

personel & zarządzanie

INDEKS 329037, ISSN 1641-0793

NR 3 (408) MARZEC 2024

30
LAT



LICZY SIĘ
HOLISTYCZNE
PODEJŚCIE

Rozmowa z Nadią Kirową i Nikolayem Kirovem
– partnerami w Kirov & Partners

TEMAT NUMERU

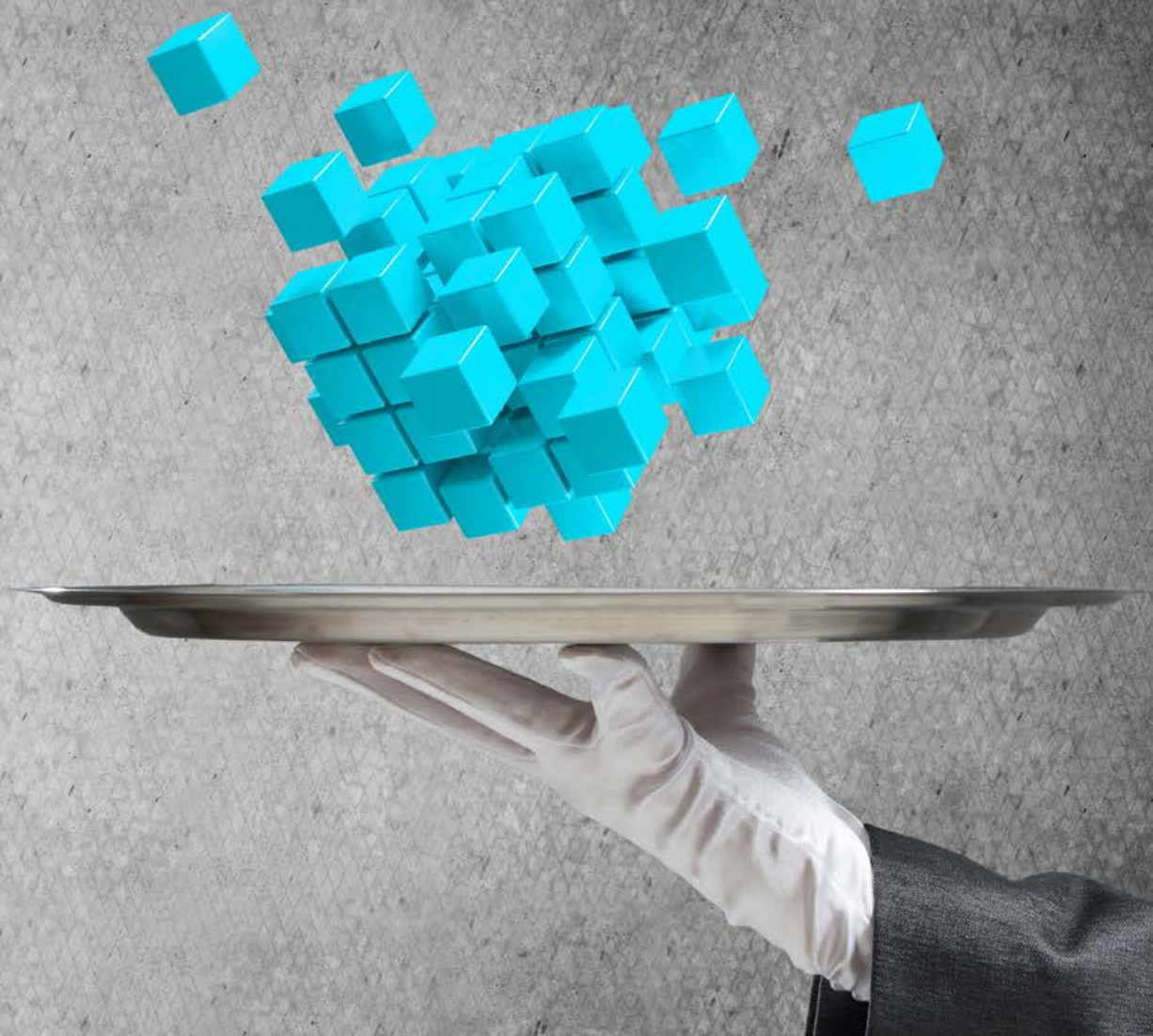
barometr potencjału



JAK ONI TO ROBIĄ?

