



Quality

MAGAZYN DLA PRAKTYKÓW

prof. Andrzej Blikle

**Turkusowe
zarządzanie**

Katarzyna Kałużny
ING TECH

**5 sposobów
na workplace
design**

Kanclerz WSEI Lublin

Teresa Bogacka

**Pionierzy
innovacyjnego
kształcenia**



**Lista
NAJLEPSZYCH
firm w Polsce**





• **AGENCJA MARKETINGOWA** •

www.flyingpig.pl



Pokolenie XYZ

W wrześniu br. globalna agencja indeksowa FTSE Russell przekwalifikowała Polskę z Emerging Markets do Developed Markets. Tym samym nasz kraj awansował do 25 najbardziej rozwiniętych gospodarek na świecie. Trafiliśmy do tej samej grupy, co Stany Zjednoczone, Wielka Brytania, Niemcy czy Japonia. Staliśmy się jednocześnie pierwszym od dekady krajem, który awansował i do tego jedynym z naszej części Europy. Brawo My!

Doceniono naszą pracowitość, sumiennosc i pomysłowość, a świetna wiadomość idealnie zbiegła się ze 100-leciem odzyskania niepodległości. Obronił się jakością, niższymi kosztami pracy i inwestycjami w maszyny i technologie.

W tym samym czasie na rynku pracy pojawiło się nowe pokolenie. A nawet kilka nowych pokoleń. Próbuje się ich różnie określać: Milleniałsi, pokolenie Y czy WWW Generation. Łączy ich ambicja, kreatywność i dążenie do innowacyjności. Zmieniło się też ich podejście do pracy.

My – pokolenie X – położyliśmy podwaliny pod obecny sukces. Jesteśmy zaangażowani, oddani pracy i lojalni. Żyliśmy i żyjemy, aby pracować. Praca sama w sobie jest dla nas wartością. Szanujemy to, że ją mamy i możemy pracować.

Ale wychowaliśmy się w słusznie minionej epoce. Bez Internetu, bez globalizacji... Ba! Bez smartfonów, co dla obecnej generacji jest niewyobrażalne.

W czwartym numerze „Quality Magazynu” próbujemy zmierzyć się z tym tematem. Nasi eksperci, którzy nie tylko badają nowych pracowników, ale także obracają się wśród nich na co dzień, postarają się odpowiedzieć na kilka ważnych, a nurtujących każdego managera pytań. Jak rozmawiać, jak postępować czy jak motywować osoby rozpoczynające swoją karierę zawodową?

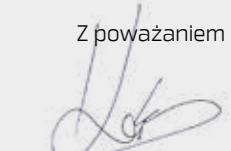
Pamiętajmy, że nowe pokolenie nie jest ani lepsze, ani gorsze niż poprzednie. Jest inne. Zrozumienie różnic nas dzielących jest kluczem do dalszego rozwoju.

Czwarty numer magazynu jest wyjątkowy podwójnie, a to za sprawą ogłoszenia wyników 13. edycji najbardziej wiarygodnego projektu promującego jakość w Polsce. Lista laureatów EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® 2018 znajduje się w środku numeru.

Firmy – laureaci to absolutna czołówka jakościowa w Polsce. W branżach, w których działają zwycięzcy EQC, nie ma lepszych. Kandydaci przeszli szczegółową weryfikację, obejmującą audyt i kwestionariusz samooceny. I mimo że, jak podkreślają eksperci, jakość nigdy się nie kończy, to te przedsiębiorstwa doszły do mistrzostwa.

Zapraszam i zachęcam do tego, abyście pozostali z nami na dłużej. Jesteśmy do Waszej dyspozycji.

Z poważaniem



Marcin Kałużny
redaktor naczelny

7 Lista laureatów EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® 2018

12-14 Nowocześnie, z myślą o przyszłości

MPO Kraków od ponad 150 lat dba o porządek i utrzymanie czystości w najchętniej odwiedzanym przez turystów polskim mieście. W tym roku spółka pretenduje do honorowego wyróżnienia – Orła Jakości – w inicjatywie EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®. Nagroda stanowi najwyższą formą docenienia wieloletniej polityki jakości ukierunkowanej na rozwój i doskonalenie procesów. Pomimo licznych sukcesów, które przedsiębiorstwo od lat notuje na swoim koncie, spółka nie spoczywa na laurach

18-19 Po pierwsze ludzie, po drugie technologia

Z wizytą w Zakładzie Przerobu Nasion w Oławie, rozmawiamy o technologii i najważniejszych aspektach budowania zdrowej organizacji z Zygmuntem Królem, prezesem zarządu i Pawłem Łabinowiczem, technologiemi SAATBAU Polska Sp. z o.o.

20 Tu tradycja łączy się z nowoczesnością

W minionym roku jedna z największych spółdzielni w kraju, a największa w południowej Polsce, obchodziła swój diamentowy jubileusz. O największych osiągnięciach na przestrzeni lat, realizacji działań proekologicznych oraz ofercie sprzedaży mieszkań mówi mgr Teresa Ślaskiewicz, Zastępca Prezesa Zarządu ds. Ekonomicznych KSM

21 Największą wartością firmy VENTOR są ludzie

22-23 Turkusowa firma XXI wieku

Firma, szczególnie duża, kojarzy nam się zwykle ze zbudowaną na wzór armii strukturą hierarchiczną, gdzie dokładnie wiadomo, kto komu wydaje polecenia, a następnie kontroluje ich wykonanie. Każdy pracownik ma ściśle związany z jego stanowiskiem zakres czynności, a także indywidualnie wyznaczone cele, od osiągnięcia których są uzależnione premie, prowizje i nagrody

26-27 5 workplace design

CEO norweskiego Telenoru J. Fredrik Baksaas stwierdził, iż sukces transformacji, z państwowego monopolisty do międzynarodowego operatora firma zawdzięcza stworzonej i dobrze przemyślanej koncepcji powierzchni centrali w Oslo. Dobrze przemyślana koncepcja powierzchni biurowej przyciąga talenty i wspiera kapitał intelektualny, zła powoduje kosztowne straty. Open space'y, gabinety, semi-open space'y, przestrzeń w stylu domowym, biurka stałe, flexi biurka - mnogość rozwiązań nie ułatwia wyboru. Oto 5 głównych trendów, które mogą pomóc w stworzeniu idealnego środowiska biurowego

34-35 Pionierzy innowacyjnego kształcenia

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie to największa uczelnia niepubliczna we wschodniej Polsce. Innowacyjna oferta dydaktyczna, nowatorskie pomysły i zadowolenie studentów – to części składowe, których wypadkową jest fakt, iż absolwent bez problemu może odnaleźć się na współczesnym rynku pracy – o tym wszystkim w rozmowie mówi Kanclerz Teresa Bogacka

28 Pracownik do wynajęcia

Jeszcze do niedawna leasing kojarzony był głównie z samochodami i nieruchomościami, obecnie ze względu na zmiany na rynku coraz częściej mówi się o leasingu jako formie zatrudnienia. Leasing pracowniczy to coraz bardziej popularny trend na rynku pracy w Polsce, a rozumiany jest jako oddelegowanie własnych pracowników do pracy na rzecz innego pracodawcy. Na czym on dokładnie polega i kiedy warto na niego postawić?

31-32 Oczekujesz zaangażowania? Stwórz warunki

Ostatnio podczas warsztatów usłyszałam od jednego z menedżerów z branży IT: „Magda, ja kompletnie nie rozumiem... Rozmawiam z pracownikami z pokolenia Z, proponuję im, żeby zdobyli certyfikaty, dzięki którym ich wartość na rynku wzrośnie i mówię, że zapłacę. Próbuję dać im nowe, ciekawe zadania i wyzwania, a potem czekam, czekam, czekam... I nikt do mnie nie przychodzi. O co chodzi?”

43 Ikar Jakości

III edycja konkursu na najlepszą pracę dyplomową z zakresu zarządzania im. prof. Romualda Kolmana

6	EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® 2018 rozstrzygnięty!	22-23	Turkusowa firma XXI wieku
7	Lista laureatów	24-25	Świadomy pracownik to prawdziwy kapitał jakości
8-10	Wspieramy, Pomagamy, Wyróżniamy	26-27	5 workplace design
	Marek Mróz		Katarzyna Kałużny
11	Marka, która przyciąga pracowników	28	Pracownik do wynajęcia
	Karolina Moskal		Martyna Motylska
12-14	Nowocześnie, z myślą o przyszłości	29	Leasing pracowniczy
	MPO Kraków	30-31	Lubelska Fundacja uznana w Europie
14-15	Z jakością do celu		Fundacja ECCC
	Bartosz Sp. j.	31-32	Oczekujesz zaangażowania? Stwórz warunki
16-17	Rozwijamy się z myślą o klientach		Magdalena Robak
	LEIER POLSKA SA	33-34	Szlachetna perspektywa
18-19	Po pierwsze ludzie, po drugie technologia		LEK-AM Sp. z o.o.
	SAATBAU Polska Sp. z o.o.	34-35	Pionierzy innowacyjnego kształcenia
20	Tu tradycja łączy się z nowoczesnością		Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji Lublin
	Katowicka Spółdzielnia Mieszkaniowa	36	60 lat udanego związku z mieszkańcami
21	Największą wartością są ludzie		SM „Metalowiec”
	Ventor Energi Sp. z o.o.		

37-38	Jak poradzić sobie z nowym pokoleniem pracowników?
	Dr Joanna Rosak-Szyrocka
39-40	Piwniczanka. Od 50 lat dla Was!
	Piwniczanka Spółdzielnia Pracy
40-41	Customer is King
	Dr inż. Wojciech Henrykowski
42-43	Najwyższa jakość w elbląskim kształceniu
	PWSZ w Elblągu
43	Ikar Jakości
44-45	Przyszłość jest dziś!
	Berendsen Textil Service Sp. z o.o.
46-47	Z pasji do budowania
	Zakład budowlany Siemaszko
48-49	Czy młodzi pracownicy zagrażają bezpieczeństwu danych
	Dr Justyna Żywiołek

Redaktor naczelny: Marcin Kałużny zespół: Katarzyna Krawiec, Karolina Moskal, Martyna Motylska, Marek Mróz, Natalia Zarzeka DTP: Marcin Łęczyccki korekta: Krzysztof Kraus wydawca: Public PR Marcin Kałużny adres: 40-384 Katowice, ul. Ks. Bpa Bednorza 2a-6, tel: 32 784 74 00, sekretariat@europeanquality.eu. Zdjęcie na okładce: Kanclerz WSEI Lublin Teresa Bogacka; fot. WSEI / Marcin Kałużny. Zdjęcia na str. 24 i 41 pixabay.com

EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® 2018 rozstrzygnięty!

Znamy już laureatów tegorocznej edycji jedynego wiarygodnego certyfikatu pro jakościowego w Polsce. Po przejściu kilkietapowej weryfikacji pod koniec października br. Kapituła projektu zdecydowała o ostatecznych wynikach. Warto podkreślić, że nie wszyscy zgłaszający się zdobyli tytuł. Pełną listę nagrodzonych publikujemy na sąsiedniej stronie

Decyzję w sprawie kandydatów do tytułu podejmuje Kapituła w składzie: **mgr Marcin Kałużny** – przewodniczący, **dr Joanna Rosak-Szyrocka** – Politechnika Częstochowska, **dr inż. Wojciech Henrykowski** – prezes PCBC SA w latach 2002-2014, **dr hab. inż. Marek Roszak**, prof. PŚ – Politechnika Śląska, **prof. dr hab. inż. Maciej Urbaniak** – Uniwersytet Łódzki.

Do tego grona wieloletnich i uznanych międzynarodowo ekspertów trafiają wszystkie dokumenty aplikacyjne, w szczególności wyniki z prowadzonego w siedzibie kandydata audytu, podczas którego są zbierane i weryfikowane informacje na temat rzeczywiście prowadzonych działań w zakresie jakości.

– Jak pokazują badania, klienci poszukują przede wszystkim jakości, a dopiero potem dobrej obsługi, przyjaznego serwisu i pozostałych dodatkowych usług. W globalnym świecie liczy się umiejętność ich zachycania, a światową konkurencję wygrywa ten, kto potrafi zrobić to lepiej. Każdy z laureatów spełnił te kryteria. Serdecznie gratuluję – podkreśla Marcin Kałużny, prezes Fundacji Qualitas oraz Przewodniczący Kapituły Certyfikatu. – Bardzo cieszy nas fakt, że z wieloma kandydatami spotykamy się już po raz kolejny – dodaje.

EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® jest nowatorskim rozwinięciem dotychczasowego projektu Fundacji, czyli Certyfikatu JAKOŚĆ ROKU®. Certyfikat ma nadal charakter otwarty, to znaczy, że każde przedsiębiorstwo i każda firma, niezależnie od wielkości, może starać się o Godło. Niewymagane są certyfikaty typu ISO czy

BRC, choć z pewnością pomagają w zdobyciu wymaganej liczby punktów. Co więcej, Certyfikat dostępny jest również dla uczelni, instytutów i jednostek badawczo-rozwojowych, a także dla samorządów i organizacji pozarządowych. Godło EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® przyznawane jest w głównych kategoriach: PRODUKT, USŁUGA, INNOWACJA, EKOLOGIA, NAUKA, SAMORZĄD.



Regulamin dopuszcza także ubieganie się o certyfikację w obszarach niematerialnych: społecznej odpowiedzialności biznesu czy zrównoważonego rozwoju. Certyfikat oparty jest o ściśle przestrzegane zasady weryfikacyjne. Nie ma możliwości pominięcia któregoś z etapów oceny. Głównym kryterium jest audyt, przeprowadzany w siedzibie uczestnika. Od tej swojej wizji lokalnej zależy 80 proc. punktów. Nie można jednak pominąć etapu drugiego i trzeciego. Skrupulatne wypełnienie kwestionariusza samooceny oraz przedstawienie zaświadczeń z ZUS i Urzędu Skarbowego, wraz z pozytywną oceną z audytu, gwarantuje końcowy sukces. – Zależy nam, aby Godło EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® miało silny wymiar merytorycz-

ny. Abyśmy wszyscy mogli być z niego dumni. Jest to szczególnie ważne w globalnym świecie, w jakim żyjemy, który narzuca ogromne tempo. Rodzi to pokusę dróg na skróty. A jak kończy się brak poszanowania dla procedur, zasad i jakości, mieliśmy w ostatnich latach w Polsce aż za wiele przykładów – mówi Marcin Kałużny. – Jako Fundacja QUALITAS nie godzimy się na taki stan rzeczy. Godła EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® nie można kupić, trzeba je zdobyć. Corocznie przekonują się o tym przedsiębiorstwa, które mimo przystąpienia do programu, nie otrzymują Certyfikatu, bowiem liczba punktów z trzech etapów weryfikacji była zbyt mała. Oczywiście w takich sytuacjach pomagamy. Wskazujemy obszary wymagające poprawy i oferujemy pomoc ekspertów. Tak rozumiemy naszą misję – dodaje.

Laureaci Certyfikatu to elitarnie grono najlepszych przedsiębiorstw. Droga jakości, jaką podążają, zaczęła się od zdobycia Godła po raz pierwszy, co zwykle wiąże się z silnymi emocjami. W kolejnych latach uczestnicy pną się po szczeblach coraz wyżej. Zdobywają statuetki: brązową, srebrną, złotą i wreszcie diamentową. Na laureatów, którzy przez sześć lat z rzędu okazywali się najlepsi w tworzeniu pro jakościowych rozwiązań, czeka dumny Orzeł Jakości. Nagroda specjalna, która zapewnia dostęp do Rady Programowej Fundacji Qualitas, otwiera także drogę do członkostwa w Kapitułe Certyfikatu.

Sekretariat EQC®

GRATULUJEMY WSZYSTKIM KANDYDATOM I NAGRODZONYM. ZAPRASZAMY DO UDZIAŁU W KOLEJNEJ EDYCJI.

ZGŁOSZENIA PRZYJMujemy POD ADRESEM: SEKRETARIAT@EUROPEANQUALITY.EU

EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® 2018

Lista laureatów



ORZEŁ JAKOŚCI	DIAMOND	GOLD
ACTION S.A.	Glimarpol Sp. z o.o.	Abatec Sp. z o.o.
Berendsen Textil Service Sp. z o.o.	Dobroplast Fabryka Okien Sp. z o.o.	Alfasigma Polska Sp. z o.o.
DENIOS Sp. z o.o.	„SIEMASZKO” Zakład Budowlany	Globalpol Sp. z o.o.
LEIER POLSKA S.A.	Spółdzielnia Mieszkaniowa „METALOWIEC”	Przedsiębiorstwo Farmaceutyczne LEK-AM Sp. z o.o.
Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania Sp. z o.o. w Krakowie	Spółdzielnia Mieszkaniowa „Śródmieście” w Gliwicach	Saatbau Polska Sp. z o.o.
SGB – Bank S.A.	Toruńskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	
Zakład Wodociągów i Kanalizacji w Prudniku Jednoosobowa Spółka Gminy Prudnik z o.o.		
SILVER	BRONZE	EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® 2018
Chemoform Polska Sp. z o.o.	Bartosz Sp.j.	Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej
Coletto s.c.	Paradowscy AMP® Sp.j.	Fundacja ECCC
DuoLife S.A.	Piwniczanka Spółdzielnia Pracy	Katowicka Spółdzielnia Mieszkaniowa
FORMEDS Sp. z o.o.	PPMD KRUSZBET S.A.	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu
Grupa Profbud Sp. z o.o. Sp.k.	PRONESS Anita Karwacka-Różga	Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie
Protan Polska Sp. z o.o.	Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej Sp. z o.o. w Tomaszowie Lubelskim	
Zwoltex Sp. z o.o.	Sutco – Polska Sp. z o.o.	
	Ventor Energi Sp. z o.o.	
	Zakład Ubezpieczeń Społecznych	

Wspieramy, Pomagamy, Wyróżniamy

„Wszystko jest na sprzedaż...” – śpiewał zespół DeMono na początku tego wieku, nie zdając sobie chyba sprawy, jak prorocze będą kilkanaście lat później te słowa. Dziś bowiem nie jest problemem produkcja jakiegokolwiek dobra czy realizacja jakiegokolwiek usługi. W dobie wszechobecnego Internetu, powszechnej globalizacji i łatwości produkcji nawet w najdalszych zakątkach globu, prostoty, jaką niosą ze sobą możliwości technologiczne, kluczowa staje się użyteczność i jakość. Jakość rozumiana także jako znakomity element promocyjny

Produkty charakteryzujące się wyższą klasą z czasem stają się bowiem coraz bardziej popularne i są częściej nabywane przez konsumentów. Dlatego niezwykle istotne jest to, jak będziemy „sprzedawać”. Zarówno w rozumieniu realizacji zakupu przez klienta, jak i „sprzedawania” promocyjnego i marketingowego.

Kluczem do sukcesu biznesowego stają się więc, wspomniane wcześniej, użyteczność i jakość. W dzisiejszych czasach, dokładnych badań potrzeb klienta, użyteczność sprawdzana jest już na etapie przedprodukcyjnym. Jeśli chodzi o drugi aspekt, czyli jakość, to ilość jej kryteriów jest już wprost proporcjonalna do ilości odbiorców. I to niezależnie od tego, czy mowa o produkcie, usłudze czy innowacji. Pewne normy i sposób patrzenia na nią narzucają nam wzorce kulturowe, jednakże u źródła dochodzenia do najwyższej jakości zasady będą takie same, niezależnie od szerokości geograficznej. Skupmy się jednak tylko na produkcji. Gdzie szukać głównych jakościowych wyznaczników? Czy na etapie planowania, wybierania materiałów, przygotowania produkcji czy wreszcie na etapie końcowym – promocji i reklamy gotowego produktu? Oczywiście, wszystkie systemy zarządzania jakością pomagają nam utrzymywać założone standardy, a kontrola jakości ostatecznie weryfikuje końcowy produkt. Dzięki niej mamy też pewność, że odrzucone zostaną niespełniające kryteriów elementy czy gotowe wyroby. Czy jednak ostateczny klient w ogóle wie o tym, że producent o tę jakość dba i jak to robi? Czy to, co dzieje się później – obsługa klienta – nie powoduje, że to przekonanie o „dobrym przedmiocie/usłudze” (dość wątpliwe prze-

cież, bo nie poparte żadnym potwierdzeniem) może lec w gruzach?

POPRODUKCYJNE ŻYCIE PRODUKTU

Cała część, która następuje po opuszczeniu przez produkt fabryki, to praktycznie usługa – usługa sprzedaży towaru, który został wyprodukowany z najwyższą starannością o każdy element wpływający na jego jakość. Całość, wsparta oczywiście działaniami marketingowymi, staje się więc kluczem do świadomości klientów. Konsument firmy oferujące produkty wysokiej jakości kojarzy bardzo pozytywnie, a jego wyobrażenia o danej marce i jej ofercie handlowej stają się bardzo dobre. Dla ostatecznego odbiorcy liczy się również design, użyte materiały, swoboda korzystania, bezproblemowy serwis czy niezależne oceny.

Pokazanie pośród tych wszystkich oczekiwań jakości chociaż nie wydaje się proste, to takie jest. Po pierwsze, należy rozciągnąć standardy jakości poza część produkcyjną, zadbać o jakość obsługi, wiedzę i znajomość produktu przez sprzedawców oraz proces przyjmowania reklamacji. Po drugie zaś, poddać się zewnętrznej, niezależnej kontroli i certyfikacji, a następnie pokazać to klientowi!

Warto zrozumieć też, że jakość produktu może być różnie rozumiana, w zależności od tego, kto ją definiuje. W zależności bowiem od podmiotu inaczej określać będą ją producenci i dostawcy, a inaczej konsumenci. Jednakże wspomaganie opinii wszystkich podmiotów na temat jakości produktów jest niezmiernie ważne, szczególnie w kontekście kształtowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Temu



właśnie służą niezależne oceny i certyfikaty, które od wielu lat realizuje Fundacja Qualitas. Skoro więc poddamy się zewnętrznemu audytowi, to chyba nie powinniśmy zdobytego certyfikatu chować do szuflady. Dokładnie tak, jak w filmie *Bogowie*, kiedy Zbigniew Religa każe poinformować dziennikarzy, podając prosty przykład: „Co robi kura kiedy zniesie jajko? Gdacze”. Nasz sukces trzeba pokazać. Jeśli będziemy wiedzieli o nim tylko my, nie oczekujmy, że wszystko samo zacznie się dziać, a klienci w magiczny sposób będą wiedzieć, że spełniamy najwyższe – potwierdzone! – stan-

dardy jakości. Czas zatem poddać się niezależnej ocenie, a potem nie bać się o tym głośno mówić.

JAKOŚĆ PRZED WSZYSTKIM

Jak wynika z badań przeprowadzonych przez ASM – Centrum Badań i Analiz Rynku, podczas codziennych zakupów **Polacy stawiają w znaczącej większości na jakość. To właśnie na nią w trakcie codziennych zakupów zwraca uwagę 73 proc. kupujących.** Wyniki pokazują jeszcze jedną ważną prawidłowość. Za tę jakość klienci są w stanie zapłacić więcej – tak twierdzi ponad 4/5 badanych. Jak jednak wyróżnić się pośród masy produktów, z jakimi klient styka się w trakcie procesu decyzyjnego? W jaki sposób przekonać, że nasz produkt faktycznie ma najwyższą jakość i za-

fundacja od trzynastu lat wspieramy tych, dla których najwyższym priorytetem jest właśnie jakość i niechęć chodzenia na skróty.

WSPIERAMY MISTRZÓW JAKOŚCI

Po 12 latach prowadzenia projektu JAKOŚĆ ROKU® Fundacja Qualitas zaproponowała partnerom projektu sięgnięcie po EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® – godło pozwalające promować się jako firma spełniająca wymagania europejskiego rynku. Dzięki zaangażowaniu ekspertów z uczelni wyższych i współpracy z European Organization for Quality z Brukseli jesteśmy pewni, że wszyscy, którzy wzięli udział w projekcie w tym roku, otrzymali doskonale narzędzie promocji swoich produktów i usług. JAKOŚĆ ROKU®, która ma wspomagać działania na rynku polskim, to projekt doskonale znany i ceniony przez naszych partnerów. Główne jego założenia nie ulegają zmianie – wciąż skierowany jest do rodzimych firm pragnących potwierdzić swoją najwyższą jakość – i niezmiennie, by po niego sięgnąć, trzeba spełnić wyznaczone kryteria i przejść ocenę Kapituły.

Jako fundacja działająca w przestrzeni biznesowej doskonale rozumiemy, że dzisiejszy rynek potrzebuje dodatkowego wsparcia. Dlatego długo pracowaliśmy nad tym, by zrobić kolejny krok w realizacji naszej misji wspierania przedsiębiorców. Mimo iż nasze – jako konsumentów – przyzwyczajenia zakupowe wciąż zmieniają się, stając się bardziej wirtualnymi, nadal oczekujemy potwierdzenia najwyższej jakości oraz poświadczenia wyboru przez innych konsumentów. Nowym projektem Fundacji jest Wybór Polek i Wybór Polaków. Te trzy projekty mają wspierać, pomagać i wyróżniać firmy oraz ich produkty i usługi, które stają się rozpoznawalne.

Wszystkie nasze działania skierowane są na to, by wzmacniać to, co od trzynastu lat realizujemy, skutecznie i konsekwentnie wspierając, pomagając i wyróżniając firmy, dla których najwyższe standardy jakości są wyznacznikiem ich działań. Nasze działania mają charakter otwarty, co oznacza, że każde przedsiębiorstwo i każda firma, niezależnie od wielkości, może starać się o potwierdzenie swojej jakości czy rozpoznawalności. Nie są wymagane certyfikaty typu ISO czy BRC, choć z pewnością pomagają w zdobyciu wymaganej liczby punktów.

WYBÓR POLEK / WYBÓR POLAKÓW

Konsument zawsze będzie dążył do maksymalizowania użyteczności tego, co nabywa. Zastanówmy się jednak, w jaki sposób przebiega proces decyzyjny i czy cena, którą płaci, jest odzwierciedleniem kosztów związanych z wytworzeniem tych produktów, czy może też wartości, jaką za dane dobro czy usługę, jej jakość, użyteczność kupujący chce zapłacić. Jeśli przyjmiemy, że jest właśnie ową wartością, pamiętajmy, że proces decyzyjny poprzedzający zakup staje się bardzo skomplikowany. Ostateczna decyzja poprzedzona jest wyborem, dokonywanym według złożonego zestawu kryteriów. Istotne są oczywiście kryteria ekonomiczne, sprowadzające się do konfrontacji cen tych środków z dochodami konsumenta. Jednakże czynnik ekonomiczny to tylko jeden z elementów wspomagających wybór; równie istotna jest spontaniczna znajomość marki, którą można osiągnąć właściwymi działaniami marketingowymi. Niezwykle ciekawy jest fakt, że wielokrotnie podczas podejmowania decyzji kierujemy się opinią innych. Jeśli jest ona pozytywna i potwierdzona, produkt ma dużą szansę, by stać się naszym wyborem. Ilość decyzji, jakie podejmujemy codziennie, powoduje, że właśnie takie mechanizmy wspomagające nasze decyzje – jak kierowanie się opinią innych – często wykorzystujemy. Dlatego łącząc tendencje maksymalizacji satysfakcji z ograniczeniem wyznaczonym przez budżet, jakim dysponuje konsument, musimy dać kupującemu coś, co naocznie wyróżni nasz produkt i przekona do jego kupna.

Autorski projekt Fundacji Qualitas wychodzi na przeciw właśnie tym potrzebom. Nasz projekt ma wspierać konsumentów w ich decyzjach zakupowych, wyróżniając jednocześnie najlepsze produkty i usługi, poddając je wcześniej ocenie konsumentów. Bliźniacze godła skierowane są do konkretnych grup konsumenckich – kobiet i mężczyzn. Wszystko dlatego, że obie grupy mają różne potrzeby oraz różne grupy produktów dedykowane tylko im. **Dla co trzeciego Polaka, jak wynika z badań, znaki są istotną informacją w momencie podejmowania decyzji zakupowych.**

To projekt skierowany do wszystkich firm, które poddadzą się weryfikacji konsumentów. By sięgnąć po godło, należy potwierdzić, że firma wykorzystuje wszystkie narzędzia wspierające rozpoznawalność produktu. Niezmiennie, podobnie jak w pozostałych projektach, należy również przedstawić potwierdzenia z ZUS i US o niez-

leganiu z płatnościami oraz wypełnić ankietę zgłoszenia produktu.

