

A light gray map of Poland is shown in the background. A yellow dot is placed in the southern part of the map, near the location of Rzeszów. The text '23 listopada 2023, Rzeszów' is written in black and is highlighted with a yellow background.

23 listopada 2023, Rzeszów

O czym się nie mówi w organizacjach

Przyszłość organizacji: ReDefinicja

Opracowanie: Park Rozwojowy / Grudzień 2023.

Spis treści

Wstęp	3
O Open Forum Local	4
Ambasadorzy	6
Partnerzy	9
Debata	
Debata otwierająca: O czym się nie mówi w organizacjach	15
Paneliści	22
Dyskusje stolikowe	
Podsumowanie dyskusji stolikowych	27



Wstęp

Cykl Open Forum Local 2023 swój finał ma w Rzeszowie. Moim rodzinnym mieście. Mieście w którym wszystko się zaczęło. To taka klamra, którą chcę zaznaczyć, że globalne myślenie i lokalne działanie ma sens.

Cykl spotkań Open Forum w 5 polskich miastach miał właśnie pokazać, że z jednej strony firmy funkcjonują w jednym ekosystemie biznesowym, dotykają ich podobne problemy i wyzwania związane z ludźmi i globalnymi zmianami. Z drugiej, lokalne społeczności mają moc sprawczą do współpracy i działania. Często także potrzebują przestrzeni, by w tych mniejszych, bardziej kameralnych grupach pogłębiać relacje z ludźmi, którzy przecież pracują w tym samym regionie.

Słyszałam też głosy, że "lokalnie jest trudniej, bo się znamy, bo u nas jest specyficznie". Czy na pewno? Ja z punktu widzenia realizowanego cyklu mogę powiedzieć wprost - każde miasto, każdy region jest "specyficzny". Każdy charakteryzuje jakiś typ myślenia, działania - często opartego o przekonania, których nikt nie śmie obalić.

Open Forum to przestrzeń, w której można rozmawiać odważnie. To ruch, który pokazuje, że można działać inaczej. Open Forum to otwartość na drugiego człowieka przejawiająca się w otwartości na dyskusję, rozmowę, wymianę poglądów, wiedzy, doświadczeń. Na wzajemne zauważanie się i pomaganie sobie. To w rozmowach widzimy, że z pewnymi problemami nie jesteśmy sami. To w rozmowach widzimy, że inni już sobie z tym w jakiś sposób radzą - lepiej lub gorzej. To w rozmowach kreujemy rozwiązania na które sami byśmy nie wpadli...albo trwałoby to o wiele dłużej.

Cykl Open Forum 2023, który rozpoczął się w marcu w Warszawie zakończył się w Rzeszowie. Za nami 6 spotkań, w których wzięło udział ponad 300 uczestników. Zdecydowana większość przyjęła formułę proponowaną przez Open Forum za wspianą i dającą ogromną wartość.

Przed nami kolejny rok spotkań i działań edukacyjno-rozwojowych dla biznesu. Kolejny rok rozmów, które toczyć się będą wokół tematu przewodniego **"Człowiek i technologia. Potęga Świadomości."**

▶ **Wydarzenie główne odbędzie się 21 marca w Warszawie.**

A dziś zapraszam Cię do korzystania z rzeszowskiego raportu. Niech wnioski z dyskusji i podsumowania wpłyną pozytywnie na jakość twojej pracy i życia.



Organizatorka: Inga Safader-Powroźnik

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 ↴

Najważniejszą zasadą Open Forum jest jego **WSPÓŁ-TWORZENIE**. 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.

23 listopada w Hotelu Rzeszów rozmawialiśmy o tym, **“O czym się nie mówi w organizacjach”**, czyli jakie tematy są dla firm niewygodne. Na ile korporacyjne globalne zalecenia się mają do lokalnych uprzedzeń? Na ile te niewygodne tematy są w stanie sprawić że się wyróżnimy, rozwiniemy czy staniemy bezkonkurencyjni?

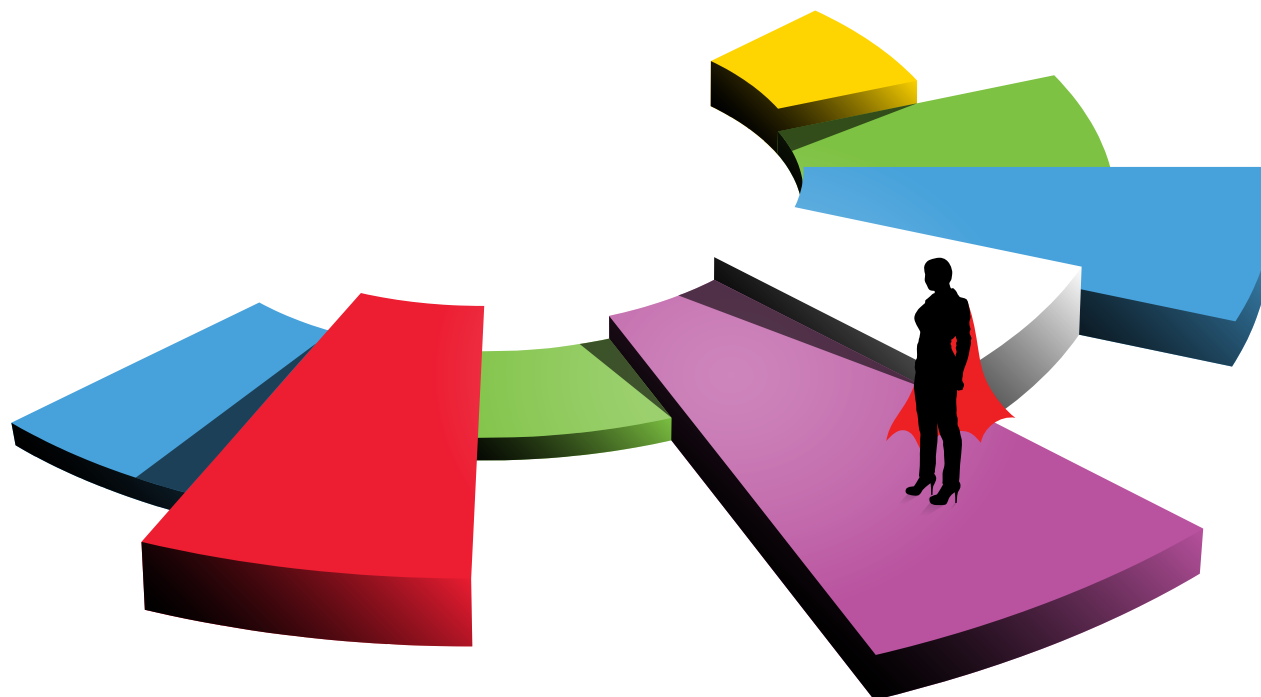
W panelu otwierającym swoimi doświadczeniami i opiniami podzielili się:

- **Tomasz Buczak** - CTO PeP,
- **Małgorzata Czernecka** - Psycholożka biznesu, Wellbeing Wizard, Psychoterapeutka,
- **Dagmara Kołodziejczyk** - Menedżerka z wieloletnim doświadczeniem w obszarze HR,
- **Marta Stefańczyk-Ciąpała** - Cafardin.



Ambasadorzy

Organizację Open Forum Local w każdym mieście wspierają ambasadorzy.



Ambasadorka Lublin

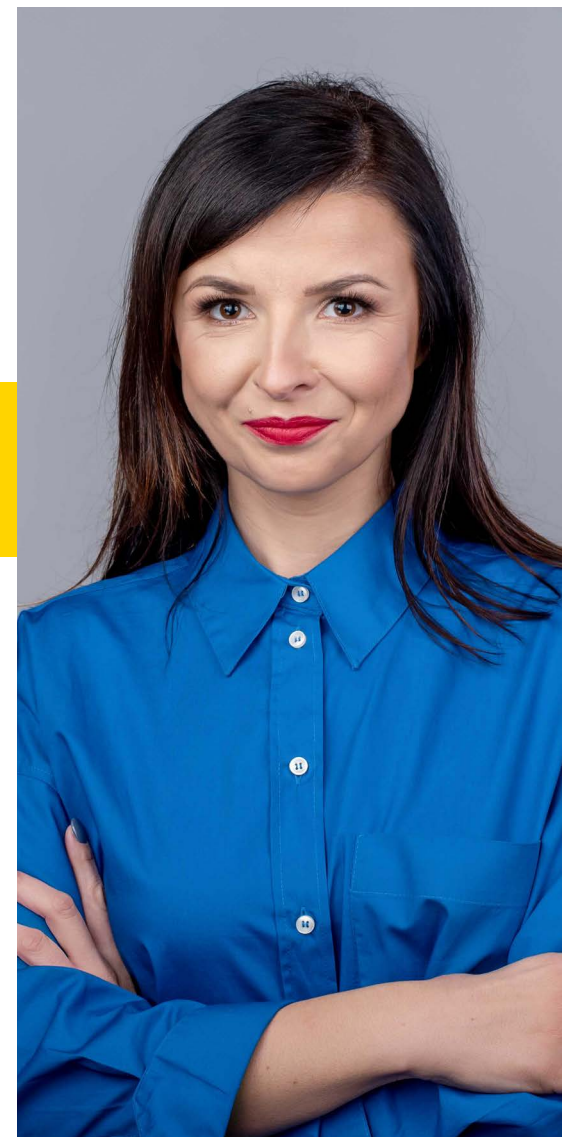
Justyna Kurek-Wdowiak

Socjolożka z 17-letnim doświadczeniem w obszarze HR.

