

# NEWSLETTER

KLASTRA SILESIA AUTOMOTIVE & ADVANCED MANUFACTURING



2020

**Mamy to!**  
**Certyfikat jakości**  
**zarządzania klastrem**  
**- „SILVER LABEL”**

## W NUMERZE:

- Czas podsumować rok 2020...
- Programy rozwojowe w zdalnej rzeczywistości
- Silesia Smart Systems, czyli o tym jak utworzyliśmy DIH dla rozwoju Przemysłu 4.0
- Deleguj zadania. Rozwijaj zespół i dziel się odpowiedzialnością
- Siła w różnorodnych zespołach



**silesia  
automotive**  
& advanced  
manufacturing

# SPIS TREŚCI



## **1. Wprowadzenie**

Łukasz Górecki, Menedżer Klastra SA&AM.....str. 2-3

## **2. Czas podsumować rok 2020...**

Agnieszka Bednarska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 4-6

## **3. Programy rozwojowe w zdalnej rzeczywistości**

Magdalena Siwińska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 7-8

## **4. Silesia Smart Systems, czyli o tym jak utworzyliśmy DIH dla rozwoju Przemysłu 4.0**

Aleksandra Zajusz-Wayda, Manager ds. Projektów Kluczowych KSSE S.A; Ewa Dudzic-Widera  
Specjalista ds. Projektów KSSE S.A. ....str. 9-12

## **5. Zaproszenie do badania potrzeb pracodawców sektora motoryzacyjnego w zakresie kwalifikacji i kompetencji pracowników.....str. 13**

## **6. Deleguj zadania. Rozwijaj zespół i dziel się odpowiedzialnością**

Agnieszka Bednarska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM.....str. 14-15

## **7. Siła w różnorodnych zespołach**

Magdalena Siwińska, Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM .....str. 16-18



Drodzy Członkowie  
Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing,

**Mamy to!** Miło mi Państwa poinformować, że zgodnie z zakładanym na ten rok planem działań Klastra, w listopadzie br. udało się nam uzyskać kolejny stopień europejskiego certyfikatu jakości zarządzania klastrem - „SILVER LABEL”, wydany przez Europejski Sekretariat Analizy Klastrow (ESCA). Przypominam, że w roku 2018 rozpoczęliśmy naszą drogę w kierunku certyfikacji Klastra SA&AM w ramach tego standardu jakości zarządzania, opracowanego dla europejskich klastrow. Właśnie w roku 2018 uzyskaliśmy pierwszy stopień „BRONZE LABEL” i zgodnie z regulaminem ESCA, w tym roku mogliśmy się ubiegać o kolejny, w trzy stopniowej skali, poziom „SILVER LABEL”. W naszej ocenie ten certyfikat jest efektem konsekwentnie realizowanej strategii rozwoju, zaangażowania całego zespołu koordynatora i oczywiście dużej aktywności firm i instytucji zrzeszonych w SA&AM. Bez zaangażowania członków w wydarzenia, projekty i inicjatywy wdrażane w ramach Klastra, uzyskanie takiego certyfikatu nie byłoby możliwe. Certyfikat ESCA, szczególnie certyfikat II stopnia, to nie byle certyfikat. Aktualnie, tylko dwa klastry w Polsce (łącznie z SA&AM) mogą poszczycić się takim odznaczeniem. Za kolejne dwa lata będziemy mogli ubiegać się o kolejny, najwyższy już szczebel Cluster Excellence – „GOLD LABEL”, który dzisiaj posiada 60 klastrow w Europie, a na ten moment żaden działający w klastrow w Polsce. Jest to więc dla nas wyzwanie, przed którym stanimy podczas audytu w roku 2022, a na jego sukces wpłynie ocena naszej działalności realizowanej przez najbliższe dwa lata.

Miejmy więc nadzieję, że nowy rok 2021 będzie powrotem do normalności po szczególnym roku 2020, który odbił swoje piętno także na naszej, wspólnej aktywności klastrowej. Od marca spotykamy się z Państwem głównie online, co nie daje możliwości zapewnienia wszystkich walorów jakie dają Państwu nasze wydarzenia organizowane od 10 lat fizycznie. Mieliśmy dużo szczęścia, że jednym z wydarzeń, które w tym wyjątkowym roku udało się nam zorganizować fizycznie, było coroczne Zgromadzenie Członków Klastra, w którym uczestniczyło ponad 100 przedstawicieli członków Klastra SA&AM.

Liczymy, że spotkań w takiej formule będziemy mogli w roku 2021 organizować znacznie więcej. Tym bardziej, że planujemy wdrażać również zupełnie nowe usługi, zgodne ze Strategią Rozwoju Klastra SA&AM na lata 2019-2023, którą dosłownie kilka dni temu, poddaliśmy aktualizacji, we współpracy z nową Radą Programową Klastra SA&AM. Z nowości planowanych na lata 2021-2023, warto wspomnieć o planie wdrożenia narzędzi wspierających cyfryzację zarządzania klastrem, planie wdrożenia cyfrowej platformy do zarządzania zasobami ludzkimi, aby ułatwić przepływ pracowników, stażystów i praktykantów w ramach naszej platformy SA&AM i kilku nowych projektach wspierających transformację przemysłową śląskich firm. Na te nowe usługi Klastra mamy szansę pozyskać dofinansowanie w ramach ogłoszonego właśnie konkursu dla koordynatorów Kluczowych Klastrow Krajowych.

Przypominam również, że od grudnia br. uruchomiliśmy, w ramach klastra, nową grupę tematyczną „Prawo i Podatki”. Na polu tej grupy chcemy poruszać tematy dotyczące aspektów prawnych i podatkowych związanych z prowadzeniem działalności produkcyjnej, ze szczególnym uwzględnieniem prowadzenia działalności na terenie Polskiej Strefy Inwestycji, przez podmioty sektora automotive. Mamy nadzieję, że w ramach tej grupy tematycznej, która spotykać się będzie regularnie co dwa miesiące, przy współpracy z ekspertami działu prawnego KSSE i zewnętrznymi doradcami, będziemy wspólnie rozwiązywać prawno-podatkowe problemy naszych firm, wypracowywać wspólne, dobre rozwiązania, a może także zmieniać obowiązujące prawo w kierunku większej przejrzystości i przychylności dla biznesu automotive.

