



magazyn

creative

VIBES



magazyn
CREATIVE VIBES

Pozyskiwanie autorów

Izabela Borkowska

Redaktor wydania

Jolanta Bieńkowska

Wydawca

BIZAKTYWNE

Wydział Zarządzania

Uniwersytet Łódzki

Łódź

Numer 2 (6) / 2021

Kwartalnik

ISSN 2719-5902

- 2** **Softwarowo mi**
Magdalena Adamczewska, Weronika Bartczak,
Dominika Kaczorowska-Spychalska
- 12** **Czy sztuczna inteligencja wkrótce zastąpi ludzi?**
Janusz Reichel
- 18** **Nie wiem jaki tytuł wrzucić, czyli lorem ipsum dolor**
Daniel Tworski
- 22** **Biznes Misja**
Łukasz Smolarski
- 28** **Nie tylko „młode i dynamiczne zespoły”
mBank stawia na różnorodność, czyli o kampanii
„Pasujesz do nas” skierowanej do kandydatów 45+**
Kaja Ziębicka
- 36** **Biznes: jak radzić sobie w New Now?
Wypróbuj Design Sprint**
Joanna Blewaska
- 40** **Co ma młyn do zarządzania, czyli słów kilka o Scrumie**
Arkadiusz Tybura
- 46** **Czy cyfrowi nomadzi zmieniają świat marketingu?**
Karolina Kołat
- 52** **Recenzja
Dylemat społeczny**
Anita Łegowik

CYBERBEZPIECZNI

Według ekspertów w najbliższych latach będziemy obserwowali znaczny wzrost liczby cyberataków. Coraz częstszy DDoS, phishing, ransomware to tylko jedne z wielu przykładów niebezpieczeństw, z jakimi przyjdzie nam się zmierzyć. Jak pozostać bezpiecznym w świecie technologii?

Wywiad Dominiki Kaczorowskiej-Spychalskiej
z Magdaleną Adamczewską Head of Operations
i Weroniką Bartczak Cybersecurity Team Coordinator w [CyberRescue](#)

Jak w Waszej opinii wygląda poziom dojrzałości cyfrowej polskich przedsiębiorstw w zakresie cyberbezpieczeństwa? Czy jesteśmy świadomi potencjalnych zagrożeń?

Magdalena Adamczewska: Odpowiedź na to pytanie nie jest niestety oczywista, trzeba bowiem wziąć pod uwagę kilka aspektów. Niewątpliwie poziom świadomości istnienia cyberzagrożeń wzrasta w polskich przedsiębiorstwach, jednak nadal zwiększa się on wprost proporcjonalnie do liczby realnych cyberataków i ich konsekwencji. W efekcie, bardzo często przedsiębiorstwa dowiadują się o skutkach zagrożenia dopiero po wykryciu konkretnego incydentu. Co więcej, poziom świadomości polskich przedsiębiorstw jest bezpośrednio związany z wielkością przedsiębiorstwa, co potwierdzają wyniki badań przeprowadzonych w 2020 roku przez Venture INC. Wysoką świadomość ryzyka i kompleksowo wdrożone rozwiązania z zakresu cyberbezpieczeństwa posiadają przede wszystkim duże podmioty, dla których konsekwencje potencjalnego cyberataku przyniosłyby największe straty. Z kolei firmy średnie i małe zazwyczaj spełniają w tym zakresie jedynie minimalne wymagania, narzucone zewnętrznymi regulacjami. Warto przy tym pamiętać, że firma jest tak mocna, jak jej najłabsze ogniwo - a tym niezmiennie pozostaje człowiek.

Realia jakie zafundował nam 2020 rok, w tym w szczególności praca w modelu zdalnym, bezlitośnie obnażyły luki w świadomości pracowników w zakresie problematyki dotyczącej cyberzagrożeń. I to, według mnie, bardzo ważny obszar działań polskich przedsiębiorstw w zakresie podnoszenia ich dojrzałości cyfrowej. Cyberbezpieczeństwo nie sprowadza się bowiem jedynie do wdrożenia kolejnych zabezpieczeń technologicznych.

Weronika Bartczak: Widać to też w podejściu do systematycznego testowania przyjętych systemów cyberbezpieczeństwa. To zdecydowanie ciągle również domena większych firm. Testy systemu czy pracowników to spory wydatek, zwykle związany z outsourcingiem takich usług. Choć kosztowny, jest jednak bardzo przydatny. Przede wszystkim wskazuje luki w systemie, których firma mogła nie zauważyć, a testy dotyczące bezpośrednio pracowników pozwalają sprawdzić ich wiedzę z zakresu cyberbezpieczeństwa i zidentyfikować te osoby, które potrzebują lepszego przeszkolenia w tym zakresie. Zdecydowanie zwiększają też świadomość w zakresie coraz bardziej przemyślanej taktyki oszustów.

Jakie formy cyberataków stały się obecnie najczęstsze w biznesie? Jakich firm i branż one głównie dotyczą?

WB: Według badań najczęściej wykorzystywane w atakach na firmy są ransomware czyli złośliwe oprogramowanie szyfrujące, phishing czyli podszywanie się w celu wyłudzenia korzyści finansowych i hakowanie systemów firmy. Za znaczną większością tych ataków stoi chęć wyłudzenia pieniędzy lub wrażliwych danych o firmie, jej klientach itp., które następnie będzie można sprzedać. Najczęściej atakowane są podmioty rynkowe działające w branży finansowej, medycznej, ochronie zdrowia oraz w sektorze publicznym. To tutaj zdarza się najwięcej ataków. W przypadku banków i instytucji finansowych, dysponują one dużymi środkami finansowymi, co może być lukratywnym źródłem dochodów dla hakerów. Z kolei szpitale, firmy farmaceutyczne czy sektor publiczny dysponują bardzo wrażliwymi danymi, które mogą dotyczyć w sposób bezpośredni całego społeczeństwa lub jego znacznych grup. Daje to spore pole do generowania zysków.

Jak oceniacie obecną falę zagrożeń cybernetycznych? Czy powinniśmy się ich obawiać?

WB: Wszyscy jesteśmy podłączeni do sieci i coraz bardziej intensywnie korzystamy z technologii. To zwiększa ryzyko tego, że staniemy się celem cyberataku. I tak dla przykładu, brytyjskie Narodowe Centrum Cyberbezpieczeństwa wystosowało, w os-

tatnim czasie, szereg ostrzeżeń dotyczących potencjalnych cyberataków skierowanych wobec żłobków i przedszkoli. To pokazuje, że kwestia cyberbezpieczeństwa dotyczy także podmiotów, które na pierwszy rzut oka nie wydają się być zagrożone. Świadomość istnienia cyberprzestępczości powinna być katalizatorem działań prowadzących do pogłębienia naszych zdolności rozpoznawania zagrożeń, lepszej profilaktyki w sieci i reagowania na atak. A to dotyczy w takim samym stopniu biznesu, jak i każdego z nas.

Weroniko powiedziałaś, że w wyniku cyberataków traci nie tylko biznes, ale także jego klienci i społeczeństwo. Jak możemy się chronić sami, by w przypadku ataku na firmę, która dysponuje naszymi danymi, pozostać bezpiecznym?

WB: Na pewno powinniśmy przykładać większą uwagę co do tego, gdzie udostępniamy nasze dane i jakiej zgody na ich przetwarzanie udzielamy. I tak dla przykładu czy wyraziliśmy zgodę na działania marketingowe danej firmy czy również firm trzecich. W pierwszym przypadku nasze dane wędrują do jednej, konkretnej firmy, w drugim - do kolejnych podmiotów, o których niestety nic nie wiemy. Zdecydowanie warto mieć też dedykowany adres email wykorzystywany do rejestracji na mniej ważnych stronach.

To samo dotyczy numeru telefonu - numer, który chociaż raz pojawił się w skradzionych danych od tej pory będzie prawdopodobnie zasypywany SPAMem. Na stronach, na których rejestrujemy się raz i wiemy, że do nich nie wrócimy możemy wykorzystać czasowy mail. W sieci roi się od takich generatorów tzw. temporary e-mail. Dobrym trikiem na monitorowanie wycieków maila jest skorzystanie z pewnej funkcji Gmail'a - zamiast wszędzie rejestrować się mailem typu annakowalska@gmail.com używajmy znaku plus. A zatem np. annakowalska+facebook@gmail.com, do rejestracji w sklepie: annakowalska+sklepx@gmail.com. Kiedy nagle zaczniemy otrzymywać SPAM, od razu będzie wiadomo, gdzie nastąpił wyciek.

Kto powinien być odpowiedzialny za cyberbezpieczeństwo w firmach? Manager, dział IT, a może wszyscy pracownicy?

WB: Managerowie odpowiadają za to, by ich podwładni mieli wiedzę i umiejętności pozwalające im zachować bezpieczeństwo zarówno w trakcie korzystania z różnych systemów, jak i Internetu, tak by nie narażać firmy. Dział IT musi być zaangażowany w proces kształtowania tej wiedzy i jej dalsze pogłębianie. Jego zadaniem powinno być też ostrzeżenie o aktualnych zagrożeniach i systematyczne przypominanie dobrych praktyk w tym zakresie. Ale koniecznie to od każdego użytkownika -

pracownika zależy bezpieczeństwo jego i firmy, w której pracuje. Niestety nawet pracownik z niewielką ilością uprawnień w systemie może w praktyce wpuścić do niego cyberatak. Dlatego tak ważne jest, aby myśleć o cyberbezpieczeństwie w firmach w sposób kompleksowy i niestandardowy. Mail phishingowy, wysłany przez nasz dział IT do pracowników, oferujący darmową kawę w stołówce po to by wyłudzić dane, pozwoli sprawdzić komu przyda się powtórka ze szkolenia, a w konsekwencji w pracownikach wzmoże też dodatkową czujność.

Jakie zatem elementy powinna zawierać dobra strategia cyberbezpieczeństwa dla biznesu?

WB: Według badań, polskie firmy dobrze oceniają przygotowanie swoich systemów na cyberataki. Są przy tym przekonane, że ich odporność na tego typu incydenty rośnie z roku na rok. Jednocześnie jednak w co najmniej 40% przedsiębiorstw takie ataki miały miejsce. Dobra strategia cyberbezpieczeństwa powinna zatem uwzględniać kilka kluczowych elementów. Pierwszym z nich, o którym już wspomnieliśmy, jest system szkoleń ukierunkowanych na wzrost wiedzy i umiejętności wszystkich członków danej organizacji (kadra managerska, pracownicy). Coś o czym nie możemy zapomnieć, to oczywiście dobrze zbudowany system uprawnień i ról. Nie każdy bowiem pracownik musi posiadać

te same dostępy i te same uprawnienia do systemów. Powinny być one skalowane, w zależności od stanowiska i obowiązków pracowników. Dzięki temu minimalizujemy np. ryzyko wycieku danych. Musi temu towarzyszyć troska o bezpieczeństwo posiadanej infrastruktury IT, jak chociażby fakt, że każde urządzenie powinno mieć w miarę nowe oprogramowanie, z opcją przypominania o aktualizacjach, włączony program antywirusowy i firewall. W przypadku firm małych, których nie stać na rozbudowany system bezpieczeństwa, rozwiązaniem mogą okazać się oferowane na rynku usługi w chmurze, które mają własne, rozbudowane zabezpieczenia, a dane są ciągle aktualizowane. Kolejnym ważnym elementem jest posiadanie kopii zapasowych w formule 3-2-1, czyli 3 kopie zapasowe, na 2 różnych rodzajach nośników, w tym 1 kopia powinna być trzymana poza lokalizacją firmy. A na koniec musimy się na taki atak przygotować, zanim on jeszcze nastąpi. Dotyczy to chociażby procedur i potencjalnych scenariuszy naszych zachowań, które będą reakcją na kryzys i pozwolą nam szybciej opanować sytuację.

Podkreślcie, że kluczowe w walce z cyberzagrożeniami są wiedza i kompetencje. Jak zatem je zdobyć?

WB: Z naszych doświadczeń wynika, że wiele mniejszych firm nie ma w swojej

agendzie szkolenia pracowników, które kształtowałyby ich wiedzę z zakresu cyberbezpieczeństwa. Niestety dla wielu z nich jest to ciągle nowość, a szkolenia w tym zakresie stały się koniecznością, biorąc pod uwagę obserwowane trendy technologiczne. Warto do tego dodać platformy webinarowe, na których umieszczane są różnorodne materiały dotyczące wielu aspektów związanych z cyberzagrożeniami i budowaniem swojej strategii cyberbezpieczeństwa. Dają one także przestrzeń do wymiany wiedzy i doświadczeń. Dobrym pomysłem jest również stworzenie własnej, wewnętrznej bazy wiedzy dla pracowników, z której będą mogli skorzystać, mając wątpliwości przy weryfikacji kolejnego maila, załącznika, linku itp.

Skąd wziął się pomysł na stworzenie firmy takiej jak Cyber-Rescue, świadczącej usługi w zakresie bezpieczeństwa w sieci?

MA: Pomysł zrodził się z obserwacji i analizy rynku, a punktem wyjścia była nisza, którą postanowiliśmy wykorzystać. W kontekście cyberbezpieczeństwa mówimy przede wszystkim o technologii i mechanizmach zabezpieczających firmy przed różnego rodzaju cyberincydentami. To całkowicie naturalne, ale z drugiej strony naszą uwagę zwróciła ogromna grupa użytkowników końcowych, którzy również często padają ofiarą internetowych przestępców.



Najczęściej nie widzą oni co zrobić w sytuacji, gdy klikną w podejrzany link, stracą środki ze swojego konta, nie rozpoznają widocznych w operacjach bankowych transakcji, udostępnili oszustowi swoje dane lub gdy ktoś przejął ich konto na portalu społecznościowym. Stres, który na ogół towarzyszy takim sytuacjom, potęgowany najczęściej brakiem wiedzy, sprawia, że problem zaczyna ich przerastać. Dzisiaj możemy pochwalić się już blisko 200 000 osób, które nam zaufały. Ważny dla rozwoju firmy okazał się innowacyjny model biznesowy, który pozwala nam na szybką i precyzyjną reakcję.

No właśnie CyberRescue to także nowy model biznesowy, o który chciałam Was zapytać. Jakie są jego kluczowe elementy?

MA: Jako firma przyjęliśmy model nawiązywania współpracy z przedsiębiorstwami i instytucjami, a nie użytkownikami końcowymi. Opieramy się na założeniu, że banki, telekomy, firmy ubezpieczeniowe, ale także firmy związane z branżą rozrywkową, e-commerce czy wreszcie podmioty administracji publicznej w coraz większym stopniu działają w przestrzeni cyfrowej. Niewątpliwie obecna pandemia wiele z tych procesów jeszcze zdecydowanie przyspieszyła, stwarzając szereg kolejnych wyzwań, w tym tych dotyczących różnych metod i narzędzi cyberataków. Firmy,

z którymi współpracujemy wiedzą, że zaufanie ich klientów wiąże się z wieloma wymiarami wzajemnych interakcji, w tym właśnie tych dotyczących cyberbezpieczeństwa. W tym aspekcie mogą skorzystać z naszych usług, w ramach których ostrzegamy ich klientów, czyli wspomnianych przeze mnie wcześniej użytkowników końcowych, przed aktualnymi zagrożeniami, a w sytuacji kryzysowej pomagamy ofiarom cyberprzestępców.

Co decyduje o przewadze konkurencyjnej takich firm jak Wasza? Czy tylko innowacyjność?

