

**CONCORDIA  
DESIGN  
CONSULTING**

**P.S.**

## **POST SCRIPTUM**

Dawka inspiracji i narzędziownik dla osób pracujących w działach people&culture przygotowane przez ekspertki Concordia Design.



**Marta  
Megger**

**Edyta  
Paul**

**Agnieszka  
Pełka-Szajowska**

**Sylwia  
Hull-Wosiek**

Nie ma różnorodności bez (samo)świadomości w procesie rekrutacji.

Marta Megger



**P.S.**  
**HIRE**

## UPRZEDZAJ UPRZEDZENIA

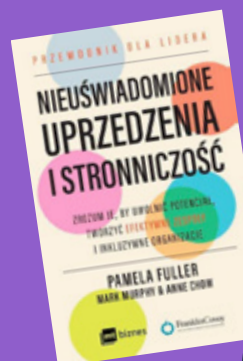
czyli jak zarządzać uprzedzeniami w procesie rekrutacji i ograniczyć ich wpływ na Twoje decyzje.

**1**

### BUDUJ SAMOŚWIADOMOŚĆ

Kluczowe jest zrozumienie własnych uprzedzeń i ich wpływu na podejmowane decyzje. Świadomość swoich przekonań i uprzedzeń, a także tego, jak działa nasz mózg umożliwia świadome podejście do procesu rekrutacyjnego. To pierwszy krok do eliminacji ich wpływu na selekcję i wybór osób kandydujących.

NA POZĄTEK MOŻESZ  
ZAJRZEĆ DO KSIĄŻEK



**2**

### CULTURE ADD PONAD CULTURE FIT

Zamiast poszukiwać osób pasujących do istniejącej kultury firmowej, zwróć uwagę na to, jakie wartości, inne punkty widzenia czy doświadczenia mogą wnieść do zespołu. Koncentrując się na wzbogaceniu kultury organizacyjnej łatwiej unikniesz uprzedzeń i otworzysz się na różnorodność.

CONCORDIA  
DESIGN

# 3

## ZAPROJEKTUJ PROCES REKRUTACJI OGNICZAJĄCY WPŁYW UPREDZEŃ

Opracowanie struktury procesu rekrutacji opartej na obiektywnych kryteriach oceny, eliminujących subiektywne osądy, pomaga w ograniczeniu wpływu uprzedzeń.

**Na początek prześledź proces odpowiadając na kilka pytań:**

### OGŁOSZENIE O PRACĘ

- Czy opis stanowiska jasno wskazuje rolę i zadania wymagane na stanowisku?
- Czy wymienione wymagania są faktycznie potrzebne i niezbędne do wykonywania tej pracy?
- Czy język ogłoszenia jest językiem inkluzywnym i neutralnym, wolnym od stereotypizacji, aluzji i ocen?
- Czy język ogłoszenia jest językiem prostym i zrozumiałym, wolnym od żargonu i określeń wewnątrzfirmowych?

### SELEKCJA CV

- Czy opracowane kryteria oceny CV są oparte na umiejętnościach i doświadczeniu, a nie na cechach osobistych?
- Czy proces selekcji CV opiera się na systemie oceny pozbawionym subiektywności?
- Czy wykorzystujemy lub moglibyśmy wykorzystywać narzędzia takie jak anonimizacja CV lub oprogramowanie wspierające selekcję osób kandydujących na podstawie określonych kryteriów?

### ROZMOWY Z OSOBAMI KANDYDUJĄCYMI

- Czy istnieje ustrukturyzowany scenariusz rozmowy rekrutacyjnej, wykorzystujący zdefiniowane pytania i jasne kryteria oceny odpowiedzi?
- Czy zestaw pytań podczas rozmów z osobami kandydującymi koncentruje się na wymaganiach stanowiskowych, unikając pytań osobistych?
- Czy wszystkie osoby kandydujące odpowiadają na dokładnie te same pytania?
- Czy decyzję podejmujemy jedynie na podstawie rozmowy, czy może sprawdzamy faktyczne umiejętności osób kandydujących, np. w testach lub podczas sesji Assessment Center?

