



ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘBIORSTWEM

Jak zarządzać przedsiębiorstwem? Najlepiej, jak się potrafi. Korzystając z wiedzy innych i własnych kompetencji, wykorzystując nowoczesne, dostępne na rynku narzędzia, optymalizując koszty i oszczędzając czas pracowników przez automatyzowanie procesów. Moglibyśmy za-

pewne wymienić tak w nieskończoność, w naszej ocenie jednak najważniejszy w zarządzaniu firmą jest aspekt ludzki. Tylko widząc ludzi, dając im możliwość rozwoju i inspirowując do działania, jesteśmy w stanie osiągnąć biznesowy sukces. Zapraszamy Państwa do lektury.



WŁĄCZYĆ WSZYSTKICH PRACOWNIKÓW W PROCES CYFRYZACJI FIRMY

Wg Emergence Capital, na świecie mamy 2,7 mld zatrudnionych, którzy nie pracują przy biurku. To około 80 proc. wszystkich pracujących. Są to często osoby, które pracują w kluczowych sektorach rynku i od nich zależy funkcjonowanie podstawowych usług i procesów. To przedstawiciele takich sektorów jak opieka zdrowotna, rolnictwo, budownictwo, handel, produkcja, transport i wiele, wiele innych. Pracownicy bez biurka mogą kontaktować się z klientami lub pracować w terenie, jako przedstawiciele handlowi. Mogą także wykonywać prace serwisowe czy sprawdzać pracę innych osób.

GRZEGORZ DEMBICKI,
Business Development
Director, Sagra Technology

Choć role pracowników bez biurka różnią się, łączy ich potrzeba dostosowania się do zmieniających się standardów, także cyfrowych, oraz chęć przyczynienia się do rozwoju i sukcesu organizacji. Poza tym w erze powszechnej digitalizacji niezwykle istotne jest, aby ich czynności zostawiały cyfrowy ślad.

Nie tylko cyfrowa absencja

Wyzwanie jest poważne, bo okazuje się, że część z tych pra-

owników może czuć sfrustrowanie z powodu nieuwzględnienia ich w cyfrowej strategii firmy. A to może powodować odpływ cennych talentów z firmy: jak wynika z badania Boston Consulting Group, co drugi pracownik bez biurka deklaruje, że jest otwarty na nowe możliwości, a co dziesiąty aktywnie poszukuje nowej pracy. W wielu przypadkach powodem, dla którego ludzie chcą odejść, nie jest wcale wynagrodzenie, ale to, że nie czują się dostatecznie docenieni i włączeni w rozwój organizacji.

W raporcie Boston Consulting Group pracownicy bez biurka wymieniają kilka konkretnych przyczyn ich niezadowolonych z pracy. To harmonogramy pracy (wskazało je 56 proc. ankietowanych), brak możliwości zdobycia nowych umiejętności (46 proc.) oraz poczucie, że ich zaangażowanie i wkład pozostają niezauważone (42 proc.). Firmy podczas pandemii miały próbkę tego, jak trudno jest realizować działania w obliczu absencji pracowników, dlatego zdają sobie sprawę, że zastąpienie talentów nie jest dziś ani łatwe, ani tanie.

Jak lepiej współpracować z osobami, które pracują bez komputerów?

Przynajmniej część potrzeb pracowników dotyczących poprawy harmonogramowania pracy, rozwoju i zaangażowania można rozwiązać, dając im do rąk nowoczesne aplikacje, które nie tylko mogą poprawić ich organizację pracy, ale także umożliwią większe zaangażowanie w digitalizację organizacji. Warto również wspomnieć, że tzw.

CHOĆ ROLE PRACOWNIKÓW BEZ BIURKA RÓŻNIĄ SIĘ, ŁĄCZY ICH POTRZEBA DOSTOSOWANIA SIĘ DO ZMIENIAJĄCYCH SIĘ STANDARDÓW, TAKŻE CYFROWYCH, ORAZ CHĘĆ PRZYZINIENIA SIĘ DO ROZWOJU I SUKCESU ORGANIZACJI.

pracownicy pierwszego kontaktu najczęściej posiadają cenną, głęboką wiedzę na temat klientów i nieobjęcie tego obszaru cyfryzacją może być dla organizacji po prostu stratą. Proces digitalizacji jest dziś oczywistością, bywa on jednak wymagający. Problemem może być chociażby włączenie pracowników bez biurka do cyfrowego ekosystemu firmy. Chodzi tutaj nie tylko o wykorzystanie potencjału cyfrowych informacji, związanych z każdą zatrudnioną osobą. Cyfryzacja może połączyć pracowników fizycznych i biurowych, młodych i starszych, z korzyścią dla całej organizacji. Dzięki włączeniu pracowników bez biurka, wykonujących swoje obowiązki na tzw. pierwszej linii, możemy wiele zyskać. Nie mówię tylko o uzupełnieniu luk w gromadzeniu danych i samej digitalizacji, ale o wykorzystaniu oczywistego potencjału wielu pracowników, dla których technologia jest codziennością. Ich umiejętności i często chęć udziału w digitalizacji organizacji mogą przynieść wiele korzyści.

Naturalny kierunek zmiany

Pracownicy są otoczeni technologią w życiu prywatnym na co dzień i oczywiście jest dla nich korzystanie z niej także w pracy. Włączenie w firmowy system pracowników bez biurka za pomocą aplikacji na smartfon czy tablet ułatwia nie tylko wymianę pomysłów i informacji, sprzyja także rozwojowi pracowników i nabywaniu przez nich nowych kompetencji. Narzędzia cyfrowe służące do planowania i raportowania zadań oraz komunikacji zmieniają sposób, w jaki pracownicy współpracują ze sobą. Mogą oni edytować i udostępniać sobie dokumenty w czasie rzeczywistym, przy ograniczonym ryzyku nieporozumień. Takie narzędzia mogą usprawniać realizację projektów, zwiększać produktywność i w naturalny sposób pozytywnie wpływać na kulturę pracy.

