

UNIT4

Przedstawiamy nową politykę HR w Bankowości



O firmie

Europabank to bank będący częścią grupy Crelan. Jego stosunkowo prosty model biznesowy pozwala mu na stopniowy rozwój wraz z każdym kolejnym rokiem. Europabank to zdobywca Talent Enablement Award [Nagrody za Rozwój Talentów] za rok 2019.

Branża

Bankowość

Kraje działalności

Belgia

Liczba użytkowników

350 (100% pracowników)

Funkcje intuio

Cele, Rozmowy, Informacje Zwrotne

Ulubiona funkcja

Informacje zwrotne

Przedstawiciel firmy

Thomas De Meyer,
Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich w Europabank

Wyzwania w sektorze bankowości

Thomas: Od ostatnich kilku lat branża bankowa przechodzi całkowitą transformację. Przeobraziła się one ze środowiska, w którym przez lata cały czas oferowano te same usługi, w nastawione na postęp instytucje, które skupiają się na potrzebach klientów poprzez digitalizację i automatyzację. W wyniku tej zmiany muszą się też zmienić zasady dotyczące HR i sposobu, w jaki traktujemy pracowników. Pracownicy chcą teraz innych rzeczy niż dekadę temu. Chcą, by ich praca stawiała przed nimi wyzwania i by mogli sami być odpowiedzialni za swój rozwój. **Uważam, że naszym obowiązkiem jako banku zorientowanego na klienta jest dostosowanie się do ich potrzeb i oczekiwań.** Nie wiemy, jak będzie wyglądać sektor bankowy za 10 lat, musimy więc skupić się na szkoleniach, coachingu i rozwoju osobistym.

Przedstawiciel firmy

Thomas De Meyer, Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich w Europabank

Wyzwania w Europabank

Naszym największym wyzwaniem jest opracowanie nowej polityki dotyczącej HR, która będzie w większym stopniu skupiać się na naszych pracownikach. Nasz bank zawsze znajdował się w dobrej sytuacji finansowej, co oznaczało też, że przez długi czas nic się nie zmieniało, ponieważ wszystko działało bez zarzutu. W ramach nowej polityki HR opracowaliśmy też uaktualnioną politykę dotyczącą wynagrodzeń. Musieliśmy odrzucić klasyczny system siatki płac, w którym wysokość pensji zależy od stażu pracy i wieku. Było to niemałe wyzwanie dla przedsiębiorstwa, w którym przez lata stosowany był ten sam system. Złazszcza biorąc pod uwagę to, że **nie byliśmy w stanie zagwarantować, iż zmiany zakończą się powodzeniem i będą korzystne dla wszystkich.** Teraz możemy z przekonaniem stwierdzić, że w pełni czerpiemy z korzyści z wprowadzonych zmian.

Proces zarządzania wydajnością przed wdrożeniem intuio



“Minęło zaledwie kilka miesięcy, a nasi menedżerowie sprawniej komunikują się ze swoimi podwładnymi i są lepszymi liderami. Pracownicy bardzo pozytywnie odpowiedzieli na tę zmianę.”

Thomas De Meyer

Dyrektor ds. Zasobów Ludzkich w Europabank

Dlaczego zdecydowaliśmy się na zmianę?

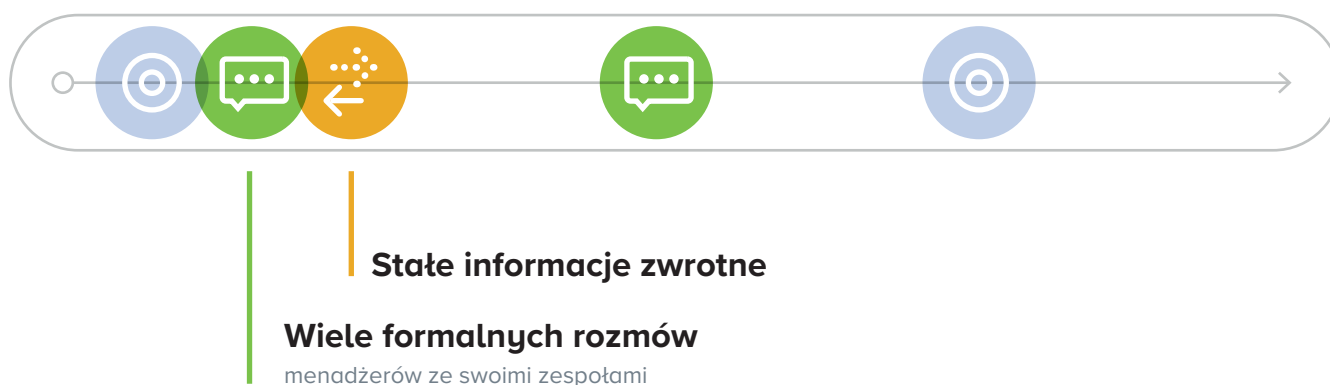
Miałem wrażenie, że pracownicy nie rozumieli niektórych decyzji, które były podejmowane przez ich przełożonych. Czuli się też w pewnym stopniu blokowani przez system kadr i tabel wynagrodzeń. Ponadto Dział HR nie angażował się w niektóre decyzje, podczas gdy to do nas pracownicy kierowali swoje głosy niezadowolenia i frustracji.

