



DORADCA ZAWODOWY PROJEKTANTEM PRZYSZŁOŚCI

zastosowanie studiów nad przyszłością w doradztwie zawodowym

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

DORADCA ZAWODOWY PROJEKTANTEM PRZYSZŁOŚCI

zastosowanie studiów nad przyszłością w doradztwie zawodowym



H O R Y Z O N T Y
P R Z Y S Z Ł O Ś C I

Redakcja:

dr Anna Pająk
dr Alicja Gudanowska

Autorzy:

dr Alicja Gudanowska
dr Anna Kononiuk
dr Andrzej Magruk
dr Anna Pająk
dr Ewa Rollnik-Sadowska
dr Anna Sacio-Szymańska

Recenzja:

prof. Joanna M. Moczydłowska
dr hab. Daniel Kukła, prof. UJD

ISBN: 978-83-7789-637-2

**Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego
pod nazwą „DIALOG” w latach 2018–2020**

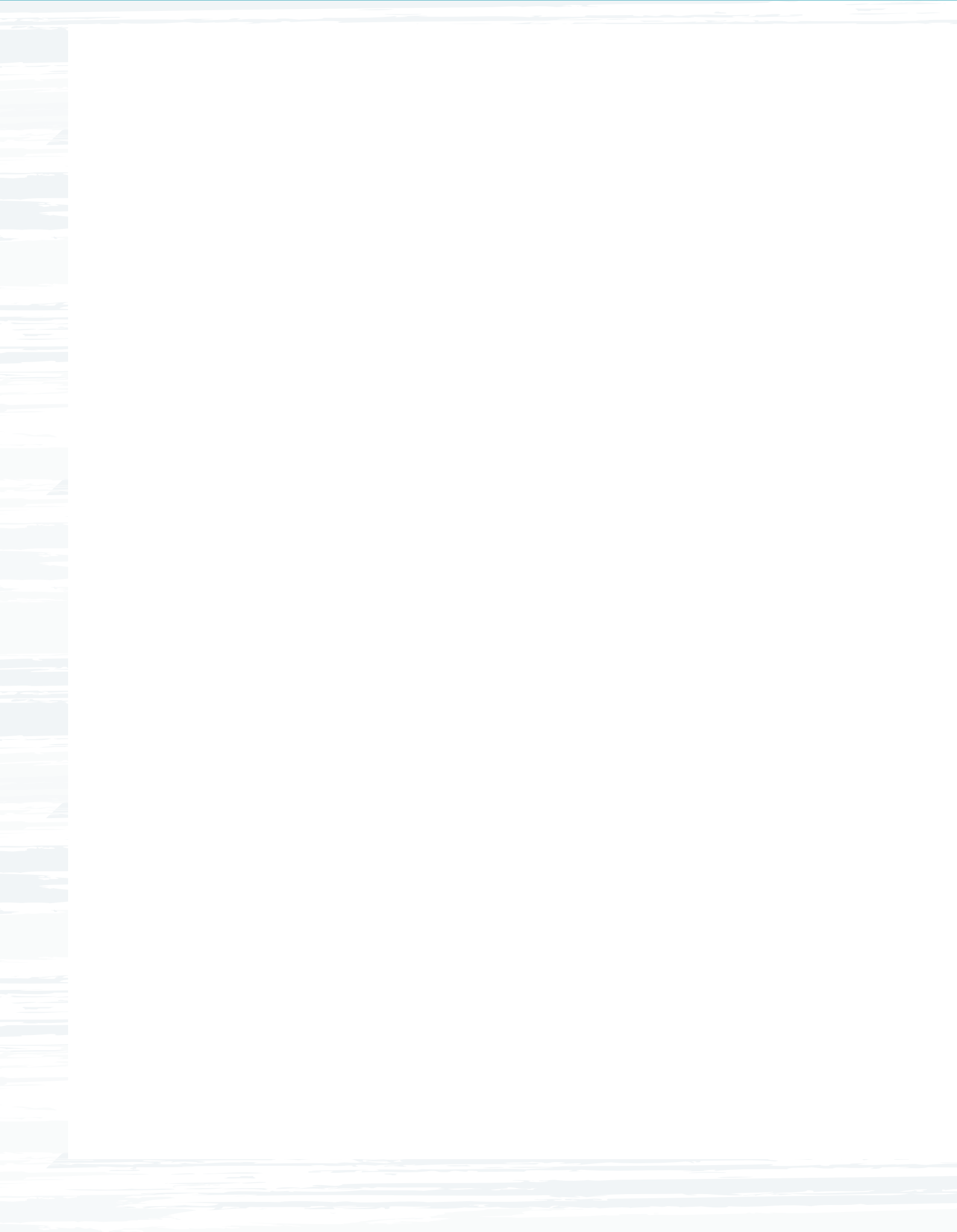


Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego



SPIS TREŚCI

Wstęp	5
Moduł 1. Foresight i studia nad przyszłością w edukacji i praktyce doradztwa zawodowego – podbudowa teoretyczna	7
Moduł 2. Analiza STEEP(VL) – jak lepiej zrozumieć złożoność otoczenia	25
Moduł 3. Analiza trendów – jak lepiej zrozumieć terażniejszość	38
Moduł 4. Myśl Przyszłościowo – wykorzystuj scenariusze	51
Moduł 5. Roadmapping – mapa drogowa zawodowej przyszłości	76
Moduł 6. Słabe sygnały i dzikie karty jako metody analizy otoczenia	99
Moduł 7. Futures Literacy	121
Moduł 8. Metoda sześciu kapeluszy de Bono – tworzenie wariantowych ścieżek rozwoju kariery zawodowej.....	163
Moduł 9. Coaching – zadbaj o swoją karierę	175
Moduł 10. Inne metodyki	197
Bibliografia.....	211



Funkcjonujące dotychczas koncepcje i teorie dotyczące rozwoju kariery zawodowej, a tym samym doradztwa zawodowego, oparte na założeniu o funkcjonowaniu bezpiecznych miejsc zatrudnienia w stabilnych organizacjach, wymagają stałej weryfikacji oraz prób przeformułowania w taki sposób, aby odpowiadały aktualnym wyzwaniom gospodarki. Pracownik przyszłości to pracownik, który uczy się przez całe życie, potrafi analizować otoczenie rynkowe, stale dostosowywać się do jego zmieniających się warunków i korzystać z pojawiających się szans, ale także samodzielnie kreować zmiany i nowe możliwości rozwoju zawodowego. Oznacza to, że współczesna conceptualizacja karier i procesów podejmowania decyzji zawodowych wymaga refleksji nie tylko nad sobą oraz swoimi predyspozycjami i zainteresowaniami, ale także nad otoczeniem. Planowanie kariery koncentruje się na takich elementach jak: predyspozycje zawodowe, posiadane doświadczenie, wiedza i umiejętności, cele zawodowe, cele osobiste, ale także aktualne i przyszłe zapotrzebowanie rynkowe, istotne trendy związane z rynkiem pracy, przemianami technologicznymi, społecznymi, demograficznymi czy kulturowymi.

Planowanie kariery oznacza przygotowania do przyszłości

Metodyka foresight sprzyja nie tylko analizie przyszłości, ale także budowaniu ogólnie pojętej orientacji przyszłościowej w różnych dziedzinach życia.

Oddana w Państwa ręce publikacja stanowi efekt pracy zespołu badawczego projektu „Horyzonty Przyszłości”, którego celem było wprowadzenie perspektywy studiów nad przyszłością do edukacji i praktyki w zakresie doradztwa zawodowego i planowania kariery oraz opracowanie modelu wsparcia metodyczno-dydaktycznego dla szkolnictwa wyższego w zakresie uzupełniania i doskonalenia procesów kształcenia poprzez adaptację metodyki foresight. Prace badaczy zostały wsparte przez ekspertów reprezentujących obszar doradztwa zawodowego w roli tak praktyków, jak i teoretyków (nauczycieli akademickich, doradców zawodowych, doradców personalnych, trenerów czy pracowników biur karier oraz działów jakości kształcenia), dzięki czemu opracowane materiały stanowią wynik iteracyjnych konsultacji eksperckich.

Główną ideą publikacji jest zaprezentowanie praktycznych metod wsparcia procesów edukacyjnych i doradczych w obszarze doradztwa zawodowego i planowania kariery poprzez wykorzystanie metodyk foresight i studiów nad przyszłością. Publikacja zawiera elementy podbudowy teoretycznej niezbędne do efektywnego wdrażania metod w praktyce, szczególnie w odniesieniu do podstawowych założeń foresightu oraz podstawowych metod wykorzystywanych w ramach studiów nad przyszłością. Większość metodyk została przedstawiona w formie gotowych scenariuszy zajęć lub warsztatów, a jej uzupełnieniem są prezentacje i materiały dydaktyczne dostępne w formie elektronicznej. Przyjęta forma publikacji miała na celu nadanie jej jak najbardziej praktycznego charakteru.

Całość publikacji została podzielona na dziesięć modułów. Każdy z nich może stanowić odrębny, samodzielny blok tematyczny poruszany w ramach kształcenia doradców zawodowych, jak również możliwe jest ich łączenie w dowolnych konfiguracjach, przy czym polecana jest kolejność przedstawiona w publikacji. Moduł pierwszy poświęcony został wprowadzeniu teoretycznemu do dziedziny studiów nad przyszłością i foresightu, zaprezentowano w nim również najważniejsze pojęcia i podejście metodologiczne. W module drugim przedstawiono analizę STEEP(VL), której realizacja pozwala na analizę złożoności otoczenia. Moduł trzeci stanowi prezentację analizy trendów, pozwalającej na bliższe przyjrzenie się siłom oddziałującym na teraźniejszość, zaś czwarty – metody scenariuszowej, będącej jedną z podstawowych metod w obszarze badań foresightowych. W module piątym zawarto opis metody roadmapping – umożliwiającej tworzenie wizualizacji przyszłości, z kolei w module szóstym wyjaśniono, jak analizować otoczenie z wykorzystaniem słabych sygnałów i dzikich kart. Moduł siódmy stanowi wprowadzenie do tematyki Futures Literacy. Moduły ósmy i dziewiąty obejmują propozycję nowego ujęcia dwóch metodyk kreatywnych – coachingu oraz

metody sześciu myślowych kapeluszy. Z uwagi na wysoką wartość praktyczną tych metodyk oraz na fakt, iż często opisywane są one w literaturze na bardzo ogólnym poziomie, w publikacji zaprezentowano ujęcia ściśle dedykowane edukacji w zakresie doradztwa zawodowego przy równoczesnym wprowadzeniu do schematów ich realizacji perspektywy studiów nad przyszłością. Ostatni z modułów – dziesiąty, zawiera opis gry stworzonej w ramach realizacji projektu „Horyzonty Przyszłości” oraz opis ćwiczenia „Perspektywa”. Oba te elementy stanowią odrębne metodyki o charakterze raczej wspomagającym edukację w zakresie doradztwa zawodowego, stąd też moduł, w którym je zawarto, określono jako inne metodyki.

Na potrzeby modułów od pierwszego do dziewiątego przyjęto zbliżony układ zawartych treści. Każdy z modułów rozpoczyna wskazanie celu realizacji danej metodyki oraz wskazanie elementów składowych modułu. Następnie zamieszczone zostały podstawowe treści teoretyczne istotne dla zrozumienia danej metodyki oraz praktyczne wskazówki, ćwiczenia i/lub propozycje warsztatu przydatne podczas realizacji kształcenia doradców zawodowych. Część praktyczna obejmuje często prezentacje i materiały, które mogą być bezpośrednio wykorzystane w pracy doradców czy podczas procesu kształcenia lub też mogą stanowić inspirację do przygotowania własnych materiałów. Zakończenie modułu stanowi blok polecanej literatury, którego poznanie pozwoli czytelnikowi na pogłębienie wiedzy z zakresu danej metodyki. Części teoretyczna oraz praktyczna różnią się w wielu przypadkach od siebie w poszczególnych modułach, gdyż zawarte w nich elementy są wynikiem tak zasad realizacji danej metodyki płynących ze studiów literatury, jak i zamysłu autora tworzącego metodykę dedykowaną nauczaniu doradztwa zawodowego. Moduł ostatni – dziesiąty, prezentujący metodyki wspomagające zawiera wybrane spośród wymienionych elementów. Do każdego modułu opracowane zostały prezentacje, które można wykorzystać w ramach procesu kształcenia, do których odwołania znajdziecie Państwo w treści publikacji. Prezentacje w formie elektronicznej dostępne są na stronie internetowej projektu „Horyzonty Przyszłości”: www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl

Celem przyświecającym autorom publikacji było stworzenie praktycznego narzędzia pracy doradcy zawodowego oraz kadry naukowo-dydaktycznej szkolącej przyszłych doradców zawodowych. Potencjalnymi odbiorcami publikacji są również studenci kierunków menedżerskich oraz pedagogicznych, praktycy i teoretycy doradztwa zawodowego i zarządzania oraz wszystkie osoby zainteresowane badaniami foresightowymi oraz studiami nad przyszłością.

MODUŁ 1.

FORESIGHT I STUDIA NAD PRZYSZŁOŚCIĄ W EDUKACJI I PRAKTYCE DORADZTWA

ZAWODOWEGO – POBUDOWA TEORETYCZNA

„Przyszłość nie jest ustalona, a więc można ją kształtować”

Joseph Jaworski

CELEM MODUŁU jest wprowadzenie do studiów nad przyszłością i foresightu, a także omówienie ich znaczenia w ramach edukacji i praktyki w zakresie doradztwa zawodowego. Moduł wprowadza kluczowe pojęcia istotne z perspektywy efektywnego wdrażania metodyk opisanych w kolejnych modułach. Stanowi wprowadzenie w tematykę przyszłości oraz jej definiowania w obszarze studiów nad przyszłością, odnosi się do szerokiej perspektywy spojrzenia na przyszłość, umiejętności kwestionowania własnych założeń oraz krytycznego spojrzenia na trendy i otaczające nas uwarunkowania.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne wprowadzające do tematyki studiów nad przyszłością i foresightu;
- prezentacje do wykorzystania w ramach procesu kształcenia; (prezentacje dostępne są również w formie elektronicznej na stronie projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl);
- polecaną lekturę uzupełniającą.

TREŚCI TEORETYCZNE

Czym jest foresight?

W tłumaczeniu dosłownym z języka angielskiego foresight oznacza „przewidywanie”, „patrzenie w przyszłość”, „dalekowzroczność”. Jednocześnie foresight można rozumieć zarówno w kategorii kompetencji posiadanych przez jednostkę, czyli umiejętności, które można rozwijać i doskonalić u poszczególnych osób, jak i w kategorii określonych technik i metod, które można wykorzystywać w procesach zorientowanych przyszłościowo. Z drugiej strony, foresight postrzegany jest jako systematyczny, partycypacyjny proces wykorzystujący inteligencję zbiorową, czyli uwzględniający różne perspektywy, punkty widzenia i wizje przyszłości. Proces taki wymaga różnych źródeł wiedzy oraz obserwacji kluczowych czynników zmian w otoczeniu, a także budowania świadomości na temat różnych przekonań o potencjalnym rozwoju przyszłości. Kluczowe staje się tu ukierunkowanie na „eksplorację przyszłości”, czyli umiejętność tworzenia różnych wizji przyszłości, często złożonych i nieoczywistych oraz odnajdywania w nich nie tylko potencjalnych zagrożeń, ale też nowych szans i możliwości.

Foresight pomaga w identyfikowaniu nadchodzących zmian, rozwija zdolności adaptacyjne oraz wspiera proaktywne kreowanie przyszłości

Foresight nie jest przewidywaniem przyszłości, ale sposobem na „używanie przyszłości” w celu osiągnięcia celów w zmiennym otoczeniu. Przyjmując, że przyszłości nie da się przewidzieć, analizy foresightowe pomagają lepiej się na nią przygotować. Tym samym foresight różni się zasadniczo od prognozowania, które opiera się na faktach z przeszłości. Podczas gdy prognozowanie zakłada, że przyszłość jest jedna, próbuje

ją odkryć i opisać, foresight przyjmuje, że nie istnieje tylko jedna możliwa przyszłość, nie próbuje jej identyfikować, ale rozważa różne prawdopodobne i pożądane jej wersje. Celem foresightu jest zatem przede wszystkim identyfikowanie i kwestionowanie założeń przyjmowanych przy wydawaniu sądów na temat przyszłości oraz poszukiwanie wczesnych sygnałów zmian w otoczeniu umożliwiające szybsze dostosowywanie się jednostek i organizacji.



Prognozowanie



Foresight

Foresight to poszukiwanie potencjalnych sygnałów zmian, polega na antycypacji tego, co MOŻE się wydarzyć, a nie tego, co NA PEWNO się wydarzy

Przyjęcie perspektywy studiów nad przyszłością i foresightu w ramach wszelkich analiz i aktywności ukierunkowanych na osiągnięcie konkretnych celów wiąże się zatem z akceptacją i zrozumieniem podstawowych założeń: przyszłości nie jesteśmy w stanie przewidzieć; przyszłość istnieje jedynie w naszej wyobraźni. Jak określa to A. Wilkinson „Przyszłość jest zawsze opowiadaniem – i zawsze istnieje więcej niż jedno opowiadanie”¹, aby zatem rozpocząć wykorzystanie foresightu do analizy i lepszego „wykorzystania” przyszłości, należy pamiętać, że powstają wciąż nowe „opowiadania o przyszłości” oraz że w odniesieniu do przyszłości nie istnieją żadne fakty. Fakty, z definicji, odnoszą się do przeszłości. Przyszłość jeszcze się nie wydarzyła, a zatem nie można jej empirycznie obserwować ani zmierzyć². Można jednak analizować, a tym samym w pewien sposób doświadczać przyszłości np. dzięki wykorzystaniu wyobrażeń przyszłości, bazując na naszej zdolności do opowiadania historii. Pamiętajmy zatem, że opowiadania o przyszłości stanowią nie tylko podstawę dla literatury science-fiction. Nasze wyobrażenia przyszłości mogą stanowić niezwykle praktyczne narzędzie, które odpowiednio wykorzystane może przyczynić się do lepszego zrozumienia decyzji podejmowanych w teraźniejszości.

Zastosowanie foresightu pomaga:

- **eliminować błędy w myśleniu o przyszłości**, np. zwracać uwagę na nasze indywidualne założenia dotyczące przyszłości, sposób, w jaki świadomie lub nieświadomie tworzymy prognozy, opierając się na własnych scenariuszach przyszłości pożądanych – czyli tego, jak chcielibyśmy, aby rozwijała się przyszłość;
- **wyznaczać drogę, która prowadzi do satysfakcjonującego rezultatu w wielu wersjach przyszłości**, np. poprzez analizę wielu możliwych scenariuszy i potencjalnych czynników zmian foresight sprzyja zdolności do proaktywnego kreowania przyszłości oraz „oswajania” z różnymi scenariuszami zarówno pozytywnymi, jak i negatywnymi;
- **obserwować zachodzące zmiany w gotowości na zejście z wyznaczonej ścieżki** wykorzystanie metod foresightu sprzyja uwrażliwieniu na sygnały zmian pojawiające się w otoczeniu, a dzięki wzmocnieniu postawy proaktywnej względem przyszłości, wzmocnia zdolności adaptacyjne;
- **aktywnie kształtować przyszłość w kierunku przyszłości pożądanej** zaangażowanie nie tylko kreatywności, ale też wyobraźni w procesach foresightu pozwala na identyfikację nowych szans i możliwości rozwoju, odkrywanie często nieoczywistych, innowacyjnych rozwiązań bazujących na nieoczywistych kierunkach przemian.

¹ A. Wilkinson, *Strategic Foresight Primer*. European Political Strategy Center, 2017.

² A. Wilkinson, op. cit.

W tym celu foresight wykorzystuje m.in.:

- identyfikację prawidłowości,
- identyfikację czynników zmian,
- metodę scenariuszową.

W odniesieniu do **identyfikacji prawidłowości** – prawidłowości obserwowane w przeszłości i obecnie pozwalają niekiedy wnioskować o możliwym przebiegu zmian w przyszłości. W tabeli 1.1 zaprezentowano przykłady wydarzeń cyklicznych, zależności przyczynowo-skutkowych oraz trendów w odniesieniu do rynku pracy.

Tab. 1.1. Przykłady wydarzeń cyklicznych, zależności przyczynowo-skutkowych oraz trendów w odniesieniu do rynku pracy

Prawidłowości	Przykłady z rynku pracy
Wydarzenia/wahania cykliczne	Występuje sezonowe zapotrzebowanie na pracowników do zbioru truskawek
Zależności przyczynowo-skutkowe	Boom budowlany powoduje wzrost zapotrzebowania na pracowników budowlanych
Trendy	Stale wzrasta poziom wynagrodzeń realnych w gospodarce

Źródło: opracowanie własne.

W odniesieniu do **identyfikacji czynników zmian** zidentyfikowane prawidłowości powinny jednak podlegać analizie pod kątem ich „wrażliwości” na czynniki zmian w otoczeniu. Zidentyfikowanie możliwych zdarzeń, które mogą zaburzyć dalszy rozwój pojawiających się prawidłowości, pozwala z odpowiednim wyprzedzeniem reagować na zachodzące zmiany.

Tab. 1.2. Prawidłowości i przykładowe czynniki zmian

Prawidłowości i przykładowe czynniki zmian	Przykłady z rynku pracy
Wydarzenia / wahania cykliczne	Występuje sezonowe zapotrzebowanie na pracowników do zbioru truskawek
Przykładowy czynnik zmian	Upowszechnienie technologii całorocznych upraw truskawek zaburza cykliczność na rynku
Zależności przyczynowo-skutkowe	Boom budowlany powoduje wzrost zapotrzebowania na pracowników budowlanych
Przykładowy czynnik zmian	Automatyzacja pracy w branży budowlanej zmienia zapotrzebowanie w zakresie profilu kompetencyjnego pracowników
Trendy	Stale wzrasta poziom wynagrodzeń realnych w gospodarce
Przykładowy czynnik zmian	Recesja gospodarcza powoduje załamanie trendu wzrostowego wynagrodzeń

Źródło: opracowanie własne.

W odniesieniu do **metody scenariuszowej** praktycy foresightu, analizując występujące prawidłowości oraz możliwe czynniki zmian, kreślą spójne scenariusze przyszłości, stanowiące pomoc przy podejmowaniu decyzji. W zależności od charakteru badania i potrzeb mogą to być np.:

- **scenariusze o zbliżonym prawdopodobieństwie realizacji** (izoprobabilistyczne) obrazujące najszersze spektrum możliwych przyszłości;

- **scenariusze uporządkowane wg stopnia pożądania** (np. scenariusz podstawowy, optymistyczny i pesymistyczny, wskazujące najlepsze i najgorsze warunki dla możliwości realizacji określonych celów);
- **scenariusze tematyczne, skupiające się na wybranych odcinkach rzeczywistości bądź obszarach problemowych.**

Celem adaptacji metod foresightowych oraz studiów nad przyszłością do różnych procesów i działań jest inspirowanie do krytycznego spojrzenia na prognozy, predykcje, wizje przyszłości i pojawiające się trendy oraz refleksji nad osobistym punktem widzenia przyszłości i konfrontowania go z innymi perspektywami. W praktyce nie istnieje jedno właściwe podejście do stosowania metod foresightu. Wykorzystywane metody i sposób ich realizacji powinny być uzależniane od różnych czynników, przede wszystkim zaś powinny skupiać się na celu, który chcemy osiągnąć. Przydatne może okazać się zadanie sobie kluczowych pytań z perspektywy zadania, które stawiamy przed sobą, na przykład:

- **Jaki jest cel stosowania foresightu?** Na przykład zapewnienie wsparcia w podjęciu decyzji odnośnie do kierunków dalszej edukacji, projektowanie alternatywnych opcji rozwoju kariery zawodowej, weryfikacja założeń związanych z koncepcją biznesową, a może po prostu rozwinięcie w uczestnikach warsztatu/procesu myślenia zorientowanego przyszłościowo i większej świadomości dotyczącej sposobów postrzegania przyszłości.
- **Jakie są oczekiwania osoby lub grupy, z którą pracujemy?** Na przykład co chcieliby osiągnąć, jakie mają potrzeby? Jeśli organizujemy warsztat, to do kogo jest on kierowany, w jakim wieku są uczestnicy, na jakim etapie rozwoju zawodowego są obecnie?
- **Jakimi zasobami dysponujemy?** Jak wiele czasu możemy poświęcić na proces? Czy jesteśmy w stanie kontrolować postępy?
- **W jaki sposób możemy sprawdzić, czy zakładane cele zostały osiągnięte?**

Stosowanie foresightu obejmuje obserwację sygnałów zmieniających się trendów, prawidłowości, zależności przyczynowo-skutkowych oraz analizę ich implikacji dla naszej przyszłości. Foresight przygotowuje nas tym samym do jak najlepszego wykorzystywania szans w przyszłości oraz stawiania czoła przyszłym wyzwaniom. W kontekście decyzji zawodowych foresight nie służy do definiowania konkretnych ścieżek kariery, ale może pomóc w dokonywaniu wyborów na przykład w zakresie edukacji, tak by jak najlepiej przygotować nas do zmieniających się warunków i potrzeb rynku pracy, oczywiście z uwzględnieniem własnych predyspozycji i zainteresowań.

Założenia odnośnie do przyszłości

Przyszłości nie jesteśmy w stanie przewidzieć, jest zawsze nieznaną i niepewną, możemy jednak wyobrazić ją sobie, a tym samym podejmować próby jej przewidywania w celu budowania własnej kompetencji w zakresie lepszego radzenia sobie ze zmianą oraz podejmowania bardziej świadomych decyzji dotyczących przyszłości.

Fundamentem analiz przyszłości z wykorzystaniem metod foresightowych jest przyjęcie podstawowych założeń metodologicznych studiów nad przyszłością:

- przyszłość istnieje jedynie w naszej wyobraźni;
- istnieje wiele możliwych i różnorodnych przyszłości, innymi słowy, istnieje tyle wizji przyszłości, ilu ludzi na świecie – każdy widzi przyszłość ze swojej własnej perspektywy;
- nasze wizje przyszłości są determinowane przez nasze własne przekonania, wartości, normy społeczne i kulturowe;
- przemiany w przyszłości, podobnie jak wszystkie otaczające nas zjawiska, mają charakter systemowy i są wzajemnie powiązane;
- to, w jaki sposób myślimy o przyszłości, determinuje decyzje, które podejmujemy dziś.

Nie jedna, ale wiele przyszłości

Należy pamiętać, że nasza wizja przyszłości jest indywidualna, a tym samym w naturalny sposób ograniczona przez ramy, w które „oprawiamy” rzeczywistość wokół nas. W podobne ramy „oprawiamy” przyszłość. Przy planowaniu przyszłości warto więc brać pod uwagę te ograniczenia, próbować wychodzić poza własne ramy, pamiętając również, że przeszłe zdarzenia mogą zmieniać się w sposób nieoczekiwany.

Jim Dator (2009)³ wskazał na cztery podstawowe archetypy przyszłości funkcjonujące w naszym sposobie myślenia o przyszłości. Są to cztery główne sposoby postrzegania przyszłości, wzorce myślenia, które najczęściej pojawiają się w kontekście wyobrażania sobie przyszłości:

- kontynuacja (tak, jak dzisiaj, tylko „bardziej”);
- spowolnienie lub kryzys (wizje globalnych kryzysów, które wpłyną na spowolnienie rozwoju);
- ograniczenia i dyscyplina (wzrastające ograniczenia np. związane ze środowiskiem naturalnym);
- transformacja (nowe technologie, czynniki ekonomiczne lub społeczne, które całkowicie zmieniają otaczającą nas rzeczywistość).

Ekstrapolacja trendów

Nasze wizje przyszłości są również determinowane przez przeszłe zdarzenia, na podstawie których budujemy swoje przekonania dotyczące rozwoju zdarzeń w przyszłości. Stąd powszechne przekonanie o tym, że przyszłość będzie rozwijała się nadal w tych samych kierunkach, w których rozwija się dziś. Innymi słowy, nasze wizje przyszłości opierają się na tym, co działo się w przeszłości oraz na tym, co dzieje się dziś, przy założeniu, że większość procesów, np. rynkowych lub technologicznych, przebiega w sposób ewolucyjny. Nazywamy to „ekstrapolacją trendów”. Ekstrapolacja trendów sugeruje, że możliwe jest liniowe prognozowanie pewnych zjawisk na podstawie znajomości przeszłości i teraźniejszości oraz analizy danych. Zakładamy, że jutro będzie mniej więcej takie samo jak dziś, ale wszystko będzie „trochę bardziej”. Dzisiejsze roboty zamienimy na więcej robotów, sztuczna inteligencja będzie bardziej inteligentna, a autonomiczne samochody bardziej autonomiczne. Tymczasem przyszłość pełna jest (pozornie) nieoczekiwanych, często bezprecedensowych zdarzeń o charakterze przełomowym dla otaczającej nas rzeczywistości. Żyjemy w erze transformacji, w której zakłócenie jest „nową normą”. Jakkolwiek ekstrapolacja trendów może stanowić przydatne narzędzie analityczne, prowadzi niekiedy do zbyt jednostronnego spojrzenia na możliwe zmiany w przyszłości. Innymi słowy, „podejmowanie decyzji byłoby znacznie łatwiejsze, gdyby małe zmiany miały mało istotne skutki, a duże zmiany poważne skutki oraz gdyby to, co działo się w przeszłości, działo się w przyszłości, jednak nasz świat jest i zawsze był pełen niespodzianek⁴”.

Myślenie o przyszłości w kategorii wielu scenariuszy i odmiennych opcji zmian pozwala nam wziąć pod uwagę szeroki zakres możliwości kiedy stajemy przed koniecznością podjęcia istotnych decyzji np. związanych z edukacją lub dalszym rozwojem zawodowym. Istotne staje się tu zwrócenie uwagi na ograniczenia związane z naszym postrzeganiem przyszłości, np. koncentracja na jednym możliwym scenariuszu. Świadomość własnych założeń dotyczących przyszłości oraz umiejętność myślenia o przyszłości w kategoriach potencjalnych i alternatywnych scenariuszy zwiększa zdolność do oceny przyszłości i pomaga podejmować bardziej świadome decyzje. W praktyce powinno być to związane z pewną transformacją myślenia o przyszłości. Transformacja następuje w kierunku od myślenia w kategoriach „wszystko wskazuje na to, że wydarzy się A, a zatem dziś zrobię x”, do myślenia w kategoriach „a co jeśli wydarzy się B, C, D...”. Czy działanie x nadal będzie adekwatne? Jak mogę przygotować się na zdarzenia B, C, D? Jak mogę wykorzystać możliwe scenariusze? Pogłębiona analiza powinna doprowadzić również do identyfikacji założeń, które stanowią podstawę naszego przekonania, że wydarzy się „A”. Innymi słowy, jakie założenia sprawiają, że konstruujemy określony scenariusz przyszłości, na przykład wizja całkowitej automatyzacji i robotyzacji określonego zawodu, który może opierać się na różnych założeniach: badaniach statystycznych,

³ J. Dator, *Alternative futures at the Manoa School*, *Journal of Futures Studies* 14(2), 2009.

⁴ A. Wilkinson, *Strategic Foresight Primer*. European Political Strategy Center, 2017.

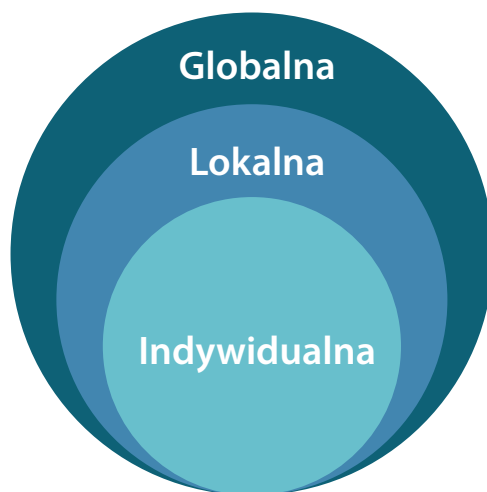
założeniu dalszego rozwoju technologii automatyzacji, łatwości z jaką dany zawód może zostać zautomatyzowany, liczbie już zautomatyzowanych stanowisk pracy etc. Jeśli przyjrzymy im się bliżej, widzimy, że mogą one zostać zaburzone przez wiele zewnętrznych czynników takich jak brak gotowości do automatyzacji w społeczeństwie, brak regulacji prawnych pozwalających na bezpieczny rozwój automatyzacji, kwestie etyczne itd.

Typologie przyszłości

Myśląc o przyszłości, skupiamy się na różnych jej aspektach. Kiedy zastanawiamy się nad tym, jak będzie wyglądał świat za 20 lat, możemy skupiać się na zagadnieniach dotyczących naszej pozycji zawodowej, sytuacji rodzinnej, ale też sytuacji gospodarczej, przemianach technologicznych czy globalnych zmianach klimatycznych. Innymi słowy, nasze myślenie o przyszłości determinowane jest przez najbardziej istotne dla nas w danym momencie aspekty oraz koncentruje się na różnych jej wymiarach: indywidualnym, lokalnym lub globalnym. O przyszłości zawodowej możemy zatem myśleć w kategoriach zawodu, który będziemy wykonywać za 10, 20 lat (przyszłość indywidualna), kierunkach rozwoju przedsiębiorczości lub inwestycji w regionie lub w kraju w określonym horyzoncie czasowym (przyszłość w wymiarze lokalnym), przemian w określonej branży, sektorze, czy też sposobu, w jaki nowe technologie, takie jak robotyzacja czy sztuczna inteligencja wpłyną na miejsce człowieka w procesach produkcyjnych (wymiar globalny). Wymiar indywidualny może odnosić się również do organizacji lub instytucji.

Myśląc o przyszłości i podejmując decyzje związane z rozwojem zawodowym, odwołujemy się do różnych wymiarów przyszłości: indywidualnego, lokalnego oraz globalnego

Na każdy z wymiarów wpływa wiele różnych czynników. Foresight i studia nad przyszłością odnoszą się najczęściej do wymiaru globalnego, który związany jest ze światowymi trendami mogącymi wpływać na wymiar lokalny i indywidualny. Z drugiej strony są to wymiary, na które mamy najmniejszy wpływ jako jednostki czy organizacji.



Rys. 1.1. Wymiary przyszłości

Źródło: opracowanie własne.

Aby lepiej zrozumieć rolę różnych perspektyw w naszym życiu, a tym samym w postrzeganiu przyszłości możemy skorzystać z prostej metafory.

Wyobraź sobie, że wchodzisz do ciemnego pokoju z włączoną latarką. Strumień światła pada na niektóre przedmioty i elementy otoczenia. W zależności od tego, gdzie skierujesz światło, zobaczysz różne części pokoju. Każdy kąt lub część pokoju, którą widzisz, może wyglądać zupełnie inaczej i budzić odmienne

odczucia, może być ciekawy, piękny, przytulny, ale też przerażający, budzący obawy... Nadal będzie to ten sam pokój, ale ta część, którą będziesz obserwował wpłynie na Twoje odczucia odnośnie do całości. Podobnie jest z przyszłością i naszym nastawieniem względem przyszłych zmian.

Jest to niezwykle istotny aspekt metodyki badań foresightowych i studiów nad przyszłością, który prezentowany jest często w postaci tzw. „stożka przyszłości” (ang. *futures cone*).

Najszerze ujęcie stanowią „przyszłości potencjalne”. W tym ujęciu przyszłość rozumiana jest jako wszystko to, co wydarzy się od chwili obecnej. Kolejne kategorie odnoszą się do trzech podstawowych grup:

I. Podział pod kątem prawdopodobieństwa wystąpienia

- Przyszłości przewidywane – opierają się na ekstrapolacji zdarzeń przeszłych, przez teraźniejszość do przyszłości.
- Przyszłości prawdopodobne – są to przyszłości, które naszym zdaniem mogą się wydarzyć i na ogół opierają się na aktualnych trendach, więc ogólnie istnieje pewien rodzaj informacji lub danych, które można wykorzystać np. do wykonania szeregów czasowych i prognozowania na tej podstawie.
- Przyszłości możliwe/„Do przyjęcia” – to przyszłości, które naszym zdaniem mogą się zdarzyć, biorąc pod uwagę naszą obecną wiedzę o świecie. Na podstawowym poziomie są zgodne ze znanymi nam prawami fizyki czy funkcjonowania systemów gospodarczych.
- Możliwe/„ewentualne” – to przyszłości, które naszym zdaniem mogą się wydarzyć, ale opierają się na pewnej wiedzy, której jeszcze nie posiadamy.

II. Podział z uwzględnieniem indywidualnej oceny

- Przyszłość preferowana/pożądana – to, co naszym zdaniem powinno się wydarzyć.
- Przyszłość niepożądana – to, co nie powinno się wydarzyć, czego chcielibyśmy uniknąć.

III. Przyszłości „niewyobrażalne” niedorzeczne/absurdalne – to takie przyszłości, które naszym zdaniem nigdy się nie wydarzą, które są niemożliwe.

Każde z wymienionych przyszłości mogą stać się istotnym narzędziem analizy pozwalającym jednostkom, organizacjom i władzom publicznym na bardziej świadome kreowanie planów i lepsze przygotowanie się do funkcjonowania w zmiennym otoczeniu, w którym występowanie zdarzeń bezprecedensowych staje się nową normą. Dodatkowo wyobrażenia przyszłości „niewyobrażalnych” poprzez wykorzystanie mocy naszej wyobraźni mogą stać się podstawą budowy postaw otwartości na innowacje oraz ich aktywnego kreowania.

„Sukces w XXI wieku nie będzie opierał się na odnajdywaniu kreatywnych rozwiązań dla istniejących problemów w świecie, jaki znamy dziś, ale będzie kształtowany przez wyobraźnię tych, którzy odważą się budować nowe światy, kreować zmiany i sprawiać, że to co obce i rewolucyjne, staje się znajome”

Thomas & Seely Brown, 2001

Prezentacje:

1. Foresight i studia nad przyszłością – wprowadzenie
2. Typologie przyszłości – od indywidualnej do globalnej przyszłości
3. Foresight – jak myślimy o przyszłości

Foresight i Studia nad Przyszłością – wprowadzenie



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wzrostego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

**Czy przyszłość
da się przewidzieć?**



pexels.com

**Czy warto
próbować
przewidywać
przyszłość?**



Wgląd z przeszłości

Przyszłość i wizje przyszłości fascynują ludzi od wieków.

Fascynujące jest również to, w jaki sposób zmieniają się wizje przyszłości, co na nie wpływa oraz do jakiego stopnia są one spójne z rzeczywistością.

Francja w roku 2000

„Francja w roku 2000” to seria obrazów wykonanych przez Jean-Marc Cote i innych francuskich artystów w latach 1899, 1900, 1901 i 1910. Seria obrazów została wydrukowana i zamknięta w pudełkach po papierosach i cygarach w Paryżu.

Jak zatem widziano rok 2000 sto lat wcześniej?



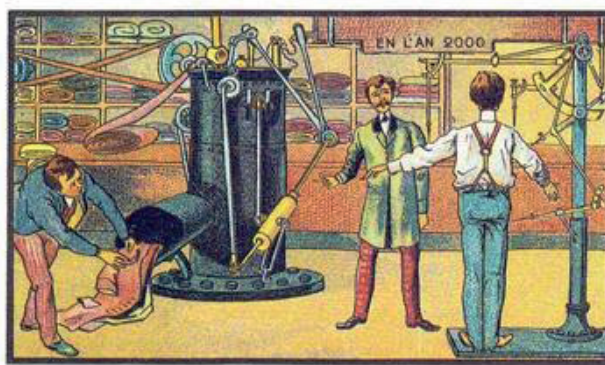
Peinture de 1904 intitulée

Peinture de 1904 intitulée

<https://www.unilad.co.uk/technology/what-people-in-1900-thought-the-year-2000-would-look-like/>

Francja w roku 2000

Krawiec



<https://www.unilad.co.uk/technology/what-people-in-1900-thought-the-year-2000-would-look-like/>

Francja w roku 2000

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Listonosz



<https://www.unilad.co.uk/technology/what-people-in-1900-thought-the-year-2000-would-look-like/>

Francja w roku 2000

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Nauczyciel



<https://www.unilad.co.uk/technology/what-people-in-1900-thought-the-year-2000-would-look-like/>

Jak myślimy o przyszłości...

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Choć Francja w roku 2000 wyglądała zupełnie inaczej, niż wyobrażali sobie ją artyści u progu XX wieku, ich **wyobrażenia przyszłości** w perspektywie 100 lat należy niewątpliwie uznać za wyjątkowo oryginalne i kreatywne.

Przyszłość jest zawsze nieznana i niepewna...

**Możemy jednak starać się
ją przewidzieć oraz wyobrażać
ją sobie....**

A tym samym lepiej się na nią przygotować

*„Sukces w XXI wieku nie będzie opierał się na odnajdywaniu kreatywnych
rozwiązań dla istniejących problemów w świecie,
jaki znamy dziś, ale będzie kształtowany przez wyobraźnię tych,
którzy odważą się budować nowe światy, kreować zmiany i sprawiać,
że **to co obce i rewolucyjne, staje się znajome**”*

Thomas & Seely Brown 2001

Założenia odnośnie do przyszłości

Wizje przyszłości zazwyczaj **wynikają ze sposobu postrzegania rzeczywistości wokół nas**, mogą być prawdopodobne lub niewyobrażalne, kreatywne i bazujące na wyobraźni lub pragmatyczne i oparte o dostępne dane.

Najczęściej odnoszą się do kontynuacji tego, co znamy z przeszłości i teraźniejszości.

Projektujemy wizje przyszłości, które odzwierciedlają zarówno nasze nadzieje, jak i obawy.

Założenia dotyczące przyszłości - foresight i studia nad przyszłością

- Przyszłość można przewidzieć
- Istnieje tylko jedna możliwa przyszłość



- Przyszłość istnieje jedynie w naszej wyobraźni
- Istnieje wiele możliwych przyszłości
- Każdy widzi przyszłość ze swojej własnej perspektywy
- Nasze wizje przyszłości są determinowane przez nasze własne przekonania, wartości, normy społeczne i kulturowe.



Nie jedna, ale wiele przyszłości...



Po co nam foresight?

Nasze wyobrażenia przyszłości mogą stanowić niezwykle praktyczne narzędzie, które odpowiednio wykorzystane może przyczynić się do lepszego zrozumienia podejmowania decyzji w teraźniejszości.



Foresight pomaga: (1/2)

- **Eliminować błędy w myśleniu o przyszłości** (np. zwracać uwagę na nasze indywidualne założenia dotyczące przyszłości, sposób, w jaki świadomie lub nieświadomie tworzymy prognozy, opierając się na własnych scenariuszach przyszłości, czyli tego, jak chcielibyśmy, aby rozwijała się przyszłość);
- **Wyznaczać drogę**, która prowadzi do satysfakcjonującego rezultatu w wielu wersjach przyszłości (np. poprzez analizę wielu możliwych scenariuszy i potencjalnych czynników zmian foresight sprzyja zdolności do proaktywnego kreowania przyszłości oraz „oswajania” z różnymi scenariuszami zarówno pozytywnymi, jak i negatywnymi);

Foresight pomaga: (2/2)

- **Obserwować zachodzące zmiany** w gotowości na zejście z wyznaczonej ścieżki (wykorzystanie metod foresightu sprzyja uwrażliwieniu na sygnały zmian pojawiające się w otoczeniu, a dzięki wzmocnieniu postawy proaktywnej względem przyszłości wzmocnia zdolności adaptacyjne);
- **Aktywnie kształtować przyszłość** w kierunku przyszłości pożądanej (zaangażowanie nie tylko kreatywności, ale też wyobraźni w procesach foresightu pozwala na identyfikację nowych szans i możliwości rozwoju, odkrywanie często nieoczywistych, innowacyjnych rozwiązań bazujących na nieoczywistych kierunkach przemian).

**Poszukuj potencjalnych sygnatów zmian
staraj się przewidywać to,
co może się wydarzyć,
a nie to, co na pewno się wydarzy**

Typologie przyszłości – od indywidualnej do globalnej przyszłości



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wzrostego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Wiele perspektyw, wiele przyszłości...

Myśląc o przyszłości, skupiamy się na różnych jej aspektach.

Czy kiedy zastanawiasz się nad tym, jak będzie wyglądał **świat za 10, 20 lat**, myślisz o swojej pozycji zawodowej? Sytuacji rodzinnej?

A może o sytuacji gospodarczej, przemianach technologicznych, zmianach klimatycznych?



Przyszłość lokalna vs. przyszłość globalna

Nasze myślenie o przyszłości koncentruje się na różnych jej wymiarach:

indywidualnym, lokalnym lub globalnym.



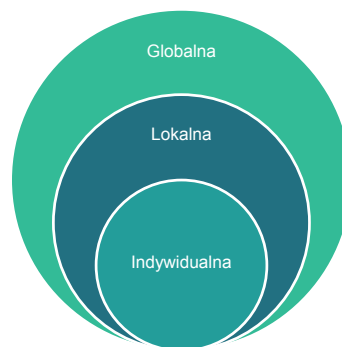
Wymiary przyszłości w kontekście planowania kariery zawodowej

O przyszłości zawodowej możemy myśleć w kategoriach:

- zawodu, który będziemy wykonywać za 10, 20 lat, sposobów wykonywania naszej pracy itp. (**przyszłość indywidualna**);
- kierunkach rozwoju przedsiębiorczości lub inwestycji w regionie, kraju (**wymiar lokalny**);
- przemian globalnych wpływających na branżę, sektor, tego, w jaki sposób nowe technologie takie jak robotyzacja czy sztuczna inteligencja wpłyną na miejsce człowieka w procesach produkcyjnych (**wymiar globalny**).

Zapamiętaj:

Myśląc o przyszłości i podejmując decyzje związane z rozwojem zawodowym, odwołujemy się do różnych wymiarów przyszłości: **indywidualnego, lokalnego oraz globalnego.**

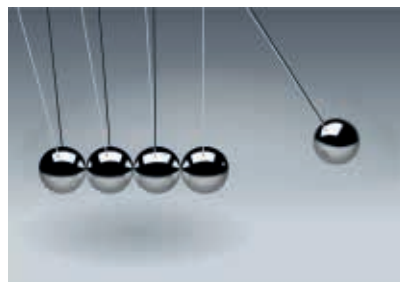


Analiza powiązań i wpływu

Na każdy z wymiarów wpływa **wiele różnych czynników**. Ponadto wszystkie wymiary są ze sobą **powiązane**.

Trendy globalne w bardzo wysokim stopniu wpływają na wymiary lokalny i indywidualny.

Jednocześnie jest to wymiar, na który mamy najmniejszy **wpływ** jako jednostki czy organizacji.



Foresight – jak myślimy o przyszłości



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Założenia na temat przyszłości

Wizje przyszłości zazwyczaj **wynikają ze sposobu postrzegania rzeczywistości wokół nas**, mogą być prawdopodobne lub niewyobrażalne, kreatywne i bazujące na wyobraźni lub pragmatyczne i oparte o dostępne dane.

Najczęściej odnoszą się do kontynuacji tego, co znamy z przeszłości i teraźniejszości.

Założenia na temat do przyszłości

Aby zacząć myśleć o przyszłości w sposób bardziej świadomy, warto zwrócić uwagę na podstawowe **założenia dotyczące przyszłości**, które mogą pomóc nam w jej lepszym zrozumieniu i **korzystaniu z niej dla osiągnięcia przyszłych celów**.



Założenia na temat przyszłości

Jim Dator (2009) wskazał na cztery podstawowe archetypy przyszłości:

- Kontynuacja
- Spowolnienie lub kryzys
- Ograniczenia i dyscyplina
- Transformacja

Są to wzorce myślenia, które najczęściej pojawiają się w kontekście wyobrażania sobie przyszłości.

Archetypy przyszłości 1/4

Kontynuacja

- „tak jak dzisiaj, tylko bardziej”



Archetypy przyszłości 2/4

Spowolnienie lub kryzys

- wizje globalnych kryzysów, które wpłyną na spowolnienie rozwoju



Licencja: Pixabay



Archetypy przyszłości 3/4

Ograniczenia i dyscyplina

- wzrastające ograniczenia
np. związane ze środowiskiem naturalnym



Archetypy przyszłości 4/4

Transformacja

- nowe technologie, czynniki ekonomiczne lub społeczne, które całkowicie zmieniają otaczającą nas rzeczywistość



Założenia dotyczące przyszłości

Nasze wizje przyszłości opierają się zazwyczaj na tym, co działo się w przeszłości oraz na tym, co dzieje się dziś, przy założeniu, że większość procesów, np. rynkowych lub technologicznych, przebiega w sposób ewolucyjny.

Nazywamy to „**ekstrapolacją trendów**”, która sugeruje, że możliwe jest liniowe prognozowanie pewnych zjawisk na podstawie znajomości przeszłości i teraźniejszości oraz analizy danych.

Choć jest niezwykle przydatna, prowadzi niekiedy do **zbyt jednostronnego spojrzenia na możliwe zmiany w przyszłości**.

POLECANA LEKTURA UZUPEŁNIAJĄCA:

1. Dator, J. (2009). Alternative futures at the Manoa School, Journal of Futures Studies 14(2), 2009.
2. Wilkinson, A. (2017). Strategic Foresight Primer. European Political Strategy Center. DOI:10.2872/71492.

MODUŁ 2.

ANALIZA STEEP(VL) – JAK LEPIEJ ZROZUMIEĆ ZŁOŻONOŚĆ OTOCZENIA

Na przyszłość w wymiarze globalnym wpływa wiele czynników, a do ich analizy możemy wykorzystać znaną z nauk o zarządzaniu analizę otoczenia STEEP. **CELEM proponowanej METODYKI** jest przedstawienie koncepcji analizy otoczenia typu STEEP oraz zaprezentowanie możliwości jej wykorzystania w praktyce, również w ramach rozwijania umiejętności „pracy z przyszłością”.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne związane z analizą STEEP(VL);
- praktyczne ćwiczenia związane z realizacją analizy STEEP(VL) wraz ze scenariuszem realizacji oraz przykładowymi slajdami;
- prezentacje do wykorzystania w ramach procesu kształcenia (prezentacje dostępne są również w formie elektronicznej na stronie projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl);
- polecaną lekturę uzupełniającą.

TREŚCI TEORETYCZNE

Analiza STEEP jest narzędziem badania otoczenia służącym do lepszego zrozumienia jego złożoności i rozwijania szerszego spojrzenia na przyszłość. Taka analiza pomaga uporządkować wiele aspektów związanych z potencjalnymi scenariuszami przyszłości.

Podstawowe wymiary (czynniki) w analizie STEEP:

S – Społeczne

T – Technologiczne

E – Ekonomiczne

E – Ekologiczne

P – Polityczne

Wszystkie wymienione czynniki są ze sobą powiązane i wpływają na siebie nawzajem. Czynniki społeczne wpływają na gospodarkę, gospodarka wpływa na politykę i środowisko naturalne itd. Wszystkie czynniki powinny być zatem interpretowane jako współtworzące przyszłość, ponieważ wszystkie przyczyniają się do jej lepszego zrozumienia. Innymi słowy, Analiza STEEP stanowi listę kontrolną czynników, które wpływają na rozwój danego obszaru, planu, koncepcji.

Istnieje co najmniej kilka wersji analizy czynników otoczenia, które uzależnione są od uwzględnianych w analizie kategorii, dlatego też w praktyce możemy spotkać się z odmiennymi nazwami, takimi jak np. analiza PEST (obejmuje czynniki P – polityczne, E – ekonomiczne, S – społeczne – T – technologiczne) lub analiza STEEP(VL) (obejmuje czynniki S – społeczne (Social), T – technologiczne (Technological), E – ekonomiczne (Economic), E – ekologiczne (Ecological), P – polityczne (Political), V – wartości (Values) oraz L – czynniki prawnych (Legal))⁵. Wybór czynników stanowiących podstawę analizy powinien być uzależniony od potrzeby w zakresie kompleksowości i wielowymiarowości zjawisk, które chcemy uchwycić. W niniejszym opracowaniu omówimy analizę STEEP(VL), czyli obejmującą 7 czynników ze względu na jej wielowymiarowość. W praktyce może ona zostać ograniczona do podstawowej analizy STEEP.

⁵ G. Ringland, UNIDO Technology Foresight for Practitioners. A specialised Course on Scenario Building. Prague, 5-8 November, 2007.

W ramach metodyki foresight analiza STEEP(VL) jest szczególnie przydatna w przypadku tworzenia scenariuszy czy analizy trendów. Wielowymiarowość analizy STEEP(VL) pozwala uchwycić potencjalne siły napędowe scenariuszy (ang. *driving forces*), które mogłyby zostać pominięte na przykład w przypadku tradycyjnej analizy PEST⁶. Poza zdefiniowaniem sił napędowych tworzących scenariusze rozwoju⁷ analiza STEEP(VL) jest wykorzystywana m.in. do identyfikacji zdarzeń bezprecedensowych załamujących trendy (tzw. „dzikich kart” oraz zmian nieciągłych)⁸.

Analiza STEEP(VL) w doradztwie zawodowym może być wykorzystywana do analizy trendów społecznych, technologicznych, ekonomicznych, ekologicznych, politycznych, wartości oraz aspektów prawnych, które wpływają na rynek pracy oraz przyszłość zawodową.

ĆWICZENIA (pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowej prezentacji i materiałów dodatkowych w formie kart inspiracji dostępnych elektronicznie):

- ćwiczenie 1 mające na celu identyfikację czynników analizy STEEP(VL) wpływających na rynek pracy;
- ćwiczenie 2 mające na celu identyfikację czynników analizy STEEP(VL) wpływających na rynek pracy w perspektywie różnych wymiarów przyszłości.

2.1. Ćwiczenie – Analiza STEEP(VL)

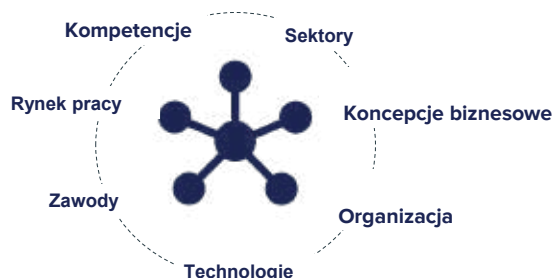
Cel: identyfikacja czynników analizy STEEP(VL) wpływających na rynek pracy.

Pomoce dydaktyczne: duże kartki formatu AO, karteczki samoprzylepne (po jednym komplecie na grupę), karty inspiracji.

1. Podziel grupę studentów/słuchaczy na pięcioosobowe/czterooosobowe podgrupy.
2. Sformułuj obszar analizy, np. rynek pracy, kompetencje przyszłości lub poproś uczestników o zaproponowanie obszaru do dalszej analizy. Może być to np. przyszłość doradztwa zawodowego, przyszłość określonego sektora gospodarki, określonej organizacji lub koncepcja biznesowa, dla której grupa chciałaby przeprowadzić analizę czynnikową.

Wybieramy obszar analizy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI



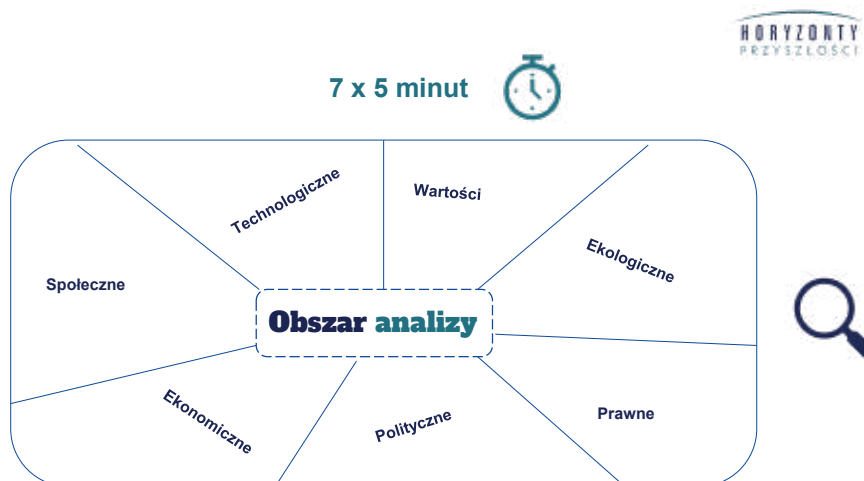
3. Poproś uczestników grupy o napisanie nazwy obszaru badawczego na środku kartki o dużym formacie np. A1.

⁶ G. Ringland, UNIDO Technology Foresight for Practitioners... op. cit.

⁷ K. Czaplicka-Kolarz (red.), Scenariusze rozwoju technologicznego kompleksu paliwowo energetycznego dla zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego kraju., Główny Instytut Górnictwa, Katowice, 2007, s.11.

⁸ S. Mendonca, M. P. Cuhna, J. Kaivo-Oja, F. Ruff, Wild cards, weak signals and organizational improvisation, 2004. Futures 36, s. 206.

4. Następnie poproś uczestników grupy o podział kartki na siedem równych części.



5. Zachęć do identyfikacji czynników społecznych, technologicznych, ekonomicznych, ekologicznych, politycznych, wartości oraz prawnych wpływających na analizowany obszar (np. rynek pracy bądź koncepcję biznesową).

6. Rozpocznij od identyfikacji czynników społecznych. Poświęć na to zadanie 5 minut. Poproś o zgłaszanie propozycji czynników społecznych na osobnych małych, samoprzylepnych karteczkach. Powtórz to zadanie w kolejnych grupach czynników.

Do każdej z grup czynników możesz wykorzystać karty inspiracji. Należy pamiętać, że przedstawione czynniki są przykładami, które mogą pomóc w lepszym zrozumieniu czynników otoczenia, a kolejność ich prezentacji jest przypadkowa i nie wynika z przypisania im konkretnej istotności. W przypadku wersji rozszerzonej analizy czynniki można wygenerować wspólnie z grupą lub w ramach wstępnego etapu realizacji warsztatu scenariuszowego lub analizy trendów.

Czynniki społeczne:

Odsetek osób starszych w strukturze wiekowej społeczeństwa



Czynnik ten koncentruje się na wskazaniu udziału osób starszych (w wieku poprodukcyjnym) w populacji ogółem. Odnosi się do skali zjawiska starzenia się społeczeństwa, które z jednej strony oddziałuje na strukturę podaży pracy, a z drugiej determinuje profil oferowanych dóbr i usług, co w konsekwencji wpływa na popyt na pracę.

Podaż specjalistów w zakresie doradztwa zawodowego na rynku pracy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZYNNIK SPOŁECZNY
PODAŻ SPECJALISTÓW W ZAKRESIE DORADZTWA ZAWODOWEGO
NA RYNKU PRACY



Czynnik odnosi się do popularności zawodu doradcy zawodowego w odniesieniu do innych profesji. Ponadto istotne jest wskazanie udziału różnych kategorii klientów (osób bezrobotnych, uczniów, studentów, absolwentów) w relacji do liczby doradców zawodowych.

Odsetek osób z wykształceniem zawodowym

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZYNNIK SPOŁECZNY
ODSETEK OSÓB Z WYKSZTAŁCENIEM ZAWODOWYM



Czynnik ten dotyczy struktury populacji ze względu na poziom wykształcenia ludności ze szczególnym uwzględnieniem wykształcenia zawodowego. Zbiór osób z wykształceniem zawodowym obejmuje zarówno absolwentów szkół średnich, jak i wyższych – na poziomie wyższych szkół zawodowych kształcących na profilach praktycznych.

Liczba imigrantów w kraju

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZNNIK SPOŁECZNY
LICZBA IMIGRANTÓW W KRAJU



Uwzględnia charakter (pobyt stały lub czasowy) i kierunki migracji, strukturę demograficzną imigrantów (pochodzenie, wiek i wykształcenie) oraz czynniki wywołujące chęć opuszczenia i przybycia do regionu. Ilościowymi miarami migracji są: skala napływu i odpływu migracyjnego oraz saldo migracji.

Postawa wobec cyfryzacji – kult cyfryzacji vs. Neoluddyzm

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZNNIK SPOŁECZNY
POSTAWA WOBEC CYFRYZACJI – KULT CYFRYZACJI VS. NEOLUDDYZM
CZYLI PRZECIWSZTAWIANIE SIĘ POSTĘPOWI TECHNICZNEMU: PRZEKONANIE, ŻE PRZEMIANY
SPOŁECZNE SPOWODOWANE INFORMATYZACJĄ STANOWIĄ ZAGROZENIE



Czynnik wskazuje na postawy społeczne wobec cyfryzacji. Wynikają one z poziomu zaufania społecznego do technologii, oscylują od pochwały postępu technologicznego do przeciwstawiania się cyfryzacji w przekonaniu, że przemiany społeczne spowodowane informatyzacją stanowią zagrożenie. Zidentyfikowana postawa determinuje wzorce konsumpcyjne, obejmując zarówno modele konsumpcji rozumiane jako sposób wydatkowania środków przeznaczonych na konsumpcję (strukturę wydatków i poziom konsumpcji per capita), jak i wzorce konsumpcji wyrażające się w skłonności do naśladownictwa i stereotypowego myślenia.

Czynniki technologiczne

Poziom automatyzacji pracy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZYNNIK TECHNOLOGICZNY
POZIOM AUTOMATYZACJI PRACY



Czynnik odnosi się do udziału zawodów, w których technologia zastępuje czynnik ludzki w wykonywanych pracach w stosunku do ogólnej liczby zawodów. Poziom automatyzacji pracy to także poziom jej (pracy) algorytmizacji (mechanizacji, robotyzacji) w różnych zawodach. Czynnikiem ten również odnosi się do potencjału zmechanizowania wybranych czynności w ramach analizowanego zawodu, czyli na odciążeniu bądź całkowitym ograniczeniu ludzkiej pracy fizycznej i/lub umysłowej przy użyciu maszyn i urządzeń.