MA: Naszą przewagą jest przede wszystkim rodzaj proponowanej usługi i sposób jej świadczenia. Po pierwsze pomagamy kompleksowo, rozwiązując problemy od początku do końca. Po drugie proponujemy kilka różnych form komunikacji - można do nas zadzwonić, napisać maila lub wysłać sms'a czy skorzystać z Messengera. To oznacza dużą dostępność dla użytkowników końcowych. Jesteśmy kiedy nas potrzebują, dostosowując się do preferowanych przez nich kanałów komunikacji. Z naszych wewnętrznych analiz wynika, że aż 90% wszystkich interakcji prowadzimy w formie czatów. Po trzecie - nie boimy się innowacji i technologii. Naszym autorskim dziełem jest wpisujący się w te trendy system ostrzegania - CyberAlerty. To komunikaty o najnowszych zagrożeniach, które

„ubieramy” w nowoczesną, zapadającą w pamięć formułę, wykorzystując formaty obrazkowe, gifowe czy wideo. Dzięki temu użytkownicy zapamiętują najważniejsze informacje, co pomaga im uniknąć bezpośredniego zagrożenia. I ostatni, kluczowy element to fakt, że nasi specjaliści przywiązują ogromną wagę do nieustannej aktualizacji swojej wiedzy, ale jednocześnie nie zapominają, że po drugiej stronie są ludzie, którzy oczekują również empatii z ich strony. Nie oceniamy, nie krytykujemy, kładziemy nacisk na komunikację prostym i zrozumiałym językiem. Kluczem jest wykonanie jak największej liczby działań „za” i „dla” użytkownika końcowego, poprowadzenie go za rękę przez wszystkie zawłóści, aż do momentu ostatecznego rozwiązania sytuacji dla niego kryzysowej.

Czy w najbliższych latach, w Waszej opinii, będzie wzrastał stopień zagrożenia cyberatakami wymierzonymi zarówno w biznes, jak i w nas użytkowników końcowych? Czy będziemy sobie w stanie z nimi poradzić ?

WB: Patrząc po danych, zdecydowanie odpowiedziałabym, że wspomniany przez Ciebie poziom zagrożenia cyberatakami będzie wzrastał. Ilość danych, które uczestniczyły w wycieku wzrosła o prawie 300% w stosunku do roku poprzedniego. Stopa bezrobocia na stanowiskach

związanych z cyberbezpieczeństwem jest obecnie bliska zeru, a do końca tego roku przewiduje się, że będzie brakowało 3,5 miliona osób na stanowiskach w tej branży. Na szczęście wydatki firm na cyberbezpieczeństwo rosną, ale rosną także koszty, które musi ponieść firma po udanym cyberataku na nią. Myślę, że poradzimy sobie z rosnącym z roku na rok poziomem cyberzagrożeń, ale będzie to wymagało zmian na arenie zarówno krajowej, jak i międzynarodowej, w tym chociażby przyjęcie nowych rozwiązań legislacyjnych, nowelizacji dotychczasowych i w znacznie większym stopniu włączenia firm prywatnych w procesy usprawniania systemów cyberbezpieczeństwa.

MA: To problematyka, która z roku na rok będzie mocno zyskiwała na popularności. Statystyki są bowiem bezwzględne i jednoznacznie pokazują, że musimy być gotowi na znaczący wzrost tego typu incydentów. Zakładam, że w najbliższym okresie kluczowe będzie dla firm przejście na model reakcji prewencyjnej, który pozwoli im znacząco poprawić dotychczasowe mechanizmy obronne i szybkość reakcji w sytuacji cyberataku. Mam również nadzieję, że wraz ze wzrostem świadomości o niebezpieczeństwach online w przedsiębiorstwach, wprost proporcjonalnie będzie wzrastała potrzeba edukacji i szkolenia, nie tylko w działach IT, ale także wśród pracowników oraz odbiorców usług, czego sobie i nam wszystkim życzę.

Magdalena Adamczewska

Szefowa operacji i członkiem zarządu startupów z branży cyberbezpieczeństwa – CyberRescue oraz fintechowej – Digital Teammates.

Ma doświadczenie w sektorze bankowym, a od kilku lat zajmuje się także nowymi technologiami i ich użytkowym wymiarem.

W CyberRescue stoi na straży customer experience i empatycznego podejścia do rozwiązywania problemów. Pasjami wdraża w swoich Zespołach optymalizacje, bazujące na technologicznych nowinkach.

Weronika Bartczak

Koordynatorka Zespołu ds. cyberbezpieczeństwa w startupie CyberRescue. Jej specjalnością jest rozwiązywanie problemów,

związanych z włamaniami na social media.

Autorka listy podejrzanych sklepów na stronie CyberRescue, która uratowała wiele osób przed zakupami w fałszywych sklepach.

Jej misją jest szerzenie informacji o dobrych nawykach w sieci.

dr Dominika Kaczorowska-Spychalska

Dyrektor Centrum Mikser Inteligentnych Technologii CMIT na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Pełni rolę eksperta

uczelnian w zakresie technologii cyfrowych i ich implikacji w biznesie. Pasjonuje ją wpływ,

w szczególności sztucznej inteligencji, Internetu Rzeczy, na zachowania człowieka

(Homo Cyber versus Homo Roboticus) oraz zakres i charakter interakcji między nim

a technologią (Human-to-Machine, Machine-to-Human), w tym problematyka Digital Ethics. Była w grupie ekspertów zewnętrznych

Ministerstwa Cyfryzacji zaangażowanych w prace nad przygotowaniem „Założeń do strategii AI w Polsce”, a w 2020 roku znalazła się w rankingu Perspektyw „Top 15 Women in

5G”. Obecnie jest ekspertem Instytutu

Kościuszki, a także Grupy Roboczej ds. Sztucznej Inteligencji przy Komitecie Prezesa Rady Ministrów oraz członkiem Rady Programowej

Centrum Etyki Technologii.



CZY SZTUCZNA INTELIGENCJA WKRÓTCE ZASTĄPI LUDZI?

Spotykamy się dosyć często z opinią, że sztuczna inteligencja wkrótce zastąpi ludzi przy wykonywaniu wszystkich znaczących prac.

[Janusz Reichel](#)

Istnieje wiele kwestii, które w pierwszym odruchu każą nie zgodzić się z tym zdaniem. Należy do nich pewnie samo przekonanie (trochę przypominające teorie spiskowe), że oto nagle, trochę może nawet na zasadzie *deus ex machina*, sztuczna inteligencja przyjdzie i spowoduje mnóstwo kłopotów, do których ma też należeć zniszczenie rynku pracy. Do tego należałoby dodać, że podane zdanie sugeruje, że ta niechciana ingerencja dotknie, co istotne, najbardziej znaczących prac i to niemal wszystkich znaczących prac. „Znaczących” w domyśle dla człowieka jako jednostki lub dla społeczeństwa jako całości – sugeruje to w podtekście, że istnieje jakiś punkt widzenia, według którego taki wpływ na rynek pracy byłby niepożądany i zły. I w końcu groźba, że to coś wydarzy się już „wkrótce”, czyli nie mamy zbyt wiele czasu, aby się na to przygotować.

Mamy zatem co najmniej trzy punkty do przemyślenia:

1. Czy sztuczna inteligencja wpłynie destrukcyjnie na rynek pracy, czy nie?
2. Czy w obszarze tego negatywnego wpływu znajdą się „znaczące prace” i co to oznacza dla jednostki, rynku pracy oraz całego społeczeństwa?
3. Czy to faktycznie wydarzy się „wkrótce”, a jeśli tak to czy jesteśmy na to gotowi?

1.

Dotychczasowe doświadczenie z kolejnymi innowacjami wprowadzanymi do użytku pokazuje, że przewidywania dotyczące ich wpływu na rynek pracy ogłaszane w przeszłości nie sprawdziły się. Przeszłym pokoleniom wydawało się, że wprowadzane innowacje, zwiększające produktywność, spowodują spustoszenie na rynku pracy. Oznaczać to miało wypchnięcie z rynku pracy kolejnych chętnych do pracy. Miało innymi słowy zabraknąć pracy dla ludzi. Jak się dotychczas okazywało nic takiego nie nastąpiło. Wzrost produktywności dzięki innowacyjnym wynalazkom przyniósł wzrost liczby miejsc pracy. Uwalniane dzięki innowacjom miejsca pracy znajdowały się w innych nowych sektorach gospodarki. Zupełnie jakby świat nie chciał nas zwolnić z „obowiązku” pracy. Jak tylko chcemy ulżyć swej doli wynajdując bardziej wydajny sposób działania to świat nam znajduje jeszcze więcej roboty do wykonania. Najczarniejsze scenariusze przedstawiały zwykle rzesze bezrobotnych, nie mających środków do życia. Jak wiemy tak się nie stało (World Development Report 2019, s. 18 i nast.).

Jednak czasem to „spustoszenie na rynku pracy” było przedstawiane jakoś coś wyzaskiwanego. Miało uwolnić kreatywność ludzką i spowodować, że tą „niechcianą pracą” będziemy zajmować się np. tylko 3 godziny dziennie (Keynes, 1930). Wolni

(od pracy) ludzie mieli wówczas poświęcać czas na to co istotne w życiu. Ten „nieczarny” scenariusz nie spełnił się tak samo jak jego „czarny” kolega. Nie spędzamy, po krótkiej pracy, długich godzin na samorozwoju i kultywowaniu własnej kreatywności – zdaje się, że nadal próbujemy jakoś spełniać się podczas długich godzin harówki. Istnieje zatem duże prawdopodobieństwo, że podobnie będzie w przyszłości. Tylko czy tym razem mamy uzasadnioną pewność, że ekstrapolacja dotychczasowych trendów ma uzasadnienie. Niektórzy autorzy sugerują, że tym razem jednak jest inaczej (np.: Ford, 2015; Harari, 2018). Ich zdaniem dotyczy to jednak tzw. ogólnej sztucznej inteligencji podczas gdy głównym rodzajem jak dotąd wprowadzanych rozwiązań z spod znaku AI jest sztuczna inteligencja realizująca wybrane zadania np. rozpoznająca raka ze zdjęć rentgenowskich, lub grająca w szachy lub grę go. Brakuje podstaw, żeby sądzić, iż zdenerwowana porażką maszyna zechce uderzyć nas szachownicą. Tego typu rozwiązania (realizujące wybrane zadania) najpewniej uwolnią nas z jednej strony od zadań żmudnych oraz z drugiej zwiększą skuteczność i precyzję realizowanych zadań (np. diagnostycznych). Będą raczej wsparciem dla człowieka niż wyprą go z rynku pracy. Wydaje się jak na razie, że towarzyszyć temu będą dwa trendy: z jednej strony zwiększyć się może zapotrzebowanie na prace bardziej złożone, związane z

relacjami międzyludzkimi oraz programistyczne a z drugiej strony uczenie sztucznej inteligencji wymaga olbrzymiej ilości prostych prac powtarzalnych (np. rozpoznawanie ludzi na zdjęciach dla systemu prowadzącego autonomiczne samochody). Obecnie rzesze ludzi zostały zepchnięte do realizacji tych tzw. mikroprac za bardzo niskie wynagrodzenie, bardzo często niższe od minimalnej płacy, w ramach tzw. gig economy. Częściowo można za to winić nierównomierność wynagrodzeń na globie i konkutowanie pracowników z krajów o niskim i wysokim PKB, jednak część winy spada na firmy, które tego typu prace oferują od razu projektując je tak, aby pojedyncza czynność wyceniana była bardzo nisko. Jakkolwiek opiszemy i ocenimy te zjawiska na rynku pracy wniosek jest raczej taki, że pracy nie powinno zabraknąć, jednak w obu przypadkach nie będzie to taka sama praca jak poprzednio – trzeba się liczyć z koniecznością przekwalifikowania i w zależności od możliwości (i pewnie też szczęścia) trafimy do kategorii lepiej lub gorzej opłacanych pracowników.

O ile nie wydaje się, aby opisywane zjawiska wywołały na rynku spadek podaży pracy to jednak z perturbacjami należy się liczyć. Nie tak szybko bowiem kierowca ciężarówki staje się programistą. Już można obserwować spadek liczby miejsc pracy w bogatych krajach, głównie anglojęzycznych

a wzrost liczby miejsc pracy głównie w krajach dalekiego wschodu (World Development Report 2019, s. 20 i nast.).

2.

Interpretacja drugiej kwestii może się różnić w zależności od tego czy „znaczące prace” będziemy rozpatrywać w kategoriach jednostki czy rynku pracy i całego społeczeństwa (zakładam, że rynek pracy ma znaczenie dla całego społeczeństwa, zatem pozostają nam dwa punkty widzenia: jednostkowy i społeczny).

Jeśli miałyby zniknąć „znaczące prace” z punktu widzenia jednostki to byłoby to dość przykre wydarzenie. Oznaczałoby to między innymi, że na rynku pozostaną same „nieznaczące prace” a zatem zapewne takie, do których ludzie jako jednostki nie chcą aspirować. Świat stanie się gorszym miejscem do życia, bo będziemy zmuszeni wykonywać niechciane prace, niezgodne z naszymi aspiracjami, na przykład polegające tylko na nużącym zaznaczaniu ludzi na zdjęciach – jak w przykładzie powyżej – w związku z „maszynowym” karmieniem sztucznej inteligencji. Co innego, gdy pomyślimy, że chodzi o „znaczące prace” z punktu widzenia społeczeństwa – spełni się wówczas być może scenariusz, kiedy ktoś, np. sztuczna inteligencja, zrobi za nas to co jest potrzebne, a my będziemy sobie dobrze żyli mając zaspokojone wszystkie ważne potrzeby. Wykorzystamy czas produktywnie robiąc to

na co będziemy mieć ochotę. Gorzej jeśli jednak niektórym zamarzy się, aby odzyskać to co sztuczna inteligencja im zabierze, bo tam właśnie w tych pracach, przejętych przez maszyny i algorytmy, widzieli sens swojego istnienia.

Scenariusze przyszłości mogą być różne, jednak już teraz chyba można stwierdzić, że z pewnością istnieje szansa, że wsparciem sztuczną inteligencją będziemy mogli w ramach wykonywanej pracy skupić się na tym co w niej najbardziej lubimy, bowiem rutynowe działania wykona za nas algorytm.

3.

Jeśli założymy, że część z opisywanych zagrożeń jest realna to czy faktycznie należy się spodziewać ziszczenia tych zagrożeń „wkrótce”, czyli szybciej niż będziemy na nie gotowi? Dużo zależy od interpretacji tego „wkrótce”. Fakt, że już dyskutujemy o takiej możliwości świadczy o tym, że być może już próbujemy na taką ewentualność się przygotować. Dyskusja o zagrożeniach to z pewnością jeden z ważnych elementów ekosystemu gotowości na nadchodzące zmiany. Oczywiście nie można na samej dyskusji poprzestać. Konieczne jest przedsięwzięcie całej gamy działań, zapewne różniących się od siebie w zależności od miejsca na Ziemi, związanych z przygotowaniem jednostek, ale też całych społeczeństw, na to co nadchodzi.

Rządy oraz organizacje społeczne
powinny wspólnie działać na rzecz
zwiększenia kapitału społecznego ludzi,
przygotowując obywateli do uczestnic-
twa w jeszcze bardziej złożonym
społeczeństwie przyszłości.

dr hab. Janusz Reichel

Wykładowca na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Zajmuje się problematyką etyki biznesu, odpowiedzialności społecznej i środowiskowej oraz zarządzaniem strategicznym w organizacjach z różnych sektorów (ze szczególnym uwzględnieniem biznesu i organizacji pozarządowych). Uczestniczył, zarówno jako realizator jak i kierownik, w krajowych oraz międzynarodowych projektach edukacyjnych i badawczych. W wielu procedurach udzielania grantów projektowych. Członek Rady Naukowej Centrum Innowacji Społecznych UŁ. Z ramienia UŁ bierze udział w pracach Komitetu Technicznego ds. społecznej odpowiedzialności w Polskim Komitecie Normalizacyjnym.