**Nie-założenia,  
czyli o myśleniu  
pytaniami.**

Agnieszka  
Pełka-Szajowska



**P.S.**

**ATTRACT**

## **A CO PRZEZ TO ROZUMIESZ? CZY WIDZISZ TO TAK SAMO?**

Na jednym z warsztatów twórczego rozwiązywania problemów poprosiłam poszczególnych członków zespołu, aby napisali, jak odbierają frazę „wmyśl coś” wtedy, kiedy są wypowiedane przez ich szefa lub szefową. Nad zieloną poziomą linią na środku, widzisz karteczki osób, którym to zdanie kojarzyło się pozytywnie, pod linią - negatywnie, a na linii „to zależy”. Zobacz, jedna fraza, a jak wiele interpretacji! Okazuje się więc, jak ważne jest to, by dopytać osobę, z którą się rozmawia o to, czy widzi sprawę tak samo jak ja. Bo może ma inne znaczenie danego słowa np. ze względu na wcześniejsze doświadczenia (jedna z definicji komunikacji mówi o tym, że **komunikacja to uzgadnianie znaczeń**).

Podobnie warto działać, gdy rozmawiamy o faktach. Warto zadać pytanie np. „**Czy to się zgadza według Ciebie, co do faktów? Czy tak tak właśnie było?**”. Bo może ktoś coś... nazywa inaczej a to wpływa na jego interpretację?

**“Natchnienie,  
czymkolwiek  
jest, rodzi się  
z bezustannego  
nie wiem”**

Wisława  
Szymborska



super, uwielbiam  
coś wymyślać

motywuje  
do działania

motywuje mnie,  
docenia, że jestem  
w stanie to zrobić

jest ok gdy zadanie  
dotyczy obszaru,  
w którym mam  
doświadczenie

zależy jakie są  
oczekiwania

jesteś w tym  
dobry, więc  
Ci się uda

zależy od  
tonu głosu



spychanie  
problemu  
na innych

poradź  
sobie sam

nie jest  
doprecyzowane, nie  
wiem co mam zrobić  
i w jakim celu

szefowi tak naprawdę  
nie zależy na żadnym  
dobrym rozwiązaniu,  
tylko chce mieć temat  
z głowy

jestem  
pozostawiona  
sobie samej

## JAKI PROBLEM TERAZ ROZWIĄDUJEMY?

Aby się przekonać, czy rozumiem(y) tak samo problem, zrób następujący eksperyment. Na spotkaniu, na którym jakiś problem rozwiązujecie zespołowo, poproś każdego, aby w określonym momencie spotkania (zazwyczaj gdzieś w okolicach jego środka) napisał odpowiedź na jedno pytanie, które za chwilę padnie. Oczywiście wcześniej uprzedź uczestników, że zdarzy się taki moment.

Pytanie brzmi: **“Twoim zdaniem, jak brzmi problem, którym teraz się zajmujemy? Jak brzmi ten problem?”**. Każdy uczestnik zapisuje nazwę problem. No i teraz porównajcie odpowiedzi. To bardzo cenna lekcja! Bywa, że często jest tak, że odpowiedzi są mocno... rozbieżne. Warto wtedy przez chwilę porozmawiać, by uspołnić problem, zanim wrócimy do drugiej części spotkania. Bo przecież nie ma sensu kontynuować spotkania, jeśli każdy rozwiązuje inny problem ;-)

## POZNAJ RAMOWANIE

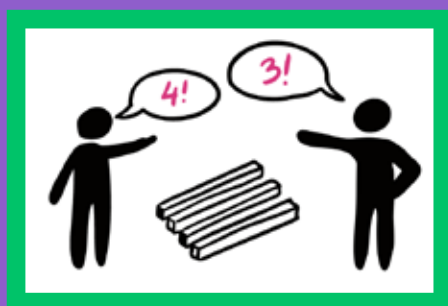
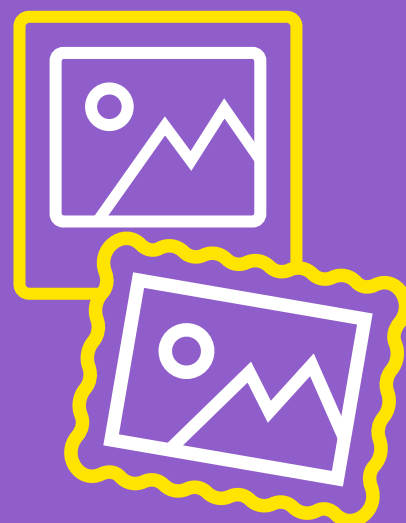
To, w jaki sposób informacja jest osadzona lub sformułowana, może znacząco wpłynąć na nasze odbieranie i interpretację tej informacji (także jakie mamy wcześniejsze doświadczenia i wiedzę, skojarzoną z danym słowem). Ten efekt nazywamy “ramowaniem”.