Praktyki firm
w diagnozie potencjału
pracowników

Narzędzia psychometryczne w praktyce działów HR są standardem. Różnorodność dostępnych ofert wcale nie ułatwia wyboru, dlatego warto poświęcić czas na przemyślenie i odpowiedni dobór narzędzi do potrzeb organizacji i pracowników. Od tego będzie zależało, czy podjęta decyzja będzie skutecznie wspierać zarządzanie rozwojem pracowników i organizacji. Jakich wyborów dokonały firmy: Kancelaria prawna Aliant® Krzyżowska, BorgWarner Drivetrain & Battery Systems, Jacobs Douwe Egberts (JDE) oraz KIR?



Kancelaria to nie tylko zespół wizjonerów

Aliant® Krzyżowska to butikowa kancelaria prawna z Poznania. Jej założycielka, Małgorzata Krzyżowska, chciała lepiej poznać siebie i swoich współpracowników, wykorzystując do tego narzędzie FRIS®, które opisuje naturalny sposób myślenia oraz działania badanego. Pokazuje też, jak najlepiej wykorzystać te predyspozycje w pracy, relacjach oraz rozwoju osobistym.

Środowisko prawnicze odczuwa spore deficyty w obszarze kompetencji miękkich, na studiach nie mamy zajęć z psychologii, warsztatów, które uczą rozpoznawania potrzeb innych czy pracy zespołowej, a przecież w naszej pracy spotykamy się z tym na co dzień. Ponieważ kancelaria szybko się rozwija, zauważyłam potrzebę usprawnienia naszych działań poprzez podniesienie jakości wzajemnych relacji. Świadomość poszczególnych osób o tym, jak dobrze ze sobą współpracować, jest ważna, aby nasze wyniki były lepsze, a przyjemność z kooperacji odczuwalna. Będzie to łatwiejsze, gdy zrozumiemy, dlaczego i jak każdy z nas myśli i działa. Doskonałym narzędziem, aby się tego dowiedzieć, okazał się FRIS®.

Trafny wybór

Na rynku są dostępne różnego rodzaju narzędzia diagnostyczne, dlatego zanim zdecydowałam się na konkretny wybór, zrobiłam szczegółowy przegląd dostępnych ofert. Okazało się, że FRIS® daje możliwość przyjrzenia się bliżej temu, jak myślimy i funkcjonujemy, a przez to zrozumienia, dlaczego w konkretnych sytuacjach zachowujemy się tak a nie inaczej. Pomyślałam, że jako liderka powinnam to wiedzieć, a zespołowi będzie dużo łatwiej, jeśli zrozumiemy się lepiej nawzajem. Dlatego zachęcałam współpracowników do skorzystania z tego badania. Składa się ono z ankiety zawierającej 150 szczegółowych pytań. Odpowiedzi są anonimowe, pracodawca nie ma do nich dostępu. Badany uzyskuje indywidualny raport wskazujący na tendencje w jego sposobie myślenia i podejmowania decyzji. Raport przystępnie i zrozumiale wyjaśnia, jak ludzie podejmują decyzje i rozwiązują problemy oraz wskazuje na indywidualną dominantę badanego. Po opracowaniu indywidualnych raportów konsultanci FRIS® spotykali się z wszystkimi uczestnikami i analizowali rezultaty badania.

Wspólna praca z wynikami

Szczególnie istotna była dla nas praca po uzyskaniu raportów. Wspólnie z konsultantami wzięliśmy udział w szkoleniu, podczas którego mogliśmy poznać nasze style funkcjonowania. Każdy dostał identyfikator z nazwą charakterystycznego dla niego stylu (zawodnik, partner, wizjoner, badacz) i wspólnie poznawaliśmy nasze dominujące sposoby percepcji, wykorzystywania informacji, reagowania i rozwiązywania problemów, za co możemy być cenieni, a za co krytykowani. To było dla nas duże odkrycie – to, jak funkcjonujemy sami, ale też nasi koledzy i koleżanki. Dzięki temu wiele działań i sposobów realizowania zadań stało się po prostu bardziej jasne i zrozumiałe. Poznawaliśmy zachowania i uczyliśmy się ich w dominujących stylach funkcjonowania, aby umieć je rozpoznawać i na nie reagować w codziennej pracy.