Na zakończenie, chciałem Państwu zakomunikować, że Klaster SA&AM, który w lutym 2021 roku będzie obchodził swoje 10 urodziny, zrzesza dzisiaj 153 firmy i instytucje. Tylko w roku 2020 dołączyło do nas 14 nowych podmiotów, a kilka dni temu także spółka Elektromobility Poland (EMP), która 15 grudnia potwierdziła nową inwestycję budowy fabryki samochodów elektrycznych w Jaworznie. Trzymamy kciuki i mamy nadzieję na powodzenie tego bardzo ambitnego przedsięwzięcia. Liczymy również, że uczestnictwo EMP w Kłastrze SA&AM będzie szansą na zawiązanie współpracy z doświadczonymi przedsiębiorcami motoryzacyjnymi, działającymi w ramach Klastra SA&AM i przyniesie obopólne korzyści dla wszystkich członków naszej inicjatywy.

Jeszcze raz dziękuję wszystkim Państwu za zaangażowanie w działania Klastra SA&AM w tym wyjątkowo trudnym roku 2020 i zapraszam do współpracy w kolejnych latach.

Z okazji zbliżających się Świąt i nadchodzącego nowego roku, chciałbym życzyć Państwu w imieniu całego zespołu koordynującego działaniami Klastra SA&AM, spokojnych i radosnych Świąt Bożego Narodzenia oraz wszystkiego co najlepsze w Nowym Roku 2021.



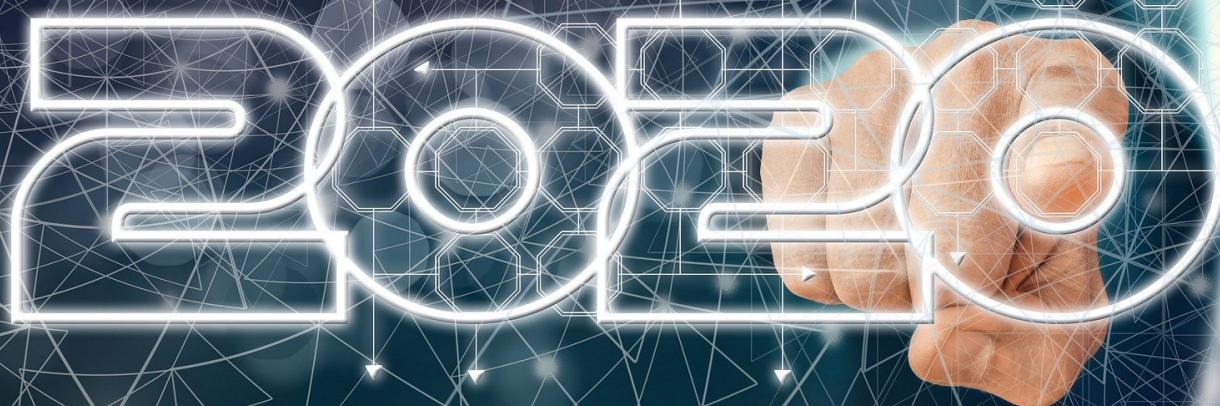
Łukasz Górecki  
Manager Klastra SA&AM

## Wesołych Świąt i Szczęśliwego Nowego Roku

Radosnych Świąt Bożego Narodzenia  
oraz pomyślności w Nowym Roku  
wraz z podziękowaniami  
za dotychczasową współpracę  
życzy

Zespół Klastra SA&AM





## Czas podsumować rok 2020...

Rok 2020 z pewnością zapisze się w historii wielu z nas jako trudny. Świat nagle się zatrzymał, potem zwolnił, by zmieniać się na naszych oczach w przyspieszonym tempie. Pandemia dotknęła wszystkich na różnych poziomach – społecznym, psychicznym i zdrowotnym. Mocno wpłynęła również na nasze życie zawodowe, przewartościowała nasz sposób pracy, zmieniła wiele rzeczy, które wydawały się do tej pory niemożliwe. Przyniosła szybkie, nieodwracalne zmiany, które na długo z nami już zostaną. Mimo tych wszystkich traumatycznych wydarzeń dla wielu z nas nie był to rok stracony. Nauczyliśmy się wielu nowych rzeczy.

Czas zatem na podsumowanie tego, co wydarzyło się w 2020.

### 1. Nauczyliśmy się pracować zdalnie.

Tyle się do tego zbieraliśmy, konsultowaliśmy z prawnikami pracę home office, pisaliśmy długie regulaminy. Konserwatywne branże i budżetówka były nie do przekonania, a tu masz z dnia na dzień wielką zmianę. Pandemia pokazała pracodawcom, że można funkcjonować w 100% zdalnie. Szacuje się, że nawet 40% całej siły roboczej UE przeszło w codzienną pracę zdalną (wg danych Eurostatu przed pandemią było to zaledwie 15%).

### 2. Pandemia zmieniła model pracy.

Staliśmy się bardziej elastyczni i tolerancyjni wobec czasu pracy. Skupiliśmy się na realizacji najważniejszych zadań. Jednocześnie nadal widzimy niedoskonałości tego modelu – problemy z integracją zespołu, mniejsza możliwość wpływania na pracownika, trudności z przekazywaniem zadań itp.

Zarządzanie zespołem pracującym zdalnie stało się dla wielu menedżerów nie lada wyzwaniem i nadal stanowi trudność. Szczególnie dla tych liderów, którzy do tej pory nie ustalili zasad i form współpracy w świecie pracy zdalnej. Nie lada wyzwaniem stała się wspólna praca i nauka na jednej powierzchni lokalowej. Wszyscy wiemy jak wiele problemów przysporzyła rodzicom zdalna edukacja ich dzieci. Rok 2020 zafundował polskiej szkole kolejny kryzys, który miał swój rezultat w wykonywaniu obowiązków przez rodziców pracujących zdalnie.

### 3. Przeciwiczyliśmy w ekstremalnej sytuacji zarządzanie kryzysem.

Okazało się, że w wielu firmach w ogóle nie jesteśmy przygotowani na scenariusz działania w sytuacji kryzysowej. Szybko musieliśmy się zreflektować i nadrobić te zaległości. Praktycznie uczyliśmy się z dnia na dzień zarządzania w trudnych warunkach zmiennej rzeczywistości covidowej. Przydzielaliśmy pracownikom nowe role i zadania, powoływaliśmy sztaby kryzysowe, opracowywaliśmy nowe zdalne formy komunikacji.

