



silesia
automotive
& advanced
manufacturing

5/2019

NEWSLETTER

**KLAstra
SILESIA AUTOMOTIVE
& ADVANCED
MANUFACTURING**

listopad 2019

Grupa HR Masters

SPIS TREŚCI



1. Razem łatwiej !

Łukasz Górecki, Menedżer Klastra SA&AMstr.2

2. Kod DNA firmy czyli kultura organizacji i wartości

Agnieszka Bednarska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 4

3. O pojazdach elektronicznych i autonomicznych na

International Automotive Business Meeting w Dąbrowie Górniczej 13-14.11.2019

Luk Palmen, Menedżer ds. Innowacji i Kooperacji SA&AM.....str. 7

4. Onboarding - sztuka skutecznego wdrożenia nowego pracownika

Magdalena Siwińska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str.12

5. Portale pracy, media społecznościowe, firmy rekrutacyjne- gdzie kandydaci szukają pracy ?

Raport Hays.....str. 15

6. Kompetencje lidera zmiany

Agnieszka Bednarska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 17

7. Zebrania i spotkania biznesowe - to może się udać!

Magdalena Siwińska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 21

8. Kalendarz : warsztaty tematyczne oraz wydarzenia branżowe z udziałem Klastra SA&AM.....str. 23



RAZEM ŁATWIEJ!

Razem łatwiej to dewiza, która przyświecała nam podczas wspólnego uczestnictwa firm w targach NEAA Automotive Expo 2019, zorganizowanego pod egidą Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing.



Wśród firm Klastra SA&AM jest grupa przedsiębiorstw z polskim kapitałem, zainteresowana poszukiwaniem nowych kontaktów biznesowych, także poza granicami naszego kraju. Takie działania mogą być realizowane w ramach wspólnych przedsięwzięć klastrowych, czego przykładem jest udział pięciu firm: Michael, Exeon, Future Processing, Parts4Cleaning i Jenox Akumulatory, w targach NEAA Automotive Expo 2019, które odbywały się w dniach 25-26 września br. w miejscowości Sunderland w Wielkiej Brytanii.

Pomysł na uczestnictwo w motoryzacyjnych targach w Wielkiej Brytanii, urodził się ze współpracy Klastra SA&AM z brytyjskim motoryzacyjnym Klastrem North East Automotive Alliance. Przedstawiciela tego brytyjskiego Klastra, mieliśmy okazję gościć rok wcześniej podczas International Automotive Business Meeting 2018, organizowanego w Dąbrowie Górniczej. Już wtedy pojawił się pomysł na zorganizowanie misji polskich firm do Sunderland, gdzie swoją klastrową działalność prowadzi NEAA, który jest także organizatorem corocznych targów przemysłu motoryzacyjnego, połączonych ze strefą rozmów B2B.

Klaster NEAA to największy brytyjski klaster motoryzacyjny, który zrzesza ponad 300 członków, głównie producentów, dostawców komponentów i części do zlokalizowanego w tamtym rejonie zakładu Nissana.

Po rozpoznaniu zainteresowania wśród firm zrzeszonych w Klastrze SA&AM, zapadła decyzja – jedziemy do UK na targi NEAA Automotive Expo 2019.



Nasza polska delegacja firm pod egidą Klastra SA&AM, miała na targach NEAA Automotive Expo 2019 swoje stoisko oraz strefę do prowadzenia rozmów B2B.

W sumie podczas targowego dnia, odbyło się w naszej strefie B2B ponad 35 wcześniej umówionych spotkań bilateralnych, pomiędzy naszymi firmami i potencjalnymi kooperantami brytyjskimi oraz wiele rozmów z przedstawicielami firm brytyjskich na stoiskach kontrahentów.

Selekcja potencjalnych kontrahentów i umówienie rozmów bilateralnych pomiędzy firmami zostało wcześniej zorganizowane przez koordynatorów obu motoryzacyjnych klastrów. Firmy mogły się skoncentrować na prezentacji swoich kompetencji i oferty, nie martwiąc się o kwestie organizacyjne, które wziął na siebie koordynator Klastra SA&AM.

Dzięki współpracy obu klastrów, mogliśmy podczas wspólnego wyjazdu do Sunderland zaproponować naszym firmom dodatkowe atrakcje.



Dzień przedtargowy, spędziliśmy wspólnie na wizycie w North East Automotive Alliance, gdzie nasze firmy miały okazję poznać specyfikę działalności tego brytyjskiego klastra i uczestniczyć w, specjalnie przygotowanym na naszą wizytę, spotkaniu na temat wpływu Brexitu na sektor motoryzacyjny. Po południu nasza delegacja wzięła udział w konferencji na temat elektromobilności, a wieczorem w uroczystej kolacji z udziałem członków klastra NEAA. Już podczas tego przedtargowego, dnia naszej wizyty w Wielkiej Brytanii, było wiele okazji do networkingu i nawiązania nowych kontaktów z przedstawicielami brytyjskich firm i instytucji branżowych. Pierwsza inicjatywa wspólnego uczestnictwa w targach branżowych pod egidą Klastra, została pozytywnie oceniona przez naszych uczestników i liczymy, że przyniesie ona w dalszej perspektywie, wymierne korzyści naszym firmom a nawiązane nowe relacje biznesowe przerodzą się w nowe kontrakty.



Mamy nadzieję na kolejne tego typu wspólne przedsięwzięcia firm klastrowych, nie tylko na zagranicznych ale także krajowych targach branżowych. Mamy w okolicy dobrze funkcjonujące „ExpoSilesia” organizujące corocznie kilka targów, będących w zainteresowaniu firm z sektora automotive and advanced manufacturing.

Wiele z naszych klastrowych firm uczestniczy w tych targach indywidualnie – dlaczego nie zrobić tego razem pod egidą naszej wspólnej klastrowej inicjatywy Silesia Automotive and Advanced Manufacturing.

Czekam na Państwa propozycje wspólnego udziału, wspólnego stoiska lub strefy B2B, firm zrzeszonych w ramach SA&AM na branżowych targach w kraju i zagranicą.



Łukasz Górecki
Menedżer Klastra SA&AM Katowicka Specjalna
Strefa Ekonomiczna

KOD DNA FIRMY CZYLI KULTURA ORGANIZACJI I WARTOŚCI



Silna i rozpoznawalna kultura organizacji to fundament każdej świadomej organizacji. To pancerz ochronny w czasach nieprzewidywalnej przyszłości, stabilność i poczucie bezpieczeństwa pracowników identyfikujących się z wartościami firmy.

Spójność, stałość, niezmiennność

Taka kultura organizacji pozwala na eliminację niepewności jutra, motywuje do podjęcia inicjatywy, współpracy i kreatywności. Jednakowy system interpretacji zachowań pozwala sformułować oczekiwania wobec pracowników. Taki spójny zbiór zasad określa się tożsamością organizacji.

DNA firmy to wartości, które charakteryzują organizację, zachowania pracowników i kadry zarządzającej. To sposób w jaki firma chce być postrzegana na rynku i wyróżniać się wśród konkurencji. Odpowiednio zdefiniowane cząsteczki DNA to wartości firmy, które tworzą unikatowy kod jakim pracownicy komunikują się ze sobą, klientami i kontrahentami.

Kultura organizacji powinna wyrażać się w jej aspiracjach, potrzebach i oczekiwaniach. Jest nieprawdopodobnie ważna, jeśli świadomie chcemy rozwijać zaangażowanie i budować identyfikację pracowników z firmą.

Dobrze prosperujące długoletnie przedsiębiorstwa budują bardzo świadomie swoją kulturę organizacyjną, bo wiedzą jak stać się wiarygodnym pracodawcą. Firmy, które stworzyły wysoki poziom kultury organizacyjnej, uzyskały dzięki temu wiele korzyści: osiągnęły większe zyski, zbudowały przewagę konkurencyjną, a ich wartości w firmie były widoczne dla otoczenia firmy.

Apple, Microsoft, Sony, Hewlett-Packard, American Express to tylko niektóre przykłady historii przedsiębiorstw, które odziedziczyły swój system wartości. Główne wartości dla tych firm wyrażały zobowiązania i oczekiwania do promowania odpowiedzialnego biznesu.

Silne wartości muszą być rozumiane i reprezentowane w ten sam sposób zarówno przez firmę, jak i pracownika. Nie ma tu mowy o kompromisie czy konflikcie interesów. Pracownik musi wiedzieć jakie firma ma oczekiwania wobec jego zachowań i to muszą być te same przekonania, jakie pracownik reprezentuje nieformalnie i bez kontroli.