JAKOŚĆ ROKU®

Tradycja i doświadczenie – tak pokrótce można określić ten znak. Trzydzieści lat tradycji oraz wypracowane restrykcyjne zasady pozwalają stwierdzić, że to najbardziej rozpoznawalny i merytorycznie przygotowany projekcyjny projekt w Polsce. Kiedy zaproponowaliśmy go kilkanaście lat temu, świadomość podkreślenia swojej jakości nie była w Polsce najwyższa. O jakości mówiło się jedynie w kontekście ISO, które trzeba było mieć, by sięgać po kontrakty z zachodnimi partnerami czy środki unijne. Dziś, gdy wiedza i świadomość stawiania na jakość mają już solidne podstawy, wciąż warto potwierdzać i pokazywać konsumentom, że dbamy o nią w najwyższym stopniu.

Dotychczasowe doświadczenie i sukcesy, jakie zdobyliśmy wspólnie z naszymi partnerami, pokazują, że ten całkowicie polski projekt wspiera i pozwala osiągnąć sprzedażowy sukces. Tysiące produktów, usług czy innowacji nagrodzonych Certyfikatem JAKOŚĆ ROKU® trafiły do rąk



zadowolonych klientów. Rozpoznawalne godło projektu pojawiło się nie tylko na stronach internetowych, produktach, ale także w reklamach, wspierając rozpoznawalność konkretnych marek. Właśnie nim wspierało się wiele rozpoznawalnych firm w drodze na biznesowy szczyt. W procesie przyznawania Certyfikatu istotny jest projekcyjny system zarządzania firmą oraz chęć doskonalenia i rozwoju. Ocena obejmuje m.in. merytoryczne wskaźniki jakościowe, systemy zarządzania jakością, wewnętrzne systemy kontroli jakości, certyfikaty i atesty, zaangażowanie pracowników w system kontroli jakości, miejsce polityki jakościowej w misji i celach rozwojowych przedsiębiorstwa.

EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®

Jakość nie ma granic, a standardy i normy, dzięki którym możemy ją osiągnąć oraz utrzymać, są jednolite niezależnie od kraju. Być może zmienia się podejście do wyznaczników i stan-

dardów, które może być zależne od kulturowego wzorca, jednakże zasady pozostają niezmiennie. To właśnie tym zasadom, ich przestrzeganiu i wdrażaniu dokładnie przyglądamy się, poddając weryfikacji firmy, które zgłosiły się do udziału. Pierwszy w pełni międzynarodowy projekt Fundacji Qualitas realizowany jest przy współpracy z European Organization for Quality oraz wiodącymi uczelniami technicznymi w Polsce. Certyfikat oparty jest niezmiennie o zasady weryfikacyjne. Każdy z etapów jest niezwykle istotny i nie ma możliwości jego pominięcia. Audyt – czyli swego rodzaju wizja lokalna – przeprowadzany w siedzibie uczestnika daje prawie 80 proc. punktów. Nie oznacza to jednak, że można „odpuścić” sobie etapy wypełnienia kwestionariusza samooceny czy przedstawienia zaświadczeń z ZUS i Urzędu Skarbowego. Tylko komplet działań, przejście pełnej ścieżki weryfikacji zagwarantuje końcowy sukces.



Certyfikat promuje najlepsze projekcyjne rozwiązania dostępne na rynku i jest doskonałym narzędziem promocyjnym dla firm. Jego charakter jest otwarty – jest on dostępny dla wszystkich firm. Certyfikat jako jedyny w Polsce został objęty patronatem honorowym European Organization for Quality z Brukseli, dlatego jest uznawany międzynarodowo. Przyznawany jest na podstawie wieloetapowej oceny, w tym obowiązkowego audytu. Certyfikaty są wręczane podczas jedynego w Polsce Europejskiego Kongresu Jakości.

WSPIERAMY, POMAGAMY, WYRÓŻNIAMY

Codziennie podejmujemy setki decyzji. Zarówno tych małych, jak i dużych. Co ubrać, którą drogą pojechać, gdzie zjeść czy jaką uczelnię wybrać. Dlatego w podejmowaniu tych decyzji niezmiernie przydatna jest wszelka pomoc. Projekty Fundacji Qualitas: WYBÓR POLAKÓW,

JAKOŚĆ ROKU® CZY EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE® pozwalają zdjąć z konsumenta konieczność analizy wielu danych. Godło potwierdza i gwarantuje, a to wystarczy do podjęcia decyzji.

Projekty realizowane przez fundację mają wspierać proces marketingu i sprzedaży. Z marketingowego punktu widzenia bowiem sposobów wykorzystania godła w działaniach promocyjnych i wizerunkowych jest mnóstwo. Najprościej eksponować godło na opakowaniach, etykietach, nadrukach lub ulotkach w formie dodatku. Informacja trafia wtedy do klienta w momencie bezpośredniego kontaktu z towarem. Jednym z podstawowych i najważniejszych źródeł informacji o danej firmie dla konsumenta jest wciąż strona internetowa, ale wielkie znaczenie ma również fanpage w mediach społecznościowych. To doskonale miejsca, by zaprezentować wyróżnienie – zaznaczyć, za co przedsiębiorstwo zostało nagrodzone. Co ważne, informacje rozpowszechniane przez social media docierają niezwykle szybko, dlatego warto korzystać z tego rozwiązania. Nieocenionymi wciąż formami reklamy są billboardy oraz kampanie reklamowe w pra-



cie, radiu czy TV. Projektując materiały promocyjne, warto mieć na uwadze wyeksponowanie godła. To pokazuje bowiem najwyższą jakość, po którą z takim trudem się sięga. Jakość, jakość i jeszcze raz jakość. Jak pokazują bowiem badania, klienci poszukują przede wszystkim jakości, a dopiero potem dobrej obsługi, przyjaznego serwisu i pozostałych dodatkowych usług. W globalnym świecie liczy się umiejętność ich zachycania, a światową konkurencję wygrywa ten, kto potrafi zrobić to lepiej. Wszystkie projekty Fundacji Qualitas służą i pomagają osiągnąć ten stan, dając jako narzędzie zastrzeżone w części graficznej znaki towarowe. Tylko świadomy konsument może dokonywać dobrych wyborów. Dlatego warto wspomóc w tym wyborze swoich klientów. Do czego serdecznie zachęcam!

Marek Mróz,
Dyrektor ds. projektów Fundacji Qualitas

Marka, która przyciąga pracowników

Budowanie wizerunku pracodawcy to w dobie rynku pracownika działanie konieczne, jeżeli firma chce zyskać przewagę konkurencyjną także w tym obszarze. Już nie tylko specjaliści do spraw komunikacji mają świadomość tego, że pracownik jest w pewnym sensie ambasadorem marki, którą firma tworzy. Trzeba jednak pamiętać, że brand tworzy się długo, natomiast łatwo zniszczyć go niewłaściwym postępowaniem. Dlatego tak istotne jest wdrożenie spójnej strategii w obszarze employer branding

WSPÓŁCZESNY RYNEK PRACY

Sytuacja na rynku pracy diametralnie się zmieniła. Jak podaje GUS, stopa bezrobocia rejestrowanego w naszym kraju wyniosła we wrześniu br. 5,7 proc. – to najmniej od 25 lat. Sytuacja ta, w połączeniu z postępującym niżem demograficznym, dobrą koniunkturą i zwiększającą się liczbą wykwalifikowanych specjalistów, powoduje, że to pracownicy dyktują warunki i częściej decydują się na zmianę dotychczasowego miejsca zatrudnienia. Także ich oczekiwania odnośnie do świadczeń pozapłacowych są znacząco wyższe, niż jeszcze kilka lat temu.

PRZYCIĄGNIJ I ZATRZYMAJ TALENTY

Dokonując analizy potrzeb i wymagań współczesnych pracowników, konieczne jest postawienie się na ich miejscu i spojrzenie na rzeczywistość z ich perspektywy. Elementy kluczowe, decydujące o wyborze danego miejsca pracy, to nadal wysokość wynagrodzenia, premie, lokalizacja miejsca pracy i niskie koszty dojazdu do niej, a także adekwatny do zarobków zakres obowiązków i poziom odpowiedzialności. Na kolejnych miejscach wymienia się stabilność zatrudnienia, możliwość rozwoju zawodowego, dostępność szkoleń, samochód służbowy, laptop czy telefon do prywatnego użytku, elastyczne godziny pracy bądź możliwość pracy zdalnej, a także szereg benefitów pozapłacowych, takich jak: prywatna opieka medyczna, dodatkowe ubezpieczenie dla pracownika i jego rodziny, fundusz emerytalny, karty sportowe, bony podarunkowe, bilety do kina czy teatru, opłacenie lub dofinansowanie kursów językowych czy studiów podyplomowych, a także imprezy integracyjne. Wszechobecność korporacji, a także standardy zatrudnienia w nich panujące, spowodowały, że

to właśnie różnego rodzaju świadczenia socjalne stają się obecnie kluczowe w podjęciu decyzji o zmianie pracy. Warto podkreślić, że sytuacja ta jest zauważalna już nie tylko w przypadku wielkich przedsiębiorstw czy zagranicznych koncernów, ale także na rynku MŚP.

W przypadku oferowanych benefitów równie istotny jest sposób ich komunikowania na zewnątrz, do rynku. Należy w tym celu korzystać ze wszystkich posiadanych zasobów i możliwości, takich jak strona internetowa (zakładka „Kariera”), social media, obecność na targach pracy i kariery, aktywna współpraca ze szkołami i uczelniami wyższymi, atrakcyjne programy stażowe dla studentów i absolwentów etc.

ZBUDUJ ATRAKCYJNĄ MARKĘ PRACODAWCY

Od czego warto zacząć tworzyć strategię employer brandingową? Przede wszystkim trzeba zacząć myśleć o pracownikach – obecnych i przyszłych – jak o klientach. Nie wystarczy bowiem tylko przyciągnąć ich do naszej firmy. Istotne jest to, jak ich zatrzymać i sprawić, by mówili o niej dobrze w swoim otoczeniu. Następnie należy skupić się na ich potrzebach. Działania EB podejmuje się na dwóch płaszczyznach: wewnętrznej – skierowanej do obecnych pracowników, oraz zewnętrznej – adresowanej do potencjalnych kandydatów i otoczenia biznesowego firmy. Budować markę dobrego pracodawcy można własnymi siłami i zasobami albo stawiając na outsourcing. Do współpracy nad tworzeniem strategii EB powinny być zawsze zaangażowane różne działy: personalny, marketingu i PR, a całość powinna być spójna z kulturą danej organizacji, jej misją i wartościami oraz innymi pro-



wadzonymi działaniami wizerunkowymi. Można do tego celu zaangażować zewnętrzną agencję public relations – dzięki temu zyskuje się dodatkowo świeże spojrzenie na swoją firmę i procesy w niej zachodzące, a także ma się szansę na uniknięcie podstawowych błędów, jak chociażby podejmowaniem działań ad hoc, zamiast stworzenia spójnej, uszytej na swoją miarę, koncepcji employer branding.

Aby strategia EB była stworzona w sposób spójny, a jej wdrożenie niesło za sobą pozytywne efekty, należy wypracować tzw. EVP marki pracodawcy (Employer Value Proposition). Polega to na wyodrębnieniu kluczowych, unikalnych wartości posiadanych przez daną organizację, a następnie komunikowanie ich do rynku. Mówiąc prościej: należy wyeksponować takie elementy, o które pracownicy zabiegają, czyli zbudować wizytówkę swojej firmy.

Gdy już zostaną określone grupy docelowe działań, a także opracowana strategia, ważne jest, aby wdrożyć ją zgodnie z przyjętym planem i harmonogramem, a następnie monitorować i analizować efekty prowadzonych działań oraz śledzić zmiany w otoczeniu biznesowym. Należy w tym miejscu podkreślić coś, co nie zawsze okazuje się być oczywiste: że trzeba dotrzymywać danych obietnic. Warto zatem jeszcze na etapie planowania wybierać do strategii employer branding takie elementy, które są technicznie możliwe do wdrożenia w danej firmie, a na ich zrealizowanie są zabezpieczone środki finansowe. Podsumowując, współcześnie marka pracodawcy jest równie ważna jak marka produktu czy usługi, które firma oferuje. Prowadząc aktywną politykę employer brandingową można zyskać bardzo wiele – od oszczędności wynikających z krótszych i efektywniejszych procesów rekrutacyjnych, aż po zbudowanie silnej organizacji, której filarem będą lojalni, wykwalifikowani, identyfikujący się z nią pracownicy.

Karolina Moskał,
Agencja Marketingowa Flying Pig

Nowocześnie, z myślą o przyszłości



MPO Kraków od ponad 150 lat dba o porządek i utrzymanie czystości w najchętniej odwiedzanym przez turystów polskim mieście. W tym roku spółka pretenduje do honorowego wyróżnienia – Orła Jakości – w inicjatywie EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®. Nagroda stanowi najwyższą formę docenienia wieloletniej polityki jakości ukierunkowanej na rozwój i doskonalenie procesów. Pomimo licznych sukcesów, jakie przedsiębiorstwo od lat notuje na swoim koncie, spółka nie spoczywa na laurach. Rok 2018 był czasem zakupu nowego innowacyjnego sprzętu, a także początkiem gruntownego remontu sortowni Barycz

NAJNOWOCZEŚNIEJSZA TECHNOLOGIA WSPIERA UTRZYMANIE CZYSTOŚCI KRAKOWSKICH ULIC

W kwietniu tego roku zakupiono cztery elektryczne odkurzacze, które obsługują Rynek Główny i Stare Miasto, Plac Centralny, Kazimierz i okolice Rynku Podgórskiego oraz płytę pod rondem Mogiłskim.

Dwa miesiące później pracę na Rynku Głównym i okolicznych uliczkach rozpoczęła pierwsza w pełni elektryczna zmiatarka Electra 2.0 włoskiej firmy Tenax. Jej zakup to kolejny krok Krakowa do poprawy czystości na ulicach miasta – tym razem historycznego centrum. Jej cha-

rakterystyczne cechy to: brak emisji spalin, cicha praca, szybko ładujące się litowo-jonowe baterie pozwalające na wydajną pracę, technologia wylapująca drobiny pyłu PM10, duża zwrotność i kompaktowe rozmiary, odzyskiwanie energii elektrycznej podczas hamowania, prędkość maksymalna 24 km/h, niskie koszty eksploatacji.

W pełni elektryczne zmiatarki i inne pojazdy komunalne stanowią mniejszość i występują niezwykle rzadko. Większość uznanych producentów na razie sprawdza egzemplarze testowe i wystawia je na branżowych targach. Niektórzy producenci wprost przyznają, że nie zamierzają

samodzielnie rozwijać napędów elektrycznych i wolą poczekać na rozwój technologii pozwalającej na bardziej wydajną pracę. Póki co nie istnieją elektryczne pojazdy komunalne większych gabarytów. Problemem wciąż jest magazynowanie i ilość energii potrzebna do skutecznej pracy ciężkiego sprzętu.

Przypomnijmy, że pierwszym pojazdem elektrycznym w MPO Kraków był kupiony przed Światowymi Dniami Młodzieży małogabarytowy samochód dostawczy, pracujący przy opróżnianiu koszy ulicznych na Starym Mieście.

MODERNIZACJA SORTOWNI SELEKTYWIE ZBIERANYCH ODPADÓW KOMUNALNYCH BARYCZ

Sortownia funkcjonująca od marca 2006 roku w ramach Centrum Ekologicznego Barycz wraz z halą magazynową jeszcze do niedawna tworzyła zakład przewidziany do mechaniczno-ręcznej segregacji tzw. suchej frakcji odpadów komunalnych, w którym technologia opierała się głównie na sortowaniu manualnym (automatyczne sortowanie ograniczało się do działania separatorów metali). Do rozładunku i załadunku odpadów na linię sortowniczą oraz do transportu



wewnątrz sortowni odpadów i surowców wtórnych służyły ładowarka kołowa i wózek widłowy. Równocześnie w ramach Centrum Ekologicznego Barycz od połowy roku 2014 funkcjonuje, jako część mechaniczna instalacji MBP, w pełni zautomatyzowana linia do sortowania odpadów zmieszanych z wykorzystaniem separatorów do wyodrębniania różnego rodzaju odpadów. Zainstalowane separatory optoelektroniczne potwierdzają wysoką sprawność i stabilność parametrów pracy w zakresie odzysku odpadów surowcowych z zanieczyszczonych (niejednorodnych) strumieni odpadów. Zdobyte na tej instalacji doświadczenie, czystość i jednorodność strumienia odpadów selektywnie zbieranych oraz konieczność uzyskania wymaganych prawem poziomów recyklingu zobligowały Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania Spółka z o.o. w Krakowie do podjęcia działań w kierunku modernizacji sortowni odpadów selektywnie zbieranych poprzez automatyzację procesu sortowania.

Charakterystyczne parametry zmodernizowanej instalacji:

Przepustowość instalacji – 55 000 Mg/rok selektywnie zbieranych odpadów komunalnych (papier, tworzywa sztuczne, metale, opakowania wielomateriałowe, szkło opakowaniowe itp.) przy pracy instalacji w systemie dwuzmianowym od poniedziałku do soboty. Dla osiągnięcia tego celu zmodernizowana instalacja technologiczna do sortowania pozwala na:

- poddawanie sortowaniu odpadów selektywnie zbieranych o różnym składzie morfologicznym oraz udziale odpadów niepożądanych,
- wydzielenie z odpadów komunalnych frakcji surowcowych nadających się do recyklingu,
- wydzielenie frakcji pozostałej i skierowanie jej do stacji załadunku kontenerów celem ostatecznego skierowania do produkcji paliwa alternatywnego bądź skierowania do termicznego wykorzystania,
- równoczesne i niezależne sortowanie na dwóch ciągach technologicznych szkła oraz innych odpadów zbieranych selektywnie (opakowania z tworzyw sztucznych lub papier).

Rozpoczęto poszukiwania środków finansowych do współfinansowania inwestycji, między innymi składając wniosek aplikacyjny o dofinansowanie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020.

17 sierpnia 2017 roku podpisana została umowa z Zarządem Województwa Małopolskiego o dofinansowanie Projektu pn.: „Rozbudowa i automatyzacja linii technologicznej sortowni odpadów komunalnych Barycz w Krakowie”.

26 października 2017 roku Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania Sp. z o.o. w Krakowie i Sutco-Polska Spółka z o.o. w Katowicach (firma wybrana w drodze postępowania o zamówienie publiczne) podpisały umowę na realizację modernizacji sortowni poprzez rozbudowę i automatyzację linii technologicznej sortowni odpadów komunalnych funkcjonującej w ramach Centrum Ekologicznego Barycz od roku 2006 z terminem końcowego odbioru 30 września 2018 roku.



Umowa obejmuje opracowanie projektu technologicznego modernizacji, dostawy i montaż wyposażenia technologicznego wraz z konstrukcjami wsporczy, wykonanie systemu sterowania wraz z rozruchem i ruchem próbnym. Zgodnie z wymaganiami SIWZ prace montażowe mogły być prowadzone równocześnie z eksploatacją instalacji. Czas całkowitego wyłączenia eksploatacji ograniczony był do jednego miesiąca. Koordynację prac wspomagały służby Inżyniera Kontraktu – EKOCENTRUM Spółka z o.o. we Wrocławiu.

Koszt realizacji modernizacji sortowni to prawie 24 mln złotych brutto, a uzyskane z UE w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 **dofinansowanie wynosi prawie 11,5 mln złotych**.

Podstawowym celem modernizacji sortowni jest efektywniejsze wysortowywanie odpadów surowcowych kierowanych do recyklingu ze strumienia odpadów zbieranych selektywnie dla zapewnienia w kolejnych latach uzyskania przez Gminę Miejską Kraków wymaganych poziomów recyklingu. Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Środowiska z dnia 14 grudnia 2016 roku wskaźnik poziomów recyklingu, przygotowania do ponownego użycia i odzysku innymi metodami niektórych frakcji odpadów komunalnych w latach 2018-2020 wzrasta rokrocznie o 10 proc. aż do poziomu 50 proc. w roku 2020.

Ponadto, 2 grudnia 2015 roku Komisja Europejska przedstawiła pakiet dotyczący gospodarki o obiegu zamkniętym, którego jednym z założeń jest stworzenie warunków sprzyjających ograniczaniu ilości odpadów i zwiększeniu poziomu ich recyklingu. Pakiet zakłada do 2030 roku – w odniesieniu do wytwarzanych odpadów

dokończenie ze str. 13

komunalnych – realizację szeregu celów, wśród których znajduje się m.in. osiągnięcie poziomu 65 proc. recyklingu.

Dzisiaj, po przeprowadzeniu prac modernizacyjnych związanych z automatyzacją procesu technologicznego, sortownia odpadów komunalnych selektywnie zbieranych Barycz staje się jednym z najnowocześniejszych, przystosowanym do potrzeb epoki zakładem segregującym odpady komunalne na poszczególne rodzaje i gatunki. Zgodnie z założeniami sortowaniu poddawane są odpady pochodzące z selektywnej zbiórki odpadów opakowaniowych zbieranych z pojemników do selektywnej zbiórki rozstawionych na mieście, selektywnego (pojemnikowego lub workowego) systemu odbioru odpadów komunalnych z zabudowy mieszkaniowej, biurowej, hotelowej, szkół, uczelni, instytucji itp. Zastosowana technologia jest zgodna z najlepszą praktyką, wykorzystująca energooszczędne rozwiązania technologiczne, optymalna kosztowo.

W budynku o konstrukcji stalowej o powierzchni użytkowej około 2 400 m² i kubaturze około 28 000 m³ zainstalowane zostały dodatkowe elementy wyposażenia w celu zautomatyzowania procesu technologicznego sortowania. Zmodernizowana linia technologiczna to: 72 przenośniki taśmowe transportujące odpady, 16 przenośni-



ków bunkrowych, 5 przenośników przyspieszających, 2 przenośniki kanałowe, 7 przenośników sortowniczych, obrotowe sito bębnowe, 5 separatorów optycznych przewidzianych do odzysku papieru i tworzyw sztucznych, 1 separator balistyczny, 2 separatory metali żelaznych i 1 nieżelaznych, 1 separator powietrzny, 5 kabin sortowniczych, rozrywarka worków, prasa belująca, dwie stacje załadunku odpadów, stacja kompresorów. Proces sterowany jest automatycznie komputerem.

Zmodernizowana sortownia wraz z pozostałymi instalacjami przetwarzania odpadów komunalnych eksploatowanymi przez Miejskie Przedsiębiorstwo Oczyszczania Spółka z o.o. w Krakowie oraz Zakładem Termicznego Przekształcania

Opadów gwarantują pełne przetworzenie odpadów komunalnych wytwarzanych w Gminie Miejskiej Kraków, przyczyniając się do zwiększenia ilości odzyskiwanych surowców wtórnych przekazywanych do recyklingu. Surowce wtórne, zastępując surowce pierwotne, stanowią nie tylko bardziej optymalną kosztowo alternatywę dla przedsiębiorców, ale również wpływają na ochronę środowiska naturalnego, ograniczając emisję gazów cieplarnianych podczas pozyskiwania surowców pierwotnych, a ich recykling jest jedną z podstawowych zasad tzw. gospodarki cyrkulacyjnej.

Oprac. Natalia Zarzeka

Z jakością do celu

Regularne inwestycje, bieżące analizy, stała weryfikacja i korekta działań, by osiągać zamierzone cele rozwojowe, sprzedażowe czy efektywnościowe, to tylko wybrane czynniki, które od wielu lat decydują o sukcesie jednej z białostockich spółek. Właściciele Firmy Bartosz wśród najważniejszych działań podjętych w ostatnim czasie wymieniają jednak wdrożony system ERP oraz dostosowanie zakładu do wymagań normy ISO 9001:2015, a za swoje największe aktualne osiągnięcie uważają nowy typoszereg central wentylacyjnych, który można stosować w służbie zdrowia – w szpitalnych salach operacyjnych

JAKOŚĆ

System ERP uporządkował i usystematyzował pracę poszczególnych działów, zapewnił dobry przepływ informacji, weryfikuje zamierzone działania i zakładane efekty. ISO 9001:2015 wymaga z kolei ankietowania dostawców i klientów, dlatego oczekiwania i zadowolenie klienta są stale monitorowane.

Zintegrowany System sprawia, że firma świadcząc usługi serwisowe, jest w stanie weryfiko-

wać awaryjność urządzeń w konkretnej grupie, u określonego klienta, a nawet w danej dostawie. Wszystkie te kwestie łatwo zidentyfikować, a system ISO dodatkowo narzuca podjęcie kolejnych kroków zaradczych. Z kolei w przypadku wykrycia powtarzalnej sytuacji, w której produkt wykazuje się zwiększoną awaryjnością, przeprowadza się serię badań, by znaleźć przyczynę – sprawdza się jakość wykorzystanych materiałów, eliminuje ewentu-

alne błędy projektowe czy wyklucza winę klienta wynikającą np. z braku umiejętności lub niedostatecznej wiedzy na temat eksploatacji. Przeciwdziałając ostatniej wskazanej przyczynie, spółka zapobiegawczo przygotowuje proste, zrozumiałe i jak najbardziej intuicyjne instrukcje obsługi oraz dokumentację dla produkowanych przez siebie urządzeń technicznych z elementami automatyki. W przypadku urządzeń elektrycznych kładzie zaś szczególny nacisk na uświadamianie klienta o niezbędnej i koniecznej usłudze serwisowej wykonywanej przez specjalistę z uprawnieniami SEP czy dozorowymi.

Stosowany w firmie system jakości wymaga ponadto dywersyfikacji dostawców na daną grupę produktową. To zapewnia ciągłość dostaw i zapobiega sytuacji monopolu na dany komponent, gwarantuje potwierdzanie i terminowość dostaw czy przekazywanie informacji o ewentualnych zmianach cen z wyprzedzeniem. Spółka zyskuje tym samym na planowaniu produkcji i jakości obsługi, a klient na możliwość wyboru produktu wykonanego na różnych podzespołach.

Przedsiębiorstwo regularnie organizuje szkolenia dla firm instalacyjnych, dla swoich klientów i inżynierów – po to, by pogłębiać wiedzę, unikać błędów projektowych czy montażowych i aby użytkownik końcowy otrzymał rozwiązanie, z którego będzie zadowolony. W ten sposób powstaje produkt przyjazny i tani w użyciu, z łatwym dostępem do części zamiennych, materiałów eksploatacyjnych, np. filtrów powietrza. Firma oferuje stałe przeglądy: zapewnia bieżącą obsługę, wymianę niezbędnych elementów i konserwację urządzenia, a od niedawna także nową usługę – internetowy monitoring urządzenia.

W myśl idei, że jakość to nieustanna inwestycja, Firma Bartosz w 2019 roku planuje wdrożenie norm ISO na obszar spawania. W tym celu przeprowadzi m.in. wewnętrzny audyt parku maszynowego pozwalający określić potrzeby w zakresie zakupu niezbędnych narzędzi i złoży wnioski na dofinansowanie ich zakupu.

ZASIĘG I ROZWÓJ

Aktualnie firma skupia się na pracy związanej z rozwojem HVAC, czyli obszarów wentylacji, klimatyzacji, automatyki i przemysłu. Prowadzi intensywne działania ekspansji różnych segmentów przemysłu – od konstrukcji stalowych, poprzez urządzenia sanitarne, np. stacje uzdatniania oraz specjalne układy przygotowania wody przemysłowej, układy elektroniki i auto-

„Dobra jakość jest czynnikiem, który ułatwia funkcjonowanie, sprzedaż, czyli osiągnięcie celów przedsiębiorstwa. Mówimy o wielu obszarach – samego produktu, ale również informacji i obsługi klienta przed oraz po sprzedaży, obsługi serwisowej, bo najwyższą wartością jest dobrze obsłużony klient. Zatem jakość produktu zawsze musi iść w parze z dobrą opinią o firmie, która w znacznej mierze ma wpływ na długofalowe relacje, polecenia i wynikające z nich nowe kontakty biznesowe”.