Niestety pandemia odłoniła też brak kompetencji w zarządzaniu zmianą kadry kierowniczej. Wielu liderów musiało nauczyć się zasad skutecznej i spójnej komunikacji, podtrzymywania zaangażowania, umiejętności zarządzania emocjami i delegowania zadań w wirtualnej rzeczywistości. Jesień pokazała, że potrafimy uczyć się na własnych błędach i wychodzi nam to coraz lepiej. W wielu firmach opisaliśmy już procedury, wypracowaliśmy nowe zasady i standardy postępowania w sytuacji kryzysowej.



### 4. Doceniliśmy wartość człowieka w organizacji i jego zdrowia psychicznego

Podejście kapitałowe w porównaniu z koncepcją zasobową podkreśla wartość człowieka w organizacji jego potrzeb, oczekiwań i interesów. Work-life balance ma tu duże znaczenie, a pandemia i tak pogorszyła zacieranie się różnic między życiem zawodowym i prywatnym. Dodatkowo poczucie izolacji społecznej u wielu osób spowodowało pogorszenie ich stanu psychicznego, problemy z bezsennością, a co za tym idzie spadek efektywności w pracy i izolowanie się od wszelkich kontaktów społecznych.

Ten problem faktycznie urósł do rangi ogólnoświatowej i jest wielką konsekwencją Covidu-19. Według prognoz Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) depresja będzie jedną z najczęściej diagnozowanych chorób na świecie. Wiele firm dostrzega już ten problem wykupując izolowanym pracownikom pakiety godzin z psychologiem lub uruchamiając telefon zaufania. Z kolei kadre kierowniczą powinniśmy rozwijać pod kątem budowania odporności psychicznej, radzenia sobie ze stresem i zarządzania emocjami w sytuacji trudnej. Społeczna zmiana postrzegania zdrowia ma wielkie konsekwencje w pracy zawodowej. Model pracy ukierunkowany na budowanie dobrego samopoczucia pracowników: well-being – programy zintegrowane z pracą, zostały na poważnie już wpisane w cele wielu firm w kolejnym roku.

## 5. Zbudowaliśmy ducha współpracy, a poczucie sensu i przynależności dla wielu pracowników zyskało na wartości.

Wspieranie poczucia przynależności jest istotne dla organizacji w perspektywie osiągnięcia wyników firmy. W pandemii wielu z nas odczuwa nadal silne poczucie przynależności, jednocześnie liderzy często skarżą się na brak zaangażowania i przywiązania pracowników do organizacji.

W tym roku, jak w żadnym innym obserwowaliśmy, jak zacierają się różnice pokoleniowe. W dobie walki o przetrwanie firm zaczęliśmy działać razem i uczyć się od siebie nawzajem. Badania dowodzą, że potrzebujemy jeszcze kilku lat, by nie odczuwać różnic wielopokoleniowych, które staną się normalnością.

Na marginesie ciekawą koncepcję tzw. Wielkiej Dwójki (ang. Big Two) przedstawił zespół naukowców SWPS. według której sprawczość i wspólnotowość są podstawowymi wymiarami postrzegania siebie oraz innych osób. Dla zawodowego dobrostanu znaczenie ma nie tylko realizowanie własnych celów i rozwój kariery (sprawczość), ale też wychodzenie poza „ja” i działanie na rzecz innych (wspólnotowość). Te czynniki nabierają szczególnego znaczenia w czasach covidowych.

Rok, który przeżyliśmy stał się szczególnym czasem radzenia sobie ze zmianą. Jeśli chcemy mówić o jakiegokolwiek wartości tego czasu, musimy sobie uświadomić jak wykorzystamy tę największą lekcję życia, jaką podarował nam Covid-19.



**Agnieszka Bednarska**  
Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM



# Programy rozwojowe w zdalnej rzeczywistości



Rok 2020 był wyjątkowy dla wielu organizacji. Praca zdalna, nowe zasady bezpieczeństwa, nowe wyzwania postanowione przed kadrą menedżerską, zarządzanie komunikacją wewnętrzną i kryzysem.

To wszystko co zaskoczyło nas w marcu tego roku, spowodowało, że zmianie uległy też plany związane z polityką szkoleniową. Wiele organizacji w pierwszej chwili zdecydowało o zablokowaniu wszelkich działań rozwojowych, czekając na rozwój wypadków w naszym kraju i na świecie. Podnoszenie kwalifikacji pracowników nie było działaniem priorytetowym.

Po pierwszym szoku i dostosowaniu do nowej rzeczywistości, wiele firm zaczęło powoli odmrażać budżety szkoleniowe. Oczywiście w dalszym ciągu w dużym ograniczeniu, ale powoli zaczęło szukać alternatywnych możliwości rozwijania kompetencji. Szkolenia online okazały się naturalnym kierunkiem – pracownicy oswojeni już z pracą zdalną, zaczęli się otwierać na inne możliwości uczestniczenia w szkoleniach. Okazało się, że efektywne szkolenia nie muszą się odbywać koniecznie na sali szkoleniowej.

## Szybka reakcja na nową rzeczywistość rozwojową

Klaster SA&AM dosyć szybko zareagował na te zmiany. Kontynuowaliśmy swoją działalność integracyjną i edukacyjną w zasadzie od samego początku pandemii. Już w kwietniu odbyły się pierwsze spotkania online, skupione na tematach związanych z aktualnymi problemami: zarządzanie zmianą, komunikacja w kryzysie, odporność psychiczna, radzenie sobie ze stresem. Każde z tych spotkań spotykało się z dużym zainteresowaniem.

Oczywiście w dalszym ciągu pojawiają się pewne problemy związane z nauką zdalną. Bezdyskusyjne są problemy techniczne, słabe łącze, brak kamery czy mikrofonu. Widać jednak wyraźnie, że firmy dostosowują się do nowej sytuacji. Przykładem tego może być cykl szkoleń dla kadry kierowniczej „Efektywny – lider”, który rozpoczął się we wrześniu (planowo miał się rozpocząć w marcu). Po pierwszym szkoleniu stacjonarnym, na sali szkoleniowej, ponowne sytuacja epidemiczna uległa pogorszeniu, a w konsekwencji stanęliśmy przed decyzją co dalej z projektem. Ostatecznie zdecydowaliśmy kontynuować szkolenia w formie online. Szkolenia są przeznaczone dla niższego i średniego szczebla kadry menedżerskiej. Są to osoby, które nie zawsze dysponują własnym biurem czy laptopem (np. pracując na komputerach stacjonarnych). Tutaj ogromną pomocą służyły działy HR – organizując sprzęt, odpowiednie dostępne oraz miejsce (sale konferencyjne, zgodny na uczestnictwo z domu itp.). W efekcie cykl jest realizowany planowo i będzie w te formie kontynuowany tak długo, aż sytuacja pandemiczna nie ulegnie poprawie.