Kodu DNA nie da się zmienić – wartości pozostają zawsze stałe. Z upływem czasu powinny zmieniać się tylko działania i technologie przypisane głównym wartościom. Wartości są drogowskazami na drodze do osiągnięcia celów strategicznych firmy. Działanie bez nich przypomina ciągłe upewnianie się czy idziemy w dobrym kierunku, wieczne pytanie o drogę. To główny powód dla którego warto je odkryć, by zyskać przewagę konkurencyjną nad tymi, którzy dalej pytają.

Każda firma powinna wypracować taki niezmienny i spójny zbiór zasad regulujący jej sposób funkcjonowania. To tożsamość organizacji, która określa pożądane zasady postępowania w przedsiębiorstwie oraz zachowania w trudnych, nieraz dwuznacznych sytuacjach. To budowanie odporności na radzenie sobie w sytuacji ciągłych zmian. Deklaracja głównych wartości ułatwia zarządzanie, komunikację wewnętrzną i zewnętrzną, stymuluje organizację do rozwoju i poszukiwania nowych rozwiązań.

Zmiana w dzisiejszych czasach jest warunkiem rozwoju każdego przedsiębiorstwa, jednak zmieniać się powinny tylko działania przypisane głównym wartościom. Wartości powinny pozostać niezmiennie, wyrażać zobowiązania do promowania odpowiedzialnych praktyk biznesowych oraz do działania zgodnie z obowiązującymi zasadami.

Wyznawanie głównych wartości powinno dotyczyć wszystkich pracowników, niezależnie od pełnionej roli czy miejsca w organizacji.

Autentyczność w zarządzaniu przez wartości

Samo sformułowanie wartości nie decyduje jeszcze o sukcesie organizacji, ani nie czyni firmy wielką i nieśmiertelną. W czasach kryzysu wartości i upowszechniania się kultury masowej, powinniśmy oczekiwać co do postępowania wobec siebie komunikować wprost. Ważne, by organizacja była spójna w swoich działaniach, tak na poziomie pracowników jak i kierowników. Najważniejszą rolę w procesie formułowania wartości odkrywają liderzy i ich autentyczność i transparentność wprowadzanych zasad i standardów zachowań. Wartości powinny stanowić podstawę każdej podejmowanej decyzji kierowniczej w przedsiębiorstwie, która powinna być zgodna z misją, wizją i strategią firmy.

Zarządzanie przez wartości (MBV - Management by Values) nabiera szczególnego wymiaru. Pracownik w dzisiejszych czasach jest bardzo wrażliwy na wszelką niespójność i sposób działania wbrew przyjętym normom.

Rolą każdego menedżera jest więc działanie w oparciu o ustalone zasady i konsekwentne zarządzanie nimi w oparciu o uzgodnione wartości. Kadra kierownicza jest reprezentantem i nośnikiem kultury organizacji. Jeśli lider chce uczyć ludzi autentyczności sam musi być autentyczny. Jego świadectwo jest dowodem spójności w zarządzaniu.

Wartości to charakterystyczne słowa, które organizacje wskazują jako kluczowe dla swojej kultury i tożsamości. Jednak to wartości praktykowane, a nie deklarowane decydują o sukcesie firmy. Potrzebna jest spójność i akceptacja, żeby ludzie chcieli szczerze wyznawać zasady panujące w firmie. Wartości wynikające z misji i strategii, powinny być wypracowane i uświadomione wszystkim pracownikom. Każdy człowiek realizując cele organizacji zaspakaja również własne potrzeby i aspiracje, jednocześnie ma potrzebę postępowania zgodnie z przyjętymi normami.

Wartości są łącznikiem między pracownikiem, a firmą. Jeśli chcemy, by pracowali dla nas ludzie zaangażowani w to co robią, musimy szukać pracowników wyznających podobne wartości. Tylko wtedy jesteśmy w stanie stworzyć miejsce pracy, z którego będą dumni pracownicy, a ich zadowolenie będzie głośno komunikowane na zewnątrz organizacji, co stanie się marką samą w sobie.

Zachowania lidera reprezentującego wartości firmy

Wartości korporacyjne (corporate values, core values) to fundament kultury organizacyjnej. Jeśli chcemy odkryć zagadkę nieśmiertelności swojej firmy, warto zadbać, by wyznawane wartości nie były sztucznie narzucone, ale wypracowane przez wszystkich pracowników.

Aby odkryć wartości organizacji należy spisać zachowania opisujące organizację.

Oczywiście te, które chcemy promować, do których wszyscy powinni dążyć. Następnie przełożyć zachowania na wartości i wybrać kluczowe z nich.



Sama deklaracja jednak nie wystarczy, wartości muszą na stałe zagościć w kulturze organizacji, być obecne w każdym procesie personalnym i każdym działaniu osób zarządzających.

Przejawia się to w nieustannej edukacji pracowników, odwołaniu do standardów firmy i oczekiwanych zachowań, które muszą być zawsze przejrzyste, nigdy podwójne moralnie. Kodeks dobrych praktyk firmy w postaci pożądanego zachowań na stałe powinien zagościć w każdej świadomie budowanej kulturze organizacji.



Sama deklaracja jednak nie wystarczy, wartości muszą na stałe zagościć w kulturze organizacji, być obecne w każdym procesie personalnym i każdym działaniu osób zarządzających. Przejawia się to w nieustannej edukacji pracowników, odwołaniu do standardów firmy i oczekiwanych zachowań, które muszą być zawsze przejrzyste, nigdy podwójne moralnie. Kodeks dobrych praktyk firmy w postaci pożądanego zachowań na stałe powinien zagościć w każdej świadomie budowanej kulturze organizacji.

Lider, który stosuje politykę otwartych drzwi, umożliwia pracownikom jasną komunikację, odwagę w wyrażaniu wprost swoich oczekiwań, zgłaszanie problemów bez konsekwencji. Pracownicy powinni rozwijać umiejętności komunikacyjne i strategie radzenia sobie w sytuacji konfliktu. Zadaniem organizacji jest promowanie kultury feedbacku, przekazywanie informacji o zachowaniach, które warto zmieniać. Ludzie powinni mieć możliwość wyrażania swojego zdania, obrony swojego stanowiska, prawa do popełnienia błędu. Kadra kierownicza z kolei powinna rozwijać umiejętność przejęcia odpowiedzialności za podejmowane decyzje.

Jeśli menedżerowie będą spójni i autentyczni w swoich zachowaniach, z pewnością uda im się zbudować trwałe relacje oparte na zaufaniu, a to pierwszy krok do silnej kultury organizacyjnej.



Agnieszka Bednarska
Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM





O POJAZDACH ELEKTRONICZNYCH I AUTONOMICZNYCH NA INTERNATIONAL AUTOMOTIVE BUSINESS MEETING W DĄBROWIE GÓRNICZEJ 13-14.11.2019

W dniach 13-14 listopada 2019 r. odbędzie się wydarzenie „International Automotive Business Meeting” w hotelu Holiday Inn w Dąbrowie Górniczej. Przedstawiciele OEM, Tier 1 i nowych graczy na rynku motoryzacyjnym oraz eksperci branżowi zaprezentują swoje opinie odnośnie kierunku rozwoju pojazdów elektrycznych i autonomicznych. Planowane są spotkania networkingowe i rozmowy bilateralne, które pozwolą zbliżyć potencjalnych partnerów biznesowych i określać możliwości współpracy. W to wydarzenie zaangażowane są izby handlowe, ambasady oraz delegacje przedsiębiorstw z różnych krajów. Klaster Silesia Automotive & Advanced Manufacturing poprzez Katowicką Specjalną Strefę Ekonomiczną jest współorganizatorem tego wydarzenia.

Globalne zmiany w produkcji podzespołów i systemów – jak się ustosunkować do nich?

Wraz z pojawieniem się zestandaryzowanych platform modułowych dla nowych modeli pojazdów, dostawcy Tier 1 przewidują dalszą integrację systemów, uszczuplenie łańcuchów dostaw i wprowadzanie daleko idącej automatyzacji procesów wytwarzania. W tym kontekście wyśrubowany rygor w zakresie zapewnienia wysokiego poziomu jakości, czystości i bezpieczeństwa może przyczyniać się do tego, że z jednej strony dostawcy Tier 1 skupiać się będą na swoich rdzeniowych kompetencjach i dążyć do specjalizacji. Z drugiej strony zaś będzie im coraz trudniej przekonać lokalnych dostawców na poziomie Tier 2 i Tier 3 do spełnienia wymagań i dokonania niezbędnych inwestycji w nowe technologie wytwarzania.

