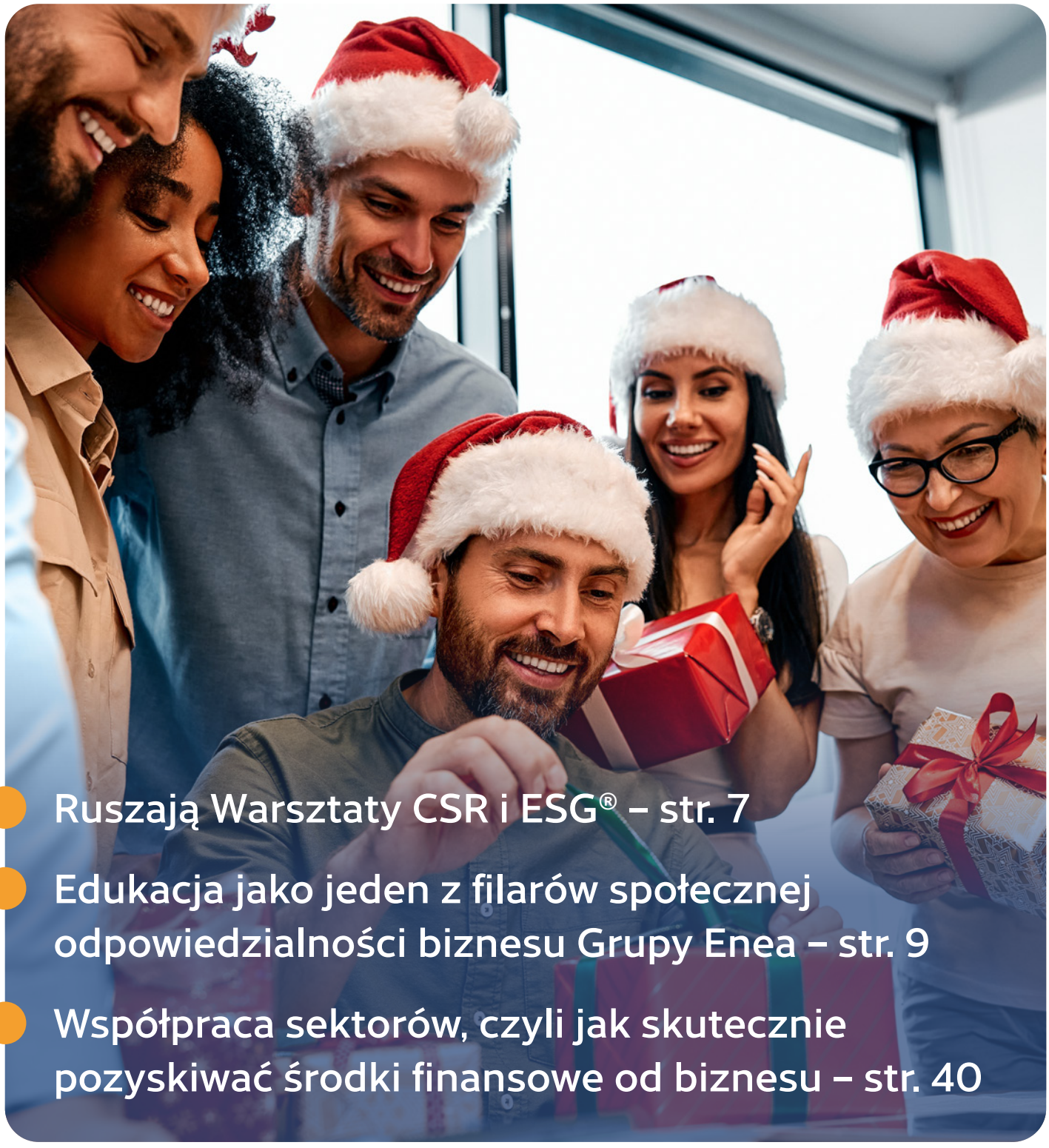
MAGAZYN KompasNGO®

Projekt inny niż wszystkie.

Nr 8 Październik/Listopad/Grudzień 2023

ISSN 2720-6858



- Ruszają Warsztaty CSR i ESG® – str. 7
- Edukacja jako jeden z filarów społecznej odpowiedzialności biznesu Grupy Enea – str. 9
- Współpraca sektorów, czyli jak skutecznie pozyskiwać środki finansowe od biznesu – str. 40

CSR i ESG | HR i wolontariat | PR i komunikacja | NGO bliżej biznesu

CENTRUM

Pro NGO

W styczniu uruchomimy działania **Centrum Pro NGO.**
Jest to miejsce, w którym organizacje pozarządowe **otrzymają wsparcie od ekspertów fundacji i wolontariuszy.**

Możesz być tego częścią!

Zostań partnerem

Przekaż darowiznę na funkcjonowanie centrum

Zaangażuj wolontariuszy z Twojej firmy

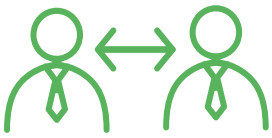
Zrealizujmy dedykowany projekt

Elementy centrum

Miejsce spotkań

Szkolenia, warsztaty

Rozwój i edukacja



Wsparcie liderów społecznych

Narzędzia i produkty dla NGO

Dowiedz się więcej

Szanowni Państwo,

kończy się kolejny rok, w którym możemy Państwu towarzyszyć, dostarczając wartościowych treści i inspiracji z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, zrównoważonego rozwoju, PR-u czy komunikacji. Magazyn łączy biznes z sektorem non-profit, pomaga zrozumieć drugą stronę, poznać jej potrzeby i możliwości. Okres świąteczno-noworoczny sprzyja refleksji nad wydarzeniami z ostatnich miesięcy i pomaga podsumować efekty. Zachęcam do zastanowienia się nad tym, czy w tym roku byłem dobrym partnerem, czy z właściwą uważnością i zaangażowaniem podszedłem do organizacji pozarządowej, z którą miałem okazję współpracować. Czy zadbałem o dobrą relację z partnerem biznesowym. Wyciągnijmy wnioski z doświadczeń mijającego roku, aby w przyszłym nasze współprace były jeszcze lepsze.

W tym numerze znajdziecie Państwo wiele materiałów, które pomogą w przygotowaniu się do przyszłorocznych aktywności. Polecam szczególnej uwadze artykuł „Dobre praktyki w realizacji strategii CSR – na przykładzie programu wolontariatu" oraz „Sens i misja pracy, czyli głębsze znaczenie tego, co robimy zawodowo". W magazynie nie mogło zabraknąć również materiałów edukacyjnych dla sektora pozarządowego, takich jak artykuł „Jak wdrożyć employer branding w NGO krok po kroku", a także „Współpraca sektorów, czyli jak skutecznie pozyskiwać środki finansowe od biznesu". Dla tych z Państwa, którzy planują zwiększyć efektywność realizowanych projektów, przydatne mogą być teksty: „Rola zarządzania projektami w organizacjach pozarządowych: klucz do skuteczności" oraz „Realizacja projektów – jak unikać kryzysów lub wyjść z opresji".

Stawiając na rozwój w 2024 roku, warto zadbać o komunikację oraz budowanie relacji z interesariuszami, dlatego zachęcam, aby zapoznać się z artykułem „Spójna komunikacja, czyli sztuka budowania mostów między marką i jej odbiorcami" oraz „Fundamenty budowania marki osobistej". Zapraszam również do lektury artykułów „Etyka w PR w praktyce", jak również „Kilka słów o trendach w komunikacji online", aby zwiększyć efektywność działań komunikacyjnych. Po więcej inspiracji odsyłam do ostatniego w tym roku wydania Magazynu Kompas NGO.

Życzę przyjemnej lektury.

Marta Schabikowska
Redaktor Naczelna Magazynu Kompas NGO

Redakcja:

Marta Schabikowska – Redaktor Naczelna Magazynu Kompas NGO, specjalistka ds. komunikacji i projektów w Fundacji Pro NGO.

Grzegorz Ludwin – Prezes Zarządu Fundacji Pro NGO, Redaktor Naczelny Poradnika Kompas NGO, ekspert z obszaru CSR i wolontariatu pracowniczego, autor koncepcji Kompas NGO, twórca Podcastu Pro NGO oraz projektów dla firm. Audytor i konsultant – GrzegorzLudwin.pl

Małgorzata Baran – Redaktor Naczelna PRoto.pl, portalu poświęconego branży public relations. Korektorka treści odpowiedzialna za redagowanie materiałów oraz autorka treści do cyklu: PR dla każdego w Magazynie Kompas NGO.

Wydawca:

FUNDACJA Pro NGO

ul. Chałubińskiego 18, 30-698 Kraków
pro-ngo.pl

Redaktor Naczelna:
Marta Schabikowska | mschabikowska@pro-ngo.pl

Redaktor Prowadzący:
Grzegorz Ludwin | gludwin@pro-ngo.pl

Skład i łamanie:
Maciej Roman

Reklama i współpraca:
biuro@pro-ngo.pl

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, reprodukcja bez pisemnej zgody Redakcji jest niedozwolona. Redakcja nie odpowiada za reklamy i treść ekspercką.

Miejsce i data wydania:
Kraków, 20.12.2023 r.

Spis treści

CSR i ESG

5 Dobre praktyki w realizacji strategii CSR – na przykładzie programu wolontariatu

7 Ruszają Warsztaty CSR i ESG®

9 Edukacja jako jeden z filarów społecznej odpowiedzialności biznesu Grupy Enea

11 Pomoc prawna w branży eventowej – o czym warto pamiętać

HR i wolontariat

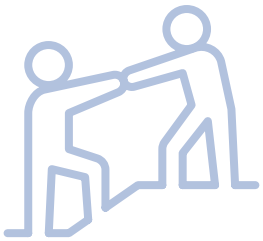
15 Sens i misja pracy, czyli głębsze znaczenie tego, co robimy zawodowo

18 „Bezpłatny" wolontariat, czyli jak źle zacząć planowanie wolontariatu w organizacji

21 Zarządzanie zespołem wielopokoleniowym: praktyczne wskazówki dla liderów

23 Coaching w rozwijaniu przywództwa

25 Rynek wynagrodzeń w Polsce – podsumowanie roku 2023



PR i komunikacja

28 Spójna komunikacja, czyli sztuka budowania mostów między marką i jej odbiorcami

30 Fundamenty budowania marki osobistej

32 Kilka słów o trendach w komunikacji online

34 Etyka w PR w praktyce

NGO bliżej biznesu

37 Jak wdrożyć employer branding w NGO krok po kroku

40 Współpraca sektorów, czyli jak skutecznie pozyskiwać środki finansowe od biznesu

44 Rola zarządzania projektami w organizacjach pozarządowych: klucz do skuteczności

46 Ścieżka rozwoju NGO – audyt i strategiczny rozwój

48 Realizacja projektów – jak unikać kryzysów lub wyjść z opresji

Dobre praktyki w realizacji strategii CSR – na przykładzie programu wolontariatu

Zacznijmy od dobrej strategii CSR… Dobra strategia to taka, która przede wszystkim jest spójna ze strategią biznesową firmy, wspiera ją i uzupełnia. W odpowiedzialności społecznej biznesu nie chodzi o to, że taka jest moda czy nawet trend i nagle wymyślamy dodatkowe cele, szukamy potrzebujących i sztucznie kreujemy wskaźniki, by pochwalić się nimi w mediach społecznościowych. Namawiałabym raczej do spokojnego przyjrzenia się strategii biznesowej firmy i sektorowi działalności oraz przeanalizowania potrzeb interesariuszy. Wtedy często okazuje się, że są obszary, gdzie możemy postawić sobie mądrzejsze, dojrzalsze i ambitniejsze cele CSR.

Głęboko wierzę w odpowiedzialność społeczną biznesu i praktykuję tę „dyscyplinę" od prawie 10 lat. W tym czasie nauczyłam się, że przy budowaniu strategii CSR należy pamiętać o 3 bardzo istotnych kwestiach. Przeanalizujmy to na przykładzie programów wolontariatów pracowniczych.

1. „Robiąc" CSR, nadal poruszamy się w świecie interesów i pieniędzy

Dobra strategia CSR jest odzwierciedleniem i uzupełnieniem strategii biznesowej organizacji. Pamiętajmy o tym, a będzie nam później łatwiej przekonać zarząd do akceptacji tej strategii (i kosztów z nią związanych), jak i w kolejnych etapach zrealizować ją wspólnie z poszczególnymi grupami interesariuszy. To ważny krok w zbudowaniu zaangażowania naszych pracowników. Jedno powinno wynikać z drugiego, abyśmy dążyli w tym samym kierunku co prezes, dyrektor finansowy, operacyjny, HR, IT i marketingu, i mieli ich mocne wsparcie. Dzięki temu nasi pracownicy chętniej będą angażowali się w działania CSR i unikniemy poczucia, że każemy im malować trawę na zielono.

2. Pracownicy mają określone i skończone zasoby

Jeśli nasza strategia CSR zakłada zaangażowanie pracowników, to pamiętajmy, że ich czas, energia, chęci i kompetencje są ograniczone. Mam zaszczyt i przyjemność pracować w firmie, gdzie wielu z moich współpracowników to doświadczeni i kompetentni liderzy społeczni, prowadzący swoje projekty od lat. Przykładem może być inicjatywa „Cyber Mocni" – program warsztatów z cyberbezpieczeństwa dla dzieci i młodzieży, prowadzony przez grupę specjalistów-wolontariuszy z ING Hubs Poland. I wspaniałe jest to, że to ja mogę uczyć się od nich. Poświęcają dużo swojego wolnego czasu na regularny wolontariat kompetencyjny, wymagający naprawdę wielkiego zaangażowania. Trzeba robić to stale i regularnie, być specjalistą zarówno w dziedzinie bezpieczeństwa IT, jak i w pracy z dziećmi. Posiadać umiejętność przekazywania im wiedzy w ciekawy sposób.

Należy jednak pamiętać, że w każdej firmie są ludzie, którzy z uwagi na charakter pracy, osobowość czy uwarunkowania rodzinne nie są w stanie przeznaczać regularnie czasu i energii na

działalność prospołeczną. Często jednak chcieliby zaangażować się w działania doraźne, jednorazowe, mniej skomplikowane, przynoszące szybkie rezultaty bądź takie, które nie wymagają bezpośrednich kontaktów z beneficjentami naszych działań. **Mądrym pomysłem jest nie wykluczać i nie oceniać** tych pracowników, **ale dać im szansę na realizację w innego rodzaju projektach CSR.** Dlatego o ile niezwykle cenię dojrzałe projekty wolontariackie oparte na kompetencjach (bo służą zarówno celom biznesowym, jak i realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDG), przynosząc często realną zmianę społeczną), o tyle z drugiej strony nie umniejszam wartości krótkofalowych projektów społecznych, polegających np. na sprzątaniu lasu, malowaniu pomieszczeń szpitalnych i remontach w ośrodkach pomocy społecznej. Uważam, że **jedna i druga forma działalności prospołecznej organizacji przynosi dobro i korzyść** – także w postaci zaangażowania szerszego grona interesariuszy z obu stron.

3. Realna potrzeba społeczna

Prawdą jest, że dobra strategia CSR wpiera strategię biznesową. Ale prawdą jest też, że **powinna wspierać realizację dobrze wybranych Celów Zrównoważonego Rozwoju, a za tym powinna iść prawdziwa potrzeba społeczna.** Dobrze realizowana strategia CSR w zakresie działalności społecznej czy też dobroczynności powinna zakładać **bliską współpracę z sektorem pozarządowym i wzajemne zrozumienie potrzeb.** Nie tylko po to, żeby firma unikała zjawiska greenwashingu czy socialwashingu, ale żeby realnie przyczyniała się do pozytywnych zmian społecznych, z pożytkiem zarówno dla społeczności, jak i dla siebie. Bo biznes i organizacje pozarządowe mogą blisko współpracować i mogą sobie nawzajem bardzo pomóc.

Jak to robimy w ING Hubs Poland?

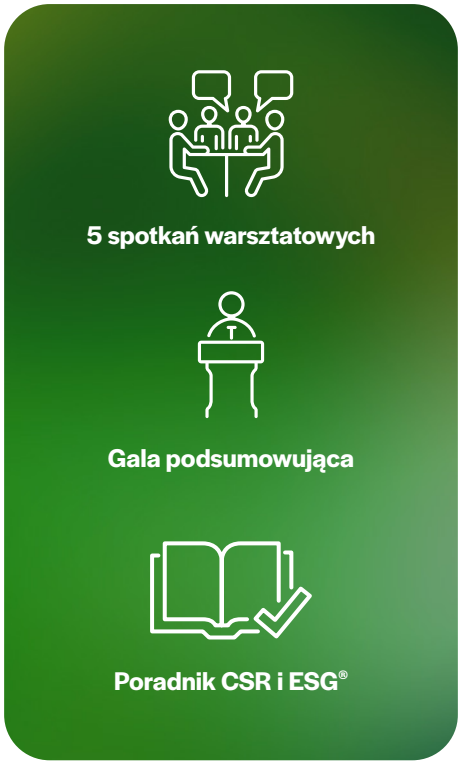
W 2023 roku wprowadziliśmy w ING Hubs Poland nowy **program grantowy dla pracowników o nazwie BeResponsible.** Obejmuje on zarówno projekty wolontariatu kompetencyjnego (polegające na dzieleniu się naszą wiedzą i doświadczeniem w IT i bankowości głównie z grupami zagrożonymi wykluczeniem cyfrowym czy finansowym), **jak i te bardziej doraźne,** które nie wymagają zaangażowania długoterminowego i nie skupiają się na naszych kompetencjach (np. wsparcie remontowe czy mieszkaniowe domów dziecka lub uchodźców). Dzięki temu dajemy możliwość wykazania się i zaangażowania zarówno tym pracownikom, którzy mają swoje pomysły, są liderami społecznymi i chcą zrealizować konkretny plan, jak i tym, którzy nie mają własnej inicjatywy, ale po prostu chcą pomóc i dołączyć jako wolontariusze do innego projektu.

Zależy nam jednak na tym, aby każdy zgłoszony pomysł był przemyślany i skonsultowany z organizacją, która ma być naszym beneficjentem. Chcemy znajdować realne potrzeby w lokalnej społeczności i jak najlepiej na nie odpowiadać, aby nasze działania CSR nie były nietrafione czy w najgorszym razie pozorowane (lub o to posądzane). By odznaczały się dojrzałością, realnie zmieniały społeczeństwo na lepsze i by sam biznes dzięki temu podążał w dobrym kierunku, stawiając sobie coraz ambitniejsze cele społeczne.

Katarzyna Domańska
CSR Expert, ING Hubs Poland

Ruszają Warsztaty CSR i ESG®

Zrównoważony rozwój od jakiegoś czasu odmieniany jest przez wszystkie przypadki. Znaczenie kwestii środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego zaczyna przenikać coraz mocniej do świadomości środowiska biznesowego, jednak żeby mówić o zmianie, konieczna jest edukacja. Raportowanie zrównoważonego rozwoju z każdym kolejnym rokiem będzie dotyczyło coraz szerszego grona przedsiębiorców. Obecnie potrzebna jest wiedza o tym, jak do strategii zarządzania przedsiębiorstwem włączyć kwestie ESG, aby idea zrównoważonego rozwoju nie została sprowadzona do obowiązku raportowego, lecz przyczyniła się do rozwoju świadomej i odpowiedzialnej organizacji, która poza aspektem ekonomicznym dba o środowisko i społeczeństwo.



Elementy spotkania warsztatowego:

- szkolenie (60 minut) – część merytoryczna, wprowadzenie do tematu spotkania,
- case studies (2 x 30 minut) – wykorzystanie teorii w praktyce (przedstawienie rozwiązań, problemów i dobrych praktyk),
- warsztaty w grupach – wspólna praca nad określonym zagadnieniem i wypracowanie rozwiązania, rekomendacji,
- głosowanie na najlepsze opracowanie, które zostanie zaprezentowane w Poradniku CSR i ESG®,
- całodzienna przerwa kawowa wraz z networkingiem.

13 września 2023 roku w Krakowie odbyło się wydarzenie CSR i ESG® – od ludzi dla ludzi, którego zadaniem jest przede wszystkim uświadamiać, czym jest ESG i zrównoważony rozwój oraz jak w proces transformacji włączyć przedstawili różnych środowisk, w tym organizacje pozarządowe. Po sukcesie 2. edycji wydarzenia oraz obserwacji, jak potrzebna jest edukacja w tym obszarze, powstała idea przeprowadzenia Warsztatów CSR i ESG®, czyli kompleksowego programu edukacyjno-rozwojowego. Projekt kierowany jest do osób, które chcą zdobyć wiedzę i niezbędne doświadczenie, istotne z punktu widzenia firmy i jej otoczenia, oraz stać się częścią zmiany, która zachodzi na naszych oczach.

Projekt składa się z pięciu spotkań warsztatowych, a ich zwieńczeniem będzie uroczysta gala podsumowująca. Pierwszy zjazd odbędzie się już 15 lutego 2024 roku w Hotelu Mercure Kraków Stare Miasto. W ramach comiesięcznych, całodniowych spotkań uczestnicy i uczestniczki będą brać udział w zajęciach teoretycznych i praktycznych, które zakończone zostaną prezentacją wypracowanych rozwiązań, a najlepsze z nich zostaną zaprezentowane w Poradniku CSR i ESG®, czyli publikacji podsumowującej efekty warsztatów. Podczas warsztatów uczestnicy będą mogli wymieniać

się swoimi spostrzeżeniami, rozmawiać z ekspertami o wyzwaniach oraz rozwiązaniach, które będą mogli wprowadzać w swoich organizacjach. Wśród ekspertów, którzy będą przekazywać wiedzę uczestnikom, jest Jasiek Mela, znany podróżnik i społecznik, oraz kilkunastu praktyków z obszaru CSR, ESG, wolontariatu pracowniczego i NGO, którzy poprowadzą szkolenia i case studies.

Warsztaty zostały podzielone na 5 obszarów tematycznych, które stanowią kompleksowe ujęcie najważniejszych zagadnień związanych z CSR i ESG. Uczestnicy w ramach prowadzonych spotkań poznają istotę społecznej odpowiedzialności biznesu oraz wolontariatu pracowniczego, zagłębią temat różnorodności, a także roli pracownika w organizacji. Poznają narzędzia i metody wspierające realizację celów, dowiedzą się, jak odpowiadać na potrzeby i wyzwania interesariuszy oraz jakie znaczenie na funkcjonale organizacji ma jego otoczenie. Słuchacze szerzej poznają także kwestie dotyczące raportowania niefinansowego, śladu węglowego, gospodarki cyrkularnej czy właściwego zarządzania łańcuchem wartości. Podczas spotkań skrót ESG zostanie rozłożony na czynniki pierwsze, aby skupić się na obszarze środowiskowym, społecznym i ładzie korporacyjnym. Wśród omawianych tematów słuchacze poznają też regulacje oraz przepisy unijne związane z ESG.

Osoby biorące udział w projekcie będą miały szansę współtworzyć publikację, która stanowić będzie przewodnik dla MŚP oraz organizacji, które dopiero zaczęły interesować się zrównoważonym rozwojem i chcą tę ideę wcielić w życie. Poradnik CSR i ESG® będzie dostępny bezpłatnie dla tych wszystkich, którzy chcą lepiej poznać elementy koncepcji ESG i podjąć próbę raportowania niefinansowego, wzmocnić działania społeczne, rozwinąć wolontariat oraz rozpocząć szerszą współpracę z trzecim sektorem. Ważnym przesłaniem tej publikacji będzie uświadomienie, jak NGO może pomóc firmie realizować cele CSR i ESG®.

Chcemy wykorzystać szansę, jaką daje zainteresowanie środowiska biznesowego odpowiedzialnymi praktykami, aby systemowo włączyć NGO w ten proces i zachęcić biznes do traktowania organizacji pozarządowych jako istotnego interesariusza, będącego w kręgu zainteresowania firm. W publikacji znajdzie się również przestrzeń na wypowiedź ekspercką każdego uczestnika i uczestniczki, co stworzy kompleksową i merytoryczną „pigułkę" wiedzy dla czytelników. Poradnik zostanie zaprezentowany szerszej publiczności podczas gali, która odbędzie się 5 lipca 2024 roku w Krakowie, oraz podczas wydarzenia CSR i ESG® – od ludzi dla ludzi 2024.

Projekt umożliwia nawiązanie cennych relacji, wymianę doświadczeń, praktycznych rozwiązań oraz zdobycie certyfikatu potwierdzającego ukończenie warsztatów CSR i ESG®. Wśród uczestników zostanie wybrana najbardziej zaangażowana osoba, która otrzyma możliwość udziału w roli prelegenta/-ki podczas kolejnej edycji wydarzenia CSR i ESG® – od ludzi dla ludzi 2024.