Jest jeden z wielu przykładów, kiedy po pierwszym, negatywnym nastawieniu do pracy online, okazuje się, że można podnosić w ten sposób kompetencje w sposób efektywny, ciekawy i angażujący.



## Nowe możliwości rozwojowe

Szkolenia online dla niektórych osób wydawały się na początku mniej efektywne niż te na sali. Najczęściej jednak uważają tak osoby, które w szkoleniach online nigdy nie uczestniczyły. Możliwości techniczne, nowe aplikacje zachęcające do zaangażowania uczestników (miro, mentimeter, zoom, Teams i inne) powodują, że obecnie więcej jest zwolenników takiej nauki niż przeciwników. Oczywiście szkolenia online są inne niż na sali szkoleniowej - niektórych rozwiązań, ćwiczeń nie można zastosować online. Wymaga to od osób prowadzących nowego planowania, wykorzystania nowych rozwiązań i większej elastyczności. Mając też doświadczenia w pracy online sprzed pandemii również było dużo łatwiej. Trzeba jednak pamiętać, że szkolenia online są inne, wymagają innego podejścia do przekazywania wiedzy oraz bywają bardziej wymagające – zarówno dla trenerów jak i uczestników. Istotną kwestią jest też planowanie czasu przed monitorem, zadbanie o komfort pracy, przerwy oraz odpoczynek.

Należy też zwrócić uwagę na kwestię samego udziału w szkoleniu i zaangażowania. Bywa, że uczestnicy ulegają złudnemu poczuciu, że mogą efektywnie uczestniczyć w szkoleniu online i jednocześnie być w tym samym czasie na stanowisku pracy. Jest to rozwiązanie nieefektywne i z góry skazane na niepowodzenie. Nie możemy być jednocześnie zaangażowani w dwie aktywności – konieczne jest dokonanie świadomego wyboru. Multitasking w tej sytuacji po prostu nie istnieje.

Szkolenia online mają też wiele plusów – oszczędzają czas (nie trzeba dojeżdżać na szkolenie) oraz pieniądze (odpadają koszty wynajmu sali, cateringu czy noclegów). Materiały szkoleniowe są przekazywane za pomocą specjalnych platform lub wysyłane drogą elektroniczną. A to wszystko odbywa się w bezpieczny sposób, z zachowaniem dystansu społecznego.

## Podsumowanie

Ostatni rok pokazał, że zdecydowanie szkolenia online mają sens i są efektywne. Wymaga to dobrego przygotowania merytorycznego trenera oraz dobrania odpowiednich narzędzi technicznych, ale jest możliwe i ma wiele korzyści. Pojawiają się pewne problemy związane ze skupieniem uwagi uczestników, ale zależą one od nastawienia i własnych decyzji. Podsumowując – bazując na naszym tegorocznym doświadczeniu w prowadzeniu szkoleń online możemy zdecydowanie polecić tę formę rozwijania kompetencji pracowników.

Do zobaczenia online;)



**Magdalena Siwińska**

**Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM**



# Silesia Smart Systems, czyli o tym jak utworzyliśmy DIH dla rozwoju Przemysłu 4.0

## Silesia Smart Systems

H U B I N N O W A C J I C Y F R O W Y C H

Koncepcja Digital Innovation Hubs (DIH'ów) kształtowana jest przez Komisję Europejską już od 2016 r., kiedy w ramach inicjatywy Jednolitego Rynku Cyfrowego wprowadzono nomenklaturę centrów innowacji cyfrowych (DIH). Rozwój sieci tych jednostek, zgodnie ze wspomnianym dokumentem, został uznany za jeden z najważniejszych filarów działań na rzecz digitalizacji europejskiego przemysłu. Celem Centrów Innowacji Cyfrowych, zdefiniowanych jako punkty kompleksowej obsługi, ma być wsparcie firm, by stały się one bardziej konkurencyjnymi w zakresie procesów biznesowych/produkcyjnych, produktów lub usług wykorzystujących technologie cyfrowe <sup>1</sup>.

Po ponad 3 latach, na podstawie strategii jednolitego rynku cyfrowego, powstał program „Cyfrowa Europa” (Digital Europe Programme – DEP) na lata 2021-2027, który jest częścią rozdziału „Jednolity rynek, innowacje i agenda cyfrowa” projektu wieloletnich ram finansowych Unii Europejskiej. Program koncentruje się na rozwoju strategicznych umiejętności cyfrowych UE i na wsparciu rozwoju technologii cyfrowych na potrzeby europejskich obywateli i przedsiębiorstw. DEP stawia przed Ośrodkami Innowacji Cyfrowych zadanie polegające na realizacji ukierunkowanych programów, tj. umożliwienie pracownikom przedsiębiorstw zdobycia niezbędnych, zaawansowanych umiejętności oraz dostępu do nowych możliwości oferowanych przez superkomputery, sztuczną inteligencję i cyberbezpieczeństwo, jak i zapewnienie szerokiego wykorzystania technologii cyfrowych w całej gospodarce i w społeczeństwie <sup>2</sup>.

