



HR W ERZE LONGEVITY

Jak tworzyć organizacje, które trwają?

Autor: Iwona Wencel, zespół LongLife S.A.



CZY ORGANIZACJE MOGĄ BYĆ DŁUGOWIECZNE I TRWAĆ MIMO CHAOSU ZMIAN? **ZATRZYMAJ SIĘ NA CHWILĘ I POMYŚL O SWOJEJ FIRMIE.**

Pamiętaj: czas zmienić
myślenie – nie chodzi o to,
kto wygra dzisiaj, ale kto
będzie święcić triumfy
także jutro.



Iwona Wencel
Z inspiracją i gotowością do działania.

Czy budujesz miejsce pracy, które przetrwa dekady, czy tylko optymalizujesz wyniki w perspektywie kwartalnej? Czy tworzysz kulturę, w której ludzie chcą być, rozwijać się i angażować, czy tylko walczysz o ich lojalność na coraz bardziej konkurencyjnym rynku?

Jeśli choć raz przyszło Ci do głowy pytanie: „Jak sprawić, by nasza organizacja była naprawdę trwała i odporna na zmiany?”, ten e-book jest dla Ciebie.

W świecie, w którym liczą się szybki wzrost, spektakularne wyniki i game-changery, łatwo zapomnieć o tym, co naprawdę kluczowe – o długowieczności. Właśnie dlatego koncepcja lifelong organizations staje się nie tylko trendem, ale wręcz koniecznością. Od lat pracuję z liderami, którzy mierzą się z wyzwaniem tworzenia organizacji, która nie tylko osiąga sukcesy tu i teraz, lecz także orientuje się na trwanie.

Organizacje długowieczne nie tylko przyciągają najlepszych, ale także zapewniają im warunki do długofalowego rozwoju i poczucie sensu. To firmy, które rozumieją, że sukces nie polega na „wyciśnięciu” jak najwięcej, jak najszybciej, ale na długofalowym planowaniu na jak najdłużej. Bo – jak słusznie zauważa Simon Sinek w podcaście [What Now? with Trevor Noah](#) - nie należy mylić taktyki ze strategią.

W tym e-booku pokażę Ci, jak w praktyce projektować HR na długowieczność. Przeanalizujemy kluczowe filary organizacyjnego longevity, spojrzymy na to, co naprawdę działa, a co jest kontrproduktywne. Rozwiniemy też najważniejsze sekcje w kontekście działań HR tak, żeby umieć zgromadzoną tu wiedzę wykorzystać na co dzień. To nie kolejna czysto teoretyczna publikacja, a zestaw konkretnych narzędzi, które pozwolą Ci stworzyć organizację odporną na zmiany, rozwijającą ludzi i stabilną na lata.



**DŁUGOWIECZNOŚĆ
ORGANIZACJI TO
DŁUGOWIECZNOŚĆ LUDZI.
JAKIE SĄ KLUCZOWE TRENDY
I FILARY DŁUGOWIECZNOŚCI
Z PERSPEKTYWY MEDYCyny
STYLU ŻYCIA?**

Jako zespół lekarzy, specjalistów profilaktyki i edukatorów zdrowia pracujących w LongLife – firmie, która od lat wspiera organizacje we wdrażaniu nowoczesnej profilaktyki zdrowotnej – wiemy jedno: **organizacja nie będzie trwać dłużej niż zdrowie i energia ludzi, którzy ją tworzą.**



dr Piotr Leszczyński
Członek Zarządu LongLife S.A.

Czy organizacja może trwać dekady, jeśli jej ludzie są przemęczeni, chorzy i wypaleni? W świecie pełnym nieprzewidywalnych zmian, technologicznych rewolucji i narastającego stresu, tradycyjna opieka zdrowotna już nie wystarcza. Dlatego w LongLife opieramy nasze działania na filarach medycyny stylu życia – podejściu, które udowadnia, że najskuteczniejszą drogą do długowieczności (zarówno indywidualnej, jak i organizacyjnej) jest profilaktyka oparta na nauce, codzienne wybory i środowisko pracy, które wspiera zdrowie.

