

wspomina w książce...
 ow i porażek - a także włoś-
 nych wyciągnąć. Popchnij błędy
 uczyć się - jak mantrę, powtarzając
 nie - są konsekwencją popełniania błędów
 kowania nowych obszarów, które są niezawini-
 z jawnego zaniechania, eksperymentów i poszu-
 stwa czy braku wiązania odpowiedzialności.
 Teoria teorii, a jak to wygląda w prakty-
 ce? Nie boimy się mówić o własnych błędach,
 zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz firmy.

Personel *plus*

HRM • SZKOLENIA • REKRUTACJA

3(124)/2018

Wolters Kluwer



Miarą sukcesu – wdzięczność
 Rozmowa o profesjonalizacji firm rodzinnych
 z prezesem Instytutu Biznesu Rodzinnego
 s. 50

Odważny język lidera
 Jak przejrzystość buduje zaufanie?
 Czy w biznesie jest przestrzeń na emocje?
 s. 70

Zmiany w prowadzeniu dokumentacji pracowniczej
 – co pracodawca powinien wiedzieć s. 108

Cena: 39,99 zł
 /w tym 8% VAT/

39,99 zł
 w tym 8% VAT/

ISSN 1899-2412
 PKWU 58.14.11.0
 INDEKS 243450



Personel *plus*

HRM • SZKOLENIA • REKRUTACJA

Grunt to wyciągnąć wnioski na przyszłość



Katarzyna Szydłowska

jest dyrektorem personalnym w firmie intive Poland. Zarządza obszarem procesów i projektów HR-owych (szkolenia i rozwój, eventy, procesy & projekty). W 2017 r. zdobyła 3. miejsce w konkursie Top Manager w kategorii HR.



Słynny cytat Napoleona Bonapartego głosi: „Tylko ten nie popełnia błędów, kto nic nie robi”¹. I rzeczywiście, nawet najdoskonalszy pracownik, proces, najlepsze narzędzie mogą generować błędy. Błędy z zasady są nieuniknione – nie da się zabezpieczyć wszystkiego, zwłaszcza przy rozwiązywaniu kompleksowych problemów. To zaś, na co mamy wpływ, to minimalizowanie ryzyka ich wystąpienia, a także wyciąganie wniosków z błędów popełnionych do tej pory i unikanie ich w przyszłości, a idąc dalej – wypracowywanie zestawu dobrych praktyk i zabezpieczeń, które pozwolą nam takie błędy wyłapywać.

Intive prowadzi projekty w oparciu o praktyki zwinne, w tym scruma. Scrum głosi, że zespół powinien w regularnych odstępach czasu analizować, co zrobić, żeby zwiększyć swoją wydajność, a następnie dostosowywać swoje działania do wyciągniętych wniosków i zmieniać się na lepsze. Aby to mogło nastąpić, wprowadza wiele propozycji zabezpieczeń procesowych, np. iteracyjne prowadzenie projektów w podziale na sprinty, retrospektywy czy lessons learned. Wszystkie elementy tych praktyk występują na co dzień w intive.

Po każdym etapie realizacji projektu, tzw. sprincie, zespoły przystępują do retrospektywy, która ma w konsekwencji prowadzić do jak najwyższej prędkości dostarczania projektu przez zespół i stworzenia sobie najlepszych warunków do wytwarzania oprogramowania. Zgodnie ze Scrum Guidem celem retrospektywy jest inspekcja działań zespołu oraz opracowanie i wprowadzenie w życie planu usprawnień wykonywanej pracy. Obejmuje ona to, co działo się w ostatniej iteracji w zakresie ludzi, relacji, procesów oraz narzędzi. Plan usprawnień powinien zostać wcielony

w życie w najbliższej iteracji, tak aby praca stała się bardziej efektywna i przyjemna.

Po ważnych wydarzeniach, np. oddaniu projektu do klienta, tzw. release, zespół przygląda się także wynikom lessons learned, z których wyciąga się wnioski na przyszłość – mówi się w szerszej perspektywie o problemach, które wystąpiły, przyczynie tych problemów i sposobach ich zapobiegania.