Jeden słuszny kierunek

Jak wynika z raportu Emergence Capital, jeśli pracownicy nie otrzymują od pracodawcy odpowiednich technologii, stają się sfrustrowani i mogą zacząć poszukiwać rozwiązań na własną rękę. Ponad połowa pracowników, którzy nie dysponowali narzędziami w pracy, zaczęła samodzielnie używać technologii, z których korzystała prywatnie lub którą doradził im współpracownik. Co trzeci aktywnie sam poszukiwał sposobu związanego z technologią, aby lepiej wykonywać swoją pracę. Takie podejście, choć świadczy o dobrych chęciach i zaangażowaniu pracowników, nie jest dobrym sposobem na cyfrowy rozwój firmy. ■

ZARZĄDZANIE MŁODYMI POKOLENIAMI W PRZEDSIĘBIORSTWIE

To, w jakim okresie wchodzimy w dorosłość i jakie zmiany polityczne, ekonomiczne, kulturowe, technologiczne zachodzą wtedy na świecie, w kraju i w miejscu, w którym dorastamy, bez wątpienia ma na nas ogromny wpływ. Czynniki te determinują nie tylko światopogląd, ale też wpływają na potrzeby i wartości każdego człowieka.



JOANNA SKOCZEŃ,

współzałożycielka i prezes zarządu,
VanityStyle

Pokolenie Z nie jest w tym aspekcie żadnym wyjątkiem. Wyzwaniem najmłodszego pokolenia, które od niedawna wchodzi na rynek pracy, jest doświadczanie skutków zmian klimatycznych i niepewności gospodarczej oraz dorastanie w scyfryzowanym świecie i w okresie pandemii.

W życiu każdego pokolenia także praca ma inną wartość i znaczenie. W pokoleniu Baby Boomers praca zajmowała centralne miejsce, ale już w przypadku pokolenia X to miejsce nie było aż tak silnie zaznaczone, jak u wcześniejszych generacji. Skłaniali się oni bardziej ku równowadze pomiędzy życiem prywatnym a pracą. Ta tendencja jest już silnie widoczna u pokolenia Y, które bardzo ceni zachowanie tej równowagi. Dla pokolenia

Z nacisk z pracy przesunął się jeszcze bardziej na życie prywatne.

W okresie, kiedy pokolenie Z wkracza w życie zawodowe, widać trend budowania otoczenia pracy skoncentrowanego na człowieku i jego potrzebach. Mówiąc o zdrowiu, nie mówimy już tylko o zdrowiu fizycznym, ale bierzemy pod uwagę zdrowie psychiczne i relacje społeczne. Pracodawcy zaczynają dostrzegać, jak ważne jest wspieranie tych wszystkich obszarów składających się na dobrostan pracownika.

Ponieważ w wielu miejscach pracy obecnie w środowisku zawodowym najbardziej obecni są przedstawiciele dwóch pokoleń

W RAPORCIE PWC AŻ 45 PROC. MŁODYCH POLAKÓW WSKAZAŁO, ŻE WYSOKI POZIOM STRESU W PRACY AUTOMATYCZNIE SKREŚLA DLA NICH DANEGO PRACODAWCĘ. 41 PROC. UWAŻA, ŻE PODOBNIESTOTNĄ WADĄ FIRMY JEST BRAK ZAPEWNIANYCH MOŻLIWOŚCI ROZWOJU.

– X i Y, kluczową rolą lidera i HR jest zrozumienie różnic wśród ich pracowników i stworzenie inkluzywnego środowiska, w którym Zetki się dobrze odnajdą i zechcą zostać na dłużej. Jest to niezwykle ważne nie tylko w wymiarze ludzkim, ale także biznesowym.

Jak to osiągnąć?

Jak zadbać o zdrowie pracowników?

W raporcie PwC aż 45 proc. młodych Polaków wskazało, że wysoki poziom stresu w pracy automatycznie skreśla dla nich danego pracodawcę. 41 proc. uważa, że podobnie istotną wadą firmy jest brak zapewnianych możliwości rozwoju. Dla 70 proc. ważna jest dobra atmosfera w zespole i wspierający szef, który godzi rolę autorytetu i kolegi. Niestety, prawie połowa Millenialsów i pokolenia Z odczuwa już wypalenie zawodowe, co jeszcze bardziej podkreśla konieczność rozpoczęcia działań prewencyjnych i naprawczych.

VanityStyle jest jednocześnie pracodawcą oraz dostawcą rozwiązań wellbeingowych w zakresie aktywności fizycznej, kultury i rozrywki oraz wspierania rozwoju i dobrostanu psychicznego pracowników swoich klientów. Współtworząc już od 16 lat branżę, jednocześnie jesteśmy młodą organizacją, w której średnia wieku stanowi 34 lata, blisko 80 proc. zatrudnionych to Igrek i już co dziesiąta osoba pracująca to przedstawiciel pokolenia Z. Aż 9 na 10 naszych pracowników i pracowniczek mówi, że firma o nich dba i że czerpią przyjemność z pracy, mając jednocześnie możliwość robić to, w czym czują

się dobrzy. Blisko 80 proc. osób czuje się docenianych i uważa, że ich zdanie się liczy i że są włączani w procesy decyzyjne.

Jak zatem dbamy o dobrostan młodych?

- Regularnie badamy ankietami potrzeby i oczekiwania pracowników, sprawdzamy, co jest dla nich ważne, a potem to adresujemy.

- Wspieramy zdrowie mentalne i fizyczne, a także wprowadzamy rozwiązania, które uczą, jak dbać o dobre samopoczucie. Została u nas wprowadzona półgodzinna przerwa wellbeingowa, jak i otwarty relaksacyjny Pokój ZEN.

