STRONA

Kadry+

CZERWIEC 2020

Kadra w czasach pandemii

Monika Nowacka-Şahin
CEO meet&grow,
wydawca magazynu „Strona Kadry+”

#ŻyjDziałaj:
Dzień dobry po raz pierwszy!

Ekscytuje mnie tworzenie nowych projektów. Cieszę się, kiedy na mojej zawodowej drodze spotykam ludzi, z którymi mogę zrobić coś wartościowego, potrzebnego innym – i mieć przy tym radość z tego, co robimy. Znasz to uczucie, prawda?

Satysfakcja jest jeszcze większa z uwagi na moment, w którym żyjemy. Mimo pandemii rzutującej na naszą pracę, nasze życie, na wszystko, mimo że wielu z nas wciąż pozostaje w domu, nie chcemy wegetować. Chcemy żyć i działać!

Efektem tej woli walki jest pierwszy numer niniejszego magazynu. A w nim: szerokie omówienie wyników pierwszej edycji **Nurtownika HR** – naszego badania, które przygotowujemy wspólnie z Experience Institute.

Mam wielką nadzieję, że znajdziecie chwilę na to, co dla Was przygotowaliśmy. I że będzie to dla Was ciekawe i potrzebne. Że będziecie czekać na kolejne wydanie magazynu **„StronaKadry+”**. Miłej lektury! ●

PS Nie jest to jedyna nowość, nad którą pracujemy. Zachęcamy Was do obserwowania **naszego profilu na LinkedIn** – wkrótce będziemy ogłaszać kolejne nowości.

SPIS TREŚCI

Magazyn pandemiczny

4 **HR w kryzysie. Wyzwania (po) epidemii**

41 **Zapraszamy na nasze wydarzenia**

43 **Felieton. Krótka historia kryzysu**

46 **Felieton. Przyszłość zdalnie doświadczana**

Nurtownik HR

10 **Informacja o badaniu**

12 **Podsumowanie. Pomiędzy starym a nowym**

15 **Rekrutacja pracowników**

18 Zdaniem eksperta. **Rynek pracy w obliczu zmian**

19 **Benefity pozapłacowe**

21 **Odkrycia między procentami #1**

22 **Rozwój i wsparcie zespołu**

25 Zdaniem eksperta. **Zadanie: odbudować zaufanie**

26 **Zdrowie i wellbeing w organizacji**

28 **Odkrycia między procentami #2**

29 **Budowanie osobistej marki eksperckiej**

31 Zdaniem eksperta. **Silna marka HR-owca z korzyścią dla firmy**

32 Zdaniem eksperta. **Marka na LinkedIn? Nie dla każdego**

33 **Technologia i przyszłość pracy**

35 **Odkrycia między procentami #2**

36 **Współpraca HR z menedżerami**

38 Zdaniem eksperta. **Brak odpowiedzialności rodzi konflikty**

39 Zdaniem eksperta. **Od teoretycznych założeń do praktycznych rozwiązań**

40 **5 dobrych praktyk współpracy HR-u**

STRONA Kadry+

HR w kryzysie. Wyzwania (po) epidemii

Jego siła i tempo są oszałamiające. Koronawirus to akcelerator jednej z największych zmian związanych z tym, jak i gdzie pracujemy. Skutki jego pojawienia się bardzo mocno odczuwają praktycy HR. Czego mogą się spodziewać w najbliższych miesiącach?

„Koronawirus

to jeden z tzw. „czarnych łabędzi”. Wydarzeń nieprzewidywalnych, ale uderzających niezwykle dotkliwie”, przekonywał Andrzej Malinowski, prezydent Pracodawców RP. Ma rację: to, czego możemy być pewni w tym zupełnie niepewnym okresie to fakt, **że żyjemy w czasach historycznych, czasach czarnego łabędzia.**

Co się właściwie stało?

Nie ma chyba obszaru, w którym nie odczuwalibyśmy skutków epidemii. Nasze myśli krążą wokół troski o zdrowie bliskich, bezpieczeństwa miejsc pracy, zamkniętych szkół i przedszkoli, obniżonych pensji, zakazu wychodzenia z domu czy odebranych możliwości korzystania z usług, do których dostęp braliśmy za pewnik (jak fryzjer!). Będziemy przez lata badać i rozmawiać, **jak to możliwe, że jeden wirus w kilka tygodni rozłożył na łopatki światową gospodarkę.** Przypomnijmy więc kilka podstawowych faktów na temat koronawirusa:

- Epidemia zakaźnej choroby COVID-19 wywoływanej przez koronawirusa SARS-CoV-2 rozpoczęła się 17 listopada 2019 r. w chińskim mieście Wuhan, a 11 marca r. została uznana przez Światową Organizację Zdrowia za pandemię.
- Do 23 maja 2020 r. odnotowano blisko 5,18 mln przypadków zachorowań w 187 krajach i terytoriach, 338 tys. zgonów i 2,09 mln przypadków wyzdrowień.
- U 15-20 proc. osób obserwuje się ciężki przebieg choroby; pozostałe mają lekkie objawy lub nie mają ich w ogóle.
- Współczynnik śmiertelności jest bardzo zróżnicowany (od 0,35 proc w Izraelu do aż 11 proc. we Włoszech). Na chwilę pisania tych słów (25 maja) w Polsce zmarło 996 osób przy 21 440 potwierdzonych przypadków. Choroba najgroźniejsza jest dla osób starszych oraz już cierpiących na choroby przewlekłe.
- Ciężki przebieg choroby obserwuje się u ok. 15-20 proc. osób. Do zgonów dochodzi u 2-3 proc. osób chorych. Prawdopodobnie dane te są zawyżone, gdyż u wielu osób z lekkim przebiegiem zakażenia nie dokonano potwierdzenia laboratoryjnego.

Co przed nami?

O ile wyzwania czasu pandemii są nam wszystkim dobrze znane – możecie je także poznać dzięki lekturze wyników Nurtownika HR w dalszej części publikacji – o tyle dziś ciekawiej brzmią pytania o to, co dalej.

Trudne powroty

Czas pandemii ma swoje wyzwania, ale trwające właśnie powroty do biur to nowa rzeczywistość. Państwowa Inspekcja Pracy zaleca dokonanie oceny ryzyka zawodowego z uwzględnieniem nowych zagrożeń (w tym: oceny zdrowia psychicznego), stworzenie planu

działań, obejmującego właściwe środki bezpieczeństwa i kontroli, zapewnienie właściwych środków prezentacyjnych.

W nowej rzeczywistości społeczny dystans i inne środki bezpieczeństwa będą stanowić integralną część procesów w miejscu pracy. Nie wystarczy jednak umieścić w biurze środków dezynfekcji i tablic informacyjnych: pracownicy naprawdę muszą poczuć się bezpiecznie. **Zadaniem HR jest nieustannie opowiadać się za zdrowiem i bezpieczeństwem pracowników.**

Praca zdalna jeszcze ważniejsza

W szczytowym momencie pandemii na pracę z domu przeszło nawet 88 proc. firm w Polsce (analizy Konfederacji Lewiatan).

Ten wielki eksperyment odbywał się często po omacku, bez wypracowanych procedur, bez świadomości wyzwań. W końcu nie jest tak, że praca zdalna to taka sama praca – tylko z domu.

Numer infolinii Narodowego Funduszu Zdrowia dotyczącej postępowania w sytuacji podejrzenia zakażenia koronawirusem.

CZARNY ŁABĘDŹ

Metafora wprowadzona w 2007 r. przez profesora Nassima Nicholasa Taleba. W swojej książce „Czarny łabędź" używa terminu do zobrazowania zjawiska cechującego się bardzo niskim prawdopodobieństwem wystąpienia (czasem tak niskim, że jego przewidzenie jest niemal niemożliwe), a jednocześnie mającego poważne konsekwencje. Bardzo często są to też zjawiska racjonalizowane po fakcie (to tzw. efekt pewności wstecznej – kiedy oceniamy przeszłe wydarzenia jako bardziej przewidywalne, niż były i mówimy na przykład „wiedziałem, że tak będzie"). Przykłady takich zjawisk z nieodległej przeszłości to m.in. rozwój internetu, atak na WTC (2001) czy upadłość banku Lehman Brothers (2008).

ZDANIEM PRAKTYKA

Dokładnie tak jak w przypadku osób pracujących zdalnie, także osoby pozostające w miejscu pracy potrzebują zrozumienia i dobrego przykładu. Potrzebują wsparcia emocjonalnego, ale przede wszystkim docenienia ich wkładu i zaangażowania, bycia z nimi na co dzień. Może to być podziękowania od zarządu, ale też złagodzenie pewnych procedur (w mojej firmie zawiesiliśmy na przykład regulamin wypłacania premii frekwencyjnej na dwa miesiące, co oznacza, że wszyscy pracownicy mieli ją płaconą nawet jeżeli mieli nieobecności) czy gratyfikacji finansowej (wypłaciliśmy w kwietniu dodatkową premię dla wszystkich pracowników w podziękowaniu za ich wkład i zaangażowanie).

Katarzyna Szalbierz,
Dyrektor HR w Gerresheimer

Choć wiele organizacji „sparzy się" pracą zdalną to wiele firm już zapowiada, że stanie się ona częścią nowej rzeczywistości (więcej: felieton na stronie 46). I to właśnie działy HR będą musiały zmierzyć się z tym wyzwaniem. Jak efektywnie pracować zdalnie? Z jakich narzędzi korzystać i ułatwić pracę osobom, które nie są biegłe technologicznie? Jak dbać o rozwój zespołów, ich zaangażowanie, więzi? Jak odpowiedzieć na poczucie osamotnienia i tworzenie się silosów? Jak wreszcie wspierać pracujących zdalnie rodziców?

Można się spodziewać, że wiele firm będzie chciało nauczyć się mądrej pracy zdalnej. Alokować będą więc środki na warsztaty i szkolenia. **Pojawi się też potrzeba stworzenia wewnętrznych polityk i spisania dobrych praktyk.** Praca zdalna na stałe wpiszę się w szeroko rozumianą kulturę organizacyjną.

Jednym z wyzwań będzie dookreślenie czym właściwie praca zdalna jest – a czym nie. Jak bowiem wynika z badań przeprowadzonych przez ARC Rynek i Opinia na zlecenie Gumtree, **aż 7 na 10 pracowników zdalnych deklaruje, że ich szefowie kontaktują się z nimi po godzinach pracy** (przy czym w przypadku 31 proc. pracowników zdarza się to regularnie, a 41 proc. sporadycznie). Głównym powodem takiego stanu rzeczy jest, według osób pracujących zdalnie, **przekonanie pracodawców, że ten rodzaj pracy powinien być traktowany jako elastyczna forma zatrudnienia (42 proc.)**. Kolejne powody kontaktu „po godzinach" wiążą się z chęcią wykorzystania sytuacji, że pracownik ma stały dostęp do narzędzi (32 proc.) oraz brakiem przejrzystej komunikacji w firmie (16 proc.).

Praca zdalna nie jest elastyczną formą zatrudnienia. Przyswojenie i propagowanie tego faktu oraz wypracowanie właściwych reguł postępowania to wyzwanie dla wielu działów HR.

Zdrowie przede wszystkim

Choć zainteresowanie tematyką wellbeingową było bardzo duże jeszcze przed pandemią, eksperci są przekonani, że będzie to jeden z kluczowych tematów w pokryzysowych czasach. **Wellbeing przejdzie z obszaru „benefity" w stronę elementu „must have"**. Szczególnie istotny stanie się obszar dobrostanu psychicznego.

Jeszcze ważniejsze będzie temat tzw. **well-leadership**. To liderzy – nie tylko HR! – stawać będą się musieli najlepszymi przykładami dla swoich zespołów. Autentyczne dbanie o siebie, swój sen, aktywność fizyczną będzie podstawą autentycznego przywództwa.

Warto na koniec zaznaczyć, że **pandemia to także dla firm swoisty egzamin.** Gdy rynek pracy zacznie wracać do normalności, kandydaci będą pytać potencjalnych pracodawców o to, jak traktowali swoich ludzi w tym trudnym czasie. Dlatego tak ważne jest dla pracodawców, aby już teraz

ZDANIEM PRAKTYKA

Mark Richardson to kartograf pracujący dla kanadyjskiego rządu. Na Twitterze opublikował fragment e-maila, jakiego dostał od swojego pracodawcy. Wiadomość to przewodnik po zasadach pracy zdalnej. Czytamy w niej:

1. **Nie „pracujesz z domu", ale „jesteś w domu, podczas kryzysu i próbujesz pracować".**
2. **Twoje zdrowie fizyczne, psychiczne i emocjonalne jest obecnie o wiele ważniejsze niż cokolwiek innego.**
3. **Nie powinieneś próbować nadrabiać zaległości pracując dłużej.**
4. **Będziesz dobry dla siebie i nie będziesz oceniać tego, jak sobie radzisz w oparciu o to, jak radzą sobie inni.**
5. **Będziesz dobry dla innych i nie będziesz oceniać tego, jak sobie radzą w oparciu o to, jak ty sobie radzisz.**
6. **Sukces twojego zespołu nie będzie mierzony w ten sam sposób, jak mierzony był wtedy, gdy sytuacja była normalna.**

podejmowali mądre decyzje – a dla działów HR, aby do nich zachęcały i były liderami wartościowych zmian. Powinny być one dobre nie tylko dla obecnych pracowników, ale powinny także budować ich markę w oczach przyszłych zatrudnionych.

Szkolenia w nowej rzeczywistości

Zmiany odczujemy także w obszarze szkoleń i rozwoju pracowników. Praktycy HR będą miały większy wybór w ofercie kształcenia zdalnego. Zmniejszy się zapewne zainteresowanie szkoleniami stacjonarnymi – między innymi dlatego, że będziemy ostrożniejsi.

Jednocześnie jednak pracownicy, którzy posmakowali już technologicznych możliwości zdalnej współpracy, będą bardziej przychylni wirtualnym formom edukacji. Te jednak nie mogą już przypominać monologów mądrych głów; muszą być interaktywne, bardzo praktyczne i angażujące.

Na rynku pojawią się nowa oferta szkoleń wykorzystujące wirtualną rzeczywistość oraz mechaniki znane z gier. Do „wirtuala" przejść może znaczna część procesów on- i outbordingowych.

HR w erze pokryzysowej

Z pewnością świat nie wróci już na dawne tory, wiele aspektów naszej rzeczywistości zmieni się na zawsze. Jak zmieni się rola i zadania HR? Czego potrzebować będą pracownicy?