Dawid Bujwicki, Dyrektor Zarządzający
Firma Bartosz Sp.j.

matyki oraz całe instalacje sanitarne, które muszą spełniać restrykcyjne wymogi, nierzadko dostosowane do indywidualnych standardów firm przemysłowych branży spożywczej, przetwórczej, mechanicznej, metalowej, drzewnej etc. Rynek korzystający z rozwiązań Firmy Bartosz to wysoko rozwinięte, uprzemysłowione obszary w kraju i poza nim. Urządzenia i aplikacje montowane są nie tylko w całej Polsce, ale również za granicą między innymi w: Brazylii, Kazachstanie, na Kamczatce, w Serbii, Rumunii, Wielkiej Brytanii czy Hiszpanii. Bartosz chce zwiększać udział eksportu, który wynosi obecnie ok. 6 proc. Klienci detaliczni stanowią niespełna 10 proc., dominująca część oparta jest o podmioty, z którymi firma nawiązuje długofalową współpracę i partnerskie relacje. Są to gminy, firmy komunalne (zakłady wodociągowe, kanalizacyjne,

ciepłownicze), hurtownie, firmy instalacyjne, ale również poważne instytucje oraz zakłady produkcyjne i przemysłowe uznane na świecie, np. Can-Pack® (opakowania metalowe), Hispano-Suiza (komponenty do silników lotniczych), FA-BIOS (osłonki do wędlin), Intersnack (przekąski słone), Husqvarna (produkty do pracy w lesie, parku i ogrodzie) czy Pfleiderer (płyty wiórowe). Rozwój firmy możliwy jest tylko przy równoczesnym rozwoju pracowników, którzy odbywają regularne szkolenia i kursy, uczestniczą w seminariach, wymieniają się wiedzą i spostrzeżeniami. Zarówno zarząd firmy, jak i pracownicy włączają się we wspólne akcje pomocowe. Uczestniczą m.in. w akcji Szlachetna Paczka, wspomagają Caritas oraz lokalne fundacje pomocowe lub sami wspierają potrzebujących – poprzez środki na badania i leczenie czy wyprawki dla tych, którym urodziło się dziecko etc.

PLANY

Wspomniany wcześniej certyfikat spawalniczy, dostosowanie parku maszynowego, rozwój eksportu czy sieci dystrybucji to nie wszystko. Firma planuje również wdrożenie do produkcji jeszcze w 2018 roku nowego typoszeregu central wentylacyjnych, które zaprezentuje na przyszłorocznym Targach Forum Wentylacji.

Katarzyna Krawiec



Rozwijamy się z myślą o klientach

O tym, jak toczyły się losy spółki i w jaki sposób zbudować stabilny zespół w trudnych czasach na rynku pracy, rozmawiamy z **Lesławem Paciorkiem**, prezesem zarządu LEIER w roku jubileuszu 30-lecia obecności firmy na rynku polskim



W tym roku LEIER obchodzi 30-lecie obecności na rynku polskim. Dziś przedsiębiorstwo cieszy się ogromnym uznaniem i zaufaniem wśród kontrahentów, ale nie tylko...

Tak jak słusznie Pani zauważyła, LEIER to jedna z najbardziej rozpoznawalnych marek budowlanych w Polsce. Przeprowadziliśmy badania w tym zakresie i okazuje się, że logo i nazwa spółki mówią sporo nie tylko osobom bezpośrednio związanym z branżą budowlaną. To dla nas powód do dumy i dowód, że wieloletnia praca i budowanie wizerunku marki w oparciu o jakość nie poszły na marne.

W jaki sposób rozpoczęła się Państwa działalność w Polsce?

Początki firmy w Polsce sięgają roku 1988, kiedy to zakład LEIER'a został uruchomiony w Malborku. Był to czas szczególny, poprzedzający zmiany społeczne i polityczne w Polsce. Pomimo sporego ryzyka, austriacka firma postanowiła zainwestować znaczny kapitał w Polsce. Było to dużym wyzwaniem, ponieważ wolny rynek w Polsce dopiero powstawał i wszyscy uczyliśmy się jego reguł, niekiedy w kontaktach z firmami z Euro-

pie Zachodniej. W 2000 roku LEIER nabył akcje prywatyzowanej cegielni w Woli Rzędzińskiej. Niezwłocznie przystąpiliśmy do prac rozwojowych. Zakład otrzymał znaczny zastrzyk kapitału. Rozpoczęliśmy produkcję nowoczesnej ceramiki. Po wejściu Polski do Unii Europejskiej pojawiły się ujednolicone standardy dotyczące materiałów budowlanych, kontrola jakości i zasady znakowania produktów zostały dostosowane do norm unijnych. Wdrożony system

zakładowej kontroli produkcji korzystnie wpłynęła na wewnętrzną dyscyplinę oraz na finalną jakość produktów. Dziś, zarówno w Woli Rzędzińskiej, jak i w kolejnych przyłączonych do Spółki cegielniach w Markowiczach i w Sierakowicach, gdzie wdrożyliśmy system nadzoru pra-

cy zakładu, wszystko funkcjonuje na najwyższym poziomie. Dzieje się tak dzięki nieustannej pracy nad jakością obsługi klienta, nad produktem i usprawnieniami procesów zachodzących w polce.

Dziś są Państwo liderem w branży, posiadając 25 proc. rynku ceramiki budowlanej i 23 proc.

„LEIER to jedna z najbardziej rozpoznawalnych marek budowlanych w Polsce”



rynku systemów kominowych. W jaki sposób udało się to osiągnąć?

Dokładamy starań, by oferować przyzwoitą jakość produktów, codziennie walczyć o jej utrzymanie, usprawniać procesy oraz rozwijać produkty. Klienci oczekują atrakcyjnych nowości, jednak nie we wszystkich branżach innowacje bywają tak spektakularne, jak w branży technologii informatycznych. W przypadku ceramiki budowlanej czy prefabrykacji betonowej postęp jest znaczący, choć nie ma charakteru gwałtownej rewolucji. Oferujemy klientom produkty na poziomie światowym, przystosowane do lokalnych warunków klimatycznych, co często stanowi naszą przewagę rynkową.

Zawsze podkreśla Pan, że jakość produktu to dopiero początek udanej współpracy z klientem.

Zgadza się. Firma to nie tylko jakość samych produktów, ale również jakość obsługi. Klient dziś oczekuje czegoś więcej, aniżeli tylko doskonałego wyrobu. Doradztwo techniczne w zakresie doboru odpowiedniego materiału budowlanego, tego, jak i gdzie najlepiej go zastosować, w jaki sposób montować, to pytania, na które zawsze musimy i chcemy odpowiedzieć. Wspomagamy klienta na każdym etapie pracy z naszymi produktami. Wielką wagę przykładamy do kontroli. Każdego dnia, w każdym tygodniu pochylamy się nad jakością produktów, analizujemy sygnały z rynku i wdrażamy działania korygujące. Klient głosuje na firmę własnym portfelem. Dla firmy LEIER kontrakt na dostawę materiałów budowlanych jest rzeczą świętą.

Jak firma jest postrzegana w miejscowościach, w których zlokalizowane są Wasze zakłady?

Firma jest wrażliwa społecznie. Staramy się dbać o otoczenie i pomagać w miarę naszych możliwości. Przez ostatnie lata oddaliśmy kilkanaście karetek pogotowia na rzecz okolicznych szpitali, ufundowaliśmy stypendium dla zdolnych dzieci i młodzieży na naukę języka niemieckiego, wspieramy gminy, współuczestnicząc w remontach dróg. Włączamy się w walkę ze smogiem, ufundowaliśmy urządzenia do ciągłego monitoringu stężenia pyłów w powietrzu w Gminie Tarnów. Wspieramy sport dzieci i młodzieży.

Od 20 lat zarządza Pan skutecznie firmą, którą tworzą wieloletni i zadowoleni współpracownicy. Wielu pracodawców ma dziś ogromne problemy z pozyskaniem i utrzymaniem zaufanych pracowników. Co by im Pan doradził?

Pracownik był i zawsze pozostanie podstawową wartością budującą firmę. Postęp to ludzie. Technologia to sprawa bardzo prosta, którą można kupić niemal w każdej chwili, dysponując odpowiednim kapitałem. Natomiast pozyskanie zaangażowanych ludzi, którzy rozwijają przedsiębiorstwo i czują się w nim dobrze, stanowi dziś duże wyzwanie. Empatia ze strony pracodawcy to podstawa. Zaraz na początku trzeba postawić się w sytuacji osoby, z którą zamierzamy współpracować, niezależnie od stanowiska: od produkcyjnego, poprzez wszystkie szczeble nadzoru czy biurowe. Trzeba ustalić, jakie są jego potrzeby i plany życiowe, czy ma ochotę do tego, aby rozwijać się i awansować, czy czuje się najpewniej i komfortowo, wykonując swoją pracę. Firma i pracownicy potrzebują stabilności. Nie wyobrażamy sobie, aby zatrudniać ludzi na umowach śmieciowych. Żeby osiągać sukcesy, trzeba budować zdrową załogę na uczciwych zasadach. Niezadowolony pracownik nigdy nie będzie zaangażowany, efektywny i skuteczny tak, jak ktoś, kto spełnia się w swojej pracy. Zwracając uwagę na komfort pracownika, będąc uważnym na jego potrzeby, umacniamy nie tylko jego pozycję w spółce, ale również pozycję firmy na rynku. W takim przypadku decyzja o zmianie pracy zapada wyjątkowo rzadko.

Dziękuję za rozmowę.

Rozmawiała: Natalia Żarzeka

Po pierwsze ludzie, po drugie technologia

Z wizytą w Zakładzie Przerobu Nasion w Oławie rozmawiamy o technologii i najważniejszych aspektach budowania zdrowej organizacji z **Zygmunt Król**, prezesem zarządu i **Pawłem Łabinowiczem**, technologiem SAATBAU Polska Sp. z o.o.



Mam okazję gościć pierwszy raz na terenie oddziału SAATBAU Polska Sp. z o.o. w Oławie. Niewielu wie, że jest to miejsce dysponujące najnowocześniejszymi rozwiązaniami w rolnictwie w Polsce, jeśli nie na świecie.

Zygmunt Król: Rzeczywiście, jesteśmy na terenie Zakładu, w którym w czerwcu 2016 roku miało miejsce otwarcie nowoczesnej linii technologicznej i nowego magazynu, dzięki któremu firma SAATBAU Polska zyskała zupełnie nowy poziom technologiczny. Modernizacja Zakładu Przerobu Nasion podwoiła moce przerobowe i umocniła jakość produkowanych nasion. Produkcja odbywa się na poziomie 240 ton na dobę. W tym celu zakupiliśmy zaawansowane technologicznie duńskie maszyny, a także powiększyliśmy powierzchnię magazynową. Otwarcie Zakładu było połączone z Dniami Pola – w bardzo uroczysty sposób rozpoczęliśmy nowy rozdział w technologicznej historii firmy.

Paweł Łabinowicz: Nasz Zakład w Oławie dysponuje niezwykle nowoczesną technologią, której nie powstydziłoby się najnowsze na świecie placówki. Ponadto postanowiliśmy na własną rękę doglądać kwestii związanych z zabiegami dezynfekcji, dezynsekcji i deratyzacji w naszych zakładach. Zamiast korzystać z usług zewnętrznych firm, postanowiliśmy wyszkolić naszych pracowników w tym zakresie. Dzięki temu mamy pełną, 24-godzinną kontrolę nad tym, co dzieje się na terenach wszystkich zakładów. Pozwala to na jeszcze większy komfort i stuprocentowe zabezpieczenie materiału siewnego.

Na czym polega technologia produkcji soi gotowej do siewu?

Paweł Łabinowicz: SAATBAU jako jedyna firma w Polsce oferuje nasiona soi gotowe do siewu. Do pełnego i prawidłowego rozwoju soja wymaga szczepienia bakteriami ze szczepu *Bradyrhizobium japonicum*. W sprawdzonym procesie technologicznym nasiona są otoczkiwane bakteriami brodawkowymi wraz z polimerem, który pełni również funkcję środka konserwującego i chroniącego przed działaniem promieni słonecznych. Dzięki połączeniu najlepszych, dostosowanych do polskich warunków odmian z unikalną technologią szczepienia nasion, atrakcyjną ofertą cenową oraz eliminacji nasion porażonych jesteśmy w stanie oferować rolnikom najwyższej jakości materiał siewny, którego efekty plonowania są naprawdę imponujące.

Technologia cieszy się niezwykłym uznaniem wśród rolników...

Zygmunt Król: Zgadza się. Sami rolnicy mocno doceniają to i mówią o tym, że SAATBAU to spółka niezwykle innowacyjna, oferująca jako jedyna na polskim rynku nasiona soi gotowe do siewu – szczepione bakteriami brodawkowymi

mi. Technologia FIX FERTIG zastosowana przez SAATBAU Polska pozwala zaoszczędzić czas, a przede wszystkim daje gwarancję jakości nasion, dzięki temu uzyskuje się wysokie plony i wspaniałe stanowisko dla roślin następczych.

SAATBAU to nie tylko najnowocześniejsze produkty, ale również misja rozwijania potencjału polskiego rolnictwa poprzez zwiększanie świadomości wśród rolników i edukowania ich w zakresie najlepszych rozwiązań.

Zygmunt Król: W ostatnim czasie niezwykle wagę przykładamy do rozwoju mediów społecznościowych i komunikowania się z naszymi odbiorcami poprzez zróżnicowane kanały. Oprócz mediów społecznościowych, specjalnej dedykowanej strony polskasoja.pl oraz tematycznych spotkań, jest również kanał na Youtube, gdzie można znaleźć filmy instruktażowe produktów SAATBAU. Można powiedzieć, że została stworzona tzw. mini Akademia SAAT-



BAU Polska z kompendium wiedzy dla rolnika. Daje to niezwykle skuteczny przepływ informacji i pozwala online poprowadzić naszego odbiorcę przez cały proces produkcyjny. Możemy reagować na bieżąco na zadawane pytania i rozwiewać wątpliwości, a także edukować i zachęcać do zmian krok po kroku. Nasze kanały dotarcia cieszą się coraz większą liczbą użytkowników, co daje nam wyraźny sygnał, jak bardzo brakowało takiej wiedzy na rynku i że musimy rozwijać te kierunki dla dobra polskiego rolnictwa i zachęcania do dobrych praktyk naszych rolników.

Nawiązując do dobrych praktyk, to konsekwencja spółki w dążeniu do rozwoju technologii oraz bycia liderem w branży rolniczej zaowocowała kolejnym wyróżnieniem w inicjatywie EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®. Jest to również ZŁOTA statuetka oraz ESTA Europej-

ska Gwarancja Jakości Zaprawiania Nasion. To niezwykle ważne symbole, podkreślające, w jakim miejscu znajduje się technologicznie i jakościowo SAATBAU Polska.

Zygmunt Król: Bardzo cieszymy się, że jesteśmy doceniani nie tylko przez rolników i pracowników, ale również przez zewnętrzne instytucje. To dowód na to, że blisko 9 lat temu, gdy powstała firma SAATBAU Polska, wyznaczone kierunki i zrealizowane dzięki nim cele odniosły pożądaną efekt. Każdy rok jest tylko potwierdzeniem słuszności podejmowanych działań i kierunku rozwoju.

Podobnie jak w siedzibie firmy w Środzie Śląskiej, na terenie Zakładu w Oławie gołym okiem widać pozytywną atmosferę i swobodę działania pracowników, które mają odzwierciedlenie w ich efektywności i rozwoju firmy. W dobie rynku pracownika niezwykle ważnym pytaniem, które zadaje sobie większość pracodawców,



jest: W jaki sposób przyciągnąć i utrzymać najlepszych, którzy rozwiną firmę i w niej zostaną?

Zygmunt Król: Bardzo trudne pytanie. Odpowiedź może okazać się trywialna, ale daje zaskakujące, spektakularne efekty. W temacie atmosfery, to rzeczywiście, staramy się nie być gołosłowni i pozytywny duch, który odczuwalny jest w siedzibie firmy, „rozprzestrzenia” się we wszystkich oddziałach SAATBAU Polska. Pracujemy efektywnie, konsekwentnie rozwijamy technologie i usprawniamy procesy, ale nie zapominamy przy tym wszystkim o pozytywnej atmosferze i tym, co w rozwoju firmy jest najważniejsze. A najważniejsi są ludzie. Nie jest to frazes. Nie należy traktować tego również jako zwracającej się inwestycji. Okazując szczerą życzliwość, chęć do rozmowy, pomoc w rozwiązywaniu problemów, szkolenia, a także pełną decyzyjność i odpowiedzialność na powierzonym

stanowisku zyskujemy zadowolonego pracownika. W naturalny sposób tworzymy coś na kształt firmowej rodziny. W czasach korporacji, pracy po godzinach i przymusu integracji staramy się zbudować atmosferę, dzięki której wszyscy lubimy i chcemy spędzać ze sobą czas. W SAATBAU Polska regularne wyjazdy integracyjne są już tradycją, zależą od wolnej woli i chęci pracowników. *Work-life balance* to coś, co powinno w oczywisty sposób funkcjonować w każdej organizacji tak, aby była zdrowa i efektywna.

Paweł Łabinowicz: W pracy spędzamy sporą część dnia. Wzajemna pomoc, szacunek i pozytywne nastawienie są warunkiem niezbędnym, żeby dobrze funkcjonować w miejscu zatrudnienia. W dzisiejszych czasach elastyczność w podejściu, atmosfera i korzystne warunki zatrudnienia są niezwykle istotne, ponieważ zapobiegają sytuacji, w której czujemy chęć zmiany miejsca pracy. Wsparcie pracownika przekłada się dodatkowo na zadowolenie i lojalność za-



trudnionych w firmie osób. Dlatego należy dbać o atmosferę i mierzyć ją poprzez rozmowę z pracownikami, którzy są najlepszym miernikiem zadowolenia osób zatrudnionych w firmie.

Jakich zmian planują Państwo dokonać w najbliższym czasie?

Zygmunt Król: Najbliższe miesiące to zmodernizowanie siedziby i powierzchni biurowych w Środzie Śląskiej. Rozwój technologii, naszych kanałów dotarcia do rolników oraz wprowadzanie nowych odmian do oferty to sztandarowe punkty, które pozwalają SAATBAU realizować swoje cele z nawiązką i cieszyć się spokojem funkcjonowania na niespokojnym rynku rolniczym.

Dziękuję za rozmowę.

Rozmawiała: Natalia Zarzeka

Tu tradycja łączy się z nowoczesnością



W minionym roku jedna z największych spółdzielni w kraju, a największa w południowej Polsce, obchodziła swój diamentowy jubileusz. O największych osiągnięciach na przestrzeni lat, realizacji działań proekologicznych oraz ofercie sprzedaży mieszkań, mówi mgr **Teresa Ślązkiewicz**, Zastępca Prezesa Zarządu ds. Ekonomicznych

Oferta sprzedaży mieszkań Katowickiej Spółdzielni Mieszkaniowej.

Obecnie, w ofercie Spółdzielni są jeszcze w Katowicach do nabycia nowe lokale w prestiżowym, pięknie położonym zespole mieszkalnym przy ul. Pułaskiego, nieopodal 400-hektarowego Katowickiego Parku Leśnego, w sąsiedztwie Doliny Trzech Stawów (budynki trzypiętrowe z windami i podziemnymi garażami). To najatrakcyjniejsze miejsce w centrum Katowic, a zarazem w środku 4-milionowej aglomeracji.

W 2017 roku Katowicka Spółdzielnia Mieszkaniowa zakończyła jako inwestor budowę 4-kondygnacyjnego budynku przy ul. Domeyki, z 20 mieszkaniami (w technologii tradycyjnej, z windą i własną kotłownią gazową) – o powierzchni lokali od ok. 40m² do 114 m². Mieszkania, zrealizowane w bardzo dobrym standardzie, są już udostępnione w tzw. stanie deweloperskim (na życzenie klienta mogą być wykończone pod „klucze”). Murcki są dzielnicą mającą po sąsiedzku duży kompleks parkowo-leśny oraz dogodnie połączenia komunikacyjne zarówno w kierunku centrum miasta, jak i miast ościennych (Tychy, Mikołów, Mysłowice). Budynek położony jest w kwartale ulic – Bohdanowicza, Tokarskiego, Czeczotta, Budryka.

W ubiegłym roku KSM jako największa spółdzielnia w południowej Polsce i jedna z największych w kraju, obchodziła 60-lecie powstania. To piękny jubileusz. Wymieńmy z tej perspektywy największe jej osiągnięcia.

W ciągu tych 60 lat wybudowaliśmy ponad 500 wielorodzinnych budynków mieszkalnych i prawie 300 domów jednorodzinnych, 30 pawilonów handlowo-usługowych, 5 szkół, 5 przedszkoli, 3 kryte baseny pływakie, 1 przychodnię zdrowia, a także wiele obiektów infrastruktury technicznej. Do podstawowych zadań należą: budowa nowych mieszkań, zarządzanie nieruchomościami i prowadzenie działalności społeczno-kulturalnej. Działalność inwestycyjną prowadzimy praktycznie od początku istnienia i w niemalym

stopniu przyczyniliśmy się do ukształtowania współczesnego oblicza Katowic. Wiele domów spośród zasobów KSM to wręcz symbole Katowic, jak np. położona w centrum „Superjednostka” – jeden z największych budynków mieszkalnych w kraju, wyróżniające się nowoczesnym kształtem 24-kondygnacyjne „Gwiazdy” czy budynki usytuowane na atrakcyjnie położonym osiedlu im. A. Zgrzebnioka. W ostatnim czasie oddaliśmy do użytku zespół mieszkaniowy „Zielony Zakątek”, budynki przy ul. Boh. Monte Casino, „Osiedle Świerkowe” oraz osiedle pn. „Rekreacyjna Dolina – Mały Staw (architektoniczna „perelka”, o oryginalnym kształcie nawiązującym do „fal na stawie”, nieopodal Katowickiego Parku Leśnego), jak i 4-kondygnacyjny budynek przy ulicy Domeyki. To nie koniec, następne realizacje, przy ul. Agnieszki, Ligockiej i Morawy, są już przygotowywane.

Jakie wyzwania stoją przed Państwem w związku z zarządzaniem takim gigantem?

Nie da się ukryć – Katowicka Spółdzielnia Mieszkaniowa jest największą pod względem wielkości zarządzanych zasobów spółdzielnią mieszkaniową w województwie i jedną z największych w kraju. Nieruchomości budynkowe KSM stoją niemal w każdej dzielnicy Katowic. Należą do grona najlepiej utrzymanych w mieście, a także (nie chwaląc się) najładniejszych. Nasza Spółdzielnia to znaczny potencjał gospodarczy, a zarazem spora skala potrzeb i oczekiwań mieszkańców, jak również zadań dla zarządzających. Wspólnie jako członkowie KSM zbudowaliśmy znaczną część stolicy metropolii śląskiej. Dostosowujemy działalność do zmieniających się na przestrzeni lat warunków gospodarowania, wynikających m.in. z transformacji politycznych, ustrojowych, gospodarczych i ekonomicznych oraz legislacyjnych.

Jakie działania podejmowane są przez KSM w realizacji programu działań proekologicznych?

Bazując na doświadczeniach holenderskiej spółdzielni mieszkaniowej z Groningen, w latach 1991-1993 KSM przeprowadziła pełną inwentaryzację stanu technicznego i potrzeb remontowych wszystkich budynków i przygotowała pierwszy wieloletni plan remontów, który posłużył do opracowania uchwały kierunkowej dotyczącej modernizacji i remontów całości zasobów. Od roku 2011 trwa modernizacja wcześniej wykonanych ociepleń budynków przystosowująca je do wymagań obowiązujących norm. Prace te poprawiły wizerunek zewnętrzny budynków, podniosły ich wartość rynkową, znacząco zmniejszyły ilość zanieczyszczeń powietrza w mieście.

W ramach innych działań proekologicznych Spółdzielnia zlikwidowała kilka wyeksploatowanych i zdekapitalizowanych lokalnych kotłowni węglowych lub węglowo-miałowych oraz wiele pieców węglowych. W swoich zasobach Spółdzielnia posiada budynkowe kotłownie gazowe, ponadto przerobiła istniejące osiedlowe kotłownie węglowe na bardziej wydajne i ekologiczne (kotłownie gazowo-olejowe i gazowe), wymieniła oświetlenia budynków na LED-owe, jak również wymieniła i zmodernizowała napędy dźwigów, co pozwoliło na odzyskanie części poniesionych nakładów dzięki pozyskaniu i zbyciu świadectw efektywności energetycznej (tzw. „Białych Certyfikatów”). Nadmienić należy, że realizując nowe inwestycje mieszkaniowe, KSM stosuje aktualnie dostępne nowoczesne rozwiązania – m.in. kolektory słoneczne.

Z perspektywy zarządzania spółdzielnią mieszkaniową, jak odnieślibyście się Państwo do rynku pracy w Polsce?

Borykamy się z problemem pozyskania pracowników szczególnie o technicznym wykształceniu. Na rynku pracy brak jest specjalistów (tj. kosztorysantów, budowlanców itp.), czyli zawodów niezbędnych w obszarze, w jakim funkcjonuje Spółdzielnia.

Rozmawiała: *Martyna Motylska*

Największą wartością firmy VENTOR są ludzie



Ventor to dębicka firma działająca głównie na rynku norweskim. Skandynawskie wzorce, nowatorskie rozwiązania, stawianie na szkolnictwo zawodowe to części składowe, których wypadkową jest sukces. Firma wie, że u podstaw sukcesu leży stałe inwestowanie w pracowników

VENTOR W SKRÓCIE

Przedsiębiorstwo powstało w roku 1992 i cały czas koncentruje się na budownictwie przemysłowym. Na początku drogi biznesowej firma specjalizowała się głównie w instalacjach przemysłowych oraz systemach wentylacyjnych. Kolejnymi branżami, które powiększyły ofertę, były izolacje przemysłowe, konstrukcje stalowe oraz systemy rusztowań. Dzisiaj Ventor to wachlarz usług obejmujących kompleksowe budownictwo przemysłowe. Firma działa również jako producent systemów wentylacyjnych i klimatyzacyjnych. To, co charakteryzuje Ventor, to bogato wyposażone zaplecze warsztatowe i produkcyjne oraz wyszkolona załoga, która stale podnosi swoje kwalifikacje, uczestnicząc w kursach specjalistycznych oraz językowych. Pozwala to na oferowanie usług i produktów najwyższej jakości. W ciągu całej swojej dotychczasowej działalności firma z kilkusobowej rozrosła się do prężnego gracza na rynku, zatrudniającego średnio 800 osób. Głównym obszarem działalności jest oczywiście Norwegia, choć firma nie odrzuca propozycji współpracy z polskimi stoczniami czy elektrowniami.

POTENCJAŁ LUDZKICH MOŻLIWOŚCI

Od początku ponad dwudziestopięcioletniej działalności zarząd spółki Ventor stanowczo i wyraźnie podkreśla, że jej najcenniejszym zasobem są pracownicy. To właśnie dzięki nim firma może się rozwijać i z sukcesem kończyć kolejne inwestycje. Ponadto wśród założonych przez przedsiębiorstwo celów jest wspieranie lokalnej społeczności, co w połączeniu z polityką personalną jako jednym z najważniejszych elementów strategii zarządzania, przyczyniło się do podjęcia współpracy z Zasadniczą Szkołą Zawodową im. Jana Pawła II w Dębicy. Dzięki tej współpracy firma ma pewność, iż po zakończeniu edukacji przez młodych ludzi będzie mogła zaoferować m.in. skandynawskim klientom personel odpowiednio przygotowany merytorycznie i praktycz-

nie, władający nie tylko językiem angielskim, ale również językiem norweskim, który jest dodatkowym atutem w pracy na norweskim rynku.

PRACA U PODSTAW

1 września 2009 roku nastąpiło podpisanie umowy pomiędzy Zespołem Szkół Zawodowych Nr 1 im. Jana Pawła II w Dębicy, a firmą Ventor. Tak rozpoczęła się współpraca mająca na celu utworzenie nowych kierunków kształcenia w zawodach uwzględniających potrzeby kadrowe firmy oraz w zakresie opracowania i zaktualizowania programów nauczania przedmiotów zawodowych zarówno teoretycznych, jak i praktycznych. Powstała wówczas pierwsza klasa patronacka firmy Ventor w zawodzie monter izolacji budowlanych na poziomie zasadniczej szkoły zawodowej, a rok później druga w zawodzie monter izolacji przemysłowych. Inwestując w uczniów, chcemy mieć pewność, że posiadamy kadrę zaangażowaną, wykwalifikowaną, z odpowiednimi predyspozycjami na dane stanowisko. To ważny element naszej działalności. Głównym zadaniem, stojącym przed szkolnictwem zawodowym powinno być dobre przygotowanie absolwentów do podjęcia pracy po zakończeniu nauki, a w dłuższej perspektywie do elastycznego dostosowywania się do zmian na rynku pracy. – podkreśla prezes **Janusz Urbanik**.