Ekspertka, HR Biznes Partnerka, HRM w biznesie korporacyjnym jak i w MŚP. Całym sercem zaangażowana w rozwój kompetencji i budowanie roli HR.

Razem z Patrycją Radwańską jest twórczynią HR Guide, programu rozwojowego dedykowanego osobom pracującym, lub rozpoczynającym pracę w HR.

Trenerka, Coach Talentów Gallupa, Konsultantka Kariery.



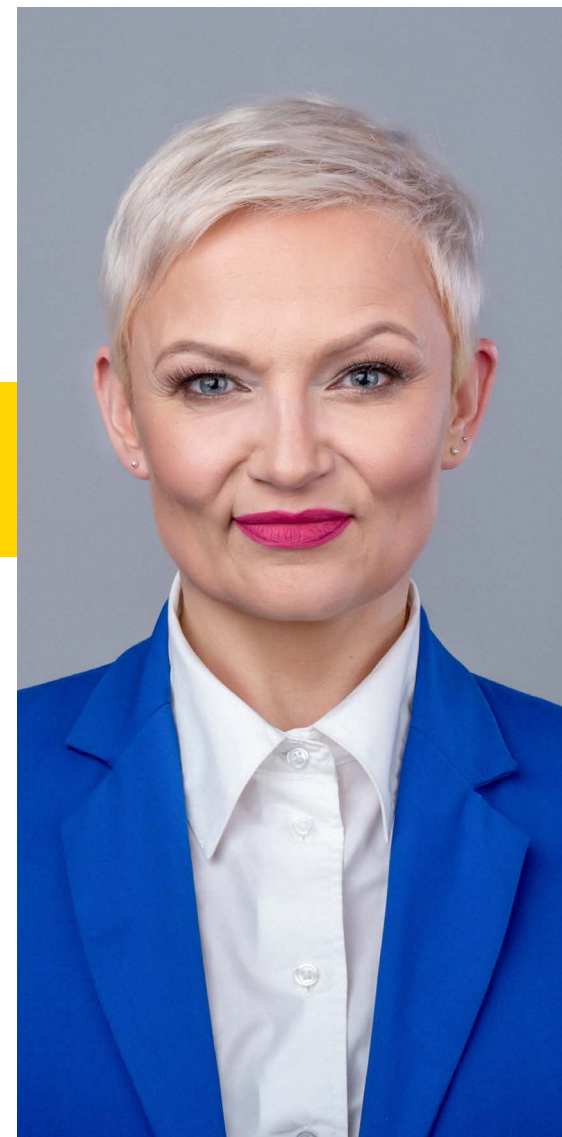
Ambasadorka Lublin

Patrycja Radwańska

Z pasji i doświadczenia jest HRowcem.

Ważni są dla niej ludzie. Lubi, kiedy mogą robić rzeczy mądre, takie które mają sens i przynoszą zmianę. Ważna jest dla niej wolność, w każdym jej aspekcie: myślenia, mówienia, wyboru, działania. I działanie w poczuciu zgodności ze swoimi wartościami.

Jest praktyczką HR z 19-letnim doświadczeniem zawodowym zdobywanym zarówno w agencjach rekrutacyjnych i doradczych, jak i międzynarodowych korporacjach. Przeszła ścieżkę pionowego rozwoju zawodowego i zdobyła doświadczenie zarówno w ramach tzw. core HR, jak również Biznes Partneringu. W roli Dyrektora Personalnego odpowiadała za HR w spółkach polskich, na Ukrainie i na Węgrzech, zarówno w obszarach Operations, jak również Sales&Marketing, Development i IT.



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

Jesteśmy zespołem specjalistów w branży budowlanej, obecni na rynku od ponad 15 lat.

Znajdujemy się cały czas na drodze rozwoju organizacji podczas której dojrzewaliśmy i wciąż dojrzewamy, MY jako właściciele, ale również MY jako zespół. Budując firmę od działalności jednoosobowej do kilkudziesięcioosobowej przyświeca nam misja ciągłego doskonalenia, z dużą uwagą na ludzi i ich potrzeby, jak również z uwagą na otoczenie i biznes. Wiemy, że w drodze pełnej zmian niezwykle ważna jest analiza rezultatów, otwartość na informację zwrotną oraz wyciąganie wniosków. To one są naszymi drogowskazami, które korygują nasz kierunek. Szukamy najprostszyc i najbardziej skutecznych rozwiązań, nie tylko w procesie budowlanym, ale również w działaniach wewnątrz organizacji. Nasza droga doprowadziła nas do momentu automatyzacji firmy, gdzie najnowsza technologia robi wszystko, co może, by nasze zespoły mogły iść z nami drogą ciągłego rozwoju, mając otwartą głowę i siłę na dalsze zmiany.

Partnerzy

Partner Lokalny

Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. jest instytucją prowadzącą działalność służącą wszechstronnemu rozwojowi województwa podkarpackiego.

Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. jest instytucją prowadzącą działalność służącą wszechstronnemu rozwojowi województwa podkarpackiego poprzez: koncentrację i mobilizację potencjału środowisk lokalnych, integrację gospodarki regionu z gospodarkami innych krajów, działalność szkoleniową i doradczą dla przedsiębiorców oraz osób rozpoczynających działalność gospodarczą. Oferuje także kompleksowe wsparcie przy zdobywaniu środków UE.

Partner Lokalny

Zarządzany przez RARR S.A. Podkarpacki Park Naukowo-Technologiczny AEROPOLIS to obecnie jedno z najbardziej atrakcyjnych miejsc pod inwestycje w Polsce.

Głównym celem Parku jest udostępnienie podstawowej infrastruktury niezbędnej dla zapewnienia firmom wysokich technologii warunków do prowadzenia działalności gospodarczej. Oferta Parku dedykowana jest zarówno do startupów, jak i do globalnych korporacji. Dołączając do rodziny Aeropolis otrzymujesz: prestiżowy adres dla swojej firmy, dostęp do ponad 100 przedsiębiorstw, promocję, a także możliwość wzięcia udziału w wartościowych szkoleniach i konferencjach.

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.

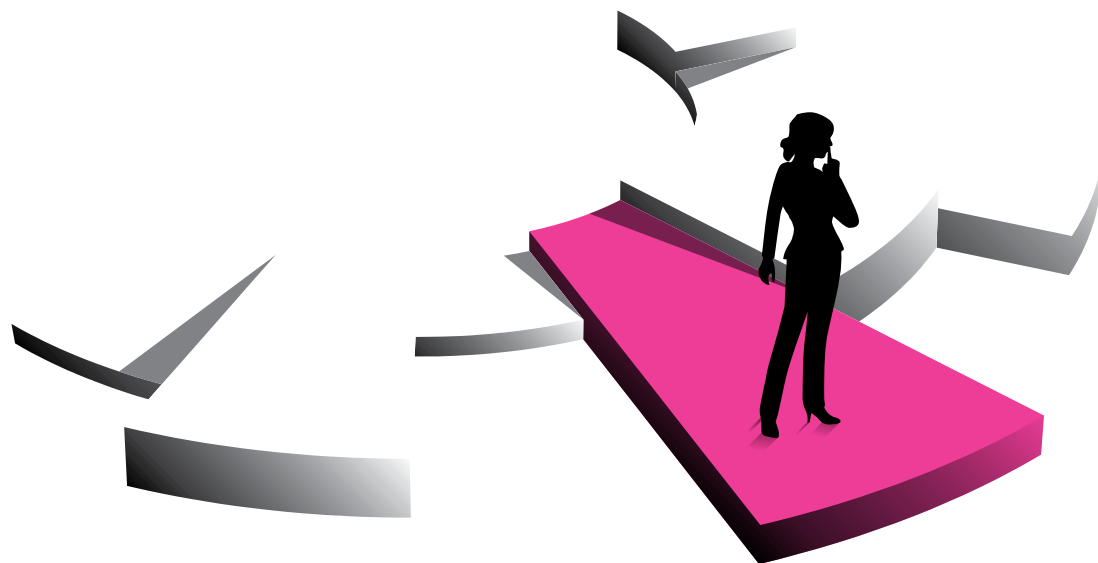
Przykładamy wagę nie tylko do estetyki i jakości kalendarzy, ale też do źródła pochodzenia i materiałów, z naciskiem na produkcję w Polsce.