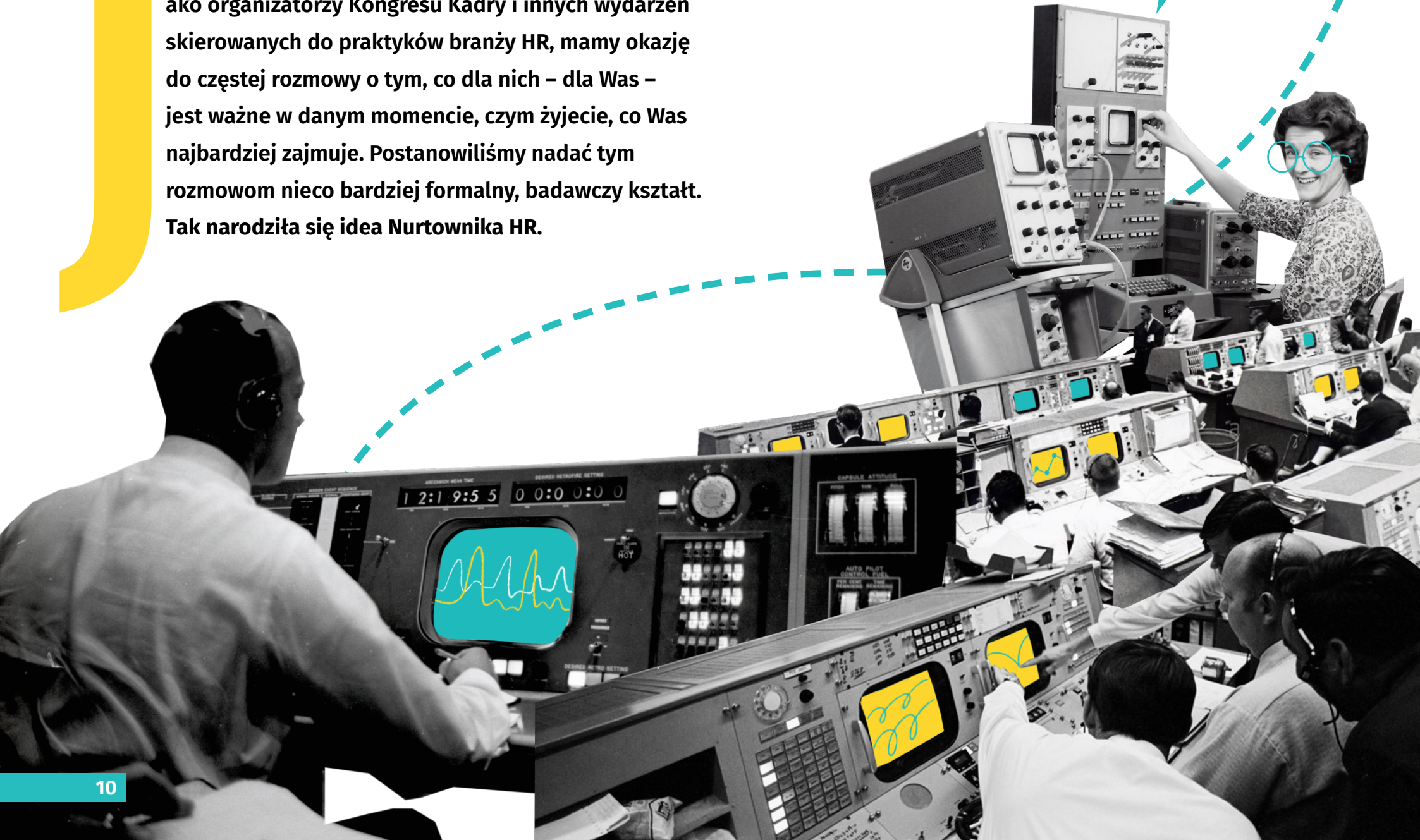
Dajcie znać, chętnie poznam Wasze zdanie: dawid.zarazinski@meetandgrow.pl.

Dawid Zaraziński
Dyrektor komunikacji w meet&grow
Współzałożyciel Instytutu Kontekstów Pracy

INFORMACJE O BADANIU

Nurtownik HR

Jako organizatorzy Kongresu Kadry i innych wydarzeń skierowanych do praktyków branży HR, mamy okazję do częstej rozmowy o tym, co dla nich – dla Was – jest ważne w danym momencie, czym żyjecie, co Was najbardziej zajmuje. Postanowiliśmy nadać tym rozmowom nieco bardziej formalny, badawczy kształt. Tak narodziła się idea Nurtownika HR.



Nurtownik HR

to badanie, które będziemy powtarzać dwukrotnie w ciągu roku. W każdej edycji chcemy zadawać Wam te same pytania. W ten sposób stworzymy ciekawą mapę trendów, która pokazywać będzie zmiany postaw praktyków HR w wybranych obszarach.

Pytania podzieliliśmy na 6 kluczowych obszarów:

- rekrutacja pracowników
- benefity pozapłacowe
- rozwój i wsparcie zespołu
- zdrowie i wellbeing w organizacji
- budowanie osobistej marki eksperckiej
- technologia i przyszłość pracy

Jest jeszcze siódmy obszar; w każdej edycji badania chcemy eksplorować inny, ważny temat. W pierwszej odsłonie Nurtownika HR przyjrzeliśmy się współpracy HR-owców z innymi menedżerami. Zachęcamy do lektury raportu z wynikami!

Badanie zrealizował zespół projektowy w składzie:

Wojciech Bodzan, Katarzyna Deleżuch, Michał Łysik, Anna Szymczak

experience institute

Monika Nowacka-Şahin, Dawid Zaraziński

meet&grow

Chcesz zrozumieć swoich pracowników i klientów? Pomożemy! Jako niezależna agencja badawcza, realizujemy badania ilościowe i jakościowe z obszaru HR-u i marketingu. Obserwujemy, mierzymy i pomagamy zrozumieć nawyki, motywacje, zachowania i emocje pracowników, klientów oraz konsumentów. Zapraszamy do kontaktu!

Metodologia

Badanie zostało przeprowadzone techniką CAWI (Computer Assisted Web Interview), ankieta była dystrybuowana wśród praktyków HR. W badaniu udział wzięło 81 respondentów: specjaliści, kierownicy i menedżerowie oraz dyrektorzy działów HR. Badanie było realizowane w kwietniu 2020 roku. Dodatkowo, przeprowadzono wywiady indywidualne z sześcioma ekspertami HR specjalizującymi się w badanych obszarach.

PODSUMOWANIE

Pomiędzy starym a nowym

Cóż za czasy, w których przyszło nam tworzyć pierwszą edycję Nurtownika HR! Co praktycy HR mówili o sobie w czasie pandemii?

Choć prace nad badaniem rozpoczęliśmy kilka miesięcy temu, to **sam okres zbierania ankiet i rozmów z ekspertami przypadł na czas epidemii koronawirusa.** Nasi respondenci udzieli odpowiedzi pracując przede wszystkim zdalnie. To sprawia, że jest to edycja „zawieszona" pomiędzy starą, dobrze znaną rzeczywistością, a nową, bardzo niepewną i nieoczywistą.

W dalszej części publikacji znajdziecie omówienie poszczególnych obszarów, które badamy. **Poniżej zaś przedstawiamy siedem ciekawych informacji, które wyróżniają się z opracowania.** Zachęcamy do lektury!

62%
respondentów chce pełnej transparentności w ogłoszeniach rekrutacyjnych

1. PRAKTYCY HR CHCĄ PEŁNEJ TRANSPARENTNOŚCI W OGŁOSZENIACH REKRUTACYJNYCH

Od dawna w środowisku HR trwa dyskusja na temat tego, czy w ogłoszeniach o pracę powinno umieszczać się pełne informacje o stanowisku (w tym informacje o oferowanym wynagrodzeniu). Według wyników badania, 62 proc. respondentów chce pełnej transparentności, z czego prawie połowa z tej grupy, udzieliła najwyższej pozytywnej odpowiedzi („zdecydowanie się zgadzam"). Czy to oznacza, że w niedalekiej przyszłości wszystkie ogłoszenia rekrutacyjne będą w pełni transparentne?

2. POTENCJAŁ I DOPASOWANIE DO KULTURY ORGANIZACYJNEJ WAŻNIEJSZE NIŻ KOMPETENCJE

Praktycy HR nie od dziś podkreślają, że dopasowanie kandydata do firmy na poziomie wartości i kultury organizacyjnej jest długofalowo dużo ważniejsze (i trudniejsze) niż aktualne kompetencje pracownika. Jest to szczególnie aktualnie jeśli spojrzymy na rynek pracy z perspektywy „rynku pracownika", który dysponuje relatywnie szeroką ofertą możliwości zatrudnienia. A jak uważają ankietowani praktycy HR? Trzech na czterech respondentów zgadza się z tym, że potencjał do rozwoju i dopasowanie do firmy są dla nich ważniejsze w momencie rekrutacji niż kompetencje posiadane przez kandydata.

3. BENEFITY POZAPŁACOWE SĄ WAŻNE – ALE PRACOWNICY MAJĄ NA NIE MAŁY WPŁYW

Nie ma większego zaskoczenia, że aż 72 proc. respondentów zgodziło się, że osoby starające się o pracę w ich firmie, zwracają dużą uwagę na ofertę benefitów. Co jednak ciekawe, osoby już zatrudnione nie mają dużego, realnego wpływu, jak ta oferta wygląda w praktyce. Zastanawiające jest też to, że dyrektorzy HR, którzy wzięli udział w naszym badaniu, są zdecydowanie częściej przekonani o tym, że pracownicy firmy mają na ofertę benefitową duży wpływ.

4. INFORMACJA ZWROTNA NIE JEST STANDARDEM

Jedynie 45 proc. ankietowanych potwierdza, że udzielanie informacji zwrotnej ma w ich organizacji charakter formalnego, powtarzalnego procesu. Nieznacznie lepiej jest w organizacjach największych (powyżej 1000 pracowników) – odnotowujemy tam 60 proc. pozytywnych wskazań. Jak zauważają eksperci HR w badaniu, regularny kontakt z pracownikami – rozumiany jako właśnie informacja zwrotna czy informacje o tym, co dzieje się aktualnie w firmie – jest teraz szczególnie istotny.

5. CHCEMY BYĆ POSTRZEGANI JAKO EKSPERCI

94 proc. badanych zadeklarowało, że jest dla nich ważne, aby byli postrzegani jako eksperci także poza własną organizacją. Co więcej, połowa respondentów udzieliła najbardziej pozytywnej odpowiedzi na skali („zdecydowanie się zgadzam"). Jak zauważa nasza ekspertka, Aneta Siejka, świadome budowanie marki eksperta pozwala wyróżnić się na rynku, osiągać zaplanowane cele, docierać do kluczowych odbiorców właściwymi kanałami komunikacji, zachowując przy tym autentyczność. Rekruterzy, którzy wcześniej zadbali o swoją markę osobistą będą mieli przewagę w czasach kryzysu. Silna marka osobista to atut.

94%

badanych chce być postrzeganych jako eksperci także poza własną organizacją

6. HR-OWCY TECHNOLOGICZNI, ALE NIEZASTĄPIENI

Aż 91 proc. ankietowanych zgodziło się ze stwierdzeniem, że rozumienie świata nowych technologii ma kluczowe znaczenie dla ich rozwoju zawodowego. Wydaje się to przeczyć niektórym opiniom, że HR „broni się" przed nowymi technologiami.

Mimo otwartości HR-owców na nowe technologie, nie obawiają się raczej o swoją przyszłość. Nieco ponad połowa (54 proc.) nie zgadza się ze stwierdzeniem, że w przyszłości większość ich zadań będzie zautomatyzowana i wykonywana przez sztuczną inteligencję.

7. WELLBEING WCIĄŻ NIEDOPASOWANY

W ramach obszaru Zdrowie i wellbeing w organizacji, najbardziej zastanawia bardzo niskie przekonanie o dopasowaniu oferty benefitów zdrowotnych do potrzeb różnych grup pracowniczych. Pozytywnych odpowiedzi udzieliło tu mniej niż jedna trzecich respondentów. A przecież jak wskazują eksperci, badanie potrzeb jest kluczowym i jednym z pierwszych etapów wprowadzania takiej oferty do organizacji.

Rekrutacja pracowników

Trzech na czterech przedstawicieli zespołów HR jest zdania, że na etapie rekrutacji ważniejszy jest potencjał kandydata do dalszego rozwoju oraz jego dopasowanie do kultury organizacyjnej, niż posiadane aktualnie kompetencje. **Rzadziej zgadzają się z tym jednak osoby pracujące w większych zespołach HR** (powyżej 6 osób), wśród których zdanie to podziela 63 proc.

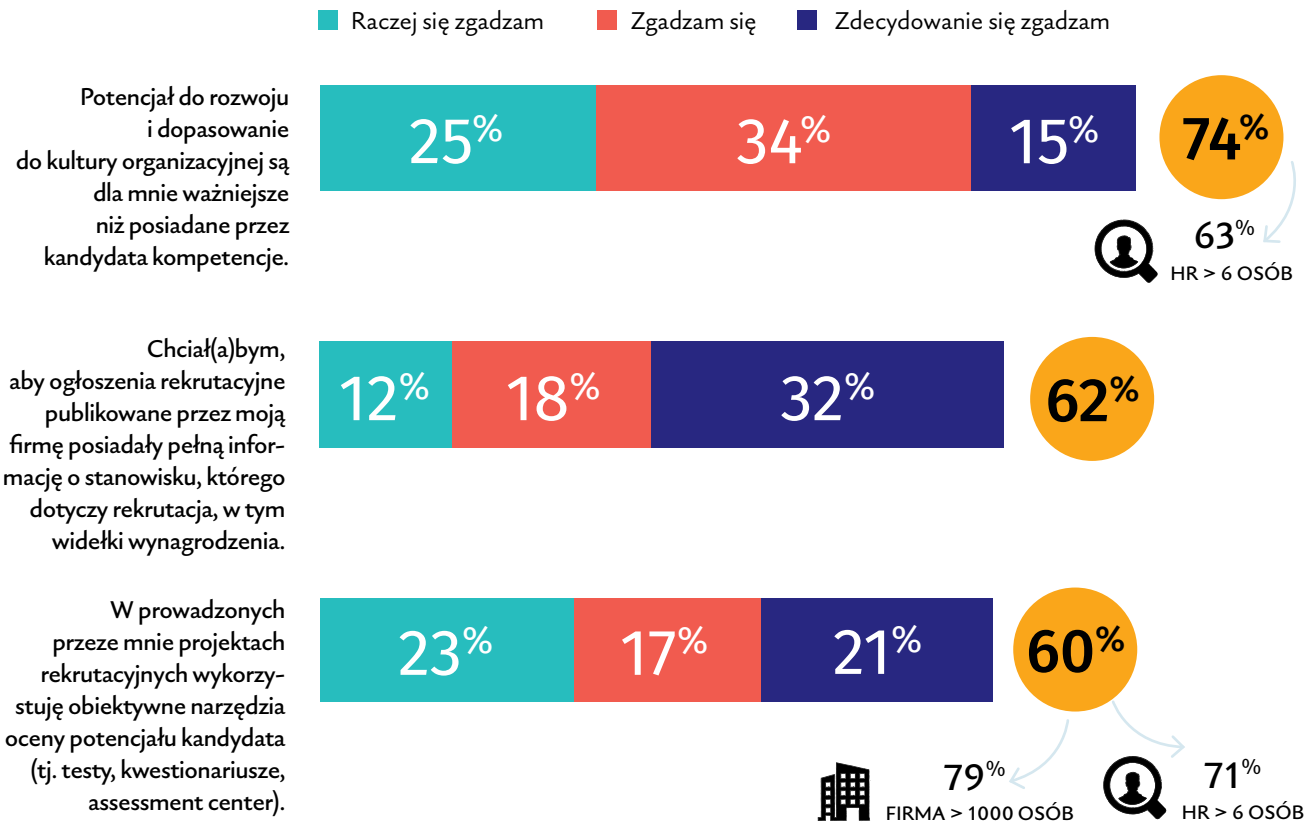
Ankietowani HR-owcy raczej chętnie wykorzystują obiektywne narzędzia pomocne do oceny potencjału kandydatów (np. *assessment center*, kwestionariusze osobowości itp.). Dodatkowe narzędzia rekrutacyjne częściej wykorzystywane są w dużych organizacjach tzn. zatrudniających powyżej 1000 osób oraz w większych zespołach HR. **Rzadziej natomiast z takich narzędzi korzystają respondenci na stanowisku Dyrektor HR (50 proc.),** co może być związane z ich udziałem w projektach rekrutacyjnych raczej na ostatnich etapach finalizujących rekrutację nowego pracownika.