Jako Zarządzający strefą ekonomiczną, KSSE, koordynator klastra SA&AM, oprócz statutowej działalności, świadczy również dodatkowe usługi wspierające podmioty działające w strefie oraz jej otoczeniu. **W odpowiedzi na potrzeby rynku, na którym poziom cyfryzacji pozostaje nierównomierny, a wykorzystanie technologii cyfrowych, jak i ich świadomość, są bardzo zróżnicowane w zależności od wielkości firmy, sektora i lokalizacji, KSSE, wraz z Partnerami utworzyło ośrodek innowacji cyfrowych: Silesia Smart Systems. Inicjatywa została objęta honorowym patronatem Marszałka Województwa Śląskiego.**

KSSE, we współpracy z Politechniką Śląską, przeprowadziła w poprzednich latach szereg działań przygotowujących do utworzenia Silesia Smart Systems w ramach Śląskiego Centrum Kompetencji Przemysłu 4.0. Przeszło dwa lata działań pilotażowych i pracy z przedsiębiorcami oraz szeroko pojętym ekosystemem Przemysłu 4.0 na Śląsku, jak również na poziomie krajowym i europejskim, doprowadziło nas do konkluzji, że inicjatywę tę trzeba przemodelować i rozszerzyć. Wniosek ten wydał się tym bardziej słuszny, że w tym samym czasie Ministerstwo Rozwoju przygotowywało się do ogłoszenia naboru koncepcji biznesowych polskich kandydatów zainteresowanych wejściem do europejskiej sieci Hubów Innowacji Cyfrowych (European Digital Innovation Hubs). Katowickiej SSE nie mogło zabraknąć na liście kandydatów, mieliśmy jednocześnie świadomość, że do tego naboru trzeba przygotować się należycie i dokładnie zaplanować nasze działania oraz profil działalności, we współpracy z naszymi Partnerami. Rozpoczęły się intensywne prace zmierzające do utworzenia modelu funkcjonowania Silesia Smart Systems, jako potencjalnego Europejskiego Hub'a Innowacji Cyfrowych.

**Silesia Smart Systems to nasz nowy hub innowacji cyfrowych, który pomoże firmom w przeprowadzeniu transformacji cyfrowej. Dziś musimy budować fabryki przyszłości 4.0, a to oznacza rewolucję w procesach produkcyjnych opartych o nowe technologie, a także całkowitą reorganizację sposobu produkcji i dostarczania wytworzonych towarów – informuje dr Janusz Michałek, prezes KSSE. Głównymi obszarami specjalizacji Silesia Smart Systems są: automatyka, cyberbezpieczeństwo, technologie przyrostowe i nowe materiały dla druku 3D. Silesia Smart Systems wesprze przedsiębiorstwa przemysłowe, chcące dokonać transformacji cyfrowej z wykorzystaniem technologii w wyższej wymienionych obszarach, lub rozważające zmianę modelu biznesu i wdrożenie inteligentnych produktów z wykorzystaniem technologii cyfrowych. – Utworzenie ośrodka w formule one-stop-shop daje firmom możliwość skorzystania z usług szkoleniowych i doradczych, które przygotują przedsiębiorcę do transformacji cyfrowej na każdym etapie procesu – podkreśla prezes Michałek.**

Silesia Smart Systems, która powstała w wyniku opisanych przygotowań i prac, to platforma współpracy instytucji otoczenia biznesu, jednostek naukowych i uczelni, skupiającą się na wsparciu przedsiębiorstw przemysłowych w procesach transformacji cyfrowej. Brzmi to dość zawile, jednak cel jest prosty i odpowiadający temu, czym KSSE zajmuje się od lat – pomoc przedsiębiorcom. W tej odsonie chodzi o pomoc w rozwoju w kontekście zmian 4.0 zachodzących obecnie we wszystkich dziedzinach życia na całym świecie. Przed procesami zachodzącymi w ramach rewolucji przemysłowych nie ma ucieczki, pytanie tylko jak szybko się w nich odnajdziemy. Każdy przedsiębiorca staje przed wyzwaniem dotyczącym przejścia na przez transformację. KSSE zawsze stawia sobie za cel wspieranie przedsiębiorców i ich rozwój.

Jednocześnie mamy świadomość, że duże zmiany wymagają zaangażowania wielu aktorów, którzy sprawiają, że realizowane procesy są spójne i kompletne. Nasz nowy ośrodek powstał w Gliwicach w budynku Podstrefy Gliwickiej KSSE (przy ul. Rybnickiej 29), na bazie połączenia wieloletnich doświadczeń jednostek działających w trendach technologicznych, które wpisują się w ideę Przemysłu 4.0. Partnerami KSSE w ramach Silesia Smart Systems są: Agencja Rozwoju Regionalnego w Bielsku-Białej, Górnośląska Agencja Przedsiębiorczości i Rozwoju, Politechnika Śląska, cztery Instytuty działające w ramach Sieci Badawczej Łukasiewicz, w tym Instytut Technik Innowacyjnych EMAG, Instytut Spawalnictwa, Instytut Metali Nieżelaznych oraz Instytut Metalurgii Żelaza, a także Funding Box Accelerator.

**– Przyszłość jest dziś, dlatego obecnie przejście w tryb 4.0 nie jest jedynie możliwością, a wręcz koniecznością. Co więcej rola Przemysłu 4.0 wzmocniła się w czasach trwającej pandemii. Obserwujemy, że przedsiębiorcy korzystający z rozwiązań cyfrowych są lepiej przygotowani do przetrwania tej burzy, poruszając się szybciej i dalej. Silesia Smart Systems pomoże przetrwać dzisiejsze zawirowania i przygotować się na nadchodzące wyzwania – przekonuje szef KSSE.**



Siłą Silesia Smart Systems jest komplementarność doświadczeń i kompetencji tworzących ją instytucji:

**Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna SA (lider konsorcjum)** - koordynator KKK Silesia Automotive & Advanced Manufacturing. W ekosystemie KSSE działa kilkaset przedsiębiorstw będących częścią grupy docelowej Silesia Smart Systems. W ramach klastra działa ponad 30 dostawców technologii i integratorów z obszaru Przemysłu 4.0. KSSE ma również wieloletnie doświadczenie w realizacji usług na rzecz przedsiębiorców w formule „one-stop-shop”, która będzie wdrożona w Silesia Smart Systems.

**Agencja Rozwoju Regionalnego SA (Bielsko-Biała)** –instytucja otoczenia biznesu działająca od wielu lat na obszarze Podbeskidzia na rzecz wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw. Dysponuje inkubatorami, funduszami inwestycyjnymi i jest zaangażowana w szereg projektów międzynarodowych. Dzięki temu posiada szeroką wiedzę o usługach wsparcia w zakresie transformacji cyfrowej. ARR zbudowała FabLab, w ramach którego współpracuje ze spółkami technologicznymi, oferującymi zaawansowane rozwiązania dla procesów transformacji cyfrowej.