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

O czym się nie mówi w organizacjach



Do debaty na temat tego, o czym się nie mówi w organizacjach, która odbyła się podczas Open Forum Local w Rzeszowie, zaprosiłam gości, co do których miałam pewność, że dzięki nim będzie ona odważna i prawdziwa.

Dokładnie taka była. Najważniejsze wątki, jakie zostały podczas niej poruszone, zebrane są w tym raporcie. W debacie uczestniczyli: Małgorzata Czernecka, Tomasz Buczak, Marta Stefańczyk, Dagmara Kołodziejczyk.

Inga Sofańder-Powroźnik

/ O tym się nie mówi w organizacjach

Debata rozpoczęła się od pytania o to, o czym się nie mówi w organizacjach? Co jest najczęściej zaniedbywane? Oto, jakie padły odpowiedzi:

Małgorzata Czernecka, która ma okazję pracować z dużymi korporacjami, zwróciła uwagę na to, że **nie mówimy o tym, że jesteśmy ludźmi z krwi i kości**. Mamy emocje, uczucia, ciało, które może nas zawodzić i chorować, a w efekcie zatrzymywać. Nie mówimy również o tym, że często z wyczerpania mamy choroby na poziomie psychicznym, lęki, frustracje. **Nie mówimy o misji, wartościach i czasem robimy coś wbrew sobie**. Dlaczego nie mówimy? Ponieważ czujemy lęk pod spodem. Wstyd jest emocją, która jest równoważna w sile do traumy. Mamy te wszystkie emocje. Nie mówimy też o tym, że nosimy maski – maskę mocy, spokoju, miłości.

Tomasz Buczak uważa, że jest cała masa rzeczy, o których się nie mówi, a jedną z nich jest **strach przed porażką**. Jesteśmy w momencie transformacji. Ciągłe za czymś gonimy i nieustannie chcemy wygrać. **Mamy natomiast trudność z tym, jak przeżyć porażkę, jak się z nią uporać, jak wyciągnąć z niej wnioski** inne niż zrzucenie na kogoś winy. **Nie mówimy również o samotności szefa w dużych organizacjach**.

Marta Stefańczyk, jako reprezentantka biznesu, dodała, że wszystko, co zostało wcześniej powiedziane, ↓



dotyczy również biznesu. Zauważyła, że rzeczy, o których nie mówimy, zazwyczaj są rzeczami bardzo bliskimi nam i innym ludziom. **Lęki, które mamy, mają też inni ludzie.** Prezes, który jest na szczycie i wydaje się, że wszystko robi świetnie, że urodził się ze swoją wiedzą, boi się tak samo, jak początkujący junior czy juniorka. To dotyczy wszystkich. Człowiek uśmiechający się z okładki „Forbes” potrafi być tak samo samotny, jak ktoś, kto dopiero rozpoczyna karierę. Rozmowa o rzeczach, które nas dotyczą i nazwanie ich po imieniu, daje przestrzeń do akceptacji samego siebie, do tego, że to jest ok, że czegoś nie wiemy, że się boimy, że inni też się boją i też czasem nie wiedzą i to wcale nie zależy od zajmowanego stanowiska.

Dagmara Kołodziejczyk zgodziła się z przedmówcami i dodała, że **w organizacjach nie mówi się też o swoich potrzebach.** Wiele osób podąża za miejscem, w którym się znajduje i próbuje po prostu przetrwać. Pracownicy często nie mówią o tym, że nie dają rady, że nie wiedzą, jak sobie pomóc.

Poziom wypalenia zawodowego to jedna rzecz. Poziom depresji ludzi to dramat. Ilość samobójstw w organizacjach jest taki, że Dagmara aż boi się o tym myśleć. Uważa, że jeśli nie stworzymy przestrzeni na mówienie wprost o tym, że potrzebujemy pomocy,

wsparcia i nie wiemy, czego potrzebujemy, to będzie tylko trudniej. **Chodzi o to, by odkodować to, co trudne i powiedzieć, że mamy z czymś problem.**

/ Dobre przykłady i praktyki

Kolejne pytanie, na które szukaliśmy odpowiedzi podczas debaty, brzmiało – **co możemy zrobić, abyśmy zaczęli rozmawiać o tym, o czym się nie mówi?** Zapytałam panelistów o dobre przykłady, praktyki.

Małgorzata Czernecka uważa, że im gorzej, tym lepiej. Im gorzej liderom, tym bardziej zwiększa się przestrzeń w nich samych do szukania rozwiązań.

Tomasz Buczak jest zdania, że trudne czasy budują lepszych ludzi. Jesteśmy świetni w rozwiązywaniu zadań. Jesteśmy w takim momencie przez te trudne czasy, że chyba zaczynamy o tym myśleć, co będzie, jaka konsekwencja dwa, trzy kroki do przodu. W firmie Tomka już zaczęto dyskutować o delegowaniu, ale nie w sensie przerwania, tylko przekazania odpowiedzialności i narzędzi do tego, by druga osoba mogła zadanie wykonać, by wzięła odpowiedzialność i nie była oceniana po fakcie. W przypadku błędu, by wyciągnęła wnioski, bo nie ma nic gorszego niż niewyciągnięcie wniosków z porażek. Jeśli to się zdarza po raz piąty, dziesiąty, to jest problem. Gdy jesteśmy w stanie wyciągnąć wnioski z porażki, to możemy iść do przodu.

Marta Stefańczyk dodała, że **musimy jako naród**

prześcić powtarzać historie o tym, że czegoś nie umiemy i jesteśmy dobrzy tylko w wykonywaniu czyichś zadań. Tak było kiedyś, ale ostatnia frekwencja wyborcza doskonale pokazuje, że Polska jest krajem wyjątkowym. Tworzą go ludzie przedsiębiorczy. Nie chodzi o to, czy ktoś ma własną firmę, czy jest prezesem. Przedsiębiorczość jest w nas. Często nie zdajemy sobie sprawy, jaki mamy talent jako naród. Dziś jest to ogromna przewaga konkurencyjna. Musimy tylko nauczyć się patrzeć w przyszłość, a nie na to, czy gdzieś z kimś walczyliśmy w przeszłości. Są to często międzypokoleniowe, przeniesione traumy. Trzeba zacząć patrzeć w przyszłość z wiarą w nas, w to, że potrafimy, że jesteśmy społeczeństwem, które ma ogromny talent. Na arenie globalnej wygrywamy tym, że jak nam się chce, to potrafimy coś zrobić.

Dużo mówi się o leadershipie, o tym, jaki on ma być, a jaki ma nie być. Marta zadała pytanie o to, gdzie w tym wszystkim jest rozmowa o grze zespołowej? Lider ma często presję, że musi być zdolny, wiedzieć, działać, dzielić się energią. Pytanie brzmi, gdzie jest reszta zespołu. Zdaniem Marty to klucz. Jeśli będzie presja, że to lider jest wyjątkowy, lider ma dowozić, być genialny, ma wiedzieć, to nigdy nie ruszymy z miejsca i będziemy powtarzać truizmy typu: nauczmy się mówić o lęku, innych tematach, porażka jest fajna. Marta osobiście woli porażek unikać, bo każda porażka jest stratą czasu, a życie nie jest wieczne. Bez zespołu, bez zmiany organizacyjnej, akceptacji siebie, to się nie wydarzy. ↓



Nie mówimy o tym, że często z wyczerpania mamy choroby na poziomie psychicznym, lęki, frustracje. Nie mówimy o misji, wartościach i czasem robimy coś wbrew sobie. Dlaczego nie mówimy? Ponieważ czujemy lęk pod spodem. Wstyd jest emocją, która jest równoważna w sile do traumy.

Małgorzata Czernecka

Małgorzata Czernecka uważa, że mamy obydwie jakości – zachowawczość, brak wiary w siebie i racjonalne podejście do tego historycznie. Mamy też drugą jakość, czyli potencjał. To, czego nam brakuje, to wiara w siebie, która przekłada się na organizację. Brakuje dojrzałości emocjonalnej. Dostrzega, że liderzy nie wierzą, że mają sprawczość, że mogą nawigować. Często słyszy o oporze w zespole. **Opór to utrzymanie statusu quo. To najbezpieczniejsze miejsce na świecie. Pod spodem jest dużo lęku.** Ludzie zrobią wszystko, żeby się nie ruszyć z miejsca. Czasami jest cisza po jednej stronie i ludzie nie chcą powiedzieć dlaczego.

Dagmara Kołodziejczyk dodała, że bardzo zmieniamy się pokoleniowo. Młode pokolenie, które jest czasami butne i odważne, pokazuje nam swoją perspektywę, a w większości jesteśmy w swojej i trzeba się spotkać pośrodku.

