

## Trendy 2015

**Jaki powinien być pracodawca przyszłości? Wyzwaniem dla działu HR będzie kształtowanie wizerunku pracodawcy, który chce się zmieniać i rozmawiać ze swoimi pracownikami.**

Coraz większa złożoność otoczenia firmy i elementów wpływających na jej rozwój: wyzwania rynku, tempo zmian, lojalność klientów, czynniki kosztowe, wymaga nowego podejścia w budowaniu skutecznych strategii. Otoczenie zewnętrzne dynamicznie się zmienia, ale nie mniej kompleksowy jest system wewnętrzny organizacji ze swoimi oczekiwaniami i gwałtownie zmieniającymi się priorytetami. Ci menedżerowie zarządzający, którzy są odpowiedzialni nie tylko za rentowność i krótkookresowe wyniki firmy, lecz również za jej rozwój i obecność na rynku w wymiarze długofalowym, chcą być proaktywni i słuchać „tego, co mówi organizacja”. Potrafią zrezygnować na moment z własnych założeń i jednej słusznej strategii rozwoju firmy. Znane powiedzenie: „Co dwie głowy to nie jedna” zaczyna nabierać dużego znaczenia w nowoczesnych organizacjach, w których szefowie sięgają coraz częściej do „mądrości zespołowej”. Firmy chcą angażować nie tylko menedżerów wyższego i średniego szczebla, lecz także pozostałych pracowników. Uzyskują dzięki temu pełniejszy obraz sytuacji i mogą podejmować skuteczne decyzje biznesowe. Odwoływanie się do inteligencji zespołowej przełoży się na kilka kierunków działania partnerów HR.

### **1. Budowanie organizacji „odwróconej”, czyli wprowadzanie i wspieranie kultury „bottom-up”**

W rozmowach z przywódcami firm przebija wyraźnie stwierdzenie: „Musimy zmienić kulturę naszej organizacji”. Przykłady rynkowe pokazują, że system „bottom-up” jest nie tylko nowoczesnym podejściem w zarządzaniu, lecz także przede wszystkim pozwala „trzymać rękę na pulsie” i odpowiadać adekwatnie na potrzeby rynku i klientów. To właśnie pracownicy mający kontakt z klientami wiedzą najwięcej o ich potrzebach, ofercie konkurencji. Pracując na co dzień w „value zone”, posiadają cenną wiedzę, która jest potrzebna zarządzającym.

### **2. Nowe rozumienie zaangażowania**

Wielu menedżerów wyraża niedosyt w kwestiach związanych z badaniem, rozumieniem i podnoszeniem zaangażowania w ich firmach. Temat ważny, często priorytetowy dla działów HR i zwykle trudny do przełożenia na konkretne działania. Satysfakcja pracowników z warunków pracy nie gwarantuje ich wkładu w rozwój firmy. Słuchanie i angażowanie ludzi w najważniejsze dla firmy tematy uruchamiają zasoby i nową energię do działania.

### **3. Komunikacja oddolna. Słuchać, żeby się uczyć; uczyć się słuchać**

Słuchanie – „stara nowa” umiejętność – będzie znów kluczowa dla menedżerów, którzy stawiają na skuteczność przywództwa. Wiele osób zarządzających podkreśla potrzebę budowania komunikacji oddolnej i będzie chciało świadomie zarządzać tym procesem.

### **4. Myślenie pytaniami**

Zadawanie pytań, poddawanie w wątpliwość *status quo*, szukanie nowych rozwiązań to niezbędne praktyki w tworzeniu organizacji uczącej się. System narzędzi pozwalający przeobrazić sposób myślenia, działania oraz osiągania wyników dzięki umiejętnemu zadawaniu pytań okaże się niezbędny. Liderzy biznesu działają właśnie w ten sposób, zadają pytania i tworzą nowe wizje.

Opisywane kierunki w zarządzaniu postawią przed działem HR bardzo konkretne wyzwanie: wdrożenie rzetelnego i prostego systemu pozyskiwania informacji i rekomendacji od ludzi z różnych miejsc struktury organizacyjnej. Taki system pozwoli ustalić realny obraz, logicznie organizować

wnioski i przynosić tym samym partnerom biznesowym konkretną wartość.

**Temat numeru: Trendy 2015, Personel Plus, Grudzień 2014**

Katarzyna Grzybowska-Tomaszek

*Założyciel i dyrektor zarządzający Grupy Human to Business*