

Teksty...

Kapitał „ponowoczesny” jako Big Brother

Przy pomocy „ponowoczesnego zarządzania zasobami ludzkimi” kapitał dąży dziś do czegoś, do czego tradycyjnie nie dążył kupując ten szczególny towar, bez którego by nikim i niczym, jakim jest siła robocza. Chce osiągnąć swoich pracowników, aby poszerzyć granice wyzysku pracy. Píše o tym Stéphane Haefliger, szwajcarski socjolog, profesor na Uniwersytecie Lozańskim. Istnieje pilna potrzeba wypracowania przez ruch robotniczy skutecznej strategii i taktyki oporu pracowniczego wobec tej najnowszej strategii kapitału.

publié in <http://www.attac.pl/?lg=pl&kat=1&dzial=65&typ=2&id=146>

Kryteria naboru i selekcji załóg przez współczesne przedsiębiorstwa nie tyle ogniskują się na umiejętnościach technicznych potencjalnych pracowników, ile na cechach ich osobowości i zachowaniu, zgodnie z wymogami bardziej osobistego, głębszego, a tym samym bardziej alienującego (wyobcowującego) akcesu do przedsiębiorstwa.

Dawniej przedsiębiorstwa oczekiwały od swoich pracowników, aby byli obecni i pracowali. Teraz wymagają od nich, aby byli przejrzyci. Dawniej w fabrykach Frederic Winslow Taylor i Henry Ford uganiali się za ciętym i ruchami. Dziś przedmiotem zachęcania są wartości, przekonania, wnętrza, osobowości pracowników. To przejaw ważnej ewolucji socjologicznej.

Pod wpływem „ponowoczesnego” zarządzania, granica między sferą prywatną a sferą publiczną staje się stawką w historycznej walce. Za przykład niechaj służy program Big Brother, który eksponuje medialnie coś, co dawniej ukrywano – intymność.

Menedżerowie szukają „totalnej efektywności” z wielkimi operatorami organizacji matrycowej, logiki sieciowej, biura wirtualnego, zespołu, siły zadaniowej, incentive (bodźca motywacyjnego, motywatora), fringe benefit (świadczona lub korzyści dodatkowej, stanowiącej elementy wynagrodzenia i otrzymywane jako dodatek do różnych form płacy gotówkowej; może to być premia, szkolenie itd.). Temu modelowi zarządzania odpowiada współpracownik wymienny, swojego rodzaju superman, którego zalety osobiste („wiedza o tym, jak być”) stają się tak samo ważne dla jego kariery, jak talenty zawodowe (wiedza o tym, jak to się robi”).

Dawniej, z wyjątkiem troski o to, jakie poglądy polityczne i związkowe ma przyszły pracownik, kierownicy działów osobowych przede wszystkim badali zdolności „techniczne” kandydatów – zdolności, których gwarancją były doświadczenia zawodowe, potwierdzone przez świadectwa pracy i uświadomione przez kartę warunków.

Obecnie kierownicy zasobów ludzkich uzupełniają swoje śledztwo niezwykle uważnie studiując „profil osobowościowy” potencjalnego kandydata, jego „kompetencje społeczne”, „inteligencję emocjonalną” (lub iloraz emocjonalny), odporność, talent w zakresie tworzenia więzi, animowania sieci wewnętrznych, komunikowania, zarządzania konfliktami. Innymi słowami – zdolność kandydata do sprośnięcia nowym kanonom doskonałości organizacyjnej.

Na podbój intymności

Podczas specyficznych wywiadów (przy naborze, wartościowaniu, karaniu, zwolnieniu z pracy) przedsiśbiorstwa pozwalają sobie na to, co przedtem było zakazane – na prowadzone w pseudonaukowy sposób przesłuchania pracownika na temat jego walorów osobistych (czy pan/i jest „dominujący/a, czy te” ma „skłonność do naśladowania?”), psychiki (czy pan/i jest „emotywny/a, czy te” „racjonalny/a?”), intymności (czy ma pan/i potrzebę czuć się docenionym/ną, dlaczego pan/i się rozwiodł/odłła?), zalety osobiste (proszę opisać swoje trzy mocne strony), poglądy (jakie są pana/i wartości?), środowisko społeczne (zawód ojca i partnera/ki, przynależność do klubów: Rotary, Lions, Kiwanis?), umiejętności w dziedzinie uwodzenia, organizacji, komunikacji (czy pan/i uważa się za emocjonalnie inteligentnego/ą?) itd.