Poziom cyberbezpieczeństwa

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZYNNIK TECHNOLOGICZNY
POZIOM CYBERBEZPIECZEŃSTWA



Czynnik odnosi się do stopnia poczucia pewności (w wymiarze osobistym jak również instytucjonalnym) i gwarancji ochrony we wszelkich działaniach, przy których wykorzystywane są narzędzia cyfrowe. Czynnikiem ten również odnosi się do poziomu dostępnych i stosowanych sposobów ochrony (np. danych wrażliwych, w tym osobowych) w obszarze cyberprzestrzeni (głównie w Internecie, ale również w innych systemach informacyjno-telekomunikacyjnych), w szczególności w takich obszarach jak: wymiana informacji, portale społecznościowe, e-usługi w jej różnych typach (np. e-bankowość; e-handel etc.).

Poziom rozwoju technologii cyfrowych w kraju

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZYNNIK TECHNOLOGICZNY
POZIOM ROZWOJU TECHNOLOGII CYFROWYCH W KRAJU



Czynnik określa stan obecny jak i tempo wzrostu zastosowania technologii informacyjnych i informatycznych, jak również telekomunikacyjnych (ICT) w Polsce, również na tle innych krajów. Czynnik odnosi się zarówno do implementacji rozwiązań ICT krajowych, jak i zagranicznych. Odzwierciedla stopień zaawansowania wykorzystywanych technologii ICT w szeroko rozumianych procesach przechowywania, przetwarzania oraz przesyłania informacji wspomagających rozwój różnych branż. Czynnik uwzględnia również stopień nowoczesności infrastruktury ICT w Polsce, stan cyfryzacji działalności gospodarczej oraz administracji państwowej.

Intuicyjność korzystania z zaawansowanych rozwiązań technologicznych

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZYNNIK TECHNOLOGICZNY
INTUICYJNOŚĆ KORZYSTANIA Z ZAAWANSOWANYCH
ROZWIĄZAŃ TECHNOLOGICZNYCH



Czynnik odnosi się do łatwości w stosowaniu i użytkowaniu nowoczesnych rozwiązań technologicznych zarówno w sferze zawodowej, jak i prywatnej. Omawiane rozwiązania odnoszą się do takich obszarów jak: sztuczna inteligencja, rzeczywistość wirtualna, rzeczywistość rozszerzona, zarządzanie dużymi zbiorami danych (big data), aplikacje internetowe, urządzenia elektroniki użytkowej/mobilnej, tzw. „interfejsy użytkownika”.

Czynniki ekonomiczne

Stopa bezrobocia

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZNNIK EKONOMICZNY
STOPA BEZROBOCIA



Czynnik wyrażony jest przez udział osób bezrobotnych wśród osób aktywnych zawodowo. Do osób aktywnych zawodowo zalicza się zarówno osoby bezrobotne, jak i pracujące. Stopa bezrobocia stanowi barometr sytuacji na rynku pracy i determinuje kategorie klientów doradców zawodowych (osoby bezrobotne przy wysokiej stopie bezrobocia; osoby pracujące, absolwenci, pracodawcy przy niskiej stopie bezrobocia).

Odsetek osób starszych (65+) aktywnych zawodowo

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

CZNNIK EKONOMICZNY
ODSETEK OSÓB STARSZYCH (65+) AKTYWNYCH ZAWODOWO



Czynnik dotyczy poziomu bezrobocia i zatrudnienia osób starszych (w wieku 65+), potencjalnych klientów doradców zawodowych. Czynnik ten jest związany z możliwościami zatrudnienia osób starszych (upowszechnienie elastycznych form zatrudnienia), wysokością emerytur, stanem zdrowia seniorów).

Pożądane umiejętności na rynku pracy (specjalizacja vs. wielozadaniowość)



CZYNNIK EKONOMICZNY
POŻĄDANE UMIEJĘTNOŚCI NA RYNKU PRACY
(SPECJALIZACJA VS WIELOZADANIOWOŚĆ)



Czynnik odnosi się do kluczowych umiejętności na rynku pracy w układzie regionalnym. Obecnie, w dobie zmienności i ewolucji profili zawodów, identyfikuje się pożądane umiejętności, a nie konkretne zawody zapewniające sukces na rynku pracy. Umiejętności te mogą dotyczyć zarówno wąskiej dziedziny (specjalizacja), jak i szerokiego zestawu zadań (wielozadaniowość).

Dostępność świadczeń socjalnych



CZYNNIK EKONOMICZNY
DOSTĘPNOŚĆ ŚWIADCZEŃ SOCJALNYCH



Czynnik dotyczy rodzajów i kwalifikowalności poszczególnych grup klientów doradców zawodowych do świadczeń socjalnych. Dostępność do świadczeń socjalnych determinuje postawy pewnych grup klientów doradców zawodowych wobec aktywności zawodowej.

Poziom emigracji zarobkowej ludzi młodych

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI



Uwzględnia charakter (pobyt stały lub czasowy) i kierunki emigracji ludzi młodych, strukturę demograficzną emigrantów (płeć i wykształcenie). Ilościowymi miarami migracji są: skala napływu i odpływu migracyjnego oraz saldo migracji. Czynnikiem determinowanym jest głównie sytuacją gospodarczą, a w efekcie atrakcyjnością lokalnych, regionalnych, krajowych i międzynarodowych rynków pracy (poziom wynagrodzeń, stabilność zatrudnienia, prawna ochrona zatrudnienia, dostęp do elastycznych form zatrudnienia).

7. Poproś grupę o zapisanie każdego ze zidentyfikowanych czynników na osobnej karteczce samoprzylepnej.
8. Poproś grupę o identyfikację czynników w formie bezprzymiotnikowej, np. „nakłady na B+R” zamiast wysokie/niskie.

Rozszerzenie:

Wariantem przeprowadzenia analizy może być również etap, w którym grupa stworzy wizualizację omawianych czynników, np. poprzez wykorzystanie technik kreatywnych, rysunków, materiałów plastycznych itp.

Podsumowanie i wnioski; dyskusja na temat procesu oraz różnic i podobieństw w zidentyfikowanych lub wybranych czynnikach.

2.2. Ćwiczenie – Analiza STEEP(VL)

Cel: identyfikacja czynników analizy STEEP(VL) wpływających na rynek pracy w perspektywie różnych wymiarów przyszłości.

Proces można rozpocząć prostym ćwiczeniem ukierunkowanym na analizę własnej perspektywy spojrzenia na przyszłość przez uczestników. Ćwiczenie ma na celu podkreślenie odmiennych perspektyw, z jakich patrzymy na przyszłość oraz ich mnogości i różnorodności.

Ćwiczenie: analiza własnej perspektywy

Wyobraź sobie, że wchodzisz do ciemnego pokoju z włączoną latarką. Strumień światła pada na niektóre przedmioty i elementy otoczenia, w zależności od tego, gdzie skierujesz światło, zobaczysz różne części pokoju.

Każdy kąt lub część pokoju, którą widzisz, może wyglądać zupełnie inaczej i budzić odmienne odczucia, może być ciekawy, piękny, przytulny, ale też przerażający, budzący obawy...

Nadal będzie to ten sam pokój, ale ta część, którą będziesz obserwował wpłynie na Twoje odczucia odnośnie do całości. Podobnie jest z przyszłością i naszym nastawieniem względem przyszłych zmian.

W kolejnym kroku odnosimy się do różnych wymiarów przyszłości, które zostały szerzej omówione w Module 1 (Prezentacja 2. Moduł 1).

Uczestnicy mogą pracować w grupach lub indywidualnie. W pierwszym etapie prosimy o zastanowienie się oraz spisanie czynników i zmian mogących wpłynąć na przyszłość zawodową w różnych wymiarach. W przypadku pracy w grupie przyszłość indywidualna może odnosić się do reprezentantów wybranej grupy wiekowej.

Wymiary przyszłości

20 min



Indywidualna	Lokalna	Globalna
•	•	•
•	•	•
•	•	•

W kolejnym kroku uczestnicy powinni wymienić się spisanymi wnioskami oraz przeprowadzić dyskusję obejmującą zagadnienia takie jak: jakie czynniki zmiany mogą aktywnie kształtować? jakie zmiany mogą kształtować wraz z innymi? na jakie zmiany mogą tylko reagować? co jest całkowicie poza moim wpływem?



20 min



- W jaki sposób wymiary są ze sobą powiązane lub mogą wpływać na siebie?
- Czy tworząc wizję przyszłości indywidualnej, wzięłeś pod uwagę aspekty globalne?
- Jakie czynniki/zmiany mogą aktywnie kształtować?
- Jakie zmiany mogą kształtować wraz z innymi?
- Na jakie zmiany mogą tylko reagować?
- Co jest całkowicie poza moim wpływem?



Po omówieniu różnych wymiarów przyszłości oraz podkreśleniu ich wzajemnych powiązań przechodzimy do wprowadzenia analizy STEEP(VL). Na początek przedstawiamy uczestnikom założenia dotyczące analizy oraz wprowadzamy „listę kontrolną”, wykorzystując również karty inspiracji z Ćwiczenia 1 (Ćwiczenie 1. Moduł 2). Wykorzystanie „listy kontrolnej” pozwala nam na uporządkowanie czynników zmian wpływających na różne wymiary przyszłości, a tym samym bardziej świadomą i ustrukturyzowaną analizę otoczenia.

Analiza STEEP(VL)

Analiza STEEP(VL) jest narzędziem badania otoczenia służącym do lepszego zrozumienia jego złożoności oraz rozwijania szerszego spojrzenia na przyszłość.

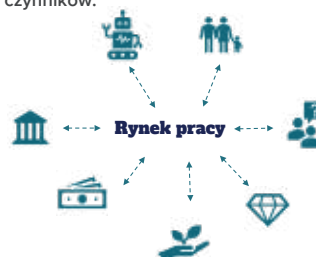
W ramach analizy STEEP(VL) badamy czynniki otoczenia, które mogą mieć istotny wpływ na analizowany obszar, np. rynek pracy.



Czynniki – „lista kontrolna”

Analiza STEEPVL stanowi listę kontrolną czynników:






- S** społecznych (*Social*)
- T** technologicznych (*Technological*)
- E** ekonomicznych (*Economic*)
- E** ekologicznych (*Ecological*)
- P** politycznych (*Political*)
- V** wartości (*Values*)
- L** czynników prawnych (*Legal*)



Kolejny etap służy takiemu właśnie uporządkowaniu, jednocześnie otwierając uczestników na nowe czynniki, których wcześniej nie brali pod uwagę, analizując potencjalne czynniki zmian w otoczeniu mogące wpływać na przyszłość w różnych wymiarach.

W tym etapie prosimy zatem uczestników o wskazanie czynników zgodnie z „listą kontrolną” STEEP (społeczne, technologiczne, ekonomiczne, ekologiczne, polityczne) w odniesieniu do każdego z analizowanych wymiarów przyszłości (indywidualnego, lokalnego, globalnego). Uczestnicy ponownie mogą pracować w grupach lub indywidualnie.

45 min 

					
Czynniki/ Wymiar	Społeczne	Technologiczne	Ekonomiczne	Ekologiczne	Polityczne
Indywidualny					
Lokalny					
Globalny					

W kolejnym kroku uczestnicy powinni zaprezentować spisane czynniki oraz podzielić się wnioskami płynącymi z ćwiczenia. Dyskusja powinna obejmować zagadnienia takie jak: w jaki sposób ta lista czynników różni się od listy stworzonej w pierwszym etapie? co daje nam wykorzystanie „listy kontrolnej” STEEP w kontekście analizy czynników zmian przez pryzmat różnych wymiarów przyszłości, w jaki sposób wskazane czynniki są ze sobą powiązane lub mogą wpływać na siebie nawzajem? kiedy przeprowadzenie takiej analizy może okazać się najbardziej przydatne? czy warto jest podejmować taką analizę w kontekście planowania kariery zawodowej?

W procesach analizowania przyszłości należy pamiętać o systemowym charakterze wszystkich zjawisk

LEKTURA UZUPEŁNIAJĄCA:

1. Kononiuk, A. (2010). Analiza STEEP(VL) na przykładzie projektu Foresight technologiczny: „NT FOR Podlaskie 2020”. Regionalna strategia rozwoju nanotechnologii. *Ekonomia i Zarządzanie*, 2, 105-115; dostęp online: http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-article-BPBB-0003-0010/c/httpwww_zneiz_pb_edu_plkwartalnik420103_2kononiuk.pdf

MODUŁ 3.

ANALIZA TRENDÓW – JAK LEPIEJ ZROZUMIEĆ TERAŹNIEJSZOŚĆ

„Najpewniejszą drogą do przewidywania przyszłości jest zrozumienie teraźniejszości”

John Naisbitt

CELEM MODUŁU jest przybliżenie pojęć związanych z analizą trendów i megatrendów oraz zaprezentowanie głównych trendów wpływających na rynek pracy. Moduł prezentuje propozycję metodyki przydatnej w perspektywie planowania kariery zawodowej, ale także prowadzenia analiz rynku pracy w kontekście przemian technologicznych, społecznych lub ekonomicznych.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne związane z analizą trendów w formie prezentacji możliwej do wykorzystania podczas procesu kształcenia;
- praktyczne ćwiczenie związane z realizacją analizy trendów w dwóch wariantach wraz ze scenariuszem realizacji oraz przykładowymi slajdami z prezentacji;
- prezentację do wykorzystania w ramach procesu kształcenia (prezentacja w formie elektronicznej dostępna jest również na stronie projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl);
- polecaną lekturę uzupełniającą.

TREŚCI TEORETYCZNE

Obserwacja trendów nabiera szczególnego znaczenia w kontekście dużej niepewności i zmienności otoczenia, które wpływają na współczesny rynek pracy. Tym samym zrozumienie mechanizmów funkcjonowania trendów może być istotnym elementem w procesie lepszego przygotowania do przyszłości. W ujęciu studiów nad przyszłością najistotniejszym aspektem analizy trendu jest umiejętność eksploracji przyszłości opartej na podważaniu własnych i oczywistych założeń oraz krytyczna ocena pojawiających się trendów, jak i sygnałów zmian. Celem proponowanej metodyki jest wprowadzenie pojęcia trendu i megatrendu oraz analiza jego funkcjonowania w świadomości odbiorców, studentów lub uczestników warsztatu. Identyfikacja i analiza obecnych oraz przyszłych trendów technologicznych, społecznych i ekonomicznych może stanowić ważny aspekt w pracy doradcy zawodowego, a także istotny element indywidualnego planowania kariery zawodowej.

Trendy i megatrendy



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Czym jest trend?

Zgodnie z definicją Słownika języka polskiego PWN, trend oznacza „istniejący w danym momencie kierunek rozwoju w jakiejś dziedzinie”.



Trend

to pojawiający się **wzorzec zmian**, który może wpłynąć na funkcjonowanie dużych grup społecznych, **np. reprezentantów konkretnych zawodów**.

Tak jest w przypadku trendu związanego z wprowadzaniem automatyzacji i robotyzacji do procesów produkcyjnych.



Photo by Alex Knight from Pexels

Trend

Trend jest ilościowym lub jakościowym opisem zmiany danego zjawiska, które, jak się oczekuje, będzie nadal rozwijać się w określonym kierunku, w określonym czasie.

Megatrend

Megatrend odnosi się do stopniowego kształtowania się globalnych transformacji, często jest powiązany (lub wynika z kilku) różnych trendów.

Jeśli trend występuje w skali globalnej, możemy nazwać go megatrendem.



Photo by Alex Knight from Pexels

Czym jest megatrend?

Megatrend to długoterminowy proces transformacji o szerokim zakresie i skali oraz bardzo istotnym wpływie na otaczającą nas rzeczywistość.

Megatrendy należy postrzegać jako ważne czynniki kształtujące przyszłość rynku pracy, które niejednokrotnie są ze sobą powiązane.



Photo by fauxels from Pexels

Globalne megatrendy oznaczają zmiany **społeczne, polityczne, ekonomiczne, technologiczne i środowiskowe** o wielkiej skali, dużej sile oddziaływania, które **często są ze sobą powiązane**. Megatrendy globalne mają coraz większy, choć trudny do przewidzenia, wpływ na naszą rzeczywistość.



Trendy istotne z perspektywy rynku pracy

Przykładem trendu istotnego w kontekście przyszłości rynku pracy może być:

- ❖ systematyczny wzrost lub spadek wynagrodzeń w gospodarce lub w określonym sektorze;
- ❖ wzrost zapotrzebowania pracodawców na konkretne kompetencje pracowników.

Jednak z perspektywy analizy rynku pracy istotne są również trendy i megatrendy, które nie zawsze wydają się być z nim bezpośrednio powiązane.

Są to najczęściej trendy **technologiczne, ekonomiczne i społeczne**, które wpływają na wszystkie aspekty naszego życia.

Przykłady trendów i megarendów

- Urbanizacja
- Migracje
- Starzenie się społeczeństwa
- Globalizacja
- Gospodarka Obiegu Zamkniętego
- Cyfryzacja i społeczeństwo cyfrowe
- Automatyzacja i robotyzacja



Starzejące się społeczeństwo

Urbanizacja



Wzrost świadomości społecznej w zakresie ochrony środowiska

Wzrost popularności pracy zdalnej

Zaopiekuj się Przyszłością!

Analizuj trendy!



Obserwuj otoczenie

Zrewiduj stan swojej wiedzy nt. **trendów kształtujących rynek pracy**.

Mogą być to zarówno **trendy bezpośrednio związane z rynkiem pracy** (np. wzrost wynagrodzeń, rosnąca liczba miejsc pracy w usługach), jak i inne trendy mogące pośrednio na niego wpływać.

Trendy na rynku dóbr i usług (np. trend upowszechniania tłumaczy automatycznych takich jak Google Translate będzie przekładać się na spadek zapotrzebowania na tłumaczy);

Zmiany społeczne (np. rosnąca liczba rodziców wychowujących samotnie dzieci będzie sprzyjać wzrostowi popytu na usługi opiekuńcze);

Zmiany technologiczne (np. trend automatyzacji pracy sprzyja wzrostowi bezrobocia w określonych zawodach oraz tworzeniu nowych zawodów i miejsc pracy).

Weź po uwagę
prawidłowości i zmiany:

na rynku pracy
na rynku towarów i usług
społecznym
technologicznym
gospodarczym

Identyfikuj, krytycznie weryfikuj i obserwuj trendy

1. **O**bserwuj otoczenie
2. **P**oszukaj dodatkowych informacji
3. **I**dentyfikuj prawidłowości
4. **E**ksploruj przyszłość
5. **K**ontroluj zmiany
6. **A**ktualizuj oczekiwania



Poszukaj dodatkowych informacji

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Zaobserwowane trendy należy poddawać **krytycznej weryfikacji** z wykorzystaniem **dodatkowych źródeł informacji**.

Warto zastanowić się nad tym, czy dostrzeżone sygnały zmian pojawiają się w szerszej skali?

Czy obserwowane zmiany naprawdę sygnalizują rozwój jakiegoś istotnego trendu? **Co je kształtuje? Czym są spowodowane? Czy są bezpośrednio powiązane z innymi zjawiskami?**



Poszukaj dodatkowych informacji

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Źródłem dodatkowych informacji gromadzonych w procesie weryfikacji mogą być w szczególności:

Pisma i gazety branżowe
Dane statystyczne (GUS, Eurostat)
Badania rynku
Rozmowy ze specjalistami z określonych dziedzin i ekspertami (także znajomymi)
Inne: statystyki wyświetleń stron, *google trends* etc.



Identyfikuj prawidłowości

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

- Jak rozwijają się zidentyfikowane trendy?
Czy są to trendy zależkowe? Wzrostowe? Dojrzałe? Schyłkowe?
- Czy podobne zmiany obserwowano w przeszłości?
- Jakie podobieństwa i różnice występują pomiędzy dniem dzisiejszym a przeszłością?
- Czy w przeszłości obserwowano już podobne zmiany? Jak się rozwijały? Jak się zakończyły? Jak współczesne warunki mają się do tych z przeszłości? Co jest podobne? Co się zmieniło? Czy można wskazać jakieś analogie?



Eksploruj przyszłość

Na podstawie zgromadzonych danych można podjąć próbę **eksploracji przyszłości**, zastanawiając się nad tym, **jak poszczególne trendy mogą się dalej rozwijać**. Naszkicowaniu wariantów ich zmian służyć mogą w szczególności:

- Ekstrapolacja trendu
- Szukanie analogii: jak zmieniać się mogą czynniki odpowiedzialne za występowanie trendu? W jakich warunkach będą się zmieniać? Co to będzie oznaczać?
- Szukanie nieciągłości. Co może sprawić, że dany trend się odwróci, załamie lub nasili? Jakie będą tego konsekwencje?

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Przyglądaj się przyszłości

Ekstrapolując trendy

Szukając analogii

Badając zidentyfikowane czynniki zmian

Identyfikując możliwe zmiany trendu i ich przyczyny

Eksploruj przyszłość

Zwracaj uwagę na wszelkie **sygnały i czynniki zmian, które wpływać będą na utrzymanie bądź zmianę zidentyfikowanych trendów**.

Będą to te elementy, których zmiany warto obserwować, chcąc wcześniej reagować na zmiany w przyszłości.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Przyglądaj się przyszłości

Ekstrapolując trendy

Szukając analogii

Badając zidentyfikowane czynniki zmian

Identyfikując możliwe zmiany trendu i ich przyczyny

Kontroluj zmiany

Trzymaj rękę na pulsie. Wraz z upływem czasu szukaj informacji i sprawdzaj, czy któreś ze zdefiniowanych przez Ciebie zmian mogących wpływać na przebieg trendów rzeczywiście się realizują.

Coś się dzieje? Na który trend wpłyną zachodzące zmiany? Czy będzie miało to bezpośredni lub pośredni wpływ na rynek pracy lub Twoją sytuację zawodową?

Co może to oznaczać dla Ciebie, dla Twojej organizacji, dla całego rynku?

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI



ĆWICZENIE (pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowej prezentacji dostępnej elektronicznie, ćwiczenie można przeprowadzić w jednym z dwóch opisanych wariantów):

3.1. Ćwiczenie – Analiza trendów – Wariant 1 (ok. 1,5 h)

Jeśli to możliwe, przed zajęciami poproś uczestników o zapoznanie się z co najmniej jednym wybranym artykułem dotyczącym hasła „przyszłość pracy”. Może to być artykuł naukowy, popularnonaukowy lub pochodzący z prasy codziennej, portali internetowych itp. Pozwoli to na wprowadzenie uczestników w omawianą tematykę oraz większe zaangażowanie w czasie realizacji warsztatu.

Aktualizuj oczekiwania

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Okresowo powtarzaj proces identyfikacji i weryfikacji trendów.

Korzystaj z posiadanych danych. Zachowuj czujność cały czas, by łatwo identyfikować zachodzące zmiany i nowe pojawiające się trendy.



Zajęcia rozpoczynamy dyskusją. Czym jest trend?

Po zebraniu odpowiedzi i krótkiej dyskusji w celu usystematyzowania dalszych aktywności zaproponuj uczestnikom definicję trendu oraz przedstaw cel proponowanej metody warsztatowej. Możesz wykorzystać prezentację odnoszącą się do treści teoretycznych bieżącego modułu Prezentacja „Trendy i Megatrendy”.

Poproś uczestników o poświęcenie 5 minut na zastanowienie się nad poniższymi zagadnieniami:

- Jakie trendy wpływają już dziś na rynek pracy?
- Czy można zaobserwować jakąś nową prawidłowość/nowe, nasilające się zjawiska?
- Czy coś Cię ostatnio zdziwiło, zaskoczyło?

Ważne jest, by uczestnicy patrzyli na trendy przez pryzmat prawidłowości i zmian w różnych obszarach: społecznym, gospodarczym, ekologicznym etc. – podkreśl ten aspekt przed rozpoczęciem ćwiczenia oraz przypominaj o nim w trakcie warsztatu.

Obserwuj otoczenie

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

5 minut



Jakie trendy wpływają już dziś na rynek pracy?
Czy można zaobserwować jakąś nową prawidłowość/nowe, nasilające się zjawiska?
Czy coś Cię ostatnio zdziwiło, zaskoczyło?

Lista propozycji trendów, które wpływają obecnie lub będą wpływać w przyszłości na rynek pracy

Weź po uwagę
prawidłowości i zmiany:

- na rynku pracy
- na rynku towarów i usług
- społecznym
- technologicznym
- gospodarczym

Podziel uczestników na grupy (maksymalnie 5-osobowe)

W grupie uczestnicy mają za zadanie zweryfikować swoje założenia, skonfrontować wnioski, do których doszli z wnioskami innych uczestników oraz stworzyć listę 5 trendów, które ich zdaniem wpływają obecnie na rynek pracy lub będą wpływać na niego w przyszłości (każdy trend zapisujemy na osobnej kartce, możesz w tym celu wykorzystać materiały dostępne na stronie lub po prostu karteczki post-it).

Poszukaj dodatkowych informacji

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

15–20 minut 

- Czy zaobserwowane trendy nadal/rzeczywiście istnieją? Co świadczy o tym, że tak? Co wskazuje, że nie?
- Czy dostrzeżone sygnały zmian mogą świadczyć o rozwijaniu się trendu w większej skali? Czy ktoś jeszcze je zaobserwował?



Lista trendów (co najmniej 5), które wpływają obecnie lub będą wpływać w najbliższym czasie na rynek pracy

Każda z grup przedstawia swoją listę trendów, prawdopodobnie będą się one powtarzać, choć mogą być odmiennie sformułowane. W takiej sytuacji należy podjąć próbę grupowania proponowanych trendów tak, by uzyskać ich końcową listę. Rozpoczynając od losowo wybranego trendu, grupuj wspólnie z uczestnikami. W trakcie grupowania poszczególne trendy mogą zmienić swoje miejsce, wsłuchuj się w sugestie uczestników, staraj się grupować trendy w taki sposób, by możliwe było nadanie grupie jasnej i prostej nazwy, np. „starzejące się społeczeństwo”, „rozwój technologii cyfrowych”, „rozwój sztucznej inteligencji”, „wzrost świadomości społecznej w zakresie ochrony środowiska naturalnego”.

Wcześniej stwórz listę trendów i ich krótkie opisy lub wykorzystaj „karty trendów” dostępne jako materiały uzupełniające. Mogą okazać się przydatne kiedy wygenerowane przez uczestników trendy będą wymagały uzupełnienia.

Ważne. Staraj się uszczegóławiać trendy, np. globalizacja może oznaczać co innego dla różnych osób, dlatego ważne jest, abyśmy wiedzieli, że wszyscy mamy na myśli to samo, kiedy analizujemy trendy. W opisach trendów należy również unikać stwierdzeń oceniających i interpretujących, a skupiać się na faktach.

Eksploruj przyszłość

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

20 minut



- Co się stanie z trendem, jeśli czynniki, które go determinują, ulegną zmianie? Jak się to przełoży na rynek pracy?
- Jak potoczą się zmiany na rynku pracy, jeśli dany trend będzie się rozwijał tak jak dotychczas lub jak miało to miejsce w przeszłości?
- Co by się stało na rynku pracy, gdyby trend się odwrócił? Co może taką zmianę spowodować? Jak bardzo jest prawdopodobne?
- Jakie widzisz możliwe warianty rozwoju danego trendu? Od czego w największym stopniu zależy to, czy rozwinie się on tak lub inaczej?

Przeglądaj się
przyszłości

Ekstrapolując trendy

Szukając analogii

Badając zidentyfikowane
czynniki zmian

Identyfikując możliwe
zmiany trendu i ich
przyczyny

Wybierz wspólnie z uczestnikami jeden trend i poproś, by w grupach przygotowano „wizję przyszłości”. W dwóch opcjach: (1) trend rozwija się tak, jak dotychczas (+ argumenty) lub (2) następuje „załamanie trendu” (+ argumenty). Grupy mogą wybrać samodzielnie, jaką opcję rozwoju trendu będą opisywać, ważne jest jednak, aby oba warianty zostały opisane co najmniej przez jedną grupę. Staraj się dążyć do sytuacji, w której połowa uczestników pracuje nad jedną opcją, a pozostali nad drugą.

Wizja ma być krótkim opisem tego, jak potoczy się rozwój trendu i jaki będzie miało to wpływ na rynek pracy. Najważniejsze jest zebranie jak największej ilości argumentów, czyli możliwych czynników wzmacniających bądź osłabiających trend, nawet jeśli wydają się mało prawdopodobne.

Rozpoczynamy otwartą dyskusję, która może stanowić rozgrywkę pomiędzy grupami reprezentującymi odmiennie argumenty. Uczestnicy otrzymują do dyspozycji trzy karty:



„Dzika karta” oznacza nagłe zdarzenie, którego wystąpienie może wydawać się mało prawdopodobne, jednak może stanowić punkt zwrotny w ewolucji trendu;



„Czarny łabędź” oznacza nieprzewidywalne zdarzenie, które na pozór jest sprzeczne z dotychczasową wiedzą w danej dziedzinie;



„Słaby sygnał” to wczesne, czasem trudne do jednoznacznego sprecyzowania oznaki zmian, które mogą wpływać na trajektorię rozwoju trendu, oznacza zatem coś trudnego do dostrzeżenia, ale mogącego mieć bardzo duży wpływ na przyszłość.

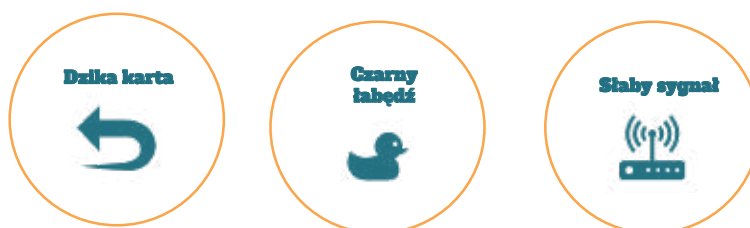
Zagadnienia związane z analizą „dzikich kart” i „słabych sygnałów” zostały szerzej omówione w Module 6. Słabe sygnały i dzikie karty jako metody analizy otoczenia, warto poznać przed realizacją ćwiczenia.

Uczestnicy korzystają z kart, jeśli nie zgadzają się z proponowanym kierunkiem rozwoju trendu. Korzystając z tej karty, powinni potrafić uzasadnić, dlaczego uważają, że nastąpi zwrot w innym kierunku, tzw. „załamanie” trendu.

Podważaj założenia!

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

20 minut



W trakcie dyskusji obserwuj jej przebieg, jeśli widzisz, że dominuje jakiś typ argumentów, brakuje sygnałów „załamania” trendu, sam wprowadź taki argument do dyskusji. Możesz też premiować wprowadzanie takich argumentów do dyskusji. Celem dyskusji jest prowokowanie uczestników do przełamywania utartych schematów myślenia. Prowokuj do przedstawiania zaskakujących punktów widzenia. Ważne jest, aby operować w obszarze prawdopodobnych zdarzeń, ale nie ograniczać się w wyobraźni. Pamiętajmy, że maszyna latająca też kiedyś wydawała się czymś nieprawdopodobnym.

Pytania końcowe i podsumowanie:

- Co było dla nich zaskakujące w trakcie realizacji ćwiczeń?
- Jak możemy wykorzystać analizę trendów, eksplorację przyszłości, podważanie założeń w kontekście swojej przyszłości zawodowej?
- Co możemy zrobić, żeby przekuć na swoją korzyść zmiany lub uchronić się przed negatywnymi skutkami?
- Jak można ochronić się przed „ślepy” podążaniem za trendami?

3.2. Ćwiczenie – Analiza trendów – Wariant 2. (ok. 45 min)

Rozdaj karty trendów



Każdy uczestnik analizuje wybrane trendy

Przez kilka minut każdy uczestnik zastanawia się, jakie myśli, odczucia wywołują w nim proponowane trendy: czy zauważa funkcjonowanie któregoś trendu i jego wpływ na jego życie codzienne, czy potrafi wskazać konkretne przykłady? czy z jakimś trendem się nie zgadza. Wybiera 3 trendy, które uważa za najistotniejsze z perspektywy przyszłości pracy.

Dyskusja w grupie

Uczestnicy dzielą się swoimi refleksjami na temat wybranych trendów. Grupa wybiera trzy trendy i wskazuje, jakie mogą być efekty dalszego rozwoju tych trendów w przyszłości. Wnioski formułuje w prostych zdaniach twierdzących.

Przykład

Trend: automatyzacja

Potencjalne efekty: Brak pracy dla człowieka. Wzrost znaczenia umiejętności programistycznych. Spadek zarobków. Wzrost dysproporcji pomiędzy krajami. Skrócenie czasu pracy człowieka. Więcej czasu na realizację pasji.

Wariant. Grupa wybiera trzy trendy i rozpoczyna „rozgrywkę”

Uczestnicy mają do dyspozycji dwie karty:



„Wzmocnienie” – uczestnicy korzystają z tej karty, jeśli zgadzają się z założeniem, że trend nadal będzie się rozwijał.



„Wyzwanie” – korzystają z tej karty, jeśli nie zgadzają się w proponowanym kierunku rozwoju trendu. Korzystając z tej karty, powinni potrafić uzasadnić swoje stanowisko, że nastąpi zwrot w innym kierunku, tzw. „załamanie” trendu.

Na odpowiednich kartach spisywane są pomysły i propozycje zarówno przemawiające za rozwojem trendu w przyszłości, jak i jego zwrotem w innym kierunku. Po „rozgrywce” grupa spisuje wnioski i przygotowuje prezentację dotyczącą trendów, nad którymi pracowała wraz z przedstawieniem argumentów „za” i „przeciw” („Wzmocnienia” i „Wyzwania”).

Podsumowanie i pytania końcowe

POLECANA LEKTURA UZUPEŁNIAJĄCA:

1. Wzrost Populacji Świata i Jego Konsekwencje [MEGATRENDY 2050]. Polskie Towarzystwo Studiów nad Przyszłością; dostęp online <https://ptsp.pl/wzrost-populacji-swiata-i-jego-konsekwencje-megatrendy-2050/>
2. Cyfryzacja i Automatyzacja Pracy [MEGATRENDY 2050] Polskie Towarzystwo Studiów nad Przyszłością; dostęp online <https://ptsp.pl/automatyzacja-pracy-megatrendy/>

MODUŁ 4.

MYŚL PRZYSZŁOŚCIOWO – WYKORZYSTUJ SCENARIUSZE

CELEM MODUŁU jest przybliżenie pojęć związanych z analizą trendów i megatrendów oraz zaprezentowanie głównych trendów wpływających na rynek pracy. Moduł prezentuje propozycję metodyki przydatnej w perspektywie planowania kariery zawodowej, ale także prowadzenia analiz rynku pracy w kontekście przemian technologicznych, społecznych lub ekonomicznych.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne związane z metodą scenariuszową wraz ze studium przypadku;
- dwa ćwiczenia związane z realizacją metody scenariuszowej spójne z prezentacjami i materiałami możliwymi do wykorzystania podczas procesu kształcenia (prezentacje i materiały dostępne są również w wersji elektronicznej na stronie www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl);
- polecaną literaturę.

TREŚCI TEORETYCZNE

Zgodnie z terminologią i praktyką studiów nad przyszłością metoda scenariuszowa to logiczne i formalne konstruowanie **alternatywnych wizji pożądanej przyszłości oparte na angażowaniu heterogenicznych (zróżnicowanych) grup ekspertów**, uwzględniające dokładne poznanie i zrozumienie czynników kształtujących badane zjawisko oraz umożliwiające podejmowanie racjonalnych decyzji dotyczących przyszłości⁹.

Współczesne zastosowania metody scenariuszowej pojawiły się w latach sześćdziesiątych XX wieku w dwóch ośrodkach, w USA oraz we Francji. W ośrodku amerykańskim wykształciły się dwie szkoły: szkoła logiki intuicyjnej (*intuitive logics*) oraz probabilistycznej modyfikacji trendów (*the probabilistic modified trends school*). W ośrodku francuskim ukształtowała się natomiast szkoła *La Prospective*. Realizatorzy projektu widzą wysoki potencjał wykorzystania metody scenariuszowej opartej na szkole logiki intuicyjnej w poradnictwie zawodowym, szczególnie w procesach grupowych.

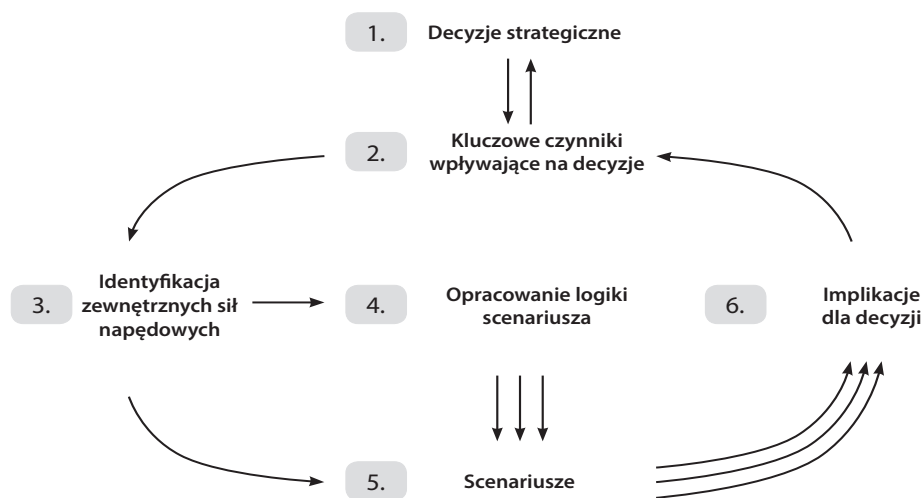
Fundament kształtowania się szkoły logiki intuicyjnej stanowiły doświadczenia takich przedsiębiorstw, jak Shell, SRI, GBN oraz SAMI Consulting¹⁰. Do chwili obecnej zastosowanie metody scenariuszowej do praktyki doradztwa zawodowego nie jest powszechne i brakuje opracowań z tego zakresu. Promowana przez szkołę metodyka budowy scenariusza jest intuicyjna w tym znaczeniu, że opiera się na subiektywnej ocenie niepewności dokonywanej przez ekspertów, ale tym samym jest logiczna, formalna i spójna¹¹. Zdaniem G. Cairnsa, główną cechą odróżniającą szkołę logiki intuicyjnej od innych szkół metody scenariuszowej jest ta, że do budowy scenariuszy nie stosuje się modeli matematycznych, a posiuguje się podejściem heurystycznym, co oznacza, że alternatywne wizje przyszłości są oparte na doświadczeniu i intuicji ekspertów¹². Etapy metodyki konstrukcji scenariusza w ramach szkoły logiki intuicyjnej zostały przedstawione na rys. 4.1.

⁹ A. Kononiuk, *Metoda scenariuszowa w antycypowaniu przyszłości (na przykładzie Narodowego Programu Foresight „Polska 2020”)*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2011, s. 314.

¹⁰ Tamże.

¹¹ L. Fahey, M. Randall, *Learning from the Future. Competitive Foresight Scenarios*, John Wiley&Sons, New York, 1998, s. 82.

¹² G. Cairns, G. Wright, R. Bradfield, K. van der Heijden, G. Burt, *Exploringe-government futures through the application of scenario planning*, „Technological Forecasting and Social Change” 2004, No. 71, s. 231.



Rys. 4.1. Etapy konstrukcji scenariusza w ramach szkoły logiki intuicyjnej

Źródło: A. Kononiuk, *Metoda scenariuszowa w antycypowaniu przyszłości (na przykładzie Narodowego Programu Foresight „Polska 2020”)*, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2011, s. 35.

Konstrukcja scenariusza w ramach szkoły logiki intuicyjnej składa z sześciu zasadniczych etapów¹³:

- sformułowanie decyzji będącej przedmiotem metody scenariuszowej, przy czym zakres decyzji może być bardzo szeroki od pilnej decyzji dotyczącej na przykład inwestycji przedsiębiorstwa na nowym rynku do długoterminowych decyzji strategicznych. W kontekście doradztwa zawodowego kluczową decyzją strategiczną może być wybór bądź też przededefiniowanie ścieżki rozwoju zawodowego;
- identyfikowanie kluczowych czynników wpływających na tę decyzję, które np. w przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych mogą dotyczyć takich kwestii, jak wielkość rynku, przewidywane regulacje prawne, zdolności produkcyjne, a w przypadku organizacji charytatywnych takich jak wartości społeczne i hierarchie wartości, wzorce konsumpcji czy też skłonność przedsiębiorstw do wspierania tych organizacji. W odniesieniu do doradztwa zawodowego czynniki te mogą odnosić się do trendów i megatrendów wpływających na rynek pracy takich jak na przykład: procesy starzenia się społeczeństwa, postępująca automatyzacja na rynku pracy bądź też zakres udzielanych świadczeń socjalnych;
- identyfikowanie sił napędowych kształtujących zjawiska będące przedmiotem decyzji, przy czym należy wziąć pod uwagę dwa rodzaje takich sił: siły napędowe w skali mikro takie, jak potrzeby klientów, nowe technologie, regulacje prawne w danej branży oraz siły napędowe w skali makro, do których należą trendy demograficzne, wzrost gospodarczy, wzorce handlu. Przydatna do identyfikacji sił napędowych (*drivers*) może być analiza STEEP(VL)¹⁴;
- zbudowanie logicznej struktury scenariusza, którą mogą tworzyć skrajne wartości kluczowych sił napędowych;
- konstrukcja scenariuszy (zazwyczaj trzech lub czterech);
- opracowanie strategii dla każdego scenariusza.

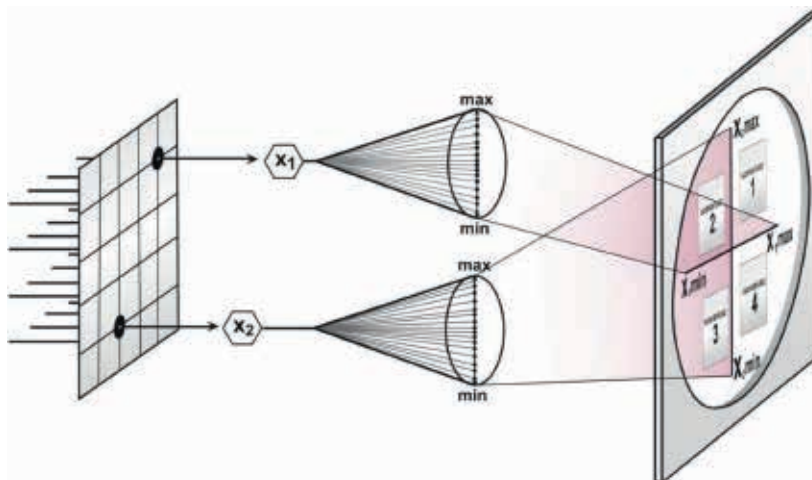
Zdaniem L. Fahley’a i M. Randalla scenariusze powinny być wiarygodne, rozróżnialne, wewnętrznie spójne, wspierać proces podejmowania decyzji, a także mieć właściwie sformułowany tytuł, właściwą narrację i starannie przygotowany materiał graficzny¹⁵.

Zbudowanie logicznej struktury scenariusza jest możliwe dzięki przekształceniu czynników kluczowych (sił napędowych) w osie scenariusza. Schemat przekształcenia czynników kluczowych w osie scenariuszy przedstawiono na rys. 4.2.

¹³ L. Fahey, M. Randall, *Learning from the Future...*, op. cit., s. 83–94.

¹⁴ J. Sutherland, D. Canwell, *Klucz do zarządzania strategicznego. Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, PWN, Warszawa 2007, s. 11; A. Kononiuk, *Analiza STEEPVL na przykładzie projektu „NT for Podlaskie 2020”. Regionalna strategia rozwoju nanotechnologii, „Ekonomia i Zarządzanie” 2010, t. 2, nr 2, s. 105–115.*

¹⁵ L. Fahey, M. Randall, *Learning from the Future...*, op. cit., s. 91–92.



Rys. 4.2. Przekształcenie czynników kluczowych w osie scenariuszy

Źródło: S.A. Klooster, M.B.A. Asselt, Practising the scenario-axes technique, „Futures” 2006, No. 38, s. 18.

Identyfikacja skrajnych wartości czynników kluczowych pozwala na konstrukcję czterech jakościowo odmiennych scenariuszy rozwoju zjawisk objętych procesem badawczym w wybranej perspektywie czasowej. W rezultacie powstaną cztery scenariusze rozwoju koncepcji biznesowej/rozwoju rynku pracy w wybranej perspektywie czasowej.

Konstrukcja scenariuszy – studium przypadku

W pewnym badaniu wygenerowano listę czynników wpływających na rozwój kompetencji cyfrowych społeczeństwa w perspektywie 2030 roku¹⁶. Lista czynników została zaprezentowana w tabeli 4.1.

Tabela 4.1. Uporządkowana lista czynników analizy STEEP(VL) wpływających na rozwój kompetencji cyfrowych społeczeństwa

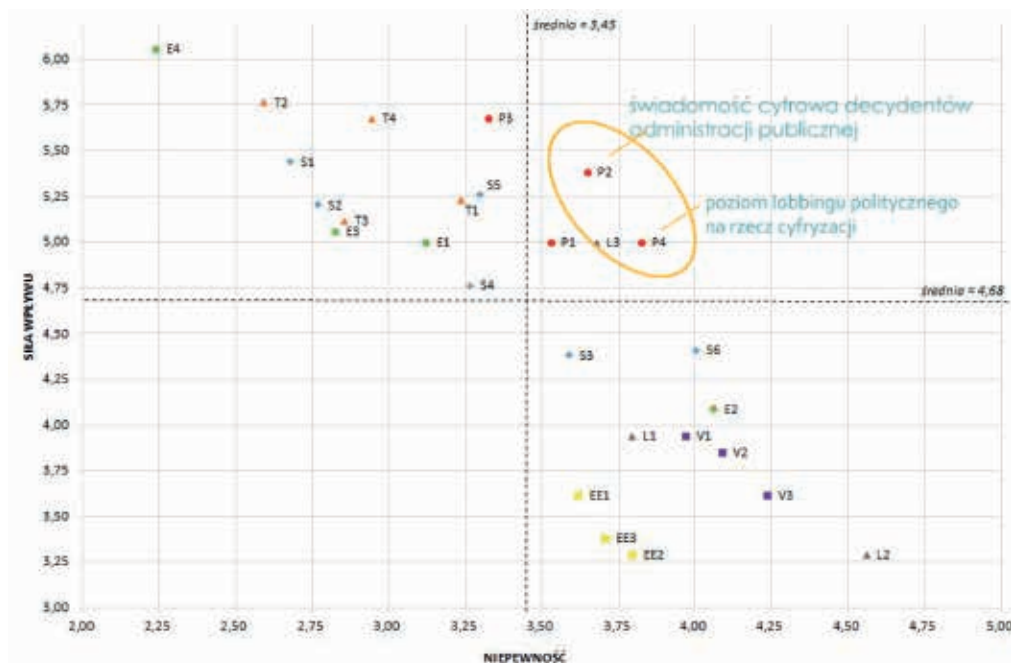
Symbol czynnika	Nazwa czynnika
S1	Presja posiadania kompetencji cyfrowych (w tym także na potrzeby korzystania z rozwiązań w obszarach e-administracji, e-zdrowia, e-biznesu itp.)
S2	Poziom uzależnienia od technologii
S3	Postawa społeczeństwa wobec zmiany dotychczasowych kompetencji
S4	Potrzeba przynależności do wirtualnych sieci społecznych (np. Facebook, Twitter)
S5	Tempo przyswajania wiedzy o technologiach cyfrowych
S6	Poziom rozwoju kompetencji kulturowych
T1	Poziom rozwoju technologii cyfrowych (również tych z obszarów IoT, Big Data, AI)
T2	Dostępność narzędzi cyfrowych
T3	Poziom robotyzacji i automatyzacji
T4	Intuicyjność korzystania z zaawansowanych rozwiązań technologicznych
E1	Poziom rozwoju gospodarki opartej na danych
E2	Powszechność samozatrudnienia
E3	Zapotrzebowanie rynku na specjalistów z zakresu projektowania
E4	Popyt na zawody wymagające wysokiego poziomu kompetencji cyfrowych

¹⁶ A. Gudanowska (red.), A. Kononiuk (red.), *Uwarunkowania rozwoju procesów produkcji i wzrostu kompetencji cyfrowych społeczeństwa*, Politechnika Białostocka, Białystok 2020.

EE1	Poziom rozwoju gospodarki o obiegu zamkniętym (obejmującej m.in.: recykling, wykorzystanie odpadów do produkcji, powtórne przetwarzanie itp.)
EE2	Świadomość ekologiczna społeczeństwa
EE3	Ekologiczny styl życia
P1	Poziom finansowania kształcenia ustawicznego w zakresie kompetencji cyfrowych
P2	Świadomość cyfrowa decydentów administracji publicznej
P3	Rozwiązania systemowe w zakresie edukacji cyfrowej
P4	Poziom lobbingu politycznego na rzecz cyfryzacji
V1	Postawa wobec cyfryzacji (kult cyfryzacji vs. neoluddyzm, czyli przeciwstawianie się postępowi technicznemu; przekonanie, że przemiany społeczne spowodowane informatyzacją stanowią zagrożenie)
V2	Powszechność postawy „korzystam, a nie posiadam”
V3	Skłonność do zachowań etycznych w zakresie wykorzystania technologii cyfrowych
L1	Regulacje prawne dotyczące relacji człowiek–robot
L2	Udział samoregulacji społeczeństwa w mechanizmie stanowienia prawa
L3	Udział wydatków w budżecie państwa na B+R w zakresie cyfryzacji

Źródło: A. Gudanowska (red.), A. Kononiuk (red.), *Uwarunkowania rozwoju procesów produkcji i wzrostu kompetencji cyfrowych społeczeństwa*, Politechnika Białostocka, Białystok 2020.

W kolejnym kroku postępowania wyodrębniono dwa czynniki kluczowe, wpływające na rozwój kompetencji cyfrowych społeczeństwa (na podstawie średniej oceny ważności i niepewności czynników). Czynniki te charakteryzowały się wyższą oceną niepewności niż średnia ocen dla wszystkich czynników wynosząca 3,45 oraz wyższą oceną siły wpływu niż średnia ocen siły wpływu wynosząca 4,68. Można do nich zaliczyć świadomość cyfrową decydentów administracji publicznej – P2 oraz *poziom lobbingu politycznego na rzecz cyfryzacji* – P4 (rys. 4.3).



Rys. 4.3. Klasyfikacja czynników pod względem ważności oraz niepewności

Źródło: A. Gudanowska (red.), A. Kononiuk (red.), *Uwarunkowania rozwoju procesów produkcji i wzrostu kompetencji cyfrowych społeczeństwa*, Politechnika Białostocka, Białystok 2020.

Zgodnie z metodyką przyjętą w badaniu zidentyfikowane czynniki kluczowe zostają przekształcone w osie scenariuszy.

Zestawienie skrajnych wartości osi umożliwi utworzenie czterech scenariuszy rozwoju kompetencji cyfrowych: *Scenariusza powszechnej cyfryzacji*, *Scenariusza promowania cyfryzacji wśród decydentów*, *Scenariusza zapóźnienia cyfryzacyjnego* oraz *Scenariusza postępującej cyfryzacji* (rys. 4.4).



Rys. 4.4. Cztery scenariusze rozwoju kompetencji cyfrowych

Źródło: A. Gudanowska (red.), A. Kononiuk (red.), Uwarunkowania rozwoju procesów produkcji i wzrostu kompetencji cyfrowych społeczeństwa, Politechnika Białostocka, Białystok 2020.

Scenariusz powszechnej cyfryzacji jest charakteryzowany wysoką świadomością cyfrową decydentów administracji publicznej oraz wysokim poziomem lobbingu politycznego na rzecz cyfryzacji. Scenariusz taki stwarza ramy do coraz większej presji posiadania kompetencji cyfrowych, charakteryzuje się otwartą postawą społeczeństwa wobec zmiany dotychczasowych kompetencji oraz szybkim tempem przyswajania wiedzy o technologiach cyfrowych. Dostępność narzędzi cyfrowych, a także intuicyjność korzystania z zaawansowanych rozwiązań technologicznych stają się powszechne w obliczu wzrastającego poziomu rozwoju technologii cyfrowych oraz poziomu cyfryzacji i automatyzacji.

Przemiany w sferze gospodarczej, wyrażające się w rozwoju gospodarki opartej na danych i powszechności samozatrudnienia, stymulują zapotrzebowanie rynku na specjalistów z zakresu projektowania oraz popyt na zawody wymagające wysokiego poziomu kompetencji cyfrowych.

Sferę ekologii także obejmują przemiany. Poziom rozwoju gospodarki o obiegu zamkniętym, obejmującej m.in. recykling, wykorzystanie odpadów do produkcji, powtórne przetwarzanie, wzrasta, a społeczeństwo ma coraz wyższą świadomość ekologiczną, w związku z czym ekologiczny styl życia staje się bardziej powszechny.

Wysoka świadomość cyfrowa decydentów administracji publicznej oraz wysoki poziom lobbingu na rzecz cyfryzacji przyczyniają się do wzrostu poziomu finansowania kształcenia ustawicznego w zakresie kompetencji cyfrowych oraz promują rozwiązania systemowe w zakresie edukacji cyfrowej. W społeczeństwie zauważalne są skrajne postawy wobec cyfryzacji. Ma ona swoich zagorzałych zwolenników, jednak dostrzegalne są też postawy neoludyzmu wyrażające się w przeciwstawianiu postępowi technicznemu oraz przekonaniu, że przemiany społeczne spowodowane informatyzacją stanowią zagrożenie. Coraz

powszechniejsza staje się postawa „korzystam, a nie posiadam”. Popularność w zakresie wykorzystania technologii cyfrowych zmusza do refleksji w zakresie zachowań etycznych społeczeństwa. Jednocześnie tworzone są regulacje prawne dotyczące relacji człowiek–robot. Wciąż dyskusyjny wydaje się poziom samoregulacji społeczeństwa w mechanizmie stanowienia prawa. Ogólny przyjazny klimat wobec cyfryzacji sprawia, że udział wydatków w budżecie państwa na B+R w zakresie cyfryzacji rośnie.

Skrajnym scenariuszem wobec *Scenariusza Postępującej Cyfryzacji* jest *Scenariusz Zapóźnienia Cyfrowego*. Jego ramy tworzą niska świadomość cyfrowa decydentów administracji publicznej oraz niski poziom lobbingu politycznego na rzecz cyfryzacji. Ogólnie nieprzychylny klimat wobec cyfryzacji w kraju ma swoje odzwierciedlenie w niskiej presji posiadania kompetencji cyfrowych oraz w biernej postawie społeczeństwa wobec zmiany dotychczasowych kompetencji. Niemniej w społeczeństwie istnieje silna potrzeba przynależności do wirtualnych sieci społecznych. Tempo przyswajania wiedzy o technologiach cyfrowych jest największe w młodym pokoleniu, natomiast cyfryzacja w miejscach pracy wciąż nie jest powszechna.

Polska wykazuje się zapóźnieniem technologicznym co do poziomu rozwoju technologii cyfrowych (w szczególności tych z obszarów IoT, Big Data, AI). Postępująca robotyzacja i automatyzacja, wzrastająca dostępność narzędzi cyfrowych oraz intuicyjność korzystania z zaawansowanych rozwiązań technologicznych nie znajdują odzwierciedlenia w działalności sektora MSP.

W sferze ekonomicznej poziom rozwoju gospodarki opartej na danych w Polsce wobec rozwoju gospodarek europejskich pozostawia wiele do życzenia. Polacy wciąż preferują pracę na etacie, podczas gdy powszechność samozatrudnienia jest znikoma. Zapotrzebowanie rynku na specjalistów z zakresu projektowania jest niewielkie w związku z bierną postawą przedsiębiorców w zakresie robotyzacji i automatyzacji. Popyt na zawody wymagające wysokiego poziomu kompetencji cyfrowych jest przeciętny.

Pomimo wzrastającej świadomości ekologicznej społeczeństwa wyrażanej w prowadzeniu ekologicznego stylu życia, poziom rozwoju gospodarki o obiegu zamkniętym jest istotnie zaniżany niewielkim wykorzystaniem technologii cyfrowych na potrzeby recyklingu i rzadkim stosowaniem odpadów do produkcji oraz niechęcią do ich powtórnego przetwarzania.

Niska świadomość cyfrowa decydentów administracji publicznej oraz niski poziom lobbingu politycznego na rzecz cyfryzacji przekładają się na niezadowalający poziom finansowania kształcenia ustawicznego w zakresie kompetencji cyfrowych oraz brak rozwiązań systemowych w zakresie edukacji cyfrowej. Podobnie jak w przypadku *Scenariusza Powszechnej Cyfryzacji*, w społeczeństwie zauważalne są skrajne postawy wobec cyfryzacji. Ma ona swoich zagorzałych zwolenników, jednak dostrzegalne są też postawy neoludyzmu wyrażające się w przeciwstawianiu postępowi technicznemu oraz przekonaniu, że przemiany społeczne spowodowane informatyzacją stanowią zagrożenie. Zapóźnienie w zakresie cyfryzacji skutkuje niską popularnością postawy „korzystam, a nie posiadam”. Ze względu na brak regulacji prawnych dotyczących relacji człowiek–robot rodzą się wątpliwości co do zachowań etycznych w zakresie wykorzystania technologii cyfrowych. Udział samoregulacji społeczeństwa w mechanizmie stanowienia prawa jest znikomy. Niewielka świadomość cyfrowa decydentów politycznych skutkuje niskim udziałem wydatków w budżecie państwa na B+R w zakresie cyfryzacji.

W zaprezentowanym studium przypadku scharakteryzowano skrajne scenariusze. *Scenariusz promowania cyfryzacji wśród decydentów* administracji publicznej oraz *Scenariusz postępującej cyfryzacji* stanowią warianty pośrednie zaprezentowanych scenariuszy. Kluczową rolę w *Scenariuszu promowania cyfryzacji wśród decydentów* stanowią wszelkie działania zmierzające do zwiększenia świadomości przedstawicieli polityki w zakresie cyfryzacji, natomiast tło dla *Scenariusza postępującej cyfryzacji* stanowi niski poziom lobbingu politycznego na rzecz cyfryzacji, przy równoczesnej wysokiej świadomości cyfrowej decydentów politycznych.

Niezależnie od zaprezentowanych scenariuszy, istotne jest nabywanie i rozwijanie kompetencji, które umożliwią funkcjonowanie na rynku pracy. Stąd istotne wydaje się postawienie pytania, jakie kompetencje pozwolą na przetrwanie na rynku pracy niezależnie od przyjętego scenariusza? Istotne jest również rozpoznanie, jakie kompetencje należy rozwijać w przypadku zaistnienia scenariusza 1, scenariusza 2, scenariusza 3 oraz scenariusza 4?

ĆWICZENIA (pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowych prezentacji i materiałów dodatkowych w formie kart inspiracji oraz osi do rankingów i osi scenariuszy dostępnych elektronicznie):

- ćwiczenie 1 mające na celu stworzenie alternatywnych scenariuszy lub ścieżek rozwoju kariery zawodowej;
- ćwiczenie 2 mające na celu stworzenie scenariuszy w planowaniu kariery.

4.1. Ćwiczenie – Myśl Przyszłościowo – wykorzystuj scenariusze

Cel: stworzenie alternatywnych scenariuszy lub ścieżek rozwoju kariery zawodowej.

Pomoce dydaktyczne: małe karteczki samoprzylepne, karty inspiracji, schemat do rankingu czynników pod względem ważności i niepewności, schemat do metody scenariuszowej.

Zapytaj uczestników grupy, jaka jest różnica pomiędzy scenariuszami przyszłości a prognozami przyszłości. Następnie wyjaśnij różnice pomiędzy pojęciami (slajdy 2–5). Ćwiczenie to można wykonać z wykorzystaniem aplikacji do tworzenia m.in. krzyżówek, *LearningApps.org/*. Zaszifrowane pojęcia „scenariusz” i „prognoza” zostaną przez uczestników odczytane, następnie w dyskusji zostaną uchwycone różnice między nimi.



Myśl przyszłościowo – wykorzystuj scenariusze



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020



Jaka jest różnica pomiędzy prognozami a scenariuszami?



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/ciekawy-czemu-faq-356079/>

Prognozowanie jest oparte na ekstrapolacji trendu



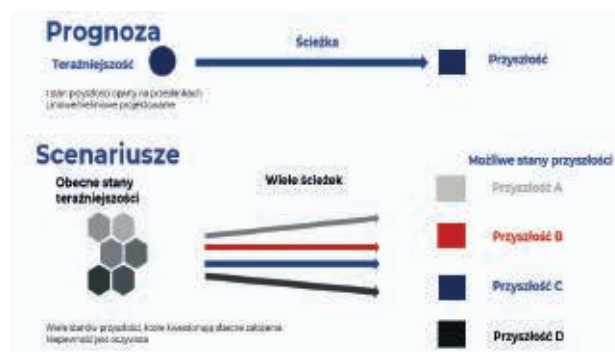
<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/bagaz-czas-wolny-fale-furgonetka-386025/>

Możemy kojarzyć je z jazdą samochodem z przeszłości w przyszłość....

ale ...patrząc we wsteczne lusterka



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/asfalt-autostrada-bok-droga-2416591/>



W prognozowaniu zakładamy, że istnieje jedna opcja przyszłości

W scenariuszach zakładamy, że istnieje wiele opcji przyszłości

Przedstaw, w jaki sposób można wykorzystywać metodę scenariuszową w doradztwie zawodowym (slajd 6).