Więcej informacji znajdziesz
na stronie projektu

Marta Schabikowska
Redaktor Naczelna
Magazynu Kompas NGO

Edukacja jako jeden z filarów społecznej odpowiedzialności biznesu Grupy Enea

Edukacja stanowi podstawę stałych autorskich projektów Grupy Enea oraz projektów realizowanych we współpracy z NGO. W tym roku po raz piąty realizowany jest Konkurs stypendialny Enea Akademia Talentów, rozwijający edukację oraz pasję dzieci i młodzieży. Od lat Enea współpracuje również przy organizacji projektów historycznych. Będąc aktywnym uczestnikiem działań edukacyjnych, Grupa Enea angażuje się tym samym w realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju w zakresie zapewnienia dobrej jakości edukacji.

Konkurs stypendialny Enea Akademia Talentów jest propozycją dla zdolnych młodych ludzi z całej Polski. W ramach konkursu w formie stypendiów Fundacja Enea przekaże łącznie blisko 200 000 zł na wsparcie talentów i zainteresowań. W najnowszej edycji do zdobycia jest 40 stypendiów, każde o wartości 5 000 zł. Nowością jest także kategoria „zaangażowanie społeczne", w której odnajdą się społecznicy, osoby działające na rzecz innych, wolontariusze.

– W najnowszej edycji Enei Akademii Talentów zwiększyliśmy pulę nagród indywidualnych oraz wprowadziliśmy nową kategorię związaną z działalnością społeczną. Wielu laureatów poprzednich edycji wyróżniało się nie tylko osiągnięciami naukowymi czy sportowymi. Angażowali się również w życie społeczne, szkolne, organizowali akcje charytatywne. W tej edycji chcemy oddzielnie wyróżnić i docenić tych, którzy już w młodym wieku dostrzegają potrzeby innych, słabszych, chcą poświęcać swój czas, by zmieniać świat na lepszy i angażują się społecznie – powiedział **Artur Murawski, dyrektor Departamentu Sponsoringu, Promocji i Zarządzania Marką w Enei.**

W październiku zakończyły się zgłoszenia do tegorocznej edycji Enei Akademii Talentów. Łącznie do V edycji projektu zgłosiło się blisko 2 000 uczniów. Zgłoszenia zostały poddane ocenie Jury, które wyłoniło 80 uczniów – po 10 w każdej kategorii talentu, w każdej grupie wiekowej. Kolejnym etapem było przygotowanie filmu, w którym zadaniem finalistów było opowiedzenie o swojej pasji. O tym, kto zdobędzie tytuł zwycięzcy V edycji Enei Akademii Talentów, zadecydują Internauci oraz Jury uwzględniające przedstawicieli środowiska sztuki, nauki, sportu czy zaangażowania społecznego. Wszystkie filmy opublikowane zostaną na stronie konkursu akademiatalentow.enea.pl. Głosowanie Internautów odbędzie się w dniach 9-19 stycznia. Do wygrania będzie łącznie aż 40 stypendiów po 5000 zł w czterech kategoriach: nauka, sztuka, sport oraz zaangażowanie społeczne.

– Od uruchomienia programu na wsparcie talentów młodych ludzi Enea przekazała blisko 880 000 zł. W ostatniej edycji, którą podsumowano podczas uroczystej gali, przekazując laureatom pamiątkowe statuetki, zostało przyznanych 43 stypendiów i 20 grantów. Nagrodzono m.in. pasjonatów elektroniki, biologii, matematyki, młodych muzyków, przyszłą artystkę sceny musicalowej czy fotografa przyrody – komentuje **Natalia Janikowska, kierownik Biura Społecznej Odpowiedzialności Biznesu w Enei.**

W trosce o promowanie edukacji Grupa Enea współpracowała również przy organizacji dwóch projektów upamiętniających bohaterów powstania wielkopolskiego oraz powojennej historii Szczecina – projekty historyczne: „Z Wielkopolski do Wolnej Polski" i „Szczecin Niepokorny". W ramach inicjatyw przygotowywane zostały materiały dydaktyczne dla szkół podstawowych i ponadpodstawowych w postaci lekcji multimedialnych opracowanych przez specjalistów edukacji nowoczesnej oraz historyków. Zwieńczeniem projektów są konkursy historyczne. Do udziału w konkursie „Szczecin Niepokorny" zgłosiło się ponad 60 placówek z województwa zachodniopomorskiego. Dodatkowo rozpoczęto kolejną edycję drugiego konkursu historycznego pod nazwą „Z Wielkopolski do Wolnej Polski", realizowanego przez Eneę wspólnie z Towarzystwem Projektów Edukacyjnych i we współpracy z Kuratorium Oświaty w Poznaniu. Inicjatywa „Wielkopolska. Walka i Opór" opowiada o bohaterstwie i poświęceniu żołnierzy, harcerzy oraz mieszkańców Wielkopolski w latach 1939-1945, którzy pomimo bezwzględnej polityki eksterminacyjnej władz okupacyjnych, stawiali opór jej terrorowi.

W opracowanych przez specjalistów – historyków, nauczycieli i metodyków – materiałach edukacyjnych czytelnicy mogli znaleźć informacje na temat wydarzeń i miejsc związanych z historią Wielkopolski w latach 1939-1945, jak np.: „Operacja Tannenberg", akcja „Bollwerk", akcja „1005" czy Fort VII. Historia to jednak nie tylko miejsca i wydarzenia, ale przede wszystkim ludzie, którzy brali udział w jej tworzeniu. A takich bohaterów na ziemiach Wielkopolski nie brakuje. Zawarte w materiałach biogramy przybliżają więc sylwetki takich postaci jak: Marian Frankowski, Edward Niesobski „Orzeł", Irena Bobowska „Wydra", Franciszek Witaszek „Warta" czy Jan Kamiński „Franek". Wszystkie przygotowane pomoce merytoryczne dotyczące zarówno miejsc, wydarzeń, jak i postaci są dostępne bezpłatnie na stronie.

Istotnym elementem całego projektu był konkurs zatytułowany „O lepsze jutro dla WAS". Akcja skierowana była do młodzieży szkolnej – mogli wziąć w niej udział uczniowie klas 7 i 8 szkoły podstawowej oraz wszyscy wychowankowie szkół ponadpodstawowych z terenu całej Polski. Nadesłane materiały musiały być efektem pracy indywidualnej. Zgłoszenia zostały ocenione zarówno przez internautów, jak i eksperckie jury. Wyniki ogłoszono 30 listopada. Nagrody przyznano w obydwu kategoriach indywidualnych. Dla trzech najbardziej aktywnych szkół przewidziano również nagrodę w formie zwiedzania z przewodnikiem miasta Poznania pod kątem okupacji niemieckiej, ze szczególnym uwzględnieniem Fortu VII i lasów pod Zakrzewiem. Organizacja wyjazdu obejmowała również transport autokarowy.

Grupa Enea od lat angażuje się również w partnerstwo w ramach Olimpiady Zwolnieni z Teorii. Uczestnicy Olimpiady, studenci i licealiści, realizują swoje pomysły oraz zdobywają praktyczne umiejętności i doświadczenie w planowaniu i zarządzaniu projektami, działając dla dobra swojego najbliższego otoczenia. W tym roku Enea ponownie objęła swoim patronatem projekty dotyczące edukacji. W ubiegłym roku z projektów społecznych, którym patronowała Enea w ramach programu „Energia w nauce", skorzystało blisko 300 000 beneficjentów.

Weronika Pernak
Starszy Specjalista ds. Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, ENEA S.A.

Pomoc prawna w branży eventowej – o czym warto pamiętać

Organizując event, niewątpliwie musimy przemyśleć wiele kwestii, aby zapewnić jego sukces i płynny przebieg. Jednym z aspektów, o którym często zapominamy, jest odpowiednia opieka prawna. Warto zaangażować prawnika, który pomoże w przygotowaniu niezbędnych dokumentów i zabezpieczy Twoje interesy podczas organizacji wydarzenia.

Branża eventowa – co to tak właściwie jest?
Branża eventowa to sektor gospodarki, który zajmuje się organizacją różnego rodzaju wydarzeń, takich jak konferencje, targi, koncerty, wesela czy imprezy firmowe. Jest to obszar, który w Polsce zyskuje coraz większą popularność, a liczba eventów organizowanych każdego roku rośnie w zawrotnym tempie.

Jedną z głównych cech, która charakteryzuje branżę eventową, jest jej dynamiczność. Wydarzenia odbywają się na przestrzeni całego roku, co oznacza, że praca w tej branży jest niemalże nieustanna. Organizatorzy eventów muszą być gotowi na szybkie reakcje i podejmowanie decyzji w biegu.

Dlaczego pomoc prawna jest niezbędna?
Organizując event, często jesteśmy skoncentrowani na zaplanowaniu atrakcji, logistyce czy promocji, zapominając o aspektach prawnych. Tymczasem niewłaściwe podejście do tych kwestii może prowadzić do poważnych problemów i ryzyka prawnego. Dlatego warto skorzystać z pomocy prawnika, który zna specyfikę branży eventowej i pomoże uniknąć potencjalnych pułapek, a także zapewni legalność i bezpieczeństwo każdej imprezy.

Tworzenie umów dla podwykonawców
Jednym z kluczowych aspektów, którymi powinien zająć się prawnik w branży eventowej, jest przygotowanie umów dla podwykonawców. Organizatorzy wydarzeń często współpracują z różnymi specjalistami, takimi jak nagłośnieniowcy, oświetleniowcy czy firmy świadczące usługi ochrony. Właściwie przygotowane umowy gwarantują jasne warunki współpracy oraz zabezpieczają interesy obu stron.

Profesjonalizm w działaniach
W branży eventowej nie wszystko jesteśmy w stanie przygotować samodzielnie. Wiele elementów, takich jak zaawansowana technologia nagłośnieniowa czy skomplikowane systemy oświetleniowe, wymaga zaangażowania specjalistów. Tutaj wkracza rola prawnika, który pomaga zapewnić profesjonalizm w każdym aspekcie organizacji wydarzenia.

Istnieje wiele kwestii, które warto uwzględnić w umowie z podwykonawcami, aby zapewnić płynny przebieg współpracy, jak i samego wydarzenia oraz zminimalizować ryzyka związane z organizacją eventu. Jednym z najważniejszych aspektów umowy z podwykonawcą jest precyzyjne określenie zakresu odpowiedzialności każdej ze stron. Warto szczegółowo opisać zadania, jakie ma wykonać podwykonawca, oraz określić, kto ponosi odpowiedzialność za ewentualne opóźnienia, wady lub inne problemy wynikające z jego działań. W umowie takiej warto uwzględnić klauzule dotyczące kar umownych. Te postanowienia mogą skutecznie zachęcić podwykonawcę do terminowego i zgodnego z umową wykonania prac. Karom umownym powinny towarzyszyć jasno określone terminy, wysokości oraz warunki ich naliczania. Po trudnych doświadczeniach związanych z pandemią, kluczowe jest uwzględnienie klauzul dotyczących

siły wyższej w umowie. Pandemia nauczyła nas, że nieprzewidywalne okoliczności mogą znacząco wpłynąć na organizację eventu. Taka klauzula może chronić strony przed odpowiedzialnością w przypadku niemożliwych do przewidzenia i niekontrolowalnych okoliczności, które uniemożliwiają wykonanie umowy.

Dodatkowo, umowa z podwykonawcą powinna jasno określać wzajemne obowiązki i prawa stron. To zapewni klarowność w trakcie trwania projektu eventowego. Dobre praktyki obejmują również opis procesów komunikacji, rozwiązywania sporów i współpracy między stronami.

Każda umowa powinna być dokładnie przemyślana i dostosowana do konkretnego eventu oraz potrzeb strony organizującej. Wydarzenie to za każdym razem nie tylko uczczenie wyjątkowej okazji, ale także poważne zobowiązanie. Warto zatem inwestować czas i uwagę w odpowiednie dokumenty prawne, które zabezpieczą Was przed ewentualnymi problemami w przyszłości.

Artyści

Większość eventów nie mogłaby się odbyć bez artystów, takich jak muzycy, prezenterzy czy graficy. Ich obecność stanowi istotny element każdego wydarzenia, a dobrze przygotowana umowa jest kluczem do udanej współpracy.

Licencja, nie prawa autorskie

Przede wszystkim należy podkreślić, że w większości przypadków umowy z artystami opierają się na zasadzie udzielenia licencji, a nie przeniesienia praw autorskich. Dlaczego tak się dzieje?

W umowie o przeniesienie praw autorskich twórca przekazuje wszystkie prawa do swojego dzieła na rzecz innego podmiotu (nabywcy). Nabywca staje się właścicielem pełnych praw do utworu i może nim dowolnie dysponować, zatem twórca traci kontrolę nad swoim dziełem po przekazaniu praw i może nie otrzymywać dodatkowych przychodów z jego wykorzystania.

W umowie licencyjnej licencjodawca nadaje licencjobiorcy określone prawa do korzystania z dzieła, zachowując przy tym własność. Twórca zachowuje kontrolę nad swoim dziełem i może nadawać różne rodzaje licencji różnym licencjobiorcom, a więc ma możliwość generowania wielu przychodów z różnych licencji.

Artyści często wybierają licencję, ponieważ chcą zachować kontrolę nad swoimi dziełami i mieć możliwość korzystania z nich również poza konkretnym eventem. Dlatego ważne jest, aby umowa zawierała oświadczenie artysty, potwierdzające jego prawa autorskie do dzieła i uprawnienie do udzielenia licencji.

Kolejnym istotnym krokiem w tworzeniu umowy jest określenie pól eksploatacji dzieła. To oznacza precyzyjne wskazanie, w jaki sposób planujemy wykorzystywać grafikę, muzykę czy inne elementy artystyczne (np. w materiałach promocyjnych czy na stronie internetowej). Dodatkowo, warto określić, gdzie i przez jaki okres będziemy mogli korzystać z tych dzieł. To wszystko po to, aby uniknąć ewentualnych nieporozumień w trakcie współpracy.

Umowa powinna także zawierać informację, czy artysta chce, aby dzieło było podpisywane jego imieniem i nazwiskiem lub pseudonimem. Jest to związane z autorskimi prawami osobistymi, które chronią nieograniczoną w czasie i nierozerwalną więź twórcy z utworem. Autorskie prawa osobiste nie podlegają dziedziczeniu ani jakiemukolwiek zbyciu czy przeniesieniu. Jeśli artyści nie oczekują wynagrodzenia za udzielenie licencji, to należy to jasno określić w umowie. W przypadku umów płatnych, konieczne jest wskazanie kwoty i sposobu jej zapłaty.

Ostatecznie wybór rodzaju umowy zależy od potrzeb i celów stron, które ją zawierają. W praktyce artyści często udzielają licencji na swoje utwory muzyczne, co pozwala na ich odtwarzanie podczas eventów, koncertów itd. Natomiast umowy o przeniesieniu praw autorskich są częściej

używane w przypadku tworzenia zindywidualizowanych dzieł na potrzeby klienta, takich jak przygotowanie specjalnego utworu muzycznego do nowego filmu czy reklamy. Warto zrozumieć różnice między umowami o przeniesieniu praw autorskich a umowami licencyjnymi oraz wybierać odpowiednią opcję zgodnie z potrzebami projektu. Profesjonalna pomoc prawnika w tej dziedzinie jest kluczem do zapewnienia sukcesu i uniknięcia nieporozumień podczas współpracy.

Uczestnicy eventów

Bez wątpienia żaden event nie odniesie sukcesu bez publiczności i uczestników, dlatego warto dowiedzieć się, jakie prawa i obowiązki wiążą się z dokumentowaniem i wykorzystywaniem ich wizerunku. Wizerunek to fizyczne cechy osoby, które pozwalają ją identyfikować w tłumie, nieodłączny atrybut każdego człowieka, stanowiący jego dobro osobiste podlegające ochronie prawa.

Rozpowszechnianie i ochrona wizerunku

Rozpowszechnianie wizerunku oznacza udostępnienie go w taki sposób, aby inni mogli się z nim zapoznać. Jednak rozpowszechnianie wizerunku wymaga uzyskania zgody od osoby na nim przedstawionej. Ochrona wizerunku jest uregulowana przepisami prawa autorskiego i pokrewnego. Zgoda na rozpowszechnianie wizerunku musi być jednoznaczna oraz precyzyjnie wskazywać, w jakim celu zostanie wykorzystany wizerunek. Dlaczego to jest takie ważne? Bo to twórca zdjęcia musi udowodnić, że posiada stosowne zezwolenia na wykorzystanie wizerunku.

Nie zawsze konieczne jest uzyskanie zgody na rozpowszechnianie wizerunku. Przepisy przewidują wyjątki, w których nie trzeba pytać o zgodę, a jednym z nich jest wizerunek:
a) osoby powszechnie znanej, jeżeli zdjęcie zostało wykonane w związku z pełnieniem przez nią funkcji publicznych, np. politycznych lub społecznych,
b) osoby, która stanowi jedynie szczegół większej całości, takiej jak tłum na publicznej imprezie.

Podczas dokumentowania eventu zdjęciami, możemy to robić bez uzyskiwania zgody uczestników, jeśli nie planujemy rozpowszechniać tych zdjęć. Rozpowszechnianie oznacza udostępnianie zdjęć szerokiemu gronu osób. Jeśli natomiast zamierzamy udostępniać zdjęcia jedynie ograniczonej liczbie osób, na przykład uczestnikom eventu lub jedynie wewnętrznemu zespołowi organizacyjnemu, to nie mamy do czynienia z rozpowszechnianiem i nie jest wymagana zgoda.

Warto więc zwracać uwagę na kwestie związane z ochroną wizerunku gości podczas organizacji eventów. Dbałość o te aspekty nie tylko przyczyni się do zachowania pozytywnego wizerunku firmy organizującej eventy, ale także pozwoli uniknąć potencjalnych problemów prawnych. Pamiętajmy, że ochrona wizerunku jest istotna dla każdego z nas, a prawidłowa interpretacja przepisów prawa pozwala na osiągnięcie równowagi między prywatnością uczestników a potrzebami promocyjnymi eventów.

Podsumowując, jeśli organizujemy event, nie zapominajmy o aspektach prawnych. Wsparcie prawnika może okazać się nieocenione, pomagając nam uniknąć problemów i zapewnić prawidłowy przebieg wydarzenia. Umowy z podwykonawcami, ochrona wizerunku gości oraz kwestie praw autorskich to tylko niektóre z aspektów, na które warto zwrócić uwagę. Pamiętajmy o nich, aby cieszyć się udanym i legalnym eventem.

Anna Glas
adwokat, Kancelaria Legalden

csr & esg
od ludzi dla ludzi

5 września 2024

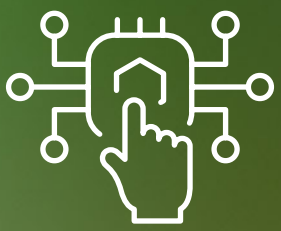
EXPO Kraków,
ul. Galicyjska 9

Reprezentujesz firmę odpowiedzialną społecznie?

Zostań wystawcą targów branżowych!

Zapisy trwają!

Sala NGO



Sala technologie i innowacje

Sala biznes

CSRiESG.pl

Sens i misja pracy, czyli głębsze znaczenie tego, co robimy zawodowo

Gdy w ramach sesji coachingowych lub doradztwa zawodowego poruszam tematykę misji pracy, ludzie bywają zaskoczeni. Niektórzy z nich do tej pory kojarzyli tę wartość z tzw. zawodami zaufania publicznego, jak np. strażak czy ratownik medyczny (zgodnie z badaniami z 2022 roku to nadal najbardziej poważane zawody). Dla osób skupionych wokół dużej liczby zadań, realizacji deadline'ów i prób zarządzenia wskaźnikami w dzisiejszym zmiennym świecie, rozmowa o misji pracy wydaje się mglistą wizją tego, co konkretnie mogą dla siebie z tej dyskusji wyciągnąć. Mimo to obserwuję, że gdy odnajdują własną tożsamość zawodową i to, jakie ich osobiste wartości nadają sens codziennej pracy, te odkrycia są dla nich przełomowe.

Sens i misja pracy w biznesie

Dyskusja o sensie pracy staje coraz bardziej powszechna i istotna w różnych kontekstach organizacyjnych i indywidualnych. Zauważam, że te dyskusje i zmiany będące ich wynikiem mogą doprowadzić do dwóch bardzo ważnych celów:

- człowiek jako jednostka będzie mógł w pełni realizować w pracy swoje potrzeby, nawet te głębokie, z poziomu sensu pracy;
- organizacje będą mogły osiągać imponujące rezultaty dzięki zaangażowanym, szczęśliwym, spełnionym pracownikom, bez konieczności tworzenia systemów kontroli.

Brzmi jak utopia. Czy taki rezultat jest możliwy do osiągnięcia? Póki co, nadal jest dość odległy, patrząc na wyniki badań Instytutu Gallupa, które wskazują na to, że w skali Europy tylko 13% pracowników jest zaangażowanych w swoją pracę.

Źródła poczucia sensu w pracy

Już Viktor Frankl, psycholog egzystencjalny i autor logoterapii, wskazał na to, że twórcza (czyli znacząca) praca lub działanie jest jednym z trzech kluczowych sposobów określenia celu naszego istnienia. Skąd bierze się u nas to, że niektórym zadaniom i czynnościom nadajemy wartość, a o innych mówimy, że „nie mają sensu"? Zauważamy też, że jest to kwestia indywidualna – coś, co jest istotne dla jednej osoby, dla innej może być zupełnie pozbawione wartości.

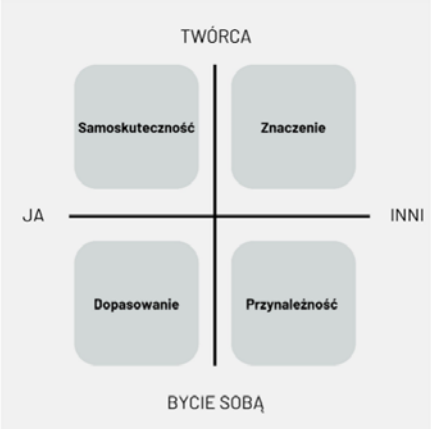
Odpowiedź może nam przynieść japońskie słowo „ikigai", gdzie „iki" oznacza „życie", a „gai" – „spełnienie tego, co ktoś oczekuje lub na co ma nadzieję". Tym „kimś" jesteśmy oczywiście my sami, niekoniecznie otoczenie. Ikigai można przenieść na płaszczyznę każdej roli życiowej. W sferze zawodowej jest to punkt zetknięcia się czterech czynników:

Rys. 1. Części składowe ikigai. Źródła poczucia sensu.

- Tego, co lubisz robić
- Tego, czego potrzebuje świat
- Tego, w czym jesteś dobry/a
- Tego, za co jesteś nagradzany/a

Może zdarzyć się tak, że któryś z powyższych czynników ma dla Ciebie szczególne znaczenie, np. pierwsze skrzypce gra dla Ciebie pomaganie innym lub to, że jesteś w czymś bardzo dobry/a. Jest też inne narzędzie pomagające określić sens pracy i to, co Cię w niej motywuje. To narzędzie to macierz sensu, która stanowi rezultat badań realizowanych i zaprezentowanych przez Rosso, Dekas i Wrześniewski (2010). Korzystając z narzędzia, należy odpowiedzieć sobie na cztery pytania:

1. Czy Twoja praca daje korzyści innym ludziom – w firmie lub poza nią (znaczenie)?
2. Czy czujesz się częścią swojej firmy – czy lubisz ludzi, z którymi pracujesz i identyfikujesz się z wartościami organizacji (przynależność)?
3. Czy w pracy realizujesz swój potencjał – czy codziennie wykorzystujesz swoje mocne strony (dopasowanie)?
4. Czy w pracy czujesz się wolna/wolny – czy czujesz, że efekty Twojej pracy zależą od Ciebie (samoskuteczność)?



Rys. 2. Czynniki budujące poczucie sensu w pracy.
Źródło: Rosso, Dekas i Wrześniewski (2010).

Badania przeprowadzone przez autorów macierzy wskazują też na kilka ciekawych wniosków:

- **Pracownicy zorientowani na sens są o 50% bardziej skłonni do promowania własnego pracodawcy.** Jeśli odchodzą – pracodawca traci ważnych sojuszników.
- Obecnie coraz częściej można się spotkać z **abstrakcyjnymi i skomplikowanymi nazwami stanowiska.** Mimo że wydaje się, że to tylko nazwy stanowisk, to właśnie te osoby stanowią grupę ryzyka utraty sensu pracy, ponieważ muszą się intelektualnie wysilić, określając (czy opowiadając innym) cel swojej pracy i zakres zadań.
- **Ludzie znajdują sens pracy również w mniej prestiżowych zawodach.** Warunkiem jest jednak to, żeby efekty pracy były postrzegane przez nich jako wartościowe.

