

Z Januszem Dziewitem Dyrektorem Zarządzającym Experum HR, współzałożycielem Dolnośląskiego Forum HR rozmawia Ryszard Żabiński



Janusz Dziewit, Dyrektor Zarządzający Experum HR,
współzałożyciel Dolnośląskiego Forum HR fot. mat.

prasowe

Mija już rok od czasu wybuchu pandemii w Polsce. Czy to prawda że, paradoksalnie, działy personalne w firmach wychodzą wzmocnione po tym kryzysie, że ich rola i znaczenie wzrosły?

W przedsiębiorstwach, które mają silne działy personalne, tam gdzie procesy HR przebiegały właściwie, uniknięto wielu zagrożeń, które niosła ze sobą pandemia. W wielu jednak firmach nie było tak dobrze, na początku pandemii wkradł się tam chaos, trzeba było zwalniać ludzi, wzrosła absencja chorobowa. Trzeba było redukować koszty, w tym rezygnować z wielu projektów HR, co tylko pogarszało sytuację wśród pracowników. Było tak zwłaszcza w przedsiębiorstwach, które stawiały się na współpracę w obszarze HR z firmami zewnętrznymi, taki sposób działania miały zapisany w strategii. Z chwilą, gdy tak współpraca ustawała, sytuacja stawała się bardzo trudna.

A jakie możliwości mieli ci pracownicy, którzy byli zmuszeni szukać nowej pracy?

Na początku pandemii spodziewano się bardzo wysokiego, nawet dwucyfrowego bezrobocia. Tymczasem, porównując dane o rynku pracy z lutego 2021, w stosunku do lutego 2020, widzimy minimalny wzrost bezrobocia. Oczywiście, zdarzały się duże redukcje zatrudnienia. Wiosną ubiegłego roku jedna z fabryk z branży automotive na Dolnym Śląsku realizowała projekt redukcji zatrudnienia z powodu mniejszej ilości zamówień, które były spowodowane pandemią. Zwalniano ok. 300 osób. Po kilku miesiącach okazało się jednak, że firma ta zaczęła znowu potrzebować nowych pracowników i wówczas pojawił się kłopot, bo ci wcześniej zwolnieni w większości znaleźli już nowe zatrudnienie. Były też firmy, które w tym samym czasie prowadziły bardzo intensywne działania rekrutacyjne poszukując setki pracowników. Można więc powiedzieć, że rynek pracy się bilansował, były wprowadzane, nieraz znaczące redukcje zatrudnienia, ale, z drugiej strony, utrzymywał się popyt na pracowników.

To chyba świadczyło o tym, że biznes dobrze sobie radził

w czasie pandemii?

Mamy nawet taką sytuację, że pandemia się rozwija, a przedsiębiorstwa mają zwiększone zamówienia na produkcję. Już na początku pandemii dało się zauważyć zjawisko, że niektóre przedsiębiorstwa musiały redukować zatrudnienie, ale wkrótce okazywało się, że zamówienia produkcyjne wcale nie maleją i trzeba było szukać nowych pracowników.

Mimo jednak dość korzystnej sytuacji na rynku pracy sytuacja wielu pracowników była nie do pozazdroszczenia. Ciągła obawa, że nastąpi kryzys, utrata pracy, niepewność...

Odbiło się to m.in. na wysokich wskaźnikach absencji chorobowej. Wydawano wiele zwolnień lekarskich, bo np. pacjent czuł lęk przed zakażeniem, bał się iść do pracy itd. Rozwój pracy zdalnej znacznie ograniczył kontakty międzyludzkie, osłabił relacje. To wszystko odbiło się bardzo negatywnie na kondycji psychicznej, destabilizowało pracowników. Wzrosło zapotrzebowanie na usługi psychologów, psychoterapeutów. Firmy dostrzegły to zjawisko, pojawił się nawet nowy benefit – pakiet opieki psychologicznej oferowany pracownikom.

W tym obszarze chyba również działy HR mają bardzo wiele do zrobienia. Przecież to one są strażnikami kultury organizacyjnej w firmie.