Jednocześnie, HR-owcy reprezentujący większe organizacje (powyżej 1000 zatrudnionych osób) dwukrotnie częściej niż wszyscy ankietowani deklarowali, że **proces rekrutacyjny w ich organizacjach jest zbyt długi**. Ponownie, inna perspektywa dotyczy badanych Dyrektorów HR – jedynie 15 proc. ocenia, że procesy są zbyt długie (69 proc. nie zgadza się z tą oceną).

Dyrektorzy HR częściej (62 proc.) niż wszyscy badani przedstawiciele HR obserwują wysoki odsetek kandydatów, którzy nie przychodzą na umówione spotkanie rekrutacyjne bez wcześniejszego poinformowania o nieobecności.

Zapytaliśmy także ankietowanych, na ile chcieliby, aby ogłoszenia publikowane przez ich organizację posiadały pełne informacje o stanowisku (w tym widełki wynagrodzenia) – **ponad 60 proc. popiera ten postulat, a prawie połowa z tej grupy przyznała najwyższą ocenę na skali** („7" czyli „zdecydowanie się zgadzam").

Jeśli natomiast spojrzymy na media społecznościowe i ich rolę w rekrutacji, są one częściej wykorzystywane w większych organizacjach oraz mają istotniejszą rolę w oczach Dyrektorów HR.

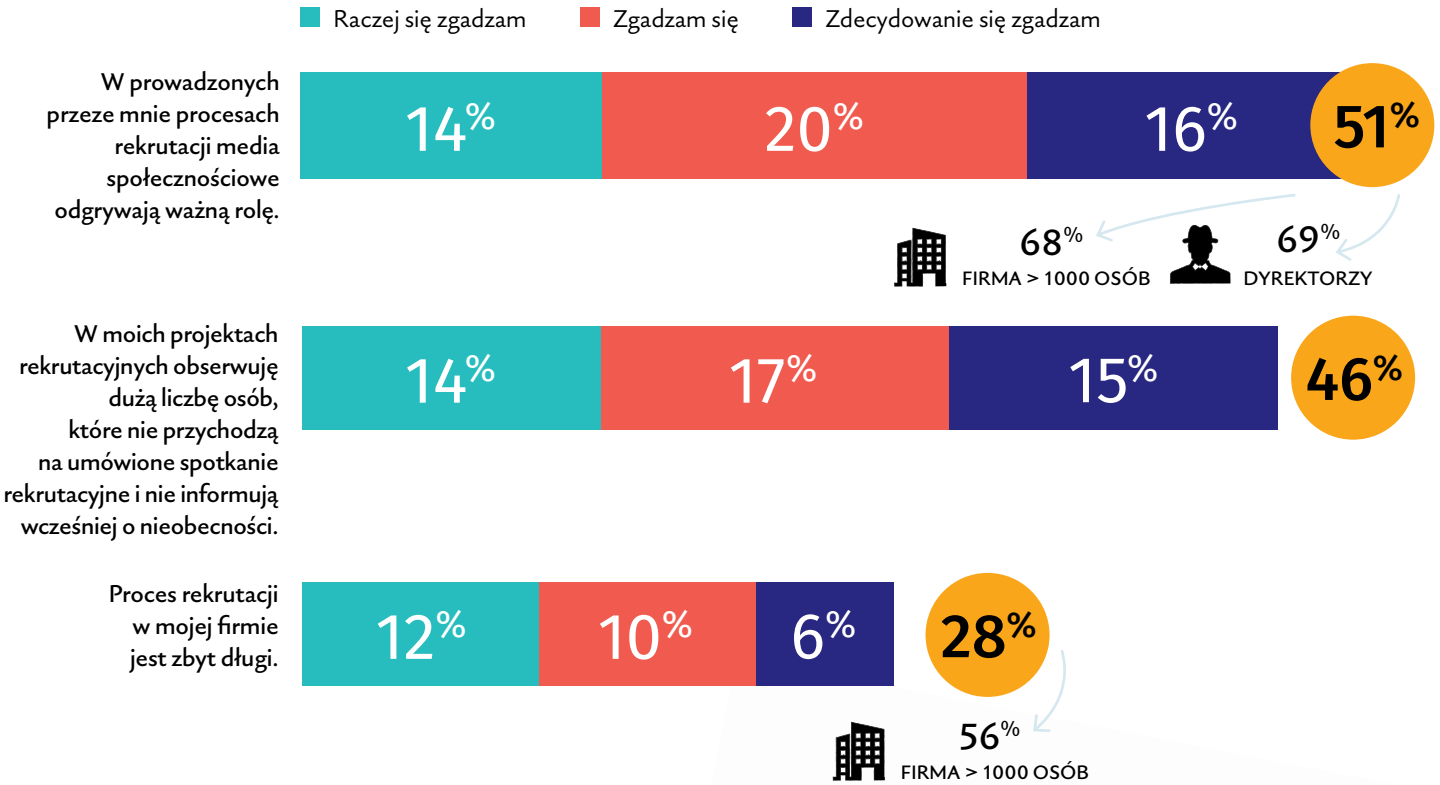


PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).

ZDANIEM EKSPERTA

Na przestrzeni ostatnich lat trend poszukiwania kandydatów o możliwie najlepszych kompetencjach umożliwiających sprostanie wymaganiom rynku był wyraźnie obserwowany. Jednocześnie należy pamiętać, że w dobie kryzysu koszty mają duże znaczenie, dlatego też w pierwszej kolejności mogą być rozważani kandydaci o dużych umiejętnościach i optymalnych oczekiwaniach finansowych.

Na pewno pozytywną zmianą związaną z kryzysem jest możliwość poświęcenia większej uwagi aplikującym kandydatom. Jeszcze nie tak dawno tempo rekrutacji było dosyć duże a możliwości prowadzenia dłuższej i swobodnej rozmowy w pewnym sensie ograniczone czasowo. Obecnie kiedy zmniejszyło się zapotrzebowanie na nowych pracowników czasu na rozmowę i lepsze poznanie kandydata jest znacznie więcej.



PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).

Urszula Walenciuk
Senior Consultant w Hill Woltron. Odpowiedzialna jest za prowadzenie projektów rekrutacyjnych na stanowiska menedżerskie i specjalistyczne

Rynek pracy w obliczu zmian

Zapotrzebowanie na pracowników jest mocno skorelowane z branżami, w których nie doszło do załamania się popytu – a wręcz przeciwnie: zapotrzebowanie na produkty i usługi wzrosło.

W czasie kryzysu najbardziej poszukiwani są pracownicy fizyczni, kierowcy, pracownicy sklepów spożywczych, drogerii. Analizując portale z ofertami pracy można zaobserwować **duże zapotrzebowanie na specjalistów z zakresu finansów** i generalnie szeroko rozumianej branży finansowej. Jak będzie się zmieniał rynek pracy, jego zapotrzebowania – czas pokaże. Zarówno pracodawcy jak i pracownicy w tych okolicznościach niepewności powinni wykazywać się dużą elastycznością i otwartością na różne możliwości.

Są organizacje (głównie w branżach dotkniętych kryzysem), które chcą utrzymać stan osobowy pracowników. Te firmy mają niełatwy czas, pełen wyzwań związanych z odpowiedzialnością za ludzi, rozmowami ze związkami zawodowymi, pozyskiwaniem środków z tarczy antykryzysowej oraz optymalizacją kosztów.

Z jednej strony mamy do czynienia z poszukiwaniem możliwości zatrzymania pracowników w organizacji poprzez ich przekwalifikowanie, przesunięcie do innych zadań. Z drugiej strony obserwujemy zwalnianie pracowników i udzielenie im odpowiedniego wsparcia czy to przez pomoc w przygotowaniu dokumentów, CV i czy wsparcie w procesie poszukiwania nowego miejsca zatrudnienia.

Można powiedzieć, że następują obecnie zmiany w obszarze zatrudniania pracowników. **Po latach prosperity i zwiększania wynagrodzeń, które było wynikiem zwiększania oczekiwań pracowników, wiele firm dokonało analizy kosztów pracowniczych** i obecnie te koszty podlegają redukcjom. Warto też wspomnieć, że pomimo ogólnie panującego przekonania o istniejącym przed obecnym kryzysem rynkiem pracownika, część kandydatów na stanowiska menedżerskie i specjalistyczne czy eksperckie dzieląc się opiniami o rynku pracy nie widziała znaczącej różnicy w poszukiwaniu pracy na przestrzeni minionej dekady. Możemy przypuszczać, że w najbliższym czasie zajdą zmiany na rynku pracy w obszarze rodzajów zapotrzebowania na pracowników i branż poszukujących pracowników.

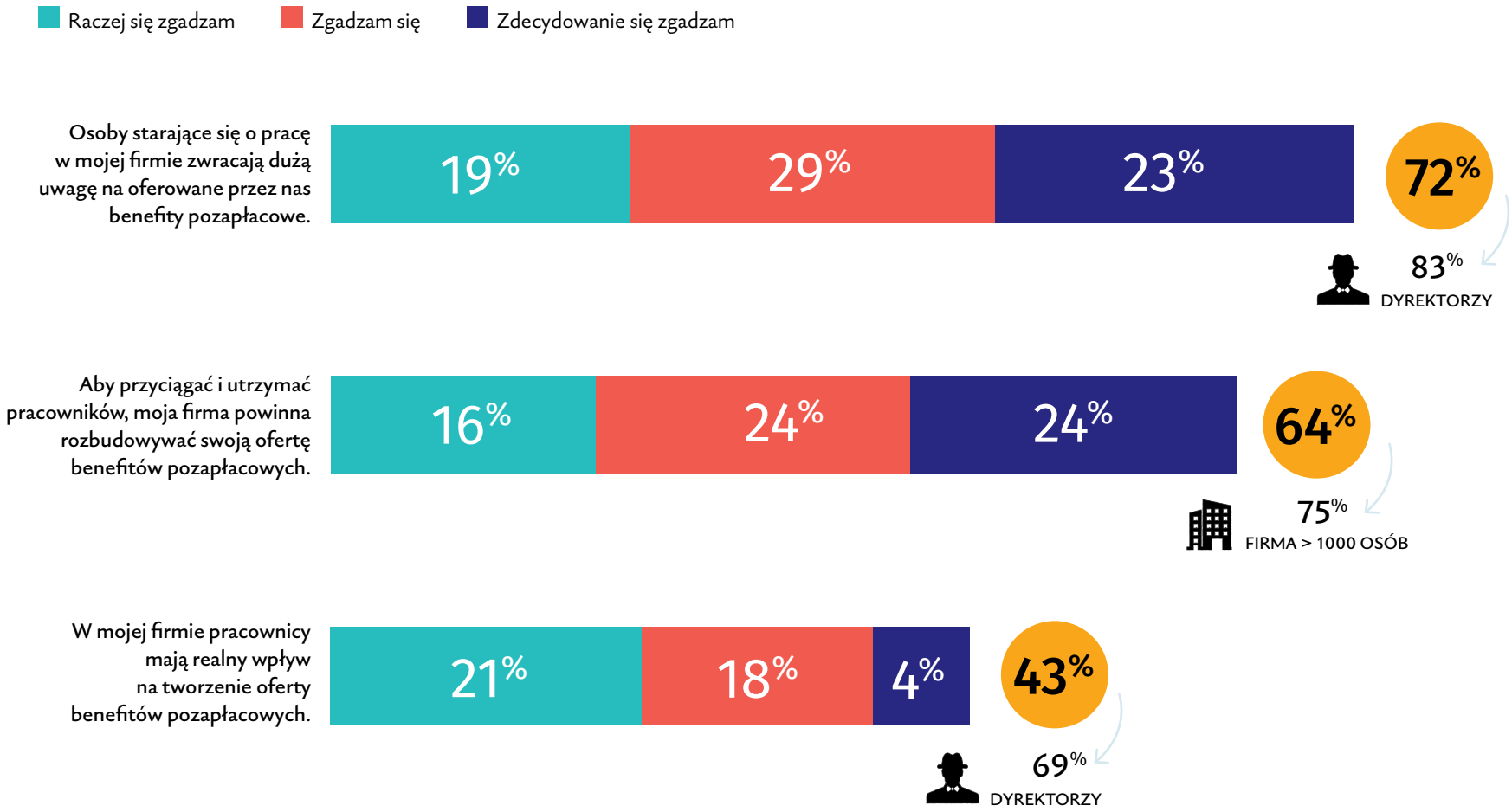
Wiele firm dokonało analizy kosztów pracowniczych i obecnie te koszty podlegają redukcjom.

Benefity pozapłacowe

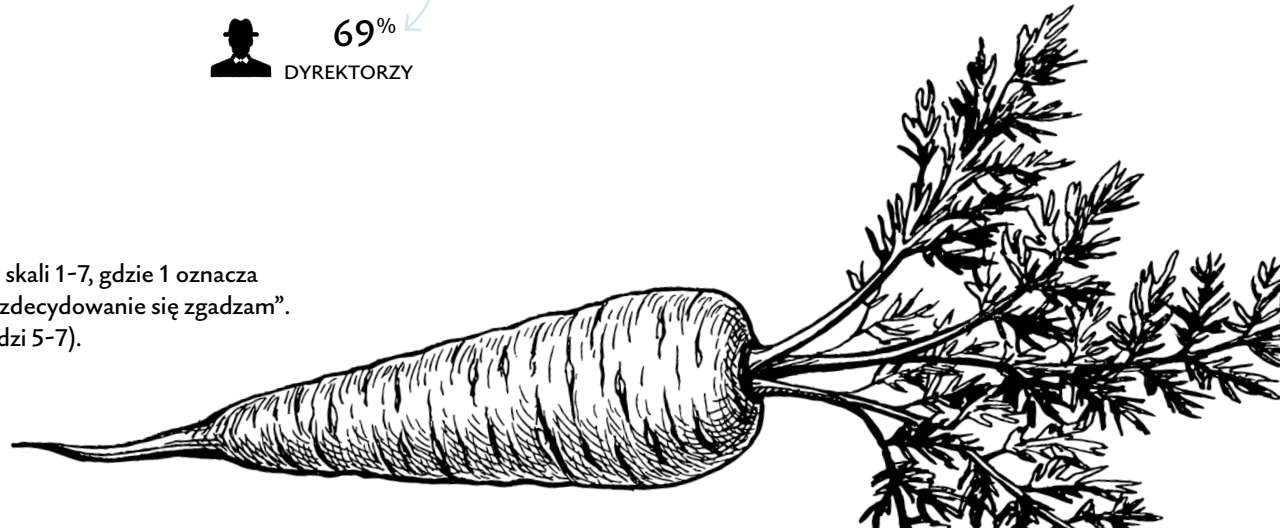
Zdecydowana większość ankietowanych jest zdania, że **osoby ubiegające się o pracę zwracają dużą uwagę na oferowane przez firmę benefity** (72 proc. pozytywnych odpowiedzi). Wydaje się, że częściej ta sytuacja może dotyczyć dużych organizacji (zatrudniających powyżej 1000 osób), gdzie już 84 proc. przedstawicieli HR podziela to przekonanie. Także zdaniem Dyrektorów HR oferowane benefity mają istotne znaczenie w budowaniu przewagi konkurencyjnej w oczach potencjalnych pracowników.

