

W stronę cyfrowego miejsca pracy

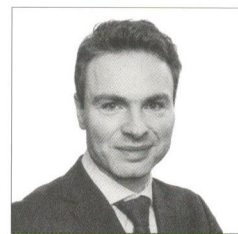
Transformacja cyfrowa przedsiębiorstw stała się nową normalnością. To oznacza, że firmy, które potrafią skutecznie zarządzać zmianą na poziomie zarówno technologicznym, jak i kulturowym, zyskują przewagę konkurencyjną. Warto przy tym zwrócić uwagę na obecne możliwości związane z szybkością wdrożeń informatycznych (np. rozwiązania SaaS) przy jednoczesnej relatywnie powolnej ewolucji kultury przedsiębiorstwa oraz adopcji nowych rozwiązań przez pracowników. Dużym zagadnieniem jest ewolucja cyfrowego miejsca pracy i tworzenie go na bazie celów biznesowych oraz strategii długoterminowego rozwoju przedsiębiorstwa. Szybkie zwycięstwa nie zawsze przynoszą spodziewane rezultaty, mogą powodować dezorientację pracowników i syndrom nazywany często „yet another app” (z ang. jeszcze jedna zbędna aplikacja). Dlatego strategia cyfryzacji przedsiębiorstwa powinna mieć charakter długoterminowy, względnie odporny na tymczasowe trendy i mody (zawsze pojawia się pytanie, jak odróżnić tymczasowe trendy od stabilnych), być konsekwentna, a zarazem bezwzględna dla nieskutecznych rozwiązań. W przypadku budowania cyfrowego miejsca pracy warto oprzeć się na czterech podstawach – indywidualnym doświadczeniu pracownika, grupowych doświadczeniach wszystkich pracowników, profesjonalnym rozwoju i rozwoju samego przedsiębiorstwa, które zależy od satysfakcji i doświadczeń klientów. Jednocześnie trzeba przyjąć wspólną, dopasowaną do charakteru działalności przedsiębiorstwa platformę współdziałania i komunikacji. W Leroy Merlin, w ramach unikalnego projektu Mobility, wszystkich pracowników, a więc 11 tys. osób w 64 sklepach i centrali, wyposażono w smartfony, które stanowią platformę współpracy i komunikacji w wymiarze

zarówno zawodowym, jak i prywatnym. Sprzęt wyposażono w warstwę aplikacyjną, która wspiera obsługę klientów, współpracę, szkolenia oraz wzajemną komunikację. Warto w tym miejscu zaznaczyć, jak ważna jest kompatybilność kultury organizacyjnej z produktami cyfrowymi – zdecydowanie sprzyja temu kultura bliskości, zaufania, otwartości oraz transparentnej komunikacji i orientacji na wspólny cel. Taka kultura pozwala wykorzystać cyfrowe rozwiązania do integracji pracowników w spójny zespół. Jednym z produktów cyfrowych, który wykorzystuje platformę Mobility, jest in-

Nie ma **jednej** drogi,
która sprawdzi się wszędzie.

tranet Orbita, stworzony w myśl zasady „mobile first” (z ang. przede wszystkim urządzenia mobilne), uwzględniającej

nowe uwarunkowania cyfryzacji przedsiębiorstwa. Podejście do tworzenia produktów cyfrowych jest oczywiście ściśle związane z modelem przedsiębiorstwa. Nie ma jednej drogi, która sprawdzi się wszędzie. Ważne jednak, by współtworzyć je z użytkownikami końcowymi, testować na mniejszych grupach oraz wprowadzać kolejne iteracje/wersje rozwiązania, które będą odpowiadać na zmieniające się wymagania i oczekiwania biznesowe. Patrząc z takiej perspektywy, praktycznie trudno mówić o definitywnym zakończeniu wdrożenia danego produktu cyfrowego (chyba że kończy się cykl jego funkcjonowania), gdyż on nieustannie ewoluuje. Oprócz skupienia się na ewolucji technologicznej trzeba więc troszczyć się o to, by pracownicy rozumieli zachodzące zmiany i ich kontekst – tutaj nie do przecenienia jest rola osób zarządzających oraz wewnętrznej komunikacji. Działania komunikacyjne należy uzupełniać szkoleniami, które pokażą pracownikom, jak usprawnienia technologiczne pomogą prościej, szybciej lub skuteczniej realizować powierzone im zadania. ■



dr Maksymilian Pawłowski

jest menedżerem ds. komunikacji korporacyjnej w Leroy Merlin Polska. Ukończył Wydział Zarządzania na Uniwersytecie Warszawskim, posiada też tytuł MBA Uniwersytetu Erazma w Rotterdamie.