Na co wpływa poczucie sensu

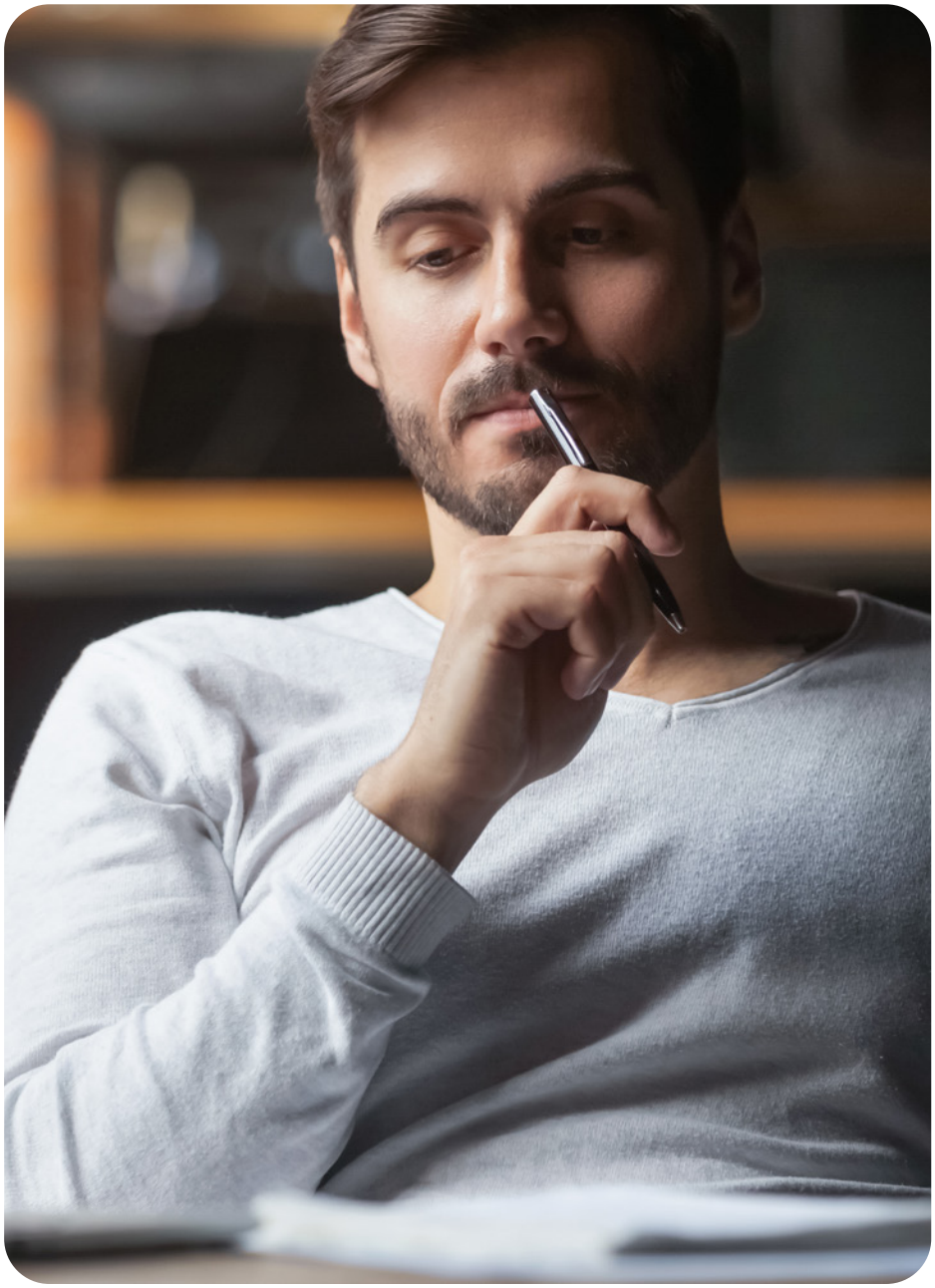
Poznanie własnej misji zawodowej – lub jej świadome stworzenie – pomaga budować zaangażowanie, zaplanować swoją ścieżkę zawodową, efektywnie integrować życie prywatne i zawodowe, a także po prostu… czerpać szczęście z tego, co robimy na co dzień, bez względu na to, czy zidentyfikowany sens pracy ma – korzystając z podziału zaproponowanego przez Agnieszkę Czerw, Malwinę Puchalską-Kamińską i Martę Roczniewską na łamach „Social Psychological Bulletin" – perspektywę osobistą (doskonalę się, osiągam mistrzostwo, czuję się doceniony/a) czy perspektywę globalną (mój cel służy społeczności i światu). Autorki artykułu podkreślają, że ważne jest dla nas rozwijanie swojej sprawczości (korzystam z moich talentów, mam wpływ na własną pracę i moje otoczenie) oraz wspólnotowości (robię coś użytecznego dla innych).

Kiedy praca ma dla mnie sens, czuję że...

- chętniej przychodzę do pracy - 88% (respondentów),
- bardziej angażuję się w powierzone zadania - 87%,
- jestem bardziej efektywny/a w pracy - 83%,
- jestem zadowolony/a z własnej pracy - 81%,
- chętniej poleciłbym pracę w mojej firmie - 61%,
- lepiej wykonuję zadania na stanowisku pracy - 60%,
- jestem bardziej zadowolony/a z warunków pracy - 41%.

Rys. 3. Wpływ poczucia sensu pracy.
Źródło: Badanie "Sens w pracy", HRM Institute, 2020.

Dodatkowo, w pędzącym świecie VUCA (zmienność – volatility, niepewność – uncertainty, złożoność – complexity, niejednoznaczność – ambiguity) dobrze jest mieć coś… stałego, pewnego,



swojego. Mam tu na myśli swój własny system wartości, cel zawodowy zakotwiczony w misji pracy czy tożsamość zawodową – bez względu na to, w jakiej firmie i jaką rolę obecnie odgrywamy.

Bardzo ciekawe wnioski dotyczące tego, jak duże jest znaczenie sensu i misji pracy, pokazują badania zrealizowane w 2020 roku przez HRM Institute. Rysunek 3 pokazuje najważniejsze dane, jednak zachęcam do zapoznania się z pełnym raportem.

Jak organizacja może wpływać na poczucie misji i sensu pracy

Proces odnajdywania oraz nadawania sensu pracy może odbywać się dwutorowo – zarówno przez indywidualne działania jednostki, jak również na skutek możliwości, jakie daje pracodawca. Co zatem może zrobić organizacja, aby wesprzeć pracowników w nadawaniu sensu pracy? Poniżej przedstawiam kilka propozycji.

- **Możliwość zaobserwowania efektów swojej pracy**

Badania Adama Granta z 2008 pokazały, że grupa pracowników call center pozyskujących fundraising, mających dostęp do relacji studentów, którzy dzięki darowiznom mogli spełnić swoje marzenia, osiągała ponad dwukrotnie wyższe rezultaty swojej pracy niż grupy, które nie miały dostępu do takich informacji. To oznacza, że ludzie nadają sens swojej pracy, gdy widzą jej rezultat, nie tylko wynik liczbowy, KPI etc.

- **Troska o przynależność do grupy**

Ludzie nadają sens nie tylko pracy własnej, lecz także wspólnym celom. Regularne badania poziomu utożsamiania się ludzi z firmą lub zespołem oraz podejmowanie kroków w celu podwyższenia tego wskaźnika mogą przyczynić się do lepszego rozpoznania sensu pracy. Dodatkowo, grupą, do której przynależy pracownik, jest też społeczność lokalna, dlatego warto realizować wspólne akcje CSR skierowane do otoczenia społecznego firmy.

- **Rekrutacja (wewnętrzna i zewnętrzna) wynikająca z dopasowania pracownika do stanowiska**

Osoba jest dopasowana do stanowiska, kiedy ma możliwość realizować na nim zadania w oparciu o swoje mocne strony. Badania Instytutu Gallupa wskazują na to, że gdy lider skupia uwagę zespołu na rozwoju w oparciu o mocne strony, zaangażowanie wynosi nawet 73%! To bardzo wysoki wynik, szczególnie w porównaniu do 9% – to stopnień zaangażowania w sytuacji, gdy osoba kierująca zespołem nie rozpoznaje mocnych stron poszczególnych pracowników. To oznacza, że zarówno rekrutacja, jak również procesy rozwojowo-talentowe w firmie mają bezpośredni wpływ na nadawanie przez kandydatów i pracowników sensu pracy.

- **Pozostawianie pracownikom autonomii**

Mikromanagement sprawia, że pracownicy zaczynają patrzeć kanałowo na swoją rolę – z perspektywy pojedynczych zadań, a nie ich znaczenia. Dodatkowo, tracą wtedy swobodę wpływania na to, w jaki sposób osiągają swoje cele. Nie mogą też rzeźbić swojego stanowiska (w duchu job craftingu) względem własnych potrzeb.

Choć sens i misja pracy wydają się wartościami zakotwiczonymi jedynie na poziomie czucia, emocji, być może intuicji jednostki, to badania pokazują, jak duże ma znaczenie dla realizacji naszych codziennych działań: motywacji, zaangażowania, identyfikowania się z grupą. To oznacza, że wartość misji i sensu pracy powinna być zauważona i podejmowana w ramach organizacji – zarówno po to, aby tworzyć przyjazne miejsce pracy sprzyjające spełnianiu potrzeb pracowników, jak i po to, by biznes mógł sprawnie osiągać pożądane rezultaty.

Marta Pigla
Freelance recruiter,
recruitment advisor & assessor,
career coach at Growth Care
martapigla.pl

Źródła:

1. Frankl V., Człowiek w poszukiwaniu sensu, Wydawnictwo Czarna Owca, 2011.
2. Puchalska-Kamińska M., Ładka-Barańska A., Job crafting, Wydawnictwo Wolters Kluwer, 2022.
3. Puchalska-Kamińska M., Czerw A., Roczniewska M., Work meaning in self and world perspective: a new outlook on the WAMI scale, „Social Psychological Bulletin", 2019, nr 14.
4. Ranking społecznie poważanych zawodów: https://swresearch.pl/news/ranking-spolecznie-powazanych-zawodow-2022
5. Raport Instytutu Gallupa "State of the Global Workplace Report": https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx
6. Raport „Sens w pracy" zrealizowany w 2020 r. przez HRM Institute: Sens w pracy - co sprawia, że czujemy, że nasza praca ma sens? (hrminstitute.pl)
7. Rosso B., Dekas K., Wrzesniewski A., On the meaning of work: a theoretical integration and review, „Research in Organizational Behaviour", 2010, nr 30.

„Bezpłatny" wolontariat, czyli jak źle zacząć planowanie wolontariatu w organizacji

Wolontariusze są fajni! Przyjdą, zrobią, a na koniec wystarczy im powiedzieć „dziękuję". Nie trzeba im płacić, więc to wręcz wymarzony, bezpłatny sposób na rozwój działań organizacji! I najlepszy sposób, żeby właśnie takim myśleniem zepsuć sobie wolontariat, zanim się go zaczęło budować.

Według *Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* wolontariat jest bezpłatny. Zgadzasz się? Tak? No to właśnie wpadasz w sidła bardzo niebezpiecznego mitu o wolontariacie. Ustawa nie definiuje wolontariatu, a tym bardziej jego kosztów. Definiuje za to wolontariusza.

Art. 2. Ilekroć w ustawie jest mowa o:
3) wolontariuszu – rozumie się przez to osobę fizyczną, która ochotniczo i ***bez wynagrodzenia*** *wykonuje świadczenia na zasadach określonych w ustawie.*

Rzeczywiście, z punktu widzenia wolontariusza jego działania są bezpłatne. Oznacza to, że nie otrzymuje on za nie gratyfikacji finansowej. Nie oznacza to jednak, że cały jego wolontariat jest bezpłatny. Żeby to zrozumieć, musimy popatrzeć na proces organizacji wolontariatu nie od strony wolontariusza, ale od strony korzystającego – organizatora wolontariatu. I tu żadnej „bezpłatności" już nie znajdziemy.

Najważniejsze w zrozumieniu pojęcia *kosztu* – z punktu widzenia osoby zarządzającej organizacją – jest to, że koszt to nie tylko fizycznie poniesiony wydatek. To także wszystkie działania, na które wydatki już ponieśliśmy, a które wpływają na organizację wolontariatu.

Gdzie są koszty wolontariatu

Ustawa gwarantuje wolontariuszom określone świadczenia. Część z nich jest oznaczona jako świadczenie obowiązkowe, ale niektóre z nich zależą od dobrej woli organizatora, który może je zapewnić, ale nie musi tego robić. Dla potrzeb tego zestawienia wziąłem pod uwagę tylko „pakiet obowiązkowy", czyli świadczenia, które organizator, czyli korzystający, musi zapewnić.

Działania informacyjne
Informowanie:

- o ryzyku dla zdrowia i bezpieczeństwa związanym z wykonywanymi świadczeniami oraz o zasadach ochrony przed zagrożeniami,
- o przysługujących wolontariuszowi prawach i ciążących obowiązkach oraz zapewnienie dostępności tych informacji.

Informowanie nie musi odbywać się w formie szkolenia. Może to być rozmowa albo zapewnienie dostępu do przygotowanych materiałów w postaci publikacji lub strony www. Ale wciąż są to koszty, bo ktoś musi porozmawiać albo przygotować materiały.

Zapewnienie wolontariuszowi bezpiecznych i higienicznych warunków wykonywania świadczeń
Ten punkt może nie brzmi jak wyzwanie, ale w jego zakres wchodzi zarówno potrzeba zapewnienia wolontariuszowi środków ochrony osobistej, jak i posiłków regeneracyjnych w przypadku wykonywania przez niego określonych prac.

Pokrywanie kosztów podróży służbowych i diet
Jest to jedyny obowiązek, z którego wolontariusz może korzystającego pisemnie zwolnić. Ale dopóki tego nie zrobi, obowiązek finansowy ciąży na korzystającym.

Ubezpieczenia
Ubezpieczenie NNW jest obowiązkowe w przypadku wolontariatu trwającego do 30 dni. Jednak warto ubezpieczyć w tym zakresie każdego wolontariusza, ponieważ gwarantowane przez ustawę zabezpieczenie nie jest tożsame z ubezpieczeniem NNW.

Koszty wynikające z organizacji pracy

Każdy wolontariat organizowany jest w oparciu o określony schemat, który dla ułatwienia został nazwany cyklem współpracy z wolontariuszem. Więcej o samym cyklu można przeczytać w bezpłatnej publikacji „Praktyczny poradnik współpracy z wolontariuszami".

Cykl współpracy z wolontariuszami.
Źródło: „Praktyczny poradnik współpracy z wolontariuszami", Rustecki Wojciech (red.), Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, Warszawa 2011

Każdy z elementów tego cyklu wymusza działania, które generują koszty.

Przygotowanie organizacji

Największy wysiłek, jaki nas czeka przy wprowadzaniu wolontariatu, wiąże się z przygotowaniem organizacji. Wymaga ułożenia go w postaci przygotowania procedur i kluczowych dokumentów. Niezbędne jest też przygotowanie pracowników na współpracę z wolontariuszami – najważniejsze, żeby nie czuli się zagrożeni tym, że obok nich będą pracowały osoby nieotrzymujące wynagrodzenia.

Wdrożenie koordynatora wolontariatu jest kluczowe dla tego, czy w ogóle nasze podejście do wolontariatu ma jakikolwiek sens. Bez koordynatora się nie da. Kropka. Koordynator to osoba, w którą trzeba zainwestować wiedzę, czas i zaufanie, bo niedoświadczony koordynator, nawet po dobrym szkoleniu, będzie się uczył na własnych błędach.

W obu przypadkach kosztem jest czas poświęcony przez pracowników na wdrożenie się do wolontariatu, przez co nie mogą zajmować się innymi obowiązkami. Koszty może generować też transfer wiedzy do organizacji, szczególnie, kiedy wspieramy się zewnętrznymi ekspertami i trenerami. Nie zawsze w okolicy działają organizacje czy realizowane są projekty, które zapewnią to nieodpłatnie.

Dobra wiadomość jest taka, że ten etap przechodzimy w takim zakresie właściwie tylko raz, więc jest to inwestycja długofalowa.

Promocja i oferta

Kiedy mamy już przygotowaną organizację i zaczynamy rekrutować wolontariuszy, kosztuje nas promocja wolontariatu w postaci:

- czasu koordynatora przeznaczonego na tworzenie i rozsyłanie ogłoszeń oraz spotkania z partnerami społecznymi,
- kosztów przygotowania materiałów promocyjnych – informacji prasowych, bannerów, plakatów, artykułów, obsługi mediów społecznościowych itp.,
- kosztów dystrybucji – chociaż tu częściowo mogą nam pomóc również wolontariusze.

Nabór wolontariuszy

Nawet najlepiej napisane ogłoszenie nie zwolni nas z potrzeby udzielania odpowiedzi wszystkim zainteresowanym naszym wolontariatem. Pytania będą spływały mailem, telefonicznie albo po prostu ktoś nas odwiedzi. Dodatkowo ktoś musi wybrać potencjalnych wolontariuszy spośród wpływających zgłoszeń, zweryfikować ich lub przeprowadzić rozmowy kwalifikacyjne.

Wprowadzenie

Wolontariusz musi być przygotowany do działań w naszej organizacji, m.in. stąd wynikają obowiązki informacyjne opisane w ustawie. Wolontariuszy musi ktoś przygotować i pokazać im, jak działa organizacja oraz na czym będzie polegała ich praca.

Współpraca i motywowanie

Współpraca z wolontariuszami, jak zarządzanie każdym zespołem, nie jest usłana różami. Zdarzają się nieporozumienia i konflikty, zdarzają nieprzewidziane wcześniej sytuacje, zdarzają sytuacje wymagające wyjaśnienia, dodatkowego przeszkolenia czy zmiany zakresu obowiązków wolontariusza.

Możliwe, że będzie trzeba przestawić motywację wolontariuszy na osiągnięcie zupełnie innych celów niż tych, z którymi przyszli. Wolontariat nie dzieje się sam. Wszędzie jest koordynator wolontariatu, który nim na bieżąco zarządza i pracuje nie mniej ciężko niż wolontariusze. Kosztuje jego praca i jego umiejętności.

Dodatkowo, w przypadku niektórych wolontariatów musimy zapewnić wolontariuszom narzędzia oraz wszystkie materiały, które potrzebne są do wykonywania przez nich powierzonych im zadań. Musimy ich też ubrać: albo w ubrania ochronne, jeśli ich praca tego wymaga, albo w łatwe do rozpoznania uniformy. Przykładem są chociażby jaskrawe koszulki dla wolontariuszy działających w ramach imprez masowych. Są to rzeczywiste finansowe koszty, które ktoś musi ponieść.

Zakończenie współpracy

Podsumowanie współpracy jest konieczne, bo dzięki temu zdobywamy cenne informacje o tym, co zakończyło się sukcesem, a co nie wyszło i dlaczego. Na ich podstawie rozwijamy wolontariat. Ale znowu ktoś ten proces musi przeprowadzić, a zebrane dane opracować i wyciągnąć z nich wnioski.

Wolontariuszom trzeba też podziękować i przygotować odpowiednie dokumenty opisujące ich

działania. Jeśli nasz program wolontariatu jest zbudowany i zależy nam na dobrej atmosferze i zaangażowanych wolontariuszach, to dobrze jest się z nimi wszystkimi spotkać w okolicach 5 grudnia – Międzynarodowego Dnia Wolontariusza. Możemy ich też nagradzać i wyróżniać. Formy nagród i wyróżnień mogą być różne i nie zawsze muszą być odpłatne, ale ktoś ich przygotowaniem musi się zająć.

Wolontariat „przy okazji"

W mojej drodze zawodowej miałem okazję zajmować się wdrażaniem wolontariatu w Ośrodkach Pomocy Społecznej na Mazowszu. Był to duży projekt, w którym przygotowywaliśmy pracowników OPS do tego, aby samodzielnie organizowali wolontariat, przygotowywali wolontariuszy oraz tworzyli coś na wzór lokalnego centrum wolontariatu. Było to istotne dlatego, że w projekcie pracowaliśmy z ośrodkami z gmin wiejskich i wiejsko-miejskich, gdzie taki OPS był często jedynym ośrodkiem mogącym profesjonalnie prowadzić wolontariat na rzecz społeczności lokalnych. Jednak po etapie przygotowania teoretycznego i praktycznego pojawiała się niepewność, czy taki wolontariat ruszy. Zwykle udawało się to wtedy, kiedy przygotowana osoba miała zarządzanie wolontariatem wpisane do swoich obowiązków zawodowych. I co za tym idzie, zapewniono jej czas i miejsce, w którym mogła się nim zajmować. Jeśli tego nie było, a wolontariat miał być realizowany „przy okazji", to zwyczajnie nie funkcjonował.

Ta anegdota pokazuje najważniejsze zjawisko w rozwoju koordynatora wolontariatu. Nawet najlepiej przygotowana osoba z doświadczeniem nie będzie w stanie zarządzać wolontariatem, jeśli nie damy jej na to czasu. Wiąże się to nie tylko z dodaniem obowiązków, ale także z odjęciem tych, które taki czas zabierają.

Jeśli wolontariat ma się rozwijać, to koordynator musi mieć czas i miejsce na jego rozwój. I na samorozwój również, bo zarządzania wolontariatem da się nauczyć tylko przez praktykę.

Czy warto angażować wolontariuszy, skoro wszystko kosztuje?

Wszystko zależy od tego, jak wolontariat zostanie zaplanowany i ułożony w organizacji. Wolontariat nie jest przymusem. Istnieje wiele organizacji, które doskonale radzą sobie bez wolontariuszy. Istnieją też takie, które zbudowały się właśnie na działaniach wolontariuszy i bez wolontariuszy właściwie nie mogłyby funkcjonować. Do wolontariatu, tak samo jak do każdego innego działania, należy podchodzić z głową. Czasami koszty są zbyt duże, żeby akurat do jakichś zadań delegować wolontariuszy. I nie jest to nic dziwnego, bo wolontariat nie sprawdzi się wszędzie.

Są jednak przykłady działań, w których to wolontariusze grają główne role, a personel organizacji jest odpowiedzialny przede wszystkim za zarządzanie wolontariuszami. I, co ważne, są to działania tańsze, jeśli przeliczymy koszty utrzymania organizacji na liczbę rąk do pracy. Wymuszają jednak zmianę stylu działania samej organizacji i sposobu myślenia o zespole, personelu i misji organizacji. Czy można wyobrazić sobie Wielki Finał WOŚP czy Szlachetną Paczkę bez wolontariuszy?

W najgorszym wypadku, jeśli wolontariusze przyjdą do nieprzygotowanej organizacji, to po prostu dość szybko zaczną się nudzić i po krótkim czasie znikną. Tylko wtedy wszystkie koszty poniesione, żeby ich przyciągnąć, stają się dla organizacji finansową stratą.

Czy stać Cię na to?

Karol Krzyczkowski
Starszy menedżer projektów
Forum Odpowiedzialnego Biznesu

Zarządzanie zespołem wielopokoleniowym: praktyczne wskazówki dla liderów

W dzisiejszym dynamicznym środowisku pracy, gdzie zespoły składają się z pracowników reprezentujących różne pokolenia, od legendarnej generacji baby boomers, przez pokolenie X, Y (millenialsi), aż po kreatywną Generation Z, zarządzanie tak zróżnicowanym zespołem staje się nie tylko wyzwaniem, ale również niesamowitą szansą na osiągnięcie spektakularnego sukcesu organizacyjnego. W tym artykule przekroczymy granice tradycyjnego myślenia o zarządzaniu i odkryjemy skuteczne strategie, jakie lider może zastosować, aby efektywnie kierować zespołem wielopokoleniowym.

Zrozumienie różnic pokoleniowych

Rozpocznijmy od zrozumienia podstawowych różnic między tymi pokoleniami:

Baby Boomers (1946-1964): Ta znacząca i wpływowa generacja urodziła się po II wojnie światowej. Baby boomers słyną ze swojej silnej etyki pracy, lojalności wobec pracodawców oraz zdolności dostosowywania się do postępującej technologii. Edukacja była dla nich priorytetem, aktywnie uczestniczyli też w ruchach społecznych. Choć wielu baby boomers zbliża się do wieku emerytalnego, ich wpływ na kształtowanie społeczeństwa wciąż jest widoczny.

Generation X (lata 60-80.): Pokolenie X jest znane z lojalności wobec pracodawców, znaczącego doświadczenia zawodowego oraz zdolności do rozwiązywania problemów. Często dąży do osiągnięcia równowagi między pracą a życiem prywatnym.