KWESTIE ADMINISTRACYJNE

Przedsiębiorcy często toczą nierówne spory z administracją. Zdaniem Janusza Urbanika, nawet jeśli zmiany następują, to są one niemal niezauważalne, bo dzieje się to zbyt wolno, a przecież, żeby przedsiębiorstwo było dobrze zarządzane na wielu płaszczyznach, do pełni sukcesu potrzebuje wsparcia ze strony państwa. W Norwegii cała administracja państwowa za nadrzędny cel stawia sobie dbałość o rozwój biznesu oraz służbę dla tworzenia nowych miejsc pracy. Urzędy pomagają firmom, aby te się rozwijały. W Polsce, mam wrażenie, że niestety nie

zawsze idzie to tak, jakbyśmy tego oczekiwali. Przyczyn takiego stanu rzeczy może być wiele, pierwszej upatruję chociażby w historii naszego kraju. Nie wypracowano nawyku współpracy państwa z przedsiębiorcą. Olbrzymim problemem jest fakt, iż spotykamy się z dużą uznaniowością i dowolną interpretacją przepisów, a przecież polscy przedsiębiorcy pokazali, że potrafią konkurować z innymi firmami na rynkach Europy i świata. Z własnego doświadczenia wiem, że urzędnicy często są nie po to, aby przedsięwzięciem pomagać, a po to, aby im utrudniać funkcjonowanie na rynku – chociaż widzę, że powoli zaczyna się to klarować. Widoczne jest przerwanie błędnego koła wzajemnych egoizmów między przedsiębiorcą, a administracją oraz budowanie relacji opartych na zaufaniu i partnerstwie. „Państwo polskie nie jest łupieżcą, a polscy przedsiębiorcy nie są kombinatorami”. Norwegowie inaczej rozumieją podstawowe założenia społecznego współfunkcjonowania. Sytuacja taka, jaka często ma miejsce u nas, tam nie znalazłaby społecznej aprobaty. Co więcej, działalność tamtejszej administracji ma na celu sprawienie, aby Norwegom żyło się lepiej. Skandynawowie zrozumieli, że sposobem, aby zapobiec kryzysowi, jest pomaganie tym, których rękami produkowany jest kapitał i motywowanie ich do rozwoju. To moim zdaniem „tajemnica” sukcesu, o której w Polsce wiele instytucji zdaje się nie słyszeć i nie rozumieć.

Mimo przeciwności, z którymi trzeba się zmierzyć na co dzień, zarząd firmy wie, że obecne czasy wymagają prowadzenia biznesu, gdzie pracodawca, zapewniając odpowiednie środowisko pracy, wypoczynek pracownika i stałe podnoszenie jego kwalifikacji, wspólnie z pracownikiem buduje jakość firmy. Dzięki takim działaniom można dokonać rzeczy wielkich i dobrze świadczyć o polskim biznesie. Dębicka firma Ventor jest tego przykładem.

Martyna Motylska

Turkusowa firma XXI wieku

Firma, szczególnie duża, kojarzy nam się zwykle ze zbudowaną na wzór armii strukturą hierarchiczną, gdzie dokładnie wiadomo, kto komu wydaje polecenia, a następnie kontroluje ich wykonanie. Każdy pracownik ma ściśle związany z jego stanowiskiem zakres czynności, a także indywidualnie wyznaczone cele, od osiągnięcia których są uzależnione premie, prowizje i nagrody

Ten wprowadzony w XIX wieku system miał być może jakiś sens, gdy na liniach produkcyjnych stali niepiśmienni wyrobownicy, jednakże dziś powoduje niewyobrażalne marnotrawstwo ludzkiej kreatywności. Niestety nadal dość liczni jego zwolennicy zdają się nie dostrzegać, że tak właśnie funkcjonowały powszechnie dziś krytykowane „gospodarki planowe” całego radzieckiego imperium. Ich legendarna nieskuteczność wynikała przede wszystkim stąd, że człowiek był traktowany jako narzędzie służące do realizacji planów centrali.

Jest wysoce zastanawiające, że mimo powszechnej zgody co do nieskuteczności gospodarek nakazowo-rozdziałczych, radziecki wzorzec zarządzania wielu menedżerów nadal uważa za niepodważalny, choć z pewnością nie zdają sobie z tego sprawy. Na szczęście coś już w tej materii zaczyna się zmieniać.

Frederic Laloux w swojej książce *Pracować inaczej* dokonuje syntezy nowego modelu organizowania pracy zespołowej, którego narodziny sięgają połowy XX wieku, ale który dopiero w ostatnim dwudziestolecu zaczyna nabierać rozpędu. Ten nowy model, który autor nazywa „turkusowym”, charakteryzuje się bardzo wysoką skutecznością, którą zawdzięcza odrzuceniu większości, zdawałoby się nie naruszalnych, zasad korporacyjnego porządku: budżetów rozumianych jako kontrakty, premii i prowizji, hierarchicznej struktury kierowniczej, wydawania poleceń, współzawodnictwa, okresowych rozmów oceniających itp. W to miejsce wprowadza zasady, które dla przeciętnego menedżera brzmią wysoce niewiarygodnie, by nie powiedzieć – śmiesznie i naiwnie. Przyjrzyjmy się jednej z nich: **Kiedy działamy w głębokiej uczciwości i odpowiadamy pozytywnie na odczuwane w nas powołanie, wszechświat robi wszystko, by nam pomóc.**

To przecież jakaś utopijna fantasmagoria! Czy tego typu stwierdzenie może być wskazów-

ką wyznaczającą kierunek rozwoju firmy? Czy może leć u podstaw jakiegokolwiek biznesplanu?

Okazuje się, że tak, trzeba je tylko umieć odczytać. Podzielmy tę wypowiedź na trzy części i przeanalizujmy każdą z nich z osobna. Kiedy działamy w głębokiej uczciwości – gdy działamy zgodnie z naszym systemem wartości, w poczuciu, że robimy coś ważnego i potrzebnego, że możemy być z tego dumni; i odpowiadamy pozytywnie na odczuwane w nas powołanie – gdy działamy w warunkach uwalniających naszą kreatywność, gdy dano nam prawo podejmowania decyzji i popełniania błędów (niezbędne dla kreatywności!), gdy mamy poczucie sprawczości i wpływu na otaczającą nas rzeczywistość, a więc i na naszą przyszłość;

wszechświat robi wszystko, by nam pomóc – mamy statystyczną pewność sukcesu, na co wskazują zarówno badania naukowe, jak i codzienna praktyka biznesowa. Czyżby to było aż tak proste? W rzeczywistości i jest, i nie jest, gdyż prostota tych zasad w żadnej mierze nie przekłada się na prostotę ich wdrożenia w życie. Przekształcenie firmy tradycyjnej w turkusową oznacza dokonanie głębokiej przemiany cywilizacyjnej w firmie oraz emocjonalnej każdego z nas. Wymaga determinacji, pracy i czasu. Zwykle zajmuje kilka lat, ale pierwsze efekty mogą pojawić się znacznie wcześniej.

Laloux pokazuje w swojej książce przykłady turkusowych organizacji, wśród których znajdujemy globalną korporację AES prowadzącą produkcję i dystrybucję energii elektrycznej i zatrudniającą 40 tys. pracowników, firmę BSO/Origin z branży IT (10 tys. zatrudnionych), holenderską organizację pielęgniarów środowiskowych Buurtzorg (15 tys. zatrudnionych i ta liczba stale rośnie), największą na świecie amerykańską firmę przetwórstwa pomidorów Morning Star (2,4 tys. zatrudnionych) czy też niemiecką szko-

łę ESBZ, obejmującą 1,5 tys. realizatorów procesu dydaktycznego, którymi są uczniowie, nauczyciele i rodzice.

Mnie z kolei w ciągu ostatnich trzech lat udało się spotkać przedstawicieli kilkuset firm, które przyjęły turkusową filozofię i cywilizację. Spotykam ich praktycznie na wszystkich moich wykładach, a takich audytoriów mam rocznie około osiemdziesięciu. Dokładniejsze opisy tych, które poznałem bliżej, można znaleźć na mojej witrynie pod adresem: <http://www.moznainaczej.com.pl/turkus>.

Warto też dodać, że turkusowe firmy – mimo swoich nieortodoksyjnych zasad, a prawdę mówiąc, to właśnie dzięki nim – radzą sobie (w tym biznesowo) znacznie lepiej niż firmy zarządzane tradycyjnie.

Laloux zwraca uwagę że wszystkie firmy, które opisał w swojej książce – a ja to potwierdzam w przypadku polskich „turkusów” – wykształciły bardzo podobne zasady, nie wiedząc o sobie nawzajem, nie znając książki Laloux i nie odwołując się do żadnego wspólnego wzorca. Doszły do tych zasad wychodząc z racjonalnego założenia, że człowiek działa najskuteczniej w warunkach wolności, zaufania, partnerstwa i współpracy.

To przecież nic nowego. Wiemy to od stuleci, ale najczęściej myślimy o tym w perspektywie społeczeństw, a nie firm i organizacji. A przecież ludzie mogą być kreatywni i twórcy zawsze i wszędzie, gdy tylko stworzymy im warunki do takiego działania.

Firmy turkusowe odwracają tradycyjny porządek rzeczy, zgodnie z którym dążymy do sukcesu, by w ten sposób „kupić” sobie dobre życie. Skoro to ono jest dla nas celem ostatecznym – mówią – to uczynimy je naszym celem codziennym.

Dobre życie to poczucie, że to, co robimy, jest ważne, komuś potrzebne; że pozwala nam się rozwijać, wykorzystywać i doskonalić nasze talenty. Dobre życie toczy się wśród ludzi, do których mamy zaufanie, a oni je odwzajemniają. Praca w organizacjach zapewniających dobre życie jest radością, a przez to jest wydajniejsza, bardziej innowacyjna i obciążona mniejszą liczbą błędów. I to właśnie daje tym firmom przewagę na rynku.

Aby zrealizować taki program, organizacje turkusowe przyjmują całkowicie

nowe zasady organizacji pracy. Oto najważniejsze z nich:

przyjmijmy jako nasz cel główny zmienianie świata na lepsze, a w tym zmienianie na lepsze naszego środowiska pracy;
budujemy na zaufaniu, poczuciu odpowiedzialności i partnerstwie;
odrzućmy współzawodnictwo na rzecz współpracy;
odrzućmy tzw. systemy motywacyjne na rzecz poczucia satysfakcji z tego, co robię i jaki jestem (motywowanie godnościowe);
odrzućmy zarządzanie (wydawanie poleceń i kontrolę ich wykonania) na rzecz samoorganizacji zespołów – niech decyzje podejmuje specjalista, a nie kierownicy;
odrzućmy hierarchiczną strukturę kierowniczą na rzecz sieciowej struktury procesowej.
W firmie turkusowej nikogo nie trzeba pilnować, by pracował; nikogo nie trzeba oceniać ani też zaganiać do pracy kijem i marchewką. A skoro nie trzeba ani pil-

nować, ani zaganiać, to nie są potrzebni nadzorcy. Tam nikt nikomu nie wydaje poleceń, a zakres czynności każdego pracownika mieści się w jednym zdaniu: „Robisz to, co potrafisz, wtedy, gdy jest to potrzebne i bierzesz za to odpowiedzialność”. W konsekwencji nikt nie mówi: „To nie należy do moich obowiązków”. Kierownicy przestają pełnić rolę nadzorców, a stają się liderami idei, mentorami w obszarach zawodowych i społecznych, moderatorami debat.

Firmy turkusowe przypominają wielokomórkowe organizmy, w których nie ma centralnego sterowania, a różniące się funkcjami komórki zlecają sobie wykonywanie zadań. Przez pięćset milionów lat przyroda tak właśnie wykształciła organizmy biologiczne. Dziś organizacje budowane przez ludzi zaczynają brać z nich przykład. Różne są drogi do turkusowego celu – tak różne, jak różne są organizacje i pracujący w nich ludzie – można jednakże wskazać pewien wspólny kierunek, a może lepiej dekalog, budowania organizacji turkusowej:

nie szukaj winnego, by go ukarać – szukaj przyczyny, by ją usunąć;

nie oczekuj perfekcji, której nie da się osiągnąć – oczekuj postępu, który zawsze jest możliwy; unikaj współzawodnictwa, które niszczy partnerstwo – stwarzaj warunki do współpracy;

nie oceniaj, bo to niszczy – doceniaj, bo to wzmacnia; nie mów, co jest złe – mów, co może być lepiej; nie pytaj ludzi, co mogliby zrobić lepiej – pytaj, co im w pracy przeszkadza; nie buduj na kontroli – buduj na zaufaniu;

nie mów, że ktoś jest zły – mów, jak ty się z tym czujesz (tzw. komunikat ja); nie zarządzaj – twórz warunki do samoorganizacji;

nie bądź nadzorcą – bądź nauczycielem, moderatorem i uczniem.

W firmach turkusowych zysk przestaje być celem, ale nadal pozostaje koniecznością. Aby zapewnić dobrą pracę, firma musi nie tylko dobrze wyposażyć stanowiska pracy, ale także zaoferować dobre wynagrodzenie. Musi się rozwijać – nawet jeżeli nie gabarytowo (Tomáš Sedláček poddaje ten imperatyw w wątpliwość), to co najmniej technologicznie – musi też dbać o rozwój pracowników. A to wszystko kosztuje. Okazuje się jednak, że tam, gdzie zysk przestaje być celem, a staje się środkiem do realizacji inspirującego (to ważne!) celu, tam jest większy niż w firmach, które troszczą się przede wszystkim o zysk. Firma Morning Star ma dwucyfrowy wzrost rok do roku od 20 lat i jest dziś największą na świecie firmą przetwórstwa pomidorów. Młodsza od niej firma Marco z Gliwic (patrz moja witryna) osiąga 20 proc. stopę zysku przy pięknej siedzibie, dobrych wynagrodzeniach i wielu pozapłacowych korzyściach dostępnych dla wszystkich pracowników. A 10 proc. swojego zysku przeznaczają w każdym roku na cele społeczne.

Obserwując i spotykając kolejne firmy turkusowe, nabieram przekonania, że jest to kierunek rozwoju nie tylko gospodarek świata, ale też i społeczeństw. Bo jeżeli organizacje turkusowe wygrywają z tradycyjnymi, to będzie ich coraz więcej. Do turkusowej wizji świata zachęcam szczególnie tych przedsiębiorców, którzy dziś zakładają swoje firmy, bo tworzenie turkusów od podstaw jest znacznie łatwiejsze niż transformacja firmy tradycyjnej. Budując firmę turkusową, macie szansę wygrać na rynku, nie rezygnując z dobrego życia już dziś. Jednakże w tej intencji musicie być do bólu uczciwi. Turkus budowany na pokaz to prosta droga do porażki. Czytelników, którzy chcieliby przeczytać więcej na temat turkusowej samoorganizacji, zachęcam do pobrania z mojej witryny (<http://www.moznainaczej.com.pl/artikuly-wlasne/turkusowa-firma-xxi-w>) dłuższej wypowiedzi na ten temat pt. *Kompendium turkusowej samoorganizacji*. Tamże znajduje się link do mojego video-wykładu *Turkusowa firma XXI wieku*.

A kto chciałby dowiedzieć się nie tylko, czym turkus jest, ale jak do niego doprowadzić, niech sięgnie po drugie wydanie mojej *Doktryny jakości*. W wersji cyfrowej można je bezpłatnie pobrać z mojej witryny: <http://www.moznainaczej.com.pl/moja-ksiazka>.

prof. Andrzej Blikle





Świadomy pracownik to prawdziwy kapitał jakości

Każda organizacja składa się z dwóch elementów: pracowników i realizowanych przez nich działań w zaplanowanych procesach. Pracownicy – bo takie określenie najczęściej stosujemy – zarówno przedsiębiorstw produkcyjnych, jak i zakładów usługowych, oraz wszelkich innych instytucji stanowią „zasób” szczególny

Determinuje on wszystkie aktywności organizacji, od tych fundamentalnych, związanych z podejściem do zakresu realizowanych obowiązków, a skojarzeniowo odnoszących się i kojarzonym z wydajnością procesów, w których uczestniczą, po te aktywności, które stanowią o rozwoju organizacji, a odnoszą się do ich zaangażowania, kreatywności, umiejętności współpracy, dzielenia się wiedzą. To one wspólnie są najbardziej oczekiwane od pracownika, powinny mieć odzwierciedlenie w ich osobowości.

Współcześnie odchodzi się od podmiotowego postrzegania w organizacjach zasobów ludzkich, traktowanych jako (tylko) pracowników; postuluje się określanie tego szczególnego zasobu jako kapitału intelektualnego organizacji – kapitału, który można wycenić, a razem kapitału, którym należy zarządzać z naj-

większą starannością, tak aby nie zmarnować szans związanych z jego posiadaniem, choć słowo posiadanie – odnoszące się do pracownika danego przedsiębiorstwa – dotyczy posiadanych zasobów wiedzy, umiejętności i doświadczenia samego pracownika.

Tak, jak każda drużyna piłkarska jest wyceniana, tak również należałoby wyceniać pracowników każdej organizacji. Stanowią oni kapitał o największym wpływie w tworzenie wartości w danym momencie, ale również w perspektywie przyszłości. Brak lub nieumiejętne zarządzanie tym szczególnym zasobem, jaki stanowią pracownicy w organizacji, może skutkować obniżeniem skuteczności działań operacyjnych, a w horyzoncie czasu obniżeniem tempa rozwoju organizacji prowadzącym do jego stagnacji – a w konsekwencji utraty potencjalnych szans rozwoju.

Świadomość pracownika w organizacji innowacyjnej i dynamicznie się rozwijającej jest bardzo ważna. Przywykliśmy do stosowanego w kontekście systemów zarządzania słowa „doskonalenie” jako synonimu działań warunkujących utrzymanie i rozwijanie systemów zarządzania w organizacjach, ale również całej organizacji, gdyż doskonalenie obejmuje wszelkie obszary i procesy działalności organizacji (a przynajmniej w praktyce powinno obejmować).

Źródłem doskonalenia zawsze był i będzie człowiek! To procesy myślowe pracowników oparte na skojarzeniach, ich bagażu doświadczeń oraz wiedzy są najlepszym gwarantem rozwoju i doskonalenia.

Powyższe warunkuje, że pracownicy powinni być świadomi swojego wkładu w skuteczność systemu zarządzania jakością i całej organi-

zacji, w tym korzyści z doskonalenia efektów działania; a także konsekwencji niezgodności z wymaganiami w systemie zarządzania jakością i całej organizacji, w zakresie prowadzonych przez pracownika prac, w obszarze jego działalności.

Świadomość to pewien stan psychiczny, w którym dana osoba zdaje sobie sprawę ze związku między zjawiskami związanymi z jej procesami myślowymi, a tymi, które zachodzą w otaczającym ją świecie, tzn. potrafi w umiejętny sposób postrzegać i analizować procesy, w których uczestniczy lub które jej dotyczą. W tabeli 1 przedstawiono charakterystykę czynników wewnętrznych przypisanych pracownikom, jak i czynników zewnętrznych związanych z działaniami podejmowanymi w organizacjach, oraz potencjalnymi efektami w zakresie działań opartych na świadomości jakościowej pracowników lub jej braku.

ŚWIADOMY PRACOWNIK – ŚWIADOMY PRACODAWCA

Nowelizacja normy ISO 9001 z roku 2015 formalizuje zakres wymagań odnoszący się do świadomości. Co ważne, świadomość pracowników dotyczy wszystkich szczebli hierarchii organizacji. Norma ISO wskazuje, iż pracownicy powinni być świadomi w odniesieniu do: - ustanowionej przez organizację polityki jakości, - określonej przez nią istotnych celów jakościowych, - ich wkładu w skuteczność systemu zarządzania jakością, w tym korzyści z doskonalenia efektów działania, - konsekwencji niezgodności z wymaganiami systemu zarządzania jakością.

Z powyższego należy wysnuć pewien kształt symbolicznego, ale i praktycznego rozumienia świadomości pracowniczej jako fundamentu gwarantującego status quo organizacji, **ale przede wszystkim – jej ciągłego rozwoju.**

Przyjęcie i akceptacja przez pracownika obowiązującej polityki jakości w organizacji stanowi ramy nie tylko zrozumienia i postrzegania wdrożonego systemu zarządzania jakością, ale też świadomego przyjęcia przesłania związanego z filozofią jakości stanowiącej fundament wdrożenia i utrzymania systemu zarządzania jakością oraz konsekwentnie wdrożenia filozofii Total Quality Management – Kompleksowego Zarządzania Jakością. Pracownik, w świadomy sposób przyjmując politykę jakości i starając się z nią utożsamiać, musi potra-

BRAK ŚWIADOMOŚCI JAKOŚCI	ŚWIADOMOŚĆ
BODŹCE WEWNĘTRZNE (dotyczące pracownika)	
- Brak skojarzeń myślowych ukierunkowanych na poszukiwanie udoskonalień.	- Procesy myślowe ukierunkowane na rozwój, na doskonalenie.
- Brak zrozumienia celów organizacji, zarówno biznesowych, jak i jakościowych.	- Zrozumienie i utożsamienie się z celami biznesowymi, jakościowymi organizacji.
- Brak wewnętrznej akceptacji i przekonania o słuszności przyjęcia drogi ewolucyjnych zmian.	- Wewnętrzna akceptacja i przekonanie o słuszności drogi ewolucyjnych zmian, z którą pracownik się utożsamia.
BODŹCE ZEWNĘTRZNE (dotyczące organizacji)	
- Brak procesów wspierających podejmowanie działań projakościowych, mających oddziaływanie na pobudzenie świadomości projakościowej pracowników.	- Procesy wzmacniające podejmowanie działań projakościowych oraz podbudzających świadomość pracowników.
- Brak stosowania zachęt mających za zadanie zachęcenie pracowników do angażowania się w działania kreatywne.	- Stosowanie zachęt wzmacniających poczucie wartości związanej z zaangażowaniem w działania kreatywne.
- Brak autentycznego, a jedynie formalne zaangażowanie kadry zarządzającej w działania projakościowe.	- Autentyczne zaangażowanie kadry zarządzającej i kształtowanie postaw projakościowych.
EFEKT	
Stagnacja, brak działań doskonalących, realizacja jedynie działań odtwórczych.	Doskonalenie, kreatywne rozwiązywanie problemów. Realizacja tzw. Kaizenów.
Utrzymanie status quo, a w dalszej konsekwencji obniżenie wartości kapitału organizacji.	Ewolucyjny wzrost wartości kapitału organizacji. Budowa kultury jakości.

Tabela 1. Czynniki charakteryzujące działania podejmowane w zakresie świadomego i braku świadomego postrzegania działań projakościowych. Źródło: Opracowanie własne

fić odnieść jej przesłanie do stawianych w organizacji celów jakościowych, które są ważne dla całości organizacji jako czynnika integrującego środowisko pracownicze, ale także określić swój udział w ich osiągnięciu.

Pracownicy powinni być również świadomi konsekwencji dotyczących braku spełnienia wymagań pozwalających osiągnąć stawiane cele. Brak spełnienia wymagań będzie czynnikiem o istotnym znaczeniu dla kształtowania poziomu zagrożeń, zarówno na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym. Pozwoli to kształtować świadomość pracowników tak, by postrzegali podejmowane przez siebie działania jako takie, które mają istotny wkład na skuteczność i efektywność realizowanych działań w organizacji. Co prowadzi do ich partycypacyjnego zaangażowania w poszukiwanie udoskonalień dla całej organizacji.

ŚWIADOMIE W KIERUNKU TURKUSU

Jednym z podstawowych procesów przypisanych ludziom jest myślenie, które stanowi sedno każdej podejmowanej decyzji, bez względu na jej efekt. Pracownik, którego procesy myślowe są w świadomy sposób skoncentrowane na działaniach projakościowych, stanowi fundament procesu doskonalenia – kreowania nowej jakości.

Zarządzanie jakością, które nie powinno stanowić współcześnie koncepcji obcej lub niezrozumiałej przedsiębiorcom i pracownikom każdej organizacji, niestety w praktyce stanowi niejednokrotnie jedynie koncepcję bez rzeczywistych skutków w sferze wymiernych faktów.

Powyższy osąd dotyczy wszelkich działań, które nie skutkują dynamiką zmian jakościowych, lecz jedynie ukierunkowanych na wydajność rozumianą jako warunek zarządzania personelem, a mających wpływ na cele realizowanych procesów.

Kadra menadżerska musi zrozumieć, iż to podlegli im pracownicy tworzą jakość – muszą im i sobie to uświadamiać, ale i tworzyć stosowane warunki, tak aby praca wykonywana przez ich podwładnych była wydajna, efektywna i pełna zaangażowania. Jeżeli stan ten się nie zmieni, to kapitał jakości, jaki stanowi taki właśnie pracownik, będzie najstarszym ogniwem w systemie doskonalenia, tworząc lukę w budowaniu wartości globalnych ważnych dla całej organizacji.

Należy podejmować w organizacjach wszelkie starania mające na celu kształtowanie świadomości wszystkich pracowników, warunkującej dynamikę zmian prowadzącą do osiągnięcia „turkusowego” poziomu rozwoju.

Dr hab. inż. Marek Roszak, Prof. PŚ, członek Kapituły EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®





5 workplace design

CEO norweskiego Telenoru J. Fredrik Baksaas stwierdził, iż sukces transformacji, z państwowego monopolisty do międzynarodowego operatora firma zawdzięcza stworzonej i dobrze przemyślanej koncepcji powierzchni centrali w Oslo. Dobrze przemyślana koncepcja powierzchni biurowej przyciąga talenty i wspiera kapitał intelektualny, zła powoduje kosztowne straty. Open space'y, gabinety, semi-open space'y, przestrzeń w stylu domowym, biurka stałe, flexi biurka, brak biurek – mnogość rozwiązań nie ułatwia wyboru. Oto 5 głównych trendów, które mogą pomóc w stworzeniu idealnego środowiska biurowego

1 Koncentracja na tworzeniu doskonałych doświadczeń pracowników

Dbłość o odczucia pracowników, a nawet włączenie do modelu biznesowego troski o ich dobre doświadczenia, to praktyka zaciągnięta wprost z takich branż, jak hotelarstwo, gdzie dbłość o gości ma kluczowe znaczenia dla sukcesu. Mocne skupienie na człowieku dało początek wielu ciekawym trendom, m.in. Ac-

tivity Based Working, czyli koncepcji planowania powierzchni w ten sposób, by najbardziej odpowiadała sposobom pracy ludzi, oferując wiele rodzajów przestrzeni odpowiadających różnym potrzebom. Kolejny to Biophilic Design, czyli sposób projektowania uwzględniający dużą ilość naturalnych materiałów, mający dać użytkownikom poczucie obcowania z naturą, wręcz ją naśladujący, lub też Feel like home office, którego głównym celem jest tworzenie biur, w których nie będziemy czuli się jak w biurze.

2 Multi-funkcjonalność i elastyczność przestrzeni

Dynamicznie zmieniające się środowisko pracy, a zwłaszcza wykorzystanie zwinnych metod pracy, sprawiają, iż powierzchnia musi być lepiej wykorzystana i bardziej elastyczna niż dotychczas. Od pewnego czasu projektanci nie tylko starają się nadać pomieszczeniom multifunkcyjny charakter, ale również wykorzystają te przestrzenie,

które dotychczas traktowane były w kategorii nieużytków. W dobrze przemyślanych projektach często można spotkać przestrzeń socjalną dla pracowników, która w razie potrzeby i przy wykorzystaniu mobilnych mebli jest jednocześnie salą konferencyjną, a niewykorzystane dotychczas korytarze kryją w swoich zamarkach miejsce do spokojnego wykonania telefonu. Z punktu widzenia pracownika są to bardzo atrakcyjne rozwiązania, ponieważ nie musi on ograniczać się do tradycyjnych stanowisk pracy i ma do czynienia z różnorodnością w przestrzeni.

3 Digitalizacja oraz integracja technologii

Bez wątpienia digitalizacja jest siłą napędową, która zmienia sposób funkcjonowania ludzi i firm. Dzięki zaawansowanej technologii biurowej pracownicy mogą pracować mądrzej i szybciej, co jest równie korzystne dla firmy. Umiejętność integracji technologii w projekcie biurowym to umiejętność doboru wszystkich tych elementów, które pomogą pracownikom w codziennej pracy: elektroniczne tablice do notowania, ekrany do prezentacji, system do rezerwacji sal konferencyjnych, porty do ładowania bezprzewodowego i tym podobne udogodnienia. Kluczem do sukcesu nie jest przeładowanie przestrzeni gadżetami, ale dobranie ich w taki sposób, aby nienachalnie wspierały codzienną współpracę i komunikację.

4 Przestrzeń współpracy (collaborative spaces)

Przestrzeń przeznaczona do współpracy to kolejny istotny punkt dobrze zaprojektowanej przestrzeni, napędzany głównie potrzebami młodszych pokoleń. Pracownicy z generacji Millenialsów czy pokolenia Y zwykle wolą, by burze mózgów i nieformalne spotkania odbywały się we wspólnych przestrzeniach. Wolą biuro, które zachęca do współpracy i nauki oraz wspiera silną kulturę organizacyjną. Przestrzeń do spotkań nie musi być zamknięta w szklanych ścianach, może przybrać formę pokoju pół-otwartego lub całkowicie otwartego. Nadal ważne jest,

by powierzchnie biurowe były elastyczne i multifunkcyjne, umożliwiające dobre wykorzystanie przestrzeni.