**Górnośląska Agencja Przedsiębiorczości i Rozwoju Sp. z o.o.** – instytucja otoczenia biznesu działająca na rzecz MŚP w województwie śląskim od wielu lat. Dysponuje terenami inwestycyjnymi, inkubatorami i instrumentami finansującymi rozwój firm. Jest członkiem sieci EEN i uczestniczy w licznych projektach międzynarodowych poświęconych innowacjom i przemysłu 4.0. GAPR jest koordynatorem Klastra MedSilesia. Współpracuje z partnerami z obszaru digitalizacji w sektorze medycznym.

**FundingBox Accelerator Sp. z o.o.** - spółka wsparcia dla startupów i MŚP, prowadząca programy akceleracji. Spółka należy do europejskiej grupy firm prowadzących działalność w 3 krajach: Polski (na rynek CEE), Hiszpanii i Danii. Akcelerator pozyskał dotychczas 62 mln euro środków publicznych. Na dzień dzisiejszy FBA realizuje 19 projektów realizowanych ze środków Komisji Europejskiej, w tym w 6 jest koordynatorem. FBA będzie odpowiedzialna za wsparcie montażu finansowego projektów realizowanych w ramach Silesia Smart Systems oraz za pośrednictwo w identyfikacji partnerów zagranicznych do projektów międzynarodowych.

**Sieć Badawcza Łukasiewicz - Instytut Technik Innowacyjnych EMAG** – instytut tworzy i wdraża innowacyjne rozwiązania z zakresu informatyki, cyberbezpieczeństwa oraz Przemysłu 4.0. Zajmuje się usługami badawczymi i doradztwem technicznym między innymi w zakresie: bezpieczeństwo informacji, bezpieczeństwo systemów informatycznych, systemy wspomaganie decyzji, przetwarzanie i analiza dużych zbiorów danych o charakterze strumieniowym, systemy informatyczne w medycynie, robotyzacja i systemy rozproszone w monitorowaniu.



**Sieć Badawcza Łukasiewicz Instytut Spawalnictwa** – Instytut wspiera rozwój wiedzy w dziedzinie spawalnictwa oraz wspomaganie przemysłu krajowego poprzez świadczenie najwyższej jakości usług w zakresie łączenia metali i tworzyw termoplastycznych oraz cięcia termicznego i metod pokrewnych w celu zapewnienia wysokiej jakości i konkurencyjności wyrobów spawanych w kraju i na rynkach zagranicznych. W oparciu o kompetencje trzech laboratoriów, instytut uruchomił demonstrator w zakresie technologii przyrostowych, druku 3D.

**Sieć Badawcza Łukasiewicz Instytut Metali Nieżelaznych** – jest jednostką naukową przemysłu metali nieżelaznych w Polsce. Instytut oferuje prace badawczo-rozwojowe w celu opracowania nowych technologii, optymalizacji procesów przemysłowych, modernizacji linii produkcyjnych, konstrukcji urządzeń, usługi pomiarowe i analityczne. Zakład Materiałów Proszkowych i Kompozytowych jest zaangażowane w opracowaniu i wdrożeniu proszków dla technologii przyrostowych, druku 3D.

**Sieć Badawcza Łukasiewicz Instytut Metalurgii Żelaza** – Instytut świadczy usługi naukowo-badawcze, doradcze i szkoleniowe na rzecz producentów stali, użytkowników stali i instytucji publicznych związanych z hutnictwem żelaza i stali. Instytut ma doświadczenie i zaplecze dla symulacji procesów wytwarzania półwyrobów i wyrobów, dla numerycznej symulacji procesów technologicznych oraz dla fizycznej symulacji procesów metalurgicznych, w tym dla otrzymywania struktur ultra drobnoziarnistych i nanomateriałów również stosowanych w technologiach przyrostowych.

**Politechnika Śląska** - Uczelnia techniczna z kategorią naukową A+. W działania EDIH zaangażowane są zespoły z Wydziałów: Mechaniczny-Technologiczny i Automatyki, Elektroniki i Informatyki. Wśród priorytetowych obszarów badawczych uczelni znajdują się sztuczna inteligencja i przetwarzanie danych oraz automatyzacja procesów i Przemysł 4.0, w ramach których w najbliższych latach dokonane będą kolejne inwestycje w laboratoriach i demonstratorach.



**Aleksandra Zajusz-Wayda**  
Manager ds. Projektów Kluczowych KSSE S.A.



**Ewa Dudzic-Widera**  
Specjalista ds. Projektów KSSE S.A.

<sup>1</sup> <https://s3platform.jrc.europa.eu/digital-innovation-hubs>

<sup>2</sup> <https://www.gov.pl/web/popcwsparcie/zalozenia-nowego-programu-ue-cyfrowa-europa-na-lata-2021-2027-digital-europe-programme>

Badanie potrzeb  
pracodawców z sektora  
motoryzacyjnego  
w zakresie nowych  
kwalifikacji  
i kompetencji pracowników

Weź udział  
w badaniu  
i wypełnij ankietę:



[www.radasektorowa-motoryzacja.pl/badania](http://www.radasektorowa-motoryzacja.pl/badania)



Partnerzy projektu:



Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A.  
Ul. Wojewódzka 42, 40-026 Katowice  
e-mail: [ksse@ksse.com.pl](mailto:ksse@ksse.com.pl)  
[www.ksse.com.pl](http://www.ksse.com.pl)



Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna w ramach powołanej Rady ds. kompetencji w sektorze motoryzacyjnym (z uwzględnieniem elektromobilności) we współpracy z Polską Izbą Motoryzacji oraz Związkiem Pracodawców Motoryzacji i Artykułów Przemysłowych, prowadzi badania potrzeb pracodawców z sektora motoryzacyjnego w zakresie nowych kwalifikacji i kompetencji pracowników.

**Grupą docelową badania jest szerokie grono przedsiębiorstw związanych z branżą motoryzacji i elektromobilności.**

**Badanie to jest ogromnie ważne dla jakości edukacji zawodowej w Polsce.**

**Jego efekty będą służyły przygotowaniu rekomendacji w zakresie dopasowania aktualnych zawodów dla sektora motoryzacyjnego oraz przypisanych do nich kompetencji a także tworzeniu nowych zawodów z opisem kwalifikacji.**

**Bardzo zależy nam na poznaniu Państwa potrzeb**

Zachęcamy do szerokiego i aktywnego udziału w badaniu. Badanie jest w pełni anonimowe

Wyniki badania przedstawione będą jedynie w postaci zbiorczych zestawień statystycznych.