Generation Y (millenialsi, lata 80-90.): Pokolenie Y wyróżnia się biegłością technologiczną, pragnieniem rozwoju zawodowego oraz poszukiwaniem sensu w wykonywanej pracy. Oczekuje elastyczności w miejscu pracy i różnorodnych doświadczeń.

Generation Z (od lat 90. do2010): Ci ludzie uważani są za pierwsze pokolenie wychowane w erze cyfrowej. Wyróżniają się kreatywnością, potrzebą różnorodnych narzędzi w pracy oraz pragnieniem wpływu na kształt swojego miejsca pracy.

Tworzenie wielopokoleniowych zespołów w organizacjach nie jest już kwestią wyboru, ale koniecznością, która wymaga profesjonalnego i świadomego podejścia.

7 kluczowych strategii efektywnego zarządzania wielopokoleniowym zespołem

Jak więc można skutecznie zarządzać zespołem wielopokoleniowym? Na co należy zwrócić uwagę? Poznaj 7 kluczowych strategii, które możesz wykorzystać w swojej codziennej pracy:

1. Indywidualne podejście: Zrozumienie, że każde pokolenie ma swoje unikalne oczekiwania i wartości. Przyjęcie indywidualnego podejścia do każdego pracownika i dostosowanie swojego stylu zarządzania do jego konkretnych potrzeb.

2. Umiejętność rozwiązywania konfliktów: Różnice między pokoleniami czasem prowadzą do konfliktów. Bądź przygotowany do skutecznego rozwiązywania sporów i promowania zrozumienia między członkami zespołu.

3. Komunikacja: Utrzymanie otwartej i transparentnej komunikacji. Skupienie się na wyjaśnianiu celów firmy, wartości oraz znaczenia pracy każdemu z członków zespołu, aby zapewnić, że wszyscy czują się docenieni i uwzględnieni.

4. Rozwój kompetencji: Zespoły wielopokoleniowe stanowią doskonałą miejsce do rozwijania różnorodnych umiejętności wśród pracowników. Oferowanie szkoleń i mentorstwa pomaga rozwijać talenty każdego pokolenia.

5. Elastyczność w miejscu pracy: Gdzie to możliwe, umożliwienie elastycznych rozwiązań, takich jak praca zdalna czy dostosowywanie godzin pracy, aby dopasować się do preferencji członków pokoleń Y i Z i pomóc im utrzymać równowagę między pracą a życiem prywatnym.

6. Inkluzja i różnorodność: Promowanie kultury organizacyjnej, która ceni różnorodność i promuje włączenie, zapewniając, że perspektywa każdego członka zespołu jest doceniana i szanowana.

7. Budowanie synergii: Zachęcanie do współpracy i wymiany wiedzy między pokoleniami. Tworzenie środowiska, w którym doświadczenia i umiejętności każdego pokolenia są dzielone i wykorzystywane w celu osiągnięcia wspólnych celów.

Podsumowanie

Skuteczne zarządzanie zespołem wielopokoleniowym może przynieść organizacji wiele korzyści, w tym różnorodne perspektywy, zwiększoną kreatywność i innowacje. Kluczem do sukcesu jest zrozumienie indywidualnych potrzeb i wartości każdego pokolenia oraz dostosowanie do nich swojego podejścia do przywództwa.

W świecie, w którym różnorodność pokoleniowa staje się normą, a nie wyjątkiem, tworzenie harmonijnych i efektywnych zespołów wielopokoleniowych to nie tylko wyzwanie, lecz także szansa na osiągnięcie znakomitych wyników. Kluczowym graczem w tej transformacji jest sam lider. Zanim zakończysz lekturę tego artykułu, zastanów się nad krokami, które możesz podjąć, aby uczynić swoją organizację miejscem, gdzie różnorodność pokoleniowa nie jest jedynie koniecznością, ale także źródłem inspiracji i sukcesu. Pamiętaj! Przywództwo to nie tylko kwestia prowadzenia, ale także odpowiedzialności.

Anna Słyś
Engineering Manager, Nokia
Odkryj więcej na blog.slys.dev

Coaching w rozwijaniu przywództwa

Dużo dziś mówi się o rozwoju liderów jako jednym z najważniejszych elementów budowania przewagi konkurencyjnej firm oraz zwiększania efektywności pracy zespołów. Wszyscy eksperci biznesu jednogłośnie twierdzą, że skończyły się czasy zarządzania jedynie poprzez cele, zadania, KPI, kontrolowanie i egzekwowanie.

Równie ważne w zarządzaniu zespołami jest empatyczne podejście do potrzeb i emocji pracowników, umiejętność słuchania i uważność na drugiego człowieka oraz branie pod uwagę przez liderów wszelkich miękkich aspektów wpływających na pracę zespołu.

Pojawia się zatem pytanie, jak rozwijać liderów w tych obszarach. Jak wzmacniać w nich inteligencję emocjonalną, uważność na pracownika oraz gotowość do prowadzenia rozmów emocjach i potrzebach?

Jednym z narzędzi i metod skutecznie wspierających liderów w ich rozwoju jest coaching. Warto w tym miejscu rozwiać wszelkie mity i niepochlebne opinie na temat coachingu i powiedzieć, czym on tak naprawdę jest oraz czym nie jest.

Coaching nie jest doradztwem, co oznacza, że coach nie ma gotowych rad ani recept na rozwiązanie wyzwań, z którymi zgłasza się klient. Nie jest też terapią – nie leczy traum ani dysfunkcji z przeszłości. Analiza tego, czego w swoim życiu coachee (klient coachingu) doświadczył, służy jedynie wyciągnięciu wniosków, przeramowaniu ich i wykorzystaniu zasobów płynących z lekcji życiowych do osiągania kolejnych celów.

Coaching to proces indywidualnego rozwoju klienta coachingu służący osiągnięciu określonej przez niego zmiany, oparty na jego zasobach, kierujący uwagę na teraźniejszość i przyszłość oraz na znajdowanie rozwiązań pozwalających kształtować nowe zachowania, nawyki, postawy. W rezultacie prowadzący do większej spójności wewnętrznej klienta, większej skuteczności i sprawczości oraz zadowolenia, ogólnie rzecz ujmując, z siebie i swojego życia. Coaching to taka metoda, dzięki której stajemy się lepszą wersją samych siebie, również w roli lidera.

Odpowiedzialność za proces coachingowy jest podzielona między coacha – który odpowiada za proces, narzędzia, własne zaangażowanie, oraz klienta – który z kolei odpowiada za swoją zmianę i rozwój. Co klientów niejednokrotnie jeszcze ciągle zaskakuje, to fakt, że rozwiązania i zmiany muszą dokonać samodzielnie, przez podejmowanie działań i decyzji, które często są dla nich niewygodne, wymagające wyjścia ze strefy komfortu. Decydując się na coaching, ludzie często szukają rozwiązania na zewnątrz, u innych, u coacha. Trudno im przyjąć, że to rozwiązanie jest w ich rękach i że sami potrzebują do niego dojść; że to po ich stronie jest odpowiedzialność za działania prowadzące do pożądanej zmiany. Coaching to z jednej strony wgląd, czyli refleksja nad sobą, nad tematem, a z drugiej zaangażowanie w działania, które służą rozwojowi kompetencji i postaw.

Innymi słowy, lider, który chce się rozwijać, być coraz „lepszym" w swojej roli (dla każdego oznacza to co innego), decydując się na coaching, musi być gotowy na podejmowanie wyzwań rozwojowych, działań poza dotychczasowymi schematami. Musi być gotowy zmierzyć się ze swoimi słabościami i ograniczającymi przekonaniami. Wtedy ma szansę odkryć i wykształcić w sobie nowe podejście do zarządzania, stać się bardziej świadomym siebie, dojrzałym przywódcą.

Pracując w podejściu ANc (Analytic-Network coaching) według Simona Westerna, przeprowadzamy liderów przez holistyczny model rozwoju przywództwa, opartego na pięciu ramach.

Pierwsza z nich to RAMA GŁĘBI, w której punktem wyjścia jest analiza przez klienta tego, jak postrzega siebie jako człowieka; jakie są jego wartości zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym; w jaki sposób myśli o sobie, o otaczającym go świecie i ludziach. Ale też: do czego dąży, jakie są jego cele, zarówno prywatne, jak i zawodowe. W kolejnym kroku to postrzeganie siebie jako człowieka odnoszone jest do roli lidera.

W pierwszej chwili może się to wydawać dość osobista i głęboka praca. Jednak skuteczność własnego rozwoju w roli lidera wymaga szczerej refleksji nad sobą, ponieważ liderzy mają ogromną moc wpływania na innych. Dlatego też potrzebują być świadomi siebie na wielu poziomach: zachowań, emocji, wartości, tożsamości. Jedynie dobrze znając siebie i będąc sobą, mogą lepiej budować relacje z ludźmi wokół.

O tym właśnie jest druga rama – RAMA RELACJI. Jej celem jest uświadamianie sobie przez lidera, jakiego rodzaju relacje buduje w swoim otoczeniu z najbliższymi osobami, jakie relacje jako lider buduje ze swoimi pracownikami, ale też ze swoim przełożonym. Na czym te relacje są oparte; na jakich emocjach, przekonaniach, wartościach. Jaka jest ich dynamika; jak się zmieniają na przestrzeni życia i od czego to zależy. „Liderowanie" nie funkcjonuje na bezludnej wyspie, tylko w wielu różnych relacjach, więc jakość tych relacji wprost przekłada się na jakość zarządzania.

To z kolei prowadzi nas do trzeciej ramy – RAMY PRZYWÓDZTWA. Coachee diagnozuje tu swój styl przywództwa – swoje słabe i mocne obszary w kontekście uzyskiwania efektywności biznesowej. Lider odpowiada na pytania o jakość własnego zarządzania; jakiego rodzaju wyzwania podejmuje i jest gotowy podejmować, na czym się koncentruje. Rama przywództwa jest momentem zatrzymania w roli lidera, zarówno w odniesieniu do potrzeb biznesowych, jak i szerszego otoczenia, w którym działa razem ze swoim zespołem.

Wtedy też wyłania się czwarta – RAMA SIECI, w której lider osadza siebie w sieci relacji: z zespołem, ze współpracownikami, z partnerami biznesowymi, z technologią, z instytucjami, z globalnymi wpływami na biznes. Analiza dotyczy szerokiego zakresu funkcjonowania lidera i jakości budowanych relacji w sieci zależności. Odkrywa, jakim i czyim wpływom podlega, ale też z jakich swoich zasobów nie korzysta, a posiada w całym systemie. Wyłania się obraz wielu relacji, które warunkują skuteczność i efektywność lidera.

I tym samym dotykamy ostatniej – RAMY STRATEGII lidera. Mając już szeroki obraz samego siebie, podejmując po kolei działania służące określonej na początku zmianie, lider na ostatnim etapie kreuje wizję i strategię swojego dalszego funkcjonowania. Określa, jakim przywódcą chce być, co potrzebuje dalej w sobie rozwijać i w jaki sposób. Precyzuje, jak chce tworzyć zespół, jak nim zarządzać, jak wpływać na biznes, jak postrzega siebie w otoczeniu biznesowym i jak chce być postrzegany.

Rama strategii spina klamrą całą wiedzę z poprzednich czterech ram i służy zbudowaniu pomostu w przyszłość. Lider wyposażony w samoświadomość swojego potencjału oraz w narzędzia, które wypracował w procesie, jest w stanie dalej tę strategię realizować sam. Bo już wie, czego chce i jak chce, żeby było.

Ostatnia ważna kwestia w podejściu coachingowym do rozwoju dotyczy wyboru coacha. Warto zwrócić uwagę na kilka kwestii: jakie szkolenia odbył, czy jest certyfikowany/akredytowany przez jakąś organizację – innymi słowy, jaką ma wiedzę i wykształcenie w temacie coachingu. Ważne, aby to nie był kilkudniowy kurs, po którym ktoś określa siebie coachem. Druga kwestia to doświadczenie – warto sprawdzić, w jakim wymiarze coach ma doświadczenie w swojej pracy. I ostatnia rzecz to praca nad własnym rozwojem – coach powinien stale się rozwijać: korzystać ze szkoleń i, co bardzo ważne, superwizji.

Dagmara Kołodziejczyk
Partner Zarządzający w Together Consulting
Business coach ICC | Konsultant ANc | Trener biznesu

Matylda Stasiuk
Partner Zarządzający w Together Consulting
HR Executive | Coach & Mentor | Trener Biznesu

Rynek wynagrodzeń w Polsce – podsumowanie roku 2023

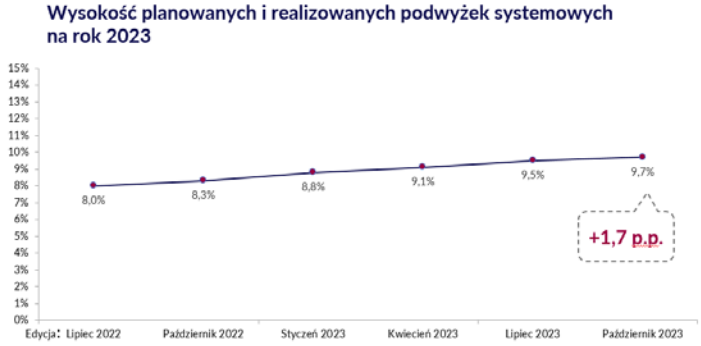
Rok 2023 powoli dobiega końca. Jakie będą związane z nim skojarzenia? Dla mnie zdecydowanie stał on pod znakiem rosnącej presji płacowej. Pracownicy oczekiwali wzrostu pensji – przyczyną tego zjawiska z pewnością jest osiągająca swoje szczyty inflacja. W związku z tym tematy wynagrodzeń i podwyżek były na tapecie i w wielu organizacjach trwały z nimi związane gorące dyskusje. Firmy spoglądały na siebie nawzajem i badały rynek pod kątem planowanych podwyżek oraz płac oferowanych przez konkurencję.

Dziś chcę zgłębić ten obszar i razem z Wami sprawdzić, jak kształtowała się polityka płacowa przedsiębiorstw w 2023 roku. Sprawdzimy to na podstawie danych z firmy manaHR, która od ponad 20 lat tworzy raporty płacowe. Dzięki danym zgromadzonym w tych raportach będziemy mogli dokładnie przeanalizować sytuację związaną z wynagrodzeniami.

Zdradzając nieco już na samym początku – według danych manaHR podwyżki systemowe w roku 2023 są najwyższe od 15 lat.

Czym są podwyżki systemowe?

Ważne dla mnie jest, aby po przeczytaniu tego artykułu wszyscy wiedzieli, jak kształtowały się podwyżki w tym roku i jaka była ich dynamika. Dlatego istotnym jest, aby na samym początku wyjaśnić pewne terminy. W dalszej części będę głównie skupiać się na podwyżkach systemowych. Przyznawane są one w oparciu o system



Źródło: Analiza podwyżek manaHR

opracowany wspólnie dla całej organizacji, obejmujący wszystkich pracowników lub ich część. Mogą być one powiązane z wynikami pracy, kompetencjami, sytuacją na rynku lub kombinacją różnych kryteriów.

Wszystkie dane, które do swojej analizy zbiera manaHR, są otrzymywane w formie deklaracji Uczestników badania. Warto podkreślić tutaj, że informacje te pochodzą bezpośrednio z działów HR Uczestników. Dzięki temu mamy pewność, że przedstawione informacje odpowiadają rzeczywistości.

Poziom wzrostu wynagrodzeń w 2023

Przechodząc do meritum: jak w takim razie kształtowały się podwyżki w 2023 roku? Jak już wspomniałem – deklaracje Uczestników badania manaHR są najwyższe od 15 lat i wynoszą 9,7%. Ostatnie dane były zbierane do końca września, co oznacza, że należy pamiętać, iż nie jest to ostateczna liczba i wartość ta może ulec jeszcze delikatnym zmianom. Pierwsze dane na temat podwyżek w 2023 roku manaHR zbierała w lipcu 2022. Oscylowały one wtedy na poziomie 8,0%. Z biegiem czasu jednak organizacje decydowały się na przyznawanie wyższych podwyżek, niż było to planowane na początku. Aby jak najlepiej to zobrazować, przygotowałem wykres.

Widzimy na nim, że w 2023 roku co kwartał planowane i realizowane podwyżki były coraz to wyższe. Ostatecznie różnica między początkowymi założeniami a realizowanym wzrostem wynagrodzeń wyniosła 1,7 punktu procentowego. Warto przy tej okazji zaznaczyć, że 10% Uczestników badania zdecydowało się na wprowadzenie więcej niż jednej tury podwyżkowej dla tej samej grupy pracowników.

Wynagrodzenia a lokalizacja

Przy tworzeniu odpowiedniej strategii płacowej niezwykle istotna, oprócz świadomości wysokości podwyżek rynkowych, jest również weryfikacja poziomu wynagrodzeń na rynku. Jest to ważne, gdyż mając świadomość, jak nasze wynagrodzenia kształtują się w stosunku do

konkurencji, możemy podjąć odpowiednie decyzje odnośnie do podwyżek.

W roku 2023 bardzo wiele firm weryfikowało wysokość swoich wynagrodzeń w porównaniu do konkurencji na rynku. W takim porównaniu kluczowe jest, aby analizę przeprowadzić w stosunku do najbliższego sąsiedztwa lokalizacji firmy (szczególnie gdy mówimy o pracownikach fizycznych). Co więcej, dzięki danym zaprezentowanym przez manaHR widzimy, że nadal stawki pomiędzy województwami są bardzo zróżnicowane. Aby nie pozostać gołosłownym – mediana zarobków pracowników fizycznych na Mazowszu jest o około 11% wyższa niż na Podkarpaciu. To jednak nie wszystko. Stawki mogą być znacząco różne nawet w obrębie jednego województwa! Mediana zarobków pracowników umysłowych (tj. specjaliści bez zespołu – white collar) z Grodziska Mazowieckiego i okolic jest około 14% niższa niż w Warszawie. Natomiast ta sama grupa pracowników w północno-wschodniej części Mazowsza zarabia około 29% mniej niż w Warszawie.

Mediana wynagrodzeń pracowników fizycznych w wybranych województwach

Województwo	Miesięczna płaca całkowita brutto (MPC)
Mazowieckie	5 502
Podkarpackie	4 965
Śląskie	5 880
Pomorskie	5 215

Źródło: Raport Płacowy manaHR Październik 2023

MPC - wynagrodzenie zasadnicze + dodatki stałe (niezależne od efektywności pracownika) oraz zmienne (zależne od efektywności pracownika)

Wpływ na tak duże różnice ma rozwój danego obszaru i poziom bezrobocia. W Warszawie, gdzie występuje największe skupisko firm zatrudniających pracowników white collar, ofert pracy jest dużo. Tymczasem dostępnych ludzi mniej. W związku z tym firmy zmuszone są płacić więcej niż w innych regionach, aby utrzymać u siebie pracownika. Wspomniana tutaj północno-wschodnia część Mazowsza nie jest tak rozwinięta pod tym względem – wobec tego konkurencja o pracownika jest mniejsza.

Omówione powyżej dane ilustrują, jak rynek wynagrodzeń może się różnić w zależności od regionu Polski (a czasem i nawet samego województwa). Przy obecnych uwarunkowaniach (tj. duża presja płacowa, wysoka inflacja) śledzenie zmian w wynagrodzeniach wydaje się więc kluczowym elementem strategii firm.

Bieżące monitorowanie sytuacji – konieczne do podejmowania decyzji

Nie ma wątpliwości, że rok 2023 stał pod znakiem wielu wyzwań związanych z rekordowymi podwyżkami. Z biegiem czasu organizacje decydowały się na korygowanie swoich planów na wyższe. Konieczne stało się więc przyglądanie się płacom swoich ludzi częściej niż raz do roku. Przy decyzji na temat podwyżek kluczowa staje się też świadomość, jak wynagradzają firmy konkurencyjne (by rozumieć zróżnicowanie płac ze względu na lokalizację). Wszystko po to, aby móc na bieżąco monitorować sytuację rynkową i na podstawie rzetelnych danych podejmować decyzje związane z wynagrodzeniami.

Jakub Kowalczyk
Starszy Konsultant w sekcji analitycznej manaHR

mediaplanet

RYNEK PRACY KOMPENDIUM CSR

Dr hab. n. o zarz. Aleksandra Przegalińska

s8-9

SZTUCZNA INTELIGENCJA ZMIENIA NATURĘ PRACY, A NIE JĄ ZASTĘPUJE

EKSPERT
Czy liczenie śladu węglowego jest obowiązkiem? s3

INSPIRACJE
Grupa Eurocash zapobiega marnowaniu żywności s5

SPRAWDŹ
Przyszłość rynku pracy według Fujitsu s7

FOT.: MATEUSZ HOŁOWNIA DLA PROKOPSTUDIO

Spójna komunikacja, czyli sztuka budowania mostów między marką i jej odbiorcami

Komunikacja odgrywa pierwszorzędną rolę niezależnie od kontekstu. Stanowi klucz do sukcesu w sferze biznesowej, osobistej i społecznej. To właśnie przez komunikację marki buduje się most między nią a jej odbiorcami, niezależnie od tego, czy jest to firma komercyjna, czy organizacja społeczna. Gdy komunikacja jest klarowna i przemyślana, marka zyskuje swoją tożsamość i wyraźnie definiuje swoje wartości, prezentując jednocześnie unikalną osobowość, przyciągając uwagę odbiorców. Musimy jednak pamiętać, że według różnych badań w dzisiejszym świecie dociera do nas od kilku do kilkunastu tysięcy komunikatów, dlatego ważnym aspektem komunikacji jest jej spójność i konsekwencja. Nie chodzi przecież tylko o chwilowe pozyskanie nowych odbiorców, ale o budowanie długotrwałej reputacji, która stanowi fundament dla rozwoju i sukcesu rynkowego.

Elementy składowe spójnej komunikacji marki stanowią fundament dla budowy konsekwentnego i rozpoznawalnego wizerunku firmy. Pierwszym z tych elementów jest identyfikacja wizualna. Logo i branding są wizytówką marki. Logo to symbol, który powinien odzwierciedlać esencję marki i być łatwo rozpoznawalny. Pamiętajmy jednak, że identyfikacja wizualna obejmuje nie tylko logo, ale także kolory, czcionki i ogólny styl graficzny, który powinien być spójny w całej komunikacji. To właśnie te elementy pozwalają na szybkie identyfikowanie marki przez klientów, budując jednocześnie jej rozpoznawalność i zapisując się w świadomości odbiorców. Świetnym przykładem może być identyfikacja WOŚP, którą każdy z nas rozpoznaje z daleka.

Podstawy spójnej komunikacji marki tkwią w konsekwencji, spójności przekazu i harmonijnym podejściu do prezentacji marki we wszystkich interakcjach z jej odbiorcami. To nie tylko używanie tego samego logo czy kolorów, lecz także spójność w przekazywaniu wartości, misji i celów marki we wszystkich punktach styku z odbiorcami. Ta spójność jest kluczowa dla sukcesu marki, ponieważ buduje zaufanie i zapewnia przejrzystość komunikacji, co ułatwia klientom identyfikację i zrozumienie marki. Kiedy organizacja konsekwentnie prezentuje swoje wartości i obietnice, kreuje silniejsze relacje z klientami, budując lojalność i pozytywne skojarzenia.

Przykłady organizacji, które doskonale wykorzystują spójną komunikację, można odnaleźć zarówno w świecie marek komercyjnych, trzeciego sektora czy marek osobistych. Apple na przykład znane jest nie tylko ze swoich innowacyjnych produktów, ale także ze spójnej komunikacji opartej na prostocie, elegancji i wyjątkowym designie. Ich produkty, witryny internetowe, reklamy – wszystkie te elementy podkreślają te same wartości i wywołują podobne emocje u klientów. Innym przykładem może być Nike, które nie tylko dostarcza produkty sportowe, lecz także promuje spójne przesłanie o sile, determinacji i osiąganiu celów, co jest wizualnie i werbalnie prezentowane we wszystkich kampaniach marketingowych i komunikacji z klientami.

Te firmy nie tylko wyznaczają standardy w swoich dziedzinach, ale także pokazują, jak spójna komunikacja może wesprzeć budowanie długotrwałych relacji z klientami i wzmacniać pozytywny wizerunek marki. Ich konsekwentne podejście do komunikacji potwierdza, że spójność nie tylko przyciąga uwagę, lecz także buduje zaangażowanie i lojalność, co stanowi kluczowy element ich sukcesu na rynku.

Skuteczna strategia komunikacji marki to fundament spójnego przekazu i interakcji z klientami. Tworzenie tej strategii wymaga głębokiego zrozumienia wartości marki, celów biznesowych oraz oczekiwań grup docelowych. Kluczowym elementem jest segmentacja grup docelowych, czyli podzielenie odbiorców na konkretne segmenty ze względu na ich cechy demograficzne, psychograficzne czy zachowania przy podejmowaniu decyzji. Dopasowanie komunikacji do tych segmentów umożliwia bardziej precyzyjne i efektywne przekazywanie wiadomości, co zwiększa skuteczność komunikacji i oddziaływanie na konkretną grupę odbiorców.