W jaki sposób mogę wykorzystać scenariusze w doradztwie zawodowym?

1. Do **oceny trendów** wpływających na rynek pracy/wykonywany zawód.
2. Do **oceny siły wpływu trendów** na wykonywany zawód w kilkuletniej perspektywie czasowej.
3. Do **oceny stopnia niepewności trendów** wpływających na rynek pracy.
4. Do **tworzenia alternatywnych wizji kariery** zawodowej w zależności od zmieniających się trendów.



<https://pixabay.com/pl/photos/biznesmen-konsultacji-biznes-2606502/>

Wytłumacz grupie, że teraz przedstawisz etapy postępowania w metodzie scenariuszowej, które finalnie doprowadzą do utworzenia czterech alternatywnych ścieżek kariery zawodowej.

Poproś uczestników, aby pomyśleli o zawodzie, który wykonują lub który chcieliby wykonywać (slajd 7).

ETAP 1

Pomyśl o zawodzie, który wykonujesz bądź który chciałbyś wykonywać.

Wybierz „horyzont czasowy ewolucji zawodu”, który powinien być z jednej strony wystarczająco krótki, aby możliwe zdarzenia mogły być konceptualizowane, ale z drugiej wystarczająco długi, aby trendy wpływające na ten zawód mogły wywrzeć wpływ (załóżmy 5–10 lat).

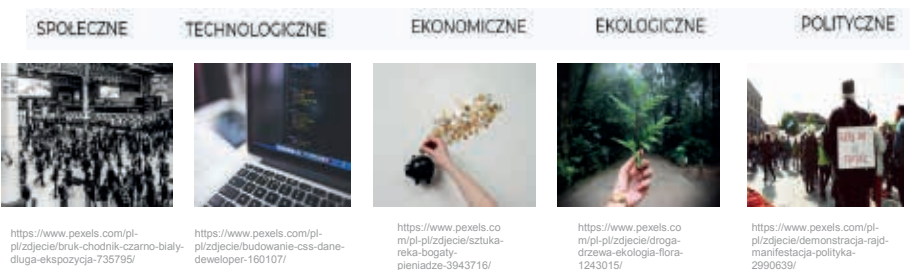


<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/napisany-odrecznie-kobieta-sztuka-kreatywny-4348403/>

Następnie poproś uczestników o identyfikację czynników zewnętrznych wpływających na ten zawód w wybranej perspektywie czasowej. Przedstaw przykłady czynników (slajdy 8–13). Możesz dodatkowo wykorzystać karty inspiracji (załącznik 1). Poświęć na tę część ćwiczenia około 30 minut. Poproś o zapisanie każdego czynnika oddzielnie na małej kartce samoprzylepnej. Jeżeli grupa liczy wiele osób, możesz podzielić uczestników na pięciosobowe grupy i poprosić je o pracę nad jednym zawodem.

ETAP 2: Zidentyfikuj zewnętrzne czynniki wpływające na ten zawód

Pomocna w tym zakresie może okazać się analiza STEEP, bądź jej modyfikacja STEEP(VL), którą traktujemy jak listę kontrolną czynników wpływających na dane zjawisko.



Przykłady czynników STEEP (społeczne)

- odsetek ludzi starszych w strukturze wieku społeczeństwa
- podaż specjalistów na rynku pracy
- odsetek osób z wykształceniem zawodowym
- liczba imigrantów w kraju
- postawa wobec cyfryzacji



<https://www.pexels.com/photo/adult-age-elderly-enjoyment-272864/>

Zastanów się, które czynniki społeczne będą wpływały na Twój zawód w kilkuletniej perspektywie czasowej.

Przykłady czynników STEEP (technologiczne)

- popularność zastosowania sztucznej inteligencji
- poziom automatyzacji pracy
- poziom cyberbezpieczeństwa
- poziom rozwoju technologii cyfrowych w kraju
- intuicyjność korzystania z zaawansowanych rozwiązań technologicznych



<https://www.pexels.com/photo/sky-woman-clouds-girl-123335/>

Zastanów się, które czynniki technologiczne będą wpływały na Twój zawód w kilkuletniej perspektywie czasowej.

Przykłady czynników STEEP (ekonomiczne)

- odsetek ludzi starszych aktywnych zawodowo
- poziom bezrobocia
- pożądane umiejętności na rynku pracy
- dostępność świadczeń socjalnych
- poziom emigracji zarobkowej ludzi młodych



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/dziewczyna-grupa-grupowac-kobieta-708392/>

Zastanów się, które czynniki ekonomiczne będą wpływały na Twój zawód w kilkuletniej perspektywie czasowej.

Przykłady czynników STEEP (ekologiczne)

- ukierunkowanie na kształtowanie proekologicznych postaw wśród obywateli
- świadomość ekologiczna pracodawców
- poziom świadomej konsumpcji
- poziom zagrożenia środowiska związanego z działalnością człowieka



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/ekologia-farba-młody-osoba-886521/>

Zastanów się, które czynniki ekologiczne będą wpływały na Twój zawód w kilkuletniej perspektywie czasowej.

Przykłady czynników STEEP (polityczne)

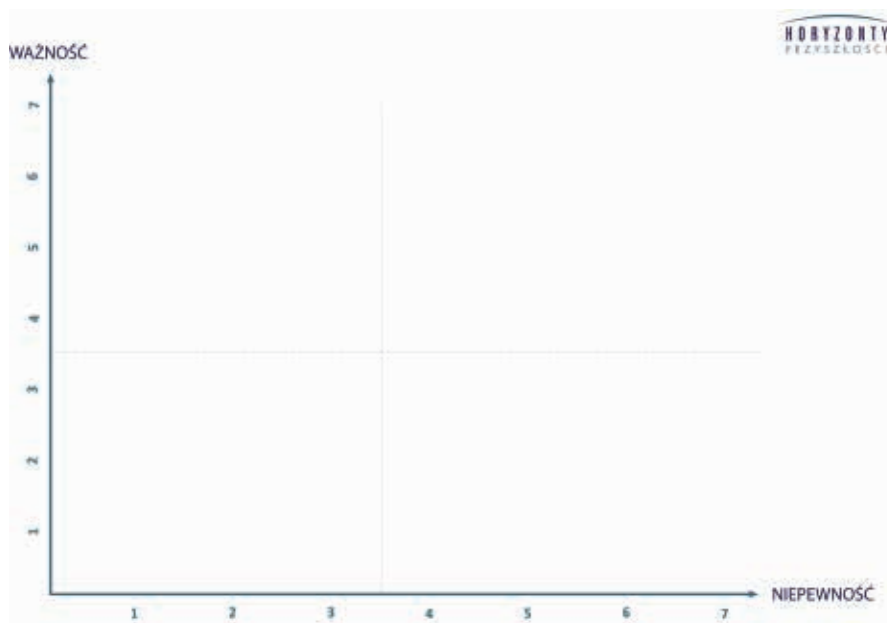
- promowanie powrotów z zagranicy polskich, wysoko wykwalifikowanych specjalistów
- polityka względem rynku pracy w krajach UE i poza nią
- charakter regulacji prawnych (restrykcyjny/liberalny w zakresie zatrudniania cudzoziemców)
- poziom wsparcia socjalnego przyznawanego przez państwo



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/demonstracja-rajd-manifestacja-polityka-2990639/>

Zastanów się, które czynniki polityczne będą wpływały na Twój zawód w kilkuletniej perspektywie czasowej.

Rozdaj schematy do rankingu czynników pod względem ważności i niepewności. Wcześniej wydrukuj je na formacie A3.



W kolejnym kroku ćwiczenia poproś uczestników o sporządzenie rankingu czynników analizy STEEP pod względem dwóch kryteriów: ważności i niepewności.

Zaproponuj siedmiostopniową skalę oceny czynników zarówno pod względem ważności, jak i niepewności. Poproś uczestników o ocenę w grupach wszystkich zidentyfikowanych czynników/trendów pod względem ważności oraz niepewności.

Poproś uczestników spotkania o wyodrębnienie dwóch czynników kluczowych (charakteryzujących się największą ważnością oraz niepewnością) (slajdy 14–16).

ETAP 3: Oceń wybrane czynniki

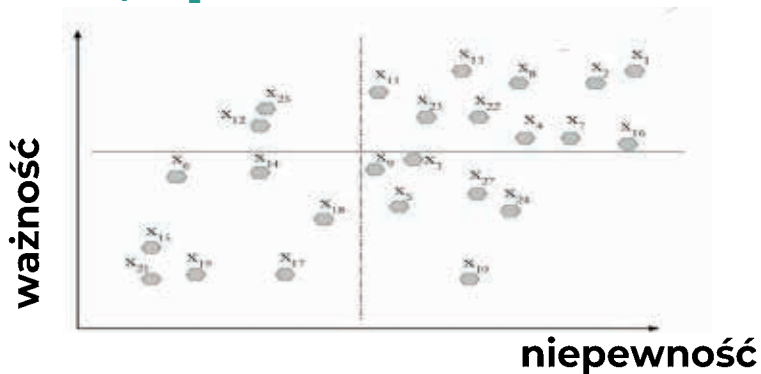
HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Spróbuj dokonać oceny wszystkich czynników analizy STEEP pod względem **ważności** oraz **niepewności**. **Przyjmij 7-stopniową skalę oceny**. Te czynniki, które są ważne, ale przewidywalne, mogą być obiektem prognozowania. Te czynniki, które są ważne i najbardziej niepewne, są przedmiotem metody scenariuszowej!

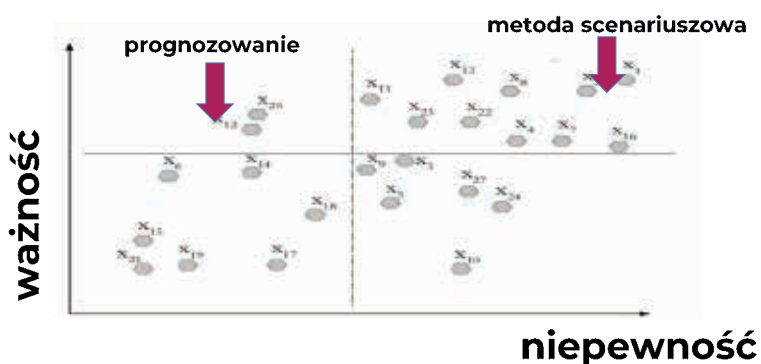


<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/mysliwce-pokaz-lotniczy-samolot-samolot-mysliwski-66872/>

Umieść rezultaty analizy na płaszczyźnie ważność/niepewność



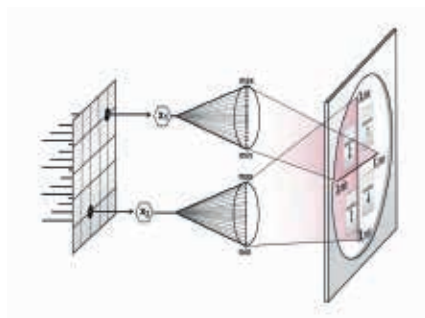
Dokonaj rankingu czynników pod względem ważności i niepewności



Następnie poproś uczestników spotkania o wybranie perspektywy czasowej na potrzeby konstrukcji scenariuszy (zazwyczaj jest to perspektywa dziesięciu/piętnastu lat).

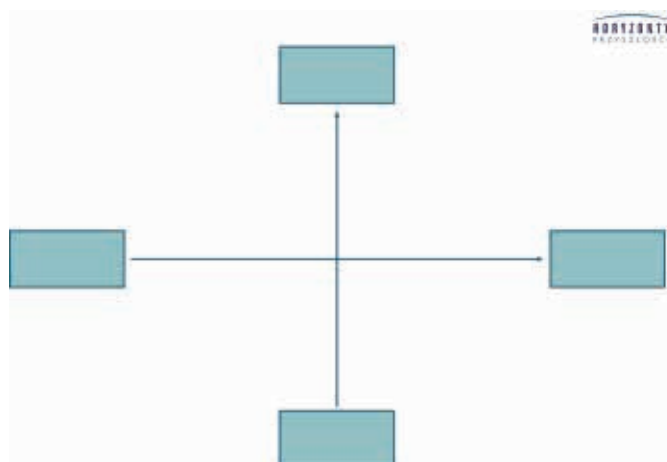
Poproś uczestników spotkania o przekształcenie czynników kluczowych w osie scenariuszy (slajd 17).

ETAP 4: Przekształć czynniki kluczowe (najważniejsze i najbardziej niepewne) w osie scenariuszy



Czynniki, które są jednocześnie najważniejsze i których rozwój jest najbardziej niepewny, są przekształcane w osie scenariuszy (w naszym przypadku jest to x_1 i x_2)

Rozdaj schematy do wyodrębniania osi. Wcześniej wydrukuj je na formacie A3.

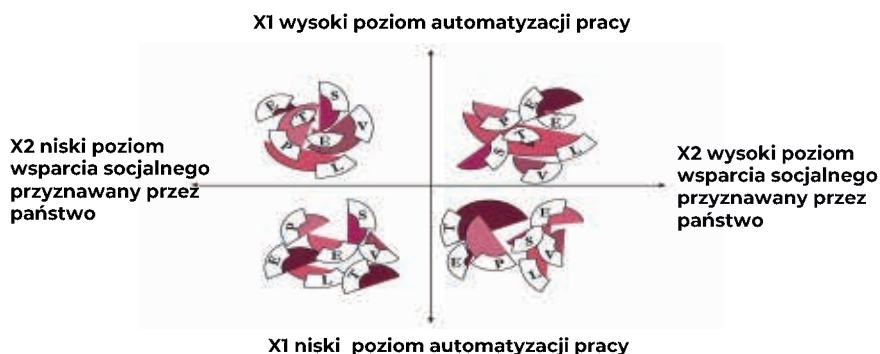


Zaproponuj uczestnikom spotkania utworzenie czterech alternatywnych scenariuszy kariery zawodowej. Poproś o zaproponowanie kreatywnych nazw scenariuszy (slajdy 18–19).

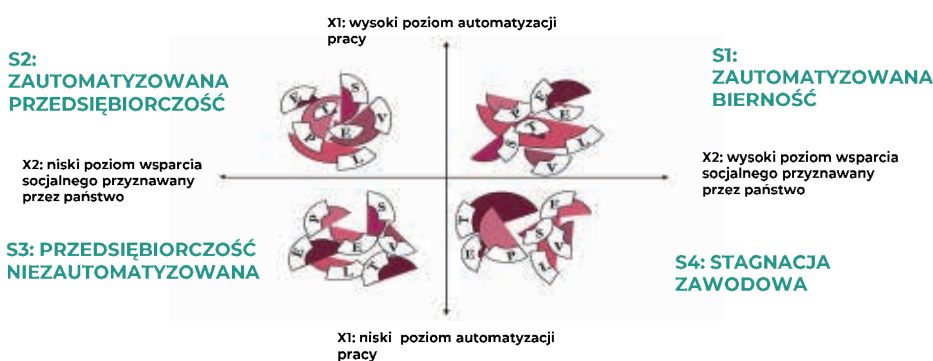
ETAP 5: OPRACUJ CZTERY MOŻLIWE SCENARIUSZE

Jak to wygląda w praktyce?

Nanieś zidentyfikowane czynniki x1 i x2 na dwie prostopadłe osie
Przypisz czynnikom wartości skrajne



ETAP 6: POMYŚL O KREATYWNYCH NAZWACH DLA SCENARIUSZY



Poproś uczestników spotkania o przypisanie kompetencji do opracowanych scenariuszy (slajdy 20–23).

ETAP 6: PRZYPISZ KOMPETENCJE DO SCENARIUSZA S1

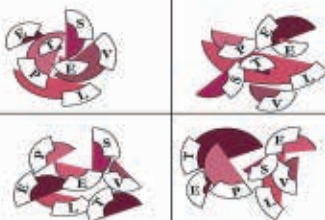
HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

S2:
ZAUTOMATYZOWANA
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

X2: niski poziom wsparcia
socjalnego przyznawany
przez państwo

S3: PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ
NIEAUTOMATYZOWANA

X1: wysoki poziom automatyzacji
pracy



Jakich kompetencji na
rynku pracy potrzebują,
jeżeli zaistnieje scenariusz
S1?

S1:
ZAUTOMATYZOWANA
BIERNOŚĆ

X2: wysoki poziom wsparcia
socjalnego przyznawany
przez państwo

S4: STAGNACJA
ZAWODOWA

X1: niski poziom automatyzacji
pracy

ETAP 6: PRZYPISZ KOMPETENCJE DO SCENARIUSZA S2

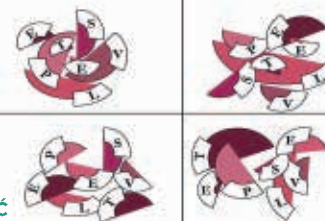
HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

S2:
ZAUTOMATYZOWANA
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

X2: niski poziom wsparcia
socjalnego przyznawany
przez państwo

S3: PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ
NIEAUTOMATYZOWANA

X1: wysoki poziom automatyzacji
pracy



S1:
ZAUTOMATYZOWANA
BIERNOŚĆ

X2: wysoki poziom wsparcia
socjalnego przyznawany
przez państwo

S4: STAGNACJA
ZAWODOWA

X1: niski poziom automatyzacji
pracy

ETAP 6: PRZYPISZ KOMPETENCJE DO SCENARIUSZA S3

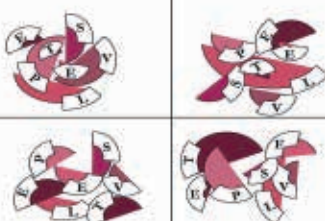
HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

S2:
ZAUTOMATYZOWANA
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

X2: niski poziom wsparcia
socjalnego przyznawany
przez państwo

S3: PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ
NIEAUTOMATYZOWANA

X1: wysoki poziom automatyzacji
pracy



S1:
ZAUTOMATYZOWANA
BIERNOŚĆ

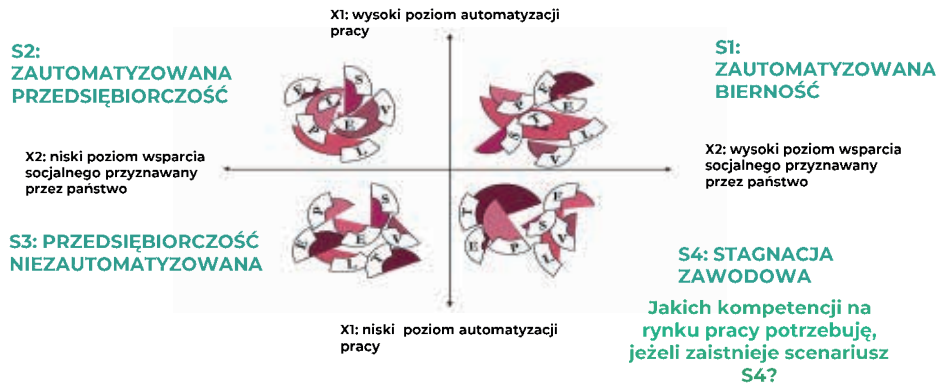
X2: wysoki poziom wsparcia
socjalnego przyznawany
przez państwo

S4: STAGNACJA
ZAWODOWA

X1: niski poziom automatyzacji
pracy

Jakich kompetencji na
rynku pracy potrzebują,
jeżeli zaistnieje scenariusz
S3?

ETAP 6: PRZYPISZ KOMPETENCJE DO SCENARIUSZA S4



4.2. Ćwiczenie. Scenariuszowe planowanie kariery

Przykładowy scenariusz zajęć

Zajęcia możemy rozpocząć przybliżeniem koncepcji metody scenariuszowej oraz przedstawieniem podstawowych założeń dotyczących przyszłości w ramach foresightu i Studiów nad Przyszłością. Warsztat można zrealizować, dzieląc uczestników na grupy lub w ramach pracy indywidualnej. Metodę można również wykorzystać w ramach prac zaliczeniowych. Poniższa prezentacja została podzielona na część wprowadzającą oraz scenariusz do przeprowadzenia właściwego ćwiczenia.

Scenariusze w planowaniu kariery

Pułapki planowania ścieżki kariery

Planując ścieżkę kariery, ustalamy długoterminowe cele i plan rozwoju kwalifikacji zawodowych, który pozwoli te cele osiągnąć. **Jeśli celem jest zajęcie określonego stanowiska w wybranym zawodzie za 20 lat,...**

...to skąd wiadomo, że za 20 lat dany zawód będzie istniał, a wymaganych w nim kwalifikacji nie posiadą roboty?



Nie wiadomo!

Planując karierę, trzeba przygotować się na zmiany!



Korzyści scenariuszowego planowania kariery

- Możliwość porównania konkurujących celów zawodowych pod kątem podatności na zmiany otoczenia
- Zaplanowanie rozwoju kariery uwzględniającego możliwość przebranżowienia w niesprzyjających warunkach otoczenia
- Wskazanie listy uzupełniających kompetencji, które warto rozwijać na drodze zawodowej



Scenariusze w planowaniu kariery krok po kroku



Scenariuszowe planowanie kariery

1. Zdefiniuj dwa lub więcej konkurujących ze sobą celów zawodowych



Scenariuszowe planowanie kariery

2. Określ kompetencje (specyficzne i uniwersalne), których wymaga osiągnięcie każdego z wybranych celów



Scenariuszowe planowanie kariery

3. Zdefiniuj listę zagrożeń zewnętrznych dla możliwości realizacji każdego ze zdefiniowanych celów



Scenariuszowe planowanie kariery

4. Dla każdego z celów wybierz po 2 kluczowe zagrożenia, które mogłyby przeszkodzić ich realizacji



Scenariuszowe planowanie kariery

5. Dla każdego z celów nakreśl możliwe scenariusze przyszłości w oparciu o wybrany zestaw zagrożeń



Scenariuszowe planowanie kariery

6. Określ możliwości i łatwość przekwalifikowania dla scenariuszy, w których nie mogą zostać zrealizowane wstępnie zdefiniowane cele



Scenariuszowe planowanie kariery

7. Zaplanuj ścieżkę kariery najbardziej odporną na zmiany.

Zadbaj o kompetencje pozwalające porzucić ją w razie niekorzystnego rozwoju wydarzeń



Przykład



Profil klienta:



Tomasz, 24-letni absolwent dziennikarstwa

- **Predyspozycje:** zdolności językowe i pisarskie tzw. „lekkie pióro”, dobra pamięć, otwartość na ludzi, optymizm, duża skłonność do ryzyka
- **Umiejętności:** znajomość 3 języków obcych (angielski, niemiecki, włoski), biegła obsługa pakietów składu tekstu, umiejętność szybkiego czytania
- **Umiejętności miękkie:** łatwość nawiązywania kontaktów, umiejętność pracy w zespole
- **Ambicje zawodowe:** zostać popularnym dziennikarzem śledczym, otrzymać Grand Press, w odległej przyszłości wydawać własny serwis informacyjny
- **Plany osobiste:** rodzina, dzieci, możliwa zmiana miejsca zamieszkania

Jak Tomasz powinien pokierować swoją karierą w kolejnych 20 latach?



Dwie opcje rozwoju kariery

	Cel zawodowy 1	Cel zawodowy 2
Stanowisko pracy za 20 lat	Główny dziennikarz śledczy w poczytnej włoskiej gazecie śledczej	Właściciel dużego krajowego serwisu śledczego
Wymagane kompetencje uniwersalne	Umiejętność zarządzania zespołem, znajomość przepisów prawa europejskiego	
Wymagane kompetencje specyficzne dla celu	Umiejętności śledcze i detektywistyczne, rozbudowana sieć kontaktów we Włoszech, znajomość włoskiego na poziomie C2	Znajomość zasad prowadzenia biznesu, umiejętności menedżerskie, znajomość rynku mediów, podstawowa wiedza nt. technologii informacyjnych i cyberbezpieczeństwa
Zagrożenia	Upadek tradycyjnej prasy, rozpad UE i ograniczenia mobilności pracy na kontynencie, rozwój AI - zastąpienie dziennikarzy przez algorytmy	Ograniczenie niezależnego dziennikarstwa (upaniżowanie branży informacyjnej), krach gospodarczy (brak dostępności finansowania)

Scenariusz realizacji ćwiczenia

Etap 1.

Definiując zagrożenia odnieść się można do wyników analizy trendów. Zagrożenia mogą przyjmować charakter bardziej ogólny lub osobisty (np. Związane z możliwością utraty zdrowia dla zawodów szczególnie na to wrażliwych – np. utrata głosu śpiewaka lub utrata wzroku przez grafika). Najważniejsze zagrożenia dla przykładu zostały wyróżnione podkreśleniem.

Etap 2.

Scenariusze dla celu 1.

Upadek prasy	Rozwój AI	Scenariusz	Strategie zmiany celu
NIE	NIE	1. Wyjściowy. Zagrożenia nie realizują się	Nie dotyczy. Cel zostaje utrzymany
TAK	NIE	2. Upadek tradycyjnej prasy. Prasa zostaje zastąpiona przez nowe formy medialne	- Modyfikacja docelowego pracodawcy na inne medium we Włoszech. Praca śledcza
NIE	TAK	3. AI zastępuje dziennikarzy śledczych	- Modyfikacja zakresu obowiązków. Inna praca dziennikarska lub praca z obróbką informacji z AI, praca literacka nad formą komunikatów
TAK	TAK	4. Następuje upadek tradycyjnej prasy, a AI zastępuje dziennikarzy śledczych. Rynek zmienia się całkowicie	- Przebranżowienie. Pisanie felietonów i krótkich form literackich inspirowanych prawdziwymi zdarzeniami, pisanie powieści politycznych/ kryminalnych lub scenariuszy filmów/ gier

Strategie zmiany celu określają, jaką alternatywną ścieżkę kariery można przyjąć przy założeniu posiadania kompetencji niezbędnych dla realizacji celu 1 przy zagrożeniach dla danego scenariusza.

Etap 3.

Kompetencje konieczne do zdobycia w przebiegu ścieżki kariery #1

Lista finalna

- Umiejętność zarządzania zespołem
- Znajomość przepisów prawa europejskiego
- Umiejętności śledcze i detektywistyczne
- Rozbudowana sieć kontaktów we Włoszech
- Znajomość włoskiego na poziomie C2
- **Rozwinięte zdolności literackie, umiejętność tworzenia wciągających historii**

Oprócz wcześniej wymienionych, decydując się na dążenie do pierwszego z wyznaczonych celów, aby zabezpieczyć możliwość zmiany ścieżki kariery w wypadku realizacji zagrożeń, Tomasz powinien nabyć dodatkowe umiejętności, które zapewnią mu elastyczność zawodową. Są to w tym wypadku: „Rozwinięte zdolności literackie, umiejętność tworzenia wciągających historii”. Warto również zwrócić uwagę, że w przypadku realizacji scenariuszy 2, 3, 4 tracą na znaczeniu kompetencje związane ze znajomością języka włoskiego (dla scenariuszy 2 i 4 ze względu na zmianę docelowego pracodawcy; dla scenariusza 3 i 4 też przez rozwój AI, które w perspektywie pozwoli na bezproblemowe tłumaczenie tekstów). Stąd inwestycja we włoski może okazać się utopionym kosztem.

Etap 4.

Scenariusze dla celu 2.

Ograniczenie niezależności	Krach gospodarczy	Scenariusz	Strategie zmiany celu
NIE	NIE	1. Wyjściowy. Zagrożenia nie realizują się	Nie dotyczy. Cel zostaje utrzymany
TAK	NIE	2. Ograniczenie niezależności dziennikarskiej. Państwo przejmuje rolę głównego informatora i strażnika jakości informacji	<ul style="list-style-type: none"> - Prowadzenie działalności na rzecz podmiotu publicznego - Prowadzenie działalności w innym kraju świata, gdzie zachowana została wolność prasy
NIE	TAK	3. Załamanie gospodarcze i ograniczona dostępność finansowania zewnętrznego projektów biznesowych	<ul style="list-style-type: none"> - Modyfikacja miejsca pracy. Członek zarządu w międzynarodowym koncernie medialnym
TAK	TAK	4. Załamanie gospodarcze i znaczące ograniczenie niezależności mediów	<ul style="list-style-type: none"> - Modyfikacja miejsca pracy. Członek zarządu w mediach publicznych - Modyfikacja zakresu i miejsca pracy. Praca w nadzorze medialnym

Etap 5.

Kompetencje konieczne do zdobycia w przebiegu ścieżki kariery #2

Lista finalna

- Umiejętność zarządzania zespołem
- Znajomość przepisów prawa europejskiego
- Znajomość zasad prowadzenia biznesu
- Umiejętności menedżerskie
- Znajomość rynku mediów
- Podstawowa wiedza nt. technologii informacyjnych i cyberbezpieczeństwa
- **Pogłębione umiejętności w dziedzinie zarządzania i finansów**
- **Znajomości w świecie politycznym**

Poza wcześniej wymienionymi, decydując się na dążenie do drugiego z wyznaczonych celów, Tomasz, aby zabezpieczyć możliwość zmiany ścieżki kariery w wypadku realizacji związanych z nią zagrożeń, powinien nabyć dodatkowe umiejętności, które zapewnią mu elastyczność zawodową. Są to w tym wypadku, np.: „Pogłębione umiejętności w dziedzinie zarządzania i finansów” oraz „Znajomości w świecie politycznym”. Warto przy tym zwrócić uwagę, że strategie zmiany celu są w tym wypadku trudne do realizacji z uwagi na wysoką konkurencję. Dodatkowo z uwagi na aspekt polityczny mogą okazać się trudne do zaakceptowania przez Tomasza.

Wnioski i podsumowanie

Dyskusja na temat przydatności i możliwości wykorzystania metody scenariuszowej w praktyce doradztwa zawodowego.

Wnioski



Cele zawodowe spełniające oczekiwania Tomasza wymagają rozwijania osobnych ścieżek kariery i innych obszarów kompetencji.

Ponieważ tylko nieliczne z tych obszarów się pokrywają, wraz z upływem czasu rezygnacja z jednej z obranych ścieżek na rzecz drugiej będzie coraz trudniejsza, a w końcu niemożliwa.

Wnioski



HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Podstawowe zagrożenia zewnętrzne związane z poszczególnymi celami zawodowymi i odpowiadającymi im ścieżkami przyjmują odmienny charakter. Dlatego cele stanowią względem siebie ciekawą alternatywę.

W wypadku odpowiednio wczesnego zaobserwowania sygnałów wskazujących na realizację zagrożeń dla jednej ze ścieżek warto rozważyć obranie celu alternatywnego.

Wnioski



HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Analiza scenariuszy zmian związanych z zagrożeniami dla pierwszego z celów zawodowych wskazuje, że ciężar tych zmian będzie ograniczony. Wybór danego celu zawodowego daje stosunkowo duże możliwości zmiany ścieżki kariery.

Elastyczność w tym zakresie daje w szczególności rozwinięcie dodatkowych kompetencji związanych z umiejętnościami literackimi.

Wnioski



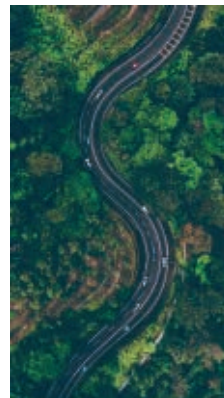
HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Ciężar zmian w wypadku realizacji zagrożeń dla celu drugiego jest znacznie wyższy niż dla celu pierwszego. Zestaw kompetencji rozwijanych w celu pomyślnego prowadzenia własnego biznesu medialnego jest dość specyficzny i nie pozwala na łatwe przebranżowienie w wypadku zaistnienia niesprzyjających okoliczności.

Pojawiające się w tych warunkach możliwości mogą okazać się niekomfortową opcją wyboru dla klienta.

Zastosowanie planowania scenariuszowego

- Planowanie rozwoju kariery na etapie wyboru specjalizacji zawodowej (wybór szkoły średniej, wybór kierunku studiów)
- Wybór ścieżki zawodowej i planowanie rozwoju kompetencji po zakończeniu wybranego etapu edukacji formalnej
- Zmiana dotychczasowego profilu zawodowego, wybór nowej ścieżki kariery
- Decyzja o wyborze jednej z konkurujących propozycji zawodowych



POLECANA LEKTURA UZUPEŁNIAJĄCA:

1. Ejdys J., Gudanowska A., Halicka K., Kononiuk A., Magruk A., Nazarko J., Nazarko Ł., Szpilko D., Widel-ska U., *Foresight in Higher Education Institutions: Evidence from Poland*, Foresight and STI Governance 2019, vol. 13, no. 1.
2. Fahey L., Randall M., (1998), *Learning from the Future. Competitive Foresight Scenarios*, John Wiley&Sons, New York.
3. Georgiou, L. (Ed.), (2008), *The Handbook of Technology Foresight: concepts and practice*, Edward Elgar Publishing.
4. Gudanowska A. (red.), Kononiuk A. (red.), (2020), *Uwarunkowania rozwoju procesów produkcji i wzrostu kompetencji cyfrowych społeczeństwa*, Białystok: Politechnika Białostocka.
5. Kononiuk A., (2010), *Analiza STEEPVL na przykładzie projektu „NT for Podlaskie 2020”. Regionalna strategia rozwoju nanotechnologii*, „Ekonomia i Zarządzanie”, 2(2).
6. Kononiuk A., (2011), *Metoda scenariuszowa w antycypowaniu przyszłości (na przykładzie Narodowego Programu Foresight „Polska 2020”)*, Warszawa: Uniwersytet Warszawski.
7. Kononiuk A., Nazarko J., (2014), *Scenariusze w kształtowaniu i antycypowaniu przyszłości*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
8. Loveridge D., (2002), *The STEEPV acronym and process - a clarification*, „Ideas in Progress”, 29, The University of Manchester, PREST Policy Research in Engineering, Science and Technology.
9. Nazarko J., (2013), *Regionalny foresight gospodarczy. Scenariusze rozwoju innowacyjności mazowieckich przedsiębiorstw*, ZPWIM, Warszawa.
10. Ringland G., (2007), *UNIDO Technology Foresight for Practitioners. A specialised Course on Scenario Building*, Prague, 5-8 November.
11. Schwartz P., (1996), *The Art of the Long View. Planning for the Future in an Uncertain World*, New York.
12. Sutherland J., Canwell D., (2007), *Klucz do zarządzania strategicznego. Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, PWN, Warszawa.

MODUŁ 5.

ROADMAPPING – MAPA DROGOWA ZAWODOWEJ PRZYSZŁOŚCI

CELEM REALIZACJI METODYKI jest wyjaśnienie pojęcia roadmappingu, procesu jego realizacji oraz wskazanie rezultatów, jakie można dzięki jego realizacji stworzyć. Uczestnicy warsztatu po zapoznaniu się z ideą metody tworzą przykładowe własne wizualizacje, w zależności od wybranego wariantu odnoszące się do rynku pracy, przyszłości wybranego zawodu lub ścieżki kariery zawodowej.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne związane z roadmappingiem obejmujące również fragment prezentacji i praktyczne wskazówki możliwe do wykorzystania podczas procesu kształcenia dostępne w wersji elektronicznej na stronie internetowej projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl;
- ćwiczenia związane z realizacją roadmap stanowiące trzy warianty praktycznej części zajęć dotyczących roadmappingu spójne z dalszą częścią prezentacji do wykorzystania w ramach procesu kształcenia;
- polecaną literaturę.

TREŚCI TEORETYCZNE

Metoda tworzenia roadmap została opracowana w obszarze planowania produkcji, jednak od tego czasu została przeniesiona na grunt innych branż, jak również do studiów nad przyszłością. Stanowi ona wsparcie procesu planowania, umożliwia prowadzenie wieloaspektowych analiz i szerokie spojrzenie na dany obszar/problem/pomysł. Istota metody może ukierunkować uwagę jej realizatora na takie rezultaty, jak wydzielenie w otoczeniu analizowanego zagadnienia warstw odzwierciedlających wzajemnie powiązane i zazwyczaj jednorodne grupy czynników, wskazanie związków czasowych pomiędzy poszczególnymi czynnikami czy na przykład uwzględnienie punktów kluczowych danych decyzji.

Wizualizacja/diagram tworzony podczas realizacji metody może przybierać różne formy, z czego korzystają badacze wykorzystujący w swoich pracach metodę, tworząc bardzo różnorodne i ciekawe wizualizacje. Najczęściej pojawiającą się postacią jest wielowarstwowy wykres czasowy, w którym poza odzwierciedleniem poszczególnych perspektyw można również analizować i przedstawiać powiązania pomiędzy nimi. Elementem charakterystycznym dla tworzonych w ramach realizacji metody wizualizacji jest oś czasu, do której należy odnieść każdą z wypełnianych warstw.

W praktyce doradcy zawodowego jako metoda umożliwiająca wizualizację rozwoju w czasie może być to niezwykle użyteczne narzędzie. Obraz, dużo szybciej przyswajalny przez oko ludzkie niż obszerny tekst, w sposób syntetyczny może pokazać przebieg rozwoju danego rynku, jego sektora, konkretnej grupy zawodowej czy własnej ścieżki kariery, a także w ostatnim z wymienionych obszarów zastosowań umożliwia określenie planu działania, który doprowadzi do realizacji zdefiniowanej na wizualizacji wizji. Metoda może zatem stanowić narzędzie analizy, wizualizacji, a także planowania.

Propozycja wprowadzenia uczestników zajęć w tematykę roadmappingu

Zajęcia należy rozpocząć wyjaśnieniem istoty metody. W części wstępnej należy zachęcić uczestników do odpowiedzi na pytania czy myślenie o przyszłości jest w ich opinii potrzebne, z czym kojarzy im się słowo roadmapa. Podczas warsztatów można zacząć od zadania uczestnikom pytania co oznacza

słowo roadmapa. Może być to zainicjowane z użyciem aplikacji takich jak mentimeter (<https://www.mentimeter.com/>). Prowadzący poleca wpisanie skojarzenia z terminem roadmapa, w wyniku czego otrzymujemy ciekawą wizualizację najczęściej pojawiających się odpowiedzi. Następnie należy prowadzić wypowiedź zgodnie z opracowaną prezentacją obejmującą slajdy 1–17.



Roadmapping, czyli analiza, wizualizacja i planowanie rozwoju



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020



Po co tworzymy roadmapy?

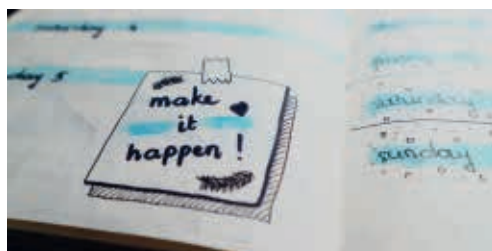


Photo by Blich Tiam from Pexels

Sukces to nie tylko kwestia szczęścia, ciężkiej pracy czy znajomości otoczenia, w jakim się poruszamy, to też dobrze zdefiniowany i jasny **plan działania**.



Po co tworzymy roadmapy?

Przygotowanie roadmapy pozwala zobrazować cel, do którego dążymy oraz wskazuje, jak do niego dotrzeć z miejsca, w którym jesteśmy.

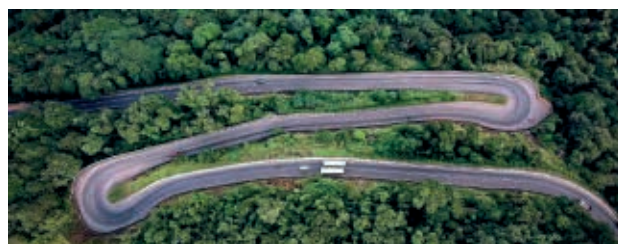


Photo by Tomáš Matík from Pexels

Myślenie o przyszłości ...

Czy myślenie o przyszłości i jej wizualizacja są niezbędne aby odnieść sukces?

Bez wątpienia TAK!

Nadmierne skupienie tylko i wyłącznie na najbliższym czasie bez określonej wizji i strategii działania może zaprowadzić Nas w ślepią uliczkę.



Photo by Jobo Cabral from Pexels

Myślenie o przyszłości ...

Również wizjonerzy, którzy wiedzą, dokąd dążą, potrzebują konkretnego planu działania.



Photo by Startup Stock Photos from Pexels

Ukierunkowanie na tylko jedno spojrzenie nie jest słuszne, zachowanie równowagi pomiędzy postrzeganiem wąskiej i szerszej perspektywy jest niezwykle istotne, gdy chcemy się rozwijać w zrównoważony i właściwy sposób.

Go to roadmapping?

Jeden z głównych „ojców” metody w obszarze studiów nad przyszłością – Robert Phaal określił roadmapping jako **elastyczną technikę**, szeroko stosowaną dotychczas w przemyśle w celu wsparcia planowania strategicznego i długofalowego.

Efekt realizacji metody to roadmapa, czyli **wykres czasowy** składający się z **kilku warstw**, które zazwyczaj obejmują **różne perspektywy**.

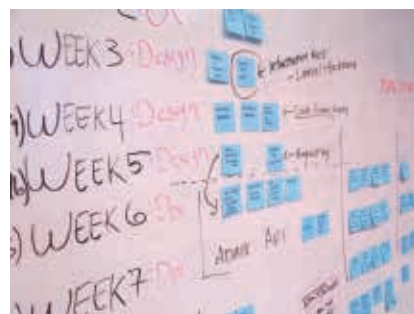


Photo by Startup Stock Photos from Pexels

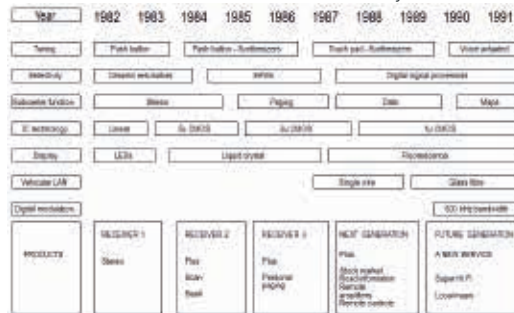
R. Phaal, C. J. P. Farukh, D. R. Probert, *Technology roadmapping – A planning framework for evolution and revolution*, "Technological Forecasting and Social Change", 71, 2004, 5-26.

Co to roadmapa?

Z kolei Robert Galvin, były prezes Motoroli, gdzie powstała pierwsza roadmapa, wskazał, że jest ona **poszerzonym spojrzeniem na przyszłość wybranej dziedziny, na które składa się zbiorowa wiedza i wyobraźnia najzdolniejszych sprawców zmian.**

T. U. Daim, T. Oliver, *Implementing technology roadmap process in the energy services sector. A case study of a government agency*, "Technological Forecasting and Social Change", 75(5), 2008, 687-720.

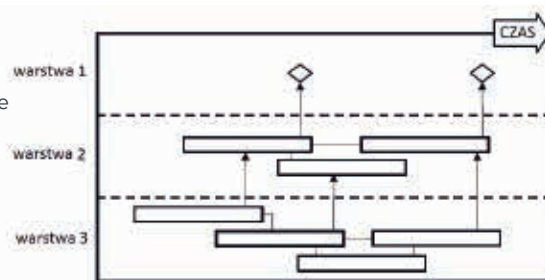
Pierwsza opublikowana roadmapa Motoroli, dla radioodbiorników samochodowych



C. H. Williard, C. W. McClees, *Motorola's technology roadmap process*, "Research Management", 1987, Sept.-Oct., 13-19.

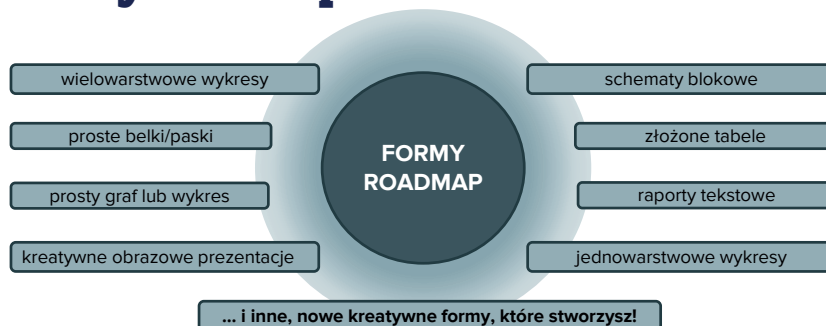
Co to roadmapa?

Roadmapa jest **wizualizacją** realizacji Naszych założonych strategii. Dzięki niej sformułowane cele i strategię przekuwamy na **konkretne działania**, wzbogacając je o konkretne daty, wiążąc z ważnymi momentami w czasie, często wskazując kluczowe funkcje tych działań i wzajemne powiązania.



na podstawie R. Phaal, C. J. P. Farukh, D. R. Probert, *Technology roadmapping – A planning framework for evolution and revolution*, "Technological Forecasting and Social Change", 71, 2004, 5-26.

Formy roadmap



Tworzone wizualizacje mogą wydawać się zwodniczo proste pod względem formy, ale ich opracowanie to konieczność uporania się z kilkoma wyzwaniami (np. na ogół szeroki zakres wizualizacji, uwzględnienie złożonych interakcji koncepcyjnych i ludzkich).

Istota CZASU w wizualizacjach

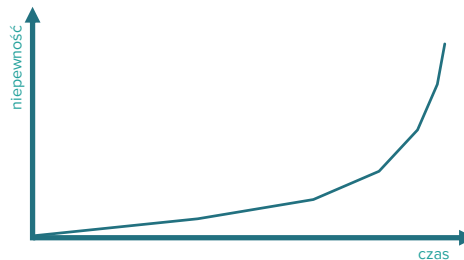
Kluczowym wymiarem wizualizacji jest **CZAS**.



Photo by nite from Pixabay

Istota CZASU w wizualizacjach

Odniesienie do osi czasu charakteryzuje metodę tworzenia roadmap, bez względu na wybraną formę wizualizacji. Dzięki temu tworzone wizualizacje stają się dynamiczne.



Elementy roadmapy

Najpopularniejszą formą roadmap są wielowarstwowe wykresy.

Pamiętaj, aby tworząc roadmapę zawrzeć na niej:

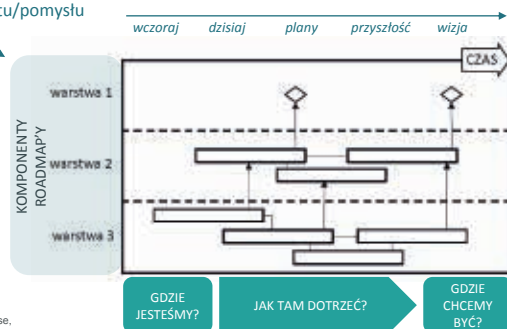
- **wymiar czasu** – dostosowany do konkretnej sytuacji, może przyjąć formę konkretnych punktów w czasie lub przedziałów czasowych;
- **warstwy** – indywidualnie dostosowana oś warstw, zazwyczaj warstwy górne odnoszą się do celów, do których dążymy (*wiedza-dlaczego?*), warstwy dolne do niezbędnych do ich realizacji zasobów (*wiedza-jak?*), a warstwy środkowe to pomost pomiędzy dolną i górną warstwą (*wiedza-co?*); pamiętaj, że przywołany podział warstw nie jest sztywny, a do ich tworzenia podchodzimy elastycznie!
- **adnotacje** – informacje uzupełniające, umieszczone poza konkretnymi warstwami, istotne w danym czasie (np. powiązania, kluczowe punkty decyzyjne, luki, ścieżki krytyczne, szanse i zagrożenia).

Proces tworzenia roadmapy

ETAP 1. Zdefiniuj główne elementy do rozważenia w ramach danego obszaru/biznesu/projektu/pomysłu

ETAP 2. Podziel je na kategorie

ETAP 3. Ustal horyzont czasowy analizy



ETAP 4. Odpowiedz na podstawowe pytania w każdej warstwie i wskaż kamienie milowe (kluczowe momenty w czasie)

na podstawie beFORE E-Learning Course, <http://futureoriented.eu/foresight-course/>, 2019

Proces tworzenia roadmapy

GDZIE JESTEŚMY?

rozważ obecny stan wybranego obszaru/pomysłu/projektu, który Cię interesuje

opisuj jak najdokładniejszy i jak najbardziej wymierny cel i kiedy chciałbyś go osiągnąć/stan w jakim znajdzie się dane zjawisko w przyjętym horyzoncie czasowym

GDZIE CHCEMY BYĆ?

JAK TAM DOTRZEĆ?

określ, jakie są środki, zasoby, działania i kamienie milowe potrzebne do osiągnięcia opisanego projektu, dotarcia do określonego stanu

inspirowane beFORE E-Learning Course, <http://futureoriented.eu/foresight-course/>, 2019

Kiedy tworzyć roadmapę

Tworzenie roadmap jest przydatne w każdej sytuacji, kiedy chcemy zaplanować i zwizualizować rozwój danego zjawiska w czasie, nawet złożonego, wymagającego ujęcia kilku jego składowych.



Photo by Andrea Piacquadio from Pexels

Roadmapy będą szczególnie przydatne, gdy chcemy ustalić kluczowe powiązania pomiędzy zasobami, działaniami i celami, zidentyfikować istotne luki w procesie rozwoju, opracować plan działania bądź wesprzeć i uszczegółowić przyjętą strategię.

Pamiętaj!



Photo by Free-Photos from Pixabay

Roadmapping można zastosować w szerokim zakresie kontekstów, ale proces i wizualizacja zazwyczaj wymagają dostosowania do indywidualnych potrzeb.

Pamiętaj!

Roadmapping to nie magiczna kula – początkowo może pojawić się więcej pytań niż odpowiedzi.



Photo by Arthur Ogleznev from Pixels

Stwórz własne roadmappy



Photo by Juhazsime from Pixels

ĆWICZENIA (pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowej prezentacji i materiałów dodatkowych w formie kart inspiracji i przykładowych czynników – w zależności od wybranego wariantu ćwiczenia, dostępnych elektronicznie; ćwiczenie przygotowano w trzech wariantach, których wybór zależy od obszaru wykorzystania roadmappingu).

5.1. Ćwiczenie – roadmapping

Wskazówka w zakresie wyboru wariantu ćwiczenia:

Slajd 18 stanowi przejście do części praktycznej. Możliwe do przeprowadzenia ćwiczenia można skupić na trzech wariantach wymienionych na slajdzie 19.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Roadmapping w zakresie doradztwa zawodowego może być wykorzystany przynajmniej w trzech obszarach:

- w analizie, przewidywaniu i wizualizacji rozwoju rynku pracy (WARIANT 1 ćwiczenia)
- w analizie, przewidywaniu i wizualizacji rozwoju danego zawodu (WARIANT 2 ćwiczenia)
- w planowaniu i wizualizacji ścieżki kariery zawodowej (WARIANT 3 ćwiczenia)



Choć wiele z elementów poszczególnych wariantów jest tożsamych, to każdy z nich charakteryzuje się nieco innym przebiegiem ćwiczenia oraz jego przygotowania.

W przypadku dwóch pierwszych wariantów etap pierwszy oraz drugi wymagają przeprowadzenia burzy mózgów w zakresie czynników oddziałujących na analizowane zjawisko. Warto przypomnieć uczestnikom jej zasady obejmujące brak krytyki w pierwszym etapie i wolność w generowaniu propozycji oraz konstruktywną dyskusję w części drugiej.

Każdy z wariantów został oznaczony kolorystycznie oraz przypisano mu jednolitą grafikę na prezentacji, tak aby po wyborze wariantu jego realizacja była intuicyjna. Przygotowane slajdy stanowią kroki poszczególnych wariantów.

Ćwiczenie – Wariant 1

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju rynku pracy

Przydatne materiały: prezentacja (slajdy 20–25), karta przykładowych czynników STEEP do etapu 1, karta inspiracji grupowania czynników do etapu 2, szablon roadmapy lub duży arkusz papieru do jego narysowania, niewielkie kartki papieru do zapisywania czynników, markery, małe kartki samoprzylepne.

Przedstaw uczestnikom ogólny przebieg procesu tworzenia roadmapy, tak aby właściwie ukierunkować ich myślenie. Następnie przedstaw cel i etapy, przez które przejdą, tworząc wizualizację.

Proces tworzenia roadmapy

GDZIE
JESTEŚMY?

Wskażcie, jak wygląda rynek pracy i jego poszczególne składowe obecnie

opiszcie jak najdokładniejszy stan rynku pracy,
jaki osiągnie w założonym horyzoncie czasowym

GDZIE
CHCEMY
BYĆ?

JAK TAM DOTRZEĆ?

określcie, jakie są środki, zasoby,
działania i kamienie milowe potrzebne
do osiągnięcia opisanego stanu

(WARIANT 1 ćwiczenia)
Analiza, przewidywanie
i wizualizacja
rozwoju rynku pracy

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 1 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju rynku pracy

Cel: określenie kierunku rozwoju rynku pracy

Etapy ćwiczenia:

- ETAP 1. Definicja głównych elementów roadmapy
- ETAP 2. Podział wskazanych elementów na kategorie
- ETAP 3. Ustalenie horyzontu czasowego analizy
- ETAP 4. Uzupełnienie warstw treścią, wskazanie ewentualnych adnotacji, spojrzenie całościowe



Photo by Startup Stock Photos from Pexels

Przed rozpoczęciem etapu 1, jeśli grupa jest liczna (więcej niż 5 osób), podziel ją na mniejsze zespoły. Każdy z zespołów będzie pracował oddzielnie.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 1 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju rynku pracy

ETAP 1. Definicja głównych elementów roadmapy

Jakie czynniki Twoim zdaniem kształtują rynek pracy?

lub

Skorzystaj z kart przykładowych czynników STEEP, aby wybrać te czynniki,
które Twoim zdaniem kształtują rynek pracy.

Jeśli czegoś brakuje, stwórz własny czynnik!

Pamiętaj, aby każdy nowy czynnik przypisać do którejś z kategorii STEEP.



Photo by Startup Stock Photos from Pexels

Podczas ETAPU 1 możesz skorzystać z pytania: *Jakie czynniki Twoim zdaniem kształtują rynek pracy?* bądź wykorzystać kartę przykładowych czynników STEEP odnoszących się do rynku pracy.



SPOŁECZNE

- odsetek ludzi starszych w strukturze wieku społeczeństwa
- podaż specjalistów na rynku pracy
- odsetek osób z wykształceniem zawodowym
- liczba imigrantów w kraju
- postawa wobec cyfryzacji

TECHNOLOGICZNE

- popularność zastosowań sztucznej inteligencji w doradztwie zawodowym
- poziom automatyzacji pracy
- poziom cyberbezpieczeństwa
- poziom rozwoju technologii cyfrowych w kraju
- intuicyjność korzystania z zaawansowanych rozwiązań technologicznych



EKONOMICZNE

- odsetek ludzi starszych aktywnych zawodowo
- poziom bezrobocia
- pożądane umiejętności na rynku pracy
- dostępność świadczeń socjalnych
- poziom emigracji zarobkowej ludzi młodych

EKOLOGICZNE

- ukierunkowanie na kształtowanie proekologicznych postaw wśród obywateli
- świadomość ekologiczna pracodawców
- poziom świadomej konsumpcji
- poziom zagrożenia środowiska związanego z działalnością człowieka



POLITYCZNE

- promowanie powrotów z zagranicy polskich, wysoko wykwalifikowanych specjalistów
- polityka względem rynku pracy w krajach UE i poza nią
- charakter regulacji prawnych (restrykcyjny/liberalny w zakresie zatrudniania cudzoziemców)
- poziom wsparcia socjalnego przyznawanego przez państwo

Każdy z uczestników zapoznaje się z kartą, wybiera te czynniki, które jego zdaniem kształtują rynek pracy bądź zapisuje swoje propozycje na niewielkich kartach. Zachęcaj uczestników do tworzenia własnych propozycji, pamiętając, aby każdy z czynników znalazł swoje miejsce w klasyfikacji STEEP.

W ETAPIE 2 należy zachęcić uczestników do dyskusji zebranych czynników, grupując je w maksymalnie 5 kategorii. Kategoria powinna ujmować czynniki zebrane razem jako podobne i zostać nazwana jednym wyrażeniem symbolizującym warstwę.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 1 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju rynku pracy



Photo by Startup Stock Photos from Pexels

ETAP 2. Podział wskazanych elementów na kategorie

Przedyskutuj z grupą wskazane czynniki, uporządkujcie je pod względem ich podobieństwa i stwórzcie maksymalnie 5 kategorii stanowiących warstwy (możecie skorzystać z karty inspiracji do grupowania czynników).

lub

Jeśli skorzystaliście z kart czynników STEEP, uporządkujcie je, tak aby powstało 5 kategorii stanowiących warstwy.



W przypadku braku konsensusu nie tracimy czasu, radzimy się zewnętrznego eksperta (członka innej grupy, jeśli jest ich kilka, prowadzącego) bądź działamy demokratycznie



Podczas późniejszego etapu wypełniania warstw treścią, podczas ewentualnej blokady twórczej w grupie lub jej zmęczenia, poszczególne składowe czynniki mogą służyć do pobudzenia rozmowy i przypomnienia, co składało się na daną warstwę. Możliwe jest też skorzystanie z karty inspiracji do grupowania czynników.



Trendy rynkowe



Poszukiwani specjaliści



Pożądane kompetencje



Wykorzystywane technologie



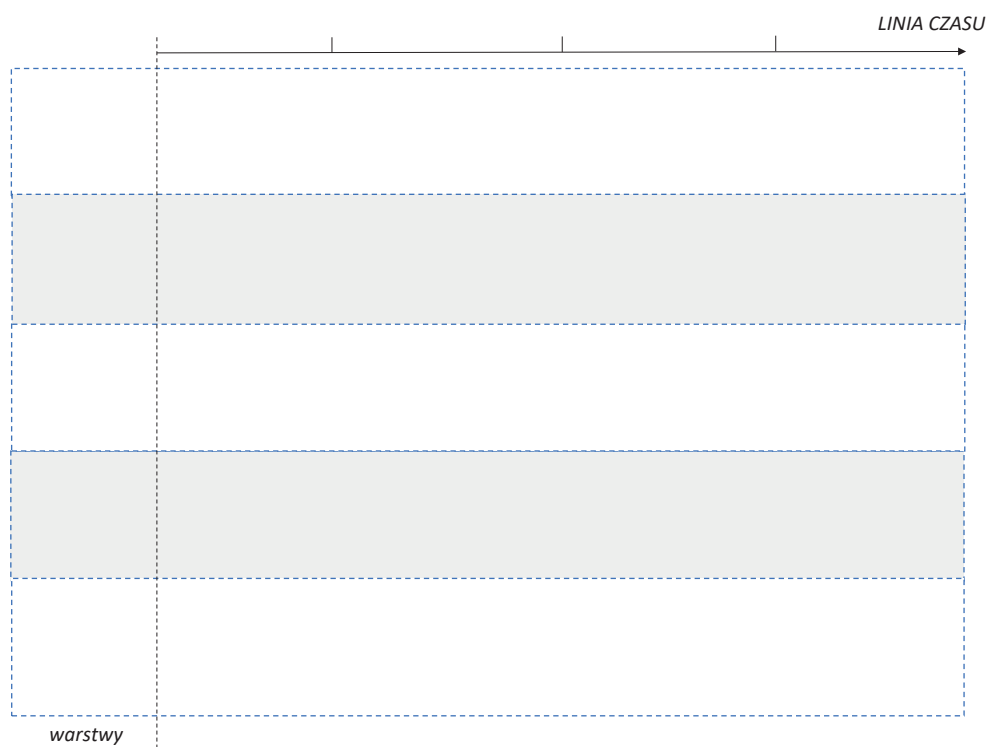
Edukacja



Postawy społeczne

Gdy w pierwszym etapie uczestnicy skorzystali z karty inspiracji zawierającej czynniki STEEP za warstwy można przyjąć 5 grup metody STEEP, określając je jako warstwę społeczną, ekonomiczną, ekologiczną, technologiczną i polityczną bądź też w zależności od liczby czynników wygenerowanych w każdej grupie możliwa jest modyfikacja warstw i tworzenie np. warstwy ekonomiczno-politycznej czy też poprzez dodanie np. polityczno-prawnej.

Utworzone warstwy należy wpisać na szablonie roadmapy lub wyrysować wraz ze schematem roadmapy na dużym arkuszu papieru.



Podczas ETAPU 3 należy ustalić horyzont czasowy umieszczany na roadmapie. Należy zadać uczestnikom pytanie: *W jakiej perspektywie będziecie analizować rozwój rynku pracy?* Należy przy tym wyjaśnić, że wybrana oś czasu może przyjąć formę konkretnych punktów w czasie lub przedziałów czasowych. Na tym etapie należy poprosić uczestników o opis stanu wyjściowego w kontekście zidentyfikowanych warstw (zgodnie z procesem tworzenia: *gdzie jesteście?*) oraz stanu końcowego (*gdzie chcemy być?*). W opisie stanu wyjściowego uczestnicy mogą cofnąć oś czasu do „wczoraj”, jeśli identyfikują istotne wydarzenia, które wpłynęły na dzisiejszy obraz rynku pracy. Oś z hasłami oddającymi stan wyjściowy oraz stan końcowy należy wpisać na szablonie roadmapy.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 1 ćwiczenia)

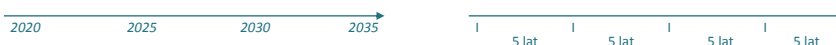
Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju rynku pracy



Photo by Startup Stock Photos from Pexels

ETAP 3. Ustalenie horyzontu czasowego analizy

W jakiej perspektywie będziecie analizować rozwój rynku pracy? Nanieście Waszą decyzję na oś czasu na szablonie roadmapy. Pamiętajcie, że Wasza oś czasu może przyjąć formę konkretnych punktów w czasie lub przedziałów czasowych. Podział nie musi być równy, a punkty „przełomowe” mogą wiązać się z jakimiś specyficznymi wydarzeniami, które przewidujecie. Wskaż stan wyjściowy oraz stan końcowy na osi czasu.



