiem sprzedaży samochodów na świecie. Wiele firm z niepewnością patrzy w przyszłość, podejmując konieczne decyzje i zmiany, aby przetrwać na rynku. Niewykluczone, iż w potencjalnej rewizji standardu IATF autorzy również odniosą się do globalnego kryzysu wywołanego pandemią, podkreślając znaczenie planów awaryjnych czy też ograniczą/ złagodzą pewne wymagania. Możliwe jest również, iż autorzy potencjalnej rewizji podążą z duchem czasu zdając sobie sprawę z istoty wdrażania nowych rozwiązań technologicznych i cyfryzacji w branży.



Anna Niedźwiedzka- Kubieniec
Licencjonowany trener / auditor IATF

Onboarding w dobie koronawirusa

Czasy Covidu-19, w których przyszło nam funkcjonować są szczególne, wszyscy mocno odczuwamy zmiany. Kończy się rok 2020, a wraz z nim działania, za które już wkrótce zostaniemy rozliczeni przez naszych pracowników. To czas w historii naszych firm, w którym szczególnie powinniśmy zadbać o wizerunek wiarygodnego pracodawcy. O ile zapewnienie bezpieczeństwa i zdrowia naszym pracownikom stają się tematem oczywistym, warto zastanowić się co zrobiliśmy i co robimy dla naszych nowych pracowników, jak dbamy o ich samopoczucie i adaptację do nowych warunków pracy.

Koronawirus wymusił skupienie na celach biznesowych i utrzymaniu wyników w dość trudnej rzeczywistości biznesowej, w jakiej przyszło nam prowadzić firmy. Życie uczy nas z dnia na dzień, że musimy być przygotowani na różne scenariusze organizacji pracy. W tej dość trudnej sytuacji nie możemy jednak zapominać o nowo zatrudnionych pracownikach i dbać o employee experience, czyli doświadczenia pracownika z pierwszych dni pracy w firmie. Chodzi o świadomie podjętą inwestycję, jaką jest zaopiekowanie się pracownikiem, który został dopiero zrekrutowany i stawia pierwsze kroki w naszej organizacji. Sam onboarding jest procesem, który stosunkowo niedawno zyskał na znaczeniu na tle innych procesów HR-owych. Do dziś dziwią sytuacje, w których niektóre firmy tak dużo pieniędzy inwestują w rekrutację, wkładają tyle energii i miesięcy pracy w sam proces pozyskania talentów, by następnie całkowicie zostawić nowego pracownika bez podstawowego wdrożenia w zadania. Nawet, gdy mowa tu o rekrutacji specjalistów, to również dla nich wdrożenie powinno odbywać się choć na poziomie minimum.

Jeśli jeszcze mamy wątpliwość, że onboarding nie jest nieistotnym procesem, najlepiej sięgnąć do własnych doświadczeń i przypomnieć sobie siebie w pierwszych dniach nowej pracy. I nie ma znaczenia czy jest pierwsza, czy kolejna praca. Zawsze będziemy odczuwać stres lub co najmniej napięcie w związku z sytuacją zmiany. Jeśli do tego dojdzie brak wdrożenia w obowiązki, brak informacji, dopytywanie o wszystko, wrażenie pozostaje właśnie takie. Trudno wtedy o zachwyt nową pracą i identyfikację z firmą. Trudno również o wyniki.

Prawidłowy proces onboardingu będzie zatem zaplanowanym procesem przystosowania pracownika do pracy. Musimy zatem wszystkie nasze siły skoncentrować do jak najlepszego zaadaptowania nowego pracownika do pracy, rozdzielając odpowiednio odpowiedzialność i przygotowując wcześniej program i narzędzia adaptacji.

Skutecznie zaprojektowany onboarding powinien odbyć się na trzech poziomach:

1. strategicznym – wprowadzenie w misję, wizję, kulturę, cele i wartości firmy
2. formalnym – zaznajomienie pracownika z procedurami, zasadami, instrukcjami i przepisami oraz strukturą organizacyjną (opisanie informacji w tzw. welcome pack)
3. nieformalnym – przekazanie informacji nt. niepisanych zasad i zwyczajów firmy (np. ubiór, obchodzenie urodzin), spójność w postępowaniu, relacje, atmosfera, współpraca.



Wiele z tych spraw możemy przekazać online za pomocą spotkań. Będzie to między innymi zorganizowanie rozmowy z przełożonym czy nieformalnego spotkania z zespołem. W przypadku braku stałego kontaktu, zastanówmy się jak zorganizować systematyczne nieformalne spotkania zespołu. W zmiennej rzeczywistości biznesowej, w jakiej przyszło nam obecnie funkcjonować, najważniejsze będzie podtrzymanie kontaktu i wsparcie w pierwszych dniach pracy nowego pracownika. Nowy pracownik nie może czuć się odizolowany, powinien zacząć jak najszybciej realizować zadania w zespole, bo w każdej chwili możemy zostać skierowani na kwarantannę, gdzie adaptacja będzie utrudniona, co nie znaczy niemożliwa. Jeśli jeszcze nowy pracownik nie rozpoczął pracy, nie możemy dopuścić do sytuacji zerwania kontaktu z pracownikiem przed procesem oczekiwania na zatrudnienie. Warto wykorzystać ten czas na zaznajomienie z firmą i poznanie zespołu. Pomoże wyznaczony do tego specjalny opiekun dla nowego pracownika (tzw. Buddy).

