

26.02.2018

Informacja prasowa portalu

**wynagrodzenia.pl**

Pytania i dodatkowe informacje:

tel. 509 509 536

[media@sedlak.pl](mailto:media@sedlak.pl)

## JAK HR MOŻE OSIĄGNĄĆ SUKCES W 2018 ROKU?

Ostatnie doniesienia na temat sytuacji makroekonomicznej w kraju oznaczają dla HR-owców jedno: wzmożoną walkę o pracowników. Czy 2018 r. musi upłynąć pod znakiem problemów z pozyskiwaniem i zatrzymywaniem pracowników? Nie, o ile do rekrutacji i zarządzania personelem podejdziesz się w sposób zaplanowany, a wszystkie decyzje będą podejmowane w oparciu o fakty. Co zatem robić, na czym się koncentrować, aby w 2018 r. osiągnąć sukces w HR? Poniżej nasze sugestie na czym opierać HR, aby był efektywny.

**Nie można zatrzymać pracownika nie wiedząc wcześniej, że chce odejść.** Jak pokazały coroczne badania [WskaźnikiHR](#), pomimo że poziom rotacji nie zmienia się znacznie, to wyraźnie wzrasta liczba rezygnacji pracowników. Trend ten można odwrócić. Warunkiem jest szybka reakcja, kiedy tylko pojawią się pierwsze symptomy sugerujące, że pracownik może chcieć wręczyć nam wypowiedzenie. Walka o zatrzymanie pracownika, gdy ten już podjął decyzję o odejściu, zwykle skazana jest na niepowodzenie. Gdy jednak wcześniej wykryjemy jego niezadowolenie, nasze szanse znacznie wzrosną. Dlatego należy systematycznie monitorować postawy zatrudnionych, prognozować ilość rezygnacji oraz identyfikować grupy najbardziej zagrożone odejściem. Badając zagrożenie rotacją jesteśmy w stanie nie tylko obliczyć prawdopodobieństwo odejścia pracownika, ale też dokonać analizy relacji pomiędzy zagrożeniem odejściem, a poziomem satysfakcji z pracy.

**Trudno zatrzymać pracownika nie wiedząc co mu nie odpowiada lub czego potrzebuje.** Żeby zatrzymać pracownika trzeba dać mu to, czego potrzebuje. Żeby dać mu to czego chce, trzeba go o to zapytać. Ta prosta prawda stanowi receptę na walkę z wysoką rotacją pracowników. Chcąc mieć zaangażowany i usatysfakcjonowany zespół musimy stworzyć mu odpowiednie środowisko pracy, a więc takie, które stanowi odpowiedź na ich potrzeby. Chcąc ustalić czego brakuje naszym ludziom i jakie mają oczekiwania najlepiej zrobić to za pomocą badania postaw i opinii pracowników.

**Zarządzanie bez benchmarku jest jazdą po omacku.** Intuicyjnie czujemy, że poruszamy się do przodu, ale nie mając punktu odniesienia tak naprawdę nie wiemy gdzie jesteśmy, z jaką prędkością jedziemy i jak daleko do celu. O tym, że ktoś nas wyprzedza dowiadujemy się dopiero, gdy nas mijają. Porównanie do rynku (benchmark) jest niezbędny, aby ocenić stan i postępy organizacji. Nie mając porównania z konkurencją nigdy nie będziemy w stanie ustalić rodzaju i skali naszych problemów w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi.

**Współzawodnictwo na rynku o pracownika jest jak bitwa morska. Nie można jej wygrać mając bunt na pokładzie.** Zadowoleni pracownicy są najlepszą wizytówką firmy. Trzeba mieć usatysfakcjonowaną załogę, a ona będzie przyciągała talenty i motywowała się wzajemnie. Niezadowoleni będą odchodzić, demotywować innych i robić czarny PR w sieci. Nie wygramy współzawodnictwa o pracowników nie dbając o ich satysfakcję z pracy. O zadowolenie pracowników trzeba się troszczyć, a pierwszym krokiem ku temu jest ustalenie co należy zmienić, np. poprzez [badanie satysfakcji z pracy](#).

**Badanie organizacji trzeba zlecać komuś, kto spojrzy na nią świeżym wzrokiem.** Spróbuj zrobić sobie zdjęcie trzymając aparat w ręku. Obejmiesz nim tylko fragment swojego ciała, a i on będzie nieco zniekształcony i nie będzie oddawał prawdziwych proporcji. Podobnie z percepcją sytuacji w firmie: jest różna w zależności od tego, kto ją ocenia. Jak pokazują badania, aż 99% menadżerów HR uważa, że pracownicy to najważniejszy zasób firmy, podczas gdy tego samego zdania jest tylko 35% pracowników. Dysproporcje są ogromne, co świadczy tylko o tym, że samodzielna, obiektywna ocena sytuacji w firmie jest niemożliwa. Tylko zewnętrzna firma doradcza spojrzy na nas z punktu widzenia obiektywnego obserwatora i pomoże ocenić system wynagradzania, określić poziom zaangażowania pracowników czy ustalić problemy w obszarze zarządzania personelem.