Przy obawie o brak, odpowiednio wykwalifikowanych i mających określony potencjał wytwórczy, regionalnych dostawców Tier 2 i Tier 3, już dziś obserwujemy na poziomie Tier 1 proces „insourcingu” dzięki automatyzacji i łączeniu procesów wytwarzania dla nowych projektów o zwiększonym ryzyku.

Dotyczy to szczególnie takich projektów, które łączą elektronikę w komponentach i systemach czy też produkcji kompleksowych komponentów składających się z części stworzonych w jednej operacji a pierwotnie dostarczanych odrębnie przez dostawców zewnętrznych i kompletowanych u Tier 1.

Dostawcy Tier 1 w Polsce wciąż zbyt słabo komunikują w swoich regionalnych ekosystemach swoje oczekiwania wobec dostawców, w zakresie kompetencji i procesów wytwarzania. Liczą raczej na dotychczasowe relacje i mają nadzieję, że ich dostawcy w odpowiednim czasie dokonają zmian technologicznych.

W Europie obserwuje się większe zainteresowanie współpracą Tier 1 z firmami technologicznymi (start-upami). Takie podejście daje możliwość na dotarcie do nietuzinkowych rozwiązań w zakresie autonomicznych pojazdów i nowych podejść do procesów wytwarzania komponentów, a także sposób na inkorporowanie nowych kompetencji poprzez łączenie ambitnych zespołów technologów takich firm z własnym działem badawczo-rozwojowym.

Kluczowe kompetencje, aby sprostać nowym technologiom w pojazdach elektrycznych

Na to zagadnienie można patrzeć dwojako.

Po pierwsze, mówimy o zmianach w koncepcji budowy i wyglądu samych pojazdów. OEM jeszcze nie do końca rozstrzygnęły kierunku rozwoju nowych platform – czy produkować platformy modułowe, które służą zarówno budowaniu pojazdów elektrycznych jak i pojazdów tradycyjnych czy też produkować platformy modułowe dedykowane wyłącznie dla pojazdów elektrycznych. Ta druga koncepcja wiąże się z dużym ryzykiem inwestycyjnym w przypadku gdyby rynek pojazdów elektrycznych nie rozwijał się tak jak zakładamy.

Tak czy inaczej, uwzględniając wagę baterii, sama konstrukcja pojazdu będzie musiała być znacznie lżejsza, aby zapewnić odpowiedni zasięg. A co za tym idzie, potrzebne będą nowe techniki produkcji (wytwarzanie elementów złączonych poprzez nowe technologie odlewania czy też druku 3D) oraz lżejsze materiały.

Zarówno w przypadku nowych technologii wytwarzania jak i w przypadku nowych materiałów, rachunek ekonomiczny ich zastosowania nie jest zadawalający. Nie widać na horyzoncie w krótkim okresie przełomowego rozwiązania, które pozwoliłoby przełamać dotychczasowe paradygmaty i przeskoczyć bariery finansowe i technologiczne dla budowy pojazdów nowej generacji.

Przy obecnych ograniczeniach raczej stara się – poprzez automatyzację, robotyzację i digitalizację – zmodyfikować sposób projektowania i produkcji komponentów i systemów pojazdów.

Należy jednocześnie zwrócić uwagę na fakt, że coraz więcej elektroniki wkracza do pojazdów czyli też do ich poszczególnych komponentów i systemów. Przekłada się to na nowe sposoby produkcji elementów z metalu czy też z tworzyw sztucznych czyli na pojawienie się nowych maszyn i urządzeń w zakładach. Dla ich obsługi potrzebne są nowe kompetencje wśród operatorów maszyn i pracowników odpowiedzialnych za utrzymanie ruchu. Również po stronie pracowników ds. kontroli jakości pojawia się potrzeba rozwoju kompetencji w zakresie oceny zgodności nie tylko estetyki i dokładności ale również elektroniki.

Po drugie, mówimy o zmianach po stronie infrastruktury ładowania pojazdów a także po stronie serwisowania pojazdów elektrycznych. Już dziś serwisy samochodowe zgłaszają brak kompetencji pracowników w zakresie diagnozy i naprawy pojazdów hybrydowych i elektrycznych.

Scenariusz dla przemysłu motoryzacyjnego w Europie Środkowej w perspektywie 2020-2025

Czynniki takie jak: koszty energii, koszty transportu (w tym wpływ regulacji prawnych na transport w Europie oraz infrastruktura drogowa i kolejowa), koszty pracy (w tym rosnący brak dostępu do wykwalifikowanych pracowników), czas dostawy just-in-sequence odgrywają istotną rolę w decyzjach o lokalizacji kolejnych projektów na poziomie OEM czy Tier 1. W ostatnich latach europejskie i azjatyckie OEM zdecydowały się na uruchomienie fabryk w Europie Środkowej, w tym przede wszystkim w Czechach, Słowacji i na Węgrzech, a w mniejszym zakresie w Polsce.

Z kolei Polska była często preferowanym krajem dla koncernów Tier 1, które z południowej części Polski obsługują OEM na całą Europę. Wraz z postępującą automatyzacją i digitalizacją systemów produkcji, co wiąże się z reorganizacją struktury zatrudnienia w zakładach produkcyjnych, z wolną niskimi kosztami pracy przestaną być przewagą konkurencyjną. Owszem dostęp do wykwalifikowanych pracowników jest ciągle istotną kartą przetargową dla Europy Środkowej, jednak pracownicy ci muszą zostać wyposażeni w inne kompetencje.



Będziemy świadkami konsolidacji aktywności Tier 1, specjalizacji oraz budowania regionalnych hub'ów kompetencji. W tym przypadku istotną rolę mogą odgrywać klastry i sieci współpracy, które promują współpracę między dostawcami Tier 1 i OEM a lokalnymi dostawcami, uczelniami, jednostkami naukowymi i start-upami.

Dużo zależy będzie nie tylko od centralnej polityki koncernów, ale również od osób na stanowiskach kierowniczych w poszczególnych zakładach w Europie Centralnej: czy dopuszczą do nowych form współpracy i budowania ekosystemów opartych na kreowaniu synergii w kompetencjach?

Tradycyjne działania zakotwiczone oddziały koncernów międzynarodowych w danym regionie, takie jak ulgi podatkowe i udostępnienie lokalnych nisko-kosztowych sieci dostaw, nie sprawdzają się już w sytuacjach w których w krótkich odstępach czasu trzeba nabyć nowe kompetencje, dokonać krytycznych inwestycji w nowe technologie i wdrożyć projekty o wysokim poziomie kompleksowości.

Musimy zatem zadbać o to, by dostawcy na poszczególnych etapach łańcucha wartości mieli dostęp do wykwalifikowanych pracowników (współpraca ze szkołami i centrami edukacji oraz z parkami technologicznymi i start-upami), do wiedzy o wprowadzaniu nowych procesów produkcyjnych (współpraca z dostawcami technologii produkcji, z jednostkami naukowymi i z organizacjami szkoleniowymi) oraz do wiedzy pozwalającej sprawnie rozwiązać problemy, z którymi mogą się spotkać podczas wdrażania swoich projektów.

Wyzwania dla nowych graczy, aby odpowiednio pozycjonować się sektorze motoryzacyjnym

Większość młodych firm technologicznych działających w obszarze motoryzacji to firmy IT skupiające się na rozwiązaniach dla pojazdów autonomicznych czy też na rozwiązaniach usługowych w kontekście mobility-as-a-service. W dziedzinach takich jak: transfer danych, blockchain, komunikacja między pojazdami, cyberbezpieczeństwo czy też inteligentne zarządzanie energią w pojeździe i między pojazdem a budynkiem - tradycyjne OEM i dostawcy Tier 1 niekoniecznie dysponowali w ostatniej dekadzie najnowszymi rozwiązaniami. Na rynku światowym można zaobserwować przejścia młodych prężnych działających spółek technologicznych przez koncerny informatyczne takie jak Intel, Google, Samsung czy Apple. Również VW, PSA, BMW i Mercedes inwestowały w ostatnich latach w start-upy.