Nie ma silnej, stabilnej firmy bez zdrowych pracowników. To truizm, który jednak zbyt często pomija się w strategiach biznesowych. Tymczasem kluczowe trendy długowieczności organizacji – takie jak zrównoważony rozwój, kultura regeneracji, odporność psychiczna i zdolność do adaptacji – zaczynają się od... regularnych badań, ruchu, zdrowego odżywiania, snu, relacji i umiejętności zarządzania stresem.

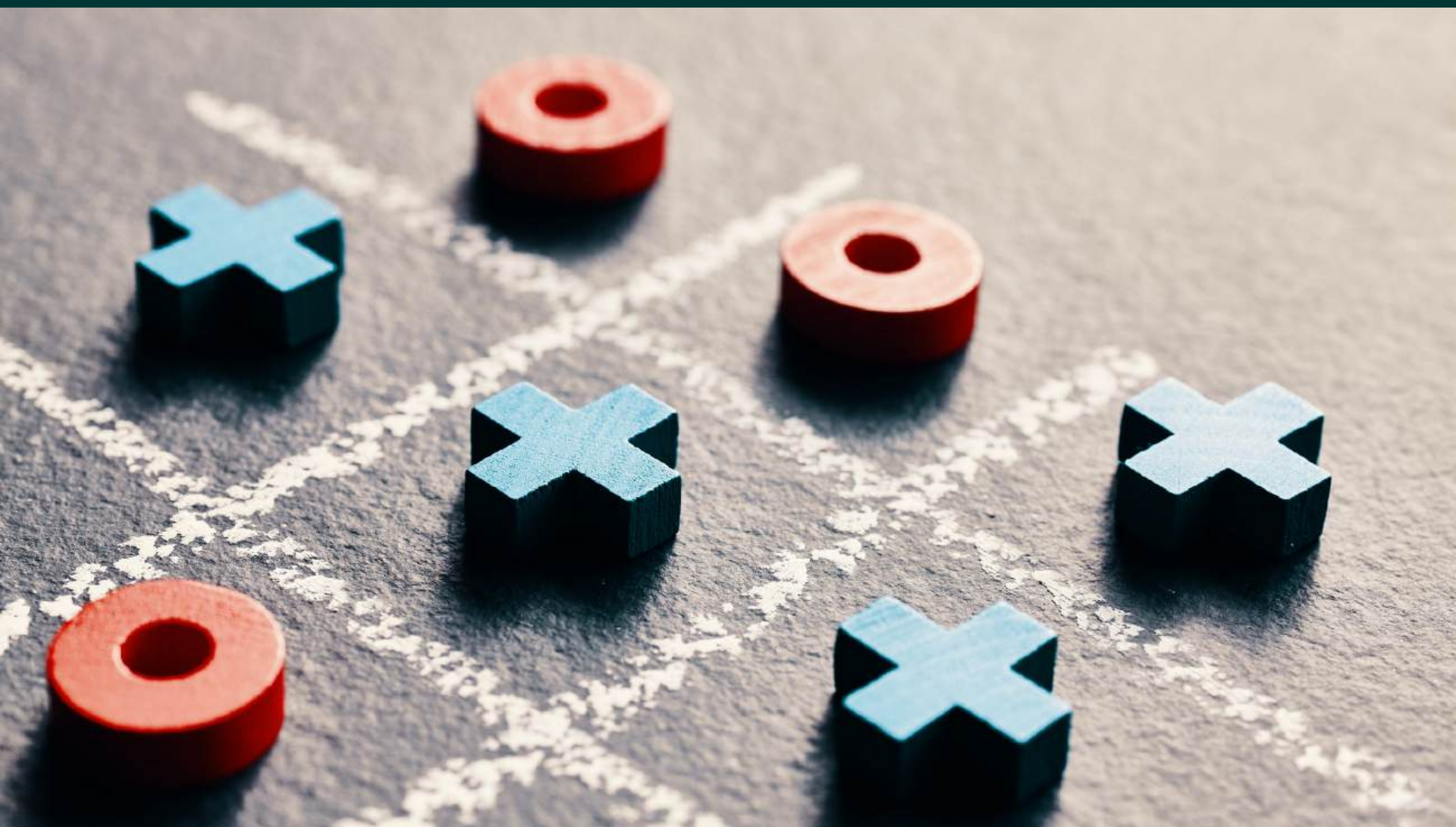
W tym e-booku przeczytasz o nowych paradygmatach w zarządzaniu, o HR jako architekcie długowieczności, o kompetencjach przyszłości i przywództwie budującym trwałość. My natomiast chcemy Ci przypomnieć, że długowieczna organizacja to przede wszystkim ludzie, którzy są w stanie zdrowo i efektywnie funkcjonować przez lata – fizycznie, psychicznie i społecznie.