Źródła:

- Ford M., 2015, Rise of the robots: technology and the threat of a jobless future. Basic Books, New York.
- Harari Y.N., 2018, 21 Lessons for the 21st Century, Jonathan Cape.
- Keynes, J.M. [1930] 1963, Economic Possibilities for Our Grandchildren. In Essays in Persuasion, 358–73. New York: W. W. Norton.
<http://www.econ.yale.edu/smith/econ116a/keynes1.pdf>
- World Development Report 2019, The changing nature of work. World Bank Publications, The World Bank Group, Washington.



NIE WIEM JAKI TYTUŁ WRZUCIĆ, CZYLI LOREM IPSUM DOLOR

Chciałbym pokazać ludziom startującym ze swoim biznesem tekstylnym, że się da. Bez układow, bez ogromnych nakładów finansowych, bez kontaktów i wiedzy branżowej. Na początek absolutnie wystarczy hart ducha, upór i przekonanie o tym, że ta ścieżka zawodowa jest Ci pisana.

Daniel Tworski, [Gouda Works](#)

Pora się przedstawić

Cóż, nigdy nie byłem najlepszy w przedstawianiu się. Niemniej musimy jakoś przebrnąć przez ten segment tekstu, więc wybaczcie mi jałowe zaprezentowanie swojej osoby.

Daniel, pasjonat branży kreatywnej, którą z sukcesami mniejszymi i większymi, staram się tworzyć od dekady. Reprezentuję dwa podmioty – jednoosobową agencję kreatywną GOUDA WORKS oraz skromną markę odzieżową, której owoce zobaczyć można na platformie GOUDA STORE.

Nie trzeba być omnibusem, by dostrzec rycho, że wspólnym mianownikiem, dla obu tych tworów jestem ja sam. Wychodzę zresztą z założenia, że personal branding winien być bardzo bliski jednoosobowych działalności, a sama marka stać się niejako przedłużeniem osobowości osoby, która za nią stoi.

Specyfika sklepu internetowego

Istotą popełnionego tu tekstu jest zagadnienie tytułowe, czyli specyfika prowadzenia sklepu internetowego. Cóż, GOUDA WORKS jest projektem nietuzinkowym. Mechanizmy, które pozwalają nam nakręcać sprzedaż z rzadka sprawdzają się u innych marek i odwrotnie. Warto to w tym miejscu podkreślić. Weźmy na tapet sprawę kluczową, która destyluje GW od innych małych marek tego segmentu

ubrania są unikatowe, a przy tym dobrze wykonane i z rodzimych materiałów.

Prawdziwie kolekcjonerski charakter doprowadził nas do miejsca, w którym to popyt wielokrotnie przewyższa podaż.

Początkowo była to kwestia stricte ekonomiczna (po prostu nie było mnie stać na większe nakłady), ale dość szybko uwierzyłem, iż właśnie mały nakład pozwala uwypuklić, że mamy do czynienia z czymś fajnym. Coś, co kiedyś było wypadkową małych środków na start biznesu, dość szybko przekuło się w prawdziwą siłę brandu, coś co ją faktycznie wyróżnia na tle co rusz powstającej konkurencji.

Grupa docelowa

Pokłosiem posiadania fajnej grupy docelowej, ciekawego produktu, wykonanego nienagannie, jest fakt, iż nieco łatwiej pracować nam jako producentom i sprzedawcom. Myślę, że w morzu wciąż powstających marek odzieżowych, na bardzo konkurencyjnym rynku łódzkim, gdzie dzianina ściele się gęsto, a kulturę szycia właściwie mamy we krwi, to właśnie świadoma siatka klientów jest neronowskim kciukiem, który odpowiada na pytanie: marka przeżyje czy tym razem nie? Trochę w myśl zasady, że nim wpłynie się na taflę oceanu, trzeba przebrnąć przez najtrudniejsze, cofające nas do brzegu, fale.

Przez minioną dekadę widziałem kilka, może kilkanaście marek, których komunikacja sloganów z koszulek może podpo-

wiedzieć, że jest ona zbieżna z tym, co oferuje GOUDA WORKS. Te brandy powstawały, powstają i powstawać będą. Niestety wiele z nich nie przetrwało próby czasu i tutaj należy zadać pytanie: czy cena detaliczna produktu była zbyt wysoka (nie wydaje mi się), jakość oferowanych produktów była zbyt niska, czy może sam design był chybiony. Trudno mi ocenić, ale któryś z tych powodów musi być kluczowym.

Może nawet wszystkie.

Tymczasem po latach propagowania miłości do miasta Łódź, powoli, powolutku udaje nam się przebrnąć nieco dalej – dziś GOUDA WORKS i wszystko co wychodzi spod mojej ręki to już – zachowując skalę - szeroka rzesza sympatyków. Od Nowego Targu po Hel, od Odry po Bug.

Nie odkryję prochu, gdy powiem, że dziś jest znacznie łatwiej niż przed 10-20 laty, kiedy to tak dużego wsparcia w komunikacji nie dawały wszędobylskie dziś social media. Trudno mi wyobrazić sobie ponowy start bez wsparcia Facebooka, Instagrama czy Twittera, który to w ostatnich miesiącach generuje największą konwersję na sprzedaż wśród moich mediów społecznościowych.

Podkreślić zatem należy stanowczo, że świadome budowanie marki odzieżowej winno odbywać się znacznie wcześniej w social mediach, aniżeli w dniu startu sprzedaży. Czasem wydaje mi się, że wielu ludzi kompletnie o tym zapomina.

Pandemia

Rok 2021 to trudny czas pandemii, ale ten nie tylko nie spowolnił naszych działań wydawniczych, a w pewnym sensie nawet je spotęgował. Okoliczności zmusiły nas wszystkich do zamknięcia się w domach. Nagle wszyscy, bez względu na wiek i pochodzenie, z miarkami stanęliśmy przed lustrem i zaczęliśmy kupować. Duże marki zyskały nowego konkurenta w postaci małych butików internetowych, które dziś nie tylko nie ustępują pomysłowości, ekspresją czy wykonaniem, ale dzięki mniejszym nakładom finansowym na reklamy, także mogą oferować swoje produkty taniej i w skróconych seriach. Każdy chce być na swój sposób oryginalny.

Dlatego też marki odzieżowe takie jak GOUDA WORKS zyskują na pandemii podwójnie wykonując de facto tę samą pracę, co przed zjedzeniem nietoperza w chińskim Wuhan.

I tendencję tę obrazuje styczeń, luty oraz marzec Anno domini. Pierwszy kwartał bieżącego roku, będzie tym, w którym ekspansja na inne miasta przerośnie zamówienia Łodzian. Dotąd było to dla nas zadaniem co się zowie. Wspomnieć w tym miejscu bowiem trzeba, że jeszcze do niedawna większość projektów tekstylnych, które sprzedawaliśmy za pomocą GOUDA STORE, były dedykowane mieszkańcom Łodzi. Dziś tendencja ta nieśmiało się



odwraca, bo słusznie zauważyliśmy, że pandemia pozwala nam stanąć w szranki z większymi „rywalami”. Powstaje więcej ubrań o przekazie – nazwijmy to – ogólnym. Gołym okiem w naszej marce uwypukla się nowy trend, czyli garderoba dedykowana zawężonym grupom odbiorców – pasjonatom motoryzacji (Duży Fiat, Maluch, Polonez), sporo akcentów piłkarskich czy po prostu ubrań o charakterze regionalnym (Bieszczady, Mazury itd.)

[Daniel Tworski](#)

Przeszkadzam w: GOUDA STORE, Wszystko robię w: GOUDA WORKS i Pomysłodawca Projektu w: GOUDA BLOG.

Urodzony chwilę po zmianie ustroju politycznego w Polsce. W dniu moich urodzin, 18 września 1989 roku, na listach przebojów Trójki uplasował się przebój Tiltu – „Jeszcze będzie przepięknie” i to właśnie słowa refrenu, stanowiąc mają maksymę, która towarzyszy mi każdego dnia.

Zodiakalna panna, entuzjasta gagów i piłki nożnej. Napisałbym, że projektowanie jest moją pasją, ale zgaduję, że to raczej oczywiste, a przy tym sam frazes został wyświechtany do cna przez młodych grafików.

Zdjęcie udostępnione przez Autora.

BIZNES MISJA

Witajcie! Nie każdy pewnie mnie zna ale zapewne Ci co interesują się biznesem to zapewne słyszeli o Biznes Misji, kanale, który promuje przedsiębiorczość i ludzi, którzy tworzą wielkie rzeczy.

Ale zacznijmy ode mnie.

[Łukasz Smolarski](#)

Ale zacznijmy ode mnie. Nazywam się Łukasz Smolarski. Pochodzę z Nowego Sącza i lubię zmieniać świat. Zgadzam się z twórcą IKEI - Ingvarem Kampradem, że „wciąż większość rzeczy pozostaje do zrobienia”. Skończyłem informatykę w WSB-NLU w Nowym Sączu, potem Zarządzanie na Akademii Leona Koźmńskiego, następnie Project Management na SGH a nie dawno zostałem rolnikiem i skończyłem SGGW (ale to po to, by posiadać ziemię rolną 😊). Na co dzień odpowiadam za Innowacje i Ko-kreacje w IKEA.

Od dziecka inspirowały mnie historie ludzi, którzy osiągnęli sukces. Jako chłopiec zbierałem Forbesa i żyłem nadzieją, że w przyszłości też zostanę przedsiębiorcą. Pod blokiem miałem wielu znajomych. Wy różniali się jakimś talentem, np. malowali graffiti, robili tricki na deskorolce, byli mocni w matematyce. Niestety większość z nich nie robi tego, co kochało i pracuje poniżej kwalifikacji. Kolejnym etapem mojej młodości był boom na wyjazdy za granicę, za pracę i lepszymi warunkami. Zawsze wtedy czułem się trochę obco. Niby pięknie, ale tęskniłem za krajem, osiedłem, znajomymi. Może nie każdy tak ma, ale ja miałem. Kombinowałem, co mógłbym zrobić, aby się temu zaradzić.

Wpadłem na pomysł, żeby pokazywać historie ludzi, którym się udało. Ludzi, którzy albo kochają to, co robią, albo mają misję, albo ogromny biznes i w dodatku

robią to w Polsce. Chciałem to pokazać szczególnie osobom z mniejszych miast i wiosek, że sukces jest możliwy i każdy, dosłownie każdy, może coś zrobić w tym kierunku.

Pamiętam, że gdy opowiedziałem swoim bliskim znajomym o moich planach, zostałem wyśmiany. Usłyszałem, że pomysł jest głupi i co, najważniejsze, że nikt do mnie nie będzie chciał przyjść i pogadać, bo „kim ja jestem?”. No i na tym polu nadal niewiele się zmieniło. Pytanie „kim ja jestem?” zdarza mi się słyszeć często, a jednak ludzie do Biznes Misji przychodzą i rozmawiają. W tym, że warto ruszyć z projektem, utwierdziła mnie rozmowa z Rektorem Krzysztofem Pawłowskim (później udzielił mi pierwszego wywiadu). Ten człowiek, uwierzył we mnie, pomógł mi na wielu płaszczyznach i nominował do konkursu dla liderów, który wygrałem. Dzięki niemu czułem się silniejszy. Wiedziałem, że jest ktoś, komu na mnie zależy, kto mocno trzyma kciuki za to, żeby mi się udało. Po ukończeniu studiów wiele razy rozmawialiśmy. Po kolejnym spotkaniu Rektor stwierdził: „Łukasz, podobają mi się twoje pomysły. Mam kolegę, jest od Ciebie trzydzieści lat starszy i kiedy spotykamy się, to on opowiada mi o swoich planach jak ty a jeszcze nic nie zrobił”. To dało mi do myślenia. Był to kolejny czynnik, który przybliżył mnie do realizacji „czegoś”.

Potem siadłem i rozpisałem, co mogę zrobić, nie mając dużego budżetu i czasu. Następnie dopisałem jeszcze, co lubię i chciałbym robić i tak pomysły typu handel sokami z jabłek z gór w Warszawie legł w gruzach :) Z każdej strony wyszło, że chcę robić wywiady. Jednak w związku z tym, że nie znam się na aspektach biznesowych i Biznes Misja do dzisiaj nie zarabia. Oczywiście były chwilowe współpracy, płatne wywiady czy gadżety, ale wówczas pieniądze zawsze szły na sprzęt, adwordsy albo zapłatę komuś za jakąś pomoc. Ale wiem, że nie robię tego dla pieniędzy a dla innych i dla siebie. Dopóki mam pracę i mam z czego żyć, to nie jest to przeszkodą. Dzięki temu nie muszę na siłę namawiać nikogo na kupno czegoś. Oczywiście nie mówię, że nie chciałbym zarabiać na kanale, a przy tym rzucić inne aktywności i skoncentrować się tylko na tym. Jeśli widzisz jakieś pole do współpracy, napisz maila, ale też nie na siłę. Większą frajdę sprawisz mi, dając suba, polecając kanał znajomym czy udostępniając wywiad. Taki mam charakter, że lubię być doceniany i cieszę się, że ktoś chce oglądać to, co robię. To daje kopa motywacyjnego. Zależy mi, żeby dotrzeć do jak największej liczby osób, więc każdy pomysł albo pomoc jest na wagę złota.

Moim celem jest to, żeby Biznes Misja dotarła do każdego w wieku od 18 do 44 lat, kto jest zainteresowany

przedsiębiorczością, rozwojem swoich kompetencji, biznesu lub ma misję w życiu i chciałby zobaczyć, jak inni to zrobili.

I w końcu ostatni powód, dla którego powstała Biznes Misja - to walka z boreliozą. Przeszedłem intensywne leczenie, schudłem 10 kg w miesiąc (widać na pierwszych odcinkach). Uznałem, że potrzebuję zająć się czymś pasjonującym, aby nie myśleć o chorobie i nie zamartwiać się. Robienie czegoś, co sprawia mi radość miało dla mnie efekt terapeutyczny, a innym z założenia miało przynieść korzyść. I tak postanowiłem, że zakładam kanał i będę rozmawiał z topowymi ludźmi.

Biznes Misja na dzień dzisiejszy ma na koncie ponad 220 gości i ponad 10 mln wyświetleń. Zaproszenie przyjęli m.in. Michał Sołowow, Sobiśław Zasada, Michał Kiciński, Adam Góral Asseco, Bracia Collins i wielu innych, którzy tworzą wielkie rzeczy. Każdego zainteresowanego serdecznie zapraszam: https://www.youtube.com/user/business-misja?sub_confirmation=1

Jestem wdzięczny tym wszystkim, którzy są ze mną na dobre i na złe, którzy mi kibicują, którzy piszą, że to ma sens i dzięki wywiadom i oni zyskują przydatną wiedzę. Na uczelniach, gdzie jestem zapraszany, próbuję zaszczepić bakcyła, że da się, że warto się rozwijać i brać przykład z innych ludzi, którzy osiągnęli sukces. Co więcej, ci, którzy na początku nie wierzyli w Biznes

Misję, teraz są fanami i autentycznie wspierają, co także cieszy. Oczywiście dla mnie to wciąż mało, staram się dać coś innym, ponieważ ja otrzymałem jako młody człowiek wsparcie – inspirację, wiedzę i wiarę w siebie.

Prowadząc swój kanał już 8 lat mogę śmiało stwierdzić, że była to najlepsza decyzja w moim życiu zawodowym. Przez ten czas poznałem wiele osobistości, z niektórymi udało się zrobić różnego rodzaju przedsięwzięcia, z innymi zaprzyjaźnić, ale przede wszystkim zgłębić wiedzę biznesową.