Wytwarzając oprogramowanie, z góry zakładamy, że błędy mogą wystąpić, i właśnie dlatego każdy projekt (lub jego etap), przed wypuszczeniem na środowisko produkcyjne (dla klienta), przechodzi przez środowisko testowe. W zespołach pracują testerzy, którzy dbają, żeby błędy wychwycić wcześniej i zawrócić na produkcję – tak by do klienta trafił projekt w wersji końcowej, bez błędów i niedociągnięć.

Również wewnątrz firmy projekty wdrożeniowe, np. z obszaru HR-owego, planujemy i wdramy iteracyjnie, wprowadzając rozwiązanie stopniowo, w mniejszych częściach, i sprawdzając, czy przyjęte rozwiązanie się sprawdzi – na bieżąco je dostosowując, zmieniając i korygując ewentualne błędy lub uzupełniając o elementy, które ciężko było nam przewidzieć na samym początku. Po zakończeniu każdego projektu (lub jego większej iteracji) odbywamy spotkanie na kształt retrospektywy, by sprawdzić, co zadziało lub nie, z czego jesteśmy dumni, co mogło pójść lepiej i co zrobimy w przyszłości, by poprawić błędy lub niedociągnięcia lub by utrzymać pozytywny rezultat (tzw. best practices).

Na popełnianie błędów pozwala też „Management 3.0” Jurgena Apello², którego praktyki staramy się stosować w codziennej rzeczywistości biznesowej. W 2017 r. przeszkoliliśmy wewnętrznie ponad 60 osób z tego

¹ Patrz: <http://cytaty.o.pl/napoleon-bonaparte-tylko-ten-nie-popełnia-bledow-kto-nic-nie-robi/> (dostęp: 23.01.2018 r.).
² J. Apello, *Management 3.0*, Gliwice 2016.

obszaru. Sam autor wspomina w książce listę swoich błędów i porażek, a także wniosków, które z nich wyciągnął. Popelniaj błędy szybko i ucz się – jak mantrę powtarza autor. Oczywiście gotowość na popelnianie błędów dotyczy tych obszarów, które są niezawinione, są konsekwencją eksperymentów i poszukiwania nowych rozwiązań. Nieakceptowane są natomiast te, które wynikają bezpośrednio z jawnego zaniedbania, lekkomyślności, lenistwa czy braku wzięcia odpowiedzialności.

Teoria teorią, a jak to wygląda w praktyce? Nie boimy się mówić o własnych błędach, zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz firmy.

Wewnątrz – pozwala to zabezpieczyć innych współpracowników i zespoły przed popelnianiem tych samych błędów. W styczniu 2018 r. nasza firma zorganizowała nawet spotkanie w ramach cyklu meet.upowego (spotkań branżowych) o odważnej nazwie „meet.my.fuckup”. Mówcami na tym spotkaniu byli jedni z najbardziej doświadczonych deweloperów i menedżerów w firmie. Oznacza to, że z przymrużeniem oka i dystansem potrafimy spojrzeć na popełnione błędy i strzec przed nimi kolegów z branży. Najważniejsze w tym wszystkim, by rzeczywiście wyciągać wnioski na przyszłość. ■

REKLAMA



www.profinfo.pl

Rekrutacja i selekcja oparta na dowodach 33 zasady skutecznego naboru pracowników

Piotr Prokopowicz

W publikacji przedstawiono najważniejsze elementy procesu rekrutacji i selekcji z punktu widzenia najnowszych międzynarodowych badań naukowych z tej dziedziny. Autor kompleksowo, przystępnie i z humorem omawia m.in. takie tematy jak:

- psychologia rekrutacji i selekcji,
- analiza pracy a modelowanie kompetencji,
- efektywność pracy i jej pomiar,
- testy psychometryczne,
- badanie zachowania w selekcji kandydatów,
- zbieranie i kombinacja danych.

Menedżerowie i specjaliści HR znajdą w tej książce opis sposobów zwiększenia skuteczności i ograniczenia kosztów rekrutacji i selekcji, przydatne wskazówki, przykładowe narzędzia i pytania testów selekcyjnych, studenci i wykładowcy – pierwszy systematyczny przegląd wiedzy naukowej na temat rekrutacji i selekcji oraz jej przełożenie na praktykę, a osoby poszukujące pracy – informacje i rady oparte na badaniach na temat skuteczności zachowań kandydatów chcących pozyskać pracę oraz typowych zachowań rekruterów.