Argumentów do zajęcia się procesem onboardingu popartych badaniami jest naprawdę dużo. Jak wskazują badania, nowo zatrudnione osoby są szczególnie podatne na rotację między 3 a 6 miesiącem w nowej pracy. Okazuje się, że w ciągu pierwszych 45 dni zatrudnienia może wystąpić nawet 22% rotacja pracowników. Do tego pracownicy, którzy nie uczestniczyli w procesie onboardingu wolniej i trudniej związują się z firmą i nie wykazują się należytą odpowiedzialnością w procesie pracy. Poziom lojalności pracowników, którzy nie uczestniczyli w programie adaptacyjnym jest znacznie niższy. Jak pokazują badania Wynhurst Group, onboarding może zwiększyć szansę na pozostanie dłużej pracowników w firmie nawet o 91%.

Perspektywa pracodawcy zawsze powinna się sprowadzać do akronimu 3S – szybciej, sprawniej, skuteczniej. Proces onboardingu pozwala szybciej wdrożyć się nowemu pracownikowi w wykonywane zadania, a przy tym zrozumieć i osiągnąć skuteczniej założone cele. To co najważniejsze, to zbudowanie związku z kulturą organizacji i utożsamianie się z wartościami wyznawanymi w firmie. Celem powinno stać się utrwalenie przez każdego pracownika dobrych wzorów zachowań i postaw, co w efekcie wpłynie na zmniejszenie fluktuacji i rotacji stanowiskowej.

Oczywiście adaptacja nowego pracownika to nie tylko problem HR-u. Sam proces onboardingu powinien odbywać się z udziałem kadry kierowniczej. HR ma przygotować narzędzia i procedury, natomiast przełożony powinien przejąć odpowiedzialność za proces wdrożenia nowego pracownika. Synergia obu stron, tj. HR i biznesu jest tu niezbędna, tzn. podział zadań i odpowiedzialności, ale również monitoring i ewaluacja procesu.

Proces onboardingu powinien być mierzony w oparciu o kluczowe wskaźniki efektywności. Dział HR ma nadzorować proces, HR Business Partner zaś wspierać biznes i pomóc liderom we wdrożeniu nowego pracownika za pomocą odpowiednich narzędzi. Tylko wtedy powitanie nowego pracownika ma szansę na powodzenie.



Agnieszka Bednarska
Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM



Rozmowa z panią Violettą Rutkowską, która zajmowała się opracowaniem ankiety on-line dla nauczycieli szkół branżowych oraz zebraniem wyników z pierwszego pilotażowego badania przeprowadzony przez Monikę Bezak, Ekspert ds. Rynku Pracy KSSE SA.

- Pani Violetto, reprezentuje Pani firmę Synergia Badania Analizy Doradztwo, która na zlecenie Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej S.A. opracowała narzędzie on-line w postaci ankiety weryfikującej potrzeby i oczekiwania nauczycieli szkół branżowych prowadzących przedmioty związane z motoryzacją i elektromobilnością. Dodatkowo zorganizowała Pani ogólnopolskie badanie pilotażowe. Jaki wyłania nam się obraz statystycznego nauczyciela?

- Nasza firma opracowała i wdrożyła ankietę monitorowania potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych nauczycieli. Docelowo badanie skierowane będzie do wszystkich nauczycieli szkół branżowych I i II stopnia w całej Polsce, uczących przedmiotów zawodowych w obszarze 58 zawodów dedykowanych branży motoryzacji i elektromobilności. Badanie ma na celu diagnozę obecnego stanu kwalifikacji nauczycieli oraz ich potrzeb w zakresie podniesienia kwalifikacji zawodowych, co w efekcie przyczyni się do opracowania oferty rozwoju zawodowego nauczycieli przedmiotów zawodowych i tym samym lepsze przygotowanie uczniów do pracy w sektorze motoryzacji. Obecnie mamy zakończony pilotaż tego badania, w którym udział wzięło 58 nauczycieli. Wszystkim nauczycielom serdecznie dziękujemy za aktywny udział w tym badaniu, ponieważ spotkało się ono z dużym zainteresowaniem.

Statystyczny nauczyciel przedmiotów zawodowych to w większości przypadków osoby w wieku 40 i 50 lat, stanowią oni 65,5% badanych, dominują mężczyźni. Co trzeci nauczyciel pasjonuje się motoryzacją, niemal co drugi nowymi technologiami. Większość z nich to nauczyciele dyplomowani, 70,7% ma ponad 10-letnie doświadczenie dydaktyczne, a 43,1% pracuje w szkole już ponad 20 lat. Uprawnienia egzaminatora posiada 46,6% nauczycieli. Ponad połowa nauczycieli (56,9%) prowadzi zajęcia praktyczne w szkole a 60,3% dodatkowe kółka zainteresowań w różnym zakresie.