Z perspektywy medycyny i pracy z setkami organizacji w całej Polsce wiemy, że profilaktyka nie może być dodatkiem, benefitem czy jednorazowym projektem. To fundament kultury organizacyjnej, który przekłada się na mniejszą absencję, wyższą retencję, większe zaangażowanie i realną odporność na kryzysy.

Nie wystarczy powiedzieć: „Dbamy o zdrowie pracowników”. Trzeba stworzyć środowisko, które im to umożliwi. Właśnie temu służy nasza misja i praca każdego dnia. Bo firmy, które chcą przetrwać i rozwijać się przez dekady, muszą dziś inwestować nie tylko w technologie, ale przede wszystkim – w człowieka.

**Z MEDYCZNYM PRZEKONANIEM I
PARTNERSKĄ GOTOWOŚCIĄ,
DR PIOTR LESZCZYŃSKI**

NOWY MINDSET: „GRA, KTÓRA SIĘ NIE KOŃCZY” – KONIEC EKSPLOATACJI, POCZĄTEK TRWAŁOŚCI



Czy można zaprojektować firmę, która będzie działać nie przez kilka lat, ale dekady? Czy organizacje mogą funkcjonować tak jak długowieczne społeczności – ewoluując, ucząc się, dostosowując, ale jednocześnie trwając?

Długowieczna organizacja (ang. lifelong organization / infinite organization) to taka, która nie opiera swojego sukcesu na chwilowym wzroście, ale na stabilności, adaptacji i zdolności do regeneracji. To firma, która nie drenuje zasobów z ludzi i rynku, ale buduje swój rozwój na mądrym zarządzaniu energią – zarówno ludzką, jak i finansową.

Simon Sinek w swojej pracy „The Infinite Game” przedstawia sposób myślenia o biznesie w kategoriach gry: skończonej (nastawionej na wygraną, krótkoterminowe sukcesy) i nieskończonej (gdzie liczy się długoterminowy rozwój i adaptacja). Wiele firm nadal funkcjonuje w tej pierwszej – traktuje biznes jako listę zadań do wykonania, a nie proces, który warto usprawniać i rozwijać.



DŁUGOWIECZNA ORGANIZACJA – PRZECIWWAGA DLA „KULTURY WZROSTU ZA WSZELKĄ CENĘ”

Tradycyjny model biznesowy polega na planowaniu strategicznym na 3-5 lat, intensywnym wzroście i dążeniu do maksymalizacji efektów. W takim podejściu liczą się kwartalne wyniki, krótkoterminowe cele, szybka rotacja talentów. To strategia intensywnej eksploatacji, która sprawdza się jedynie na krótką metę. Historia pełna jest przykładów firm, które gnały do spektakularnych sukcesów, by chwilę później - równie spektakularnie - upaść.

Długowieczne organizacje wychodzą poza tę mentalność. Zamiast działać na „sterydach wzrostu”, planują przyszłość w sposób zrównoważony. Wdrażają systemy regeneracji – zarówno w kulturze pracy, jak i w zarządzaniu ludźmi. W praktyce oznacza to np. dbałość o zdrowie i wellbeing pracowników, elastyczne ścieżki kariery, kulturę uczenia się, otwartość na eksperymenty i przyzwolenie na błędy.

Myślenie o organizacji w perspektywie długowieczności pozwala budować firmę odporną na zmiany rynkowe, stabilną i atrakcyjną zarówno dla pracowników, jak i klientów. Takie firmy są wierne wypracowanym i współdzielonym wartościom, rozwijają ludzi i nie wpadają w pułapkę chwilowych trendów biznesowych.

FUNDAMENTY DŁUGOWIECZNOŚCI ORGANIZACJI NOWY PARADYGMAT W ZARZĄDZANIU: OD WZROSTU DO TRWAŁOŚCI

Długowieczność organizacji nie jest dziełem przypadku ani efektem jednej przełomowej decyzji. To rezultat świadomego zarządzania, które wykracza poza krótkoterminowe cele i koncentruje się na zrównoważonym wzroście. Współczesne firmy funkcjonują w świecie niezwykle dynamicznych zmian określanych kolejnymi militarnymi akronimami VUCA albo BANL, nieprzewidywalnych kryzysów i gwałtownych transformacji technologicznych.