Tomasz Buczak zauważył, że dziś świat jest dla nas dużo bardziej otwarty. Pomieszanie starego z nowym jest absolutnie najlepszym rozwiązaniem. Myślę, że na poziomie firmowym też jest to bardzo istotne, żeby czerpać energię i dobre pomysły od młodych ludzi, którzy mają zupełnie inny sposób myślenia. Perspektywa doświadczenia, które nabywaliśmy gdzieś po drodze, też jest istotna. Nie można sobie powiedzieć, że tylko jedna lub druga strona ma rację, bo tak nie jest. Potrzebujemy do tego przestrzeni. Pytanie brzmi, kto chce w tę przestrzeń wejść? Wy-

godnie jest zostać na swojej pozycji i nie wychodzić ze strefy komfortu.

Marta Stefańczyk dodała, że jest lęk ze strony seniorów, że będą niepotrzebni i przez to zamykają się oni na komunikację ze światem zewnętrznym. Po drugiej stronie jest ogromny lęk młodych ludzi wchodzących w biznes, którzy zastanawiają się, czy dają radę, skoro nie będą nigdy jak swoi rodzice. Obawiają się, że oni nigdy ich nie docenią i, że to dla nich zbyt duże obciążenie. Często ta druga strona jest otwarta, tylko nikt nie ma odwagi powiedzieć: „Zapraszam Cię. Powiedz mi o tych swoich lękach, planach albo o tym, czego od życia chcesz”.

Małgorzata Czernecka zauważyła, że **z psychologicznego punktu widzenia u podstaw łączy nas wszystkich dokładnie to samo.** Patrząc psychologicznie na to, czego doświadczamy w procesie rozwoju od urodzenia do 8 lat. Osoba po drugiej stronie ma te same lęki, co my, tylko pokazuje to w inny sposób.

Tomasz Buczak osobiście nie wierzy w podejmowanie zespołowych decyzji i zbiorową odpowiedzialność. Jego zdaniem to się rozmywa, co nie znaczy, że zespół nie powinien być w ten proces wciągnięty w jakiś sposób. Na końcu od podejmowania decyzji jest lider. Potem trzeba rozmawiać o tym, jak ją wprowadzić w ruch i zaangażować w to zespół. Lider jest po to, aby pomóc.

Marta Stefańczyk zgodziła się z tym, że ktoś musi decyzję podjąć i to jest odpowiedzialność. Jakość ↓





Dziś świat jest dla nas dużo bardziej otwarty. Pomieszenie starego z nowym jest absolutnie najlepszym rozwiązaniem. Myślę, że na poziomie firmowym też jest to bardzo istotne, żeby czerpać energię i dobre pomysły od młodych ludzi, którzy mają zupełnie inny sposób myślenia.

Tomasz Buczak

decyzji wynika bezpośrednio z jakości informacji, jakie mamy. Tej informacji dostarcza zespół. Na komunikacji z zespołem i otwartości buduje się jakość. **Zespołowość polega na tym, żeby zespołowo dojść do konkluzji.** Dawniej decyzje podejmowało się bez konsultacji z kimkolwiek i też działało. To się wszystko da, tylko pytanie, jaka będzie jakość?

Dagmara Kołodziejczyk dodała, że organizacje potrzebują nie tylko liderów, ale też pracowników. **Pracownicy mogą mieć wpływ na swojego lidera poprzez dawanie informacji zwrotnej, zadawanie pytań, sprawdzanie, czego potrzeba, jak możemy inaczej.** Badania przeprowadzone na pracownikach, na młodych pokoleniach pokazują, że największe wyzwanie młodych ludzi w organizacjach to dać informację zwrotną liderowi. Tu zaczyna się pierwszy podstawowy lęk, że jak powiem, co myślę, to mnie zwolnią. Jak to zmieniać? Co robić, żeby więcej mówić o tym, o czym się nie mówi? Inwestować w rozwój liderów, ludzi i dawać im przestrzeń, by mogli zacząć mówić.

Małgorzata Czernecka dodała, że największy lęk ludzi z organizacji jest taki, że jak coś powiem, że jak się spóźnię do pracy, to zostanę bez środków do życia. Druga rzecz, dlaczego nie podejmujemy tematu? W obawie, że będziemy zwolnieni. Istnieje coś takiego jak leadership lidera. Istnieje też nasz własny leadership każdego pracownika. Pytanie, czy my ten wewnętrzny leadership rozwijamy, czy go mamy? ↴

Tomasz Buczak zapytał panelistów, czy według nich brak informacji zwrotnej od zespołu, to jest strach przed zwolnieniem, krytyką czy wygoda? Małgorzata Czernecka uznała, że jedno i drugie, a Tomasz Buczak się z tym zgodził.

/ Myśl, pytanie, refleksja na zakończenie debaty

Na koniec zapytałam panelistów, z jaką myślą, pytaniem bądź refleksją chcą zostawić słuchaczy? Oto co usłyszałam:

Marta Stefańczyk podsumowała debatę stwierdzeniem, że każdy z nas bierze odpowiedzialność za swoje życie. Tym, co u niej dobrze działa, to zadawanie sobie co jakiś czas pytania – **czy droga, którą podążam, jest naprawdę moja?** Dla Marty poczucie sensu jest szalenie istotne. **Jeśli droga nie jest nasza, to co to dla nas oznacza?** Nie zawsze da się ją od razu zmienić. Czasami trzeba poczekać. Czasami jest to proces i trzeba dać sobie czas bez presji, by się tego dowiedzieć.

Małgorzata Czernecka zostawiła uczestników z dwoma pytaniami: **czy to nie jest to miejsce, w którym ja czasem nie zdradzam siebie? Czy w działaniach, które czasem podejmuję, nie zdradzam siebie?**

Dagmara Kołodziejczyk podkreśliła rolę osiedlania. Uważa, że jeśli będziemy tworzyć wspólnie dobry



biznes, to będziemy tworzyć dobry świat. Zostawiła słuchaczy z refleksją, by dbali o siebie, by mieli komfort, poczucie sensu, że idą swoją drogą, by mieli energię, by wychodzić ze strefy komfortu. Wtedy mamy szansę na zmianę.

Tomasz Buczak chciałby pracować nad tym, by budować kulturę odpowiedzialności biznesowej. By ludzie wiedzieli, że mają swoją odpowiedzialność, że nie sta-

nie im się krzywda, jeśli podejmą decyzję, bo będą mogli to razem przepracować i wyciągnąć z tego wnioski.

Zwrócił uwagę na to, jak ważna jest uważność na innych ludzi, bo jesteśmy przeróżni. Każdy zakłada pewne maski, ale też każdy ma w sobie lęki, strachy w codziennym życiu, dlatego uważność na innych ma bardzo duże znaczenie. Pomimo gonitwy za wynikami nie możemy stracić.

Paneliści

Marta Stefańczyk-Ciąpała

Odkąd w 2005 roku weszłam do branży odzieżowej, moim filarem jest odzież skrojona na miarę w sposób zrównoważony.

Cafardini to marka stworzona od podstaw, aby zaspokoić potrzeby polskiej klienteli na produkt skrojony na miarę jej najwyższych oczekiwań. Marka oddaje hołd ponadczasowej elegancji i celebrytuje wolność wyboru. To jeszcze bardziej zwiększa wyjątkowe doświadczenia naszych klientów i umożliwia proces twórczy, który uwalnia możliwość stworzenia odpowiedniego dla nich stroju na każdą okazję. Odzież Cafardini szyta jest w Polsce z tkanin na zamówienie, pochodzących z Włoch i Wielkiej Brytanii. W 2018 roku Cafardini została wyróżniona przez holenderski magazyn LXRy jako jedna z niewielu marek wartych obserwacji obok takich legend jak Kiton, Gieves&Hawks czy Zegna. To godne uwagi osiągnięcie i prawdziwy przywilej.



Paneliści

Tomasz Buczak

Tomasz Buczak od lutego 2023 pełni rolę CTO, zarządzając pionem technologicznym firmy Polskie ePłatności, lidera branży płatności kartowych w Polsce.

Odpowiada za działy rozwoju oprogramowania, PMO, analizy biznesowej, infrastruktury oraz cyber bezpieczeństwa umożliwiając realizację ponad 6 mln transakcji kartowych dziennie. Polskie ePłatności jako część grupy Nexi, zajmuje pozycję lidera europejskiego sektora PayTech. Karierę zawodową w IT rozpoczął w 2003, wiążąc się z międzynarodowymi korporacjami tworzącymi specjalistyczne programowanie zarówno dla odbiorców komercyjnych, jak i sektora publicznego.

W latach 2022 – 2023 jako Dyrektor Działu IT w NatWest Bank odpowiadał za utworzenie w Polsce trzeciej strategicznej lokalizacji dla departamentu oprogramowania specjalizującego się w analizie i raportowaniu ryzyka inwestycyjnego.