- Czy nauczyciele pracują tylko w swojej macierzystej szkole, czy też może współpracują z biznesem, prowadzą dodatkowe działania? Interesuje mnie tutaj w szczególności doświadczenie zdobywane w branży.

- Blisko połowa nauczycieli nie zna środowiska biznesowego, **doświadczenie w biznesie deklaruje jedynie 37,9% osób.** 36,2% nauczycieli pracuje tylko i wyłącznie w jednej szkole, a większość (63,8%) pracuje dodatkowo poza pracą w macierzystej szkole. Część z nich prowadzi zajęcia w innej szkole, część pracuje zawodowo, inni realizują różne projekty lub prowadzą szkolenia. W branży wpisującej się w sektor nowych technologii pracuje 20,7% nauczycieli: 15,5% prowadzi własną firmę w tym zakresie **a tylko 5,2% pracuje w innej firmie.**

- Czy nauczyciele pracujący w szkole mają możliwość rozwoju zawodowego, uczenia się przez całe życie, zwłaszcza od przedsiębiorców?
- **Niemal połowa nauczycieli nie posiada opracowanego planu własnego rozwoju zawodowego.** Plany takie posiada 46,5% osób, w tym: 31,0% osób nie musi takiego planu posiadać, ale ma opracowany, dla 8,6% jest on niezbędny do awansu zawodowego a tylko 6,9% wskazuje, że w danej szkole taki plan jest koniecznością. Duża grupa nauczycieli nie planuje własnego rozwoju zawodowego, głównie ze względu na brak środków finansowych, brak czasu - pracując na kilku etatach - ale również ze względu na brak ciekawej oferty szkoleń i kursów branżowych. Część wskazuje również na brak przełożenia zdobytych umiejętności na realia szkoły. Z pewnością są to bariery, które utrudniają możliwość uczenia się przez całe życie. Niewielkie jest również wykorzystanie wiedzy samych pracodawców. Co prawda 62,1% nauczycieli współpracuje z pracodawcami w ramach wymiany doświadczeń, **ale już tylko 8,6% czerpie od pracodawców wiedzę i umiejętności w ramach nauczanego przedmiotu.**
- W takim razie skąd nauczyciele czerpią wiedzę o branży i dynamicznie zmieniających się w środowisku biznesowym trendach?
- **Tylko 12,1% nauczycieli czerpie wiedzę o branży i zmieniających się trendach od pracodawców.** 25,9% nauczycieli wiedzę na temat trendów, nowych rozwiązań i ogólnie rozwoju branży, czerpie ze szkoleń i kursów branżowych, 22,4% z Internetu, znikoma grupa z seminariów branżowych czy czasopism branżowych.
- A jak nauczyciele oceniają swoją wiedzę i doświadczenie?
- Wykształcenie nauczycieli w ramach nauczanego przedmiotu, to głównie jednolite studia magisterskie, ale również choć w mniejszym stopniu studia I i II stopnia. Jedynie 8,6% nauczycieli posiada w tym zakresie ukończone studia podyplomowe. Jeżeli chodzi o kwalifikacje praktyczne nauczycieli w ramach przedmiotu, którego uczą, **tylko 6,9% osób odbyło praktyki w zakresie danego zawodu, 5,2% szkolenia i kursy a jedynie 3,4% staż w firmie.** Zdecydowana większość nauczycieli (65,5%) posiada również wykształcenie w innym kierunku niż ten, którego uczą, najczęściej są to studia podyplomowe. Biorąc pod uwagę ostatnie 5 lat, jedynie co trzeci nauczyciel w ramach doskonalenia zawodowego odbył szkolenia i kursy branżowe. **Jednak tylko 8,6% współpracowało w tym zakresie z pracodawcami: 5,2% osób brało udział w wyjazdach zagranicznych do firm a 3,4% osób korzystało z warsztatów prowadzonych przez pracodawców.** Pomimo niewielkiego wykorzystania wiedzy i umiejętności pracodawców w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli, sami oni oceniają dość wysoko swoją wiedzę i umiejętności w ramach nauczanych przedmiotów:
 - 64,6% nauczycieli bardzo dobrze ocenia swoją wiedzę w ramach nauczanego przedmiotu
 - 56,3% bardzo dobrze ocenia swoje umiejętności w tym zakresie
 - 51,0% bardzo dobrze ocenia znajomość oczekiwań i potrzeb pracodawców z branży, która wpisuje się w nauczany przedmiot.
 Nieco gorzej wygląda znajomość trendów i nowych rozwiązań w branży, która wpisuje się w nauczany przedmiot. **Tutaj już jedynie 34,7% nauczycieli bardzo dobrze ocenia swoją znajomość w skali kraju a 25,0% w skali globalnej. I to są elementy, nad którymi należy pracować.**

Opinie nauczycieli przedmiotów zawodowych:

„Brak czasu na doskonalenie umiejętności u pracodawców” „Nauczyciel także powinien uczestniczyć w szkoleniach branżowych - ale kto mu da na to środki finansowe Praktyczne posługiwanie się sprzętem do badań i diagnostyki pojazdów samochodowych” „Brak dostępu do materiałów czy publikacji, które można wykorzystać w nauczaniu”

„Należy dokształcać się za własne pieniądze, a to chyba nie na tym polega, dla tego często rezygnuje się z udziału w ciekawych szkoleniach, kursach itp.”