**Z niewolnika nie ma pracownika.** Jeśli problemem firmy jest efektywność pracy (zaangażowanie), to nie podniesiemy jej narzucając wyższe cele. Trzeba dowiedzieć się co jest przeszkodą w osiąganiu celów i temu zaradzić. Trzeba zmotywować pracowników stając po ich stronie, a to wymaga odpowiedniej postawy menedżerów. Zaufanie, sprawiedliwość i troska o pracownika, to podstawowe cechy menedżera, które sprzyjają kształtowaniu zaangażowania wśród podległych mu osób (Bugdol, 2006). Wiedząc, jak istotne znaczenie ma odpowiednia postawa kadry menedżerskiej, warto badać jej kompetencje, w tym umiejętność motywowania, komunikacji z

pracownikami czy ich oceny. Pomocne są tu badania efektywności menedżerskiej ([badaniaHR.pl](http://badaniaHR.pl)).

**Zapytaj ludzi co zrobić a zaskoczą Cię kreatywnością.** Warto często rozmawiać z pracownikami na temat problemów firmy i dróg rozwoju, nie każdy genialny pomysł musi narodzić się w menadżerskiej głowie. Czasem, aby znaleźć rozwiązanie, wystarczy spojrzeć z innej perspektywy, zaczerpnąć z wiedzy i doświadczeń pracowników. Twórz pracownikom środowisko pracy, które nie będzie blokowało ich kreatywności i samodzielności. Pozwól im wypowiadać się i działać samodzielnie.

**Oceny efektywności finansowej czy handlowej dokonujemy na podstawie wielkości przychodów czy wolumenu sprzedaży. W biznesie liczą się tylko fakty. Dlaczego HR ma być gorszy?** Powszechne jest przekonanie, że wysoka efektywność zarządzania personelem, z uwagi na swój niematerialny charakter, jest niezwykle trudna do osiągnięcia, a nawet niemal niewykonalna. Jest ono jednak całkowicie nieuzasadnione. Bez problemu możemy zmierzyć zarówno sytuację wewnątrz firmy (np. poziom zaangażowania, satysfakcji pracowników, poziom stresu zawodowego), jak i ocenić ją w odniesieniu do konkurencji (np. poprzez udział w raportach płacowych czy porównanie z innymi wskaźników HR, w tym absencji, rotacji, efektywności pracy i nakładów na szkolenia). Biorąc udział w takich badaniach dostajemy jasny komunikat co w naszej firmie działa dobrze, a co należy zmienić. Dane zawarte w takich raportach to argumenty do rozmów z kierownictwem, gdy chcemy przeforsować zmiany, np. zwiększyć budżet, zatrudnić nowe osoby, wdrożyć szkolenia. Możemy bowiem opierać się na konkretnych i rzetelnych danych. Nie mając ich można mówić tylko o swoich odczuciach, które *de facto* nie mają żadnej mocy przekonywania.

**Nie można dotrzeć do kilku miejsc jednocześnie.** W każdej firmie HR zawsze ma dużo do zrobienia, a nadmiar celów paraliżuje pracę. Dlatego potrzebna jest mapa drogowa wyznaczająca najważniejsze cele. Aby wybrać właściwie priorytety nie wystarczy intuicja, ale fakty. Dlatego konieczne jest ustalenie czym w pierwszej kolejności należy się zająć. Nigdzie nie można wdrożyć skutecznego leczenia bez diagnozy. HR nie jest wyjątkiem. Tylko podejmując odpowiednie badania, które pozwolą nam ustalić nie tylko problem, ale i jego skalę, jesteśmy w stanie wdrożyć właściwe działania naprawcze.

**Zamiast zmagać się z kryzysami pracowniczymi, zapobiegaj im.** Firma może tracić znaczne środki na działania mające zwiększyć zaangażowanie i przywiązanie

pracowników. Najczęściej inwestuje się w wynagrodzenia i benefity dla pracowników. Dawanie benefitów, bo inni tak robią, nie przyniesie zbyt dobrych efektów i może być marnowaniem pieniędzy. Wystarczy zbadać satysfakcję z wynagrodzenia, aby benefity stały się narzędziem zwiększającym motywację i zaangażowanie.

Chcąc być dobrym pracodawcą, warto skoncentrować się na przedstawionych postulatach. Niewątpliwie realizacja wszystkich nie będzie zadaniem prostym. Nie ulega jednak wątpliwości, że jest to inwestycja opłacalna, pozwala bowiem rozwiązać większość problemów firmy.

---

## wynagrodzenia.pl

Sedlak & Sedlak wyraża zgodę na publikację niniejszego opracowania pod warunkiem powołania się na źródło: wynagrodzenia.pl oraz zamieszczenie pod artykułem aktywnego linku do strony Ogólnopolskiego Badania Wynagrodzeń (<http://wynagrodzenia.pl/t/ogolnopolskie-badanie-wynagrodzen-np>) czcionką nie mniejszą niż czcionka użyta w publikacji.