W ETAPIE 4 następuje uzupełnienie warstw, uczestnicy na samoprzylepnych kartach podają swoje propozycje działań, zasobów, kamieni milowych, stanów elementów danej warstwy. Warstwy można uzupełniać pionowo, myśląc o danej perspektywie czasowej i tym, co będzie działo się w każdej z warstw lub też poziomo, analizując zmiany w czasie, skupiając się na danej pojedynczej warstwie. Decyzję o sposobie wypełnienia roadmapy należy podjąć przed rozpoczęciem jej uzupełniania. Po wypełnieniu warstw treścią należy zastanowić się nad dodaniem adnotacji oraz wskazaniem połączeń pomiędzy warstwami (być może wydarzenie/działanie w danej warstwie jest niezbędne dla wystąpienia innego w kolejnej z warstw).

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 1 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju rynku pracy



Photo by Startup Stock Photos from Pexels

ETAP 4. Uzupełnienie warstw treścią, wskazanie ewentualnych adnotacji, spojrzenie całościowe

Możecie uzupełnić warstwy pionowo, myśląc o danej perspektywie czasowej i o tym, co będzie działo się w każdej z warstw lub też poziomo analizując zmiany w czasie skupiając się na danej pojedynczej warstwie.

Pamiętajcie na koniec o sporządzeniu adnotacji, wskazaniu połączeń i dajcie sobie chwilę na spojrzenie na gotową roadmapę całościowo!

Warto przypomnieć uczestnikom podczas sporządzania adnotacji o mechanizmach *technology push* i *market pull*, które wpływają na rynek¹⁷. Istotne jest także, aby dać uczestnikom chwilę czasu na całościowe spojrzenie na stworzoną wizualizację. Ludzie często zbyt mocno skupiają się na danej warstwie lub na danym fragmencie czasu, ważne, aby na koniec spojrzeć na całość z dystansem.

W przypadku pracy w kilku grupach zaplanuj czas na prezentację i dyskusję powstałych wizualizacji.

¹⁷ Tworzone wizualizacje łączą różne perspektywy w jeden schemat, należy uwzględnić model popytu rynkowego (*market pull*) i impulsu technologicznego (*technology push*). *Technology push* ma miejsce, gdy prace inżynierów i badaczy zajmujących się rozwojem nowych rozwiązań skutkują powstawaniem innowacji, które są następnie wprowadzane i upowszechniane na rynku, z kolei *market pull* to alternatywa, w której rozwój innowacji jest odpowiedzią na zgłaszane przez klientów zapotrzebowanie.

Ćwiczenie – Wariant 2

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju danego zawodu

Przydatne materiały: prezentacja (slajdy 26–30), karta inspiracji do etapu 1 i 2, szablon roadmapy lub duży arkusz papieru do jego narysowania, niewielkie kartki papieru do zapisywania czynników, markery, małe kartki samoprzylepne.

Przedstaw uczestnikom ogólny przebieg procesu tworzenia roadmapy, tak aby właściwie ukierunkować ich myślenie. Następnie przedstaw cel i etapy, przez które przejdą, tworząc wizualizację.

Proces tworzenia roadmapy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

GDZIE
JESTEŚMY?

wyберите zawód, który Was interesuje, jak wygląda on teraz, z jakimi czynnościami, kompetencjami się wiąże obecnie

opiszcie jak najdokładniejszy obraz osoby pracującej w wybranym zawodzie w założonym horyzoncie czasowym

GDZIE
CHCEMY
BYĆ?

JAK TAM DOTRZEĆ?

określcie, jakie środki, zasoby, działania i kamienie milowe potrzebne są do tego, aby stworzony obraz przyszłości zawodu stał się rzeczywistością

(WARIANT 2 ćwiczenia)
Analiza, przewidywanie
i wizualizacja
rozwoju danego zawodu

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 2 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju danego zawodu

Cel: określenie kierunku rozwoju wybranej grupy zawodowej

Etapy ćwiczenia:

Połączony ETAP 1. i ETAP 2.

Definicja i podział głównych elementów roadmapy (tworzenie warstw)

ETAP 3. Ustalenie horyzontu czasowego analizy

ETAP 4. Uzupelnienie warstw treścią, wskazanie ewentualnych adnotacji, spojrzenie całościowe



Przed rozpoczęciem etapu 1, jeśli grupa jest liczna (więcej niż 5 osób), podziel ją na mniejsze zespoły. Każdy z zespołów będzie pracował oddzielnie. Wybierzcie wspólnie zawody, nad którymi będą pracowały poszczególne grupy.

Podczas połączonych ETAPÓW 1 i 2 skorzystaj z karty inspiracji zawierającej przykładowe warstwy.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 2 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju danego zawodu



Photo by Gustavo Fring from Pexels

Połączony ETAP 1. i ETAP 2.

Definicja i podział głównych elementów roadmapy (tworzenie warstw)

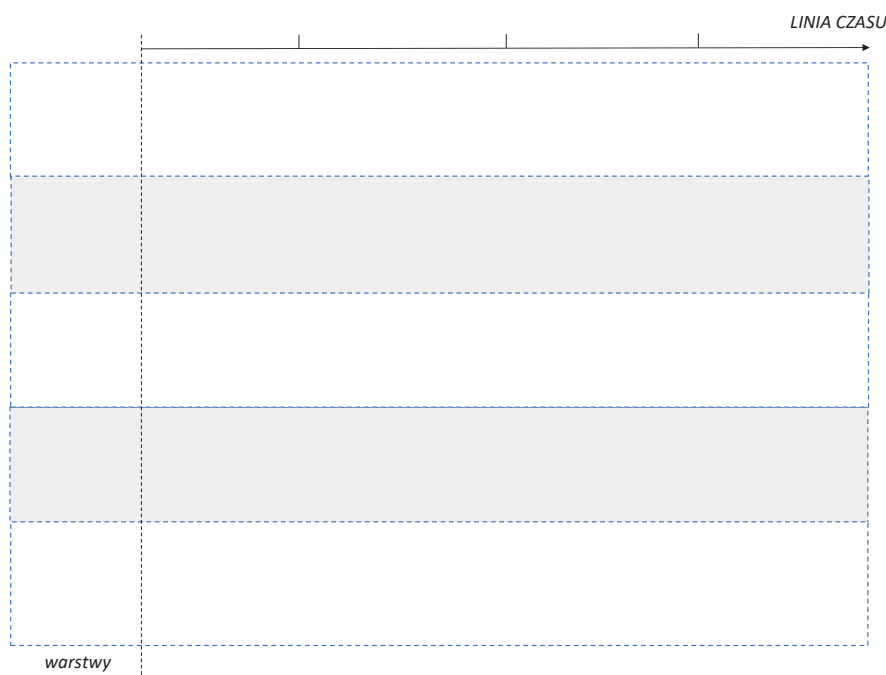
Skorzystaj z **karty inspiracji** zawierającej przykładowe warstwy. Wybierz te, które Twoim zdaniem są najistotniejsze podczas analizy rozwoju danego zawodu.

Jeśli czegoś brakuje, stwórz własną warstwę!

Przedyskutuj z grupą wybrane warstwy i stwórzcie finalny zestaw, maksymalnie 5 warstw.

	Rozwiązywane problemy
Kluczowe typowe czynności	
	Klient, odbiorca, do kogo będzie skierowane działanie pracującego w zawodzie
Wykorzystywane technologie	
	Z kim pracujący w zawodzie będzie współpracować
Posiadane kompetencje	

Każdy z uczestników zapoznaje się z kartą, wybiera te warstwy, które jego zdaniem są najistotniejsze podczas analizy rozwoju wybranego zawodu. Zachęć uczestników do dyskusji i tworzenia własnych propozycji. Finalnie powinno powstać maksymalnie 5 warstw. Utworzone warstwy należy wpisać na szablonie roadmapy lub wyrysować wraz ze schematem roadmapy na dużym arkuszu papieru.



Podczas ETAPU 3 należy ustalić horyzont czasowy umieszczany na roadmapie. Należy zadać uczestnikom pytanie: *W jakiej perspektywie będziecie analizować rozwój wybranego zawodu?* Należy przy tym wyjaśnić, że wybrana oś czasu może przyjąć formę konkretnych punktów w czasie lub przedziałów czasowych. Na tym etapie należy poprosić uczestników o opis stanu wyjściowego w kontekście zidentyfikowanych warstw (zgodnie z procesem tworzenia: *gdzie jesteście?*) oraz stanu końcowego (*gdzie chcemy być?*). W opisie stanu wyjściowego uczestnicy mogą cofnąć oś czasu do „wczoraj”, jeśli identyfikują istotne wydarzenia, które wpłynęły na dzisiejszy obraz analizowanego zawodu. Oś z hasłami oddającymi stan wyjściowy oraz stan końcowy należy wpisać na szablonie roadmapy.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 2 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju danego zawodu



Photo by Gustavo Fring from Pexels

ETAP 3. Ustalenie horyzontu czasowego Twojej analizy

W jakiej perspektywie będziecie analizować rozwój wybranego zawodu?

Nanieście Waszą decyzję na oś czasu na szablonie roadmapy.

Pamiętajcie, że Wasza oś czasu może przyjąć formę konkretnych punktów w czasie lub przedziałów czasowych. Podział nie musi być równy, a punkty „przełomowe” mogą wiązać się z jakimiś specyficznymi wydarzeniami, które przewidujecie. Wskaż stan wyjściowy oraz stan końcowy na osi czasu.



W ETAPIE 4 następuje uzupełnienie warstw, uczestnicy na samoprzylepnych kartach podają swoje propozycje działań, zasobów, kamieni milowych w danej warstwie. Warstwy można uzupełniać pionowo, myśląc o danej perspektywie czasowej i tym, co będzie działo się w każdej z warstw lub też poziomo, analizując zmiany w czasie, skupiając się na danej pojedynczej warstwie. Decyzję o sposobie wypełnienia roadmapy należy podjąć przed rozpoczęciem jej uzupełniania. Po wypełnieniu warstw treścią należy zastanowić się nad dodaniem adnotacji oraz wskazaniem połączeń pomiędzy warstwami (być może wydarzenie/działanie w danej warstwie jest niezbędne dla wystąpienia innego w kolejnej z warstw). Istotne jest, aby dać uczestnikom chwilę czasu na całościowe spojrzenie na stworzoną wizualizację. Ludzie często zbyt mocno skupiają się na danej warstwie lub na danym fragmencie czasu, ważne, aby na koniec spojrzeć na całość z dystansem.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 2 ćwiczenia)

Analiza, przewidywanie i wizualizacja rozwoju danego zawodu



Photo by Gustavo Fring from Pexels

ETAP 4. Uzupełnienie warstw treścią, wskazanie ewentualnych adnotacji, spojrzenie całościowe

Możecie uzupełnić warstwy pionowo, myśląc o danej perspektywie czasowej i o tym, co będzie działo się w każdej z warstw lub też poziomo analizując zmiany w czasie, skupiając się na danej pojedynczej warstwie.

Pamiętajcie na koniec o sporządzeniu adnotacji, wskazaniu połączeń i dajcie sobie chwilę na spojrzenie na gotową roadmapę całościowo!

W przypadku pracy w kilku grupach zaplanuj czas na prezentację i dyskusję powstałych wizualizacji.

Ćwiczenie – Wariant 3

Planowanie i wizualizacja ścieżki kariery zawodowej

Przydatne materiały: *prezentacja (slajdy 31–36), karta inspiracji do etapu 1 i 2, karta pomocy dla doradcy zawierająca zawody i kompetencje przyszłości, szablon roadmap lub duży arkusz papieru do jego narysowania, niewielkie kartki papieru do zapisywania czynników, markery, małe kartki samoprzylepne.*

Przedstaw uczestnikom ogólny przebieg procesu tworzenia roadmapy, tak aby właściwie ukierunkować ich myślenie. Następnie przedstaw cel i etapy, przez które przejdą, tworząc wizualizację.

Proces tworzenia roadmapy

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

GDZIE
JESTEŚMY?

rozważ swój własny biznes, swoją obecną sytuację zawodową

opisz jak najdokładniej, gdzie chciałbyś znaleźć się zawodowo w założonym horyzoncie czasowym

GDZIE
CHCEMY
BYĆ?

JAK TAM DOTRZEĆ?

określ, jakie są środki, zasoby, działania i kamienie milowe potrzebne do osiągnięcia opisanej wizji Twojej przyszłości zawodowej

(WARIANT 3 ćwiczenia)
Planowanie i wizualizacja ścieżki kariery zawodowej

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 3 ćwiczenia)

Planowanie i wizualizacja ścieżki kariery zawodowej

Cel: określenie indywidualnej ścieżki kariery zawodowej

Etapy ćwiczenia:

- ETAP 1.** Definicja głównych elementów roadmapy
- ETAP 2.** Podział wskazanych elementów na kategorie
- ETAP 3.** Ustalenie horyzontu czasowego analizy
- ETAP 4.** Uzupełnienie warstw treścią, wskazanie ewentualnych adnotacji, spojrzenie całościowe

Przed rozpoczęciem etapu 1 podziel grupę na pary. Każdej z par przydziel rolę doradcy oraz klienta. Klient tworzy wizualizację dotyczącą rozwoju jego ścieżki kariery zawodowej, a doradca pomaga mu w przeprowadzeniu procesu, dyskutuje. W wariantcie tym rolę prowadzącego jest wspieranie pracy obu ról.



Photo by Larisa Koshkina from Pixabay

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 3 ćwiczenia)

Planowanie i wizualizacja ścieżki kariery zawodowej

ETAP 1. Definicja głównych elementów roadmapy

Co jest istotne w Twoim życiu i oddziałuje na Twoje życie zawodowe? Co Cię motywuje, a co zniechęca? Możesz wykorzystać **kartę inspiracji** zawierającą elementy koncepcji koła życia oraz kilka gotowych propozycji.

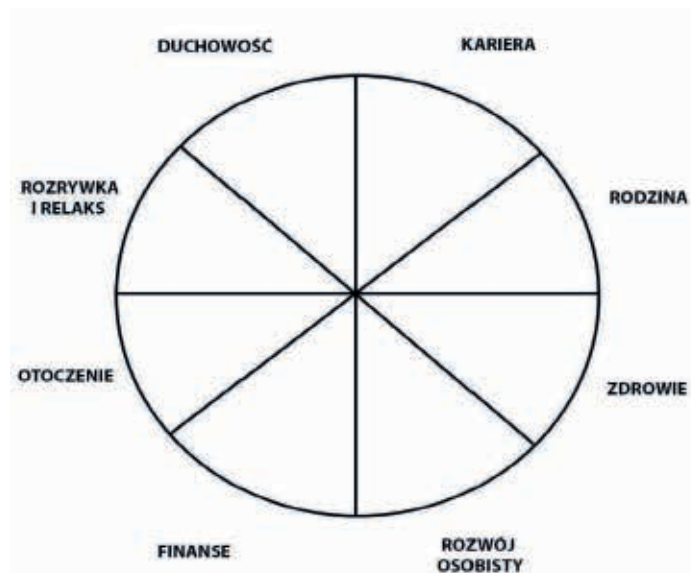
Jeśli czegoś brakuje, stwórz własny element!

Podczas ETAPU 1 doradca zachęca klienta do przygotowania warstw wizualizacji, zadając klientowi pytania: *Co jest istotne w Twoim życiu i oddziałuje na Twoje życie zawodowe? Co Cię motywuje, a co zniechęca?* Obydwoje zapoznają się i wykorzystują kartę inspiracji zawierającą elementy koncepcji koła życia oraz kilka gotowych propozycji. Należy zachęcać uczestników do tworzenia własnych propozycji.



Photo by Larisa Koshkina from Pixabay

Obszary KOŁA ŻYCIA

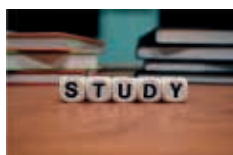


Posiadane kompetencje



STUDY

Niezbędne formy i kierunki kształcenia



Wykonywana praca



Wymagania w danym zawodzie



Posiadane atuty i słabości



W ETAPIE 2 za górną warstwę należy przyjąć pozycję zawodową klienta.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 3 ćwiczenia)

Planowanie i wizualizacja ścieżki kariery zawodowej



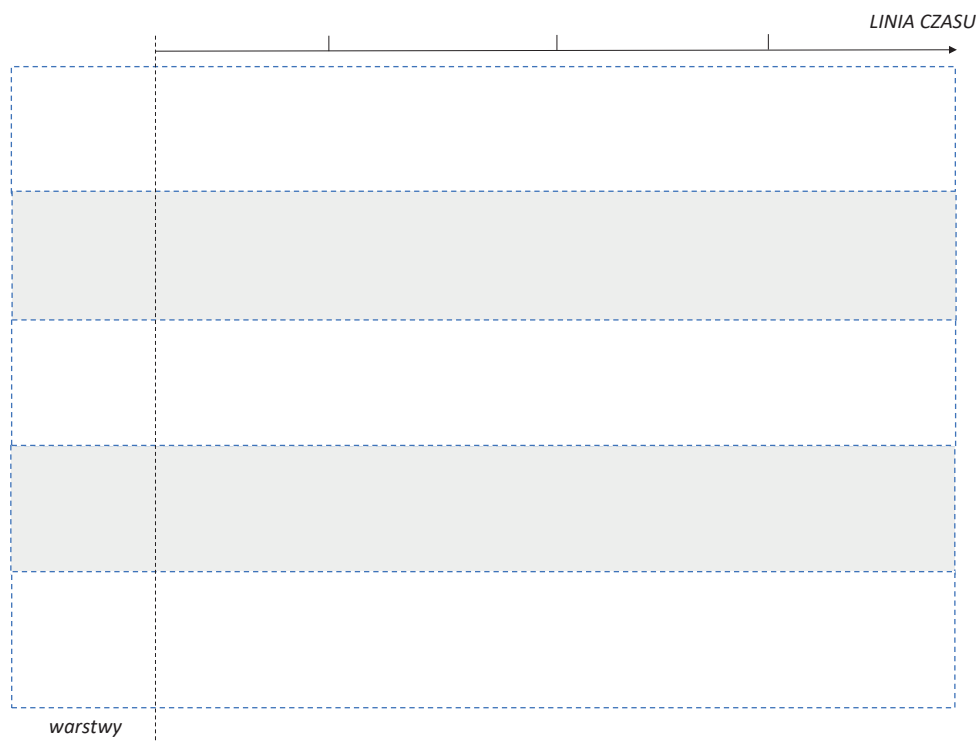
Photo by Larisa Koshkina from Pixabay

ETAP 2. Podział wskazanych elementów na kategorie

Przyjmij za górną warstwę swoją pozycję zawodową.

Przedyskutuj z doradcą wskazane propozycje warstw, uporządkuj je pod względem ich podobieństwa i stwórzcie maksymalnie 5 kategorii stanowiących kolejne warstwy.

Po dyskusji z doradcą uporządkujcie propozycje warstw pod względem ich podobieństwa i stwórzcie maksymalnie 5 kategorii stanowiących kolejne (poza pierwszą – pozycja zawodowa) warstwy, które należy wpisać na szablonie roadmapy lub wyrysować wraz ze schematem roadmapy na dużym arkuszu papieru.



Podczas ETAPU 3 należy ustalić horyzont czasowy umieszczany na roadmapie. Należy zadać klientowi pytanie: *W jakiej perspektywie będziesz analizował swoją karierę zawodową?* Perspektywa nie powinna być ani zbyt krótka, aby rzeczywiście skupiać się na zmianach w czasie, ani zbyt długa, aby móc wskazywać realne, konkretne działania. Należy przy tym wyjaśnić, że wybrana oś czasu może przyjąć formę konkretnych punktów w czasie lub przedziałów czasowych. Na tym etapie doradca razem z klientem powinien dokonać opisu stanu wyjściowego w kontekście zidentyfikowanych warstw (zgodnie z procesem tworzenia: *gdzie jesteśmy?*) oraz stanu końcowego (*gdzie chcemy być?*).

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 3 ćwiczenia)

Planowanie i wizualizacja ścieżki kariery zawodowej



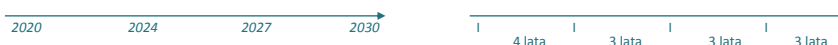
Photo by Larisa Koshkina from Pixabay

ETAP 3. Ustalenie horyzontu czasowego analizy

W jakiej perspektywie będziesz analizować swoją karierę zawodową?

Nanieś swoją decyzję na oś czasu na szablonie roadmapy.

Pamiętaj, że oś czasu może przyjąć formę konkretnych punktów w czasie lub przedziałów czasowych. Podział nie musi być równy, a punkty „przełomowe” mogą wiązać się z jakimiś specyficznymi wydarzeniami, które przewidujesz. Wskaż stan wyjściowy oraz stan końcowy na osi czasu.



W ETAPIE 4 następuje uzupełnienie warstw, klient dyskutuje z doradcą. Na samoprzylepnych kartkach podaje propozycje działań, zasobów, kamieni milowych, stanów elementów danej warstwy. Warstwy można uzupełniać pionowo, myśląc o danej perspektywie czasowej i tym, co będzie działo się w każdej z warstw lub też poziomo, analizując zmiany w czasie, skupiając się na danej pojedynczej warstwie. Decyzję o sposobie wypełnienia roadmapy należy podjąć przed rozpoczęciem jej uzupełniania.

Roadmapping w doradztwie zawodowym

(WARIANT 3 ćwiczenia)

Planowanie i wizualizacja ścieżki kariery zawodowej



Photo by Larisa Koshkina from Pixabay

ETAP 4. Uzupełnienie warstw treścią, wskazanie ewentualnych adnotacji, spojrzenie całościowe

Uzupełnij warstwy z doradcą. Możecie je uzupełnić pionowo, myśląc o danej perspektywie czasowej i tym, co będzie działo się w każdej z warstw lub też poziomo, analizując zmiany w czasie, skupiając się na danej pojedynczej warstwie. Zapytaj doradcę o **trendy i przewidywane zmiany na rynku pracy**, pomogą Ci wczuć się w przyszłą sytuację.

Pamiętaj na koniec o sporządzeniu adnotacji, wskazaniu połączeń i daj sobie chwilę na spojrzenie na gotową roadmapę całościowo!

Podczas uzupełniania warstw doradca powinien wesprzeć klienta przy wykorzystaniu karty zawierającej zawody i kompetencje przyszłości.

Ewolucja zawodów

według K. Śledziwska, R. Włoch, *Kompetencje przyszłości. Jak je kształtować w elastycznym ekosystemie edukacyjnym?*, DELab UW, Warszawa 2019

Stabilne zawody	Nowe zawody	Zbędne zawody
<p>Dyrektor zarządzający i prezes Główny menadżer i kierownik operacyjny*</p> <p>Programista i analityk oprogramowania*</p> <p>Specjalista działu sprzedaży i marketingu*</p> <p>Przedstawiciel handlowy</p> <p>Specjalista ds. zarządzania zasobami ludzkimi</p> <p>Doradca finansowy i inwestycyjny</p> <p>Specjalista ds. baz danych i sieci</p> <p>Specjalista ds. logistyki i łańcucha dostaw</p> <p>Specjalista ds. zarządzania ryzykiem</p> <p>Analityk bezpieczeństwa danych*</p> <p>Analityk zarządzania i organizacji</p> <p>Inżynier elektrotechniki</p> <p>Specjalista ds. rozwoju organizacji*</p> <p>Operator zakładu przetwórstwa chemicznego</p> <p>Nauczyciel uniwersytecki i szkolnictwa wyższego</p> <p>Urzędnik ds. zgodności</p> <p>Inżynier energetyki i naftowy</p> <p>Specjalista i inżynier robotyki</p> <p>Operator i pracownik rafinerii ropy naftowej i gazu ziemnego</p>	<p>Analityk danych i data scientist*</p> <p>Specjalista AI i ML</p> <p>Główny menadżer i kierownik operacyjny*</p> <p>Specjalista Big Data</p> <p>Specjalista ds. transformacji technologicznej</p> <p>Specjalista działu sprzedaży i marketingu*</p> <p>Specjalista ds. nowych technologii</p> <p>Specjalista ds. rozwoju organizacji*</p> <p>Programista i analityk oprogramowania*</p> <p>Specjalista ds. automatyzacji procesów</p> <p>Specjalista ds. innowacji</p> <p>Analityk bezpieczeństwa danych*</p> <p>Specjalista działu e-commerce i mediów społecznościowych</p> <p>Projektant UX i interakcji maszyna-człowiek</p> <p>Specjalista ds. szkoleń i rozwoju</p> <p>Specjalista i inżynier robotyki</p> <p>Specjalista ds. ludzi i kultury</p> <p>Pracownik działu informacji i obsługi klienta*</p> <p>Projektant usług i rozwiązań</p> <p>Specjalista ds. marketingu i strategii online</p>	<p>Pracownik wprowadzający dane</p> <p>Pracownik księgowości i listy płac</p> <p>Sekretarz administracyjny i wykonawczy</p> <p>Pracownik montażu i produkcji</p> <p>Pracownik działu informacji i obsługi klienta*</p> <p>Menadżer administracji i usług biznesowych</p> <p>Księgowy i rewident</p> <p>Magazynier</p> <p>Główny menadżer i kierownik operacyjny*</p> <p>Urzędnik pocztowy</p> <p>Analityk finansowy</p> <p>Kasjer i kontroler biletów</p> <p>Mechanik</p> <p>Telemarketer</p> <p>Elektronik i instalator telekomunikacyjny</p> <p>Bankier</p> <p>Kierowca</p> <p>Broker i agent sprzedaży</p> <p>Obwoźny sprzedawca i akwizytor</p> <p>Pracownik ubezpieczeń, działu statystycznego i finansowego</p> <p>Prawnik</p>

Kompetencje przyszłości w podziale na trzy grupy umiejętności: poznawcze, społeczne i techniczne

według K. Śledziwska, R. Włoch, *Kompetencje przyszłości. Jak je kształtować w elastycznym ekosystemie edukacyjnym?*, DELab UW, Warszawa 2019



Po wypełnieniu warstw treścią należy zastanowić się nad dodaniem adnotacji oraz wskazaniem połączeń pomiędzy warstwami (być może wydarzenie/działanie w danej warstwie jest niezbędne dla wystąpienia innego w kolejnej z warstw). Istotne jest, aby dać klientowi chwilę czasu na całościowe spojrzenie na stworzoną wizualizację. Ludzie często zbyt mocno skupiają się na danej warstwie lub na danym fragmencie czasu, ważne, aby na koniec spojrzeć na całość z dystansem.

Zaplanuj czas na prezentację i dyskusję powstałych wizualizacji w całej grupie uczestników.

POLECANA LEKTURA UZUPEŁNIAJĄCA:

1. Phaal R., Farrukh C., Probert D., (2001), *T-Plan: Fast start to technology roadmapping – planning your route to success*, Cambridge: Institute for Manufacturing.
2. Phaal R., Farrukh C., Probert D., (2010), *Roadmapping For Strategy and Innovation Aligning Technology and Markets in a Dynamic World*, Cambridge: Inst. Manuf., Univ. Cambridge.
3. Kononiuk A., Gudanowska A., Eds., (2013), *Kierunki Rozwoju Nanotechnologii w województwie podlaskim. Mapy. Marszruty. Trendy*, Białystok: Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej.
4. Nazarko J., Ejdyś J., Gudanowska A., Halicka K., Kononiuk A., Magruk A., Nazarko Ł., (2020), *Roadmapping in Regional Technology Foresight: A Contribution to Nanotechnology Development Strategy*, "IEEE Transactions on Engineering Management", 1–16.
5. Kononiuk A., (2014), *Roadmapping as a method enhancing regional development*, "Zarządzanie Publiczne", vol. 26, no. 2, 229–238.
6. Sacio-Szymańska A., Poteralska B., Mazurkiewicz A., (2010), *Zastosowanie metody roadmappingu technologicznego w projektach foresight*, „Zarządzanie i Marketing. Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej”, vol. 17, no. 3, 335–346.
7. Watson R., (2012), *Trends and technology timeline 2010+ a roadmap for the exploration of current and future trends*, in *Future Files. A brief history of the next 50 years*, London-Boston: Nicholas Brealey Publishing.
8. Daim T.U., Oliver T., (2008), *Implementing technology roadmap process in the energy services sector: A case study of a government agency*, "Technol. Forecasting Social Change", vol. 75, no. 5, 687–720.
9. Albright R.E., (2009), *Visualization in strategic and technology roadmapping*, "Proc. Portland Int. Conf. Manage. Eng. Technol.", 2466–2474.
10. Sauer A., Thielmann A., Isenmann R., (2017), *Modularity in Roadmapping – Integrated foresight of technologies, products, applications, markets and society: The case of "Lithium Ion Battery LIB 2015"*, "Technol. Forecasting Social Change", vol. 125, 321–333.

MODUŁ 6.

SŁABE SYGNAŁY I DZIKIE KARTY JAKO METODY ANALIZY OTOCZENIA

CELEM MODUŁU jest wprowadzenie pojęć odnośnie do innowacyjnych metod foresightu, tj. „słabych sygnałów” opartych na dowodach oraz „dzikich kart” opartych na myśleniu kreatywnym – jako metod wspomagających antycypację niepewnej przyszłości zawodowej. Zmiany zachodzące w środowisku biznesowym zmuszają organizacje kształcące doradców zawodowych, jak i samych doradców, do ciągłego dostosowywania się do zmieniających się realiów, nowych koncepcji, produktów, technologii etc. Zdolność konsultantów zawodowych do: radzenia sobie z niepewnością, rozpoznawania zwiastunów nowych zjawisk na rynku i przewidywania nieoczywistych zmian w dynamicznym środowisku powinny stać się wyznacznikiem do identyfikacji kompetencji zawodowych. Czynności te można wspomóc poprzez metody analizy „słabych sygnałów” oraz „dzikich kart”. W module dokonano ogólnej charakterystyki ww. metod oraz ich opisu w kontekście idei foresight. Przedstawiono przykładowy proces identyfikacji i charakterystyki słabych sygnałów i dzikich kart i ich roli w kontekście planowania rozwoju kariery zawodowej. Materiały przedstawione w niniejszej części mogą być traktowane jako materiał na samodzielne zajęcia. Można je również wykorzystać jako uzupełnienie do modułu poświęconego metodzie scenariuszowej – w tym kontekście dzikie karty można traktować jako zjawiska potencjalnie załamujące analizowane scenariusze. Ponadto wyniki z modułu dotyczącego analizy trendów mogą być pomocne w identyfikacji słabych sygnałów.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne związane z rolą metod dzikich kart i słabych sygnałów w procesie planowania kariery zawodowej;
- ćwiczenie stanowiące przykładowy scenariusz zajęć/warsztatów dotyczący analizy słabych sygnałów i dzikich kart w kontekście budowania kariery zawodowej wraz ze wskazówkami dotyczącymi możliwości wykorzystania w procesie kształcenia prezentacji i materiałów dodatkowych, prezentację i materiały (obejmujące karty natchnienia oraz kwestionariusz oceny) dostępne w wersji elektronicznej na stronie internetowej projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl;
- polecaną literaturę.

TREŚCI TEORETYCZNE

Rola metod dzikie karty i słabe sygnały w procesie planowania kariery zawodowej

W literaturze zostały określone narzędzia i metodyki dotyczące działania (w tym zawodowego) w coraz bardziej nieprzewidywalnym środowisku w kontekście przygotowania się do złożonej i niepewnej przyszłości, przez koncepcję foresight – jedną z najważniejszych metodyk zarządzania przyszłością. Ważną zasadą, wzmacniającą zdolności antycypowania i przystosowania do zmian, jest wykrycie słabych sygnałów oraz potencjalnych dzikich kart, które mogą mieć wpływ na losy organizacji, społeczeństw, jednostek i ich otoczenia¹⁸.

Patrzenie w przyszłość zawodową w dużej mierze powinno być oparte na wykrywaniu wszelkich wczesnych sygnałów zmian – tak zwanych „słabych sygnałów” (ang. *weak signals*) – pomimo faktu, że jedną z przeszkód przy kreowaniu wizji przyszłości jest trafne wykrycie i zrozumienie pierwszych objawów przeobrażeń¹⁹.

¹⁸ F. Liebl, J. O. Schwarz, *Normality of the future: Trend diagnosis for strategic foresight*, *Futures* 42 (2010) 313-327, s. 313; Ch.J. Smith, A. Dubois, *The 'Wild Cards' of European futures: Planning for discontinuities?*, *Futures* 42 (2010) 846-855, s. 855.

¹⁹ L. Botterhuis, P. van der Duin, P. de Ruijter, P. van Wijck, *Monitoring the future. Building an early warning system for the Dutch Ministry of Justice*, *Futures* 42 (2010) 454-465, s. 457.

Słabe sygnały to wczesne, nieprecyzyjne oznaki nieuchronnie zbliżających się istotnych wydarzeń, zmian, które wpłyną w nieokreślonej ściśle przyszłości na trajektorię rozwoju danego systemu (w naszym przypadku jest to rynek pracy). Słabe sygnały są to oznaki niewielkie w przeliczeniu na obecne rozmiary danego systemu, ale ogromne w przełożeniu na potencjalne konsekwencje²⁰. Określane są one jako coś nowego, zaskakującego, niepewnego, irracjonalnego, niewiarygodnego, trudnego do wytropienia, znacznie odległego czasowo od momentu, w którym dane wydarzenia będą już silnymi sygnałami, ideami dojrzałymi i dominującymi²¹.

Słabe sygnały nie są łatwe do interpretacji z dzisiejszej perspektywy. Stanowią one pierwsze oznaki zmiany paradygmatu, lub przyszłych trendów, sił napędowych i nagłych przerw w jakiejś działalności²². Przykładami słabych sygnałów w kontekście przyszłego rynku pracy mogą być następujące zjawiska²³:

- Wiadomość z maja 1984 roku o Jane Snowball, 72-letniej Brytyjce, która złożyła w sposób zdalny, w sklepie Tesco zamówienie na jajka, płatki śniadaniowe i margarynę. Zamówienie zostało złożone poprzez telewizor i technologię o nazwie Wideoteks. Rozwiązanie to przypominało telegazetę z możliwością dwustronnej komunikacji – słaby sygnał dzisiejszych zakupów on-line i pracy e-sprzedawcy²⁴.
- Badania z Uniwersytetu w Oksfordzie z roku 2014 wskazujące, że w ciągu 10–20 lat zaawansowane roboty całkowicie zastąpią człowieka w około 700 zawodach;
- Przepisy konwencji wiedeńskiej o ruchu drogowym dot. regulacji odnośnie do pojazdów autonomicznych z dnia 23 marca 2016 roku – informacja ważna np. w kontekście usług przewozowych;
- Przewidywania z roku 2016 (wg Global Agenda Council on the Future of Software & Society), że do 2025 r. sztuczna inteligencja będzie przeprowadzać 30 proc. wszystkich audytów w korporacjach, a do 2026 r. pierwsza sztuczna inteligencja dołączy do rady nadzorczej.

Ze słabymi sygnałami często jest powiązane pojęcie tzw. „dzikich kart” (ang. *wild cards*). Dzikie karty w ujęciu przyszłościowym to potencjalne zjawiska (istniejące w przestrzeni pomiędzy teraźniejszością i przyszłością), które z założenia są mało prawdopodobne, ale jeżeli wystąpią, to będą miały bardzo istotne, silne konsekwencje stanowiące punkt zwrotny w rozwoju dotychczasowych tendencji (np. zawodowych, ekonomicznych, społecznych, technologicznych etc.)²⁵. Analiza dzikich kart pozwala zbadać potencjalne możliwości danego systemu co do reakcji na silne wydarzenia nieprawdopodobne²⁶.

Przykładowymi dzikimi kartami są²⁷:

- atak jądrowy na Hiroszimę i Nagasaki,
- kryzys rynku paliw w latach 70. XX w.,
- upadek muru berlińskiego,
- atak na WTC w roku 2001,
- katastrofa ekologiczna na Węgrzech w roku 2010,
- awaria elektrowni jądrowych w Japonii w roku 2011,
- pandemia typu SARS-CoV-2,

W kontekście foresightu dzikie karty należą do tzw. metod kreatywnych, natomiast słabe sygnały należą do tzw. metod opartych na dowodach (rys. 6.1).

²⁰ T. Kuosa, *Futures signals sense-making framework (FSSF): A start-up tool to analyse and categorise weak signals, wild cards, drivers, trends and other types of information*, Futures 42 (2010) 42-48, s. 42.

²¹ Könnölä T., Ahlqvist T., Eerola A., Kivisaari S., Koivisto R., *Foresight at a contract research organisation: Linking stakeholders and methods in participatory processes*, From Oracles to Dialogue; Exploring New Ways to Explore the Future COST A22 Conference, Athens, July 9-11 2007; A. Magruk, „Weak signals” w procesie zarządzania kryzysowego, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Nr 3/2 (2009), s. 517–526; Mendonca S., Pina e Cunha M., Kaivo-oja J., F. Ruff, *Wild cards, weak signals and organisational improvisation*, Futures 36 (2004) 201–218.

²² O. Saritas, J.E. Smith, *The Big Picture – trends, drivers, wild cards, discontinuities and weak signals*, Futures 43 (2011) 292–312.

²³ Magruk, A., *Minimalizacja niepewności w systemie Przemysłu 4.0 poprzez antycypację zdarzeń bezprecedensowych*. Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska, (2017).

²⁴ www.komputerswiat.pl

²⁵ S. Mendonca, M. Pina e Cunha, J. Kaivo-oja, F. Ruff, *Wild cards, weak signals and organisational improvisation*, Futures 36 (2004) 201-218.

²⁶ Ch.J. Smith, A. Dubois, *The 'Wild...' (op. cit.)* s. 846.

²⁷ A. Magruk, *Słabe Sygnały i Dzikie Karty – Innowacyjne Metody Antycypacyjne*, Ekonomia i Zarządzanie, T.2, nr 4 (2010), s.126-136.

Metody oparte na kreatywności zwykle wymagają oryginalnego i innowacyjnego, niekonwencjonalnego myślenia. Metody te mogą opierać się na pomysłowości wykwalifikowanych osób takich jak np. pisarze *science fiction* lub na inspiracji będącej wynikiem pracy ludzi zaangażowanych w uczestnictwo w sesji kreatywnego myślenia za pomocą takich technik jak np. burza mózgów lub sesje z dzikimi kartami²⁸.

Metody oparte na dowodach pomagają wyjaśnić i/lub przewidzieć dane zjawisko przy pomocy wiarygodnej dokumentacji i środków analizy (tab. 6.1). Wyniki tych metod są szczególnie pomocne w zrozumieniu faktycznego stanu rozwoju analizowanego problemu. Co istotne wyniki tych metod można również wykorzystać w celu pobudzenia kreatywności (np. poprzez kwestionowanie otrzymanej informacji lub w sesjach kreowania potencjalnych dzikich kart)²⁹.



Rys. 6.1. Wspólna płaszczyzna pojęciowa metod słabe sygnały i dzikie karty w kontekście foresightu

Źródło: R. Popper, The Innovation Systems Company, <http://www.futuresdiamond.com/the-diamond/>

Tab. 6.1. Potencjalne źródła słabych sygnałów na podstawie cykl życia nowych idei według Ch. Choo

Kreowanie Idei	Elitarna świadomość	Popularna świadomość	Świadomość decydentów	Rutyna proceduralna	Przechowywanie danych
dzieła sztuki fantastyka naukowa prasa alternatywna uznane czasopisma rozprawy doktorskie	wewnętrzne dokumenty raporty naukowe czasopisma branżowe wiodące czasopisma naukowe	programy radiowe programy telewizyjne gazety popularne czasopisma	projekty rządowe projekty ustaw debaty polityczne	regulacje rządowe implementacja do profesjonalnej praktyki włączenie do programów nauczania	akty prawne archiwa instytucjonalne i rządowe protokoły posiedzeń wszelkie analizy danych ex post

Źródło: A. Koniński, J. Nazarko, Scenariusze w antycypowaniu i kształtowaniu przyszłości. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, 2014.

Poprzez połączenie obu metod (dzikich kart oraz słabych sygnałów) mamy do czynienia z twórczym kreowaniem przyszłości (za tę część odpowiadają dzikie karty), ale opartym na dotychczasowych ideach i koncepcjach (za tę część odpowiadają słabe sygnały).

Dzikie karty mogą mieć różne zakresy oddziaływania. Według M. Barbera zależą one od różnych perspektyw postrzegania rzeczywistości. Należą do nich następujące perspektywy: osobista (personalna), lokalna, krajowa, transnarodowa, międzynarodowa i globalna (rys. 6.2).

²⁸ Georghiou, L. (Ed.). (2008). The handbook of technology foresight: concepts and practice. Edward Elgar Publishing.

²⁹ Tamże.

Globalny	Członek ISIS zostaje prezydentem USA	Utworzenie uczelni zatrudniającej samych noblistów	Wprowadzenie w kraju typu Chiny zakazu stosowania węgla	Awaria satelitów komunikacyjnych	Wyłączenie Internetu	Zderzenie z dużą asteroidą
Międzynarodowy	Embargo na import żywności i energii	Utworzenie strefy wolnocłowej na granicy Korei Płd. i Korei Płn.	Połączenie Korei Południowej i Korei Północnej	ONZ staje się oraniczającą ściśle komercyjną	III wojna światowa	Niewywiązanie się danego kraju z długu zagranicznego
Transnarodowy	Brak żywności	Utworzenie gminy/landu, którego mieszkańcami są tylko uchodźcy	Międzynarodowe sankcje handlowe	Nieoczekiwane wojny sąsiadujących państw	Terroryzm ukierunkowany głównie na państwa zachodnie	Powstanie uczelni, w której wykładowcami są tylko nobliści
Narodowy	Prezydentem Iranu zostaje Amerykanin	Załamanie systemów telekomunikacyjnych	Zatrucie/epidemia znacznych zasobów wód słodkich	Zatrucie eksportowanego/importowanego mięsa	Ustanie międzynarodowej wrogości	Większa skłonność do detonacji broni nuklearnej
Lokalny	Strzelaniny w szkołach; Otwarcie nowej dużej fabryki	Znaczna katastrofa chemiczna	Kłęsa żywiłowa	Siedziba nowej organizacji transnarodowej w jednej gminie	Zarządzenie międzynarodowym szlakiem handlowym z poziomu jednego miasta	Miasto typu Białystok staje się światowym „gigantem” w branży nanotechnologicznej
Personalny	„szóstka” w LOTTO; Nieoczekiwane masowe zwolnienia	Otwarcie nowej fabryki przez poważną światową korporację	Kłęsa żywiłowa	Kłęsa żywiłowa/epidemia jakiejś choroby	Brak żywności	Brak żywności
	Personalny	Lokalny	Narodowy	Transnarodowy	Międzynarodowy	Globalny

zakres oddziaływania

Rys. 6.2. Zakres oddziaływania dzikich kart – punkt widzenia dla świata zachodniego

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Barber, Wildcards – Signals from a Future Near You, Journal of Futures Studies, August 2006, 11(1): 75 – 94; Magruk, A. (2017). Identification a priori of wild cards in the context of uncertain events in the modern logistics. Research in Logistics & Production, 7.

Z punktu widzenia rozwoju kariery zawodowej najważniejszą perspektywą postrzegania dzikich kart jest perspektywa osobista (personalna) w kombinacji z innymi zakresami takimi jak lokalny czy narodowy. Nie należy również pomijać aspektu transnarodowego, międzynarodowego czy globalnego. Przykład ostatniej pandemii koronawirusa pokazuje, że traktowanie tych podejść w sposób marginalny może okazać się podejściem błędnym, a finalnie nawet tragicznym w skutkach.

Czasem dzikie karty i trendy są, w błędny sposób, traktowane jako synonimy. Należy je rozróżnić (tabela 6.2)³⁰. Trendy w kontekście omawianej analizy mogą być cennym źródłem identyfikacji słabych sygnałów.

Tab. 6.2. Porównanie trendów i dzikich kart w odniesieniu do wybranych aspektów

Aspekt	Trendy	Dzikie karty
Globalizacja	Rozwój rynków finansowych, dóbr i usług, pracy	Krach na globalnym rynku finansowym; Globalizacja „bez ludzkiej twarzy”
Demografia	Starzenie się społeczeństwa i zmniejszanie się populacji mieszkańców świata zachodniego	Nowy „baby boom” na Zachodzie; Nowy konflikt pokoleń
Unia Europejska	Rozszerzanie się i rozwój	Orientacja Europy na Wschód; Opuszczenie UE przez kolejne kraje
Styl życia	Upadek tradycyjnych wartości, rozpad rodzin	Powrót do tradycyjnego modelu życia; Duchowa rewolucja
Technologia	Rozwój technologii BIO INFO NANO COGNO	Długość ludzkiego życia przekracza 100 lat
Środowisko	Globalne ocieplenie; Wyczerpywanie się zasobów naturalnych	Zimna fuzja – powszechnym zjawiskiem w energetyce

Źródło: O. Saritas, & J.E. Smith, (2011). The big picture—trends, drivers, wild cards, discontinuities and weak signals. *Futures*, 43(3), 292-312; A. Magruk, (2016). Wild Card as a Phenomenon Cushioning Uncertain Events—Example of Industry 4.0. *Logistics and Transport*, 31.

ĆWICZENIE (pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowej prezentacji i materiałów dodatkowych w formie kart inspiracji i kwestionariusza oceny dostępnych elektronicznie)

6.1. Ćwiczenie – Słabe sygnały i dzikie karty

Przykładowy scenariusz zajęć/warsztatów dotyczący analizy słabych sygnałów i dzikich kart w kontekście budowania kariery zawodowej

Jeśli to możliwe, przed zajęciami poproś uczestników o zapoznanie się z artykułem poświęconym tematyce słabych sygnałów i dzikich kart, np. Magruk, A. (2010). *Słabe sygnały i dzikie karty-innowacyjne metody antycypacyjne*. *Ekonomia i Zarządzanie*, 2, 126–136. – artykuł do pobrania ze strony: https://www.empas.pb.edu.pl/media/ca92c710-88d6-4755-8424-0fac047806ff/eBp3uQ/Global%20Resources/2010/4/12_magruk.pdf

Poproś również uczestników o zapoznanie się z co najmniej jedną publikacją dotyczącą hasła „dzikie karty/czarne łabędzie” oraz „słabe sygnały/zwiastuny zmian”. Może to być artykuł naukowy, popularnonaukowy lub pochodzący z prasy codziennej, portali internetowych itp. Pozwoli to na wprowadzenie uczestników w omawianą tematykę oraz większe zaangażowanie w czasie realizacji warsztatu.

Zajęcia rozpoczynamy dyskusją pt. „Poszukaj w pamięci informacji nt. zjawisk, które z jednej strony bardzo Cię zaskoczyły (w sensie negatywnym lub pozytywnym), z drugiej natomiast zmieniły diametralnie dotychczasowy sposób postrzegania wybranego otoczenia. Obszar analizy myślowej jest dowolny: gospodarka,

³⁰ O. Saritas, & J.E. Smith, The big picture—trends, drivers, wild cards, discontinuities and weak signals. *Futures*, 43(3), 292–312, (2011).

społeczeństwo, technologia, własne osobiste doświadczenia etc. Dowolny jest również geograficzny obszar analizy: własne środowisko, region, kraj, świat etc. W kontekście rynku pracy warto omówić np. zjawisko reakcji świata na rozprzestrzenianie się koronawirusa jako dzikiej karty (czyli zjawiska, które było bardzo trudno wyobrażalne – zwłaszcza z punktu widzenia świata zachodniego – przed jego wystąpieniem, ale również zjawiska, które diametralnie przewartościowało ludzkie życie również w aspekcie pracy) oraz zjawisk, które go poprzedziły, czyli np. informacji z Chin pod koniec roku 2019 o tym wirusie i reakcji całego świata na to zjawisko. Pierwsze reakcje były typowe dla reakcji na pojawienie się słabych sygnałów – niedowierzanie, wyśmiewanie – przykład Włoch, ignorowanie – przykład Wielkiej Brytanii oraz Białorusi, ale również np. brak reakcji świata na zapowiedzi Billa Gatesa z roku 2015. Przekonywał on wówczas, że *największym zagrożeniem dla świata nie są wojny czy kataklizmy naturalne, lecz wirus, którego specyfiki zawczasu przewidzieć nie można. Można jednak na jego nadejście przygotować się*³¹.

Po zebraniu odpowiedzi i krótkiej dyskusji w celu usystematyzowania dalszych aktywności zaproponuj uczestnikom definicje słabych sygnałów oraz dzikich kart oraz przedstaw cel proponowanej metody warsztatowej. Możesz w tym celu wykorzystać prezentację stanowiącą załącznik do niniejszego opracowania.

Szczegóły dotyczące warsztatów w przypadku szkoleń

Temat/kontekst zadania: planowanie rozwoju kariery zawodowej przy uwzględnieniu słabych sygnałów i dzikich kart.

Liczebność grupy doradców zawodowych biorącej udział w szkoleniu: minimum ok. 10 osób, maksimum do ok. 20 osób podzielonych maksymalnie na dwie 2-zespołowe grupy.

Ilość osób prowadzących szkolenie: jedna osoba – w przypadku liczby ok. 10 uczestników oraz dwie osoby w przypadku liczby ok. 20 uczestników szkolenia.

Jeżeli w szkoleniu bierze udział do 10 osób – podziel je na 2 zespoły po ok. 5 osób każda.

Jeżeli w szkoleniu bierze udział więcej osób (ok. 20), to podziel te osoby na dwie 2-zespołowe grupy (czyli razem 4 zespoły)

Wskazany jest dostęp do jednej dużej lub dwóch mniejszych sal celem posadzenia uczestników przy dwóch oddzielnych dużych stołach, tak aby umożliwić bezproblemową, oddzielną pracę.

Pomoce dydaktyczne:

- o karty inspiracji obejmujące:
 - abstrakcyjne hasła i/lub opcjonalnie grafika (nazwane karty natchnienia – abstrakcja) – załącznik 1a;
 - realne trendy i/lub opcjonalnie grafika (nazwane karty natchnienia – trendy) – załącznik 1b.

Oba pliki kart powinny się odnosić do wybranych obszarów: społecznych, technologicznych, ekonomicznych, środowiskowych (przyrodniczych), polityczno-prawnych, wartości (wybrane obszary analizy STEEP omawianej w ramach modułu 2).

Załączniki 1a, 1b to materiały dydaktyczne, tzw. karty natchnienia. Można skorzystać z gotowych kart natchnienia (powstałych na bazie fotografii z darmowego portalu unsplash.com, pexels, pixabay itp.) lub można stworzyć własny zestaw kart natchnienia (pamiętając o nienaruszaniu praw autorskich). W przypadku realnych trendów można oprócz fotografii dodać powycinane tytuły artykułów (dodając zawsze tytuł czasopisma).

Należy przygotować podwójną liczbę zestawów kart natchnienia równą liczbie zespołów pracujących (12 kart natchnienia-abstrakcja = 2 x 6 kart z każdego obszaru oraz 12 kart natchnienia-trendy = 2 x 6 kart z każdego obszaru) + po 2 zestawy zapasowe (12 kart natchnienia-abstrakcja + 12 kart natchnienia-trendy).

- o kwestionariusz – szablon do wypełnienia + przykład/wzorzec.

Załącznik 2a – Szablon kwestionariusza oceny dzikich kart i słabych sygnałów na planowanie rozwoju kariery zawodowej – w ilości odpowiadającej liczbie uczestników szkolenia razy 2;

³¹ <https://www.money.pl/gospodarka/bill-gates-juz-piec-lat-temu-przestrzegal-ze-swiat-nie-jest-gotowy-na-epidemie-czarny-scenariusz-z-jego-wykladu-wlasnie-sie-splnia-6489490808891521a.html>

- o prezentacja *Słabe sygnały i dzikie karty w ujęciu badań foresight. Czyli jak przewidzieć nieprzewidywalną przyszłość rynku pracy?* - stanowiąca załącznik 3.

Przewidziany czas ćwiczenia: 90–120 minut.

UWAGA: Poniższy opis odnosi się do jednej 2-zespołowej grupy doradców zawodowych biorących udział w szkoleniu.

Pierwszy etap

Krótką charakterystyką metod analizy słabych sygnałów i dzikich kart oraz określenie ich roli w procesie antycypacyjnym (foresight) w pracy doradcy zawodowego jak i w samym procesie kształtowania rozwoju kariery zawodowej. Charakterystyki dokonują osoby przeprowadzające szkolenie. Możesz w tym celu wykorzystać prezentację **załącznik 3 – Słabe sygnały i dzikie karty w ujęciu badań foresight. Czyli jak przewidzieć nieprzewidywalną przyszłość rynku pracy?**

Optymalny czas 1 etapu: 15 minut.



Słabe sygnały i dzikie karty w ujęciu badań foresight

Czyli jak przewidzieć nieprzewidywalną przyszłość rynku pracy?



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020



Agenda prezentacji

- Przykładowe etapy scenariusza procesu identyfikacji słabych sygnałów i dzikich kart
- Charakterystyka słabych sygnałów
- Charakterystyka dzikich kart
- Wspólne pole analiz słabych sygnałów i dzikich kart
- Opis materiałów dodatkowych
- Analiza kwestionariusza oceny dzikich kart i słabych sygnałów

Przykładowy proces identyfikacji słabych sygnałów i dzikich kart w kontekście planowania rozwoju kariery zawodowej



- 1 Wstęp szkolenia
Krótka charakterystyka metod słabe sygnały, dzikie karty
- 2 Podział grupy na dwa oddzielnie pracujące zespoły oraz wyposażenie zespołów w karty natchnienia oraz kwestionariusze oceny
- 3 Kreowanie potencjalnych dzikich kart, m.in. na podstawie kart natchnienia – abstrakcja
- 4 Wymiana dzikimi kartami pomiędzy dwoma zespołami, ocena pod względem ich oryginalności i ważności oraz wybór najważniejszych dzikich kart
- 5 Oba połączone zespoły przypisują wybranym dzikim kartom słabe sygnały m.in. na podstawie kart natchnienia – trendy
- 6 Określenie potencjalnego wpływu dzikich kart na różne aspekty dotyczące rozwoju kariery zawodowej

Źródło: opracowanie własne.

Słabe sygnały

Patrzanie w przyszłość zawodową w dużej mierze powinno być oparte na wykrywaniu wszelkich **wczesnych sygnałów zmian – tak zwanych „słabych sygnałów”**, pomimo faktu, że jedną z przeszkód przy kreowaniu wizji przyszłości jest trafne wykrycie i zrozumienie pierwszych objawów przeobrażeń
[Botterhuis et al. 2010]



Photo by Shahadat Rahman on Unsplash



Photo by Clarisse Meyer on Unsplash

Czym są słabe sygnały?

Słabe sygnały to, oparte na dowodach, wczesne, nieprecyzyjne, i przez to trudno dostrzegalne, **oznaki nieuchronnie zbliżających się istotnych wydarzeń i ich konsekwencji** (bardzo silnych zjawisk)

[Ansoff 1975; Kuosa 2010; Godet 1991]



Słabe sygnały

na samym początku analiz określane są jako **coś nowego, zaskakującego, niepewnego, irracjonalnego, niewiarygodnego, znacznie odległego czasowo** od momentu, w którym dane wydarzenia będą już silnymi sygnałami, ideami dojrzałymi i dominującymi.

[Könnölä et al. 2007; Mendonca et al. 2004]

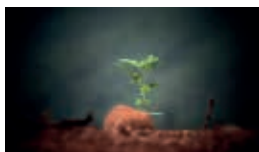


Photo by Sushobhan Badhai on Unsplash



Photo by Giovanni Miccio on Unsplash



Photo by Sebastian Stam on Unsplash

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Przykłady słabych sygnałów

- Nietypowe optyczne anomalie w atmosferze (np. dziwne srebrzyste obłoki, jasne zmierzchy) przed katastrofą tunguską w 1908 r.
- „Kieszonkowy odbiornik” z powieści Stanisława Lema *Obłok Magellana* z 1955! jako prekursor dzisiejszych smartfonów i tabletów
- Pojazdy autonomiczne w filmach S-F
- SAGE z 1958 roku - pierwsza na świecie sieć komputerowa jako zwiastun dzisiejszego Internetu



Photo by Hendrik Cornelissen on Unsplash

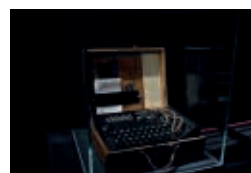


Photo by Mauro Sbicego on Unsplash

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Słabe sygnały istotne z perspektywy rynku pracy

- Wiadomość z maja 1984 roku: 72-letnia Brytyjka, złożyła w sposób zdalny – poprzez telewizor – w sklepie Tesco zamówienie na jajka, płatki śniadaniowe i margarynę – słaby sygnał dzisiejszych zakupów on-line i pracy e-sprzedawcy
- Badania nad sztuczną inteligencją w XX w. (słaby sygnał zmian, że przeciągu najbliższych 10-20 lat zniknie aż 700 zawodów)
- Lata 60. XX w. w Ameryce pojawiają się pierwsze zarysy telepracy (słaby sygnał dzisiejszego trendu pracy na odległość)
- Przepisy konwencji wiedeńskiej o ruchu drogowym dot. regulacji odnośnie do pojazdów autonomicznych a dnia 23 marca 2016 roku – informacja ważna np. w kontekście usług przewozowych;

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Słaby sygnał może poprzedzać zaistnienie dzikiej karty



Photo by Jen Theodore on Unsplash

Czym jest dzika karta?

Dzika karta jest przyszłym wydarzeniem (powstałym w naszej wyobraźni) o stosunkowo niskim prawdopodobieństwie wystąpienia, lecz w przypadku zaistnienia o dużym wpływie na analizowaną działalność (np. zawodową).

Są to **zdarzenia specyficzne, nagłe, niespodziewane, zadziwiające, intrygujące, o pozytywnych lub negatywnych konsekwencjach dla zainteresowanych stron**

[Steinmüller K. 2004]



Dziki karty

Dziki karty mogą mieć **charakter zewnętrzny**: naturalny lub wywołany przez człowieka (np. tsunami)



Photo by NOAA on Unsplash

Dziki karty mogą się również pojawić **wewnętrznie**, pod wpływem nieprzewidywalnych działań czynników zachodzących w badanym obiekcie (np. rynku pracy) [Kononiuk, Nazarko 2014]



Photo by Ilya Nedilko on Unsplash

Dziki karty – zakres oddziaływania

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

zakres oddziaływania	Globalny	Członek ISIS zostaje przyczynkiem USA	Utworzenie uczelni zatrudniającej omyłek następnik	Wprowadzenie w kraju typu Chiny zakazu aborcji	Awaria satelity komunikacyjnego	Wyłączenie internetu	Złamanie z dużą siłą
	Międzynarodowy	Embargo na import żywności i energii	Utworzenie strefy ochronnej na granicy Korei Płd i Korei Płn	Połączenie Korei Południowej i Korei Północnej	ONZ staje się organizacją szpiegowską	W wojnie światowej	Nie wywiązuje się danego kraju z długu zagranicznego
	Transnarodowy	Brak żywności	Utworzenie firmy/fundacji którego mieszkańcami są tylko uchodźcy	Międzynarodowe sankcje handlowe	Neooszczędne wojny sprowadzających parę	Terroryzm ukierunkowany głównie na państwa zachodnie	Powstanie uczelni w której wykładowcami są tylko roboty
	Narodowy	Przywódca Iranu zostaje Amerykaninem	Złamano systemy telekomunikacyjnych	Zatrucie i epidemia znacznych części ludności	Zatrucie ekologiczne/epidemia iwanego mięsa	Ustanie międzynarodowej współpracy	Wzrost siły do dokonania ataku nuklearnego
	Lokalny	Strzelaniny w szkołach	Znacząca katastrofa chemiczna	Ryzyko żywotności	Śmierć nowej organizacji transnarodowej w jednej gminie	Zarządzanie międzynarodowym szlakiem handlowym z poziomu jednego miasta	Muszą być Białostok, staje się światowym "pajaniem" w branży nanotechnologicznej
	Personalny	"szczęście" w LOTTO, Neooszczędne masowe złożenie	Otworzenie nowej fabryki przez poważyła swobodą strażnicę	Ryzyko żywotności	Ryzyko żywotności/epidemia jakiejś choroby	Brak żywności	Brak żywności
		Personalny	Lokalny	Narodowy	Transnarodowy	Międzynarodowy	Globalny

zakres oddziaływania

[Barber 2006; Magruk 2017]

Przykłady dzikich kart

- Atak jądrowy na Hiroszimę i Nagasaki
- Upadek muru berlińskiego
- Atak na WTC w 2001 r.
- kryzys rynku paliw w latach 70. XX w.
- Reakcja na (epi/pan)demie typu SARS,
- katastrofa ekologiczna na Węgrzech w roku 2010.
- awaria elektrowni jądrowej w Japonii w roku 2011

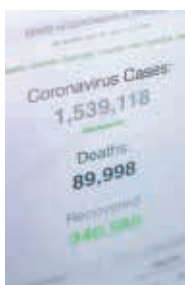


Photo by KOBU Agency on Unsplash

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

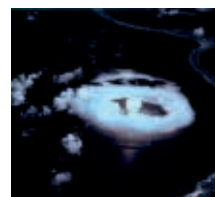


Photo by Science in HD on Unsplash



Photo by Claudio Schwarz on Unsplash

Dziki karty istotne z perspektywy rynku pracy

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

Przykładem dzikiej karty jest **reakcja rynku pracy** na pojawienie się koronawirusa SARS-CoV-2 i choroby COVID-19.

W marcu i kwietniu 2020 polski rynek pracy wykonał **ostry zwrot – z rynku pracownika na rynek pracodawcy**.

Pracownicy, którzy do tej pory dyktowali swoje warunki, zaczęli się obawiać o utratę źródeł dochodów.

