

ANDRZEJ KOWALCZYK



Naturalnie o biznesie

CZYLI SZTUKA DOKONYWANIA ZMIAN

Ten ebook zawiera darmowy fragment publikacji "[Naturalnie o biznesie](#)"

Darmowa publikacja dostarczona przez
[PatBank.pl - bank banków](#)

Copyright by Złote Myśli & Andrzej Kowalczyk, rok 2016

Autor: Andrzej Kowalczyk
Tytuł: Naturalnie o biznesie

Data: 22.01.2017

Złote Myśli Sp. z o.o.
ul. Kościuszki 1c
44-100 Gliwice
www.zlotemysli.pl
email: kontakt@zlotemysli.pl

Niniejsza publikacja może być kopiowana, oraz dowolnie rozprowadzana tylko i wyłącznie w formie dostarczonej przez Wydawcę. Zabronione są jakiegokolwiek zmiany w zawartości publikacji bez pisemnej zgody Wydawcy. Zabrania się jej odsprzedaży, zgodnie z regulaminem Wydawnictwa Złote Myśli.

Autor oraz Wydawnictwo Złote Myśli dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo Złote Myśli nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Wszelkie prawa zastrzeżone.
All rights reserved.

© Copyright by Złote Myśli & Andrzej Kowalczyk, 2016.

Autor: Andrzej Kowalczyk
Tytuł: Naturalnie o biznesie

Wydanie I
ISBN: 978-83-7701-973-3

Projekt okładki: Janusz Skierkowski
Redakcja: Teresa Zielińska, M.T. Media
Skład: Mateusz Janusz, Hussars.pl

Złote Myśli sp. z o.o.
44-100 Gliwice
ul. Kościuszki 1c
www.ZloteMysli.pl
e-mail: kontakt@zlotemysli.pl

Drukarnia Elpil sp z o. o.
ul. Artyleryjska 11
08-110 Siedlce
www.elpil.com.pl

Autor oraz Wydawnictwo „Złote Myśli” dolożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo „Złote Myśli” nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce. Niniejsza publikacja, ani żadna jej część, nie może być kopiowana, ani w jakikolwiek inny sposób reprodukowana, powielana, ani odczytywana w środkach publicznego przekazu bez pisemnej zgody wydawcy. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszelkie prawa zastrzeżone.

All rights reserved.

SPIS TREŚCI

WSTĘP	4
ROZDZIAŁ 1.	
Diagnoza	8
ROZDZIAŁ 2.	
Rynek konsumentów wolności	21
ROZDZIAŁ 3.	
Wartości	48
ROZDZIAŁ 4.	
Skuteczność i rozwój	77
PODZIĘKOWANIA.....	108

WSTĘP

Przyszło mi żyć w cudownych czasach — na przełomie epok. Urodziłem się w epoce przemysłowej, w socjalistycznej Polsce. W tamtych czasach ludzie bali się do siebie odzywać, bo nie wiadomo było, kto jest kim. Epoka przemysłowa (industrialna) i socjalistyczny system trzymały ludzi na dystans. Kiedy chciałem porozmawiać z kimś przez telefon, szedłem kilkaset metrów do najbliższej budki telefonicznej. Czasem czekałem w kolejce, bo takie potrzeby mieli też inni. Praca dostępna była w przemyśle, urzędach i handlu, ale dominującym pracodawcą były instytucje publiczne. Nieliczni prowadzili własny biznes. Podróże zagraniczne w tamtych czasach wymagały paszportów i formalności urzędowych, a wiedza dostępna była w kilku tomach encyklopedii i książkach. Rozrywką był telewizor, a w nim dwa programy rządowe, poza tym kina i boiska sportowe. Na szczęście mogliśmy marzyć. I to było wspaniale.

