

# OSK jako organizacja ucząca się

**Czy firma, która uczy (naucza) innych, sama też może się uczyć? Im bardziej skomplikowany jest świat, zarządzanie staje się sztuką zdobywania wiedzy i takich umiejętności, które są niezbędne do przetrwania i rozwoju w ciągle zmieniającym się otoczeniu.**



Paweł Żuraw

Wiedza w dzisiejszych czasach jest jednym z niezbędnych zasobów każdej firmy, z kolei uczenie się jest życiową koniecznością przedsiębiorstwa i wszystkich jego uczestników. My, instruktorzy, żyjemy z tego, że przekazujemy wiedzę innym. Ale czy nadal jesteśmy tacy otwarci, kiedy mamy okazję przekazać – a może lepszym słowem będzie „dzielić się” – wiedzą życiową, biznesową, dobrą i szczerą radą, np. z konkurencją? Czy potrafimy po partnersku, z wzajemną wyrozumiałością ze sobą rozmawiać? Niekiedy, w ferworze różnych problemów i codziennej bieganiny, może to być trudne.

Znaczącą rolę wiedzy w biznesie dostrzegał już Taylor, mówiąc o konieczności przekazywania przez majstrów swej wiedzy podwładnym. W latach 70. XX w. Ch. Argyris i D. Schon – naukowcy zajmujący się problemami rozwoju kadry zarządczej i efektywności zarządzania – wprowadzili pojęcie uczenia się organizacji, początkowo jako teoretyczną kategorię badawczą, a później jako praktyczny składnik zarządzania. W latach 90. amerykański teoretyk zarządzania P. M. Senge opublikował książkę pt. „Piąta dyscyplina”, która stała się swoistym zarysem nowoczesnego myślenia o organizacji koncentrującej się na podnoszeniu poziomu elastyczności i innowacyjności poprzez ciągłe uczenie się.

Zainteresowanie problematyką uczenia się w teorii i praktyce zarządzania wiąże się z wejściem społeczeństwa w erę wiedzy. Jaki jest cel upowszechniania i wykorzystania idei organizacji uczącej się? Źródłem niewątpliwie jest tutaj przewaga konkurencyjna.

Narastająca we współczesnym świecie wiedza wymaga ciągłego i cierpliwego uczenia się. Organizacja ucząca się posiada większą zdolność do rozwiązywania problemów i podejmowania skutecznych decyzji, jednak należy pamiętać, że punktem wyjścia do uczenia się całej organizacji jest uczenie się poszczególnych osób. Wiele się słyszy, że przyszłość i sukces należą do inteligentnych, uczących się firm, które potrafią gromadzić i skutecznie wykorzystywać wiedzę. Nie jest sztuką uczyć się, ale sztuką jest

tę wiedzę efektywnie wykorzystywać. Weźmy pod uwagę naszą branżę: nieustanne doskonalenie i przede wszystkim otwartość na otoczenie stają się dla nas warunkami przeżycia.

Organizacja ucząca się potrafi łatwiej wykrywać i eliminować błędy. Organizacja ucząca się to taka, która:

- buduje swoją przyszłość
- nieustannie przewidyuje i analizuje otoczenie
- tworzy nową wiedzę i wykorzystuje ją w praktyce



- doskonalili kompetencje swoich pracowników
  - dokonuje samooceny – porównuje się z najlepszymi
  - modernizuje się, aby osiągnąć założone cele.
- Czy jesteśmy w stanie sobie wyobrazić, że przeciętna długość życia największych przedsiębiorstw przemysłowych wynosi ok. 40 lat, co daje w przybliżeniu połowę życia człowieka?

**Zwycięską firmą XXI wieku będzie ta, którą nazywamy dziś organizacją uczącą się. Zdolność uczenia się szybciej niż konkurencja może okazać się jedynym trwałym elementem przewagi nad konkurencją.**

Magazyn „Fortune”

ka? Szanse, że w ciągu swojego życia będziemy oglądać powstanie, rozwój i upadek firmy, w której podejmujemy pracę, są więc bardzo duże. Według ekspertów, na długowieczność mogą liczyć tylko organizacje uczące się, wrażliwe na zmiany, potrafiące przystosować się do otoczenia. Czy więc właściciele OSK nie powinni mieć takiej świadomości?

Sama koncepcja zarządzania wiedzą nie przyniesie korzyści, o ile nie zostanie wdrożona jako podstawa działania. Wiedzieć nie oznacza jeszcze działać. Zmienność otoczenia wymaga nie-

ustannego uczenia się i powiększania możliwości tworzenia własnej przyszłości. Omawiana koncepcja wprowadza organizację na drogę permanentnego rozszerzania swoich możliwości i maksymalizowania elastyczności działania. Jest podstawą strategii służących inicjowaniu zmian. Wśród cech organizacji uczącej się wymieniamy także:

- specyficzną kulturę organizacyjną (nacisk na wyniki działań, otwartość na nowe pomysły, dzielenie się informacjami)
- zespołowe uczenie się (rozwijanie zdolności grupy do zdobywania i rozpowszechniania wiedzy)
- wspólną wizję przyszłości (wspólna tożsamość i poczucie sensu działania).

W latach 80. XX w. ubiegłego stulecia fabryka samochodów Rover Group stanęła przed koniecznością wprowadzenia wielkich zmian, niezbędnych do utrzymania się na światowym rynku. Nawiązano współpracę z japońską Hondą, co postawiło pod znakiem zapytania wiele założeń Rovera. Z krytycznych porównań i współpracy powstała idea powołania do życia organizacji o nazwie Rover Learning Business, czyli przedsiębiorstwa w przedsiębiorstwie, którego celem była troska o rozwój i kształcenie wszystkich pracowników. Przyjęto założenie, że każdy zatrudniony ma prawo korzystać ze specjalnego budżetu rozwoju osobistego. Uczenie stało się integralną i ważną częścią wizerunku firmy. Zaangażowanie wszystkich pracowników ułatwiło wprowadzenie zmian, wpłynęło pozytywnie na ich otwartość i wrażliwość. Liderzy przedsiębiorstwa potraktowali uczenie się jako swój własny cel. Sami przyjęli rolę uczniów, dzielili się nowymi wiadomościami i przekazywali je w swoich zespołach. Indywidualne uczenie się zaczęło traktować jako element naturalnego, oczekiwanego zachowania.

Należy pamiętać, że wobec nowych wyzwań mogą się nasilać postawy zachowawcze i obawy przed koniecznością zdobycia się na wysiłek. Przesadna koncentracja na uczeniu się może odsuwać na drugi plan rzeczywiste problemy w organizacji. W tej sytuacji mogą pojawić się konflikty oraz inne negatywne konsekwencje społeczne.

U progu 2014 r. mamy tę świadomość, że wiedza gromadzona w efekcie ciągłego uczenia się przygotowuje nas na spotkanie przyszłości i dzięki temu umożliwia przetwarzanie ogromnej liczby informacji, które (czy tego chcemy, czy nie) do nas napływają. W trudnych czasach warto kierować się maksymą autorstwa P. Senge'go, który mawiał, że: „organizacjami, które naprawdę zwyciężą w przyszłości, będą te, które odkrywają, jak wykorzystać ludzkie zaangażowanie i możliwości uczenia się na wszystkich szczeblach”. ■

## BMW, VW i Japończyki bez tajemnic!



nowości



testy



historia



porady

### trends

Magazyny prawdziwych miłośników samochodów.

Już w sprzedaży!

REKLAMA