Nasze poprzednie procesy były dość czasochłonne i skomplikowane. Stosowaliśmy swego rodzaju system ocen, które nie miały wiele sensu, a formalne rozmowy dotyczące oceny pracy odbywały się tylko raz do roku. Zdaliśmy sobie sprawę, że wszystkie te procesy nie były tym, czego chcieli nasi pracownicy, i nie było już na nie miejsca w przedsiębiorstwie, do bycia którym aspirowaliśmy.

Przyznaję, że w przeszłości kilku menedżerów miało problemy z pełnieniem roli lidera oraz zarządzaniem kadrą i nie dostawali w tej kwestii wystarczającego wsparcia. Niektórzy z nich podeszli dość krytycznie do naszego komunikatu na temat planowanych zmian w naszych procesach HR.

Większość menedżerów była bardzo otwarta na zmiany. Wpływali na innych w bardzo pozytywny sposób. **Członkowie kadry kierowniczej wyższego szczebla prowadzą teraz aktywne rozmowy na temat swojego stylu zarządzania jako liderzy i faktycznie chcą uczyć się od siebie nawzajem.** Taka wymiana poglądów i doświadczeń odbywa się nawet wśród menedżerów z różnych działów i biur. Jest to dla mnie znak tego, że podjęliśmy właściwą decyzję. I w dalszym ciągu czerpiemy z niej korzyści.

Proces zarządzania wydajnością po wdrożeniu intu



Powiązanie celów firmy
i zespołu



Komunikacja



Nowe procesy z intuo

Kiedyś praca nad rozwojem pracownika należała do menedżera, teraz rozwój jest całkowicie w rękach pracownika. Rzecz jasna, pracownicy muszą mieć wsparcie ze strony swojego przełożonego i działu HR. **Zauważyliśmy, że to poczucie odpowiedzialności automatycznie zwiększa poziom zaangażowania.** Naturalnie, pracownicy są też bardziej proaktywni i biorą sprawy w swoje ręce.

Obecnie menedżerowie odbywają kilka krótkich formalnych rozmów ze swoim zespołem w ciągu roku. Teraz już wiemy, że jedna ocena na rok nie pozwala na wystarczającą obiektywność. Nie zastępuje to rozmowy dotyczącej oceny pracy odbywającej się pod koniec roku, która już u nas obowiązywała, ale jest jej pozytywnym uzupełnieniem. Aby wspomóc wdrażanie tych zmian, zainicjowaliśmy współpracę z intuo.

Wpływ intuo

Intuo jest dla mnie narzędziem rozwoju; **od czasu jego wdrożenia widzę autentyczny rozwój i ewolucję w naszym przedsiębiorstwie oraz jego pracownikach, działach i zespołach.** Intuo już wywarło pozytywny wpływ na wiele różnych parametrów, takich jak czas, wydajność, czy wyniki pracy... Ale dla mnie najważniejszym aspektem pracy z narzędziem intuo jest fakt, że komunikacja w zespołach, a nawet biurach, odbywa się w bardziej wydajny sposób.

Zwiększył się też stopień zaangażowania i retencji pracowników. Zauważyliśmy, że pracownicy, którzy aktywnie korzystają z narzędzia, bardzo szybko osiągają rezultaty, nie musimy już czekać roku na pozytywne zmiany.

Jesteśmy dopiero w fazie pierwszej i już nie mogę się doczekać, co intuo może dla nas znaczyć w przyszłości. Pod koniec roku wdrożymy funkcję informacji zwrotnych. **Nasi pracownicy będą w stanie udzielać sobie informacji zwrotnych oraz o nie prosić bez lęku czy poczucia tego, że są oceniani.** Usuniemy źródła wielu frustracji, zanim w ogóle się pojawią.

Dlaczego intuo?

Gdy zaczęliśmy rozmawiać o intuo, od razu poculiśmy, że to narzędzie będzie dla nas odpowiednie. Mam tu na myśli **podejście intuo, które stawia pracowników na pierwszym miejscu, przy jednoczesnym wsparciu dla działu HR i menedżerów w ich obowiązkach.** Mamy dokładnie taką samą wizję, do takiego stopnia, że nawet nie rozważaliśmy wyboru innego narzędzia.

Wdrażanie narzędzia

Zorganizowaliśmy **osobiste i interaktywne warsztaty oraz wiele sesji szkoleniowych dla liderów.** Moim zdaniem nie ma nic bardziej irytującego niż wdrażanie narzędzia, w które wierzysz, ale które zawodzi, ponieważ nie prowadzono odpowiedniej komunikacji.

Rozwiązanie wdrażaliśmy krok po kroku. Nigdy nie było naszym zamiarem uruchomienie wszystkich jego funkcji od razu. **Chcieliśmy stopniowo wprowadzać nowy sposób myślenia do sposobu pracy naszych pracowników i menedżerów.**

Mógłbym chyba policzyć skargi użytkowników i negatywne reakcje na palcach jednej ręki. Jest to dla mnie dowód tego, że nasz system ocen jest lepszy niż przedtem.

92%

użytkowników intuo korzysta z tej platformy, aby prowadzić rozmowy.

**Czy Państwa firma znajduje się w podobnej sytuacji, w której znajdowała się firma Europabank?
Mogą Państwo przekonać się, co intuo jest w stanie dla Państwa zrobić.**

Pozostaniemy w kontakcie
kontakt@unit4.com