

W kontekście HR

newsletter pozytywnych zmian

Kontekst HR
INTERNATIONAL GROUP

Potrzebny kryzys

Trudno się z tym pogodzić, ale kryzysy też są potrzebne. Do czego? Do tego, żeby wprowadzać zmiany. W obszarze Human Resources Management trudno o lepszy powód czy nawet pretekst, aby racjonalizować zatrudnienie, urealnić poziom płac, przemodelować strukturę kosztów bądź usprawniać procesy. Dlatego kryzys oznacza także szansę. Szansę na wypracowanie nowych standardów zarządzania zasobami ludzkimi, ich potencjałem w organizacji i talentami, w taki sposób, aby pełniej wspierały realizację celów biznesowych firmy w nowej sytuacji.

Oczywiście zmiany są bolesne. Szczególnie te, które dotyczą redukcji zatrudnienia. Zawsze wiąże się z nimi duży koszt emocjonalny. Warto w takich sytuacjach zadbać o komunikację wewnętrzną w firmie, bo opłaca się przygotować ludzi na trudne zmiany – tak, aby je łatwiej akceptowali. Zwalniać też można „po ludzku” dbając jednocześnie w trakcie redukcji zatrudnienia o dobry wizerunek firmy.

Część naszych Klientów, szczególnie firm produkcyjnych, ma ten proces już za sobą. Teraz dostrzegają korzyści z wdrożenia trudnych decyzji: ograniczyli koszty, wzrosła dyscyplina i jakość, ludzie zaczęli szanować pracę, łatwiej pozyskiwać z rynku specjalistów, którzy przychodzą z racjonalnymi oczekiwaniami płacowymi. To jest moment, gdy pracownicy uczą się funkcjonowania w firmie w nowej rzeczywistości. Tu ujawniają się nowe potrzeby, w tym również szkoleniowe. Trzeba szybko odbudować poczucie bezpieczeństwa, podnieść morale i motywację.

Zarówno w trakcie zarządzania kryzysem, jak i wtedy, gdy firmy po dokonanych zmianach próbują szybko wrócić do normalnych standardów działania, każda organizacja stale potrzebuje liderów. A oni z kolei nadal potrzebują umiejętności i inspiracji.

W każdej z tych sytuacji możecie Państwo liczyć na Kontekst HR. Jesteśmy po to, aby wspierać naszych Klientów. Nie bójmy się kryzysów. Zarządzajmy nimi!

Jacek Smura
Prezes Zarządu
Kontekst HR International Group

W kontekście HR

Zapraszamy na cykl HR Lunch Meetingów:

„Kontekst personelu i zarządzania – czas zmian”

Pierwsze spotkanie 27 maja 2009 r. we Wrocławiu
Więcej informacji na str. 2

ORGANIZATORZY:

personel
zarządzanie

Kontekst HR
INTERNATIONAL GROUP

Elastycznie dla Klientów

Zaproszenie na
HR lunch meeting

Rozmowy aktualnie prowadzone z Klientami zainspirowały nas do realizacji nowego projektu. Podczas naszych spotkań poruszane było zagadnienie wpływu spowolnienia gospodarczego na działania biznesowe. Opinie bywają różne: jedni wyraźnie odczuwają skutki spowolnienia i obawiają się jego pogłębienia, inni widzą w tym czasie wyjątkową okazję do wyróżnienia się, są też tacy, którzy nie odczuwają żadnych rynkowych zmian i dziwią się skoncentrowanym na temacie mediom.

Jak zaobserwowaliśmy większość rozmów łączy jednak element wspólny: sposób postrzegania skutków spowolnienia gospodarczego w dużej mierze zależy od obszaru, w którym działają nasi Klienci. W związku z tym postanowiliśmy dać szansę naszym Klientom na regionalne przedyskutowanie zagadnienia. Zdecydowaliśmy się zorganizować cykl spotkań w formie „lunch meetingów”, które odbędą się w 5 miastach Polski (Wrocław, Warszawa, Gdańsk, Poznań i Łódź).

Projekt „Kontekst personelu i zarządzania – czas zmian” organizujemy wspólnie z Redakcją miesięcznika „Personel i Zarządzanie”.

Spotkania kierowane są do dyrektorów i menedżerów działów personalnych. W pierwszej kolejności będziemy zapraszać Klientów Kontekst HR i ich partnerów biznesowych. Nie będą to jednak spotkania zamknięte – jesteśmy otwarci na przedstawicieli innych organizacji. O uczestnictwie zdecydować kolejność zgłoszeń – liczba miejsc będzie ograniczona.