I tak np. dowiedziałem się, że firma z Nowego Sącza posiada ogromne fabryki w Indonezji, gdzie używa zepsutego towaru do karmienia zwierząt, czy osobę, która zna osobiście Billa Gatesa. To niesamowite doświadczenie, którym też chciałbym się podzielić. Dalej, co, do ciekawych wywiadów, które przeprowadziłem to uważam, że każdy wniósł coś do mojego życia. Inne spojrzenie na dany problem, wzbogacające moją wiedzę. Polecam szczególnie obejrzenie wywiadu z najbogatszym Polakiem, ale też odnalezienie takiego, w którym nasz gość osiągnął to, co wy byście chcieli lub działa w branży, która was interesuje.

I tak, jeśli marzycie o życiu z fotografią to, warto zobaczyć wywiad z Lidią Popiel i posłuchanie jej rad, co powinno się, a czego nie zaczynając taką działalność.

Rozmowy z moimi gośćmi utwierdzają mnie w przekonaniu, że nadal za mało uczymy się o finansach, biznesie czy zarządzaniu. W szkole podstawowej mamy wiele ciekawych przedmiotów jak plastyka, muzyka, biologia, ale podstaw prowadzenia firmy, czy choćby nauki oszczędzania już nie. I to idzie za nami przez całe życie. Ponadto moim zdaniem mamy dzisiaj wspaniałe warunki do tego, aby promować firmę w mediach społecznościowych, co polecam. Jest to łatwe i dostępne dla każdego. Wystarczy mieć telefon z aparatem i zaczynać przygodę. Tym bardziej w dobie covid i pracy zdalnej cała sprzedaż przenosi się do online i stąd media społecznościowe pomagają, aby zacząć sprzedawać. Oczywiście trzeba też się odpowiednio wyszkolić lub skorzystać z pomocy innych. W razie czego zapraszam. To, jakie media wybrać zależy od profilu działalności firmy. Jeśli macie sklep odzieżowy to polecałbym Instagrama, TikToka i wszędzie tam, gdzie można pokazywać zdjęcia. Jeśli zaś produkujecie metalowe elementy i sprzedajecie innym firmom, to dobrym wyborem będzie LinkedIn i założenie profilu, na którym będziecie dzielić się wiedzą o waszej pracy. Uważam, że szczególnie dobrym miejscem dla firmy jest YouTube i to niezależnie od branży. Plus jest taki, że w porównaniu do Insta czy FB, filmiki są oglądane i po kilku latach. Dużo łatwiej wpisać tytuł czy nazwę firmy i dowiedzieć

się więcej niż przeglądać historię sprzed kilku lat postów czy zdjęć. Myślę, że w przyszłości będzie to miejsce, w którym znajdzie się każda firma tak, jak dzisiaj jest np. na google maps.

Na koniec wracając do mnie. Jako IT Manager w Hewlett Packard współtworzyłem m.in. DUBAI SMART CITY i była to świetna przygoda móc poznać jak innowacje zmieniają świat. Z ciekawostek napiszę, że np. śmieciarki mają specjalne monitory a każdy kosz stopień zapętnienia i jeśli dany kosz nie jest pełny i ma poniżej 50% zapętnienia to śmieciarka jedzie dalej.

W biurach windy w szczycie jeżdżą szybciej, ale już w pozostałych godzinach oszczędzają energię i podróż trwa dłużej. Niesamowite jest też to, że już kilka lat temu testowano tam drony, które wraz z lekarzem mogą dotrzeć w dowolne miejsce podczas, gdy samochód stoi w korku. Te i inne usprawnienia jak VR, AR, dbanie o planetę już dzisiaj zaczynają wkraczać w nasze życie na każdym kroku i myślę, że już od tego nie uciekniemy. Ważne jest abyśmy z nowoczesnej technologii korzystali mądrze. Do tego powstała, aby odciążyć nas od pracy i abyśmy mieli czas dla siebie a nie abyśmy pracowali po 20h dziennie.

Zdjęcie udostępnione przez Autora.



NIE TYLKO „MŁODE I DYNAMICZNE ZESPOŁY”. MBANK STAWIA NA RÓŻNORODNOŚĆ, CZYLI O KAMPANII „PASUJESZ DO NAS” SKIEROWANEJ DO KANDYDATÓW 45+

Różnorodność – mnogość perspektyw, doświadczeń, zderzenie z innością. W pracy oznacza różnorodność osób zatrudnionych w organizacji. Dotyczy to płci, wieku, orientacji, stopnia niepełnosprawności, statusu, pochodzenia, wyznawanej religii, światopoglądu czy stylu życia. Standardem staje się wdrażanie programów Diversity and Inclusion. Ich zadaniem jest tworzenie środowiska pracy i kultury firmowej, dzięki którym każdy będzie czuł się szanowany, słyszany i doceniany. Dzięki temu, każdy ma równą możliwość przedstawienia swojej perspektywy i wnoszenia wkładu w sukces organizacji.

Kaja Ziębicka, [mBank](#)

Rozbrajanie stereotypów – korzyści z różnorodności

mBank jest jednym z liderów rynku bankowego w Polsce, obsługującym blisko 5 milionów klientów. Zespół mBanku liczy obecnie prawie 8 tysięcy osób. Ważnych aspektami pracy w organizacji są zaangażowanie i wspomniana różnorodność.

Bank wdraża kolejne działania z tego zakresu i udowadnia, że różnorodne zespoły to źródło przewagi konkurencyjnej. Bogactwo punktów widzenia wpływa na innowacyjność produktów i usług. Dla mBanku różnorodność to także walka ze stereotypami, zarówno tymi dotyczącymi uwarunkowań społecznych, jak i rodzaju wykonywanej pracy. W 2020 roku firma postanowiła zmierzyć się ze stereotypami dotyczącymi pracy w contact center. Wiele osób błędnie postrzega pracę w CC jako tymczasowe zajęcie, tylko dla osób bez doświadczenia, jako miejsce bez możliwości długofalowego rozwoju zawodowego. Postanowiliśmy przełamać te stereotypy, kierując komunikacją do jednej z najczęściej wykluczanych na rynku pracy grup – osób po 45 roku życia.

Klienci bankowości detalicznej mBanku korzystają dziś z omnikanalowej platformy cyfrowej, w której wiodące role odgrywają aplikacja mobilna i serwis transakcyjny. Kontaktują się z konsultantami mLinii, gdy nie są w stanie samodzielnie zrealizować swoich potrzeb. Posiadanie odpowiednio przygotowanego partnera do rozmowy po

stronie mBanku jest gwarantem zadowolenia klienta. Pracownicy CC powinni nie tylko rozwiązać problem, ale jednocześnie wykazać się empatią. To umiejętności, którymi często cechują się osoby z pokolenia X. Nasze dotychczasowe doświadczenia potwierdzają, że większa liczba konsultantów w wieku 45+ wpływa pozytywnie na jakość obsługi klienta, a także cały zespół CC.

W Polsce żyje ponad 7 milionów osób powyżej 45 roku życia. Nasze społeczeństwo dojrzewa, dlatego to najwyższa pora na zmianę paradygmatu z „młodych i dynamicznych” na „różnorodne i dynamiczne” zespoły. Zmieniające się potrzeby pracodawców sprawiają, że osoby w średnim i starszym wieku stają przed trudnymi zawodowymi wyzwaniami. Według badań aż 56% pracowników 50+ spotkało się z dyskryminacją ze względu na wiek podczas rekrutacji¹. Według badań pracuj.pl² w top 5 potrzeb Generacji X (40-55 lat) znalazły się: atrakcyjne wynagrodzenie (70%), dobra atmosfera w pracy (66%), stabilność i bezpieczeństwo zatrudnienia (53%), bliskość i dogodny dojazd do pracy (41%) oraz docenianie efektów pracy (40%). Kandydaci z tej grupy wiekowej przykładają dużą wagę do wynagrodzenia, jednak bezpieczeństwo zatrudnienia znajduje się na liście ich priorytetów. Wysoko cenią stabilność i work-life balance. Znaczna większość (67%) szybciej zmieni kwalifikacje niż pracę. Kandydaci i pracownicy 45+

1. Raport: Pokolenie 50+ w pracy – prawda i stereotypy, BIGRAM, 2019

2. Raport: Generacja dobrej kariery, Pracuj.pl, 2019

mają naprawdę wiele do zaoferowania pracodawcom.

O kampanii

– case study „Pasujesz do nas”

„Pasujesz do nas!” to jedna z najnowszych kampanii wizerunkowo-rekrutacyjnych mBanku, która skutecznie przetłumaczyła stereotypy. Udowadnia, że osoby 45+ mogą z powodzeniem zmienić zawód i pracodawcę. Rzuca nowe światło na wizerunek zatrudnionych w call center. Projekt skierowany jest do osób z Łodzi, gotowych do dołączenia do blisko 700-osobowego zespołu contact center mBanku. Kampania jest szczególnie ważna, ponieważ przetłumaczyła liczne stereotypy dotyczące pracy w CC. Dominują błędne przekonania, że to praca na krótki czas, tylko dla młodych i niedoświadczonych osób. Kampania oparta na koncepcji employee advocacy podkreśla talenty i kompetencje potrzebne w działach obsługi klienta. Przetłumaczyła stereotyp „pracy na słuchawce dla studentów” i pokazuje, że CC mBanku to miejsce przyjazne również dla starszych pokoleń. Mocną stroną kampanii jest wiarygodna komunikacja, skierowana do grupy pracowników pomijanej przez większość pracodawców w Polsce.

Cele kampanii Contact center często postrzegamy (także wewnątrz organizacji) jako miejsce, w którym zaczyna się swoją karierę zawodową. Jako miejsce pracy dla młodych, studentów, osób

zaczynających swoją ścieżkę zawodową. Tymczasowe miejsce pracy. Wyzwaniem komunikacyjnym, przed którymi stanęliśmy, było stworzenie komunikacji wspierającej różnorodność pokoleniową i rozprawienie się ze stereotypami dotyczącymi pracy w CC.

Cele komunikacji wewnętrznej

Budowanie świadomości wewnątrz organizacji. Historię bohaterów kampanii przedstawiliśmy w formie kilkuminutowego wideo. Chcieliśmy, żeby każdy pracownik mBanku uświadomił sobie, że członkowie jego rodziny lub znajomi też mogliby pracować w Contact Center. Zależało nam na przetłumaczeniu stereotypu “pracy na słuchawce” jako pracy dla studentów. O swojej karierze opowiedziały osoby z długim stażem w CC i w wieku 45+, które niedawno dołączyły do zespołu. Hasło „Pasujesz do nas” wzmocniliśmy narracją o zaletach pracy na mLinii i mocnych stronach dojrzałych pracowników w kontakcie z klientem. W kampanii wykorzystaliśmy wizerunek prawdziwych pracowników mBankowego CC w wieku 45+, którzy uwiarygodnili przekazywane komunikaty. Rozpoczęcie kampanii rekrutacyjnej zsynchronizowaliśmy z premierą nowego programu poleceń pracowniczych w mBanku. W wewnętrznej komunikacji zachęcaliśmy pracowników, aby założyli konta na platformie i podzielili się ofertami pracy ze znajomymi oraz rodziną.

Michał

Renata

Gosia

Ania

Marcin



pasujesz do nas!

aplikuj na
mBank.pl/kariera/contact-center



Cele komunikacji zewnętrznej

Budowanie wizerunku mBanku jako firmy łamiącej stereotypy i zaistnienie w świadomości mieszkańców Łodzi. mBank jest dużym łódzkim pracodawcą, a w CC pracuje prawie 700 osób. Chcieliśmy, by hasło „Pasujesz do nas!” i materiały wykorzystujące wizerunek naszych pracowników były widoczne w tkance miejskiej. Zależało nam, by grupa docelowa kampanii zobaczyła podobnych do siebie ludzi.

Cel rekrutacyjny

Budowanie wizerunku mBanku jako firmy łamiącej stereotypy i zaistnienie w świadomości mieszkańców Łodzi. mBank jest dużym łódzkim pracodawcą, a w CC pracuje prawie 700 osób. Chcieliśmy, by hasło „Pasujesz do nas!” i materiały wykorzystujące wizerunek naszych pracowników były widoczne w tkance miejskiej. Zależało nam, by grupa docelowa kampanii zobaczyła podobnych do siebie ludzi.

Przygotowania – jak dostosowaliśmy się do oczekiwań naszej grupy docelowej?

Przed rozpoczęciem kampanii przystosowaliśmy procesy rekrutacji i onboardingu nowych pracowników do potrzeb pokoleń X i Baby Boomers. Badanie na grupie focusowej pokazało potrzebę zmiany w sposobie komunikacji z kandydatami, procesie rekrutacji i organizacji szkoleń wdrożenio-

wych. Co cieszy, system wynagradzania badani uznali za jasny, przejrzysty i atrakcyjny. Zmieniliśmy konstrukcję ogłoszenia rekrutacyjnego, aby odzwierciedlało potrzeby tej grupy, przyjrzelśmy się wywiadowi telefonicznemu na etapie rekrutacji. Dostosowaliśmy harmonogram szkoleń, przeplatając teorię z praktyką, dostosowaliśmy sposób zapoznania z organizacją i zespołem. Wdrożyliśmy nowy model umów – zlikwidowaliśmy umowy na okres próbny i wprowadziliśmy pierwszą umowę na sześć miesięcy. Dodatkowo, wdrożyliśmy rozszerzony program wsparcia nowych pracowników. TOM (Twój Osobisty Mentor) to osoba pomagająca w pierwszych dniach pracy, zarówno w kwestiach związanych z logowaniem, jak i merytorycznych. Do dyspozycji pracowników są również HR Business Partner, koordynatorzy zespołów oraz trenerzy. Wszystko po to, by zadbać o komfort i poczucie bezpieczeństwa w pierwszych miesiącach pracy.

Faza: realizacja

Kampanią kierował mBankowy zespół zajmujący się budowaniem marki pracodawcy i doświadczeń pracowników. Do współpracy zaprosił zespół odpowiadający za rekrutację i mobilność wewnętrzną, a także pracowników contact center i kadrę menadżerską tej jednostki. Komunikacyjnie wspierał nas dział PR, natomiast koncepcję kreatywną, dobór kanałów, przygotowanie kreacji i komunikacji zrealizowaliś-

my we współpracy z agencją Linkleaders. Kampania trwała od 1 października do 27 listopada 2020 roku. Część outdoorowa pojawiła się w październiku, a część digitalowa miała dwie odstępny: 1.10-27.11.2020 i 15.02-21.03.2021.

Naszą grupową docelową były osoby z pokoleń X i Baby Boomers, posiadające doświadczenie w pracy z klientem. Dodatkowo, podzieliliśmy potencjalnych kandydatów na kilka grup: pracowników konkurencyjnych call center i zamykających się placówek bankowych, pracowników salonów operatorów sieci komórkowych, agentów ubezpieczeniowych, przedstawicieli handlowych i akwizytorów, pracowników sieci handlowych.

Przedstawiciele wspomnianych pokoleń cenią dobrą atmosferę i stabilne warunki zatrudnienia, czyli główne zalety oferty pracy w mBankowym Contact Center. Kierując ofertę do doświadczonych kandydatów, pomijanych w komunikacji większości pracodawców, zwiększyliśmy szanse na nawiązanie długofalowej współpracy.

Jak powstały materiały wykorzystane w komunikacji kampanii?

Badanie pracuj.pl "Pokolenia o pracy" pokazuje, że z wiekiem zmniejsza się otwartość na zmianę pracodawcy i/lub ścieżki zawodowej. Pokolenie starszych pracowników jest już na tym etapie życia,

w którym minimalizują stres zawodowy, a dbają o relacje w pracy.

Chcieliśmy pokazać ludzi, których każdy może usłyszeć w rozmowie z mBankiem. Pokazanie ludzkiej twarzy organizacji i komunikacja głosem pracowników jest pozytywnie odbierana przez kandydatów, wpływając również na zasięg kampanii. Badania dowodzą, że treści udostępniane przez pracowników mają ośmiokrotnie większe zasięgi niż te udostępniane przez strony firmowe (źródło: LinkedIn).