Równie istotnym krokiem jest dobór odpowiednich kanałów komunikacyjnych. W dobie zróżnicowanych mediów społecznościowych, stron internetowych, reklam tradycyjnych i innych form komunikacji, wybór właściwych środków przekazu staje się kluczowy. Każdy kanał ma swoje unikalne cechy, a preferencje odbiorców różnią się w zależności od wieku, zainteresowań czy sposobu konsumowania informacji. Dlatego też wybór odpowiednich kanałów komunikacyjnych jest niezwykle istotny dla osiągnięcia sukcesu w dotarciu z przekazem do właściwej grupy docelowej. Strategia komunikacji marki powinna uwzględniać te różnice i dostosowywać przekaz do specyfiki każdego kanału, by efektywnie dotrzeć do klientów i budować z nimi trwałe relacje oparte na spójnym, dopasowanym przekazie.

Mówiąc o spójności, nie możemy zapominać o języku i tonie komunikacji, które determinują sposób, w jaki marka się komunikuje. Aby to zobrazować, wystarczy wspomnieć paczkomaty InPost, których język trudno pomylić z językiem innych marek zajmujących się przesyłkami. Język i ton powinny być spójne z wartościami i osobowością marki, dostosowane do odbiorcy i kontekstu komunikacji. To ważne, ponieważ sposób, w jaki marka się komunikuje, wpływa na to, jak jest postrzegana przez klientów, kreując specyficzną atmosferę i relacje z odbiorcami.

Marketing treści i storytelling to kolejne kluczowe składowe spójnej komunikacji marki. Treści tworzone przez markę powinny nie tylko informować, ale także angażować, inspirować i budować więź emocjonalną z odbiorcami. Przez storytelling, czyli opowiadanie historii związanych z marką, firma może lepiej angażować swoją publiczność, tworząc bardziej pamiętne i wartościowe doświadczenia dla klientów.

Te elementy stanowią podstawę spójnej komunikacji marki, integrując wszystkie aspekty w celu stworzenia konsekwentnego, rozpoznawalnego i wartościowego wizerunku marki. Dzięki nim organizacja może skuteczniej budować relacje z odbiorcami i osiągać sukces na rynku, prezentując spójne, przemyślane i zgodne z wartościami przekazy.

Utrzymanie spójnej komunikacji marki to nie tylko wyzwanie, ale także proces, który może być podatny na wiele trudności. Jednym z największych wyzwań jest zachowanie spójności w komunikacji w obliczu zmian otoczenia biznesowego, trendów rynkowych czy ewolucji oczekiwań klientów. Przyspieszony rozwój technologii, różnorodność platform komunikacyjnych oraz zmieniające się preferencje odbiorców mogą sprawić, że utrzymanie jednolitego przekazu stanie się trudniejsze. Dodatkowo, w przypadku dużych organizacji działających w różnych regionach czy branżach, koordynacja spójnej komunikacji na skalę globalną może stanowić wyzwanie ze względu na potrzebę dostosowania przekazów do różnych kultur czy specyfik rynków.

Pamiętajmy, że spójna komunikacja jest również ściśle powiązana z lojalnością klientów. Kiedy marka konsekwentnie dostarcza spójne przekazy i doświadczenia, buduje silniejsze więzi emocjonalne z klientami. Klienci, którzy identyfikują się z wartościami i przesłaniem marki, często stają się jej lojalnymi zwolennikami i ambasadorami. Ich zaangażowanie i lojalność wynikają z przekonania, że marka jest autentyczna, wiarygodna i konsekwentna w tym, co obiecuje. Długotrwała spójność komunikacji umacnia relacje z odbiorcami, co przekłada się na ich większą skłonność do powtarzających się zakupów, polecania marki innym oraz bardziej pozytywne reakcje na ewentualne zmiany czy wyzwania, jakie organizacja może napotkać.

Spójna komunikacja odgrywa kluczową rolę w budowaniu zaufania i lojalności klientów przez konsekwentne przekazywanie wartości, misji i obietnic marki. Dzięki spójnej komunikacji, firma może kontrolować swoje przekazy, prezentując jasny, spójny i wiarygodny wizerunek, co jest kluczowe dla postrzegania jej przez klientów. Kiedy marka konsekwentnie prezentuje swoje wartości i obietnice we wszystkich interakcjach z klientami, tworzy więź opartą na zaufaniu. To zaufanie stanowi fundament długotrwałych relacji z klientami, ponieważ ci czują się pewniej, widząc spójność między obietnicami marki a jej działaniami.

Marek Gonsior
niezależny doradca Marketers

Fundamenty budowania marki osobistej

Budowanie silnej marki osobistej jest kluczowym elementem sukcesu zawodowego. Marka osobista to coś więcej niż tylko wizerunek, jest ona niczym zwierciadło, w którym widać odbicie Twoich umiejętności, wartości i pasji. W tym artykule przyjrzymy się czterem podstawowym aspektom, które są fundamentem skutecznego budowania marki osobistej.

Rozwój osobisty i zawodowy

Pierwszym i najważniejszym krokiem w budowaniu marki osobistej jest ciągły rozwój osobisty i zawodowy. W świecie, który nieustannie się zmienia, niezbędne jest posiadanie wszechstronnego doświadczenia. Rozwijanie umiejętności w różnych obszarach nie tylko zwiększa Twoją wartość na rynku pracy, lecz także pokazuje Twoją elastyczność i zdolność do adaptacji. Jest to szczególnie istotne w środowisku biznesowym, gdzie interdyscyplinarne kompetencje są coraz bardziej cenione.

Przykładem może być nauka nowych technologii, języków obcych czy też rozwijanie umiejętności miękkich, takich jak komunikacja czy zarządzanie zespołem. Każda nowa umiejętność nie tylko rozszerza Twoje horyzonty, ale również może otwierać potencjalnie nowe ścieżki kariery.

Stawiając na stopniową ewolucję zawodową, pokazujesz zdolność uczenia się i rozwoju. Oznacza to nie tylko zdobywanie nowych umiejętności, ale również umiejętność refleksji nad swoją karierą i świadome kierowanie nią w pożądanym kierunku. Zmiany w karierze, nawet te które początkowo wydają się ryzykowne, mogą przynieść znaczące korzyści i otworzyć nowe możliwości.

Warto zatem dzielić się swoimi doświadczeniami i sukcesami, nie tylko w tradycyjnej formie, ale również przez media społecznościowe czy blogi, co dodatkowo wspiera proces budowania Twojej pozycji eksperta w danej branży. Regularne publikowanie artykułów, uczestnictwo w webinarach czy nawet prowadzenie własnych szkoleń to doskonałe sposoby na pokazanie, jak bogatą wiedzę i doświadczenie posiadasz, a także na budowanie silnej, rozpoznawalnej marki osobistej.

Budowanie i pielęgnacja sieci kontaktów

W świecie biznesu, podobnie jak w życiu prywatnym, relacje mają ogromne znaczenie. Nawiązywanie nowych znajomości i utrzymywanie dobrych relacji z osobami z naszej sieci kontaktów może otwierać drzwi do nowych możliwości zawodowych, a także zapewniać wsparcie i wskazówki, które są nieocenione w rozwijaniu kariery.

W budowaniu sieci kontaktów z pewnością może nam pomóc uczestniczenie w różnorodnych wydarzeniach branżowych, takich jak konferencje, szkolenia czy nawet spotkania networkingowe, to bowiem świetne okazje do nawiązywania nowych znajomości. Bardzo ważną rolę odgrywa także dzielenie się wiedzą i doświadczeniami przez blogowanie, publikowanie ciekawych treści w mediach społecznościowych czy uczestnictwo w dyskusjach na branżowych grupach tematycznych, np. w serwisach takich jak Facebook czy LinkedIn.

Regularne publikowanie treści, udział w dyskusjach branżowych czy nawet współtworzenie projektów z innymi profesjonalistami mogą być doskonałym sposobem na pokazanie swojej wiedzy i umiejętności. Udostępniając w swoich mediach społecznościowych ciekawe materiały przygotowywane przez innych, mamy z kolei okazję nawiązywać nowe relacje, gdyż nie tylko dajemy w ten sposób dodatkową wartość osobom, które nas obserwują, lecz także konkretny argument do obserwowania nas tym, którzy jeszcze tego nie robią. Pomagamy również w ten sposób osobom, które mają coś ciekawego do powiedzenia i dzielą się przydatną wiedzą podobnie jak my, a to już dobra podstawa do budowania relacji z takimi osobami.

Oczywiście sieć kontaktów nie musi się ograniczać jedynie do osób z tej samej branży. W wielu przypadkach będzie tak, że lepszym rozwiązaniem okaże się budowanie sieci kontaktów opartej w głównej mierze na osobach z naszej branży. Jednak są też sytuacje, w których warto dbać o kontakty międzybranżowe. Takie znajomości mogą nam bowiem przynieść wiele ciekawych propozycji biznesowych i potencjalnych współprac, a także pomóc nam się otworzyć na wiele z innych obszarów, co jest szczególnie istotne, gdy chcemy rozwijać interdyscyplinarne kompetencje. W tym wypadku wiele zależy od strategii, jaką przyjmiemy i tego, jakie mamy cele oraz jaką grupę docelową sobie określimy.

W ramach procesu, jakim jest budowanie sieci kontaktów, nie możemy zapominać jednak o tym, że oprócz nawiązywania nowych znajomości, kluczowe jest także utrzymywanie i pielęgnowanie istniejących relacji. Regularne spotkania, nawet wirtualne, dzielenie się doświadczeniami czy nawet proste gesty, takie jak gratulacje z okazji sukcesów zawodowych, mogą pomóc w budowaniu relacji zawodowych.

Autentyczność i wiarygodność

Twoja marka osobista powinna być odbiciem prawdziwego Ciebie, aby przyciągać i budować zaufanie. Obecnie jesteśmy wręcz zalewani morzem informacji, wśród których coraz trudniej jest znaleźć to, co jest autentyczne. W związku z tym autentyczność nabiera jeszcze większego znaczenia. Ludzie cenią prawdziwość i są w stanie szybko wykryć brak szczerości, gdy dana osoba stara się kreować na kogoś, kim tak naprawdę nie jest.

Kultywowanie autentyczności oznacza bycie konsekwentnym w swoich działaniach, komunikacji i wartościach. To również otwartość na dzielenie się swoimi pasjami, zainteresowaniami i przemyśleniami, które wykraczają poza czysto zawodowe aspekty. Pokazując swoją unikalną osobowość i wartości, możesz wyróżnić się na tle innych i zbudować silniejszą relację z odbiorcami.

Podkreślanie swoich sukcesów i osiągnięć jest ważnym elementem budowania marki osobistej, jednak równie ważne jest robienie tego w sposób, który pokazuje Twoje prawdziwe wartości i osiągnięcia. Dziel się historiami swoich sukcesów, ale również nie bój się mówić o porażkach i wyzwaniach, które pomogły Ci się rozwijać. To dodaje głębi Twojej historii i czyni ją bardziej wiarygodną, pokazując zarówno blaski, jak i cienie drogi, jaką podążasz.

Konsekwencja i wiarygodność pomagają budować solidne fundamenty profesjonalnego wizerunku. W długoterminowej perspektywie to właśnie te cechy przyciągają lojalnych klientów, partnerów biznesowych i współpracowników. Bądź wierny swoim wartościom i ideom, a będziesz postrzegany jako godny zaufania i szanowany.

Komunikacja i adaptacja

Ostatnim, ale nie mniej ważnym aspektem budowania marki osobistej jest umiejętność komunikacji i adaptacji. W świecie, w którym jedynym pewnikiem jest zmiana, zdolność do szybkiego dostosowywania się do nowych warunków i wyzwań jest nieoceniona. To nie tylko świadczy o Twojej elastyczności, ale także o zdolności do innowacyjnego myślenia i przewidywania trendów.

Komunikacja jest kluczowa w budowaniu i dbaniu o markę osobistą. Nie chodzi tylko o to, co mówisz, ale także – jak i kiedy to mówisz. Skuteczna komunikacja wymaga zrozumienia swoich odbiorców, dostosowania przekazu do ich potrzeb i oczekiwań oraz umiejętności przekazywania swoich idei w jasny i przekonujący sposób. Umiejętność storytellingu, czyli opowiadania historii, jest tutaj niezwykle cenna, gdyż pozwala na budowanie emocjonalnego połączenia z odbiorcami.

Z kolei adaptacja to umiejętność reagowania na feedback. Zdolność do słuchania, analizowania i wyciągania wniosków z konstruktywnej krytyki jest niezbędna i nie możesz obrażać się na fakt, że ktoś Cię skrytykował, gdy z tej krytyki możesz wyciągnąć wartość dla siebie. Adaptacja oznacza gotowość do zmiany podejścia lub strategii, gdy sytuacja tego wymaga, a do nas docierają jasne sygnały, że taka zmiana jest potrzebna.

Chcąc skutecznie funkcjonować i budować swoją pozycję w biznesowym świecie, musisz postawić na ciągły rozwój i naukę. Zdolność do adaptacji i uczenia się nowych umiejętności, zarówno twardych jak i miękkich, jest kluczem do utrzymania konkurencyjności i skutecznego tworzenia marki osobistej. Niezależnie od tego, czy jest to nauka nowego narzędzia, technologii, czy rozwijanie umiejętności interpersonalnych, stała gotowość do nauki i rozwoju jest niezbędna, gdy myślisz o budowaniu marki osobistej i swojej kariery.

Podsumowanie

Budowanie marki osobistej to proces wymagający świadomego planowania i ciągłego rozwoju. Przez rozwijanie umiejętności, budowanie relacji, bycie autentycznym i elastycznym, możesz skutecznie zbudować swoją markę osobistą, która pomoże Ci osiągnąć sukces w świecie biznesu.

Łukasz Kołodziejczyk
pasjonat HR, twórca serwisu HRlityczny

Kilka słów o trendach w komunikacji online

Skuteczna komunikacja marketingowa jest bez wątpienia jednym z kluczowych czynników wpływających na sukces organizacji pozarządowej. W dzisiejszym świecie nieodłączną częścią naszego życia, a zatem też oczywistym narzędziem komunikacji, są treści digitalowe, w tym media społecznościowe. Obszar ten zmienia się niezwykle dynamicznie, a największe serwisy – Facebook, Instagram, TikTok czy YouTube – stale prezentują nowe funkcje.

Jakie trendy obserwujemy w komunikacji online i jakie najciekawsze zmiany platformy społecznościowe wprowadziły w mijającym roku?

Po pierwsze – AI

Sztuczna inteligencja to termin odmieniany w ostatnim czasie przez wszystkie przypadki. Jej dynamiczny rozwój nie pozostaje bez wpływu na działania komunikacyjne. Minione miesiące to czas pojawiania się coraz nowszych i coraz lepszych narzędzi m.in. do generowania tekstów czy grafik.

Serwisy społecznościowe Mety (m.in. Facebook czy Instagram) testują i wprowadzają już rozwiązania wykorzystujące sztuczną inteligencję. Mają one służyć m.in. do sugerowania komentarzy do postów i propozycji tematów rozmów w grupach, proponowania treści odpowiedzi na wiadomości prywatne (dla usprawnienia kontaktu twórców z odbiorcami) czy wyświetlania wybranych informacji w grupach dyskusyjnych (by podkreślić najważniejsze wątki w konwersacji). Podobne rozwiązania opracowuje LinkedIn.

Wydaje się jednak, że prawdziwy rozkwit tego narzędzia dopiero przed nami, co niesie za sobą zarówno potencjalne korzyści, jak i ryzyka czy zagrożenia, choćby związane z brakiem regulacji w tym zakresie. Dlatego też, korzystając z dobrodziejstw AI, trzeba być wyczulonym na ewentualne niebezpieczeństwa.

Po drugie – wideo

Nie wyobrażamy już sobie mediów społecznościowych bez krótkich filmów, transmisji na żywo czy animacji. Kilku- czy kilkudziesięciosekundowe, dynamiczne nagrania, koniecznie opatrzone napisami skutecznie przykuwają uwagę odbiorców oraz cieszą się dobrym pozycjonowaniem przez algorytmy platform społecznościowych. Ten trend widoczny jest od kilku lat, ostatni rok to jednak intensywny czas rozwoju tego sposobu komunikacji.

Badanie przeprowadzone przez agencję marketingu influencerskiego BrandLift pokazało bowiem, że internauci przeglądają bardzo wiele treści w szybkim tempie, przez co coraz chętniej sięgają po łatwe do przyswojenia krótkie formy wideo, m.in. Reels, Shorts, Stories czy tiktoki. Formaty te stały się głównym źródłem pozyskiwania informacji o świecie, a także bazą treści rozrywkowych[1]. Okazuje się jednak, że nie tylko ekstremalnie krótkie materiały wideo mają szansę się przebić. Nieco dłuższe formy, trwające kilka minut, zyskują na popularności, a serwisy społecznościowe umożliwiają dodawanie coraz dłuższych klipów. W tym kierunku idzie m.in. TikTok. Kluczem do sukcesu jest jednak atrakcyjność przekazu, konieczna do utrzymania uwagi odbiorcy.

Po trzecie – audio

Niesłabnącą popularnością cieszą się podcasty. Badanie Grupy Eurozet pokazało, że zasięg podcastów wynosił w ubiegłym roku 21,2 proc., co znaczy, że co piąty internauta regularnie i stale słucha tego typu audycji. Największa grupa odbiorców tego formatu to osoby w wieku 35+. Podcasty najczęściej odsłuchiwane są wieczorami w domu, podczas jazdy samochodem lub środkiem komunikacji, podczas spacerów lub uprawiania sportu, a nawet w pracy czy podczas robienia zakupów. Służą odbiorcom do uzyskania fachowej wiedzy od ekspertów m.in. na temat polityki, problemów społecznych, kultury, a także do pozyskania informacji o najnowszych wydarzeniach z kraju i ze świata. Co ciekawe, słuchacze tego formatu cechują się wysokim poziomem akceptacji treści reklamowych: ponad 70 proc. badanych deklaruje, że akceptuje odcinki lub podcasty sponsorowane przez markę oraz polecanie przez twórców audycji konkretnych brandów, a ponad 60 proc. jest gotowych słuchać odcinków albo serii przygotowywanych przez marki[2].

Interaktywne treści

To kolejny obszar, który dynamicznie rozwija się i zyskuje popularność. Użytkownicy mediów społecznościowych szukają głównie rozrywki bądź wiedzy czy informacji podanych w przystępny sposób. Rozwiązania takie jak ankiety, quizy, sondy czy konkursy utrzymują uwagę odbiorców i angażują ich. Platformy społecznościowe ścigają się we wprowadzaniu narzędzi służących zaangażowaniu użytkowników, takich jak np. linki, ankiety, naklejki z reakcjami, różne opcje odpowiadania na publikacje (m.in. za pomocą zdjęć) czy zapoczątkowywania serii publikacji na dany temat.

Przykładem takiego rozwiązania jest funkcja „Hype", testowana od niedawna przez Instagram. Miałaby ona zachęcić do częstszego korzystania ze Stories przez umożliwienie komentowania relacji innych użytkowników. Komentarze te byłyby widoczne dla wszystkich. Do tej pory na Stories można było odpowiadać tylko za pomocą wiadomości prywatnych, kierowanych bezpośrednio do autora relacji.

Wiadomości prywatne i grupowanie odbiorców

Szefowie serwisów społecznościowych już od jakiegoś czasu zauważają, że rozmowy bezpośrednie coraz silniej angażują odbiorców i stają się popularnym sposobem korzystania z aplikacji socialmediowych, w tym przyswajania informacji i wchodzenia w interakcje.

Odpowiedzią na tę tendencję jest wprowadzenie przez serwisy Mety kanałów nadawczych. Funkcja początkowo pojawiła się na Instagramie, później jednak została wprowadzona także na Facebooku i w Messengerze.

Kanały nadawcze to narzędzie służące do wysyłania wiadomości typu „jeden do wielu". Kanał, do którego dołączy dana osoba, znajdzie się na liście czatów. Przekazy wysyłane za pomocą kanałów trafiają do skrzynki odbiorczej. Administratorzy stron firmowych, profili biznesowych i kont twórców mają możliwość na publikowania wiadomości, zdjęć, wideo i ankiet, a odbiorcy mogą odczytywać treści, reagować na nie za pomocą emocji oraz głosować w ankietach. Nie mogą jednak pisać własnych wiadomości. Rozwiązanie to daje markom i twórcom możliwość bardziej bezpośredniego kontaktu ze społecznością.

Co więcej, Instagram rozwija w ostatnim czasie możliwość kierowania treści do różnych grup odbiorców. Pozwala to tworzyć przekazy i dołączać do społeczności o określonych zainteresowaniach, co m.in. umożliwia dyskusje na temat wspólnych pasji. Serwis rozwija możliwość udostępniania Stories wielu listom odbiorców. Do tej pory relacje były widoczne albo dla wszystkich obserwujących, albo dla grupy „Bliskich znajomych". Teraz możliwe ma być tworzenie wielu list odbiorców.

Instagram pozwoli ponadto kierować do „Bliskich znajomych" również posty oraz rolki. Do tej pory taka możliwość dotyczyła wyłącznie Stories.

Obszar wiadomości prywatnych rozwija także **LinkedIn,** który umożliwił kontaktowanie się w ten sposób z firmami. Dzięki funkcji **Page Messaging** użytkownicy biznesowej platformy zyskają możliwość wysyłania wiadomości bezpośrednich do stron firmowych, co ma ułatwić komunikowanie się z markami w serwisie. Organizacje w specjalnej skrzynce odbiorczej będą mogły zarządzać wiadomościami, w tym nadawać im priorytet.

LinkedIn rozwija także **newslettery,** które udostępnił stronom firmowym na początku 2022 roku. Teraz platforma ułatwia m.in. zapis do biuletynu, rozwija także analitykę, dzięki czemu autorzy mają mieć wgląd w dokładniejsze dane demograficzne odbiorców oraz statystyki wydajność treści. Pojawią się też nowe opcje formatowania. Aby użytkownicy nie musieli zaczynać za każdym razem tworzenia newslettera od zera, serwis wprowadzi możliwość powielenia poprzedniej wersji roboczej i zaktualizowania jej o nowe treści i obrazy.

Klucz to elastyczność

To oczywiście tylko wybrane tendencje i rozwiązania, które obserwujemy w komunikacji socialmediowej. Obszar ten ulega ciągłym zmianom, odzwierciedlającym przemiany społeczne czy pokoleniowe, dotyczące sposobu konsumowania treści czy pożądanych form i tematów. W prowadzeniu efektywnych działań w mediach społecznościowych niezbędne są: stałe obserwowanie aktualizacji, otwartość na nowości, chęć testowania rozwiązań i dopasowywanie się do panujących trendów.

Bądź na bieżąco z informacjami z branży PR i komunikacji. Śledź PRoto.pl *i zamów nasz bezpłatny newsletter.*

Małgorzata Baran
Redaktorka naczelna
PRoto.pl

Źródła:

1. *„Rola mediów społecznościowych w działalności influencerskiej. Raport BrandLift":* https://www.proto.pl/aktualnosci/internauci-coraz-chetniej-siegaja-po-krotkie-formy-wideo
2. *„Słuchacz podcastów w Polsce 2022", Grupa Eurozet:* https://newsroom.eurozet.pl/261847-kim-sa-polscy-sluchacze-podcastow-raport-cz-2 , https://newsroom.eurozet.pl/259228-sluchacze-podcastow-akceptuja-tresci-reklamowe-raport

Etyka w PR w praktyce

Zachowania etyczne to w mojej opinii podstawa relacji między ludźmi, obojętnie, czy mamy do czynienia z relacjami prywatnymi, czy zawodowymi. Działania zgodne z etyką wiążą się dla mnie z wiarygodnością, uczciwością i poczuciem satysfakcji z tego, czym się zajmujemy.

Public relations to rozległa dziedzina, która polega na prowadzeniu komunikacji i kształtowaniu wizerunku w danym otoczeniu społecznym. Spraw jest miliony, obszarów styku ogrom, cele i interesy różnorodne. Do tego dynamika i presja czasu, która często nie pozwala nawet na krótką analizę zdarzeń. W PR działa się szybko, codziennie gasząc pożary i mierząc się z zaskakującymi wyzwaniami. W tej sytuacji niezbędne stają się jasne zasady postępowania, które pomagają w tym wszystkim się poruszać i odnaleźć.