5 Przestrzeń sprzyjające prywatności

Pomimo popularności otwartych przestrzeni i elastycznych układów, wciąż istnieje wiele powodów, żeby nie porzucać całkowicie prywatnych przestrzeni w biurach. Dbając o ekstrawertyków, należałoby pamiętać, iż generacje starsze niż Millenialsy lubią pracę w ciszy. Ponadto wśród pracowników zawsze znajdują się osoby introwertyczne lub takie, które po prostu potrzebują maksymalnego skupienia. Nie jest koniecznym zamknięcie planu piętra przez układ trwałych ścian i gabinetów; równie dobrze funkcjonują mobilne rozwiązania w postaci nowoczesnych dźwiękochłonnych przegród lub komfortowych foteli zapewniających prywatność. Dzięki ich wykorzystaniu gwarantujemy pracownikom możliwość pracy bez hałasu i ciągłego rozpraszania, przy jednoczesnej możliwości przenoszenia tychże rozwiązań w dowolne wybrane miejsce, w którym taka potrzeba zaistnieje.

Projektowanie biurowe nigdy nie odgrywało bardziej integralnej roli w sukcesie firmy, jak ma to miejsce obecnie. W tym niezwykle konkurencyjnym środowisku pracy przyciąganie i zatrzymywanie najlepszych talentów jest kluczowym czynnikiem sukcesu. Ważniejsze niż kiedykolwiek jest zrozumienie, czego potencjalni rekruci oczekują w środowisku pracy.

*Katarzyna Kałużny,
ING TECH POLAND,
Facility & workplace solution
manager, IFMA Member*



Pracownik do wynajęcia

Jeszcze do niedawna leasing kojarzony był głównie z samochodami i nieruchomościami, obecnie ze względu na zmiany na rynku coraz częściej mówi się o leasingu jako formie zatrudnienia. Leasing pracowniczy to coraz bardziej popularny trend na rynku pracy w Polsce, a rozumiany jest jako oddelegowanie własnych pracowników do pracy na rzecz innego pracodawcy. Na czym on dokładnie polega i kiedy warto na niego postawić?

Leasing pracowniczy i wynajem pracowników to popularne hasła reklamowe. Jak właściwie to rozumieć? Nie ulega wątpliwości, że to dość chwytliwe slogany, ale są to również błędnie stosowane frazesy marketingowe. Leasing pracowniczy został wprost określony w Kodeksie pracy (art. 1741):

„Art. 1741. KP – Urlop bezpłatny na czas wykonywania pracy u innego pracodawcy § 1

Za zgodą pracownika, wyrażoną na piśmie, pracodawca może udzielić pracownikowi urlopu bezpłatnego w celu wykonywania pracy u innego pracodawcy przez okres ustalony w zawartym w tej sprawie porozumieniu między pracodawcami.

§ 2

Okres urlopu bezpłatnego, o którym mowa w § 1, wlicza się do okresu pracy, od którego zależą uprawnienia pracownicze u dotychczasowego pracodawcy.”

W tej sytuacji istotną rolę odgrywają trzy podmioty – pracodawca macierzysty, nowy pracodawca poszukujący pracownika oraz sam pracownik. Z leasingiem pracowniczym mamy zatem do czynienia w momencie, kiedy obecny pracodawca z jakiś powodów nie może chwilowo zatrudnić pracownika, natomiast nie chce, aby doszło z nim do zakończenia stosunku pracy. W tym momencie pracownik w porozumieniu z obecnym pracodawcą pozostaje na urlopie bezpłatnym. Jednocześnie równolegle podejmuje pracę u innego pracodawcy, do którego jest „wynajmowany” na pewien okres czasu. Oczywiście cały proces tymczasowej zmiany pracodawcy przez pracownika musi być ustalony na podstawie umowy o współpracy pomiędzy dwoma przedsiębiorstwami – pracodawcą macierzystym i poszukującym. Agencje pracy tymczasowej w swoich akcjach marketingowych często pod pojęciem leasingu pracowniczego proponują w pełnej posta-

ci pracę tymczasową, która z leasingiem ma niewiele wspólnego. Należy rozróżnić te dwa pojęcia. W przypadku pracy tymczasowej podmiotem „wypożyczającym” jest agencja pracy tymczasowej, a nie inne przedsiębiorstwo. Warunki stosunku pracy wynikającego z pracy tymczasowej są zupełnie inne. Przede wszystkim, za wynagrodzenie pracownika odpowiada agencja, a nie nowy pracodawca.

ZALETY LEASINGU PRACOWNICZEGO

Dla pracodawców są oczywiste. Nie mają oni prawie żadnych zobowiązań prawnych wobec „leasingowanych” pracowników. Nie są obciążeni ich sprawami kadrowymi czy administracyjnymi, a firma płaci za faktycznie zrealizowaną pracę. Zdarza się, że przedsiębiorstwa traktują leasing pracowniczy jako wydłużony okres próbny. Jest to bowiem relatywnie tani i efektywny sposób sprawdzenia przyszłych pracowników bez konieczności ponoszenia zbędnego ryzyka. Ponadto wpływa to na optymalizację zatrudnienia: firma macierzysta zapobiega nadwyżce pracowników i ewentualnym zwolnieniom, a nowy pracodawca zyskuje przy niedoborze.

Zauważalne są również korzyści leasingu pracowniczego dla samego pracownika.

To szansa na zaistnienie na rynku pracy po dłuższym bezrobociu oraz znalezienie stałego zatrudnienia. Dodatkową korzyścią dla pracownika jest elastyczność pracy, która umożliwia godzenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi. To również szansa na zdobycie dodatkowych umiejętności przez pracownika i nowych działań w firmie nowo zatrudniającej. Możliwe jest również, że firma zdecyduje się po jakimś czasie na stałe zatrudnienie leasingowanych osób.

WADY LEASINGU PRACOWNICZEGO

Popularny trend niesie za sobą również ryzyko. Kluczowa jest niestabilność zespołu. Częste zmiany w firmowej załodze i rotacja pracow-

nicza mogą doprowadzić do sytuacji, w której grupa nie będzie w stanie współpracować odpowiednio długo, by skutecznie realizować powierzone projekty. Może to doprowadzić również do braku identyfikacji z przedsiębiorstwem. Leasing pracowniczy uniemożliwia przedsiębiorstwu budowę kapitału ludzkiego i czerpanie korzyści z rozwoju pracowników. Tacy pracownicy powinni zatem stanowić uzupełnienie istniejącego już i mocnego firmowego personelu.

LEASING PRACOWNICZY W POLSCE

Rozkwit leasingu pracowniczego w Polsce jest hamowany wskutek niedokładności przepisów prawnych oraz nieregularności zapotrzebowania na specjalistów o wysokich kwalifikacjach w razie ich tymczasowego zatrudnienia.

Jednakże leasing pracowniczy jest perspektywiczny, ze względu na fakt, iż umożliwi dużej ilości firm wybranie przemyślanej metody kwestii optymalnego wykorzystania personelu w funkcjonowaniu organizacji.

Mimo wszystko coraz szersze wykorzystanie usług leasingu pracowniczego na polskim rynku wskazuje na konieczność przyjęcia odpowiednich ustaw, które we właściwy sposób regulowałyby prawa i obowiązki każdej z trzech stron leasingu personelu.

Rosnący popyt na pracowników skutkuje tym, że leasing zyskuje na popularności. Jest na pewno ciekawym rozwiązaniem, które może służyć uelastycznieniu funkcjonowania przedsiębiorstwa. Należy jednak zalecić przedsiębiorcom, którzy są zainteresowani taką formą pozyskiwania nowych pracowników, przed jej wdrożeniem w struktury firmy, przeprowadzenia szczegółowej analizy stanu prawnego – tak, aby uniknąć potencjalnego ryzyka, które niesie. To możliwość, aby pracodawca zaspokoił swoje braki kadrowe, bez obowiązku wiązania się z pracownikiem umową na długi okres czasu.

Martyna Motylska

Leasing pracowniczy

Przykładem firmy, której usługą jest właśnie leasing pracowniczy, jest polsko-norweska firma Ventor – chluba Podkarpacia. Firma oferuje usługi związane z rekrutacją i wynajmem personelu o specjalistycznych kwalifikacjach głównie na rynek norweski. Wachlarz usług w tym zakresie obejmuje głównie osoby zatrudnione przy specjalistycznych pracach w budownictwie przemysłowym związanych z montażem rusztowań, izolacji, konstrukcji stalowych i rurociągów, wentylacji oraz spawaniem i malowaniem konstrukcji stalowych

Leasing pracowniczy Ventora to kilka procesów. Firma wprowadziła system audytów wewnętrznych w celu zapewnienia planowego, systematycznego i niezależnego badania zgodności i efektywności SZJ w zakresie spełniania wymagań normy ISO i OHSAS. Wśród procesów znajdziemy m.in.:

- leasing pracowników – zapewnia wymagany i powtarzalny poziom jakości realizowanych usług zgodnie z wymaganiami prawnymi, przyjętymi zasadami i wymaganiami Klienta;
- rekrutacja i selekcja – zapewnia sprawność w pozyskaniu kandydatów do pracy oraz wybór specjalistów o najlepszych kwalifikacjach i o wymaganych kompetencjach;

- zatrudnianie – zapewnia zgodność formalno-prawną przy zatrudnianiu pracowników;
- wynagradzanie – dba o rzetelną ewidencję czasu pracy oraz poprawność naliczania wynagrodzeń pracowników;
- szkolenie pracowników – zapewnia rozwój posiadanych kompetencji poprzez odpowiedni system szkoleń wewnętrznych oraz zewnętrznych.

Firma przy realizacji zamówienia na wynajem personelu musi również zadbać (tak generalnie, bo czasem są odchylenia w zależności od danego projektu i kontraktu z klientem) o:

- transport pracownika (PL-NO-PL + często również na miejscu w Norwegii),
- zakwaterowanie,
- wyżywienie,

- środki ochrony indywidualnej oraz niezbędne narzędzia do pracy,
- szkolenia BHP i inne niezbędne szkolenia w zależności od projektu,
- badania lekarskie,
- administrację związaną z zatrudnieniem oraz wypłatą wynagrodzenia,
- zgodność warunków pracy z obowiązującym w Norwegii prawem.

Można powiedzieć, że klient, zamawiając w firmie Ventor personel, otrzymuje „all inclusive”, jeśli chodzi o pracowników. Klient, poza zapewnieniem niezbędnego BHP w miejscu pracy, narzędzi i materiałów niezbędnych do wykonywania pracy, nie musi się o nic martwić. Dostaje personel wykwalifikowany i gotowy do pracy.

oprac. Martyna Motylska



Lubelska fundacja **uznana** w **Europie**

ECCC to skrót od Europejskiego Certyfikatu Kompetencji Informatycznych (z ang. European Computer Competence Certificate). Idea jest oddolną inicjatywą Fundacji ECCC, powstałej w 2009 roku, aby wspomagać budowę społeczeństwa informacyjnego w Europie. Lubelska fundacja stworzyła standard weryfikacji kompetencji cyfrowych określanych certyfikatem. W 2016 roku została finalistą nagrody Komisji Europejskiej DIGITAL SKILLS AWARD

Zalecenia Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z 2006 roku wskazują osiem kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie. To: porozumiewanie się w języku ojczystym, porozumiewanie się w językach obcych, kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, kompetencje cyfrowe, umiejętność uczenia się, kompetencje społeczne i obywatelskie, przedsiębiorczość oraz świadomość i ekspresja kulturalna. Kompetencje cyfrowe zostały uznane za jeden z priorytetów Komisji Europejskiej w najnowszych politykach, działaniach i strategii.

CERTYFIKACJA

ECCC wyznacza standard kompetencji użytkowników technologii informatycznych na czterech poziomach: od podstawowego, poprzez średniozaawansowany i zaawansowany, aż po najwyższy poziom ekspercki. Obszary wykorzystania technologii informatycznych zostały podzielone na ogólny i branżowy. Do pierwszego – ogólnego obszaru kompetencji ECCC – należą następujące moduły certyfikacyjne: sprzęt i oprogramowanie kompute-



rowe, edycja dokumentów, obliczenia arkuszowe, bazy danych, multimedia, technologie informacyjno-komunikacyjne, technologie mobilne oraz grafika biznesowa. W obszarze branżowym wyróżniono następujące moduły: e-nauczanie, służba zdrowia oraz obsługa turystyki. Lista modułów branżowych, ale

też i ogólnych, będzie ustawicznie rozszerzana. Zakresy kompetencji na poszczególnych poziomach i modułach precyzyjnie definiują sylabusy.

Różnorodność obszarów i poziomów certyfikowanych kompetencji umożliwia elastyczne dostosowanie poziomu zweryfikowanych umiejętności i wiedzy pracownika do wymagań na każdym konkretnym stanowisku pracy. Wybór obszaru i poziomu kompetencji dla po-

szczególnych stanowisk pracy jest wspomagany Macierzą Kompetencji ECCC.

Stopień spełnienia przez osobę wymagań kompetencyjnych dla każdego poziomu i modułu certyfikatu ECCC sprawdzany jest przy pomocy egzaminu, którego czas trwania i zawartość merytoryczna zależą od poziomu certyfikacji. Po zakończeniu egzaminu wydawany jest Certyfikat ECCC zaświadczający o stopniu spełnienia wymagań ECCC (w procentach) przez zdającego. Egzaminom ECCC może się poddać każda osoba. Może ona wybrać dowolny moduł i poziom certyfikacji swoich kompetencji.

ZALETY CERTYFIKACJI

System certyfikacji ECCC nie narzuca kolejności zdawania poszczególnych modułów i poziomów. Każdy może sobie dobrać indy-

widualnie zarówno zakres, jak i poziom weryfikowanych kompetencji. Można w ten sposób dostosować swoje kompetencje do potrzeb stanowiska pracy.

Egzaminy ECCC są tak skonstruowane, by sprawdzić kompetencje zdefiniowane w sylabusach ECCC. Sylabusy są elementem standardu i są upublicznione. Wyznaczają zakres egzaminów i mogą służyć jako podstawa do opracowywania programów szkoleń.

Rezultat egzaminu podawany jest w procentach, co pozwala precyzyjnie określić poziom kompetencji posiadacza certyfikatu ECCC.

W miarę rozwoju technologii informatycznych i jej zastosowań tworzone są nowe moduły certyfikacji kompetencji ECCC. Pozwala to na dostosowanie certyfikacji do zmieniającego się świata.

System certyfikacji ECCC dzięki swoim cechom, takim jak elastyczność, dokładność, rozszerzalność, niezależność od platformy oraz, przede wszystkim, dzięki możliwości dostosowania poziomu i zakresu certyfikacji do potrzeb odbiorcy, jest innowacyjnym systemem w skali europejskiej.

Fundacja ECCC wdrożyła komputerowo wspomagany system zapewnienia wysokiej jakości opracowywanych i modyfikowanych modułów certyfikacyjnych.

MOCNY FUNDAMENT DLA RYNKU PRACY

Dla pracodawcy niekompetentny pracownik przynosi stratę. Pracuje wolniej, częściej się myli i musi naprawiać pomyłki, uczy się zamiast wykonywać swoje obowiązki, popełnia błędy, za które potem płaci pracodawca. Kandydat do pracy z Certyfikatem ECCC posiada ściśle określone i sprawdzone kwalifikacje.

Dla pracownika posiadanie Certyfikatu ECCC podnosi szanse na rynku pracy. Pracownik, dokumentując kompetencje w konkretnym obszarze wykorzystania technologii informatycznych poprzez zdanie niezależnego i obiektywnego egzaminu, zwiększa prawdopodobieństwo uzyskania pracy.

Dla szkoły standard ECCC przyczynia się do podniesienia prestiżu placówki, poprzez możliwość zaproponowania uczniom potwierdzenia wiedzy i umiejętności nabytych w procesie kształcenia egzaminem i certyfikatem, co jest możliwe dzięki korelacji treści poszczególnych modułów ECCC z podstawą programową.

Martyna Motylska

Oczekujesz zaangażowania? Stwórz warunki



Ostatnio podczas warsztatów usłyszałam od jednego z menedżerów z branży IT: „Magda, ja kompletnie nie rozumiem... Rozmawiam z pracownikami z pokolenia Z, proponuję im, żeby zdobyli certyfikaty, dzięki którym ich wartość na rynku wzrośnie i mówię, że zapłacę. Próbuję dać im nowe, ciekawe zadania i wyzwania, a potem czekam, czekam, czekam... I nikt do mnie nie przychodzi. O co chodzi?”

Chodzi o to, że niektórzy ludzie najpierw potrzebują stworzenia odpowiednich warunków.

Pozostaliśmy w branży IT i skierujemy się do zespołu developerów. Klient z zagranicy zażyczył sobie osobistego spotkania, podczas którego zostaną mu przedstawione postępy we wdrażaniu poprawek do istniejących rozwiązań i opracowywaniu nowej funkcjonalności. Szef działu pomyślał, że jest to bardzo dobra okazja, by „dać się wykazać młodemu”, więc idzie do Marka – pracownika z wyraźnym potencjałem – by poinformować go, że za dwa dni ma prezentację u Klienta. Spodziewa się zadowolenia, by nie rzec: euforii. Szczególnie, że wszystko, co może być niezbędne (prezentację, plan spotkania itp.), już ma gotowe. Dodatkowo myśli, że skoro developerzy często narzekali, że nie mają informacji „z pierwszej ręki” – spotkanie z Klientem będzie świetnym rozwiązaniem. Zamiast tego otrzymuje ociąganie się, kręcenie nosem, przypomnienie o ogromie pracy bieżącej i pytania w stylu: „Czy to muszę być ja...?”.

Wielu menedżerów w takiej sytuacji myśli sobie: „O co chodzi? Daję im okazję spotkać się z Klientem, dla którego pracują, szansę na pokazanie się i nawiązanie kontaktu, a oni z tego nie korzystają. Chyba nie mają w sobie żadnej ambicji. Ech, to młode pokolenie...”.

Dobra wiadomość: Prawdopodobnie mają ambicję. Choć pewnie nie wszyscy taką samą. Zła wiadomość: Istnieją przeszkody, przez które ta ambicja nie ma okazji ujawnić się tak wyraziście, jakbyśmy tego oczekiwali. I w dużej liczbie przypadków te przeszkody wynikają ze sposobu działania przełożonych.

I znowu dobra wiadomość: Z tymi przeszkodami można sobie poradzić.

NAJPIERW ZROZUM, O CO CHODZI

Sytuację pomaga wyjaśnić Model Potrzeb Społecznych Mózgu (Model SCARF). To one powodują, że Marek może wykazywać niechęć do zadania, które według jego szefa jest wspaniałą szansą i okazją.

Potrzeba zachowania pozytywnego wizerunku siebie (STATUS). Marek może bać się, że nie będzie w stanie odpowiedzieć na wszystkie pytania; że nie zna wystarczająco produktu; że wszystkie „ale”, jakie Klient ma do współpracy, skupią się na nim (czyli że „posłaniec zostanie zabity”). I na dodatek potem to on będzie odpowiadał przed szefem, jeśli coś pójdzie nie tak. Może też źle się czuć, jako „zwykły” developer na spotkaniu z kierownictwem firmy Klienta. Dodatkowe pytanie brzmi: „Dlaczego wybierasz właśnie jego i jak mu o tym mówisz?”. (Słyszałam w trakcie szkoleń uzasadnienia takie, jak: „Akurat teraz nic ważnego nie robi”, „W tym trudnym czasie nie możemy wyjąć z zadań bardziej doświadczonych pracowników” itp.).

Potrzeba przewidywalności otoczenia (CERTAINTY). Marek jest zaskakiwany propozycją. Zaburza ona jego rytm pracy i plany zarówno zawodowe, jak i prywatne. To jego pierwszy raz w takiej roli (przedstawiciela firmy u Klienta). Dodatkowo hasło: „Zrób prezentację z rozwiązania Y” może być dla niego niejasnym lub zbyt mglistym zadaniem, do którego nie wie, jak się zabrać. I jeszcze: ogrom działań związanych z wyjazdem zagranicznym może być dla Marka przytłaczający.

Potrzeba wpływu na swoje działania i otoczenie (AUTONOMY). Marek nie lubi, gdy bez konsultacji i zasięgnięcia jego opinii narzucają mu terminy czy decyzje. Dodatkowo nie czuje się

w porządku z tym, że ma prowadzić prezentację dokładnie według dostarczonego przez innych materiału i przebiegu.

Potrzeba budowania relacji (RELATEDNESS). Marek może nie lubić samodzielnie wyjeżdżać w delegacje. Może też czuć się niepewnie wśród nowych ludzi, z którymi nigdy nie rozmawiał (co więcej, przecież wszyscy w dziale wiedzą, jaki Klient jest „wymagający” i „trudny w kontaktach” – szefowie często o tym mówią, gdy pojawia się potrzeba kolejnych zmian i poprawek).

Potrzeba bycia traktowanym sprawiedliwie (FAIRNESS). W głowie Marka może się pojawić pytanie: „Dlaczego właśnie ja? Przecież powinien to zrobić np. wdrożeniowiec albo lider projektu – ci, którzy za to odpowiadają od początku” lub „Ale dlaczego ja mam wyjeżdżać? Inni nie jeżdżą, bo mają rodziny. Tak, jakbym ja – singiel – nie miał swojego życia”, a nawet „Napracuję się, wysilę, a i tak tego nikt potem nie doceni... I jeszcze będę musiał nadganiać swoją pracę”. Przedstawione powyżej przyczyny sprawiają, że Marek znajduje się w stanie zagrożenia (tzw. strategia OD), który powoduje wycofanie się i niechęć do podejmowania wyzwań. Gdy mózg jest w tym stanie, Marek nie będzie chciał podejmować ryzyka, nie będzie kreatywny, twórczy czy otwarty na zmiany. Będzie miał tendencję do stosowania dobrze wyuczonych – bezpiecznych – sposobów działania.

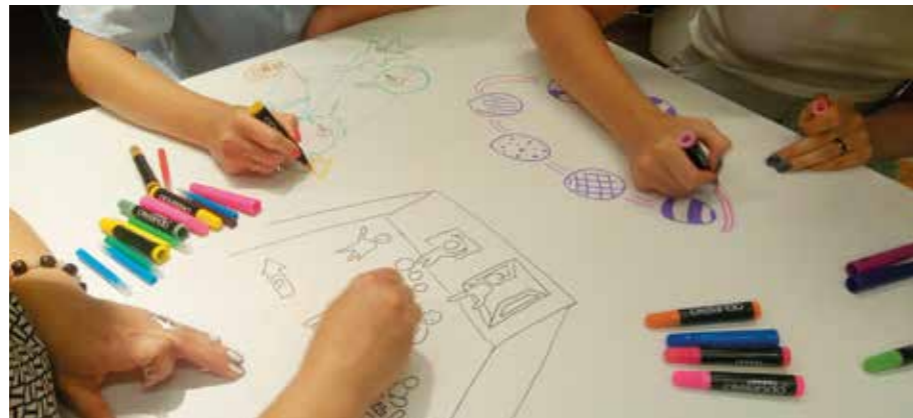
POTEM USUŃ PRZESZKODY, BY UWOLNIĆ ENERGIĘ

Gdy podczas warsztatów omawiamy model potrzeb społecznych, a potem analizujemy konkretne sytuacje z życia szefów i ich pracowników, wszystkie te elementy wydają się oczywiste. Oczywiście też jest, że często niewiele zrobiono, by je przewidzieć i usunąć. W sytuacji Marka wystarczyłoby kilka dość prostych (choć wymagających od szefa zaangażowania i czasu) działań.

STATUS. Przede wszystkim: nie neguj obaw Marka, nie pouczaj go i nie krytykuj jego postawy. Wyjaśnij, że nawet, jeśli nie wszystko pójdzie idealnie – nie będziesz wyciągał konsekwencji (PS: Jeśli zadbasz o pozostałe aspekty, wszystko powinno pójść dobrze). Jeśli to możliwe, zapewnij mu wsparcie osoby, która posiada odpowiednią wiedzę merytoryczną. Zadbaj, by wskazać, jakie kompetencje i potencjał Marka zdecydowały, że to właśnie jego wybrałeś do tego zadania. Przed spotkaniem poinformuj Klienta, kto się z nim spotka i jakie posiada kompetencje. Innymi słowami – pomóż Markowi

zobaczyć w tej sytuacji jego wartość, a nie zagrożenie dla wizerunku i pozycji w grupie czy w projekcie.

CERTAINTY. Gdy rozpoczynacie współpracę z Klientem – spotkaj się ze wszystkimi osobami z zespołu i uprzedź o możliwości wystąpienia takiej sytuacji. Omówcie wspólnie, jak to może wyglądać i czego będą potrzebować pracownicy. Uzgodnijcie rolę każdego, gdyby taka sytuacja miała miejsce. Dostarcz Markowi wszelkich możliwych informacji o tym, co może się wydarzyć podczas spotkania i wspólnie zastanówcie się, jak powinien wtedy zareagować. Stwórzcie plan działania na najbliższe dwa dni tak, by jak naj-



lepiej przygotować Marka do prezentacji. Omówcie dokładnie jej zakres, przyczyny wprowadzonych zmian i ich efekty. I zadbaj o to, by Marek nie martwił się organizacją wyjazdu – Ty to zrób. **AUTONOMY.** Przyjdź do Marka z opcją wyjazdu – nie stawiaj go pod ścianą (co oznacza, że warto, żebyś miał alternatywę). Włącz go do wspólnego stworzenia lub modyfikacji prezentacji dla Klienta: niech przedstawi swoje propozycje, zmieni część układu treści tak, by było mu wygodniej o tym mówić. Zapytaj go, czego – jakiego wsparcia, zasobów – potrzebuje, żeby czuł się dobrze przygotowany i dostarcz mu to. **RELATEDNESS.** Zadbaj w projekcie, by Marek miał wcześniej kontakt z Klientem, np. by mógł poznać się w ramach spotkania wstępnego (także w nieformalnych warunkach), wcześniejszych spotkań, podczas których będzie z wami jako obserwator lub w czasie telekonferencji organizowanych w ramach projektu. Cenne byłoby, gdyby na spotkaniu były inne osoby z zespołu pracującego nad projektem (osoby znane Markowi, z którymi zbudował w pracy pozytywne relacje), bądź żeby w trakcie spotkania do takich osób był dostęp (możliwość zadzwonienia).

FAIRNESS. Wyjaśnij wyjątkowość sytuacji i przyczyny, dla których wybrałeś właśnie Mar-

ka (zadbaj o jasność sytuacji, zarówno wobec Marka, jak i wobec zespołu). Zadbaj o to, by w podobnych, nagłych sytuacjach nie był to zawsze on (podczas szkolenia usłyszałam kiedyś takie uzasadnienie: „To dlatego, że nie ma jeszcze rodziny, a inni mają, więc trudniej jest im zmienić plany”). Przeanalizujcie wspólnie aktualne zadania i zastanówcie się, co zrobić, żeby wyjazd nie wpłynął na nie negatywnie i nie spowodował po powrocie nadmiernego obciążenia.

Te działania – usunięcie elementów, które są dla mózgu zagrożeniem – sprawią, że Marek będzie czuł się gotowy na wyzwanie (uruchomi się stra-

tegia DO). Będzie otwarty na zmiany, chętny do podejmowania wyzwań, zaangażowany i chętny do uczenia się rzeczy nowych. Teraz można się zastanowić, w jaki sposób sprawić, żeby zadanie (prezentacja u Klienta) było dla Marka osobiście wartościowe. I na tym skoncentrujemy się w kolejnym artykule.

NA PODSUMOWANIE

Czy omówione w tym artykule potrzeby dotyczą wyłącznie tzw. pokolenia Z? Oczywiście nie. Rozmawiając jednak z pracownikami i ich menedżerami odnoszę wrażenie, że pokolenia Y i Z łatwiej odmawiają, jeśli nie są one spełnione. Czy potrzeby te dotyczą wszystkich? Tak, jednak nie w takim samym stopniu. Dlatego warto z pracownikami rozmawiać, by ich poznać i wiedzieć, która jest kluczowa.

W swojej książce *360-stopniowy lider. Jak przewodzić szefowi, kolegom i podwładnym* John Maxwell napisał: „Pracownik, czyni lżejszym bagaż swojego szefa”. A ja chciałabym to sparafrazować: „Szefie, czyni bezpieczniejszymi warunki działania swego pracownika”.