Czy w związku z tym firmy powinny dodatkowo inwestować w rozbudowę oferty benefitowej dla pracowników? Ponownie, przedstawiciele HR z dużych organizacji najczęściej deklarują taką potrzebę (trzech na czterech ankietowanych jest tego zdania) w porównaniu do wszystkich respondentów w badaniu. Zdaniem ogółu badanych, **pracownicy nie do końca mają realny wpływ na ofertę benefitów dostępną w swoich miejscach pracy.** Taką możliwość jednak potwierdza w swoich organizacjach siedmiu na dziesięciu Dyrektorów HR.

Pracownicy coraz bardziej cenią wartość oferty benefitowej. Jak pokazują badania firm Antal i Sodexo („Cztery osobowości. Jeden rynek pracy"), prawie wszyscy pracownicy (92% respondentów) chcą mieć realny wpływ na działania HR – zależy im między innymi na tym, aby samodzielnie wybierać benefity pozapłacowe czy szkolenia. Co ważne, wyniki badania potwierdzają, że kluczowym wymiarem oceny pracodawcy jest wysokość wynagrodzenia oraz właśnie oferta świadczeń pozapłacowych. Na kolejnych miejscach respondenci umieścili możliwości rozwoju, wartości społeczne, zgodność z zainteresowaniami oraz możliwości uczenia.



PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).



ODKRYCIA MIĘDZY PROCENTAMI #1

Obok „poważnych" pytań, w których badaliśmy postawy i wyzwania praktyków HR, zadaliśmy respondentom „luźniejsze" pytania. Nasze cele były proste: poszukać inspiracji pomiędzy danymi wyrażonymi w procentach oraz poznać Was (i pozwolić także Wam poznać się) nieco bliżej. Oto wybrane odpowiedzi na dwa pytania dotyczące obszaru rekrutacji i benefitów.

Jakie było najdziwniejsze pytanie, które usłyszałeś/-aś od kandydata podczas rekrutacji?

„Nic mnie już nie zdziwi"

„Czy pracownik dopłaca do abonamentu telefonicznego?"

„Czy mogę pracować z mężem na jednej zmianie?"

„W czym są lepsi ode mnie pozostali kandydaci?"

„Na jakie stanowisko aplikuję?"

„Czy mogę dostać jakieś owoce do zjedzenia?"

„To teraz ja będę Państwa przepytywać. Mogę?"

„Czy praca będzie przy kaloryferze?"

Do jakiego benefitu, nawet najbardziej „dziwnego" lub „niemożliwego", chciał(a)byś mieć dostęp w swojej firmie?

Pokój relaksu i gier.

Opieka zdrowotna dla zwierzęcia.

Dopłata do prywatnego żłobka/przedszkola.

Nieograniczony dostęp do wydarzeń kulturalnych.

Premia za dodatkowe pomysły polepszające warunki pracy pracowników i motywowanie ich.

Możliwość korzystania z samochodu prezesa przez weekend.

Worek bokserski.

Rozwój i wsparcie zespołu

Badanie zaangażowania pracowników jako cykliczne działanie jest częściej realizowane w dużych organizacjach – powyżej 1000 zatrudnionych pracowników oraz w firmach posiadających zespoły HR liczące przynajmniej sześciu przedstawicieli. Regularne podejmowanie takich inicjatyw potwierdzają także częściej Dyrektorzy HR (77 proc. pozytywnych odpowiedzi).

Mniej niż połowa praktyków HR deklaruje, że udzielanie informacji zwrotnej jest formalnym i powtarzalnym procesem w ich organizacjach. Formę ustrukturyzowanego procesu przybiera to częściej w większych organizacjach (zatrudniających przynajmniej 1000 osób): trzech na pięciu HR-owców potwierdza funkcjonowanie takiego procesu u siebie w organizacjach. Wśród przedstawicieli HR z firm zatrudniających do 250 pracowników oraz powyżej 251 do 1000 pracowników, odpowiedzi są bardzo zbliżone.

Podobne tendencje obserwujemy w kontekście indywidualnych ścieżek rozwoju dla pracowników, tzn. opracowywane są częściej w dużych organizacjach (zdaniem trzech na pięciu ankietowanych). Zarówno w kontekście informacji zwrotnej oraz ścieżek rozwoju, Dyrektorzy HR częściej niż specjaliście czy Kierownicy i Menedżerowie potwierdzają funkcjonowanie tych działań rozwojowych w swoich organizacjach.

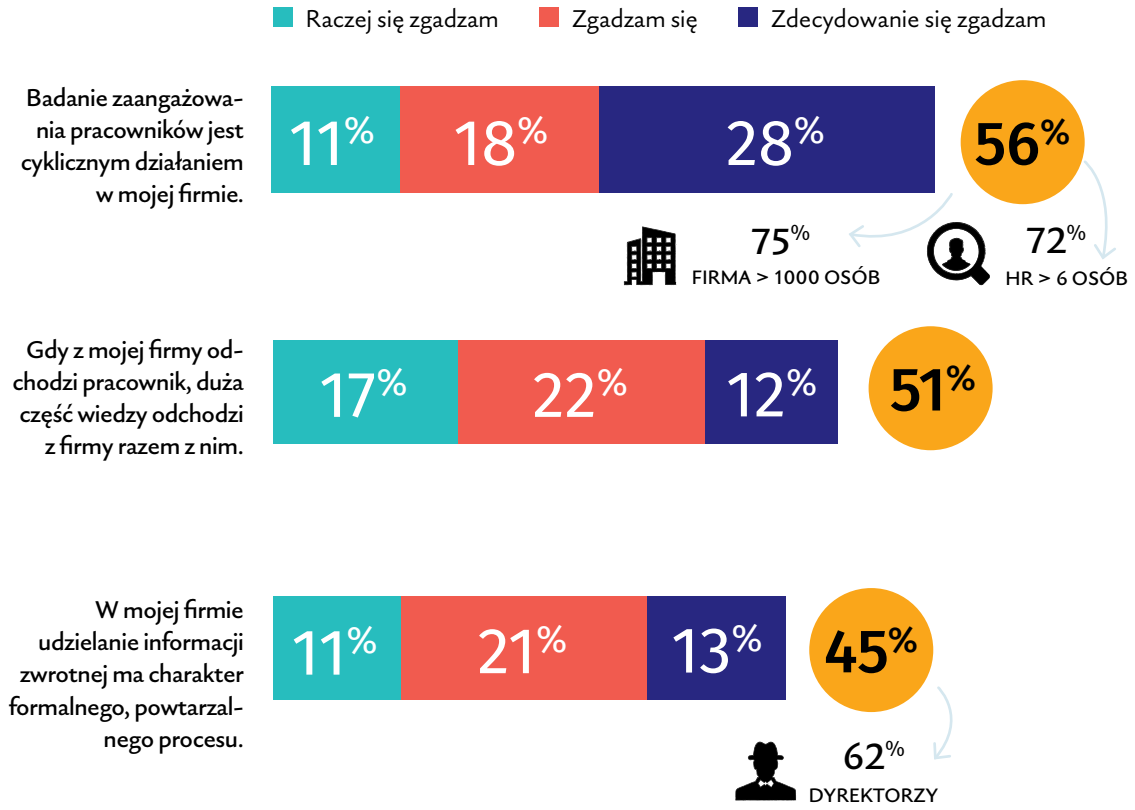
Praktycy HR pracujący w większych zespołach (przynajmniej sześć osób) rzadziej niż ogół ankietowanych deklarują, że **pracownicy odchodząc z firmy wskazują najczęściej na brak możliwości rozwoju.** Może to być związane z faktem, że bardziej rozbudowane zespoły personalne mają relatywnie większe możliwości indywidualnego podejścia do pracownika oraz wspierania w rozwoju na wszystkich etapach rozwoju kariery, począwszy od rozpoczęcia pracy w organizacji. Dyrektorzy HR także rzadziej niż inni respondenci podzielają przekonanie, że brak możliwości rozwoju jest najczęstszym deklarowanym powodem odejścia pracowników.

Wielkość organizacji czy zajmowane stanowisko nie różnicują jednak istotnie tego, jak postrzegane jest odejście pracownika w kontekście „utraconych” przez firmę kompetencji – **połowa HR-owców jest zdania, że duża część wiedzy „odchodzi” z pracownikiem.**

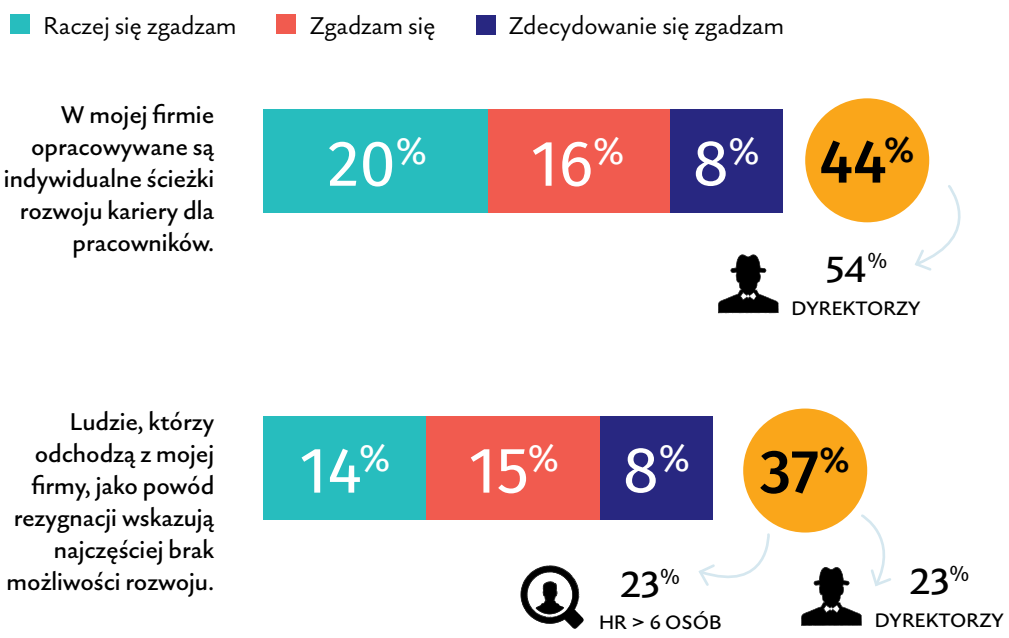
ZDANIEM EKSPERTA

Organizujemy regularne telekonferencje dla wszystkich pracowników, informacji udziela dyrektor generalny i kadra zarządzająca, także z regionu. Mamy osoby zatrudnione 1 kwietnia, które w biurze były tylko przez godzinę, aby podpisać dokumenty i odebrać laptopy. Oni szczególnie potrzebują kontaktu bezpośredniego ze swoimi menedżerami.

Justyna Głowska,
Dyrektor HR w John Deere



PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam”, a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam”. Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).



PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).

ZDANIEM EKSPERTA

Okazuje się, że wielu z nas z powodzeniem może pracować zdalnie bez utraty wydajności. Firmy będą musiały mierzyć się też z uzasadnieniem 8-godzinnego dnia pracy. Większą rolę może odgrywać właśnie elastyczność w realizowaniu zadań w czasie optymalnym dla pracownika.

Przemysław Karczewski,
Kierownik Administracji
i Gospodarki Magazynowej

Ada Radziwon
Psycholożka biznesu specjalizująca się we wdrażaniu nowych, włączających metod zarządzania zespołami i organizacjami. Członkini Zarządu TEAL Action Learning Global Sp. z o.o.

Zadanie: odbudować zaufanie

Jakiego wsparcia oczekują pracownicy, którzy są zmuszeni do pracy z domu? Ważne są dwa wątki: pierwszy dotyczący wsparcia typowo technicznego dla pracowników rozpoczynających pracę zdalną, drugi wsparcia emocjonalnego.

To wsparcie emocjonalne to zapewnienie pracownikom regularnych i bieżących (nawet trzy razy w tygodniu) informacji o tym, co się dzieje w firmie; o jej sytuacji finansowej i planach dalszych kroków. **Regularne spotkania ze współpracownikami, to też dbanie o poczucie wspólnoty, mimo oddalenia fizycznego.** Pojawia się też duża potrzeba dbania o odporność psychiczną pracowników, o emocjonalne wsparcie w kryzysowych chwilach i wyrozumiałość.

Wygląda na to, że przed nami powolny proces definiowania i budowania „nowej normalności". **Pierwszym zadaniem menedżerów będzie zapewnienie pracownikom fizycznego bezpieczeństwa:** środków dezynfekujących, czy dobrej procedury w razie przypadku zakażenia kogoś z zespołu.

