



Pracownik na wagę złota

STRATEGIE FIRM MEBLARSKICH
W DOBIE RYNKU PRACOWNIKÓW



Peter Cook Consulting
„Skuteczność poprzez doświadczenie”

B+R STUDIO
analizy rynku meblarskiego



LEPSZE WYNIKI Z MNIEJSZYM ZESPOŁEM

Nie tylko branża meblarska stoi obecnie przed szczególnymi wyzwaniami, które są efektem mega trendu demograficznego. Zmiany na rynku istotnie wpływają na konkurencyjność produkcji oraz nieodwracalnie zmieniają modele biznesowe. Mam tu na myśli zmiany na rynku pracownika. Problemem, z którym zmagają się przedsiębiorcy, jest nie tylko brak ludzi do pracy, ale również brak kadr o odpowiednich kwalifikacjach, niska efektywność zespołów czy duża rotacja pracowników, którym nie odpowiada system pracy dobrze funkcjonujący jeszcze 15–20 lat temu.

Analizując obiektywne dane branży meblarskiej i biorąc pod uwagę przemiany gospodarcze, muszę stwierdzić, że prawdopodobnie liczba pracujących w meblarstwie już się istotnie nie zwiększy.

W perspektywie 10 lat grono osób w wieku produkcyjnym w Polsce skurczy się o blisko 7%, a liczba pracujących w meblarstwie zostanie ograniczona jeszcze bardziej. Tym samym już dziś znacząco wzrasta znaczenie innych niż wynagrodzenie narzędzi motywacyjnych oraz rola kompetencji managerów do utrzymania i poprawy efektywności zespołów.

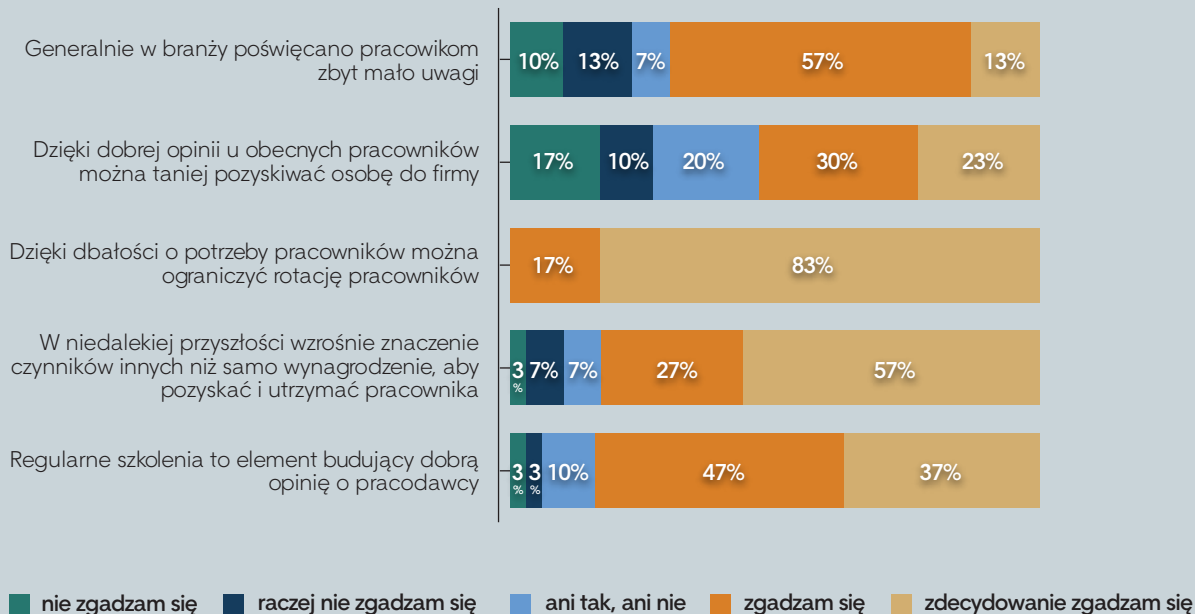
Na zlecenie firmy Peter Cook Consulting przeprowadziliśmy badania w celu dokładnego poznania sytuacji i obrazu zmian rynku pracowniczego. Dzięki badaniom możemy przedstawić Państwu zweryfikowane strategie oraz rekomendowane narzędzia służące rozwiązywaniu obecnych problemów i przygotowaniu planów rozwojowych opartych o efektywne wykorzystanie kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa.

*Tomasz Wiktorski
autor badania*

OCENA SYTUACJI RYNKOWEJ Z PERSPEKTYWY PRACOWNIKÓW BRANŻY MEBLARSKIEJ

W JAKIM STOPNIU ZGADZAJĄ SIĘ PAŃSTWO Z PONIŻSZYMI STWIERDZENIAMI

Źródło: badanie kadr branży meblarskiej B+R Studio dla Peter Cook 2019.



JAKIE CZYNNIKI DECYDUJĄ O POZOSTANIU W MIEJSCU ZATRUDNIENIA?

Źródło: Work Service S.A., Barometr rynku pracy XI, I kwartał 2019.

Próba: pracujący – 517; pracodawcy – 300.