Paneliści

Dagmara Kołodziejczyk

Menedżerka z wieloletnim doświadczeniem w obszarze HR.

Od kilkunastu lat pracuje coachingowo z menedżerami i zespołami korporacyjnych i rodzinnych przedsiębiorstw. Wspiera w budowaniu kultury przywództwa opartego na współodpowiedzialności i zaufaniu. Zespołom HR pomaga w tworzeniu i wdrażaniu strategii na miarę dynamicznych i zmiennych czasów.

Psycholożka. Certyfikowana Coach ICC. Certyfikowana Konsultantka ANc. Prezeska Zarządu Together Consulting.



Paneliści

Małgorzata Czernecka

Psycholożka biznesu, Wellbeing Wizard, Psychoterapeutka.

Założycielka firmy Human Power. Od 10 lat wspiera liderów dużych firm w zarządzaniu ich własną energią witalną na poziomie fizycznym, emocjonalnym, mentalnym i duchowym. W swojej pracy łączy wiedzę biznesową z psychologią behawioralną, neurobiologią, medycyną sportową i bioenergetyką ciała.

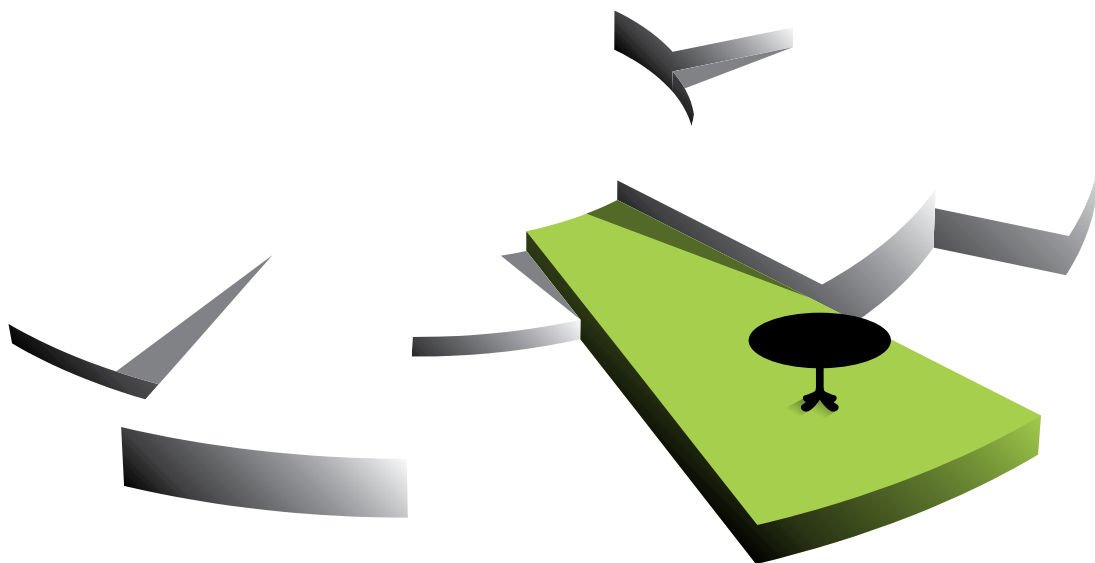
Współpracowała z takimi firmami jak m.in.: Shell, Intel, Grupa Żywiec, Axel Springer, Avon, Aviva, Samsung, Orange, T-mobile, PKO S.A., mBANK, Credit Agricole, ING Bank, P&G, HP Inc., etc

Jest autorką licznych publikacji m.in. w Harvard Business Review Polska, Personel i Zarządzanie i Personel Plus oraz współautorką pierwszej w Polsce książki o wellbeingu: „Wellbeing w organizacji”. Współtworzyła raporty z ogólnopolskich badań m.in. “Mental Health. Emocje i biznes. Odporność psychiczna pracowników” (2020), “Stresodporni. Odporność psychiczna polskich organizacji 2020” (2021), „Zmęczeni zmęczeniem” (2022).



Podsumowania i wnioski

Dyskusje stolikowe



/ Tematy:

1. Pracownik w kryzysie psychicznym. Kiedy bezradność miesza się z lękiem
2. Wypalenie zawodowe liderów - widzimy, czy nie?
3. Czy wolność jest trudniejsza od niewoli? Dlaczego płaskie struktury nie sprawdzą się w każdej organizacji?
4. Wartości w organizacji. Realne przekonania, czy brandingowy fałsz?
5. Wypalenie zawodowe w holistycznej perspektywie.
6. Lider przyszłości: siła autentyczności, odwagi i zaufania... a jak jest dzisiaj?

Podsumowanie dyskusji stolikowych

Temat 1.

Pracownik w kryzysie psychicznym. Kiedy bezradność miesza się z lękiem

Wnioski z dyskusji

Wszyscy mierzymy się w naszych organizacjach z problemami psychicznymi. Niezależnie od branży, wielkości, rodzaju organizacji czy też pełnionych funkcji.

Mimo to iż temat jest powszechny wciąż często jest ignorowany z różnych względów i brak w organizacjach jakichkolwiek działań. Ma to różne podłoże od historycznych uwarunkowań po stereotypy i dojrzałość nas samych, liderów i organizacji. Natomiast nawet jeśli organizacja jest niedojrzała kluczowa jest rola lidera i jego empatyczne podejście do pracownika.

Wobec tego typu problemów pierwsze co obserwujemy to swojego rodzaju niemoc i bezradność, która

pojawia się w organizacji. Przez brak doświadczenia, wiedzy, wsparcia nie widzimy możliwości jak moglibyśmy pomóc.

Przede wszystkim powinniśmy przeciwdziałać właśnie tej organizacyjnej bezradności poprzez uświadamianie, edukowanie, wdrażanie systemowych działań profilaktycznych.

Profilaktyka zdrowia psychicznego to właśnie ten kluczowy element, który każda organizacja w sposób procesowy może wdrożyć. Webinary, konsultacje ↓

Prowadząca dyskusję



Justyna
Kurek-
Wdowiak

/ Socjolożka z 17-letnim doświadczeniem w obszarze HR.

Ekspertka, HR Biznes Partnerka, HRM w biznesie korporacyjnym jak i w MŚP. Całym sercem zaangażowana w rozwój kompetencji i budowanie roli HR.

Razem z Patrycją Radwańską jest twórczynią HR Guide, programu rozwojowego dedykowanego osobom pracującym, lub rozpoczynającym pracę w HR.

Trenerka, Coach Talentów Gallupa, Konsultantka Kariery.



z ekspertami, edukowanie liderów i pracowników, możliwość bezpłatnych konsultacji psychologicznych to tylko przykładowe działania, które mogą wpłynąć na to, że będziemy potrafili rozpoznać, że u kogoś się coś dzieje i wiedzieć co z tym zrobić i gdzie szukać pomocy. Działania profilaktyczne dają ogromne poczucie sprawczości.

Oprócz profilaktyki istotną kwestią jest już realna pomoc konkretnej osobie. I tu zdecydowanie sprawdza się indywidualne podejście, bo każda osoba i jej sytuacja są inne. W tej kwestii ogromnie istotne są dwie rzeczy:

- Żeby pomóc innym najpierw musimy zadbać o siebie i swoje emocje. Szczególnie tyczy się to liderów.
- Trzeba wiedzieć gdzie są granice pomocy, którą może dać organizacja, a gdzie pomocy udzielić może już tylko specjalista. Jest to odwaga do powiedzenia, że nasza rola w tym miejscu się kończy. Chodzi o to by pomóc, a nie wyrządzić jeszcze większą krzywdę.

Podsumowanie dyskusji stolikowych

Temat 2.

Wypalenie zawodowe liderów – widzimy, czy nie?

Wnioski z dyskusji

Wypalenie zawodowe liderów. Temat bardzo aktualny, budzi wiele emocji. Dyskutowaliśmy zarówno czy wypalenie zawodowe jest widoczne oraz jak wpływa na organizację, jakie są sygnały wczesnego ostrzegania i jak mu przeciwdziałać.

Liderzy są w stanie relatywnie długo ukrywać wypalenie zawodowe, także przed samymi sobą. Dla wielu liderów jest to temat tabu, co przekłada się nie tylko na ignorowanie sygnałów ostrzegawczych, ale także na braku szukania pomocy.

Wypalenie zawodowe liderów ma negatywny wpływ na organizację. Przejawia się nie tylko apatią czy brakiem decyzyjności, ale w dłuższej perspektywie prowadzi do pogorszenia kultury organizacyjnej w firmie, nie realizowaniu celów, zwiększonej atencji w zespołach, itp.

