

Case study nr 2

Nazwa kejsu	Elastyczność poznawcza i rozwój zawodowy
Słowa kluczowe	Rozwój zawodowy, menedżer wyższego szczebla, interakcja między umiejętnościami miękkimi i twardymi, starzenie się
Opracowane przez	Stockholm School of Economics in Riga
Język	POLSKI
Treść kejsu	<p>Elastyczność poznawcza maleje wraz z wiekiem. Im starsza osoba, tym trudniej następuje przełączenie się pomiędzy różnymi wykonywanymi zadaniami. Z drugiej strony, bardziej doświadczeni pracownicy mogą wykonywać różne zadania i szybciej podejmować decyzje dzięki dłuższemu doświadczeniu, które pozwala im pracować mądrzej. Jest to dylemat typowo menedżerski. Z jednej strony starsi menedżerowie mogą podejmować szybsze decyzje, z drugiej mogą mieć trudności w radzeniu sobie z kilkoma zadaniami jednocześnie. Firmy od dłuższego czasu stawiają na rozwój umiejętności twardych. Przeprowadzane są szkolenia, a personel jest motywowany do uczenia się różnych umiejętności, które są bezpośrednio związane z zadaniami, jakie osoba ma do wykonania. Przykładowo marketingowców szkoli się w zakresie tworzenia skutecznych kampanii marketingowych, a pracowników HR w zakresie rekrutacji najlepszych kandydatów do pracy. Jednak wciąż niewystarczającą uwagę poświęca się rozwojowi umiejętności miękkich, które mogłyby znacząco zwiększyć wykorzystanie umiejętności twardych. Jest to kompromis, z którym muszą zmierzyć się menedżerowie odnajdując najlepsze rozwiązanie. Wspomniane rozwiązanie może być oczywiście specyficzne w zależności od branży i samego personelu, na którym się koncentrujemy, ale ogólnie rzecz biorąc, problem pozostaje ten sam. Jest nim odpowiedź na pytanie, jak ułatwić rozwój kariery poprzez połączenie umiejętności twardych i miękkich uwzględniając przy tym specyfikę działalności oraz rodzaj firmy, branżę, w której ona działa oraz samych pracowników.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) W jakim stopniu kierownictwo firmy powinno zwracać uwagę na rozwój elastyczności poznawczej u wyższej kadry zarządzającej oraz pracowników? Czy powinna ona znajdować się bardziej w centrum uwagi firmy, czy pracownika? Podaj uzasadnienie odpowiedzi. 2) Jak motywować pracowników do poprawy elastyczności poznawczej i umiejętności polegającej na wielozadaniowości? Jak te umiejętności mogą wpłynąć na rozwój kariery zawodowej? 3) W jakich przypadkach (tj. branżach, zadaniach) elastyczność poznawcza jest ważniejsza i dlaczego? Czy uważasz, że te branże i zadania będą także potrzebne za 10 lat?
Bibliografia	https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020
Rodzaj materiału	STUDIUM PRZYPADKU

(Sugerowane odpowiedzi na kolejnej stronie)



Sugerowane odpowiedzi

1. Elastyczność poznawcza to umiejętność bardzo pożądana u pracowników, zwłaszcza na wyższym szczeblu kierowniczym. Dlatego bardzo ważne jest to, aby pracownicy posiadali tego rodzaju umiejętności a przy tym mieli okazję, aby z nich w pełni korzystać w związku z działalnością przedsiębiorstwa. Dbłość o utrzymanie i/lub rozwój elastyczności poznawczej powinna znajdować się w centrum uwagi zarówno firmy, jak i pracownika. Niewykluczone jest także to, że firma zapewni możliwość rozwoju tych umiejętności, a jednocześnie wspierać będzie motywację pracowników do rozwijania umiejętności miękkich (w tym elastyczności poznawczej), we własnym zakresie.
2. Rozwój motywacji to bardzo trudne i skomplikowane zadanie. Bardzo często ludzie uważają motywację za coś abstrakcyjnego, co czasami pojawia się, a czasem znika. Zwykle tak nie jest i istnieją pewne czynniki, które wpływają na motywację, a na które zazwyczaj nie zwracamy uwagi. Dlatego ważne jest to, aby zastanowić się i zrozumieć, jakie czynniki stanowią o motywacji. Firma może tutaj odegrać bardzo ważną, ale raczej wspierającą rolę. Można ona przykładowo zorganizować seminaria samoświadomości oraz autorefleksji, podczas których pracownicy będą mogli lepiej zrozumieć, jak za pomocą tych narzędzi wyjaśnić podłoże motywacji. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa, możliwe jest także zorganizowanie innych zajęć w tym, m.in. imprez integracyjnych. Uzasadnieniem dla tego rodzaju przedsięwzięć jest z kolei to, że duch zespołowy także może wpływać na motywację pracowników do działania.
3. Istnieje kilka zawodów oraz aktywności, które w najbliższej perspektywie całkowicie znikną lub przynajmniej ulegną znacznemu ograniczeniu. Jest to szczególnie istotne w przypadku prostych i powtarzających się zadań, których wykonywanie zostanie zastąpione przez pracę maszyn i robotów. Całkowicie odmiennie wygląda sytuacja w przypadku takich zawodów, które obejmują bardzo skomplikowane zadania o dużej zmienności i rozproszeniu. Będą one bardziej poszukiwane, a elastyczność poznawcza będzie ważnym warunkiem wstępnym zatrudnienia i kariery. Odpowiedzi na trzecie pytanie należy powiązać z raportem Future Jobs autorstwa The World Economic Forum.