Pierwszy lunch meeting odbędzie się 27 maja b.r. we Wrocławiu w Hotelu Qubus. Spotkania będą miały charakter panelu dyskusyjnego poprzedzonego krótką prezentacją zaproszonego gościa. Będą realizowane w godzinach 13:00 – 16:00, przy czym ostatnią godzinę poświęcimy na wspólny lunch. Projekt realizowany będzie do końca listopada 2009 roku.

Treść dyskusji będzie dotyczyć aktualnych zmian w obszarze HR, różnych strategii reagowania na skutki spowolnienia gospodarczego oraz sposobów biznesowego wykorzystania tego okresu - nie tylko z perspektywy obszaru HRM.

Uczestnictwo w HR lunch meetingu będzie bezpłatne. Będziemy jednak zachęcać wszystkich uczestników do finansowego wsparcia Fundacji św. Mikołaja, która na każdym naszym spotkaniu będzie rozprawiać cegiełki przeznaczone na swoją bieżącą działalność charytatywną.

Szczegółowe informacje dotyczące najbliższego HR lunch meetingu oraz sposobu deklarowania uczestnictwa będą wkrótce umieszczone na naszej witrynie internetowej www.konteksthr.pl. Zapraszamy do śledzenia działu „Aktualności”.

Liczymy, że spotkamy się z Państwem na HR lunch meetingu w jednym z pięciu wybranych przez nas miast. Do zobaczenia!

Grzegorz Gruza

PR manager
Kontekst HR International Group

ORGANIZATORZY:

personel!
zarządzanie

Kontekst HR
INTERNATIONAL GROUP

Pozytywne zmiany

Coaching organizacji
- nowe podejście do działań
doradczo-szkoleniowych

Jednym z bardzo ciekawych działań realizowanych przez nas w ubiegłym roku był projekt dla firmy Monier. Moim zdaniem stanowił on nie tylko skuteczną odpowiedź na potrzeby i oczekiwania klienta, ale także stał się okazją do zaoferowania nowatorskiego podejścia do usług badawczo-doradczych.

Warto podkreślić, że nowa koncepcja współpracy, którą opisuję niżej, powstała podczas diagnozowania obecnej sytuacji i planowania zmian w świetle celów organizacji, dzięki ścisłej współpracy z działem HR oraz ciągłemu doskonaleniu narzędzi badawczych i doradczych.

Punktem wyjścia dla naszych działań była zasygnalizowana przez klienta potrzeba poznania obecnego poziomu kompetencji menedżerów, ich ocena w kontekście wprowadzanej zmiany oraz wskazanie obszarów wymagających doskonalenia. Wszystko po to, by zespół menedżerów firmy Monier przeprowadził z sukcesem organizację przez nadchodzącą zmianę.

Cel został sprecyzowany następująco: diagnoza i danie przesłanek dla pozytywnej zmiany zachowań, kompetencji, przekonań oraz postaw kierowników i mistrzów produkcji – tak, aby zwiększyć efektywność tej grupy docelowej w obszarze zarządzania oraz poprawić jakość kierowania ludźmi.

Praca rozpoczęła się od wspólnego z działem HR, dostosowania autorskiego narzędzia badawczego – Trójkąt Kompetencji Menedżerskich – do specyfiki działalności organizacji. Każde z ocenianych przez respondentów zachowań zostało szczegółowo określone i przekonsultowane, aby w pełni odpowiadało codziennej praktyce. Badanie poprzedzone było obserwacjami uczestniczącymi. Jeden z naszych konsultantów przyglądał się pracy zespołowej menedżerów w naturalnych dla nich warunkach. Zebrał wstępne dane, które pozwoliły przygotować proponowane zestawy kompetencji do diagnozy.

Badanie odbywało się dwuetapowo. Pierwszym krokiem było przeprowadzenie wywiadów pogłębionych z badanymi menedżerami. Zawierały one zestawy pytań zamkniętych i dawały jednocześnie możliwość skomentowania swoich wyborów w postaci jakościowej. Konsultant zapisywał również swoje obserwacje i intuicje. Rozmowy odbyły się w siedzibie firmy, a na każdą z nich poświęciliśmy od jednej do dwóch godzin. Działanie to początkowo spotkało się rezerwą badanych. Wydawało się, iż zebrane przez konsultantów informacje będą zbyt powierzchowne. Pomimo sygnalizowanych wątpliwości klient zaakceptował naszą strategię prowadzenia zbierania informacji.

Drugi etap stanowiło badanie przeprowadzone wśród współpracowników osób poddawanych diagnozie kompetencji. Firma Monier skorzystała z oferowanego przez nas badania „on-line”. Każdy z respondentów dysponował indywidualnym kluczem dostępu do dedykowanej strony internetowej z ankietą badawczą. Ankieta zawierała takie same pytania, które konsultanci Kontekst HR postawili badanym podczas wywiadów pogłębionych. Zachęcaliśmy respondentów do uzasadniania swoich ocen i komentowania zachowań badanych.