Bohaterami naszej kampanii zostali pracownicy mBankowego CC w wieku 45+.

Zaprosiliśmy Anię, Gosię, Renatę, Marcina i Michała do udziału w profesjonalnej sesji zdjęciowej. Dodatkowo, powstały trzy filmy, w których wystąpili przedstawiciele wszystkich pokoleń. Michał, główny bohater filmu, jest przykładem na to, że zmiana ścieżki zawodowej po 40-tce jest możliwa. Szczerze opowiedział o tym, że była to trudna decyzja i początki w nowej pracy były wyzwaniem, jednak z perspektywy czasu była to dobra zmiana. Po roku pracy jest bardzo zadowolony z miejsca, w którym się znalazł. Postawa Michała i Jego losy zawodowe inspirują do otwartości na zmianę. Filmy można obejrzeć na kanale mBanku na YouTube:

<https://bit.ly/2Uk6Naj>

Kreatywne podejście odzwierciedlają również nazwy stanowisk bohaterów kampanii. Skupiliśmy się na podkreśleniu ich

codziennych zadań, ujętych w lekko humorystyczny sposób:

- specjalistka od znajdowania praktycznych rozwiązań,
- specjalistka od prowadzenia owocnych rozmów,
- specjalista od czytania klientom w myślach,
- specjalistka od budowania dobrych relacji,
- specjalista od załatwiania spraw od ręki.

Z jakich narzędzi i kanałów komunikacji skorzystaliśmy?

Kampanię przeprowadziliśmy dwutorowo:

Offline w tkance miejskiej w Łodzi. Dla naszej grupy docelowej dojazd do pracy jest istotnym czynnikiem wyboru pracodawcy. Przystanek mBank jest bardzo dobrze skomunikowany z całym miastem, dlatego umieściliśmy 16 citylightów w wybranych lokalizacjach. Dodatkowo, 60 plakatów na oparciach siedzeń w tramwajach, reklamę cyfrową wyświetlającą się w biletomatach i na ekranach LCD w komunikacji miejskiej.

Online na YouTube i Google Display Network - badania pokazały, że grupa 40+ jest bardzo aktywna w Internecie. Ponadto, Google Search, aby reklamę wyświetliły osoby aktualnie szukające pracy i LinkedIn - reklama targetująca naszą grupę docelową. Reklamy do grupy docelowej i posty organiczne pojawiły się również na

Facebooku. Dodatkowo, poinformowaliśmy klientów mBanku, że na mLinii pracują osoby w różnym wieku. Na Facebooku opublikowaliśmy 3 części filmu, w których konsultanci zostali przedstawieni szerszej publiczności. Spotkało się to z bardzo pozytywnym odbiorem. Co ciekawe, były to pierwsze organiczne komunikaty employer brandingowe na profilu Facebook'owym mBanku. Do tej pory służył do komunikacji z klientami i publikacji komunikatów PR-owych. Wszystkie streamy kampanii kierowały zainteresowanych na specjalnie stworzony landing page, podpięty do zakładki kariera: <https://www.mbank.pl/kariera/contact-center/>

W przed pandemicznej rzeczywistości zaplanowaliśmy cykl eventów w siedzibie mBanku. Zaproszenia członkom rodziny, znajomym, a także napotkanym osobom zajmującym się obsługą klienta rozdawałoby pracownicy contact center. Dodatkowo, planowaliśmy dedykowaną kampanię na Facebooku. Epidemia uniemożliwiła organizację wydarzeń – powstała potrzeba przeformatowania kampanii i przesunięcia komunikacji na jesień. W zaistniałych warunkach, wspomniane wydarzenia zastąpiłoby bardziej intensywnym promowaniem kampanii wewnątrz mBanku i dodatkowymi działaniami online.

Komunikacja wewnętrzna składała się z:

- publikacji filmu promocyjnego i filmu informacyjnego o pracy w contact center,

- serii wywiadów z pracownikami i kadrami menadżerską contact center, dotyczących codziennych zadań, celów kampanii, atmosfery w zespołach oraz doświadczeń w prowadzeniu różnorodnych pokoleniowo zespołów,
- połączonej z kampanią promocji nowego programu poleceń pracowniczych ShareHire.

Jakie są rezultaty?

Spójrzmy na liczby

- Komunikacja wewnętrzna - 150 reakcji na post ogłaszający kampanię w intranecie, był to najpopularniejszy post w październiku. Aż 240 pracowników mBanku założyło konto na nowej platformie do polecania kandydatów (program poleceń pracowniczych).
- Komunikacja zewnętrzna – efekty wizerunkowe:
 - zasięg filmów na YT - 105 580 wyświetleń,
 - zasięg GDN - 1 239 281 wyświetleń,
 - zasięg Google Search - 10 491 wyświetleń,
 - liczba odbiorców postów organicznych na FB: prawie 165.000,
 - liczba reakcji na posty na FB: 483 pozytywne reakcje, 12 negatywnych, 152 komentarze,
 - liczba odbiorców postów na LinkedIn: 28300,
 - liczba reakcji na posty na LinkedIn: Reactions: 238 pozytywne,

- Rezultaty rekrutacyjne: 187 aplikacji, w tym 42 kandydatów z grupy targetowej. Na zatrudnienie od 1.12.2020 ofertę przyjęło 39 osób, w tym 3 osoby z grupy docelowej.

Realizacja niektórych celów przerosta nasze oczekiwania. Pracownicy całego banku dowiedzieli się o programie poleceń i różnorodności pokoleniowej w contact center. Posty w intranecie, oprócz dużej ilości polubień, były szeroko (i pozytywnie) komentowane:

- "Super inicjatywa, super film, gratulacje dla głównego bohatera. Ja liczę, że życie po 40, po 50 dopiero się rozpoczyna",
- "Szczерze wzruszyłam się oglądając ten materiał, to było naprawdę autentyczne, dzięki wielkie za Twoją szczerość i prawdę <3",
- "Gratulacje! Jesteś bardzo autentyczny! Brawo dla wszystkich zaangażowanych - świetny efekt! :)",
- "Gdybym widział takie nagranie przed rozpoczęciem pracy szybciej podjąłbym decyzję o zmianie, ale najważniejsze, że i tak tutaj trafiłem :)".

[Kaja Ziębicka](#)

Specjalista ds. rekrutacji i mobilności wewnętrznej, entuzjastka employer branding, onboardingu i zagadnień związanych z kulturą organizacyjną. Realizuje misję uszczęśliwiania czworonożnego epilepsika – Zezika.

BIZNES: JAK RADZIĆ SOBIE W NEW NOW? – WYPRÓBUJ DESIGN SPRINT

Kluczem do sukcesu biznesów jest zrozumienie nowych potrzeb konsumentów. Ale to nie wystarczy. Dziś potrzebne jest również szybkie działanie i wdrażanie rozwiązań, które są odpowiedzią na nowe oczekiwania klientów. Procesem, który pomoże biznesom w tej nowej i zmiennej rzeczywistości, jest design sprint.

Joanna Blewaska, Digital strategy specialist, [Bluerank](#)

Design sprint to wymyślony w Google proces umożliwiający restart biznesu i sprawne działanie. Jest podobny do design thinking, ale stawia szybkie wdrażanie wypracowanych pomysłów.

Anupam Narula, profesor marketingu w Amity University w Noidzie (Indie), w artykule dla ETBrandEquity stwierdza jasno: firmy i instytucje, które dopasują się do nowej rzeczywistości, odkrywając ją poprzez design sprint, wyjdą z kryzysu jako zwycięzcy. I choć dziś czeka nas niepewność i zmienność na rynku, można traktować tę sytuację jako szansę i szukanie nowych możliwości.

Po proces sięgają także uczelnie, które wprowadzają zajęcia z metody design thinking i design sprint do swoich programów zajęć. A studentów uczą na realnych wyzwaniach. Na przykład – już podczas epidemii - dwustu studentów z 43 kierunków University of Georgia wzięło udział w Virtual Design Sprint. Pracowali nad rozwiązaniami związanymi z pandemią, np. odkażanie środków ochrony osobistej czy przeciwdziałanie skutkom izolacji społecznej. Opracowali m.in. aplikację mobilną pomagającą w utrzymaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

Taki cel ma proces design sprint. Pomaga znaleźć rozwiązania dla klientów, którzy np.:

- Chcą inaczej dokonywać zakupów,
- potrzebują innych niż kiedyś usług i produktów (bo pracują zdalnie, bo więcej czasu spędzają w domach itd.),
- inaczej organizują swój czas,
- stykają się z wieloma rzeczami, które są dla nich nowością (np. formy płatności online),
- mają inne obawy (zdrowie, bezpieczeństwo),
- preferują inne wartości niż wcześniej (rodzina, zwierzęta, wspólne gotowanie).

Procesem pracują największe marki na świecie. Światowy producent wind – marka Schindler – wypracowuje i testuje działanie całkowicie bezdotykowych wind. A marka Nike wymyśliła buty... do siedzenia w domu – połączenie obuwia sportowego z wygodnymi klapkami, z kilkunastoma wkładkami dającymi inne doznania.

Design Sprint – co to jest?

Twórcą procesu jest Jake Knapp, autor książki „Pięciodniowy sprint”. Na początku wieku Knapp pracował w Google. Mając dużo przestrzeni do kreatywności, chciał stworzyć szybki proces pracy nad nowymi rozwiązaniami dla klientów. Takimi, które będą sprawnie wdrażane. Okazją do przetestowania procesu był pomysł, na który wpadł z dwójką kolegów – stworzenie aplikacji do videochatu. Zaczęli w weekend, w połowie tygodnia mieli gotowe rozwiązanie. I tak powstała aplikacja, z której dziś korzysta świat: Meet, do niedawna znana

jako Hangouts. W proces, który może być prowadzony online, powinien być zaangażowany interdyscyplinarny zespół, złożony z 5–8 osób o uzupełniających się kompetencjach. Bardzo ważną rolę pełni moderator. Sprint trwa 5 dni i składa się z kilku etapów:



Dzień 1. Poznajcie klientów i wyzwania

- Kim są klienci, użytkownicy – stworzenie person.
- Jakie są ich potrzeby, jak zmieniły się w czasie epidemii? Czy potrzebują nowych rozwiązań? Jakie mają nowe bolączki, problemy?

Dzień 2. Wybierzcie wyzwanie

- Zdecydujcie, które potrzeby klientów chcecie zaspokoić. Na które wyzwania będziecie szukać rozwiązań.
- Przeformułujcie potrzebę w wyzwanie. Zastosujcie zdanie „Jak możemy...”. W oryginalnym design thinking i design sprint jest to narzędzie „How Might We”, czyli „jak możemy pomóc, jak rozwiązać problem”. To podejście pozwala przekształcać problemy w możliwości.

Dzień 3. Zorganizujcie burzę mózgów

- Zapisujcie wszystkie pomysły.
- Zastosujcie techniki kreatywne. Oto jedna z nich: Technika Kruszenia. Przykład jej działania: Zamiast zastanawiać się, jak poprawić proces zapisów kursantów na szkolenia

pomyśl, jak taki proces popsuć, utrudnić, skomplikować. Co denerwowało Cię, gdy zapisywałeś się na zajęcia? Taka burza mózgów pozwoli – poprzez przeciwstawieństwa – znaleźć nowe, ciekawe usprawnienia procesu zapisów.

Dzień 4. Sprawdźcie, jak pomysł działa w praktyce

- Zbudujcie prosty prototyp rozwiązania. Na przykład jeśli finalny pomysł będzie znajdował się na ekranie (aplikacja na telefon), to rysujcie, używajcie karteczek, przeklejajcie. Porównujcie do rzeczywistego rozmiaru. Jeśli jest to usługa – napiszcie scenariusz, odgrywajcie scenki.

Dzień 5. Ulepszaj

- Pokażcie prototyp potencjalnym użytkownikom – osobom, które nie brały udziału w sprincie.
- Zapytajcie, co się podoba, a co nie działa dobrze. Słuchajcie i notujcie. Ulepszajcie.

Bardzo ważna w procesie jest rola moderatora. Jest on odpowiedzialny za ramy czasowe oraz za to, by design sprint zakończyć przetestowaniem i planem wdrożenia pomysłów. Udane wdrożenia motywują, zachęcają do dalszych działań, otwierają ludzi, wzmacniają ich kreatywność. Istotne jest również to, by pięciodniowy proces zmienił myślenie zespołu na odważniejsze, z większą chęcią do testowania, próbowania. Bo w takim działaniu rodzą się innowacyjne pomysły.

Więcej znajdziecie na stronie stronie działu Digital Strategy Bluerank: www.bluerank.pl/strategia. Tu jest także dostęp do bezpłatnych webinarów, m.in. o design sprint. Zapraszamy!

[Joanna Blewaska](#)

Digital strategy specialist w Bluerank, agencji marketingu internetowego, która jest drugą najliczniej nagradzaną agencją w Europie w prestiżowym konkursie European Search Awards. Trener biznesu, moderator design thinking. Absolwentka ekonomii na Uniwersytecie Łódzkim oraz coachingu w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Były dziennikarz prasowy i reporter radiowy. Rzecznik Marszałka Województwa Łódzkiego. Posiada certyfikat DIMAQ Professional.

CO MA MŁYN DO ZARZĄDZANIA, CZYLI SŁÓW KILKA O SCRUMIE

W czasach, w których kilka miesięcy to całkiem długi okres, a jedyną pewną stałą jest „zmienność”, korzystanie z tradycyjnych metod realizacji projektów powoli przestaje się sprawdzać. Dlatego też coraz więcej organizacji, poszukując nowych możliwości, sięga po zwinne metodyki pracy (Agile), gdyż umożliwiają one nie tylko bardzo dużą elastyczność, lecz również ewolucję przedsięwzięć w trakcie ich realizacji.

Arkadiusz Tybura

Założenia Agile są bardzo przydatne w sytuacji dynamicznie zmieniającego się zapotrzebowania rynku oraz oczekiwań klientów odnośnie indywidualnych – spersonalizowanych rozwiązań. Ponadto zwinne zarządzanie doskonale sprawdza się, gdy nie znamy właściwego kierunku rozwoju i jesteśmy zmuszeni do testowania różnych opcji, a co za tym idzie, do wprowadzania częstych zmian w koncepcie nowego produktu. Jednym ze sposobów pracy w duchu Agile jest Scrum, zajmujący według „14th Annual State of Agile Report” niekwestionowaną pozycję lidera pod względem wykorzystania, będący wyborem aż 58% respondentów¹.

Czym jest Scrum?

Jego autorzy definiują go, jako uproszczone ramy postępowania (ang. framework), które pomagają poszczególnym osobom, zespołom i organizacjom wytwarzać wartość poprzez adaptacyjne rozwiązywanie złożonych problemów².

Scrum to praca zespołu, wspólnie posiadającego wszystkie umiejętności niezbędne do wykonania postawionego celu, wykorzystującego iteracyjne i przyrostowe podejście w realizacji wszystkich zadań. Iteracje to powtarzalne cykle czasowe, w trakcie których odbywają się określone zdarzenia zapewniające skuteczną finalizację kolejnych czynności. Przyrostami natomiast nazywamy w pełni wykonane

i sprawdzone elementy produktu.

Podział złożonego projektu na części, jego prowadzenie przez spójną, samorządzącą się grupę specjalistów oraz praca z wykorzystaniem prostej pętli zwrotnej ma zapewnić przejrzystość wszystkich działań, ciągłą i łatwą ich inspekcję, a dzięki temu szybką adaptację ustalonych wcześniej założeń.

Jak powstał Scrum?