W relacjach z dostawcami Tier 1 można ciągle usłyszeć, że każdy potencjalny dostawca musi spełnić określone kryteria co do posiadania certyfikatów jakości, doświadczeń w motoryzacji oraz minimalnej wysokości rocznych obrotów. Wiadomo, że zależy im na stabilnych, przewidywalnych i doświadczonych partnerach. Młode firmy technologiczne niekoniecznie spełniają na początku te wymogi. Nie możemy jednak wylać dziecka z kąpielą.

Niektóre kraje europejskie inwestują w centra kompetencji i w parki technologiczne, aby skumulować potencjał i kapitał intelektualny zgromadzony w spółkach technologicznych.

Tym samym tworzą magnes dla oddziałów badawczo-rozwojowych dostawców Tier 1 i promują ich lokalizację w pobliżu takich centrów, gdyż mogą dołączyć do setek inżynierów i badaczy związanych z tymi start-upami.

Podczas konferencji takich jak: OSS.5 (systemy bezpieczeństwa dla pojazdów autonomicznych), Auto.Code (software), AutoSens (komunikacja między pojazdami), Impact Mobility Revolution, czy International Automotive Business Meeting, dostawcy Tier 1 mają możliwość spotkania się z firmami technologicznymi.

Pod hasłem Leading Mobility koncern MAGNA prowadzi własną platformę wsparcia dla start-upów, a w ramach inicjatywy STARTUP AUTOBAHN! firmy z sektora motoryzacyjnego w Niemczech zapraszają innowacyjne zespoły do współpracy. Pojedynczym małym firmom technologicznym trudno jest przebić się przez kolejne poziomy decyzyjne i przedstawić swoje rozwiązanie w postaci proof-of-concept.

Również tu otwartość kadry kierowniczej lokalnych oddziałów koncernów międzynarodowych i jej gotowość do wykorzystywania wewnętrznych kanałów komunikacji, aby dotrzeć do odpowiednich osób w centrali czy w dziale badawczo-rozwojowym w danym koncernie, może ułatwiać możliwość nawiązania obiecujących relacji między start-upami, a dostawcami Tier 1.

Jak przekonać głównych graczy do zlokalizowania swoich projektów związanych z produkcją podzespołów i systemów autonomicznych pojazdów w Polsce?

Pytaniem jest, na ile pojazd autonomiczny będzie odróżniać się od dotychczasowego pojazdu?

Już dziś samochody mają szereg rozwiązań elektronicznych, a w poszczególnych systemach znajdują się: czujniki, kable, kamery i urządzenia transmisji danych.

Firmy takie jak: ZF, Nexteer Automotive, Plastic Omnium, DRiV (poprzednio TenneCo), Tenneco, Aptiv i wiele innych zlokalizowanych w Polsce dostawców Tier 1, realizują projekty, które dotyczą zmiany pojazdów w pojazdy autonomiczne.

Bliska współpraca ze szkołami branżowymi i uczelniami ma sprawiać, że przedsiębiorstwa te mogą komunikować swoje oczekiwania co do nowych kompetencji wobec przyszłych pracowników, a także wspólnie ustalać ze szkołami zakres dodatkowych kursów specjalistycznych.

Jeśli natomiast chodzi o przyciąganie nowych inwestycji do Polski, warto zaobserwować co dzieje się w Europie. W Wielkiej Brytanii rząd zaangażował ponad 200 mln GBP w rozwój centrów doskonałości, wspieranie projektów kolaboracyjnych i budowanie ekosystemu firm z branży IT, z sektora motoryzacyjnego i z uczelni, licząc na to, że koncerny międzynarodowe przyjdą, aby testować swoje rozwiązania.

W Budapeszcie (Węgry) powstało centrum badawcze dla pojazdów autonomicznych, które jest inicjatywą uczelni i firm, w tym: BOSCH, Continental i KNORR-BREMSE. W mieście Graz (Austria) znajduje się centrum badawcze pod nazwą Virtual Vehicle, w którym ponad 200 naukowców współpracuje z zespołami 80 firm z sektora motoryzacyjnego i IT oraz 40 międzynarodowych jednostek naukowych.

Z kolei rząd w Holandii zatwierdził w tym roku prawo umożliwiające wykonywanie testów z pojazdami autonomicznymi na drogach publicznych.



Dzięki między innymi Holenderskiej Inicjatywie ds. Pojazdów Autonomicznych, która gromadzi podmioty publiczne i prywatne, od kilku lat prowadzone są projekty demonstracyjne z pojazdami, plasując tym samym Holandię w czołówce krajów gotowych do wprowadzenia nowej generacji pojazdów na drogach publicznych.

Mając powyższe na uwadze, Polska musi również zidentyfikować swój potencjał jednostek naukowych, skumulować kompetencje inżynierskie i IT z tych organizacji w widoczny dla świata zewnętrznego sposób oraz kreować publiczno-prywatną platformę współpracy z udziałem uczelni, jednostek naukowych, firm z sektora motoryzacyjnego i IT.

Istotnym jest również, aby przeznaczyć określony budżet na finansowanie badań i rozwoju, w tym na prowadzenie działań demonstracyjnych.

Światłem w tunelu może okazać się projekt V-PL-ROAD Polska droga do automatyzacji transportu drogowego, w który zaangażowane są Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Instytut Transportu Samochodowego oraz Politechnika Warszawska i który dotyczy opracowania wytycznych dla wprowadzenia pojazdów autonomicznych na polskie drogi.

Instytut ten ma również powołać Centrum Kompetencji CAD, zapewniając niezbędne kompetencje i odpowiednią aparaturę badawczą w zakresie testowania technologii autonomicznych.

Jednak dziś, potencjał drzemący w polskich jednostkach naukowych jest ciągle zbyt rozproszony i niewidoczny i bez jednoznacznego kierunku programowego oraz zapewnienia konsekwencji w jego realizacji – firmy niechętnie włączają się w kolejne mniejsze inicjatywy związane z rozwojem technologii pojazdów



Luk Palmen
Menedżer ds. Innowacji i Kooperacji SA&AM

ONBOARDING - SZTUKA SKUTECZNEGO WDROŻENIA NOWEGO PRACOWNIKA



Każdy z nas pamięta swój pierwszy dzień w nowej pracy. Zwykle gdy pytam na szkoleniach uczestnicy wspominają stres, niepewność czy zagubienie. Rzadko się zdarza, aby te wspomnienia były pozytywne. Niestety. To wyraźny dowód na to, że organizacje mają jeszcze sporo do zrobienia w tej kwestii. Onboarding jest jednym z najczęściej zaniedbywanych procesów HR, dlatego warto przyrzeć się temu zagadnieniu uwzględniając trendy na rynku w tym zakresie oraz specyfikę branży automotive.

Istotą procesu adaptacji jest przekazywanie informacji, o samej pracy, o zespole, o firmie i obowiązujących w niej dokumentach czy procedurach. Z punktu widzenia pracodawcy, równie ważne jest przyswojenie i utrwalenie przez każdego pracownika dobrych wzorów zachowań i postaw. Nieprzekazywanie ich sprzyja obojętności, bierności, co prędzej czy później powoduje spadek efektywności pracownika - szczególnie może to mieć miejsce w odniesieniu do osób, dla których jest to pierwsza praca.

Pracownicy, którzy nie uczestniczą w przygotowanym przez pracodawcę programie adaptacyjnym, zazwyczaj wolniej i trudniej zwiążują się z firmą, nie wykazują się należyłą odpowiedzialnością w procesie pracy, zdarza się, że ich poziom lojalności wobec przedsiębiorstwa jest znacznie niższy.

Adaptacja umożliwia poznanie nowego otoczenia, kształtuje pracownika, jako członka zespołu oraz jako podwładnego.

