

12 października 2023, Poznań

# Odpowiedzialność ReDefinicja

Przyszłość organizacji: ReDefinicja

Opracowanie: Park Rozwojowy / Październik 2023.

# Spis treści

Wstęp	3
O Open Forum Local	4
Co nas czeka na kolejnych spotkaniach?	5
Ambasadorzy	6
Partnerzy	10

## Debata

Debata otwierająca: Odpowiedzialność ReDefinicja	16
Paneliści	23

## Dyskusje stolikowe

Podsumowanie dyskusji stolikowych	28
-----------------------------------	----



# Wstęp

**Odpowiedzialność, to słowo, które w ostatnich dniach nabrało szerszego znaczenia. Z jednej strony za sprawą naszej debaty w Poznaniu, z drugiej za sprawą wyborów 15 października w Polsce. Ten wyjątkowy czas dał nam dowód na to, że mamy głos, a w poznańskiej debacie zachęcaliśmy by brać odpowiedzialność za to, na co mamy wpływ – zarówno w życiu jak i w biznesie, i pracy.**

12 października w ramach Open Forum Local rozmawialiśmy o odpowiedzialności właśnie. Nie bez powodu ten temat pojawił się po temacie wrocławskim, gdzie redefiniowaliśmy Człowieka w Organizacji przyszłości. Poznań, stolica Wielkopolski, siedziba wielu ważnych polskich spółek stała się równocześnie gospodarzem rozmowy o Odpowiedzialności z wielu perspektyw.

Rozmawialiśmy o ESG, ale także o nas ludziach, którzy podejmują kluczowe decyzje w firmach. Nie da się mówić o Odpowiedzialności biznesu bez odpowiedzialności ludzi, którzy te biznesy tworzą. Dziś nie możemy pozwolić sobie już na brak odpowiedzialności i mam nadzieję, że debaty w ramach Open Forum Local będą równocześnie przestrzenią do zauważania tej naszej wyjątkowej roli.

Przed nami jeszcze Gdańsk, Lublin i Rzeszów. W każdym z tych miejsc są ludzie wielkiego formatu, którzy z otwartością i zaangażowaniem dołączają do ważnych rozmów o biznesie. **Bo Open Forum przecież jest dla liderów, którzy chcą widzieć więcej, patrzeć dalej i być bliżej człowieka!**

Zapraszam do lektury Raportu z Poznania i wykorzystywania go do podnoszenia jakości swojej pracy, wnoszenia nowych rozwiązań lub po prostu otwierania się na nowe perspektywy.

*Inga Safader-Powroźnik*



Organizatorka: Inga Safader-Powroźnik

# O Open Forum Local



**To 5 kluczowych spotkań w 5 różnych miastach Polski, rozpoczynając od Wrocławia, przez Poznań, Gdańsk, Lublin, aż do finału w Rzeszowie!**

W trakcie rozwijamy dyskusję z głównego wydarzenia Open Forum, które odbyło się 30 marca w Warszawie. Temat przewodni to Przyszłość Organizacji. Redefinicja.

Do udziału w Open Forum Local w szczególności zapraszamy liderów i managerów - tych którzy potrzebują widzieć więcej i patrzeć dalej, czyli:

- Właścicieli i członków zarządów w firmach rodzinnych
- Przedsiębiorców
- Dyrektorów i managerów HR
- Konsultantów i ekspertów rozwoju biznesu

**WSPÓŁTWORZENIE** Open Forum jest najważniejszą jego zasadą. Oznacza to, że zapraszamy najpierw do wysłuchania panelu otwierającego, który ma za zadanie poszerzyć perspektywę słuchaczy, a potem przekazujemy pałeczkę uczestnikom po to by mogli dyskutować na ważne dla siebie tematy.

12 października w Poznaniu w Concordia Design, rozmawialiśmy o **“Odpowiedzialności i jej Redefinicji”**, zarówno w kontekście osobistym i organizacyjnym - jak zbudować kulturę odpowiedzialności wewnętrznej i zewnętrznej, z uwzględnieniem aspektów ESG, jak odpowiedzialność może stać się wartością, a nie obowiązkiem.

W panelu otwierającym swoimi doświadczeniami i opiniami podzielili się:

- **Sandra Bichl**  
HR Interim Director, Allegro
- **Zofia Dzik**  
Impact inwestorka, innowatorka, strategiczna myślicielka, fundatorka Instytutu Humanites – Człowiek i Technologia
- **Maciej Szaroleta**  
Dyrektor Strategii Marek w Grupie Żabka
- **Marta Wrembel**  
Wiceprezeska stowarzyszenia ESG Impact Network, założycielka i CEO RBS Responsible Bussines Solutions

## Co nas czeka na kolejnych spotkaniach?

**Gdańsk**  
26 października

**Poznań**  
12 października

**Wrocław**  
28 września

**Lublin**  
9 listopada

**Rzeszów**  
23 listopada

### Gdańsk:

Poszukamy odpowiedzi na pytania o „Różnorodność jako Siłę i Wyzwanie” w organizacjach.

### Lublin:

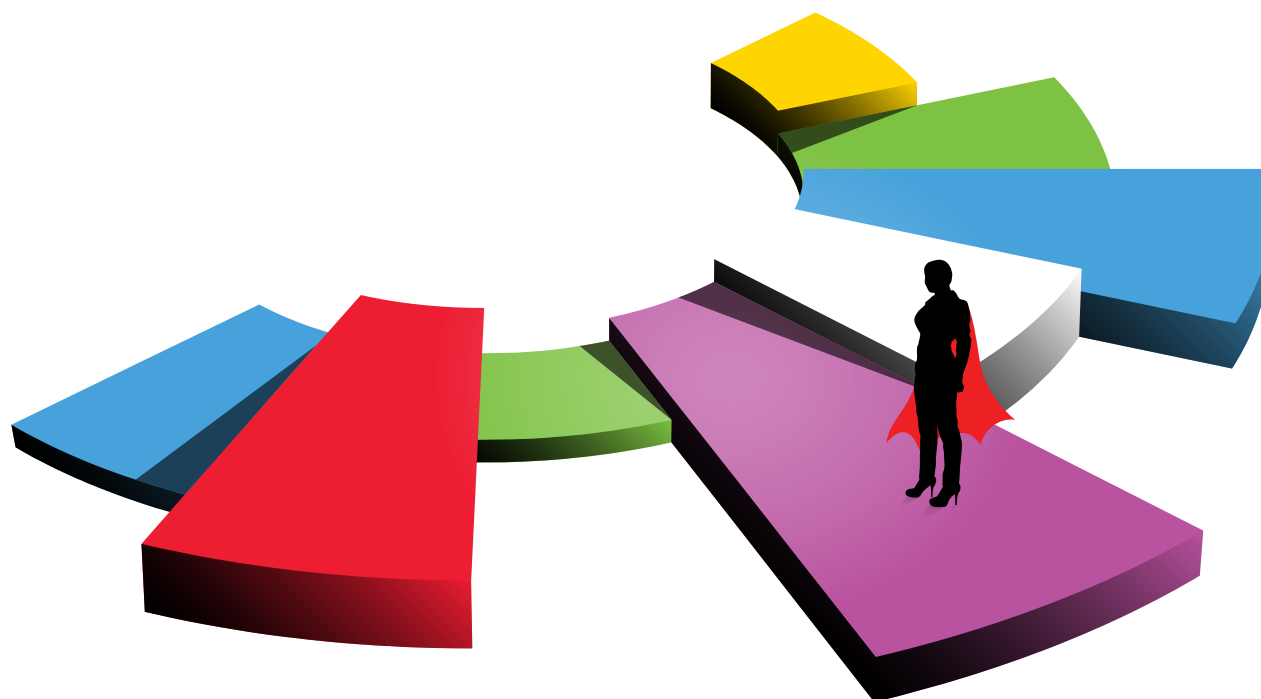
Zastanowimy się nad „Relacjami - Kluczem do Sukcesu w Biznesie.”

### Rzeszów:

Otwarcie porozmawiamy o „Tym, o Czym się Nie Mówi” w organizacjach.

# Ambasadorzy

Organizację Open Forum Local w każdym mieście wspierają ambasadorzy.



Ambasadorka Poznań

# Joanna Gawlik-Dziadoń

**Akredytowana Coachka i supervisorka ICC, trenerka biznesu, facylitatorka**

Wspiera managerów średniego i wyższego szczebla w rozwoju umiejętności liderkich w 3 obszarach: przywództwa osobistego, relacyjnego i zespołowego.

Współpracuje z liderami, zespołami i organizacjami w procesie transformacji. Na zasadach partnerstwa wspiera całościowo w zmianie zapraszając do współpracy potrzebnych specjalistów.



Ambasadorka Poznań

# Magdalena Król

**HRBP, Managerka HR z sercem, Mentorka, Coach obecnie w firmie Dachser**

Magdalena Król to żywy przykład na to, że można. Można z menedżera zarządzającego twardą ręką stać się menedżerem z sercem. Można mając ponad 17 – letnie doświadczenie w branży HR, wciąż zdobywać nową wiedzę i umiejętnie implementować ją w organizacji. Jako miłośniczka HR przełamuje schematy i koncentruje swoje działania przede wszystkim na człowieku i rozwijaniu Jego potencjału.

W swojej całej karierze zawodowej stawia na ludzi i relacje, z jednej strony jest wsparciem dla Pracowników, w każdym aspekcie, który z ich perspektywy wydaje się ważny. Z drugiej strony chętnie dzieli się swoją wiedzą z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi z menedżerami, dyrektorami, liderami, którzy na co dzień mierzą się z wieloma wyzwaniami personalnymi na swoich stanowiskach. Jest osobą w wysokim stopniu nastawioną na człowieka, nie zapominając przy tym o interesach organizacji, którą wspiera. I nie boi się rozmawiać o emocjach.