Magdalena Robak,
trener, doradca, facilitator

Szlachetna perspektywa

Respektowanie zasad odpowiedzialnego biznesu dojrzało na rynku wraz z rosnącą świadomością ludzką. Szczególnie istotne stało się w momencie, gdy konsumenci zaczęli oczekiwać nie tylko produktów dobrych jakościowo, ale i takich, które powstają z zachowaniem troski o środowisko naturalne, przy poszanowaniu praw pracowników oraz przestrzeganiu standardów etycznych. Od osiemnastu lat, w oparciu o takie właśnie elementy, działa Przedsiębiorstwo Farmaceutyczne LEK-AM z Zakrocymia. W ten sposób buduje przejrzysty i konsekwentny wizerunek firmy oraz marki

LAURY

Połączenie spójnej oferty produktowej, sprawnego zarządzania oraz umiejętności wykwalifikowanych pracowników sprawiło, że firma bardzo szybko zdobyła na polskim rynku uznanie zarówno pacjentów, instytucji medycznych czy farmaceutycznych, jak i mediów. Corocznie odbiera wiele nagród potwierdzających trafność realizowanej strategii rozwoju. Wśród ostatnio zdobytych laurów kilka warto na pewno wymienić. Plebiscyt Męska Marka Roku – Siła Jakości nagradza firmy, których produkty i usługi są nieodzownym elementem męskiego świata – w najlepszym gatunku, bezkonkurencyjne i jedyne w swoim rodzaju. Za taki uznano suplement diety Prostaceum. Przedsiębiorstwo LEK-AM otrzymało dodatkowo statuetkę Gentelman Star z rąk samego Karola Strasburgera, członka jury. W tym roku wyróżniono tym tytułem jeszcze dwa suplementy diety: Magleq Skurcz oraz Nefrocal. Natomiast seria Biowap Osteo otrzymała tytuł Kobiecej Marki Roku. Z kolei podczas Gali Sukcesy i Osobowości firma została nagrodzona w kategorii Sukces Roku 2018 za uzyskanie pozytywnych wyników finansowych na tle innych firm farmaceutycznych. Honorowa Nagrody Zaufania „Złoty OTIS” pokazała, że LEK-AM dba o sferę: edukacyjną, konsumencką czy społeczną i każdego dnia pracuje na rzecz wzmocnienia systemu polskiej opieki zdrowotnej. Uchonorowano działalność spółki dla dobra pacjenta, zgodnie z dewizą firmy widniejącą na stronie internetowej: „Dbamy o Wasze zdrowie każdego dnia”, a także za wsparcie organizacji społecznej akcji profilaktycznej „Cukrzyca – wygramy razem” w misji Polska-Ukraina. Tym samym firma dołączyła do szczytowego grona, w ramach którego w ubiegłych latach uhonorowano m.in.: Prof. Henryka Skarżyńskiego, Fundację Polsat, Stowarzyszenie Amazonek czy Fundację Ewy Błaszczuk „Akogo?”.



WSPARCIE SPOŁECZNEGO ROZWOJU

Przedsiębiorstwo nie spoczywa na laurach. Kładzie duży nacisk na politykę personalną opartą o pięć kluczowych wartości: wiedzę, doświadczenie, talent, kreatywność oraz za-

angażowanie. W kodeksie budowania relacji międzyludzkich nadrzędną rolę przypisuje z kolei wysokiej jakości, etycznemu postępowaniu, kulturze organizacyjnej, uczciwości,

LEK-AM rozwija produkty w wielu obszarach medycyny, tj. kardiologii, gastroenterologii, psychiatrii, urologii, pulmonologii i alergologii, onkologii, okulistyce, endokrynologii, reumatologii, pediatrii, dermatologii, ginekologii. W najbliższej przyszłości planuje wprowadzić na rynek wiele nowych leków, uwzględniając również seniorów. Preparaty te znajdą zastosowanie u osób cierpiących na depresję, Alzheimera, choroby nowotworowe, kardiologiczne czy dróg oddechowych. Głównym celem firmy jest dostarczanie wysokiej jakości produktów z różnych gałęzi medycyny, w jak najwyższym standardzie, dostosowanych cenowo do możliwości polskiego pacjenta. LEK-AM patronuje oraz włącza się jako partner w organizację wielu wydarzeń branżowych i konferencji naukowych. Organizuje zjazdy i szkolenia dla farmaceutów, prowadzi wykłady, wydaje kwartalnik edukacyjny „Nasze Zdrowie”, przygotowuje sesje tematyczne z czołowymi specjalistami z danej dziedziny, ze znanymi prowadzącymi, np. Hubertem Urbańskim, Maciejem Orłosiem czy Przemysławem Saletą.

→ a także wiarygodności. Tak zdefiniowane determinanty sukcesu realizowane są w każdym z obszarów polityki personalnej, uwzględniającej również wiele form sponsoringu finansowego i rzeczowego, akcji wolontariatu pracowniczego, działalności mecenasowej czy charytatywnej.

Od 2014 roku LEK-AM jest partnerem merytorycznym programu Liderzy Ochrony Zdrowia Fundacji Lesława A. Pagi, dedykowanego najbardziej zdolnym studentom, którzy w przyszłości będą zarządzać służbą zdrowia w Polsce. Firma realizuje program rekomendacji pracowniczych w strukturze awansów oraz program rozwoju talentów obejmujący dedykowane szkolenia i inicjatywy nakierowane na rozwój kompetencji. Organizuje biegi i konkursy fotograficzne aktywizujące pracowników. Regularnie angażuje się na rzecz misji i szpitala St. Luke's Mission Hospital w Zambii, wysyłając środki pieniężne oraz zbierając niezbędne dary: książki, przybory szkolne, materiały krawieckie, zabawki etc. Od sześciu lat uczestniczy w pracach Jury i funduje nagrody wykonawcom Toruńskiej Mini Listy Przebojów. Współpracuje z Fundacją AVALON, DOZ, Gminnym Przedszkolem Publicznym w Zakroczymiu, zasila drużynę Szlachetnej Paczki. Podczas majowego „Gołdap Festival. Na zdrowie kultura” przygotowała stoisko edukacyjne w strefie zdrowia, gdzie liczni zainteresowani mogli uzyskać fachowe informacje na temat suplementów i bezpłatne próbki produktów.

WPLYW NA ŚRODOWISKO NATURALNE

Przedsiębiorstwo operuje w otoczeniu, które ze względu na swoją zmienną naturę wymaga ciągłej weryfikacji i dopasowywania się, również do środowiska naturalnego. Nieustannie inwestuje w energooszczędne rozwiązania, począwszy od falowników, które eliminują niepotrzebne zużycie energii, przez filtry w centralach wyciągowych zapobiegających emisji pyłów do środowiska, kotłownie gazową, tłumiki montowane w czerpniach powietrza (by ograniczyć fale dźwiękowe emitowane przez systemy wentylacyjne), po hybrydową flotę samochodową, oświetlenie LED oraz recykling czy utylizację odpadów.

Katarzyna Krawiec

Pionierzy innowacyjnego kształcenia

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie to największa uczelnia niepubliczna we wschodniej Polsce. Innowacyjna oferta dydaktyczna, nowatorskie pomysły i zadowolenie studentów – to części składowe, których wypadkową jest fakt, iż absolwent bez problemu może odnaleźć się na współczesnym rynku pracy – o tym wszystkim w rozmowie mówi **Kancelerz Teresa Bogacka**

Jakie kierunki cieszą się największym zainteresowaniem i co innowacyjnego jest w ofercie dydaktycznej WSEI?

Uczelnia prowadzi studia w języku polskim na 14 kierunkach, na których studenci mają do wyboru łącznie 55 atrakcyjnych specjalności, oraz 5 kierunków w języku angielskim, takich jak: Ekonomia, Zarządzanie, Logistyka, Informatyka i Pielęgniarstwo. Studia anglojęzyczne rozpoczęło ponad 200 osób z 24 krajów świata. Największym zadowoleniem cieszy się pielęgniarstwo – pierwszego i drugiego stopnia, na którym studiuje około 1,5 tysiąca studen-

tów. Tak duże zainteresowanie spowodowane jest zmieniającymi się przepisami, zapowiadającymi wyższe zarobki pielęgniarek posiadających tytuł naukowy magistra. Mówiąc o kierunkach innowacyjnych, na których wdrażane są nowe rozwiązania i których zadaniem jest przyciągnięcie do nas kandydatów, to właśnie pielęgniarstwo jest jednym z takich kierunków. Nowatorskim rozwiązaniem jest również kształcenie w języku angielskim na tym właśnie kierunku – robimy to jako jedyni w Polsce. W tej ofercie wiele kierunków to takie, na które zdobywamy fundusze europejskie, a to pozwala



nam tworzyć i tym samym osiągać nowe narzędzia i metody, aby wiedzę przekazywać w trochę inny sposób niż ten tradycyjny.

Rozwińmy realizację nowatorskich pomysłów dydaktycznych...

Takim nowatorskim pomysłem są studia dualne bezpośrednio związane z profilem praktycznym, który uczelnia realizuje od 2012 roku. Projekty związane z tymi studiami mają na celu wprowadzenie takiego systemu kształcenia, który pozwoli na równoległy proces edukacji teoretycznej i praktycznej. W zależności od kierunku kształcenia ten system będzie inny, ponieważ związany jest bezpośrednio z potrzebami i oczekiwaniami pracodawców. Przygotowując ofertę kształcenia, staraliśmy się uwzględnić potrzeby poszczególnych branż.

Jak wygląda współpraca na szczeblu biznes – nauka – samorząd?

Dokładamy wszelkich starań, aby ta współpraca była modelowa. Z naszymi partnerami biznesowymi definiujemy brakujące na rynku kompetencje, a następnie opracowujemy i dopasowujemy pod tym kątem programy studiów. Przykładem takiego kierunku jest na przykład informatyka – w branży obserwowalne jest wysokie zapotrzebowanie kadrowe. Dzięki temu firmy mają szansę wykształcić dla siebie młodych i zdolnych pracowników o umiejętnościach najlepiej odpowiadających ich wymaganiom. Bezpośrednio współpracujemy też z Urzędem Miasta – jako kanclerz WSEI należę do Rady Gospodarczej przy Prezydencie Miasta Lublin, dbając tym samym o społeczno-gospodarczy rozwój miasta.

W 2012 roku utworzone zostało Centrum Ekspertyz Gospodarczych Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie, które jest jednostką uczelni. Zadaniem CEG jest transfer i komercjalizacja doświadczenia, wiedzy akademickiej i wyników badań biznesu. Było to odpowiedzią na zapotrzebowanie otoczenia gospodarczego Lubelszczyzny – przedsiębiorców i pracodaw-

ców – na specjalistyczny ośrodek akademicki świadczący profesjonalną pomoc przedsiębiorcom w różnych sferach życia gospodarczego.

Powiedzmy o systemie jakości kształcenia...

System Jakości Kształcenia wspiera proces współtworzenia Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia, którego głównym celem jest podniesienie skuteczności działań podejmowanych w związku z realizacją misji i strategii Wyższej Szkoły Ekonomii i Innowacji w Lublinie. Ciągłe doskonalenie, a także zapewnienie realizacji ustawowych zadań w sposób gwarantujący powtarzalność cech jakościowych, to także podnoszenie atrakcyjności i konkurencyjności Uczelni wobec innych szkół wyższych. System dostosowany jest za-



równy do wymagań zewnętrznych, określonych w ustawie o szkolnictwie wyższym i przepisach wykonawczych czy wymagań Polskiej Komisji Akredytacyjnej, jak i wewnętrznych uregulowań uczelni, uwzględniających jej specyfikę.



Wewnętrzny system jakości kształcenia WSEI jest wciąż udoskonalany.

Jaka jest Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie?

To wiarygodna uczelnia we wszystkich aspektach, kształcąca na wysokim poziomie, mająca fantastyczne zaplecze wykładowców-praktyków. Pomimo że jesteśmy uczelnią niepubliczną, wiele programów kształcenia

realizowanych jest bezpłatnie, a to duży atut. Po raz kolejny WSEI otrzymała certyfikaty "Wiarygodna Szkoła" oraz "Dobra Uczelnia – Dobra Praca", które przyznało Akademickie Centrum Informacyjne na rok akademicki 2018/2019. Otrzymane certyfikaty potwierdzają, że jesteśmy placówką godną zaufania. Certyfikaty wyróżniają dobre wzorce w sektorze szkolnictwa wyższego w zakresie innowacyjnych i kreatywnych działań na rzecz tworzenia perspektyw zawodowych.

Dziękuję za rozmowę.

Rozmawiała: Martyna Motylska

Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie to niepubliczna uczelnia otwarta nie tylko na wdrażanie nowoczesnych, innowacyjnych programów kształcenia, ale również niebojąca się wyzwań i chętnie tworząca nowości w sferze kształcenia dyplomowego, podyplomowego oraz organizacji pracy. To, co szczególnie wyróżnia uczelnię w skali kraju, to współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym realizowana na wielu płaszczyznach. Jako Władze Uczelni poprzez kooperację z przedsiębiorstwami, szpitalami, instytucjami administracji publicznej i innymi podmiotami skutecznie i efektywnie możemy analizować potrzeby pracodawców i wdrażać ich wnioski i uwagi do procesu kształcenia.

60 lat udanego związku z mieszkańcami Diamentowe gody wrocławskiej SM „Metalowiec”

Rozmowa z **Jerzym Krukiem**, Prezesem Zarządu Spółdzielni Mieszkaniowej Metalowiec z Wrocławia

Ten rok upływa pod znakiem jubileuszu 60-lecia istnienia Spółdzielni. Jak w kilku zdaniach chciałby Pan podsumować ten czas?

60 lat to prawie 10 tys. wybudowanych lokali – zasoby, które w latach siedemdziesiątych stanowiły 620 tysięcy metrów kwadratowych powierzchni mieszkań. Bez ingerencji dyżurnych naprawczych spółdzielczości (reprezentujących różne ugrupowania polityczne) spółdzielnia podzieliła się – w 1983 roku powstał m.in. „Nowy Dwór” i SM w Kątach Wrocławskich. W tym okresie dokonano też tzw. rejonizacji zasobów mieszkaniowych we Wrocławiu. W danej części dzielnicy zarządzanie nieruchomościami powierzano jednej spółdzielni. W ramach tej akcji przejęliśmy budynki od spółdzielni „Energetyk” i „Cichy Kącik” w rejonie ul. Grabiszynskiej, Lubuskiej. Obecnie SM „Metalowiec” to 25 tysięcy mieszkańców w trzech osiedlach w fabrycznej dzielnicy Wrocławia, co może odpowiadać miastu powiatowemu, np. Milicziowi.

To co decyduje o dobrej jakości pracy „Metalowca”?

Pokusiłbym się o stwierdzenie – według mojej subiektywnej opinii, ale teraz powołam się na ocenę obiektywną, dokonywaną przez Fundację Qualitas, że DIAMENTOWA STATUETKA jest potwierdzeniem utrzymania przez ostatnie lata wysokiego poziomu obsługi mieszkańców, co również weryfikuje coroczny audyt systemu zarządzania według ISO 9001. Gdybym miał skrótkowo przedstawić, co robimy, aby taką ocenę uzyskać – to sprowadziłbym to trochę do patetycznego hasła odnoszonego do porównania z firmami, których efektem jest maksymalizacja zysku. NASZYM ZYSKIEM JEST ZADOWOLENIE MIESZKAŃCÓW, a więc np. zorganizowanie centrów obsługi mieszkańców, w których każdy ma łatwy dostęp do biur spółdzielni.

Na czym to polega?

W praktyce nie zrezygnowaliśmy z własnych



służb utrzymania czystości, konserwatorów (co gwarantuje jakość, ale też i taniaść usług, nie licząc dyspozycyjności), fachowej obsługi w sytuacjach nadzwyczajnych (awarie). Mieszkańcy (członkowie) czują się w naszych biurach nie jak intruzy – pracujemy przy otwartych drzwiach i zawsze z zadaniem szukania rozwiązań, udzielenia pomocy, w atmosferze życzliwości i uśmiechu. U nas nie ma petentów, są członkowie-interesanci. Jednym z zasadniczych priorytetów jest załatwianie spraw niezwłocznie, ale nigdy nie później niż przewiduje to statut. Każdy wnioskodawca musi dostać odpowiedź – w miarę wyczerpującą i z pouczeniem, co dalej.

W jaki sposób tego dokonaliście?

Żeby to osiągnąć, pracownicy muszą tworzyć zgrany, kompetentny zespół. Moim credo jest podkreślenie (i tworzę ku temu warunki), że każdy kierownik, pracownik powinien być na swoim stanowisku (w swoim zakresie działania) mądrzejszy ode mnie. U nas dominuje przekonanie współpracowników, że każdy jest potrzebny, nawet jeśli w tej naszej maszynie stanowi mały trybik, bo bez niego nastąpi awaria. Pragnę podkreślić, że wszyscy mamy świadomość szczególnego miejsca pracy poddawanego w każdym momencie ocenie członków spółdzielni. Jest to traktowane jak misja, bo większość naszych pracowników (a jest ich ponad 150) pracuje w spół-

dzielni ponad 20 lat, a wielu nawet czterdzieści. Duże znaczenie stanowi z pewnością fakt, że staramy się zatrudniać mieszkańców naszych osiedli, którzy znają swoje potrzeby i bolączki.

Wysoka ocena spółdzielni uwzględniła też inną sferę działalności – dbanie nie tylko o warunki mieszkaniowe, ale również o sferę społeczną i kulturalno-oświatową.

To bardzo ważne, gdy spółdzielnie mieszkaniowe, jako jedyni zarządcy, organizują dla mieszkańców możliwość uczestnictwa w zajęciach i imprezach kulturalnych, artystycznych czy szkoleniach... Szczególną wagę przywiązujemy do angażowania młodzieży i ludzi starszych. W naszym Domu Kultury działają największe kluby seniora, kółka zainteresowań i młodzieżowe zespoły artystyczne. Dostaliśmy za to Złoty Laur przyznany przez Krajową Radę Spółdzielczą. Naszą dewizą jest organizowanie życia małych społeczności lokalnych. Robimy to, współdziałając ze szkołami, radami osiedli. Program artystyczny podczas uroczystej gali z okazji 60-lecia spółdzielni będzie obejmował występy tylko naszych zespołów – w różnym przedziale wiekowym: dzieci, młodzież i seniorów, którzy zaprezentują swoje osiągnięcia w dziedzinach śpiewu i tańca.

Rozmawiała: *Natalia Zarzeka*



Sprawozdanie Komisji Europejskiej i OECD wykazuje, że 40 proc. firm w UE ma problemy ze znalezieniem osób o odpowiednich kwalifikacjach. Zaistniała sytuacja powoduje, że pracodawcy zmuszeni są do zarządzania organizacją z uwzględnieniem zróżnicowania pokoleniowego pracowników.

Aktualnie wyróżnia się trzy generacje pracowników: baby boomers, pokolenie X oraz pokolenie Y (tab. 1).

Na szczególną uwagę zasługuje pokolenie Y. Przedstawiciele tego pokolenia mają umiejętności, które są bardzo przydatne dla pracodawcy, czyli znają nowe technologie, techniki komputerowe, nowoczesny sprzęt IT, a także potrafią szybko odnaleźć potrzebne do pracy informacje. Pracodawcy jednak oprócz mocnych stron pokolenia Y zauważają też ich słabe strony (rys. 1).

Pokolenie connected w Polsce cechuje zupełnie inny stosunek do dóbr materialnych, niż w przypadku pozostałych generacji. Dla Millenialsów o jakości życia decyduje „by być”, a nie „by posiadać”. Przedstawiciele tego pokolenia mają duży problem z samodzielnym podejmowaniem decyzji ze względu na to, że rodzice planowali ich życie w najmniejszych szczegółach. Jednocześnie Millenials przyjmują postawę roszczeniową wobec pracodawcy, gdyż uważają, że po wielu latach nauki, ich zdaniem, powinni mieć ciekawą pracę z odpowiednim wynagrodzeniem. Aby dostosować miejsce pracy dla pokolenia Y, pracodawcy po-

Jak poradzić sobie z nowym pokoleniem pracowników?

„Nigdy nie zmieniaj rzeczy, walcząc z istniejącą rzeczywistością. Jeżeli chcesz coś zmienić, zbuduj nowy model, który zdeaktualizuje istniejący”.

Richard Buckminster Fuller

winni wprowadzić w firmach zmiany w zarządzaniu kadrami (rys. 2). Pracodawcy powinni zwiększać nakłady na szkolenia w zakresie podstawowych umiejętności, np. umiejętność prowadzenia korespondencji. Millenials to pokolenie, które wy-

chowało się na portalach społecznościowych oraz na smartfonach. Są nauczeni szukać wszystkiego w Internecie. Zadaniem pracodawcy jest nauczenie ich, że jeżeli czegoś nie ma w Internecie, można to odnaleźć w świecie realnym. Zadaniem pracodawcy powinno

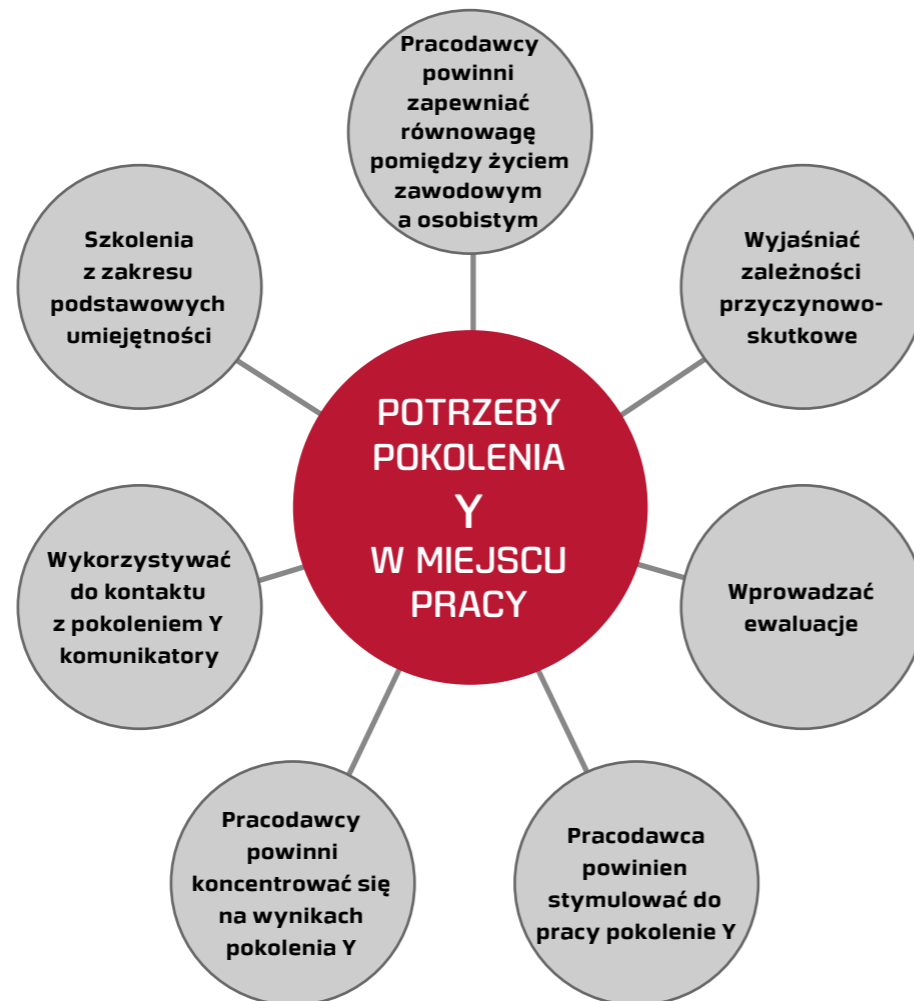
Nazwa pokolenia pracowników	Rok urodzenia	Dewiza życiowa	Charakterystyka
Pokolenie wyżu demograficznego zwane inaczej: baby boomers	1949-1963	Pracuję, aby przetrwać	niezależność, optymizm, zaangażowanie, komunikatywność, współpraca
Pokolenie X	1964-1979	Żyję, aby pracować	rozwój osobisty, niezależność, różnorodność, inicjatywa, pracowitość, poświęcają się pracy, rzetelnie wykonują obowiązki, są lojalni wobec pracodawcy
Pokolenie Y oraz ich następcy zwani inaczej: pokoleniem C, pokoleniem Millenium, connected – podłączeni do sieci, WWW Generation, Net Generation, Thumb Generation	1980-1994	Pracuję, aby żyć	optymizm, idealizacja, różnorodność, ambicje, kreatywność, inicjatywa, innowacyjność, edukacja, kształcenie, życie prywatne jest ważniejsze niż sukces zawodowy, silne poczucie własnej wartości, praca powinna być dostosowana do ich potrzeb

Tabela 1. Generacje pracowników. Źródło: Opracowanie własne

POKOLENIE Y	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
wysoka samoocena	brak konsekwencji
dbanie o równowagę pomiędzy pracą a życiem zawodowym	brak samodyscypliny
znajomość nowych technologii	postawa roszczeniowa wobec pracodawcy
ambicja	niechęć do podporządkowania się regułom
zadaniowe podejście do pracy	trudności w kontaktach bezpośrednich
łatwość nawiązywania relacji globalnych	trudności w przyjmowaniu krytyki
funkcjonowanie w różnych społecznościach	trudności w podejmowaniu decyzji
umiejętność wykonywania wielu zadań jednocześnie	nierealistyczne oczekiwania
	potrzeba stałej informacji zwrotnej
	niska etyka pracy

Rys. 1. Mocne i słabe strony pokolenia Y. Źródło: Opracowanie własne

być także wyjaśnianie zależności przyczynowo-skutkowych. Pracownicy pokolenia Y są bardziej wydajni w rozwiązywaniu problemów seryjnych, lecz nie radzą sobie z improwizacją. Pracodawcy powinni także w kontakcie z pokoleniem Y wykorzystywać media elektroniczne (komunikatory internetowe, SMS-y itd.). Przedstawiciele pokolenia Y nie są nauczeni, że czasami trzeba kilka dni poczekać na otrzymanie odpowiedzi. Pracodawcy powinni także wprowadzać w firmie częstsze ewaluacje, gdyż pokolenie Y oczekuje szybkiej informacji zwrotnej na temat wyników pracy. To, co bardzo istotne w odniesieniu do Millenialsów, to fakt, że pokolenie to pracuje zupełnie inaczej niż starsze pokolenia (potrzebują większej swobody, np. pozwolenia na wykonywanie prywatnych rozmów telefonicznych), zatem pracodawca powinien skoncentrować się na wynikach pokolenia Y. Badania wykazują, że 90 proc. badanych osób w wieku 18-24 lat twierdzi, że słuchanie iPod'a w czasie pracy zwiększa ich produktywność. Respondenci podkreślają także, że bez muzyki odczuwają znudzenie. Net Generation potrzebuje nieustannie być stymulowane do pracy. Ich zdaniem w miejscu pracy zawsze powinno się coś dziać. Pracownicy pokolenia Y potrafią być lojalni, ale względem pracowników firmy, a nie samej firmy. Jeśli firma zapewni WWW Generation szanse rozwoju, zdobędzie ich lojalność. Jeśli nie za-



Rys. 2. Potrzeby pokolenia Y w miejscu pracy. Źródło: Opracowanie własne

pewni, wówczas bez skrupułów odejdą do konkurencji. Zgodnie z dewizą pokolenia Y („Pracuję, aby żyć”), zadaniem pracodawcy jest zapewnienie pracownikowi pokolenia Y równowagi pomiędzy życiem zawodowym a życiem prywatnym. Pokolenie Y ceni elastyczny czas pracy. Susan Bramlett, specjalista HR w firmie branży sektora obronnego, podkreśla: „To, że dana osoba jest singlem i nie ma dzieci, nie znaczy, że będzie przebywać w biurze do wieczora. Bardzo ważny dla tego pokolenia jest czas wolny”.

Dr Joanna Rosak-Szyrocka, adiunkt w Katedrze Inżynierii Produkcji i Bezpieczeństwa, Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, członek Kapituły EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®

Piwniczanka. Od 50 lat dla Was!