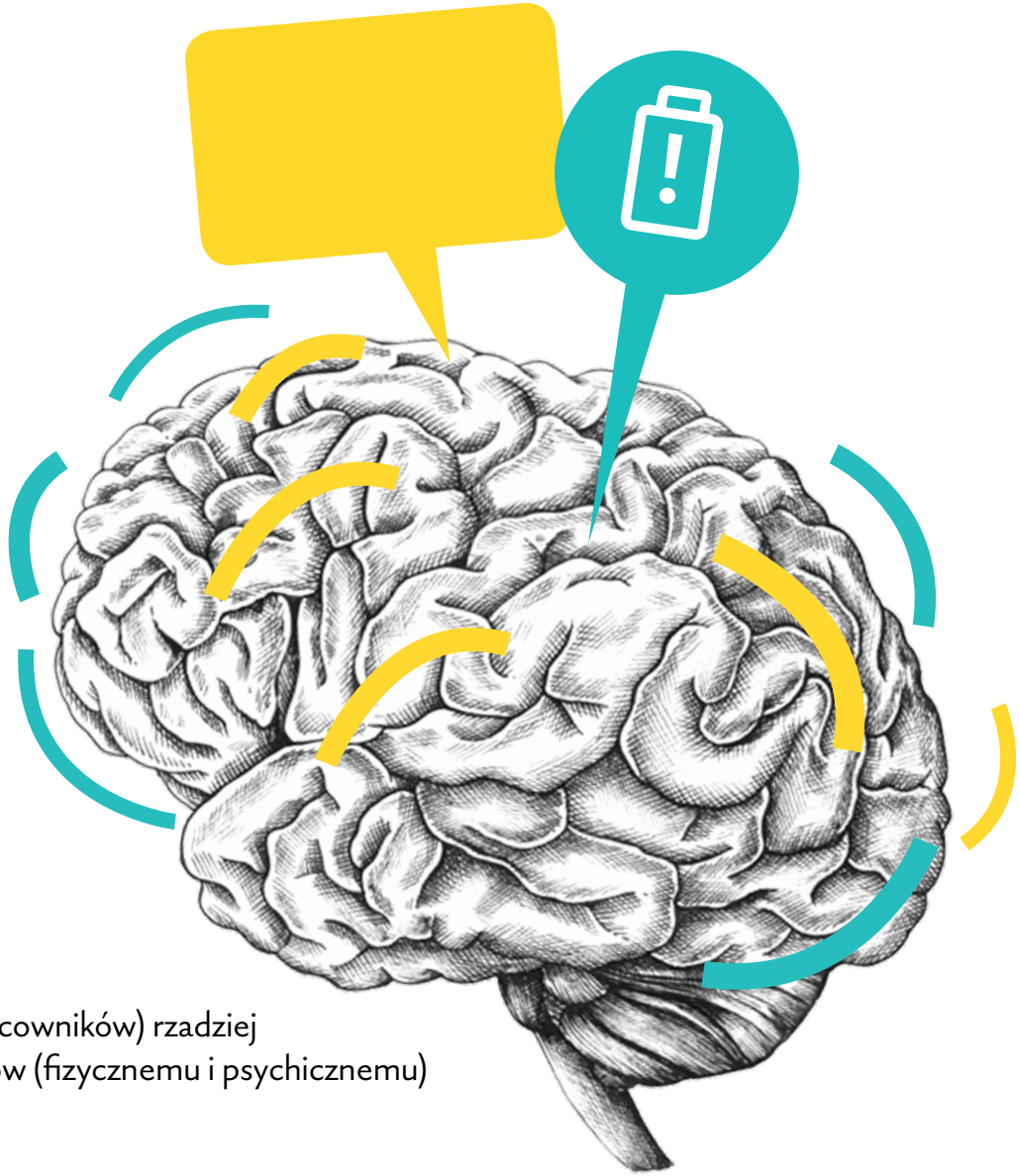
Kolejny obszar do zajęcia się już teraz dotyczy budowania zaufania wśród pracowników: zmniejszyły się płace oraz etaty. Trudno się dziwić goryczy i braku motywacji wśród pracowników. Praca nad zdobyciem zaufania, transparentna komunikacja i docieranie do źródeł motywacji i wartości pracowników – to ważne wyzwania, przed którymi już stają liderzy i liderki.

Ważną kwestią są również działania rozwojowe. Tutaj ponownie pojawiają się dwa wątki. Pierwszy dotyczy firm, które przeszły w dużej mierze na pracę zdalną, a dbając o zdrowie i bezpieczeństwo swoich ludzi, nie spieszą się z powrotem do biur. W ich przypadku, techniczne wyzwania nie były tymi największymi. Pracownicy zauważają, że brak dojazdów do biur, wcale nie skrócił ich dnia pracy, a wręcz przeciwnie, wydłużył. Drastycznie wzrosła liczba „calli" i telekonferencji, ludziom brakuje czasu na realizację swoich zadań, a tym bardziej na udział w szkoleniach (nawet tych darmowych, dostępnych online). Do tego dochodzą restrykcje budżetowe. Część firm natomiast nadal dba o kontynuację działań rozwojowych, z myślą szczególnie o pracownikach stojących na „pierwszej linii" narażonej na kontakt z wirusem.

Rozwoju i wsparcia potrzebują także liderzy i liderki, którzy często po raz pierwszy w życiu stoją przed zadaniem prowadzenia zespołu przez zmianę. ●

Wsparcia potrzebują dziś także liderzy i liderki, którzy często po raz pierwszy w życiu stoją przed zadaniem prowadzenia zespołu w kryzysie.

Zdrowie i wellbeing w organizacji

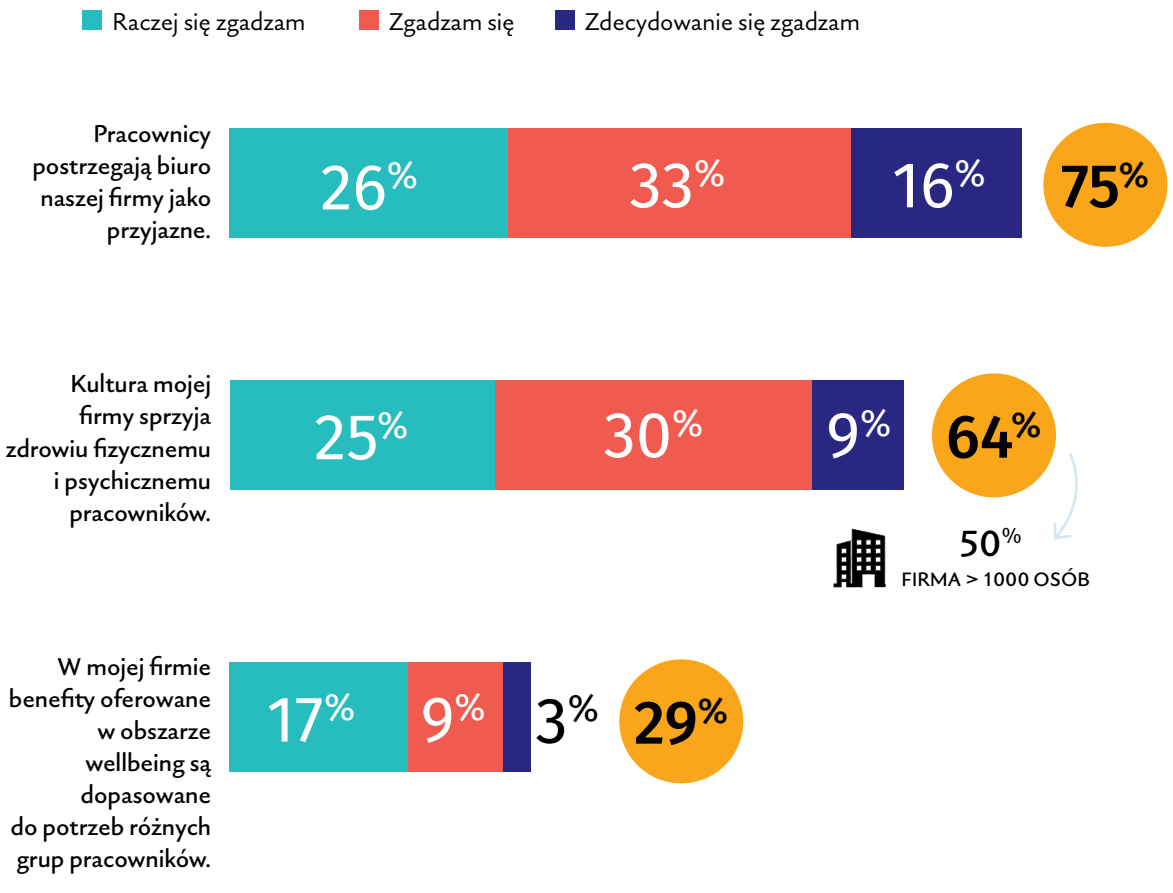


Trzech na czterech praktyków HR podziela zdanie, że pracownicy w ich organizacjach postrzegają biuro jako przyjazne. Perspektywy tej nie różnicuje istotnie ani wielkość organizacji, ani zajmowane przez HR-owca stanowisko.

Przedstawiciele HR reprezentujący duże organizacje (powyżej 1000 pracowników) rzadziej niż inni badani deklarują, że kultura ich firmy sprzyja zdrowiu pracowników (fizycznemu i psychicznemu) w ich organizacjach.

Najbardziej zastanawia jednak **bardzo niskie przekonanie o dopasowaniu oferty benefitów zdrowotnych do potrzeb różnych grup pracowniczych.** Benefity wellbeingowe nie są raczej dopasowane – pozytywna ocena dotyczy mniej niż jednej trzeciej zapytanych HR-owców.

Zdrowie i wellbeing w organizacji



PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).

CZY WIESZ, ŻE...

Jednym z najważniejszych elementów zdrowia i wellbeingu jest sen. Jak pokazują badania, wyspany pracownik to lepszy pracownik. Tymczasem aż 55% z nas śpi w tygodniu pracy krócej niż siedem godzin na dobę, a co czwarty – krócej niż sześć. „Już jedna nieprzespana noc nie dość, że utrudnia zapamiętywanie, to może także fałszować wspomnienia. Sprawić, że zaczniemy opowiadać historie, w których rzekomo uczestniczyliśmy, a które nigdy się nie wydarzyły" – ostrzegała w wypowiedzi dla „Newsweeka" dr Kimberly Fenn z Michigan State University.

ODKRYCIA MIĘDZY PROCENTAMI #2

Rozwój zespołu i dbanie o swoje zdrowie to obszary o kluczowym znaczeniu dla HR. Zapytaliśmy więc naszych respondentów o to, jak dbają o swój rozwój i zdrowie. Oto wybrane odpowiedzi.

Jaki film powinien Twoim zdaniem obejrzeć każdy, kto chce zrobić karierę w HR?

Kadr z filmu *W chmurach* (2009), reż. Jason Reitman

- ***W chmurach*** – „To jeden z najlepszych filmów, który zmienia podejście do rozmów z pracownikami w sytuacjach konfliktowych i stresujących"
- ***Diabeł ubiera się u Prady*** – „Ku przestrodze, jakim szefem, menedżerem nie być oraz w celu edukowania menedżerów, z którymi współpracujemy jako HR-owcy"
- ***Praktykant*** – „Skłania do refleksji nad sobą w życiu osobistym i w pracy: co zrobić, aby nie zamienić się w zgorzkniałego starca?"
- ***Misja kadrowego*** – „Dla mnie na plus idea honoru zawodowego i odpowiedzialności za dowożenie spraw do końca – jak należy"

Zadaliśmy również pytanie: **Ile średnio czasu w tygodniu poświęcasz na aktywność fizyczną (siłownia, basen, rower itd.)?** Chcieliśmy sprawdzić, jak prawdziwe jest przekonanie, że eksperci HR sporo uwagi poświęcają zdrowemu trybowi życia. Wyniki zdają się to potwierdzać!

7,6 godziny tygodniowo

średnio tyle czasu nasi ankietowani przeznaczają na aktywność sportową

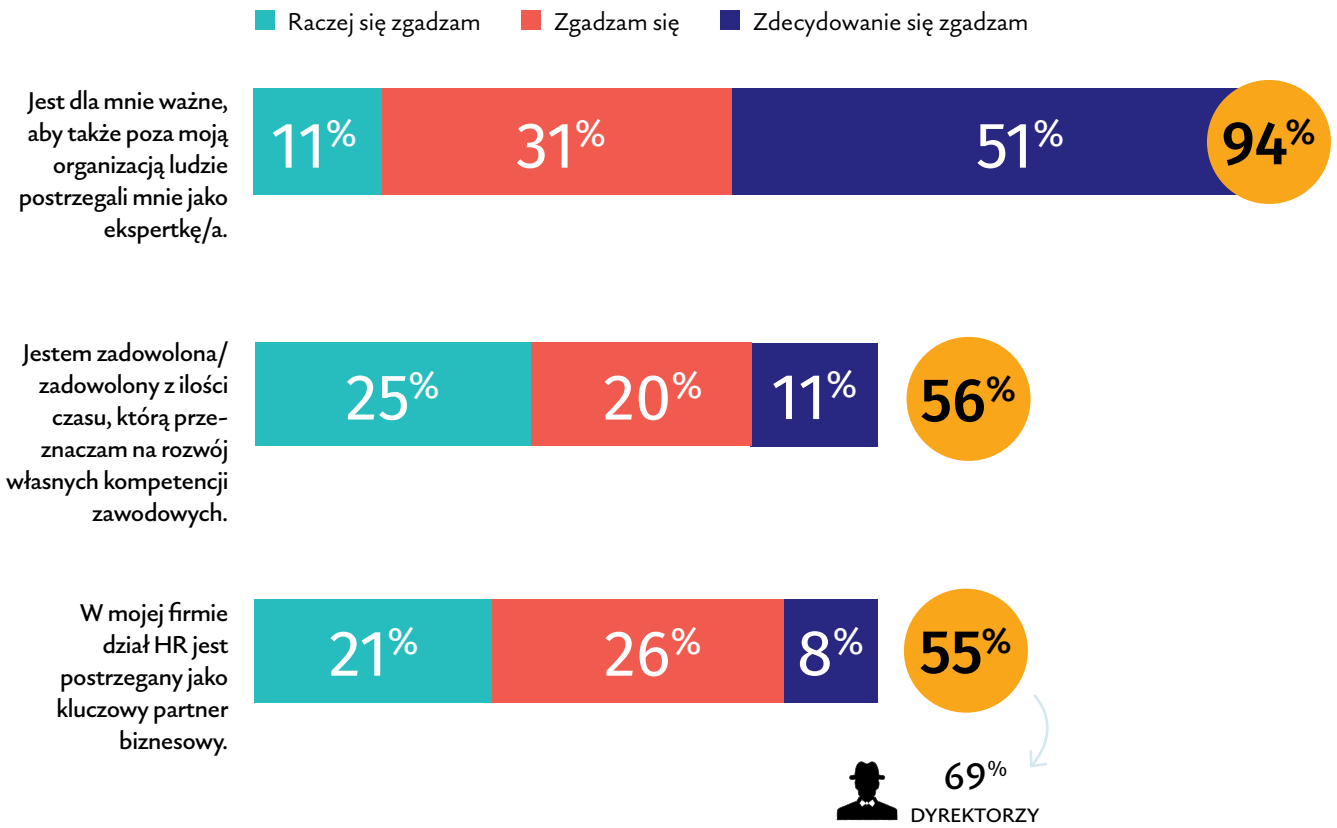
Warto nadmienić, że najbardziej aktywni uprawiają sport nawet przez 20 godzin tygodniowo.

Budowanie osobistej marki eksperckiej

Prawie wszyscy ankietowani praktycy HR potwierdzają, że jest dla nich ważne, aby byli postrzegani jako eksperci poza swoją organizacją. Co więcej, **połowa badanych wybrała najwyższą możliwą pozycję na skali odpowiedzi** („7" czyli „zdecydowanie się zgadzam") przy ocenie tego aspektu. Jednocześnie, **tylko połowa respondentów jest zadowolona z ilości czasu poświęcanego na rozwój własnych kompetencji.** Podobny odsetek HR-owców podziela przekonanie, że w firmie są postrzegani jako kluczowi partnerzy biznesowi. Częściej na swój temat mają takie przekonanie przedstawiciele HR pełniący rolę Dyrektora.