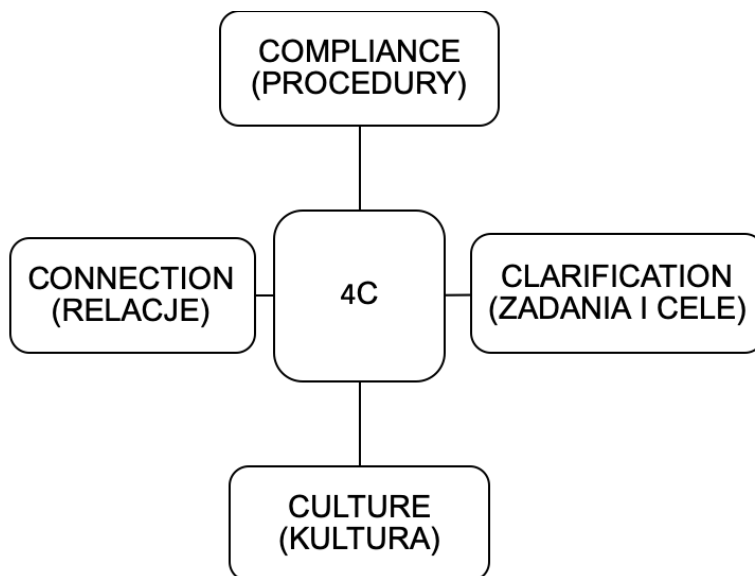
Ważnym zadaniem wydaje się być budowanie poczucia przynależności, które oprócz przekazania wiedzy o przedsiębiorstwie i procesie pracy pozwala zatrudnionemu szybciej i łatwiej identyfikować się z firmą i ludźmi w niej zatrudnionymi. Należy również pamiętać, że w dużej części przedsiębiorstw w procesie adaptacji dominująca jest rola menedżera.

CELE PROCESU ADAPTACJI (ROE – zwrot z oczekiwań)

- Szybsza identyfikacja pracownika z organizacją - budowanie związku z kulturą organizacji, wartościami i przewagą konkurencyjną
- Utrzymanie początkowej motywacji (nowa praca, nowa rola i zadania) i zmniejszenie stresu
- Szybsze i bardziej efektywne wdrożenie w nowe zadania
- Budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy
- Zmniejszenie fluktuacji

Proces ten powinien dostarczyć potrzebnej wiedzy zarówno na poziomie strategicznym (misja i wizja, struktura organizacyjna, cele itp.), proceduralnym (zasady komunikacji, obieg dokumentów, itp.), a także osobistym (zakres obowiązków, możliwości rozwoju itp.). Dodatkowo powinien wpływać na satysfakcję z pracy, motywację, a także pomóc rozwijać umiejętności, jakie będą od pracowników wymagane w przyszłości.

Planując proces adaptacji pracowników w organizacji, możemy oprzeć na zasadzie 4C, która obejmuje wszystkie najważniejsze obszary funkcjonowania pracownika w organizacji takie jak:



COMPLIANCE (PROCEDURY)

Obszar obejmuje wszystkie niezbędne działania związane z procedurami obowiązującymi w danej organizacji, szczególnie związane z zajmowanym stanowiskiem pracy, takie jak: szkolenia BHP, szkolenie stanowiskowe, regulaminy, standardy działania, procedury itp.

W zależności od specyfiki organizacji odpowiedzialność za ten etap wdrożenia jest rozłożona pomiędzy HR, przełożonego i zespół.

WELCOME BOOK (HANDBOOK) – narzędzie wspierające w procesie onboardingu, zawierający wszelkie niezbędne informacje na temat firmy lub/i stanowiska pracy – zazwyczaj wręczany pracownikowi w pierwszym dniu pracy.

CLARIFICATION (ZADANIA I CELE)

Wielokrotnie spotykałam się z sytuacją, kiedy nowo przyjęty pracownik pierwszego dnia pracy jest pozostawiony sam sobie i nie ma świadomości tego, jakie ma cele i zadania na swoim stanowisku.

Przedstawienie pracownikowi obowiązków wraz z wymaganiami na danym stanowisku (cele, KPI, główne zadania i odpowiedzialności) stanowi podstawę wdrożenia. Ogromne znaczenie ma zwrócenie uwagi, na to, że przedstawiane zadania nie różnią się od tych, jakie zostały zaprezentowane na etapie rekrutacji. W tym obszarze główną odpowiedzialność zwykle przejmuje przełożony lub wybrany członek zespołu.

BUDDY - osoba wspierająca pracownika w pierwszych dniach lub tygodniach pracy – zazwyczaj współpracownik. Rola narzucona przez organizację lub przełożonego. Osoba, która oprowadza nowego pracownika po firmie oraz pozostaje do jego dyspozycji – odpowiada na wszelkie pytania i wątpliwości.



CULTURE (KULTURA)

Wprowadzenie pracownika w zasady jakie panują w organizacji jest kluczowe dla tego obszaru. Mówimy tutaj o przedstawieniu wartości firmowych oraz wszelkich innych zasad związanych z kulturą organizacyjną. Kultura organizacyjna obejmuje zbiór norm społecznych i systemów wartości, właściwy klimat organizacyjny lub wymogi zachowania, charakterystyczne dla danej organizacji. Kształtuje codziennie funkcjonowanie pracowników w relacjach z klientami, standardach, używanym języku czy komunikacji, innowacjach. Dlatego też ten obszar jest bardzo istotny z punktu widzenia wdrożenia nowego pracownika. Odpowiedzialność za ten obszar dotyczy wszystkich w organizacji - zespół, przełożonego i HR.

CONNECTION (RELACJE)

Wprowadzenie nowego pracownika do społeczności firmowej oraz integracja z zespołem to proste, ale jednocześnie nie łatwe zadanie. Nawet jeśli podczas procesu rekrutacji udało się zapoznać nową osobę z przyszłymi współpracownikami, to w pierwszych dniach pracy warto ponownie pochylić się nad tymi relacjami. W prosty sposób (zaproszenie do wspólnego posiłku, oprowadzenie po miejscu pracy/biurze, przedstawienie na zebraniu itp). można pokazać na czym opieramy relacje w organizacji. Za ten obszar zwykle jest odpowiedzialny przełożony (przedstawienie nowej osoby zespołowi) czasem wspomagany przez osobę w roli tzw Buddego.

Nie da się jednak ukryć, że sam zespół, współpracownicy również pełnią tu ważną rolę.

Jak widzimy, proces adaptacji nowego pracownika ma na celu wprowadzenie do organizacji w taki sposób, by szybko osiągnął wysoki poziom efektywności w jak najkrótszym czasie. Każda organizacja, której zależy na zaangażowanych pracownikach, budując proces wdrożenia, powinna sobie odpowiedzieć na pytania:

- Jak jest obecnie? Jak pracownicy oceniają wdrożenie?
- Na czym powinien opierać się skuteczny i dopasowany do specyfiki organizacji program adaptacyjny?
- Kto jest odpowiedzialny za poszczególne obszary?
- Jak będziemy sprawdzać efektywność procesu?



Magdalena Siwińska

Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM

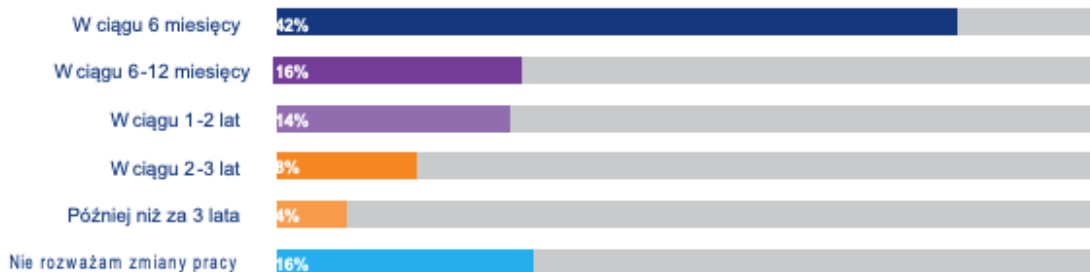
PORTALE PRACY, MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE, FIRMY REKRUTACYJNE - GDZIE KANDYDACI SZUKAJĄ PRACY?



Większość pracowników pozytywnie ocenia perspektywę swojej kariery zawodowej i z optymizmem patrzy w przyszłość. Coraz częściej zatrudnieni uważają też, że obecny pracodawca daje im szansę dalszego rozwoju. Nie jest to jednak argument przekładający się na chęć pozostania w firmie. Z prowadzonego obecnie badania Hays Poland wynika, że tylko 16 proc. pracowników nie rozważa zmiany pracy. Natomiast niemal 60 proc. zatrudnionych rozważa zmianę pracodawcy w perspektywie nadchodzących kilku miesięcy.

Perspektywa zmiany pracy dotyczy wielu osób. Obok przemyślenia swojej motywacji i przygotowania dokumentów aplikacyjnych, koniecznością staje się odpowiedź na pytanie o to gdzie szukać nowej pracy? W badaniu Hays Poland ponad 13 tys. osób wskazało źródło poszukiwania ofert, z którego korzystają w pierwszej kolejności. W czołówce portale z ogłoszeniami o pracę, sieci kontaktów – najczęściej w mediach społecznościowych, ale też firmy rekrutacyjne oraz własna aktywność polegająca na wysyłaniu aplikacji bezpośrednio do interesujących firm bądź korzystaniu ze wsparcia bliskich.