Aby odpowiedzieć na to pytanie należy cofnąć się do 1986 r., gdy H. Takeuchi i I. Nonaka opublikowali artykuł w Harvard Business Review zatytułowany “The New New Product Development Game”, w ramach którego przedstawili wyniki badań z wdrażania koncepcji Lean Management w firmach tj. Xerox, Canon, Honda czy NEC. Głównym przesłaniem autorów artykułu było stwierdzenie, że trzeba zmienić podejście z biegu sztafetowego na rugby³. Odnosiło się ono do konieczności przejścia z indywidualnej pracy specjalistów na działania interdyscyplinarnych zespołów. Kilka lat później J. Sutherland i K. Schwaber w 1995 r. na konferencji OOPSLA, w oparciu o swoje doświadczenia w zarządzaniu IT, po raz pierwszy zaprezentowali „The scrum framework”. Dalsza współpraca nad rozwojem nowej koncepcji zarządzania projektami branży informatycznej owocowała w 2009 r. oficjalnym zdefiniowaniem dokumentu „The Scrum Guide”,

będącego kompletnym przewodnikiem po Scrumie.

Dlaczego Scrum to scrum?

Jak już wyżej napisałem, pionierzy podejścia Lean przyrównali pracę zespołów do rugby, a w nawiązaniu do nich, autorzy Scruma zaczerpnęli nazwę, od sposobu wznowienia tej gry – nazywanego młynem (ang. scrum). Gdy już wiemy co ma młyn do zarządzania, pora opisać na czym on polega.

Role w Scrumie

Jedyną jednostką organizacyjną w Scrumie jest Scrum Team, czyli niewielki (liczący do dziesięciu osób), interdyscyplinarny zespół, posiadający wystarczające umiejętności niezbędne do zrealizowania wyznaczonego celu. Jego członkowie samodzielnie podejmują decyzje o tym kto, kiedy i w jaki sposób będzie wykonywał określone zadania. Ponadto Scrum Team ponosi odpowiedzialność za wszystkie działania związane z projektem, obejmujące współpracę z interesariuszami, weryfikację, utrzymanie, obsługę, eksperymentowanie, badania i rozwój oraz wszelkie inne czynności, które mogą okazać się konieczne⁴. W grupie tej nie obowiązuje hierarchia. Trzy role określone przez ramy Scruma – Developerzy, Product Owner i Scrum Master – nie mają nic wspólnego z tradycyjnie rozumianymi stanowiskami, lecz określają jedynie zakresy odpowie-

dzialności wszystkich jej uczestników.

Developerzy to osoby wykonujące wszystkie zadania w ramach każdej iteracji. Samodzielnie planują ich przebieg oraz kontrolują i oceniają wyniki swojej pracy, a także codziennie dostosowują założony harmonogram tak, aby osiągnąć wyznaczony cel. Natomiast **Product Owner** odpowiada za to, co ma być zrealizowane. Jest łącznikiem z interesariuszami, dostarczającym niezbędnych informacji dotyczących celu projektu, określa priorytety z nim związane i dba o maksymalizowanie wartości wypracowanego produktu. Wraz z zespołem tworzy plan całego przedsięwzięcia oraz dba o jego dostępność i klarowność. Ostatnią rolą w zespole jest **Scrum Master**, będący liderem zespołu, który odpowiada za jego efektywność. Dbą o to, aby Scrum był zrozumiany i stosowany zgodnie z ramami postępowania, przyczynia się do tworzenia środowiska odpowiedniego dla wszystkich członków grupy, a ponadto usuwa bariery pomiędzy nimi a otoczeniem. Jest „dobrym duchem” wspierającym zarówno Developerów, jak i Product Ownera w ich codziennych czynnościach. Jednak, co bardzo istotne, nikt nie wyręcza ani nie podejmuje decyzji⁵.

Wydarzenia w Scrumie

Praca Scrum Teamu rozpoczyna się w momencie, gdy Product Owner dostarcza od interesariuszy opisane zlecenie. Na podstawie tych informacji, cały zespół ustala

Cel Produktu oraz zadania niezbędne do jego wykonania. Wszystkie ustalenia Product Owner umieszcza w **Product Backlogu** – uporządkowanej liście zadań koncentrujących się na wprowadzeniu, rozwijaniu i weryfikowaniu produktu. Jej treść jest zarządzana tylko przez niego, ale wgląd do niej mają wszyscy członkowie zespołu⁶. Kiedy już wiadomo co należy wykonać, rozpoczyna się pierwsza iteracja, która w Scrumie nazwana jest Sprintem. Jego czas nie powinien być dłuższy niż jeden miesiąc i w praktyce najczęściej trwa około dwóch tygodni. Na początku Sprintu odbywa się **Sprint Planning**, podczas którego Developerzy pobierają zadania z Product Backlogu, a następnie ustalają w jaki sposób będą je wykonywać. Omówione działania umieszczają w **Sprint Backlogu** – liście zadań do wykonania w danej iteracji i w dalszej kolejności rozpoczynają pracę nad ich realizacją. W każdym dniu roboczym odbywa się **Daily Scrum**, czyli 15-minutowe spotkanie dotyczące sprawdzenia postępów w realizacji Celu Sprintu, a jeśli to konieczne, dokonania korekty planu lub sposobu wykonywania poszczególnych czynności. Pod koniec Sprintu, zwykle przedostatniego dnia, zespół powinien wypracować **Increment** (gotowa część projektu), czyli przyrost, który musi być kompletny, użyteczny i sprawdzony. Ostatniego dnia iteracji odbywa się **Sprint Review**, czyli czas prezentacji osiągniętych postępów oraz ich oceny przez zgromadzonych

interesariuszy. Wnioski ze spotkania są podstawą do decyzji o dalszym kierunku działań umożliwiającą ewolucję przedsięwzięcia, a ewentualne jego korekty powinny zostać uwzględnione przez Product Ownera w Product Backlogu. Wydarzeniem finalizującym Sprint jest **Sprint Retrospective**, w ramach którego członkowie całego zespołu, w oparciu o analizę przebiegu iteracji, szukają sposobów podniesienia jakości i efektywności swojej pracy⁷. Koniec całego cyklu jest jednocześnie początkiem kolejnego. Powtórzenia te są realizowane do zakończenia projektu, skutkującego osiągnięciem wyznaczonego Celu Produktu.

Wnioski

Z powyższego opisu wydawać by się mogło, że Scrum to listy zadań i cykliczne spotkania o anglojęzycznych nazwach. Większą tak duże zainteresowanie takim podejściem do projektowania?

Otóż jego ramy z założenia mają być proste, gdyż nie mogą ograniczać zdolności do samoorganizacji oraz elastyczności. Podstawą zwinności jest praca zespołowa ludzi o różnych umiejętnościach, a przedstawione wydarzenia mają jedynie zapewnić ciągłość tej współpracy i stałą kontrolę realizowanych zadań.

Praca Scrum Teamu w początkowych Sprintach nie wyróżnia się wydajnością,

a opracowanie Product Backlogu, zaplanowanie iteracji i wymagane spotkania zajmują czas. Jednak systematyczna analiza wszystkich działań oraz szybka korekta wykrytych błędów i niepotrzebnych czynności sprawia, że z każdym cyklem grupa, poprzez samouczenie się, zwiększa swoją sprawność. Dodatkowo podział pracy na krótkie etapy zmniejsza ryzyko przeprowadzanych eksperymentów, czy implementowania innowacji, ponieważ błędne decyzje mogą zostać skorygowane już po kilku tygodniach. Dla porównania przy klasycznych metodach zarządzania projektami, gdzie weryfikacja wyników odbywa się po wielu miesiącach, złe rozwiązania są bardzo kosztowne i prowadzą do poważnych opóźnień. Dlatego też zwinne metodyki, w tym Scrum na czele, stają się coraz bardziej popularne i znajdują nowe płaszczyzny wykorzystania, różniące się od pierwotnych zastosowań w branży IT.

Arkadiusz Tybura

Student Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Jego zainteresowania naukowe dotyczą marketingu cyfrowego oraz zarządzania projektami. Prywatnie miłośnik akwarystyki słodkowodnej, budownictwa pasywnego i prosumpcji.

Źródła:

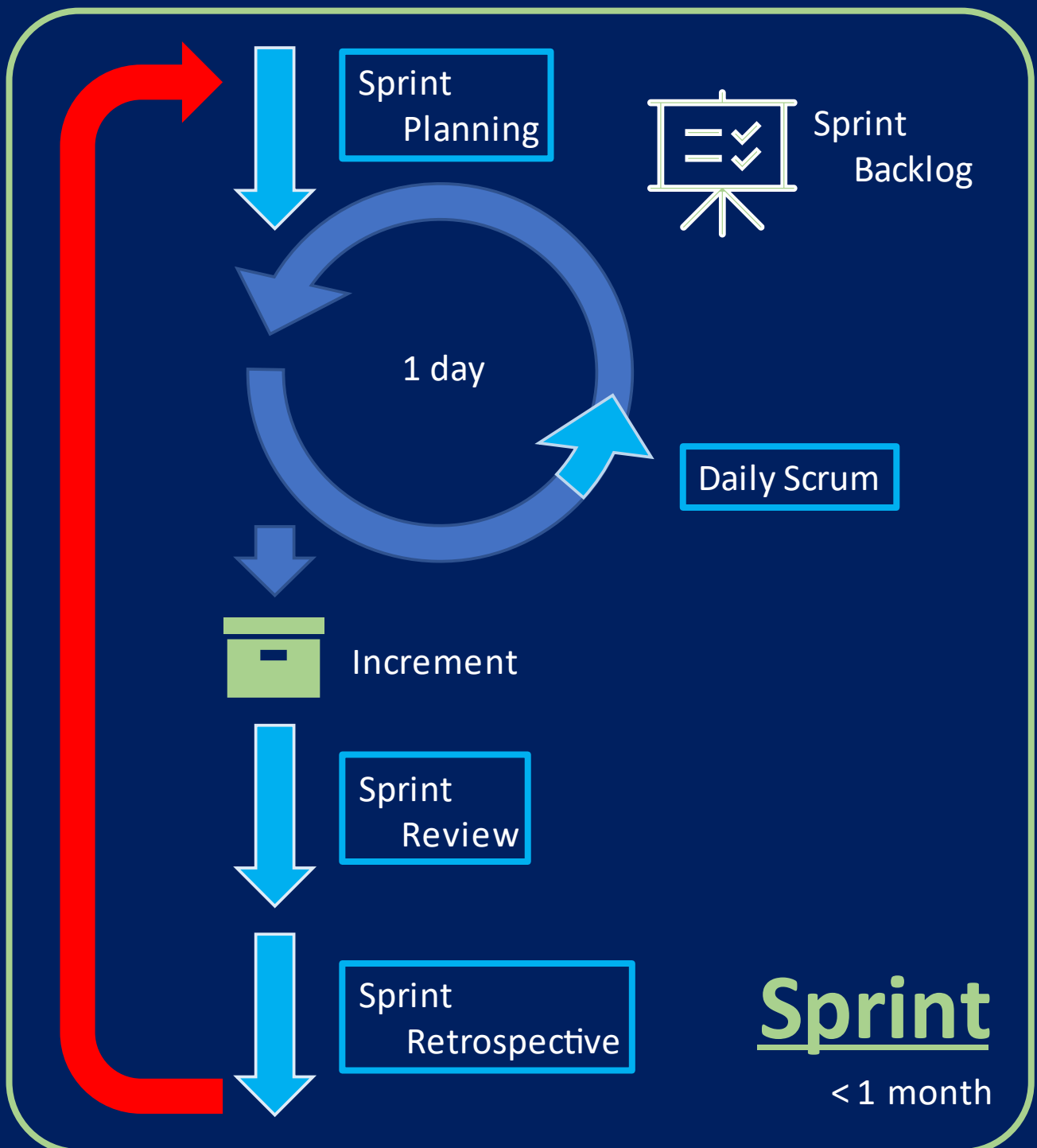
- ¹ 14th Annual State of Agile Report (dostęp: 20.03.2021), s. 10
- ² K. Schwaber, J.Sutherland, Przewodnik po Scrumie, <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Polish.pdf> (dostęp: 20.03.2021), s. 3
- ³ K. Kaczor, Czym jest Scrum?, <https://www.qa-gile.pl/scrum/scrum-opis/> (dostęp: 20.03.2021).
- ⁴ K. Schwaber, J.Sutherland, Przewodnik ..., s. 5
- ⁵ J. Wieczorek, Kto to jest Scrum Master i czym się zajmuje?, <https://agile247.pl/scrum-master/> (dostęp: 20.03.2021)
- ⁶ P. Kujawa, Scrum Agile – nowoczesna metodyka prowadzenia projektów, <https://smartbees.pl/blog/scrum-agile-nowoczesna-metodyka-prowadzenia-projektow> (dostęp: 20.03.2021)
- ⁷ K. Schwaber, J.Sutherland, Przewodnik ..., s. 10

Grafika udostępniona przez Autora.

Wydarzenia SCRUM



Product
Backlog



CZY CYFROWI NOMADZI ZMIENIĄ ŚWIAT MARKETINGU?

Smartfon w dłoni, plecak na ramionach, a głowa pełna wspomnień i miejsc do doświadczenia. Wiesz, o kim mowa? To cyfrowy nomada! Jesteśmy obecnie świadkami zmian, które w przyszłości wpłyną na nasz sposób pracy i rozwijania pasji. Nie będą konieczne dalekie podróże, aby stać się cyfrowym nomadą, bo to nie odległość jest wyznacznikiem tego zjawiska, ale wartości: wolność i otwartość. Przygotujmy więc na to świat marketingu i... siebie!

Karolina Kołat

Kiedy pierwszy raz usłyszałam o cyfrowych nomadach, pomyślałam sobie: “To szaleństwo! Zostawić wszystko za sobą i wyruszyć w drogę, nie wiedząc, dokąd zaprowadzi nas jutro”. Wiedziałam jednak, że są to ludzie, którzy decydują się na ten krok, bo pragną od życia czegoś więcej - żyć na własnych zasadach i doświadczać tego, co oferuje im świat. Taka ciekawość musi być ekscytująca i daje ogromne możliwości również w dziedzinie marketingu, tym bardziej że do 2035 roku na świecie będzie ok. 1 miliard cyfrowych nomadów!

Takie były szacunki podczas DNX Global w 2015 roku - pierwszej na świecie konferencji poświęconej w całości cyfrowym nomadom. Przyczynić się do tego mogą liczne zmiany kulturowe i technologiczne, których jesteśmy świadkami na co dzień. Nieograniczony dostęp do sieci stał się nieodzowną częścią naszego życia, wzrasta znaczenie zawodów, które można wykonywać zdalnie, a dzięki dużej mobilności i rozwojowi infrastruktury dostrzegamy szybko zachodzącą urbanizację w różnych częściach globu. Do tego jeszcze mamy do czynienia ze znaczącymi zmianami społecznymi: pokolenia Y i Z zamiast stabilnej (w tradycyjnym znaczeniu) pracy w firmach lub wielkich korporacjach decydują się na prowadzenie własnej działalności, bo chcą doświadczać życia, nadając temu wyrażeniu zupełnie nowe znaczenie.

Poznaj cyfrowego nomadę!

Słowo “nomada” pochodzi od fr. nomade, łac. nomas i gr. nomas. Oznacza koczownicą, wędrowca, osobę bez stałego miejsca zamieszkania. Już sama etymologia słowa wskazuje, że są to osoby w ciągłym ruchu - bardzo mobilne i ciekawe świata. Poznają nowe kultury, ciągle uczą się nowych rzeczy, realizują swoje marzenia i rozwijają pasje. Łamią schematy, podejmując własne, niestandardowe decyzje. Jednocześnie pracują z dowolnego miejsca na Ziemi, wykorzystując do tego technologie. Ich cechy szczególne? Plecak i smartfon! Nie zawsze jednak nomadyzm oznacza brak stałego miejsca zamieszkania. Możemy wyróżnić miejskich nomadów, którzy wykorzystują rozwiniętą infrastrukturę oraz coraz tańsze i przede wszystkim szybsze sposoby przemierzania dużych odległości do częstego przemieszczania się po świecie. Takie osoby mieszkają w konkretnym miejscu i jednocześnie uczą się lub pracują w innym mieście, a nawet kraju. Niejednokrotnie czas potrzebny na dotarcie do innego europejskiego miasta jest znacznie krótszy od czasu potrzebnego na dotarcie do miasta położonego w drugim krańcu Polski!