Menedżment typu Big Brother wymaga całkowitej przejrzystości akt osobowych, które dotychczas należały tylko i wyłącznie do danej jednostki. To, co człowiek miał „tylko dla siebie”, już nie jest tylko dla niego. Stało się terenem podboju przez przedsiśbiorstwo.

Po to, aby to osiągnąć, wypracowano i wdrożono liczne „instrumenty” zarządzania. Wypada tu wspomnieć o testach psychometrycznych i innych radosnych assessment centers, czyli tzw. ośrodkach oceny, zwanych te” ocenami zintegrowanymi, przeprowadzanych i tworzonych z woli dyrekcji przedsiśbiorstw – z ich woli, aby się nie pomylić przy naborze personelu.

Dyrekcje uważają, że zła umowa drogo kosztuje i wszyscy menedżerowie czytali streszczenia osławionego „dzieła” pt. „Zasada Petera”.

Nie ma to jak raport zewnętrznego konsultanta, który oceni ogólny poziom tysiąca i jednej kompetencji wymaganej na danym stanowisku. Im droższy taki raport, tym bardziej bierze się go na serio. Tak oto, czasem w samych przedsiśbiorstwach, a czasem na zewnątrz, czasem bardzo profesjonalnie i etycznie, innym razem wcale nie profesjonalnie ani nie etycznie, organizuje się ośrodki oceny.

Czsto zakłada się, że takie dyspozytywy „naukowe” pozwalają sprawdzić, czy kandydat pasuje do profilu stanowiska, wyznaje „wartości przedsiśbiorstwa”, poświęca się swoim klientom, a jednocześnie jest zintegrowany z zespołem. Można to nazwać „zarządzaniem antyteflonowym”, które w ostatniej instancji wymaga, aby pracownik zespolił się z przedsiśbiorstwem.

Z wielką pomocą testów psychometrycznych, wśród których najbardziej znany pozostaje Myers-Briggs Type Indicator, konsultanci uspokajają pracodawców oferując im „naukowe” syntezy osobowości kandydatów. Po to, aby uzyskać pewne dane osobowe kandydata, stosuje się również odgrywanie ról, rozmowy ustrukturyzowane, konfrontacje i symulacje informatyczne.

Nie kwestionując podstaw tych praktyk, wypada wskazać na naiwne pretensje „naukowe” takich poczynaf, gdy” pływa się w nich w czystym empiryzmie – nabór personelu pozostaje bardzo subiektywną dyscypliną. Trudno bowiem prowadzić przez pół dnia obserwację jednego czy kilku kandydatów po to, aby ustalić główne cechy ich zachowań, a następnie skonfrontować je z wymogami stanowiska pracy i szerzej, z „kulturą przedsiśbiorstwa” – to kolejne dziwne pojęcia socjologiczne.

Naukowa wartość tego rodzaju poczynaf jest prawie żadna – taka, jak wartość fizjonomiki, grafologii i numerologii, które – rzecz zaskakująca – nadal stosują werbownicy i selekcyonerzy. Na razie wszystko wydaje się dozwolone i coaches otaczają się psychiatrami i psychoanalitykami. To bardzo dziwne w gospodarce, która – z drugiej strony – chce uchodzić za bardzo racjonalną.

Testy psychometryczne są tylko jednym z narzędzi w arsenale „ponowoczesnego” zarządzania. Innym jest szkolenie. Nie ma potrzeby precyzować, że nie chodzi tu o szkolenie „techniczne” (np. kurs informatyki, który ma służyć opanowaniu podstaw oprzyrządowania aplikacyjnego), lecz o szkolenie „zachowania”, mocno związane z osobistym rozwojem jednostki.

Tak więc, dyrekcje przedsiębiorstw nie wahają się już wysyłać swoich wyższych kadr na kursy survivalu w Anglii, gdzie posługują się one systemami maskującymi, przebijają się za rangers i przez cały tydzień śpią w namiotach polowych. Niedawno kierowników wielkiego banku szwajcarskiego zaproszono na tydzień do ośrodka szpitalnego z chorymi na pełnoobjawowe AIDS.

Przeobrazić jednostkę

Analiza transakcyjna (TA), programowanie neurolingwistyczne (NLP), szkolenie na stanowisku pracy (coaching) skupiona na osobie, eneagram (empiryczny model dziewięciokątnej struktury osobowości) występują we wszystkich katalogach szkolenia w nawet najbardziej konserwatywnych przedsiębiorstwach.