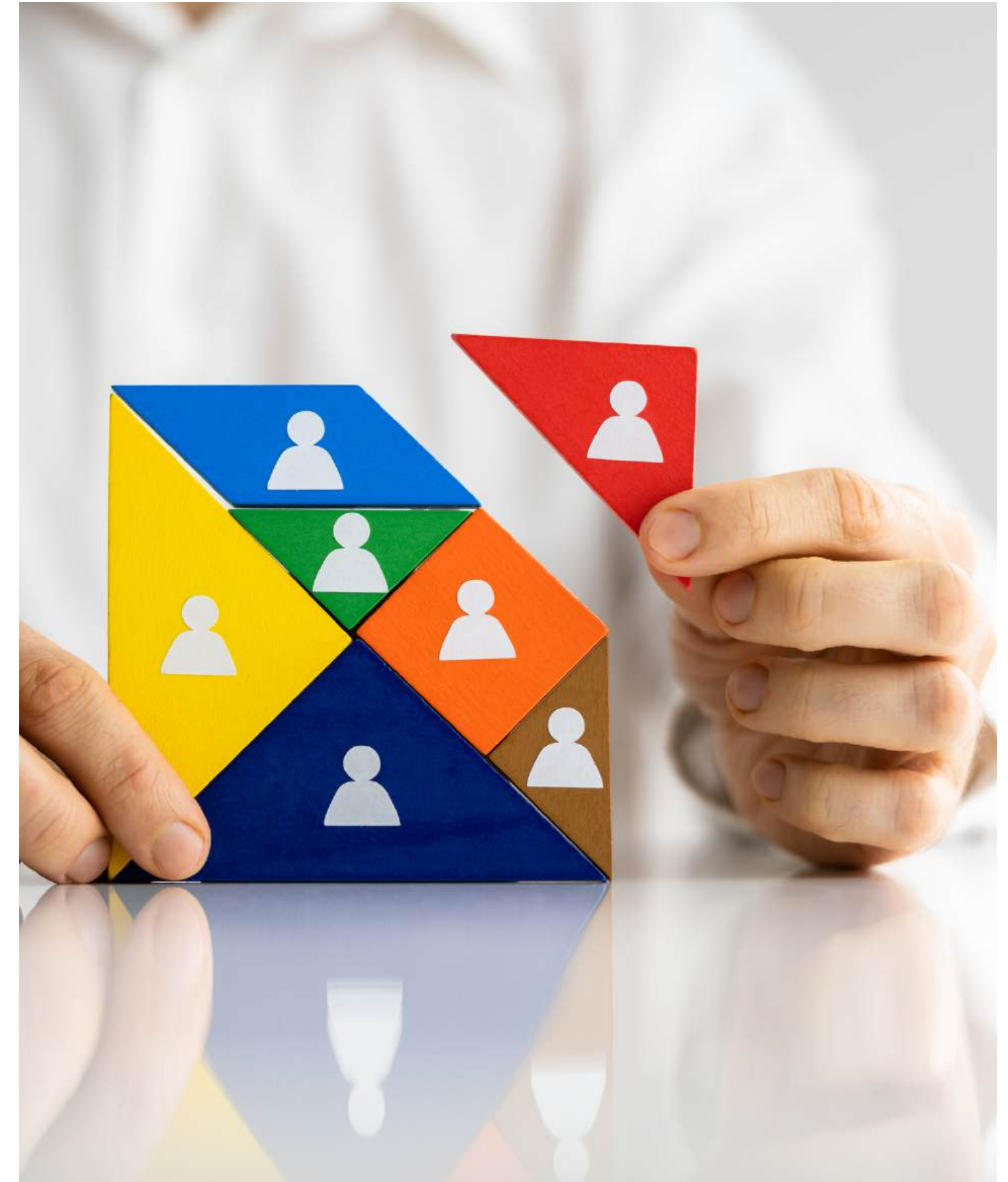
W takich warunkach tradycyjne podejście do zarządzania, które opiera się na maksymalizacji zysków w krótkiej perspektywie, okazuje się niewystarczające. Organizacje, które chcą przetrwać i prosperować przez dekady, muszą zmienić sposób myślenia o swojej roli – zarówno w kontekście rynku, jak i relacji z pracownikami.