Rozlewania wody mineralnej Piwniczanka obchodzi w tym roku jubileusz 50-lecia istnienia. Oprócz celebracji okrągłych urodzin, ostatni rok obfitował w wiele istotnych dla spółdzielni wydarzeń. „Żyj zdrowo z Piwniczanką” – to hasło, pod szyldem którego firma angażowała się w liczne akcje związane ze zdrowym stylem życia i wspieraniem wszelkich ruchów mających zachęcić Polaków do zdrowych nawyków żywieniowych, ale i aktywności sportowych. Ponadto kolejny raz udowodniła, że stawiając na wodę Piwniczanka, stawiamy również na najwyższą jakość i idealne proporcje składników mineralnych, czego na podstawie badań dowiodła w ostatnim czasie niezależna instytucja

Kluczowym wydarzeniem ostatnich lat było poddanie Piwniczanki badaniom klinicznym pt. „Ocena przyswajalności składników mineralnych zawartych w naturalnej wodzie mine-

ralnej Piwniczanka”. Badania przeprowadzono w Oddziale Klinicznym Endokrynologii Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie – mówi **Mark Gaworucha**, Koordynator ds. Marketingu

i Sprzedaży Spółdzielni Pracy Piwniczanka. Trwające od października 2016 roku do czerwca 2017 badania wykazały szereg cech pla-

Badania Kliniczne Naturalnej Wody Mineralnej Piwniczanka

Naturalna woda mineralna Piwniczanka (wysokozmineralizowana), po uzyskaniu pozytywnej opinii od Komisji Bioetycznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, została poddana badaniom klinicznym pt. „Ocena przyswajalności składników mineralnych zawartych w naturalnej wodzie mineralnej Piwniczanka”. Badania przeprowadzono w Oddziale Klinicznym Endokrynologii Szpitala Uniwersyteckiego w Krakowie.

Czas trwania badań:
październik 2016 r. – czerwiec 2017 r.

Jednostka Badawcza zwróciła uwagę na fakt, że:

- magnez zawarty w wodzie wchłania się około 30 razy lepiej niż zawarty w pożywieniu;
- sód i chlorki zawarte w wodach mineralnych mają korzystne znaczenie dla osób wykonujących prace związane ze zwiększonym wysiłkiem fizycznym, dla sportowców i w czasie upałów, kiedy wraz z potem traci się duże ilości soli, co może być przyczyną osłabienia i złego samopoczucia. Wody zawierające do 200mg/l sodu nie mają większego wpływu na ogólny bilans sodu w organizmie;
- zawarte w wodzie wodorowęglany mają znaczenie fizjologiczne, kiedy występują w ilości powyżej 600 mg/litr;
- spożywanie wody zawierającej wapń hamuje wydzielanie PTH i resorpcję kości, tym samym korzystnie oddziałuje na gospodarkę wapniowo-fosforanową, zmniejsza tendencję do utraty masy kostnej, będąc jednym z mechanizmów działających przeciw osteoporozie;
- składniki mineralne zawarte w wodzie są przez organizm przyswajane w znacznie większym stopniu, ponieważ są łatwo absorbowane w przewodzie pokarmowym.



W wyniku przeprowadzonych badań stwierdzono:

- Badanie wykazało pełną zgodność w zakresie stężeń jonów i zawartości zbadanych składników mineralnych w wodzie Piwniczanka z danymi przedstawionymi przez producenta wody.
- Picie wody mineralnej Piwniczanka nie powoduje zakłóceń w homeostazie jonowej ustroju (analizę przeprowadzono przy dziennym spożyciu 750 ml wody), a może być cennym uzupełnieniem organizmu w składniki mineralne.
- Małe spożycie składników mineralnych z dietą np. u ludzi starszych, nieregularne żywienie oraz niewystarczająca podaż płynów mogą przyczynić się do szeregu chorób. Dzięki swojemu składowi woda mineralna Piwniczanka może być łatwo dostępnym źródłem składników mineralnych wygodnym w wykorzystywaniu każdego dnia.
- Wodę mineralną Piwniczanka należy uznać za bardzo dobre, naturalne źródło pierwiastków znajdujących się w odpowiednim stężeniu i postaci. Picie naturalnej, wysokozmineralizowanej wody Piwniczanka może być cennym uzupełnieniem codziennej diety.

→
sujących Piwniczankę jako lidera wśród wód dostępnych na rynku. Spożywanie wody mineralnej Piwniczanka, która zawiera optymalne ilości wapnia i magnezu w odpowiedniej proporcji, hamuje wydzielenie PTH i resorpcję kości, tym samym zmniejsza tendencję do utraty masy kostnej, będąc jednym z mechanizmów działających przeciw osteoporozie. Składniki mineralne zawarte w wodzie są przez organizm przyswajane w znacznie większym stopniu, gdyż są łatwo absorbowane w przewodzie pokarmowym. Magnez zawarty w wodzie wchłania się około 30 razy lepiej niż ten zawarty w pożywieniu. Sód i chlorki zawarte w wodach mineralnych mają korzystne znaczenie dla osób, których praca wiąże się z wysiłkiem fizycznym, dla sportowców czy w trakcie upałów, podczas których organizm traci wiele soli, co wpływa na złe samopoczucie i osłabienie.

Piwniczanka to nie tylko doskonała pod względem smaku i składu woda mineralna, ale również firma odpowiedzialna społecznie, czynnie angażująca się w szereg inicjatyw. Jako sponsor strategiczny przyczyniła się do organizacji VII Biegu i Marszu Piwniczanki w ramach Mistrzostw Ziemi Sądeckiej. Złoty jubileusz podkreślony został organizacją trzymiesięcznej loterii dla konsumentów. Do Loterii Nasyconej Nagrodami nadesłano blisko milion zgłoszeń, spośród których wylosowano kilkaset nagród! Główną nagrodą był Fiat 500X Crossover, który został wręczony szczęśliwcowi z Łodzi. Dla tych, którym szczęście nie dopisało w loterii, przygotowana została kolejna niespodzianka! Na facebookowym fanpage'u przez kilka tygodni po loterii trwał konkurs, w którym do wygrania było kolejne 50 nagród, m.in. pobyt w luksusowym hotelu ze SPA.

Dodatkowym walorem Piwniczanki jest fakt, że firma została zaproszona do udziału w projekcie Małopolskiej Karty Wód – to unikatowy projekt, promujący wody mineralne w restauracjach. Profesjonalni hydrosomielierzy wytypowali wody mineralne, dopasowując je do odpowiednich dań oraz win.

Pomimo doskonałych parametrów wody mineralnej, firma nie spoczywa na laurach. – Nasza praca to nieustanna optymalizacja procesów i szukanie usprawnień, które ułatwiają nam codzienne działania, a także sprawią, że coraz więcej klientów w pełni świadomych walorów Piwniczanki będzie po nią sięgało, traktując jako swoją ulubioną wodę – puentuje Marek Gaworucha.

Natalia Zarzeka

Customer is KING

Rynek w sensie ekonomicznym jest zespołem mechanizmów umożliwiających kontakt producentów i konsumentów, w którym dokonują się transakcje kupna i sprzedaży, oraz warunków, w jakich one przebiegają. Kupujący i sprzedający mogą być partnerami równorzędnymi lub też narzucać sobie nawzajem swoje warunki, zależnie od „siły”, jaką dysponują

Slogan „Klient – nasz Pan”, rodem z PRL-u, nie stracił na znaczeniu. Wówczas był tylko hasłem, bowiem rynek niedoboru był rynkiem producenta. Obecnie jest jak najbardziej aktualny. Jest kompatybilny z angielskim *Customer is King*. Klient jest królem, to znaczy, że rozwój biznesu korporacji jest zdeterminowany przez postawę klientów. Sprzedaż wyrobów i usług jest uzależniona od żądań odbiorców co do jakości i ceny, jaką są w stanie zapłacić.

Jeżeli myślisz, że kanapka nie jest warta 10 zł, kup i zjedz coś innego. Klient jest Królem! Relacje między nabywcami a oferentami kształtuje przede wszystkim prawo popytu i podaży, ale także panujące trendy w modzie, budownictwie, wzornictwie, spędzaniu wolnego czasu, kumulowaniu kapitału (papiery wartościowe, bony skarbowe, kruszce, akcje itp.) itd.

We wzajemnych relacjach bardzo ważne są kompetencje, rzetelność, niezawodność, miła i życzliwa obsługa, zaufanie, rekomendacje. Dotyczy to każdej ze stron. Oferent powinien oferować niezawodne wyroby i usługi, a klient, nabywając określone dobra, powinien rzetelnie wypełnić swoje zobowiązania (np. spłacać zobowiązania finansowe). Podkreślić należy, że w praktyce wszyscy są klientami, a jednocześnie producentami i usługodawcami – w zależności od sytuacji rynkowej, w jakiej znajdują się w danym momencie.

Klientów można podzielić umownie na korporacyjnych i indywidualnych.

Korporacje, przedsiębiorstwa są podmiotami nabywającymi zazwyczaj wyroby czy usługi nie tylko jednorazowo, ale często w oparciu o umowy przez dłuższe okresy, np. firmy



budowlane nabywające zbrojenia budowlane, kredytobiorcy otrzymujący z banków pożyczki itp. Wszelkie te transakcje zazwyczaj opierają się o gwarancje, w których uczestniczą firmy ubezpieczeniowe i firmy prawnicze. Mimo takich zabezpieczeń, zdarzają się różnego rodzaju przykre zdarzenia, jak np. niewypłacalność, bankructwo.

Klienci indywidualni, obecni na rynku, poszukują wyrobów i usług w zależności od preferencji co do jakości, niezawodności, sku-

teczności czy ceny. Pojawiła się nowa grupa klientów kupujących za pomocą Internetu (40 proc. osób w wieku powyżej 15 lat). Oferenci, zgodnie z zasadą „spełnienia oczekiwań klienta”, takie towary i usługi powinni oferować potencjalnym nabywcom. Powinni badać „ich oczekiwania”.

Jedna z firm handlowych deklaruje w księdze jakości (ISO 9001:2015) następujące podejście do klientów:

„Kierownictwo zapewnia ciągłą identyfikację oraz spełnienie wymagań i oczekiwań klientów, szczególnie uwzględniając kontekst organizacji, czynniki zewnętrzne i wewnętrzne mogące mieć wpływ na działanie Spółki i poziom jakości dostarczanych wyrobów i usług. Identyfikacja

Z badań rynkowych wynika, że w zależności od grupy wyrobów lub usług klienci mają różne preferencje – np. w sektorze bankowym klienci indywidualni przy wyborze kierują się następującymi danymi:

- oddział banku położony jest blisko domu – 31 proc.,
- możliwość dokonywania operacji przez Internet 31 proc.,
- oddział położony blisko pracy – 16 proc.,
- w banku jest mobilny doradca – 14 proc.,
- możliwość dokonywania transakcji przez telefon – 9 proc.

Oczywiście znaczenie mają także koszty dokonywania transakcji, oprocentowanie rachunku czy oferowane możliwości wypracowania zysku przez nadwyżki finansowe (lokaty, rachun-

proc. konsumentów ograniczających swoje zakupy do koniecznego minimum (Źródło: „Dziennik Zachodni”).

Jak już wspomniałem, we wzajemnych relacjach bardzo ważna jest rzetelność i uczciwość, a z tym nie zawsze jest najlepiej. Wystarczy wspomnieć afery Amber Gold, GetBack czy Galleri New Form. Przez te firmy oferowane były zyski rzędu kilkanaście procent, a w przypadku Galleri New Form nawet do 30 proc. rocznie, w czasie gdy banki oferowały kilka procent. Mimo ostrzeżeń Komisji Nadzoru Finansowego nie brakowało osób lokujących oszczędności nawet do kilkunastu milionów złotych. W efekcie zanotowano straty w wysokości odpowiednio: 850 mln zł, ok. 2 mld zł i 300 mln zł, a tysiące osób i firm zostało poszkodowanych.

Z drugiej strony w bazie Krajowego Rejestru Długów zarejestrowanych jest ponad 2,4 mln osób. Ich zobowiązania to prawie 40 mld złotych. Rekordzista ma do spłacenia ponad 46 mln zł. Gdyby ten dług spłacał średnim miesięcznym wynagrodzeniem, czas spłaty wyniósłby około 1200 lat. Część długów mogło powstać z przyczyn obiektywnych, ale większość wynika z niefrasobliwego podejścia do życia.

DAJĄ TO BIORĘ I JAKOŚĆ TO BĘDZIE

Kłania się analiza ryzyka. Zarówno oferenci, jak i nabywcy-klienci powinni szacować swoje możliwości nabycia i spłaty. Czy lokowanie nadwyżek finansowych jest bezpieczne i czy są na to gwarancje bankowe? Pytanie to dotyczy zarówno korporacji, jak i nabywcy detalicznego – przy zachowaniu wszelkich proporcji.

KLIENT VS. EKSPEDIENT

W USA już bardzo dawno temu zorientowano się, że tylko reorientacja na klienta dają możliwość skutecznego rywalizowania na rynku. Klient może „prawie” wszystko, o ile jest zdolny za to zapłacić. Odwrotnie niż w Europie, gdzie nadal klient bywa przeszkodą w spokojnym funkcjonowaniu. Można wręcz zaobserwować, szczególnie w Polsce, zaskakujący powrót do zachowań typowych dla PRL-owskich ekspedientek. Wydaje się, że to szczególny efekt tzw. pokolenia Y i nie wiadomo jeszcze jakie skutki może to spowodować dla klasycznego „Customer is King”.

Dr inż. Wojciech Henrykowski, wieloletni prezes PCBC SA, europejski auditor EQQ, członek Kapituły EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®

Najwyższa jakość w elbląskim kształceniu

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu za swoją misję przyjęła kształcenie młodzieży na wysokim poziomie w specjalnościach dających dużą szansę zdobycia pracy lub założenia własnej firmy. Szkoła ustawiła zoom w kierunku innowacji, nad którym pieczę trzyma Rektor prof. dr hab. inż. **Zbigniew Walczyk**

MODELOWE DZIAŁANIE

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu jest jednym z krajowych liderów wspierania kształcenia praktycznego, innowacyjności edukowania; posiada nowoczesną bazę lokalowo-laboratoryjną, zdolności organizacyjne, jak i kadrę dydaktyczno-naukową. Właściwe wykorzystanie tego potencjału może przysłużyć się rozwojowi gospodarczemu i społecznemu Elbląga oraz regionu. W 2016 roku dla lepszej realizacji tego celu powołane zostało Centrum Współpracy z Otoczeniem Gospodarczym, Społecznym i Instytucjonalnym PWSZ w Elblągu. Zadaniem Centrum jest inicjowanie oraz wzmacnianie współpracy między środowiskiem akademickim PWSZ w Elblągu, a przedsiębiorcami i instytucjami otoczenia biznesu, instytucjami publicznymi, administracją publiczną i samorządową czy organizacjami pozarządowymi. Wizją władz uczelni jest, aby Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu była nowoczesną uczelnią spełniającą standardy europejskie, której absolwent ma czuć się Europejczykiem rozumiejącym kulturę i obyczajowość europejską oraz być komunikatywnym w różnych sytuacjach społecznych i zawodowych, nie tracąc świadomości kultury ojczystej, w której wzrastał.

POLITYKA JAKOŚCI PWSZ W ELBLĄGU

Poparciem najwyższej polityki jakości są między innymi zdobyte przez Państwową Wyższą Szkołę Zawodową w Elblągu wyróżnienia, ale w szczególności zadowolenie absolwentów, którzy opuścili mury uczelni. Szkoła uhonorowana została platynowym (ósmym raz z kolei) Certyfikatem Jakości Uczelnia Liderów 2018 na okres lipiec 2018 – czerwiec 2019



za kształcenie absolwentów zgodnie z wymogami rynku pracy, otwartość na współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym, innowacyjność i nowoczesność oferty dydaktycznej oraz wysoką jakość kształcenia, a także wyróżnieniem specjalnym **Najwyższa Jakość Studiów 2017, za wdrożenie najbardziej zaawansowanych, oryginalnych, nowoczesnych i efektywnych systemów zapewniania jakości kształcenia, determinujących rozwój różnorodnych programów i form kształcenia oraz sprzyjających innowacyjności w dydaktyce akademickiej.** W uzasadnieniu decyzji o przyznaniu PWSZ w Elblągu tytułu Lidera recenzenci przyznają, że Uczelnia w średnim wielkości mieście ma nie tylko rację bytu, ale jest jednym z instytucjonalnych fundamentów regionu, który wyznacza kierunki progresu nie tylko miasta, ale również całej zachodniej części województwa warmińsko-mazurskiego. W 2007 roku PWSZ w Elblągu wdrożyła System Zarządzania Jakością ISO: 9001, którego część stanowi Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia.



WSPÓŁPRACA W RAMACH „ZŁOTEGO TRÓJKĄTA”

PWSZ w Elblągu, budując i poszerzając relacje z partnerami otoczenia gospodarczego, zmierzając w kierunku idei Uczelni Trzeciej Generacji. Uczelnia Trzeciej Generacji, nie rezygnując z autonomicznych celów badawczych i edukacyjnych, przyjmuje współodpowiedzialność za rozwój otoczenia społeczno-gospodarczego, podejmując wciąż nowe działania na rzecz generowania innowacji intensyfikujących wzrost gospodarczy. Innowacje wymagają partnerstwa osadzonego w koncepcji „złotego trójkąta”, gdzie biznes, nauka i administracja wspólnie kreują gospodarkę opartą na wiedzy. W 2018 roku PWSZ w Elblągu otrzymała Polską Nagrodę Innowacyjności przyznaną przez Polską Agencję Przedsiębiorczości, przede wszystkim za pomysł na system prowadzenia praktyk zawodowych, który w 2016 roku stał się podstawą koncepcyjnego, pozakonkursowego, ogólnokrajowego projektu: Program praktyk zawodowych w Państwowych Wyższych Szkołach Zawodowych. Projekt jest finansowany z Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój w wysokości 136 mln zł, bierze w nim udział 35 uczelni. PWSZ w Elblągu z otoczeniem gospodarczym prowadzi współpracę badawczo-rozwojową za pomocą swojego Centrum Transferu Technologii, które do Rejestru Usług Rozwojowych, prowadzonego przez Polską Agencję Rozwo-

ju Regionalnego, wprowadziło ponad dwadzieścia różnych usług zaliczonych do najwyższej, pierwszej kategorii.

ZOOM W KIERUNKU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Najważniejszym zasobem każdego regionu są ludzie. PWSZ w Elblągu, aby ten kapitał wspierać, powołał zarządzeniem rektora prof. dr hab. inż. Zbigniewa Walczyka Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości. Już sam proces przygotowania strategii AIP pokazał, że Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu dysponuje, pracownikami jak i studentami, którzy wykazują się inicjatywą, chcą wpływać na jej rozwój i rozwój regionu. Strategia wzmocnienia AIP zakłada rozwój m.in. poprzez wspieranie przedsiębiorczości, które rozumiane jest jako: tworzenie klimatu dla aktywnego społeczeństwa, poprawę konkurencyjności, budowanie społeczeństwa informacyjnego. Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Elblągu został stworzony głównie dla studentów, pracowników i absolwentów PWSZ. Celem AIP jest kształtowanie i promocja postaw przedsiębiorczych. W ramach tych inicjatyw AIP stara się docierać do jak największej liczby młodych osób, m.in. poprzez ogólnopolskie projekty, a także poprzez obecność na różnorodnych targach pracy czy organizację otwartych warsztatów. To duża szansa na realizację swojego pomysłu biznesowego. To perspektywa dla młodych, ambitnych osób z pomysłem na swój biznes. Prowadzenie własnej firmy nie jest rzeczą łatwą. AIP to miejsce, gdzie trudne i skomplikowane zagadnienia związane z prowadzeniem własnej działalności gospodarczej zmieniają się w rzeczy łatwe i przyjemne, a co najważniejsze – mało ryzykowne i tanie.

W ciągu dwudziestu lat funkcjonowania Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu wyrosła na silną regionalną uczelnię. Obecnie PWSZ w Elblągu to cztery instytuty: informacyjny, ekonomiczny, politechniczny oraz pedagogiczno-językowy. W subregionie elbląskim uczelnia nadal pozostaje liderem, jeśli chodzi o przygotowanie do zawodu na poziomie wyższym. Władze uczelni doskonale zdają sobie sprawę, iż praktyczne kształcenie to warunek wysokiego stopnia zatrudnienia absolwentów i to założenie wykonuje się tutaj wzorcowo.

Martyna Motylska

III edycja ogólnopolskiego konkursu na najlepszą pracę dyplomową z zarządzania im. Prof. Romualda Kolmana

IKAR JAKOŚCI

Uroczyste wręczenie dyplomów i wyróżnień odbędzie się 28 listopada br. w Katowicach podczas konferencji „Zarządzanie w czasach rynku pracownika” połączonej z galą wręczenia EUROPEAN QUALITY CERTIFICATE®

Ideą konkursu IKAR JAKOŚCI jest promowanie tematyki związanej z jakością oraz propagowanie rozwiązań, które w istotny sposób mogą wpłynąć na praktyczne aspekty działalności firm o różnych profilach. Konkurs organizowany jest przez Fundację Qualitas w Katowicach, a objęty został patronatem honorowym Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Konkurs skierowany jest do wszystkich absolwentów studiów pierwszego i drugiego stopnia. W trzeciej edycji konkursu zostało zgłoszonych 10 następujących prac:

1. mgr inż. **Andrzej Zakręcki**, promotor pracy: **Prof. dr hab. inż. Tadeusz Uhl**, temat pracy: *Opracowanie metody regeneracji łopatek turbiny parowej za pomocą technologii Laser Metal Deposition*, Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica w Krakowie;
2. inż. **Anna Zimoląg**, promotor: **dr inż. Iwona Żabińska**, temat pracy: *Zastosowanie wybranych narzędzi zarządzania jakością dla potrzeb doskonalenia wykonania punktów lutowniczych*, Politechnika Śląska;
3. mgr **Karol Krasuski**, promotor: **dr hab. Janusz Toruński, Prof. UPH**, temat pracy: *Jakość w zarządzaniu sportem na przykładzie stadionu PGE Narodowy w latach 2013-2017*, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach;
4. mgr **Małgorzata Jędrzejczak**, promotor: **dr hab. Alina Jędrzejczak, Prof. UŁ**, temat pracy: *Zastosowanie metod statystycznych do poprawy systemów pomiarowych*, Uniwersytet Łódzki;
5. mgr inż. **Nicoletta Grzesiak**, promotor: **dr hab. inż. Agnieszka Misztal**, temat pracy: *Doskonalenie analizy ryzyka i szans w systemie zarządzania bezpieczeństwem w przedsiębiorstwie*, Politechnika Poznańska;
6. mgr inż. **Karolina Krakowiak**, promotor: **Prof. dr hab. inż. Maciej Urbaniak**, temat pracy: *Rozwój opakowań w logistyce na przykładzie przedsiębiorstwa X*, Uniwersytet Łódzki;
7. mgr inż. **Marcin Sojka**, promotor: **dr hab. inż. Katarzyna Hys, Prof. PO**, temat pracy: *Opracowanie systemu monitorowania poziomu świadczona jakości usług logistycznych na przykładzie wybranego przedsiębiorstwa*, Politechnika Opolska;

8. mgr inż. **Justyna Kaźmierczak**, promotor: **Prof. dr hab. inż. Jerzy Lewandowski**, temat pracy: *Kanban w firmie produkcyjnej. Rozwiązanie rozpoznanych problemów w celu optymalizacji procesów produkcyjnych*, Politechnika Łódzka;

9. inż. **Mikołaj Jaskiński**, promotor: **dr hab. inż. Zbigniew Leszczyński, Prof. PŁ**, temat pracy: *Inżynieria kosztów cyklu życia produktu: studium przypadku dla silnika indukcyjnego*, Politechnika Łódzka,

10. lic. **Volodymyr Manoilo**, promotor: **dr Paweł de Pourbaix**, temat pracy: *Digitalizacja organizacji L'Oreal Group na przykładzie marki Vichy*, Akademia Leona Koźmińskiego.

Zwycięzcę, którego poznamy 28 listopada br., wyłoni jury w składzie: **Profesor Elżbieta Skrzypek** – Uniwersytet Marii Curie Skłodowskiej, **Profesor Maciej Urbaniak** – Uniwersytet Łódzki, **Profesor Ryszard Barcik** – Akademia Techniczno-Humanistyczna, **Profesor Stanisław Tkaczyk** – Politechnika Warszawska, **Profesor Bożena Skołod** – Politechnika Śląska, **Profesor Piotr Grudowski** – Politechnika Gdańska, **doktor Joanna Rosak-Szyrocka** - Politechnika Częstochowska, **magister Marcin Kałużny** – prezes zarządu Fundacja Qualitas, **Profesor Marek Roszak** – przewodniczący Kapituły Konkursu, Politechnika Śląska.

Laureat III edycji otrzyma nagrodę finansową w wysokości 2 000 PLN ufundowaną przez partnera konkursu, firmę **Protan Polska Sp. z o.o.**, która jest dostawcą wysokiej jakości pokryć dachowych wykonanych z membran. Zapraszamy do udziału w kolejnej edycji konkursu. Szczegółowe informacje dostępne są na stronie internetowej www.europeanquality.eu/ikar-jakosci/.

prof. Marek Roszak

Czy uwierzysz w to, że przyszłość jest dziś? Że podchodząc do szafy w zakładzie pracy, otrzymasz czyste i wyprane ubranie? Kiedy będziesz wchodził na część produkcyjną, system utrzymania higieny poprowadzi Cię świetlną drogą przez każdy punkt, który jest niezbędny do zachowania sterylności. Po pracy wrzucisz brudne ubranie do wrzutni, otrzymując szczegółowe informacje na temat wszystkich rzeczy, by kolejnego dnia czekały czyste i gotowe do pracy. Brzmi niesamowicie, prawda? Jako pracodawca przestajesz zastanawiać się nad przestrzenią magazynową, odzieżą, jej praniem i serwisem. Dzięki nowoczesnym rozwiązaniom i technologiom doskonale wiesz, ile razy strój był prany i czy jego specjalistyczne właściwości są zachowane. Możesz też zlecić naprawę uszkodzonych elementów odzieży ochronnej czy zaplanować jej wymianę. Przyszłość jest dziś, trzeba tylko po nią sięgnąć

Przyszłość jest dziś!

BERENDSEN
PART OF 

RFID – TECHNOLOGIA W SŁUŻBIE BHP

Wprowadzenie nowoczesnych technologii do usług wynajmu i czyszczenia odzieży zdecydowanie zwiększyło jakość obsługi. W wielu branżach obsługa stroju ochronnego pracownika oznacza czyszczenie jej po niemal każdym użyciu. Często jest to odzież specjalistyczna, wymagająca specjalnego procesu czyszczenia, która prana w domowych warunkach zbyt szybko straci swoje właściwości. Niezbędne jest więc skorzystanie z usług, które dają gwarancję zastosowania procedur, produktów i zasad, dzięki którym specjalistyczne stroje – np. kwasoodporne – zachowają swoje właściwości. Dla zarządzających procesem BHP w firmach niezwykle ważnym jest, by znać „drogę”, jaką ta rzecz przebyła, by wiedzieć, jakiej ilości procesów „doprowadzenia do właściwego stanu użytkowego” została poddana i kiedy należy ją wymienić na nową. Rozwiązania, które proponuje Berendsen, wykorzystują najnowocześniejsze technologie, dzięki którym cały proces – od przyjęcia ubrania, poprzez pranie, suszenie, aż do wydania go pracownikowi – jest w pełni transparentny i sprawdzalny.

Elementy tej „ścieżki czystości” – takie jak wrzutnie brudnych rzeczy, skanery czy szafy skanujące wykorzystujące technologię RFID – pozwalają znacząco uprościć, także dla ostatecznego użytkownika, proces przekazywania i odbioru ubrań roboczych czy ochronnych. Technologia daje nam pełną kontrolę oraz wiedzę – zarówno o procesie, któremu ubrania są poddawane, jak i ilości zabiegów, jakim po-

szczególne rzeczy zostały poddane. Pracownik po prostu musi przekazać brudne rzeczy do wrzutni, która po zeskanowaniu wszystkich rzeczy wydaje bilet pozwalający kolejnego dnia pracy pobrać z szafy skanującej czysty i gotowy do pracy komplet odzieży.

Technologia RFID wspiera nie tylko usługi wynajmu i utrzymywania w czystości ubrań, ale również mat podłogowych. To element w wielu przypadkach będący na pierwszej linii walki o czystość firm. Wyobraźmy sobie tę matę w deszczowy dzień... Dziesiątki nóg przynoszące z zewnątrz brud i wodę muszą zostać

oczyszczone w niezauważalny sposób. To właśnie wyróżnia w tej kwestii maty Berendsen – realna i sprawdzona chłonność wody nawet do dwunastokrotności swojej wagi. Dodatkowym atutem jest bezobsługowość – czyszczenie i pranie oraz naprawy są zawarte w formule wynajmu. Istotne jest również to, iż mata ta zostaje poddana procesowi prania w taki sposób, by nie tracić swoich właściwości.