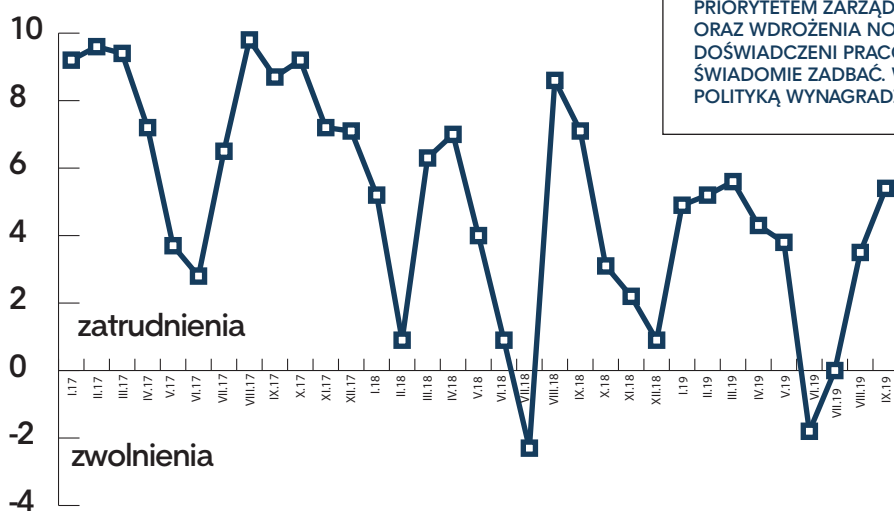
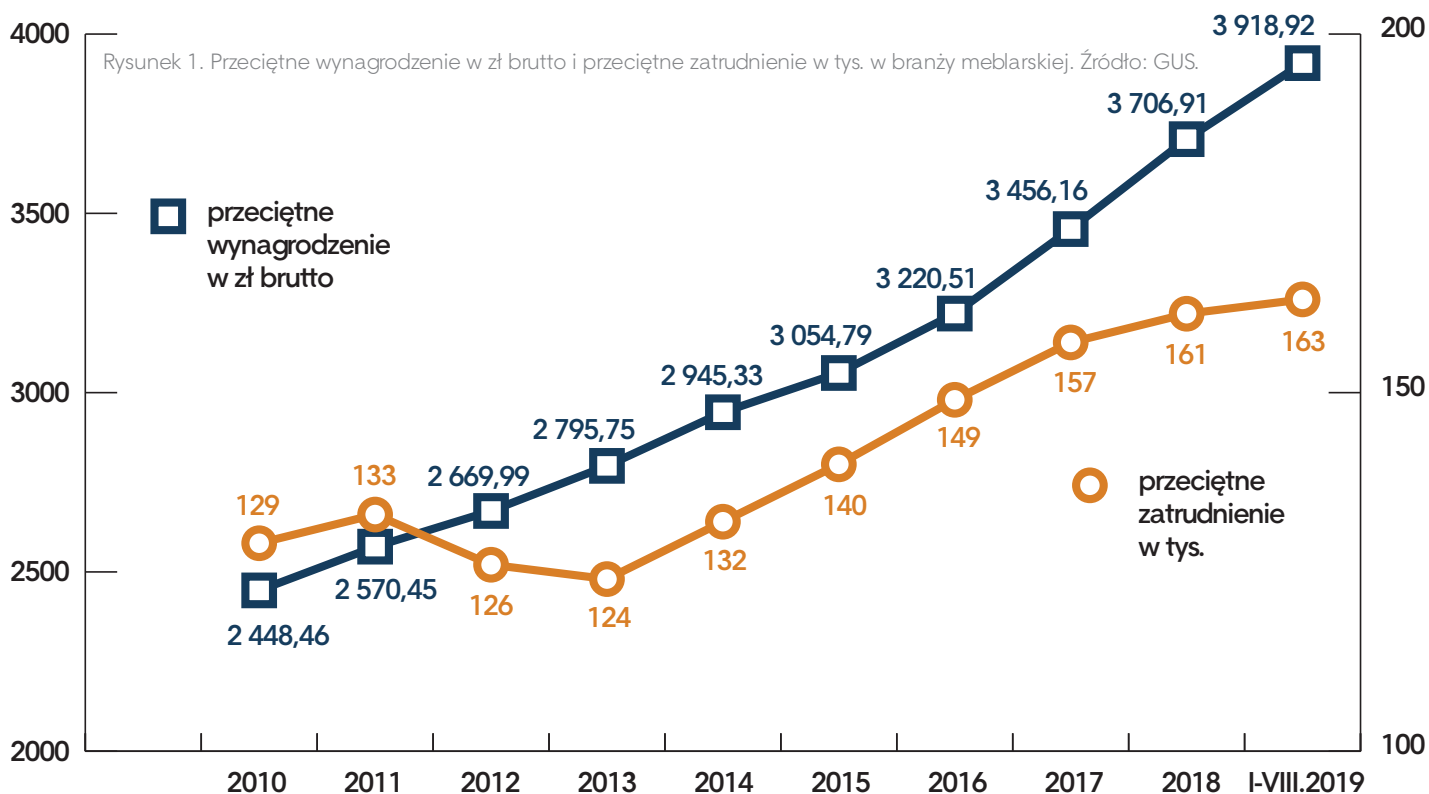
Pomimo iż wzrost wynagrodzenia jest najczęściej wskazywany jako sposób na zatrzymanie pracownika, to – jak pokazują kolejne wyniki badań – nie jest to jedyny i wystarczający warunek.

RYNEK PRACOWNIKA BRANŻY MEBLARSKIEJ W POLSCE

Kadry to obecnie kluczowy zasób warunkujący rozwój firm. Razem z koniunkturą gospodarczą oraz niżym demograficznym zmieniły się na rynku możliwości pozyskiwania pracowników. Dodatkowo roczniki kształcące się w zawodach: stolarz, tapicer, technik technologii drewna są kilkukrotnie mniej liczne niż dekadę temu. W takiej sytuacji firmy powinny uwzględnić w swoich strategiach zamiast rozwoju ekstensywnego – rozwój intensywny – czyli wdrażanie rozwiązań zwiększających wartość sprzedaży przy stabilnej lub malejącej liczbie

pracowników. W sytuacji braków kadrowych okazuje się, że nawet inwestowanie w technologię może nie rozwiązać wszystkich problemów.