CZTERY FILARY DŁUGOWIECZNOŚCI ORGANIZACJI

Aby firma mogła przetrwać i rozwijać się przez dekady, jej fundamenty muszą wspierać stały rozwój, zdolność do adaptacji oraz dbałość o ludzi i procesy. Filary longevity to:

- **Performance management** – zarządzanie wynikami w sposób, który buduje długoterminową sprawczość i skuteczność, a nie jedynie nacisk na liczby.
- **Lifelong learning** – kultura ciągłego uczenia się, rozwój kompetencji przyszłości i skuteczna sukcesja.
- **Agility & sustainability** – zwinność organizacyjna, umożliwiająca szybkie reagowanie na zmiany, oraz podejście do zarządzania, które minimalizuje ryzyko „wypalenia” organizacji i jej ludzi.
- **Culture & wellbeing** – tworzenie środowiska, w którym wartości i sens pracy są kluczowe, a dobrostan psychiczny i fizyczny pracowników wspiera trwałość organizacji.

Każdy z tych elementów stanowi odpowiedź na największe wyzwania współczesnego biznesu. Ale przejdźmy do konkretów: **jakie działania w ramach tych filarów przekładają się na długowieczność organizacji?**



1. PERFORMANCE MANAGEMENT – SPRAWCZOŚĆ, SKUTECZNOŚĆ, SYSTEMY ZARZĄDZANIA WYNIKAMI

W tradycyjnym modelu zarządzania wynikami kluczową rolę odgrywały cele krótkoterminowe, kwartalne KPI-e i systemy premiowe uzależnione od natychmiastowych rezultatów. Jednak skupienie się wyłącznie na liczbach naraża na ryzyko krótkowzroczności – pracownicy i liderzy koncentrują się na „dowiezieniu targetu” kosztem strategii i realnej wartości organizacji.

Długowieczne firmy podchodzą do zarządzania wynikami w sposób bardziej systemowy i zrównoważony. Performance management nie może ograniczać się do oceny efektywności – musi budować poczucie sprawczości, wspierać efektywność ludzi i wzmacniać zaangażowanie. Firmy, które przetrwają, stosują podejście łączące mierzalność wyników z elastycznością i odpowiedzialnością i przede wszystkim z poczuciem wpływu.



JAK TO WYGLĄDA W PRAKTYCE?



- **Przejście od tradycyjnych KPI do OKR** (ang. objectives and key results) – organizacje stawiają na ambitne, ale elastyczne cele, które nie koncentrują się wyłącznie na liczbach, ale na wartościach i efektach długoterminowych.



- **Budowanie kultury informacji zwrotnej (feedback)** – skuteczny system zarządzania efektywnością opiera się na dialogu i rozwoju, a nie tylko na ocenach. Firmy, które stosują ciągłą wymianę feedbacku zamiast sztywnych ocen rocznych, lepiej rozwijają swoich ludzi.



- **Uznawanie efektywności zespołowej**, a nie tylko indywidualnej – trwałe organizacje rozumieją, że sukces jest efektem współpracy, a nie wyłącznie indywidualnych osiągnięć.

2. LIFELONG LEARNING – KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI, ROZWÓJ TALENTÓW, SUKCESJA

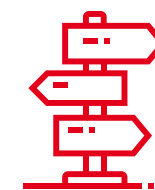
W świecie, w którym technologie i modele biznesowe zmieniają się szybciej niż kiedykolwiek wcześniej, przetrwanie organizacji zależy od jej zdolności do ciągłego uczenia się (a także oduczania!) i adaptacji. Firmy długowieczne stawiają na nieustanny rozwój pracowników – realizują programy reskillingu i upskillingu, wspierają mobilność talentów i myślą o sukcesji.



JAK TO WYGLĄDA W PRAKTYCE?



- **Systematyczny rozwój kompetencji przyszłości** – inwestowanie w edukację pracowników w zakresie technologii, analityki, komunikacji, umiejętności interpersonalnych i zarządzania zmianą.



- **Elastyczne ścieżki kariery i talent mobility** – umożliwianie zatrudnionym przechodzenia między rolami i funkcjami, a także spółkami, w przypadku grupy firm.