Od ponad 25 lat, wraz z upowszechnieniem się internetu i rozwojem wysokich technologii, na oczach wszystkich rozwija się epoka informacji i pracy opartej na wiedzy. Zniknęły budki telefoniczne, łatwiej jest podróżować po świecie, który można poznawać i doświadczać mnóstwa rozrywek. Współczesny świat daje też sporo możliwości rozwoju na niespotykaną do tej pory skalę. Ostatnie lata to olbrzymia zmiana, która dopiero zaczyna się przenosić na inne obszary życia, obalając dotychczasowe paradygmaty w fizyce, chemii,

biologii, psychologii, neurologii, ale też w ekonomii i wszelkich formach aktywności biznesowej. Zmiana pociąga za sobą potrzebę rozwinięcia zupełnie innego sposobu myślenia u menedżerów i przedsiębiorców i zdobycia nowych umiejętności rozwiązywania problemów, zupełnie innych niż w epoce przemysłowej.

Budka telefoniczna, stara encyklopedia, zamknięte granice zostały zastąpione lepszą komunikacją, rosnącym dostępem do wiedzy i możliwością przemieszczania się. Symbolami czasów stały się mobilny telefon z niezliczonymi aplikacjami i natłok wiedzy, który stworzył nowego klienta — wszechobecnego, wszechwiedzącego i wszechmogącego. To on i jego wymagania są wyzwaniem dla współczesnego biznesu.

- Jak obecnie skutecznie prowadzić biznes?
- Jak dobrze rozpoznać potrzeby klienta, zrozumieć je i zaspokoić tak, żeby klient chciał zatrzymać się przy produktach i usługach naszej firmy na dłużej?
- Jak zmieniać własny styl prowadzenia biznesu?
- Jak być lepszym pracownikiem umiejącym radzić sobie ze zmianami?
- Jak być lepszym szefem, żeby zrozumieć i zaadaptować zmiany w swojej codziennej aktywności?

Na te pytania odpowiada ta książka.

Amerykański filozof Alvin Toffler powiedział na jednej z konferencji: „Analfabetami w dwudziestym pierwszym wieku nie będą ci, którzy nie umieją czytać ani pisać, ale ci, którzy nie umieją się uczyć, oduczać i uczyć na nowo”.

Gotowość do wprowadzania ciągłych zmian w naszym życiu jest obecnie cywilizacyjną koniecznością i jak każde wyzwanie zniechęca, wywołuje niezrozumienie i lęk. Sam w swojej ponaddwudziestoletniej praktyce zawodowej przeobrażałem te wyzwania i szukałem odpowiedzi na pytania zadane kilka zdań wcześniej. Znalazłem odpowiedź, a jest nią ta książka.

Książka składa się z czterech rozdziałów. Rozdział 1. nosi tytuł „Diagnoza”. Składają się na nią opinie ekspertów i moje własne obserwacje jako menedżera i szkoleniowca dotyczące przyczyn zmian wywołanych rewolucją informacyjną. Te zmiany są związane zarówno z nowymi potrzebami klientów, jak i pracowników w organizacjach.

Rozdział 2., „Rynek konsumentów wolności”, to obraz obecnego klienta, który korzysta z informacyjnej rewolucji. W tym rozdziale pokazuję, na podstawie mojej biznesowej praktyki, jak sprawić, żeby konkurencja stała się nieistotna.

Rozdział 3., „Wartości”, jest poświęcony stylowi pracy oraz zasadom i wartościom, jakie decydują o sukcesie biznesowym. Dzisiaj sukces w biznesie nie opiera się wyłącznie na zdolnościach intelektualnych pracowników, wyniesionych w procesie edukacji i rozwiniętych w organizacji. Sukcesem jest sztuka budowania zespołu ludzi, którzy mają cele, aspi-

racje, motywy i pasje, którzy odkrywają swój osobisty talent, szukają swojej misji i dzięki atmosferze otwartości i zaufania dzielą się swoimi przemyśleniami z przełożonymi. To też dbałość o własny rozwój i rozwój ludzi, z którymi pracujemy.

Rozdział 4., „Skuteczność i rozwój”, przedstawia bardzo użyteczne narzędzia do pracy ze sobą w celu lepszego dopasowania się do zmian na rynku. Konkretnie i sprawdzone przeze mnie w biznesowej praktyce.