- Zapewniamy możliwość pełnego korzystania z aktywności fizycznej i promujemy zdrowe nawyki. Nasi pracownicy i pracowniczki korzystają z kart sportowych FitProfit (karta znajduje się na 4. miejscu wśród benefitów

WSPÓŁTWORZĄC JUŻ OD 16 LAT BRANŻĘ, JEDNOCZEŚNIE JESTEŚMY MŁODĄ ORGANIZACJĄ, W KTÓREJ ŚREDNIA WIEKU STANOWI 34 LATA, BLISKO 80 PROC. ZATRUDNIONYCH TO IGREKI I JUŻ CO DZIESIĄTA OSOBA PRACUJĄCA TO PRZEDSTAWICIEL POKOLENIA Z.

najlepiej odpowiadających ich potrzeby), a w ramach przerwy wellbeingowej mają możliwość skorzystania z siłowni znajdującej się w budynku.

- Edukujemy i udostępniamy rozwiązania w zakresie budowania zdrowych nawyków żywieniowych dzięki indywidualnym jadłospisom w aplikacji Peater.net dostępnej w Strefie VanityStyle Premium.

- Udostępniamy pracownikom możliwość skorzystania z bezpłatnych konsultacji z psychologiem, coachem (poprzez Strefę VanityStyle Premium) i prowadzimy działania rozwijające świadomość konieczności dbania o zdrowie mentalne na co dzień (webinary i warsztaty rozwojowe).

- Rozwijamy poczucie przynależności, integrujemy zespół poprzez wspólne wyjścia i promujemy wspólczuące przywództwo poprzez rozszerzanie kompetencji managerów.

Każdy lider ma szansę i moc kształtowania miejsca pracy, w którym spotykający się przedstawiciele pokoleń, w tym młodych, będą spędzać wiele godzin dziennie. To od nas zależy, czy to będą ekosystemy wspierające rozwój, uwalniające potencjał, promujące uważne i empatyczne przywództwo. ■

reklama



Książka nie do przeoczenia!

Felieton to najtrudniejszy gatunek publicystyczny, a Jacek Dubois uprawia go od lat z biegłością i wprawą, jakie wykazuje na salach sądowych.

Ten skrzący się humorem zbiór wprowadza Czytelnika w meandry świata prawników, ich klientów oraz polityki. Prawdziwą sensacją są dwa opowiadania: nieprzeciętnie złośliwe, przenikliwe i brawurowe.



kup na: www.fanbook.store

WIELOZADANIOWOŚĆ NA ZAKRĘCIE: PRACOWNICY W PUŁAPCE CZASU

Ponad 70 proc. pracowników odczuwa presję wykonywania kilku czynności jednocześnie. Tymczasem naukowcy dowodzą, że wielozadaniowość może wręcz prowadzić do wypalenia zawodowego. Aby go uniknąć, konieczne jest dobre zarządzanie najcenniejszym zasobem – czasem. Aplikacje i narzędzia do planowania zadań mogą pomóc, ale nie wykonają tej pracy za nas. Jakie kompetencje są niezbędne, aby nie utracić kontroli nad upływającym czasem?

Redukcja stresu, większa produktywność, satysfakcja z efektów i lepsze przestrzeganie siebie – to tylko kilka z korzyści, które niesie ze sobą umiejętność zarządzania czasem. W dobie pracy hybrydowej, wirtualnych spotkań i niełatwego godzenia sfery prywatnej z zawodową, planowanie stało się jeszcze większym wyzwaniem. Według badań Asany ponad 70 proc. pracujących odczuwa presję wielozadaniowości, a to z kolei może prowadzić do szybkiego wypalenia zawodowego¹. – Warto planować dzień kierując się priorytetami wynikającymi z jasno wskazanych celów. Priorytetyzacja się sprawdza, szczególnie w przypadku spiętrzenia zadań lub konieczności zajęcia się pilnym i nieprzewidzianym projektem. Pomaga opanować stres wynikający z natłoku różnorodnych zadań, presji i szybkiego tempa – komentuje Magdalena Małek, główny konsultant w Wyser.

Narzędzia pomogą, ale...

Choć na rynku pojawia się coraz więcej aplikacji mających zwiększyć efektywność i komfort pracy, stosowanie samych narzędzi i polecanych technik, bez rozwijania kompetencji takich jak umiejętność priorytetyzacji i delegowania zadań czy maksymalnego skupienia uwagi na wykonywanej czynności, nie gwarantuje sukcesu. – Wiele osób pracuje, cały czas śledząc skrzynkę pocztową, która jest podstawowym narzędziem komunikacji. Powiedziałabym, że funkcjonujemy w rytmie maili, a przecież nie wszystkie są pilne. Tym bardziej radziłabym zamknąć ją na czas spotkań, gdyż przychodzące wiadomości mogą wybić z rytmu, rozproszyć uwagę i sprawić wrażenie ignorowania rozmówcy. Może się to wydawać trywialne, jednak pracując w szybkim tempie, czując presję i potrzebę bycia na bieżąco, ryzykuje się w ten sposób wiele

stracić w relacjach zawodowych, co jest przecież ostatnią rzeczą, na jakiej powinno nam zależeć – komentuje Magdalena Małek, główny konsultant w Wyser.

Zarządzanie czasem to... decyzja!

Harvard Business Review² definiuje zarządzanie czasem jako proces podejmowania decyzji, wymagający rozwinięcia konkretnych umiejętności: świadomości (awareness), organizacji (arrangement) i adaptacji (adaptation). Wdrożenie ich w życie wymaga zarówno odpowiedniego przygotowania, jak i regularnej weryfikacji.



– Wszystkie te trzy elementy są ważne. Punktem wyjścia jest analiza produktywności, przyzwyczajęń, sposobu wydatkowania energii i czasu poświęcanego na pracę. Pomocne może być traktowanie tego ostatniego w kategoriach ekonomicznych. Porównanie go do budżetu pomaga planować i monitorować czas na bieżąco, a także uwzględnić dłuższą perspektywę – mówi Paweł Prociak, dyrektor zarządzający Wyser.