W jakiej perspektywie rozważa Pan/ Pani zmianę pracy?



Źródło: Badanie Hays Poland, Prawdziwe aspekty miejsca pracy 2019

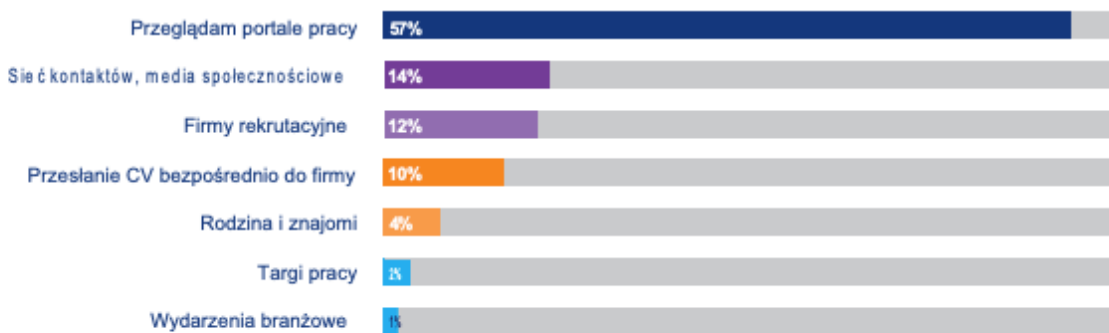
KTO SZUKA, ZNAJDUJE

Gdzie najczęściej kandydaci poszukują nowej pracy? W coraz bardziej cyfrowym świecie odpowiedź na to pytanie wydaje się oczywista. Prym wiodą portale z ogłoszeniami o pracę. Dla 57 proc. uczestników badania Hays Poland jest to miejsce brane pod uwagę w pierwszej kolejności. Specjalistyczne portale to źródła ogłoszeń z każdej dziedziny i specjalizacji. Dzięki filtrom i możliwości ustawienia powiadomień umożliwiają bieżące śledzenie ogłoszeń dotyczących określonych stanowisk, specjalizacji bądź lokalizacji. Na drugim miejscu uplasowały się – również silnie powiązane z cyfrowym światem – media społecznościowe oraz budowane w nich sieci kontaktów. Z badania wynika, że już 14 proc. kandydatów rozpoczyna poszukiwanie pracy od sprawdzenia informacji dostępnych m.in. na LinkedIn oraz Goldenline. Użytkownicy coraz częściej śledzą profile powiązane z interesującą branżą i poszukują osób odpowiedzialnych za rekrutację, aby na bieżąco widzieć publikowane oferty

Pracodawcy informują o wakatach różnymi kanałami – obok tych najbardziej popularnych jak Facebook oraz profesjonalnych mediów społecznościowych, popularność zdobywa też Instagram i Twitter. Uznaniem kandydatów cieszą się grupy związane z poszukiwaniem pracy w konkretnym mieście, branży, specjalizacji. Plusem jest nie tylko możliwość aplikowania na interesujące stanowiska, ale też możliwość śledzenia rynku i monitorowania pojawiających się ofert.

Możliwości zawodowych kandydaci poszukują również w bezpośrednim kontakcie z pracodawcami oraz rekruterami reprezentującymi agencje zatrudnienia. 12 proc. uczestników badania Hays Poland rozpoczyna poszukiwania nowej pracy od odezwania się do znanych agencji rekrutacyjnych i kontaktu z rekruterami w profesjonalnych mediach społecznościowych. 10 proc. uczestników odzywa się natomiast w pierwszej kolejności do działów personalnych firm, które postrzegają jako dobrych pracodawców.

Jak najczęściej poszukuje Pan/ Pani ogłoszeń rekrutacyjnych?



Źródło: Badanie Hays Poland, Prawdziwe aspekty miejsca pracy 2019

BEZCENNE ZNAJOMOŚCI

Tylko 4 proc. uczestników badania Hays Poland rozpoczyna poszukiwania nowej pracy od kontaktów rodzinnych i ze znajomymi, którzy mogą rekomendować kogoś do swojej firmy bądź firm współpracujących. Tymczasem w dobie wielu programów polecenia pracowników, aktywne śledzenie informacji udostępniane przez swoich znajomych może przynieść szybkie, pozytywne skutki.

Jeszcze rzadziej kandydaci rozpoczynają poszukiwanie pracy na targach pracy oraz wydarzeniach branżowych. Wszystko dlatego, że dostępność targów czy konferencji jest ograniczona, a udział w nich wymaga zaangażowania i pojawienia się w określonym miejscu. Internet ma tę przewagę, że z każdego miejsca na świecie, o każdej porze można sprawdzić dostępne oferty. Zaletą mediów online są jednak nie tylko ogłoszenia o wolnych miejscach pracy. Systematyczne śledzenie wiadomości daje cenną wiedzę, przydatną przy szukaniu zatrudnienia. Z informacji w mediach można dowiedzieć się o rozwoju branż i postępach w technologii, a to może z kolei oznaczać, że niedługo wzrośnie zapotrzebowanie na specjalistów z danej dziedziny.



KOMPETENCJE LIDERA ZMIANY

Rozwój w dzisiejszym świecie jest dla firm wielkim wyzwaniem. Żyjemy w czasach niepewnych, nieprzewidywalnych i wymagających. Wypracowanie stałej kultury zmian w organizacjach, które chcą sprostać przyszłości, wymaga takich kompetencji jak elastyczność, kreatywność czy proaktywność. Nie jest to proces łatwy w polskiej mentalności. Nowy kierunek wymaga zarówno od szefów, jak i pracowników otwartości na zmianę oraz akceptacji faktu, że zmiana to rozwój, wpisany w stały rytm każdej nowoczesnej firmy.

Takie podejście jest skupione na poszukiwaniu nowych rozwiązań. Wiedza specjalistów HR staje się niezbędna do podejmowania właściwych decyzji personalnych, ale to kadra kierownicza jest odpowiedzialna za proces zarządzania i komunikowania zmian swoim pracownikom.

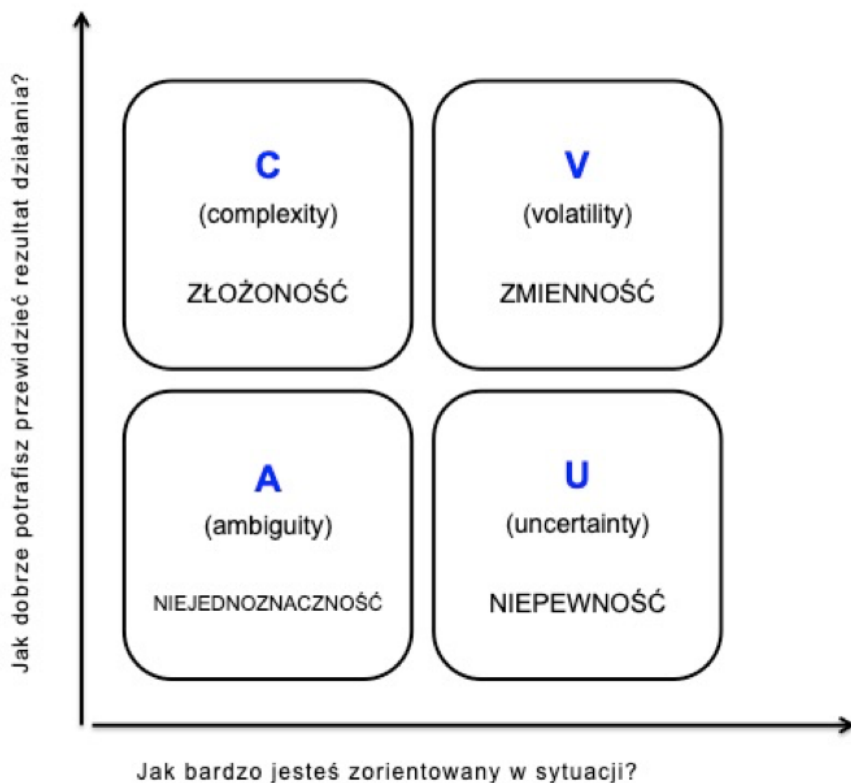
Zarządy firm zmuszone są dokonywać systematycznych zmian organizacyjnych i personalnych. W sytuacji, kiedy większość firm ma te same szanse w dostępie do technologii, pozyskania informacji czy środków finansowych, jedynie ludzie mogą stanowić wartość dodaną, która buduje trwałą przewagę konkurencyjną.