## Ambasadorka Poznań

# Maria Stachowiak

**Psycholożka, certyfikowana facylitatorka i trenerka FRIS®**

Twórczyni usługi Employer Branding 360 oraz właścicielka Workshop Center – firmy specjalizującej się w prowadzeniu skutecznych i angażujących warsztatów.

Wraz z zespołem specjalistów zajmuje się budowaniem wizerunku pracodawców oraz udoskonalaniem ścieżek kandydatów i pracowników. Zarządza interdyscyplinarnym zespołem wspierającym przede wszystkim duże organizacje oraz korporacje we wdrażaniu działań z obszaru employer branding. Łączy języki HR, Marketingu i PR. Wierzy, że wartościowe projekty powstają we współpracy ekspertów z różnych dziedzin.

W pracy korzysta z metod facylitacji, wiedzy psychologicznej, Design Thinking oraz praktycznego doświadczenia związanego z projektowaniem usług i wdrażaniem ich na rynek.



# Partnerzy

## Partner Strategiczny

Jesteśmy ważną częścią struktury zarządzania naszych klientów, a nasi eksperci na miejscu upewniają się, że wszystkie zasady i przepisy są przestrzegane oraz że zachowana jest zgodność operacyjna.

Zapewniamy administrację prawną, finansową i pracowniczą dzięki zespołom Grupy TMF w 120 biurach, w jurysdykcjach obejmujących obszary generujące ponad 92% światowego PKB i 95% napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Obsługujemy korporacje, instytucje finansowe, zarządzających aktywami, inwestorów private equity i na rynku nieruchomości oraz podmioty typu family office.

Wśród naszych klientów jest ponad 60% firm z list Fortune Global 500 i FTSE 100 oraz prawie połowa z 300 największych firm private equity.

# Partnerzy

Partner  
Główny

**Jesteśmy agencją komunikacji. Od 15 lat dumnie wspieramy czołowe marki i firmy w budowaniu rynkowej przewagi. Mamy wszystko, czego wymaga nowoczesna komunikacja.**

Elastycznie dobieramy najlepsze kanały, narzędzia, by osiągać wyznaczone cele. PR, Social Media, Digital, kampanie performance, content marketing, doradztwo strategiczne i employer branding - łączymy je pod jednym dachem, dzięki kompetencjom niemal 60 specjalistów. Lubimy wyzwania, łącząc nieszablonowe pomysły z odpowiedzialnością za ich wykonanie.

Projektujemy komunikację marek holistycznie. Działamy w oparciu o trendy i dane rynkowe. Prowadzimy własne badania i analizy, aby być na bieżąco z wyzwaniami klientów. Nie przyzwyczajamy się na stałe do ustalonych zakresów, gdyż wierzymy, że te – tak jak obecne trendy komunikacji – mogą naturalnie ewoluować.

Partner  
Główny

**RocketJobs.pl – portal pracy przyszłości, to nowoczesny job board należący do gdańskiej spółki Just Join IT, dedykowany pracownikom z segmentu white collar.**

Platforma oferuje ogłoszenia rekrutacyjne z obszaru najbardziej przyszłościowych i innowacyjnych branż m.in. marketingu, sprzedaży, finansów, inżynierii, HR, Business Intelligence & Data i logistyki.

Portal wyróżnia największy odsetek ofert z widelkami finansowymi na rynku (ok. 40%), miesięcznie odwiedza go już ponad 400 000 kandydatów. RocketJobs.pl oferuje też dostęp i bezpośrednie dotarcie z ofertami do zaangażowanej społeczności w mediach społecznościowych i w grupach dla specjalistów na Facebooku, które liczą już ponad 350 000 członków.

# Partnerzy

**Partner  
Główny**

**Rozwijamy liderów i ich zespoły – jesteśmy partnerem dzięki, któremu liderzy rozwijają swoje kompetencje, a zespoły pracują szczęśliwie i efektywnie.**

Wprowadzamy Programy Mentoringowe - tworzymy programy dostosowane do potrzeb organizacji, ale również takie, które oddziałują na otaczający nas świat.

Wdrażamy różnorodność - prowadzimy projekty wprowadzające i rozwijające różnorodność organizacji.

Prowadzimy procesy coachingowe nakierowane na rozwój.

**Partner  
Główny**

**Fundacja Marka Kamińskiego wspiera młodzież w zapobieganiu depresji i budowaniu własnej wartości, poprzez naukę osiągnięcia indywidualnych celów.**

W tym celu stworzyliśmy program LifePlan Academy, który bazuje na 5 krokach Metody Bieguna oraz osobistych doświadczeniach Marka Kamińskiego zdobytych podczas wypraw ekstremalnych.

Uczestnicy LifePlan Academy samodzielnie odkrywają swoje mocne strony, opracowują strategię i realizacji własnych planów. LPA daje młodym ludziom narzędzia i techniki, aby w życiu codziennym być pewnym siebie i silnym psychicznie.

Maszerujemy w Marszach Mocy zbierając fundusze na zajęcia w różnych regionach Polski i stworzyliśmy LifePlan App - pierwszą, bezpłatną aplikację dającą młodzieży wsparcie mentalne.

# Partnerzy

## Partner Główny

### **Jesteśmy pracownikami, znajomymi, przyjaciółmi – jesteśmy jedną społecznością.**

W swoich staraniach kładziemy nacisk na to, aby znieść różnice i dysproporcje w dostępie zarówno do wiedzy i informacji, jak również do nauki i pracy dla osób niepełnosprawnych.

Świat idzie do przodu, a wraz z nim świadomość społeczeństwa. Dlatego naszym zadaniem jest nadanie kształtu pojęciu „osoba niepełnosprawna”. Kreujemy odpowiednie postawy społeczne wewnątrz szeroko rozumianej przedsiębiorczości. Współpracujemy z wieloma podmiotami – przedsiębiorstwami, organizacjami oraz resztą jednostek, które zmierzają do wspólnie obranego celu. Pomagamy ukazać prawdę tym, którzy nie widzą owych barier, dylematów i trudności. Prowadzimy nie tylko warsztaty i spotkania pozwalające na dokładne rozeznanie w danym temacie, ale również takie projekty, które pomagają aktywizować osoby niepełnosprawne oraz zachęcają je do aktywnego uczestniczenia w życiu społecznym.

## Partner Lokalny

### **Together Consulting to zespół ekspertów i konsultantów w obszarze HR, rozwoju kadry menedżerskiej i Zarządów oraz pracowników, budowania strategii.**

Firma oferuje dedykowane projekty rozwojowe obejmujące szkolenia, warsztaty, treningi, coaching, team coaching, mentoring, doradztwo HR oraz transformację organizacyjną.

Misją TOGETHER Consulting jest partnerska współpraca z Klientami, prowadząca do harmonijnego rozwoju ich pracowników i biznesu. Dzięki precyzyjnym analizom i wdrażaniu przemyślanych rozwiązań, firma pomaga biznesom rozwijać się w duchu odpowiedzialności społecznej i biznesowej, a liderom wzrastać w pełnionej przez siebie roli.

Marka TOGETHER powstała z pasji pracy razem z ludźmi i dla ludzi.

# Partnerzy

## Partner Lokalny

**Synergia Grupy Komputronik sprawia, że razem podejmujemy najciekawsze wyzwania, a naszym klientom zapewniamy wsparcie na różnych płaszczyznach.**

Jesteśmy elastyczni i zawsze indywidualnie podchodzimy do naszych klientów oraz odpowiadamy na zmieniające się potrzeby.

Jako Komputronik S.A. jesteśmy jednym z największych dostawców sprzętu elektronicznego w Polsce. Zapewniamy pełną dostępność, szybki serwis i profesjonalną obsługę. Oferujemy również szeroki wachlarz usług dodatkowych, m.in. usługi finansowe, serwisowe, około sprzedażowe i serwerowe. Jesteśmy wiarygodnym partnerem o stabilnej pozycji na rynku.

W ramach Komputronik Biznes oferujemy kompleksowe doradztwo i obsługę przedsiębiorstw i instytucji, bazujemy na wysokich kwalifikacjach naszych specjalistów.

## Partner Lokalny

**Biuro Obsługi Inwestorów zajmuje się kompleksową obsługą inwestorów z branż priorytetowych dla Miasta Poznania oraz promocją potencjału inwestycyjnego Poznania, w tym również miejskich ofert nieruchomości.**

Oferujemy inwestorom wsparcie na zasadzie one-stop shop.

Branżami priorytetowymi dla Miasta Poznania są: sektor usług nowoczesnych, sektor IT oraz R&D, sektor produkcji zaawansowanej technologicznie.

Branże te stwarzają atrakcyjne możliwości rozwoju kariery m.in. dla absolwentów poznańskich uczelni wyższych.

Biuro Obsługi Inwestorów odpowiada za promocję gospodarczą Miasta Poznania, w szczególności na arenie międzynarodowej. Jesteśmy kontaktem także dla deweloperów mieszkaniowych oraz inwestorów z branży hotelowej.

# Partnerzy

Partner  
Wydawniczy

**Wydawnictwo Lucrum Sp. z o.o. jest producentem kalendarzy obecnym na rynku od 30 lat.**

W naszych publikacjach kalendarzowych prezentujemy fotografie najlepszych krajowych i zagranicznych fotografików, a także obrazy uznanych artystów.