Wiele osób myli umiejętność dobrej organizacji pracy z tworzeniem – często niekończącą się – listy zadań. Tymczasem kluczowe jest wyznaczenie priorytetów, najistotniejszych zagadnień do realizacji. W ustaleniu hierar-

chii mogą pomóc metody takie jak Matryca SMART, Eisenhowera czy Prawo Parkinsona.

Istnieje wiele technik i narzędzi usprawniających zarządzanie czasem. Ta mnogość może skutkować efektem odwrotnym do zamierzonego, dlatego niezbędne jest dostosowanie metod do

**NIEZAPOWIEDZIANE
SPOTKANIA
I NIEPLANOWANE
ROZMOWY
TELEFONICZNE MOGĄ
ZABURZYĆ RYTM
CAŁEGO DNIA, DLATEGO
WARTO UWZGLĘDNIĆ JE
ZAWCZASU.**

własnego trybu pracy, a potem monitorowanie i weryfikowanie ich skuteczności.

Jak nie dać się rozproszyć?

Piętnaście minut – tyle czasu potrzeba, aby wrócić do raz przerwane zadania. Niezapowiedziane spotkania i nieplanowane rozmowy telefoniczne mogą zaburzyć rytm całego dnia, dlatego warto uwzględnić je z góry. Istnieją metody i aplikacje, które mają na celu zapewnić skupienie przez określony czas, np. podział na czas zarezerwowany i dostępny³, czy metoda Pomodoro uwzględniająca bloki czasowe.

– Dobrze sprawdza się podzielenie tygodnia na bloki aktywności, określenie ich w czasie i zajęcie się konkretnymi zadaniami wtedy, na kiedy jest to zaplanowane. Kiedy się to nie udaje, warto zastanowić się, czy dany temat na pewno powinien pozostać na liście i zrealizować go najszybciej jak to możliwe, czy też zrezygnować z niego – komentuje Magdalena Małek, główny konsultant w Wyser.

Work-life balance – efekt czy sposób na dobre zarządzanie czasem?

Choć równowaga pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym wydaje się raczej efektem płynącym z umiejętnego zarządzania czasem, dbanie o zdrowy balans może być także elementem strategii. Aktywność fizyczna, przełamywanie rutyny, unikanie nadmiernych bodźców, realizacja pasji i pozwalają zachować dystans i doskonalić świadomość związaną z wydatkowaniem czasu. ■



ODPOWIEDNIO ZARZĄDZAĆ ORGANIZACJĄ W CZASACH KRYZYSU

Co powstrzymuje polskie firmy przed rozwojem? Na co powinny zwracać uwagę przedsiębiorstwa, które chwilowe osiągnięcia chcą przekuć w trwałą sukces? Specjaliści wskazują przede wszystkim na obszar zarządzania. Nie od dziś wiadomo, że piętą achillesową polskiego biznesu są menedżerowie. Ponadto, jak szacują eksperci, w Polsce aż 95 proc. rynku zajmują przedsiębiorstwa z sektora MŚP, których plany na przyszłość ograniczają się do działań na najbliższe miesiące, a nie na lata.

WOJCIECH SZAPIEL,
ekspert, Invention Foundation

Mimo dynamicznego rozwoju polskich firm, jedynie 12 proc. z nich ma szansę stać się liderami w swojej branży. 36 proc. ma szansę dołączyć do tego grona, a niemal 42 proc. musi zadowolić się pozycją przeciętnej organizacji. Co stoi za sukcesem liderów? Łut szczęścia? Dobre warunki rozwoju? Nie – jak przekonują eksperci, wystarczy odpowiednia strategia, systematyczne rozwijanie usług, pokonanie barier wzrostu i patrzenie w przyszłość.

Określenie barier wzrostu

W obliczu trudnej sytuacji gospodarczej wiele firm ma problemy z rozwojem swojej działalności. Przedsiębiorcy obawiają się inwestować w nowoczesne rozwiązania ze względu na brak pewności rynkowej. Tymczasem to właśnie innowacje są klu-

czowe dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Firmy, które inwestują w badania i rozwój oraz tworzą atmosferę sprzyjającą kreatywności, są lepiej przygotowane na przyszłość. Wprowadzając nowoczesne technologie, produkty lub usługi i automatyzując procesy, przedsiębiorstwa stają się bardziej atrakcyjne dla klientów i odporne na zmiany rynkowe. Innowacje to jednak nie wszystko. Wiele przedsiębiorstw często nie wie, jaki jest ich potencjał lub co je ogranicza. Podczas współpracy przebadaliśmy już blisko 900 firm i mamy bardzo konkretne wnioski. Po pierwsze, wiele z nich uświadamia sobie, że ma ukryte bariery wzrostu, czyli obszary, w których istnieje tzw. nieświadoma niekompetencja, czyli coś, co nas ogranicza, a my nawet nie wiemy, że ta blokada jest w naszej organizacji. Po drugie, dzięki uświadomieniu sobie tych barier, pracujemy z firmami nad procesem reorga-



nizacji. Z doświadczenia Invention Foundation wynika, że większość firm ma problemy z zarządzaniem – to właśnie na tym polu napotyka najwięcej barier wzrostu. Niemal 27 proc. badanych firm stwierdza, że brakuje im odpowiednio wykwalifikowanych menedżerów. Kompetentna kadra zarządzająca to nie jedyny problem – 16 proc. organizacji zauważa, że ich pracownikom brakuje po prostu czasu do wykonywania swoich obowiązków w terminie lub poświęcają go za dużo na tzw. gaszenie pożarów, czyli zajmowanie się pilnymi, bieżącymi sytuacjami.

