Warszawa, 12 września 2022 r.

Komentarz

**Rozwój kompetencji i zarządzanie zmianą – kluczowe wyzwania dla menedżerów w przemyśle**

**Przemysł został bardzo ciężko doświadczony przez pandemię i wybuch wojny. Te dwa zjawiska tylko uwypukliły rolę inwestowania w rozwój kompetencji kadry menedżerskiej. Czynnik ludzki jest dziś istotny jak nigdy wcześniej – analizuje Tomasz Haiduk, wykładowca w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej i Prezes Instytutu Industry 4.0.**

Światem przemysłu – i nie tylko – targają dziś gwałtowne zmiany. Firmy produkcyjne musiały w ostatnich kilkunastu miesiącach liczyć się m.in. z brakiem surowców i komponentów niezbędnych do produkcji, przerwaniem ciągłości łańcuchów dostaw czy nawet eksplozją spekulanckich zachowań, które nadwyrężyły możliwości zaspokojenia popytu przez producentów. Na horyzoncie czekają kolejne problemy, bo wzrost cen energii i dalsze zaburzenia na globalnym rynku dostaw są nieuchronne. Po raz kolejny potwierdza się, że jedyną pewną rzeczą w otaczającej nas rzeczywistości jest właśnie zmiana.

**Zarządzanie zmianą stanowi o sukcesie**

Już od lat wiadomo, że firmy produkcyjne z dobrym przywództwem i z klarowną, jasno zdefiniowaną wizją po prostu wygrywają rynkowo. W obecnej dynamicznej sytuacji rynkowej posiadanie kadry menedżerskiej, która jest przygotowana do gwałtownych zmian, jest kluczowym czynnikiem sukcesu, a czasem nawet stanowi o przetrwaniu przedsiębiorstwa. Widać też, że w przedsiębiorstwach produkcyjnych długofalowe i strategiczne planowanie ustępuje dostosowywaniu się do bardzo szybkich zmian i błyskawicznego reagowania na czynniki ryzyka, o których jeszcze kilka dni temu nie mieliśmy pojęcia lub nie myśleliśmy o nich w tej kategorii. Mogą one wynikać z różnych zjawisk czy kryzysów – wojny, epidemii, zaburzeń na globalnym rynku dostaw czy radykalnych zmian postaw, przyzwyczajeń i oczekiwań klientów – i dotykać niemal każdej sfery zarządzania organizacją.

**Rozumienie zespołu…**

Konieczność zarządzania zmianą jest umiejętnością potrzebną nie tylko w planowaniu rozwoju przedsiębiorstwa, ale przede wszystkim w opanowaniu sytuacji wewnątrz w samej organizacji. Ludzie nie lubią zmian, wszyscy powoli są zmęczeni ostatnimi kilkoma latami i dążą do swojej małej stabilizacji. Dlatego trzeba to uwzględnić przy wszystkich innowacjach technicznych, technologicznych i organizacyjnych. Dla samych przedsiębiorstw wszystkie te zmiany są niezbędne, ale warunkiem sukcesu w ich przeprowadzeniu jest przede wszystkim odpowiednia komunikacja z ludźmi. Trzeba im wytłumaczyć i przekonać, że to, co nowe, jest lepsze nie tylko dla właściciela, ale także dla nich samych - wtedy będą grali razem z nim „do jednej bramki”. Jeżeli zaniedba się ten element komunikacji wewnętrznej, często świetne innowacyjne projekty będą skazane na porażkę.

Właśnie na ten element kładziemy duży nacisk na studiach MBA Kaizen Industry 4.0 w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej. Chcemy praktycznie pokazywać, w jaki sposób przekonać zespół do zmiany – jakimi narzędziami można do niego dotrzeć czy jaki styl zarządzania należy zastosować w danym momencie. Nie zawsze bowiem tzw. twarde metody zarządzania zdają egzamin. Bardzo często bowiem dla określonej grupy problemów wycofanie się przez kierownictwo i zostawienie pewnych decyzji samym pracownikom daje o wiele lepsze efekty.

… **i technologii**

Wyżej wymienione czynniki nakładają konieczność wszechstronnego przygotowania do zarządzania przedsiębiorstwem i wykształcenia umiejętności spojrzenia holistycznie na wszystkie aspekty tego zarządzania. Czy oznacza to, że menedżer w firmie produkcyjnej musi być dziś wybitnym ekspertem w każdej dziedzinie? To niemożliwe – takich osób po prostu nie ma. Czy powinien być znakomitym specjalistą w dziedzinach automatyki czy robotyki? Niekoniecznie. Wystarczy po prostu, by rozumiał ich potencjał i wiedział, w jaki sposób te technologie mogą przyczynić się do sukcesu biznesowego. Powinien też wiedzieć, kiedy jej NIE stosować – bo być może z punktu widzenia jego zakładu wykorzystanie rozwiązań na przykład opartych na chmurze nie jest technologią kluczową.

**Kadry, kadry, kadry**

Jak poradzić sobie w zarządzaniu przedsiębiorstwem w obliczu dynamicznych i nieuchronnych zmian? Przede wszystkim – nie załamywać nad nimi rąk i nie stać wobec nich bezczynnie. Kluczem jest inwestowanie w rozwój kompetencji menedżerskich, tak by liderzy przedsiębiorstw produkcyjnych byli zdolni do zarządzania organizacją w nawet najbardziej niepewnych i zmiennych realiach.

Trudno przecenić dziś rolę tzw. kuźni kadr. Wykształceni, kompetentni i wszechstronni menedżerowie stanowią – i będą stanowić – o sile małych, średnich czy dużych przedsiębiorstw. Szczególnie w średnich organizacjach posiadanie wykwalifikowanych menedżerów będzie – moim zdaniem – kluczowym elementem sukcesu biznesowego w przyszłości.

**Tomasz Haiduk**

**wykładowca Szkoły Biznesu Politechniki Warszawskiej**

**Prezes Instytutu Industry 4.0**

**O Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej**

Szkoła Biznesu PW powstała w 1991 roku jako wynik wspólnego przedsięwzięcia Politechniki Warszawskiej, HEC School of Management Paris, London Business School oraz NHH Norwegian School of Economics. Szkoła od lat jest pełnoprawnym członkiem prestiżowej organizacji European Foundation for Management Development, utworzonej przez wiodące europejskie szkoły zarządzania.

Misją Szkoły jest oferowanie liderom biznesu i ekspertom najwyższej klasy praktycznych programów edukacyjnych, tworzonych w oparciu o najlepsze międzynarodowe praktyki, innowacyjne podejście oraz zgodnie z rozwojem technologicznym i zasadą pozytywnego wpływu społecznego.

**\*\*\***

**Kontakt dla mediów:**

**Mariusz Jaroń**

[**m.jaron@comunicativo.pl**](mailto:m.jaron@comunicativo.pl)

**794490680**