Nastąpił poważny kryzys w branży turystycznej oraz transportowej.

Za businessinsider.com.pl

Wymyślaj przyszłość opierając się na faktach!

Analizuj słabe sygnały, kreuj dzikie karty...



Poprzez połączenie obu metod: dzikich kart oraz słabych sygnałów...

... mamy do czynienia z **twórczym kreowaniem przyszłości** (za tę część odpowiadają dzikie karty), ale opartym na dotychczasowych ideach i koncepcjach (za tę część odpowiadają słabe sygnały)



Nie bój się myśleć o przyszłości, nawet tej najbardziej nieprawdopodobnej...



Podczas kreowania potencjalnych dzikich kart nie wstydź się myślenia nieszablonowego oryginalnego, innowacyjnego, niekonwencjonalnego, cały czas mając na myśli fakt, że przyszły świat będzie coraz bardziej złożony, zmienny i niepewny.

Bierz pod uwagę:

- perspektywę osobistą (personalną) w kombinacji z innymi zakresami, takimi jak np. lokalny, narodowy, globalny
- złożoność, zmienność i niepewność świata

Pamiętaj:

w kontekście przyszłościowym dzisiejszy trend może być traktowany jako słaby sygnał, nigdy jako dzika karta.

Czasem błędnie, dzikie karty i trendy są traktowane jako synonimy. Należy je rozróżniać.



Aspekt	Trendy	Dzikie karty
Demografia	Starzenie się społeczeństwa i zmniejszanie się populacji mieszkańców świata zachodniego	Nowy "baby boom" na Zachodzie Nowy konflikt pokoleń
Unia Europejska	Rozszerzanie się i rozwój	Orientacja Europy na Wschód Opuszczenie UE przez kolejne kraje
Styl życia	Upadek tradycyjnych wartości, rozpad rodzin	Powrót do tradycyjnego modelu życia Duchowa rewolucja
Technologia	Rozwój technologii BIO INFO NANO COGNO	Długość ludzkiego życia przekracza 100 lat

[Saritas & Smith, 2011; Magruk, 2016]

Poszukaj w pamięci...

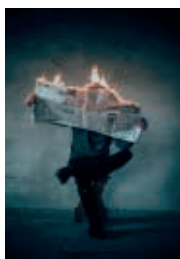
informacji nt. zjawisk, które z jednej strony bardzo Cię zaskoczyły (w sensie negatywnym lub pozytywnym), z drugiej natomiast zmieniły diametralnie dotychczasowe postrzeganie rzeczywistości.

Bierz pod uwagę:

- Literaturę i filmy science fiction. Pomyśl, czy coś się może urzeczywistniło?
- Informację, że pomimo faktu, że jakieś zdarzenie jest nieprawdopodobne nie oznacza, że nie będzie miało miejsca
- Dowolny obszar: gospodarkę, społeczeństwo, technologię, własne osobiste doświadczenia etc.

Inspiruj się dodatkowymi materiałami

Źródłem dodatkowych inspiracji odnośnie do kreowania potencjalnych dzikich kart może być abstrakcyjna grafika, hasła. Przykłady grafiki znajdują się poniżej.



Wartości



Prawo



Technologia

Photos from Unsplash

Identyfikuj, krytycznie weryfikuj i obserwuj następujące źródła potencjalnych słabych sygnałów

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

dziela sztuki	wewnętrzne dokumenty	programy radiowe	projekty rządowe	regulacje rządowe	akty prawne
fantastyka naukowa	raporty naukowe	programy telewizyjne	projekty ustaw	implementacja do profesjonalnej praktyki	archiwa instytucjonalne i rządowe
prasa alternatywna	czasopisma branżowe	gazety	debaty polityczne	włączenie do programów nauczania	protokoły posiedzeń rządowych
uznane czasopisma	wiodące czasopisma naukowe	popularne czasopisma			wszelkie analizy danych ex post
patenty					
rozprawy doktorskie					



Inspiruj się dodatkowymi materiałami

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

Źródłem dodatkowych inspiracji odnośnie do słabych sygnałów może być grafika nawiązująca do obecnych trendów, hasła na podstawie tytułów artykułów itp. Przykłady grafiki znajdują się poniżej.



Spółeczeństwo



Technologia



Środowisko

Photos from Unsplash

Skorzystaj z kwestionariusza oceny dzikich kart i słabych sygnałów

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

Kryterium 1 – ORYGINALNOŚĆ dzikiej karty w skali (1-5) gdzie: 1 – slyszalem, czytalem o tym 2 – myslalam o tym kiedyś 3 – idea raczej oryginalna 4 – idea bardzo oryginalna 5 – idea zbyt szalona	Wstaw w prawej komórce swoją ocenę oryginalności dzikiej karty wg skali podanej obok
Kryterium 2 – WAŻNOŚĆ DZIKIEJ KARTY W KONTEKŚCIE PLANOWANIA ROZWOJU KARIERY ZAWODOWEJ w skali (1-5) gdzie: 1 – niska ważność 2 – średnia ważność 3 – średnia ważność 4 – wysoka ważność 5 – bardzo wysoce/ferytyczna ważność	Wstaw w prawej komórce swoją ocenę ważności dzikiej karty wg skali podanej obok
Kryterium 3 – WPŁYW DZIKIEJ KARTY NA RÓŻNE DZIEDZINY ODNOŚZĄCE SIĘ DO RYNKU PRACY I ROZWOJU KARIERY ZAWODOWEJ W POLSCE w skali (1-4) gdzie: 1 – znacznie poprawiająco obecny stan 2 – nie uciążliwe 3 – uciążliwe 4 – destrukcyjne	Komfort życia Gospodarka Polityka społeczna Aktywizacja zawodowa Przemiany kulturowe Technologia
SUMA (maksymalnie: 34)	
TYTUŁ I OPIS DZIKIEJ KARTY:	
LISTA SŁABYCH SYGNAŁÓW: NA PODSTAWIE KÓRZYCH WYKREOWANO DZIKĄ KARTĘ	

Drugi etap

Podział grupy na dwa zespoły (po ok. 5 osób). Umieszczenie szkolonych osób (zespołów) przy dwóch oddzielnych dużych stołach, tak aby umożliwić bezproblemową, oddzielną pracę. W etapie tym oba zespoły zostają wyposażone w karty natchnienia – abstrakcja (**Załącznik 1 a**) oraz kwestionariusze oceny (**Załącznik 2a oraz 2b-przykład**).

Optymalny czas 2 etapu: 5 minut.

Załącznik 1 a

Przykładowe karty natchnienia – abstrakcja

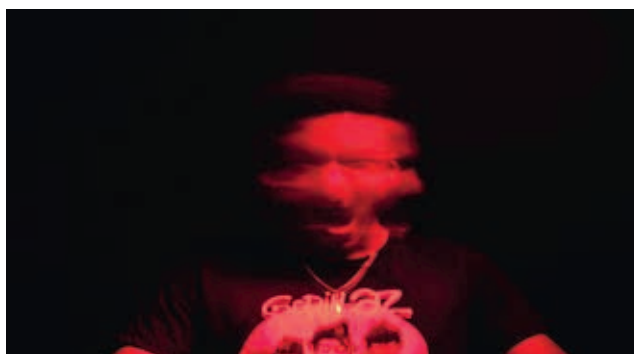
Obszar społeczny



Obszar technologiczny



Obszar ekonomiczny



Obszar środowiskowy (przyrodniczy)



Obszar polityczno-prawny



Obszar wartości



Załącznik 2a

Kwestionariusz oceny dzikich kart i słabych sygnałów w kontekście planowania rozwoju kariery zawodowej³²

<p>Kryterium 1 – ORYGINALNOŚĆ dzikiej karty w skali 1–5, gdzie:</p> <p>1 – słyszałem, czytałem o tym 2 – myślałem o tym kiedyś 3 – idea raczej oryginalna 4 – idea bardzo oryginalna 5 – idea zbyt szalona</p>	<p><i>Wstaw w komórce z prawej strony swoją ocenę oryginalności dzikiej karty wg skali podanej obok (z lewej strony)</i></p>	
<p>Kryterium 2 – WAŻNOŚĆ DZIKIEJ KARTY W KONTEKŚCIE PLANOWANIA ROZWOJU KARIERY ZAWODOWEJ w skali 1–5, gdzie:</p> <p>1 – nieistotna 2 – niska ważność 3 – średnia ważność 4 – wysoka ważność 5 – bardzo wysoka/krytyczna ważność</p>	<p><i>Wstaw w komórce z prawej strony swoją ocenę ważności dzikiej karty wg skali podanej obok (z lewej strony)</i></p>	
<p>Kryterium 3 – WPŁYW DZIKIEJ KARTY NA RÓŻNE DZIEDZINY ODNOSZĄCE SIĘ DO RYNKU PRACY I ROZWOJU KARIERY ZAWODOWEJ W POLSCE w skali 1–4, gdzie:</p> <p>1 – znacznie poprawiające obecny stan 2 – nieuciążliwe 3 – uciążliwe 4 – destrukcyjne</p>	<p>Komfort życia</p>	
	<p>Gospodarka</p>	
	<p>Polityka społeczna</p>	
	<p>Aktywizacja zawodowa</p>	
	<p>Przemiany kulturowe</p>	
<p>SUMA (maksymalnie 34)</p>		
<p>TYTUŁ I OPIS DZIKIEJ KARTY:</p>		
<p>LISTA SŁABYCH SYGNAŁÓW, KTÓRE POTENCJALNIE POPRZEDZAJĄ WYKREOWANĄ DZIKĄ KARTĘ:</p>		

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu iKnow - <http://wiwe.iknowfutures.eu>

³² WZÓR na podstawie projektu iKnow, <http://wiwe.iknowfutures.eu>

Załącznik 2b

Kwestionariusz nt. znaczenia dzikich kart i słabych sygnałów w kontekście planowania rozwoju kariery zawodowej³³

<p>Kryterium 1 – ORYGINALNOŚĆ dzikiej karty w skali 1–5, gdzie:</p> <p>1 – słyszałem, czytałem o tym 2 – myślałem o tym kiedyś 3 – idea raczej oryginalna 4 – idea bardzo oryginalna 5 – idea zbyt szalona</p>	<p><i>Wstaw w komórce z prawej strony swoją ocenę oryginalności dzikiej karty wg skali podanej obok (z lewej strony)</i></p>	<p>3</p>
<p>Kryterium 2 – WAŻNOŚĆ DZIKIEJ KARTY W KONTEKŚCIE PLANOWANIA ROZWOJU KARIERY ZAWODOWEJ w skali 1–5, gdzie:</p> <p>1 – nieistotna 2 – niska ważność 3 – średnia ważność 4 – wysoka ważność 5 – bardzo wysoka/krytyczna ważność</p>	<p><i>Wstaw w komórce z prawej strony swoją ocenę ważności dzikiej karty wg skali podanej obok (z lewej strony)</i></p>	<p>2</p>
<p>Kryterium 3 – WPŁYW DZIKIEJ KARTY NA RÓŻNE DZIEDZINY ODNOSZĄCE SIĘ DO RYNKU PRACY I ROZWOJU KARIERY ZAWODOWEJ W POLSCE w skali 1–4, gdzie:</p> <p>1 – znacznie poprawiające obecny stan 2 – nieuciążliwe 3 – uciążliwe 4 – destrukcyjne</p>	<p>Komfort życia</p>	<p>3</p>
	<p>Gospodarka</p>	<p>2</p>
	<p>Polityka społeczna</p>	<p>2</p>
	<p>Aktywizacja zawodowa</p>	<p>2</p>
	<p>Mobilność</p>	<p>2</p>
<p>Technologia</p>	<p>4</p>	
<p>SUMA (maksymalnie 34)</p>		<p>20</p>
<p>TYTUŁ I OPIS DZIKIEJ KARTY:</p> <p>Spray niewidzialności dostępny w sklepach detalicznych</p> <p>Ta dzika karta odnosi się do sytuacji, w której technologia sprayu niewidzialności (po użyciu którego spryskany obiekt staje się niewidzialny dla ludzkiego oka) jest na tyle rozwinięta, że produkt staje się dostępny dla ogółu społeczeństwa w większości sklepów detalicznych. Początkowo jest to postrzegane jako zabawa, jednak z czasem następują silne implikacje dla rynku pracy w obszarze mody, psychologii (iluzyjne poprawianie wizerunku) bezpieczeństwa cywilnego (np. nowe formy kradzieży), detektywistycznym (np. w postaci „niewidzialnych” detektywów).</p>		
<p>LISTA SŁABYCH SYGNAŁÓW, KTÓRE POTENCJALNIE POPRZEDZAJĄ WYKREOWANĄ DZIKĄ KARTĘ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● badania z metamateriałami i materiałami kompozytowymi, których właściwości charakteryzują się m.in. zaginaniem światła wokół badanych obiektów ● niewidzialność jest zjawiskiem występującym od wielu lat w różnych mediach ● 1897, H.G. Wells pisze powieść pt. „The Invisible Man” ● 1989, przebój zespołu Queen „The Invisible Man” ● w popularnej na całym świecie serii o Harrym Potterze opisywany jest „płaszcz niewidzialności” ● firma Panasonic zapowiada wypuszczenie na rynek sterowanej elektronicznie tapety w sprayu ● wojskowa technologia Stealth, będąca na wysokim poziomie rozwoju, ma na celu zmniejszenie możliwości wykrycia obiektu znanymi metodami obserwacji: począwszy od ludzkiego wzroku, na metodach stricte technicznych kończąc 		

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu iKnow - <http://wiwe.iknowfutures.eu>

³³ WZÓR na podstawie projektu iKnow, <http://wiwe.iknowfutures.eu>

Trzeci etap

Oba zespoły pracują z kartami inspiracji – abstrakcja (**Załącznik 1a**). Na ich podstawie i osobistego doświadczenia oraz własnej wiedzy dwa zespoły doradców zawodowych, na zasadzie wolnych skojarzeń, kreują hipotetyczne dzikie karty – czyli zdarzenia o bardzo małym prawdopodobieństwie zaistnienia, ale potencjalnie bardzo dużym wpływie na rozwój rynku pracy/kształtowanie rozwoju kariery zawodowej. Pierwszy zespół kreuje dzikie karty w wybranych (jednym lub kilku) obszarach w tematyce: społecznej, technologicznej, ekonomicznej lub innych zaproponowanych przez zespół. Drugi zespół kreuje dzikie karty w wybranych (jednym lub kilku) obszarach w tematyce: środowiskowej (przyrodniczej), polityczno-prawnej, kulturowej (wartości) lub innych zaproponowanych przez zespół. **UWAGA:** Należy pilnować, aby obszary pracy obu zespołów nie pokrywały się. Oba zespoły dokonują krótkiego opisu każdej dzikiej karty. Opis należy wypełnić w *kwestionariuszach oceny dzikich kart i słabych sygnałów na planowanie rozwoju kariery zawodowej* (**Załącznik 2a**) – w polu: TYTUŁ I OPIS DZIKIEJ KARTY.

Optymalny czas 3 etapu: 30 minut.

Czwarty etap

Oba zespoły wymieniają się swoimi wynikami dotychczasowej pracy (w postaci wypełnionych kwestionariuszy oceny w polu TYTUŁ I OPIS DZIKIEJ KARTY) – wykreowanymi potencjalnymi dzikimi kartami i na podstawie wykonanego w poprzednim etapie opisu (dokonują ich oceny pod względem ich oryginalności i ważności na rynku pracy i dla rozwoju kariery zawodowej w kwestionariuszu oceny w polach Kryterium 1 – ORYGINALNOŚĆ dzikiej karty w skali 1–5 oraz Kryterium 2 – WAŻNOŚĆ DZIKIEJ KARTY w kontekście planowania rozwoju kariery zawodowej w skali 1–5).

Na podstawie oceny sumarycznej jako wynik sumy ocen oryginalności i ważności wybrane zostają najważniejsze dzikie karty (maksymalnie trzy). Jeżeli jest to możliwe, wskazane byłoby, aby dzikie karty reprezentowały różne obszary.

Optymalny czas 4 etapu: 15 minut.

Piąty etap

Oba zespoły zaczynają pracować razem. Oprócz wybranych najważniejszych dzikich kart można wykreować nowe potencjalne dzikie karty przez połączone dwa zespoły, ale z uwagi na czas nie jest to konieczne. W etapie tym następuje przypisanie wybranym dzikim kartom słabych sygnałów (m.in. na podstawie kart natchnienia – **Załącznik 1b** – trendy oraz/lub wiedzy własnej).

Załącznik 1 b

Przykładowe karty natchnienia – trendy

Obszar społeczny



Obszar technologiczny



Obszar ekonomiczny



Obszar środowiskowy (przyrodniczy)



Obszar polityczno-prawny



Obszar wartości



Słabe sygnały są wpisywane do kwestionariuszy oceny w polu LISTA SŁABYCH SYGNAŁÓW, KTÓRE POTENCJALNIE POPRZEDZAJĄ NA WYKREOWANĄ DZIKĄ KARTĘ.

Optimalny czas 5 etapu: 20 minut.

Szósty etap

Cała grupa (składająca się z dwóch połączonych zespołów) określa potencjalny wpływ dzikich kart na różne aspekty dotyczące rozwoju kariery zawodowej jak np. komfort życia, gospodarka, polityka społeczna, aktywizacja zawodowa, przemiany kulturowe, technologia (w kwestionariuszu oceny w polu Kryterium 3 – WPŁYW DZIKIEJ KARTY na różne dziedziny odnoszące się do rynku pracy i rozwoju kariery zawodowej w Polsce w skali 1–4). Ocena sumaryczna jako wynik sumy ocen oryginalności, ważności i wpływu pozwoli na wybór najważniejszej dzikiej karty. Cała grupa może uzupełnić informacje odnośnie do wybranej dzikiej karty w procesie swobodnej dyskusji.

Uwaga: jeżeli w etapie 5 zostały wykreowane nowe dzikie karty (przez połączone zespoły), należy je również poddać ocenie pod względem oryginalności, ważności i wpływu.

Optimalny czas 6 etapu: 15 minut.

POLECANA LITERATURA:

1. Hajdas, M., & Szabela-Pasierbińska, E. (2016). *Metody przewidywania trendów w makrootoczeniu*. Research Papers of the Wrocław University of Economics/Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, (459).
2. Hiltunen, E. (2010). *Weak signals in organizational futures learning*. Helsinki School of Economics.
3. Kononiuk, A. (2009). *Sposoby identyfikacji zdarzeń bezprecedensowych jako remedium na uniknięcie, bądź łagodzenie skutków potencjalnego kryzysu*. Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, (3/2), 527-537.
4. Kononiuk, A., Magruk, A. (2015). *Wild cards in Polish foresight practice*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 213, 951-956.
5. Pavlova, D., Milshina, Y., Vishnevskiy, K., & Saritas, O. (2018). *The Role Of Wild Cards Analysis In Foresight Studies: The Case Of Russia*. Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP, 89.
6. Ponomareva, J., & Sokolova, A. (2015). *The identification of weak signals and wild cards in foresight methodology: Stages and methods*. Higher School of Economics Research Paper No. WP BRP, 46.
7. Stabryła, A., & Wawak, S. (Eds.). (2012). *Metody badania i modele rozwoju organizacji*. Mfiles pl., rozdział 1.3
8. Varum C. A., Melo C., (2010), *Directions in scenario planning literature – A review of the past decades*, Futures 42 355–369, s. 355.

MODUŁ 7.

FUTURES LITERACY

„Zamiast przewidywać przyszłość, powinniśmy nauczyć się żyć, nie znając przyszłości”

Riel Miller

CELEM MODUŁU jest wprowadzenie do teorii stanowiącej podstawę praktycznej metodyki warsztatowej Futures Literacy, która została opracowana pod egidą UNESCO i od prawie dziesięciu lat jest z powodzeniem stosowana na całym świecie do analizy możliwych przyszłości w takich obszarach jak: przyszłość nauki, przyszłość edukacji, przyszłość lokalnych rynków pracy, przyszłość miast, przyszłość sportu. W ramach modułu wyjaśniono kluczowe pojęcia niezbędne dla zrozumienia, w jaki sposób podejście Futures Literacy uzupełnia tradycyjne podejście do pracy z przyszłością stosowane w ramach studiów nad przyszłością.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne związane z Futures Literacy obejmujące również dwie prezentacje możliwe do wykorzystania podczas procesu kształcenia dostępne w wersji elektronicznej na stronie internetowej projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl;
- propozycję warsztatu Futures Literacy obejmującego trzy fazy; każda z faz została opisana oraz wsparta prezentacjami do wykorzystania w ramach procesu kształcenia;
- polecaną literaturę.

TRZĘCI TEORETYCZNE:

Przyszłość stanowi podstawę naszych codziennych decyzji. Tych ważnych takich jak: planowanie kariery zawodowej oraz tych błahych jak np. zabranie rano płaszcz przeciwdeszczowego. Najczęściej mówimy o przyszłości w kategoriach „przygotowywania się na nią”. Wówczas można powiedzieć, że świadomie korzystamy z przyszłości. Przykładowe sytuacje takiego świadomego przygotowania się na przyszłość to na przykład:

- projektowanie swojej indywidualnej ścieżki edukacyjnej, aby przygotowywać się do objęcia zawodu X;
- przygotowywanie odpowiedniego ekwipunku (parasol, płaszcz przeciwdeszczowy, kalosze itd.), który pozwoli nam na odbycie wędrówki w deszczowy dzień.



Futures Literacy – wprowadzenie



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Decyzje

Przyszłość stanowi podstawę naszych codziennych decyzji. Tych ważnych, takich jak: planowanie kariery zawodowej oraz tych błahych, jak np. zabranie rano płaszcza przeciwdeszczowego.

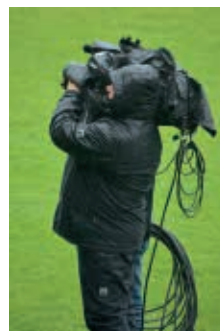


<https://pixabay.com/>

Przygotowania

Mówimy tutaj o świadomym wykorzystaniu przez nas przyszłości:

- przygotowywanie się do objęcia zawodu X;
- przygotowywanie się do wędrowki w deszczowy dzień...



<https://pixabay.com/>

Przytoczone sytuacje korzystania z przyszłości zakładają, że przyszłość to miejsce, w którym chcielibyśmy się znaleźć; prawdopodobna, pożądana przyszłość. Zastanówmy się natomiast, czy możliwe jest myślenie i korzystanie z przyszłości nie w kategoriach użyteczności? Innymi słowy, czy przyszłość może być czymś innym niż celem? Ponieważ właśnie na tym polega Futures Literacy, jest to umiejętność pracy z przyszłością w innym celu niż jejplanowanie.

Rozwinięcie kompetencji Futures Literacy pozwala myśleć o przyszłości w taki sposób, aby nie wiązała się ona z naszym typowym jej zrozumieniem; niejako z pominięciem jej użytecznego aspektu. Przyjmując podejście Futures Literacy, porzucamy obietnicę przydatności przyszłości, by przemyśleć niektóre jej aspekty; by uwzględnić to, co często odrzucamy jako nierealne, niemożliwe, niewłaściwe; by w naszych wizjach przyszłości wykroczyć poza planowalne, rozsądne, prawdopodobne, możliwe, wykonalne. Dzięki rozwinięciu w sobie kompetencji Futures Literacy jesteśmy w stanie zobaczyć, stworzyć świat i możliwości, których wcześniej nie dostrzegaliśmy. Co ważniejsze, owe dodatkowe możliwości dotyczą teraźniejszości. Dlatego mówimy, że Futures Literacy jest kompetencją, naszą zdolnością do „korzystania z przyszłości” w teraźniejszości.

Przewidywania

Często nie jesteśmy świadomi, że stale stosujemy systemy przewidujące...

Nie wiemy z jakiego rodzaju przyszłości korzystamy, podejmując dzisiejsze decyzje...



<https://pixabay.com/>

Przyszłość, czyli?

Tym bardziej trudna wydaje się odpowiedź na pytanie:

- Czy przyszłość może być czymś innym niż celem?



<https://pixabay.com/>

Futures Literacy, czyli?

Futures Literacy to umiejętność pracy z przyszłością w innym celu niż jejplanowanie



<https://pixabay.com/>

Futures Literacy

Pojęcie umiejętności Futures Literacy dotyczy zdolności jednostki do „korzystania z przyszłości” w teraźniejszości (Miller 2007).



<https://pixabay.com/>

Jednocześnie, aby móc w bardziej kreatywny sposób korzystać z przyszłości, trzeba zdawać sobie sprawę z własnych założeń, wzorców myślowych, które kształtują nasze przewidywania i wyobrażenia oraz rozumieć, jak te założenia wpływają na nasze postrzeganie teraźniejszości i na działania, które podejmujemy. Innymi słowy, przyszłość wpływa na podejmowanie przez nas decyzji w teraźniejszości poprzez:

- Obrazy i wyobrażenia, które mamy na temat przyszłości;
- Przekonania o tym, co jest możliwe w teraźniejszości i przyszłości;
- Przekonania o tym, co jest prawdopodobne w danych okolicznościach;
- Zdolności do oceny, jakie rodzaje przyszłości są pożądane.

Założenia nt. przyszłości

Aby móc w bardziej kreatywny sposób korzystać z przyszłości, trzeba:

- zdawać sobie sprawę z własnych założeń, wzorców myślowych, które kształtują nasze przewidywania i wyobrażenia oraz
- rozumieć, jak te założenia wpływają na nasze postrzeganie teraźniejszości i na działania, które podejmujemy.

(Miller 2018)



<https://pexels.com/>

Innymi słowy..

Przyszłość wpływa na podejmowanie decyzji w teraźniejszości poprzez:

- **Obrazy i wyobrażenia**, które mamy na temat przyszłości;
- **Przekonania o tym, co jest możliwe** w teraźniejszości i przyszłości;
- **Przekonania o tym, co jest prawdopodobne** w danych okolicznościach;
- **Zdolności do oceny**, jakie rodzaje przyszłości są pożądane.



<https://pixabay.com/>

Zastanówmy się teraz nad następującymi kwestiami:

1. Czym jest przyszłość wg podejścia Futures Literacy?
2. Co to jest antycypacja?
3. Co to znaczy korzystać-z-przyszłości?
4. Z jakich rodzajów przyszłości korzystamy?

Pytania o przyszłość

Czym jest przyszłość wg podejścia Futures Literacy?

Co to jest antycypacja?

Co to znaczy korzystać-z-przyszłości?

Z jakich rodzajów przyszłości korzystamy?



<https://pixabay.com/>

W praktyce przyszłość istnieje w teraźniejszości w formie wyczekiwania, antycypacji. Tak jak na grafice obok, gdzie fizyczny akt zrzuca liści przez drzewa jest wyrazem aktywnego oczekiwania, antycypacji zimy. Przepowiada jej nadejście.

Jednak przyszłość nie może istnieć w teraźniejszości, ponieważ gdyby tak się stało, nie byłaby już przyszłością. Dlatego oczekiwanie, antycypacja jest jedynym sposobem, w jaki przyszłość jest rzeczywiście wyrażona w teraźniejszości. Antycypacja – oczekiwanie na przyszłość – może być aktywne.

Czym jest przyszłość wg podejścia Futures Literacy?

W praktyce przyszłość istnieje w teraźniejszości w formie wyczekiwania, **antycypacji**.



Czym jest przyszłość wg podejścia Futures Literacy?

Tak jak na grafice obok, gdzie fizyczny akt zrzucenia liści przez drzewa jest wyrazem aktywnego oczekiwania, **antycypacji** zimy. Przepowiada jej nadejście.



Jednak przyszłość nie może istnieć w teraźniejszości, ponieważ gdyby tak się stało, nie byłaby już przyszłością.

Dlatego oczekiwanie, **antycypacja** jest jedynym sposobem, w jaki przyszłość jest rzeczywiście wyrażona w teraźniejszości.

Antycypacja – oczekiwanie na przyszłość – może być aktywne.

Podstawę do rozważania przyszłości w tym ujęciu (jako oczekiwania) stanowi praca matematyka i biologa Roberta Rosena. Według niego organizmy żywe oczekując konkretnej przyszłości podejmują konkretne „działania” w teraźniejszości. Podobnie, nasze działania w teraźniejszości (świadome lub nieświadome) będą odpowiedzią na oczekiwania zmaterializowania się konkretnej wizji przyszłości.

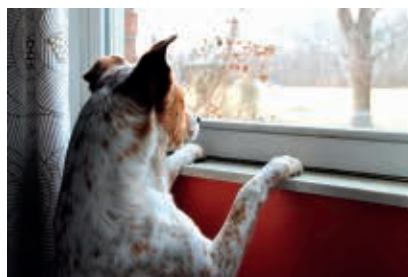
W tym kontekście działanie antycypacyjne to zachowanie, które „wykorzystuje” przyszłość w procesach decyzyjnych w teraźniejszości. Ta perspektywa pozwala rozróżnić nieświadome i świadome działanie antycypacyjne. Działanie antycypacyjne drzew (opadanie liści) nie jest tym samym, co antycypacyjne zachowanie człowieka (np. zabranie parasola, jeśli poranna prognoza pogody przewiduje deszcz). To pierwsze zachowanie jest nieświadome. To drugie jest świadomie podjętą decyzją.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Czym jest antycypacja?

Antycypacja to zdolność organizmu żywego do włączenia perspektywy „później-niż-obecnie” do swojego funkcjonowania w teraźniejszości (Rosen 1985).

Działanie antycypacyjne to zachowanie, które „wykorzystuje” przyszłość w procesach decyzyjnych w teraźniejszości.



<https://pixabay.com/>

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Czym jest antycypacja?



<https://pixabay.com/>



<https://pixabay.com/>

Ta perspektywa pozwala rozróżnić **nieświadome** i **świadome** działanie antycypacyjne.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Czym jest antycypacja?

Działanie antycypacyjne drzew (opadanie liści) nie jest tym samym, co antycypacyjne zachowanie człowieka (np. zabranie parasola, jeśli poranna prognoza pogody przewiduje deszcz).

To pierwsze jest nieświadome. To drugie jest świadomie podjętą decyzją.



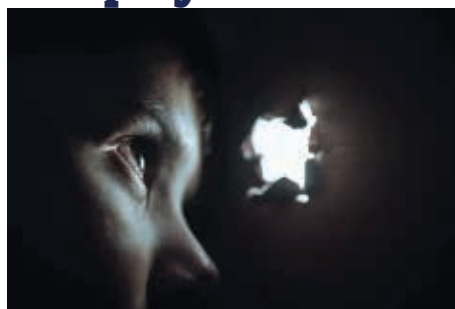
<https://pixabay.com/>

Nasze oczekiwania względem przyszłości mogą być obarczone uprzedzeniami (najczęściej nieuświadomionymi) i wówczas nawet korzystając z najszerzego wachlarza dostępnych metod foresightowych, zawsze będziemy widzieć określony typ przyszłości lub określone (często ograniczone) „menu” dostępnych przyszłości i naszych działań. Wobec tego przyjrzyjmy się, z jakich rodzajów przyszłości korzystamy.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Go to znaczy korzystać-z-przyszłości?

Nasze oczekiwania względem przyszłości mogą być obarczone uprzedzeniami (najczęściej nieuświadomionymi) i wówczas nawet korzystając z najszerzego wachlarza dostępnych metod foresightowych zawsze będziemy widzieć określony typ przyszłości lub określone „menu” dostępnych przyszłości i naszych działań.



<https://pixabay.com/>

Jakie to będą rodzaje przyszłości?

Kiedy ludzie świadomie „korzystają z przyszłości”, jaka jest przyszłość lub jakie są przyszłości (liczba mnoga), których używają?

Pierwszy rodzaj przyszłości z jakiej korzystamy, to wspomniana już na wstępie prezentacji:

○ Przyszłość jako Plan/Przyszłość jako Cel

Najczęściej korzystamy z przyszłości jako celu: z planowanej/pożądananej i konkretnej przyszłości X, którą „obstawiamy”. Od decyzji wzięcia parasola, przez zdobycie Mount Everestu, po zdobycie zawodu X. Innymi słowy: Staramy się „wypracować” przyszłość X.

Co ciekawe, prawie cała wiedza teoretyczna i praktyczna, która tworzy dyscyplinę Studia nad Przyszłością, służy analizowaniu przyszłości planowanej.

Korzystanie z przyszłości w tym celu działało całkiem dobrze do tej pory i łatwo dociera do większości społeczeństwa. Czy jest coś „złego” w takim podejściu do korzystania z przyszłości?

Częściowo tak. Oznacza bowiem tzw. „kolonizowanie” jutra z naszym dzisiejszym wyobrażeniem jutra. Natomiast „jutro” może być zupełnie inne. Zastanówmy się, czy potrafimy przyjąć ten fakt do wiadomości? Czy umiemy wyobrazić sobie „inne jutro” i inne działania dzisiaj, które sprawią, że „inna przyszłość” nie pozbawi nas inicjatywy, nadziei i wiary? Jak możemy się otworzyć na inną przyszłość? I o jakiej przyszłości mówimy?

○ Przyszłość Emergentna

W ujęciu Futures Literacy przyszłość nie jest celem. Wyobrażona perspektywa „później-niż-teraz” jest konstrukcją jednorazowego użytku (fikcją), która nie jest ograniczana przez prawdopodobieństwo lub celowość. Innymi słowy: Pracujemy z przyszłością. Inną niż planowana, preferowana, prawdopodobna. Inną.

Z jakich rodzajów przyszłości korzystamy?

Kiedy ludzie świadomie „korzystają z przyszłości”, jaka jest przyszłość lub jakie są przyszłości (liczba mnoga), których używają?



<https://pixabay.com/>

Prawie cała wiedza teoretyczna i praktyczna, która tworzy dyscyplinę Studia nad Przyszłością, służy analizowaniu przyszłości planowanej.

Korzystanie z przyszłości w tym celu działało całkiem dobrze do tej pory i łatwo dociera do większości społeczeństwa.

Z jakich rodzajów przyszłości korzystamy?

Przyszłość Plan / Przyszłość Cel

Najczęściej korzystamy z przyszłości jako celu: z planowanej / pożądanej i konkretnej przyszłości X, którą „obstawiamy”. Od decyzji wzięcia parasola, przez zdobycie Mount Everestu, po zdobycie zawodu X.



„WYPRACOWUJEMY” PRZYSZŁOŚĆ X

<https://pixabay.com/>

To tzw. „kolonizowanie” jutra z naszym dzisiejszym wyobrażeniem jutra.

Miller 2015



<https://pixabay.com/>

Z jakich rodzajów przyszłości korzystamy?

Przyszłość Emergentna

W ujęciu Futures Literacy przyszłość nie jest celem. Wyobrażona perspektywa „później-niż-teraz” jest konstrukcją jednorazowego użytku (fikcją), która nie jest ograniczana przez prawdopodobieństwo lub celowość.



<https://pixabay.com/>

PRACUJEMY Z PRZYSZŁOŚCIĄ

W tym miejscu możemy zadać sobie pytanie, dlaczego praca z inną przyszłością jest ważna? Cemu ma służyć?

W naszym emergentnym świecie wiedza na temat przeszłości, bez względu na to jak bardzo jest kompletna, nie dostarcza wskazówek wystarczających do określenia rozkładów prawdopodobieństwa, na podstawie których będą generowane przyszłe wydarzenia. Warunki, w jakich funkcjonujemy są, zdominowane przez fundamentalną niepewność i brak wiedzy co do przyszłości, a my stajemy w obliczu nieustannie zmieniającego się otoczenia. Jeżeli interpretujemy rzeczywistość racjonalnie, to uświadamiamy sobie, że przyszłość będzie jakościowo odmienna od przeszłości. Zdajemy sobie sprawę, że nie jesteśmy w stanie zdobyć informacji na temat wszystkich konsekwencji na bieżąco podejmowanych decyzji. Przy braku wiedzy na temat przyszłości bazujemy na swoich wyobrażeniach i oczekiwaniach, których nie można jednak wywieść z żadnych przekonujących przesłanek. Wykorzystujemy oczywiście dane dotyczące przeszłych sytuacji, ale wiemy, że niepewność w kwestii skutków naszych decyzji nie może być rozwiązana za pomocą analizy dotychczasowych statystycznych tendencji. Innymi słowy, przyszłość nie może być zredukowana do kwantyfikowalnego ryzyka, obliczonego na podstawie istniejących danych. W efekcie, kluczowe dla naszego funkcjonowania w terażniejszości staje się działanie uwzględniające rozmiar „potencjalnej niespodzianki”, a gdy nasza przyszłość staje się terażniejszością, mają miejsce ciągłe dostosowania. Ten proces zachodzi w nieskończoność, co wyklucza możliwość osiągnięcia stanu stabilnej równowagi, a tym bardziej jego utrzymania. Następuje stała zmiana struktury systemu.

Świat jest emergentny



<https://pixabay.com/>

Kluczowe dla naszego funkcjonowania w teraźniejszości staje się działanie uwzględniające rozmiar „potencjalnej niespodzianki”

Z tego względu kompetencja Futures Literacy staje się kluczowa. Praca z inną przyszłością pozwala nam funkcjonować w warunkach stale zachodzącej zmiany struktury systemu. Przytaczając słowa filozofa Karla Poppera:

„Nasze zrozumienie świata zmienia warunki zmieniającego się świata; podobnie jak nasze preferencje, nasze motywacje, nasze nadzieje, nasze marzenia, nasze fantazje, nasze hipotezy, nasze teorie. Nawet nasze błędne teorie zmieniają świat..”

Nasze zrozumienie świata zmienia warunki zmieniającego się świata; podobnie jak nasze preferencje, nasze motywacje, nasze nadzieje, nasze marzenia, nasze fantazje, nasze hipotezy, nasze teorie. Nawet nasze błędne teorie zmieniają świat...

Popper 1990

W jaki sposób można przekierować myślenie na inne tory niż nasze wręcz obsesyjne pragnienie kolonizacji przyszłości?

Służy temu Laboratorium Futures Literacy – warsztat, który pozwala uczestnikom odkryć nowe sposoby „korzystania-z-przyszłości”; by lepiej zrozumieć emergentną rzeczywistość i możliwości, jakie stwarza.

Jak korzystać z przyszłości?

W jaki sposób można **przekierować myślenie** na inne tory niż nasze wręcz obsesyjne pragnienie kolonizacji przyszłości?

Służy temu **Laboratorium Futures Literacy** – warsztat, który pozwala uczestnikom odkryć nowe sposoby „korzystania-z-przyszłości”; by lepiej zrozumieć emergentną rzeczywistość i możliwości, jakie stwarza.

Futures Literacy – wprowadzenie cz. 2



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Głównym powodem stosowania metod pracy z przyszłością jest przydatność tych metod w określeniu tego, czego nie wiemy, ale musimy wiedzieć, aby podejmować bardziej inteligentne (forecasting), (foresight) lub bardziej odważne, różnorodne (Futures Literacy) decyzje w terażniejszości.

Studia nad Przyszłością i Futures Literacy

Głównym powodem stosowania metod pracy z przyszłością jest przydatność tych metod w określeniu tego, czego nie wiemy, ale musimy wiedzieć, aby podejmować bardziej inteligentne (forecasting), (foresight) lub bardziej odważne, różnorodne (Futures Literacy) decyzje w terażniejszości...

(The Millennium Project)



<https://pixabay.com/>

Do podjęcia bardziej optymalnych decyzji potrzebujemy po pierwsze wiedzy dot. przeszłości, co zapewnia nam stosowanie metod prognostycznych (forecasting), wykorzystujących dane ilościowe i zakładających liniową kontynuację aktualnych trendów.

Forecasting

Predykcja/dane/metody ilościowe/
kontynuacja trendów

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

PRZEWIDYWANIE
PRZYSZŁOŚCI

Po drugie dane dot. przeszłości uzupełniamy foresightowymi analizami aktualnej sytuacji, angażując do tego procesu ekspertów, którzy na podstawie danych historycznych oraz własnej wiedzy dokonują analizy danego zjawiska, zastanawiając się, jaki jest związek pomiędzy poszczególnymi trendami, jak zdarzenia o charakterze nieciągłym mogą wpłynąć na zmianę trendów.

Forecasting

Predykcja/dane/metody ilościowe/
kontynuacja trendów

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Foresight 1.0

Nieprzewidywalność/eksperti/metody
jakościowe/zdarzenia nieciągłe

MAPOWANIE
PRZYSZŁOŚCI

Po trzecie stosujemy metody eksperymentalne, kreatywne, warsztatowe, w których odpowiadamy na pytania: „co będzie, jeśli?”. Co będzie, jeśli zdarzenie A się wydarzy? Co stanie się, jeśli zdarzenie A nie wydarzy się? Jakie założenia kryją się za wizjami możliwych przyszłości? Jakie możliwości kryją niespodziankowe wizje przyszłości?

Forecasting

Predykcja/dane/metody ilościowe/
kontynuacja trendów

Foresight 1.0

Nieprzewidywalność/eksperci/metody
jakościowe/zdarzenia nieciągłe

Foresight 2.0

Otwartość/indywidualna
kompetencja/metody
eksperymentalne

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

KSZTAŁTOWANI
E
PRZYSZŁOŚCI

W ten sposób trzy poziomy, trzy elementy charakteryzujące dyscyplinę Studia nad Przyszłością wyznaczają nam kompetencję Futures Literacy; kompetencję, która wykorzystuje różne rodzaje i metody pracy z przyszłością, stawiając nacisk na metody eksperymentalne.

Forecasting

Predykcja/dane/metody ilościowe/
kontynuacja trendów

Foresight 1.0

Nieprzewidywalność/eksperci/metody
jakościowe/zdarzenia nieciągłe

Foresight 2.0

Otwartość/indywidualna
kompetencja/metody
eksperymentalne

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

PRZEWIDYWANIE
MAPOWANIE
KSZTAŁTOWANI

Studia nad
Przyszłością
- trzy
poziomy

(Poli 2015)

Forecasting

Predykcja/dane/metody
ilościowe/
kontynuacja trendów

Foresight 1.0

Nieprzewidywalność/eksperci/metody
jakościowe/zdarzenia nieciągłe

Foresight 2.0

Otwartość/indywidualna
kompetencja/metody
eksperymentalne

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

"wykorzystuję
różne przyszłości"

Po to, abyśmy mogli „żeglować na fali zmian”.

Studia nad Przyszłością i Futures Literacy



<https://pixabay.com/>

„Żegluję na fali zmian...”

„..wykorzystując różne przyszłości”

WARSZTAT (pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowych prezentacji dostępnych elektronicznie, warsztat obejmuje trzy fazy)

7.1. Warsztat – Futures Literacy

Celem jest przedstawienie i praktyczna realizacja kolejnych etapów warsztatu Futures Literacy Laboratory. Metodyka warsztatu została opracowana pod egidą UNESCO i od prawie dziesięciu lat jest z powodzeniem stosowana na całym świecie do analizy możliwych przyszłości w takich obszarach jak: przyszłość nauki; przyszłość edukacji; przyszłość lokalnych rynków pracy; przyszłość miast; przyszłość sportu. W rozdziale zawarto praktyczny scenariusz warsztatu Futures Literacy, którego temat stanowi „Przyszłość Pracy 2060”. W oryginalnej wersji warsztat realizuje się w ciągu 1 dnia roboczego. Natomiast na potrzeby realizacji zajęć ze studentami szczegółową metodykę warsztatu podzielono na trzy etapy do realizacji na 3 kolejnych spotkaniach.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Warsztat Futures Literacy – Faza 1



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Laboratorium Futures Literacy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Temat: Przyszłość pracy w 2060 roku

Na przestrzeni ostatnich kilku lat powstało wiele **raportów** mówiących o przyszłości rynku pracy.

Rozważa się w nich m.in. wpływ automatyzacji i rozwoju algorytmów sztucznej inteligencji na kształtowanie się zawodów i kompetencji, które będą mieć znaczenie w przyszłości. Bądź przeciwnie, na które popyt zaniknie.



Na przestrzeni ostatnich kilku lat powstało wiele raportów mówiących o przyszłości rynku pracy. Rozważa się w nich m.in. wpływ automatyzacji i rozwoju algorytmów sztucznej inteligencji na kształtowanie się zawodów i kompetencji, które będą mieć znaczenie w przyszłości. Bądź przeciwnie, na które popyt zaniknie. Jednak model pracy w 2060 r. będzie zależał nie tylko od nowych technologii, ale także od zmian kulturowych, sposobu funkcjonowania globalnej gospodarki oraz sposobu, w jaki przyszłe pokolenia będą traktować pracę zawodową, łącząc ją (lub nie) z szerszym rozwojem społecznym i osobistym.

Laboratorium Futures Literacy

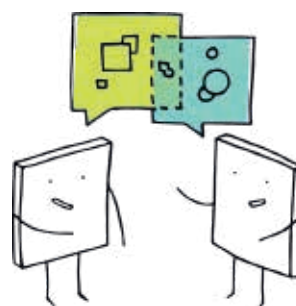
HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Temat: Przyszłość pracy w 2060 roku

Na tym warsztacie również będziemy dyskutować o przyszłości rynku pracy.

Kluczowym celem warsztatu jest rozwinięcie naszych indywidualnych umiejętności w zakresie „korzystania-z-przyszłości”.

Znajomość raportów na ten temat nie jest konieczna :)



Warsztat obejmuje rozważania w odniesieniu do kluczowych pytań o to, jak będziemy pracować, w jaki sposób będziemy szkoleni do tej pracy, jakie narzędzia będziemy mieli, a także jakie będą obowiązywać trendy w komunikacji w miejscu pracy, współpracy, jakie pojawią się nowe obszary zatrudnienia i nowe miejsca pracy nie tylko w Polsce, czy w Europie, ale również na całym świecie.

Kluczowym celem warsztatu jest rozwinięcie indywidualnych umiejętności uczestników w zakresie „korzystania-z-przyszłości”.

Futures Literacy odnosi się

do naszej indywidualnej umiejętności „korzystania-z-przyszłości” w teraźniejszości.

Kompetencję Futures Literacy

można nabyć i rozwijać w wyniku grupowego procesu uczenia się przez działanie.

Laboratorium Futures Literacy

to metoda opracowana specjalnie w tym celu przez zespół UNESCO pod kierownictwem Riela Millera.

Przebieg rozmowy o przyszłości rynku pracy w 2060 r. będzie wyznaczać metodyka warsztatowa, która została opracowana przez zespół UNESCO.

Futures Literacy odnosi się do naszej indywidualnej umiejętności „korzystania-z-przyszłości” w teraźniejszości. Kompetencję Futures Literacy można nabyć i rozwijać w wyniku grupowego procesu uczenia się przez działanie. Laboratorium Futures Literacy to metoda opracowana specjalnie w tym celu przez zespół UNESCO pod kierownictwem Riela Millera.



Od 2012 roku zespół UNESCO przeprowadził ponad 30 Laboratoriów Przyszłości na całym świecie.

5

Od 2012 roku zespół UNESCO przeprowadził ponad 30 Laboratoriów Przyszłości na całym świecie, umożliwiając uczestnikom analizę możliwych przyszłości w takich obszarach jak: przyszłość nauki, przyszłość edukacji, przyszłość lokalnych rynków pracy, przyszłość miast, przyszłość sportu.

Laboratorium Futures Literacy



Laboratorium Futures Literacy ma trzy fazy:



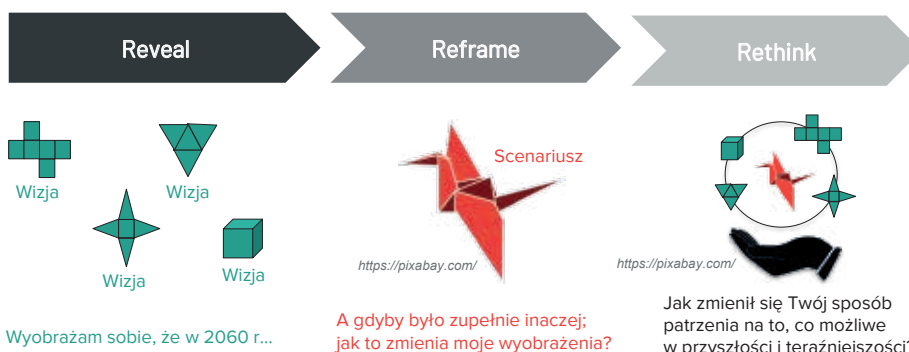
W oryginalnej wersji warsztat realizuje się w ciągu 1 dnia roboczego. Natomiast na potrzeby realizacji zajęć w ramach krótszych form szczegółową metodykę warsztatu podzielono na trzy etapy do realizacji na 3 kolejnych spotkaniach. Jakże to są etapy:

- Faza 1. Reveal. Celem tej fazy jest odkrycie istniejących założeń nt. przyszłości w kontekście nadziei i obaw uczestników warsztatu dotyczących przyszłości badanego zjawiska.
- Faza 2. Reframe. Celem tej fazy jest ponowne wyobrażenie sobie przyszłości po zapoznaniu się z przykładowym, zaskakującym jej modelem (scenariuszem) zatytułowanym „Społeczeństwo uczące się”.
- Faza 3. Rethink. Celem tej fazy jest porównanie przewidywań i założeń nt. przyszłości z poprzednich dwóch etapów warsztatu oraz zastanowienie się nad nowymi pomysłami wykorzystywania potencjalnych przyszłości w teraźniejszości.

Laboratorium Futures Literacy



Agenda warsztatu: Przyszłość pracy w 2060 roku



Każda z faz uwzględnia zestaw kilku ćwiczeń (indywidualnych i zespołowych) przygotowanych z myślą o tematyce warsztatu jaką jest „Przyszłość pracy w 2060 r.”. W trakcie ćwiczeń uczestnicy korzystają z wydrukowanych uprzednio szablonów (dokumenty ,doc lub .ppt).

Ćwiczenia w pierwszym etapie pozwalają na zainicjowanie rozmowy o tym, co uczestnicy myślą o przyszłości rynku pracy w 2060 r. Drugi etap ukierunkowany jest na odpowiedzi na pytanie: „A gdyby było zupełnie inaczej? Na przykład gdyby w przyszłości świat funkcjonował według następujących zasad i reguł. Jak to

zmienia Twoje wyobrażenia? „Natomiast w trzecim etapie uczestnicy zastanawiają się nad tym, jak zmienić się ich sposób patrzenia na to, co możliwe w przyszłości i teraźniejszości?

Przed rozpoczęciem wspólnej pracy warto jest przedstawić uczestnikom zasady dyskusji, które obowiązują na warsztacie.

Laboratorium Futures Literacy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Zasady dyskusji:

Traktuj wszystkich z szacunkiem

Słuchaj uważnie, co mają do powiedzenia inni

Nie przeszkadzajcie sobie nawzajem

Bierz udział w dyskusji

Trzymaj się tematu dyskusji

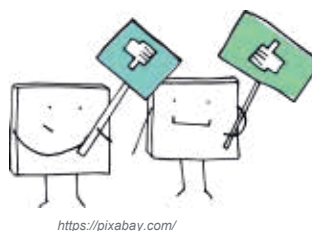
Komentarze powinny być związane i na temat

Zrób sobie przerwę, kiedy zajdzie taka potrzeba

Myśl jak obywatel / członek społeczności, a nie wyłącznie w interesie osobistym

Facilitator grupy decyduje, czyja jest kolej, by mówić

Facilitator grupy jest neutralny i nie bierze udziału w dyskusji



Zaczynamy naszą podróż w czasie! Na początek uczestnicy powinni zastanowić się nad następującymi kwestiami, które dotyczą przeszłości:

Z jakimi wyzwaniem borykali się ludzie w codziennym życiu? Jakie nadzieje i marzenia pokładali w życiu codziennym? O jakich osiągnięciach marzyli ludzie?

Następnie przedstawić się (jeśli się nie znają) i podzielić się swoimi wnioskami. Każdy uczestnik powinien wykorzystać na to ok. 2 minuty.

Laboratorium Futures Literacy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Przedstaw się i.....pomyśl o przeszłości:

- Z jakimi wyzwaniem borykali się ludzie w codziennym życiu?
- Jakie nadzieje i marzenia pokładali w życiu codziennym?
- O jakich osiągnięciach marzyli ludzie?



Następnie uczestnicy mogą wysłuchać krótkiego tekstu, który czyta na głos moderator/prowadzący warsztaty. Tekst wprowadzi uczestników w nastrój odpowiedni do myślenia o przyszłości. Jeśli czują się z tym komfortowo, mogą również na kilka minut zamknąć oczy.

Laboratorium Futures Literacy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Rozgrzewka: Podróż do przyszłości

Usiądź w wygodnej pozycji i posłuchaj krótkiego tekstu, który przeczyta na głos moderator warsztatu. Tekst wprowadzi cię w nastrój odpowiedni do myślenia o przyszłości..

Jeśli czujesz się z tym komfortowo, zamknij oczy..



<https://pixabay.com/>

MATERIAŁ DLA MODERATORA: *Proszę nie spiesz się, kiedy czytasz tekst uczestnikom warsztatu, rób celowe przerwy 4–10 sekund w miejscach oznaczonych [...]*

Usiądź w wygodnej pozycji! Zamknij oczy. Odetchnij głęboko kilka razy, a następnie spowolnij oddech... W wyobraźni wstajesz, wychodzisz z sali... i opuszczasz budynek. Znajdujesz ścieżkę, którą zaczynasz iść. Nagle w oddali zauważasz furtkę. Przyjrzyj jej się dokładnie: z czego jest wykonana? Jaki ma kolor? Jak możesz ją otworzyć? ... Kiedy tak stoisz, wiesz, że za furtką jest inny czas. Minęło 40 lat. Czas za bramą wyprzedza nas o 40 lat... Otwórz furtkę i wejdź do tego nowego świata... Wystarczy się rozejrzeć. Może jesteś w mieście lub na wsi. Może spotykasz ludzi, a może nie. Czy coś czujesz lub słyszysz? Teraz masz trochę czasu na wyobrażenie sobie przyszłości, którą znalazłeś za tą bramą [dwie minuty ciszy w tym momencie]. Powoli myśl o powrocie, ale nie spiesz się... Wróć do furtki i rozejrzyj się po raz ostatni. Następnie przejdź przez furtkę i zamknij ją mocno za sobą. Jeśli twoja wizja była optymistyczna, możesz do niej wrócić w każdej chwili. Jeśli to, co zobaczyłeś, było przerażające, furtka pozostanie zamknięta. Teraz wróć tą samą drogą, którą przybyłeś. Wróć do tego budynku, tego pokoju. Kiedy tu będziesz, otwórz oczy i rozciągnij ramiona.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 1

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Faza 1: Reveal

Zestaw ćwiczeń mających na celu rozpoczęcie rozmowy o tym, co uczestnicy myślą o przyszłości rynku pracy w 2060 r.

Ćwiczenie 1: Indywidualna wizja

Ćwiczenie 2: 10 pytań na temat przyszłości

Ćwiczenie 3: Przewidywania i założenia



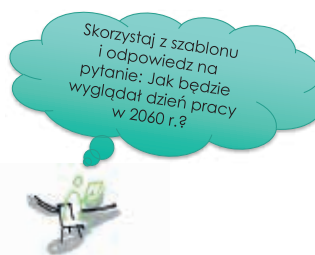
Zaczynamy właściwą fazę 1. Oto 3 ćwiczenia, które umożliwią nam rozpoczęcie rozmowy o przyszłości rynku pracy. Będziecie pracować indywidualnie i zespołowo na każdym etapie dzieląc się wynikami swoich przemyśleń z grupą.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 1

Reveal

Odkrycie istniejących założeń nt. przyszłości w kontekście naszych nadziei i obaw dotyczących rynku pracy w 2060 roku.

Ćwiczenie 1: Indywidualna wizja



Ćwiczenie 1. Indywidualna wizja

Skorzystaj z szablonu i odpowiedz na pytanie: Jak będzie wyglądał dzień pracy w 2060 r.?

Indywidualna wizja Warsztat Futures Literacy: Faza 1
Przyszłość Pracy 2060

Jak wyobrażasz sobie przyszłość pracy w 2060 roku? Możesz opisać jeden, typowy (lub nietypowy) dzień pracy w przyszłości (np. z perspektywy swoich dzieci lub wnuków).

Dlaczego ta wizja jest dla Ciebie ważna? Dla kogo jeszcze może być ważna?

Zilustruj swoją wizję

Zrealizuj ćwiczenie w trzech krokach:

Krok 1. Jak wyobrażasz sobie przyszłość pracy w 2060 roku? Możesz opisać jeden, typowy (lub nietypowy) dzień pracy w przyszłości (np. z perspektywy swoich dzieci lub wnuków).

Krok 2. Dlaczego ta wizja jest dla Ciebie ważna? Dla kogo jeszcze może być ważna?

Krok 3. Zilustruj swoją wizję

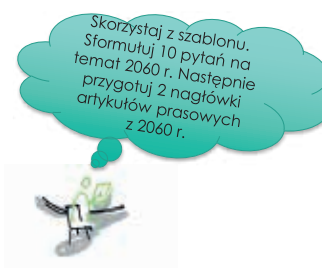
Uczestnicy mają 15 minut na realizację tego ćwiczenia. Kiedy skończą, powinni zaprezentować swoją wizję swojej grupie w trakcie 3-minutowych prezentacji.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 1

Reveal

Odkrycie istniejących założeń nt. przyszłości w kontekście naszych nadziei i obaw dotyczących rynku pracy w 2060 roku.

Ćwiczenie 2: 10 pytań na temat przyszłości



Warsztat Futures Literacy: Faza 1
Przyszłość Pracy 2060

10 pytań nt. przyszłości

Wyobraź sobie, że zasnąłś/zasnąłaś na 40 lat. Budzisz się w 2060 r. Chcąc dowiedzieć się jak funkcjonuje ten świat z przyszłości zadajesz 5-10 pytań napotkanym osobom (lub hologramom ☺). Pytania powinny być skonstruowane w taki sposób, żeby można było na nie odpowiedzieć „TAK” lub „NIE”.

Twoja lista pytań na temat przyszłości. Ukierunkuj je na przyszłość rynku pracy..

- Pytanie 1.
- Pytanie 2.
- Pytanie 3.
- Pytanie 4.
- Pytanie 5.
- Pytanie 6.
- Pytanie 7.
- Pytanie 8.
- Pytanie 9.
- Pytanie 10.

Jaka wizja przyszłości pracy w 2060 r. wytania się z Twoich pytań? Spróbuj przedstawić ją w formie nagłówków dwóch artykułów prasowych (w okienkach poniżej).

Następnie podziel się swoimi pytaniami i nagłówkami prasowymi z innymi uczestnikami. Czytajcie je po kolei na głos. Czy dostrzegacie cechy wspólne? Moderator pomoże Wam utworzyć grupy pytań i nagłówków prasowych, które dotyczą podobnych tematów.

Nagłówki 2 artykułów prasowych z 2060 roku

.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....

Ćwiczenie 2. 10 pytań na temat przyszłości. Skorzystaj z szablonu. Sformułuj 10 pytań na temat 2060 r. Następnie przygotuj 2 nagłówki artykułów prasowych z 2060 r.

Zrealizuj ćwiczenie w dwóch krokach:

Krok 1. Wyobraź sobie, że zasnąłeś/zasnąłaś na 40 lat. Budzisz się w 2060 r. Chcąc dowiedzieć się, jak funkcjonuje ten świat z przyszłości, zadajesz 5–10 pytań napotkanym osobom. Pytania powinny być skonstruowane w taki sposób, żeby można było na nie odpowiedzieć „TAK” lub „NIE”.

Krok 2. Jaka wizja przyszłości pracy w 2060 r. wyłania się z Twoich pytań? Spróbuj przedstawić ją w formie nagłówków dwóch artykułów prasowych (w okienkach poniżej).

Masz 15 minut na realizację tego ćwiczenia.

Następnie podziel się swoimi pytaniami i nagłówkami prasowymi z innymi uczestnikami. Czytajcie je po kolei na głos. Czy dostrzegacie cechy wspólne? Moderator pomoże Wam utworzyć grupy pytań i nagłówków prasowych, które dotyczą podobnych tematów.

Kiedy uczestnicy będą dzielić się po kolei swoimi pytaniami i nagłówkami, zanotuj je na karteczce post-it lub na flipcharcie (lub poproś uczestników, żeby to zrobili). Niech każde pytanie i nagłówek znajdzie się na flipcharcie. Postaraj się połączyć pytania w grupy. To samo zrób z nagłówkami. Skorzystaj z metody STEEP(VL) i grup, które ją konstytuują, tj. społeczna, technologiczna, ekologiczna, ekonomiczna/gospodarcza, geopolityczna, wartości.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 1

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Reveal

Odkrycie istniejących założeń nt. przyszłości w kontekście naszych nadziei i obaw dotyczących rynku pracy w 2060 roku.

Ćwiczenie 3: Przewidywania i założenia



Ćwiczenie 3. Przewidywania i założenia

Skorzystajcie z szablonu, żeby wspólnie przeanalizować Wasze wizje przyszłości.

Zrealizujcie ćwiczenie w ciągu 20 minut w dwóch krokach:

PRZEWIDYWANIA I ZAŁOŻENIA

Warsztat Futures Literacy: Faza 1
Przyszłość Pracy 2060

Zanotujcie przewidywania i założenia, które zidentyfikowaliście w grupie w ćwiczeniu nr 1 i nr 2. Poniżej podano przykładowe przewidywanie i skorelowane z nim założenie

Lista przewidywań Przykład:	Lista założeń Przykład:
W 2060 r. większość rutynowych i specjalizowanych zadań i zawodów zostanie wyparta przez odpowiednie oprogramowanie, roboty itd...	Przewidywanie jest oparte na założeniu, że nastąpi rozwój sztucznej inteligencji, który pozwoli na zautomatyzowanie rutynowych i nierutynowych czynności
Przewidywanie A	Założenie A
Przewidywanie B	Założenie B
Przewidywanie C	Założenie C
Przewidywanie D	Założenie D

Teraz spróbujcie pogrupować założenia. Możecie to zrobić stosując metodę STEEPVL i takie kategorie jak: Społeczne - Technologiczne - Środowiskowe - Ekonomiczne - Geopolityczne - Wartości -
Czy wśród założeń znalazły się jakieś oryginalne lub zaskakujące, niepasujące do pozostałych? Czy było coś, z czym grupa się nie zgadzała? Jeśli tak, umieśćcie je w klastrze założeń - Nieskategoryzowanych.