**Różne ramy mogą prowadzić do różnych ocen i reakcji**, nawet jeśli zawartość jest taka sama np. przedstawienie produktu jako „luksusowego” lub „ekonomicznego” może wpłynąć na jego postrzeganie i cenę, nawet jeśli jakość faktycznie się nie zmienia ;-)

Podobnie - sposób, w jaki formułujemy lub prezentujemy problem, **może wpłynąć na to, jak go rozumiemy i jakie rozwiązania rozważamy** np. wobec czego się porównujemy a czego... nie bierzemy pod uwagę (a gdyby wziąć, mogłoby zmienić nasze rozwiązanie).

Ważne jest także to, aby upewnić się, jak wszyscy **członkowie zespołu rozumieją dane słowo lub pojęcie** - zanim ruszycie do działania.

By każde z Was nie rozwiązywało innego problemu np. czy wszyscy tak samo rozumiecie słowo “jakość” albo “bezpieczeństwo”?



**NA POCZĄTEK MOŻESZ ZAJRZEĆ DO KSIĄŻEK**

# PYTANIA KRYTYCZNEGO MYŚLENIA

Aby odkrywać inne perspektywy wychodzić poza nasze “ramy” (spójrz do sekcji “poznaj ramowanie”) spróbuj zacząć stosować wybrane pytania myślenia krytycznego. Te pytania, które znajdziesz poniżej, skupiają i starają się pomóc zachęcając do odkrywania jeszcze nowych perspektyw. Jak nimi pracować?

Warto zacząć od sekcji “więcej perspektywy” i wiodącego pytania **“Czy można na to spojrzeć jeszcze z innej perspektywy?”**. Przykładowo, możesz stosować te pytania jako checklistę podczas spotkania, zwracając uwagę na to, **ile perspektyw mogło się wypowiedzieć? Czy prowadzący zachęcał każdego do opowiedzenia o jego/jej perspektywie przed podjęciem decyzji albo generowaniem pomysłów?**

A jeśli ludzie mają obawy, by zabrać głos, to czy mogą wypowiadać się anonimowo? Czy prowadzący lub Ty - zachęcacie się wzajemnie do podzielenia się swoją perspektywą?

Może właśnie dzięki temu nie umknie wam coś ważnego? Może zmienisz swoje założenia?

## KATEGORIA

## PROPOZYCJE PYTAŃ DLA SAMEGO SIEBIE LUB NA SPOTKANIU (dodawaj także swoje, twórz swoją listę)

### WIĘCEJ PERSPEKTYWY

Czy możesz/można spojrzeć na to z innej perspektywy?  
Czy możesz/można rozważyć jeszcze inny punkt widzenia?  
Czy możesz/można na to spojrzeć w inny sposób?

Dlaczego odrzucasz/ odrzucamy akurat te punkty widzenia?  
Co by powiedział(a) ..... na naszym/ moim miejscu? (np. konkurencja)

### WIĘCEJ DOKŁADNOŚCI

Jak można sprawdzić, to co twierdzisz?  
Jak można dowiedzieć się, czy to prawda?

Jak odpowiedziałaby o tym problemie osoba, która przysłałaby na Twoje stanowisko z zewnątrz?

### WIĘCEJ KIERUNKÓW

Czy masz jakkolwiek interes w tej propozycji?  
A jaki interes mają inne strony (jeśli są)?  
Czy z sympatią reprezentujesz punkty widzenia innych (dlaczego akurat do tych masz sentyment, a do innych nie)?  
Zamień jedno słowo w nazwie problemu na inne, podobne.  
Czy i jak zmienia to patrzanie na problem?

Czy zachęcasz wszystkich uczestników spotkania (czy tylko wybranych? dlaczego?) do dzielenia się swoim zdaniem i wiedzą o problemie przed rozpoczęciem pracy nad rozwiązaniami?  
Czy od razu przechodzicie do rozwiązywania bez poznania innych perspektyw?  
(czy zastanawiacie się, czy czegoś przez to nie tracicie?)

Inspiracja: „The Miniature Guide to The Foundation for Critical Thinking” Dr. Richard Paul, Dr. Linda Elder



(Nie)angażuj, czyli  
o trudnej sztuce  
nicnierobienia.