Napisałem tę książkę z pasją, radością i nadzieją, że pozwoli czytelnikom oswoić się ze zmianą, znaleźć sposób na radzenie sobie z nią i pójście dalej. Założyłem sobie, żeby nie przesadzać z treścią, a skupić się na konkretach. I tego założenia trzymałem się do ostatniej strony.

ROZDZIAŁ 1.

Diagnoza

Epoka industrialna na naszych oczach odchodzi, a przychodzi epoka informacji i pracy opartej na wiedzy. O konsekwencjach zmian dotyczących wejścia w epokę informacji i gospodarki opartej na wiedzy sporo pisał Manuel Castells, teoretyk współczesnej cywilizacji. Castells zauważył, że teoria cykliw koniunkturalnych, które ułatwiały przedsiębiorcom odnalezienie się w planowaniu strategii biznesowych w epoce industrialnej, jest obecnie całkiem nieprzydatna. Dzieje się tak dlatego, że kryzysy mogą pojawić się zupełnie niespodziewanie i uderzyć w różnych miejscach na świecie (kryzys na amerykańskiej giełdzie, kryzys azjatycki, kryzys rosyjski, współczesne kryzysy bankowe).

Castells, podobnie jak wielu innych współczesnych socjologów i ekonomistów, dostrzega, że obecnie mamy do czynienia z nowym społeczeństwem — „sieciowym”, w którym nieustannie przepływają strumienie informacji z różnych dziedzin życia: kultury, polityki, ekonomii itd. Zatem zmiany, których obecnie doświadczamy, są permanentne i kompleksowe, a cechują je niepewność i brak stabilności.

Nowe technologie ułatwiają dostęp do źródeł wiedzy na całym świecie. Wynalazki ostatnich lat, takie jak Skype, Facebook, YouTube, Twitter, dały możliwość pozyskiwania

olbrzymich zasobów informacji, ale też kreowania osobistej twórczości, prezentowania poglądów, talentów, formułowania ocen i indywidualnego prezentowania treści multimedialnych w globalnej sieci informacyjnej.

Istnienie w takiej rzeczywistości wymaga zaadaptowania indywidualnych odkryć informacyjnych do działań organizacji i systemów społecznych. Problem polega na tym, że sami łatwo oswajamy się z nowymi narzędziami typu smartfon, iPad, laptop, czytniki i setki aplikacji ułatwiających porządkowanie przestrzeni informacyjnej i lepsze odgrywanie naszych ról życiowych, ale w systemach społecznych nie zbudowaliśmy trwałych narzędzi do radzenia sobie z oczekiwaniami wszechwiedzącego klienta, studenta, parafianina, ucznia, petenta czy pacjenta. Mamy trudności z konsumowaniem wolności, którą wyprodukowaliśmy za pomocą narzędzi informacyjnych.

Adaptacja do zmian i poradzenie sobie z wyzwaniem epoki informacyjnej i pracy opartej na wiedzy wywołują napięcia, bo część systemu społeczno-gospodarczego działa jeszcze według zasad z epoki industrialnej i opornie dostosowuje się do potrzeb wynikających z upowszechnienia narzędzi społeczeństwa sieciowego. Jednym z fundamentów kultury, w jakiej żyjemy, jest zasada rywalizacji. Ta zasada mocno przeniknęła do świata biznesu w postaci wzorców mentalnych. Zobaczmy na przykładach, jak wygląda ten wzorzec.

Cywilizacja rywalizacji

W maju 2009 r. przeprowadziłem się wraz z rodziną w nowe miejsce na południu Krakowa. Podczas przeprowadzki planowaliśmy nowe zagospodarowanie pomieszczeń. W pewnym momencie instalowaliśmy telewizor. Gdy podłączałem kabel do gniazda, usłyszałem głuchy huk. Telewizor się zepsuł. Powiedziałem żonie, że to może znak, żeby w naszym nowym domu nie było telewizji. Wspólnie podjęliśmy decyzję, że tak też się stanie.