POGRUPOWANE ZAŁOŻENIA

Grupa I	Grupa II.....
Grupa III.....	Grupa IV.....

NIESKATEGORYZOWANE ZAŁOŻENIA

Krok 1. Wspólnie zanotujcie przewidywania i założenia, które zidentyfikowaliście w grupie w ćwiczeniu nr 2. Poniżej podano przykładowe przewidywanie i skorelowane z nim założenie.

Przewidywanie (przykład)

W 2060 r. większość rutynowych i specjalizowanych zadań i zawodów zostanie wyparta przez odpowiednie oprogramowanie, roboty itd.

Założenie (przykład)

Przewidywanie jest oparte na założeniu, że nastąpi rozwój sztucznej inteligencji, który pozwoli na zautomatyzowanie rutynowych i nierutynowych czynności.

Krok 2. Teraz spróbujcie pogrupować założenia. Możecie to zrobić, stosując metodę STEE(PV) i takie kategorie jak: Społeczne - Technologiczne - Środowiskowe - Ekonomiczne - Geopolityczne - Wartości -
Czy wśród założeń znalazły się jakieś oryginalne lub zaskakujące, niepasujące do pozostałych? Czy było coś, z czym grupa się nie zgadzała? Jeśli tak, umieśćcie je w klastrze założeń Nieskategoryzowanych.

Na zakończenie tego ćwiczenia każdy uczestnik dzieli się swoimi wnioskami odnośnie do założeń dotyczących własnych wizji przyszłości z osobą siedzącą obok.

Na zakończenie tego ćwiczenia jest ważne, żeby moderator wyjaśnił, z jakich rodzajów/modeli przyszłości, korzystali uczestnicy, realizując ćwiczenia. Na przykład:

Przewidywania i założenia, które wyrażały obawy uczestników to typ/model przyszłości, których chcemy uniknąć, których się boimy. Przewidywania i założenia, które wyrażały optymizm i nadzieje to typ/model przyszłości, który jest preferowany i pożądaný. Przewidywania i założenia, które są oparte na danych ilościowych, trendach historycznych to modele przyszłości prawdopodobnych. Zaskakujące przewidywania i założenia tworzą grupę/typ przyszłości niespodziankowej. Natomiast wszystkie wyżej wymienione rodzaje to przyszłości możliwe.

Ważne jest, żeby uczestnicy zrozumieli, że w zależności o tego, jakiego modelu przyszłości używają, takie widzą możliwości działania w teraźniejszości. Powinni zdać sobie sprawę, że od typu modelu przyszłości zależy wachlarz dostępnych możliwości, z którego mogą skorzystać lub nie w teraźniejszości.

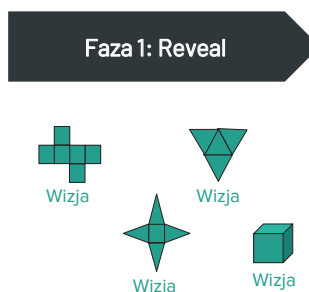
Ćwiczenie podsumowujące fazę 1 warsztatu.

Przy każdym stoliku zostaje 1 lub 2 przedstawicieli grupy, którzy zaprezentują wynik pracy grupy (szablon ćwiczenia 3) uczestnikom pozostałych grup. Prezentacja pracy grupy trwa 3 minuty. Następnie następuje zmiana „wizytującej” grupy aż do momentu, w którym wszyscy uczestnicy poznają rezultaty kolejnych grup. W przypadku ograniczonego czasu możliwa jest rezygnacja z ostatniego ćwiczenia.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Podsumowanie Fazy 1

W pierwszej fazie warsztatu dzieliliśmy się indywidualnymi wizjami, starając się **zrozumieć, na jakich założeniach zbudowaliśmy nasze przewidywania przyszłości**. Założenia klasyfikowaliśmy do różnych grup: technologicznej, społecznej, środowiskowej, geopolitycznej itd.



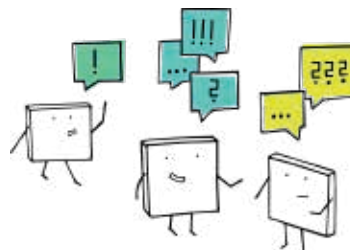
Po krótkim podsumowaniu warsztatu przez prowadzącego prosimy uczestników o podsumowanie wrażeń z tego etapu za pomocą jednego słowa.

Następnie sugerujemy, jak możemy korzystać z przyszłości po warsztacie? Kiedy rozmawiamy z innymi, starajmy się wychwycić jakiegokolwiek wzmianki o przyszłości – pojawiają się one jako prognozy, oczekiwania, nadzieje lub obawy ludzi, z którymi rozmawiasz. Wyjaśniajmy swoim rozmówcom, że używają różnych rodzajów przyszłości.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Jak korzystać z przyszłości po warsztacie?

Kiedy rozmawiasz z innymi, staraj się wychwycić jakiegokolwiek wzmianki o przyszłości – pojawiają się one jako prognozy, oczekiwania, nadzieje lub obawy ludzi, z którymi rozmawiasz. Wyjaśnij swoim rozmówcom, że używają różnych rodzajów przyszłości.



<https://pixabay.com/>

Warsztat Futures Literacy – Faza 2

Zakładamy, że uczestnikami warsztatu są osoby, które brały udział w jego pierwszej fazie (jest to zalecane rozwiązanie). Jeśli z jakiegoś powodu w warsztacie niektóre osoby biorą udział po raz pierwszy, można rozważyć wprowadzenie do tematyki wykorzystanie prezentacji „Warsztat Futures Literacy – Faza 1”. Wówczas sugerujemy pokazanie pierwszych 4 slajdów tej prezentacji wraz z tekstem przygotowanym w towarzyszącym prezentacji pliku ze scenariuszem zajęć.

Witamy na drugiej części warsztatu Futures Literacy. Przypomnijmy sobie pokrótce, jakie to są etapy:

- Faza 1. Reveal. Celem tej fazy jest odkrycie istniejących założeń nt. przyszłości w kontekście nadziei i obaw uczestników warsztatu dotyczących przyszłości badanego zjawiska.
- Faza 2. Reframe. [To etap, który zrealizujemy na dzisiejszym warsztacie]. Celem tej fazy jest ponowne wyobrażenie sobie przyszłości po zapoznaniu się z przykładowym, zaskakującym jej modelem (scenariuszem) zatytułowanym „Społeczeństwo uczące się”.
- Faza 3. Rethink. Celem tej fazy jest porównanie przewidywań i założeń nt. przyszłości z poprzednich dwóch etapów warsztatu oraz zastanowienie się nad nowymi pomysłami wykorzystywania potencjalnych przyszłości w teraźniejszości.

Laboratorium Futures Literacy



Laboratorium Futures Literacy ma trzy fazy:

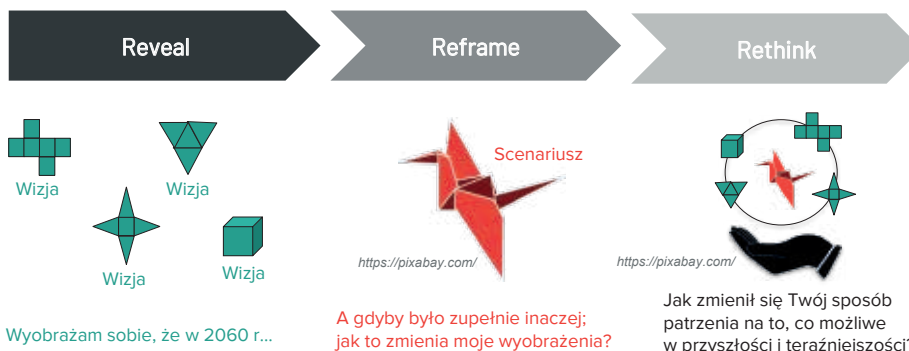


Innymi słowy, w pierwszej fazie warsztatu dzieliliście się swoimi wizjami nt. przyszłości rynku pracy w 2060 r. W drugim etapie (czyli dzisiaj) odpowiemy sobie na pytanie: „A gdyby było zupełnie inaczej? Na przykład gdyby w przyszłości świat funkcjonował według następujących zasad i reguł. Jak to zmienia Wasze wyobrażenia?”. Natomiast w trzecim etapie zastanowimy się nad tym, jak zmienił się Wasz sposób patrzenia na to, co możliwe w przyszłości i teraźniejszości?

Laboratorium Futures Literacy



Agenda warsztatu: **Przyszłość pracy w 2060 roku**



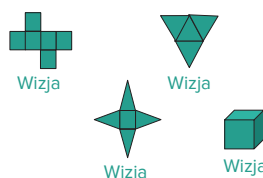
Przypomnijmy sobie pokrótce, co działo się w trakcie poprzedniej fazy warsztatu. W pierwszej fazie warsztatu dzieliliśmy się indywidualnymi wizjami, starając się zrozumieć, na jakich założeniach zbudowaliśmy nasze przewidywania przyszłości. Założenia klasyfikowaliśmy do różnych grup: technologicznej, społecznej,

środowiskowej, geopolitycznej itd. [Zdaliśmy sobie również sprawę, że w zależności od tego, jakiego modelu przyszłości używamy, takie widzimy możliwości działania w teraźniejszości].

Podsumowanie Fazy 1

W pierwszej fazie warsztatu dzieliliśmy się indywidualnymi wizjami, starając się **zrozumieć, na jakich założeniach zbudowaliśmy nasze przewidywania przyszłości**. Założenia klasyfikowaliśmy do różnych grup: technologicznej, społecznej, środowiskowej, geopolitycznej itd.

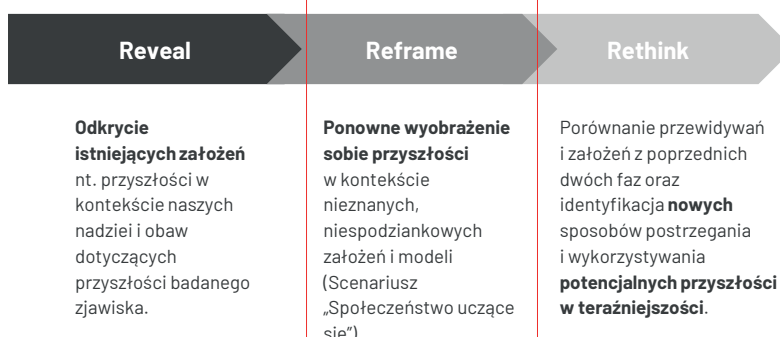
Faza 1: Reveal



Tak jak w poprzednim etapie, również teraz zrealizujemy zestaw kilku ćwiczeń (indywidualnych i zespołowych) przygotowanych z myślą o tematyce warsztatu, jaką jest „Przyszłość pracy w 2060 r.!” W trakcie ćwiczeń będziecie korzystać z wydrukowanych uprzednio szablonów (dokumenty ,doc lub .ppt).

Laboratorium Futures Literacy

Laboratorium Futures Literacy ma trzy fazy:



Przed rozpoczęciem pracy dobrze jest przypomnieć zasady dyskusji, które obowiązują na warsztacie.

Laboratorium Futures Literacy

Zasady dyskusji:

- Traktuj wszystkich z szacunkiem
- Słuchaj uważnie, co mają do powiedzenia inni
- Nie przeszkadzajcie sobie nawzajem
- Bierz udział w dyskusji
- Trzymaj się tematu dyskusji
- Komentarze powinny być zwięzłe i na temat
- Zrób sobie przerwę, kiedy zajdzie taka potrzeba
- Myśl jak obywatel / członek społeczności, a nie wyłącznie w interesie osobistym
- Facilitator grupy decyduje, czyja jest kolej, by mówić
- Facilitator grupy jest neutralny i nie bierze udziału w dyskusji



<https://pixabay.com/>

Zaczynamy właściwą fazę 2. Oto 3 ćwiczenia, które pozwolą „zrewidować” indywidualne wizje przyszłości rynku pracy. Uczestnicy będą w tym etapie pracować zarówno indywidualnie, jak i zespołowo, na każdym etapie dzieląc się wynikami swoich przemyśleń z grupą.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 2

Reframe

Ponowne wyobrażenie
sobie przyszłości
w kontekście
nieznanych,
niespodziankowych
założeń i modeli
(Scenariusz
„Społeczeństwo uczące
się”)

Ćwiczenie 1: Scenariusz „Społeczeństwo uczące się”

Ćwiczenie 2: Dyskusja nt. scenariusza

Ćwiczenie 3: Nowa wizja



Ćwiczenie 1. Scenariusz „Społeczeństwo uczące się”

Moderator może wyświetlić 17-minutowy film dostępny na stronie: https://www.youtube.com/watch?time_continue=351&v=_WgvTfR7TLI

Na nagraniu, Riel Miller – twórca metodyki i Laboratorium Futures Literacy przedstawia założenia „innego świata”. Świata z przyszłości wg scenariusza „Społeczeństwo uczące się”.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 2

Reframe

Ponowne wyobrażenie
sobie przyszłości
w kontekście
nieznanych,
niespodziankowych
założeń i modeli
(Scenariusz
„Społeczeństwo uczące
się”)

Ćwiczenie 1: Obejrzyj film przedstawiający scenariusz pt. „Społeczeństwo uczące się”



https://www.youtube.com/watch?time_continue=351&v=_WgvTfR7TLI

Treść scenariusza została również przedstawiona w formie do odczytania na głos przez prowadzącego lub uczestnika warsztatu w języku polskim.

Warsztat Futures Literacy Przyszłość rynku pracy 2060:
Faza 2: Ćwiczenie 1. Scenariusz „Społeczeństwo uczące się”

Instrukcja: Jeden z uczestników czyta poniższy tekst głośno innym w swojej grupie. Następnie, grupa dyskutuje nt. wpływu poniższych uwarunkowań na wizję przyszłości pracy w 2060 r. korzystając z pytań / ćwiczeń znajdujących się na odwrocie tej kartki.

SCENARIUSZ „SPOŁECZEŃSTWO UCZĄCE SIĘ”

Jesteś teraz w 2060 roku. W ciągu ostatnich 40 lat nastąpiły nieciągłe zmiany systemowe. Oto kilka aspektów obecnego (2060 r.) - ale rzeczywistość ta stale ewoluuje i zmienia się:

- 1. Uczenie się jest przedmiotem działalności człowieka.** Wszyscy ludzie w każdym wieku i na różnych ścieżkach życia są aktywnie zaangażowani w poszerzanie swojej wiedzy i pracę nad sposobem rozumienia świata. Proces uczenia się i wymiany wiedzy ma charakter lokalny. Ludzie stale spotykają się, generują i dzielą się wiedzą, dyskutują nt. możliwości jej zastosowania w praktyce w kontekście wyzwań o charakterze lokalnym (w organizacji, mieście itd.). Dyskusje, wymiana wiedzy i doświadczeń, wypracowywanie rozwiązań nie mają charakteru ogólnego (nie o znaczenie dla „ludzkości” chodzi), ale o konkretne złożone sytuacje i problemy dla danej społeczności lokalnej. Duże znaczenie w tym procesie odgrywają ewoluujące wartości i aspiracje ludzi.
- 2. To, co kiedyś nazywano ekonomią, jest obecnie nazywane „noosferą” czyli sferą ludzkiego rozumu.** W noosferze tworzenie unikatowej, zindywidualizowanej wartości jest wysoko cenione i w dużej mierze zastąpiło model masowej produkcji i stylu zarządzania. PKB i inne wskaźniki wzrostu gospodarczego nie stanowią już najważniejszych punktów odniesienia; kluczowy jest natomiast związek między uczeniem się a poziomem jakości życia. Świadomość indywidualnych potrzeb (społeczności / jednostek) jest podstawą „tworzenia unikalnej wartości”. Aktywność w noosferze jest dopasowana do lokalnych warunków, służąc potrzebom i nadszerej społeczności. Przetwarzanie wciąż wymaga uwagi i zaangażowania człowieka, ale wysiłek ten jest teraz oparty na relacjach i współzależności ludzi, tworząc wartość przez pryzmat realizacji celu funkcjonowania i rozwijania się danej społeczności.
- 3. Dominuje model tworzenia unikalnej wartości, w którym ceni się zdobywanie i dzielenie się wiedzą.** Przepływ siły roboczej, towarów i usług odbywa się w skali międzynarodowej, ale większość produktów materialnych, od żywności po transport i energię, produkuje się lokalnie, gdy jest to potrzebne, w sposób uwzględniający lokalne potrzeby i priorytety. Ludzie dzielą się pomysłami, podobnie jak wartościami niematerialnymi wykorzystując bezpieczne technologie blockchain oraz systemy kredytowe / debetowe peer-to-peer, które zapewniają wszystkim mieszkańcom Ziemi wysoki poziom przejrzystości transakcyjnej i zaufania przy niskich kosztach.
- 4. Klimat jest inny; nastąpiło dostosowanie.** Nastąpiły głębokie zmiany w stosunku ludzkości do natury. Aktywność ludzka pozostawia znacznie mniejszy ślad ekologiczny w przeliczeniu na mieszkańca.
- 5. Symbioza ludzi i technologii dla realizacji celów systemowych.** Ludzie pozostają w symbiotycznym związku ze swoimi narzędziami, które obejmują teraz sztuczną inteligencję, zaawansowaną robotykę, biologię syntetyczną, genetykę, druk 3D oferujący możliwość jednoczesnego drukowania z wykorzystaniem różnych materiałów, komputery kwantowe i wiele innych. Efekt synergii wynikający z połączenia tych technologii przyniosło wiele nowych możliwości, przyczyniając się do zmian społecznych i życia codziennego. Jednak bardziej znacząca jest zmiana związana z podstawowymi celami, do których wykorzystywane są zaawansowane narzędzia i technologie. To kontekst organizacyjny, systemowy ma większe znaczenie niż same narzędzia.

(Na podstawie: Balcom Raleigh N., Pouru L., Leino-Richert E., Parkkinen M., Wilenius M., FUTURES LITERACY LAB FOR EDUCATION, Imagining Complex Futures of Human Settlements at Finland Futures Academy Summer School 2017 ISBN 978-952-249-502-0p.14 <https://research.utu.fi/converis/portal/Publication/31923673>)

¹ Noosfera - termin używany w odniesieniu do poziomu organizacji życia, w bliskim znaczeniu pojęcia Gaja. Z kolei Gaja, to hipoteza, zgodnie z którą wszystkie istoty żyjące na Ziemi działają wspólnie, aby zachować na naszej planecie optymalne warunki do życia. Źródło: Wikipedia

Ćwiczenie 2

Krok 1. Jeden z uczestników czyta tekst na głos w swojej grupie. Następnie grupa dyskutuje nt. wpływu opisanych uwarunkowań scenariusza „Społeczeństwo uczące się” na wizję przyszłości pracy w 2060 r., korzystając z pytań/ćwiczeń znajdujących się na odwrocie tej kartki.

W tym miejscu moderator decyduje, która wersję Kroku 2. wybrać. Są dwie.

Uczestnicy korzystają z szablonu przekazanego przez prowadzącego (Wersja A lub Wersja B), żeby wspólnie przedyskutować scenariusz „Społeczeństwo uczące się” oraz dokonać rewizji własnych wizji przyszłości.

Krok 2. Wersja A.

Poproś uczestników, aby ponownie spojrzeli na główne charakterystyki scenariusza „SPOŁECZEŃSTWO UCZĄCE SIĘ” i zastanowili się nad następującymi pytaniami. Te pytania to tylko sugestie, aby rozpocząć rozmowę na temat przyszłości pracy w zmienionym – tzw. Uczącym się społeczeństwie z 2060 r.

Grupa ma 15 minut na realizację tego ćwiczenia. Jego celem jest dyskusja nt. Scenariusza przedstawionego w filmie. Chodzi także o to, żeby uczestnicy podzielili się swoimi przemyśleniami nt. tej wizji przyszłości i dyskutowali o tym, jak założenia z tej wizji różnią się od ich własnych założeń. W zależności od stopnia ożywienia dyskusji moderator może ingerować w jej przebieg, czytając kolejne pytania i motywując uczestników do dzielenia się refleksjami.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 2

Reframe

Ponowne wyobrażenie sobie przyszłości w kontekście nieznanych, niespodziankowych założeń i modeli (Scenariusz „Społeczeństwo uczące się”)

Ćwiczenie 2: Dyskusja nt. scenariusza



Skorzystajcie z szablonu, żeby wspólnie przedyskutować scenariusz oraz dokonać rewizji Waszej wizji przyszłości...



Krok 2. Wersja A. szablon

Ćwiczenie 2. PRZYSZŁOŚĆ PRACY w 2060 r. Dyskusja nt. scenariusza Wersja A
Spójrzcie ponownie na główne charakterystyki scenariusza „SPOŁECZEŃSTWO UCZĄCE SIĘ” i zastanówcie się nad następującymi pytaniami. Te pytania to tylko sugestie, aby rozpocząć rozmowę na temat przyszłości pracy w zmienionym - tzw. Uczącym się społeczeństwie - z 2060 r.

Uczenie się jest przedmiotem działalności człowieka
Ekonomia jest teraz Noosferą (sferą ludzkiego rozumu)
Dominuje model tworzenia unikalnej wartości
Klimat jest inny; nastąpiło dostosowanie
Symbioza ludzi i technologii dla realizacji celów systemowych

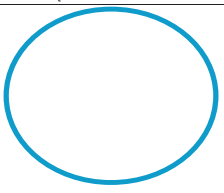
1. Jak definiowana jest praca w 2060 r.? Jakie występują formy jej wykonywania? Od czego uzależnione są formy wykonywania pracy?
2. Kto jest pracodawcą? Kto jest pracownikiem?
3. Z jakich nowych narzędzi korzystamy w pracy? Czym służą? Co ułatwiają?
4. Jak jesteśmy wynagradzani za pracę? Jakie czynniki wpływają na nasze wynagrodzenie za pracę?
5. Jak wygląda kwestia mobilności (a także: migracji, emigracji „za pracą”)?
6. Jak ludzie odnoszą się do otaczającego ich środowiska? Jak wpływa to na ich zawodowe relacje i interakcje z innymi ludźmi?
7. Czy istnieją różnice w sposobie, w jaki ludzie uczą się i dzielą zdobytą wiedzą?
8. Jeśli istnieją miejsca, gdzie praca jest wykonywana „po staremu”. Jak można je scharakteryzować?
9. Czy ktoś jest wykluczony z aktualnego systemu? Kto? Dlaczego?
10. W jakim kierunku system ewoluuje? Od czego zależy kierunek tej ewolucji?

Krok 2. Wersja B

Stwórzcie teraz osobę, charakter, avatar, przedmiot – który jest elementem wizji Przyszłość Pracy 2060 r. funkcjonującym w realiach scenariusza „SPOŁECZEŃSTWO UCZĄCE SIĘ”. Scharakteryzujcie tę osobę według poniższych charakterystyk. Niech każdy z Was po kolei opowie nam o stworzonej „personie”. Następnie moderator umieszcza poszczególne „persony” na tablicy/flipcharcie i notuje kluczowe charakterystyki. Grupa wspólnie identyfikuje relacje pomiędzy poszczególnymi elementami.

Krok 2. Wersja B. szablon

Ćwiczenie 2. PRZYSZŁOŚĆ PRACY w 2060 r. Dyskusja nt. scenariusza Wersja B
 Stwórzcie teraz osobę, charakter, avatar, przedmiot – który jest elementem wizji Przyszłość Pracy 2060 r. funkcjonującym w realiach scenariusza „SPOŁECZEŃSTWO UCZĄCE SIĘ”. Scharakteryzujcie tę osobę według poniższych charakterystyk. Niech każdy z Was po kolei opowie nam o stworzonej „personie”.

Jak masz na imię?.....	Jakie są Twoje:
	• Życzenia dla świata:
	• Wartości:
	• Indywidualne cele:
Narysuj swoją podobiznę	Co jeszcze powinniśmy wiedzieć o Tobie? (np. czym się zajmujesz na co dzień...)

Następnie moderator umieszcza poszczególne „persony” na tablicy/flipcharcie i notuje kluczowe charakterystyki. Grupa wspólnie identyfikuje relacje pomiędzy poszczególnymi elementami.

EKOSYSTEM		Pożądana wizja przyszłości
Persona 1	Persona 2	Życzenia dla świata: • Xx • Xx • xx
Persona 3	Persona 4	Wartości: • xx • xx • xx
Persona 5	Persona 6	Cele i aspiracje: • xx • xx • xx
#1		#2

*Adaptacja Metaphor Molecule Game – gry opracowanej przez Nicka Balcom Raleigh z Finland Futures Research Centre

Grupa ma 30 minut na realizację tego ćwiczenia. Jego celem jest wykorzystanie wizji świata działającego według scenariusza „Społeczeństwo uczące się” jako punktu wyjściowego do dyskusji nt. tego scenariusza. Uczestnicy będą dyskutować za pomocą stworzonych przez siebie „avatarów, postaci”. Ćwiczenie rozpoczynają 5-minutową pracą indywidualną (stworzenie postaci), dzielą się efektem swojej pracy (10 minut). Następnie w ciągu kolejnych 15 minut moderator umieszcza/zapisuje zbiorcze rezultaty na tablicy/flipcharcie i grupa dyskutuje nt. tak stworzonego przez siebie systemu społecznego. Chodzi także o to, żeby uczestnicy podzielili się swoimi przemyśleniami nt. tej wizji przyszłości i dyskutowali o tym, jak założenia z tej wizji różnią się od ich własnych.

Ćwiczenie 3. Nowa wizja

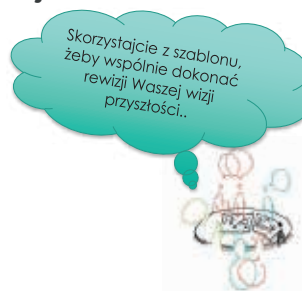
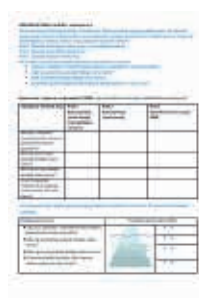
Laboratorium Futures Literacy – Faza 2

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Reframe

Ponowne wyobrażenie sobie przyszłości w kontekście nieznanych, niespodziankowych założeń i modeli (Scenariusz „Społeczeństwo uczące się”)

Ćwiczenie 3: Nowa wizja



Ćwiczenie 3. PRZYSZŁOŚĆ PRACY w 2060 r. Nowa wizja

Teraz podsumujcie Waszą dyskusję. Przedstawcie Waszą wspólną wizję przyszłości pracy. Pamiętajcie, Wasza wizja powinna odzwierciedlać uwarunkowania panujące w scenariuszu „Społeczeństwo uczące się”.

Skorzystajcie z szablonu. Wasza wizja powstanie w trzech krokach:

Krok 1. Opiszcie teraźniejszy rynek pracy z perspektywy studenta

Krok 2. Opiszcie teraźniejszy rynek pracy

Krok 3. Opiszcie przyszły rynek pracy

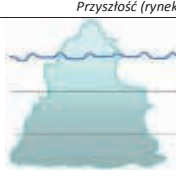
Na każdym z powyższych etapów będziecie odpowiadać na pytania:

- Jaka jest „oficjalna” charakterystyka systemu: powszechnie znana wszystkim?
- Jakie są systemowe powody takiego stanu rzeczy?
- Jakie są ukryte powody takiego stanu rzeczy?
- Za pomocą jakiej metafory (lub sloganu) można opisać ten stan rzeczy?

Rynek pracy – obecnie i w przyszłości (2060 r.) w kontekście scenariusza „Społeczeństwo uczące się”.

Opisywany element wizji	Krok 1 Rzeczywistość (rynek pracy) z perspektywy studenta	Krok 2 Rzeczywistość (rynek pracy)	Krok 3 Przyszłość (rynek pracy) 2060
Jaka jest „oficjalna” charakterystyka systemu: powszechnie znana wszystkim?			
Jakie są systemowe powody takiego stanu rzeczy?			
Jakie są ukryte powody takiego stanu rzeczy?			
Za pomocą jakiej metafory (lub sloganu) można opisać ten stan rzeczy?			

Teraz zaprezentujcie wypracowaną wizję pozostałym uczestnikom warsztatu. W tym celu skorzystajcie z szablonu.

Pytania pomocnicze	Przyszłość (rynek pracy 2060)
• Jaka jest „oficjalna” charakterystyka systemu: powszechnie znana wszystkim?	 • xx
• Jakie są systemowe powody takiego stanu rzeczy?	• xx
• Jakie są ukryte powody takiego stanu rzeczy?	• xx
• Za pomocą jakiej metafory (lub sloganu) można opisać ten stan rzeczy?	• xx

Teraz podsumujcie Waszą dyskusję. Przedstawcie Waszą wspólną wizję przyszłości pracy. Pamiętajcie, Wasza wizja powinna odzwierciedlać uwarunkowania panujące w scenariuszu „Społeczeństwo uczące się”. Skorzystajcie z szablonu.

Wasza wizja powstanie w trzech krokach:

Krok 1. Opiszcie teraźniejszy rynek pracy z perspektywy studenta

Krok 2. Opiszcie teraźniejszy rynek pracy

Krok 3. Opiszcie przyszły rynek pracy

Na każdym z powyższych etapów będziecie odpowiadać na pytania:

- Jaka jest „oficjalna” charakterystyka systemu: powszechnie znana wszystkim?
- Jakie są systemowe powody takiego stanu rzeczy?
- Jakie są ukryte powody takiego stanu rzeczy?
- Za pomocą jakiej metafory (lub sloganu) można opisać ten stan rzeczy?

Przed rozpoczęciem ćwiczenia zapoznajcie się z poniższym przykładem przedstawiającym charakterystykę systemu edukacji: obecnie i w przyszłości.

Uczestnicy mają 20 minut na realizację ćwiczenia. Poniżej skopiowano przykładowe rozwiązanie tego ćwiczenia, z którym zapoznają się uczestnicy. Moderator służy pomocą i wyjaśnia przykład, który dotyczy przyszłości systemu edukacji w kontekście scenariusza „Społeczeństwo uczące się”. Moderator służy pomocą uczestnikom w trakcie tego etapu, wyjaśnia ewentualne niejasności, naprowadza, zadaje dodatkowe pytania.

Przykład: System edukacji – obecnie i w przyszłości (w kontekście scenariusza „Społeczeństwo uczące się”).

Opisywany element wizji	Krok 1 Rzeczywistość (system edukacji) z perspektywy studenta	Krok 2 Rzeczywistość (system edukacji)	Krok 3 Przyszłość (system edukacji) 2060
Jaka jest „oficjalna” charakterystyka systemu: powszechnie znana wszystkim?	Proces nauczania zogniskowany wokół studenta	Tradycyjna forma procesu kształcenia i nauczania	Holistyczne podejście do procesu kształcenia i nauczania
Jakie są systemowe powody takiego stanu rzeczy?	Brak elastyczności. Efekty kształcenia są z góry narzucone	Sztwywny, jednokierunkowy model przekazywania wiedzy	Jakość kształcenia System oceny bazujący na samoocenie i dobrych praktykach Uznanie osiągnięć jest zindywidualizowane
Jakie są ukryte powody takiego stanu rzeczy?	Niedemokratyczny proces kształcenia i uczenia	Wykładowcy narzucają treści i formę kształcenia	Treści i formy kształcenia są efektem dialogu pomiędzy uczestnikami. Koewoluują.
Za pomocą jakiej metafory (lub sloganu) można opisać ten stan rzeczy?	Przeciąganie liny pomiędzy studentami, wykładowcami, ministerstwem edukacji	Teatr jednego aktora: wykładowca wie najlepiej	Orkiestra: harmonia i współbrzmienie

Następnie uczestnicy prezentują wypracowaną wizję pozostałym uczestnikom warsztatu. W tym celu korzystają z drugiej części tego samego szablonu. To ćwiczenie powinno zająć uczestnikom 10 minut.

Pytania pomocnicze	Przyszłość (rynek pracy 2060)
• Jaka jest „oficjalna” charakterystyka systemu: powszechnie znana wszystkim?	• xx
• Jakie są systemowe powody takiego stanu rzeczy?	• xx
• Jakie są ukryte powody takiego stanu rzeczy?	• xx
• Za pomocą jakiej metafory (lub sloganu) można opisać ten stan rzeczy?	• xx

Ćwiczenie podsumowujące fazę 2 warsztatu.

Przy każdym stoliku zostaje 1 lub 2 przedstawiciele grupy, którzy zaprezentują wynik pracy grupy (szablon ćwiczenia 3) uczestnikom pozostałych grup. Prezentacja pracy grupy trwa 3 minuty. Następnie następuje zmiana „wizytującej” grupy aż do momentu, w którym wszyscy uczestnicy poznają rezultaty kolejnych grup. W przypadku ograniczonego czasu możliwa jest rezygnacja z ostatniego ćwiczenia. Wtedy prowadzący czyta tekst widoczny na slajdzie nr 12.

„W drugiej fazie warsztatu poznaliśmy nietypowy model przyszłości i musieliśmy zrewidować swoje założenia na temat naszych wcześniejszych przewidywań. Opracowaliśmy nową wizję i poddaliśmy ją szczegółowej analizie. Korzystaliśmy-z-przyszłości w praktyce!”

Następnie moderator prosi uczestników o podsumowanie wrażeń z tego etapu za pomocą jednego słowa.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Podsumowanie Fazy 2

W drugiej fazie warsztatu poznaliśmy nietypowy model przyszłości i **musieliśmy zrewidować swoje założenia na temat naszych wcześniejszych przewidywań**. Opracowaliśmy nową wizję i poddaliśmy ją szczegółowej analizie.

Korzystaliśmy-z-przyszłości w praktyce!

Reframe



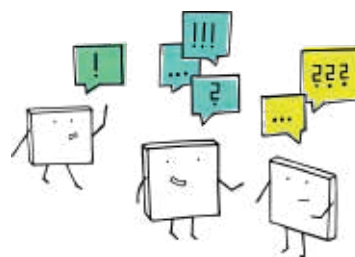
<https://pixabay.com/>

Jak korzystać z przyszłości po warsztacie? Kiedy rozmawiasz z innymi, staraj się wychwycić jakiegokolwiek wzmianki o przyszłości – pojawią się one jako prognozy, oczekiwania, nadzieje lub obawy ludzi, z którymi rozmawiasz. Wyjaśnij swoim rozmówcom, jakich rodzajów przyszłości używają. Wytłumacz im, że istnieją inne. Zachęć ich do „zrewidowania” własnych założeń i wizji przyszłości.



Jak korzystać z przyszłości po warsztacie?

Kiedy rozmawiasz z innymi, staraj się wychwycić jakiegokolwiek wzmianki o przyszłości – pojawią się one jako prognozy, oczekiwania, nadzieje lub obawy ludzi, z którymi rozmawiasz. Wyjaśnij swoim rozmówcom, jakich rodzajów przyszłości używają. Wytłumacz im, że istnieją inne. Zachęć ich do „zrewidowania” własnych założeń i wizji przyszłości.



<https://pixabay.com/>

Warsztat Futures Literacy – Faza 3

Celem trzeciej fazy warsztatu Futures Literacy jest porównanie przewidywań i założeń z poprzednich dwóch faz, dlatego uczestnikami warsztatu powinny być wyłącznie osoby, które brały w nich udział. Przypomnienie uczestnikom, czym jest Futures Literacy, nie jest konieczne. Natomiast jeśli prowadzący warsztat uzna, że to potrzebne, może w tym celu wykorzystać wybrane slajdy z fazy 1 i 2 wraz z towarzyszącym komentarzem zawartym w plikach pn. „Warsztat Futures Literacy Scenariusz Faza 1” oraz „Warsztat Futures Literacy Scenariusz Faza 2”.

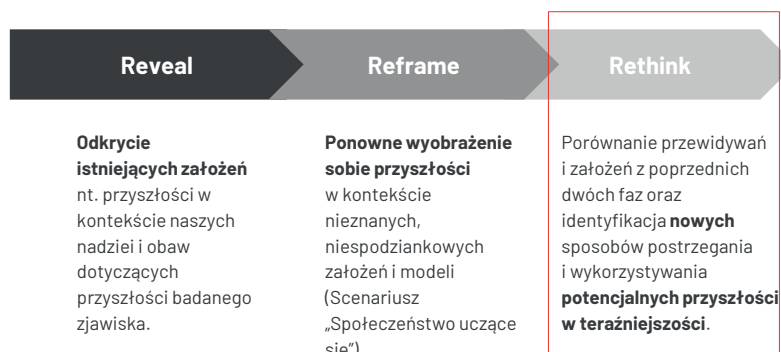
Witamy na trzeciej, ostatniej części warsztatu Futures Literacy dot. Przyszłości rynku pracy w 2060 r. Przypomnijmy sobie pokrótce, czym zajmowaliśmy się na poprzednich dwóch etapach:

- Faza 1. Reveal. Celem tej fazy było odkrycie istniejących założeń nt. przyszłości w kontekście nadziei i obaw uczestników warsztatu dotyczących przyszłości badanego zjawiska.
- Faza 2. Reframe. Celem tej fazy było ponowne wyobrażenie sobie przyszłości po zapoznaniu się z przykładowym, zaskakującym jej modelem (scenariuszem) zatytułowanym „Społeczeństwo uczące się”.
- Faza 3. Rethink. Celem tej fazy jest porównanie przewidywań i założeń nt. przyszłości z poprzednich dwóch etapów warsztatu oraz zastanowienie się nad nowymi pomysłami wykorzystywania potencjalnych przyszłości w teraźniejszości.

Laboratorium Futures Literacy



Laboratorium Futures Literacy ma trzy fazy:

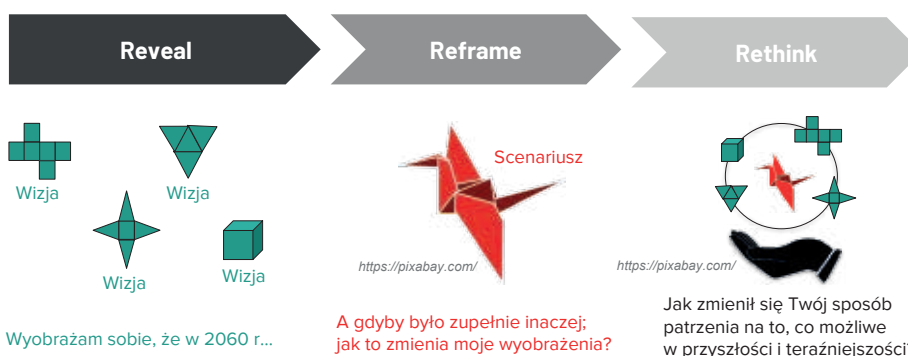


Innymi słowy, w pierwszej fazie warsztatu uczestnicy dzielili się swoimi wizjami nt. przyszłości rynku pracy w 2060 r. W drugim etapie odpowiadali na pytanie: „A gdyby było zupełnie inaczej? Gdyby w przyszłości świat funkcjonował według zaskakujących zasad i reguł. Jak to zmienia nasze wcześniejsze wyobrażenia?” Natomiast w trzecim etapie zastanowią się nad tym, jak zmienił się ich sposób patrzenia na to, co możliwe w przyszłości i teraźniejszości.

Laboratorium Futures Literacy

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Agenda warsztatu: Przyszłość pracy w 2060 roku



Przypomnijmy sobie zatem, co działo się w trakcie poprzednich faz warsztatu. W pierwszej fazie dzieliliśmy się indywidualnymi wizjami, starając się zrozumieć, na jakich założeniach zbudowaliśmy nasze przewidywania przyszłości. Założenia klasyfikowaliśmy do różnych grup: technologicznej, społecznej, środowiskowej, geopolitycznej itd. Czy pamiętacie założenia, z którymi przyszliście na warsztat?

Podsumowanie Fazy 1

W pierwszej fazie warsztatu dzieliliśmy się indywidualnymi wizjami, starając się **zrozumieć, na jakich założeniach zbudowaliśmy nasze przewidywania przyszłości**. Założenia klasyfikowaliśmy do różnych grup: technologicznej, społecznej, środowiskowej, geopolitycznej itd.



W drugiej fazie warsztatu poznaliśmy nietypowy model przyszłości i musieliśmy zrewidować swoje założenia na temat naszych wcześniejszych przewidywań. Opracowaliśmy nową wizję i poddaliśmy ją szczegółowej analizie. Korzystaliśmy z przyszłości w praktyce! Czy pamiętacie charakterystyki scenariusza „Społeczeństwo uczące się?”

Podsumowanie fazy 2

W drugiej fazie warsztatu poznaliśmy nietypowy model przyszłości i **musieliśmy zrewidować swoje założenia na temat naszych wcześniejszych przewidywań**. Opracowaliśmy nową wizję i poddaliśmy ją szczegółowej analizie.

Korzystaliliśmy-z-przyszłości w praktyce!

Reframe



<https://pixabay.com/>

Tak jak w poprzednich etapach, również dzisiaj zrealizujemy zestaw kilku ćwiczeń (indywidualnych i zespołowych) przygotowanych z myślą o ostatnim etapie warsztatu „Przyszłość pracy w 2060 r.” W trakcie ćwiczeń będziecie korzystać z wydrukowanych uprzednio szablonów (dokumenty ,doc lub .ppt).

Przed rozpoczęciem pracy warto przypomnieć zasady dyskusji, które powinny obowiązywać podczas warsztatu.

Laboratorium Futures Literacy

Zasady dyskusji:

Traktuj wszystkich z szacunkiem

Słuchaj uważnie, co mają do powiedzenia inni

Nie przeszkadzajcie sobie nawzajem

Bierz udział w dyskusji

Trzymaj się tematu dyskusji

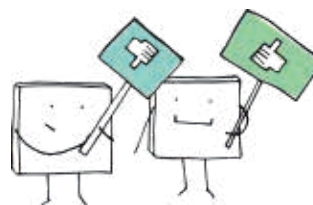
Komentarze powinny być związane i na temat

Zrób sobie przerwę, kiedy zajdzie taka potrzeba

Myśl jak obywatel / członek społeczności, a nie wyłącznie w interesie osobistym

Facylitator grupy decyduje, czyja jest kolej, by mówić

Facylitator grupy jest neutralny i nie bierze udziału w dyskusji



<https://pixabay.com/>

Zaczynamy właściwą fazę 3. Oto 3 ćwiczenia, które pozwolą Wam na refleksję nt. założeń dot. przyszłości rynku pracy. Będziecie pracować indywidualnie i zespołowo, na każdym etapie dzieląc się wynikami swoich przemyśleń z grupą.

Laboratorium Futures Literacy – Faza 3

Rethink

Porównanie przewidywań i założeń z poprzednich dwóch faz oraz identyfikacja **nowych** sposobów postrzegania i wykorzystywania **potencjalnych przyszłości w teraźniejszości**.

Ćwiczenie 1: Ja-Ty-My

Ćwiczenie 2: Wiadomość dla Prezydenta Miasta

Ćwiczenie 3: Mój pomysł na...



Ćwiczenie 1. Ja - Ty - My

Skorzystaj z szablonu i odpowiedz na 4 proste pytania, następnie podziel się swoimi refleksjami z innymi uczestnikami.

Warsztat Futures Literacy: Faza 3
Przyszłość Pracy 2060

Ćwiczenie 1. Ja – Ty – My

Instrukcja: Celem tego ćwiczenia jest wzbudzenie Waszej refleksji na temat założeń dot. przyszłości pracy „przed i po” warsztacie. Zastanów się: Czy rozumiałeś swoje założenia i to jaki masz stosunek do przyszłości? Czy zmieniłeś swój sposób patrzenia na teraźniejszość? Jak teraz patrzysz na rynek pracy? Jakie pytania o teraźniejszość i przyszłość nasuwają Ci się w tym momencie?”

Krok 1: Pracuj indywidualnie i odpowiedz na poniższe pytania (10 minut)
Krok 2: Podziel się swoimi refleksjami z osobą siedzącą obok Ciebie
Krok 3: Następnie przedyskutujcie Wasze spostrzeżenia w całej grupie

<p>Pytanie 1: Jakim słowem podsumowałbyś warsztat?</p>	<p>Pytanie 2: Jakie były Twoje przewidywania i założenia nt. przyszłości pracy przed i po warsztacie?</p>
<p>Pytanie 3: Jak wyraziłbyś różnicę pomiędzy Twoimi refleksjami nt. przyszłości, które powstały w fazie 1, oraz tymi, które wygenerowałeś w fazie 2?</p>	<p>Pytanie 4: Jakie nowe pomysły, spostrzeżenia, wnioski nt. przyszłości pracy nasuwają Ci się teraz, po warsztacie?</p>

Pytanie dla chętnych: Czy widzisz potencjał zastosowania ćwiczeń z warsztatu w swoim życiu? Jeśli tak, to do czego chciałbyś je wykorzystać (za tydzień, za miesiąc, za rok.....)?

Celem tego ćwiczenia jest wzbudzenie Waszej refleksji na temat założeń dot. przyszłości pracy „przed i po” warsztacie. Zastanów się: Czy rozumiałeś swoje założenia i to, jaki masz stosunek do przyszłości? Czy zmieniłeś swój sposób patrzenia na teraźniejszość? Jak teraz patrzysz na rynek pracy? Jakie pytania o teraźniejszość i przyszłość nasuwają Ci się w tym momencie?”

Zrealizuj ćwiczenie w trzech krokach:

Krok 1: Pracuj indywidualnie i odpowiedz na poniższe pytania (10 minut)

Krok 2: Podziel się swoimi refleksjami z osobą siedzącą obok Ciebie (3 minuty)

Krok 3: Następnie przedyskutujcie Wasze spostrzeżenia w całej grupie (10 minut)

Grupa ma ok. 20–25 minut na realizację tego ćwiczenia. Jego celem jest dyskusja nt. ćwiczeń (tematyki i rezultatów) zrealizowanych na warsztatach. Chodzi także o to, żeby uczestnicy podzielili się swoimi przemyśleniami nt. ewentualnej zmiany swojego podejścia do przyszłości i podyskutowali o tym, jak założenia, z którymi przyszli na warsztat, zmieniły się. W zależności od stopnia „ożywienia” dyskusji moderator może ingerować w jej przebieg, czytając kolejne pytania, motywując uczestników do dzielenia się refleksjami.



Laboratorium Futures Literacy – Faza 3

Rethink

Porównanie przewidywań i założeń z poprzednich dwóch faz oraz identyfikacja **nowych** sposobów postrzegania i wykorzystywania **potencjalnych przyszłości w teraźniejszości**.

Ćwiczenie 1: Ja-Ty-My



Skorzystaj z szablonu i odpowiedz na 4 proste pytania, następnie podziel się swoimi refleksjami z innymi uczestnikami

Po tym ćwiczeniu nadchodzi czas na

Ćwiczenie 2. Wiadomość dla Prezydenta Miasta

Skorzystajcie z szablonu, żeby wypracować pomysł na przedsięwzięcie, które pomoże miastu X lepiej sprostać wyzwaniom przyszłości pracy.

Warsztat Przyszłość Rynku Pracy 2060 r. Faza 3 Ćwiczenie 2. Wiadomość dla Prezydenta Miasta

Instrukcja: Pomóżcie Prezydentowi Miasta, które wybieriecie za „cel interwencji” lepiej przygotować się na wyzwania związane z przyszłością pracy.

Krok 1: Pracujcie indywidualnie i wypełnijcie poniższy szablon (10 minut)

Krok 2: Podzielcie się swoimi pomysłami (10 minut)

Krok 3: Pracujcie zespołowo. Tym razem wypełnijcie szablon jako grupa. Wybierzcie jeden lub stwórzcie mix z przedstawionych pomysłów, które chcielibyście zaprezentować Prezydentowi Miasta X. Nie zapomnijcie o hashtagach, które jednoznacznie zaklasyfikują i wyróżnią Wasz pomysł (10 minut)

Krok 1: Pomysł indywidualny

Nazwa przedsięwzięcia:		
Co (w trakcie warsztatu/dyskusji) stanowiło inspirację do tego pomysłu?	Opisz swój pomysł.	Kto / co zapewni sukces przedsięwzięcia?
#1		
#2		

Krok 2: Dyskusja

Pomóżcie Prezydentowi Miasta, które wybieriecie za „cel interwencji”, lepiej przygotować się na wyzwania związane z przyszłością pracy. Wasz pomysł powstanie w trzech krokach:

Krok 1. Pracujcie indywidualnie i wypełnijcie szablon (10 minut)

Krok 2: Podzielcie się swoimi pomysłami (10 minut)

Krok 3: Pracujcie zespołowo. Tym razem wypełnijcie szablon jako grupa. Wybierzcie jeden lub stwórzcie mix z przedstawionych pomysłów, które chcielibyście zaprezentować Prezydentowi Miasta X. Nie zapomnijcie o hashtagach, które jednoznacznie zaklasyfikują i wyróżnią Wasz pomysł (10 minut)

Uczestnicy mają 30 minut na realizację ćwiczenia. Moderator służy pomocą uczestnikom w trakcie tego etapu, wyjaśnia ewentualne niejasności, naprowadza, zadaje dodatkowe pytania.

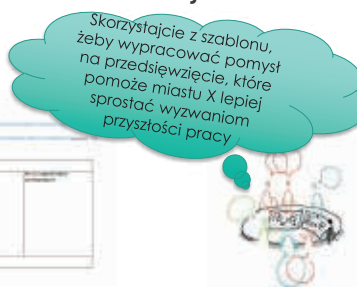
Laboratorium Futures Literacy – Faza 3

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Rethink

Porównanie przewidywań i założeń z poprzednich dwóch faz oraz identyfikacja **nowych** sposobów postrzegania i wykorzystywania **potencjalnych przyszłości w teraźniejszości**.

Ćwiczenie 2: Wiadomość dla Prezydenta Miasta

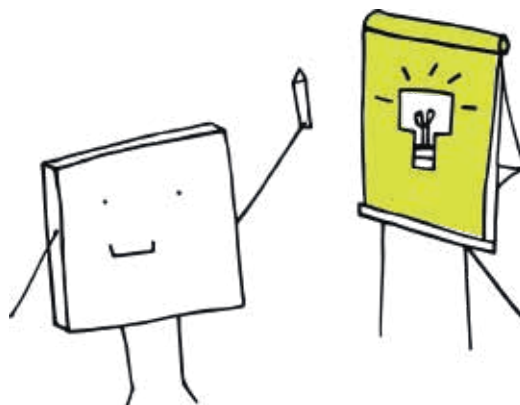


Następnie uczestnicy prezentują wypracowany pomysł pozostałym uczestnikom warsztatu. Plenarna prezentacja pracy każdej grupy trwa 3 minuty. Kolejność prezentacji grup nie ma znaczenia. Może wybrać ją moderator warsztatu. W przypadku ograniczonego czasu możliwa jest rezygnacja z tego ćwiczenia. Wtedy prowadzący przechodzi do slajdu 11 i ostatniego ćwiczenia indywidualnego.

Showtime!

Zaprezentujcie wypracowany pomysł pozostałym uczestnikom warsztatu.

Plenarna prezentacja pracy każdej grupy trwa 3 minuty.



<https://pixabay.com/>

Ćwiczenie 3. Mój pomysł na...

Skorzystaj z szablonu i zastanów się nad pomysłem, który pomoże Ci sprostać wyzwaniom przyszłości pracy.

Warsztat Przyszłość Rynku Pracy 2060 r. Faza 3
Ćwiczenie 3. Mój pomysł na...

Instrukcja: Jak możecie lepiej przygotować się na wyzwania związane z przyszłością rynku pracy? Co możecie zrobić już dziś? Dla siebie? Pracujcie indywidualnie i wypełnijcie poniższy szablon (10 minut). Podzielcie się swoim pomysłem z pozostałymi członkami grupy (10 minut).

Pracujcie indywidualnie i wypełnijcie poniższy szablon (10 minut).

Podzielcie się swoim pomysłem z pozostałymi członkami grupy (10 minut).

Pomysł indywidualny

Nazwa przedsięwzięcia:		
Co (w trakcie warsztatu/dyskusji) stanowiło inspirację do tego pomysłu?	Opisz swój pomysł.	Kto / co zapewni sukces przedsięwzięcia?
#1		
#2		

Jak możecie lepiej przygotować się na wyzwania związane z przyszłością rynku pracy? Co możecie zrobić już dziś? Dla siebie? Pracujcie indywidualnie i wypełnijcie poniższy szablon. Podzielcie się swoim pomysłem z pozostałymi członkami grupy.

Grupa ma 15–20 minut na realizację ćwiczenia. Chodzi o wzbudzenie refleksji indywidualnej. Ochotnicy mogą podzielić się swoimi wizjami z osobą siedzącą obok lub z całą grupą.

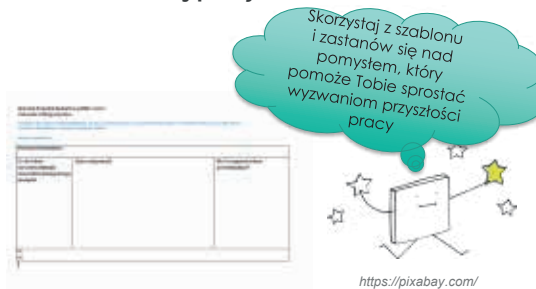
Laboratorium Futures Literacy – Faza 3

HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI

Rethink

Porównanie przewidywań i założeń z poprzednich dwóch faz oraz identyfikacja **nowych** sposobów postrzegania i wykorzystywania **potencjalnych przyszłości w teraźniejszości**.

Ćwiczenie 3: Mój pomysł na..

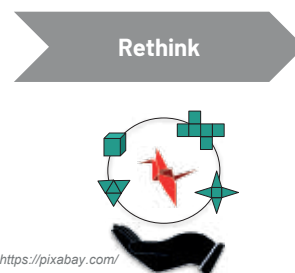


W ramach podsumowania należy podkreślić dwa główne aspekty procesu:

- w trzeciej fazie warsztatu uczestnicy zastanawiali się, jakie występują różnice w ich przewidywaniach dot. przyszłości pracy, odkryli swoje założenia i stosunek do przyszłości. Nasunęły się nowe pytania o teraźniejszość i przyszłość, zidentyfikowali nowe możliwości działania w teraźniejszości;

Podsumowanie fazy 3

W trzeciej fazie warsztatu zastanawialiście się jakie występują różnice w Waszych przewidywaniach dot. przyszłości pracy. Odkryliście swoje założenia i stosunek do przyszłości. Nasunęły wam się nowe pytania o teraźniejszość i przyszłość. Zidentyfikowaliście nowe możliwości działania w teraźniejszości.



- przyjęcie perspektywy Futures Literacy może pomóc w przekierowaniu naszego myślenia na inne tory niż nasze wręcz obsesyjne pragnienie kolonizacji przyszłości (pragnienie narzucenia naszej woli, zupełnie jakbyśmy byli bogami zdolnymi do tego). Instrumentarium Futures Literacy jest przykładem jednego z wielu podejść, które można wykorzystać do lepszego zrozumienia naszego emergentnego wszechświata i naszej w nim roli (Miller 2018).

Podsumowanie warsztatu

Przyjęcie perspektywy Futures Literacy może pomóc w **przekierowaniu naszego myślenia na inne tory** niż nasze wręcz obsesyjne pragnienie kolonizacji przyszłości (pragnienie narzucenia naszej woli, zupełnie jakbyśmy byli bogami zdolnymi do tego).

Instrumentarium Futures Literacy jest przykładem jednego z wielu podejść, które można wykorzystać **do lepszego zrozumienia naszego emergentnego wszechświata i naszej w nim roli** (Miller 2018).



Na koniec warto zwrócić uwagę na momenty, w których możemy wykorzystać kompetencje rozwinięte w czasie warsztatu w przyszłości. Na przykład w trakcie rozmów z innymi, starając się wychwycić jakiegokolwiek wzmianki o przyszłości – pojawią się one jako prognozy, oczekiwania, nadzieje lub obawy ludzi, z którymi rozmawiamy.

Jak korzystać z przyszłości po warsztacie?

Kiedy rozmawiasz z innymi, staraj się wychwycić jakiegokolwiek wzmianki o przyszłości - pojawią się one jako prognozy, oczekiwania, nadzieje lub obawy ludzi, z którymi rozmawiasz. Wyjaśnij swoim rozmówcom, że używają różnych rodzajów przyszłości. Wyjaśnij swoim rozmówcom, jakich rodzajów przyszłości używają. Wytłumacz im, że istnieją inne. Zachęć ich do „zrewidowania” własnych założeń i wizji przyszłości. Razem poszukajcie nowych możliwości działania w teraźniejszości.



<https://pixabay.com/>

POLECANA LEKTURA UZUPEŁNIAJĄCA:

1. Miller, R. (2018). *Transforming the Future* (Open Access). Edited by Riel Miller. Library. London and New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351048002>.
2. Poli, R. (2010.) "An Introduction to the Ontology of Anticipation." *Futures* 42 (7): 769–76.
3. Flyer on Futures Literacy. Anticipation in the 21st Century. What Is 'Futures Literacy' and Why Is It Important?(link is external) by Nicklas Larsen, Jeanette Kæseler Mortensen & Riel Miller; dostęp online: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000372349>
4. These 4 skills can make the world better after COVID-19(link is external) - World Economic Forum; dostęp online: <https://www.weforum.org/agenda/2020/08/the-four-skills-to-make-the-world-better-after-covid-19/>
5. UNESCO, Futures Literacy: A Skill for the 21st Century; dostęp online: <https://en.unesco.org/themes/futures-literacy>

MODUŁ 8.

METODA SZEŚCIU KAPELUSZY DE BONO - TWORZENIE WARIANTOWYCH

ŚCIEŻEK ROZWOJU KARIERY ZAWODOWEJ

CELEM MODUŁU jest prezentacja możliwości wykorzystania metody sześciu kapeluszy de Bono do planowania rozwoju kariery zawodowej z uwzględnieniem różnych perspektyw myślowych poprzez przeprowadzenie indywidualnej i grupowej rozmowy z zastosowaniem koncepcji de Bono.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne związane z istotą metody sześciu myślowych kapeluszy de Bono;
- propozycję warsztatu związanego z realizacją metody sześciu myślowych kapeluszy de Bono zawierającą wskazówki do realizacji warsztatu w postaci scenariusza oraz dwa studia przypadków, jak również prezentację i materiał dodatkowy w formie kart do warsztatu (dostępne w wersji elektronicznej na stronie projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl);
- polecaną literaturę.

TREŚCI TEORETYCZNE:

Jedną z metod mających zastosowanie w planowaniu przyszłości, także w kontekście planowania kariery zawodowej jest metoda sześciu kapeluszy myślowych opracowana przez Edwarda de Bono. Została ona oparta na wydzieleniu, w procesie twórczego rozwiązywania problemów, sześciu różnych stylów myślenia³⁴. Wprowadzona przez de Bono koncepcja myślenia lateralnego zakłada ocenę danego zjawiska z różnych punktów widzenia. Takie podejście, zdaniem autora, pozwala na świadome poszukiwanie nowych, alternatywnych rozwiązań za pomocą myślenia twórczego³⁵.

Autor tej metody w celu ułatwienia zapamiętania i posługiwania się wyodrębnionymi stylami myślowymi przydzielił każdemu stylowi kapelusz w odpowiednim kolorze: białym, zielonym, żółtym, czarnym, czerwonym i niebieskim³⁶.

1. Kapelusz biały oznacza dane, fakty, informacje. Jest to styl myślenia obiektywnego, logicznego, opartego na faktach. W tym sposobie myślenia zawarte są fakty, liczby, braki informacji i to, jakich informacji potrzebujemy. „Myślę, że potrzebujemy trochę myślenia sposobem Białego Kapelusza...” oznacza – „Podrzucmy trochę argumentów i propozycji oraz spójrzmy na bazę danych”. Myśliciel w białym kapeluszu jest neutralny i obiektywny, nie wygłasza interpretacji i opinii. Myślenie w białym kapeluszu to dyscyplina i ukierunkowanie. Ważne jest zadawanie sprecyzowanych pytań w celu uzyskania danych lub uzupełnienia luk w posiadanych informacjach.
2. Kapelusz zielony symbolizuje pomysły, rozwiązania alternatywne, propozycje, sugestie, koncepcje. Styl ten dotyczy myślenia twórczego. To kapelusz kreatywności, alternatyw, propozycji, odkrywania czegoś interesującego, prowokacji i zmian. Podstawowa funkcja myślenia w zielonym kapeluszu to poszukiwanie rozwiązań alternatywnych. Prowokacja stanowi ważną część myślenia w zielonym kapeluszu – ma

³⁴ M. Musioł, *Wykorzystanie metod Edwarda de Bono w edukacji ogólnotechnicznej – doniesienie z badań*, Chowanna, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2003, s. 151.

³⁵ E. de Bono, *Myślenie lateralne: idee na przekór schematom*, Helion, Gliwice 2007.

³⁶ E. de Bono, *Sześć kapeluszy, czyli sześć sposobów myślenia*, Wydawnictwo Medium, Warszawa 1996.

na celu przełamanie istniejących wzorców myślenia. Pojęcie ruchu zastępuje pojęciem oceny – korzystamy z pomysłu, by sprawdzić, dokąd nas zaprowadzi.