Minimalizowanie bólów wzrostowych

Dynamiczny wzrost może być bolesny dla organizacji,



zwłaszcza jeśli nie jest odpowiednio zarządzany. Wdrażanie skutecznych systemów pracy, które uwzględniają zarówno rozwój przedsiębiorstwa, jak i dobro pracowników, może minimalizować bóle wzrostowe. Ważne jest także planowanie działalności na lata, a nie na miesiące. Zdaniem Wojciecha Szapiela mniej niż 1 na 10 polskich firm, czyli około 97 proc. przedsiębiorstw z sektora MŚP nie ma strategii rozwoju. Ma za to plany rozwoju co najwyżej na trzy, sześć, maksymalnie dziewięć miesięcy. Warto podkreślić, że w czasach kryzysu odpowiedni biznesplan – opracowany na lata – powinien być jednym z najważniejszych celów przedsiębiorcy.

Można powiedzieć, że statystyczny polski przedsiębiorca patrzy pod nogi, a nie do przodu. Oznacza to ogromne wyzwania

**FIRMY, KTÓRE INWESTUJĄ
W BADANIA
I ROZWÓJ ORAZ TWORZĄ
ATMOSFERĘ
SPRZYJAJĄCĄ
KREATYWNOCI, SĄ LEPIEJ
PRZYGOTOWANE NA
PRZYSZŁOŚĆ.**

w kontekście modernizacji i innowacji dla firm. Jako Inventity opracowujemy dla firm elastyczne strategie wzrostu, pomagając unikać pułapek, które mogą towarzyszyć dynamicznemu rozwojowi. Tworzymy środowisko pracy, które pomaga organizacjom przekształcać wyzwania wzrostu w możliwości, co pozwala stale osiągać wyznaczone cele.

W czasach pędzącego postępu technologicznego – czasach, w których żyjemy – przedsiębiorstwa muszą być elastyczne i gotowe na zmiany. Aby zbudować trwale rozwijającą się organizację konieczne jest przewartościowanie podejścia do zarządzania i dostosowanie go do zmian otoczenia biznesowego. ■



DLACZEGO MENTORING CORAZ BARDZIEJ ZYSKUJE NA ZNACZENIU?

Mentoring to zdecydowanie więcej niż tylko dzielenie się wiedzą i doświadczeniem, które są niezbędne do osiągnięcia sukcesu. To proces współpracy, niosącej szereg korzyści na wielu poziomach i dla obu stron.



ALINA BĄ CZAR,

wiceprezes zarządu, Fundacja GPW

84 proc. z 500 firm, 90 proc. z 250, 96 proc. ze 100 i 100 proc. z 50 przedsiębiorstw wchodzących w skład prestiżowego zestawienia U.S. Fortune oferuje programy mentoringowe i to prawdopodobnie jedna z najlepszych możliwych rekomendacji dla firm, które myślą o ich wdrożeniu.

Obopólny rozwój

Mentoring można sprowadzić do idei współpracy bardziej doświadczonego z mniej doświadczonego, często będącym dopiero na początku drogi rozwojowej mentee.

Założenia takiej współpracy są proste – mentor dzieli się wiedzą, doświadczeniem i praktycznymi wskazówkami na temat branży, z którą jest związany, ale również szeroko pojętych biznesu, zarządzania oraz rozwoju. Z kolei jego podopieczny chłonie taką wiedzę i doświadczenie, przyswaja je, a z czasem – wykorzystuje je na swojej drodze zawodowej. Ekspercka wiedza przekazywana „z pierwszej ręki” stanowi doskonały impuls tak dla rozwoju kariery, jak i rozwoju osobistego uczestnika programu. Warto jed-



aspektu współpracy mentora i mentee. Taka współpraca może otworzyć kandydatowi wiele drzwi i sprawić, że dzięki wsparciu i wskazówkom mentora będzie on łatwiej dostrzeżony na rynku i otworzą się przed nim ekscytujące zawodowe możliwości. To sytuacja win-win zarówno dla mentee, który rozpoczyna karierę bogatszy o doświadczenie i cenne kontakty, jak i dla rynku pracy, na który trafia niezwykle wartościowy kandydat. Warto przyjąć też perspektywę rynku pracy. Opieka mentorska może być bowiem doskonałą odpowiedzią na zwiększenie zaangażowania pracowników, obniżenia kosztów związanych z rotacją kadry, a co za tym idzie – wzrostu ich retencji, czyli zdolności organizacji do zatrzymania pracowników.

nocześnie zaznaczyć, że wspomniane dzielenie się wiedzą i doświadczeniem nie opiera się na jednostronnej relacji. Dobry, efektywny mentoring powinien nieść obopólne korzyści – a więc sprawiać, że korzysta na niej nie tylko mentee, ale również sam mentor. Mentorska opieka wymaga z jednej strony efektywnej komunikacji i zdolności do tłumaczenia trudnych koncepcji w zrozumiałym, przystępnym sposób, a z drugiej – słuchania i rozumienia potrzeb swoich podopiecznych. To doskonały poligon do doskonalenia kompetencji komunikacyjnych oraz interpersonalnych, a w dłuższej perspektywie – umacniania również umiejętności przywódczych.

To oczywiście nie wszystko. Często bywa bowiem, że na etapie

współpracy mentora z podopiecznym to ten drugi dzieli się z tym pierwszym wiedzą z nieznanego obszaru albo nowym, zupełnie świeżym spojrzeniem na niektóre aspekty zarządzania i biznesu.