Wyzwaniem dla właścicieli i zarządów firm jest zatem spowodowanie, żeby pracownicy chcieli po pierwsze pracować dla ich firm, a po drugie, żeby osiągnąć to optymalnymi nakładami – ponieważ podwyżki wynagrodzeń, jak się okazuje, są nie tylko najdroższym sposobem, ale również często sposobem nieskutecznym lub niewystarczającym.



CYTAT Z WYWIADU POGŁĘBIONEGO:
 „OBECNIE DBANIE O ROZWÓJ PRACOWNIKA POWINNO BYĆ PRIORYTETEM ZARZĄDU W FIRMACH. KOSZT REKRUTACJI ORAZ WDROŻENIA NOWEGO PRACOWNIKA JEST WYSOKI. [...] DOŚWIADCZENI PRACOWNICY SĄ ZASOBEM, O KTÓRY NALEŻY ŚWIADOMIE ZADBAĆ. WIĄŻE SIĘ TO RÓWNIEŻ Z PRZEMYŚLANĄ POLITYKĄ WYNAGRADZANIA”.

DZISIEJSZE PROBLEMY NA RYNKU PRACOWNICZYM:

- wysoka rotacja,
- wysokie koszty utrzymania pracownika,
- brak wykwalifikowanej kadry,
- brak doświadczonej kadry zarządzającej,
- brak kadry wykonawczej.

Rysunek 2. Wskaźnik przewidywanego zatrudnienia w branży meblarskiej. Źródło: GUS.

BRAKUJE I BĘDZIE BRAKOWAĆ PRACOWNIKÓW!

Fakty dotyczące struktury demograficznej niezaprzeczalnie stanowią barierę w rozwoju rynku pracy i zwiększają trudności związane z pozyskiwaniem pracowników o odpowiednich kompetencjach oraz utrzymaniem ich zaangażowania.

Od lat w Polsce rośnie liczba osób w wieku poprodukcyjnym, a maleje w wieku przedprodukcyjnym. W następnych latach będą więc wchodzić na rynek pracy coraz mniej roczniki. Oznacza to, że naturalny zasób siły roboczej będzie się zmniejszał.

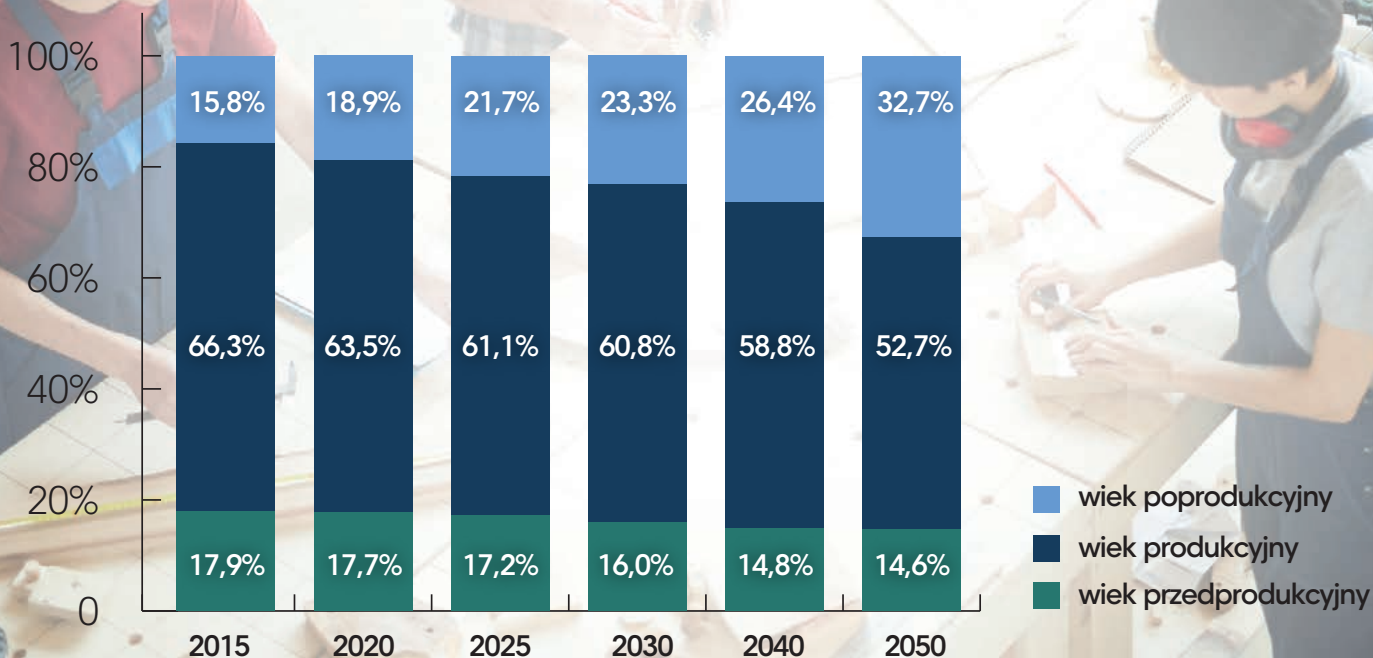
Co w tej sytuacji zrobić? Podnieść poziom przywiązania pracowników do firmy:

- zwiększyć poziom zadowolenia pracowników z wykonywanej pracy,
- zapewnić możliwość rozwoju zawodowego,
- zwiększyć kompetencje aktualnej kadry,
- docenić pracowników zwłaszcza 60+ jako doświadczonych managerów lub brygadzystów,
- zapewnić stabilność warunków zatrudnienia,
- uelastyczyć zasady pracy,
- zadbać o dobrą opinię pracodawcy.