Badanie było w pełni anonimowe. Mogła wziąć w nim udział nieograniczona liczba osób. Uczestnicy mieli dwa tygodnie na wypełnienie formularzy zamieszczonych na stronie www.badanie.pl. Każdy z respondentów w razie kłopotów mógł liczyć na natychmiastową pomoc ze strony konsultantów Kontekst HR.

Zebrane w ten sposób informacje były dla nas podstawą do opracowania bardzo szczegółowych, indywidualnych raportów post-badawczych wraz z wnioskami i rekomendacjami. Z drugiej zaś strony – przyczynkiem do przygotowania warsztatów dla osób badanych oraz zestawów pytań, na które proponowaliśmy im odpowiedzieć, by mogli samodzielnie znaleźć dla nich najefektywniejsze (indywidualnie i dla zespołu menedżerów) sposoby doskonalenia. Raporty opracowane zostały w oparciu nie tylko o zebrane dzięki badaniu Trójkątem Kompetencji Menedżerskich dane, ale również o inne wyniki diagnoz, udostępnione przez uczestników projektu.



Po przygotowaniu raportów oraz materiałów warsztatowych odbyło się spotkanie z uczestnikami badania. Podczas niego zaprezentowano wyniki zespołowe, a następnie każdy z badanych uzyskał indywidualną informację zwrotną od konsultanta. Została ona pogłębiona o zestawienie z diagnozami pochodzącymi z innych badań oraz zawierała wnioski i rekomendacje do dalszego działania od niezależnego psychologa. Informacje nie zawsze były łatwe do przyjęcia. Dlatego każdy z uczestników miał czas (i wykorzystał go) w rozmowie z konsultantem na wyjaśnienie swoich wątpliwości i uzyskanie odpowiedzi na pytania, które pojawiły się podczas lektury raportu. Konsultacje te zostały wysoko ocenione przez uczestników.

Jednak z punktu widzenia nowatorstwa naszej metody doradczo-badawczej bardzo istotnym elementem było przeprowadzenie warsztatów, podczas których uczestnicy:

1. przygotowali pod nieobecność każdego zainteresowanego (był wówczas na konsultacji post-badawczej) informację zwrotną od zespołu. Zawierała mocne strony osoby z punktu widzenia zespołu oraz oczekiwania zespołu wobec niej. Była prezentowana po powrocie;
2. samodzielnie przygotowali swoje indywidualne exposé zawierające wnioski i refleksje, oczekiwania wobec zespołu i plany doskonalenia na przyszłość – w oparciu o wyniki badania, wnioski i rekomendacje od konsultanta Kontekst HR oraz informację zwrotną od zespołu;
3. wspólnie – dzięki pytaniom konsultanta moderującym dyskusję – wypracowali plan rozwoju zespołu, który pozwoli im osiągnąć założony cel;
4. przećwiczyli niezbędne narzędzia kierowania ludźmi, które uznali za wymagające doskonalenia.

Siłą takich działań jest fakt, iż to nie konsultanci Kontekst HR dali uczestnikom gotowe rozwiązania, opracowane z zewnętrznej perspektywy fachowego i niezależnego doradcy. Myśmy – poprzez zadanie odpowiednich pytań – pomogli menedżerom firmy Monier znaleźć najlepszą strategię dotarcia do wyznaczonego celu. Zastosowaliśmy myśl, że: „Nie można zaskoczyć siebie trudnym pytaniem”. Postawiliśmy ją też uczestnikom, a oni sami wyzwolili w sobie drzemiący potencjał. Wykorzystaliśmy

nasze przekonanie, iż ludzie organizacji znają ją najlepiej – i to im właśnie najbardziej zależy na jej sukcesie. Staliśmy coachem organizacji.

Dlatego również nie przynieśliśmy im „złotych recept” zewnętrznych specjalistów, a pomogliśmy znaleźć je samodzielnie, dzięki wykorzystaniu wewnętrznych informacji, doświadczenia i motywacji każdego z menedżerów i całego zespołu. W ten sposób uzyskaliśmy wspólnie rozwiązanie w 100% dostosowane do specyfiki i potrzeb firmy Monier. Któż bowiem może znać ją lepiej od ludzi w niej pracujących?

Ten projekt pozwolił nam ugruntować i sprawdzić w praktyce koncepcję **coachingu dla organizacji** jako działania idącego głębiej niż zewnętrzne doradztwo i synergicznie wykorzystującego zespołową pracę konsultantów i uczestników przedsięwzięcia. Dzięki inspirowaniu poszukiwań i własnej aktywności wychodzimy w naszej pracy poza ramy doradztwa. Coaching organizacji wyzwala bowiem jej ukryty potencjał dla osiągnięcia celów firmy i radzenia sobie z przeszkodami na drodze jej rozwoju.