Sylvia Hull-Wosiek



**P.S.**

**ENGAGE**

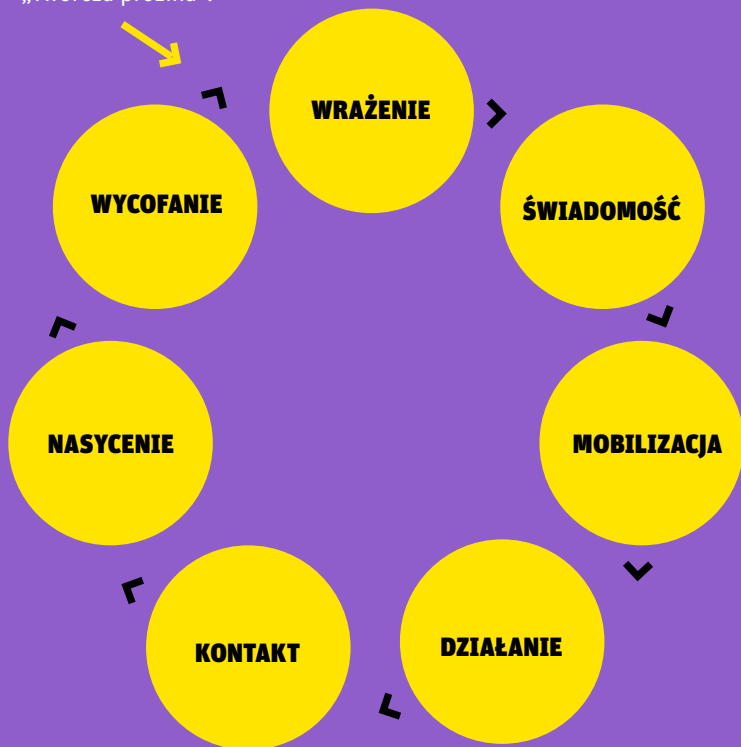
**NAJPIERW PRACA,  
A POTEM ODPOCZYNEK**



**NAJPIERW ODPOCZYNEK,  
A POTEM PRACA**

W psychoterapii Gestalt jest takie pojęcie, jak **PŁODNA PRÓŻNIA**. Określa się nią przestrzeń pomiędzy jednym cyklem zaspokajania jakiejś potrzeby a drugim. Jest to czas przeznaczony na odpoczynek, refleksję i gromadzenie energii.

Pomiędzy wycofaniem a wrażeniem jest czas na niedoświadczanie. „Twórcza próżnia”.



**CYKL SAMOREGULACJI DOŚWIADCZENIA WZINKERA**

„Z moich  
doświadczeń  
wynika, że sekret  
polega na  
'nie-działaniu'.”

Linda Schierse Leonard



**KIEDY OSTATNI RAZ  
CZYTAŁŚ POEZJĘ?**

Dziś nie zrobiłem nic.  
Za to dużo rzeczy zrobiło się we mnie.  
Ptaki, które nie istnieją,  
odnalazły swoje gniazdo.  
Cienie, które może istnieją,  
znalazły swoje ciała.  
Słowa, które istnieją,  
odzyskały swoje milczenie.  
Nie robiąc nic  
ocala się czasem równowagę świata,  
gdy udaje się osiągnąć, że coś ciąży  
na pustej szalce wagi.  
Ocalajmy więc równowagę świata.

Roberto Juarroz

# MEDYTACJA

Medytacja może być wsparciem. Nawet krótka medytacja może przynieść znaczące korzyści poznawcze. Poczytaj o badaniu: Sleimen-Malkoun, R., Devillers-Réolon, L., & Temprado, J.-J. (2023). A single session of mindfulness meditation may acutely enhance cognitive performance regardless of meditation experience. PLOS ONE, 18(3), e0282188.



## MOJE ULUBIONE MEDYTACJE Z APLIKACJI INTU:

**1**

**Nicnierobienie**  
(można leżeć) 7 min.

**2**

**Ukojenie mordercu.**  
Pośród deadline'ów 5 min.

**3**

**W środku dnia.**  
Twoja szczypta lajtu między obowiązkami 4 min.

NA POCZĄTEK MOŻESZ  
ZAJRZEĆ DO KSIĄŻEK

POSŁUCHAJ





**Nie inspiruj, czyli  
syndrom błyszczącego  
obiektu.**

Edyta Paul



**P.S.**

**INSPIRE**

**Syndrom błyszczącego obiektu ("Shiny Object Syndrome" SOS) to zjawisko, w którym osoba lub organizacja ciągle zwraca uwagę na nowe, ekscytujące i często krótkotrwałe pomysły, projekty lub cele, zaniedbując tym samym te, które są już w trakcie realizacji.**