„Pojawia się nowy sprzęt, który należało by pozyskać i przeszkolić się z zakresu jego obsługi, bo samo pozyskanie nic nie daje. Realizujemy to ze środków unijnych, ale tak naprawdę szkolić i uczyć się trzeba cały czas. Tak naprawdę są to zazwyczaj braki finansowe na pozyskanie nowości i szkolenia”

- Nauczyciele zwracają też uwagę na poziom wiedzy i umiejętności uczniów w szkole, co jest dla nich w takim razie istotne? Jakie zauważają problemy?
- Wiedzę i umiejętności uczniów, nauczyciele oceniają raczej na poziomie dobrym lub średnim. Problemy, na jakie zwracają uwagę to głównie konieczność poprawienia wśród uczniów znajomości trendów w branży, w której się kształcą oraz umiejętności miękkie, takie jak: umiejętność organizacji pracy, ogólne przystosowanie do życia czy umiejętność komunikacji. Nauczyciele zwracają również uwagę na bariery, które uniemożliwiają dobre przygotowanie uczniów do wejścia na rynek pracy. I są to głównie: przeładowany program, brak środków finansowych na zadania praktyczne, brak aktualnych książek, ale również zbyt mała liczba pracodawców chętnych do współpracy ze szkołami, niewystarczające przygotowanie pracodawców do kształcenia młodzieży czy brak infrastruktury i sprzętu do nauki przedmiotu.

Opinie nauczycieli przedmiotów zawodowych:

„Więcej elastyczności w zakresie doboru treści oraz zmniejszenie liczebności grup”

„Zdecydowanie za mała liczba godzin do realizacji zagadnień wciąż rozwijającej się branży motoryzacyjnej, szczególnie właśnie w dziedzinie elektroniki”

„Mało elastyczna podstawa, która nie nadąża za potrzebami przemysłu”

„Zwiększyć liczbę godzin zajęć praktycznych w klasach 2 i 3. lepsze ukierunkowanie na potrzeby rynku pracy, zbyt sztywne ramy”

„Uczniowie do szkół branżowych przychodzą po zawód, umiejętności praktyczne i zazwyczaj nie chcą się uczyć innych rzeczy czy przedmiotów, a jest to obecnie wymagane i stanowi pole konfliktu uczeń szkoła, pracodawca – szkoła”

- A czy nauczyciele dbają o kompetencje miękkie, których wagę podkreślają pracodawcy?
- Nauczyciele podkreślają dużą potrzebę wdrożenia do programu nauczania kompetencji miękkich, które są ważnym elementem rozwoju edukacji i przygotowania młodych ludzi do pracy w danym zawodzie. **Obecnie, jak podkreślają, podstawa programowa jest zbyt przeładowana teoretycznymi zagadnieniami i w dużym stopniu uniemożliwia trenowanie praktycznego zastosowania wiedzy oraz rozwijania właśnie kompetencji miękkich.**
- Z jakich form czerpania wiedzy, podnoszenia umiejętności chcieliby korzystać nauczyciele? Co możemy zrobić, żeby przybliżyć szkoły i firmy, które są źródłem wiedzy o branży i bieżących trendach?
- Największe braki w kompetencjach zawodowych, jakie nauczyciele widzą u siebie to przede wszystkim: nowości technologiczne i trendy w branży, umiejętności praktyczne w ramach nauczanego przedmiotu i umiejętności aktywizacji uczniów do nauki zawodu. Ale również kompetencje miękkie, takie jak: znajomość języków obcych, umiejętność kreatywnego myślenia czy innowacyjność przedsiębiorczość. Preferowane formy doskonalenia zawodowego wśród nauczycieli to: szkolenia i warsztaty prowadzone przez praktyków w branży i ekspertów branżowych. Szkolenia wzbogacone materiałami edukacyjnymi i pracą na nowoczesnym sprzęcie. Co ważne, jak podkreślają nauczyciele, szkolenia takie powinny być dla nich bezpłatne i realizowane w czasie pracy. **Dodatkowo, aż 62,1% nauczycieli jest zainteresowana szerszą współpracą z pracodawcami w ramach doskonalenia zawodowego, 41,4% chciałoby odbyć praktykę u pracodawcy a 34,5% staż. Kolejno, 58,6% to osoby zainteresowane współpracą z ekspertami w branży, 55,2% dostępem do infrastruktury branżowej.** Więc to zainteresowanie rozwojem zawodowym jest dość duże.