Już przed przeprowadzką doszliśmy do wniosku, że coraz rzadziej korzystamy z TV. Awaria odbiornika przyspieszyła naszą decyzję o życiu bez telewizji. Z każdym miesiącem odkrywałem, że takie życie staje się coraz lepszą przygodą. Dzięki przejściu na „diętę niskoinformacyjną” zyskałem więcej wolnego czasu, który mogłem poświęcić na rodzinne rozmowy, czytanie książek, rozwój osobisty, aktywność fizyczną. Na początku brakowało mi dwóch rzeczy: dostępu do informacji o wydarzeniach sportowych i polityki. Świat bez Adama Małysza (wtedy był on mistrzem w skokach narciarskich) i Ligi Mistrzów w piłce nożnej wydawał mi się trochę trudny do zaakceptowania. Podobnie było z wydarzeniami politycznymi. Po kilkunastu miesiącach dokonałem odkrycia i uświadomiłem sobie, czego tak naprawdę mi brakowało.

Zarówno politycy, bohaterowie programów telewizyjnych, jak i sportowcy swoimi występami dostarczają specyficznych emocji. Postanowiłem porozmawiać o swoim odkryciu z jednym ze znajomych, który systematycznie śledził wydarzenia sportowe.

— Dlaczego oglądasz zawody sportowe w telewizji? — zapytałem.

— Bo interesuję się sportem — padła odpowiedź.

— No dobrze, to teraz wyobraźmy sobie, że oglądałbyś mecz piłkarski w Lidze Mistrzów, ale trybuny byłyby puste.

— To nie byłby mecz...

— Byłby. Byłoby trzech sędziów, piłka, dwudziestu dwóch zawodników, dwie bramki, świetnie przygotowane boisko, tyle że nie byłoby publiczności.

— Przy pustych trybunach to nie to samo.

— Przecież lubisz sport. Byłby normalny mecz. Wspaniali zawodnicy. Po meczu byłby wynik. Nie oglądałbyś meczu w Lidze Mistrzów?

— To nie samo, bez publiczności bym nie oglądał — zabrzmiał stanowczo.

— Ale popatrz, skoro są zawody na normalnych zasadach, pełnowymiarowe boisko, po co ci pełne trybuny?

Zapadła chwila milczenia, z czasem przechodząca w konsternację.

— To zastanów się teraz, czego by ci brakowało w czasie takiej transmisji telewizyjnej? — kontynuowałem.

— Publiczności, kibiców... Tego wszystkiego...

— Chwileczkę, przecież powiedziałeś, że interesujesz się sportem. A teraz mówisz o kibicach. Przecież kibice nie uprawiają sportu, tylko tak jak ty oglądają mecz. Czy na pewno oglądasz mecz, bo lubisz sport?

— Tak, lubię oglądać sport, ale takiego meczu bym nie oglądał.

— A może chodzi ci o przeżywanie z nimi emocji sukcesu albo porażki, która towarzyszy walce sportowej?

— Tak, chyba to jest ważne w tym wszystkim — odpowiedział po namyśle.

Takich rozmów odbyłem sporo i wnioski zawsze był podobny: to nie sport jest głównym powodem oglądania wydarzeń sportowych. To emocje doświadczania porażki lub zwycięstwa są tym, co przyciąga ludzi przed telewizor.

Podobnie wygląda udział polityków we współczesnych „igrzyskach” telewizyjnych. Olbrzymią oglądalność mają wieczory wyborcze, podczas których pojawiają się słupki pokazujące, które ugrupowanie wygrało. W studiu są zgromadzeni politycy, którzy doświadczają sukcesu albo porażki swojego ugrupowania. Cieszą się zwycięzcy albo tłumaczą przegrani. Widzowie przed telewizorami chcą się dowiedzieć, czy ich głos w wyborach przyczynił się do zwycięstwa, czy do porażki. Na podobnej zasadzie swoją popularność budują teleturnieje w zakresie wiedzy lub umiejętności.