Lider w świecie VUCA

Świat VUCA – to współczesne otoczenie wielu firm działających w zmiennej rzeczywistości.

Główną kompetencją współczesnego lidera jest umiejętność odnalezienia się w trudnych i nieprzewidywalnych sytuacjach.

Każdy wymiar nowej rzeczywistości stanowi wyzwanie dla menedżera i wymaga przemyślanego podejścia. Za każdym razem wymaga przejęcia odpowiedzialności za podejmowaną decyzję i konsekwencji działania w nowej sytuacji.



Efektywne zarządzanie w świecie VUCA wymaga zwracania uwagi na otaczające nas zmiany, dobrej orientacji oraz rozwoju wielu kompetencji strategicznych lidera.

VUCA to znany akronim opisujący warunki i sytuacje w 4 wymiarach:

1. Volatility

– oznacza zmienność i ulotność wprowadzanych zmian, które są szybkie, często chaotyczne, co uniemożliwia określenie trendów lub wypracowanie standardów.

2. Uncertainty

– niepewność charakteryzująca wyzwania, z jakimi borykają się współczesne firmy wiąże się faktem, że na podstawie doświadczeń z przeszłości trudno jest wnioskować o przyszłości. W tym świecie wypracowane reguły tracą bardzo szybko na aktualności, a nowe sytuacje są bardzo różnorodne i same w sobie są wyjątkami i odstępstwem od normy.

3. Complexity

– złożoność i różnorodność prowadzonych działań oraz wpływ czynników zewnętrznych, powoduje trudności w identyfikacji przyczyn i skutków podejmowanych działań i pojawiających się problemów.

4. Ambiguity

- niejednoznaczność i niejasność sytuacji to dość niebezpieczne wyzwanie, które może spowodować błędne odczytanie sygnałów płynących z otoczenia, a tym samym błędnie podjętą decyzję. Problem może pogłębić mnogość znaczeń oraz brak wcześniejszych doświadczeń.

Jakich kompetencji poszukujemy u liderów zmian?

Rozważania na temat standaryzowania orientacji na zmianę w organizacji warto rozpocząć od kompetencji kierowniczych. Prawdopodobnie najbardziej pożądaną kompetencją współczesnych liderów, staje się dziś sprawność uczenia się (learning agility).

Pojęcie sprawności uczenia się wprowadzone przez Lombardo, Eichinger, to kompetencja wpływająca na osiągnięcie wybitnych sukcesów przez menedżerów zmiany, zawiera pięć obszarów.

1. **Sprawność w procesie zmian (CHANGE AGILITY)** – chęć do wprowadzania, promowania zmian i aktywnego uczestniczenia w nich.

2. **Sprawność nastawioną na rezultaty (RESULT AGILITY)** – osiągnięcie wyników pod presją, inspirowanie innych do osiągnięcia wybitnych efektów, motywowanie i budowanie wiary w swoje możliwości i umiejętności współpracowników.

3. **Sprawność umysłową (MENTAL AGILITY)** – jasna umiejętność definiowania problemów oraz ich obiektywna ocena, synteza i analiza jako umiejętność przedstawiania sytuacji złożonych i rozwiązań innym osobom.

4. **Sprawność społeczną (PEOPLE AGILITY)** – wyciąganie wniosków z doświadczeń, konstruktywna współpraca z innymi, działanie pod presją czasu.

5. **Sprawność personalną (SELF-AWARENESS)** - samoświadomość, umiejętność adekwatnej oceny swoich mocnych stron i obszarów wymagających pracy.





Rys - - źródło: acumen.org

Współczesny lider powinien być akceleratorem zmian w firmie, która jest nastawiona na budowanie przewagi konkurencyjnej. Rola kierownicza polega na prezentowaniu wizji i strategii swojemu zespołowi, w taki sposób, aby wzbudzały zaangażowanie pracowników i przyciągały coraz więcej zwolenników.

Dużą sztuką jest utrzymanie właściwego tempa transformacji, ale też podejmowanie decyzji o rozpoczęciu kolejnej zmiany w odpowiednim momencie życia firmy. Lider powinien wykorzystać szansę wynikającą z momentu wprowadzenia zmiany do przekazania komunikacji.

Ludzie potrzebują informacji, ale przede wszystkim wyjaśnienia korzyści, sensu i znaczenia zmiany. Ważna przy tym umiejętność lidera, to uczenie się na własnych doświadczeniach i błędach. Wykorzystanie okazji do świętowania z zespołem nawet małych, ale ważnych i widocznych osiągnięć, pozwoli utrwali zmianę w kulturze organizacji.



Agnieszka Bednarska
Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM

ZEBRANIA I SPOTKANIA BIZNESOWE - TO MOŻE SIĘ UDAĆ!

Spotkania biznesowe są nieodłącznym, ale i czasochłonnym elementem życia każdej organizacji. Są ważnym elementem pracy projektowej lub zespołowej. Mogą też być uważane za stratę czasu przez pracowników. Zwykle nieprawidłowo przeprowadzane i nieprzygotowane spotkania nie przynoszą korzyści nikomu. Jednak profesjonalnie przeprowadzone spotkanie, skupione na merytoryce – z pewnością będzie oceniane jako wartościowe. Zastanówmy się co zrobić, żeby spotkania w organizacji przynosiły korzyści i były efektywne.

PRZYGOTOWANIE I ORGANIZACJA SPOTKANIA

Kluczem do przeprowadzenia skutecznego spotkania biznesowego jest odpowiednie przygotowanie. Wydawałoby się, że jest to oczywiste, ale wiemy, że nie zawsze. Każdy z nas uczestniczył w spotkaniu, które było prowadzone w sposób chaotyczny, niespójny lub nieefektywny. Zwykle takie spotkanie traktujemy jako stratę czasu. Dlaczego przygotowanie jest ważne? Przygotowanie, które będzie widoczne dla uczestników wpływa na budowanie autorytetu w zespole i organizacji.

Dobre przygotowanie oznacza przede wszystkim, że prowadzący ma jasno sprecyzowane: czemu ma ono służyć, co dzięki niemu chce osiągnąć, na czym mu szczególnie zależy i co powinno być efektem spotkania.

Ma też ustaloną agendę: poszczególne punkty, które chce poruszyć oraz to, co ma się w nich znaleźć, jaka ma być forma: prezentacja problemu lub konkretnego rozwiązania, czy też jedynie zagajenie i zaproszenie do dyskusji oraz czy konieczne jest podjęcie ostatecznej decyzji na ten temat. Ważne, aby na wstępie nadać poszczególnym punktom odpowiednie priorytety i zaczynać zawsze od tych najważniejszych.

Warto też wcześniej zastanowić się, w jaki sposób mają być podjęte konkretne decyzje: czy poprzez głosowanie? czy konieczna jest jednomyślność, czy wystarczy głos większości? Na zebraniu zostaną wyłącznie zebrane opinie na dany temat, a decyzja będzie podjęta po zebraniu?

Przygotowanie do zebrania to także odpowiedni wybór uczestników. Na spotkanie powinno się zapraszać wyłącznie osoby zainteresowane danymi tematami. Warto pamiętać, że najlepiej i najefektywniej rozmawia się w gronie osób na zbliżonych stanowiskami. Trzeba natomiast zadbać, by w omawianej sprawie wypowiedziały się osoby z różnych działów, na których pracę omawiany problem może mieć wpływ.

Kolejnym elementem przygotowywania spotkania jest miejsce i jego organizacja. Warto zadbać o odpowiednie rozplanowanie sali, w której odbywać się będzie zebranie: zarówno o komfort uczestników spotkania (sala odpowiedniej wielkości, wygodne krzesła, napoje etc), jak i dobre warunki do pracy (wszelkie potrzebne pomoce i sprzęt).