Każda organizacja stojąca w obliczu zbliżających się lub zachodzących właśnie zmian może skorzystać z takiej formy wsparcia. Ono nie tylko pozwala rozwiązywać bieżące problemy, ale przede wszystkim otwiera drogę do samodzielnego radzenia sobie z nimi w nowych sytuacjach – jest „wędką”, a nie „rybą”! **Każdy może odnaleźć siłę swojej organizacji. My Was w tym profesjonalnie wesprzyemy.**

Dorota Wiśniewska
Senior konsultant
Kontekst HR International Group



Nowe propozycje

KONTEKST trudnych czasów
- oferta specjalna

Nasza najnowsza, specjalna oferta szkoleń zawiera najbardziej pożądane tematy, jakich szukają obecnie firmy dotknięte trudnościami (bądź przygotowujące się do trudnych rynkowo czasów), jak i te, które widzą w tym czasie wyjątkową szansę na wyróżnienie się.

Ostatnie miesiące są dla polskich przedsiębiorstw czasem spadku poczucia bezpieczeństwa, intensywnych analiz rynkowych oraz licznych zmian w ramach organizacji. Jedne firmy zredukowały zatrudnienie, inne wstrzymały plany rozwoju, są też takie, które dokonały niezbędnych przemian szukając pomysłów i sposobów na poprawę sytuacji.

Analizując aktualne potrzeby Klientów pracowaliśmy specjalną ofertę działań doradczo-szkoleniowych.

W czasie spowolnienia gospodarczego proponujemy Państwu działania wspierające organizację w przygotowaniach do trudnego okresu, przejścia przez niego oraz dające inspirację i energię do znalezienia pomysłów na lepsze, biznesowe jutro.

Dodatkowo – na Państwa życzenie – bezpłatnie, w ramach każdego szkolenia zbadamy zwrot ze szkolenia w wartościach finansowych (ROI). Posłużymy się metodą Cascio-Ramosa.

PROPONUJEMY DWIE KATEGORIE PROGRAMÓW SZKOLENIOWYCH:
W nowej rzeczywistości Wyzwania dla najlepszych**Budowanie zaangażowania pracowników**

czyli jak:

- zdefiniować czynniki sukcesu planu zaangażowania
- pełniej zaangażować pracowników w troskę o rozwój organizacji
- skutecznie motywować ich niefinansowo

Kierowanie ludźmi w sytuacji braku poczucia bezpieczeństwa

czyli jak:

- dbać o utrzymanie własnego poczucia bezpieczeństwa jako lidera
- zmniejszyć wpływ poczucia zagrożenia u pracowników na wyniki ich pracy
- skutecznie wspierać pracowników w radzeniu sobie z poczuciem zagrożenia

Zarządzanie stresem w warunkach zmian

czyli jak:

- wpływa silny stres na pracę zespołu
- zaplanować działania prewencyjne, aby obniżyć poziom stresu w zespole
- skutecznie wykorzystywać model zarządzania stresem w organizacji

Zarządzanie rezerwą i talentami

czyli jak:

- rozumieć czynniki motywujące pracownika do odejścia z firmy
- odnajdywać w organizacji pracowników o wysokim potencjale
- zatrzymać w organizacji najlepszych pracowników

Łatwa komunikacja w trudnych czasach

czyli jak:

- prawidłowo konstruować komunikaty dotyczące zmian i zagrożeń
- wybrać właściwe narzędzia i metody komunikacji
- uniknąć pojawiania się groźnych plotek

Zarządzanie trudnymi zmianami

czyli jak:

- przygotować pracowników do trudnych zmian tak, aby je zaakceptowali
- modyfikują się reakcje pracowników w trakcie procesu zmian
- radzić sobie z przeciwnikami zmiany i złagodzić ich opór

Zwalnianie po ludzku

czyli jak:

- argumentować i komunikować zwolnienia pracownikom
- radzić sobie z zastrzeżeniami zwalnianych pracowników
- zadbać o dobry wizerunek organizacji w czasie redukcji zatrudnienia

Gra strategiczna „Crisis Overcoming”

czyli jak:

- przygotować organizację do kryzysu
- przewidywać wpływ decyzji zarządczych na efekt biznesowy i zachowania personelu
- z sytuacji gry strategicznej (rejestrowanej na video) wyciągnąć wnioski kluczowe dla organizacji

Dodatkowo proponujemy coaching indywidualny i zespołowy, którym wesprzemy Państwa kluczowych menedżerów w okresie planowania i wdrażania zmian oraz stabilizowania sytuacji w organizacji.