- W jaki sposób można poprawić pewne kwestie dla lepszego funkcjonowania szkół branżowych?
- Przede wszystkim położyć większy nacisk na współpracę szkół branżowych z pracodawcami. To już się dzieje, jednak wciąż szkoły mają z tym problem. Należy zachęcać pracodawców do prowadzenia szkoleń i warsztatów tak dla uczniów jak i samych nauczycieli. Tylko ścisła i partnerska współpraca sektora biznesu i nauki może skutecznie rozwijać edukację branżową w Polsce. Wymaga to również pewnych nakładów finansowych, które są niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania szkół i praktycznej nauki zawodu. Należy wzmocnić również kompetencje nauczycieli i opracować dla nich atrakcyjną, efektywną ofertę rozwoju zawodowego opartą na praktycznych umiejętnościach, wiedzy w zakresie aktualnych trendów w sektorze ale również na kompetencjach miękkich, takich jak znajomość języków obcych, które umożliwią korzystanie z zagranicznych baz wiedzy i współpracę ze szkołami i firmami w skali globalnej.

Opinie nauczycieli przedmiotów zawodowych:

„Potrzeby są ogromne... Większość nauczycieli nie nadąża za trendami na rynku.... A nikt od nich tego nie wymaga.... Ale jeśli są szkolenia bezpłatne w ofercie - wówczas zainteresowanie jest większe!”

„Zwiększenie zainteresowania przedsiębiorców i możliwość prowadzenia praktycznych z wykorzystaniem nowych technologii u przedsiębiorców”

„Brak możliwości wyposażenia szkoły w miarę nowoczesne materiały dydaktyczne”

„Zazwyczaj są to bariery sprzętowe - patrz finansowe - kursy, szkolenia sprzęt w branżach technicznych są kosztowne. Projekty unijne są pomocne w realizacji, ale też nie ułatwiają wszystkiego. Jak coś jest nowe to zazwyczaj drogie - tanieje, kiedy przestaje być masowe. Problem też jest czas - kiedy realizować na kursy i szkolenia trzeba mieć czas. Lepsze są kursy które nadają kwalifikacje przemysłowe certyfikowane - ale są one prowadzone dla małych grup i koszt na osobę waha się od 2500 nawet do 40000 zł. Ale dla uczniów do 5000. Nie licząc kosztu noclegów i wyżywienia. Są to szkolenia, które mają sens w dzisiejszych czasach. Jest też kwestia czasu, bo jeszcze podstawa programowa i przedmioty ogólne - na kursie zawodowe są realizowane, szkolenie takie zajmuje od 3 do 5 dni lub nawet 2 tygodnie. Dokładając praktyki zawodowe, staże inne szkolenia, rok szkolny naprawdę się kurczy. Kwestia opiekuna nauczycieli - tzw. zawodowców też nie jest za wielu a sensownie jest, żeby też się szkolili w takim samym zakresie”.

- Dziękuję za rozmowę.



Monika Bezak,
Ekspert ds. Rynku Pracy KSSE SA



Violetta Rutkowska
Ekspert ds. badań rynku

Jak pokonać prokrastynację czyli zacznij teraz!

Znasz dobrze ten czas kiedy tak ciężko zabrać ci się do pracy, a jakaś magiczna siła, a raczej niemoc odciąga Cię od zadania. Czas leci, a ty nie potrafisz zacząć. Godziny mijają, a ty klikasz bezwiednie po Internecie, robisz kolejną herbatę, opróżniasz zmywarkę, itp. W efekcie, zostawiasz wszystko na ostatnią chwilę i nienawidzisz się za to, gdy poziom stresu osiąga apogeum. Wiesz już, że nie zdążysz, chyba że wykonasz zadanie na poziomie minimum...

Jak pokazują badania, wszyscy od czasu do czasu coś odkładamy na później. Jest to zjawisko całkowicie normalne, że każdemu z nas zdarzają się takie chwile.

Prokrastynacja, bo o niej mowa, zdarza się nawet osobom zdyscyplinowanym. Ważne jednak, by nie stanowiła rutyny naszego życia, bo wtedy tracimy nad nim kontrolę.

Choć nasze babcie pewnie nazwałyby to zwyczajnym lenistwem, my mówimy o prokrastynacji - jednej z barier utrudniającej realizację celów. Słowo **prokrastynować** znaczy dosłownie odkładać coś do jutra, ale to nie to samo co postanowienie. Prokrastynacja staje się nawykiem odkładania realizowanych zadań na później.

Prokrastynujesz wtedy, gdy zakładasz, że zrobisz konkretną rzecz w określonym czasie, a jak przychodzi ten moment zaczynasz robić inne, mało istotne rzeczy i przekładasz zadanie na jutro. Odczuwasz chwilową przyjemność, otrzymujesz natychmiastową nagrodę, bo robisz coś miłego. Cena jest jednak wysoka, marnujesz swój czas, a w efekcie życie. Jeśli powtarzasz to regularnie, twój mózg przekształca to w nawyk, twoja chwilowa przyjemność zamienia się w poczucie winy. Brakuje ci samokontroli i silnej woli.



Jak poradzić sobie z odkładaniem na później?

Musisz nauczyć się samoregulacji, w praktyce - świadomie kontrolować samego siebie.

1. Twoje powody

Zastanów się co jest powodem, tego, że tak często odkładasz zadania na później.