Wiedza potrzebna na co dzień

Dzięki badaniu zrozumieliśmy, dlaczego współpraca czasem się nam nie układa, co musimy zmienić, aby wykorzystać mocne strony współpracownika, a nie skupiać się na jego tzw. długich ogonach. Znając dominujący styl działania, łatwiej przyporządkować dane zadanie konkretnej osobie. Jeśli potrzebuję dokładnego researchu dla mojego klienta, z pewnością lepiej wykona go osoba, u której dominujący styl myślenia to badacz, niż ta, która w naturalny sposób jest wizjonerem tak jak ja. Oczywiście będzie to wymagało od niej więcej czasu, co niekiedy może irytować, szczególnie wizjonera, który szybko podejmuje decyzje, ale też niezbyt dokładnie analizuje poszczególne aspekty sprawy, ograniczając się jedynie do faktów, które uzna za istotne. Badacz z kolei wyszuka każdy ele-

ment układanki i najmniejszy szczegół, zwracając uwagę na wszystkie okoliczności związane z analizowaną sprawą. Ta wiedza w naturalny sposób obniża poziom frustracji, który może się pojawiać, gdy zadania w zespole są nietrafnie rozdzielone. Gdy osoba, z którą mamy do czynienia, zawodowo zachowuje się w zupełnie inny sposób niż my, mając świadomość jej naturalnego sposobu funkcjonowania, dużo łatwiej nam zaakceptować to, co i jak wykonuje. Dokładnie to samo dotyczy naszych klientów – zauważyłam, że klientowi lepiej rozmawia się z osobą o podobnym typie osobowości, dlatego dzięki badaniu wiem, kogo ze współpracowników przydzielić do danego klienta. Z pewnością będzie się on lepiej czuł z kimś, kto funkcjonuje w podobny sposób. I to się sprawdza w praktyce.

Świadoma rekrutacja

Wiedza, którą uzyskaliśmy dzięki badaniu, pomaga mi również w prowadzeniu procesów rekrutacyjnych. Jeśli znam dobrze kompetencje mojego zespołu, wiem, jak ze sobą współpracuje, bardziej świadomie doбираю nowe osoby do zespołu. Jeśli potrzebuję pracownika do sprzedaży usług kancelarii, zwrócę uwagę na inne kryteria niż w przypadku pracownika, który będzie odpowiadał za porządkowanie dokumentacji, a jeszcze inne w przypadku adwokata reprezentującego klientów na sali sądowej. Odpowiedzi na pytanie, jakich kandydatów potrzebuję na konkretne stanowiska, również dostarczył mi FRIS®. Co ważne, lepiej zrozumiałam role, jakie odgrywają poszczególne osoby w kancelarii, i wiem, że tylko dzięki cechom, które nas różnią, możemy efektywnie pracować. Firma nie może się przecież składać wyłącznie z wizjonerów. Kiedyś tak myślałam, dziś wiem, że zawodnicy, badacze i partnerzy są również jej istotnymi filarami.

Zyskują wszyscy

Udział w badaniu podniósł poziom satysfakcji moich współpracowników z pracy w kancelarii. Wzrosło zaangażowanie adwokatów, nasze relacje oparte są na wzajemnym zaufaniu. A to znaczy dla mnie wiele. Branża prawnicza cechuje się wysokim poziomem rotacji, młodzi prawnicy chcą próbować swoich sił w różnych kancelariach i nie przywiązują się zbyt mocno do jednego miejsca, jak to było jeszcze kilka lat temu. Moje doświadczenie pokazuje, że wprowadzenie tego typu narzędzi diagnostycznych pozwala na zwiększenie komfortu pracy prawnika, a przez to pozwala zatrzymać go na dłużej. Dzięki temu nie ma potrzeby wdrażania kolejnej osoby i ponownego inwestowania w proces rekrutacji. Ma to dla kancelarii krytyczne znaczenie, bo klienci cenią sobie współpracę z tym samym prawnikiem.

Widzę, jak wiedza zdobyta na szkoleniu, przekłada się na pracę w biurze. Zawsze byliśmy zgranym zespołem, ale dziś wszyscy mamy większą tolerancję, akceptację i zrozumienie dla drugiej osoby. To naturalnie obniża poziom stresu, lepiej się pracuje, ludzie są uśmiechnięci, a w biurze panuje miła atmosfera. Nasze doświadczenia wskazują, że korzystanie z narzędzi diagnostycznych powinno być elementem funkcjonowania nie tylko korporacji, ale również mniejszych firm, jakimi w większości są kancelarie prawne. ●



Dzięki badaniu lepiej rozumiałam role, jakie odgrywają poszczególne osoby w kancelarii, i wiem, że tylko dzięki cechom, które nas różnią, możemy efektywnie pracować. Firma nie może się przecież składać wyłącznie z wizjonerów. Kiedyś tak myślałam, dziś wiem, że zawodnicy, badacze i partnerzy są również jej istotnymi filarami.

Małgorzata Krzyżowska
Partner w kancelarii prawnej
Aliant® Krzyżowska