WEDŁUG PROGNOZ GUS W 2050 ROKU CO TRZECI POLAK BĘDZIE MIAŁ 65 LUB WIĘCEJ LAT, A Z TEJ GRUPY WIEKOWEJ OBECNIE PRACUJE ZALEDWIE 9% OSÓB.

STRUKTURA LUDNOŚCI WEDŁUG GRUP EKONOMICZNYCH

Źródło: GUS.



NOWE WYZWANIA WYMAGAJĄ ZMIAN


Transformacja firm staje się koniecznością wymuszoną przez zmiany rynkowe. Zmusza to firmy do ewolucji struktur na każdym szczeblu w poszukiwaniu przewag konkurencyjnych.

CYTATY Z WYWIADU POGŁĘBIONEGO:

„NIESTETY WRAZ Z ROZWOJEM FIRMY, STRUKTURA ORGANIZACYJNA WYMAGA ZMIAN. TAK TEŻ JEST U NAS MAMY W PLANACH ZMIANY STRUKTURY ZWIĄZANE Z ROZWOJEM”.

„BRANŻA MEBLARSKA POTRZEBUJE FACHOWCÓW, BO BEZ NICH NAWET WDROŻENIE NOWYCH TECHNOLOGII, SZKOLEŃ RÓŻNEGO RODZAJU – OD HANDLOWYCH DO ZARZĄDZAJĄCYCH – A TAKŻE ZMIANY W ZARZĄDZANIU I ORGANIZACJI NIE ZAPEWNIĄ SUKCESU”.

Obecna kadra pracująca w branży meblarskiej starzeje się i coraz częściej nie ma kto jej zastąpić. Praca dla młodych w tej branży nie jest zbyt atrakcyjna. Do tego dochodzą relatywnie niskie płace, a i tak koszty związane z zatrudnieniem ciągle rosną.

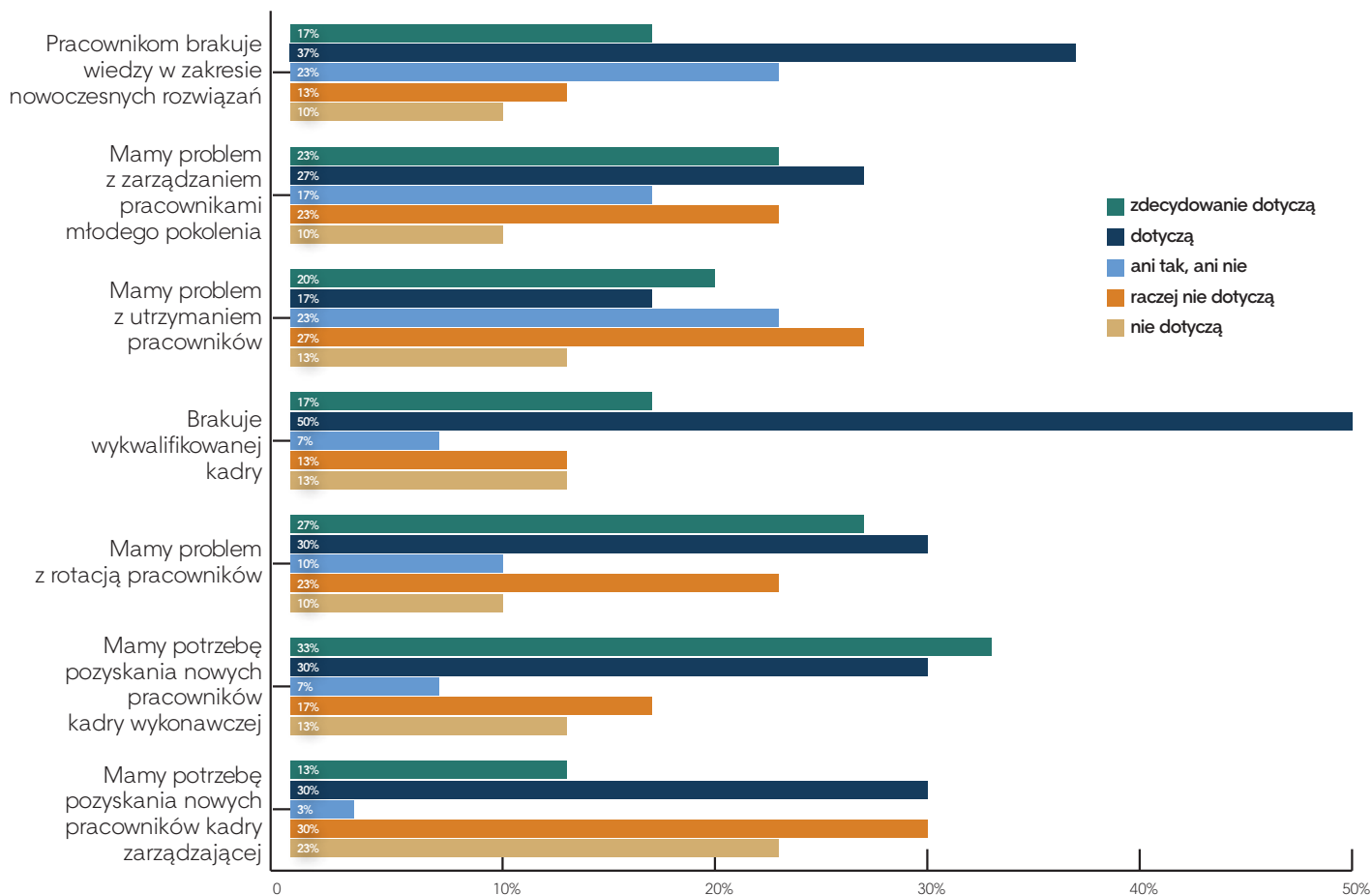


WEDŁUG PRZEDSTAWICIELI BRANŻY WZROŚNIE ZNACZENIE INNYCH CZYNNIKÓW NIŻ WYNAGRODZENIE, ABY POZYSKAĆ I UTRZYMAĆ PRACOWNIKA.