3. Kapelusz żółty wskazuje na korzyści, zalety, zyski, oszczędności. Styl ten wymaga myślenia całkowicie racjonalnego, logicznego i jednocześnie optymistycznego podejścia do planowania przyszłości. Niesie ze sobą logiczne pozytywy. Dlaczego coś będzie działało i dlaczego przyniesie korzyści. Może być używany zwłaszcza podczas oczekiwania na wyniki zaproponowanego działania, ale również – by odkryć coś wartościowego w czymś, co już się zdarzyło. Myślenie w żółtym kapeluszu jest konstruktywne i płodne. Od niego wychodzą konkretne propozycje i sugestie, wiąże się z operatywnością i podejmowaniem działania, jego celem jest efektywność. Korzystanie z żółtego kapelusza polega na konstruktywnym rozwijaniu pomysłu. To również pozytywna ocena, poszukiwanie korzyści i wartości dla poparcia przedstawionych koncepcji.
4. Kapelusz czarny oznacza wyszukiwanie wad, negatywnych osądów, weryfikację faktów, ocenę prawdziwości. Jest to styl myślenia krytycznego, wymagającego racjonalności i logiki. Jest to kapelusz osądu i ostrożności. Używa się go, aby wskazać, dlaczego sugestia nie odpowiada faktom, dostępnemu doświadczeniu, używanemu systemowi, czy nie pasuje do ogólnie przyjętych reguł. Czarny kapelusz zawsze musi być logiczny, pomaga znaleźć błędy w procesie myślenia. Pozwala oceniać pomysł przez pryzmat doświadczeń. Myśliciel w czarnym kapeluszu wskazuje, co jest złe, niepoprawne i błędne, co kłóci się z doświadczeniem i przyjętą wiedzą. Tłumaczy, dlaczego czegoś nie można zastosować, zwraca uwagę na ryzyko i zagrożenia.
5. Kapelusz czerwony charakteryzuje emocje, odczucia, przeczucia, intuicję. Wypowiedzi związanych z myśleniem w tym stylu nie trzeba popierać racjonalnymi argumentami. Czerwony kapelusz pozwala osobie myślącej na dzielenie się swoją intuicją bez potrzeby jej osądzania. Zwykle uczucia i intuicje są dopuszczone do dyskusji, o ile popiera się je logicznymi argumentami. Z reguły uczucie jest szczere, a logika rzekoma, nieautentyczna. Kapelusz czerwony pozwala osobie na nieskrępowane wyrażanie odczuć na dany temat w danym momencie. Pozwala powiedzieć – co czuję w związku z tą sprawą, uznaje wrażenia i uczucia za ważną część procesu myślenia. Nie usprawiedliwia się swoich wrażeń, ani nie szuka logicznego wytłumaczenia. Czerwony kapelusz obejmuje dwa typy uczuć: 1) zwykłe – od silnych jak strach czy nienawiść po delikatniejsze jak podejrzenie oraz 2) sądy złożone, czyli takie doznania jak przeczucia, gust, upodobania lub inne rodzaje wrażeń. Myślenie w czerwonym kapeluszu to pytanie – czy pomysł podoba nam się tak bardzo, że chcemy iść dalej? – bez entuzjazmu jest mało prawdopodobne by pomysł, choćby najlepszy, odniósł sukces.
6. Kapelusz niebieski wykorzystywany jest do analizy procesu myślenia, jego kontroli i sterowania. Styl ten symbolizuje czynności organizacyjne związane z funkcjonowaniem umysłu osoby wykorzystującej ten typ myślenia. Stanowi ostatni etap procesu myślowego. Początek jego działania to ustalenie struktury procesu myślenia i sposobu tworzenia obrazu sytuacji poprzez wszystkie kapelusze. Następnie niebieski kapelusz odpowiada za pilnowanie reguł i zażegnanie sporów, co pozwala na sprawne podążanie ustaloną ścieżką rozważań. Z tego poziomu najlepiej widać całość procesu, w którym jesteśmy jednym z aktorów. Jest to kapelusz przeglądu lub kontroli procesu. Zakładając ten kapelusz, nie przyglądamy się tematowi rozważań, lecz „myśleniu” na dany temat.

Każdy rodzaj myślenia jest potrzebny i ważny – byle wystąpił we właściwym momencie. Zadaniem osoby prowadzącej jest pilnowanie, by uczestnicy procesu twórczego nie przeskakiwali etapów, np. nie rozwijali pomysłów przed wygenerowaniem większej ilości rozwiązań (wariantowych ścieżek kariery), nie kierowali się emocjami w momencie „obróbki pomysłu”, nie krytykowali przedwcześnie „mordując pomysły” (na krytykę przyjdzie czas). Kapelusze można stosować dowolnie w różnych sekwencjach. Układ w sekwencji może być zależny od tematu pracy myślowej.

WARSZTAT *(pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowych prezentacji i materiałów dodatkowych w formie kart inspiracji dostępnych elektronicznie)*

Realizacja warsztatu może przebiegać w trzech etapach:

Etap 1. Omów potrzebę uwzględnienia różnych podejść myślowych do analizy kariery zawodowej – slajdy 1–4



Wariantowe ścieżki kariery zawodowej – wykorzystanie metody kapeluszy de Bono



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Wariantowe ścieżki kariery zawodowej – definicja



Wieloczynnikowa **analiza perspektywy zawodowej klienta odznaczającej się znacznym stopniem niepewności.**

Zapewnia ona, bazując na zasobach klienta, rozwiązanie problemu poprzez uwzględnienie różnych podejść myślowych (kierunków myślenia).



Źródło: www.pexels.com

Wariantowe ścieżki kariery zawodowej – cel ich opracowywania



Źródło: www.pexels.com

Wariantowe ścieżki kariery zawodowej – zalety

1. **Bazują na zasobach** klienta.
2. **Uwzględniają różne perspektywy** sytuacji zawodowej klienta.
3. **Zapewniają kompleksowe podejście** do analizowanego problemu poprzez pełne spektrum myślenia.
4. **Wspierają podejmowanie decyzji** zawodowych charakteryzujących się dużym stopniem niepewności.
5. **Angażują** klienta poprzez uwzględnienie jego zróżnicowanych podejść myślowych w kontekście planowania kariery zawodowej.



Źródło: www.pexels.com

Etap 2. Wprowadź uczestników do założeń metody sześciu kapeluszy de Bono – slajdy 5–14, możesz skorzystać również z treści teoretycznych w module.

Koncepcja myślenia lateralnego

Wprowadzona przez de Bono koncepcja myślenia lateralnego zakłada **ocenę danego zjawiska z różnych punktów widzenia**.

Takie podejście, zdaniem autora, pozwala na świadome **poszukiwanie nowych, alternatywnych rozwiązań** za pomocą **myślenia twórczego**.



Źródło: www.pexels.com

E. de Bono, *Myślenie lateralne: idee na przekór schematom*, Helion, Gliwice 2007.

Metoda Sześciu Kapeluszy De Bono

W celu ułatwienia zapamiętania i postępowania się wyodrębnionymi stylami myślowymi de Bono przydzielił każdemu stylowi myślenia kapelusz w odpowiednim kolorze: **białym, czerwonym, żółtym, czarnym, zielonym i niebieskim**.

Kapelusze te **nie są etykietami myślenia** – to raczej kierunki, w których myślenie podąża.



E. de Bono, *Sześć myślowych kapeluszy*, Helion, Gliwice 2008.

Źródło: www.pixabay.com

Metoda Sześciu Kapeluszy E. De Bono

1. Metoda promuje udział większej liczby osób w procesie tworzenia (idealna do pracy grupowej).
2. Sześć kapeluszy wspomaga działanie nie wzmacniając przy tym mechanizmów obronnych osobowości.
3. Ludzie mogą wyrażać siebie „pod każdym kapeluszem” nawet jeżeli początkowo „wkładają” tylko jeden.



Źródło: www.pixabay.com

Metoda Sześciu Kapeluszy E. De Bono

1. Wkładając dany kapelusz, przyjmujemy określony typ myślenia.
2. Nie można używać kapeluszy w celu przypisywania osób do danej kategorii.
3. Podczas pracy grupowej każdy nakłada ten sam kapelusz w tym samym czasie.



Źródło: www.pexels.com

Kolor biały – fakty

- Fakty, liczby, dane, informacje
- Co wiemy?
- Jakie dane musimy zdobyć?
- Jakie są konkrety?



Kolor czerwony – emocje

- Emocje, odczucia, przeczucia, intuicja
- Co odczuwamy w związku z tą sprawą w momencie, gdy o niej myślimy?



Kolor żółty – optymizm

- Korzyści, zalety, zyski, oszczędności
- Dlaczego warto to zrobić?
- Jakie będą korzyści?
- Dlaczego będzie się to opłacać?



Kolor czarny – pesymizm

- Ostrożność, ocena prawdziwości, osądzanie, sprawdzanie, weryfikacja faktów
- Czy to się sprawdzi?
- Czy to będzie bezpieczne?
- Czy jest to możliwe?



Kolor zielony – kreatywność



- Badanie możliwości, dociekanie, poszukiwania, sugestie, propozycje, pomysły, innowacje, rozwiązania alternatywne
- Co można zrobić?
- Czy można to zrobić w inny sposób?



Kolor niebieski – podsumowanie



- Kontrola i sterowanie procesem myślenia, podsumowanie
- Dokąd doszliśmy?
- Jakie działania należy podjąć?
- Jaki jest program rozwiązania problemu?



Etap. 3. Nakreśl sytuację problemową w kontekście zawodowym – wykorzystaj jeden z dwóch poniższych studiów przypadków

Studium przypadku 1

Pan Mirosław, lat 39, jest zatrudniony w dużym przedsiębiorstwie budowlanym, którego placówka jest zlokalizowana w jego rodzinnej miejscowości. Żona Pana Mirosława pracuje jako nauczycielka matematyki w szkole podstawowej, do której uczęszcza także dwójka ich dzieci (8 i 10 lat).

W firmie X Pan Mirosław pracuje już 5 lat na stanowisku kierownika ds. sprzedaży. Jest zadowolony z pracy oraz otrzymywanego wynagrodzenia. Dochody Pana Mirosława i jego żony zapewniają pokrycie bieżących wydatków oraz rat kredytu hipotecznego na zakup domu w zabudowie szeregowej, w którym mieszkają od niecałego roku.

Podczas ostatniego spotkania w Centrali firmy X, która jest zlokalizowana w Warszawie Pan Mirosław został zaskoczony przez swojego przełożonego. Złożył mu on propozycję awansu. W związku z tym, że Dział Sprzedaży w całości przenosi się do Centrali, firma musi przeorganizować biura regionalne, w których nie będą już prowadzone działania sprzedażowe. Zarząd w porozumieniu z Dyrektorem proponuje Panu Mirosławowi objęcie kierownictwa Działu Sprzedaży w Warszawie. Będzie się to wiązało z przeniesieniem do stolicy (około 200 km od obecnego miejsca zamieszkania). Firma oferuje prawie dwukrotność obecnego wynagrodzenia, samochód służbowy, a do momentu zagospodarowania także służbową kawalerkę. Decyzję należy podjąć szybko, gdyż już od następnego miesiąca trzeba organizować działalność nowego biura w Centrali.

Pan Mirosław ma poważny dylemat. Awans jest dla niego prawdziwą szansą przy trudnym rynku pracy w jego miejscowości, gdzie nigdy nie miałby takich możliwości rozwoju. Poza tym jego stanowisko pracy na miejscu zostanie zlikwidowane. Z drugiej strony jest rodzina, nowo zakupiona szeregówka i kredyt. Ponadto nie wie, czy poradzi sobie na wysokim stanowisku i spełni oczekiwania przełożonych. Co prawda ma doświadczenie i wykształcenie menedżerskie, jednak nigdy nie miał tak odpowiedzialnej pracy. Jak to pogodzić?

Pomóż podjąć decyzję Panu Mirosławowi.

Studium przypadku 2

Magda pochodzi z niewielkiej miejscowości w województwie warmińsko-mazurskim. Studiuje na drugim roku inżynierskich studiów licencjackich, kierunek rolnictwo na Wydziale Kształtowania Środowiska i Rolnictwa Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Jej rodzice prowadzą duże gospodarstwo rolne, dlatego wybrała ten kierunek. Jednak w trakcie studiów okazało się, że rolnictwo zupełnie ją nie interesuje. Jest pilną studentką, więc zalicza poszczególne przedmioty, a na drugim roku miała nawet stypendium rektora za dobre wyniki w nauce.

Ciężka praca w gospodarstwie powoduje, że rodzice mają problemy zdrowotne z kręgosłupem i pokładają duże nadzieje w jedynaczce, która ma wspomóc ich w działalności rolnej po ukończeniu 7-semesteralnych studiów.

Podczas wakacji Magda wyjeżdża na organizowaną przez uczelnię praktykę studencką do Hamburga, gdzie pracuje w ogólnoeuropejskiej organizacji pozarządowej wspierającej rolników w zakresie szkoleń przekwalifikujących. Magda zna dobrze niemiecki, więc nie ma problemów komunikacyjnych. Bardzo dobrze odnajduje się w międzynarodowym środowisku i w pracy organizacyjnej. Czuje, że w końcu wykonuje to co naprawdę lubi.

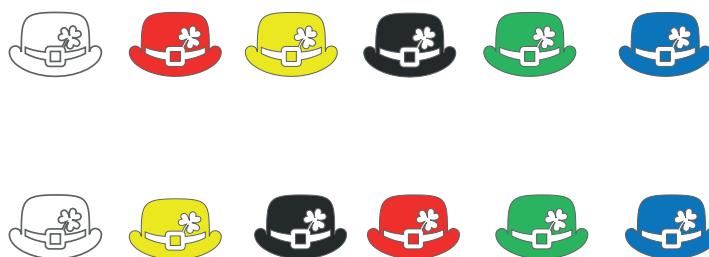
Po ukończeniu dwumiesięcznych praktyk opiekunka Magdy z Niemiec zaskakuje ją nieoczekiwaną propozycją. Oferuje Magdzie pracę w organizacji w pełnym wymiarze czasu pracy, z dobrym wynagrodzeniem. Ponadto okazuje się, że Magda może przenieść się z Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na jedną z niemieckich uczelni i studiować tam bezpłatnie w trybie wieczorowym.

Magda jest bardzo podekscytowana tą propozycją. Jednak wie, że rodzice byliby załamani jej wyjazdem z Polski na stałe. Nie ma pojęcia, co ma zrobić.

Pomóż Magdzie podjąć decyzję.

Etap 3A. Omów wybrane studium przypadku zgodnie z koncepcją de Bono (można sugerować się jedną z sekwencji zaproponowanych na slajdzie 15)

Propozycje sekwencji kapeluszy



Do analizy poszczególnych stylów myślowych według metody de Bono można wykorzystać karty do warsztatu (ich kolory odpowiadają kapelusze myślowym).

- Fakty, liczby, dane, informacje
- Co wiemy?
- Jakie dane musimy zdobyć?
- Jakie są konkrety?



- Emocje, odczucia, przecucia, intuicja
- Co odczuwamy w związku z tą sprawą w momencie, gdy o niej myślimy?



- Korzyści, zalety, zyski, oszczędności
- Dlaczego warto to zrobić?
- Jak będą korzyści?
- Dlaczego będzie się to opłacać?



- Ostrożność, ocena prawdziwości, osądzanie, sprawdzanie, weryfikacja faktów
- Czy to się sprawdzi?
- Czy to będzie bezpieczne?
- Czy jest to możliwe?



- Badanie możliwości, dociekanie, poszukiwania, sugestie, propozycje, pomysły, innowacje, rozwiązania alternatywne
- Co można zrobić?
- Czy można to zrobić w inny sposób?



- Kontrola i sterowanie procesem myślenia, podsumowanie
- Dokąd doszliśmy?
- Jakie działania należy podjąć?
- Jaki jest program rozwiązania problemu?



Przyjmując dany styl myślenia, uczestnicy biorą karty w kolorze mu odpowiadającym (w pracy grupowej wszyscy uczestnicy obierają ten sam styl myślenia w tym samym czasie). Na kartach znajdują się podpowiedzi ze slajdów prezentacji, krótko charakteryzujące „kapelusze”.

Etap 3B. Zapisz warianty kariery zawodowej uwzględniające sześć stylów myślowych.

W oparciu o przeprowadzoną analizę studium przypadku opracuj warianty ścieżki kariery zawodowej. Może to być sześć wariantów uwzględniających poszczególne style myślowe lub mniejsza liczba wariantów łącząca po kilka stylów myślowych.

Metoda de Bono a warianty kariery zawodowej

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

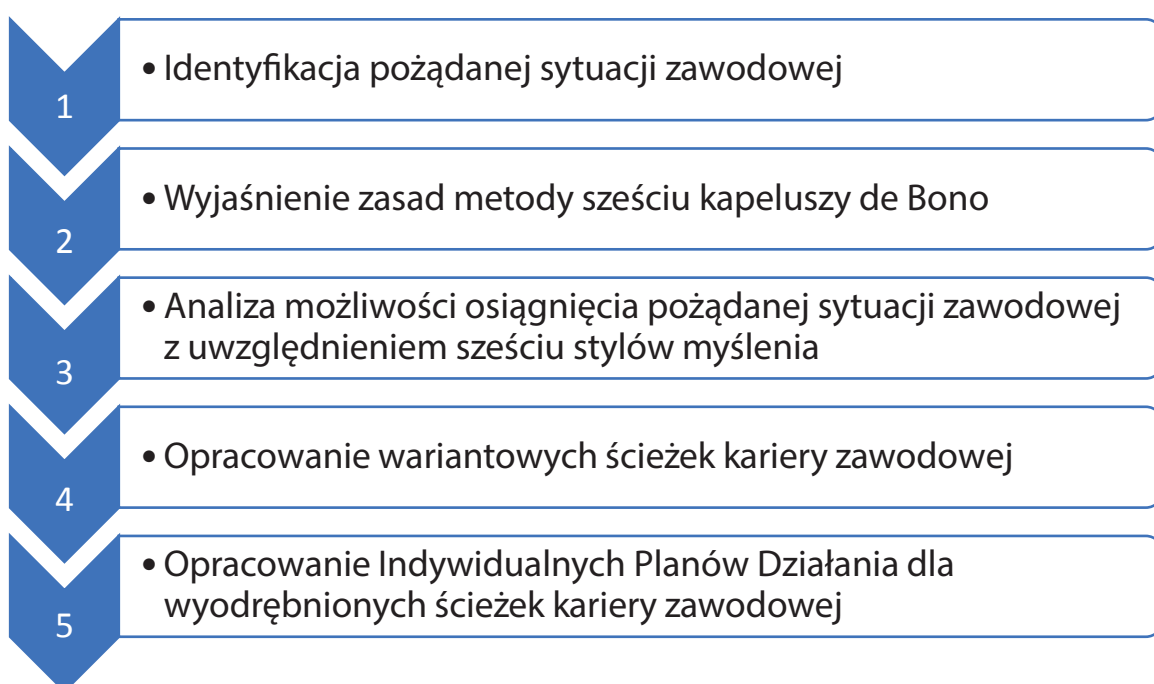
1. Uwzględnienie różnych wariantów sytuacji zawodowej obciążonej znacznym stopniem niepewności.
2. Opracowanie planów działania w oparciu o kompleksową analizę.



Źródło: www.pexels.com

Etap 3C. Opracuj Indywidualny Plan Działania.

Metoda sześciu kapeluszy de Bono pozwala na twórcze podejście do planowania kariery zawodowej i stanowi wsparcie realizacji procesu doradczego. Pozwala na wykorzystanie sześciu różnych perspektyw, z których można spojrzeć na sytuację zawodową. Główną zaletą tej metody jest zmienność ról i jasność zasad oraz skupienie się w danej chwili tylko na jednym aspekcie procesu myślowego³⁷. Dzięki sześciu kapeluszm zakładającym różne style myślowe doradca zawodowy może ukierunkować uwagę klienta na określony sposób myślenia oraz w bardzo prosty i wygodny sposób przechodzić od jednego stanu myślenia do drugiego. Metoda ma bardzo dobre zastosowanie w pracy grupowej, jednak można ją wykorzystać także w poradnictwie indywidualnym, analizując spersonalizowaną sytuację zawodową. Metoda wspiera planowanie przyszłości i może stanowić jeden z etapów wyznaczania wariantowych ścieżek rozwoju kariery zawodowej – rysunek 8.1.



Rys. 8.1. Etapy procesu doradczego opracowania wariantowych ścieżek rozwoju kariery zawodowej z wykorzystaniem metody sześciu kapeluszy de Bono

Źródło: opracowanie własne.

Pierwszym etapem jest identyfikacja problemu zawodowego odznaczającego się złożonością i niepewnością. Następnie, po wyjaśnieniu zasad metody sześciu kapeluszy, zidentyfikowana sytuacja zawodowa poddawana jest dokładnej analizie z różnych perspektyw procesu myślowego. Etap czwarty stanowi opracowanie wariantów kariery zawodowej, które powstają w wyniku rozpatrzenia różnych perspektyw podczas realizacji metody sześciu kapeluszy. W efekcie analizy, ważenia różnych argumentów z poszczególnych perspektyw, zostaje podjęta decyzja rozwiązująca problem zawodowy. Na ostatnim etapie procesu doradczego opracowany jest Indywidualny Plan Działania prowadzący do osiągnięcia podjętej decyzji zawodowej. Rola doradcy zawodowego polega nie tylko na koordynacji przebiegu poszczególnych etapów procesu, ale także na odpowiednim przygotowaniu merytorycznym zapewniającym na przykład dostarczenie konkretnych faktów w stylu myślowym białego kapelusza.

³⁷ *Jak być aktywnym w wieku 50+.* Część II, Akademia Kultury Informacyjnej, s. 109.

POLECANA LITERATURA:

1. Aithal P. S., Shailashree V. T., Suresh Kumar P. M., (2016), *Factors & Elemental Analysis of six Thinking Technique Using ABCD Framework*, "International Journal of Advanced Trends in Engineering and Technology" 1(1).
2. Aithal P. S., Suresh Kumar P. M., (2016), *Using Six Thinking Hats as a Tool for Lateral Thinking in Organizational Problem Solving*, "International Journal of Engineering Research and Modern Education" 1(2).
3. Davis P. J., (2006), *Critical incident technique: a learning intervention for organizational problem solving*, "Development and Learning in Organizations: An International Journal", 20(2).
4. de Bono E., (2009), *Mieć piękny umysł*, Warszawa: Wydawnictwo Studio Emka.
5. de Bono E., (2007), *Myślenie lateralne. Idee na przekór schematom*, Gliwice: Wydawnictwo Helion.
6. de Bono E., (2008), *Sześć myślowych kapeluszy*, Gliwice: Wydawnictwo Helion.
7. de Bono E., (2009), *Think! Before It's too late*, Ebury Publishing.
8. Ekahitanond V., (2018), *Adopting the Six Thinking Hats to Develop Critical Thinking Abilities through LINE*, "Australian Educational Computing" 33(1).
9. Göçmen Ö., Coşkun H., (2019), *The effects of the six thinking hats and speed on creativity in brainstorming*, "Thinking Skills and Creativity" 31, 284-295.
10. Jarrah H. Y., (2019), *Six Thinking Hats: An Analysis of the Skill Level of Jordanian Vocational Education Teachers and the Extent of Skill Application*, Space and Culture, India 2019, 7:1.
11. Kivunja Ch., (2015), *Using De Bono's Six Thinking Hats Model to Teach Critical Thinking and Problem Solving Skills Essential for Success in the 21st Century Economy*, "Creative Education" 6, 380-391.
12. Musioł M., (2003), *Wykorzystanie metod Edwarda de Bono w edukacji ogólnotechnicznej – doniesienie z badań*, Chowanna 2, 149-160.
13. Sheth M., (2012), *Six Thinking Hats*, "Asian Journal Of Management Research" 2(2).

MODUŁ 9.

COACHING – ZADBAJ O SWOJĄ KARIERĘ

CELEM MODUŁU jest zapoznanie słuchaczy z ideą coachingu oraz możliwościami wykorzystania narzędzi coachingowych w doradztwie zawodowym takich jak piramida Diltsa, koło życia oraz model GROW. Materiały ukierunkowane są na rozwinięcie umiejętności przeprowadzenia indywidualnej i grupowej rozmowy na podstawie wyżej wymienionych narzędzi w ramach zajęć lub warsztatów, a także w ramach praktyki doradztwa zawodowego i planowania kariery.

MODUŁ OBEJMUJE:

- treści teoretyczne dotyczące istoty coachingu wraz z prezentacją oraz ćwiczeniem na komunikację jednokierunkową do wykorzystania w procesie kształcenia dostępne w wersji elektronicznej na stronie internetowej projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl;
- trzy ćwiczenia odnoszące się do wykorzystania narzędzi coachingowych (piramidy Diltsa, koła życia oraz modelu GROW) w procesie kształcenia doradców zawodowych zawierające wskazówki wraz z elementami prezentacji również dostępne w wersji elektronicznej;
- polecaną literaturę.

TREŚCI TEORETYCZNE WRAZ Z ĆWICZENIEM

Założenia i cele coachingu

Coaching wywodzi się ze świata sportu, w chwili obecnej upowszechnia się w świecie biznesu oraz staje się szanowaną oraz powszechnie stosowaną metodą rozwoju osobistego³⁸. Do wymienianych korzyści z coachingu można zaliczyć zwiększenie wydajności pojedynczych osób i całych organizacji, uzyskanie pożądanego równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym, wzrost motywacji, zdolności do autorefleksji, optymalizację procesu podejmowania decyzji oraz skuteczniejsze zarządzanie zmianami³⁹.

Coaching wspiera ludzi w odnoszeniu sukcesów oraz realizacji celów bez wskazywania tego, w jaki sposób należy to zrobić. Należy podkreślić, że zadaniem coachingu jest wspieranie ludzi i przedsiębiorstw w podejmowaniu decyzji, ustanawianiu i osiąganiu celów bądź szukaniu rozwiązań w sytuacji problemowej. *International Coaching Federation* (ICF) definiuje coaching jako towarzyszenie klientowi w kreatywnym procesie, który skłania do myślenia i inspiruje do maksymalizacji zawodowego i osobistego potencjału⁴⁰. Istotą coachingu jest również opuszczenie strefy komfortu, czyli bezpiecznej sfery nawyków i przyzwyczajzeń, często hamującej rozwój jednostki na rzecz zwiększania sprawczości klienta, czyli strefy wpływu.

Według A. Scoular, siła oddziaływania coachingu bierze się z trzech następujących faktów⁴¹:

- Ludzie dużo chętniej realizują to, co sami wymyślili;
- Większość osób – nawet tych, które już odniosły sukces – dysponuje znacznym, wciąż niewykorzystanym potencjałem, który tylko czeka na uwolnienie;

³⁸ F. Besser, C. Wilson, Czym jest coaching?, [w:] „Coaching doskonały”, W. J. Passmore red., Muza S. A., Warszawa 2012, s. 33.

³⁹ Tamże, s. 35.

⁴⁰ Oficjalna strona International Coach Federation Polskie Stowarzyszenie Trenerów Rozwoju Osobistego, <https://icf.org.pl/>, [25.02.2020].

⁴¹ A. Scoular, *Coaching biznesowy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot 2014, s.17.

- Ludzie inteligentni często nie lubią, by mówiono im, co mają robić i nie słuchają tego; Stąd właściwe zadawanie pytań może przynieść lepsze efekty niż wydawanie instrukcji.

Jenny Rogers wymienia sześć zasad, na jakich powinien opierać się dobry coaching⁴².

- **Klient jest źródłem zasobów.** Dlatego coach nie wie, co jest dobre, a co jest złe dla klienta. Zadaniem coacha jest, poprzez zadawanie pytań i przeprowadzanie różnych ćwiczeń, pomóc w zdefiniowaniu zasobów klienta. Zasobami mogą być zarówno umiejętności, cechy charakteru, status społeczny lub wartości materialne.
- **Coach sprawia, że klient zaczyna korzystać z własnych zasobów.** Docelowo zadaniem coacha jest to, aby nie był on potrzebny swojemu klientowi; coach nie może uzależniać klienta od relacji ze sobą. Coaching jest bardzo jasno określony w czasie i jest krótkoterminową formą pracy.
- **Coaching dotyczy całej osoby,** tzn. że dotyczy całokształtu danej osoby. Stąd coaching czerpie zarówno z przeszłości, teraźniejszości, jak i przyszłości. W konsekwencji w procesie coachingowym wysnuwa się wnioski z popełnionych błędów albo z odnajdywania zasobów klienta w minionych działaniach. W sytuacji, gdy klient będzie chciał się zajmować swoim dzieciństwem lub jakimikolwiek traumami z przeszłości – coach powinien skierować taką osobę na terapię lub poradę psychologiczną.
- **Celem coachingu jest zmiana i działanie.** Osoba, która jest w procesie coachingu, odniesie sukces wówczas, gdy myślenie o zmianie będzie wsparte konkretnymi działaniami.
- **Coach i klient są sobie równi.** Coaching jest **niedyrektywną formą pracy**, a coach jest partnerem w rozmowie. Zarówno klient, jak i coach mogą podjąć decyzję o zakończeniu procesu coachingowego. Klient jeśli uważa, że praca nie przynosi efektów (lub zostały one osiągnięte wcześniej niż planowano), coach, jeśli uważa, że jego kompetencje są niewystarczające lub też temat pracy wykracza poza możliwości coacha.

Klient wybiera temat, który powinien być użyteczny oraz ekologiczny. Ponieważ to klient jest specjalistą od swojego życia, to on proponuje temat pracy na danej sesji. Zadaniem coacha jest jednak sprawdzić, czy proponowany temat rozmowy obejmuje faktyczny problem.

Użyteczność i ekologiczność związana jest z ogólnymi zasadami coachingu dotyczącymi celu. Cel musi być użyteczny, czyli przydatny klientowi. Jednocześnie musi być ekologiczny, tzn. nie powinien naruszać celów innych osób.

Przedstawione powyżej treści stanowią uzupełnienie możliwych do przeprowadzenia zajęć z zakresu istoty coachingu. Zajęcia te obejmować mogą 6 etapów.

Etap 1. Zajęcia rozpocznij od prostego ćwiczenia na komunikację jednokierunkową (slajd 1–3)

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Zadbaj o swoją karierę. Narzędzia coachingowe



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

⁴² J. Rogers, *Coaching*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2013. s. 14.

Ćwiczenie 1: Komunikacja jednokierunkowa

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/89770/>

Instrukcja wykonania motyla: precyzyjny komunikat

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Wykonaj motyla z kartki papieru o formacie 21,59 x 27,94 cm. Trzymając kartkę pionowo, złóż ją na pół do dołu i oderwij prawy górny róg. Następnie ponownie złóż kartkę z lewej strony na prawą tak, aby jeden górny róg nałożył się na oderwany róg. Oderwij róg nachodzący na wcześniej oderwany. Złóż kartkę od dołu tak, aby prawy dolny róg nałożył się na dwa poprzednio oderwane rogi. Ponownie oderwij nakładającą się część tak, aby złożona kartka papieru miała oderwany cały prawy dolny róg. Gdy rozłożysz kartkę, otrzymasz motyla. Cała sztuczka polega na tym, aby na początku oderwać prawy górny róg, a następnie obracać kartkę tak, aby za każdym razem oderwać część kartki w tym samym rogu, co poprzednio. Ponadto najpierw złożysz kartkę z góry na dół, a nie z jednej strony na drugą, jak to robią niektórzy uczestnicy. Motyl będzie miał poniższy kształt.

Źródło: *Unforgettable Experiential Activities: An Active Training Resource* by Mel Silberman



3

Ćwiczenie na komunikację jednokierunkową – wykonanie motyli

Źródło: *Unforgettable Experiential Activities: An Active Training Resource* by Mel Silberman

Uwagi wstępne

W trakcie tego ćwiczenia uczestnicy wykonują motyle z kartek papieru. W związku z tym, że prowadzący nie odpowiada na pytania uczestników po przedstawieniu niejasnych instrukcji, wyniki mogą być komiczne. Powstaje przestrzeń do stworzenia różnych form. Ćwiczenie pokazuje łatwość, z jaką przekazanie słabych instrukcji słownych owocuje różnorodnością interpretacji nawet najprostszych wskazówek (np. „Złóż papier na pół”). Oparte jest na klasycznym ćwiczeniu dotyczącym wad komunikacji jednokierunkowej.

Cele:

- zademonstrowanie, że słowa można łatwo błędnie zinterpretować,
- podkreślenie, jak ważne jest aktywne zaangażowanie uczących się,
- podkreślenie roli symetrycznej komunikacji w procesie coachingu.

Przedstawienie koncepcji, według której uczestnicy muszą wziąć odpowiedzialność za własny proces uczenia się.

Wielkość grupy: nieograniczona.

Czas trwania: 10 minut.

Materiały:

- jedna kartka (najlepiej kolorowego) papieru dla każdego uczestnika
- wzór motyla zrobiony na podstawie instrukcji

Opis ćwiczenia:

1. Każdemu uczestnikowi daj kartkę papieru. Lepszy będzie papier kolorowy niż biały.
2. Przekaż uczestnikom następującą instrukcję: „Zaraz wam podam kilka prostych instrukcji wykonania motyla”. Pokaż wzór motyla przygotowany na podstawie „Instrukcji wykonania modelu motyla”. Upewnij się, że wszyscy uczestnicy mogą go zobaczyć. Potrzymaj papierowego motyla w górze przez przynajmniej 15 sekund. W trakcie tej prezentacji poinformuj uczestników: „Wy także będziecie mogli zrobić podobnego motyla, gdy wysłuchacie moich prostych instrukcji. W związku z tym, że nasz czas jest ograniczony, nie odpowiem na wasze pytania. Uważnie wysłuchajcie instrukcji. Będę mówić powoli”.
3. Powstrzymując się od dalszych komentarzy, schowaj wzór motyla. Następnie podaj instrukcje:
 - a. „Podnieście swoją kartkę papieru i trzymajcie ją przed sobą”.
 - b. „Najpierw złożcie kartkę papieru na pół”. Przeznacz na tę część sporo czasu.
 - c. „A teraz oderwijcie prawy górny róg”. Poczekać od 15 do 20 sekund.
 - d. „Ponownie złożcie kartkę na pół oraz oderwijcie tym razem jej lewy górny róg”.
 - e. „Złóżcie ją na pół kolejny raz i oderwijcie prawy dolny róg kartki”.
 - f. „A teraz rozłóżcie kartkę i zobaczmy, co powstało. Jeżeli właściwie się z wami komunikowałam/komunikowałem, a wy uważnie wysłuchaliście moich instrukcji, to wszystkie kartki powinny wyglądać jak motyle”.
4. Pokaż uczestnikom model motyla. Sprawdź, ilu uczestników zrobiło modele, które można zakwalifikować jako motyle. Będą oni w mniejszości. Zwróć uwagę na rozmaite twory, które powstały w wyniku przekazania niedokładnych instrukcji. Na pewno będzie dużo śmiechu. Zapytaj uczestników, dlaczego ich wycinki nie pasują do twojego. Prawdopodobnie odpowiedzi będą brzmiały następująco: „Odłożył Pan swojego motyla na bok”, „Nie mogliśmy zadawać pytań!” czy „Instrukcje, które otrzymaliśmy, można było interpretować na różne sposoby”.
5. Przyznaj, że podczas instruktażu celowo nie podałeś jasnych, szczegółowych instrukcji. Nie można było zadawać pytań ani przyglądać się gotowemu modelowi. Ponadto zwróć uczestnikom uwagę, że nie byli oni zachęceni do porównywania własnych prac. Ogólnie rzecz biorąc, można było zrobić wiele rzeczy w celu zwiększenia skuteczności instruktażu.
6. Zapytaj, czy konieczne było objaśnienie i zademonstrowanie uczestnikom krok po kroku sposobu składania papieru i odrywania jego części. Większość uczestników odpowie na to pytanie twierdząco. Ostrzeż jednak uczestników, że takie podejście zakładałoby naśladownictwo i nie miałyby nic wspólnego z prawdziwym procesem uczenia się. Jedynie wykonanie motyla bez żadnych podpowiedzi świadczyłoby o tym, że uczestnicy przyswoili tę umiejętność.
7. I tu pojawia się zaskoczenie. Zawsze znajdzie się paru uczestników, którzy zrobią motyla nawet przy tak ograniczonym instruktażu. Zapytaj osoby, które z powodzeniem wykonały motyle, czy sukces ten rzucają na karb szczęścia. Większość z nich odpowie przecząco. Po prostu zdołali oni zapisać w pamięci prezentowany wzór motyla, a następnie sami znaleźli sposób na wykonanie wycinanki. Pogratuluj im, że wzięli odpowiedzialność za swój proces uczenia się, czyli zrobili coś, czego wszyscy uczący się powinni się trzymać.
8. Powtórz wnioski płynące z tego ćwiczenia.

Etap 2. Zastanów się wspólnie z grupą nad wadami komunikacji jednokierunkowej

Wady komunikacji jednokierunkowej



Zastanów się nad tym, jakie są wady komunikacji jednokierunkowej.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/bialy-biurko-biuro-dorosly-1587014/>

Etap 3. Omów z uczestnikami wyniki ćwiczenia.

Etap 4. Opcjonalnie: po wykonaniu ćwiczenia „Narysuj motyla”, korzystając z aplikacji padlet (<https://pl.padlet.com/>) można poprosić uczestników o wpisanie na „tablicy” swoich propozycji, w kontekście następujących zagadnień: wady komunikacji jednokierunkowej, zalety komunikacji jednokierunkowej, wady komunikacji dwukierunkowej, zalety komunikacji dwukierunkowej. Może to stanowić punkt wyjścia do dalszych rozważań i dyskusji nad komunikacją w procesie coachingowym.

Etap 5. Wytłumacz, że istotą coachingu jest relacja partnerska, stąd komunikacja w coachingu przebiega w sposób dwukierunkowy (slajd 5)

Komunikacja jednokierunkowa jest nieefektywna!



Coaching zakłada komunikację na zasadach partnerskich.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/dojrzały-dyskusja-interakcja-kariera-2977567/>

Etap 6. Przedstaw podstawowe założenia i cele coachingu (slajdy 6–15). Uzupełnieniem treści do slajdów może być treść teoretyczna przedstawiona przed propozycją zajęć.

Co to jest coaching?

Coaching wspiera ludzi w odnoszeniu sukcesów oraz realizacji celów bez wskazywania tego, w jaki sposób należy to zrobić (*the Forton Group*).

Coaching wspiera ludzi/przedsiębiorstwa w podejmowaniu decyzji, ustanawianiu i osiągnięciu celów bądź szukaniu rozwiązań w sytuacji problemowej (*Merriam Webster Dictionary*).

International Coaching Federation (ICF) definiuje coaching jako towarzyszenie klientowi w ambitnym i kreatywnym procesie, który inspirowanie do maksymalizowania rozwoju osobistego oraz zawodowego.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/mezczyzna-para-ludzie-biuro-4101143/>

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Cele coachingu: opuszczenie strefy komfortu



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/architektura-biuro-dekoracja-wnetrz-dom-2883049/>

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Cele coachingu: poszerzenie strefy wpływu



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/fale-papierowa-lodka-rozmyty-woda-416904/>

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Dlaczego jest skuteczny?

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Ideą coachingu jest wydobywanie z ludzi tkwiącego w nich potencjału. Według A. Scoular siła oddziaływania coachingu bierze się z trzech następujących faktów:

- (1) ludzie dużo chętniej realizują to, **co sami wymyślili**,
- (2) większość osób – nawet tych, które już odniosły sukces – dysponuje znacznym, wciąż **niewykorzystanym potencjałem**, który tylko czeka na uwolnienie,
- (3) **ludzie inteligentni często nie lubią, by mówiono im, co mają robić i nie słuchają tego**; Stąd, właściwe zadawanie pytań może przynieść lepsze efekty niż wydawanie instrukcji.

A. Scoular, *Coaching biznesowy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot 2014, s. 17.

6 zasad, na których opiera się dobry coaching

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

1. Klient jest źródłem zasobów.

Coach nie wie co jest dobre, a co jest złe dla klienta. Zadaniem coacha jest poprzez zadawanie pytań i przeprowadzanie różnych ćwiczeń, pomóc w zdefiniowaniu zasobów klienta. Zasobami mogą być zarówno umiejętności, cechy charakteru, status społeczny lub wartości materialne.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/akcja-azja-beautyinnature-bialy-1122888/>

6 zasad, na których opiera się dobry coaching

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

2. Coach sprawia, że klient zaczyna **korzystać z własnych zasobów**. Docelowo zadaniem coacha jest to, aby nie był on potrzebny swojemu klientowi; coach nie może uzależniać klienta od relacji ze sobą. Coaching jest jasno określony w czasie i jest krótkoterminową formą pracy.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/dziewczyny-grupa-grupowac-kobiety-862848/>

6 zasad, na których opiera się dobry coaching

3. Coaching dotyczy całej osoby, tzn. że dotyczy całokształtu danej osoby. Stąd coaching czerpie zarówno z przeszłości, teraźniejszości oraz przyszłości. W konsekwencji w procesie coachingowym wysnuwa się wnioski z popełnionych błędów albo z odnajdywania zasobów klienta w minionych działaniach. W sytuacji, gdy klient będzie chciał się zajmować swoim dzieciństwem lub jakimkolwiek traumami z przeszłości – coach powinien skierować taką osobę na terapię lub poradę psychologiczną.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/akcja-jasny-krajobraz-ksiezyc-1046896/>

6 zasad, na których opiera się dobry coaching

4. Celem coachingu jest zmiana i działanie, osoba, która jest w procesie coachingu odniesie sukces wówczas, gdy myślenie o zmianie będzie wsparte konkretnymi działaniami.



<https://www.pexels.com/pl-pl/szukaj/ruch/>

6 zasad, na których opiera się dobry coaching

5. Coach i klient są sobie równi. Coaching jest niedyrektywną formą pracy, a coach jest partnerem w rozmowie. Zarówno klient, jak i coach mogą podjąć decyzję o zakończeniu procesu coachingowego. Klient jeśli uważa, że praca nie przynosi efektów (lub zostały one osiągnięte wcześniej niż planowano), coach, jeśli uważa, że jego kompetencje są niewystarczające lub też temat pracy wykracza poza możliwości coacha.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/balansowanie-skal-kamienie-piasek-relaks-268020/>

6 zasad, na których opiera się dobry coaching

6. Klient wybiera temat - użyteczny i ekologiczny. Ponieważ to klient jest specjalistą od swojego życia, to on proponuje temat pracy na danej sesji. Zadaniem coacha jest jednak sprawdzić, czy temat ten jest tym faktycznym do rozmowy, czy też może kryje się coś głębiej. Użyteczność i ekologiczność związana jest z ogólnymi zasadami coachingu dotyczącymi celu. Cel musi być użyteczny, czyli przydatny dla klienta. Jednocześnie musi być ekologiczny, tzn. nie może naruszać celów innych osób.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/droga-drzewa-ekologia-flora-1243015/>

ĆWICZENIA z zakresu możliwości wykorzystania narzędzi coachingu w praktyce doradztwa zawodowego (pamiętaj o możliwości wykorzystania gotowej prezentacji i materiałów dodatkowych w formie kart inspiracji dostępnych elektronicznie)

Piramida Diltsa została opisana przez Roberta Diltsa w książce: „Od przewodnika do inspiratora. Coaching przez duże C” (ang. *From coach to awakener*)⁴³. Piramida opiera się na koncepcji poziomów neurologicznych. Dilts zakładał, że każde zdarzenie można opisać na sześciu poziomach, tzn. w ujęciu środowiska, zachowania, umiejętności/możliwości, przekonań/wartości, tożsamości oraz wizji. Według Roberta Diltsa:

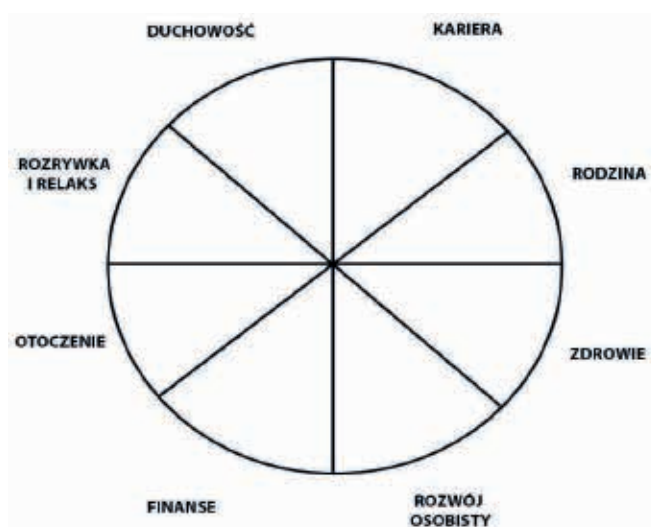
- **środowisko** – to otoczenie, w którym funkcjonujemy i na które reagujemy: ludzie, rzeczy materialne, czynniki środowiskowe. Opisuując ten poziom, odpowiadamy na pytania: *Kiedy? Gdzie? Z kim? W jakim otoczeniu wykonujesz swoje obowiązki?*
- **zachowanie** – to poziom behawioralny, opisujący działania, które wykonujemy zarówno jako jednostka (konkretne czynności i zachowania), jak i w sensie organizacji (procedury). Odpowiada na pytanie: *Jak się zachowujesz? Po czym można poznać, że wykonujesz swoje obowiązki? Jak zachowują się ludzie w Twoim otoczeniu (współpracownicy)?*
- **umiejętności/możliwości** – poziom opisujący strategie, jakimi posługujemy się w życiu, sposoby wykonywania zadań, mechanizmy podejmowania decyzji itd. Odpowiada na pytanie: *Co umiesz? Jakie umiejętności są potrzebne, abyś mógł wykonywać obowiązki?*
- **przekonania/wartości** – opisuje te wszystkie idee, które są dla nas ważne i które uważamy za prawdziwe (zarówno te wspomagające, jak i ograniczające). Decydują o kierunkach naszej motywacji. Odpowiada na pytanie: *Jak myślisz o sobie, świecie i ludziach, np. ze swojego otoczenia?*
- **tożsamość** – przekonania na własny temat, rozumienie samego siebie i swoich działań. Odpowiada na pytanie: *Kim jesteś?*
- **misja** – nadaje cel i kierunek Twojego życia. Misją może być pomaganie innym, zostawienie po sobie śladu np. poprzez twórczość. Misja nadaje sens wszystkiemu co robimy. Odpowiada na pytania: *Jaki jest Twój cel życiowy? Dokąd zmierzasz? Po co to robisz? Jaka jest Twoja misja? Jeżeli minie już Twoje życie, co w jednym zdaniu możesz o sobie powiedzieć? Co chciałbyś, aby o Tobie umieszczono na nagrobku?*

Zastosowanie piramidy Diltsa w doradztwie zawodowym może przynieść wiele korzyści. Przede wszystkim wykonanie ćwiczenia z wykorzystaniem piramidy Diltsa pozwala zwiększyć świadomość klienta w zakresie środowiska zawodowego, w którym klient funkcjonuje. Ponadto rezultaty ćwiczenia pozwalają uświadomić klientowi wykonywane czynności na stanowisku pracy oraz zrewidować (a niekiedy zidentyfikować) prze-

⁴³ R. Dilts, *Od przewodnika do inspiratora, czyli coaching przez duże "C"*, Polski Instytut NLP, Warszawa 2006.

konania/wartości, którymi kieruje się klient. Wykonanie ćwiczenia z zastosowaniem piramidy Diltsa pozwala również nadać cel i kierunek rozwoju zawodowego zgodny z systemem wartości klienta.

Koło życia – nazwa narzędzia coachingowego (testu) w postaci graficznego przedstawienia ważnych obszarów aktywności badanej osoby. Określone w ten sposób preferencje (poziom własnej satysfakcji) pozwala coachowi lub samej osobie ocenić osiągnięte postępy (zmiany). Test ten może być powtarzany wielokrotnie w z góry zaplanowanym czasie. Koło życia czasami nazywane jest kołem równowagi lub kołem spełnienia. Należy w nim ocenić zadowolenie z życia w chwili obecnej w porównaniu z tym, co można byłoby osiągnąć. Środek koła reprezentuje brak zadowolenia bądź spełnienia, a obrys zewnętrzny koła przedstawia całkowite zadowolenie i spełnienie⁴⁴ (rys. 9.1).



Rys. 9.1. Koło życia

Źródło: opracowanie własne.

Test ten polega na określeniu sześciu lub ośmiu rozłożonych na kole obszarów aktywności, którymi mogą być np. kariera, rodzina, przyjaciele, zdrowie, duchowość, rozrywka itp. A w kontekście doradztwa zawodowego obszary koła mogą odnosić się do kompetencji niezbędnych do wykonywania pracy zależnie od trendów wpływających na rynek pracy.

Następnie można skupić się na sferze najniżej ocenionej przez klienta bądź poprosić klienta o wskazanie obszaru, który chciałby rozwijać. W ten sposób można ustalić cel dla procesu coachingowego.

Istnieje wiele ważnych korzyści wynikających z prowadzenia coachingu w oparciu o cel wyrażony w formie jednozdaniowej deklaracji, w której klient zobowiązuje się do zrealizowania konkretnego zadania w przyszłości. Jedno z najpowszechniej używanych narzędzi do wyznaczania celu to formuła SMART⁴⁵.

SMART (akronim od ang. *Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*, dosł. sprytny) – koncepcja formułowania celów w dziedzinie planowania, będąca zbiorem pięciu postulatów dotyczących cech, którymi powinien się charakteryzować poprawnie sformułowany cel.

Zgodnie z akronimem tworzącym nazwę koncepcji, sformułowany cel powinien być:

1. Konkretny (ang. *Specific*) – jego zrozumienie nie powinno stanowić kłopotu, sformułowanie powinno być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na luźną interpretację;
2. Mierzalny (ang. *Measurable*) – a więc tak sformułowany, by można było liczbowo wyrazić stopień realizacji celu, lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną „sprawdzalność” jego realizacji;
3. Osiągalny (ang. *Achievable*) – cel zbyt ambitny podkopuje wiarę w jego osiągnięcie i tym samym motywację do jego realizacji,

⁴⁴ J. Rogers. *Coaching*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2013. s. 145.

⁴⁵ T. Stoltzfus, *Sztuka zadawania pytań w coachingu. Jak opanować najważniejszą umiejętność coacha?*, Aetos Media, Wrocław, 2012, s. 38.

4. Istotny (ang. *Relevant*) – cel powinien być ważnym krokiem naprzód, jednocześnie musi stanowić określoną wartość dla tego, kto będzie go realizował;
5. Określony w czasie (ang. *Time-bound*) – cel powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy w jakim zamierzamy go osiągnąć.

Istnieją też odmienne interpretacje liter tworzących akronim:

- **A:** *ambitious* (ang. ambitny) – cel musi być stosunkowo trudny do osiągnięcia, musi stawiać wysoko poprzeczkę, ale jednocześnie być w zgodzie z postulatem osiągalności,
- **R:** *realistic* (ang. realistyczny) – cel musi zapewnić postulat realistyczności, który pokrywa się z postulatem osiągalności z pierwotnej wersji akronimu.

Po identyfikacji celu procesu coachingowego za pomocą techniki SMART w procesie doradztwa zawodowego można zastosować model GROW. Model ten jest najczęściej używanym wzorcem rozmowy coachingowej (skrót od *goal* – cel, *reality check* – ocena rzeczywistości, *options* – opcje, *will* – wola)⁴⁶. Te cztery etapy rozmowy prowadzą klienta od wyznaczenia celu poprzez jasne określenie punktu wyjścia (analiza rzeczywistości) i opracowanie kilku możliwych planów działań (opcje) do wyznaczenia konkretnych kroków (wola), które zmobilizują klienta i pozwolą mu przybliżyć się do osiągnięcia celu.

Na początku rozmowy należy ustalić jasny i konkretny cel. Drugi etap modelu GROW dotyczy oceny rzeczywistości. Ocena rzeczywistości umożliwia określenie obiektywnego stanu wyjściowego, od którego rozpoczyna się wprowadzenie zamierzonych zmian. Należy ustalić konkretne fakty, aby klient nie opierał się tylko na swoich subiektywnych wrażeniach dotyczących rzeczywistości⁴⁷. Kolejnym etapem modelu GROW są opcje. Jest to etap kreatywnego myślenia w celu opracowania kilku wariantów rozwiązań. W coachingu kariery etap ten może odnosić się do wyboru alternatywnych ścieżek rozwoju kariery zawodowej. Ostatnim etapem procesu coachingowego jest etap woli bądź woli i zamierzeń⁴⁸. Na ten etap składają się dwa elementy: plan działania i wola. Innymi słowy, ten krok pozwala przełożyć preferowane rozwiązania na konkretne działania gwarantujące zaangażowanie klienta⁴⁹. Istotnym elementem tego etapu jest sprawdzenie poziomu zaangażowania. W tym wypadku dobrze sprawdza się skala motywacji Johna Withmore'a. Należy w tym celu, poprosić klienta, by określił w skali od 1 do 10 poziom prawdopodobieństwa, że podejmie dane działania (np. dotyczące zmiany ścieżki zawodowej).

Poniżej przedstawiono przykładowy scenariusz zajęć (może być traktowany jako osobny scenariusz bądź jako rozwinięcie zajęć związanych z istotą coachingu). Zajęcia można przeprowadzić w sześciu etapach.

Etap 1. Omów krótko modele i techniki coachingu (slajd 16) korzystając z treści umieszczonych poniżej

Narzędzia coachingowe: piramida Diltsa, koło życia, model GROW

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/garaz-klucz-mechaniczny-mechanik-162553/>

⁴⁶ Ibidem, s. 29.

⁴⁷ Ibidem.

⁴⁸ A. Scoular, *Coaching biznesowy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot 2014, s. 98.

⁴⁹ T. Stoltzfus, *Sztuka zadawania pytań w coachingu*. Op cit., s. 29.

W literaturze przedmiotu kształtują się różne modele i techniki coachingu, między innymi takie jak coaching behawioralny oparty na modelu Grow⁵⁰, model coachingu zorientowanego na szukanie rozwiązań⁵¹, coaching poznawczo-behawioralny⁵², coaching wykorzystujący programowanie neurolingwistyczne⁵³, coaching integracyjny⁵⁴. Wzrastająca liczba coachów, wymagania współczesnych klientów oraz zróżnicowanie form prowadzenia coachingu (menadżerski, organizacyjny, życiowy, kariery zawodowej itp.) wymusza na coachach stosowanie zróżnicowanego zestawu narzędzi.

Etap 2. Zaprezentuj narzędzia, które można wykorzystać w doradztwie zawodowym, korzystając z prezentacji (slajdy 16–33)

Piramida Diltsa

- Modelem w pracy coachingowej może być tzw. piramida Diltsa zbudowana na koncepcji poziomów logicznych Roberta Diltsa.
- Robert Dilts w swoim modelu poziomów neurologicznych opisuje, w formie piramidy, poziomy na jakich funkcjonujemy.



Poziomy neurologiczne

- **Środowisko** – otoczenie, w którym funkcjonujemy i na które reagujemy: ludzie, rzeczy materialne, czynniki środowiskowe. Opisując ten poziom odpowiadamy na pytania: Kiedy? Gdzie? Z kim? W jakim otoczeniu wykonujesz swoje obowiązki?
- **Zachowanie** – to poziom behawioralny, opisujący działania, które wykonujemy zarówno jako jednostka (konkretne czynności i zachowania), jak i w sensie organizacji (procedury). Odpowiada na pytania: Jak się zachowujesz? Po czym można poznać, że wykonujesz swoje obowiązki? Jak zachowują się ludzie w Twoim otoczeniu (współpracownicy)?
- **Umiejętności/możliwości** – poziom opisujący strategie, jakimi posługujemy się w życiu, sposoby wykonywania zadań, mechanizmy podejmowania decyzji itd. Odpowiada na pytania: Co umiesz? Jakie umiejętności są potrzebne, abyś mógł wykonywać obowiązki?

⁵⁰ G. Alexander, B. Renshaw, *Supercoaching*, Random House Business Books, London 2005.

⁵¹ B. O'Connel, *Solution-focused Therapy*, London, 1988.

⁵² W. Dryden, M. Neenam, *Rational Emotive Behavioural Counselling in Action*, London 2004.

⁵³ I. McDermott, W. Jago, *Terapia krótkoterminowa*, Gdańsk 2006.

⁵⁴ J. Passmore, *Addressing deficit performance through Coaching: Rusing motivational interviewing for performance improvement In Coaching*, „International coaching Psychology Review” 2007, nr 2/3.

Poziomy neurologiczne



- **Przekonania/wartości** – opisuje te wszystkie idee, które są dla nas ważne i które uważamy za prawdziwe (zarówno te wspomagające jak i ograniczające). Decydują o kierunkach naszej motywacji. Pytanie: Jak myślisz o sobie, świecie i ludziach, np. ze swojego otoczenia?
- **Tożsamość** – przekonania na własny temat, rozumienie samego siebie i swoich działań. Pytanie: Kim jesteś?
- **Misja** – nadaje cel i kierunek Twojego życia. Misją może być pomaganie innym, zostawienie po sobie śladu np. poprzez twórczość. Misja nadaje sens wszystkiemu co robimy. Pytania: Jaki jest Twój cel życiowy? Dokąd zmierzasz? Po co to robisz?, Jaka jest Twoja misja?, Jeżeli minie już Twoje życie, co w jednym zdaniu możesz o sobie powiedzieć?, Co chciałbyś, aby o Tobie umieszczono na nagrobku?

Piramida Diltsa w doradztwie zawodowym

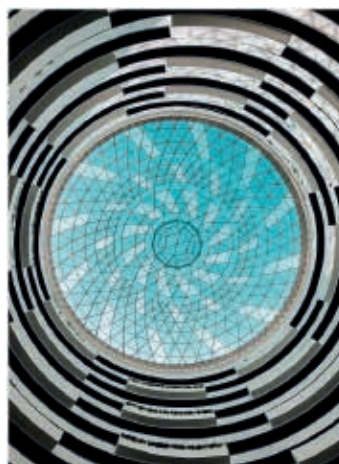


- pozwala zwiększyć świadomość klienta w zakresie środowiska zawodowego, w którym obecnie funkcjonuje,
- pozwala uświadomić wykonywane czynności na stanowisku pracy,
- pozwala zrewidować/zidentyfikować przekonania/wartości, którymi kieruje się klient,
- pozwala nadać cel i kierunek rozwoju zawodowego zgodny z systemem wartości klienta.

Koło życia

Koło życia – nazwa narzędzia coachingowego (testu) w postaci graficznego przedstawienia ważnych obszarów aktywności badanej osoby.

Określone w ten sposób preferencje (poziom własnej satysfakcji) pozwala coachowi lub samej osobie zorientować się w osiągniętych postępach (zmianach). Test ten może być powtarzany wielokrotnie w z góry zaplanowanym czasie. Należy w nim ocenić swoje zadowolenie z życia w chwili obecnej w porównaniu z tym, co chcielibyśmy osiągnąć. **Środek koła reprezentuje brak zadowolenia bądź spełnienia, a obrys zewnętrzny koła przedstawia całkowite zadowolenie i spełnienie.**



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/wzor-architektura-wystawa-wyswietlacz-3608328/>

Koło życia w doradztwie zawodowym

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

- Przykładowe pytania, które doradca zawodowy może zadać osobie będącej w procesie coachingowym, to:
- **Jakie kompetencje są ważne w Twojej wymarzonej pracy?**
- **Na ile na dzisiaj oceniasz swoje kompetencje (w skali 10-stopniowej)?**
- **Co już potrafisz?**
- **A gdzie chciałbyś być na tej skali po zakończeniu procesu coachingowego?**
- Następnie można skupić się na sferze najniżej ocenionej przez klienta bądź poprosić klienta o wskazanie obszaru, który chciałby rozwijać. W ten sposób można ustalić cel dla procesu coachingowego.

Przykładowa wizualizacja koła życia

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI



Test ten polega na określeniu sześciu lub ośmiu rozłożonych na kole obszarów aktywności, którymi mogą być, np. kariera, rodzina, przyjaciele, zdrowie, duchowość, rozrywka itp.

A w kontekście doradztwa zawodowego obszary koła mogą odnosić się do kompetencji niezbędnych do wykonywania pracy zależnie od trendów wpływających na rynek pracy.

Model GROW

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Model ten jest najczęściej używanym wzorcem rozmowy coachingowej (skrót od *goal* – cel, *reality check* – ocena rzeczywistości, *options* – opcje – *will* – wola). Te cztery etapy rozmowy prowadzą klienta od wyznaczenia **celu** poprzez jasne określenie punktu wyjścia (**analiza rzeczywistości**) i opracowanie kilku możliwych planów działań (**opcje**) do wyznaczenia konkretnych kroków (**wola**), które zmobilizują klienta i pozwolą mu przybliżyć się do osiągnięcia celu.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/biurko-biuro-dyskusja-dyskutowanie-1311518/>

Etap 1: Wyznaczanie celu



Istnieje wiele ważnych korzyści wynikających z prowadzenia coachingu w oparciu o cel wyrażony w formie jednozdaniowej deklaracji, w której klient zobowiązuje się do zrealizowania konkretnego zadania w przyszłości.

Jedno z najpowszechniej używanych narzędzi do wyznaczania celu to formuła SMART.