Być może myślisz teraz, że zjawisko nomadyzmu jest bardzo nowoczesnym rozwiązaniem...

Już wiele lat temu ludzie wyruszali w drogę w poszukiwaniu pożywienia, aby przetrwać. Współcześni nomadzi przemieszczają się, aby znaleźć miejsce pasujące do ich aktualnego stylu życia i celów. To też sposób na przeciwdziałanie rutynie i wypaleniu zawodowemu. Ciągła zmiana otoczenia i różnorodność wpływają pozytywnie zarówno na życie zawodowe, jak i prywatne.

Cyfrowy nomadyzm w wynikach badań

Zapoznając się z raportem "Elastyczność specjalistów i menedżerów w dobie zmiany" z 2020 roku (Antal, Cushman & Wakefield), dowiemy się, że praca zdalna staje się coraz powszechniejszą formą wykonywania obowiązków zawodowych, a pandemia znacząco wpływa na tę zmianę. Co więcej, elastyczna forma zatrudnienia (miejsce i czas wykonywania pracy dopasowana do potrzeb pracownika) przestaje być rzadkością, a uznawana jest jako standardowe rozwiązanie. Pozytywną wiadomością jest też fakt, że pracodawcy ograniczają kontrolowanie pracowników na rzecz zaufania.

Według raportu Międzynarodowej Organizacji Pracy z 2019 roku "Working conditions in a global perspective" odsetek Polaków pracujących zdalnie w porównaniu z innymi państwami jest bardzo niski i wynosi poniżej 20%, przy czym w Niderlandach, Szwecji, Danii i Stanach Zjedno-

czonych wskaźnik ten przekracza lub jest równy 30%, a w dwóch ostatnich jest niemal dwukrotnie wyższy niż w naszym kraju, osiągając poziom 37% (najwyższa wartość w zestawieniu).

Natomiast w raporcie "Wędrowcy. Raport o współczesnych nomadach" przeprowadzonym przez Infuture Hatalaska Foresight Institute w 2016 roku możemy przeczytać, że nomadzi to zazwyczaj osoby w wieku 25-44 lata (88% respondentów) z niemal równym podziałem ze względu na płeć (51% mężczyzn i 49% kobiet). Ich miejscem do życia nie jest jedno konkretne miejsce, ale cały świat (dla 70% badanych). Zaskakujące jest jednak to, że tylko 10% respondentów uważa taki sposób na życie za atrakcyjny i warty rozważenia. W tym samym dokumencie znajdziemy też informacje na temat zatrudnienia - cyfrowi nomadzi to zazwyczaj freelancerzy. Wśród nich spotkamy również przedsiębiorców, właścicieli startupów i osoby zatrudnione u jednego pracodawcy wykonujące swoje obowiązki zawodowe zdalnie.

Jakie są najważniejsze wartości dla cyfrowych nomadów? To przede wszystkim wolność (83%) i niezależność (78%). Nieco mniej istotne są: samorealizacja i pasje, przyjaciele, którzy są dla nich częścią rodziny, autonomia, praca, realizacja marzeń i... stabilizacja. Cenią sobie możliwość wyboru, elastyczność, wierność swoim zasadom i zdobywanie

nowych doświadczeń. Łatwo dostosowują się do zmian i nawiązują kontakty, a czas pracy i czas wolny zacierają się. Nie przywiązują się do dóbr materialnych (ceni je jedynie 18% badanych).

Dwie perspektywy cyfrowego nomadyzmu w marketingu

Poznałeś już cyfrowych nomadów - ich styl życia i wartości. W kontekście marketingu możemy na nich spojrzeć z dwóch perspektyw: jako osoby pracujące w tej branży z dowolnego miejsca na świecie lub jako potencjalnych klientów.

“Marketerzy w drodze”

To cyfrowi nomadzi zajmujący się zawodowo marketingiem. Najpopularniejszymi profesjami w tej branży wśród cyfrowych nomadów są: komunikacja, PR, media społecznościowe, copywriting, grafika oraz projektowanie stron internetowych. To też blogerzy, specjaliści UX i SEO. Cenią oni elastyczność w pracy (zarówno pod względem czasu, jak i miejsca jej wykonywania), jej zgodność z zainteresowaniami, możliwość rozwoju, kreatywne wyzwania, brak stresu i zarobki.

Dzięki podróżom gromadzą inspiracje marketingowe i biznesowe z całego świata. Duży wpływ na to ma zapewne fakt, że cyfrowi nomadzi uwielbiają otaczać się... innymi cyfrowymi nomadami! Często pracują w przestrzeniach coworkingowych, obserwując biznesy

swoich znajomych i lokalne przedsiębiorstwa. Zaczynają inaczej patrzeć np. na obsługę klienta i budowane z nimi relacje czy też strategię marketingowe. Adaptują pomysły na produkty, przenosząc pewne rozwiązania do branż swoich klientów.

Cyfrowy nomadyzm to też networking - wspomniane wyżej coworkingi, ale także wydarzenia branżowe na całym świecie, konferencje, spotkania cyfrowych nomadów. Otwartość widać niemal z każdej strony, a dzięki zmianom miejsca pracy marketerzy są bliżej zagranicznych klientów, co z kolei umożliwia dotarcie do zupełnie nowych segmentów i rozwój całej organizacji.

Kolejną zaletą są... nowinki! Jako przykład mogą nam posłużyć aplikacje i ich aktualizacje wprowadzane do różnych państw etapami. Możliwość testowania jakiejś funkcjonalności wcześniej niż konkurencja kierująca swoją ofertę do podobnej grupy docelowej, ale znajdująca się w kraju, w którym nie wprowadzono jeszcze udoskonalenia, daje “marketerom w drodze” znaczącą przewagę!

Na koniec zostawiłam... kreatywność! Możliwość obcowania w nowym środowisku, spotkania ludzi pochodzących z różnych części świata, mających odmienne poglądy, niesamowicie otwiera na niesza-blonowe pomysły. Człowiek wystawiony na tak różnorodne bodźce i kultury zaczy-

na wdrażać pewne rozwiązania, nawet nie zdając sobie z tego sprawy!

“Klienci w drodze”

Pieter Levels podczas konferencji DNX Global w 2015 roku zaprezentował ciekawe dane. Szacuje się, że do 2035 roku na świecie będzie mieszkać 9 miliardów osób. Przewiduje się też, że co trzeci mieszkaniec Ziemi zostanie freelancerem, a wśród nich co trzecia osoba zdecyduje się na prowadzenie życia cyfrowego nomady. Daje to nam 1 miliard potencjalnych klientów, dla których ważna jest wrażliwość na problemy społeczne oraz otwartość na świat i nowości.

Kierowanie przekazu i produktów do cyfrowych nomadów może być nie lada wyzwaniem! Nie przywiązują oni wagi do rzeczy materialnych. Ograniczając konsumpcję, ostrożnie podchodzą do zakupów - najpierw zastanawiają się, czy rzeczywiście potrzebują danego artykułu i co z nim zrobią, kiedy znów wyruszą w drogę. Takie podejście ma nie tylko praktyczny wymiar, ale też emocjonalny, społeczny, a nawet etyczny - dbają o środowisko, z którym lubią obcować i nie chcą mu szkodzić. Ufają konkretnym markom, są bardzo wymagający i świadomi swoich decyzji zakupowych. Wybierają tylko te produkty, które pasują do ich stylu życia, odpowiadają na ich potrzeby i dają im namiastkę domu.

W przypadku komunikacji sukces osiągną te marki, które w swoim przekazie odwołują się do wartości istotnych dla cyfrowych nomadów oraz wskazują funkcjonalności i cechy produktu ważne z perspektywy osoby będącej stale w drodze - wytrzymałość, lekkość, kompaktowość.

Wpływ pandemii na cyfrowy nomadyzm

Możemy się teraz zastanawiać, jak na trend cyfrowego nomadyzmu wpłynie pandemia... W artykule “Digital Nomads and Context-Driven Marketing” ze stycznia 2021 roku możemy przeczytać, że powstanie nowa grupa cyfrowych nomadów - “cyfrowi nomadzi w niepełnym wymiarze godzin”. Będą to osoby, którym nie wystarczy już krótkie wakacje na odkrywanie świata. Po wielu miesiącach zamknięcia będą spragnieni wędrowek i podróży, a możliwość utrzymania pracy zdalnej spowoduje, że zaczną ją łączyć z wakacjami, podczas których zamieszkają na miesiąc lub dłużej, jednocześnie wywiązując się ze swoich zawodowych obowiązków. Myślę, że autor ma sporo racji. Nie będą musiały to być podróże do odległych zakątków świata! Już zwykła zmiana otoczenia wystarczy, aby zebrać siły do dalszej pracy i nabrać dystansu do nowych wyzwań zawodowych. To i tak będzie ogromna różnica względem pracy zdalnej wykonywanej w czterech ścianach mieszkania,

do którego będą mogli wrócić w dowolnej chwili.

Kilka słów na koniec...

Teraz, gdy spora część z nas marzy o podróżach, możemy przyjrzeć się światu cyfrowych nomadów, który niesie za sobą liczne korzyści. Niezależność dotycząca miejsca i godzin pracy umożliwia oszczędność pod względem czasu i pieniędzy, nie tylko w kwestii dojazdów do miejsca wykonywania obowiązków zawodowych, ale także mieszkania w państwach o niższych kosztach życia.

To też zdrowie! Osoby decydujące się na ten styl życia charakteryzują się dużą aktywnością fizyczną - przecież są cały czas w drodze, zwiedzają nowe miejsca, a do tego uwielbiają sporty wodne i wspinaczkę. Próbują też lokalnych kuchni. Minimalistyczne podejście do życia również jest ogromną korzyścią. Pozwala cieszyć się "tu i teraz", bo posiadanie wielu przedmiotów nie determinuje ich szczęścia.

Pamiętajmy o cyfrowych nomadach, dostosowując działania marketingowe do zmiany stylu życia coraz większej liczby osób i sami szykujmy się na kolejne podróże! Możemy wybierać spośród egzotycznego Chiang Mai, słonecznej Barcelony lub zabytkowej Pragi... a to dopiero początek!

Warto przeczytać:

- Antal, Cushman & Wakefield, Elastyczność specjalistów i menedżerów w dobie zmiany, <https://antal.pl/wiedza/raport/elastycznosc-specjalistow-i-menedzerow-w-dobie-zmiany> (data dostępu: 06.06.2021).
- ILO, Eurofound, Working conditions in a global perspective, https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_696174/lang--en/index.htm (data dostępu: 06.06.2021).
- Infuture Hatałska Foresight Institute, Wędrowcy. Raport o współczesnych nomadach, <https://infuture.institute/trendy/humancentric/nomadyzm/> (data dostępu: 06.06.2021).
- Pieter Levels, There will be 1 billion digital nomads by 2035, <https://levels.io/future-of-digital-nomads/> (data dostępu: 06.06.2021).
- Richard Yao, Digital Nomads and Context-Driven Marketing, <https://medium.com/ipg-media-lab/digital-nomads-and-context-driven-marketing-f026f0e0379b> (data dostępu: 06.06.2021).

Karolina Kołat

Studentka Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, angażująca się w działalność jednego ze studenckich kół naukowych. Nie boi się strategii ani dobrze opowiedzianych historii. W Creative Flow zajmuje się mediami społecznościowymi i copywritingiem. Czujnie dobiera słowa i analizuje obecność marek w Internecie. Oaza spokoju i optymizmu zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym. W czasie wolnym uczy się języka hiszpańskiego, planuje podróże po kraju flamenco oraz opiekuje się dwoma królikami.

Źródła:

- ¹ 14th Annual State of Agile Report (dostęp: 20.03.2021), s. 10
- ² K. Schwaber, J.Sutherland, Przewodnik po Scrumie, <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Polish.pdf> (dostęp: 20.03.2021), s. 3
- ³ K. Kaczor, Czym jest Scrum?, <https://www.qa-gile.pl/scrum/scrum-opis/> (dostęp: 20.03.2021)
- ⁴ K. Schwaber, J.Sutherland, Przewodnik ..., s. 5
- ⁵ J. Wiczorek, Kto to jest Scrum Master i czym się zajmuje?, <https://agile247.pl/scrum-master/> (dostęp: 20.03.2021)
- ⁶ P. Kujawa, Scrum Agile – nowoczesna metoda prowadzenia projektów, <https://smartbees.pl/blog/scrum-agile-nowoczesna-metodyka-prowadzenia-projektow> (dostęp: 20.03.2021)
- ⁷ K. Schwaber, J.Sutherland, Przewodnik ..., s. 10

Recenzja

Dylemat społeczny

Film „Dylemat społeczny” w reżyserii Jeffa Orlowskiego ma na celu zwrócenie naszą uwagę na to, jak duży wpływ wywierają na nas media społecznościowe oraz na konsekwencje, z jakimi się to wiąże. Jest to dokument oparty, w znacznej mierze, na konwencji wywiadu z ludźmi, którzy w przeszłości zajmowali się współtworzeniem lub rozwijaniem mediów społecznościowych tj. Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest, YouTube czy Google.

„Dylemat społeczny” jest opowiedziany z perspektywy osób, które same współtworząc, udoskonalając social media zauważyły jak drastyczne skutki niesie za sobą korzystanie z nich. Osób, które z tej pracy zrezygnowały z powodów etycznych. Film rozpoczyna się od cytatu Sofoklesa “Nothing vast enters the life of mortals without a curse.”, który unaocznia nam, jak wielka jest skala oddziaływania, o jakiej będzie mowa w filmie. Byli pracownicy wielkich korporacji z dziedziny mediów społecznościowych podczas wywiadu wydają się być mocno zdenerwowani, rozproszeni, spięci. Na ich twarzach maluje się wewnętrzną sprzeczność pomiędzy tym, do czego w ich opinii przyczynili się swoją pracą a tym, jakie wartości wyznają. Nie są to ludzie, którzy sprzedaliby dane większości ludzi bez wyrzutów sumienia. Jedną z głównych postaci, Tristian Harris, czuł tak silną potrzebę naprawienia tego, do czego

się przyczynił, że założył Center for Humane Technology. Za pomocą tej organizacji stara się uświadomić ludzi, dlaczego warto ograniczyć korzystanie z mediów społecznościowych, jak nieetyczne zachowanie mają korporacje działające w tej branży oraz jak żyć bardziej w zgodzie ze sobą w świecie, gdzie o ważnych informacjach na temat świata, naszych znajomych, czy odkryć naukowych dowiadujemy się z wirtualnej rzeczywistości.

Któż lepiej wyjaśni nam działanie algorytmów mających na celu dopasowanie najodpowiedniejszej dla nas treści i uzależniającego schematu działania Facebooka, czy Gmaila, jak nie eksperci z Doliny Krzemowej?