Designed by senty petro / Freepik

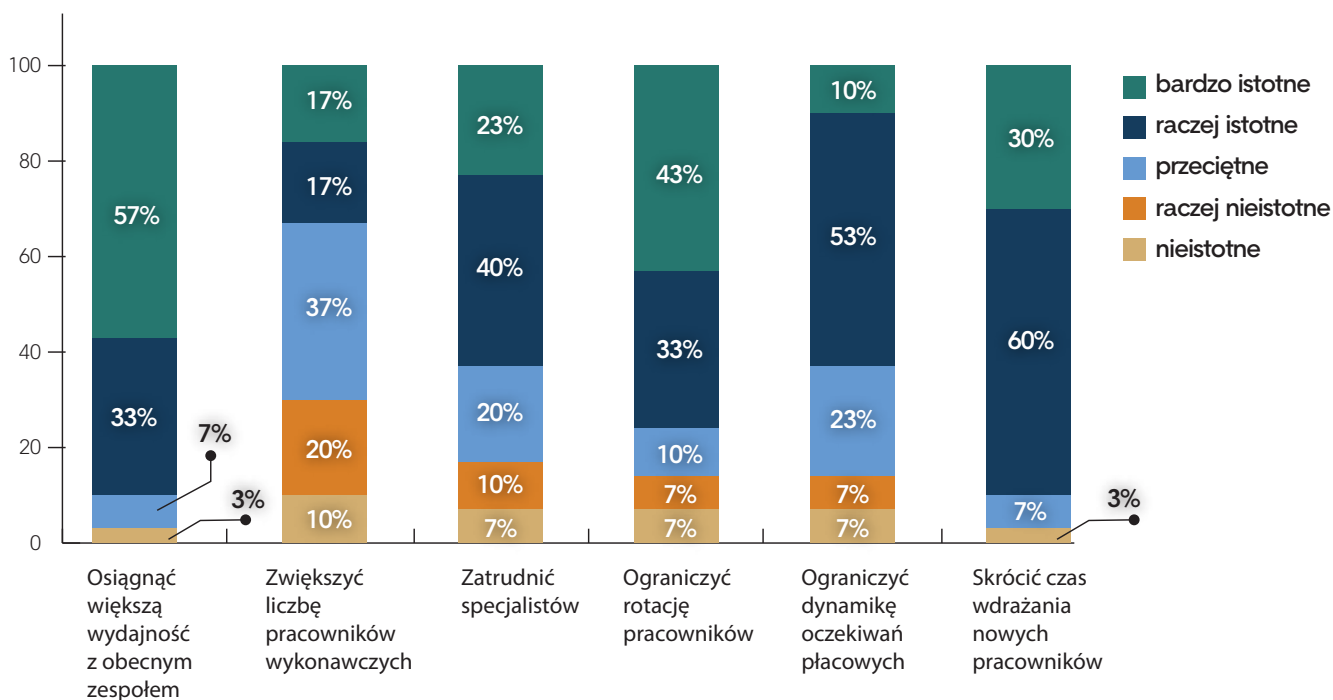
W JAKIM STOPNIU PONIŻSZE ZJAWISKA DOTYCZĄ PAŃSTWA FIRMY

Źródło: badanie kadr branży meblarskiej B+R Studio dla Peter Cook 2019.



KTÓRE Z PONIŻSZYCH CELÓW W ZAKRESIE POLITYKI PRACOWNICZEJ SĄ ISTOTNE DLA PAŃSTWA FIRMY

Źródło: badanie kadr branży meblarskiej B+R Studio dla Peter Cook 2019.