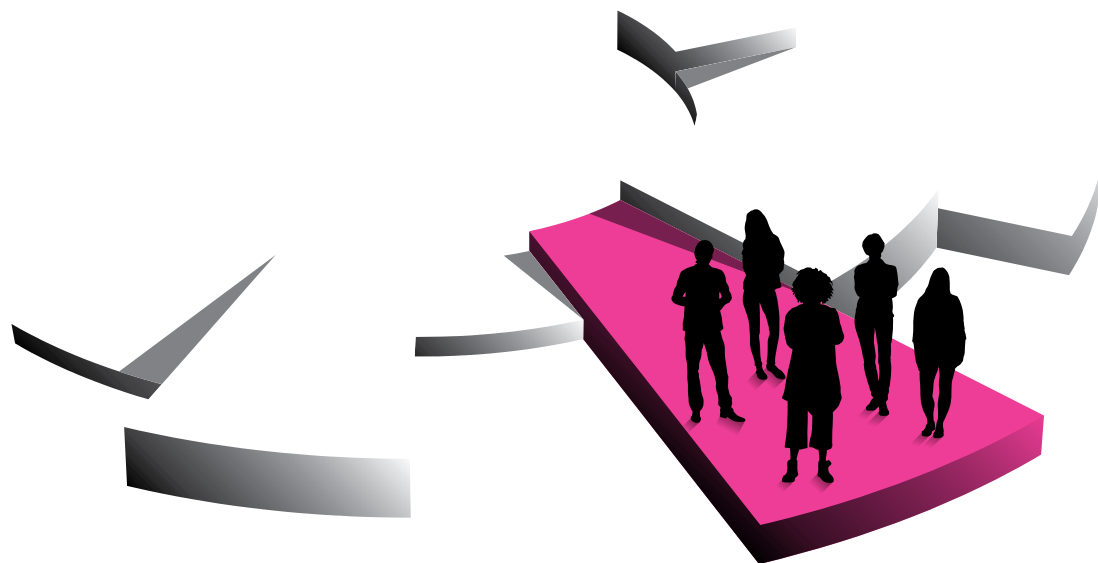
Przykładamy wagę nie tylko do estetyki i jakości kalendarzy, ale też do źródła pochodzenia i materiałów, z naciskiem na produkcję w Polsce.

Kiedy kreujemy kalendarz, myślimy przede wszystkim o jego odbiorcy. Dzięki szerokiemu asortymentowi każdy Klient znajdzie u nas kalendarz dostosowany do swojego gustu oraz potrzeb prywatnych i zawodowych.



## Debata otwierająca

# Odpowiedzialność ReDefinicja



Podczas Open Forum Local w Poznaniu rozmawialiśmy o odpowiedzialności, patrząc na nią z różnych perspektyw – jednostkowej, osobistej, społecznej i biznesowej.

Poruszyliśmy wiele istotnych wątków, by na koniec zostawić uczestników spotkania z pytaniami, refleksjami i zainspirować do działania i wprowadzania zmian. Ten artykuł jest podsumowaniem debaty, w której udział wzięli: **Zofia Dzik, Marta Wrembel, Sandra Bichl, Maciej Szaroleta.**

Zapraszam do lektury,

*Inga Sofadler-Powroźnik*



## Pytanie otwierające, które zadałam panelistom brzmiało: czym jest odpowiedzialność?

Dla **Marty Wrembel** tak postawione pytanie okazało się trudne i specyficzne, ponieważ od zawsze kierowała się w życiu odpowiedzialnością, mając świadomość tego, że wiąże się ona z ponoszeniem konsekwencji za swoje czyny. **Odpowiedzialność to dla niej wartość, która powinna być wpisana w nasze życie i biznes.**

Mówiąc o odpowiedzialności dotyczącej biznesu, Marta zwróciła uwagę na odpowiedzialność w kontekście **ESG**, którym zajmuje się na co dzień, i która kręci się według niej wokół trzech obszarów:

- **środowiska,**
- **społecznej odpowiedzialności,**
- **ładu zarządczego.**

W codziennej pracy z klientami Marta dostrzega, że odpowiedzialność istnieje na wielu poziomach, ale jest w różny sposób postrzegana. Czasem istnieje jedynie na poziomie zarządu, gdzie jest mocna i silna. Niektórzy przedsiębiorcy zrzucają odpowiedzialność za ESG na specjalistów i ekspertów, stawiając ich w trudnej sytuacji przed poczuciem ogromnej, ciężkiej na nich odpowiedzialności w kontekście wchodzących regulacji i legislacji.



Zdaniem Marty **odpowiedzialność powinniśmy mieć wpisaną w DNA jako jednostki i firmy.** Dużą rolę mają tutaj do odegrania zarządy.

**Maciej Szaroleta myśląc o odpowiedzialności, widzi w niej słowo „odpowiedź”, czyli reakcję w kontekście osobistym i biznesowym na nasze czyny.** To pokazuje dwie perspektywy – za co mamy być odpowiedzialni jako dorośli, rodzice, firmy oraz, w jaki sposób?

Koniec końców firma jest odpowiedzialna za to, żeby zrobić dobry biznes, co nie stoi w sprzeczności z szer-

szą kwestią odpowiedzialności. Najlepiej to działa, gdy pozwoli się organizacji robić biznes w dobry sposób oraz, kiedy będzie ona za to odpowiedzialna i to dowiedzie.

Wtedy jest świetne pole do tego, by realizować inne obszary odpowiedzialności.

**Sandra Bichl** zwróciła uwagę na to, że łatwo jest mówić o byciu odpowiedzialnym, ale wiele zależy od osobistej sytuacji. Ta często jest bardzo brutalna – popyt i podaż. Chcielibyśmy wybrać lepszą alternatywę, ↓

zdrowszy produkt, ale żyjemy w bardzo praktycznym świecie, gdzie są pewne priorytety i musimy dokonywać wyborów.

Dla **Zofii Dzik odpowiedzialność jest nierozwalnie związana ze świadomym życiem**. To pewnego rodzaju postawa wobec życia, siebie, innych i świata, w której ważne jest to:

- jak bierzemy odpowiedzialność,
- jak ponosimy konsekwencje naszych codziennych wyborów i działań,
- w jaki sposób coś robimy,
- jak powstrzymujemy się od robienia czegoś w oparciu o funkcjonujące normy i nasze wartości.

**Odpowiedzialność łączy się z nieodłącznym elementem wewnętrznej spójności pomiędzy tym, w co wierzymy, co mówimy, a co faktycznie na co dzień robimy. Nasze działania i codzienne wybory są potwierdzeniem tego, czy dana wartość jest dla nas faktycznie ważna, czy nie.** Zdaniem Zofii Dzik na drugim biegunie odpowiedzialności jest kwestia wolności.

**Nie ma wolności bez odpowiedzialności**, ponieważ „**Wolność bez odpowiedzialności jest anarchią, a odpowiedzialność bez wolności jest tyranią**”.

Podróżując po pustyniach świata Zofia, zadaje napotkanym osobom pytania, m.in. o to, czego najbar-

dziej się obawiają we współczesnym świecie. Często w odpowiedzi słyszy, że obojętności. **Element brania odpowiedzialności, nie stania z boku staje się w dzisiejszym świecie coraz większym wyzwaniem**. Dla Zofii **odpowiedzialność jest nierozwalnie związana z pewną odwagą do świadomego życia**.

### / **Odpowiedzialność jednostki, a odpowiedzialność biznesu**

W odpowiedzi na pytanie, za co my – ludzie powinniśmy brać odpowiedzialność, a za co powinien ją brać biznes, **Marta Wrembel** zwróciła uwagę na kwestię ocieplenia klimatu, którego nie da się zatrzymać, nawet gdyby w działania na rzecz zrównoważonego rozwoju zaangażował się cały świat. Nie jesteśmy już w stanie podejść do poziomu 1,5 stopnia Celsjusza. Wzrost będzie na minimum 2 stopniach. Badania pokazują, że temperatury będą rosły, pojawi się problem z dostępem do zasobów naturalnych. Poziom wód już jest bardzo niski. Przed nami perspektywa konfliktów zbrojnych wynikających z braku zasobów naturalnych. To są konsekwencje tego, czego człowiek się dopuszczał przez wiele lat.

To, co możemy zrobić, to małymi krokami wprowadzać zmianę, robić to, na co mamy wpływ i edukować z zakresu zrównoważonego rozwoju.

**Sandra Bichl** uważa, że powinniśmy brać odpowiedzialność za to, za co możemy w ramach naszego

obecnego miejsca pracy. **Każdy może być inicjatorem zmiany**. Jeśli nie mamy śmiałości w pracy, działajmy poza nią, zastanawiając się, na co mamy wpływ.

**Zofia Dzik** zwróciła uwagę na to, że czasami musimy czemuś powiedzieć radykalne „nie”. Im bardziej dążymy do wewnętrznej spójności, im bardziej jesteśmy w zgodzie ze sobą (choć na początku nie zawsze jest łatwo), to mamy wiele przykładów na to, że podejmując trudne, życiowe decyzje czasem wiążące się z jakąś stratą, po czasie zyskujemy poczucie wewnętrznej wygranej, psychicznego zwycięstwa. **Trwanie i udawanie jest chyba najgorszą rzeczą, która nas wykańcza**. Dla Zofii Dzik nie ma podziału na odpowiedzialność biznesu i osobistą. **Mamy jedno życie w różnych rolach. Biznes nie jest bezosobowy. Za każdym szefem stoi lider, ludzie. Mamy jeden system wartości lub kilka**.