Projekt pn. „Sektorowa Rada ds. kompetencji w sektorze motoryzacyjnym (z uwzględnieniem elektromobilności)” realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, Oś priorytetowa II. Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie 2.12 Zwiększenie wiedzy o potrzebach kwalifikacyjno-zawodowych współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego.

**Okres realizacji projektu:** 1 lutego 2018 r. - 30 czerwca 2023 r.

# Deleguj zadania. Rozwijaj zespół i dziel się odpowiedzialnością



Nowy Rok to czas, w którym tradycyjnie część z nas podejmie nowe postanowienia. Z pewnością na liście celów kadry kierowniczej znajdzie się lepsze zarządzanie czasem. W obszarze tym szczególne miejsce zajmuje delegowanie zadań, czyli dzielenie się odpowiedzialnością ze swoim zespołem.

**Delegowanie zadań** to jedno z najsilniejszych narzędzi zarządzania czasem menedżera. Polega na przekazaniu pracownikowi częściowej odpowiedzialności za wykonanie zadania wraz ze środkami do jego realizacji, uprawnieniami formalnymi (jeśli takie są potrzebne) oraz wsparciem w sytuacji, gdy pojawią się problemy. W tej definicji kluczowe słowa to odpowiedzialność i uprawnienia, czyli współodpowiedzialność za realizację zadania.

Menedżer, który nie potrafi delegować zwykle jest spóźniony, a jego zespół mało efektywny. Pracownicy w takim zespole często nie identyfikują się z firmą, nie dojrzewają do samodzielnej pracy, nie czują też odpowiedzialności za powierzone im zadania. Słowem są nieskuteczni i mało kompetentni.

Trzy sposoby zarządzania czasem:

- Zrób - miej to zrobione
- Deleguj - daj to do zrobienia komuś kompetentnemu
- Zapomnij o wszystkim, co naprawdę nieważne

Delegowanie zadań rozwija zespół i sprawa, że ludzie odnajdują sens wykonywanej pracy, stają się bardziej zmotywowani do pracy zespołowej.

Rozdzielanie obowiązków nie jest zwykle dla lidera zespołu łatwe, gdyż wymaga oddania kontroli nad zadaniem. Często menedżerowie myślą, że delegowanie osłabi ich autorytet. Sami szybciej wykonują zadania, bo uważają, że ich pracownicy nie są wystarczająco kompetentni, by przekazywać im ważne obowiązki. To kompetencja, której można się jednak nauczyć, o czym wiedzą z pewnością liderzy z większym doświadczeniem.

## Jakie są najważniejsze zasady delegowania?

- Pamiętaj o odpowiednim słownictwie dostosowanym do języka odbiorcy. Słowo: *Zrób zastęp: Powierzam/ zlecam/ deleguję*
- Wyjaśnij, dlaczego wybrałeś pracownika do tego zadania, używaj przykładów, odwołując się do faktów
- Dokładnie wytłumacz zadanie i jakie są jego cele
- Określ zakres odpowiedzialności i samodzielności pracownika w wykonaniu zadania
- Zwracaj uwagę na spostrzeżenia i obawy pracownika (nie tylko te wypowiedziane)
- Jasno ustal jak powinien wyglądać rezultat zadania. Dokonaj wizualizacji pożądanego wyniku.
- Upewnij się, że pracownik dobrze cię zrozumiał i wie jak wykonać zadanie
- Uzgodnij zobowiązujący termin wykonania zadania i wpisz go do kalendarza
- Poinformuj zespół o przekazaniu uprawnień pracownikowi

Pamiętaj przy tym, by zawsze:

- nakładać odpowiedzialność za to samo zadanie tylko jednej osobie
- nigdy nie delegować spraw personalnych i kadrowych oraz spraw wymagających dyskrecji i takich, które powierzono nam osobiście
- udzielać informacji zwrotnej po wykonaniu zadania
- nie wyznaczać zbyt prostych i zbyt trudnych zadań
- nie zapominać o słowach: „proszę” i „dziękuję”

Delegowanie zadań wymaga obdarzenia pracownika zaufaniem, które daje szansę na większe zaangażowanie w rozwój firmy. Pracownicy, którym menedżer deleguje odpowiedzialne zadania są odpowiednio zmotywowani i rozwijają swój potencjał. Czują się docenieni i ważni, zarówno dla swojego szefa, jak i firmy, w której pracują. Zwiększa się ich efektywność i zadowolenie z pracy, bo mają na nią wpływ.

Lider z kolei zyskuje czas, wartość niezastąpioną w dzisiejszej rzeczywistości. Może skupić się na ważniejszych zadaniach w swojej pracy, a w czasie prywatnym przestać myśleć o pracy zawodowej i rzeczach do zrobienia.



**Agnieszka Bednarska**

**Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM**





## Siła w różnorodnych zespołach

Cytując Encyklopedię Zarządzania - „Różnorodność to odmiennność, niejednorodność, zróżnicowanie, inność w badanej dziedzinie.” Zjawisko różnorodności można zobaczyć w wielu aspektach otaczającego nas życia, w tym w zespołach i organizacjach. Co zrobić, aby różnorodność była siłą organizacji? Czyja to rola: HR, menedżerów czy zarządów?

Zarządzanie różnorodnością dla wielu organizacji w Polsce jest zagadnieniem nieznanym. Zwykle jest kojarzone wyłącznie z różnicami wynikającymi z wieku. Na rynku jest wiele szkoleń, porad i publikacji na temat różnych pokoleń: baby boomers, pokolenie X, Y i Z.