**1**

## **SPRAWDŹ SWÓJ POZIOM NEOFILII**

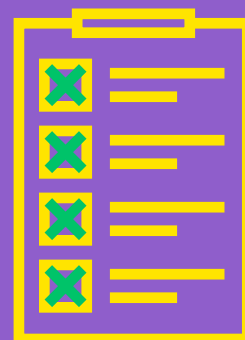
Neofilia, z greckiego "neo-" oznaczającego "nowy" i "philia" oznaczającego "miłość do", jest terminem określającym silne zainteresowanie lub fascynację nowością. Osoby charakteryzujące się neofilią mają tendencję do poszukiwania nowych doświadczeń, idei, stylów życia i technologii. Możesz skorzystać z badania swojego stylu myślenia i działania FRIS. Może jesteś wizjonerem, który kocha eksplorowanie i nie może żyć bez nowych inspiracji? Spokojnie, da się z tym żyć :)

**2**

## **JESTEŚ TYM, CZEGO NIE ROBISZ - ZRÓB SWOJĄ LISTĘ NOT-TO-DO**

Lista Not-To-Do jest narzędziem zarządzania priorytetami, które służy do identyfikowania i eliminowania działań, które nie przynoszą wartości lub są marnotrawstwem czasu. To lista rzeczy, które świadomie postanawiasz nie robić, aby skoncentrować się na tym, co jest naprawdę istotne. Co może się tam pojawić?

- Tematy szkoleń, których nie będę realizować w tym roku.
- Nowe rzeczy, które mnie interesują, ale nie będę się ich teraz uczyć.
- Aktywności, które odbierają mi energię, a mam tendencję do ich podejmowania.



# 3

## PRACUJ NAD SKUPIENIEM, WYPRÓBUJ RÓŻNE TECHNIKI ODDECHOWE

### SKUPIAJ SIĘ PRZED ZADANIEM

Skupienie umysłu podąża za skupieniem wzroku



#### KROK 1

Żeby zwiększyć poziom skupienia na zadaniu, które zamierzasz wykonać, wpatruj się w punkt na ścianie, ekranie lub przedmiocie przez 30-60 sekund przed rozpoczęciem (możesz mrugać w razie potrzeby).



#### KROK 2

Poczujesz wysiłek. Wynika to z zaangażowania uwagi i odzwierciedla aktywność obwodów neuronowych obejmujących między innymi uwalnianie acetylocholino w mózgu.



#### KROK 3

Następnie przejdź do wykonywanego zadania. Nie przejmuj się tym, że Twoja uwaga będzie płynna, zwłaszcza na początku pracy/uczenia się.

# 3

## JEŚLI NIE MOŻESZ PRZESTAĆ ZBIERAĆ WCIAŻ NOWYCH INSPIRACJI, TO MOŻE CHOCIAŻ BĘDZIESZ JE LEPIEJ ORGANIZOWAĆ?

### SPRÓBUJ SYSTEMU CODE

#### CAPTURE

(Zbieranie)

Polega na zebraniu wszystkich informacji, pomysłów, wrażeń i myśli w jednym miejscu.

#### ORGANIZE

(Organizowanie)

Drugi etap to organizacja zebranych informacji w sposób systematyczny.

#### DISTILL

(Destylowanie)

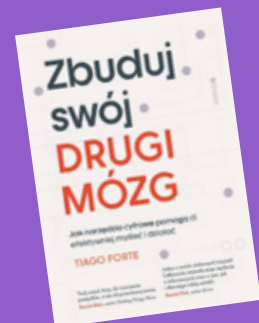
Ten krok polega na przetworzeniu i uproszczeniu zebranej informacji.

#### EXPRESS

(Wyrażanie)

Ostatni etap to wykorzystanie zebranych i zorganizowanych informacji w praktyczny sposób. Może to obejmować tworzenie treści, podejmowanie decyzji, przekazywanie wiedzy innym lub stosowanie wiedzy do własnych projektów i zadań.

NA POZĄTEK MOŻESZ  
ZAJRZEĆ DO KSIĄŻKI





Masz pytania, potrzeby, lub  
chcesz po prostu wpaść na kawę?  
**Napisz do nas!**

**Mateusz Komorowski**  
+48732972780  
m.komorowski@concordiadesign.pl



DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ NA: **WWW.CONCORDIADESIGN.PL**