Wszystkie proponowane Państwu rozwiązania traktujemy indywidualnie. Za każdym razem precyzyjnie dostosujemy programy szkoleń do Państwa oczekiwań oraz potrzeb uczestników.

Mamy świadomość, że trudne czasy wymagają wyjątkowej elastyczności z naszej strony. Gwarantujemy ją zarówno w zakresie czasu trwania szkoleń, jak i innych aspektów, które mogą mieć dla Państwa znaczenie.

Szczegółowych informacji na temat oferty udzielają konsultanci Kontekst HR International Group.



Innowacyjnie i kompleksowo

MIX motywacyjny – nasza odpowiedź na potrzeby menedżerów

Gdy podczas prowadzonych szkoleń pytam menedżerów, kierowników i liderów o to, co jest dla nich najtrudniejszym aspektem kierowania ludźmi, nierzadko pada odpowiedź: „motywowanie”. No właśnie – ono zwykle stanowiło dla przełożonych swoiste wyzwanie, zawsze też wymagało szukania coraz to nowych pomysłów i idei, które pomogłyby utrzymywać zaangażowanie pracowników. W niełatwych czasach, które mamy obecnie, motywowanie pracowników nabiera jeszcze większego znaczenia. Wymaga bowiem od liderów jeszcze aktywniejszego i głębszego poszukiwania motywatorów. Odpowiedzią na to zapotrzebowanie jest opracowana przez konsultantów Kontekst HR International Group koncepcja, którą nazwaliśmy „**MIX MOTYWACYJNY**”.

Kilka lat temu Kontekst HR uruchamiał projekt „Kierować po ludzku”. Wtedy wśród wielu pytań zadaliśmy

sobie także i to o istotę motywowania i źródła motywacji pracowników. Przeprowadzone przez nas badania pokazały, że największy wpływ na poziom motywacji pracowników ma pięć czynników: nacisk, pieniądze, możliwość osiągnięcia osobistego sukcesu, warunki do rozwoju oraz relacje. Siła wpływu

poszczególnych czynników na motywację zmieniała się wraz z poziomem wykształcenia, rodzajem wykonywanej pracy oraz pozycją w strukturze organizacji badanych pracowników. Zależność była prosta: czym niższe wykształcenie, mniej skomplikowana praca bądź niższe miejsce w hierarchii służbowej, tym silniejszą rolę odgrywały czynniki finansowy i nacisk. Dla ludzi lepiej wykształconych, wykonujących bardziej odpowiedzialną pracę oraz znajdujących się wyżej w strukturze organizacji kluczowymi czynnikami motywującymi stawały się stwarzane warunki do osiągnięcia osobistego sukcesu, zdobywania uznania w oczach przełożonych i firmy, poszerzania samodzielności i zakresu odpowiedzialności oraz dawanie możliwości rozwoju, wykonywania ciekawej, zajmującej pracy, zdobywania nowej wiedzy, umiejętności i doświadczeń.



Istotą pracy z MIXEM MOTYWACYJNYM jest identyfikacja u danego pracownika:

1. najważniejszych czynników motywujących,
2. czynników motywujących pełniących rolę pomocniczą,
3. czynników, których działanie może powodować demotywację.

MIXEM MOTYWACYJNY pozwala na wykreślenie indywidualnego profilu motywacyjnego pracowników i na tej podstawie – dobranie efektywnych narzędzi wzmacniania.

Już wkrótce zaoferujemy naszym klientom szkolenia i badania oparte na koncepcji Mix-u.

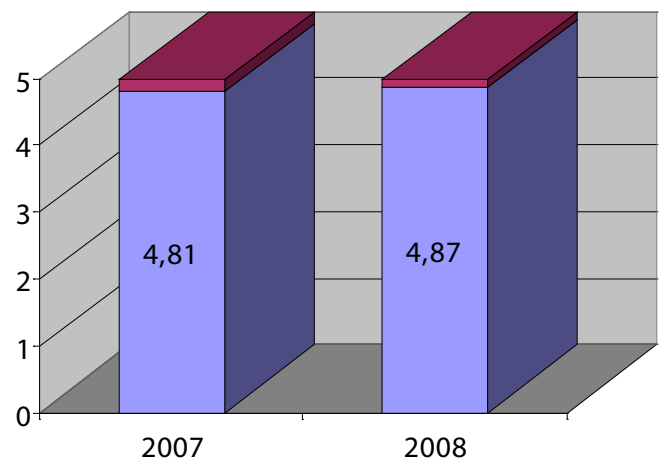
Joanna Poniatowska-Boniecka
Senior konsultant
Kontekst HR International Group



Kontekst HR w liczbach

Satysfakcja uczestników rośnie

Poniżej prezentujemy wyniki oceny pracy naszych konsultantów dokonywanej przez uczestników szkoleń w roku 2007 i 2008.