PO PIERWSZE ŚRODOWISKO

Pranie innych elementów, dzięki którym zachowujemy czystość, czyli mopów czy niezwy-



kle potrzebnego w dzisiejszym świecie czyszczenia przemysłowego wielokrotnego użycia, wiąże się z uciążliwą dla środowiska działalnością. Czyściwo prane jest w jednej z najbardziej przyjaznych dla środowiska pralni, która działa w schemacie zamkniętego obiegu. System recyklingu i oczyszczania wody sprawia, że proces prania pochłania tylko 10 proc. zasobów potrzebnych przy procesie pozbawionym systemu oczyszczania. Angażując się w realny rozwój odpowiedzialności społecznej i biznesowej, Berendsen dba również o środowisko. Zmniejszając zużycie wody, energii czy detergentów, wprowadza ekowzornictwo lub redukuje negatywny wpływ na środowisko, jaki niesie jego działalność.

PRAKTYCZNI – NIEZAUWAŻALNI

Z pełną odpowiedzialnością można stwierdzić, że często nie zdajemy sobie sprawy z faktu, jak produkty czy usługi pomagają nam w codziennym życiu. Nie zauważamy ich, a jednak są, w niezauważony sposób wspierając nasze codzienne życie.

Bo czy wchodząc do firmy, biura czy urzędu, zadajemy sobie pytanie, skąd i czy w ogóle jest mata podłogowa? Jeśli jest, ważne, że zbiera brud, który nie jest roznoszony po pomieszczeniach. Matę podłogową, przez którą przechodzimy, mijamy, nie zadając sobie nawet pytania, kiedy ostatnio była czyszczona. Albo czy zastanawiamy się, kiedy ubranie obsługującej nas osoby było prane, prasowane i we właściwy sposób przygotowane do pracy? Nie zauważamy także tego, w co ubrany jest me-

chanik, osoba, która sprząta czy spawa konstrukcję, którą zamówiliśmy. Do tego dochodzą prozaiczne, ale jakże istotne dla zdrowia i komfortu urządzenia higieny: dozownik mydła, podajnik ręczników czy zwykła szczotka do toalety. Skąd to jest i dzięki czemu mamy pewność, że poziom czystości jest właściwy? Każdy ze wskazanych elementów składa się na swego rodzaju ścieżkę higieny i bezpieczeństwa. Ścieżkę, która jeśli spełnia założenia, jest dla nas, użytkowników, praktycznie niezauważalna. Dopiero kiedy któregoś elementu brakuje lub nie działa, widzimy, jak jest ważny. Berendsen, który jest częścią Elis, świadczy właśnie takie kompleksowe usługi w zakresie

wynajmu i serwisu tekstyliów dla każdego rodzaju działalności. W zakres usług wchodzi również projektowanie, szycie, wynajem i utrzymanie w czystości odzieży ochronnej i roboczej, również tej specjalistycznej przeznaczonej do stref Cleanroom. Berendsen dba kompleksowo również o maty podłogowe, urządzenia higieniczne, czyściwo przemysłowe oraz mopy. Firma zapewnia outsourcing tych usług w ramach czterech linii biznesowych, współpracując z tysiącami europejskich przedsiębiorstw, które zapewniają produkty i usługi, będące częścią naszego codziennego życia.

Marek Mróz



Z pasji do budowania

W jednym z wywiadów, których udzielił, czytamy: „Klienci nam ufają, a to zobowiązuje. Zawsze wybieramy najlepsze lokalizacje dla naszych osiedli. Dbamy o jakość, inwestujemy wyłącznie na własnych gruntach. To zapewnia nam całkowitą niezależność wobec polityki finansowej banków, a naszym klientom daje poczucie bezpieczeństwa. Dzięki temu chętnie do nas wracają, planując zakup kolejnego mieszkania. Po ponad dwudziestu latach obecności firmy na rynku, jestem spokojny o jej pozycję. Jest stabilna i pewna”. Mowa nie o kim innym, jak Lesławie Siemaszko, czołowym deweloperze od lat dyktującym trendy w Szczecinie i okolicy

WCZORAJ

Firma Siemaszko powstała w 1994 r. i jak wiele podobnych przedsiębiorstw zaczynała od wykonawstwa. Budując dla spółdzielni, robiąc remonty dla miasta, wygrywając przetargi, jednocześnie zakupiła grunt na własność i zrealizowała swoją pierwszą inwestycję przy ul. Warcisława. To w efekcie jej powstania narodziły się pewne postanowienia i zasady, które urosły wręcz do kodeksu postępowania w przedsiębiorstwie. Od początku istnienia firma budowała swoją markę i wiarygodność wokół nazwiska właściciela i jedyne go udziałowca – Lesława Siemaszki. Taka strategia nie pozwala na fuszerkę i drogę na skróty – firmowanie inwestycji własnym nazwiskiem to decyzja, która zobowiązuje do dostarczania produktów i usług najwyższej jakości. Stanowi synonim solidnej, terminowej roboty, świetnej lokalizacji i charakterystycznej architektury powszechnie rozpoznawanej i kojarzonej w mieście z wykonawcą, np. stylizowanych

wieżyczek górujących nad Wzgórzami Warszewskimi – dzielnicą Szczecina, w której deweloper stawiał swoje pierwsze budynki. Siemaszko ma na swoim koncie kilkadziesiąt inwestycji – obok mieszkaniowych (ponad 3,5 tys. mieszkań i ponad sto domów jednorodzinnych), które są podstawowym obszarem działalności firmy, również budynki użyteczności publicznej (przedszkola, szkoły, infrastruktura dla służby zdrowia, a nawet niecka basenu w centrum wodnym).

Dobre planowanie i zarządzanie pozwoliło na równoległą realizację kilku obiektów w jednym czasie. Tylko w 2017 r. było to około tysiąca mieszkań na ośmiu osiedlach. W 2018 r. firma Siemaszko oddała osiedle Polonia przy al. Powstańców Wielkopolskich w Szczecinie, gdzie teraz mieści się jej nowa siedziba, osiedle przy ul. Żołnierskiej oraz budynek przy ul. Kusocińskiego i kamienicę przy ul. Bogusława. Obecnie prowadzi dziesięć inwestycji zróżnicowanych pod względem lokalizacji i formy



zabudowy, uwzględniających różne potrzeby kupujących.

DZISIAJ

Najatrakcyjniejsze lokalizacje to znak szczególny firmy Siemaszko. Aktualnie zagospodarowuje między innymi ponad 1,5 ha terenu przy al. Piastów, u zbiegu z ul. Dąbrowskiego, w pobliżu gmachów uniwersyteckich w Szczecinie. Powstaje tu osiedle ośmiu budynków w niskiej zabudowie współgrającej z zabytkowym sąsiedztwem, łącznie trzysta mieszkań jedno- i dwupoziomowych o powierzchni od 29 do 95 m², z możliwością indywidualnej aranżacji wnętrza. Na parterach usytuowane będą lokale usługowe.

To inwestycja idealna dla osób ceniących bliskość wygod miasta, a także dla klientów rozważających kupno lokalu pod wynajem. Bezpośrednie sąsiedztwo ośrodków akademickich, ścisłe centrum miasta ze wszystkimi wygodami, jakie oferuje, to ważne atuty tego osiedla. Warto jednak podkreślić, że budynki nie będą usytuowane bezpośrednio przy ulicy, co zniweluje hałas i gwar centrum miasta. Wjazd od al. Piastów gwarantuje szybki dostęp do głównej arterii, przystanków tramwajowych i autobusowych.

Dzięki zastosowaniu najnowszych technologii oraz materiałów budowlanych budynki spełniają najwyższe normy obowiązujące dla budownictwa mieszkaniowego. Drewniana stolarka okienna, windy w każdym budynku z poziomu garażu, balkony i tarasy (w mieszkaniach dwupoziomowych nawet dwa, po jednym na każdym poziomie). Do każdego mieszkania zaprojektowano komórki lokatorskie, zagwarantowane są też miejsca parkingowe.

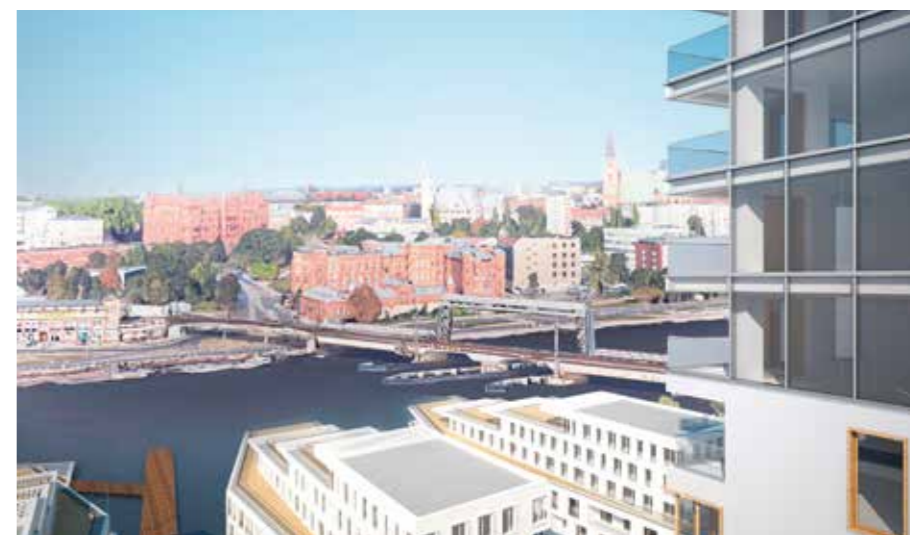


Wśród głównych walorów osiedla wymienia się niedominującą, przyjazną i przestronną przestrzeń z zachowanymi dużymi odległościami między budynkami i funkcjonalnie zagospodarowaną przestrzenią wokół. Jasna spokojna elewacja powoduje, że architektura harmonijnie wkomponuje się w otoczenie.

JUTRO

W Szczecinie dużo mówi się obecnie o dwóch projektach: kamienicy przy Galaxy i zabudowie Kępy Parnickiej. Lesław Siemaszko kupił bowiem od lat niszczącą kamienicę przy ul. Malczewskiego obok centrum handlowego Galaxy i zapowiada jej renowację, a także nową inwestycję przy kamienicy. Na Kępie Parnickiej nad Odrą zamierza natomiast wybudować budynki mieszkalne z ok. 500 apartamentami.

– Na Kępę Parnicką, tzn. rejon ulic Heyki, Skłodowej i Bulwaru Elbląskiego, mamy już gotową koncepcję na całe zadanie. Pierwszy budynek, w którym będzie ok. 80 lokali, jest obecnie projektowany. Myślę, że w ciągu od 1,5 roku do 2 lat rozpoczniemy jego budowę. Już jest olbrzymie zainteresowanie. Na pierwszy budynek mamy więcej zainteresowanych, niż będzie tam lokali – podkreśla Lesław Siemaszko. – Z kolei w pierwszej linii nad Odrą chcemy zrealizować budynki nieco niższe, lekko pochyłone w stronę rzeki, z pięknymi tarasami. Kształ-



tem będą nawiązywały do statków. A z tyłu za nimi postawimy budynki wysokie, ze wspaniałym widokiem na panoramę miasta od strony rzeki, architektonicznie wyprzedzające to, co mamy dziś w Szczecinie – kontynuuje.

PONAD CZASEM – KULTURA

Lesław Siemaszko był inicjatorem i mecenasem jednego z najbardziej prestiżowych wydażeń artystycznych – zakończonego owacjami na stojąco koncertu wybitnego pianisty, laureata I Nagrody XVII Międzynarodowego Konkursu Pianistycznego im. Fryderyka Chopina

Seong-Jin Cho. Koncert odbył się w kwietniu 2016 r. w Filharmonii Szczecińskiej i zapoczątkował serię koncertów pod mecenatem szczecińskiego przedsiębiorcy. W 2017 r. z inicjatywy Lesława Siemaszki gościła w szczecińskiej filharmonii Veriko Tchumburidze, zwyciężczyni Międzynarodowego Konkursu Skrzypcowego im. Henryka Wieniawskiego, która oczarowała szczecińską publiczność. Między innymi za takie działania miasto przyznało Lesławowi Siemaszce honorowy tytuł Mecenas Kultury 2017.

Katarzyna Krawiec

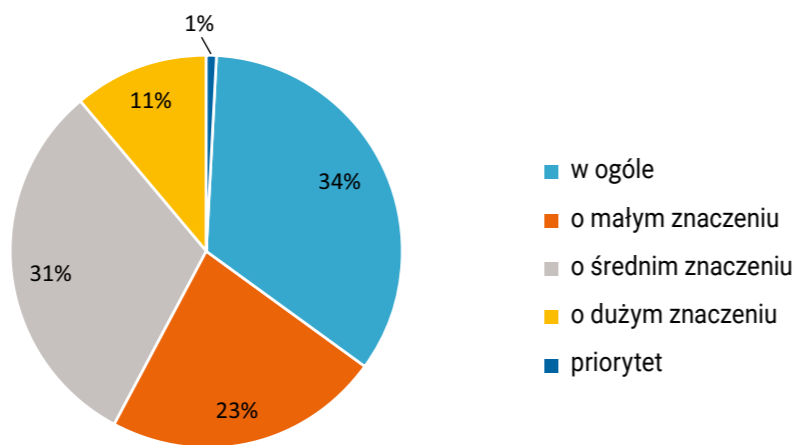


Czy młodzi pracownicy zagrażają bezpieczeństwu danych?

Pracownicy, szczególnie nowo zatrudnieni lub zatrudnieni zaraz po zakończeniu edukacji, wciąż pozostają najsłabszym ogniwem w systemach bezpieczeństwa IT, a szczególnie trudnym przypadkiem jest pokolenie Millenialsów. Przedstawiam wyniki badań dotyczących bezpieczeństwa zasobów informacji i wiedzy w przedsiębiorstwach oraz znaczenia czynnika ludzkiego w jego zapewnieniu. Uwzględniam także aspekt nowo zatrudnionych pracowników oraz zatrudnienia pracowników młodych zaraz po zakończeniu edukacji

Podstawą badań była ankieta skierowana do 240 przedstawicieli różnych podmiotów w ramach szkoleń w zakresie bezpieczeństwa informacyjnego. Ponad dwie trzecie (71 proc.) badanych osób reprezentowało duże podmioty, zatrudniające powyżej 250 pracowników. Zdecydowana większość ankietowanych to pracownicy zatrudnieni na okres próbny (umowa na trzy miesiące – 195 osób), pozostałą część stanowiły osoby zatrudnione po zakończeniu nauki (42 osób) oraz pracownicy wracający do pracy po dłuższej przerwie, np. urlopie macierzyńskim (13 osób). Celem badania była identyfikacja świadomości w zakresie wartości informacji i roli bezpieczeństwa w systemie informacyjnym. Pierwsze z badanych zagadnień dotyczyło świadomości pracowników przedsiębiorstwa w zakresie wartości, jaką reprezentują informacje i wiedza. Strukturę otrzymanych wskazań na pytanie: „W jakim stopniu przywiązuję się wagę do informacji, wiedzy ich bezpieczeństwa?”, przedstawia rysunek 1.

Na niski poziom świadomości wartości informacji wskazuje to, że zaledwie 1 proc. osób uznaje bezpieczeństwo informacji za jeden z priorytetów organizacji, w której pracują. Znaczna część ankietowanych stwierdza, że



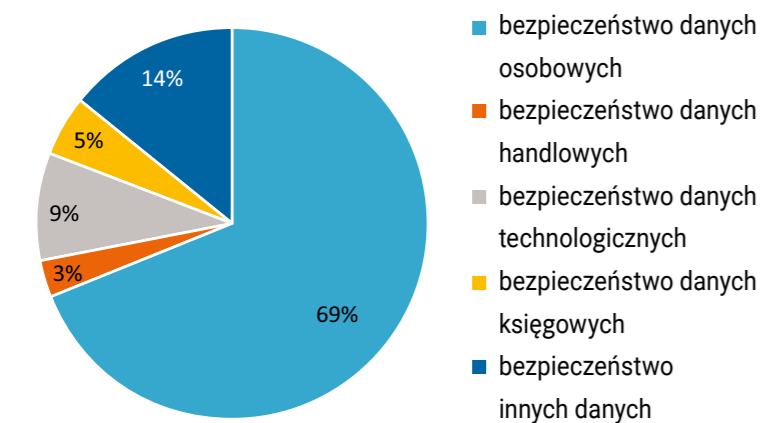
Rys. 1. Znaczenie informacji i wiedzy w badanych przedsiębiorstwach. Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

informacja w ogóle nie ma znaczenia, a jej ochrona w ogóle nie jest brana pod uwagę, natomiast 23 proc. osób uznało, że kwestia bezpieczeństwa informacji jest mało istotna. Pomimo problemów z dokładnym oszacowaniem wartości poszczególnych informacji respondenci nie zdają sobie sprawy z ich dużej wagi, w szczególności tych stanowiących tajemnice przedsiębiorstwa.

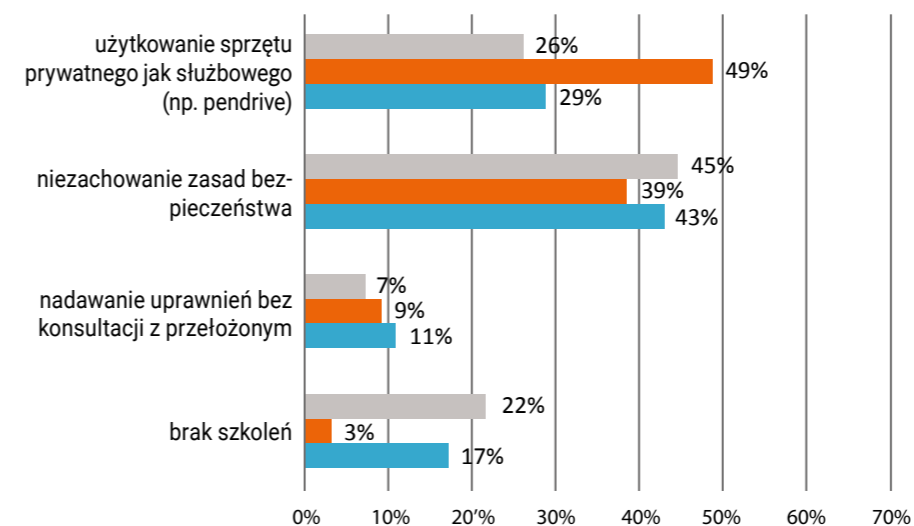
Z przeprowadzonego badania wynika, że pracownicy chronią własne dane, szczególnie osobowe, ale nie mają świadomości z dużej wartości informacji i wiedzy dotyczących technologii, handlu, księgowości przedsiębiorstw, w których pracują (rysunek 2).

Niska świadomość w zakresie wartości, jaką reprezentują informacje i wiedza dotyczące przedsiębiorstw, w których pracują ankietowani, wskazuje na konieczność podnoszenia świadomości, konieczność zabezpieczania i ochrony przedsiębiorstwa przed własnymi pracownikami. Wyniki badania dotyczące błędów popełnianych w przedsiębiorstwach w związku z ochroną informacji i wiedzy w badanych przedsiębiorstwach przedstawia rysunek 3.

Otrzymane wyniki badań wskazują na brak celowości postępowania z nowo zatrudnionymi pracownikami. Biorąc pod uwagę motywację, jakimi kierują się przedsiębiorstwa w zakresie zabezpieczania posiadanych informacji i wiedzy,



Rys. 2. Bezpieczeństwo informacji uznawane przez pracowników jako ważne. Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

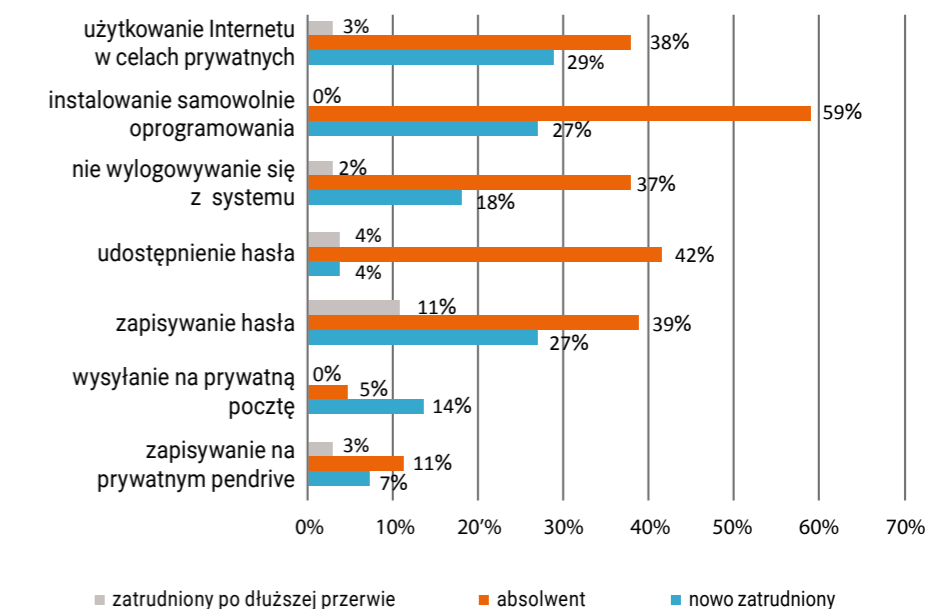


Rys. 3. Przyczyny popełnianych błędów w zakresie ochrony informacji i wiedzy. Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

należy szczególną uwagę zwrócić na trzy kategorie pracowników: nowo zatrudnionych pracowników, którzy już wcześniej świadczyli pracę na danym stanowisku, ale dla innego pracodawcy; absolwentów, którzy zaraz po zakończeniu edukacji zostali zatrudnieni oraz pracowników zatrudnionych po dłuższej przerwie w pracy, np. po urlopie macierzyńskim. Przeprowadzone badania wskazują, że pracownicy wszystkich z wymienionych kategorii pozwalają sobie na przesyłanie na prywatne adresy mailowe oraz pendrive danych dotyczących badanych przedsiębiorstw. Najwięcej badanych wskazało chęć wykonania zadania w określonym czasie oraz wykazania się jako dobry pracownik. Niedostosowanie zasad bezpieczeństwa zostało uogólnione, ponieważ łamane są różne zasady, tj. wpuszczanie do pomieszczeń osób, które nie są pracownikami, przechowywanie dokumentów na biurku mimo zakończenia pracy – takie błędy mogą być przyczyną utraty dobrej reputacji, co z całą pewnością nastąpiłoby w przypadku zaistnienia incydentu wycieku informacji. Istotnym czynnikiem był również brak szkoleń, szczególnie zauważalny przez pracowników, którzy wrócili po dłuższej przerwie. Traktowani są oni jako specjaliści, jednak technologie zmieniają się tak szybko, że wdrożenie osób po dłuższej przerwie wymaga szkoleń i zaangażowania pracodawcy, aby informacje i wiedza nie były zagrożone.

Młodzi pracownicy, wychowani w epoce komputerów i zaznajomieni z technologią, powinni być świadomi cyfrowych zagrożeń. Jest jednak wprost przeciwnie. Korzystanie z tech-

nologii nie oznacza bowiem, że jest ona bezpiecznie używana. Przedstawiciele młodego pokolenia stale muszą być obecni w social media, stawiają na szybkość i komfort w użytkowaniu technologii, a ich koncentracja trwa krócej w porównaniu do starszych pracowników. Błędy popełniane przez młodych pracowników ilustruje rysunek 4. Zapisywanie prywatnych danych na firmowych komputerach czy zapisywanie firmowych pli-



Rys. 4. Błędy popełniane przez młodych pracowników w systemach informatycznych. Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań

ków w prywatnej chmurze lub odwiedzanie niebezpiecznych stron internetowych mogą zagrażać bezpieczeństwu firmy – to tylko niektóre złe nawyki pracowników, które mogą narazić firmę na utratę danych oraz mieć jeszcze poważniejsze konsekwencje.

Złe nawyki powodują, że drastycznie zwiększa się ryzyko utraty danych przez nieprzestrzeganie norm bezpieczeństwa czy nieograniczenie dostępu do sieci spoza firmy. Co ciekawe, pracownicy długoterminowi, ze stażem powyżej 7 lat, mają tendencję do wprowadzania większych ogólnych zagrożeń dla bezpieczeństwa ze względu na utrwalone złe nawyki, takie jak niewylogowywanie się z komputera czy łączenie z siecią firmową niezabezpieczonych urządzeń. Nowe zagrożenia pojawiają się stosunkowo zbyt szybko w porównaniu do szkoleń dla pracowników w tym zakresie. Szczególnie młodzi pracownicy mają problem ze zrozumieniem zagrożeń, jakie niesie ze sobą poczta mailowa czy Internet. Przeprowadzone badania wykazały, iż najtrudniej dostosować się ludziom zatrudnionym zaraz po szkole. Popełniają oni najczęściej błędów i przedsiębiorstwa powinny się skupić na szkoleniu właśnie tej grupy pracowników. Lepiej sytuacja wygląda wśród nowo zatrudnionych, np. po urlopie macierzyńskim lub zatrudnionych, którzy wcześniej pracowali w innej firmie.

Dr inż. Justyna Żywiołek



**POLSKIE
FORUM
ISO 9000**

Klub **POLSKIE FORUM ISO 9000** powstał w 1991 roku i jest jedynym na skalę europejską ruchem społecznym na rzecz jakości.

MISJĄ Klubu jest wsparcie merytoryczne krajowych organizacji w dostosowaniu się do wymagań rynku światowego zwłaszcza w zakresie stosowania standardów zarządzania oraz podejmowanie wszelkich działań na rzecz zwiększenia świadomości w zakresie, jaki niesie wdrażanie i utrzymanie skutecznych mechanizmów zarządzania jakością. Klub wspiera i promuje krajowy system oceny zgodności, a w szczególności akredytacji, certyfikacji i badań.

Klub jest organizacją pozarządową, niezależną, działającą na zasadach dobrowolności, o charakterze działalności *non profit*.

Klub zrzesza organizacje zainteresowane wdrażaniem, doskonaleniem i rozwojem systemów zarządzania oraz systemem oceny zgodności. Członkami Klubu są przedsiębiorstwa produkcyjne, firmy usługowe, zarówno duże i małe podmioty gospodarcze, instytucje państwowe, stowarzyszenia i fundacje.

Klub współpracuje z wieloma organizacjami działającymi na rzecz jakości.

Klub zapewnia przekazywanie aktualnych informacji związanych z przedmiotem działalności przedsiębiorstw dotyczących systemów zarządzania oraz oceny zgodności poprzez:

- organizację spotkań, sekcji i komisji Klubu w formie seminariów, sympozjów, konferencji, kongresów, wycieczek studyjnych;
- publikację materiałów informacyjnych, szkoleniowych, okolicznościowych związanych z zagadnieniami zarządzania organizacjami;
- bieżącą współpracę z jednostkami naukowymi i naukowo-badawczymi w zakresie merytorycznym działalności Klubu, w szczególności w zakresie rozwoju i aplikacji metod i technik dotyczących jakości, zarządzania, systemów zarządzania;
- upowszechnianie jednolitej wykładni postanowień norm międzynarodowych i krajowych z zakresu systemowego zarządzania;

a także poprzez

- prezentowanie osiągnięć i doświadczeń Członków Klubu, stanowiąc platformę wymiany doświadczeń, w tym poprzez działalność w sekcjach i komisjach takich, jak: Sekcja Przemysłu Spożywczego, Sekcja Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Sekcja Jednostek Certyfikujących, Sekcja Auditorów, Sekcja Menadżerów Jakości i Komisja Wydawnictw.

Do końca 2018 roku Klub planuje organizację dwóch spotkań:

- 03.12.2018 r. seminarium naukowo-praktyczne *Spójność pomiarowa – praktyczne aspekty wymagań w zapewnieniu jakości wyników badań i pomiarów*, Poznań;
- 10.12.2018 r. seminarium naukowo-praktyczne *Implementacja metody FMEA na potrzeby analizy ryzyka i doskonalenia procesu*, Warszawa.

Otwarta formuła działalności Klubu – w myśl idei:

„Integruje, informuje, ułatwia kontakty”

stanowi zaproszenie dla wszystkich chętnych do współpracy z Klubem **POLSKIE FORUM ISO 9000!**



WSPIERAMY

POMAGAMY

WYRÓŻNIAMY



www.europeanquality.eu

**Fundacja
Qualitas**

ul. Ks. Bpa Bednorza 2a-6

40-384 Katowice

tel. 32 784 74 00

sekretariat@europeanquality.eu

Szczegóły dotyczące działalności i oferty szkoleniowej Klubu znajdują się na stronie internetowej

www.pfiso9000.pl



POTENCJAŁ LUDZKICH MOŻLIWOŚCI



Ventor Energi sp. z o.o.

ul. Drogowców 7

39-200 Dębica

tel: +48 14 681 80 10

info@ventor.com.pl

www.ventor.com.pl

f /ventordebica