**Żyjemy w czasach nadmiaru, rozpędzonego konsumpcjonizmu. To wymaga zmian każdego z nas, bo świat pustynnieje.**

Według Zofii Dzik **stan posiadania jest stanem umysłu, a nie stanem konta. Szczęście nie jest skorelowane ze stanem posiadania**. Człowiek powinien zarabiać godnie, mieć przestrzeń wolności, a finanse ją dają. Ważne, by zadać sobie pytanie – **jakiego świata chcemy? Nasz wybór jest elementem poświęcenia**. ↴



*Nie ma wolności bez odpowiedzialności, ponieważ „Wolność bez odpowiedzialności jest anarchią, a odpowiedzialność bez wolności jest tyranią”.*

Zofia Dzik

**Każdy z nas codziennie musi sobie odpowiedzieć na pytanie, jaki ma wpływ? Nie uczymy się przez wykłady, ale przez przykłady.** Pytanie, w jakim stopniu liderzy biorą odpowiedzialność z perspektywy osobistej jako ludzi? Czy w swoich firmach budują świat, w którym chcą, by w przyszłości żyły ich dzieci i wnuki?

**Sandra Bichl** zauważyła, że bardzo łatwo nam mówić o ideałach i o tym, jak chcemy, aby wyglądał świat, jednak **każdy musi znaleźć swój balans**. Nie jest to proste. Wszystko, co robimy, ma na coś wpływ.

**Maciej Szaroleta** zwrócił uwagę na trzy ważne pytania, które dobrze sobie zadać:

- Za co powinniśmy być odpowiedzialni?
- Za co powinniśmy być odpowiedzialni jako firmy?
- W jaki sposób powinniśmy być odpowiedzialni?

Te trzy płaszczyzny nie muszą być jednorodne. Na koniec roku w każdym biznesie zawsze pojawia się ważne pytanie – ile zarobiliśmy jako firma?

Obecnie podejmujemy się przełomu odpowiedzialnościowego, bo takie jest oczekiwanie świata, klientów, inwestorów.



**Zofia Dzik** zauważyła, że **zysk jest ważny, ale nie jest celem samym w sobie**. Jest koniecznością biznesu, by on funkcjonował, tworzył innowacje i miejsca pracy. Według niej **w przywództwie przyszłości liczą się nie tylko cele i ich osiągnięcie, ale też sposób ich realizacji**. Ważne pytania, które warto sobie zadać, będąc liderem, brzmią:

- Jak moja firma zmienia świat w kierunku wyborów konsumenckich?
- Jak wprowadzane innowacje pomagają w tym, by zdrowa żywność była bardziej osiągalna dla ludzi, a śmieciowe jedzenie nie było aż tak tanie i łatwo dostępne na wyciągnięcie ręki.

**Bez higieny umysłu, refleksji, autorefleksji i bez zadawania sobie pytania – czy naprawdę to muszę? Nie obudzimy człowieka w człowieku w dzisiejszym świecie.**

**Marta Wrembel** dodała, że niezwykle ważna jest kwestia świadomości i edukacji. **ESG i zrównoważony rozwój** nie są łatwe do wdrożenia. Są bardzo kosztowne zarówno finansowo, jak i pod względem zasobów. Niosą też za sobą bardzo duże ryzyko, ale **ryzyko to też szansa**.

Firma, która nie pójdzie w tym kierunku, za parę lat nie uzyska finansowania z banku.

**Zofia Dzik** zauważyła, że **obecnie jesteśmy za bardzo skupieni na sobie i zapominamy, że współistniejemy**. ↴

## / Pytanie i refleksja na zakończenie debaty

**Marta Wrembel** proponuje wrócić do ryzyka. Uważa, że jesteśmy w momencie wielkiej transformacji biznesowej w kontekście zrównoważonego rozwoju. Regulacji i wymogów będzie coraz więcej. Małych i średnich przedsiębiorstw często na nie nie stać, a współpracując z dużymi firmami, będą musieli się dostosować.

Marta zostawiła słuchaczy z refleksją/pytaniem – **jak podejść do kwestii wdrażania zrównoważonego rozwoju w organizacjach, których na niego nie stać, aby podejmowały działania na jego rzecz?** ESG to ważny trend, a nie moda. Pytanie brzmi, jak je wprowadzić minimalnym kosztem, aby mieć klientów i być w portfelach dużych firm?

**Maciej Szaroleta** na zakończenie zadał pytanie – **jak pogodzić dwa światy (świat szerokiej odpowiedzialności uwzględniającej dobre rzeczy szersze niż zarabianie pieniędzy ze światem, który rozlicza się za pomocą pieniędzy, wyników), by ich cele były niesprzeczne?** Jak pogodzić je w taki sposób, aby działały ręka w rękę, bo mogą. **Nie opłaca nam się nie być odpowiedzialnymi.**

**Sandra Bichl** zakończyła pytaniem – co możemy zrobić małymi kroczkami, by działać na rzecz pozytywnych zmian?

**Zofia Dzik** dodała, że temat odpowiedzialności jest bardzo powiązany z kondycją współczesnego świata,



poziomem zagrożeniem, niepokoju, kondycji psychicznej człowieka. Jej zdaniem branie odpowiedzialności wymaga dużego wysiłku i w tym kontekście przytoczyła cytata: **„Strzeżcie się wolności, która Was nie kosztuje. Ona jest zgubna”.**

Zwróciła również uwagę na niezwykle ważną kwestię budzenia lęku w ludziach. Lęku, który stał się narzędziem zdobywania i utrzymywania władzy. **Im więcej w ludziach lęku, tym chętniej rezygnują ze swojego pola wolności, oddając w jakimś stopniu odpowiedzialność czy zrzekając się jej.** Dlatego tym większa jest rola dzisiejszych liderów biznesu. Pra-

cownicy nie potrzebują dziś tylko i wyłącznie rozliczenia z codziennych zadań. Coraz mocniej potrzebują szefa, osoby, która wesprze ich w odpowiedzi na to coraz trudniejsze pytanie – jak żyć? Pytanie, z którym Zofia Dzik zostawiła uczestników, brzmiało – **gdzie możemy być większym pozytywnym rebeliantem? Gdzie możemy sprawić, by w sobie, w ludziach karmić bardziej tego dobrego wilka?**

**Zachęcam do tego, aby każdy z nas poczuł się liderem, który ma wpływ, dbając przy tym o siebie, podnoszenie swojej świadomości i nie bojąc się zabrać głosu wtedy, gdy jest to ważne.**



*Odpowiedzialność istnieje na wielu poziomach, ale jest w różny sposób postrzegana. Czasem istnieje jedynie na poziomie zarządu, gdzie jest mocna i silna. Niektórzy przedsiębiorcy zrzucają odpowiedzialność za ESG na specjalistów i ekspertów, stawiając ich w trudnej sytuacji przed poczuciem ogromnej, ciężącej na nich odpowiedzialności w kontekście wchodzących regulacji i legislacji.*

*Odpowiedzialność powinniśmy mieć wpisaną w DNA jako jednostki i firmy.*

**Marta Wrembel**

## Paneliści

# Sandra Bichl

**Allegro, HR Interim Director**

Sandra Bichl specjalizuje się w strategicznym doradztwie dla właścicieli firm i menedżerów, a także w projektowaniu i realizacji strategii HR oraz budowania marki pracodawcy. Międzynarodowa kariera Sandry rozpoczęła się ponad dwie dekady temu w Budapeszcie w 2002 r., skąd przeniosła się do Warszawy. Współpracowała z menedżerami i przedsiębiorcami w całym regionie, a mieszkała i pracowała w łącznie dziewięciu krajach. Obecnie mieszka w Polsce, gdzie piastuje stanowisko tymczasowej Dyrektora obszaru People&Culture w Allegro, najpopularniejszej platformie zakupów online w kraju.

Dorobek zawodowy Sandry obejmuje setki udanych międzynarodowych projektów z różnych obszarów rekrutacji. W ciągu ostatnich lat realizowała rekrutacje menedżerów w całej Europie oraz szkoliła ponad 15 tysięcy specjalistów, wspierając projekty związane z międzynarodowym rozwojem oraz integracją po fuzjach i przejęciach.



## Paneliści

# Zofia Dzik

**Impact inwestorka, innowatorka, strategiczna myślicielka, fundatorka Instytutu Humanites – Człowiek i Technologia**

Doświadczona C-Level menadżerka, pionierka rynku fintech w obszarze direct w CEE. Wieloletnia Członkini rad nadzorczych spółek giełdowych (m.in. CCC S.A., PKO BP S.A., InPost S.A., Arctic Paper S.A.). Członek Rady Ekspertów Forum Rad Nadzorczych przy GPW. Fundatorka Instytutu Humanites, think&Do tanku w zakresie rozwoju Spójnego Przywództwa™ i kapitału społecznego, łączącego systemowo tematykę Człowieka i Technologii. Fundatorka międzynarodowego Centrum Etyki Technologii.

Wykładowczyni, mentorka, jurorka (m.in. Kapituła Orły Rzeczpospolitej). Członkini Rady Naukowej IDEAS NCBR - ośrodka badawczo-rozwojowego działającego w obszarze sztucznej inteligencji i ekonomii cyfrowej oraz Rady Społecznej Politechniki Wrocławskiej.





## Paneliści

# Maciej Szaroleta

**Dyrektor Strategii Marek w Grupie Żabka**

Ponad 15 lat doświadczenia marketingowego na wszystkich głównych polach marketingowych. Specjalizacja: strategie marketingowe o mocnym podłożu biznesowym, efektywność biznesowa.

Obecnie: Dyrektor Strategii Marek w Grupie Żabka – praca nad wszystkimi markami Grupy; od „półkowych”, poprzez spółki, skończywszy na marce parasolowej.

Wcześniej Dyrektor Strategii w H+K Strategies, Albedo Marketing i Galileo, brand manager marki Warka oraz account manager w agencji JUST. Prywatnie: góry, wspinaczka, trading, jazz, filmy dokumentalne i dwie cudowne córki.