Dwa lata temu praca naszych konsultantów została oceniona przez 4868 osób. Średnia ocena wyniosła 4,81 w 5-stopniowej skali ocen.

Ubiegły rok przyniósł nam jeszcze lepszy wynik. 4250 uczestników naszych szkoleń (zrealizowanych w Polsce) oceniło konsultantów na poziomie 4,87 w tej samej skali ocen.

Dziękujemy Państwu za każdą ocenę. Zamierzamy w tym roku jeszcze skuteczniej spełniać oczekiwania uczestników naszych szkoleń.

Aktualności

Książka jest już na rynku

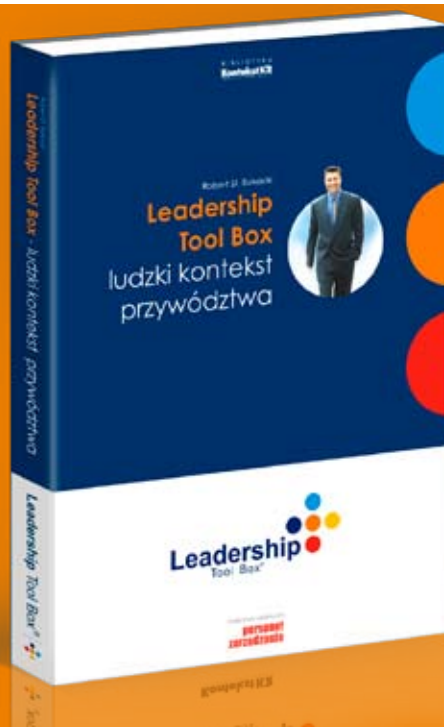
Zgodnie z zapowiedziami w styczniu 2009r. ukała się nasza nowa książka: „LEADERSHIP TOOL BOX. Ludzki kontekst przywództwa”, autorstwa Roberta St. Bokackiego.

Książka prezentuje nową koncepcję kierowania ludźmi - **LEADERSHIP TOOL BOX** - opracowaną przez konsultantów **Kontekst HR International Group** w ramach projektu „Zarządzać po ludzku”.

Publikacja została wydana pod patronatem miesięcznika „Personelu i Zarządzania”. Pierwszy nakład - jako bezpłatny dodatek - trafił do rąk 4200 czytelników.

Książka dostępna jest na zamówienie w biurze (bezpłatnie dla grona naszych Klientów). Można ją również kupić w Księgarni Ekonomicznej przy ul. Grójeckiej 67 w Warszawie oraz przez Internet pod adresem www.ksiegarnia-ekonomiczna.com.pl.

Serdecznie zachęcamy do lektury.



Artykuły konsultantów

Konsultanci po godzinach



Biznesowa wojna.

Sytuacja działów personalnych w Rosji.

Europa nadal postrzega Rosję jako Dzikiego Wschód. Wśród krajów wchodzących w BRIC Rosja uważana jest za najbardziej niebezpieczne miejsce dla inwestycji. Jednak okazuje się, że to opinia o wątpliwej aktualności. Współczesna Rosja bardzo szybko zmienia podejście do prowadzenia biznesu. Czynniki stymulujące to wolność konsumpcyjnego wyboru i widoczny wzrost ekonomiczny - tego czynnika nie da się nie zauważyć (...).

Irina Szymczak
- partner Kontekst HR International Group na terenie Rosji.

Fragment artykułu opublikowanego na łamach miesięcznika „Personel i Zarządzanie” styczeń 2009 r.

Pełny tekst artykułu dostępny jest na stronie www.konteksthr.pl.



Rozpoczynamy cykl krótkich prezentacji konsultantów Kontekst HR. Każdy konsultant będzie kończył kilka zdań, które dotyczą zagadnień nie związanych z codzienną pracą.

Dzisiaj publikujemy odpowiedzi:
Jacka Smury
Prezesa Kontekst HR International Group.

Najważniejszy dzień w moim życiu, to dzień...

Były dwa takie dni; pierwszy to ten, w którym spotkałem swoją drugą połowę – moją żonę, a drugi, gdy urodził się nasz syn.

Jestem szczęśliwy, gdy... Mogę pomagać innym.

Moją pasją jest...

Wszystko, za co się biorę. Przez całe życie warto przejść z pasją.

Po ciężkim dniu pracy...

Myślę o pracy.

Autorytetem jest dla mnie...

Jedna z najświetlejszych postaci w historii Polski, książkę Józef Poniatowski: żołnierz, dowódca, dyplomata, człowiek honoru.

Prawdziwą wartością jest w mojej ocenie... rodzina!

Aby być zadowolonym z życia...

chcę czuć się wolnym. Jako wieloletni harcerz jestem niepoprawnym dzieckiem wolnych przestrzeni.