- **Sukcesja jako strategia, a nie awaryjne działanie** – liderzy długowiecznych firm nie czekają na kryzys, ale przygotowują swoich następców już dziś poprzez mentoring, programy rozwojowe i transfer wiedzy.

3. AGILITY & SUSTAINABILITY – ZWINNOŚĆ ORGANIZACYJNA, PROCESY, EMPOWERMENT

Zwinność i zrównoważony rozwój organizacji to fundamenty, które pozwalają firmie szybko dostosowywać się do zmian bez utraty swojej tożsamości. Długowieczne organizacje nie polegają na sztywnych hierarchiach i skostniałych procedurach – budują strukturę, która jest elastyczna, ale jednocześnie stabilna.



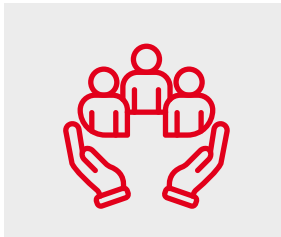
JAK TO WYGLĄDA W PRAKTYCE?



● **Decentralizacja i empowerment** – pracownicy mają wpływ na decyzje, a organizacja rozwija się organicznie, zamiast działać według sztywnych, odgórnych regulacji.



● **Szybkie iteracje i testowanie nowych rozwiązań** – brak strachu przed eksperymentowaniem, nauka na błędach i optymalizacja strategii na tej podstawie.



● **Zrównoważony rozwój** – mądre zarządzanie ludźmi i zasobami z uwzględnieniem czasu na regenerację i rozwój.

4. CULTURE & WELLBEING

WARTOŚCI,
SENS PRACY,
BEZPIECZEŃSTWO PSYCHOLOGICZNE,
ZDROWIE FIZYCZNE
I PSYCHICZNE PRACOWNIKÓW

Długowieczność organizacji jest nierozdzielnie związana z dobrostanem jej pracowników. Organizacje, w których zawrotne tempo pracy, presja wyników i cyfrowe przeciążenie to norma, szybko tracą talenty, kreatywność i zaangażowanie. Firmy nastawione na trwanie i rozwój przez dekady, nie mogą pozwolić sobie na kulturę pracy, w której pracowników traktuje się jako zasoby do wyeksploatowania.



4. **DBANIE O ZDROWIE** JAKO STRATEGICZNY ELEMENT DŁUGOWIECZNOŚCI ORGANIZACJI

Zdrowie pracowników to kapitał organizacji. W podejściu infinite organizations troska o dobrą kondycję nie jest dodatkiem do pakietu benefitów, ale fundamentem długofalowego sukcesu. Oznacza to holistyczne podejście do zdrowia pracowników obejmuje:

1 PROFILAKTYKĘ I REGULARNE BADANIA

zapewnianie pracownikom nie tylko prywatnej opieki zdrowotnej, ale także regularnych badań profilaktycznych, diagnostyki i wsparcia w dbaniu o kondycję fizyczną i psychiczną. Organizacje, które inwestują w programy prewencyjne (np. badania krwi, konsultacje kardiologiczne, diagnostykę pod kątem chorób cywilizacyjnych), nie tylko zmniejszają absencję chorobową, ale także zwiększają lojalność pracowników i ich poczucie bezpieczeństwa.



**TROSKA O DOBRĄ KONDYCJĘ NIE JEST
DODATKIEM DO PAKIETU BENEFITÓW,
ALE FUNDAMENTEM DŁUGOFALOWEGO
SUKCESU**

4. **DBANIE O ZDROWIE JAKO STRATEGICZNY ELEMENT DŁUGOWIECZNOŚCI ORGANIZACJI**

2 ŚWIADOMOŚĆ ZDROWOTNA JAKO CZĘŚĆ KULTURY ORGANIZACYJNEJ

Promowanie kultury zdrowia i samopoczucia poprzez edukację pracowników na temat profilaktyki zdrowotnej, ergonomii pracy, zdrowego stylu życia i zarządzania stresem. Regularne warsztaty, webinary czy spotkania ze specjalistami medycznymi pomagają kształtować nawyki, które mają wpływ na zdrowie zespołu w dłuższej perspektywie.