I choć zasady etyczne spisuje się w różnego rodzaju kodeksy, to tak naprawdę są one wyczuwalne intuicyjnie. Większość z nas podskórnie wie, co jest etyczne, a co nie i – w zależności od swoich przekonań – samodzielnie podejmuje decyzję, czy w tym uczestniczyć. Sprawa komplikuje się jednak, gdy ktoś, np. w ramach obowiązków związanych z wykonywaniem zawodu PR-owca, ma narzucone podjęcie jakiegoś działania, które jest sprzeczne z jego poglądami lub przekracza jego granice.

Kiedyś podczas rozmowy kwalifikacyjnej spytano mnie, czy podjęłabym się każdego zadania PR-owego. Pamiętam, że trochę zaskoczyło mnie to pytanie i nie byłam w stanie od razu na nie odpowiedzieć. Dotąd pracowałam w różnych miejscach, zarówno w działach marketingu i w agencjach PR, gdzie obsługiwałam większych i mniejszych klientów, ale przeważnie były to tematy neutralne światopoglądowo i wiązały się z promowaniem usług, produktów czy kampanii społecznych, które nie dotyczyły żadnych kontrowersyjnych zjawisk. I nagle pojawia się takie pytanie, od którego zaczynam zastanawiać się nad moim podejściem do etyki w PR. Wtedy odpowiedziałam trochę jak teoretyk, trochę naokoło, wyjaśniając, że zawsze warto wysłuchać drugiej osoby, spróbować zrozumieć, co ma do przekazania, usłyszeć, jakie ma cele do osiągnięcia i dopiero wtedy podjąć decyzję, czy jest się w stanie poprowadzić dany projekt. Uczciwym według mnie podejściem jest podejmowanie się projektów, w które będę potrafiła się zaangażować, bo przecież tylko wtedy skutecznie wdrożę w życie strategię. Przy tematach

kontrowersyjnych warto zastanowić się, na czym tak naprawdę ta kontrowersja polega, i spróbować znaleźć coś, co lekko złagodzi ton, albo pójść w wyjaśnianie, w tzw. eksperckość. Dodałam jednak, że nie mogłabym uczestniczyć w żadnej akcji z serii tzw. czarnego PR albo nie podawałabym niesprawdzonych informacji. Poza tym – jestem otwarta na zlecenia i opracowanie strategii PR dla każdego klienta.

I potem przyszła praktyka. Klienci z różnorodnymi poglądami, często diametralnie różnymi od moich. Klienci łamiący tematy tabu i obalający stereotypy. Czasami sprzeczne interesy. Czasami wygórowane oczekiwania. Bardzo często mylenie PR-u z marketingiem czy reklamą. Do tego nadeszły trudne czasy. Pandemia, podczas której ścierały się światy tych, którzy wierzyli i nie wierzyli. Podziały w mediach. Cenzura, która powodowała, że chyba wszyscy zaczęli się zastanawiać, co wolno, a czego nie wolno powiedzieć. I wreszcie wojny tu i tam, całkiem blisko nas.

Zrobiło się gorąco, stres trzymał za gardło, zaczęły się bezsenne noce i bieżące analizowanie kwestii etycznych. Etyka wkroczyła na całego w moje zawodowe życie i zmusiła mnie do głębszej analizy.

Zaczęłam od zajrzenia w siebie i zadania sobie kilku pytań. Czy potrafię się zdystansować do świata na tyle, by zrozumieć potrzeby innych osób? Czy potrafię słuchać tego, co druga osoba ma mi do przekazania?

Czy nie boję się zareagować, jeśli to, co mówi, przekracza moje granice? Co z moją asertywnością? Co z działaniem pod wpływem emocji? Czy jestem w stanie wspiąć się ponad własne ego, jeśli klient nie rozumie, że PR-owiec jest jego partnerem, a nie tzw. „chłopcem do bicia"? Co zrobię, by osiągnąć swoje założenie, że moi klienci będą mnie szanować, a ja ich? A co się zdarzy, jeśli będę uważać, że to, czym zajmuje się klient, jest np. na niskim poziomie? A jeżeli od początku czuję, że ktoś kompletnie nie odnajdzie się przed kamerami, albo mam wrażenie, że jego chęć zyskania popularności, delikatnie mówiąc, skrzywia mu percepcję rzeczywistości? Jak się zachowam, jeśli ktoś nie będzie umiał śpiewać lub pisać, a zapragnie, by promować go jako piosenkarza czy poetę?

Pytań było sporo i mnożyły się każdego dnia dopóty, dopóki nie uporządkowałam sobie paru kwestii.

Po pierwsze, w mojej pracy PR-owca **nastawiłam się na słuchanie.** Zabawne, ale bardzo mi w tym pomogły zajęcia w szkole dla trenerów grup wsparcia, które ukończyłam w związku z innymi moimi działalnościami. To dzięki tym niesamowitym warsztatom, prowadzonym w jednej z warszawskich fundacji, nauczyłam się słuchać innych bez oceniania. Zobaczyłam w ludziach – ludzi, którzy czegoś pragną, mają coś do powiedzenia, chcą być ważni i mieć kontakt z innymi. Zrozumiałam, że **w moim rozumieniu etycznego podejścia do klienta ważne jest przede wszystkim to, by pozwolić klientowi opowiedzieć o tym, z czym przychodzi.**

Po drugie, **podeszłam do różnych zagadnień z uważnością i ciekawością.** Jeśli jakiś temat wyjątkowo mnie nużył, prosiłam o informację, co w nim ciekawego, o szkolenie, o źródło. Jeśli czegoś kompletnie nie rozumiałam, nadrabiałam zaległości. Sprawdzałam podobne projekty, szukałam wspólnych mianowników. **Zaangażowanie – oto druga, ważna dla mnie etycznie postawa wobec klienta.**

Po trzecie uznałam, że **świat jest ciekawy ze względu na swoją różnorodność, więc to bardzo dobrze, że się różnimy, polemizujemy ze sobą, dyskutujemy.** Ważne, by pozbyć się lekceważącego stosunku, poczucia wyższości. Te oczywiste oczywistości trzeba sobie czasem przypomnieć, głośno wypowiedzieć. W niezwykle wymagającej pracy PR-owca, który mierzy się z bardzo różnymi nastrojami klientów i ogromną presją czasu, prosta zasada podchodzenia do drugiej osoby z szacunkiem jest zwyczajną podstawą budowania długoterminowych relacji z klientami.

W trudnej rzeczywistości pełnej podziałów, hejtu, wzajemnych oskarżeń i ciągłego porównywania się **etyka jest dla mnie czymś, co nadaje kierunek w każdej możliwej przestrzeni** – szczególnie tej publicznej. Jestem zwolenniczką budowania pomostów, łączenia, wznoszenia się ponad podziały, a przede wszystkim podjęcia próby zrozumienia każdej ze stron.

Karina Grygielska
Dyrektor ds. Obsługi Klienta,
Agencja Face it

Nowa, zaktualizowana wersja Poradnika Kompas NGO!

Zobacz

Jak wdrożyć employer branding w NGO krok po kroku

W dzisiejszym dynamicznie zmieniającym się świecie, gdzie każda organizacja dąży do wyróżnienia się i przyciągania najlepszych talentów, employer branding staje się kluczowym elementem służącym do budowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Coraz więcej organizacji, głównie firm komercyjnych i korporacji, ale także organizacji rządowych czy pozarządowych (NGO) decyduje się na zajęcie się tematem marki pracodawcy w sposób strategiczny. Jak się do tego zabrać? O tym właśnie dowiecie się z tego artykułu.

Znaczenie NGO

Organizacje pozarządowe odgrywają bardzo ważną rolę w społeczeństwie. Jako podmioty, które działają niezależnie od rządu i mają często misję społeczną lub charytatywną, są niezwykle ważne w rozwiązywaniu problemów społecznych, środowiskowych, humanitarnych i wielu innych. Ich działalność często opiera się na wolontariacie, dotacjach i wsparciu społeczności, co sprawia, że różnią się one znacząco od firm działających w sektorze komercyjnym.

Wyzwania dla NGO na rynku pracy

Mimo swojej istotnej roli, NGO-sy często borykają się z wyzwaniami związanymi z rynkiem pracy, które mogą wpływać na ich zdolność do osiągania zamierzonych celów. Wśród najważniejszych wyzwań można wymienić:

- **Rozpoznawalność marki organizacji pozarządowej.** Są organizacje, które są duże i rozpoznawalne (np. Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, Polska Akcja Humanitarna, Fundacja Budzik), ale znakomita większość to organizacje mniejsze, działające lokalnie, które nie są znane i trudniej im przebić się z komunikatem do kandydatów o ofercie zatrudnienia.
- **Rekrutacja i zatrudnienie.** Kolejnym z wyzwań dla sektora NGO jest rekrutacja i zatrudnienie kompetentnych pracowników. Organizacje pozarządowe często działają z ograniczonymi budżetami, co utrudnia konkurowanie o talenty z sektorem prywatnym. Rozwiązaniem tego problemu może być tworzenie atrakcyjnych ofert pracy, które nie opierają się wyłącznie na wynagrodzeniu, ale także na możliwości rozwoju, szkoleniach oraz poczuciu spełnienia misji społecznej.
- **Utrzymanie i rozwój pracowników.** Utrzymanie motywacji i zaangażowania pracowników jest kolejnym wyzwaniem. NGO-sy mogą skupić się na tworzeniu środowiska pracy, które promuje rozwój osobisty i zawodowy i oferuje do tego narzędzia. Kultura organizacyjna oparta na wzajemnym wsparciu i docenianiu może również przyczynić się do zwiększenia lojalności pracowników.
- **Adaptacja do zmieniających się potrzeb.** Świat pracy nieustannie się zmienia, a organizacje muszą być elastyczne, aby dostosować się do nowych technologii i trendów, które wpływają na kandydatów i pracowników. Inwestowanie w nowoczesne technologie i szkolenia z zakresu kompetencji przyszłości, np. umiejętności cyfrowych, jest kluczowe dla utrzymania konkurencyjności.
- **Zarządzanie wolontariuszami**. Wiele NGO-sów opiera się na pracy wolontariuszy. Efektywne zarządzanie nimi wymaga dbania o umiejętności takie jak motywowanie ich i docenianie ich pracy. Bardzo ważne będzie tu znalezienie równowagi między profesjonalizmem a nieformalną naturą wolontariatu.

Employer branding jako wsparcie dla sektora NGO

W tym kontekście działania employerbrandingowe stają się kluczowym narzędziem dla organizacji pozarządowych. Czym jest employer branding (EB)? „Employer branding (marka pracodawcy) to proces kształtowania wizerunku i percepcji marki pracodawcy w środowisku zewnętrznym i wewnętrznym organizacji, oferujący pakiet

korzyści skierowanych do zatrudnianych kandydatów, oraz pakiet korzyści skierowanych do pracowników, którzy już są w organizacji. Proces ten wzmacnia wizerunek marki jako idealnego miejsca pracy zarówno wśród kandydatów, jak pracowników organizacji"[1].

Innymi słowy: employer branding pozwala na zidentyfikowanie mocnych stron organizacji jako pracodawcy, które będą atrakcyjne i dla kandydatów (dzięki czemu chętniej będą dołączać do organizacji), i dla pracowników (którzy chętniej będą się wiązać z organizacją na dłużej).

Strategiczne dbanie o markę pracodawcy

Budowanie silnej i atrakcyjnej marki pracodawcy jest niezbędne, aby przyciągnąć i zatrzymać osoby o odpowiednich kompetencjach, które są gotowe pracować w niełatwych, często zmieniających się warunkach, jakie niesie za sobą praca w organizacji pozarządowej. Pokazanie korzyści tym kandydatom ułatwi im decyzję o dołączeniu do NGO.

Strategiczne planowanie działań employerbrandingowych daje wiele korzyści, m.in.:

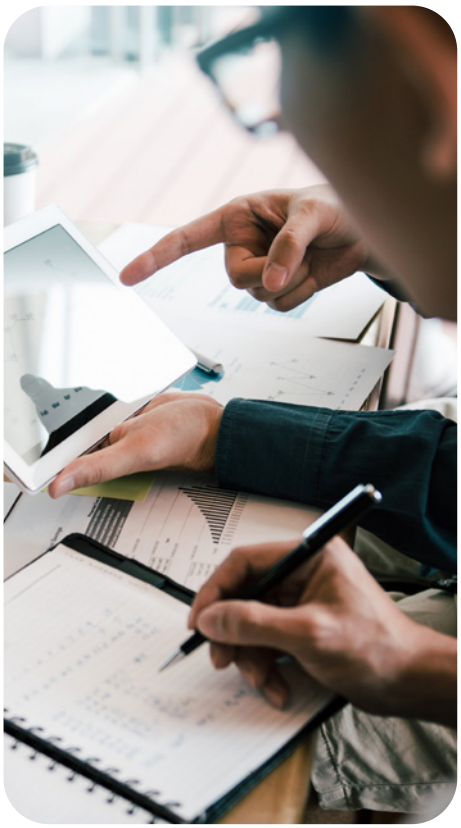
- **Budowanie wiarygodności i zaufania.** W świecie, gdzie konkurencja o zasoby, talenty i uwagę jest ogromna, organizacje pozarządowe muszą wyjątkowo dbać o swój wizerunek. Silna marka pracodawcy pełni tu kluczową funkcję, pomagając budować zaufanie nie tylko wśród potencjalnych pracowników, ale także darczyńców i beneficjentów. Dla NGO-sów, których działalność często opiera się na zaufaniu i transparentności, employer branding jest narzędziem, które pozwala na komunikowanie wartości i etyki organizacji. Kiedy potencjalni pracownicy, wolontariusze czy darczyńcy widzą jasno określoną, spójną i pozytywną markę pracodawcy, znacznie łatwiej jest im zdecydować się na zaangażowanie w działalność danej organizacji.
- **Przyciąganie i zatrzymywanie talentów.** W employer brandingu nie chodzi tylko o przyciąganie nowych talentów, ale również o zatrzymywanie obecnych pracowników w organizacji. W środowisku, gdzie motywacja non-profit jest równie ważna co kompetencje zawodowe, marka pracodawcy pomaga przyciągać osoby, które nie tylko mają odpowiednie umiejętności, ale także pasję i zaangażowanie w działania organizacji. To tworzy wyjątkową kulturę pracy, w której pracownicy czują, że ich działania mają realny wpływ i są zgodne z ich wartościami. W rezultacie, silna marka pracodawcy może przyczynić się do zwiększenia lojalności pracowników, zmniejszając rotację i budując zespół zaangażowany w długoterminowe cele organizacji.
- **Wyróżnienie się na rynku.** Liczba organizacji pozarządowych stale rośnie, dlatego coraz ważniejsze staje się wyróżnienie się na tle konkurencji. Employer branding pozwala organizacjom pozarządowym na pokazanie ich misji, wartości i kultury pracy, co z kolei przyciąga pracowników i wolontariuszy, którzy poszukują pracy mającej większe znaczenie, którzy chcą być częścią czegoś wyjątkowego.

Employer branding w organizacjach pozarządowych jest nie tylko strategią marketingową, lecz także częścią szerszej misji tworzenia zrównoważonej i zaangażowanej społeczności, która wspólnie pracuje na rzecz lepszej przyszłości lub innego celu, który ma organizacja.

Jak wprowadzić employer branding w NGO krok po kroku?

Jeśli o sukcesie organizacji decydują w znaczącej mierze ludzie w niej pracujący, temat strategicznego zarządzania marką pracodawcy powinien być traktowany naprawdę poważnie.

Aby móc skutecznie komunikować markę pracodawcy, warto stworzyć strategię employerbrandingową, która w sposób holistyczny i zintegrowany będzie współgrała ze strategią organizacji i jej działalnością. Najlepsi pracodawcy mają świadomość, że działania wizerunkowe muszą być prowadzone zarówno na zewnątrz, jak i wewnątrz organizacji. Zaangażowani pracownicy są zapraszani do pełnienia funkcji ambasadora marki swojego pracodawcy.



1 A. Macnar, Employer branding bez tajemnic, Wydawnictwo wokół marki, Kraków, 2020.

Poniżej przedstawiam **10 najważniejszych kroków,** które pozwolą na przygotowanie skutecznej strategii wizerunkowej marki pracodawcy.

Krok 1 – Wewnętrzna analiza status quo marki pracodawcy

W przygotowaniu strategii warto zacząć od analizy wnętrza organizacji. Ważne jest zebranie wiedzy o firmie – mocnych i słabych stronach, potrzebach i planach. Co warto wziąć na tapet? Wszelkiego rodzaju dokumenty prezentujące badania i analizy, procedury, procesy HR mające wpływ na markę organizacji. W wariancie idealnym należy przygotować szyte na miarę badanie ilościowe (ankietowe) badające markę pracodawców wśród pracowników. Badania ilościowe dają nam konkretną odpowiedź na pytanie, co uważają pracownicy i jaka jest skala zjawiska.

Pracownicy najczęściej chętnie biorą udział w badaniach, jeśli jest to zaproszenie do współtworzenia strategii komunikowania marki. Warto już w tym momencie budować zespół ambasadorów marki wśród pracowników.

Krok 2 – Zewnętrzna analiza marki pracodawcy

Krok drugi ma w założeniu odpowiedzieć na pytanie, jak pracodawca jest oceniany przez kandydatów zewnętrznych (zarówno tych wchodzących na rynek pracy, jak i profesjonalistów). Jeśli organizacja jest na tyle duża, żeby znaleźć się w rankingu pracodawców w badaniach przeprowadzanych na polskim rynku, to może w ten sposób sprawdzić, jak jest oceniana przez potencjalnych kandydatów. Jeśli nie, warto przeprowadzić własne badanie na temat percepcji marki pracodawcy na zewnątrz organizacji.

Krok 3 – Analiza kierunków rozwoju organizacji w najbliższej przyszłości

Krok trzeci ma na celu odpowiedź na pytania: dokąd zmierza organizacja, w jakim kierunku będzie się rozwijała i jakich ludzi do tego rozwoju będzie potrzebować. W tej części konieczne są rozmowy z osobami zarządzającymi organizacją.

Krok 4 – Definicja najważniejszych dla organizacji grup targetowych wśród kandydatów

Przed organizacjami pojawia się pytanie, jakich pracowników poszukują: „top" talentów czy „właściwych" talentów? Odkrycie, kim są „właściwi" pracownicy, jest kluczowe dla organizacji i dlatego idealni pracodawcy identyfikują swoją „właściwą" grupę docelową, aby móc poznać jej oczekiwania i cele zawodowe. Często będzie to więcej niż jedna grupa. Mając wiedzę, jakie atrybuty i wartości marki pracodawcy są ważne dla poszczególnych grup, możemy odpowiednio profilować komunikację.

Krok 5 – Analiza i benchmark działań wizerunkowych konkurencji

Bardzo często czołowi pracodawcy konkurują o najlepszych kandydatów ze sobą nawzajem. Warto mieć świadomość, jak wyglądają działania naszej konkurencji (mam na myśli firmy i organizacje, z którymi konkurujemy o kandydatów – jeśli szukamy np. informatyków, to konkurencją będą nie inne NGO-sy, ale firmy zatrudniające kandydatów o takich kompetencjach), jakie kanały komunikacyjne i narzędzia wykorzystuje. Na tym etapie można wykorzystać dane o konkurencji z ilościowych badań zewnętrznych oraz przeprowadzić audyt konkurencji on-line.

Krok 6 – Wypracowanie Employer Value Proposition (EVP) marki pracodawcy

Krok szósty jest bardzo ważny i dotyczy zidentyfikowania kluczowych wartości posiadanych przez pracodawcę, czyli wartości, które później będziemy komunikować kandydatom, licząc na ich zainteresowanie. Jakie powinno być EVP pracodawcy? Po pierwsze atrakcyjne, po drugie prawdziwe, wreszcie wiarygodne, wyraziste i – co warte podkreślenia – unikalne. Właściwie zidentyfikowane EVP pomaga odpowiedzieć na pytanie, dlaczego osoba, którą pragniemy zrekrutować, powinna wybrać właśnie naszą organizację. EVP to wizytówka organizacji odzwierciedlająca wizerunek, jakim organizacja chce przedstawiać się pracownikom i wszystkim zainteresowanym na zewnątrz.

Krok 7 – Przygotowanie strategii komunikacji na bazie EVP marki pracodawcy

Przygotowane unikalnego EVP dla wszystkich zidentyfikowanych grup pracodawców na tym etapie powinno zamienić się w działania komunikacyjne. Pierwszem etapem jest opracowanie najważniejszych treści i haseł wizerunkowych, których będziemy używać w komunikacji z kandydatami. Drugim etapem jest wybór odpowiednich layoutów graficznych, które wzmocnią komunikaty tekstowe.

Krok 8 – Wybór narzędzi i kanałów komunikacyjnych wykorzystywanych w strategii komunikacji

Mając materiały tekstowe i graficzne, możemy równolegle wybierać narzędzia, jakich chcemy użyć w kampanii i kanałów komunikacyjnych, którymi chcemy się komunikować z kandydatami. Co wybrać w gąszczu możliwości? Dużo będziemy wiedzieć po analizie raportów zewnętrznych, ale warto też zapytać naszych pracowników. Dostaniemy bezpośrednią informację o tym, jakie kanały są skuteczne, a jakich nasza grupa nie używa.

Krok 9 – Wybór mierników efektywności marki pracodawcy

Bez mierzenia ROI z działań employer brandingowych żaden zarząd nie potraktuje projektu poważnie i nie przeznaczy budżetu na te działania. Dlatego przed wyborem wskaźników wykorzystywanych do tworzenia analizy zwrotu z inwestycji w employer branding, dobrze jest je uporządkować. Do najczęściej wymienianych i wykorzystywanych mierników atrakcyjności marki pracodawcy należą: obecność w opiniotwórczych rankingach, poziom zaangażowania pracowników, poziom pozytywnej rozpoznawalności w targetowej grupie kandydatów, średni czas i koszt zatrudnienia pracownika czy poziom rotacji pracowników.

Krok 10 – Ewaluacja i doskonalenie strategii

Krok dziesiąty dla tych, którzy są na początku przygotowania strategii wizerunkowej pracodawcy, wydaje się mało ważny. Jednak proces stałej ewaluacji i doskonalenia strategii, uzależnionej od bardzo zmiennego otoczenia rynkowego, jest bardzo ważny. Stała czujność, analiza trendów i zmian rynkowych i biznesowych jest nieodzownym elementem planowania strategicznego.

Podsumowanie

Employer branding jest niezwykle ważnym czynnikiem odniesienia sukcesu przez organizacje pozarządowe. Organizacje posiadające mocny wizerunek pracodawcy mogą zatrudniać najbardziej utalentowanych pracowników. Niejednokrotnie płacąc mniej, mają niższą rotacje, niższy wskaźnik nieobecności w pracy, bardziej zaangażowany i usatysfakcjonowany zespół pracowników, finalnie mogą skuteczniej działać i osiągać cele, dla których powstały. Mam nadzieję, że z roku na rok coraz więcej NGO-sów będzie decydować się na zaplanowanie działań wizerunkowych w formie pełnowartościowej i mocnej strategii employerbrandingowej.

Anna Macnar
CEO HRM Institute

Współpraca sektorów, czyli jak skutecznie pozyskiwać środki finansowe od biznesu

Sektor prywatny i tzw. trzeci sektor coraz częściej spotykają się we współpracy. Przyjmuje ona bardzo różne formy: od wolontariatu pracowniczego, jednorazowych akcji, współpracy w ramach realizacji wydarzeń, po wsparcie finansowe i wspólnie realizowane lub tworzone projekty, programy, kampanie. Korzyści płynące z takiej współpracy występują dla obu stron. Firmy pomagają w ten sposób organizacjom pozarządowym realizować ich misję i rozwiązywać problemy społeczne, a NGO'sy pomagają firmom realizować ich społeczną odpowiedzialność i zwiększać pozytywny wpływ.

We współpracy organizacji społecznych i sektora prywatnego dochodzi do synergii przez wymianę wiedzy i doświadczenia, a także energii do działania w ważnych tematach. To często jednak sektor prywatny ma zasoby finansowe, by idee i plany móc przekształcić w realne działania. Wydaje się więc, że grunt jest bardzo dobry i gotowy na współpracę. Jak do niej doprowadzić i jak o nią zadbać, by uzyskać niezbędne dla realizacji naszych działań finansowanie. Oto kilka podpowiedzi.