Drugim ważnym zagadnieniem, które poruszaliśmy w ramach dyskusji o wypaleniu zawodowym liderów, były kwestie związane z wyłapywaniem sygnałów ostrzegawczych i podejmowaniu odpowiednich działań prewencyjnych, a także jaka jest rola HR w tym procesie. ↓

Prowadząca dyskusję



Joanna
Romańczuk

CEE Market Head, Regional Director Poland and Ukraine at TMF Group.

Zarządza rynkami Europy Środkowo-Wschodniej w TMF Group. Kieruje zespołem ponad 800 specjalistów w 6 krajach, świadcząc usługi księgowo-podatkowe, kadrowo-płacowe oraz zarządzania podmiotami dla ponad 1300 klientów globalnych i lokalnych.

Jest także Członkiem Zarządu RDC Katowice, Regionalnego Centrum Dostaw TMF Group działającego w Katowicach i zatrudniającego ponad 500 etatów. Przed dołączeniem do TMF Group Joanna Romańczuk pracowała w MoneyGram Poland, a od 2018 roku pełniła funkcję Prezesa Zarządu.



Ciekawą koncepcją przeciwdziałania wypaleniu liderów jest zmiana zakresu zadań- czy poprzez awanse poziome, nowe projekty a nawet relokację. Oczywiście zakłada to otwartość pracownika na mówienie o swoich potrzebach, lękach i emocjach, co jest pewnie największym wyzwaniem, jako że ani przełożony, ani zespół HR nie ma możliwości zasugerowania pracownikowi skorzystania z terapii, a ta jest często

kluczem do pokonania wypalenia zawodowego.

Kolejny temat to wypalenie i co po nim.

Dla niektórych liderów, którzy się z tym problemem zmierzili, odpowiedzią może być stała zmiana roli z wyeliminowaniem najbardziej stresogennych czynników takich jak zarządzania zespołem, na zarządzanie procesami. Dla innych całkowity powrót do

pełnej formy może się okazać niemożliwy, i podejmują wtedy decyzję o trwałych zmianach w karierze. Dla jeszcze innych, po krótszym lub dłuższym okresie funkcjonowania w warunkach obniżonego stresu, pełen powrót do poprzedniej formy jest możliwy. Brak jednak wiarygodnych danych, bowiem dla większości liderów, jak zaznaczyłam na wstępie, temat wypalenia zawodowego to nadal tabu.

Podsumowanie dyskusji stolikowych

Temat 3.

Czy wolność jest trudniejsza od niewoli?
Dlaczego płaskie struktury nie sprawdzają się
w każdej organizacji?

Wnioski z dyskusji

Podczas dyskusji poruszonych było mnóstwo obszarów, które wpływają na to czy płaskie organizacje mają możliwość skutecznie działać w Polskiej rzeczywistości.

Pierwszym ważnym obszarem był temat odpowiedzialności. Mowa była o podejmowaniu zadań, sposobie ich wykonania oraz decyzjach, które są (i nie są) podejmowane przez osoby w zespole. Kilkakrotnie padły przykłady świadczące, że pracownicy oczekują pokazania im co mają robić, mają tendencje układania taktyki działania zgodnie ze swoją wygodą, a nie pod kątem całej organizacji.

Oznacza to tendencję do działania wg schematu najwygodniejszego dla jednostki, a nie takiego który łączy interesy jednostki, zespołu i organizacji. Unie możliwia to działanie w płaskiej strukturze. Ważnym aspektem w tym obszarze jest pochwała, aprobatą od przełożonego, a nie swoja ocena czy satysfakcja z wykonanej pracy.

Podczas dyskusji podzielone też zostało doświadczenie niezgodności wśród zespołu tego co w deklaracjach a tego co w motywacjach, nie wdrażanie wspólnie ustalonych procesów, procedur i ustaleń, przeoczenie okazji rynkowych. W kontekście ↓

Prowadząca dyskusję



Edyta Szela

/ Współwłaścicielka „SUEZ Izolacje Budowlane”, firmy specjalizującej się w hydroizolacjach.

Twórczyni projektu „W Rytmie Serca”, przestrzeni pełnej inspiracji, wsparcia i rozwoju dla kobiet.

Od 15 lat buduje kulturę organizacyjną, która jest oparta na otwartym dialogu, wartościach i ciągłym doskonaleniu z uważnością na człowieka. Rozwój jednostki, zespołu jak i całej Firmy to niezwykle istotne działanie, które jest na co dzień realizowane przez Edytę w każdym z obszarów jej aktywności. Przywiązuje dużą wagę do efektywnego układania procesów w organizacji oraz poza nią.



odpowiedzialności mowa była o archetypie szefa wśród zespołu.

Kolejnym ważnym obszarem jest zmiana. Obserwacja dotyczyła zespołów i środowisk, z którymi uczestnicy dyskusji mieli do czynienia. Stwierdziliśmy, że wchodzenie w zmianę nawyków działania czy postawy jest tym co nie jest lubiane w organizacjach. Co więcej takie zmiany wymagają gotowości wewnętrznej pracownika.

Struktura płaska wymaga rozwoju osobistego, samoświadomości, brania odpowiedzialności, co jest trudne i wymaga pracy wewnętrznej.

Obszar dyskusji, który wyłonił się jako kolejny to poczucie bezpieczeństwa. Wydaje się, że im więcej wolności tym mniejsze poczucie bezpieczeństwa.

Prawdopodobnie ludzie potrzebują jasnych struktur, które ograniczają oraz klarują ich zakres działania i odpowiedzialności. Wydaje się jakby to dawało im przewidywalność oraz jasność co do wymagań stanowiskowych. Oczywiście nie oznacza to pójście w skrajność korporacyjną, a raczej mądre budowanie struktury organizacji. Bezpieczeństwo daje jasność odpowiedzialności, możliwość powiedzenia „nie” oraz możliwość zmiany ścieżki zawodowej.

Następnym ważnym obszarem dyskusji były kompetencje oraz ścieżki rozwoju. Wszyscy zgodzili się z tezą, że osoba będąca świetnym specjalistą często nie sprawdza się jako menedżer, koordynator czy kierownik. Do takich stanowisk potrzebne są zupełnie inne kompetencje. Struktura płaska również wymaga, aby mieć wysoką świadomość celów i wyników,

widzieć pewne współzależności między procesami.

Podczas dyskusji doszliśmy do wniosku, że branie pod uwagę zdania pracownika, transparentność w organizacji, traktowanie ludzi uczciwie, rozwijanie potencjałów członków w zespole, otwartość w komunikacji, dzielenie się pomysłami, ciepła atmosfera jest możliwa w strukturze, która nie musi być płaska.

Zgodnie stwierdziliśmy, żeby nie stawiać ultimatum pomiędzy wolnością a niewolą. Warto pójść drogą po środku. Warto wziąć pod uwagę potrzeby organizacji oraz potrzeby, każdego z jej członków, a w szczególności:

- Poczucia bezpieczeństwa
- Poziomu podejmowania decyzji
- Ścieżek rozwoju
- Zróżnicowania doświadczenia zawodowego
- Świadomości celów
- Wykorzystania kompetencji i talentów osób w zespole.

Konkluzją dyskusji była również uwaga dotycząca zróżnicowania rozwiązań w organizacji. Możemy przecież zastosować zasady płaskiej struktury tylko w określonych zespołach, szczególnie tam gdzie są wymagane podobne kompetencje. Dodatkowo płaska struktura zapewne dobrze sprawdzi się w małym zespole.

Podsumowanie dyskusji stolikowych

Temat 4.

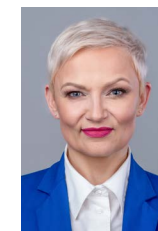
Wartości w organizacji. Realne przekonania czy brandingowy fałsz?

Wnioski z dyskusji

Temat stolikowy: Wartości w organizacji. Realne przekonania czy brandingowy fałsz?