Korzyści dla rynku pracy

Trudno oczywiście nie uwzględnić networkingowego

**MENTORSKA OPIEKA
WYMAGA Z JEDNEJ STRONY
EFEKTYWNEJ KOMUNIKACJI
I ZDOLNOŚCI DO
TŁUMACZENIA TRUDNYCH
KONCEPCJI W ZROZUMIAŁY,
PRZYSTĘPNY SPOSÓB,
A Z DRUGIEJ – SŁUCHANIA
I ROZUMIENIA POTRZEB
SWOICH PODOPIECZNYCH.**

Program Mentoringowy Go4Poland

Wszystkie wyżej wymienione korzyści i idee stanowiły doskonałą podstawę do rozszerzenia programu Go4Poland, mającego na celu przekonywanie młodych Polaków studiujących za granicą do powrotu do Polski, właśnie o elitarny program mentoringowy. W kończącej się 8 edycji programu mentoringowego Go4Poland wzięło udział 13 uczestników, którzy zostali objęci opieką 8 Mentorów. Do grona tego należeli wybitni eksperci rynku kapitałowego i doświadczeni managerowie: dr Marek Dietl, prezes zarządu GPW, Izabela Olszewska, Monika Gorgoń, członkinie zarządu GPW, Maciej Bombol, członek zarządu BondSpot S.A., Marlena Chojecka-Bek, dyrektor ds. szkoleń i rozwoju w PZU,



Przemysław Gerschmann, doradca zarządu GPW, Tomasz Banaszczyk, Compliance Officer Izby Rozliczeniowej Giełd Towarowych oraz Robert Zapotoczny, prezes PFR Portal PPK.

W startującej w styczniu 9. edycji program mentoringowy w ramach Go4Poland zostanie rozszerzony, aby umożliwić skorzystanie z tego wsparcia jeszcze szerszemu gronu uczestników.

W jego ramach uczestnicy programu mogą trafić pod skrzydła znakomitych praktyków biznesu: przedsiębiorców, menedżerów i przedstawicieli kadry zarządzającej reprezentujących prestiżowe organizacje i instytucje. Profesjonalne mentorskie wsparcie ma na celu utwierdzić uczestników programu w decyzji o powrocie do kraju i umocnić ich w przekonaniu, że Polska jest miejscem, w którym na kandydatów czekają ekscytujące zawodowe perspektywy. Badaliśmy też motywacje uczestników i powody, dla których chcieli wziąć

MENTORING POWINIEN NIEŚĆ KORZYŚĆ NIE TYLKO DLA MENTEE, ALE RÓWNIEŻ DLA SAMEGO MENTORA I STANOWIĆ DLA NIEGO INSPIRUJĄCĄ PODRÓŻ, Z KTÓREJ ON SAM MOŻE WYCIĄGNĄĆ CENNE WNIOSKI, PRZYDATNE NA DALSZEJ ZAWODOWEJ DRODZE.

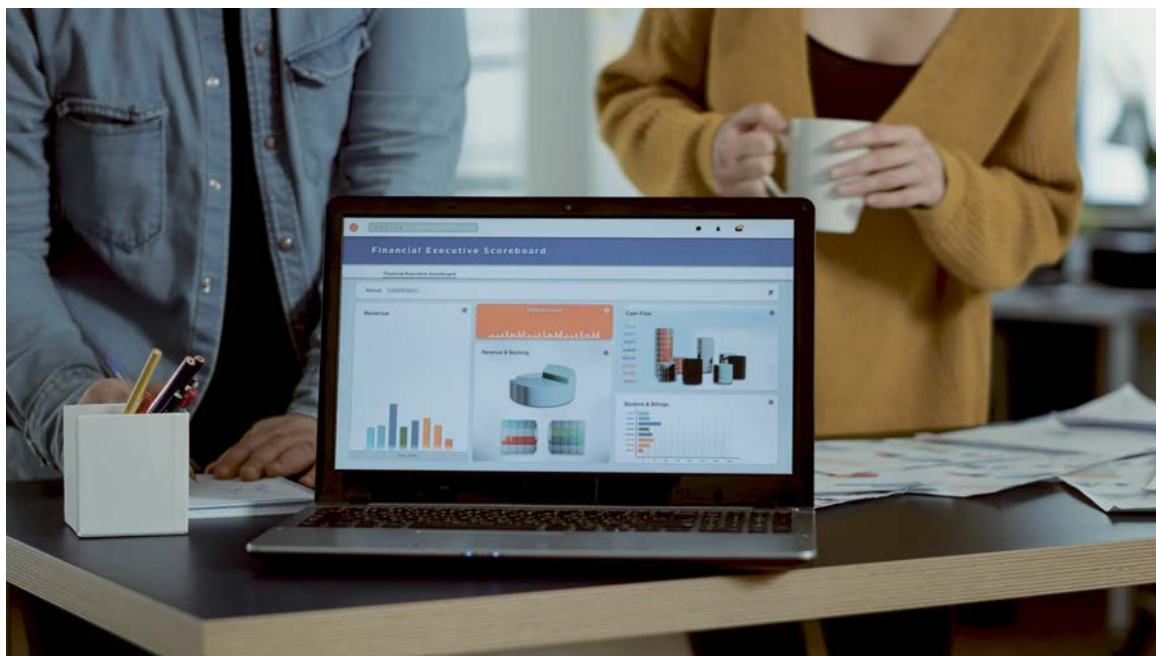
udział w programie mentorskim. Odpowiedzi były różne – dla jednego z uczestników kluczową motywacją była chęć zdobycia doświadczenia, zbieżnego z jego perspektywami zawodowymi. Inny zaś podkreślił, że liczy na pomoc mentora w odnalezieniu swojej życiowej ścieżki. Jak widać – oczekiwania uczestników wobec efektu programu mentoringowego i ich drogi rozwoju mogą być odmienne, ale pewne jest jedno – na mentorach spo-

czywa bardzo duża odpowiedzialność.