### *POKOLENIE BABY BOOMERS*

*To pokolenie osób urodzonych od mniej więcej 1946 roku do lat 60 tych, dla których często praca jest w centrum systemu wartości. To pokolenie wyżu demograficznego czasu powojennego.*

### *POKOLENIE X*

*Do pokolenia X zaliczane są osoby, które urodziły się mniej więcej w latach 1965-1980. To pokolenie, które było świadkiem zmiany ustroju, zmian technologicznych (Internet, telefony komórkowe) czy globalizacji. Pokolenie transformacji, dla którego ważna jest praca, autorytety, innowacyjność, niezależność i wiedza – na ich oczach zmienił się świat.*

### *POKOLENIE Y*

*Z kolei pokolenie Y (pokolenie Millenium) to osoby urodzone w latach 1981-1997, wchodzące w dorosłość na przełomie wieków. Pokolenie Y jest określane jako pewne siebie, nastawienie na rozwój i sukces. Nazywane czasem pokoleniem whY (dlaczego?) – praca, życie prywatne, cele muszą mieć sens, zgodny w wyznawanymi wartościami, ważne jest zachowanie zachowanie work life balance.*

### *POKOLENIE Z*

*Pokolenie Z to młode osoby (urodzone od 1997 roku), dopiero wchodzące na rynek pracy. Dla tych osób wirtualna rzeczywistość jest elementem życia – zarówno prywatnego jak i zawodowego. To duże wyzwanie dla menedżerów, zwłaszcza z pokolenia X. Młodzi pracownicy bywają roszczeniwi, wierzą w łatwy sukces a nie posiadają jeszcze wystarczającej wiedzy czy doświadczenia.*

Ale różnorodność to nie tylko różnice wiekowe. O różnorodności możemy też mówić w kontekście niepełnosprawności, płci, orientacji seksualnej, religii, kultury czy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). To tematy bardzo wrażliwe, często w naszej kulturze nie poruszane, w zasadzie na wszelki wypadek, aby nie powodować sytuacji trudnych i konfliktowych. Jednak praktyka pokazuje, że jeśli organizacja chce budować przewagę konkurencyjną na rynku, wdrożenie strategii zarządzania różnorodnością, może okazać się po prostu koniecznością.

### **Różnorodność na świecie**

Koncepcja różnorodności powstała w USA w drugiej połowie XX wieku i była odpowiedzią na nierówności na rynku pracy w kontekście mniejszości. Dostyć szybko okazało się, że wdrażanie programów zarządzania różnorodnością w organizacjach przynosi realnej korzyści biznesowej. W tej chwili zakłada się, że około 75% największych amerykańskich koncernów ma wdrożone takie programy.

Niezależnie od zmian w USA, w Europie również ten temat okazał się ważny i jego pojawienie się wiązało się z powstaniem Unii Europejskiej i jej idei prawa wspólnotowego. Odpowiednie traktaty unijne wyraźnie podkreślają znaczenie różnorodności w kontekście globalizacji, postępu cywilizacyjnego, zmian demograficznych czy kapitału intelektualnego organizacji.

### **Różnorodność w Polsce**

W momencie pojawienia się w Polsce w latach 90 ubiegłego wieku, międzynarodowych organizacji, temat różnorodności zaczął być coraz bardziej istotny. Zaczęto przenosić do naszego kraju wzorce zachowań, sprawdzone na zachodzie – oczywiście z różnymi efektami. Kolejnym krokiem w kierunku zarządzania różnorodności było wejście Polski do Unii Europejskiej. W ostatnich latach jednak wyraźnie widać, że nie są to tylko suche deklaracje i nie stosowane w praktyce regulaminy czy kodeksy. Wartości firmowe realnie funkcjonujące w organizacjach i przekładające się na realne zachowania pracowników już nie są fanaberią i rzadkością. Podobnie ma się kwestia działań deklaracji z obszaru CSR. Zarządzanie różnorodnością stało się faktem a przeciwdziałanie nierównościom w zarządzaniu kapitałem ludzkim jest odpowiedzią na rosnącą świadomość społeczną i jest także uzasadnione biznesowo. Zmiany na rynku pracy, rynek pracownika skłonił wiele organizacji do modyfikacji polityki personalnej, tak aby uwzględniała zarządzanie różnorodnością. Do najważniejszych należy: otwarcie na nowe grupy pracowników, większa efektywność i innowacyjność firmy, a także budowanie pozytywnego wizerunku firmy.



## Kultura organizacyjna nastawiona na różnorodność

Na kreowanie kultury organizacyjnej wspierającej różnorodność składa się wiele wielowymiarowych działań i warto by były one oparte na jednolitej strategii działania.

Jeśli zarządzanie różnorodności jest zbieżne z wartościami organizacji, należy umieścić politykę zarządzania różnorodnością w dokumentach strategicznych firmy. Z jednej strony pokaże to wagę problemu, z drugiej będzie sygnałem, jakie zachowania pracowników organizacja promuje i wspiera. Dobrą praktyką jest, aby różnorodność była umieszczona wśród priorytetów HR-owych.

Przy prowadzeniu polityki równościowej w organizacji można zacząć od analizy następujących elementów zarządzania kapitałem ludzkim:

- równości w zakresie otrzymywanych benefitów;
- dostępności do awansów i możliwości rozwoju;
- polityki wynagradzania;
- struktury zatrudnienia.

Ważna jest również analiza struktury zatrudnienia na stanowiskach kierowniczych i ocena czy stanowiskach kierowniczych nie ma zbyt dużych dysproporcji. W przypadku różnorodności kulturowej można zadbać o edukację pracowników (i kadry kierowniczej) poprzez organizację tematycznych warsztatów czy szkoleń.

## Podsumowanie

Trendy na następne lata wyraźnie sugerują, że temat różnorodności będzie coraz bardziej ważny dla organizacji, szczególnie w branży automotive. Już teraz są jasno sprecyzowane oczekiwania wobec firm w całym łańcuchu dostaw, aby stosować z polityką CSR w zakresach, takich jak m.in. działania na rzecz: respektowania praw człowieka i zapewnienia dobrych warunków pracy, rozwoju kapitału ludzkiego i ciągłego doskonalenia kompetencji, przeciwdziałania korupcji czy na rzecz obniżenia nadmiernego zużycia surowców w tym również dążenie do zasobooszczędnych procesów wytwarzania.



**Magdalena Siwińska**

**Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM**



KRAJOWY  
KLASTER  
KLUCZOWY



silesia  
automotive  
& advanced  
manufacturing

## Biuro Klastra Silesia Automotive & Advanced Manufacturing

Ul. Wojewódzka 42  
40-026 Katowice  
tel. +48 32 251 07 36  
e-mail: [biuro@silesia-automotive.pl](mailto:biuro@silesia-automotive.pl)

**Łukasz Górecki**  
Manager Klastra  
+48 514 035 836  
[lgorecki@silesia-automotive.pl](mailto:lgorecki@silesia-automotive.pl)