MOTYWACJE PRACOWNIKÓW, CZYLI JAK OSIĄGNAĆ WIĘCEJ Z OBECNYM ZESPOŁEM

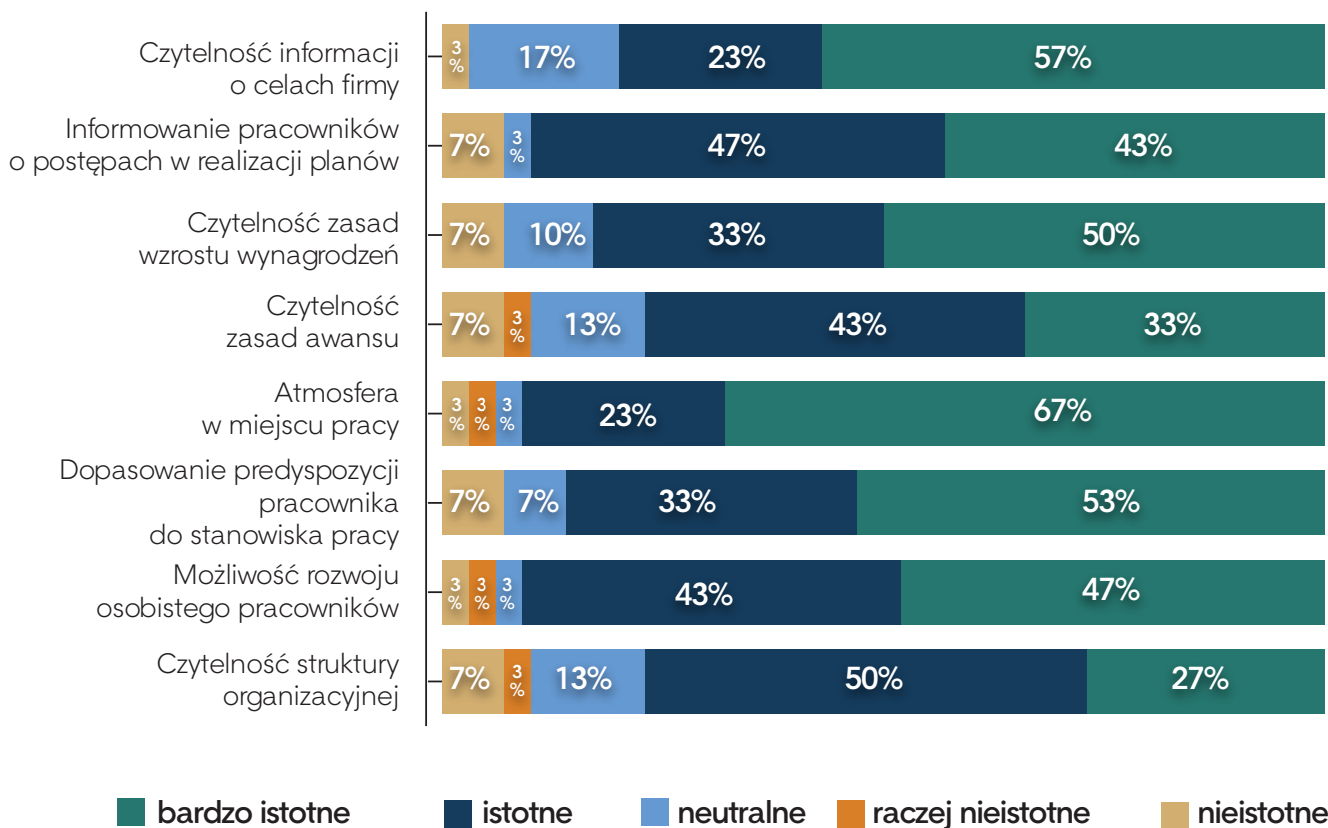
Nie tylko wynagrodzenie! Atmosfera w pracy to drugi z najważniejszych czynników wpływających na chęć pozostania pracownika w firmie!



CYTATY Z WYWIADÓW POGŁĘBIONYCH:

„ATMOSFERA? TO JEST KLUCZOWE, PONIEWAŻ SAME PIENIĄDZE SĄ BARDZO KRÓTKOTRWAŁYM MOTYWATOREM I NIESTETY OBECNIE PRZEREKLAMOWANYM”.
„TO BARDZO ISTOTNE, ABY ZARZĄD UMIAŁ PRZEKONAĆ PRACOWNIKA, ŻEBY PRACOWAŁ NADAL DLA FIRMY I WYKORZYSTAŁ 100% SWOICH MOŻLIWOŚCI. DLATEGO UMIEJĘTNA MOTYWACJA PRACOWNIKA MOŻE ZDZIAŁAĆ CUDA”.

W JAKIM STOPNIU, PAŃSTWA ZDANIEM, MAJĄ ZNACZENIE DLA EFEKTYWNOŚCI ZESPOŁU NASTĘPUJĄCE CZYNNIKI



DWUCZYNNIKOWA TEORIA MOTYWACJI HERZBERGA

według F. Herzberg 1968. One More Time, How Do You Motivate Employees? Harvard Business Review

CZYNNIKI HIGIENY

Czynniki higieny nie wpływają bezpośrednio na poziom satysfakcji z pracy, to jednak wpływają na poziom niezadowolenia z niej.

Są to między innymi:

- wynagrodzenie,
- życie osobiste,
- bezpieczeństwo pracy,
- warunki pracy,
- stosunki międzyludzkie.

CZYNNIKI MOTYWACJI

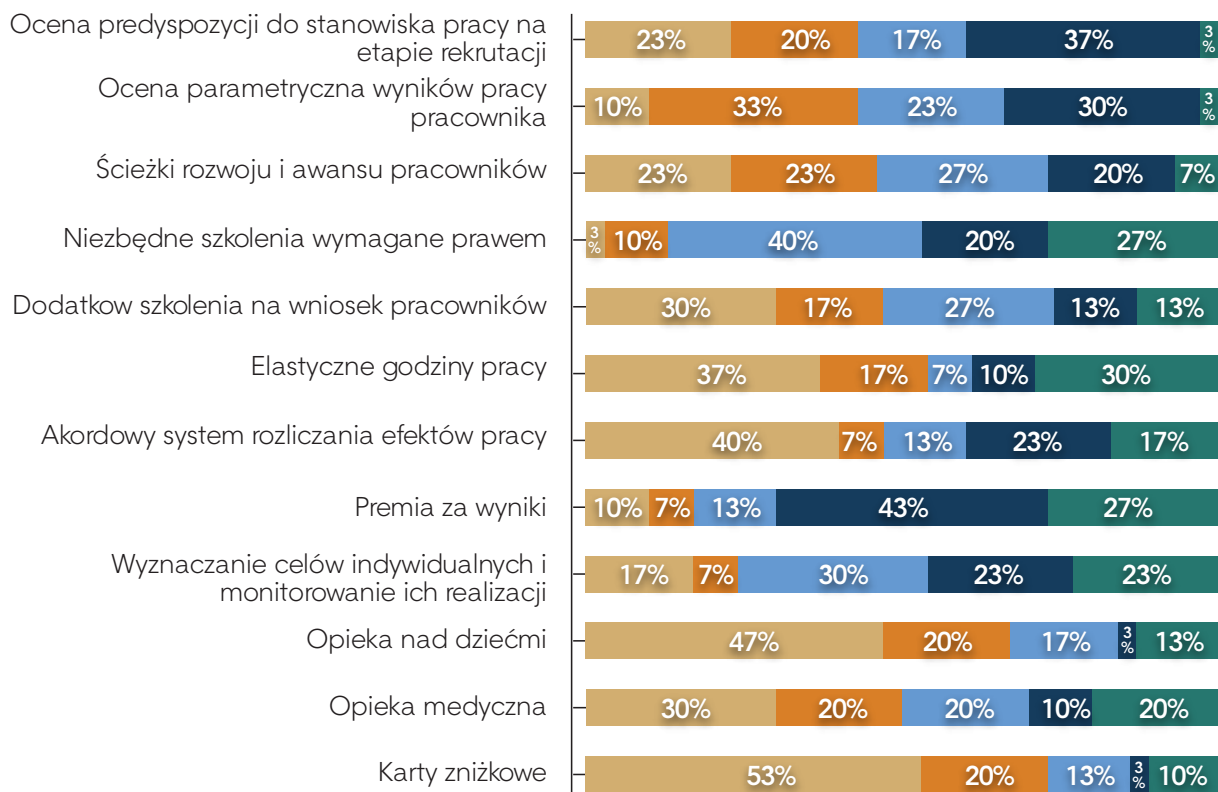
Czynniki zadowolenia odnoszą się do treści pracy. Dopiero gdy na poziomie czynników higieny jest stan zerowy / stan spokoju, pracownik w pełni zauważa i docenia to, co jest związane z czynnikami motywującymi.