Strażnikami, ale też i twórcami kultury organizacyjnej. Problem tylko w tym, żeby było czego strzec. Najlepsze działy HR widzą pilną potrzebę implementacji systemu rozwoju pracowników, ich jeszcze większego „zakotwiczenia” w przedsiębiorstwie. Po części, była to odpowiedź na wzmożoną ruchliwość pracowników na rynku pracy, którą dało się

zauważyć już na początku pandemii. Zatrudnieni obawiali się, że stracą pracę, a więc żeby się zabezpieczyć rozpoczęli poszukiwania nowej pracy. Działy HR stanęły przed dużym wyzwaniem, należało szukać sposobów, aby uspokoić te nastroje, zatrzymać ludzi w firmie, zapewnić im komfort psychiczny.

Muszę przyznać, że te firmy, którym to się udało bardzo dobrze zniosły rok pandemii. Wykorzystały one ten czas do poprawy komunikowania, zapewnienia pracownikom komfortu psychicznego. Znam wiele budujących przykładów oddolnych ruchów wśród pracowników. Podczas lockdownu przychodzili spontanicznie do firm, pytali co mogą zrobić, aby wspólnie przetrwać kryzys.

To co nas spotkało podczas ostatnich 12 miesięcy było czymś wyjątkowym. Zaczęliśmy się wprawdzie przyzwyczajać do kryzysów ekonomicznych, ale pandemia koronawirusa była czymś innym. Trzeba brać pod uwagę, że takie sytuacje, niestety, mogą się powtarzać. Dlatego w przedsiębiorstwie trzeba zbudować kulturę organizacyjną i jej strzec, aby być odpornym na tak ekstremalne sytuacje. Można to porównać do szczepionki -trzeba uzyskać odporność na nietypowe zagrożenia.

Jest Pan współzałożycielem Dolnośląskiego Forum HR organizacji zrzeszającej przedsiębiorców, menedżerów, ludzi pracujących w działach personalnych. Jak to środowisko funkcjonowało w czasach pandemii?

Branża HR mocno odczuła skutki pandemii. Wiele firm HR straciło klientów, upadło. Działy HR w przedsiębiorstwach stanęły przed nowymi, dużymi wyzwaniami. Dolnośląskie Forum HR od wielu lat organizuje spotkania poświęcone ważnym dla branży tematom. Prelegenci-praktycy podejmują nurtujące zagadnienia, za każdym razem odwołując się do własnych doświadczeń. Dzielą się zatem nie tylko wiedzą, ale przede wszystkim nabytą praktyką –

przedstawiają konkretne procesy zachodzące wewnątrz firm, które reprezentują. To innowacyjne podejście sprawia, że z Dolnośląskim Forum HR utożsamia się coraz więcej ludzi.

Co roku organizujemy ogólnopolską konferencję DFHR. Jest to już znane w środowisku wydarzenie. Przebiega ono w duchu merytoryki, wymiany praktycznych doświadczeń oraz promowania innowacyjnych rozwiązań do zarządzania firmami.

W ubiegłym roku mieliśmy już VIII edycję ogólnopolskiej Konferencji DFHR „HR mix – aktualne wyzwania rynku pracy”. Musieliśmy ją zorganizować online. W takiej samej formule odbędzie się również tegoroczna Konferencja, którą planujemy w drugiej połowie maja.

Musieliśmy również zmienić formułę naszych comiesięcznych spotkań, które również odbywają się online. Projekt HRaudycje ma na celu szeroką wymianę doświadczeń pomiędzy członkami Dolnośląskiego Forum HR. Każdy z członków DFHR może poprowadzić merytoryczną audycję (ok. 1 godz.), podczas której dzieli się swoimi doświadczeniami, przemyśleniami w zakresie HR. Audycje są prowadzone w formie transmisji na [naszej grupie DFHR](#) oraz za pośrednictwem platformy Zoom.

W sytuacjach kryzysowych, ta potrzeba wymiany informacji, dzielenia się swoimi doświadczeniami jest bardzo silna. Zawsze mocno akcentowałem, że tematykę tych rozmów trzeba stale poszerzać nie ograniczać się jedynie do pandemii i jej skutków. Jest wiele innych zagadnień takich jak choćby rekrutacja, oceny okresowe, rozwój pracowników i wiele innych zadań.

W czasie pandemii gwałtownie zmieniały się modele biznesowe firm. Bardzo przyspieszyły procesy związane z automatyzacją, cyfryzacją. To co miano wdrażać za 10 lat trzeba implementować już teraz. To oczywiście niesie konsekwencje w wielu obszarach HR. Trzeba za tymi zmianami nadążyć. HR musi być silnym wsparciem dla firm przeżywających

Dobry HR – szczepionką na ekstremalne zagrożenia

tak gwałtowne zmiany.