Kuźnia talentów

Na mentoring zdecydowanie warto patrzeć w szerszym kontekście – to nie tylko przekazywanie wiedzy, ale budowanie wartościowych relacji, wzajemne rozwijanie kompetencji i zdobywanie doświadczenia, które w dobie coraz bardziej dynamicznych i konkurencyjnych realiów może okazać się nie do przecenienia. Udział w programach mentorskich może wydatnie wpłynąć na kształtowanie przyszłych pokoleń wszechstronnie uzdolnionych, utalentowanych liderów, a same programy mentoringowe powinny być postrzegane jako kuźnie talentów. Z drugiej strony warto pamiętać, że mentoring powinien nieść korzyść nie tylko dla mentee, ale również dla samego mentora i stanowić dla niego inspirującą podróż, z której on sam może wyciągnąć cenne wnioski, przydatne na dalszej zawodowej drodze. ■





PROCESY FIRMOWE A SYSTEMY ERP –

jak optymalizować biznes i zwiększać konkurencyjność?

W biznesie liczą się przede wszystkim czas i produktywność. Aby zachować konkurencyjność, przedsiębiorstwa muszą usprawniać najważniejsze dla swojej działalności procesy, m.in. obsługę zamówień (order-to-cash i procure-to-pay).

TOMASZ SPŁUSZKA,

Principal Value Engineer, OpenText

Brak automatyzacji zmusza często firmy do ręcznego obsługiwanie papierowych dokumentów i korzystania z niepołączonych ze sobą, niewłaściwie pracujących systemów. Pracownicy mogą tracić sporo swojego czasu na czekanie, aż

technologia i aplikacje dostarczą im potrzebne treści i dane. Skutkuje to nie tylko frustracją kadry, niezadowolaniem klientów i dostawców, ale też zmniejszaniem konkurencyjności firmy – powoduje opóźnienia w procesach i przepływie środków finansowych.

Zautomatyzowane przetwarzanie danych: główna korzyść i kluczowe wyzwanie ERP

Rozwiązania do planowania zasobów przedsiębiorstwa (ERP) stały się już standardem i korzystają z nich firmy każdej wielkości. Poważnym wyzwaniem pozostaje jednak jakość danych, które są w nich przetwarzane. Spora liczba danych transakcyjnych w systemach ERP może pochodzić spoza firmy – tworzone są przez klientów, dostawców, banki i innych kontrahentów. Zapewnienie jakości i dokładności analizy tych informacji jest bardzo trudne. Posiadanie nieaktualnych czy niekompletnych danych może być kosztowne. Na ich podstawie przedsiębiorstwa podejmują decyzje, które mają realne konsekwencje dla biznesu. Na bazie złych danych niemożliwe jest podjęcie dobrej decyzji. Dlatego coraz więcej organizacji decyduje się na wdrożenie systemów do zarządzania informacją w przedsiębiorstwie – Enterprise Content



Management. Ułatwiają one pracownikom dostęp do informacji i dzielenie się nimi, usprawniają podejmowanie decyzji, przyspieszają realizację procesów, szczególnie jeśli są zintegrowane z firmowym ERP.

Gartner przewiduje, że do 2022 roku 65 proc. organizacji zintegruje sztuczną inteligencję ze swoimi systemami ERP. Sztuczna inteligencja, podobnie jak wiele innych systemów biznesowych, będzie zawsze tak dobra, jak dostępne dla niej dane.

Wyzwaniem jest zapewnienie, że do systemów ERP trafiają tylko „zaufane” dane. Oprócz strategii integracji, która obejmuje zarówno systemy wewnętrzne, jak i zewnętrzne, warto stosować dodatkowe zabezpieczenia. Najlepsze praktyki wykorzystują funkcje zarządzania danymi przedsiębiorstwa, które mogą obsługiwać informacje z dowolnego źródła. Pomaga to zapewnić dokładność i jakość informacji przez cały cykl ich życia.

Nowoczesne rozwiązania integracyjne ERP dotyczą krytycznych aspektów łączenia systemów, a także zarządzania jakością danych w ramach integracji. od prostych walidacji minimalnej

**WYZWANIEM JEST
ZAPEWNIENIE,
ŻE DO SYSTEMÓW
ERP TRAFIAJĄ TYLKO
„ZAUFANE” DANE.**



zawartości po skomplikowane przepływy pracy obejmujące kontrole z zestawami danych referencyjnych i podstawowych.

Nie chodzi tylko o technologię

Ważne jest, aby dysponować nie tylko odpowiednią technologią i umiejętnościami, ale także wiedzę specjalistyczną pozwalającą na efektywne korzystanie z tych zasobów. Bez odpowiedniego planowania i zarządzania

podjęcie takiego wysiłku może szybko przerodzić się w kosztowny bałagan. Ważne jest również, żeby ułatwić współpracę między interesariuszami technicznymi i biznesowymi oraz podejmować ją w sposób strategiczny. Aby koordynować działania integracyjne oraz systematycznie i wydajnie zarządzać codziennymi operacjami, organizacje mogą korzystać z usług zarządzania integracją.



Nierzadko potrzebne jest wdrożenie rozwiązania optymalizującego kompleksowe przetwarzanie informacji w systemie ERP, które przyspieszy procesy biznesowe i pozwoli szybko reagować na potrzeby klientów i dostawców. Niezwykle ważnym elementem tej transformacji jest cyfryzacja papierowych dokumentów, takich jak zamówienia sprzedaży i faktury od dostawców, bezpieczne przechowy-

wanie danych i dokumentów przetwarzanych w systemie ERP w chmurze oraz integracja dokumentów biznesowych z transakcjami i procesami zachodzącymi w tym systemie. Takie podejście zwiększa produktywność, zapewniając bezpośredni dostęp do wszystkich informacji w kontekście procesu. Ponadto zapewnia natychmiastowy dostęp do dokumentów transakcyjnych oraz ogranicza ryzyko i złożo-

WDROŻENIE KSEF PROWADZI NIE TYLKO DO ZMIAN W SPOSOBIE FAKTUROWANIA.

ność procesu. Pomaga również usprawnić ewentualną migrację do nowszych wersji systemu ERP oraz uprościć infrastrukturę i obniżyć koszty.