- Czy zawsze to czym chwalą się organizacje jest prawdą?
- Czy wartości pięknie opisywane na stronach /profilach firm to rzeczywiste DNA organizacji czy tylko puste slogany?
- Co jest powodem braku spójności pomiędzy deklaracjami employer brandingowymi, a rzeczywistością?
- Dlaczego pewne zachowania, mimo ich jawnej sprzeczności, z wartościami organizacyjnymi, są akceptowane?
- Czym je usprawiedliwiamy i co można z tym zrobić?
- Czy w firmach funkcjonują dwie rzeczywistości – dla nich i dla nas?
- Jak prawdziwie zadbać o spójność obietnic?
- Czy to możliwe i kto za to odpowiada? ↓

Prowadząca dyskusję

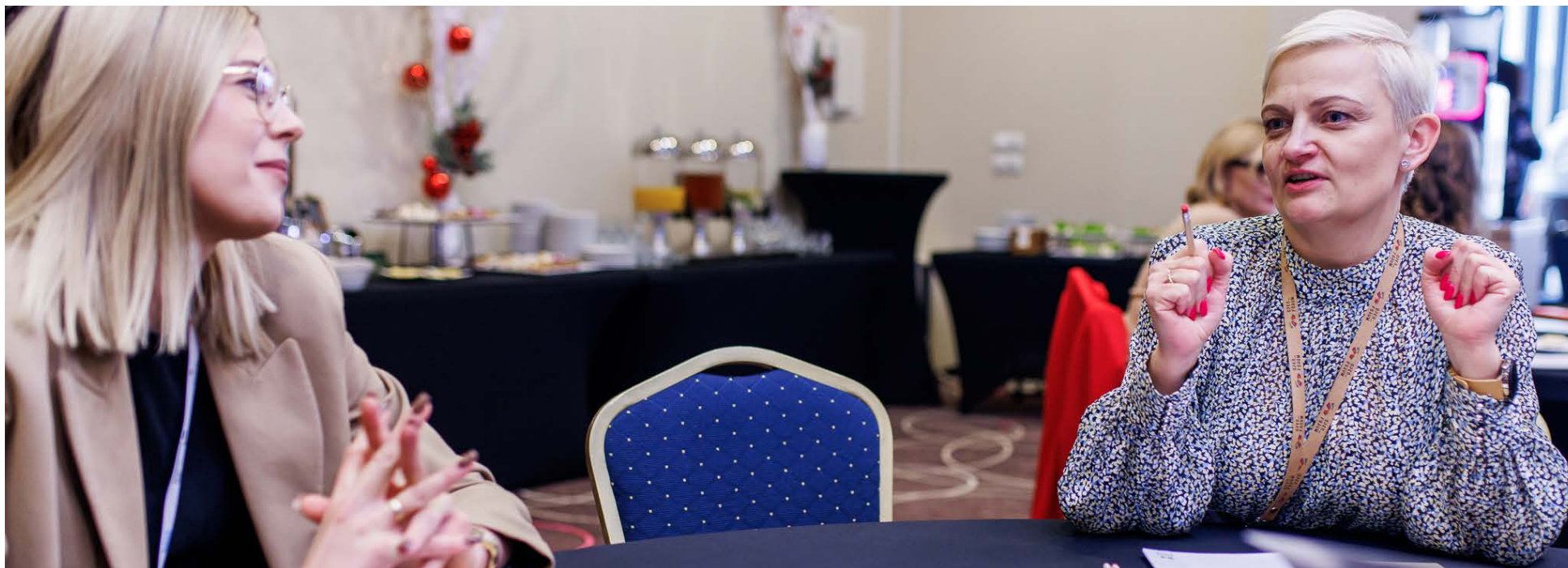


Patrycja
Radwańska

**/ Z pasji i doświadczenia
jest HRowcem.**

Ważni są dla niej ludzie. Lubi, kiedy mogą robić rzeczy mądre, takie które mają sens i przynoszą zmianę. Ważna jest dla niej wolność, w każdym jej aspekcie: myślenia, mówienia, wyboru, działania. I działanie w poczuciu zgodności ze swoimi wartościami.

Jest praktyczką HR z 19-letnim doświadczeniem zawodowym zdobywanym zarówno w agencjach rekrutacyjnych i doradczych, jak i międzynarodowych korporacjach. Przeszła ścieżkę pionowego rozwoju zawodowego i zdobyła doświadczenie zarówno w ramach tzw. core HR, jak również Biznes Partneringu.



Przy stoliku spotkaliśmy się po to, aby porozmawiać o wartościach w organizacji. Temat niby oczywisty, bo przecież w większości organizacji wartości są zdefiniowane, ładnie opracowane, pokazywane na stronach firmowych, brandingowo odmieniane przez wszystkie przypadki. Ale czy prawdziwe?

Na to, i na kilka innych pytań, próbowaliśmy sobie odpowiedzieć w trakcie dyskusji stolikowej na rzeszowskim Open Forum.

Świetnie, że przy stoliku znalazły się osoby w różnym wieku i z różnym doświadczeniem – i życiowym, i zawodowym. Taki mikś dał nam szansę popatrzenia na temat z różnych perspektyw.

Najpierw zastanowiliśmy się nad realną potrzebą definiowania wartości w firmach. W ocenie interlokutorów, taka potrzeba naprawdę istnieje. I to zarówno dla pracowników, którzy już funkcjonują w ramach struktur, jak również dla tych, którzy zastanawiają się nad dołącze-

niem do konkretnej organizacji. Zwłaszcza ci ostatni, i zwłaszcza dzisiaj, w swoich wyborach w dużej mierze kierują się spójnością swoich wartości z tym, co deklaruje dana firma.

Ludzie chcą się identyfikować, chcą się utożsamiać, chcą pracować w miejscu, które respektuje ich przekonania, chcą się wręcz tym wyróżniać i być dumni z wartości, które określają danego pracodawcę, a tym samym poniekąd ich samych. ↓

W trakcie dyskusji pojawił się nam oczywiście aksjomat, mówiący o tym, że ludzie bardziej identyfikują się z tym co sami tworzą, na co sami mają wpływ, niż z tym co jest im narzucone. W odniesieniu do wartości chodziło o to, aby organizacje, zwłaszcza te, które swoje HQ mają za granicą, pozwalały swoim pracownikom oddolnie zdefiniować reprezentujące ich wartości. A przynajmniej dać miejsce na ich adaptację. Inkorporacja, implementacja rozwiązań korporacyjnych, zwłaszcza w tej delikatnej materii, nie jest ani wskazana, ani oczekiwana, ani dobrze odbierana.

Jeśli więc chcemy, aby wartości były realne i pokazywały prawdziwe DNA organizacji, musimy poświęcić trochę czasu i zaangażować ludzi w ich zdefiniowanie. To pierwszy element, który pozwoli uniknąć rozstrzału pomiędzy tym, co pokazujemy na zewnątrz a tym, czym rzeczywiście żyje firma w środku.

Drugim elementem, który został poruszony przez uczestników dyskusji był fakt, iż definicje wartości mogą ewoluować. Dojrzewać wraz z dojrzewaniem organizacji. Mogą nabierać innych wymiarów. Ich trzon zwykle pozostaje ten sam, ale aspekty, przez jakie się przejawiają mogą się zmieniać. Ten wniosek był dla grupy nieco zaskakujący, ale biorąc pod uwagę jedną z kluczowych zasad Open Forum, jakim jest otwartość na nowe, na inne, daliśmy sobie czas, aby go zaakceptować. Doszliśmy do konkluzji, iż wartości po prostu muszą być raz na jakiś czas przeglądane, weryfikowane, przypominane i potwierdzane.

I tutaj padło kolejne pytanie „Dlaczego, nawet jeśli firma zadba o wszystko, co powiedzieliśmy wcześniej, nadal są rozbieżności pomiędzy deklaracjami a rzeczywistością i nadal pojawiają się w organizacjach zachowania stojące w sprzeczności z wartościami?” I tutaj znów dotknęliśmy kilku aspektów:

Po pierwsze – czy w obecnej sytuacji na rynku pracy, sytuacji, kiedy (chcąc nie chcąc) pojawia się obszar IT) szukamy „na już” pewnych twardym umiejętności, kiedy bardzo często kartą przetargową jest zakres wynagrodzenia, kiedy pracujemy na odległość, tym bardziej nie powinniśmy zwracać uwagi na przekonania, wartości wyznawane przez kandydatów? Czy są spójne z tym jak pracujemy, co jest ważne w naszej organizacji? Czy wpisują się w naszą kulturę? A nie trzeba dużo... wystarczy podczas spotkania rekrutacyjnego zapytać o ten obszar.

Po drugie – zwłaszcza, choć nie tylko, w kontekście stanowisk kierowniczych, które funkcjonują bardzo często pod ogromną presją wyniku. Czy organizacje same poniekąd nie „zwalniają” swoich pracowników z przestrzegania wartości na rzecz tzw., „dowożenia”, dając jednocześnie sygnał, że ważne jest „ile” a nie „jak”?

Po trzecie – jak się okazuje gro z tych, którzy obecnie zarządzają, wychowywane było w przeświadczeniu, że „sukces nie przychodzi łatwo, że „musisz cierpieć, żeby coś osiągnąć”, „błąd to porażka”. Rządzą nami stereotypy. Bardzo często nadal jesteśmy definiowani przez stanowisko, przez funkcję, a nie przez to jakim

człowiekiem jesteśmy. Ile więc jesteśmy w stanie zrobić, aby uniknąć porażki, uniknąć negatywnej oceny? Nadal jednak zbyt często jesteśmy skłonni iść na kompromis z własnymi wartościami. I, choć wiemy, że to nie tak, że nie tędy droga, wpisujemy się w ramy funkcjonowania. I brakuje nam odwagi, aby być autentycznym, aby powiedzieć „nie, nie zgadzam się”.