Są to między innymi:

- możliwość odnoszenia osiągnięć, zainteresowanie pracą,
- zakres odpowiedzialności,
- możliwości awansu.

Bardzo istotnym lub istotnym celem w zakresie polityki pracowniczej jest dziś osiągnięcie większej wydajności z posiadanym zespołem oraz szybsze wdrażanie nowych pracowników – tak stwierdziło aż 90% badanych! Kolejnym celem jest ograniczenie rotacji pracowników: 76% wskazań. Realizację tych celów można osiągnąć poprzez umiejętne wdrożenie narzędzi HR (ang. human resources, pol. kapitał ludzki) poprawiających motywację zespołów.

STRATEGIE STOSOWANE W FIRMIE W ODNIESIENIU DO POLITYKI PRACOWNICZEJ



■ dobrze funkcjonuje ■ udoskonalamy ■ wdrażamy ■ planujemy wdrożyć ■ nie planujemy wdrożyć

NOWOCZESNY DZIAŁ HR W FIRMIE MOŻE POPRAWIĆ WYNIKI

Dział HR to więcej niż tylko „kadry”. Oprócz prowadzenia dokumentacji pracowniczej dobrze funkcjonujący dział HR poprawia wyniki firmy.



ŚCIEŻKA DZIAŁANIA NOWOCZESNEGO DZIAŁU HR:

- dopasowanie struktury organizacyjnej do celów firmy,
- dopasowanie pracowników do stanowisk na podstawie predyspozycji i kompetencji,
- zapewnienie poczucia bezpieczeństwa pracownikom: terminowość, przewidywalność, opieka,
- zapewnienie poczucia bezpieczeństwa: komunikacja celów, postępów, przekazywanie informacji zwrotnej, integracja, planowanie rozwoju pracownika,
- powiązanie wyników pracownika z jego wynagrodzeniem,
- okresowa ocena funkcjonujących rozwiązań i rekomendacja udoskonaleń.

CO MOŻNA OSIĄGNAĆ DZIĘKI DZIAŁOWI HR?

- Zwiększenie wydajności zespołów – poprawa motywacji i zaangażowania, zmniejszenie rotacji, skrócenie czasu wdrażania nowych pracowników, pozyskanie najlepszych osób na dane stanowisko, mniejsze obciążenie dzięki czytelności struktury i procedur.
- Obniżenie kosztów pracy – rzadsza rekrutacja, rzadsza potrzeba szkolenia nowych pracowników, tonowanie oczekiwań płacowych na rzecz pozapłacowych czynników.



SZKOLENIA – SKUTECZNY CZYNNIK BUDOWANIA MARKI PRACODAWCY

Strategia szkoleniowa oferowana pracownikom w ramach ich ścieżki rozwoju jest relatywnie tanim i skutecznym sposobem angażowania pracowników.

CYTATY Z WYWIADÓW POGŁĘBIONYCH:

„[...] Dzięki szkoleniom wzrasta świadomość pracownika w zakresie jego obowiązków, ale też i jego możliwości. Za tym idzie rozwój firmy”.

„Szkolenia powinny wnieść wartość dodaną, spowodować lepsze wykorzystanie zasobów, zmienić sposób postępowania, skłonić do refleksji. Są dobrym narzędziem służącym do przełamania utartych wzorców postępowania, zaprezentowania optymalnych dróg osiągnięcia celów. Finalnie powinny zwiększać efektywność organizacji lub/oraz motywację pracowników”.