## Paneliści

# Marta Wrembel

**Założycielka i CEO firmy szkoleniowo-doradczej RBS Responsible Business Solutions, wiceprezesa stowarzyszenia ESG Impact Network.**

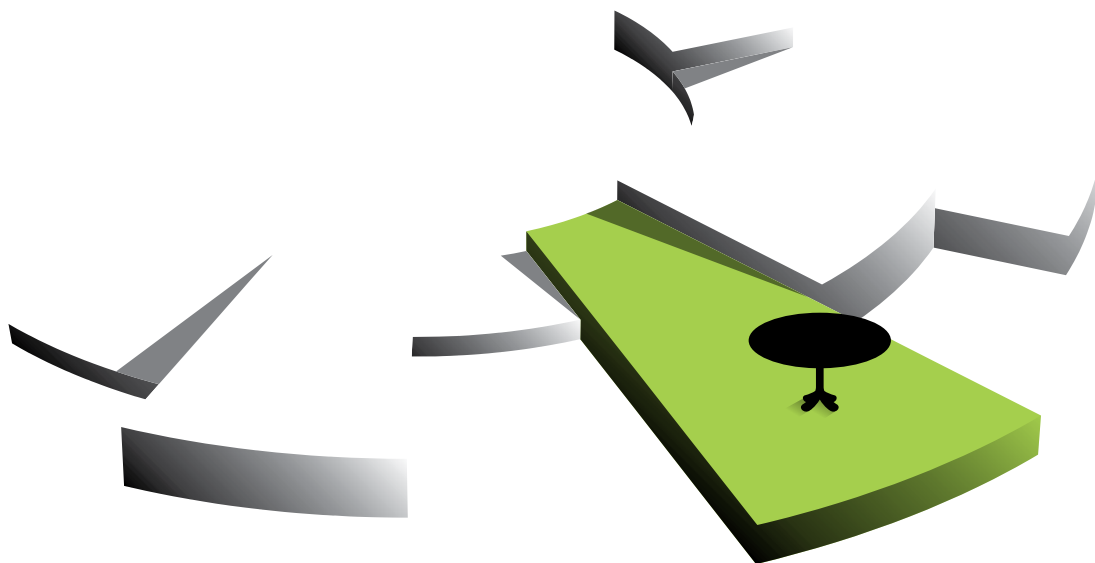
Odpowiedzialna za prowadzenie i nadzór procesów raportowania niefinansowego dla klientów zewnętrznych. Prowadzi szkolenia z zakresu CSR, ESG, przygotowuje strategie oraz zajmuje się doradztwem i konsultingiem z zakresu tematyki zrównoważonego rozwoju.

Od kilkunastu lat zajmuje się szeroko pojętym zarządzaniem jakością. Wdraża Systemy Zarządzania Jakością w organizacjach. Ma doświadczenie w branżach FMCG, automotive, poligrafii, badawczo-rozwojowej, usługowej, chemicznych źródeł prądu, budowlanej, meblowej, wojskowej. Wspiera biznes w prawidłowym funkcjonowaniu, optymalizacji i usprawnianiu funkcjonujących systemów zarządzania.



## Podsumowania i wnioski

# Dyskusje stolikowe



### / Tematy:

1. Lider czyli kto?
2. Kto jest właścicielem kultury organizacji?
3. Odpowiedzialność organizacji, a zachodzące zmiany - sukcesy, błędy i działania w czasie niegasnących kryzysów
4. Granice odpowiedzialności. Czy istnieją?
5. Motywacja pracownika. Czyja to odpowiedzialność?
6. Odpowiedzialny sukces. Czy firmy odpowiedzialne mogą być jednocześnie efektywne ekonomicznie i konkurencyjne biznesowo?
7. Praktyczne wskazówki dotyczące wdrożenia ESG w organizacji, czyli od czego rozpocząć wdrażanie tej koncepcji.
8. Upskilling i reskilling w organizacji – czyja to odpowiedzialność?

## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 1.

## Lider czyli kto?

### Wnioski z dyskusji

Lider czyli kto? W kontekście odpowiedzialności, bo to był motyw przewodni Open Forum Local Poznań.

Temat dla mnie ważny bo zespół zaczyna się od lidera i na liderze się kończy.

W pracy spotykam liderów bardzo świadomych. Potrzebują tylko wsparcia w wyborze narzędzi albo spojrzenia z zewnątrz. Spotykam również liderów wrzuconych w oko cyklonu z odpowiedzialnością za wynik i oporem przed odpowiedzialnością za zespół.

W zespole wołającym o pomoc dobry lider może dużo.

Z mojego doświadczenia wynika, że pierwszym krokiem zawsze jest wzięcie odpowiedzialności za swój styl kierowania (nie lubię przewodzenia bo wchodzimy w pompatyczne rejestry).

Czy ten styl jest zgodny z zespołem, jego potrzebami i potrzebami członków?

Czy buduje przyjazne środowisko pracy, w którym zespół może się rozwijać?

I żeby to zrobić lider musi wiedzieć też kogo ma na pokładzie. Wtedy może widzieć i włączać wszystkich.

### / No to co z tą odpowiedzialnością?

Oprócz oczywistej odpowiedzialności za wynik jest wiele obszarów miękkich za które odpowiada lider.

Moim zdaniem z punktu widzenia działania zespołu najważniejszym z nich jest **delegowanie odpowiedzialności**.

Bez znajomości siebie i zespołu nie ma skutecznego delegowania.

Zatem liderze poznaj swój zespół bo to jest najlepszy zespół jaki masz, tu i teraz.

Prowadząca dyskusję



Kamila  
Barańska-Sorn

/ **Zajmuję się budowaniem zespołów m.in poprzez diagnozę punktów oporu i poprawę komunikacji, mapy zespołów.**

Jestem certyfikowaną konsultantką maxieDISC®. Realizuję diagnozy indywidualne i zespołowe. Współpracuję z działami HR w obszarach miękkich jako wsparcie zewnętrzne.

Od 20 lat jestem przedsiębiorczynią. Od 2002 w Centrum Szkolenia Samorządu Sowod s.c, od stycznia br. rozwijam markę własną Sol! Szkolenia i konsultacje

## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 2.

## Kto jest właścicielem kultury organizacji?

### Wnioski z dyskusji

Do bycia właścicielem kultury organizacji często woływany jest zarząd, dział HR. Przyglądając się organizacjom widzimy jednak, że kultura jest wynikiem zachowań wszystkich osób. Liderzy na pewno mają w jej budowaniu kluczową rolę, chociażby poprzez to, że definiują standardy, ustalają oczekiwania co jest w porządku a co nie, swoją postawą modelują zachowania swoich ludzi. Niestety często spotykamy się z tym, że to co deklarują liderzy o kulturze ma się nijak do tego co myślą o niej ludzie, a z tym co narzucone, trudniej nam się identyfikować. W organizacjach zagrożeniem może być moment, gdy pracownicy czują brak wpływu i bezsilność w kontekście poprawy kultury, bo w efekcie może to doprowadzić do ich odejścia.

Rozwijanie kultury firmy to wspólna odpowiedzialność. Wymaga ona czasu, zaangażowania wszystkich lub przedstawicieli wszystkich grup oraz konsekwentnego działania. Dodatkowo, aby ją kształtować, każdy powinien wiedzieć, gdzie w tym obszarze leży jego odpowiedzialność. Jeśli jest ona narzucona odgórnie, możemy liczyć się z tym, że mało kto będzie w nią identyfikował. Budowanie kultury organizacji to zbiorowy wysiłek.

Angażowanie ludzi w budowanie kultury zaczyna się od ich zauważenia, od rozmowy, pytania o opinie i uwagi co do projektowania tego, jak chcemy, aby było. In plus mamy wtedy to, że ludzie chętniej wchodzi w działanie, jeśli czują się uczestnikami procesu jej tworzenia. A bycie w nim powoduje, że łatwiej poczuć się jej właścicielem.

Strefa dyskusyjna

Prowadząca dyskusję



Magdalena  
Drzewiecka

**Trenerka Biznesu,  
Konsultantka, Together  
Consulting.**

Master and Team Coach EMCC, Konsultantka Kryzysowa, Konsultantka Mindsonar i Agility Learning. Członkini Sieci Przedsiębiorczych Kobiet, w której pełni rolę Mentorki.

Rozwija ludzi i organizacje poprzez zmianę sposobu myślenia i działania. Pomaga budować kulturę organizacyjną opartą o wartości i relacje, w efekcie zwiększając efektywność i zaangażowanie, usprawniając komunikację i niwelując silosy.

Specjalizuje się w zakresie rozwoju kompetencji menadżerskich i trenerskich (Train The Trainer).

## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 3.

## Odpowiedzialność organizacji, a zachodzące zmiany – sukcesy, błędy i działania w czasie niegasnących kryzysów

### Wnioski z dyskusji

Oto najważniejsze punkty, które wynikły z naszej dyskusji:

1. Komunikowanie zmiany jest kluczowym elementem odpowiedzialności organizacji, zwłaszcza w czasie kryzysu. Należy zadbać nie tylko o umiejętności komunikacyjne managerów, ale także o ich emocje i samopoczucie. Podobnie należy wspierać właściciela firmy, który często jest najbardziej narażony na stres i presję.
2. Autentyczność managera w czasie kryzysu ma ogromne znaczenie dla budowania zaufania i lojalności pracowników. Manager powinien być szczery, otwarty i pokazywać swoją ludzką twarz. Nie należy udawać, że wszystko jest w porządku, gdy tak nie jest, ani obiecywać rzeczy, których nie można dotrzymać.
3. Komunikacja zewnętrzna i wewnętrzna musi być spójna i zgodna z wartościami organizacji. W przypadku spółek publicznych należy unikać sprzeczności pomiędzy ↴

Strefa dyskusyjna

Prowadzący dyskusję



**Andrzej  
Wiglusz**

/ Od ponad 11 lat związany z Grupą Komputronik pełniąc różnorodne role, w tym **HR Managera, HR Business Partnera i Trenera.**

Posiada bogate doświadczenie w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi oraz sprzedaży. Rozpoczynając pracę na stanowiskach handlowych a potem managerskich, zdobywał cenne kompetencje, które teraz wykorzystuje w swojej codziennej pracy, doskonale rozumiejąc potrzeby biznesu.