W ogromnej cenie są treningi outdoorowe: rafting – spływy pontonowe dzikimi górskimi rzekami czy, co szykowniejsze, chodzenie po rozrzuconych w głach pod kierownictwem Anthony Robbinsa (9), najnowszego modnego guru, a nawet skok na bandżi połączony z canyoningiem – pokonywaniem dzikich rzek w najbardziej niebezpiecznych miejscach, np. zjazdami wodospadami.

Jest również mnóstwo praktyk z dziedziny „psychologii sukcesu”, medytacji, wyzwiania pozytywnej energii, „futuryzmu”, zarządzania samym sobą, asertywności, zarządzania konfliktami, identyfikacji przekonań „ograniczających”. Zarządzanie „ponowoczesne” to wyrażenie psy-management – zarządzanie w wymiarze psychologicznym. Stało się ewangeliczne.

Proponowane pracownikom kursy nie stawiają sobie banalnych celów szkoleniowych – ich celem jest „przeobrażenie” jednostki. Zachowując pewną ostrożność, przypomnijmy, że szkolenie (formation) i wydajność (performance) posiadają ten sam korzeń etymologiczny. „Wzbogacić przeżycia współpracowników”, „rozwickając ich zdolność słuchania”, „stymulować ich kreatywność” itd. to niektóre spośród szlachetnych celów, do jakich dążą współczesni menedżerowie.

Pracownicy, rzecz jasna, nie dają się temu przewrotnemu zarządzaniu wywieść w pole. Z łatwością rozumieją, że menedżment używa strategii zmierzającej „do nakłonienia jednostek do pracy, kontrolowania ich, wciągnięcia w pułapkę własnych pragnień, manipulowania nimi i ich uwodzenia” (Eugene Enriquez w książce „Les jeux du pouvoir et du désir dans l’entreprise”).

Wikszość bardzo dobrze wie, jak udaremnić fortele i wymogowi przejrzystości pracownika przeciwstawić taktykę oporu. Czują intuicyjnie, że takie zarządzanie zmierza do zniesienia dystansu między pracownikiem a przedsiębiorstwem i że chodzi o to, aby pracownik przyswoił sobie „wartości” przedsiębiorstwa. Nie pragną chodzić po rozrzuconych w głach ani przeżywać rajdów survivalowych, ani chodzić na kursy „zarządzania samym sobą”, aby być psychoanalizowani w miejscu pracy.

Dobrze wiedzą, że przedsiębiorstwo nie oferuje im należytych ram ochrony, które pozwalałyby mówić o sobie wszystko, wszystko pokazywać, wszystko odkrywając i udostępniać pracodawcy to, co w nich samych najcenniejsze – swoją tożsamość kobiety czy mężczyzny.

Przede wszystkim za to wiedzą, że zysków przedsiębiorstwa nie dzieli się równo.

Tłum. Zbigniew Marcin Kowalewski

Słowniczek Big Brothera kapitału

Coaching

Coaching to technika szkolenia „jeden na jednego”, ma rozwijać wiedzę, umiejętności i postawy. Jest on najskuteczniejszy, jeżeli może się odbywać nieformalnie, jako część normalnego procesu zarządzania lub przywództwa. Tego rodzaju coaching polega na: po pierwsze, pomaganiu ludziom w uświadomieniu sobie, jakie osiągają efekty i czego muszą się jeszcze nauczyć; po drugie, kontrolowanym delegowaniu; po trzecie, wykorzystaniu nadarzających się sytuacji jako możliwości kształcenia; po czwarte, dostarczeniu wskazówek odnośnie tego, jak właściwie realizować zadania. Coach (czyli osoba ucząca) prowadzi swego ucznia, pomaga mu i udziela wskazówek na temat sposobu wykonywania danego zadania, realnie je wykonując, a nie opierając się wyłącznie na formalnych i teoretycznych instrukcjach.

Incentives

Incentives (bodźce motywacyjne, motywatory) to wszelkiego rodzaju elementy należące do charakterystyki planu wynagrodzeń i zarządzania pracą mające na celu dodatkowo stymulować pracowników do wyższego poziomu wykonania. Elementy typu incentives nie są zaliczane do wynagrodzenia podstawowego. W takim rozumieniu do planu wynagrodzeń typu incentives zalicza się także pracę na akord. W polskiej praktyce termin incentives często ograniczany jest do nagród motywacyjnych otrzymywanych po przekroczeniu pewnych warunków wykonania pracy - najczęściej różnego rodzaju wyjazdów organizowanych przez pracodawcę np. wycieczek, wypraw przyrodniczych, obozów sztuki przetrwania, przygód ze sportami ekstremalnymi, szkoleń w zakresie sportów ekstremalnych.