Silna marka osobista HR-owca – eksperta niesie za sobą szereg korzyści. Przede wszystkim pomaga budować relacje z biznesem wewnątrz firmy, który bacznie obserwuje z kim pracuje, chcąc oczywiście pracować z najlepszymi specjalistami w swojej dziedzinie. Mocny merytorycznie partner biznesowy ma też większą siłę przebicia i staje się partnerem w negocjacjach na przykład z zarządem.

Olga Żółkiewicz,
HR-owiec w świecie IT



PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).

Aneta Siejka
Niezależny konsultant i doradca
w zakresie mediów i reklamy

Silna marka HR-owca z korzyścią dla firmy

Przyszłość branży HR będzie zależała od świadomego budowania marki liderów HR.

Budowanie marki osobistej HR-owca wewnątrz organizacji jest połączone z employer brandingiem, czyli wizerunkiem pracodawcy. **Dobry HR-owiec jest pomostem pomiędzy firmą a pracownikiem.** Potrafi reagować na potrzeby organizacji, a także dostrzegać interesy i konflikty różnych stron.

Kreatywne podejście do działań skierowanych do obecnych pracowników (...) stwarza wiele możliwości dla HR-owca w organizacji. Uwalnia nowe pomysły, które nie tylko mogą zaskoczyć naszych pracowników, ale pozwolić nam zaprezentować swoją markę poprzez unikalne kompetencje, do których my jako jedyni mamy dostęp. Przydatne będą: znajomość trendów w danej branży, wykorzystywanie nowych technologii, ale przede wszystkim odwaga w kreowaniu nowych rozwiązań.

W dobie social mediów mamy wiele darmowych narzędzi do budowania marki osobistej eksperta. **Profesjonalne konto na LinkedIn to „must have" w tej branży. Jednak kluczem będzie kontent, jakim go wypełnimy.** Dobry profil to aktywny profil, gdzie nie tylko konsumujemy i komentujemy treści, ale przede wszystkim je tworzymy. To co nas wyróżnia to treść jaką wypełnimy profil. Rekomenduję świadome budowanie kapitału społecznego poprzez przynależność do organizacji branżowych, fundacji i stowarzyszeń. Polecam stworzenie też wideo-CV – krótkiego filmiku, dzięki któremu zaprezentujemy markę osobistą.

Wybór kanałów komunikacji to nie tylko budowanie marki online, ale również bycie offline. **Nadal będzie liczył się bezpośredni kontakt i widoczność na targach, kongresach czy innych wydarzeniach,** gdzie zaprezentujemy naszą markę osobistą.

Przyzwyczailiśmy się do sytuacji, w której kandydaci są sprawdzani przez rekrutera, ale w przyszłości coraz częściej to rekruterzy będą weryfikowani przez poszukujących pracy. W tej nowej rzeczywistości to HR-owcy powinni zadbać o swoją markę osobistą, aby być wiarygodnym partnerem nie tylko dla pracodawców, ale rekrutowanych pracowników.

Przyzwyczailiśmy się do sytuacji, w której kandydaci są sprawdzani przez rekrutera, ale w przyszłości coraz częściej to rekruterzy będą weryfikowani przez poszukujących pracy.

Olga Żółkiewicz
Employer Branding & Employee Experience Consultant, www.how2hr.pl

Marka na LinkedIn? Nie dla każdego

Na początek na pewno warto zdobyć doświadczenie i konkretną wiedzę. To właśnie na nich budowana jest marka osobista, dlatego osobom rozpoczynającym pracę nad personal brandingiem doradzam zbieranie jak największej liczby doświadczeń zawodowych.

Silna marka osobista przekłada się też na większą rozpoznawalność HR-owca w organizacji, dzięki czemu więcej osób ma możliwość dowiedzieć się o inicjatywach podejmowanych przez HR. Do osoby, która jest w organizacji uznana za eksperta w swojej dziedzinie, człowieka godnego zaufania, z większym prawdopodobieństwem zwrócą się pracownicy ze swoimi problemami.

Pracę nad marką osobistą wewnątrz organizacji rozpoczynamy od... świetnego wykonywania naszych obowiązków. Wysoka jakość pracy sprawi, że opinia o naszych działaniach prędzej czy później rozniesie się po firmie. Co ciekawe, jest wiele drobnych aktywności, które, jeśli staną się nawykiem, przyniosą nam korzyści. O czym piszę? O dbaniu o doświadczenia współpracowników.

Może nie jest to popularna opinia, ale uważam, **że nie każdy HR-owiec musi pracować nad swoim personal brandingiem [w social media].** Praca nad marką osobistą wiąże się z podjęciem dodatkowych działań (nierzadko poza godzinami pracy), pokazywaniem siebie i swoich aktywności większej liczbie, obcych często osób. Budowanie marki eksperckiej opiera się też przeważnie na tworzeniu treści. Przecież nie każdy musi czuć się dobrze w takich aktywnościach, a wtedy marka eksperta wewnątrz organizacji w zupełności wystarczy. Oczywiście, jeśli tylko czujemy się swobodnie dzieląc się treściami z szerszą publicznością, jesteśmy gotowi poświęcić trochę czasu i pracy, z całej siły zachęcam do rozpoczęcia prac nad personal brandingiem na zewnątrz organizacji.

Silna marka osobista wiąże się z wieloma korzyściami zarówno dla pracodawcy, jak i dla pracownika. Zaczynając od wspomnianej już, często łatwiejszej współpracy z biznesem wewnątrz organizacji, przez większą liczbę głów do pracy nad pojawiającymi się problemami (osoby z branży lubią pomagać sobie na różnego rodzaju grupach), dostęp do nowinek branżowych, po informacje o ciekawych eventach. To również możliwość poznania inspirujących osób i wymiany doświadczeń z nimi, nierzadko też szansa uczestniczenia w konferencjach w roli prelegenta lub panelisty, oraz... większa liczba ofert pracy. ●

Praca nad marką osobistą wiąże się z podjęciem dodatkowych działań, pokazywaniem siebie i swojej pracy większej liczbie, obcych często osób. Nie każdy musi czuć się dobrze w takich aktywnościach.

Technologia i przyszłość pracy

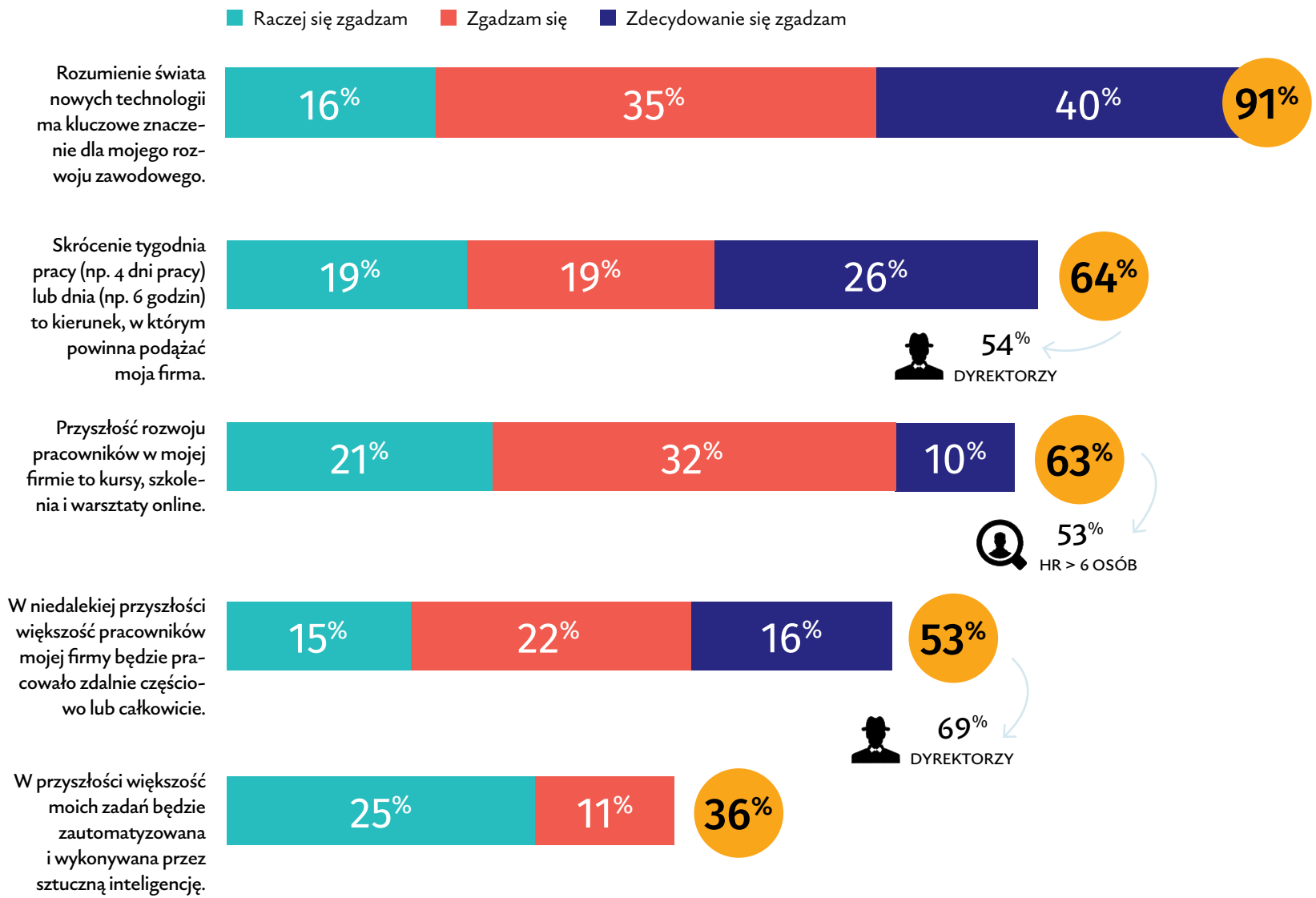
Prawie wszyscy praktycy HR podzielają przekonanie, że rozumienie nowych technologii ma kluczowe znaczenie dla ich dalszego rozwoju zawodowego. Co ciekawe, respondenci z dużych organizacji (powyżej 1000 osób) rzadziej są tego zdania (75 proc. pozytywnych odpowiedzi).

Przynajmniej sześciu na dziesięciu pracowników HR uważa, że skrócenie tygodnia pracy jest kierunkiem, w którym ich firma powinna podążać. Mniej przekonani o słuszności takiego rozwiązania są Dyrektorzy HR.

Respondenci pracujący w większych zespołach HR (przynajmniej 6 osób) rzadziej niż inni HR-owcy uważają, że przyszłość rozwoju pracowników należeć będzie do działań

rozwojowych online (kursy, szkolenia i warsztaty realizowane zdalnie). Jeśli natomiast spojrzymy na pracę wykonywaną zdalnie (częściowo lub całkowicie), połowa ankietowanych uważa, że wydarzy się to w niedalekiej przyszłości. Co więcej, Dyrektorzy HR najczęściej przewidują takie funkcjonowanie organizacji (prawie siedem na dziesięć osób jest tego zdania).

Spośród wszystkich aspektów dotyczących udziału i wpływu technologii na przyszłość pracy, HR-owcy najrzadziej zgadzali się z tym, że w przyszłości większość ich zadań będzie zautomatyzowana i wykonywana przez sztuczną inteligencję (co trzeci respondent jest tego zdania).



PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).

ODKRYCIA MIĘDZY PROCENTAMI #3

Budowanie swojej marki osobistej bardzo często oznacza zwiększoną aktywność na LinkedIn. Żeby mieć na niego czas warto może uprościć sobie niektóre zadania? O to właśnie zapytaliśmy naszych respondentów w dwóch ostatnich „luźniejszych" pytaniach. Poniżej wybrane odpowiedzi.

Dokończ zdanie: LinkedIn jest dla mnie miejscem, w którym...

... miejscem zdobywania kontaktów i wymiany doświadczeń. Możliwością obserwowania trendów i opinii.

...mogę poznać ekspertów z różnych dziedzin, porozmawiać (skontaktować się) z kandydatami, przeczytać interesujące posty i materiały udostępniane przez innych ekspertów.

...czerpię informację o dobrych praktykach – to wirtualny partner dla HR.

...mogę znaleźć kompetentnych ludzi do pracy w moim zespole.

...można sobie pooglądać różnych ludzi – skromnych, rekomendowanych przez innych i przechwalających się.

...zaciekawiam się ludźmi.

...powinni spotykać się profesjonaliści, niestety od jakiegoś czasu członkowie społeczności wykorzystują go jako portal randkowy.

...strasznie się nudzę.

Gdybyś mógł / mogła w pełni zautomatyzować jedno swoje zadanie: które byś wybrał(a)?

Przetwarzanie wniosków urlopowych.

Wprowadzanie danych dotyczących uzyskanych kwalifikacji twardych i miękkich do systemu (na kartotekę osobową) po zakończonym kursie/szkoleniu.

Monitorowanie czasu pracy.

Odpisywanie na e-maile.

Pierwsze etapy selekcji oraz początkowe etapy onboardingu.

Umawianie kandydatów na spotkania.

Po rozmowie automatyczne ustawienie kalendarza i potwierdzenie spotkania kandydatowi wraz z numerem salki.

Śledzenie absencji pracowników.

Współpraca HR z menedżerami

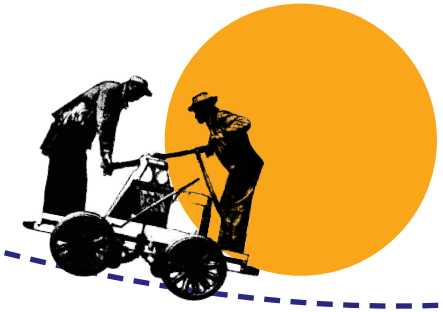
Wśród przedstawicieli HR z dużych organizacji (powyżej 1000 pracowników) oraz Dyrektorów HR dominuje przekonanie, że **menedżerowie proszą o wsparcie dział HR w razie potrzeby.** Jeśli jednak spojrzymy na wszystkich praktyków HR, którzy wzięli udział w badaniu, zdanie to podziela niższy odsetek osób (trzy na cztery osoby).