Jego historia zawodowa świadczy o zdolności do skutecznego zarządzania zespołami, współpracy z różnymi działami firmy i wprowadzania innowacyjnych rozwiązań w obszarze HR.

komunikatami prasowymi a informacjami przekazywanymi pracownikom. Warto też monitorować reakcje mediów i opinii publicznej na działania organizacji i reagować na nie w odpowiedni sposób.

4. Wprowadzanie zmiany wymaga zaangażowania i współpracy wszystkich pracowników, nie tylko tych na wysokich stanowiskach. Warto tworzyć mniejsze grupy robocze, które będą mogły wyrazić swoje opinie, obawy i emocje w znanym sobie gronie. Warto też angażować pracowników od samego początku projektu zmiany, aby mieli poczucie wpływu i odpowiedzialności za jego efekty.
5. Projekty HR powinny być traktowane jako projekty biznesowe, które mają realny wpływ na wyniki organizacji. Należy przekonać zarząd do działań HR, pokazując im korzyści i wartość dodaną, jaką przynoszą one dla firmy. Należy też mierzyć i monitorować efektywność i skuteczność projektów HR, używając odpowiednich wskaźników i narzędzi.
6. Fuckupy są nieodłącznym elementem każdej zmiany i każdego kryzysu. Nie należy się ich bać ani ukrywać, ale traktować jako okazję do nauki i rozwoju. Należy być otwartym na błędy, przyznawać się do nich i dzielić się nimi z innymi. Należy też analizować przyczyny



- i konsekwencje fuckupów oraz wyciągać z nich wnioski na przyszłość.
7. Komunikacja między poziomami jest niezbędna dla zapewnienia przejrzystości i spójności procesu zmiany. Należy zadbać o to, aby informacje były przekazywane w obie strony, od zarządu do pracowników i odwrotnie. Należy też sprawdzać, czy komunikacja została zrozumiana i zaakceptowana przez odbiorców, oraz jakie są ich reakcje i sugestie.
8. Ważne jest, aby w czasie kryzysu i zmiany zadbać o potrzeby ludzi dopasowane do obszaru, w którym pracują. Co innego jest ważne dla obszaru logistyki, a co innego dla pracowników back office. Należy znać i szanować różnice między grupami pracowników, a także dostosowywać do nich formę i treść komunikacji. Należy też zapewnić im odpowiednie wsparcie i motywację, aby mogli efektywnie wykonywać swoje zadania i czuć się docenieni.

## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 4.

## Granice odpowiedzialności. Czy istnieją?

### Wnioski z dyskusji

Podczas dyskusji na temat granic odpowiedzialności, uczestnicy zgłębili różne aspekty odpowiedzialności w kontekście osobistym, zespołowym i organizacyjnym.

Dyskusja rozpoczęła się od swobodnej wymiany poglądów i definicji rozumienia odpowiedzialności, gdzie uczestnicy podzielili się swoimi doświadczeniami, ilustrującymi różne sytuacje odpowiedzialności w miejscu pracy.

Wśród definicji uczestników pojawiły się następujące kierunki rozumienia „bycia odpowiedzialnym”:

#### Z perspektywy osoby zajmującej się konkretnym działem/obszarem biznesowym

Odpowiedzialność to posiadanie realnego wpływu na obszar, którym się zajmuje - to dogłębne rozumienie,

uwaga na swoje działania oraz działania innych, a także podejmowanie decyzji, które służą zarówno osobie odpowiedzialnej, ale też tym, które korzystają z tych decyzji.

#### Z perspektywy lidera:

Odpowiedzialność w roli lidera to dbanie o zespół, ale również pozostawianie wolności, wzmacnianie sprawczości - aby każdy czuł się bezpiecznie, z jednoczesnym poczuciem posiadania własnej odpowiedzialności i decyzyjności.

#### Z perspektywy eksperta/konsultanta:

Odpowiedzialność to przede wszystkim wspieranie w rozumieniu szerszej perspektywy i kontekstu oraz realne wsparcie we wdrażaniu istotnych zmian. To również pokora w zakresie tego, czego nie wiem, czy do czego nie mam dostępu (wiedzy, umiejętności, osobistej zgody). ↴

Strefa dyskusyjna

Prowadząca dyskusję



**Maria Stachowiak**

**Menadżerka w DotRelations, Psycholożka, certyfikowana facylitatorka i trenerka FRIS®.**

Twórczyni usługi Employer Branding 360 oraz właścicielka Workshop Center – firmy specjalizującej się w prowadzeniu skutecznych i angażujących warsztatów.

Wraz z zespołem specjalistów zajmuje się budowaniem wizerunku pracodawców oraz udoskonalaniem ścieżek kandydatów i pracowników. Zarządza interdyscyplinarnym zespołem wspierającym przede wszystkim duże organizacje oraz korporacje we wdrażaniu działań z obszaru employer branding.





### / **Odpowiedzialność, a aspekty ESG oraz odpowiedzialnej komunikacji**

Jednym z kluczowych wniosków w zakresie odpowiedzialnych działań biznesowych było rozróżnienie między działaniami, które są autentycznie odpowiedzialne, a tymi, które są tylko pozorne.

Studium przypadku dotyczące przedsiębiorstwa podejmującego „zielone inicjatywy” wywołało ożywioną dyskusję na temat różnicy między autentyczną odpowiedzialnością a działaniami marketingowymi. Uczestnicy doszli do wniosku, że autentyczne działania odpowiedzialne biznesowo wymagają holistycznego podejścia i uwzględnienia wszystkich aspektów operacji firmy, a nie tylko tych, które są widoczne dla konsumentów lub akcjonariuszy. Podkreślone również zostało znaczenie zrównoważonego podejścia do odpowiedzialności, które uwzględnia zdrowie i dobrostan pracowników.

Uczestnicy otrzymali dostęp do raportu „Odpowiedzialność społeczna a odpowiedzialna komunikacja - ESG w strategii komunikacji firm”, który jest zbiorem dobrych praktyk w zakresie odpowiedzialności organizacji i odpowiedzialnej komunikacji. Pełny raport dostępny jest na stronie: <https://esg-insights.pl/>

### / **Wymiana dobrych praktyk oraz obszarów do uwzględnienia w budowaniu odpowiedzialności biznesu**

W końcowej części dyskusji uczestnicy skupili się na strategiach i metodach budowania świadomości o odpowiedzialności na różnych poziomach organizacji.

Rozmawialiśmy o etapach prac i inicjatywach, które mogą być wprowadzone w życie w celu promowania kultury odpowiedzialności. Wśród propozycji znalazły się bieżące analizowanie obecnej sytuacji przedsiębiorstwa oraz edukowanie członków organizacji, aktywny udział w szkoleniach z zakresu ESG, różnorodności i inkluzywności, zdrowia psychicznego oraz budowanie zespołów różnorodnych, które pochodzą z różnych środowisk.

Równie ważnym aspektem dyskusji było zwrócenie uwagi na konieczność wdrożenia odpowiedniej narracji w strategiach komunikacji promującej biznesowo odpowiedzialne działania.

### / **Wnioski końcowe**

Odpowiedzialność w biznesie to złożony temat, który wymaga ciągłej refleksji i dostosowań. Czy granice odpowiedzialności istnieją? Na pewno i są niezbędne do ochrony dobrostanu pracowników i długoterminowej wydajności organizacji. Definiowanie odpowiedzialności wciąż jest trudne. To jakie decyzje podejmujemy - indywidualnie, zespołowo, organizacyjnie, przekłada się na rezultaty, które bezpośrednio jak i pośrednio wpływają na funkcjonowanie większego systemu.

## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 5.

## Motywacja pracownika. Czyja to odpowiedzialność?

### Wnioski z dyskusji

Najważniejsze wnioski, podsumowujące dyskusję:

#### 1. Poczucie sensu.

Jeśli znamy odpowiedzi na pytanie Po CO?, to znajdziemy prawie każde JAK. Jeśli nie czujemy sensu, popadamy w nihilizm, pustkę egzystencjalną i tracimy ❤️.

#### 2. Wspólne wartości.

Kluczowa jest spójność moich wartości z tymi w kulturze firmy. Nie tymi na ścianie, ale faktycznymi.

#### 3. Zaufanie do lidera/przełożonego i jego spójność.

#### 4. Wdzięczność wobec organizacji.

Jeśli ja dostaję coś to naturalnie chcę też dawać.

#### 5. Autonomia i odpowiedzialność.

Przeciwność mikrozarządzania i kontroli.

**Motywacja** - niektórzy pracownicy mają jej więcej inni mniej. Organizacje powinny tak funkcjonować, aby tę motywację podsycać. Sam szef powinien pracownika wspierać, konsultować, dawać niezbędne narzędzia.

Nawet najbardziej zmotywowanego pracownika może zdemotywować środowisko pracy - brak zasad, wartości, brak jasno określonych celów, osoby w zespole, które przez swój negatywny wpływ obniżają poziom energii ( np. przez marudzenie, czy mówienie bo zawsze tak było, nie da się ...).