Forma wywiadu z ekspertami przeplatana jest fragmentami wyreżyserowanego filmu przedstawiającego rodzinę z troje dzieci, z których dwoje uzależniona jest od telefonów i mediów społecznościowych, a jedno z nich wyłamuje się ze schematu i odrzuca natłogowe korzystanie z tych portali. Rodzice zdają sobie sprawę z tego, w jak patowej sytuacji znalazły się ich relacje rodzinne, gdy podczas wspólnej kolacji poprzedzonej wymuszonym oddaniem do pojemnika z blokadą urządzeń mobilnych, nagle zapada niezręczna cisza. Matka próbuje nawiązać rozmowę, choć sama odczuwa, że tak naprawdę nie wie, o czym może porozmawiać z resztą domowników, ale wyraźnie chce ratować sytuację i udowodnić

dzieciom, że czas spędzony z rodziną jest ważny i bardziej wartościowy od tego spędzonego z oczami „przyklejonymi” do telefonu. Chwilę po przetamaniu niezręcznej ciszy zaczynają się ujawniać pierwsze sygnały świadczące o tym, że konfiskata telefonów nie była dobrym pomysłem – pierwsze kłótnie przy stole i podziały ze względu na poglądy, dobiegające z kuchni odgłosy kolejnych powiadomień, nerwowa atmosfera, czy spoglądanie ukradkiem w kierunku skrytki to preludium do tego, co stanie się później. Najmłodsza córka nie jest w stanie wytrzymać bez telefonu słysząc szereg powiadomień i rozbija (!) pojemnik, w którym przechowywano telefony na czas kolacji. Scena ta ukazuje, jak skrajnie potrafią się zachowywać młodzi ludzie uzależnieni od telefonów i mediów społecznościowych, a w dzisiejszych czasach jest to zjawisko dotyczące coraz większy odsetek młodzieży, a także osób dorosłych. Warto wspomnieć, że eksperci i byli pracownicy Google, Facebooka czy Twittera w swoich domach i dla swoich dzieci wprowadzają bardzo kategoryczne zakazy i ściśle przestrzegane limity co, do czasu spędzonego z telefonem w ręku. Niektórzy z nich przyznają się, że nie pozwoliliby korzystać z mediów społecznościowych swoim dzieciom do osiągnięcia przez nie wieku co najmniej 16 lat. Myślę, że wychodząc na ulicę niejedyn z nas spotkał się z przypadkiem, gdzie kilkuletnie, czy kilkunastoletnie dzieci zawzięcie rozmawiały o TikToku,

Instagramie, Facebooku oraz o tym, co kto ostatnio udostępnił, czy napisał.

W trakcie wywiadu eksperci wspominają, iż pomimo pierwotnego założenia social mediów, jakim było odnajdywanie kontaktów z dzieciństwa, członków dalekiej rodziny, czy osób z pracy, w ostatecznym rozrachunku obecny ich cel wygląda nieco inaczej. Wszyscy ci ludzie byli przekonani o tym, że robią coś dobrego, że umożliwią komunikację osobom oddalonym od siebie, utrzymywanie więzi rodzinnych czy koleżeńskich, dzielenie się przeżyciami, wspomnieniami i swoimi poglądami.

Twórca przycisku „Lubię to” na Facebooku niemalże z przerażeniem mówi o tym, że ideą tego guzika było to, aby dzielić się dobrą energią, miłością, wzmacnianiem dobrych, pozytywnych odczuć, optymizmem, podczas gdy na chwilę obecną jest on wyznacznikiem „statusu społecznego” osoby i jej popularności, czy wartości. Są bowiem ludzie, którzy cierpią na niezadowolenie i głęboki smutek, gdy pod ich zdjęciem jest zbyt mała według nich ilość „like’ów”. Pomimo pierwotnego celu spajania ze sobą ludzi i tworzenia miejsca wypełnionego pozytywną energią, media społecznościowe stały się czymś, co bardziej dzieli ludzi. Brzmi to tak abstrakcyjnie, że trudno uwierzyć w to, że część ludzi jest w stanie podporządkować swoje życie temu, aby osiągnąć upragnioną ilość osób lubiących i obserwujących ich poczynania. A przecież to, co pokazujemy w mediach społeczno-

ciowych to jedynie wycinek naszego „prawdziwego” życia (choć na ten moment czasami trudno stwierdzić, w którym z tych żyć bardziej uczestniczymy). Często to właśnie te najlepsze chwile, którymi chcemy się pochwalić, aby w oczach innych figurować jako wyobrażenie o sukcesie, perfekcyjności, atrakcyjności, czy mądrości. Bardzo często okazuje się, że w rzeczywistości są to osoby borykające się z bagażem kompleksów, depresją, zaburzeniami psychicznymi, szukające potwierdzenia własnej wartości w liczbie serduszek pod kwadratowym zdjęciem, na które uprzednio nałożyli 15 filtrów. Oglądając w sieci idealne zdjęcia idealnych ludzi z idealnym życiem łatwo popaść w kompleksy. W filmie wspomniano, iż są nastolatki, którzy chcą sobie zrobić operację plastyczną, aby wyglądać bardziej jak na zdjęciach z filtrami ze Snapchata...

Ludzie niejako sprzedają swoją godność, wiarygodność i „bycie sobą” po to, żeby mieć więcej obserwujących. Sami traktują siebie jak produkt, za który kupują sobie poczucie własnej wartości i społeczne uznanie. Pograżanie się w kompleksach, nierealistycznym wyobrażeniu o świecie i o ludziach sprawia, że użytkownicy social mediów izolują się od siebie, od swoich rodzin, czy bliskich osób.

A przecież pierwotnym założeniem tych platform było ich jednoczenie.

Wpływ mediów społecznościowych na młodych jest bardzo negatywny. Facebook, Instagram i inne media społecznościowe zostały skonstruowane tak, aby konkurowały o naszą uwagę i czas, jaki im poświęcamy. Wręcz wymuszają na nas nieustanne sprawdzanie powiadomień. Nad algorytmami proponującymi nam coraz lepiej dopasowane do naszych zainteresowań treści pracują dziesiątki specjalistów z dziedzin nowoczesnych technologii i psychologii. Sposób, w jaki działają media społecznościowe jest tak dobrze opracowany, że nie jesteśmy nawet świadomi, na jak głębokim poziomie na nas oddziałują. Pomijając przerażające statystyki uzależnień od tych platform, czy liczby samobójstw popełnionych w ostatnich latach (do których również przyczyniły się media społecznościowe), twórcy tych platform są w stanie wykształcić w nas nawyki oraz sposoby myślenia czy jego kierunki, o których wcześniej w ogóle nie przyszłoby nam do głowy. Wspomniano, iż około 50 designerów tych platform ma wpływ na myśli i dogłębne odczucia, emocje i nastawienie 2 miliardów ludzi! Wykorzystują oni do tego wiedzę specjalistyczną z dziedziny psychologii, neurologii oraz uzależnień, aby sprawić, że nie jesteśmy w stanie spędzić dnia bez telefonu. Tworzą w naszych mózгах schematy zachowań, których celem jest dostarczenie nam łatwym kosztem i małym wysiłkiem silnego wyrzutu dopaminy. Jak wiemy, łatwo jest się uzależnić

od czegoś, co wywiera na nas silne, pozytywne emocje, a takowe są w nas genetycznie zakodowane w momentach kontaktu ze znajomymi. Dla ludzi pierwotnych kontakt z lokalną społecznością i nawiązywanie z nimi więzi oznaczało większe szanse na przeżycie. Odnoszenie się do tak pierwotnych instynktów i wykorzystywanie wiedzy o nas samych przeciwko nam daleko odbiega od działań moralnie uzasadnionych. Chyba, że założymy, że wszystko jesteśmy w stanie kupić za pieniądze. Tylko czy na pewno warto? Ile warte są nasze uzależnienia, depresje, problemy z nawiązywaniem znajomości w realnym świecie, nasze samopoczucie i jakość naszego życia?

W części fabularnej tego filmu ukazana jest scena, gdzie trzy postaci na wzór analityków i głównodowodzących sterują za pomocą wyświetlanych na social mediach treści i powiadomień zachowaniem człowieka. W przypadku podjęcia decyzji zakończonej zajęciem uwagi bohatera, przeliczają, ile zarobili na tym pieniędzy oraz, w jak krótkim czasie. Mają do dyspozycji szereg urządzeń, danych i obliczeń o Benie (jednym z dwójki uzależnionych od technologii dzieci wspomnianych wcześniej), są oni w stanie decydować, jaki ma nastrój, jakie podejmie działania, co obejrzy, jak będzie się czuć. Jest dla nich mario-netką, a oni pociągają za technologiczne sznurki. Scena ta nawiązuje do podanych przez byłych pracowników korporacji

danych, iż każde nasze działanie w sieci, każdy klik, czy nawet czas, przez jaki oglądamy czy czytamy jakąś stronę jest śledzony i analizowany przez superkomputer. Jest to jego jedyne zadanie. Działa on bez nadzoru człowieka i „wypluwa” jedynie szereg ułożonych logicznie danych, na których zarobić mogą wielkie firmy. Nie mówimy w tym przypadku o sprzedaży danych, ale o tym, ile można sprzedać wiedząc, kto może zainteresować się naszym produktem, jaka jest zasobność jego portfela, obecny nastrój i potrzeby. To wszystko wiedzą o nas Facebook, Instagram, czy Twitter pomimo tego, iż raczej nie przypominamy sobie tego, żebyśmy pisali z kimś o tym, ile zarabiamy, czy jak się czujemy, kiedy czytamy naszą ulubioną książkę i dlaczego jest to „Wiedźmin”. Warto w tym miejscu wspomnieć o tzw. „growth hackingu”, czyli hackowaniu naszej psychologii zachowań przez superkomputery i analityków danych, dla których jest to niezwykle opłacalny biznes. Media społecznościowe i możliwości, jakie stwarzają zostały stworzone jako legalne narzędzia dla legalnych użytkowników, które niestety są używane przez nieodpowiednich ludzi do nie do końca legalnych celów. Padły słowa, które bardzo mnie uderzyły mówiące o tym, że wszyscy jesteśmy szczurami, lecz nie wykorzystują nas do „szlachetnych” celów, jak poszukiwanie lekarstwa na raka, tylko do zarabiania na nas pieniędzy (we’re all rats but they do



not use us for developing a cure for cancer but to benefit on us). Kolejnym stwierdzeniem godzącym w naszą godność w aspekcie pozyskiwania o nas danych było powiedzenie „If you’re not paying for the product, YOU are the product”. I niestety muszę się z tym zgodzić...

W kontekście mediów społecznościowych film zwraca także uwagę na wszechobecność fake newsów i na to, że żyjemy w erze dezinformacji, gdzie trudno nam odróżnić prawdę od kłamstwa. Kłamstwa, które pod kątem moralnie brzmiącą nazwą „click-bait’a” sprawia, że sugerowane są nam treści podobnie odbiegające od rzeczywistości lub z podobnych dziedzin. Jeżeli algorytm Facebook’a wyłapie, iż wierzymy w jakąś teorię spiskową, zaproponuje nam dołączenie do grupy zrzeszającej ludzi o podobnych poglądach. Zamieszczając w takiej grupie nieprawdziwą, zmanipulowaną informację, a takie rozprzestrzeniają się 6 razy szybciej niż prawdziwe, łatwo jest wpłynąć za zachowanie i sposób myślenia takiej osoby. Możecie zadawać sobie pytanie: co z tego, że jakiś fanatyk wierzy w to, że Ziemia jest płaska i będzie o tym dyskutować z innymi ludźmi tego pokroju? Otóż Facebook wiedząc, że taka osoba ma skłonność do wiary w teorie spiskowe zaproponuje jej w następnej kolejności artykuł mówiący o nieuczciwych zamiarach kandydata na prezydenta lub słuszności działań grup terrorystycznych. I taka osoba może w to uwierzyć, a skoro uwierzy

i wiemy już, że lubi dyskutować, to zapewne zaszczerpi w umysłach innych osób podobnych sobie ziarno niepewności i link do informacji. Jeśli zbierzemy grupkę takich osób skłonnych do radykalnych działań robi się już dosyć niebezpiecznie.

Dlatego też padło pytanie, czy media społecznościowe są w stanie doprowadzić do fałszowania wyborów, zachęcania do terroryzmu, faworyzowania kandydatów na prezydenta itp. Największym zmartwień jednej z osób udzielającej wywiadu było to, czy media społecznościowe nie zagrożą demokracji, czy nie wywołają wojen domowych i być może nie tylko domowych. Były już bowiem takie przypadki...

Film kończy się sceną teoretycznego zniszczenia systemu, w którym analitycy rządami za pośrednictwem mediów społecznościowych jak marionetkami. Dość silnie oddziałuje na emocje. Szczególnie, jeśli poprzedza ją stwierdzenie, iż social media mogą doprowadzić do utopii albo do dystopii. Zachęca nas do tego, abyśmy nie dali się wciągnąć do wyścigu odbywającego się w sieci, a wrócili do bycia człowiekiem w pełnym znaczeniu tego słowa. Na koniec wszyscy eksperci radzą, aby odinstalować aplikacje mediów społecznościowych, aby nie dać się zwariować, zmanipulować, i aby nie pozwolić najbogatszym korporacjom bogacić się jeszcze bardziej naszym

kosztem. Zachęcają także, aby mówić o tych problemach głośno i nie pozostawać w bezczynności zostawiając na koniec link do strony internetowej social dilemma, na której znajdują się wskazówki, jak uchronić się przed wszechobecnym śledzeniem i negatywnym wpływem mediów społecznościowych.

Moim zdaniem, film zdecydowanie jest warty uwagi i może nie będzie idealną opcją na luźny wieczór ze znajomymi, ale na pewno przyda się każdej osobie, która posiada konto w mediach społecznościowych, pracuje w oparciu o nie, czy rozwija je. Każdy rodzic w dzisiejszych czasach powinien go obejrzeć, aby wiedzieć przed czym i jak uchronić swoje pociechy. Myślę, że dużo da do myślenia i niektórym otworzy oczy lub choć skłoni do zastanowienia na temat tego, czy oni sami nie mają problemu oraz czy są świadomi tego, w jaki sposób jesteśmy manipulowani. Jeśli chodzi o podjęty problem uważam, że film zdecydowanie jest potrzebny i ważny. Jego format – przeplatanie wywiadu i części fabularnej – nie każdemu może odpowiadać, niemniej jednak treści w nim zawarte są ważne z merytorycznego punktu widzenia. Są także prezentowane w sposób estetyczny i spójny, choć chwilami bardzo szokujący i silnie oddziałujący na emocje. Szczególnie, jeśli chodzi o cytaty i sceny z komórki, gdzie analitycy zarządzają marionetką Bena. Myślę, że niejedna osoba uruchomi dzięki temu wyobraźnię

i zastanowi się nad swoim życiem w nieco inny sposób niż dotychczas.

Nie podobało mi się jednak w nim przede wszystkim to, że cały film mówił o tym, że to media społecznościowe, algorytmy i growth hacking są za to wszystko odpowiedzialne – nie zgadzam się z tym.

Pomimo tego, że media społecznościowe i informacje w nich zawarte nami manipulują i oddziałują na nasz sposób myślenia i zachowania uważam, że powinniśmy jako ludzie mieć też zdrowy rozsądek, potrafić się zorientować, kiedy spędzamy zatrważająco dużo czasu przed ekranem telefonu i potrafić się opanować i odciąć. Serwisy społecznościowe zrobią wszystko, żeby nam to utrudnić, ale przecież mamy samoświadomość, wolną wolę i rozum.

Film uważam za godny obejrzenia i zastanowienia się, ale apeluję o nie zrzucanie winy wszelakiej na twórców algorytmów i superkomputery – my, ludzie, istoty myślące, powinniśmy wiedzieć, czego chcemy od życia oraz mieć świadomość, że rzeczywistość Instagrama czy Facebook'a, jakkolwiek piękna by nie była, nie dam prawdziwego szczęścia.

Anita Łęgowik

Obecnie pracująca studentka zafascynowana funkcjonowaniem ludzkiego umysłu i możliwości ciała. Kocha zwierzęta, aktywność fizyczną, neologizmy i wszelkie przejawy piękna i kreatywności.



BIZAKTYWNE



**WYDZIAŁ
ZARZĄDZANIA**
Uniwersytet Łódzki