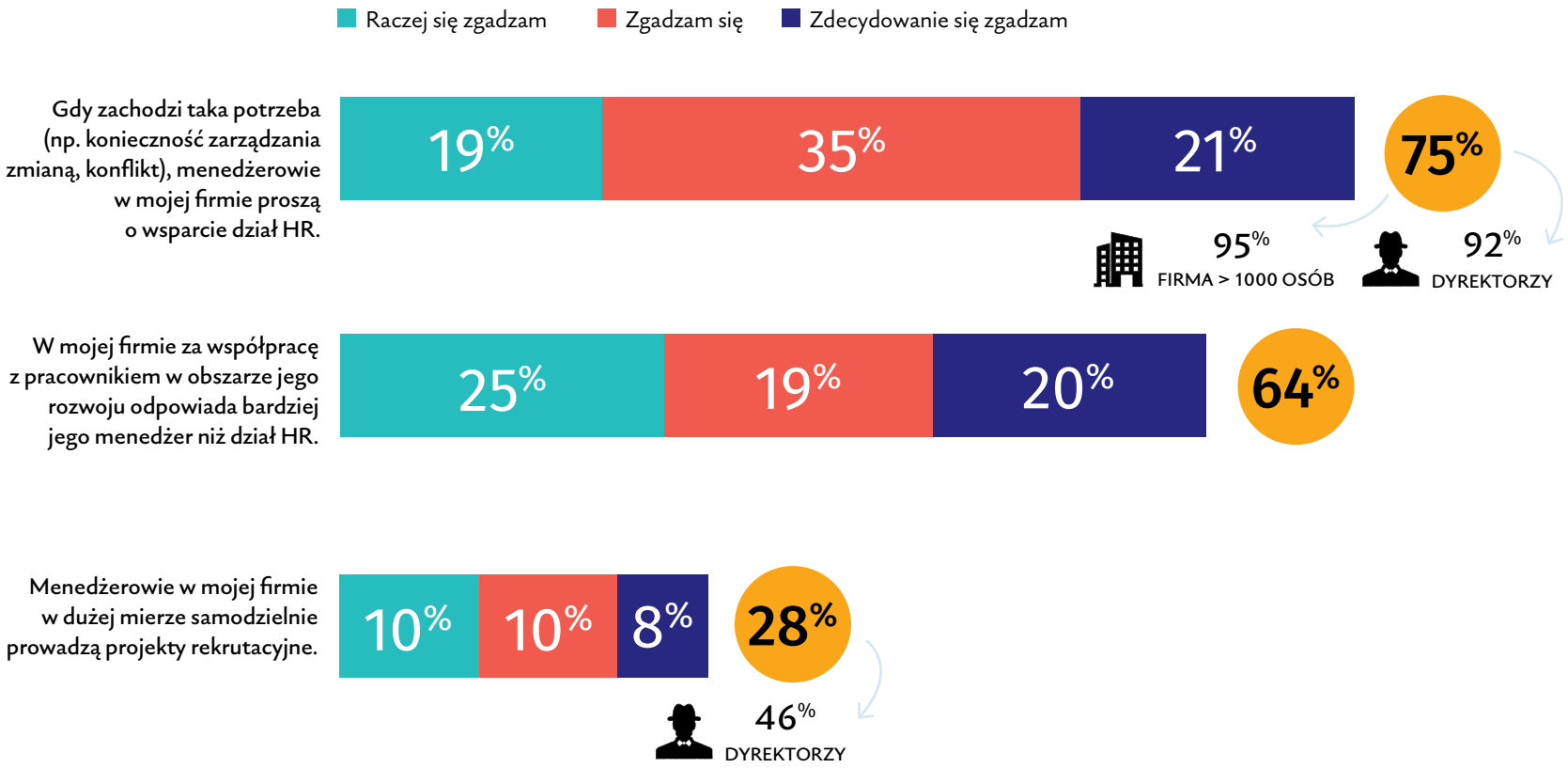
Za współpracę z pracownikiem w ramach jego rozwoju, w sześciu przypadkach na dziesięć, bardziej odpowiedzialny jest menedżer niż zespół HR. Ponad dwukrotnie rzadziej dotyczy to samodzielnego prowadzenia projektów rekrutacyjnych przez menedżerów – 28 proc. HR-owców potwierdza taki sposób realizacji rekrutacji. Co ciekawe, prawie połowa Dyrektorów deklaruje, że proces rekrutacyjny leży po stronie menedżerów w ich organizacjach

ZDANIEM EKSPERTA

Bolesne są dwa rodzaje błędów reprezentujących skrajne postawy wobec roli HR w organizacji. Pierwszy z nich to przyjęcie biernej postawy wykonawcy tego co sobie zażyczy kadra menedżerska a przede wszystkim zarządzająca. Drugi to narzucanie własnych propozycji i projektów „za wszelką cenę" wynikające z przeświadczenia że „ja wiem lepiej". Jedna i druga postawa odcina możliwość budowania prawdziwie partnerskich relacji między HR a kadrą menedżerską a bez nich niewiele prawdziwie użytecznych rzeczy ma szansę się wydarzyć.

Grzegorz Filipowicz,
Prezes Polskiego Stowarzyszenia
HR Business Partner





PYTANIE: Oceń powyższe stwierdzenia w skali 1-7, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie się nie zgadzam", a 7 oznacza „zdecydowanie się zgadzam". Prezentujemy wskazania pozytywne (odpowiedzi 5-7).

Grzegorz Filipowicz
Prezes Polskiego Stowarzyszenia HR Business Partner

Brak odpowiedzialności rodzi konflikty

HR i szeroko rozumiany „biznes" muszą zmierzać w tym samym kierunku. Ich cele są tożsame. Nie ma powodu dla którego HR Business Partner miałaby być rozliczany z czegoś innego niż menedżer odpowiedzialny za dany obszar działania.

Tam, gdzie kultura współpracy między HR i menedżerami rzeczywiście kwitnie, rozwija się także myślenie w kategoriach zarządzania w oparciu o dane (*evidence based management*). **Skończyły się już czasy, gdy HR mógł żyć w przekonaniu, że nie da się przełożyć ich działań na „twarde" mierniki efektywności.** Dlatego też niemal za wszelką cenę powinniśmy szukać przykładów, danych pokazujących to, jak inni radzą sobie z łączeniem działań w „sferze ludzkiej" z realizacją celów organizacji, zespołów a czasem pojedynczych pracowników. Na szczęście przykładów takich jest coraz więcej i coraz łatwiej się nimi inspirować. Należy tylko odpowiednio poszukać.

Idealną współpracę HR z menedżerami w skrócie można ująć tak: wspólne cele, różne pomysły i skoordynowane działania. HR i szeroko rozumiany „biznes", nie tylko kadra menedżerska, muszą zmierzać w tym samym kierunku – zatem ich cele są tożsame. Nie ma powodu, dla którego HR Business Partner miałaby być rozliczany z czegoś innego niż menedżer odpowiedzialny za dany obszar działania. Jeśli jednak HR i menedżer we wszystkich zakresach mieliby takie same pomysły to jeden z nich byłby po prostu niepotrzebny. Różnorodność to szansa na uwzględnienie szerszego spektrum możliwych działań. Ostatecznie jednak wszystkie podejmowane działania powinny być „maksymalnie dogadane" – nie ma mowy o jakiejkolwiek samodzielnej inicjatywie realizowanej bez porozumienia z drugą stroną.

Wydaje się, że relacja HR i menedżerów „psuje się" już na początku, przy określaniu i przyjmowaniu odpowiedzialności za cele. Nie chcę uogólniać ale wielu przedstawicieli HR po prostu nie chce być rozliczana z efektywności zespołów czy jednostek organizacyjnych, którym pomaga. Ciągle bliższe są nam takie wskaźniki jak „ilość przeszkolonych osób" czy „ilość przeprowadzonych rekrutacji". Tyle tylko, że to mało kogo interesuje. Zmiana postawy wymaga od HR-u nie tylko pewnej odwagi ale także wejście w świat biznesu, z którym współpracuje, zrozumienie go od podszewki. To ciągle jest deficytowa postawa. Zapytajmy samych siebie: czy sprzedawaliśmy wykorzystując techniki sprzedaży, których sami wymagamy od zespołu sprzedażowego? Pewnie spora część z nas odpowie NIE. Szkoda.

Relacja HR i menedżerów „psuje się" już na początku, przy określaniu i przyjmowaniu odpowiedzialności za cele.

Ewa Szroborz
HR Director w Sapiens

Od teoretycznych założeń do praktycznych rozwiązań

Błędy popełniają obie strony. Znamy jednak dobre praktyki, które warto wdrożyć.

Najczęściej popełniane błędy HR-owca współpracującego z menedżerami to przyjmowanie postawy podległej strukturom w biznesie (wbrew koncepcji bycia partnerem), reaktywna postawa w kontakcie z biznesem, brak zrozumienia perspektywy biznesowej czy też chęci zrozumienia biznesu, dla którego się pracuje.

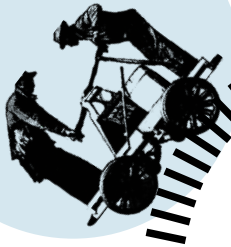
Istotnym błędem jest również kierowanie się teoretycznymi założeniami bez praktycznego podejścia do rozwiązań, bez uwzględniania wpływu, jaki dane działanie ma na konkretny biznes (np. kosztów, nakładu pracy, targetu pracowników etc). A finalnie: nieumiejętność przekazywania wartości danego działania i jego sensu (po co, konsekwencje, wpływ, mierzenie zysku).

Błędy popełniane przez menedżerów to: brak komunikacji i chęci dzielenia się informacjami strategicznymi, ważnymi dla organizacji, **brak utożsamiania się z projektami czy inicjatywami wdrażanymi przez dział HR** (np. oceny pracownicze, ankiety pracownicze) oraz postrzeganie HR jako kosztu, czy jedynie do działań operacyjnych/ transakcyjnych. Zdarza się również, że HR postrzegany jako funkcja wymierzająca kary lub przyznająca nagrody, do której nie przychodzi się na bieżąco ponieważ tam zawsze będzie się ocenionym, a nie wysłuchanym.

Dobre praktyki współpracy HR i menedżerów, na które warto zwrócić uwagę to **uwzględnianie działu HR w planowaniu strategicznych działań organizacji**, spójność celów obu struktur zarządczych, bieżąca komunikacja – regularne spotkania, dbałość o wymianę wiedzy i wreszcie współpraca w projektach dotyczących pracowników (funkcja ambasadorów w biznesie, angażowanie managerów w działania EB firmy).

HR bywa postrzegany jako funkcja wymierzająca kary lub przyznająca nagrody, do której nie przychodzi się ponieważ tam zawsze będzie się ocenionym, a nie wysłuchanym.

5 dobrych praktyk współpracy HR-u z menedżerami



Temat współpracy menedżerów z działem HR, chyba jeszcze nigdy nie miał aż takiego znaczenia jak dziś. Warto w tym miejscu wskazać punkty, które mogą najlepiej wpłynąć na poprawę efektywności tej współpracy, oraz zwiększenie znaczenia pracowników działów HR z perspektywy biznesu. Oto praktyczna lista dobrych praktyk we współpracy działów HR z menedżerami.

#1 HR nieoderwany od rzeczywistości

Szczególnie w tych czasach propozycje rozwiązań kierowanych do menedżerów, biznesu, powinny być wytłumaczalne faktyczny mi potrzebami, które zgłaszają pracownicy. Narzucanie własnych pomysłów wynikających z postawy „ja wiem lepiej" nie zbuduje partnerskich relacji. Warto zajrzeć do wyników np. badań zaangażowania i satysfakcji pracowników, spojrzeć na komentarze otwarte.

#2 HR pracuje na danych

Biznes lubi dane. Umiejętne powiązanie rozwiązań proponowanych przez HR ze wskaźnikami biznesowymi, wpływa na postrzeganie HR nie tylko w kategoriach kosztu stałego, ale również partnerów w budowaniu strategii przynoszącej firmie zyski.

#3 Powiązanie celów HR z celami biznesu

Dla biznesu mało interesująca wydaje się liczba przeszkolonych osób, czy liczba rekrutacji. Teraz najważniejsze jest, aby pracownicy w firmie osiągali cele biznesu. Częściowe przejęcie odpowiedzialności za wyniki (np. zespołu sprzedaży) z jednej strony jest wyzwaniem wymagającym odwagi od HR, z drugiej znacząco zbliża HR do biznesu.

#4 Kompetencje menedżerów wzbogacane o kompetencje HR

Zarówno w czasie pandemii, jak i przed nią można było zauważyć, że HR „dostał zadyszki". Kalendarze pracowników działów HR są przeładowane projektami rekrutacyjnymi. Również wyniki badania wskazują, że menedżerowie nie są często zaangażowani w projekty rekrutacyjne. Warto to zmienić!

#5 Komunikacja, komunikacja i jeszcze raz komunikacja

Regularne spotkania, dbałość o wymianę wiedzy, to elementy, które wpływają na to, że kultura współpracy między menedżerami a zespołami HR kwitnie.

zdrowiepracownika

Forum Zdrowie Pracownika

Projekt skierowany do osób zarządzających w swoich firmach obszarem zdrowia i wellbeingu. Podczas eksperckich prelekcji pokazujemy rozwiązania prozdrowotne przynoszące najlepsze efekty.

Zapraszamy na 3. edycję Forum, które odbędzie się pod hasłem **„Dobre nawyki, dobre wyniki”**! Poznaj rozwiązania, które sprawdzają się w praktyce i wspierają biznes. Wymieniaj doświadczenia z innymi praktykami. Daj się zainspirować!

Kiedy? **16 czerwca 2020**

Więcej informacji: **zdrowiepracownika.pl**

#ForumZdrowiePracownika

meetbenefit

meetbenefit

Podczas meetbenefit przybliżamy najważniejsze trendy w obszarze benefitów pozapłacowych. Pokazujemy ciekawe wdrożenia oraz ofertę partnerów – dostawców rozwiązań benefitowych.

To wydarzenie dla praktyków z działów HR, dla właścicieli firm, dla osób zarządzających zespołami i oczywiście dla specjalistów zajmujących się polityką benefitową. Robimy wszystko, aby była to maksymalnie praktyczna konferencja!

Kiedy? **23 września 2020**

Więcej informacji: **meetbenefit.pl**

#MeetBenefit

kongreskadry

Kongres Kadry

Kongres Kadry to najważniejsze wydarzenie w polskiej branży HRM. 31 edycji to bagaż doświadczeń, setki partnerów i prelegentów oraz tysiące uczestników, których zaufanie jest dla nas największą satysfakcją.

Jaka będzie 32. edycja? Jesienią chcemy poszukać odpowiedzi na pytania o to, czy jesteśmy w stanie przewidzieć, co przyniosą nam nadchodzące miesiące i lata. Jak kształtować się będzie świat biznesu po czasie zamknięcia spowodowanym pandemią – i jaką rolę pełnić będzie w nim HR. Więcej szczegółów wkrótce!

Kiedy? **26-27 października 2020**

Więcej informacji: **kongreskadry.pl**

#KongresKadry

Nurtownik HR

Nurtownik HR

Nurtownik HR to badanie postaw i wyzwań, przed którymi stoją praktycy HR. Przeprowadzamy je dwukrotnie w ciągu roku. Wyniki prezentowane są w specjalnej publikacji (takiej jak ta, którą teraz czytasz!) oraz podczas Kongresu Kadry.

Zapraszamy firmy do współpracy przy drugiej edycji badania! Jeśli chcesz zadać naszym respondentom własne pytania i pokazać się jako ekspert w publikacji – daj znać. Napisz na **wspolpraca@meetandgrow.pl** i stwórzmy badanie razem!

Kiedy? **Wrzesień 2020**

Więcej informacji: **Zapraszamy do kontaktu!**

#NurtownikHR

Monika Nowacka-Şahin
CEO meet&grow,
wydawca magazynu „Strona Kadry+”

Krótka historia kryzysu

Grudzień 2019. Wszystko w normie
Za nami listopadowy Kongres Kadry. Opadają emocje. Było pięknie. Jubilat zaprosił wielu gości, a ci licznie przybyli. Jesienny Kongres Kadry zamyka nasz bardzo udany projektowo rok. Szczęśliwi, z poczuciem dobrze wykonanego zadania, planujemy kolejny. Przygotowujemy harmonogram, ambitny budżet. Organizujemy spotkanie świąteczne i udajemy się na zasłużony odpoczynek.