Uczestnicy zebrania powinni zostać powiadomieni o nim odpowiednio wcześniej. Wysyłając zaproszenia należy pamiętać o wszystkich ważnych elementach, które pozwolą im zaplanować odpowiednio czas w danym dniu. Będą to: data, godzina rozpoczęcia i zakończenia spotkania, miejsce spotkania, cel i skrócona agenda, ewentualne oczekiwania co do przygotowania się do spotkania. Efektem końcowym każdego spotkania czy zebrania powinien być protokół - może być w postaci podsumowującego ustalenia maila. W podsumowaniu znajdują się jedynie najważniejsze informacje: konkluzje, ustalenia, zadania do wykonania, wykonawcy, terminy, ewentualnie data następnego spotkania.

Podsumowując, aby przygotować się do spotkania warto odpowiedzieć sobie na kilka pytań:

DLACZEGO?

Dlaczego ma być przeprowadzone spotkanie? Jaki ma być cel? Co chcesz uzyskać, jaki ma być efekt spotkania? Zanim zaczniemy przygotowania do spotkania, ustalenie jego celu jest kluczowe, ponieważ od tego zależy ile czasu jest potrzebne oraz jaką formą wybrać. Czy cel spotkania i jego forma będzie zgodna z oczekiwaniami uczestników?

KTO?

Jak wzmocnię swój wizerunek? Czy jestem wiarygodny w danym temacie? Czy mam wystarczającą wiedzę?

CO?

Czego ma dotyczyć spotkanie? Jakie treści muszę przekazać? Czego oczekują od prowadzącego uczestnicy? Jakie informacje muszę przygotować przed spotkaniem? Czy temat spotkania będzie dla uczestników ważny? Czy budzi emocje?

KOGO?

Kto powinien brać udział w spotkaniu? Czy będą mogły być obecne wszystkie osoby zaangażowane w sprawę? Co uczestnicy sądzą o temacie spotkania? Jakie jest ich nastawienie?

JAK?

W jaki sposób chcę poprowadzić spotkanie? Jakie metody wybiorę? Jak zaangażuję uczestników? Jak zbiorę potrzebne informacje? W jaki sposób będzie podsumowane spotkanie i wspólne ustalenia? Jakie dodatkowe narzędzia potrzebuję? W jaki sposób zaproszę zainteresowane osoby?

Spotkania zawodowe można podzielić na kilka typów. Ich określenie jest bardzo pomocne w procesie planowania i przygotowywania konkretnego spotkania: każdy z typów będzie wymagał zastosowania innych narzędzi i technik komunikacyjnych, a także będzie determinował wiele innych elementów, takich jak wybór uczestników, ustalenie celów i oczekiwanych rezultatów, zastosowanie odpowiednich narzędzi etc.



Magdalena Siwińska

Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM



Wydarzenia Klastra SA&AM

Warsztaty Klastra SA&AM			
21 listopada 2019	Warsztaty Klastra SA&AM Grupa tematyczna HR "Od dysfunkcji do efektywności zespołu"	Organizator: Klaster SA&AM	Gliwice ul. Rybnicka 29 – siedziba Katowickiej SSE Podstrefy Gliwice. Udział w wydarzeniu nieodpłatny w ramach członkostwa w klastrze SA&AM, wymagana rejestracja. Szczegóły już wkrótce na stronie: www.silesia-automotive.pl
12 grudnia 2019	Warsztaty Klastra SA&AM Grupa tematyczna HR "Zarządzanie sytuacyjne - dojrzałość pracownika i rozwój w organizacji"	Organizator: Klaster SA&AM	Gliwice ul. Rybnicka 29 – siedziba Katowickiej SSE Podstrefy Gliwice. Udział w wydarzeniu nieodpłatny w ramach członkostwa w klastrze SA&AM, wymagana rejestracja. Szczegóły już wkrótce na stronie: www.silesia-automotive.pl

Wydarzenia branżowe z udziałem Klastra SA&AM			
29 listopada 2019	Seminarium „Polska Strefa Inwestycji - od pomysłu do realizacji.” Seminarium: warunki i procedury uzyskania wsparcia na inwestycje na terenie PSI, podatkowe aspekty funkcjonowania i proces inwestycyjny na terenie Polskiej Strefy Inwestycji.	Organizatorzy: <ul style="list-style-type: none"> Katowicka SSE – koordynator Klastra SA&AM, Kancelaria AndersenTax&Legal Kancelaria Prawa Gospodarczego GRAVIS LEGAL GROUP Widera, Sułkowski. 	Gliwice ul. Rybnicka 29 – siedziba Katowickiej SSE Podstrefy Gliwice. Udział w wydarzeniu nieodpłatny, wymagana rejestracja. Szczegóły już wkrótce na stronie: www.silesia-automotive.pl
13-14 listopada 2019	„International Automotive Business Meeting 2019” Największa Konferencja branżowa przemysłu motoryzacyjnego w regionie . IABM2019 to trzecia edycja wydarzenia na której producenci samochodów, dostawcy motoryzacyjni Tier 1, pionierzy przełomowych innowacji oraz najwięksi eksperci z sektora spotkają się aby dyskutować o trendach i przyszłości w branży. Tematami przewodnimi IABM2019 są elektromobilność i pojazdy autonomiczne. Dzień 1: Konferencja i Gala Networkingowa Dzień 2: Speed Business Mixer + spotkania B2B	Organizatorzy: <ul style="list-style-type: none"> Włoska Izba Przemysłowo Handlowa w Polsce, Katowicka SSE, Klaster SA&AM 	Hotel Holiday Inn - Aleja Róż 1a, Dąbrowa Górnicza Szczegóły na stronie: https://www.iabmevent.com/ Członkowie Klastra SA&AM korzystają z pakietu członkowskiego (niższa cena za uczestnictwo wydarzeniu).
27-29 listopada 2019	„Top Automotive” V edycja Konferencji branżowej poświęconej tematyce jakości w motoryzacji, w tym roku szczególnie nacisk położony zostanie na całościowy TPM, jak i stosowanych coraz szerzej nowych podejściach utrzymania ruchu: zapobiegawczym (prewencyjnym) i przewidującym (predyktywnym), a także autonomicznym. Konferencję współtworzą OEMy, dostawcy pierwszego i drugiego rzędu.	Organizator: Team Prevent Poland Sp. z o.o., Patronat honorowy: Klaster SA&AM	Rezydencja Nosalowy Dwór ul. Balzera 21d, 34-500 Zakopane Szczegóły i rejestracja na stronie: https://topautomotive.pl/ Dla Członków Klastra SA&AM, którzy zgłoszą się do 15.11.2019 – na hasło „Silesia Automotive” – rabat w wysokości 10% od obecnie obowiązującej ceny.

Seminaria w projekcie Rada Sektorowa ds. kompetencji w motoryzacji

**21 listopada
2019**

Seminarium, organizowane w formie praktycznych warsztatów, przy udziale ekspertów sektora motoryzacyjnego i doradców Instytutu Badań Edukacyjnych, ma na celu wzmocnienie współpracy przedsiębiorców i szkół w celu definiowania i wdrażania nowych kwalifikacji potrzebnych dla rozwoju sektora motoryzacyjnego.

Zapraszamy: Przedsiębiorców sektora motoryzacyjnego (produkcja, handel i usługi), szkoły branżowe, uczelnie wyższe instytucje otoczenia biznesu i szkoleniowo-edukacyjne.

Grand Hotel Rzeszów,
35-030 Rzeszów,
ul. Księdza Feliksa Dymnickiego 1a

Udział w wydarzeniu nieodpłatny
Szczegóły już wkrótce na stronie:
www.silesia-automotive.pl

**12 grudnia
2019**

Seminarium, organizowane w formie praktycznych warsztatów, przy udziale ekspertów sektora motoryzacyjnego i doradców Instytutu Badań Edukacyjnych, ma na celu wzmocnienie współpracy przedsiębiorców i szkół w celu definiowania i wdrażania nowych kwalifikacji potrzebnych dla rozwoju sektora motoryzacyjnego.

Zapraszamy: Przedsiębiorców sektora motoryzacyjnego (produkcja, handel i usługi), szkoły branżowe, uczelnie wyższe instytucje otoczenia biznesu i szkoleniowo-edukacyjne.

Częstochowski Park Przemysłowo-
Technologiczny

Udział w wydarzeniu nieodpłatny
Szczegóły już wkrótce na stronie:
www.silesia-automotive.pl





Silesia Automotive & Advanced Manufacturing

ul. Wojewódzka 42

40-026 Katowice

+48 32 251 07 36

biuro@silesia-automotive.pl

www.silesia-automotive.pl



@SilesiaAutomotiveAndAdvancedManufacturing