Warto rozmawiać

Rozpoczynamy publikację wywiadów z dyrektorami personalnymi, którzy na łamach naszego newslettera będą dzielić się z Państwem swoimi opiniami i wiedzą. Jako pierwszą o udzielenie wywiadu poprosiliśmy Panią **Joannę Elżbietę Mazurek**, która jest Dyrektorem Personalnym w firmie Monier Sp. z o.o.

Samospelniające się przepowiednie

Grzegorz Gruza: Jak ocenia Pani aktualną kondycję Państwa branży w Polsce?

Joanna Mazurek: Kondycja branży budowlanej w Polsce w porównaniu do innych krajów europejskich jest dobra. Pewne spowolnienie jest obserwowalne.

Ceny mieszkań spadły o ok. 25% w stosunku do roku ubiegłego, pojawiły się problemy z dostępnością kredytów hipotecznych. Nikt nie wie, co będzie w drugim półroczu...

Z perspektywy naszej firmy, która produkuje i sprzedaje pokrycia dachowe, w B2B obserwujemy spadek aktywności developerskiej; B2C natomiast rozwija się, a prywatni inwestorzy nadal budują domy.

Nasze wyniki za pierwsze 3 miesiące roku 2009 są rekordowe w stosunku do lat ubiegłych (poza latami 2007-2008, które były ekstremalnie dobre) i to jest najlepsza rekomendacja kondycji naszej branży.

G.G.: W jaki sposób informacje o spowolnieniu gospodarczym wpływają na Państwa działania w obszarze HRM?

J.M.: Firma Monier jest częścią międzynarodowego koncernu, który jest zarządzany przez fundusz inwestycyjny. W zakresie globalnych działań HRM nie byliśmy wyjątkiem w stosunku do trendów rynkowych. Zamroziliśmy płace do połowy roku w związku z przesłankami o kryzysie. Uruchomiliśmy projekty, które mają na celu optymalizację procesów i szukanie oszczędności. Mamy już pierwsze sukcesy.

W zakresie lokalnych działań HR przeglądamy zakresy kompetencji i uprawnień oraz dopasowujemy strukturę organizacyjną.

Szkolimy personel i to przede wszystkim ten liniowy. To najlepszy moment na uzupełnienie wiedzy i uprawnień. Dopasowujemy też systemy motywacyjne do nowej sytuacji rynkowej. Zależy nam na poczuciu bezpieczeństwa naszych pracowników: czyli stabilna płaca zasadnicza, a do tego premia rzeczywiście uzależniona od realnych, mierzalnych celów.

G.G.: Jakie nowe możliwości w obszarze HRM widzi Pani aktualnie dla firmy Monier?

J.M.: W związku z wieloma projektami dotyczącymi optymalizacji procesów pojawi się możliwość wewnętrznych awansów i przesunięć. Część pracowników dostanie nowe wyzwania. Dla mnie będzie to moment na „łowienie talentów” wewnątrz, szkolenia i rozwój, ale także rozstanie się z tymi, którzy „odstają” od zespołów.

Liczymy na nowe pomysły zmian w naszej firmie od pracowników. Zależy nam na utrzymaniu zaangażowania i motywacji na wysokim poziomie.

G.G.: Jakich działań HR warto obecnie unikać?

J.M.: Fale zwolnień w wielu firmach, o których słychać w mediach, to najgorsze, co można robić. Zawsze zdążymy zwolnić pracowników czy ograniczyć budżety na rozwój. Unikajmy więc nieprzemyślanych i krótkowzrocznych decyzji. Kryzys kiedyś się skończy, a wtedy będzie nam brakować dobrych, zaangażowanych ludzi, którzy dla firmy są wartością. Starajmy się utrzymać nasz najważniejszy zasób – LUDZI, bo sukces firmy zależy od nich.



Joanna Elżbieta Mazurek
Dyrektor Personalny
Monier Sp. z o.o.

Oczywiście każdy może powiedzieć, że jak trzeba będzie szukać pracowników, to ich znajdziemy. Z reguły nie pamiętamy, ile trwa rekrutacja, adaptacja nowego pracownika i szkolenia, o kosztach nie wspominając. Pracownicy, jak pokazują badania, najbardziej boją się zwolnienia. Ich wdzięczność nam się opłaci.