Może boisz się zaryzykować i podjąć zmianę. Musisz wiedzieć, że to zupełnie naturalne. Jeśli Twoje odkładanie dotyczy podjęcia ważnej decyzji, np. rozpoczęcia nowego projektu czy działań związanych z dużą zmianą wyznacz cel, do którego będziesz dążył. Zdefiniuj stan końcowy, żeby następnie określić plan działań.

Jeśli czujesz, że za długo brniesz w nicość, nazwij to co robisz i przerwij. „Od 2 godzin klikam po facebooku i marnuję czas. Mógłbym tyle rzeczy zrobić w tym czasie. Tymczasem ani nie pracuję, ani nie odpoczywam”. Zimny prysznic pozwoli ci przestawić zwrotnice myślenia na proaktywność w działaniu.

2. Naładuj akumulatory

Zadbaj o jakość swojego życia. Nie zrobisz nic sensownego, jeśli nie będziesz miał energii. Prokrastynacja jest często naturalnym sygnałem naszego organizmu, który upomina się o regenerację. Jeśli zbyt często ci się nie chce, zastanów się, jaki jest tego powód. Może właśnie jesteś zmęczony i wyczerpany. Wyśpij się, idź na spacer lub poćwicz, a zobaczysz jak zmienia się perspektywa patrzenia na wiele spraw.

3. Podziel zadanie na części

Jednym z najpopularniejszych powodów przekładania na później jest fakt, że nie wiemy od czego zacząć. Samo zadanie urasta wtedy do rangi ogromnego wyzwania.

Tymczasem prokrastynacja lubi konkrety. To co zatem musisz zrobić to stworzyć listę działań. Podziel zadanie na małe kroki, które stopniowo będą przybliżać cię do celu. Jeśli świadomie, wręcz metodycznie rozpiszesz wszystkie zadania związane z wykonaniem zadania, o wiele łatwiej będzie ci rozpocząć.

4. Oszacuj czas poszczególnych kroków i określ granice wykonania

Rozpisanie zadania na części pozwoli ci określić ile czasu ci to zajmie. Zdefiniuj zatem czas wykonania każdego działania, osiągaj krok po kroku swoje małe cele. Trzymaj się planu.

Postaw granice czasowe. Nie brnij w nieskończoność w daną czynność. Wstań i powiedz sobie głośno stop, kiedy zbliża się czas przeznaczony na wykonanie zadane. Jeśli kolejny krok miał zająć godzinę, zakończ zadanie po godzinie.

5. Lepszy rydz niż nic

„Zrobione lepsze niż doskonałe” jak mawia jedna z popularnych blogerek. Zrób wersję demo na teraz, nawet roboczą. Zabierz się tylko za działanie. Nie odkładaj myśląc, że nie będzie to idealne, że to nie w twoim stylu, itp. Zrób wersję minimum, po to żeby zacząć.

Prokrastynacja lubi perfekcjonistów. Będziesz miał zatem potem powód, by wziąć się za zadanie ponownie, jeśli będziesz chciał tylko ulepszyć tę wersję. Pod warunkiem, że starczy ci czasu... Teraz czas na samodyscyplinę.

6. Zaplanuj stałą godzinę

Często nie potrafimy się zabrać za zadanie, bo nie mamy wyznaczonego na nie czasu. Doba jest taka długa, ciągle wydaje nam się, że zdążymy. Pomaga ustalenie terminu realizacji.

Jeśli zależy ci na systematyczności (np. uczysz się języków, chcesz ćwiczyć), spraw, by twoje zadanie stało się codzienną rutyną. Wyznacz konkretną stałą godzinę na ćwiczenie.

Będziesz wiedział kiedy masz się za zadanie zabrać, przez co masz mniejszą szansę na odłożenie na później.

7. Przywiąż nawyk do siebie

Zastanów się jak możesz lepiej wykorzystać swój czas. Powiąż nowe zadanie ze starym nawykiem. Mózg będzie gotowy, by za to się zabrać. W trakcie jazdy samochodem słuchaj lekcji angielskiego. Czytaj po umyciu zębów wieczorem. Zrób dokładnie tak jak powtarzasz znaną ci sekwencję poranną: kawa – otwarcie komputera – poczta. A może od jutra zrobisz to bardziej świadomie?

8. Nie daj się impulsom

W trakcie wykonywania zadania bądź ‘tu i teraz’. Ćwicz uważność i konsekwencję. Nie pozwól, by twoja uwaga uległa rozproszeniu. Wyłącz Internet i telefon, ustaw tryb samolotowy, poinformuj innych, by nie przeszkadzali. Pracuj nad umiejętnością skupienia uwagi, to wielka sztuka w tych czasach.

Uważaj też na przerwę, żeby cię nie wciągnęła i rozproszyła twoją uwagę. Pamiętaj, etap wdrożenia do zadania może potrwać nawet kilkanaście minut, zależnie od poziomu skomplikowania.