Zacznij od siebie, czyli co zrobić przed nawiązaniem pierwszego kontaktu

Aby jak najlepiej zaprezentować swoje działania, warto najpierw dobrze zdefiniować rolę swojej organizacji i poznać jej otoczenie konkurencyjne. Będzie nam wtedy łatwiej zarówno opowiedzieć o sobie i projekcie, dla którego szukamy wsparcia, jak i odpowiedzieć na pytania potencjalnego darczyńcy. Należy poszukać odpowiedzi na następujące pytania:

- Jaką moja organizacja ma misję i wizję? Jakie wartości jej przyświecają?
- W jakim obszarze problemowym działa? Gdzie jest na mapie organizacji, które prowadzą działalność w tym samym obszarze?
- Jaki jest potencjał naszej organizacji? Jakie mamy doświadczenie, sukcesy?
- Gdzie jesteśmy teraz, a gdzie widzimy naszą organizację za kilka lat? Jakie cele długo i krótkofalowe przed sobą stawiamy? Jakie mamy zasoby do realizacji tych celów?
- Czy mamy sformułowany program i plan działania?
- Czego potrzebujemy z zewnątrz? Czy są to tylko (albo aż) środki finansowe – w jakiej wysokości, czy coś więcej?

Dobry research – jak znaleźć odpowiedniego partnera

Kiedy już dobrze zdefiniujemy sobie istotę działania naszej organizacji, warto zastanowić się na tym, z kim chcielibyśmy współpracować i dlaczego. Pierwszym krokiem na tym etapie będzie zadanie sobie pytania, czego chcemy od tej współpracy. Gdy będziemy wiedzieli, czy jest to wsparcie finansowe, w jakiej wysokości, na jak długo planujemy nawiązać współpracę, czy może być to coś więcej niż tylko przekazanie środków finansowych, nadchodzi czas na mapowanie otoczenia. Już nie konkurencyjnego, a tego, z którym możemy znaleźć nić porozumienia. Warto zastanowić się, czy naszym idealnym partnerem będzie bardziej lokalna firma, czy duży, ogólnopolski lub międzynarodowy biznes. Od tego, z kim będziemy chcieli nawiązać współpracę, zależy również to, z jakimi procesami i procedurami spotkamy się na kolejnych etapach rozmów.

Nasz przegląd ma służyć **sprawdzeniu spójności misji, celów, wartości i obszarów działania i znalezieniu potencjalnych płaszczyzn współpracy.** Pomocny w wytypowaniu organizacji będzie dobry research i sprawdzenie, czy dana firma ma swoją fundację bądź dział albo osobę odpowiedzialną za zaangażowanie społeczne. Wprawdzie w ostatnim czasie rola działów CSR coraz bardziej się zmienia, wskutek czego nie zawsze odpowiadają one za obszar współpracy z organizacjami trzeciego sektora, jednak mogą przekierować kontakt do właściwej osoby.

W przeprowadzeniu skutecznego researchu najistotniejsze jest zapoznanie się z informacjami publikowanymi:

Fundacje korporacyjne

Badanie fundacji korporacyjnych przeprowadzone przez Stowarzyszenie Klon-Jawor na zlecenie Forum Darczyńców pokazało, że w Polsce zarejestrowanych jest ponad 200 organizacji korporacyjnych, z czego około 2/3 prowadzi aktywną działalność. Organizacje te realizują autorskie i partnerskie programy, ale także prowadzą konkursy grantowe lub udzielają wsparcia finansowego poza systemem konkursowym, zgodnie z ustalonymi procedurami. Jednocześnie funkcjonują, a przynajmniej powinny, w oparciu o standardy działania opracowane przez członków Forum Darczyńców w 2015 roku, które zostały zaktualizowane w 2023 roku o nowe przykłady dobrych praktyk. Standardy są swoistym drogowskazem dla jakościowego prowadzenia działań i współpracy z otoczeniem społecznym. Są też informacją, czego organizacje społeczne powinny oczekiwać od współpracy z fundacjami korporacyjnymi.

Zobacz

- na stronie internetowej organizacji,
- w social mediach,
- w sprawozdaniach czy raportach niefinansowych.

Zainteresowanie społecznymi zobowiązaniami biznesu powoduje, że bardzo dobrym źródłem informacji o podmiotach udzielających wsparcia są przygotowywane przez wiele firm raporty niefinansowe, w których wykazuje się zaangażowanie w zrównoważony rozwój i pozytywny wpływ. W odpowiedzi na globalne wyzwania w 2017 roku Unia Europejska wprowadziła Dyrektywę NFRD, której celem było zwiększenie transparentności w zakresie podejmowanych działań środowiskowych, społecznych i ładu korporacyjnego (ESG) w przedsiębiorstwach. Regulacja ta w 2024 roku zostanie zastąpiona nową dyrektywą CSRD, której celem jest zwiększenie liczby raportujących firm, podniesienie jakości raportów oraz ich ujednolicenie, które ułatwi ich porównywanie. Działania na rzecz społeczeństwa czy klimatu przestają więc być opcjonalne, co może być szansą dla organizacji pozarządowych i stworzyć przestrzeń do nowych, bardziej jakościowych współprac.

Firmy często wybierają profil działalności i obszary zaangażowania społecznego. Jeśli nie informują o tym wprost, to warto przyjrzeć się liście dotychczas realizowanych czy wspieranych projektów. Niewątpliwie istnieje większa szansa na współpracę z organizacją, która już prowadzi lub wspiera działania w interesującym nas obszarze, a wykazanie się wiedzą na temat dotychczasowej działalności firmy może stanowić naszą przewagę. Nie oznacza to jednak, że nie warto próbować nawet w przypadku, gdy firma nie wspierała dotychczas działań takich jak nasze albo podobnych. Może to nasza organizacja będzie tą, która przetrze szlaki współpracy.

Dobrym źródłem informacji będą również wystąpienia podczas wydarzeń branżowych. Mogą być one także świetnym punktem zaczepienia, możliwością osobistego kontaktu i opowiedzenia o naszych działaniach, a także pokazania, ile łączy nas z daną organizacją.

Ponadto przydatna może być wiedza o tym, kto zarządza zaangażowaniem społecznym firmy lub jej fundacją korporacyjną. Takie osoby zazwyczaj publikują informacje o swojej aktywności i ważnych dla nich tematach np. na LinkedInie. Jeśli zdecydujemy się na zainicjowanie kontaktu przez LinkedIn, warto zapytać, jak dalej może przebiegać komunikacja. Wtedy uzyskamy jasną informację, gdzie (np. adres mailowy przeznaczony do kontaktu w sprawie współprac) lub do kogo kierować dalsze wiadomości.

Przy nawiązywaniu współpracy pamiętajmy również, aby dobrze zaprezentować swoją organizację. W tym celu:

- zaprojektujmy przejrzystą, dobrze oddającą istotę naszych działań stronę internetową,
- zadbajmy o aktywność w mediach społecznościowych,
- prezentujmy swoje działania podczas wydarzeń, konferencji, paneli dyskusyjnych, akcji czy projektów szkoleniowych, bo być może wtedy to nie my będziemy szukać, a damy się znaleźć.

Przeanalizuj możliwe płaszczyzny współpracy – od czegoś trzeba zacząć

Zanim uruchomimy domino zdarzeń, warto zastanowić się, co może być pierwszą i kolejną jego kostką. Kluczowe jest odpowiedzenie sobie na pytanie, jaką widzimy dla potencjalnego partnera rolę i jak może wyglądać nasza współpraca.

Marzeniem wielu NGO'sów jest pozyskanie partnerów gotowych do budowania partnerstw długofalowych i strategicznych, jednak nie zawsze organizacje są chętne, by od razu nawiązać taką współpracę. Czasami na początek potrzebne są projekty lub działania służące lepszemu wzajemnemu poznaniu. Jednorazowa akcja, wydarzenie, projekt wymagający mniejszego zaangażowania stanowią świetne okazje do zaprezentowania swoich możliwości. Również wolontariat pracowniczy może być początkiem dłuższej i bardziej zaangażowanej relacji.

Przykładowe formy wsparcia:

- programy grantowe, często realizowane cyklicznie;
- darowizny finansowe;
- darowizny rzeczowe np. sprzęt komputerowy, meble;
- wolontariat pracowniczy i wolontariat kompetencji, w tym konkursy na projekty wolontariackie z dofinansowaniem firmy;
- payroll – program dobrowolnych odpisów od pensji na rzecz wybranej organizacji;
- udział w akcjach (np. Dobre Kilometry, w której przebyte dystanse zamieniają się w konkretne kwoty wsparcia; często zgłoszenia organizacji od pracowników);
- przestrzeń – bezpłatne udostępnienie przestrzeni na wydarzenie;
- biznesowy know-how.

Warto też pamiętać, że duże organizacje, ze sprawnie działającymi profilami w social mediach, mogą być **świetną tubą komunikacyjną,** pomóc nam zwiększać świadomość społeczną na temat obszaru, którym się zajmujemy, ale także stać się platformą angażowania swoich obserwatorów np. w akcje czy zbiórki charytatywne.

Nawiąż nic porozumienia

Wiemy, że pierwsze wrażenie można zrobić tylko raz. Bez względu na to, czy wysyłamy mail, czy postanowimy zadzwonić lub zainicjować kontakt np. podczas spotkania branżowego, bądźmy profesjonalni i przygotowani. Również materiały, które chcemy przekazać, powinny być odpowiednio przygotowane i zawierać kluczowe informacje na temat organizacji i projektu, o którym chcemy opowiedzieć. Przed przesłaniem lub prezentacją materiałów warto zrobić sobie mały audyt – niech ktoś inny z organizacji spojrzy na nie i oceni, czy przekaz jest klarowny i angażujący.

W ramach przygotowania do prezentacji odpowiedzmy sobie na pytania:

- Co jest najciekawszego w naszej działalności? Jakie mamy sukcesy?
- Co jest mocną stroną, a co może być potencjalną słabą stroną naszego pomysłu?
- Co mamy do zaoferowania, a czego oczekujemy od potencjalnej współpracy?

Jeśli wysyłamy e-mail, niech jego treść będzie konkretna, ale też rozbudzająca ciekawość. Powinna przede wszystkim zawierać informację o naszej intencji oraz kluczowe informacje na temat projektu, dla którego poszukujemy wsparcia. Warto wiadomość uzupełnić o prezentację (pdf), z której będzie można dowiedzieć się więcej na temat celu, który chcemy osiągnąć, proponowanych rozwiązaniach, skali działania, potrzebach związanych z realizacją projektu, w tym finansowych. Osoba czytająca nie musi być ekspertem/ekspertką w danym temacie, więc warto nakreślić tło problemu, który chcemy rozwiązać. Ważną kwestią mogą być informacje o innych partnerach, których już zaangażowaliśmy lub planujemy zaprosić do współpracy.

W prezentacji projektu przedstawmy korzyści dla biznesu – warto zastanowić się, czy chcemy posługiwać się już nieco sztampowym „pomożemy zrealizować Państwu misję społeczną", czy jednak odwołać się do wartości firmy, znajomości jej dotychczasowej działalności i pokazać potencjalny wpływ społeczny – co zmieni się dzięki tej współpracy. Warto pamiętać, że po drugiej stronie są ludzie, którzy mają konkretne cele do realizacji, ale też chcą poczuć swój wpływ i sprawczość. Niech będzie to coś, co poruszy nie tylko umysł, ale i emocje.

W wiadomości warto zawrzeć propozycję spotkania, ale trzeba zrozumieć, jeśli osoba po drugiej stronie zaproponuje pozostanie przy wymianie maili. Czasami powód może być błahy i nie mieć związku z nami. Jeśli nasz e-mail pozostanie bez odpowiedzi – przypomnijmy się co jakiś czas, ale trzy nieudane próby powinny być dla nas sygnałem ostrzegawczym.

Zostawmy do siebie kontakt – dobra stopka z danymi do kontaktu, adresem www, linkami do profili w mediach społecznościowych i ewentualnie innymi odnośnikami pozwolą na dodatkowe zgłębienie informacji o organizacji i jej działaniach.

Gdy dojdzie do spotkania, przyjdźmy punktualnie (ale też nie za wcześnie). Przedstawmy projekt konkretnie, profesjonalnie i pozytywnie. O tym, jak działa organizacja i jak prowadzi współprace, możemy opowiedzieć na przykładzie innego projektu. W rozmowach z przedstawicielami drugiego sektora pamiętajmy też, że nie jesteśmy petentem, mamy coś wartościowego do zaoferowania, jesteśmy potencjalnym partnerem. Starajmy się zrozumieć cele firmy, odpowiadać na pytania, szukać rozwiązań, jednak bez specjalnego naginania projektu lub składania obietnic nie do spełnienia.

Oczekiwanie na decyzję może trochę potrwać. Osoba reprezentująca firmę powinna przedstawić perspektywę czasową, a jeśli sama tego nie zrobi, bez presji, ale zapytajmy.

Czasami jest tak, że będziemy mieli szczęście i nasze pierwsze trafienie będzie tym celnym. Czasami sukces wymaga więcej czasu i mocniejszego zaangażowania, ale to nie znaczy, że należy się zrażać. Jest wiele potencjalnych powodów, dla których dana firma czy organizacja korporacyjna będą lub nie będą mogły w danym momencie nawiązać współpracy, i warto pamiętać, że nie zawsze leżą one po naszej stronie.

Przygotuj się na procedury

Każda organizacja ma swoją własną procedurę, określającą zasady nawiązywania współpracy. Programy grantowe mają regulaminy, procedury. Przyznawanie darowizn również odbywa się na konkretnej ścieżce, która wynika z wewnętrznych regulacji. Warto pamiętać, że decyzje nie zapadają jednoosobowo, co oznacza, że na wynik rozmów być może będziemy musieli poczekać nawet kilka tygodni.

Wzbudziliśmy zainteresowanie naszym projektem – brawo! To pierwszy krok do wprowadzenia naszej współpracy na poziom działania. Coraz częściej, szczególnie w większych organizacjach, nawiązanie współpracy wiąże się z przeprowadzeniem procesu Due Dilligence. Regulacje korporacyjne wymagają przeprowadzenia procedury KYX (Know Your X, analogicznie do procesu KYC), w ramach której analizie poddawane są wiarygodność organizacji i potencjalne ryzyka wynikające z nawiązania współpracy. Na tym etapie niezwykle ważna jest responsywność. Od niej może zależeć to, jak szybko podpiszemy umowę i otrzymamy środki.

Bądź w dobrym kontakcie na wszystkich etapach procesu

Do komunikacji z potencjalnym partnerem należy podejść profesjonalnie przed, w trakcie i po wspólnym projekcie. Komunikacja na każdym etapie współpracy powinna być regularna. Warto pamiętać, że współpraca formalnie kończy się po zakończeniu projektu i zatwierdzeniu przez

darczyńcę sprawozdania, a nie po przelaniu środków na konto. A tak naprawdę współpraca trwa, bo echa wspólnie realizowanych działań mogą pojawiać się znacznie dłużej niż w okresie ich wykonywania. Szczególnie, jeśli zależy nam na kontynuacji.

Nawiązujemy współpracę nie tylko z firmą, ale i z ludźmi, którzy nierzadko angażują się również emocjonalnie, dlatego warto dać im poczucie, że są częścią czegoś ważnego. W zależności od długości trwania projektu możliwe jest ustalenie regularnych spotkań statusowych, służących m.in. wyznaczeniu i rozmowie o osiągnięciu kolejnych kamieni milowych. Warto ustalić, kto po obu stronach będzie pierwszą linią kontaktu. Ważne, by organizacja wspierająca miała poczucie doinformowania, była pierwszą, która dowiaduje się o postępach, sukcesach, ale i o wyzwaniach, które pojawiają się w czasie realizacji projektu. Uczciwość w relacjach jest podstawą. To ona w sytuacjach trudnych pomaga wyjść na prostą.

Warto sprawdzić i zapisać sobie, do czego jesteśmy zobowiązani w ramach współpracy. Czasami będzie to tylko sprawozdanie po zakończeniu projektu – tak jest w przypadku darowizn. Czasami, np. w programach grantowych, możemy być zobowiązani do przesłania materiałów audiowizualnych, relacji lub formalnej ewaluacji itp. Dodatkowe zasady współpracy spisywane są czasami w postaci umów o współpracy lub ustalane są podczas spotkania inicjującego. Ważne, żebyśmy czuli, że mamy na nie zgodę.

W naszej relacji ważna jest terminowość, bo nad organizacjami biznesowymi również czuwają inne organy i zobowiązania. Gdy wiemy, że w projekcie następują zmiany np. jakieś działanie przesuwa się w czasie lub może się nie wydarzyć – bądźmy w kontakcie. Jeśli pojawiły się trudności, warto szczerze o nich napisać.

Również zasady komunikacji zewnętrznej ustalmy na etapie zawiązywania współpracy i posługujmy się nimi w trakcie trwania projektu. Jeśli tak ustalimy, w doniesieniach medialnych wspominajmy o organizacji i oznaczajmy jej profile w mediach społecznościowych. To, jak traktujemy organizację X, wpływa nie tylko na naszą relację z nią. Jest też przykładem dla innych organizacji korporacyjnych, jak traktujemy darczyńców. Firma lub fundacja korporacyjna mogą być też świetną tubą komunikacyjną, która może pomóc nagłośnić problem i podejmowane w projekcie działania.

Po zakończeniu projektu warto spotkać się, by podsumować współpracę oraz – jeśli jest z naszej strony taka wola – zapytać o możliwość jej kontynuacji. Choć współpraca z dużą organizacją, ze względu na różne uwarunkowania, to czasami wsparcie jednorazowe, warto od czasu do czasu przypomnieć się, zrobić follow up, nawet po zakończeniu projektu.

Zamiast podsumowania – historia dobrej współpracy

Fundacja BNP Paribas i Fundacja Ocalenie wspólnie niosą pomoc osobom z doświadczeniem migracyjnym i uchodźczym od 2016 roku. Początkiem współpracy był projekt „Global Challenges Local Solutions" koordynowany przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce, którego celem była bezpośrednia pomoc osobom uchodźczym w zaspokojeniu podstawowych potrzeb oraz wsparcie procesu ich integracji. W 2017 roku fundacje kontynuowały współpracę, koncentrując się na kwestiach związanych z integracją w ramach programu Refugees Welcome. Od 2018 roku obie fundacje prowadzą wspólnie program tutorsko-stypendialny „Wiedza do potęgi", wspierający dzieci i młodzież z doświadczeniem uchodźczym i migracyjnym w odnalezieniu się w polskim systemie edukacji. To program, który powstał z inicjatywy obu fundacji – Fundacja BNP Paribas miała doświadczenie w prowadzeniu programów stypendialnych, realizowała bowiem swój autorski program stypendialno-rozwojowy „Klasa", który miał już wtedy kilkanaście edycji. Fundacja Ocalenie od lat wspierała osoby z doświadczeniem migracyjnym i uchodźczym. Organizacje połączyły więc siły również w tym programie. Od 2019 roku program „Wiedza do potęgi" jest regularnie wspierany w ramach europejskiej inicjatywy Grupy BNP Paribas na rzecz integracji młodych osób uchodźczych. W 2021 roku Fundacja BNP Paribas i Fundacja Ocalenie nawiązały partnerstwo strategiczne. Nie doszłoby do niego, gdyby nie dobre doświadczenia z poprzednich współprac, bazujących na otwartości, uczciwości, rzetelności i wzajemnym zrozumieniu. Gdy w 2022 wybuchła wojna w Ukrainie, Fundacja Ocalenie była jedną z pierwszy organizacji, którym Fundacja BNP Paribas przekazała dodatkowe środki na działania służące wsparciu uciekinierów i uciekinierek wojennych. Współpraca to również akcje specjalne. W związku z pięcioleciem programu „Wiedza do potęgi" Fundacja BNP Paribas uruchomiła w 2023 roku przelew charytatywny na rzecz wsparcia osób uczestniczących w programie. Przede wszystkim zaangażowanie dotyczyło osób pracujących w organizacji, ale też Klientek i Klientów Banku BNP Paribas. Obie fundacje informowały o akcji na swoich profilach w social mediach, co wiązało się z uzyskaniem zaangażowania osób wcześniej niezwiązanych z żadną z nich. Wynik zbiórki to 80 tys. złotych dodatkowego wsparcia finansowego dla projektu. Pracownicy Banku BNP Paribas uczestniczą w programie również jako wolontariuszki i wolontariusze. Partnerstwo strategiczne to lata łączenia zasobów, generowania pomysłów, myślenia o rozwoju i jak najlepszego odpowiadania na potrzeby osób z doświadczeniem uchodźczym i migracyjnym. To rzetelna, zaangażowana współpraca dająca korzyści obydwu fundacjom uczestniczącym w tej relacji.

Marta Tomaszewska
Ekspertka ds. projektów społecznych
Fundacja BNP Paribas

Rola zarządzania projektami w organizacjach pozarządowych: klucz do skuteczności

Organizacje pozarządowe (NGO) odgrywają kluczową rolę w rozwoju społeczeństw oraz przeciwdziałaniu licznym problemom społecznym, środowiskowym i gospodarczym. Aby skutecznie realizować swoje cele, organizacje te coraz częściej wprowadzają profesjonalne podejście do zarządzania projektami. Dla wielu z nich praktyka zarządzania projektami staje się kluczowa dla osiągnięcia sukcesu, efektywnej realizacji celów, a niejednokrotnie i przetrwania.

Przy zmniejszonych budżetach i zwiększonych wymaganiach ze strony darczyńców oraz licznych interesariuszy, konieczne jest, aby organizacje stosowały narzędzia i praktyki nowoczesnego zarządzania projektami, aby osiągnąć oczekiwane rezultaty. Chcąc wywrzeć dodatkowo znaczący wpływ, niezbędne jest, aby organizacje pozarządowe były w stanie nie tylko realizować swoje projekty na czas i w ramach budżetu, lecz także potrafiły sprostać wymaganiom wielu interesariuszy, na których projekt będzie miał wpływ. Istotne jest również, aby umiały stawić czoła przeciwnościom i ograniczeniom narzucanym przez coraz trudniejsze, dynamicznie się zmieniające otoczenie projektów i środowisko ich realizacji.

Wprowadzenie profesjonalnego zarządzania projektami stanowi jednak spore wyzwanie. Przyjęcie i integracja sformalizowanego zarządzania projektami w organizacji wymaga bowiem czegoś więcej niż tylko ukończenia programu szkoleniowego przez koordynatorów oraz kierowników projektów. Aby odnieść sukces, organizacje muszą wspierać zarządzanie projektami od poziomu strategii do dołu oraz stworzyć elastyczne ramy składające się z kompetencji, metodyk i technik skalowanych do ich konkretnych wymagań projektowych.

Jak zadbać o to, aby efektywnie wykorzystać możliwości płynące z wdrożenia zarządzania projektami? Po pierwsze należy postawić na edukację w tym obszarze, w dalszym kroku nadać ramy do realizacji projektów w organizacji, które z czasem zostaną przekształcone w adoptowalną do potrzeb konkretnego projektu metodykę.

Edukacja i rozwój kompetencji jako pierwszy krok do sukcesu

Kierownicy projektów w organizacjach pozarządowych, nawet częściej niż w przedsiębiorstwach, są specjalnie wykwalifikowani do zajmowania się konkretnym obszarem problemowym. Zbyt często wybór kierownika projektu opiera się wyłącznie na jego wiedzy specjalistycznej w danej dziedzinie, podczas gdy brakuje krytycznych umiejętności zarządzania projektami, co zwykle przynosi problematyczne, a nawet katastrofalne skutki. Zrozumiałe jest, że dzieje się to w sposób naturalny, jednak proces zarządzania w wielu organizacjach pozarządowych musi ulec zmianie, aby uznać fakt, że sama wiedza specjalistyczna w danej dziedzinie nie jest wystarczająca. Aby osiągnąć wpływ swoich przedsięwzięć, organizacje pozarządowe potrzebują angażować w nie wykwalifikowanych kierowników projektów. Ci kierownicy muszą nie tylko być kompetentni w odpowiednich obszarach specjalistycznych, ale także mieć zaawansowane umiejętności menedżerskie, aby skutecznie planować, organizować, kierować i kontrolować projekty.

W celu systematycznego podnoszenia kompetencji, kierownicy projektów w organizacjach pozarządowych powinni konsekwentnie inwestować w rozwój zarówno w obszarach specjalistycznych, jak i umiejętnościach menedżerskich. Pierwszym oczywistym krokiem jest nieustanne doskonalenie się w dziedzinie specjalistycznej przez monitorowanie najnowszych trendów, badań i praktyk

z nią związanych. Jednakże, równie kluczowe jest poszerzenie horyzontów o kompetencje z zakresu zarządzania projektami.

Aktywne uczestnictwo w wyspecjalizowanych szkoleniach i kursach z zakresu zarządzania projektami pozwoli na zdobycie zarówno teoretycznej wiedzy, jak i praktycznych umiejętności. Podparte praktyką, pozyskaną podczas rzeczywistego zaangażowania się w różnorodne projekty, stanowi nieocenioną platformę do zdobywania doświadczenia i lepszego zrozumienia specyfiki pracy projektowej.