Książka dostępna w księgarni internetowej profinfo.pl
księgarnia internetowa

Profinfo.pl



Darmowa dostawa

od 50 zł



Szybka wysyłka

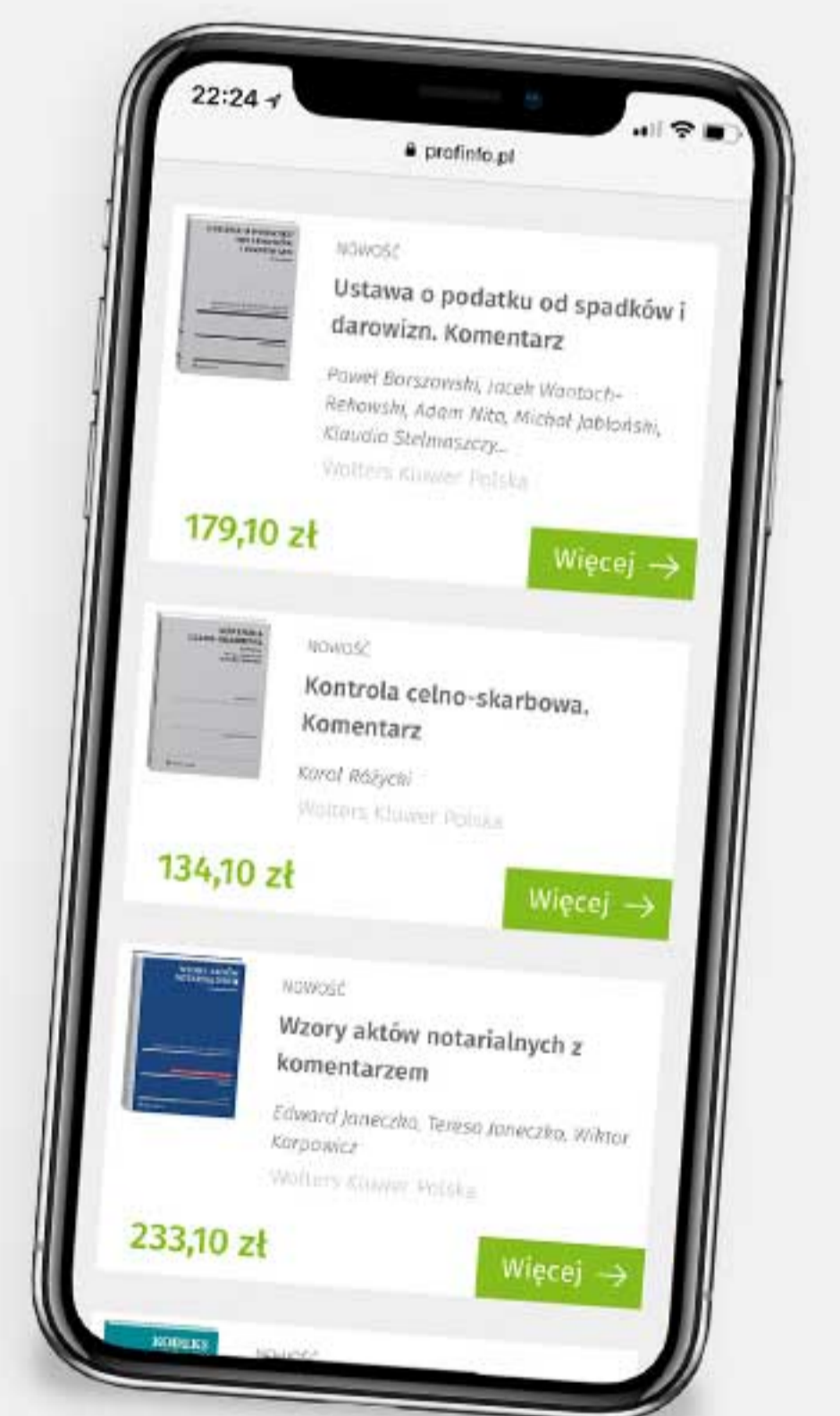
w 48 godzin



20 zł

Zapisz się do newslettera

Otrzymuj informację o nowościach i odbierz kupon 20 zł na pierwsze zakupy



Przejdź do Profinfo.pl →



Zamów w [Profinfo.pl](https://www.profinfo.pl) →