9. Połącz nagrodę z zadaniem

Oczywiście samo zadanie nie stanie się interesujące i atrakcyjne po określeniu terminu i umiejscowieniu go w planie dnia, dlatego uatrakcyjnij zadanie. Pomyśl jak możesz uprzyjemnić sobie te mniej interesujące rzeczy do wykonania, które musisz zrobić, a za nic w świecie nie masz na nie ochoty.

Zastanów się, co może ci uprzyjemnić to zadanie i uczynić z tego ofertę limitowaną. Przykładowo, jeśli musisz posprzątać, załóż, że dziś włączysz sobie nowo zakupioną płytę tylko do tego sprzątania.

Jeśli musisz napisać artykuł, tak jak ja teraz, zrób sobie popołudniową kawę, ale dopiero jak będziesz na drugiej stronie.

10. Nie planuj w nieskończoność

Wszyscy znamy pułapkę, w której sądzimy, że mamy jeszcze tyle czasu. A czas znowu pokazał nam, że przeszacowaliśmy nasze możliwości.

Jednak zwykle zadanie zajmuje więcej czasu niż zakładamy. Mówi o tym prawo Hofstadtera – a dzieje się tak nawet wtedy, jeśli weźmiemy pod uwagę to prawo.

Dlatego w planowaniu bądź pesymistą, załóż zawsze, że całe zadanie zajmie ci więcej czasu niż przewidujesz.



Nie czekaj na idealny moment, natchnienie lub impuls. Ono nie przyjdzie samo. Zbuduj swój nowy nawyk dyscypliny. Przejmij kontrolę nad swoim życiem.

I zacznij już dziś. Tylko zacznij. Krok po kroku do celu, a nagrodą będzie twoja osobista satysfakcja. Powodzenia!



Agnieszka Bednarska

Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM

Aktywne słuchanie – zapomniana kompetencja menedżerska



Ostatnie miesiące były sprawdzianem kompetencji menedżerskich. Liderzy stanęli przed wielkim wyzwaniem, jakim było przeprowadzenie zespołów przez czas pandemii i towarzyszącej jej niepewności i zmianie. Z perspektywy czasu wyraźnie można było zobaczyć, które zespoły poradziły sobie z tą sytuacją a które niekoniecznie. Jedną z kompetencji szczególnie ważnych w tej sytuacji była komunikacja, a w ramach tej kompetencji: uważność i aktywne słuchanie.

Uważność, empatia i aktywne słuchanie to istotne elementy zarządzania nastawionego na jednostkę, na indywidualizm pracownika. To nowoczesne podejście, zakładające, że każdy pracownik jest inny a rolą menedżera jest indywidualne podejście. Oczywiście takie podejście nie jest naturalne dla menedżerów preferujących autorytarny styl zarządzania. Jednak trzeba być świadomym, że podejście autorytarne nie jest zgodne z modelem współczesnej organizacji, nie tego oczekują pracownicy.

Dzisiejsze czasy, oprócz towarzyszącym nam ciągle zmianom (w tym Covid-19), to też czasy niepełnej uwagi. Jesteśmy permanentnie rozproszeni, mamy problemy z koncentracją. Problem ten dotyczy zarówno pracowników, jak i liderów, przytłoczonych nadmiarem obowiązków i odpowiedzialności. Normą jest przerywanie sobie nawzajem, kończenie zdania za innych czy brak uwagi. Słuchanie to celowa aktywność, która wymaga treningu z wykorzystaniem empatii i uważności.

Według badań wykonanych przez Departament Stanów Zjednoczonych, aż 46 % ludzi, którzy zrezygnowali z pracy, zrobiło to z powodu frustracji, że nikt ich nie słucha. Zabrakło uwagi, aktywnego słuchania i docenienia.

Konstruktywny dialog

Konstruktywny dialog opiera się na dwóch filarach:

- przekazujemy informacje w jasny, klarowny i bezpośredni sposób
- przyjmujemy informacje i reagujemy na nie (słuchanie reaktywne).

Lider, który chce budować w swoim zespole kulturę feedbacku powinien szczególnie zwrócić uwagę na oba te elementy.

PAMIĘTAJ!

- Staraj się nie przerywać rozmówcy
- Daj mu czas na wypowiedź
- Przejawiaj zainteresowanie rozmówcą i rozmową
- Nie wyciągaj pośpiesznych wniosków
- Proś o powtórzenie lub wyjaśnienie informacji
- Powtórz główne punkty wypowiedzi rozmówcy swoimi słowami i sprawdź, czy to właśnie miał na myśli
- Śledź główną myśl, nie zwracaj nadmiernej uwagi na szczegóły
- Analizuj sposób mówienia, tonację głosu, mimikę, ruchy ciała - pomoże Ci to odnaleźć prawdziwy sens wypowiedzi
- Zwracaj uwagę na zachowania partnera, ale nie ulegaj im
- Kontroluj emocje swoje i partnera - reaguj spokojnie
- Bądź maksymalnie skoncentrowany na rozmówcy i rozmowie - nie rozpraszaj swojej uwagi
- Przystosuj tempo myślenia do tempa mówienia partnera
- W rozmowie nie bądź monopolistą - dominując, przestajesz słuchać

Słuchanie reaktywne to sposób, w jaki koncentrujemy się na rozmówcy, partnerskie traktowanie, okazanie szacunku oraz otwartość na przekazywane informacje. To również 100 % koncentracji na rozmówcy - bez rozpraszaczy w rodzaju komórki czy komputera.

