

## RAPORT Z BADANIA

Podczas działań doradczych prowadzonych w ramach usługi finansowanej przez program Swiss contribution zanotowano znaczący wzrost wybranych parametrów zarządzania:

Przeprowadzono 16 wywiadów indywidualnych z pracownikami reprezentującymi wszystkie grupy stanowisk. W badaniu satysfakcji pracowniczej wzięło udział 27 pracowników, a w badaniu kultury organizacyjnej 36. Badanie oceny 360° zostało poprzedzone szczegółową i wyczerpującą komunikacją do pracowników wyjaśniającą intencje zarządu dotyczące wprowadzenia tego narzędzia. Informacje również prezentowały potencjalne cele i korzyści dla pracowników i firmy PROMOST. W badaniu wzięło udział 85 pracowników, którzy precyzyjnie wypełnili kwestionariusze badawcze. Pozwoliło to na przygotowanie raportów indywidualnych dla wszystkich pracowników. Należy założyć co najmniej 20% wzrost wiedzy i świadomości menedżerów dotyczący aktualnego poziomu kompetencji w zarządzanych zespołach, strukturach.

W ramach doradztwa został opracowany system kompetencji dla wszystkich grup stanowiskowych (stanowiska menedżerskie, specjalistyczne i podstawowe), które pozwoli na precyzyjną i ukierunkowaną pracę z podwładnymi nad rozwijaniem tych kompetencji, które w największym stopniu przyczynią się osiągnięcia założonych rezultatów biznesowych, szczególnie w obliczu wdrażanego systemu zarządzania przez cele. Ponieważ wcześniej firma PROMOST nie miała systemu kompetencji, oceny były przeprowadzane incydentalnie, należy uznać przyrost, w postaci wdrożonego narzędzia (system kompetencji, ocena 360°) w wysokości 100%. Należy zwrócić uwagę na szczególnie istotny wymiar jakim jest wzrost świadomości menedżerów dotyczący aktualnie prezentowanych kompetencji i postaw pracowniczych. W dłuższej perspektywie, przy systematycznej pracy menedżerskiej (menedżerowie otrzymali precyzyjne wskazówki praktyczne podczas indywidualnych sesji informacji zwrotnych) przyczyni się to wzrostu zaangażowania i motywacji kadr PROMOST.

Zarówno wdrożony system kompetencji, jak i system oceny 360° podniosły znacznie zaufanie pracowników do zarządu firmy PROMOST. Pracownicy otrzymali bowiem wiarygodne i wyczerpujące informacje, zauważyli zainteresowania zarządu rozwojem pracowników, również gotowość zarządu do wysłuchania opinii pracowników na temat jakości pracy i współpracy na różnych poziomach organizacji. Przyjmując nawet ostrożne szacunki można stwierdzić, że nastąpił wzrost zaufania pracowników do zarządu, a więc nastąpił wzrost istotnego czynnika- kapitału społecznego w firmie. (Zack&Knack 2001, Grudzewski 2009).

Taka sytuacja pozwala również patrzeć z optymizmem na wprowadzenie nowych rozwiązań (konieczne zmiany w strukturze, system zarządzania przez cele, zwiększanie inicjatywy pracowników).

Podobnie wdrożono narzędzie w postaci kodeksu współpracy, który ma regulować codzienne aspekty współpracy pomiędzy pracownikami. Kodeks również reguluje, wspiera kwestie związane z wymianą wiedzy i doświadczeń m.in. projektowych – istotnego elementu wpływającego na tzw. uczenie się organizacji. Profesjonalizacja wewnętrznej komunikacji słownej, pisemnej (mailowej) automatycznie przyniesie się również na podniesienie standardu komunikacji z interesariuszami zewnętrznymi firmy PROMOST. Można uznać, że samo wdrożenie systemu przyniesie co najmniej 20% poprawę komunikacji pomiędzy interesariuszami wewnętrznymi firmy PROMOST (uświadomienie właściwych postaw i zachowań we współpracy wewnętrznej).

**Realizacja działań doradczych w tak szerokim zakresie pozwoliła na zwiększenie możliwości efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi w firmie Promost Consulting S.J. o 20%.**

Podpis doradcy, który sporządził raport



**PROFAEA**

Andrzej Grzegorz Domagała  
ul. Zawiejskiego 7/6, 31-619 Kraków  
tel. 605 232 232  
NIP: 677-167-88-61 Regon: 356584020