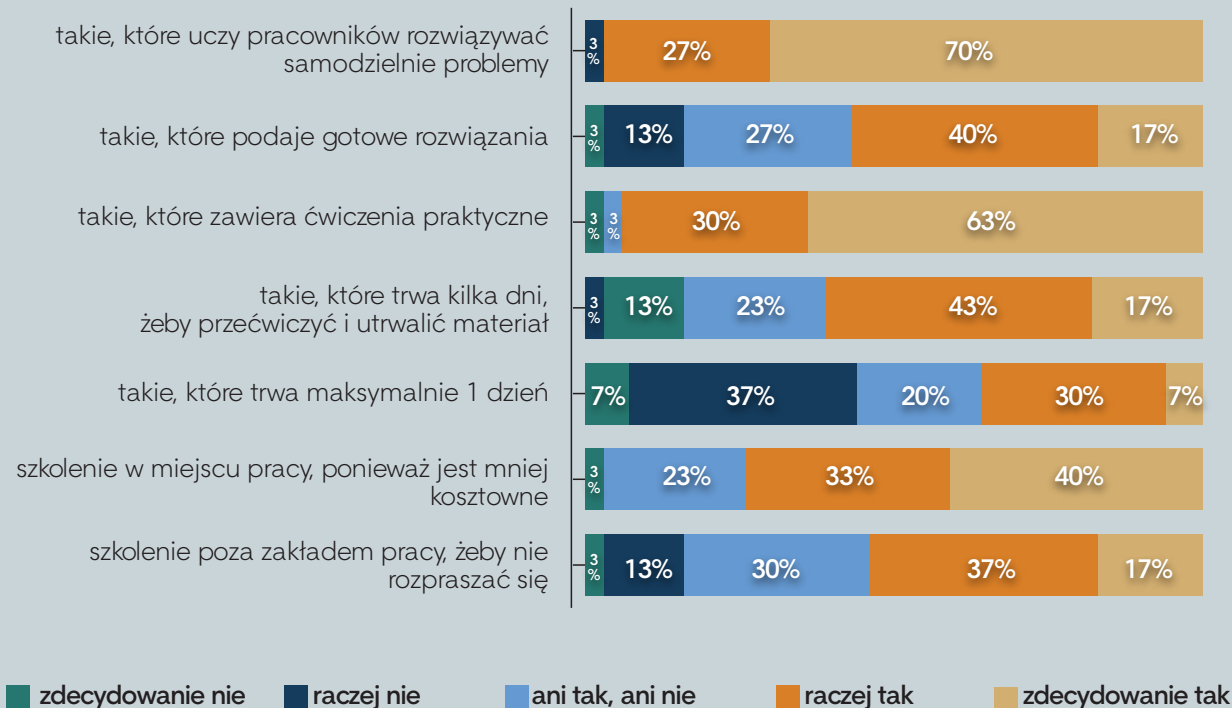
„Nie mamy jakiegoś stałego harmonogramu szkoleń, pracownicy na początku bywają sceptycznie nastawieni – coś nowego oznacza wyjście ze strefy komfortu, jednak ćwiczenia po szkoleniu zmieniają punkt widzenia i zaangażowanie”.

SZKOLENIA MOGĄ BYĆ FORMĄ NAGRODY LUB WARUNKIEM OSIĄGNIĘCIA AWANSU I WZROSTU WYNAGRODZEŃ

Szkolenia? Tak, ale tylko efektywnie przygotowane pod konkretne potrzeby firmy! Dające gotowe rozwiązania i uczące, jak rozwiązywać samodzielnie problemy w trakcie pracy.

1. Należy ustalić potrzeby pracodawcy i pracowników w dziedzinie rozwoju kompetencji.
2. Dobrać odpowiednie metody i techniki szkolenia.
3. Ustalić i wdrożyć plan działania.
4. Ocenić i kontrolować efektywność przeprowadzanych szkoleń.

SKUTECZNE SZKOLENIE TO:



CYTATY Z WYWIADÓW POGŁĘBIONYCH:

„Szkolenia powinny pomagać zarządzać swoimi obowiązkami, powinny pomagać uczyć szerszego myślenia o całości firmy jako organizacji”.

„Umiejętności miękkie są bardzo ważne w motywowaniu i rozliczaniu pracowników”.

Klienci nie są najważniejsi. Pracownicy są najważniejsi – jeśli zadbasz o swoich pracowników, oni zatroszczą się o klientów – to zdanie Richarda Bransona jest dziś aktualne w polskiej branży meblarskiej jak nigdy dotąd.



CYTAT Z WYWIADU POGŁĘBIONEGO:

„BARDZO WAŻNY ELEMENT ZARZĄDZANIA TO ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM LUDZKIM, WŁAŚNIE W OBECNYCH CZASACH, WYMAGA WIĘCEJ CIERPLIWOŚCI, ZAANGAŻOWANIA I ZNAJOMOŚCI METOD DZIAŁANIA [...]”.

Przedstawiciele z branży zgadzają się ze stwierdzeniem, że warto inwestować w rozwój pracowników, ponieważ dziś bardziej niż kiedykolwiek wcześniej od dobrego zespołu zależy ostateczny wynik firmy. Jednocześnie w opinii badanych na rynku brakuje dobrych wzorców w zakresie kompetencji miękkich czyli tych, które obejmują obszary szeroko pojętej komunikacji międzyludzkiej i zarządzania zasobami ludzkimi.

W JAKIM ZAKRESIE WIDZĄ PAŃSTWO POTRZEBĘ DOSKONALENIA W FIRMIE?







Rosnąca rola procesu szkoleniowego, jako czynnika wspierania realizacji strategii organizacji, wymusza większą dbałość o jakość szkoleń. Coraz większe znaczenie odgrywa standaryzacja narzędzi szkoleniowych oraz budowa we współpracy z realizatorami szkoleń długofalowych strategii podnoszenia kwalifikacji pracowników.

Obecnie przedsiębiorstwa oczekują szybkich i skutecznych metod pracy, trwale polepszających sytuację firmy i jej rozwój. Dlatego też uważa się, że podejmowane działania powinny być działaniami wysoce zindywidualizowanymi, ponieważ nie istnieją uniwersalne wzorce, które będą odpowiadać oczekiwaniom w jednakowym stopniu w każdej firmie. Takie podejście oferuje Peter Cook Consulting, przez co zapewnia optymalizację nakładów i maksymalizację efektów dla swoich klientów.

**A CHYBA O TO WŁAŚNIE
W BIZNESIE CHODZI. PRAWDA?**

**PETER COOK
CONSULTING SP. Z O.O.**

93-632 Łódź, Suszarniana 9A

Nr tel.: +48 508 833 905

e-mail: wojciech.zalech@petercook.com.pl