Z kolei korzystanie z możliwości budowania sieci zawodowej przez udział w konferencjach branżowych oraz spotkaniach networkingowych umożliwi kierownikom projektów wymianę doświadczeń z innymi profesjonalistami z dziedziny zarządzania projektami. Profesjonalne organizacje skupiające Project Managerów często oferują również mentoring prowadzony przez doświadczonych liderów projektów, który stanowi istotne źródło wiedzy i inspiracji.

Rekomendowane jest też uzyskanie renomowanych certyfikacji z zakresu zarządzania projektami, takich jak IPMA (International Project Managamanet Association) na poziomie D lub C czy PMP (Project Management Professional). Certyfikaty bowiem dodatkowo uwiarygodnią kompetencje w oczach pracodawców, partnerów biznesowych i darczyńców. Szczególne warto zwrócić uwagę na certyfikację IPMA, stawiającą mocno na rozwój kompetencji miękkich. Aktywny udział w warsztatach dotyczących umiejętności takich jak komunikacja, negocjacje czy budowanie zespołu, będzie kluczowy dla efektywnego kierowania projektami.

Warto podkreślić również świadomą rolę samorozwoju obejmującego systematyczną refleksję nad własnym postępem, identyfikację obszarów do doskonalenia oraz ciągłe dążenie do poszerzania kompetencji. To podejście nie tylko przyczyni się do sukcesu zawodowego kierowników projektów, ale także pozytywnie wpłynie na efektywność projektów realizowanych w strukturach organizacji pozarządowych.

Wyzwania związane z zarządzaniem projektami w NGO

Problem z zarządzaniem projektami w organizacjach pozarządowych polega na tym, że zbyt często jest ono postrzegane jako coś pobocznego, coś, co tak naprawdę nie jest potrzebne. Czasami jest również rozumiane jako „kontrola projektu" lub funkcja administracyjna, która śledzi wydatki budżetowe i planuje daty w oparciu o najlepsze przypuszczenia. Organizacje zajmujące się rozwojem spieszą się z pozyskiwaniem funduszy i podpisywaniem umów, a następnie przechodzą do działania bez odpowiedniego planowania

podejścia do realizacji projektu, jak i tworzenia planów wykonawczych. Taka postawa wobec zarządzania projektami może przynieść jedynie niewielką wartość lub nie przynieść jej wcale, ograniczając się do trybu reaktywnego.

Inwestycja w przyszłość: nowoczesne metody zarządzania projektami

Przyszłość wielu organizacji NGO zależy od ich zdolności do wykorzystania potencjału nowoczesnych metod zarządzania projektami, by sprostać nowym wyzwaniom, zmniejszyć ryzyko i zwiększyć szanse na sukces. Metodyka zarządzania projektami definiowana jest jako system metod, zasad i reguł zarządzania projektem. Może pomóc organizacjom przez standaryzację procesów, budowanie wspólnego języka i zrozumienie, jak zarządzać projektem. Pomaga kierownikom projektów zmniejszyć ryzyko, uniknąć powielania wysiłków i ostatecznie zwiększyć wpływ projektu.

Metodyka zapewnia zespołom projektowym zestaw standardów do inicjowania i zarządzania poszczególnymi projektami. Powinna zawierać definicje, wytyczne i szablony dla różnych działań związanych z zarządzaniem projektami, niezbędnych do ich pomyślnej realizacji. Ponadto metodyka ustanawia wspólną płaszczyznę dla wszystkich projektów w organizacji. Stosując wypracowaną metodykę zarządzania projektami, organizacje NGO są w stanie szybko dostosowywać się do nowych wyzwań i inwestować ograniczone zasoby w najlepszy możliwy sposób w celu osiągnięcia oczekiwanych rezultatów dla beneficjentów końcowych. Konieczne jest praca nad zbudowaniem skutecznej kultury zarządzania projektami, która umożliwi efektywne wykorzystanie metodyki w tym zakresie. Mimo że opracowanie i wdrożenie metodyki zarządzania projektami jest czasochłonną inwestycją, w dłuższej perspektywie przynosi wiele korzyści.

Ciągle doskonalona metodyka podnosi umiejętności kierowników projektów i zapewnia im całościowe zrozumienie podejmowanych inicjatyw oraz solidne podstawy do efektywnego zarządzania nimi. Stosowanie określonej metodyki zmniejsza również ryzyka i zwiększa szanse na sukces projektu. Systematyczne podejście do realizowanych projektów zwiększa motywację zespołu projektowego i jego produktywność. Co najważniejsze, pozwala dostarczyć większą liczbę projektów na czas i w ramach budżetu, które spełniają lub przekraczają oczekiwania darczyńców, beneficjentów i interesariuszy projektu.

Sukces organizacji pozarządowej zależy w dużej mierze od skutecznego zarządzania projektami. Inwestycje w rozwój kompetencji menedżerskich, partycypacyjne planowanie projektów i profesjonalne zarządzanie zasobami są kluczowe dla osiągnięcia celów organizacji. W dobie coraz bardziej złożonych wyzwań społecznych i ograniczeń budżetowych, organizacje pozarządowe muszą być gotowe wykorzystać potencjał nowoczesnych metod zarządzania projektami, by skutecznie wpływać na społeczności lokalne i globalne. Odnoszące sukcesy NGO to te, które nie tylko świadczą pomoc, ale także skutecznie zarządzają swoimi projektami, przyczyniając się do trwałego rozwoju społeczności.

Ewa Bednarczyk
Prezes GPM EMEA,
Prezes pm2pm

Grzegorz Ludwin

Ścieżka rozwoju NGO – audyt i strategiczny rozwój

Organizacje pozarządowe każdego dnia działają aktywnie na rzecz beneficjentów. Przed osobami decyzyjnymi stoi szereg wyzwań oraz bieżących odpowiedzialności: finanse, pracownicy, granty i ich rozliczenia, współpraca z urzędami, komunikacja z otoczeniem. Liczny zakres działań, którym towarzyszą na ogół braki kadrowe, sprawia, że organizacje skupione są na bieżącym funkcjonowaniu, rzadko wychodząc po nowe rozwiązania i możliwości. Zamiast myśleć o rozwoju oraz planach, łatają dziury i odpowiadają na naglące problemy. Rozwiązaniem tej sytuacji może być realizacja audytu, usługi doradztwa oraz Ścieżki rozwoju NGO – autorskiej metody bazującej na zdobytej wiedzy oraz dobrych praktykach.

Prowadząc organizację pozarządową, należy nauczyć się podejmować trudne decyzje w krótkim czasie, zwłaszcza w początkowej fazie rozwoju NGO. Wiele organizacji rozpoczyna od idei, nie myśląc o procesie rozwoju, pozyskiwania funduszy, planach realizacji. Zakładają podmiot z myślą: „na pewno się uda!". Idea, która kiełkowała wśród założycieli, jest szybko weryfikowana, a plany o łatwym i efektywnym rozwoju są poddawane próbie przez życie. Nawet jeśli tak jest, czy to źle? Czy chęć prowadzenia organizacji i pomocy beneficjentom to mało? Już ten krok należy nagrodzić i wesprzeć, choćby dobrym słowem i szacunkiem za podjęcie rękawicy.

Wiele z zaprzyjaźnionych organizacji, które miałem okazję wspierać, właśnie tak wspomina swoje początki. Chęć działania przewyższała myślenie strategiczne i planowanie. Zresztą, kto posiadał wiedzę w obszarze NGO i mógłby w pełni przekazać ją osobom, które dopiero planują powołanie NGO do życia? Jak znaleźć instytucje, które mogą wesprzeć na początkowych etapach? Jest to trudne zadanie.

> „Dzięki audytom w krótkim czasie definiujemy obszary wymagające wsparcia, wraz ze wskazaniem sposobu ich poprawy oraz realizacji".

Od dłuższego czasu pełnię funkcję audytora i konsultanta, który informuje ideowców o tym, z czym naprawdę zmierzą się na początku funkcjonowania organizacji. Wiedza i doświadczenie, a także świadomość wyzwań pozwala lepiej zarządzać ryzykiem, które czai się na wielu płaszczyznach. To realna pomoc, która otwiera oczy osobom niedoświadczonym, nieznającym trzeciego sektora.

Organizacje, które już funkcjonują, skupiają się na bieżących obowiązkach i zadaniach. Nowe obszary działania leżą niekiedy w gestii marzeń oraz planów, których realizacja jest daleko idącym scenariuszem. Na tym właśnie etapie wkracza pierwsze z przygotowanych rozwiązań – stałe doradztwo. Czym ono właściwie jest? Jest to poświęcenie danej organizacji od kilku do kilkunastu godzin w miesiącu. W ramach tego czasu raz na tydzień umawiamy krótkie spotkania, żartobliwie nazywam je „szturchaniem", podczas których rozmawiam z zarządem i osobami włączonymi w proces konsultacji na temat ostatnich wydarzeń w organizacji, podjętych działań, aktywności względem biznesu czy trudnych zagadnieniach, które dla wielu NGO są tematem tabu. Domeną tego rozwiązania jest zadawanie niewygodnych, czasem trudnych pytań, które zmuszają do refleksji i reakcji – wprowadzania zmian. Taki proces, połączony z obecnością przy zarządzie, sprawia, że organizacja zaczyna zwracać uwagę na swoje działania, priorytety czy też marnotrawstwa wynikające np. z realizacji mało efektywnych projektów. Przy wsparciu zewnętrznym łatwiej można dostrzec błędy oraz obszary wymagające poprawy, przechodząc od podstawowych założeń, takich jak cel, wizja, misja, strategia, po pojedyncze elementy oraz projekty. Najistotniejsze jest jednak to, że marginalizowane obszary zaczynają mieć priorytet w realizacji i nie są odkładane na później.

Trwanie przy zarządzie organizacji w roli osoby, która dołącza do jej zespołu, wykorzystując swoją pełną wiedzę w taki sposób, jakby była odpowiedzialna za rozwój organizacji, potrafi nadać rozpędu i w krótkim czasie zdefiniować braki. Jest to moment, w którym zarządy decydują się na przeprowadzenie pełnego audytu dla konkretnych problemów, którego rolą jest szybkie określenie słabych i mocnych stron, ze wskazaniem planu rozwojowego lub naprawczego – jeśli tego wymaga. Po realizacji audytu otrzymujemy określony dokument, który jasno wskazuje powody obecnej sytuacji oraz rekomendacje dla sposobu ich zniwelowania. To pewnego rodzaju mapa,

Grzegorz Ludwin.

Ścieżka rozwoju NGO dla Ciebie!

Opracowałem autorską ścieżkę rozwoju organizacji pozarządowej, aby każdy podmiot, niezależnie od stopnia doświadczenia i dojrzałości, mógł rozwijać się efektywnie, skupiając działania na obszarach wymagających poprawy.

która oddana w ręce zarządów, pozwala im na szybkie wdrożenia oraz prace, przy uwzględnieniu zasobów i możliwości organizacji.

Takich „map" możemy potrzebować więcej, w zależności od tego, jaki obszar chcemy usprawnić, przykładowo może to być: marketing, współpraca z biznesem, fundraising czy konkretny projekt. Audyty poszczególnych obszarów tworzą różne mapy i wskazówki, które nazwałem „Ścieżką rozwoju NGO". Decydując się na to rozwiązanie, organizacja może skorzystać z kompleksowego planu rozwoju, uwzględniającego audyt, rekomendacje, spotkania warsztatowe oraz wypracowanie planów działania dla dziesięciu dedykowanych modułów. Przejście całej ścieżki zapewnia weryfikację prowadzonych działań we wszystkich obszarach w funkcjonowania NGO, podczas której wspólnie wypracowujemy dalsze kierunki rozwoju, plany naprawcze, a nawet strategie.

Porównam to do działania samochodu, gdzie dla bezpieczeństwa swojego i pasażerów przeglądy należy wykonywać cyklicznie. Czasami jednak okazuje się, że nie musimy sprawdzać całego pojazdu, ponieważ wiemy dokładnie, gdzie występuje usterka i konieczność naprawy. Tak samo w przypadku organizacji, jeśli zarząd zdefiniował, które obszary wymagają poprawy, możemy wybrać pojedyncze moduły ze ścieżki, aby wzmocnić organizację w najistotniejszych działaniach.

Nie każda organizacja musi działać profesjonalnie, posiadać plany, raporty, strategie itd. Istotą działania trzeciego sektora jest chęć niesienia pomocy beneficjentom oraz angażowanie społeczności wokół określonej idei. Opisane wyżej możliwości mają na celu wsparcie organizacji w sposób stały, systemowy, możliwy do realizacji równolegle dla prowadzonych projektów, aby zapewnić komfort oraz dobrą atmosferę pracy dla wspólnych wartości.

Ścieżka rozwoju NGO obejmuje X modułów:

Moduł I: Podstawy, bez których nie zrozumiesz, jak współpracować z biznesem
Moduł II: Analiza projektów i funkcjonowania organizacji
Moduł III: Technologia, bezpieczeństwo i systemy
Moduł IV: Plany i myślenie strategiczne
Moduł V: Brief i harmonogram
Moduł VI: Komunikacja i promocja
Moduł VII: Oferty organizacji i propozycje dla firm
Moduł VIII: Sprzedaż, negocjacje, formalności
Moduł IX: Optymalizacja funkcjonowania organizacji
Moduł X: PR, budowanie wizerunku, media

Grzegorz Ludwin
Prezes zarządu
Fundacji Pro NGO
GrzegorzLudwin.pl

Więcej informacji znajdziesz na **GrzegorzLudwin.pl**

Realizacja projektów – jak unikać kryzysów lub wyjść z opresji

Realizacja projektu to złożony proces, który wymaga zaangażowania wielu osób w organizacji. Niezależnie od tego, jaki projekt chcesz zrealizować, czy to związany z działalnością statutową organizacji, czy współpracą z partnerem biznesowym, musisz się do tego działania odpowiednio przygotować i mieć świadomość, że nie zawsze realizacja projektu przebiegać będzie zgodnie z Twoimi oczekiwaniami. W tym artykule przedstawię kilka problemów oraz porad na temat tego, jak wyjść z opresji, aby osiągnąć jak najlepsze efekty.

Mierz siły na zamiary

Zanim podejmiesz się realizacji projektu, dobrym pomysłem jest zbadać, jakie kompetencje posiada organizacja oraz jakimi zasobami dysponuje. Nie warto porywać się „z motyką na słońce" i podejmować zadań, które przekraczają Twoje siły i są niemożliwe do wykonania przy zasobach, które posiadasz. Dobierz zakres projektu w taki sposób, aby odpowiadał Waszym możliwościom, a w miarę rozwoju organizacji podnoś poprzeczkę.

Porada: jeśli chcesz podjąć się wyzwania, które na ten moment przerasta możliwości Twojej organizacji, warto pomyśleć o zaangażowaniu w realizację takiej inicjatywy doświadczanego partnera, który pomoże Wam uniknąć błędów i uzupełni Wasze braki. Taka współpraca to okazja do zdobycia doświadczenia w dużo krótszym czasie, a co za tym idzie, możliwość bardziej efektywnego rozwoju organizacji.

Analiza ryzyka to podstawa

Realizując projekt, nigdy nie zapominaj o przeprowadzeniu analizy ryzyka. Wspólnie z zespołem zastanów się, co może pójść nie tak, jakie dostrzegacie słabe strony oraz niebezpieczeństwa na różnych etapach realizacji współpracy. I co najważniejsze, jak tym ryzykom przeciwdziałać.

Porada: nie bagatelizuj pierwszych sygnałów, które powinny być dla Ciebie alarmujące. Dużo łatwiej zarządzić ryzykiem na wczesnym etapie, dlatego reaguj od razu, gdy tylko zaobserwujesz niepokojące sygnały.

Kwestie formalne

Warto zadbać o kwestie formalne, które mogą mieć kluczowe znaczenie dla powodzenia realizacji projektu. Często się zdarza, że organizacje pozarządowe nie mają w swoich szeregach pracowników, którzy posiadają wiedzę z zakresu prawa, podatków lub księgowości. Źle przygotowana umowa, błąd w fakturze, brak ubezpieczenia, a może niewłaściwe przetwarzanie danych osobowych mogą mieć bardzo poważne konsekwencje.

Porada: skorzystaj z usług eksperta, który zadba o formalności i zapewni profesjonalną obsługę projektu pod kątem zgodności z przepisami prawa. Przed przystąpieniem do realizacji projektu poszukaj informacji oraz dobrych praktyk w sprawdzonych źródłach. Możesz skorzystać z materiałów skierowanych do NGO, które publikowane się w tym czasopiśmie: znajdziesz w nim m.in. artykuł o prawach autorskich, RODO, zapewnieniu dostępności uczestnikom projektu i wiele więcej. Informacji możesz szukać również na blogach i stronach internetowych, prowadzi je bowiem coraz więcej organizacji, które specjalizują się w opiece księgowej czy prawnej.

Wyciąganie wniosków

Po realizacji projektu wspólnie z zespołem przeprowadź burzę mózgów, podczas której zastanowicie się, co poszło nie tak lub co można poprawić (zrobić lepiej) w przyszłości. Zebranie takich uwag od wszystkich osób zaangażowanych w realizację pozwoli zidentyfikować, jeśli nie wszystkie, to większość błędów i drobnych niedociągnięć.

Porada: pamięć bywa ulotna, dlatego nie warto zwlekać z takimi działaniami. Im później przeprowadzimy burzę mózgów, tym większe prawdopodobieństwo, że coś przeoczymy. Spisując obszary wymagające poprawy, warto od razu zbierać od członków zespołu pomysły, jak je usprawnić lub co zrobić, aby w kolejnym projekcie nie stanowiły wyzwania. Osoba, która zidentyfikowała problem, na pewno będzie miała niejeden pomysł,

jak mu zaradzić. Dlaczego to jest takie ważne? W kolejnym projekcie zespół może ulec zmianie, a osoba, która będzie odpowiadać za dany obszar, chętnie skorzysta z dobrych praktyk i pomysłów swojego poprzednika lub poprzedniczki.

Feedback

Nawet najbardziej zaangażowany i kompetentny zespół nie jest w stanie przygotować i zrealizować projekt, który zadowoli wszystkich uczestników i partnerów. Wynika to z prostej przyczyny: każdy jest inny i ma inne oczekiwania oraz potrzeby, mało prawdopodobne jest więc to, że uda się na nie wszystkie odpowiedzieć w zadowalającym stopniu. Co z tym można zrobić? Poproś uczestników i uczestniczki o feedback! Zbierz opinie od interesariuszy, zapytaj, co im się podobało, a co ich zdaniem wymaga poprawy. To cenne informacje, które pomogą Ci lepiej zrozumieć swoją grupę docelową i tworzyć projekty skrojone na miarę jej potrzeb.

Porada: przygotuj ankietę satysfakcji dla uczestników oraz partnerów projektu i poproś, aby ocenili jakość realizacji projektu, wskazali, co było dla nich najbardziej wartościowe, oraz wyrazili konstruktywną krytykę. Takie informacje nie tylko pomogą Ci dopracować projekty, ale również mogą pomóc znaleźć partnerów lub pozyskać finansowanie. Jeśli przedstawisz wyniki ankiet, w których uczestnicy oraz partnerzy wysoko ocenili realizowany projekt, będzie to dowód na to, że warto podjąć współpracę z Twoją organizacją lub przekazać jej środki na realizację kolejnych aktywności.

Partnerskie podejście

Coś poszło nie tak. Nie wywiązaliśmy się z terminu, nie zrealizowaliśmy świadczenia dla partnera... - Wiele takich i innych rzeczy może się wydarzyć podczas realizacji projektu. Co zrobić w takiej sytuacji? Zawsze staraj się zminimalizować skutki niepowodzenia i nie zwlekaj z działaniami naprawczymi. Zachowaj się po partnersku względem interesariuszy projektu. Szczerość i transparentność to podstawy w budowaniu trwałych relacji oraz zaufania. Czasem nawet niewielki błąd „zamieciony pod dywan" może negatywnie wpłynąć na postrzeganie organizacji w oczach partnerów.

Porada: szczerość zawsze jest w cenie, nawet jeśli nie udało się wywiązać z ustaleń z partnerem, warto uczciwie to przyznać i zaproponować alternatywne rozwiązanie lub wspólnie ustalić wyjście z danej sytuacji. Taka postawa buduje zaufanie, a partner biznesowy na pewno doceni to, że transparentnie i uczciwie podchodzisz do współpracy, dlatego nie wahaj się przyznać do błędu. Więcej ciekawych porad, jak współpracować z partnerem, znajdziesz w Poradniku Kompas NGO.

Podczas realizacji projektów może wydarzyć się wiele niespodziewanych sytuacji. Im lepiej jesteś przygotowany, tym jednak mniejsze prawdopodobieństwo wystąpienia kryzysu, który może powodować niepotrzebny stres wśród członków zespołu, wpłynąć na relacje z interesariuszami i efekty projektu. Nie bój się pytać, prosić o pomoc i słuchać doświadczonych osób, które mają „na koncie" udane projekty. Pamiętaj również, że każdy projekt jest inny, jego indywidualność nierzadko stanowi o jego wartości. Realizuj projekty zgodne z wartościami oraz wizją organizacji. Dużo łatwiej jest przekonać do danej aktywności innych, jeśli sam w to wierzysz. A to pierwszy krok, aby osiągnąć sukces.

Marta Schabikowska
Redaktor Naczelna
Magazynu Kompas NGO

PODCAST Pro NGO

Najczęściej słuchane odcinki w IV kwartale 2023:

#43 Bezpieczeństwo danych w NGO

#45 Aktywizacja zawodowa osób z niepełnosprawnościami

#44 W biznesie ważne są relacje, rozmowa z Wiktorem Doktór

Sprawdź!

pro-ngo.pl/podcast

Spreaker

YouTube

Zostań Partnerem projektu!

Kontakt: biuro@pro-ngo.pl

Polecane

Poradnik Kompas NGO

Zapraszamy do lektury odświeżonej wersji Poradnika Kompas NGO, który stanowi źródło inspiracji, bazę merytorycznej wiedzy oraz solidną podstawę do dalszego rozwoju organizacji pozarządowych w zakresie współpracy z sektorem prywatnym. Poradnik, to publikacja stworzona z myślą o NGO, podzielona na rozdziały, aby krok po kroku płynnie przeprowadzić Czytelnika od najważniejszych pojęć i zagadnień do praktyki, czyli analizy studium projektów.

Podatkowe wyzwania NGO

Odkryj podatkowe wyzwania organizacji pozarządowych w rozmowie Grzegorza Ludwina z Moniką Lewandowską z Fundacji Crido. Z tego odcinka dowiesz się, jak otoczenie prawno-podatkowe wpływa na funkcjonowanie NGO, dlaczego występują problemy w zastosowaniu przepisów podatkowych w trzecim sektorze oraz jakie zmiany w przepisach przewidziane są na 2024 rok.

Rynek pracy. Kompendium CSR

Wprowadzenie do społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju: zobacz, jakie wyzwania stawia nowa rzeczywistość. Poznaj odpowiedź na pytanie, dlaczego już teraz warto wdrożyć działania CSR w swojej firmie. Dowiedz się, co było kluczowe w tym roku i co zaskoczy nas w przyszłym.

Rozwiń swoje kompetencje miękkie

Weź udział w drugiej edycji Kampusu Rozwoju Zespołowego i Osobistego w dniach 5-7 czerwca 2024 roku, w Hotelu Uroczysko**** Spa & Business w Cedzynie koło Kielc. To wydarzenie dla osób pragnących poszerzyć umiejętności behawioralne oraz poznać narzędzia wspierające lepsze funkcjonowanie z zmiennym świecie. Skorzystaj z zapisów Early Birds do 31 stycznia i połącz je z dodatkowym 10% rabatem dla naszych Czytelników, podając hasło PRONGO10. W 2024 roku postaw na swój rozwój!

Partner srebrny

NOKIA

Partnerzy

FOCUS ON Business
Created by Pro Progressio

hrlink.pl

PRoto PUBLIC RELATIONS

goldenline

Razem rozwijajmy trzeci sektor w Polsce!

WESOŁYCH ŚWIĄT!

Z okazji nadchodzących Świąt Bożego Narodzenia życzymy Wam, naszym Czytelnikom niezapomnianych chwil, pełnych ciepła i niepowtarzalnej, rodzinnej atmosfery. Oby nadchodzący czas był dla Was okazją do odpoczynku od codziennych zajęć i obowiązków. Mamy nadzieję spotkać się z Wami w 2024 roku, który przyniesie pokój, radość i uśmiech. Wszelkiej pomyślności oraz realizacji osobistych i zawodowych planów

życzy Redakcja Magazynu Kompas NGO

Realizuj cele firmowe pomagając!

Kontakt dla firm

Grzegorz Ludwin

511-614-144

gludwin@pro-ngo.pl