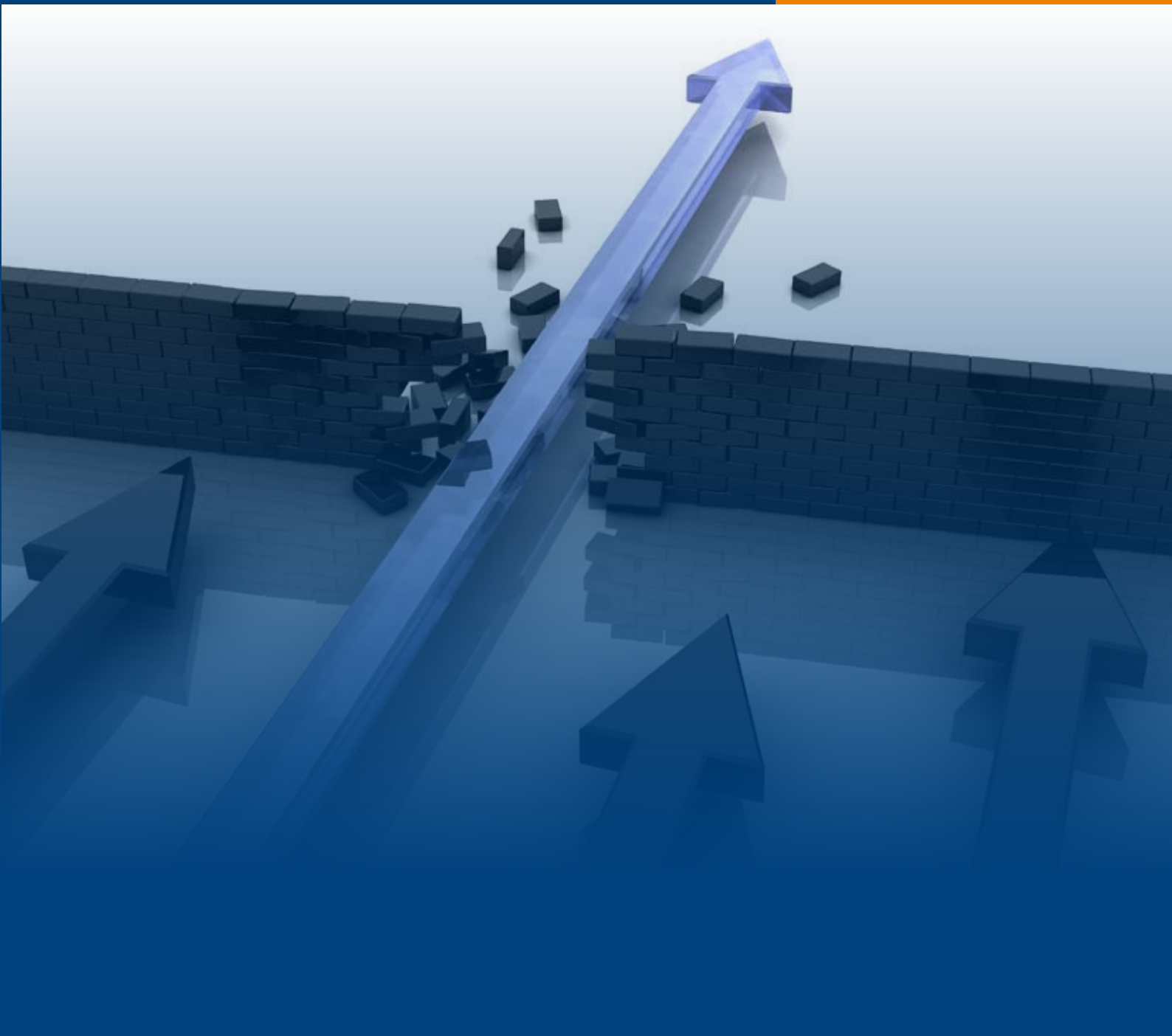
G.G.: Co rekomenduje Pani innym dyrektorom personalnym?

J.M.: Osobiście zauważam, że działamy na zasadzie „samospelniającej się przepowiedni”. Media „nakręcają” kryzys i wszyscy już w niego uwierzyliśmy. Oczywiście są firmy, które odczuwają kryzys już teraz, ale są też firmy, którym się świetnie wiedzie.

Najważniejsze to postrzegać kryzys jako szansę. To normalnie, że po „latach grubych następują lata chude”. Tak to już jest. Według mnie jest to moment na zatrzymanie się w biegu, spojrzenie dookoła. Jest to czas na ocenę posiadanych zasobów i refleksję co dalej.

Dyrektor personalny w dzisiejszych czasach ma trudną misję do spełnienia. Stara się pogodzić interesy właścicieli i pracowników: z jednej strony stabilność finansową z drugiej strony koszty. Najważniejsze to znaleźć właściwą równowagę.

G.G.: Dziękuję za poświęcony czas i rozmowę.



Wszelkie pytania, komentarze i sugestie prosimy kierować na adres: konteksthr@konteksthr.pl

Kontekst HR International Group

ul. Kubickiego 17/29, 02-954 Warszawa
tel./fax (+48 22) 858 79 57/58
e-mail: biuro@konteksthr.pl