Finalna konkluzja dyskusji była taka, że niezależnie od tego czy dana firma ma zdefiniowane, nazwane wartości, one są w każdej organizacji. Bo to ludzie są ich nośnikami. I to każdy manager, każdy pracownik, każdy z nas - dba o spójność składanych obietnic. I ponosi za to odpowiedzialność. Nie tylko przed innymi, ale przede wszystkim przed sobą.

Podsumowanie dyskusji stolikowych

Temat 5.

Wypalenie zawodowe w holistycznej perspektywie

Wnioski z dyskusji

Wypalenie jest stanem dotykającym człowieka kompleksowo, nie tylko w miejscu pracy, ale także mającym wpływ na jego funkcjonowanie w rodzinie i grupach społecznych. Rzutuje na każdy aspekt życia.

W trakcie dyskusji stolikowej rozmawialiśmy o wypaleniu z kilku perspektyw:

- perspektywa wypalonego lidera
- perspektywa wypalonego pracownika
- perspektywa rodziny i kolegów osoby wypalanej

Doszlśmy do wniosku, że ponieważ każdy wypala się inaczej to kluczowym będzie odnalezienie indywidu-

alnej przyczyny dla osoby mierzącej się z objawami wypalenia. Dla jednych może to być presja (terminów, wymagań), dla innych samotność w pracy (brak możliwości podzielenia się frustracją) a jeszcze dla innych ich własny perfekcjonizm.

Znalezienie przyczyny wypalenia pokieruje nas w stronę rozwiązań. Nierzadko osoby wypalone nie identyfikują swojego stanu jako wypalenia, a tłumaczą sobie swoją niemoc zmęczeniem, pogodą oraz innymi czynnikami zewnętrznymi. Wypalenie jest jednak stanem wewnętrznym, który maskowany może długo pozostawać w ukryciu, aż do momentu osiągnięcia wypalenia pełnoobjawowego. Jednak taki ↓

Prowadząca dyskusję



Anna
Majczyk
-Zawada

/ **Trenerka, Coachka,
Konsultantka Ajurwedyjska.**

Ponad 20 lat spędziłam w biznesie jako menedżerka sprzedaży a później HR-u. Od 10 lat pracuję z klientami jako towarzyska w zmianie. Czasem to zmiana organizacyjna, czasem mentalna.

Jako menedżerka w korporacjach ceniłam sobie zindywidualizowane podejście do pracownika, biorące pod uwagę jego osobiste uwarunkowania do odnoszenia sukcesów. W pracy trenerskiej moje podejście rozszerzyłam na indywidualne traktowanie organizacji, będąc zdania, że identyczna oferta dla każdej firmy nie jest ofertą dla żadnej z nich.



stan może wskazywać na konieczność hospitalizacji.

Jeśli jednak zauważymy w porę objawy, które prowadzą do stanu wypalenia, istnieje szansa, że pomożemy osobie borykającej się w trudnościach zanim stan przybierze postać chroniczną.

Podstawowym pytaniem, które powinniśmy zadawać sobie i osobom, co do których podejrzewamy stan przedwypaleniowy jest: czy to jest ta droga, którą chcę iść przez kolejne lata? Szczera rozmowa, zarówno ze sobą, jak i w relacji z innymi umożliwi stanięcie przy sobie i uświadomienie sobie, czy zmęczenie, odczucie chaosu myślowego, nałogi i inne objawy są wynikiem niedopasowania zawodowego, roli życiowej czy może brania na siebie zbyt dużo w odpowiedzi na zewnętrzne oczekiwania.

Holistyczna perspektywa zakłada zdrowie organizmu prowadzące do zdrowia umysłowego i duchowego. Zaczniemy od diety, aktywności ruchowej o każdej porze roku i zdrowych relacji. Takich, jakie daje Open Forum.

Podsumowanie dyskusji stolikowych

Temat 6.

Lider przyszłości: siła autentyczności, odwagi i zaufania.... a jak jest dzisiaj?

Wnioski z dyskusji

Wyzwania czasów BANI wiążą się z redefinicją sposobów zarządzania i organizacji pracy. To także czas weryfikacji kompetencji liderów i wzmocnienia tych umiejętności, które budują w zespołach silne poczucie bezpieczeństwa, wzajemnego zrozumienia i zaufania. W zmiennym i niepewnym świecie, w którym dominującą emocją jest lęk i niepokój, rola trwałych i autentycznych relacji i więzi, staje się kluczowa.

Lider przyszłości to świadomy, autentyczny, odważny i empatyczny człowiek, który w pracowniku widzi drugiego człowieka. To co dzieje się dookoła, nie zmienia tego jakie my mamy potrzeby jako ludzie, a lider dzisiaj okazuje się być samotny, przeciążony zadaniami,

zagubiony, mający poczucie bycia na zawodowym zakręcie. Ten niełatwy czas to najlepszy moment aby się zatrzymać i zastanowić – kim jestem, czego potrzebuję, jakie mam wartości i co jest dla mnie ważne. Droga do bycia autentycznym liderem dla każdego z nas jest niepowtarzalna, wyjątkowa i bardzo osobista.

W trakcie naszej stolikowej dyskusji, podjęliśmy próbę określenia 7 kluczowych punktów na mapie, prowadzącej do autentycznego przywództwa. ↓

Prowadząca dyskusję



Agnieszka Josik

**PEOPLE Managerka,
Doradczyni w obszarze HR,
Mentorka, Konsultantka
Kariery i Rozwoju.**

W skrócie mogę powiedzieć o sobie, że jestem Ekspertką od Ludzi w Biznesie. Mam za sobą 17 lat doświadczenia w obszarze Zarządzania personelem w międzynarodowych organizacjach z branży produkcyjnej, finansowej, budowlanej i retail min. w: IKEA, STRABAG, ING Życie, British-American Tobacco. Pełniłam rolę Dyrektora personalnego, HR Business Partnera i HR Managera.

- 1. Samoświadomość:** zastanów się co jest dla Ciebie ważne, jakie masz wartości i przekonania, czy w swoim zachowaniu i komunikacji jesteś spójny i przewidywalny; przejście swojej wewnętrznej drogi, poznanie i zrozumienie siebie, jest punktem wyjścia do kontrolowania swoich działań i reakcji oraz podejmowania decyzji, które są zgodne z Twoim osobistym kodeksem.
- 2. Otwartość:** w wyrażaniu swoich oczekiwań, przekonań i opinii, a także słuchaniu i rozumieniu opinii i perspektyw innych. Budowanie na różnorodności, da Ci szansę maksymalne wykorzystanie potencjału Twojego zespołu oraz elastyczność w generowaniu rozwiązań i pomysłów.
- 3. Wiarygodność i zaufanie:** spójność i konsekwencja w działaniu i realizowaniu wizji, buduje zaufanie do Ciebie jako lidera, co przekłada się na trwałe relacje, lojalność oraz zaangażowanie w Twoim zespole. Dawaj innym przykład poprzez swoje zachowanie, jasno stawiaj granice, kiedy trzeba miej odwagę mówić 'nie' dla dobra Twojego zespołu.
- 4. Empatia i uważność:** staraj się zrozumieć swoje emocje i potrzeby, i bądź uważny na potrzeby innych, bądź liderem z sercem. Sprawdzaj jak się mają Twoi ludzie, a nie tylko rozliczaj ich za realizację zadań.



- 5. Uczenie się na błędach:** stwórz przestrzeń do dzielenia się opiniami, przyznawaj się do popełnionych błędów i traktuj je jako okazję do wzajemnego uczenia się i rozwoju; daj innym szansę na popełnianie błędów i ciągłe poszukiwanie możliwości uczenia się na bazie Waszych doświadczeń.
- 6. Rozwój osobisty:** stałe doskonalenie swoich umiejętności przywódczych i rozwój osobisty, będzie budował motywację w zespole do pracy nad sobą i wyznaczania ambitnych celów. Pokazywanie, że też się uczysz, że nie wiesz wszystkiego, pozytywnie wpłynie na otwartość na uczenie się w Twoim zespole.

- 7. Autentyczne relacje:** prawdziwe i trwałe relacje buduj na fundamentach szacunku, otwartości, poczucia bezpieczeństwa i wzajemnego zaufania. Dziel się informacjami, włączaj ludzi w kluczowe projekty, dawaj odpowiedzialność i autonomię w podejmowaniu decyzji i działaniu.

Aby zostać autentycznym liderem, który jest spójny, wiarygodny, budzący zaufanie, człowiek musi przede wszystkim żyć w zgodzie ze sobą.

Czasy BANI to czasy ludzi świadomych, którzy otwarcie i odważnie budują w zespołach przestrzeń do autentyczności, uczciwej komunikacji i szacunku dla różnorodności.



Partner Strategiczny

Partnerzy Główni

Organizator

Partnerzy Lokalni

23 listopada 2023, Rzeszów

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