Jakie kroki są niezbędne do wprowadzenia KSeF w istniejącym systemie ERP?

Od 1 lipca 2024 nastąpi w Polsce rewolucja związana ze sposobem wystawiania oraz otrzymywania faktur – firmy mające stałe miejsce prowadzenia działalności w Polsce będą musiały wystawiać i odbierać faktury za pośrednictwem Krajowego Systemu e-Faktur (KSeF), a co za tym idzie, będą musiały zapewnić komunikację pomiędzy swoim systemem ERP (czy F-K) a platformą KSeF. Jest wiele możliwości, w jaki sposób taka integracja może być zrealizowana – od natywnych modułów oferowanych bezpośrednio przez producenta danego systemu ERP, poprzez rozwiązania tworzone przez partnerów producentów ERP, po rozwiązania firm trzecich często określane jako Huby KSeF, które pośredniczą w wymianie danych pomiędzy systemami wewnętrznymi a systemem rządowym.

Pierwszym korkiem podczas dostosowania się do nowych wytycznych powinna



być analiza dostępnych rozwiązań pod kątem zgodności z wymogami i potrzebami przedsiębiorstwa. Dla części firm wystarczającym rozwiązaniem będzie natywny moduł ERP, dla innych – np. korzystających z różnych systemów, które generują faktury sprzedażowe albo procesują faktury zakupowe, albo działają międzynarodowo i muszą być zgodne wymogami lokalnych przepisów – lepszym rozwiązaniem będzie Hub KSeF, który pozwala na integrację wielu systemów i/lub wspiera wiele platform rządowych podobnych do KSeF.

Przygotowanie biznesu na wdrożenie KSeF

Wdrożenie KSeF może stawiać różne wyzwania przed firmami, w zależności od branży oraz wielkości przedsiębiorstwa. Przede wszystkim, żeby cały proces mógł przebiegać sprawnie, muszą one skutecznie przeprowadzić cyfryzację danych i dokumentów. Integracja faktur z nowym rozwiązaniem może wymagać dostosowania procesów biznesowych w firmie do nowych przepisów i np. wprowadzenia zmian w systemie zarządzania zasobami przedsiębiorstwa (ERP – Enterprise Resources Planning). Warto już teraz upewnić się, że stosowany system może generować i odbierać faktury zgodne z wymaganiami KSeF oraz przysyłać je we właściwym formacie. Korzystanie z rozwiązań do obsługi procesów firmowych ułatwi zarządzanie poprawnością działania i integracji systemu z nowym systemem fakturowania, zwłaszcza że spora część procesów zostanie przeniesiona do chmury. Do zmian zdecydowa-

NAJLEPSZE PRAKTYKI WYKORZYSTUJĄ FUNKCJE ZARZĄDZANIA DANYMI PRZEDSIĘBIORSTWA, KTÓRE MOGĄ OBSŁUGIWAĆ INFORMACJE Z DOWOLNEGO ŹRÓDŁA.

nie łatwiej będzie się dostosować dużym przedsiębiorstwom, które korzystają już ze zdigitalizowanych dokumentów.

E-fakturowanie wymusza na firmie przyspieszenie cyfryzacji

Wdrożenie KSeF prowadzi nie tylko do zmian w sposobie fakturowania. Przede wszystkim motywuje firmy do bardziej zaawansowanej cyfryzacji zasobów, a nawet całkowitej przebudowy wewnętrznych procesów. Digitalizacja zmniejsza ryzyko popełnienia błędu przy zarządzaniu dokumentacją, pozwala na dokładniejszą komunikację wewnątrz przedsiębiorstwa oraz automatyzację procesów. Warto to wykorzystać – dzięki temu transformacja cyfrowa będzie nie tylko kosztem, ale przede wszystkim inwestycją w rozwój firmy. W dobie pracy zdalnej i hybrydowej, gdy konieczne jest zapewnienie wszystkim pracownikom dostępu do potrzebnych informacji, cyfryzacja może znacząco poprawić funkcjonowanie firmy.

Krajowy System e-Faktur może wymusić na przedsiębiorstwach aktualizację wersji systemu ERP (Enterprise Resources Planning) lub systemu Finansowo – Księgo-

wego, którego używają, lub jego zmianę w taki sposób, aby móc wystawiać elektroniczne faktury sprzedaży zgodne z wymogami. Zakres modyfikacji w dużej mierze będzie zależał od typu i wersji oprogramowania czy możliwości zintegrowania go z KSeF.

KSeF otwiera nowe możliwości biznesowe dla firm. Pozwala m.in. na optymalizację procesów biznesowych, obniżanie kosztów związanych z fakturowaniem oraz przyspieszenie procesu wysyłania faktur do kontrahentów i rozliczania się z Urzędem Skarbowym. Dla pracowników to też mniejszy wysiłek administracyjny związany z zarządzaniem fakturami oraz pilnowaniem terminów płatności. Firma dzięki temu ma lepszy wgląd w bieżący stan wszystkich rozliczeń i może sprawniej monitorować zaległe rachunki czy otrzymane płatności.

Kryteria wyboru rozwiązania – umożliwiającego obsługę e-faktur i integrację z KSeF zależą od wielkości firmy, liczby wystawianych faktur, tego, na jakim jest ona etapie automatyzacji obiegu dokumentów, ale też celów biznesowych. W każdym przypadku warto zwrócić uwagę na funkcjonalność rozwiązania, doświadczenie dostawcy w projektach dotyczących obiegu e-faktur i automatyzacji procesów. Kluczowe jest również zapewnienie zgodności z obowiązującymi przepisami prawa oraz standardami bezpieczeństwa. Firmy powinny kierować się minimalizowaniem liczby koniecznych zmian w swoich wewnętrznych systemach, np. umożliwiając integrację nowych rozwiązań z aplikacjami, których już używają. ■