Widzowie mają okazję doświadczać emocji uczestników konkursu. Tak naprawdę liczy się to, kto wygra i kto przegra.

Rywalizacja występuje w szkole, na uczelniach, w miejscach pracy, w systemach religijnych, w relacjach społecznych. Funkcjonuje według zasad, w których warunkiem przetrwania jednych jest upadek kogoś, kto kroczył tuż obok. Takie nawyki myślenia i działania powstają już w czasach szkoły podstawowej.

„Ukryty program” w edukacji

Poza oficjalnymi celami nauczania w szkołach działa tzw. ukryty program. Ukryty program to wszystko, czego uczniowie się uczą, co poznają i czego doświadczają w szkole, a co jest poza oficjalnym programem nauczania, poza oficjalnymi celami nauczania, poza tym, czego świadomie chce nauczyć nauczyciel, co jednak jest niezmiernie ważne dla efektów uczenia się dzieci w szkole. Ukryty program działa jako coś, co nie zostało zaplanowane, ale jest obecne. Philip Jackson, autor tej koncepcji, wykazał, że ukryty program funkcjonuje w tekstach zawartych w podręcznikach, języku, rozkładzie zajęć, systemie ocen, oczekiwaniach nauczycieli, sposobie oceniania czy rytuale szkolnym. Jest on widoczny w usytuowaniu miejsc, wyznaczeniu stref dostępu, zabudowie korytarzy, wystroju budynków, a także kolorystyce.

Czy szkoła uczy rywalizacji, pomimo tego, że nie jest to oficjalny cel systemu nauczania? Coraz więcej specjalistów

zajmujących się edukacją dostrzega negatywne konsekwencje rywalizacji i jasno prezentuje w tej sprawie swoje poglądy. W serwisie www.kulturaenter.pl można znaleźć sporo przemyśleń w tej sprawie. Wybrałem dwa na potrzeby tej książki.

Doktor Barbara Ostrowska, psycholog, pedagog, koordynator Creativity Action Service, twierdzi, że „proces uczenia się powinien być oparty na emocjach, ale tych pozytywnych”. Podzielię się własnymi doświadczeniami: nie lubię konkursów i rywalizacji, bo uważam, że nie wpływają pozytywnie na rozwój, szczególnie u osób kreatywnych. Przecież zazwyczaj w konkursach nie ma kryterium kreatywności. Jestem zwolennikiem oceniania uczniów w taki sposób, żeby dać im informację zwrotną co do ich poziomu wiedzy i postępów, a nie sprawdzać wyników zgodnie z jakimś odgórnie narzuconym systemem oceniania. Każdy uczeń powinien wiedzieć, czego się nauczył, czy zrobił jakieś postępy, a nie dostać ocenę, która mówi jedynie: „Niczego nie umiesz”. Należy docenić wysiłek, jaki dziecko wkłada w naukę, i nową wiedzę, która zaistniała w jego głowie, a nie udowadniać, że odstaje od reszty klasy.

Podobne spostrzeżenia ma dr Marzena Żylińska, metodyk i neurodydaktyk. Rywalizacja w szkolnictwie ma jej zdaniem sporo negatywnych konsekwencji.

„Wszystkie polskie badania pokazują, że przedszkola i szkoły pogłębiają różnice, z jakimi do nich trafiają dzieci. Wydaje mi się, że duża część winy leży w tym, że od początku jest w szkole rywalizacja. Dzieci z tak zwanych lepszych rodzin, gdzie mają większe wsparcie i więcej cza-

Dlaczego warto mieć pełną wersję?

ANDRZEJ KOWALCZYK



Naturalnie o biznesie

CZYLI SZTUKA DOKONYWANIA ZMIAN

ZŁOTE
MYŚLI

Pełną wersję książki zamówisz na stronie
wydawnictwa Złote Myśli

<http://www.zlotemysli.pl/prod/13423/naturalnie-o-biznesie-andrzej-kowalczyk.html>

[Dodaj do koszyka](#)