W Chinach pojawiają się pierwsze przypadki zakażeń COVID-19, choć wtedy jeszcze tego nie odnotowałam. Wzmianki o „tajemniczej chorobie płuc” pojawiają się w polskich mediach w okolicach 31 grudnia.

Styczeń 2020. Cisza przed burzą
Z nową energią rozpoczynamy nowy rok. Zabieramy się do pracy nad projektami, w tym nad wiosennym Kongresem Kadry, zaplanowanym na maj. Zapraszamy prelegentów, wśród których jest już między innymi Adam Sztaba. Będziemy mówić o harmonii, o jej poszukiwaniu, czyli o tym, jak zarządzać, aby wszystko „grało”. Do projektu dołączają partnerzy.

Na stronie Głównego Inspektoratu Sanitarnego pojawia się informacja, że na dzień 22 stycznia, odnotowano łącznie 448 laboratoryjnie potwierdzone przypadki zakażenia nowym koronawirusem (2019-nCoV), a występowanie przypadków jest ograniczone prawie wyłącznie do miasta Wuhan. Mapa zakażeń z tego dnia pokazuje jeszcze 7 przypadków poza Chinami, w tym 1 poza Azją – w USA.

Nie myślimy jeszcze o tym, że gdzieś daleko, ponad 7500 km od naszej stolicy, szybko rozprzestrzenia się to „coś”, co za chwilę sparaliżuje wszystko: naszą pracę, plany, życie. W tej ciszy przed burzą, pracujemy, jak gdyby nigdy nic.

Luty 2020. Nas to nie dotyczy
Projekty w toku. 31 marca odbyć się ma trzecie Forum Zdrowie Pracownika – nasze młode dziecko o polityce prozdrowotnej pracowników. Program Kongresu Kadry wypełniony w 70 proc. Uczestnicy zgłaszają swój udział. Mamy już blisko 100 sprzedanych biletów. To dobry wynik, jesteśmy zadowoleni. Dołączają kolejni partnerzy.

Coraz bardziej niepokojące wieści dochodzą z krajów azjatyckich. Główny Inspektor Sanitarny nie zaleca podróżowania do Chin

i krajów Azji Wschodniej. W Chinach zamknięto kina i parki rozrywki. Polskie Linie Lotnicze zawiesiły loty w tamte rejony. 18 lutego odnotowano 73 328 przypadków zachorowań w krajach azjatyckich oraz 1873 zgony.

My pracujemy dalej. I choć podczas jednego ze spotkań Zespołu padł głos zasiewający ziarno niepokoju („A co by było, gdyby…"), oddalamy go i nie podejmujemy dyskusji. Nie projektujemy scenariuszy, bo przecież to jakaś odległa rzeczywistość. My jesteśmy tutaj, w Europie. Nas to nie dotyczy.

24 lutego we Włoszech obserwujemy gigantyczne kolejki w sklepach, odwołane mecze, pokaz mody bez udziału mediów i kupujących, policyjne blokady na drogach, skrócony karnawał w Wenecji, zawieszona edukacja. Nas to nie dotyczy?

Marzec 2020. Zawrzało
Robi się gorąco. W środę, 4 marca, podczas konferencji prasowej minister zdrowia poinformował o pierwszym przypadku koronawirusa w Polsce.

Dla nas to jeszcze nic nie zmienia. Pędzimy z tą samą prędkością. Realizujemy kolejne etapy projektów, jesteśmy już blisko celu. Forum Zdrowie Pracownika (planowany na 31 marca): mamy już ponad 200 zgłoszonych uczestników, zamknięty program, wspaniałych partnerów. Festiwal Contact Center (planowany na 21 kwietnia): projekt domknięty prawie na ostatni guzik. Kongres Kadry (18-19 maja) – to już za nieco ponad 60 dni.

My pracujemy dalej. I choć podczas jednego ze spotkań Zespołu padł głos zasiewający ziarno niepokoju („A co by było, gdyby…"), oddalamy go i nie podejmujemy dyskusji. Nie projektujemy scenariuszy, bo przecież to jakaś odległa rzeczywistość. My jesteśmy tutaj, w Europie. Nas to nie dotyczy.

13 marca minister zdrowia pociąga za hamulec bezpieczeństwa. Słyszymy pisk kół, lecą iskry. Przez chwilę trzymamy się nadziei, że hamujemy tylko na chwilę, aby opanować sytuację i niedługo wszystko wróci do normy. Niestety.

Kwiecień 2020 Jedziemy dalej
Nie zjeżdżamy na bocznicę; udaje się nam przestawić na inne tory. I chociaż pracujemy z domów, pracujemy dalej. Wiele rzeczy jest dla nas nowych, ale to wielka frajda odkrywania i uczenia się (choć wolelibyśmy w bardziej przyjaznych okolicznościach). Kongres Kadry odbędzie się w zaplanowanym terminie, ale ONLINE! Oczywiście, cholernie się boimy. Kto wystąpi? Kto z partnerów z nami zostanie? Czy uczestnicy zasiądą przed monitorami? Wiedzieliśmy, że chcemy to zrobić, więc każdego dnia pracowaliśmy nad każdym szczegółem projektu.

Maj 2020 Zrobiliśmy to!
18 maja spotkaliśmy się uczestnikami Kongresu Kadry inaczej niż zwykle. Nie przy porannej kawie, przed rozpoczęciem sesji plenarnych w sali konferencyjnej, ale przed kamerami w studio. Ponad 350 uczestników, ponad 20 prelegentów, moderatorzy w studio i ekipa realizatorska. Wszyscy maksymalnie zaangażowani oraz obecni tu i teraz. Dało się, pomimo wszystko... Zrobiliśmy to!

Dzisiaj już wiemy, że ostatnie miesiące zmieniły rzeczywistość bezpowrotnie. To, co robiliśmy do tej pory – konferencje, kongresy, spotkania biznesowe – zmienią się. Prawdopodobnie uczestnicy będą bardziej ostrożni, jeśli chodzi o udział w dużych spotkaniach. Firmy będą szukały bardziej bezpiecznych form rozwoju pracowników. Mamy za sobą pierwszy duży projekt online i wiemy, że da się. Choć skrycie i gorąco wierzymy, że już niedługo uda nam się spotkać się także twarzą w twarz, osobiście. Serdeczności!

Dawid Zaraziński
Dyrektor komunikacji w meet&grow
Współzałożyciel Instytutu Kontekstów Pracy

Przyszłość zdalnie doświadczana

A jeśli epidemia to tak naprawdę jeden wielki społeczny eksperyment?

Najbardziej ciekawi mnie jednak kwestia pracy zdalnej. Czy dokonała się ilościowa i jakościowa zmiana? Czy więcej firm daje możliwość pracy zdalnej, a organizacje – zwłaszcza działy HR – wiedzą lepiej, jak budować dobre, efektywne relacje ze zdalnymi pracownikami?

Ciekawi mnie to, bo wiele wskazuje na to, że **epidemia to tak naprawdę jeden, wielki społeczno-biznesowy eksperyment.**

Sygnały, że coś ważnego się zmieniło dochodzą z wielu stron. Z badań wynika, że aż 24 proc. Włochów może na stałe pracować zdalnie. I nie jest to wyjątkowy wynik. Bardzo podobny rezultat (25 proc.) widać w badaniach zleconych w Polsce przez Nationale-Nederlanden.

Duzi technologiczni gracze jak Twitter, Facebook czy Google już zapowiedzieli, że praca zdalna stanie się symbolem nowej normalności. Prezes Shopify (ponad 5000 pracowników), Tobi Lutke, stwierdził nawet, że **nadchodzi koniec ery biuro-centryczności.** Dlaczego firmy tak łaskawym okiem patrzą w stronę pracy zdalnej?

„Pierwsze analizy, które prowadzimy wskazują, że efektywność pracy zdalnej na pewno nie spadła natomiast w wielu obszarach są dowody, że ona wzrosła" – powiedział Jerzy Pruski, prezes Idea Banku. Dlatego część zatrudnionych nadal będzie pracować zdalnie – a w czasie pandemii zdalnie swoje zadania realizowało aż około 90 proc. pracowników centrali firmy.

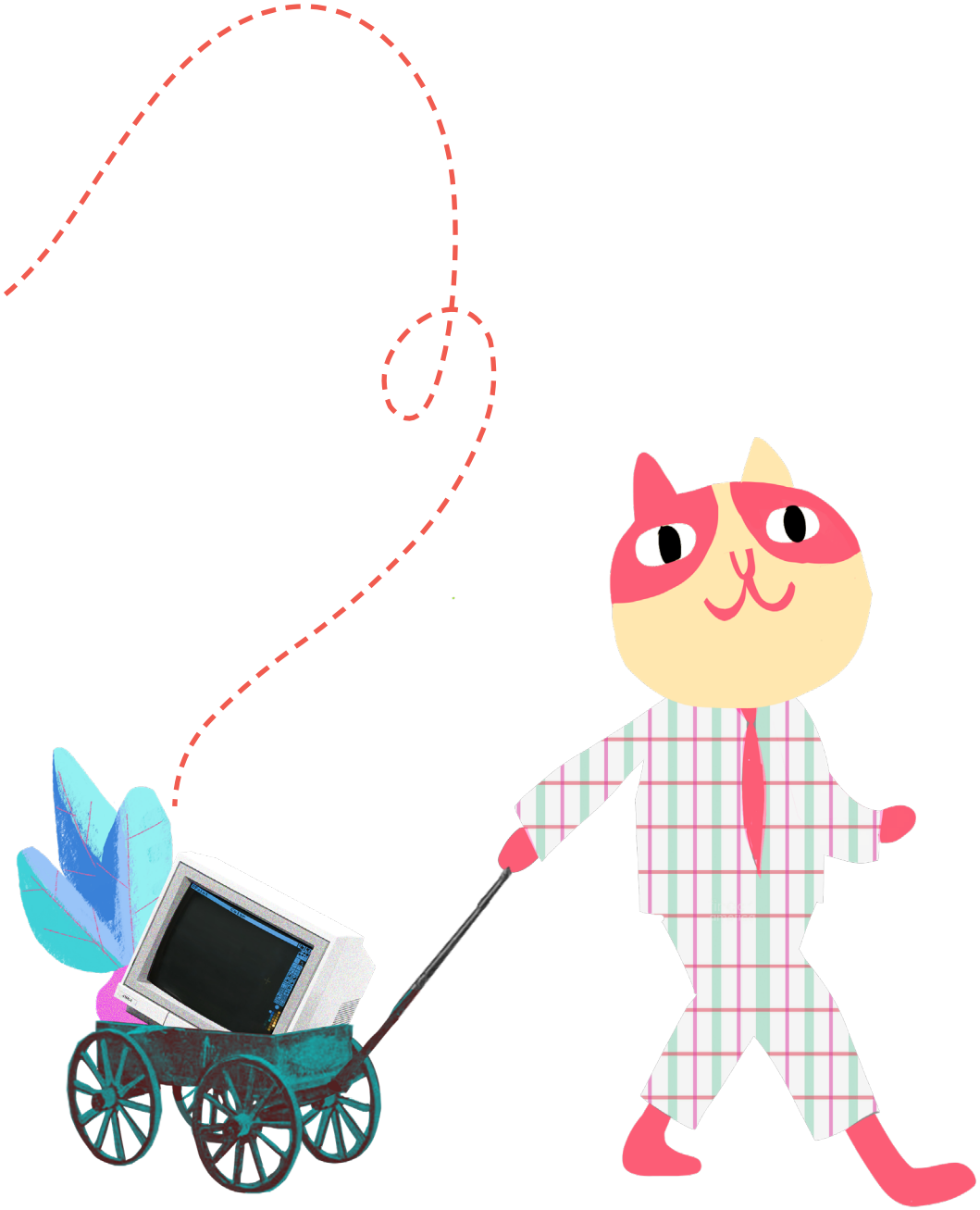
I jasne, rozumiem argumenty efektywnościowe, kosztowe. Tylko jak słusznie zauważa Ada Radziwon (jej komentarz do Nurtownika HR znajdziesz w tym magazynie): „Rozwoju i wsparcia potrzebują także liderzy i liderki, którzy – czasem po raz pierwszy w życiu – stoją przed zadaniem poradzenia sobie z komunikacją w kryzysie

Mało kto dysponuje sprawdzonym przewodnikiem po mądrym wdrażaniu pracy zdalnej. A to oznacza uczenie się na własnych błędach.

i prowadzeniem zespołu przez zmianę". **Mało kto dysponuje sprawdzonym przewodnikiem po mądrym wdrażaniu pracy zdalnej.** A to oznacza, że uczymy się – i jeszcze długo uczyć się będziemy – głównie na swoich błędach.

Smakujemy dziś temat pracy zdalnej. Dla jednych to słodki czas, innym gorzki smak wykrzywia twarz. Dla wszystkich zaś to czas eksperymentu i nauki. I to jest moja rekomendacja: **obserwujmy, zadawajmy sobie pytania, spisujmy wątpliwości.** Po czasie wielkiego szaleństwa nadejdzie czas refleksji: co było słabe, co było super.

Bo praca zdalna to przyszłość. Mam tylko nadzieję, że przyszłość, którą sami wybierzemy. ●



WYDAWCA:
Monika Nowacka-Şahin

REDAKTOR NACZELNY:
Dawid Zaraziński

MAGAZYN TWORZY ZESPÓŁ MEET&GROW:
Konrad Borkowski
Magdalena Damrath
Barbara Jakubowska
Joanna Lewicka
Monika Nowacka-Şahin
Karolina Skowrońska-Słowikowska
Barbara Trzmielowska
Dawid Zaraziński
meet&grow

OPRACOWANIE GRAFICZNE I ILUSTRACJE:
KOOBI Studio
KOOBI STUDIO

meet&grow

Koronawirus pokazał nam, jak ważna jest możliwość spotkania

Zamknięci w domach, w trosce o zdrowie i przyszłość swoją i bliskich, tęskniliśmy za kontaktem z drugim człowiekiem. Wspominaliśmy grilla u rodziców, wyjazdy na konferencje, wyjścia z przyjaciółmi, a nawet: rozmowy z fryzjerem... Jednocześnie uczyliśmy się tego, jak dobrze wypaść na spotkaniu online.

Jako organizator Kongresu Kadry wiemy co nieco o tym, jak ważne są spotkania. Dlatego nawet w czasach niepewności wciąż chcieliśmy ze sobą rozmawiać. Nasze wydarzenia organizowaliśmy w formule online. Łączyliśmy, umożliwiając wymianę doświadczeń.

Nie wiemy co przyniesie przyszłość. Jako eksperci od spotkań jesteśmy jednak pewni, **że jeszcze mocniej niż kiedykolwiek chcemy łączyć ludzi.**

Poznaj nas i nasze wydarzenia, porozmawiajmy.
Do zobaczenia na meetandgrow.pl