Każdego motywuje coś innego. Sposobem na znalezienie w sobie „chcienia się” jest możliwość robienia tego co lubimy, z czym czujemy się dobrze. Praca nie może łączyć się z wewnętrznym konfliktem. Jeżeli mamy ↓

Prowadząca dyskusję



Magdalena Król

/ HRBP, Menadżerka z ❤️ Dachser

Magdalena Król to żywy przykład na to, że można. Można z menedżera zarządzającego twardą ręką stać się menedżerem z sercem. Można mając ponad 17 – letnie doświadczenie w branży HR, wciąż zdobywać nową wiedzę i umiejętnie implementować ją w organizacji. Jako Menedżer HR przełamuje schematy i koncentruje swoje działania przede wszystkim na człowieku i rozwijaniu Jego potencjału.

W swojej całej karierze zawodowej stawia na ludzi i relacje, z jednej strony jest wsparciem dla Pracowników, w każdym aspekcie, który z ich perspektywy wydaje się ważny.

zaspokojone podstawowe potrzeby to zyskujemy przestrzeń na szukanie swojego prywatnego celu w strategii organizacji (projektu), dostrzeganie swoich postępów i umiejętności cieszenia się nimi. Ładowanie swojego poczucia własnej wartości na pewno sprzyja motywacji wewnętrznej. Wtedy nawet jak jest ciężko i pod górkę, czujemy że tą górę zdobyliśmy, umiemy więcej i możemy zdobywać kolejne szczyty.

Jednym z najważniejszych aspektów motywacji wydaje się dopasowanie zadań/ obszaru do doświadczenia, wiedzy i pasji! (zawodowej) pracownika. Gdy dodatkowo otrzyma on odpowiedzialność za ten „kawałek”, motywacja wewnętrzna będzie się samoistnie żarzyć. 🌸 Człowiek rozkwitnie, jeżeli na jego horyzoncie pojawią się wspierający ludzie i poczucie sensu.

Za motywację odpowiada każdy z nas. Mamy wpływ na motywację wewnętrzną, motywowanie innych, ale również na demotywację.



## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 6.

Odpowiedzialny sukces. Czy firmy odpowiedzialne mogą być jednocześnie efektywne ekonomicznie i konkurencyjne biznesowo?

### Wnioski z dyskusji

Dyskusja toczyła się wokół pytania czy dążenie do bycia firmą odpowiedzialną, zaangażowaną społecznie, przeznaczenie środków na zrównoważone przedsięwzięcia, ekologiczne inwestycje, a jednocześnie dbanie o krótkoterminowe cele i zyski to jest sprzeczność czy można to pogodzić.

Zebrałiśmy opinie jak jest teraz i do jakiego stanu docelowego dążymy. Próbowaliśmy dojść do tego, co trzeba zrobić, żeby osiągnąć sukces w biznesie w sposób odpowiedzialny.

**Uczestnicy dyskusji poruszyli wiele aspektów i przedstawili różne opinie:**

- Obecnie większość firm wdraża odpowiedzialność w swojej działalności na poziomie podstawowym, compliance – tj. zgodność z wymogami – nie jest to zbyt ambitne.
- Nie ma takiej możliwości, żeby firma wdrożyła jakieś działania z zakresu odpowiedzialności, jeśli to nie przełoży się na wyniki finansowe. Zarząd zgodzi się na takie działania, jeśli zobaczy z tego korzyści dla firmy – np. dbanie o wellbeing pracowników przełoży się na lepszą pracę, zaangażowanie i efektywność pracowników. Trzeba pokazać te korzyści. ↓

Strefa dyskusyjna

Prowadząca dyskusję



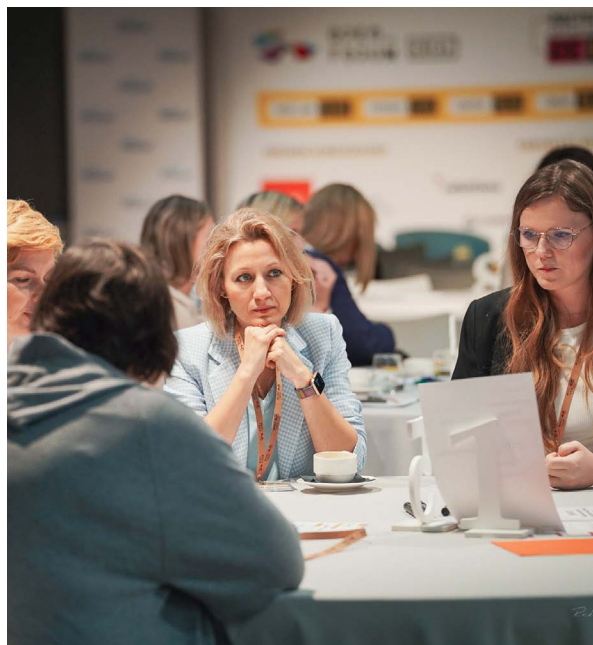
Katarzyna  
Sobocińska

**Zastępczyni Dyrektora  
w Biurze obsługi Inwestora  
Miasta Poznań**

Samorządowicz, ekspertka w zakresie inwestycji zagranicznych i marketingu terytorialnego, liderka zespołu, organizatorka eventów, koordynatorka współpracy miasta z biznesem i instytucjami otoczenia biznesu

MOJE WARTOŚCI: ekologia, zrównoważony rozwój, równość + różnorodność + inkluzywność, etyka, wiedza. Z wykształcenia ekonomistka, ma wieloletnie doświadczenie w pracy w samorządzie terytorialnym na rzecz Miasta Poznania, gdzie obecnie pracuje na stanowisku Zastępczyni Dyrektora Biura Obsługi Inwestorów.

- Co chcemy osiągnąć – kluczowe jest poprawne określenie mierników i to zależy od nas jakie mierniki ustawimy. Często niewłaściwe określenie mierników powoduje, że koncentrujemy się na rozwiązywaniu niewłaściwego problemu i utrudnia nam osiągnięcie postępu.
- Aby wyznaczyć ambitne cele, również w obszarze zrównoważonego rozwoju, musimy określić, jakie czynniki ograniczają wzrost i co możemy w firmie poprawić, ciągłe doskonalenie - „poprawiamy wszystko wszędzie”.
- Odpowiedzialne zarządzanie zaczniemy od siebie – odpowiedzialna postawa w życiu prywatnym, rodzinie i w pracy.
- Ważna jest rola ludzi – ich wartości, oczekiwania. Rola właściwego zarządzania – wykorzystanie talentów ludzi, ich najlepszych cech, mocnych stron, ważniejsze jest właściwe dobranie osoby do roli niż nazwa stanowiska.
- Wymogi zewnętrzne, regulacje – regulacje są trudne do spełnienia, skomplikowane. Występuje konflikt: konieczność spełnienia regulacji a koszty, jakie się z tym wiążą. Koszty wypełnienia regulacji dot. raportowania zrównoważonego rozwoju są b. wysokie.
- Część firm nie nadąża za regulacjami,



- spełnienie wymogów jest trudne i kosztowne – otwiera to możliwość rozwoju nowych biznesów, pojawiają się firmy, które będą w tym pomagać, oferują rozwiązania ułatwiające raportowanie, innowacje umożliwiające wdrożenie zrównoważonych rozwiązań.
- Trudności pionierów – najtrudniejsze są początki, innowatorzy, firmy wdrażające nowe technologie, rozwiązania, ponoszą największe koszty.
  - Świadomość znaczenia zrównoważonego

rozwoju rośnie, ale jeszcze nie dla wszystkich to jest ważne.

- Wpływ pokolenia Z – wartości młodych ludzi, zwłaszcza kwestie zarządzania, docenienia pracowników, zapewnienia dobrostanu, work-life balance.
- Technologia – może być pomocna, jeśli będziemy z niej korzystać odpowiedzialnie.

### / Podsumowanie i kluczowe wnioski:

- Obecnie podejście większości firm do zrównoważonego rozwoju nie jest zbyt ambitne, cele nie wybiegają poza spełnienie wymagań prawnych, regulacji.
- Oczekiwane, idealne podejście – zintegrowanie wartości zrównoważonego rozwoju ze strategią firmy i modelem biznesowym, oparcie biznesu o wartości.
- Najważniejsi są ludzie, zaczniemy odpowiedzialny biznes od siebie i od ludzi w organizacji.
- To my stworzyliśmy biznes i to my decydujemy czym jest biznes i co ma nam dać. To nie biznes narzuca nam konieczność osiągnięcia określonych wyników, to my ustalamy cele. To my zdecydujemy czy biznes będzie odpowiedzialny!

## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 7.

## Praktyczne wskazówki dotyczące wdrożenia ESG w organizacji, czyli od czego rozpocząć wdrażanie tej koncepcji.

### Wnioski z dyskusji

Praktyczne wskazówki dotyczące wdrożenia ESG w organizacji, czyli od czego rozpocząć wdrażanie tej koncepcji.

Współczesne przedsiębiorstwa znajdują się w punkcie zwrotnym, gdzie sukces biznesowy nie może być już oceniany wyłącznie przez pryzmat zysku finansowego. Oczekiwania społeczne, wzrost świadomości ekologicznej oraz coraz większa presja inwestorów wymuszają nowe podejście do prowadzenia działalności gospodarczej. W tym kontekście strategia ESG stanowi nie tylko ramy, w których firma może osiągnąć wzrost finansowy, ale również narzędzie do budowania trwałej wartości dla wszystkich interesariuszy.