Słuchanie aktywne, empatyczne i autentycznie budujące relację opiera się na trzech podstawowych narzędziach komunikacyjnych:

- parafrazy;
- pytaniach (zwykle otwartych);
- klaryfikacji.

Parafraza to zwrotna reakcja słuchacza na usłyszaną wypowiedź, odtworzenie własnymi słowami wypowiedzi rozmówcy. Parafraza służy upewnieniu się, że dobrze zrozumieliśmy odbiorcę. Klaryfikacja to uporządkowanie, uogólnienie i podsumowanie istotnych elementów wypowiedzi partnera. Prowadzenie rozmowy to świadome sterowanie rozmową w pożądanym kierunku. Dojrzały komunikacyjnie lider potrafi świadomie stosować te narzędzia komunikacyjne w sytuacjach zawodowych. Słuchaj i usłysz uważnie.

Słuchać to nie to samo co słyszeć

Sztuka słuchania to podstawowa umiejętność służąca tworzeniu i utrzymywaniu związków z innymi. Prawdziwe słuchanie nie polega tylko na zachowaniu milczenia, podczas, gdy druga osoba mówi. Prawdziwe słuchanie oparte jest na intencji zaangażowania: chęci zrozumienia drugiej osoby, chęci nauki, zbudowania relacji lub udzieleniu pomocy bądź wskazówek.

Bywa, że mamy trudności z koncentracją na słowach rozmówcy – myślami jesteśmy przy swoich obowiązkach czy problemach. Lider, może uważać, że dobrze zna swój zespół i wie, z czym pracownik do niego przychodzi – przerywa, uprzedza wypowiedź, szybko kończy rozmowę. Takie podejście ma swoje konsekwencje – rozmówca czuje się zlekceważony i potraktowany z góry. Dodatkowo – nie buduje to autorytetu szefa.

Rozwiązaniem takiej sytuacji jest ćwiczenie empatii i uważności. Wymaga to dużej dojrzałości lidarskiej, często pracy nad sobą, ale przynosi wymierne korzyści. Empatia to proces stawiania siebie na miejscu drugiej osoby. Empatia lidera to próba zrozumienia emocji oraz sytuacji pracownika.



Magdalena Siwińska

Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM

WARSZTATY KLASTRA SA&AM/WYDARZENIA BRANŻOWE			
Data	Nazwa wydarzenia	Opis wydarzenia	Miejsce
29 października 2020	Efektywny Lider	Zamknięty cykl szkoleń dla kadry kierowniczej firm zrzeszonych w Kłastrze SA&AM.	CKW Strefart, ul. Fabryczna 2, Tychy
4 listopada 2020	Ogólnopolskie Konsultacje środowiskowe	Spotkanie dedykowane lepszemu dopasowaniu zgłaszanych potrzeb pracodawców i dostępnej oferty edukacyjnej w regionach.	Spotkanie Online
9-10 listopada 2020	VI Kongres Kłastrów Polskich	Przedmiotem VI Kongresu Kłastrów Polskich będzie dyskusja na temat roli kłastrów we wspieraniu polityki rozwoju regionalnego kreowanej na szczeblu Unii Europejskiej, Polski i polskich regionów samorządowych.	Spotkanie hybrydowe
13 listopada 2020	Warsztat Klastra SA&AM	Comiesięczny warsztat Grupy Tematycznej „HR” Klastra SA&AM.	Spotkanie Online
24 listopada 2020	Konferencja „Nowe kompetencje na nowe czasy”	Konferencja upowszechniająca działania Rady Sektorowej ds. Kompetencji, Motoryzacja i Elektromobilność.	Spotkanie Online
25 listopada 2020	Brunch Jakościowy TOP new small	Specjalna edycja Brunchu Jakościowego TOP new small w formie bezpłatnego webinarium. Coroczna Konferencja TOP automotive została przesunięta na jesień 2021r.	Spotkanie Online
26 listopada 2020	Efektywny Lider	Zamknięty cykl szkoleń dla kadry kierowniczej firm zrzeszonych w Kłastrze SA&AM.	CKW Strefart, ul. Fabryczna 2, Tychy
3 grudnia 2020	Seminarium metodologiczne	Seminarium skierowane m.in. do nauczycieli szkół branżowych, doradców zawodowych, w celu przygotowania do bardziej nowoczesnego wdrażania w szkole kompetencji kluczowych i umiejętności uniwersalnych.	Spotkanie Online



KRAJOWY
KLASTER
KLUCZOWY



silesia
automotive
& advanced
manufacturing

Biuro Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing

Ul. Wojewódzka 42
40-026 Katowice
tel. +48 32 251 07 36
e-mail: biuro@silesia-automotive.pl

Łukasz Górecki
Manager Klastra
+48 514 035 836
lgorecki@silesia-automotive.pl