Formuła SMART



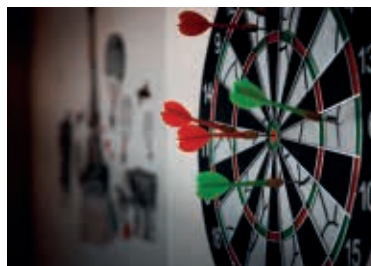
Zgodnie z akronimem tworzącym nazwę koncepcji, sformułowany cel powinien być:

- **konkretny** (ang. specific) – jego zrozumienie nie powinno stanowić kłopotu, sformułowanie powinno być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na luźną interpretację;
- **mierzalny** (ang. measurable) – a więc tak sformułowany, by można było liczbowo wyrazić stopień realizacji celu, lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną „sprawdzalność” jego realizacji;
- **osiągalny** (ang. achievable) – cel zbyt ambitny podkopuje wiarę w jego osiągnięcie i tym samym motywację do jego realizacji,
- **istotny** (ang. relevant) – cel powinien być ważnym krokiem naprzód, jednocześnie musi stanowić określoną wartość dla tego, kto będzie go realizował;
- **określony w czasie** (ang. time-bound) – cel powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy w jakim zamierzamy go osiągnąć.

Przykładowe pytania etapu 1



1. Co jest Twoim zdaniem dzisiaj ważne?
2. Co chciałbyś osiągnąć podczas dzisiejszej sesji
3. W jaki sposób możemy najefektywniej wykorzystać czas?
4. W jaki sposób zaczniemy?



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/cei-celowac-centrum-dokladnosc-1424745/>

Etap 2: Rzeczywistość

Drugi etap modelu GROW dotyczy **oceny rzeczywistości**. Ocena rzeczywistości umożliwia określenie obiektywnego stanu wyjściowego, od którego rozpoczyna się wprowadzenie zamierzonych zmian. Należy ustalić konkretne fakty, aby klient nie opierał się tylko na swoich subiektywnych wrażeniach dotyczących rzeczywistości.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/architektura-bruk-budynki-chodnik-1383779/>

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Przykładowe pytania etapu 2

- Co się teraz dzieje (co, kto, kiedy i jak często)?
- Czego już próbowałeś? Jakie były rezultaty?
- W skali od jednego do dziesięciu, gdzie jesteś?
- Jakie postępy poczyniłeś do tej pory?
- Co teraz działa dobrze?
- Co sprawia, że nie osiągnąłeś jeszcze tego celu?
- Jak myślisz, co cię powstrzymuje?
- Czy znasz innych ludzi, którzy osiągnęli ten cel?
- Czego już próbowałeś?
- Co mogłeś zrobić lepiej?
- Jeśli zapytałbyś _____, co by powiedzieli o Tobie?

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Etap 3: Opcje

Jest to etap kreatywnego myślenia w celu opracowania kilku wariantów rozwiązań. W **coachingu kariery** etap ten może odnosić się do wyboru alternatywnych ścieżek rozwoju kariery zawodowej.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/architektura-czarno-bialy-drzwi-mur-277593/>

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Przykładowe pytania etapu 3



- Jakie są twoje opcje?
- Jak myślisz, co musisz zrobić dalej?
- Jak sądzisz, co musisz zrobić, aby uzyskać lepszy wynik (lub zbliżyć się do celu)?
- Kto jeszcze może ci pomóc?
- Co by się stało, gdybyś nic nie zrobił?
- Co już Ci się udało?
- Co by się stało, gdybyś to zrobił?
- Co zyskałbyś / straciłbyś robiąc / mówiąc to?
- Jaka jest najlepsza/najgorsza rzecz w "tej opcji"?
- Którą opcję uważasz za gotową do wdrożenia?
- Kogo znasz, kto rozwiązał podobną sytuację?
- Co jeszcze?

Etap 4: Wola



Na ten etap składają się dwa elementy: **plan działania i wola**. Innymi słowy, ten krok pozwala przełożyć preferowane rozwiązania na konkretne działania gwarantujące zaangażowanie klienta.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/beztroski-chmury-czas-wolny-dama-1556691/>

Przykładowe pytania etapu 4



- Którą opcję chcesz realizować?
- Jaki krok, który przybliży Cię do realizacji celu, mógłbyś wykonać w tym tygodniu?
- W skali od 1 do 10, jakie jest prawdopodobieństwo, że wykonasz ten krok w podanym przez siebie czasie?

Podsumowanie

Coaching wspiera ludzi w odnoszeniu sukcesów oraz realizacji celów bez wskazywania tego w jaki sposób w jaki sposób należy to zrobić (the Forton Group)

Pomaga zdefiniować wartości, kwestionować przekonania, uogólnienia oraz zniekształcenia rzeczywistości

Umożliwia klientowi poszerzenie strefy komfortu oraz określenie strefy wpływu

Koncentruje się na silnych stronach klienta, jest zorientowany procesowo

Nie jest psychoterapią, konsultingiem, mentoringiem.

Oferuje wiele narzędzi.



<https://www.pexels.com/pl-pl/zdjecie/architektura-biura-biznes-budynki-288797/>

Etap 3. Przedstaw możliwości wykorzystania piramidy Diltsa w doradztwie zawodowym. Opcjonalnie możesz poprosić grupę o wykonanie ćwiczenia z wykorzystaniem tego narzędzia

PIRAMIDA DILTSA

Instrukcja wykonania ćwiczenia:

1. Wydrukuj piramidę Diltsa



2. Ćwiczenie to jest najbardziej efektywne w parach.
3. Podziel grupę na zespoły dwuosobowe. Wytłumacz grupie, że w tym ćwiczeniu jedna osoba będzie coachem, a druga osoba to coachee (klient). Zadaniem coacha będzie zadawanie pytań, a rolą coachee jest udzielenie rzetelnych odpowiedzi. Następnie odwróć role.
4. Omów poszczególne poziomy w piramidzie Diltsa. Wytłumacz, że zadaniem coachee jest udzielenie odpowiedzi na pytania, zaczynając od poziomu środowiska. Przedstaw, że środowisko to otoczenie, w którym funkcjonujemy i na które reagujemy: ludzie, rzeczy materialne, czynniki środowiskowe. Opisuując ten poziom odpowiadamy na pytania: *Kiedy? Gdzie? Z kim? W jakim otoczeniu wykonujesz swoje obowiązki?*
5. Następnie przedstaw, że **zachowanie** to poziom behawioralny, opisujący działania, które wykonujemy zarówno jako jednostka (konkretne czynności i zachowania) jak i w sensie organizacji (procedury). Odpowiada na pytanie: *Jak się zachowujesz? Po czym można poznać, że wykonujesz swoje obowiązki? Jak zachowują się ludzie w Twoim otoczeniu (współpracownicy)?*

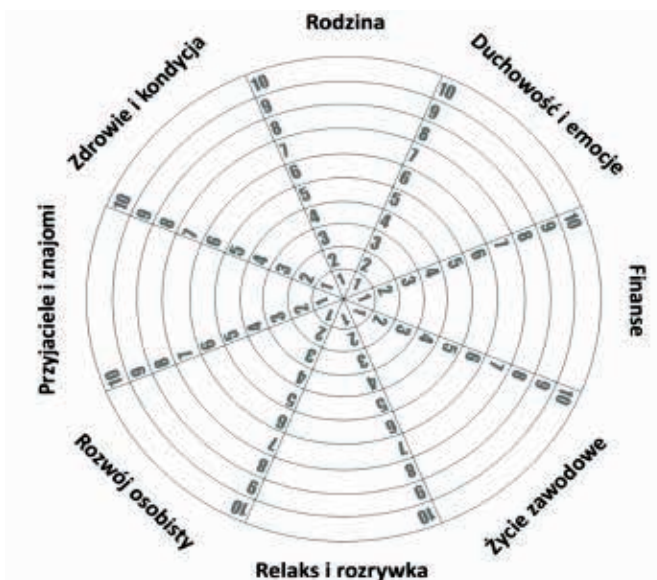
6. W dalszej kolejności wytłumacz grupie, że **umiejętności/możliwości** to poziom opisujący strategie, jakimi posługujemy się w życiu, sposoby wykonywania zadań, mechanizmy podejmowania decyzji, itd. Na tym etapie zadajemy pytania: *Co umiesz? Jakie umiejętności są potrzebne, abyś mógł wykonywać obowiązki?*
7. Zaprezentuj, że poziom **przekonania/wartości** – opisuje te wszystkie idee, które są ważne i które uważamy za prawdziwe (zarówno te wspomagające, jak i ograniczające). Decydują o kierunkach naszej motywacji. Na tym etapie zadajemy pytania: *Jak myślisz o sobie, świecie i ludziach, np. ze swojego otoczenia?*
8. Przedstaw, że **tożsamość** w piramidzie Diltsa to przekonania na własny temat, rozumienie samego siebie i swoich działań. Na tym etapie odpowiadamy na pytanie: *Kim jesteś?*
9. Podsumowując piramidę Diltsa wytłumacz, że **misja** – nadaje cel i kierunek Twojego życia. Misją może być pomaganie innym, zostawienie po sobie śladu np. poprzez twórczość. Misja nadaje sens wszystkiemu co robimy. Na tym etapie zadajemy pytania: *Jaki jest Twój cel życiowy? Dokąd zmierzasz? Po co to robisz? Jaka jest Twoja misja? Jeżeli minie już Twoje życie, co w jednym zdaniu możesz o sobie powiedzieć? Co chciałbyś, aby o Tobie umieszczono na nagrobku?*
10. Zachęć grupę do pracy w parach. Poproś coachów o notowanie odpowiedzi.
11. Podsumowując ćwiczenie, zapytaj uczestników o refleksje na temat ćwiczenia.

Etap 4. Zaprezentuj możliwości wykorzystania koła życia w doradztwie zawodowym. Opcjonalnie możesz poprosić grupę o wykonanie poniższych ćwiczeń.

KOŁO ŻYCIA – ĆWICZENIE OGÓLNE

Instrukcja wykonania ćwiczenia:

1. Wydrukuj koło życia. Jeżeli zajęcia prowadzisz w grupie, to wydrukuj tyle kopii, ilu jest uczestników.



2. Poproś osobę w procesie coachingowym (klienta) o ocenę w skali dziesięciopunktowej poziomu satysfakcji z obszarów życia przedstawionych w kole, gdzie 1 – oznacza zupełny brak satysfakcji z obszaru życia, natomiast 10 – oznacza maksymalną satysfakcję z danego obszaru. Jeżeli prowadzisz zajęcia w grupie, to poproś uczestników o dobranie się w pary (wówczas jedna osoba będzie zadawała pytania, a druga odpowiadała, można też rozważyć zamianę ról).
3. Spróbuj zadać osobie coachowanej pomocnicze pytania np. Teraz przyjrzyj się swoim ocenom satysfakcji z obszarów życia:
 - Czy coś Cię zdziwiło, zaskoczyło, zasmuciło, czy też może ucieszyło?
 - Dowiedziałeś/aś się czegoś nowego o sobie a może potwierdziło Ci to coś?

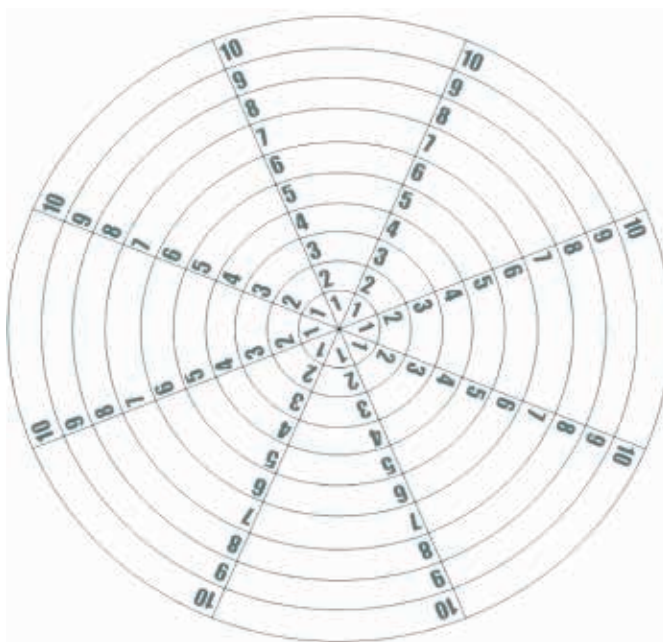
- Widzisz rzeczy dla siebie ważne?
 - Jakie wyciągasz wnioski z tego ćwiczenia?
4. Jak bardzo chciałbyś (chciałabyś) zmienić, o ile punktów podnieść swoją satysfakcję w wybranym obszarze życia? Wyobraź sobie, jak wyglądałoby twoje życie na tym nowym poziomie satysfakcji.

Uwaga: dążenie do osiągnięcia wyższego poziomu satysfakcji w wybranym obszarze życia może być pierwszym etapem modelu GROW, który skupia się na ustalaniu celu dla całego procesu coachingowego.

KOŁO ŻYCIA – KOMPETENCJE

Instrukcja wykonania ćwiczenia:

1. Wydrukuj koło życia pozbawione nagłówków.



2. Poproś uczestnika procesu coachingowego o wskazanie kompetencji niezbędnych w jego wymarzonej pracy. Nanieś kompetencje na obszary koła życia (ich liczba jest dowolna). Jeśli prowadzisz zajęcia w grupie, podziel uczestników grupy w pary, wówczas jedna osoba będzie zadawała pytania, a druga udzielała odpowiedzi. Możesz rozważyć odwrócenie ról.
3. Poproś osobę w procesie coachingowym o ocenę w skali dziesięciostopniowej poziomu satysfakcji z kompetencji przedstawionych w kole, gdzie 1 – oznacza zupełny brak satysfakcji z poziomu posiadanej kompetencji, natomiast 10 oznacza maksymalną satysfakcję z poziomu posiadanej kompetencji.
4. Spróbuj zadać osobie coachowanej pomocnicze pytania, np. Teraz przyjrzyj się swoim ocenom satysfakcji z poziomu posiadanych kompetencji:
 - Czy coś Cię zdziwiło, zaskoczyło, zasmuciło, czy też może ucieszyło?
 - Dowiedziałeś/aś się czegoś nowego o sobie ?
 - Widzisz rzeczy dla siebie ważne?
 - Jakie wyciągasz wnioski z tego ćwiczenia?
5. Jak bardzo chciałbyś (chciałabyś) zmienić, o ile punktów podnieść swoją satysfakcję z poziomu posiadanej kompetencji? Wyobraź sobie, jak wyglądałoby Twoje życie na tym nowym poziomie satysfakcji.

Uwaga: dążenie do osiągnięcia wyższego poziomu satysfakcji w wybranym obszarze życia może być pierwszym etapem modelu GROW, który skupia się na ustalaniu celu dla całego procesu coachingowego.

Etap 5. Zaprezentuj możliwości wykorzystania modelu GROW w doradztwie zawodowym. Opcjonalnie możesz poprosić grupę o wykonanie ćwiczenia.

Model GROW

Model ten jest najczęściej używanym wzorcem rozmowy coachingowej (skrót od *goal* – cel, *reality check* – ocena rzeczywistości, *options* – opcje, *will* – wola). Te cztery etapy rozmowy prowadzą klienta od wyznaczenia celu poprzez jasne określenie punktu wyjścia (analiza rzeczywistości) i opracowanie kilku możliwych planów działań (opcje) do wyznaczenia konkretnych kroków (wola), które zmobilizują klienta i pozwolą mu przybliżyć się do osiągnięcia celu.

ETAP 1 ćwiczenia

Na początku rozmowy należy ustalić **jasny i konkretny cel**. Przykładowe pytania, które można zadać klientowi na tym etapie rozmowy to:

1. O czym najbardziej chciałbyś porozmawiać?
2. Co ma wynikać z naszego spotkania?
3. Jak mógłbyś przeformułować cel, żeby realizowanie go zależało w całości od Ciebie, a nie od innych?
4. Jakich zmian spodziewasz się po wykonaniu pracy nad tą kwestią?
5. Jak możemy zmierzyć realizację tego celu, abyśmy wiedzieli, czy już go osiągnąłeś?
6. W jakim terminie chcesz tego dokonać?

ETAP 2 ćwiczenia

Drugi etap modelu GROW dotyczy oceny rzeczywistości. **Ocena rzeczywistości umożliwia określenie obiektywnego stanu wyjściowego**, od którego rozpoczyna się wprowadzenie zamierzonych zmian. Należy ustalić konkretne fakty, aby klient nie opierał się tylko na swoich subiektywnych wrażeniach dotyczących rzeczywistości. Przykładowe pytania o ocenę rzeczywistości zaprezentowano poniżej:

1. Co się teraz dzieje (co, kto, kiedy i jak często)? Jaki jest efekt lub rezultat tego?
2. Czego już próbowałeś? Jakie były rezultaty?
3. Co jest najważniejsze w tej kwestii?
4. Jakie wydarzenia albo decyzje doprowadziły Cię do tego miejsca?
5. Gdzie jesteś teraz w stosunku do swojego celu?
6. W skali od jednego do dziesięciu, gdzie jesteś?
7. Jakie postępy poczyniłeś do tej pory?
8. Co teraz działa dobrze?
9. Co sprawia, że nie osiągnąłeś jeszcze tego celu?
10. Jak myślisz, co cię powstrzymuje?
11. Czy znasz innych ludzi, którzy osiągnęli ten cel?
12. Czego nauczyłeś się z _____?
13. Czego już próbowałeś?
14. Co mogłeś zrobić lepiej?
15. Jeśli zapytałbyś _____, co by powiedzieli o tobie?

ETAP 3 ćwiczenia

Kolejnym etapem modelu GROW są opcje. Jest to **etap kreatywnego myślenia w celu opracowania kilku wariantów rozwiązań**. W coachingu kariery etap ten może odnosić się do wyboru alternatywnych ścieżek rozwoju kariery zawodowej. Przykładowe pytania o opcje są następujące:

1. Jakie są twoje opcje?
2. Jak myślisz, co musisz zrobić dalej?
3. Jak sądzisz, co musisz zrobić, aby uzyskać lepszy wynik (lub zbliżyć się do celu)?
4. Kto jeszcze może ci pomóc?
5. Co by się stało, gdybyś nic nie zrobił?
6. Co już Ci się udało?
7. Co by się stało, gdybyś to zrobił?
8. Co zyskałbyś/straciłbyś robiąc/mówiąc to?
9. Jaka jest najlepsza/najgorsza rzecz w „tej opcji”?
10. Którą opcję uważasz za gotową do wdrożenia?
11. Kogo znasz, kto rozwiązał podobną sytuację?
12. Co jeszcze?

ETAP 4 ćwiczenia

Ostatnim etapem procesu coachingowego jest etap woli bądź woli i zamierzeń. Na ten etap składają się dwa elementy: **plan działania i wola**. Innymi słowy, ten krok pozwala przełożyć preferowane rozwiązania na konkretne działania gwarantujące zaangażowanie klienta.

Przykładowe pytania o wolę to:

13. Która opcję chcesz realizować?
14. Jaki krok, który przybliży Cię do realizacji celu mógłbyś wykonać w tym tygodniu?
15. W skali od 1 do 10, jakie jest prawdopodobieństwo, że wykonasz ten krok w podanym przez siebie czasie?
16. Czy istnieją jakieś przeszkody, które należy pokonać, aby zrealizować ten krok?

POLECANA LITERATURA:

1. Alexander G., Renshaw B., *Supercoaching*, Random House Business Books, London 2005.
2. Brennan D., Windflower L., *Kompendium wiedzy coacha. Od teorii do praktyki*, Co&Me Publishing, 2020.
3. Bennewicz M., *Coaching czyli restauracja osobowości*, G+J Gruner+Jahr Polska, Warszawa 2008.
4. Dilts R., *Od przewodnika do inspiratora, czyli coaching przez duże „C”*, Polski Instytut NLP, Warszawa 2006.
5. Dryden W., Neenam M., *Rational Emotive Behavioural Counselling in Action*, London 2004.
6. Gornall S., Bird J., *Sztuka coachingu. Zbiór narzędzi i wskazówek*, Wydawnictwo Galaktyka, 2017.
7. McDermott I., Jago W., *Terapia krótkoterminowa*, Gdańsk 2006.
8. O’Connel B., *Solution-focused therapy*, London, 1988.
9. Oficjalna strona International Coach Federation, Polskie Stowarzyszenie Trenerów Rozwoju Osobistego, <https://icf.org.pl/>, [25.02.2020].
10. Passmore J., Addressing deficit performance through coaching: Using motivational interviewing for performance improvement in Coaching, „International Coaching Psychology Review” 2007, nr2/3.
11. Rogers J., *Coaching*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2013.
12. Scoular A., *Coaching biznesowy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot 2014.
13. Stoltzfus T., *Sztuka zadawania pytań w coachingu. Jak opanować najważniejszą umiejętność coacha?*, Aetos Media, Wrocław, 2012.

MODUŁ 10.

INNE METODYKI

W module zaproponowano dwie metody warsztatowe, które można uznać za uzupełnienie treści zawartych w podręczniku. Metody są ukierunkowane na ogólne rozwijanie kompetencji uczestników w zakresie analizy różnych scenariuszy rozwoju przyszłości oraz budowania świadomości w zakresie studiów nad przyszłością i można wykorzystać je na każdym etapie procesu kształcenia lub praktyki doradztwa zawodowego.

MODUŁ OBEJMUJE:

- dwa praktyczne ćwiczenia wraz ze scenariuszami realizacji oraz przykładowymi slajdami z prezentacji oraz opis narzędzia informatycznego opartego na metodzie scenariuszowej;
- prezentacje do wykorzystania w ramach procesu kształcenia (prezentacje w formie elektronicznej oraz narzędzie informatyczne dostępne są również na stronie projektu www.horyzontyprzyszlosciitee.radom.pl);
- Gra „Horyzonty Przyszłości”;
- Ćwiczenie „Perspektywa”;
- Narzędzie informatyczne „Horyzonty Przyszłości”.

GRA „HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI”

Zawody przyszłości – uwolnij potencjał zbiorowej inteligencji

Rozważając możliwe zmiany na rynku pracy, warto przyjąć szerszą perspektywę i skorzystać z doświadczenia innych osób – np. partnerów zawodowych, współpracowników czy klientów. Zderzenie doświadczenia i zróżnicowanego spojrzenia wielu osób pozwala osiągnąć wartość dodaną w postaci wnikliwego spojrzenia w możliwe przyszłości rynku pracy. Jednym z szeroko stosowanych sposobów uwalniania zbiorowej inteligencji są techniki oparte na grywalizacji. „Horyzonty Przyszłości” to gra zaprojektowana specjalnie z myślą o potrzebach doradców zawodowych.

Proponowana metodyka, którą można zrealizować w formie rozgrywki, pozwala:

- Zastanowić się nad możliwymi scenariuszami zmian na rynku pracy.
- Dostrzec zależności przyczynowo-skutkowe pomiędzy poszczególnymi elementami opisu świata przyszłości oraz wybranej branży.
- Zidentyfikować kompetencje zawodowe potrzebne w różnych wariantach przyszłości, w tym określić kompetencje „odporne na przyszłość” – przydatne w każdych warunkach.

Zawody przyszłości – uwolnij potencjał zbiorowej inteligencji

(Gra „Horyzonty Przyszłości”)



Publikacja finansowana w ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod nazwą „DIALOG” w latach 2018-2020

Uwolnij potencjał zbiorowej inteligencji

Rozważając możliwe zmiany na rynku pracy, warto przyjąć **szerszą perspektywę** i **skorzystać z doświadczenia innych osób** - np. partnerów zawodowych, współpracowników czy klientów.

Zderzenie doświadczenia i zróżnicowanego spojrzenia wielu osób pozwala osiągnąć **wartość dodaną w postaci wnikliwego spojrzenia w możliwe przyszłości rynku pracy.**



Uwolnij potencjał zbiorowej inteligencji

Jednym z szeroko stosowanych sposobów uwalniania zbiorowej inteligencji są techniki oparte na grywalizacji.

“**Horyzonty Przyszłości**” to gra zaprojektowana specjalnie z myślą o potrzebach doradców zawodowych.



Zadania gry

Gra „Horyzonty Przyszłości”
– czym będziemy się
zajmować?

- o możliwe scenariusze zmian na rynku pracy
- o zależności przyczynowo-skutkowe pomiędzy poszczególnymi elementami opisu świata przyszłości oraz wybranej branży
- o kompetencje zawodowe potrzebne w różnych wariantach przyszłości, w tym określenie kompetencji „odpornych na przyszłość” – przydatne w każdych warunkach

Elementy gry

Elementy gry

- Karta zawodu/branży oraz horyzontu czasowego



Elementy gry

- Karty scenariuszy



Elementy gry

- Karty opisu scenariuszy
- Karty kompetencji



Scenariusz

Przed rozpoczęciem gry uczestnicy decydują o przyszłości jakiej konkretnej branży lub zawodu chcieliby porozmawiać, np. branża motoryzacyjna lub zawód księgowego.

1. Wybór branży lub zawodu do dyskusji

Zdecydujcie o przyszłości jakiej konkretnej branży lub zawodu chcielibyście porozmawiać.

Na przykład branża motoryzacyjna lub zawód księgowego.



W kolejnym kroku uczestnicy decydują o zmianach, w jakiej perspektywie czasu chcieliby porozmawiać. Im dłuższy horyzont, tym większy oczekiwany zakres zmian i więcej zagadnień do przedyskutowania, np. 2040 rok.

2. Wybór horyzontu czasowego

W kolejnym kroku zdecydujcie, o zmianach w jakiej perspektywie czasu chcielibyście porozmawiać. Im dłuższy horyzont, tym większy oczekiwany zakres zmian i więcej zagadnień do przedyskutowania.

Na przykład 2040 rok.



Pierwszy z graczy wybiera scenariusz przyszłości, w obrębie którego toczyć się będzie dyskusja. Domyślnie gra zawiera cztery sugerowane scenariusze:

- Pracownik w centrum
- Hiperrozwój technologiczny
- Dyktat wielkich korporacji
- Kryzys

3. Wybór scenariusza



Uczestnicy rozgrywki mogą jednak zmienić jeden bądź więcej ze scenariuszy na inny bądź uzupełnić zestaw o nowy, określony przez siebie scenariusz.

Scenariusze na kartach celowo są sformułowane jedynie hasłowo, aby było pole do ich interpretacji w kontekście wybranego tematu dyskusji. W celu nakreślenia wspólnego rozumienia przyszłości określonej wybranym hasłem gracze kolejno precyzują swoją wizję scenariusza na kartach opisu, które układają wokół karty scenariusza.

Ważne jest, aby elementy opisu świata były pojedynczymi, krótkimi zdaniami – elementami świata, a nie jego rozbudowanym opisem.

Przykład:

Zawód: Doradca zawodowy

Horyzont czasowy: rok 2040

Scenariusz: Pracownik w centrum

Przykładowe opisy: „zwiększony popyt na usługi doradców zawodowych”, „państwo gwarantuje każdemu obywatelowi osobistego doradcę zawodowego”, „coraz większa specjalizacja doradztwa zawodowego”, „drastyczny spadek bezrobocia”, „pracownicy coraz bardziej cenią sobie czas wolny” itd.

Za każdą zgłoszoną kartę uczestnik otrzymuje 1 punkt, który jest odnotowywany przez prowadzącego.

4. Opis wybranego scenariusza

Precyzuj swoją wizję scenariusza na kartach opisu.

Stosuj pojedyncze, krótkie zdania.

Za każdą zgłoszoną kartę otrzymasz 1 punkt.



Uczestnicy układają karty do czasu wyczerpania pomysłów lub puli dostępnych kart opisu (można określić ich liczbę na rundę).

W kolejnym etapie uczestnicy rozgrywki identyfikują kompetencje niezbędne w wybranej branży lub zawodzie przy założeniu realizacji zdefiniowanego wcześniej scenariusza.

Uczestnicy zgłaszają je kolejno, analogicznie jak elementy opisu świata, na kartach „kompetencje”. Za każdą zgłoszoną kartę kompetencji gracz dostaje 1 punkt, który jest odnotowywany przez prowadzącego.

5. Identyfikacja kompetencji

Zidentyfikuj kompetencje niezbędne w wybranej branży lub zawodzie przy założeniu realizacji zdefiniowanego wcześniej scenariusza.

Za każdą zgłoszoną kartę kompetencji gracz dostaje 1 punkt.



Na kompetencje zawodowe składają się:

- Predyspozycje i cechy osobowościowe
- Umiejętności twarde
- Umiejętności miękkie
- Doświadczenie zawodowe oraz posiadana wiedza

Gracze układają karty do czasu wyczerpania pomysłów lub puli dostępnych kart kompetencji (można określić ich liczbę na rundę).

Dyskusja podsumowująca i wnioski

Warto zastanowić się nad różnicami pomiędzy kompetencjami niezbędnymi w różnych scenariuszach i innymi wnioskami, które nasunęły się graczom w wyniku gry. Czy pojawiły się kompetencje wspólne dla róż-

nych scenariuszy? Czy kogoś coś szczególnie zaskoczyło? Jak wnioski z rozgrywki mogą przełożyć się na decyzje, które należy podjąć w teraźniejszości?

Jeśli w rozgrywce brało udział więcej grup, zdecydowanie warto zobaczyć też, jakie ciekawe pomysły i wnioski pojawiły się w innych grupach oraz zastanowić nad różnicami.

Wyczerpanie kart kompetencji rozpoczyna następną rundę, w której kolejny gracz wybiera inny scenariusz. Runda przebiega analogicznie jak poprzednia w krokach 3–5 aż do przeanalizowania wszystkich scenariuszy bądź wyczerpania czasu przeznaczonego na rozgrywkę.

Po zakończonej rozgrywce warto zastanowić się nad różnicami pomiędzy kompetencjami niezbędnymi w różnych scenariuszach i innymi wnioskami, które nasunęły się graczom w wyniku gry. Czy pojawiły się kompetencje wspólne dla różnych scenariuszy? Czy kogoś coś szczególnie zaskoczyło? Jak wnioski z rozgrywki mogą przełożyć się na decyzje, które należy podjąć w teraźniejszości?

Jeśli w rozgrywce brało udział więcej grup, zdecydowanie warto zobaczyć też, jakie ciekawe pomysły i wnioski pojawiły się w innych grupach oraz zastanowić się nad różnicami.

Po rozgrywce...

- Czy pojawiły się kompetencje wspólne dla różnych scenariuszy?
- Czy coś Was szczególnie zaskoczyło?
- Jak wnioski z rozgrywki mogą przełożyć się na decyzje, które należy podjąć w teraźniejszości?



ĆWICZENIE „PERSPEKTYWA” Umiejętność odróżnienia przyszłości przewidywanych od prawdopodobnych, prawdopodobnych od pożądanых itd. pozwala nam na poszerzenie własnej perspektywy, szczególnie kiedy spotykamy się z tendencją do jednowymiarowego patrzenia na przyszłość, np. wyłącznie w wyjątkowo optymistycznych jej wariantach. Zmiana perspektywy pozwala nam na poszerzenie naszego spojrzenia na możliwości przyszłych zmian i kierunków ich rozwoju. Celem ćwiczenia jest uwrażliwienie uczestników na spektrum możliwych (nawet tych mało prawdopodobnych) scenariuszy przyszłości. Refleksja taka sprzyja budowaniu otwartości na nowe możliwości, których wcześniej nie braliśmy pod uwagę, dodatkowo stajemy się bardziej przygotowani na nieoczekiwane zmiany i nagłe zdarzenia, które mogą nastąpić w przyszłości.

Scenariusz realizacji ćwiczenia

Poniższe etapy warsztatu mogą być realizowane w 3–4-osobowych grupach lub przez uczestników indywidualnie.

Poproś uczestników o stworzenie wizji przyszłości: Praca w 2040 roku, w wymiarze globalnym, lokalnym i indywidualnym. Wstępem do ćwiczenia może być krótka prezentacja dotycząca różnych wymiarów przyszłości (porównaj: Moduł 1 „Wprowadzenie” i Moduł 2 „Od indywidualnej do globalnej przyszłości”). Wskazany czas jest orientacyjny, może zostać wydłużony.

Moja wizja przyszłości:



15 min.

HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

Praca w 2040 roku

Wymiary:



Indywidualny
Lokalny
Globalny

Rozszerzenie: W kolejnym kroku możesz poprosić uczestników, aby zastanowili się, w jaki sposób nakreślone wizje są ze sobą powiązane i jak różne wymiary mogą na siebie wpływać. Czy tworząc wizję przyszłości indywidualnej wzięli pod uwagę aspekty globalne? Na które aspekty mamy wpływ, a które są całkowicie poza zasięgiem naszego wpływu? Możesz również przejść do kolejnego etapu.

Patrząc na wizje, które opracowali dla swojej osobistej i globalnej przyszłości, jak według nich mogą się one zmienić, jeśli pojawi się jedna z poniższych sytuacji?

Jak zmieniają się moje wizje, jeśli....



HORYZONTY
PRZYSZŁOŚCI

... pojawi się jedna z następujących sytuacji:

Przedstaw uczestnikom trzy wariantowe scenariusze przyszłości, jeśli to możliwe wydrukuj scenariusz, aby uczestnicy mogli odnosić się do nich na bieżąco. Możesz również stworzyć własne scenariusze.

● Klęska żywiołowa

Uderzenie meteorytu wywołuje falę erupcji wulkanicznych. Niebo jest ciemne przez kilka miesięcy. Utracono całe globalne roczne zbiory. Kierując się potrzebą, ludzie jedzą nasiona na nadchodzący okres uprawy. Komunikacja satelitarna i ruch lotniczy stają w miejscu. Ludność świata głoduje. Nie ma możliwości uratowania świata.

Nieszkodliwy wcześniej wirus staje się niebezpieczny. Jest przenoszony przez drobne roztocza, które można znaleźć na całej planecie. Nie pomaga żaden znany antybiotyk. Ponad 60% ludzkości umiera w ciągu zaledwie sześciu miesięcy. Gospodarka zatrzymuje się. Z tego powodu zaopatrzenie tych, którzy przeżyją, staje się niezwykle trudne lub niemożliwe.

Scenariusz 1. Klęska żywiotowa

Uderzenie meteorytu wywołuje falę erupcji wulkanicznych. Niebo jest ciemne przez kilka miesięcy. Utracono całe globalne roczne zbiory. Kierując się potrzebą, ludzie jedzą nasiona na nadchodzący okres uprawy. Komunikacja satelitarna i ruch lotniczy stają w miejscu. Ludność głoduje. Nie ma możliwości uratowania świata. Nieszkodliwy wcześniej wirus staje się niebezpieczny. Jest przenoszony przez drobne roztocza, które można znaleźć na całej planecie. Nie pomaga żaden znany antybiotyk. Ponad 60% ludzkości umiera w ciągu zaledwie sześciu miesięcy. Gospodarka zatrzymuje się. Z tego powodu zaopatrzenie tych, którzy przeżyją, staje się niezwykle trudne lub niemożliwe.



● Rajski ogród

Po krótkim okresie protekcjonizmu, nacjonalizmu i gwałtownych eskalacji ludzie w rządach krajowych i organizacjach międzynarodowych stają się świadomi niebezpieczeństw związanych z tymi wydarzeniami. Na podstawie wspólnych podstawowych wartości nowo utworzony Parlament Światowy szybko znajduje i wdraża odpowiednie rozwiązania.

Procesy biologiczne, które powodują starzenie się, są rozszyfrowane przez społeczność naukową. Opracowano antidotum. Ludzie mogą żyć wiecznie, chyba że umrą w wyniku wypadków, gwałtownych ataków lub chorób. Ziemia robi się za mała dla wszystkich tych ludzi, dlatego ludzkość buduje nowe siedliska w kosmosie.

Scenariusz 2. Rajski ogród

Po krótkim okresie protekcjonizmu, nacjonalizmu i gwałtownych eskalacji ludzie w rządach krajowych i organizacjach międzynarodowych stają się świadomi niebezpieczeństw związanych z tymi wydarzeniami. Na podstawie wspólnych podstawowych wartości nowo utworzony Parlament Światowy szybko znajduje i wdraża odpowiednie rozwiązania. Procesy biologiczne, które powodują starzenie się, są rozszyfrowane przez społeczność naukową. Opracowano antidotum. Ludzie mogą żyć wiecznie, chyba że zginą w wyniku wypadków, gwałtownych ataków lub chorób. Ziemia robi się za mała dla wszystkich tych ludzi, dlatego ludzkość buduje nowe siedliska w kosmosie.



● Planeta robotów

Sztuczna inteligencja rozwija się i staje się coraz bardziej powszechna. Nie tylko produkcja, ale cały świat jest kontrolowany przez komputery i roboty. W przeciwieństwie do ludzi, maszyny decydują i działają racjonalnie i uczciwie. Globalne konflikty maleją, a ludzie mogą skupić się na ważniejszych celach, takich jak zdrowie i spójność społeczna.

Postępuje nadmierna eksploatacja surowców, ponieważ coraz więcej osób domaga się uczestnictwa w bogactwie. W miarę narastania niezadowolenia cykle życia produktu stają się coraz krótsze. Motto brzmi „wyżej, szybciej, dalej”. Branża recyklingu rośnie wraz ze wzrostem produkcji, podczas gdy świat jest zalany odpadami.

Scenariusz 3. Planeta robotów

Sztuczna inteligencja rozwija się i staje się coraz bardziej powszechna.

Nie tylko produkcja, ale cały świat jest kontrolowany przez komputery i roboty.

W przeciwieństwie do ludzi, maszyny decydują i działają racjonalnie i uczciwie.

Globalne konflikty maleją, a ludzie mogą skupić się na ważniejszych celach, takich jak zdrowie i spójność społeczna.

Postępuje nadmierna eksploatacja surowców, ponieważ coraz więcej osób domaga się uczestnictwa w bogactwie.

W miarę narastania niezadowolenia cykle życia produktu stają się coraz krótsze.

Motto brzmi „wyżej, szybciej, dalej”. Branża recyklingu rośnie wraz ze wzrostem produkcji, podczas gdy świat jest zalany odpadami.



Zwróć uwagę, że choć przedstawione scenariusze przyszłości mają ekstremalny charakter, są to przyszłości możliwe.

Zwróć uwagę,

że choć przedstawione scenariusze przyszłości mają **ekstremalny charakter**, są to przyszłości mało prawdopodobne, ale możliwe....

Klęska żywiołowa



„Rajski ogród”



Planeta robotów



W następnym kroku poproś uczestników o nakreślenie wizji indywidualnej przyszłości w perspektywie jednego z podanych scenariuszy. Wykorzystamy tutaj metodykę „storytelling”, która pomoże uczestnikom w większym stopniu utożsamić się z tworzonym scenariuszem przyszłości. Poproś uczestników, aby historie były stworzone w pierwszej osobie liczby pojedynczej i zaczynały się od słów „Mam na imię ..., mam ... lat, jestem (np. zawód, reprezentant grupy społecznej); mieszkam (miejsce zamieszkania) itd.”; lub w pierwszej osobie liczby mnogiej „Jesteśmy (np. grupa zawodowa, rodzina, grupa przyjaciół) itd....”).

Nakreśl wizję



15 min.

indywidualnej przyszłości w perspektywie jednego z przedstawionych scenariuszy. Napisz historię w pierwszej osobie liczby pojedynczej lub mnogiej. W pierwszych zdaniach napisz „kim jesteś/ jesteście”.



Po skończonym etapie, zwróć się do uczestników w prośbę o podzielenie się stworzonymi historiami. Najprawdopodobniej nakreślone zostały zupełnie inne wizje indywidualnej przyszłości, kiedy myśleli o życiu w jednym z opisanych światów. Warto również podjąć dyskusję na temat tego, jakie odczucia wzbudziło w uczestnikach tworzenie historii w pierwszej osobie.

Podsumowanie i wnioski

Dlaczego warto jest zastanawiać się nad różnymi możliwymi zarówno preferowanymi, jak i niechcianymi kierunkami rozwoju przyszłości? Czy pomocne jest wykorzystanie „opowiadania historii o przyszłości”?

Zastanów się...



Jakie odczucia wzbudziło **tworzenie historii** w perspektywie poszczególnych scenariuszy?

Czy (i dlaczego) warto zastanawiać się nad różnymi możliwymi **zarówno preferowanymi, jak i niechcianymi kierunkami rozwoju przyszłości?**

Jak analiza różnych kierunków rozwoju przyszłości może **pomóc mi w lepszym przygotowaniu się do zmian** (np. na rynku pracy?)



Ćwiczenie inspirowane szkoleniem „Becoming Future-Oriented Entrepreneurs in Universities and Companies – beFORE. Autor: Bernhard Albert, więcej informacji: www.futureoriented.eu

NARZĘDZIE INFORMATYCZNE „HORYZONTY PRZYSZŁOŚCI” *Dynamiczne zmiany na rynku pracy, w szczególności zmiany nieciągłe wymykające się tradycyjnym metodom prognozowania, spowodowane m.in. rozwojem technologii cyfrowych, automatyzacją procesów przemysłowych, globalizacją i towarzyszącymi jej wyzwaniem kulturowymi, ekonomicznymi, implikują zmianę paradygmatu kształcenia kadr nowoczesnej gospodarki oraz uzasadniają stosowanie zorientowanych na przyszłość, nowatorskich koncepcji takich*

jak foresight, czy futures literacy. Ze względu na wysoki potencjał wykorzystania metody scenariuszowej w poradnictwie zawodowym oraz w kształceniu na uczelniach wyższych, w ramach projektu *Horyzonty Przyszłości* zaprojektowano i zaimplementowano oryginalne narzędzie komputerowe (o nazwie *Horyzonty Przyszłości/Future Horizons*). Narzędzie automatyzując proces formułowania ścieżek rozwoju zawodowego znacznie ułatwia włączenie w proces dydaktyczny lub doradczy jednej z najbardziej popularnych i użytecznych metod wykorzystywanych na potrzeby studiów nad przyszłością, w szczególności foresightu, tj. metody scenariuszowej.

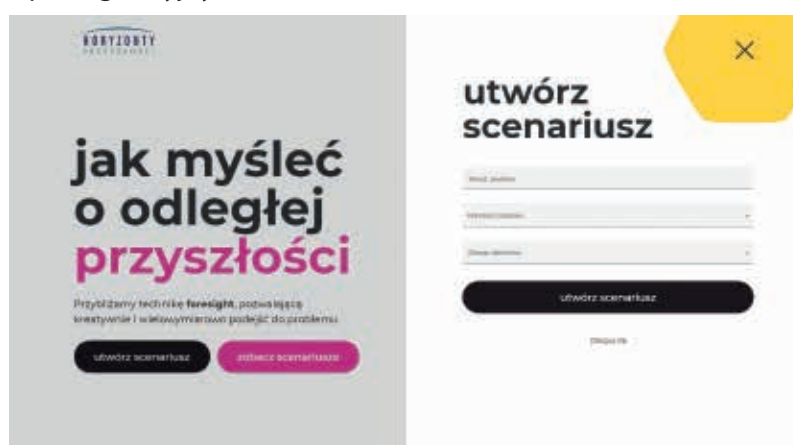
Charakterystyka, funkcje i zastosowanie systemu informatycznego *Horyzonty Przyszłości*

Zaimplementowany system komputerowy został zaprojektowany tak, aby zarówno doradcy zawodowi, wykładowcy, metodycy foresight, jak i studenci mogli efektywnie i intuicyjnie tworzyć alternatywne wizje rozwoju i scenariusze na swoje osobiste lub zawodowe potrzeby. Zakres informacyjny systemu *Horyzonty Przyszłości* obejmuje dane i skodyfikowaną wiedzę ekspercką, wyniki analiz, dane z raportów, prognoz itp. na temat czynników zmian wpływających na badany obszar (np. Jakie kompetencje pracownika będą pożądane na rynku pracy w perspektywie 10 lat?; Rynek pracy w 2050 r.), trendów, dzikich kart, słabych sygnałów itd. Następnie, zaimplementowane moduły analityczne prowadzą użytkownika poprzez poszczególne etapy procesu aż do wygenerowania bazowych scenariuszy foresight, które następnie mogą być modyfikowane i uzupełniane. Rezultat w postaci finalnych scenariuszy może stanowić wsparcie bieżących decyzji np. przy planowaniu ścieżki edukacyjnej, wyborze kariery zawodowej.

W systemie *Horyzonty Przyszłości* wyodrębniono następujące segmenty informacji mające kluczowe znaczenie w procesie formułowania scenariuszy: czynniki zmian oraz czynniki kluczowe (siły napędowe), a także opcjonalne składowe scenariuszy, m.in. dzikie karty, słabe sygnały, czarne łabędzie, trendy, technologie priorytetowe itd. Ważnym aspektem proponowanego rozwiązania jest możliwość konsolidacji w scenariuszach zarówno danych jakościowych, jak i ilościowych.

Generowanie scenariusza na bazie ujęcia szkoły logiki intuicyjnej na potrzeby edukacji oraz projektowania rozwoju kariery zawodowej z wykorzystaniem systemu komputerowego składa z następujących etapów:

1. Sformułowanie Tematu/Problemu/Obszaru analiz oraz zdefiniowanie horyzontu czasowego scenariuszy foresight (etap obligatoryjny).

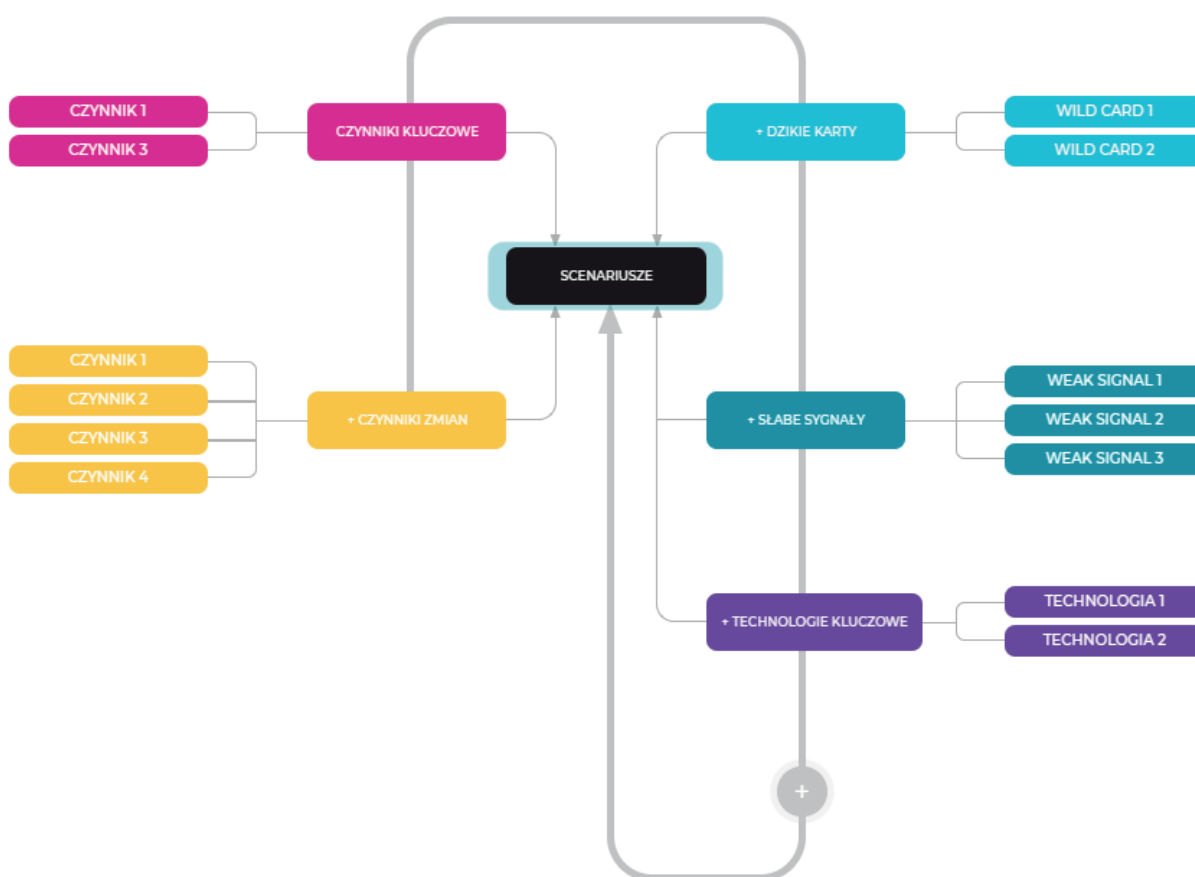


Rys. 10.1. Projekt interfejsu narzędzia *Horyzonty Przyszłości*

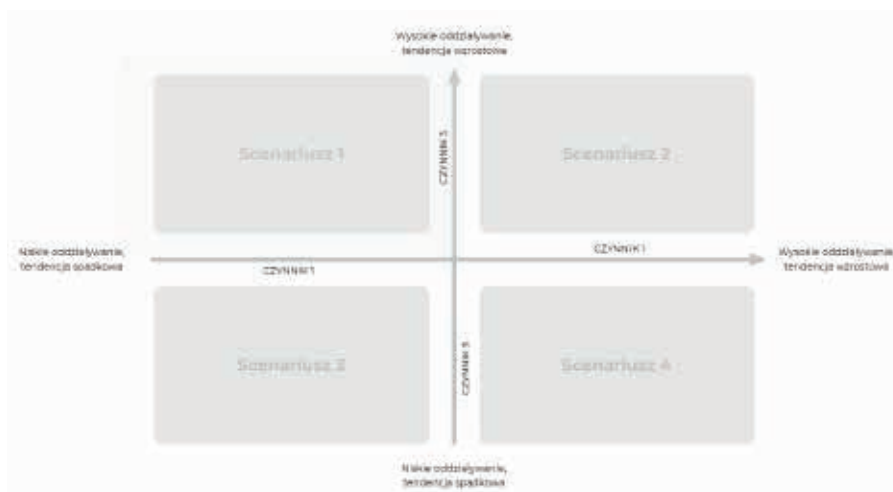
Źródło: opracowanie własne.

2. Wprowadzenie do systemu czynników zmian kształtujących badany obszar (etap obligatoryjny). Do identyfikacji czynników można zastosować wachlarz metod np. burzę mózgow, PEST, STEEPVL, SWOT itd.

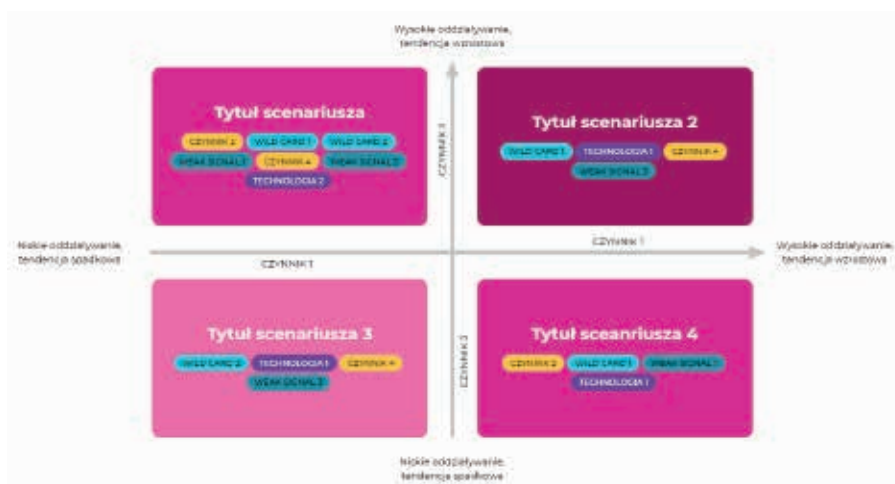
3. Selekcja dwóch kluczowych czynników (sił napędowych) charakteryzujących się największą niepewnością i wpływem na analizowany temat (etap obligatoryjny). Do identyfikacji czynników kluczowych można zastosować np. metodę STEPVL analizy strukturalne, w szczególności MicMac, metody rankingowania, panele dyskusyjne.
4. Identyfikacja dzikich kart (*wild cards*) charakteryzujących się niskim prawdopodobieństwem i dużym wpływem na zmiany trendów w kontekście planowania kariery, np. za pomocą metody STEPVL.
5. Identyfikacja słabych sygnałów (*weak signals*), czyli trudnych do dostrzeżenia zdarzeń o dużym potencjalnym oddziaływaniu na zmiany trendów, np. za pomocą metod skanowania otoczenia (*horizon scanning*).
6. Identyfikacja pozostałych elementów składowych scenariuszy zdefiniowanych przez użytkownika np. czarnych łabędzi (*black swans*), priorytetowych technologii itd.
7. Wizualizacja procesu formułowania scenariuszy rozwoju. Narzędzie informatyczne oprócz wspierania procesu generowania scenariuszy rozwoju ścieżki edukacyjnej czy też kariery zawodowej wizualizuje poszczególne etapy, pomagając tym samym lepiej zrozumieć cały proces oraz przełożyć go na konkretne decyzje i działania w celu osiągnięcia preferowanego scenariusza bądź w sytuacji kryzysowej.



8. Automatyczne wygenerowanie logicznej struktury scenariusza, którą tworzą skrajne wartości czynników kluczowych.



9. Przyporządkowanie przez użytkownika pozostałych, zidentyfikowanych elementów do 4 scenariuszy oraz nadanie tytułów alternatywnym ścieżkom kariery zawodowej.



System umożliwia także iteracyjną aktualizację i automatyczną modyfikację wygenerowanych ścieżek edukacji/kariery zawodowej, pożądaną na rynku pracy kompetencji w zależności od zidentyfikowanych w otoczeniu zmian. Przykładowy ekran systemu przedstawiono poniżej.

Podsumowanie

Narzędzie pozwala rozpocząć lub kontynuować przygodę z metodami foresight w doradztwie zawodowym, planowaniu kariery oraz edukacji wyższej. Stanowi pomocne narzędzie dla początkujących oraz praktyków, którzy chcą zastosować bardziej kompleksowe metodyki foresight na potrzeby prowadzonych badań, szkoleń, moderowanych warsztatów czy też wzbogacenia wykładów i ćwiczeń na uczelni. Zaprojektowane narzędzie ułatwia efektywne wprowadzenie perspektywy studiów nad przyszłością do edukacji i praktyki w zakresie doradztwa zawodowego i planowania kariery, a także może stanowić metodyczno-dydaktyczne wsparcie dla szkolnictwa wyższego w zakresie uzupełniania i doskonalenia procesów kształcenia poprzez adaptację metodyki foresight, a także w zakresie kształtowania kompetencji cyfrowych. System informacyjny *Horyzonty Przyszłości* zaimplementowany w dwóch wersjach językowych (polska, angielska) jest dostępny na stronie projektu www.horyzontyprzyszlosci.itee.radom.pl. Zaczynaj przygodę z foresightem!

Literatura

1. Alexander G., Renshaw B., (2005), *Supercoaching*, Random House Business Books, London.
2. Barber M., *Wildcards – Signals from a Future Near You*, Journal of Futures Studies, August 2006, 11(1): 75-94.
3. beFORE, e-Learning Course, http://futureoriented.eu/foresight_course/course/, 2019.
4. Bennewicz M., (2008), *Coaching czyli restauracja osobowości*, G+J Gruner+Jahr Polska, Warszawa.
5. Botterhuis L. van der Duin, P., de Ruijter, P., van Wijck, P., *Monitoring the future. Building an early warning system for the Dutch Ministry of Justice*, Futures 42 (2010) 454–465, s. 457.
6. Brennan D., Windflower L., (2020) *Kompendium wiedzy coacha. Od teorii do praktyki*, Co&Me Publishing.
7. Cairns G., Wright G., Bradfield R., van der Heijden K., Burt G., *Exploring government futures through the application of scenario planning*, "Technological Forecasting and Social Change" 2004, No. 71.
8. Czaplicka-Kolarz K. (red.), (2007), *Scenariusze rozwoju technologicznego kompleksu paliwoenergetycznego dla zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego kraju.*, Główny Instytut Górnictwa, Katowice.
9. Daim T.U., Oliver, T. *Implementing technology roadmap process in the energy services sector: A case study of a government agency*, "Technological Forecasting and Social Change", 75(5), 2008, 687–720.
10. Dator J. *Alternative futures at the Manoa School*, Journal of Futures Studies 14(2), 2009.
11. Dilts R., (2006), *Od przewodnika do inspiratora, czyli coaching przez duże „C”*, Polski Instytut NLP, Warszawa.
12. Dryden W., Neenan M., (2004), *Rational Emotive Behavioural Counselling in Action*, London.
13. Ejdyś J., Gudanowska A., Halicka K., Kononiuk A., Magruk A., Nazarko J., Nazarko Ł., Szpilko D., Widelska U., *Foresight in Higher Education Institutions: Evidence from Poland*, Foresight and STI Governance 2019, vol. 13, no. 1.
14. Fahey L., Randall M., (1998), *Learning from the Future. Competitive Foresight Scenarios*, John Wiley&Sons, New York.
15. Georghiou L. (Ed.), (2008), *The handbook of technology foresight: concepts and practice*. Edward Elgar Publishing.
16. Gornall S., Bird J., (2017), *Sztuka coachingu. Zbiór narzędzi i wskazówek*, Wydawnictwo Galaktyka.
17. Gudanowska A. (red.), Kononiuk A. (red.), (2020), *Uwarunkowania rozwoju procesów produkcji i wzrostu kompetencji cyfrowych społeczeństwa*, Białystok: Politechnika Białostocka.
18. Könnölä T., Ahlqvist T., Eerola A., Kivisaari S., Koivisto R., *Foresight at a contract research organisation: Linking stakeholders and methods in participatory processes*, From Oracles to Dialogue; Exploring New Ways to Explore the Future COST A22 Conference, Athens, July 9-11 2007.
19. Kononiuk A., *Analiza STEEPVL na przykładzie projektu „NT for Podlaskie 2020”. Regionalna strategia rozwoju nanotechnologii*, "Ekonomia i Zarządzanie", 2(2), 2010.
20. Kononiuk A., (2011), *Metoda scenariuszowa w antycypowaniu przyszłości (na przykładzie Narodowego Programu Foresight „Polska 2020”)*, Warszawa: Uniwersytet Warszawski.
21. Kononiuk A., Nazarko J., (2014), *Scenariusze w kształtowaniu i antycypowaniu przyszłości*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
22. Kuosa T. *Futures signals sense-making framework (FSSF): A start-up tool to analyse and categorise weak signals, wild cards, drivers, trends and other types of information*, Futures 42 (2010) 42-48, s. 42.
23. Liebl F., Schwarz, J. O., *Normality of the future: Trend diagnosis for strategic foresight*, Futures 42 (2010) 313–327, s. 313.
24. Loveridge D., *The STEEPV acronym and process - a clarification*, "Ideas in Progress" 2002. Paper Number 29, The University of Manchester, PREST Policy Research in Engineering, Science and Technology.
25. Magruk A. *Wild Card as a Phenomenon Cushioning Uncertain Events—Example of Industry 4.0*. Logistics and Transport, 31, 2016.

26. Magruk A., *Identification a priori of wild cards in the context of uncertain events in the modern logistics*. Research in Logistics & Production, 7, 2017.
27. Magruk A., *Minimalizacja niepewności w systemie Przemysłu 4.0 poprzez antycypację zdarzeń bezprecedensowych*. Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska, 2017. www.komputerswiat.pl
28. Magruk A. „*Weak signals*” w procesie zarządzania kryzysowego, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Nr 3/2 (2009), s.517-526.
29. Magruk, A. *Słabe Sygnały i Dzikie Karty – Innowacyjne Metody Antycypacyjne*, Ekonomia i Zarządzanie, T.2, nr 4 (2010), s.126–136.
30. McDermott I., Jago W., (2006), *Terapia krótkoterminowa*, Gdańsk.
31. Mendonca S., Pina e Cunha M., Kaivo-oja J., F. Ruff, *Wild cards, weak signals and organizational improvisation*, Futures 36 (2004) 201–218.
32. Nazarko J., *Regionalny foresight gospodarczy. Scenariusze rozwoju innowacyjności mazowieckich przedsiębiorstw*, ZPWIM, Warszawa 2013.
33. O’Connel B., (1988), *Solution-focused therapy*, London.
34. Oficjalna strona International Coach Federation, Polskie Stowarzyszenie Trenerów Rozwoju Osobistego, <https://icf.org.pl/>, [25.02.2020].
35. Passmore J., *Addressing deficit performance through coaching: Using motivational interviewing for performance improvement in Coaching*, „International Coaching Psychology Review” 2007, nr 2/3.
36. Phaal R., Farrukh, C.J.P., Probert, D.R., *Technology roadmapping – A planning framework for evolution and revolution*, „Technological Forecasting and Social Change”, 71, 2004, 5–26.
37. Ringland G., *UNIDO Technology Foresight for Practitioners. A specialised Course on Scenario Building*. Prague, 5-8 November, 2007.
38. Rogers J., *Coaching*, (2013), Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
39. Saritas O., Smith, J.E., *The Big Picture – trends, drivers, wild cards, discontinuities and weak signals*, Futures 43 (2011) 292–312.
40. Schwartz P., (1996), *The Art of the Long View. Planning for the Future in an Uncertain World*, New York.
41. Scoular A., *Coaching biznesowy*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Sopot 2014.
42. Smith Ch. J., Dubois, A. *The ‘Wild Cards’ of European futures: Planning for discontinuities?*, Futures 42 (2010) 846-855, s. 855.
43. Stoltzfus T., (2012), *Sztuka zadawania pytań w coachingu. Jak opanować najważniejszą umiejętność coacha?*, Aetos Media, Wrocław.
44. Sutherland J., Canwell D., (2007), *Klucz do zarządzania strategicznego. Najważniejsze teorie, pojęcia, postaci*, Warszawa: PWN.
45. Wilkinson A., *Strategic Foresight Primer*. European Political Strategy Center. DOI: 10.2872/71492, 2017.
46. Willyard C.H., McClees C.W., *Motorola’s technology roadmap process*, „Research Management”, 1987, Sept.-Oct., 13–19.

Fotografie oraz grafiki użyte w publikacji, a nie oznaczone w inny sposób, pochodzą z portali: unsplash.com, pexels.com oraz pixabay.com