Wdrażanie ESG w firmie jest nie tylko wyrazem odpowiedzialności społecznej, ale przede wszystkim strategią zwiększającą konkurencyjność, poprawiającą reputację marki i umacniającą długoterminową stabilność.

Podczas warsztatu skoncentrowaliśmy się na kluczowych aspektach wdrażania ESG w firmie, przedstawiając praktyczne wskazówki oraz korzyści, jakie mogą wyniknąć z konsekwentnego dążenia do zrównoważonego rozwoju.

Analizując także wyzwania, jakie mogą się pojawić w procesie adaptacji, omówiliśmy koncepcję ESG, która jest już nie tylko obowiązkiem, ale przede wszystkim szansą dla długoterminowego sukcesu przedsiębiorstwa. ↓

Prowadząca dyskusję



Marta  
Wrembel

/ Założycielka i CEO firmy szkoleniowo-doradczej RBS Responsible Business Solutions, wiceprezesa stowarzyszenia ESG Impact Network.

Odpowiedzialna za prowadzenie i nadzór procesów raportowania niefinansowego dla klientów zewnętrznych. Prowadzi szkolenia z zakresu CSR, ESG, przygotowuje strategie oraz zajmuje się doradztwem i konsultingiem z zakresu tematyki zrównoważonego rozwoju.

Od kilkunastu lat zajmuje się szeroko pojętym zarządzaniem jakością. Wdraża Systemy Zarządzania Jakością w organizacjach.



#### **Kilka kluczowych punktów dotyczących wdrażania ESG w firmach:**

- Ocena istniejących praktyk: Przeprowadzenie wnikliwej oceny aktualnych działań firmy pod kątem społecznej odpowiedzialności, środowiska i zarządzania korporacyjnego.
- Opracowanie strategii ESG: Przygotowanie strategii ESG dostosowanej do specyfiki firmy, uwzględniając cele, wartości i oczekiwania interesariuszy.
- Wewnętrzne zaangażowanie i szkolenia: Zaangażowanie pracowników poprzez szkolenia, seminaria i programy edukacyjne, aby zwiększyć świadomość i zrozumienie koncepcji ESG.
- Ścisła kontrola i monitorowanie: Ustanowienie systemów ścisłego monitorowania postępów w realizacji celów ESG.
- Raportowanie: Regularne publikowanie raportów ESG, prezentujących postępy i cele organizacji. W efekcie jest to również budowanie zaufania wśród interesariuszy i społeczności biznesowej.
- Zaangażowanie interesariuszy: Aktywne

angażowanie klientów, pracowników, inwestorów i społeczności lokalnej, uwzględniając ich opinie i sugestie przy podejmowaniu decyzji dotyczących ESG.

- Długoterminowa strategia: Zintegrowanie celów ESG z długoterminową strategią firmy, aby zapewnić trwałą zmianę, promując równowagę pomiędzy zyskiem a społeczną i środowiskową odpowiedzialnością.

#### **Poniżej znajdziesz kilka istotnych przeszkód, z jakimi przedsiębiorstwa borykają się przy implementacji koncepcji ESG:**

- Zmiana kultury organizacyjnej: Konieczność wprowadzenia zmiany kulturowej i edukacja pracowników w zakresie nowych standardów i praktyk związanych z ESG.
- Skomplikowane przepisy: Trudności związane z interpretacją i wdrożeniem rosnącej liczby złożonych przepisów i standardów dotyczących ESG, zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym.
- Ograniczone zasoby i umiejętności: Brak wewnętrznych zasobów i umiejętności, które są niezbędne do skutecznego wdrożenia i monitorowania strategii ESG.
- Konieczność długoterminowego zaangażowania: Wymóg długoterminowego ↴

zaangażowania zarządu i kluczowych interesariuszy w realizację celów ESG, co może być wyzwaniem w warunkach presji krótkoterminowych wyników finansowych.

- Złożoność integracji ESG z biznesem: Konieczność zintegrowania celów ESG z głównymi strategiami biznesowymi, co może być trudne w przypadku firm o złożonej strukturze działalności i globalnym zasięgu.
- Zarządzanie ryzykiem: Skuteczne zarządzanie ryzykiem związanym z ESG, w tym ryzykiem reputacyjnym, regulacyjnym i operacyjnym, aby uniknąć potencjalnych szkód dla firmy i jej interesariuszy.

#### **A oto wskazówki, które mogą ułatwić firmom wprowadzenie ESG:**

- Planowanie i strategia: Opracowanie spójnego planu działania i długoterminową strategię wdrożenia ESG, uwzględniając cele, zasoby oraz wskaźniki postępu.
- Edukacja i szkolenia: Inwestycja w szkolenia i programy edukacyjne dotyczące ESG dla pracowników, aby zwiększyć ich świadomość i zaangażowanie w procesie wdrażania.
- Transparentność i komunikacja: Otwarta i regularna komunikacja z pracownikami i interesariuszami na temat postępów,

osiągnięć i wyzwań związanych z ESG.

- Partnerstwa i współpraca: Nawiązywanie partnerstw z organizacjami i ekspertami ds. ESG, aby skorzystać z ich wiedzy i doświadczenia w skutecznym wdrażaniu praktyk zrównoważonego rozwoju.
- Innowacje technologiczne: Korzystanie z narzędzi i technologii do monitorowania, raportowania i wdrażania strategii ESG, co może usprawnić procesy i zwiększyć efektywność działań.
- Zrównoważone cele: Ustalenie celów w zakresie ESG, które są zgodne z misją i wartościami firmy, unikając nadmiernego obciążenia pracowników oraz pozwalając na stopniowe i trwałe zmiany.
- Analiza danych i metryki: Inwestycja w systemy monitorowania danych, które umożliwią ciągłe śledzenie postępów w realizacji celów ESG i ułatwią raportowanie.
- Działania inkluzywne: Utwórz zespoły odpowiedzialne za wdrożenie ESG, zróżnicowane pod względem kompetencji i perspektyw, aby zapewnić kompleksowe podejście i różnorodne pomysły na realizację celów ESG.

Wdrożenie strategii ESG nie jest jednorazowym wy-

zwaniem, lecz procesem dynamicznym, który wymaga zaangażowania całej organizacji na każdym poziomie.

#### **Kluczem do sukcesu jest systematyczne podejście oparte na jasno określonych celach, przejrzystych działaniach i otwartej komunikacji.**

Pamiętaj, że każdy ma swoją rolę do odegrania w tworzeniu pozytywnych zmian społecznych i środowiskowych. Zachęcam więc do konsekwentnego wdrażania praktyk zrównoważonego rozwoju, pamiętając o wartościach, na których została zbudowana Twoja organizacja.

Wierzę, że konsekwentne dążenie do realizacji celów ESG przyniesie nie tylko korzyści dla firm, ale także przyczyni się do budowania lepszej przyszłości dla naszej społeczności i środowiska.

Dziękuję za udział w moim warsztacie i zachęcam do konsekwentnego wdrażania zaprezentowanych wskazówek.



## Podsumowanie dyskusji stolikowych

# Temat 8.

## Upskilling i reskilling w organizacji– czyja to odpowiedzialność?

### Wnioski z dyskusji

Polecane źródła wiedzy na temat:

1. Raport Future Collars <https://futurecollars.com/raport/> o sytuacji w Polsce plus przykłady firm które mają strategie re- i upskillingu oraz ściągą jak się zabrać do wdrożenia takiej strategii.
  2. World Economic Forum. The future of work raport <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/> pokazuje które kompetencje są potrzebne na danym rynku pracy.
  3. Badanie Decision Dynamics ze Szwecji pokazuje, że każde odejście i wdrożenie nowego pracownika to dla firmy strata 2-3 lat.
  4. Raport HR Deloitte.
  5. Wiedza nt Kotwic Kariery, konceptów kariery i motywatorów kariery użyteczna do wykorzystania przy planowaniu reskillingu – LinkedIn Career Angels – wykład prof. Larsona i [decisiondynamics.se](https://decisiondynamics.se).
- Kluczowe wnioski:**
- Pracownik powinien wziąć odpowiedzialność za swój rozwój, a menedżer- za wspieranie pracownika w zmianie i dawanie feedbacków rozwojowych. ↓

Prowadząca dyskusję



Joanna  
Gawlik-Dziadoń

/ Akredytowana Coachka  
i supervisorka ICC, trenerka  
biznesu, facylitatorka

Wspiera managerów średniego i wyższego szczebla w rozwoju umiejętności leaderskich w 3 obszarach: przywództwa osobistego, relacyjnego i zespołowego.

Współpracuje z liderami, zespołami i organizacjami w procesie transformacji. Na zasadach partnerstwa wspiera całościowo w zmianie zapraszając do współpracy potrzebnych specjalistów.

- Rolą organizacji jest wyposażenie liderów, menedżerów i samych pracowników z wiedzy dot. konceptów i motywatorów kariery, potrzebnej do skutecznego jej planowania.
- Politechnika Warszawska Szkoła Biznesu ma kierunek – Doradztwo kariery w organizacji, gdzie taką wiedzę można nabyć.
- Zmiany na rynku pracy będą o wiele częstsze i wpisane w nasze życie zawodowe, dlatego potrzebujemy wiedzy, jak dobrze nawigować w tej zmienności.





Partner Strategiczny

Partnerzy Główni

Organizator

Partnerzy Lokalni

12 października 2023, Poznań

Po cotygodniowe inspiracje zapraszam  
Cię do słuchania i oglądania kolejnych  
odcinków rozmów regeneracyjnych.  
Co tydzień w piątek nowa rozmowa, nowy  
gość, nowy, temat!

[www.parkrozwojowy.pl](http://www.parkrozwojowy.pl)