Inteligencja emocjonalna

Inteligencja emocjonalna to zdolność do właściwego rozpoznawania własnych i cudzych emocji, do ich rozumienia oraz panowania nad nimi i sterowania nimi. W odróżnieniu od inteligencji akademickiej ukazującej nasz intelekt i zasób wiedzy, inteligencja emocjonalna odnosi się do emocji i sposobu dysponowania nimi. Rola inteligencji emocjonalnej w życiu zawodowym stale się zwiększa. Osiągnięcie sukcesu w dużym stopniu jest uzależnione od umiejętnego zarządzania emocjami. Osoby z wyższym poziomem inteligencji emocjonalnej są lepszymi pracownikami, pracują bardziej efektywnie, mają lepsze kontakty z innymi ludźmi.

Kompetencja społeczna

Kompetencja społeczna to zdolność do uzyskiwania u innych ludzi pożądanego przez siebie zachowania. Można ją podzielić na umiejętności elementarne, niezbędne każdemu człowiekowi w codziennym życiu oraz profesjonalne umiejętności społeczne, niezbędne w zawodach polegających przede wszystkim na radzeniu sobie z innymi ludźmi. Badania dotyczące umiejętności społecznych koncentrują się na dwóch problemach: na możliwościach doskonalenia kompetencji społecznych oraz na zakresie wpływu kompetencji społecznych na efektywność pracy w zawodach wymagających kontaktów z ludźmi. Badania psychologów społecznych oraz praktyka treningów umiejętności

społecznych (trening komunikacji, współpracy, asertywności i in.) wskazują, że umiejętności te podlegają treningowi i w dużym zakresie są wyuczalne.

Ośrodek oceny lub ocena zintegrowana

Assessment center (AC) to metoda stosowana do szeroko rozumianej oceny. Jest to jej cel nadrzędny. Jednak z uwagi na różnorodne sytuacje, w których w ogóle stosuje się ocenę, można podzielić ją na metodę wykorzystywaną w celu oceny przy rekrutacji i selekcji pracowników (z zewnątrz lub ewentualnie z wewnątrz firmy) i na metodę wykorzystywaną przy oszacowywaniu potencjału zatrudnionych pracowników w celu tworzenia planu ścieżek karier czy kadry rezerwowej lub przy redukcji kadr. W obydwu przypadkach sam sposób przeprowadzania oceny nie różni się zasadniczo, jednak różni się znacząco sposób przygotowania się do niej. Kompetencje to kluczowe pojęcie w ośrodku oceny, ponieważ ich złożona natura uzasadnia potrzebę zastosowania oceny zintegrowanej. Najważniejszą charakterystyką takiej oceny jest to, że wszystkie kompetencje są oceniane na poziomie zachowań i reakcji wzbudzanych przez specjalnie przygotowane zadania interaktywne.

Programowanie neurolingwistyczne

Programowanie neurolingwistyczne (NLP) to zbiór wiedzy dotyczącej sposobu działania, użytkowania, wykorzystywania i rozwijania naszego umysłu (mózgu) we współudziale z naszym ciałem, które stanowi receptor (widzenie, słyszenie, smakowanie, wachanie, czucie) rzeczywistości dla tego umysłu. To zarówno system teoretycznych modeli pozwalających rozumieć strukturę doświadczenia i działania człowieka, jak też zestaw praktycznych metod wspomagających konstruktywne zmiany i rozwój. NLP stało się syntezą praktycznej wiedzy obejmującej takie dziedziny jak psychologia i psychoterapia, neurologia, lingwistyka, informatyka, teorie systemów itp.

Zasada Petera

Od nazwiska Laurence J. Petera. Zasada ta głosi, że każdy pracownik ma swój próg kompetencji. W hierarchii każdy pracownik stara się awansować, a osiąga swój szczyt niekompetencji i nie jest w stanie wykonywać swoich obowiązków. Pracownicy zaś wykonują ci, którzy jeszcze nie osiągnęli swojego szczytu niekompetencji.

Na podstawie podręczników biznesu opracował ZMK

powrót

Copyright 2003 ProLitteris et Stéphane Haefliger, CH 8033 Zürich

Stéphane Haefliger
Sociologue
Boulevard de Grancy 27
1006 Lausanne

Tél. perso: 021 617 31 55
Mobile: 079 742 67 81

E-Mail: stepcom@bluewin.ch