3 DBAŁOŚĆ O ZDROWIE PSYCHICZNE

Troska nie tylko o ciało, ale także o umysł. Oznacza to budowanie środowiska pracy, które minimalizuje stres, unika kultury „przepracowania” i zapewnia wsparcie psychologiczne. Dostęp do terapii, coachingów wellbeingowych, a także przestrzeń na odpoczynek i refleksję (np. ciche strefy w biurze, elastyczne godziny pracy, praca hybrydowa) to niektóre z dobrych praktyk.



4 WSPARCIE ZDROWIA FIZYCZNEGO

Obok oferty standardowych benefitów sportowych tworzenie warunków do aktywnego stylu życia w pracy. Oznacza to np.:

- **ergonomiczne stanowiska pracy**, które minimalizują bóle pleców i problemy posturalne,
- **aktywne przerwy**, np. firmowe zajęcia stretchingowe, jogę, spacerzy zespołowe,
- **programy motywujące do ruchu**, np. firmowe wyzwania sportowe, wspólne biegi, dofinansowanie do rowerów lub transportu aktywnego.

4. **DBANIE O ZDROWIE JAKO STRATEGICZNY
ELEMENT DŁUGOWIECZNOŚCI ORGANIZACJI**

**ZDROWIE A REGENERACJA –
ZAPOBIEGANIE WYPALENIU
ZAWODOWEMU**

Firmy, które trwają przez dekady, wiedzą, że nie da się osiągnąć długowieczności na „wypalonych” ludziach. Dlatego wprowadzają rozwiązania, które pomagają pracownikom odbudować energię i unikać chronicznego zmęczenia.



W długoterminowej perspektywie firmy, które aktywnie dbają o zdrowie i kondycję zespołu, przyciągają najlepsze talenty, redukują absencję i rotację oraz budują kulturę prawdziwej troski i zaangażowania.

POLITYKA WORK-LIFE BLEND	KULTURA ODPOCZYNKU I ŚWIADOMEJ REGENERACJI	SYSTEMY ZARZĄDZANIA OBCIĄŻENIEM PRACOWNIKÓW
Elastyczne podejście do godzin pracy, możliwość pracy w trybie hybrydowym, dni na regenerację i dbanie o zdrowie. W firmach zorientowanych na longevity standardem stają się „dni zdrowia” – dodatkowy urlop przeznaczony na badania, odpoczynek lub aktywność fizyczną.	Zachęcanie do rozsądnego zarządzania energią i odejście od nagradzania pracowników za nadgodziny i „poświęcenie” kosztem zdrowia. Liderzy powinni dawać przykład: korzystać z urlopów i wyznaczać zdrowe granice między pracą a życiem prywatnym.	Wdrażanie mechanizmów poziomu stresu i przepracowania zespołu. Regularne check-iny, badania satysfakcji i monitoring zdrowia psychicznego pozwalają reagować na pierwsze sygnały wypalenia, zanim stanie się ono problemem.



WELLBEING TO DZIŚ FUNDAMENT DŁUGOWIECZNOŚCI FIRMY

ZDROWIE TO NIE PRZYPADEK, A STRATEGIA

Wellbeing jako strategiczny filar: w obliczu szybkich zmian i rosnącej presji, troska o dobrostan zespołu staje się kluczowa dla utrzymania stabilności i ciągłego rozwoju firmy. Organizacje inwestujące w zdrowie kadry zyskują większą odporność na kryzysy i przewagę konkurencyjną w długim terminie.

01 Zdrowi pracownicy = odporna organizacja

02 Wellbeing nie jest benefitem – to strategia



**„DŁUGOWIECZNOŚĆ LUDZI TO
DŁUGOWIECZNOŚĆ ORGANIZACJI”**

CHOROBY UKŁADU KRAŻENIA

33% pracowników cierpi z powodu nadciśnienia tętniczego

NOWOTWORY

6% badanych respondentów miało postawioną diagnozę choroby nowotworowej

CUKRZYCA TYPU 2

10% pracowników ma postawione rozpoznanie cukrzycy

BADANIA PRZESIEWOWE

35% badanych kobiet nigdy nie wykonywało badania USG piersi, a 57% mężczyzn nie przeszło NIGDY badania jąder przez lekarza.

CHOROBY UKŁADU ODDECHOWEGO

Zaledwie 23% pracowników zerwało z nałogiem palenia

ZABURZENIA PSYCHICZNE

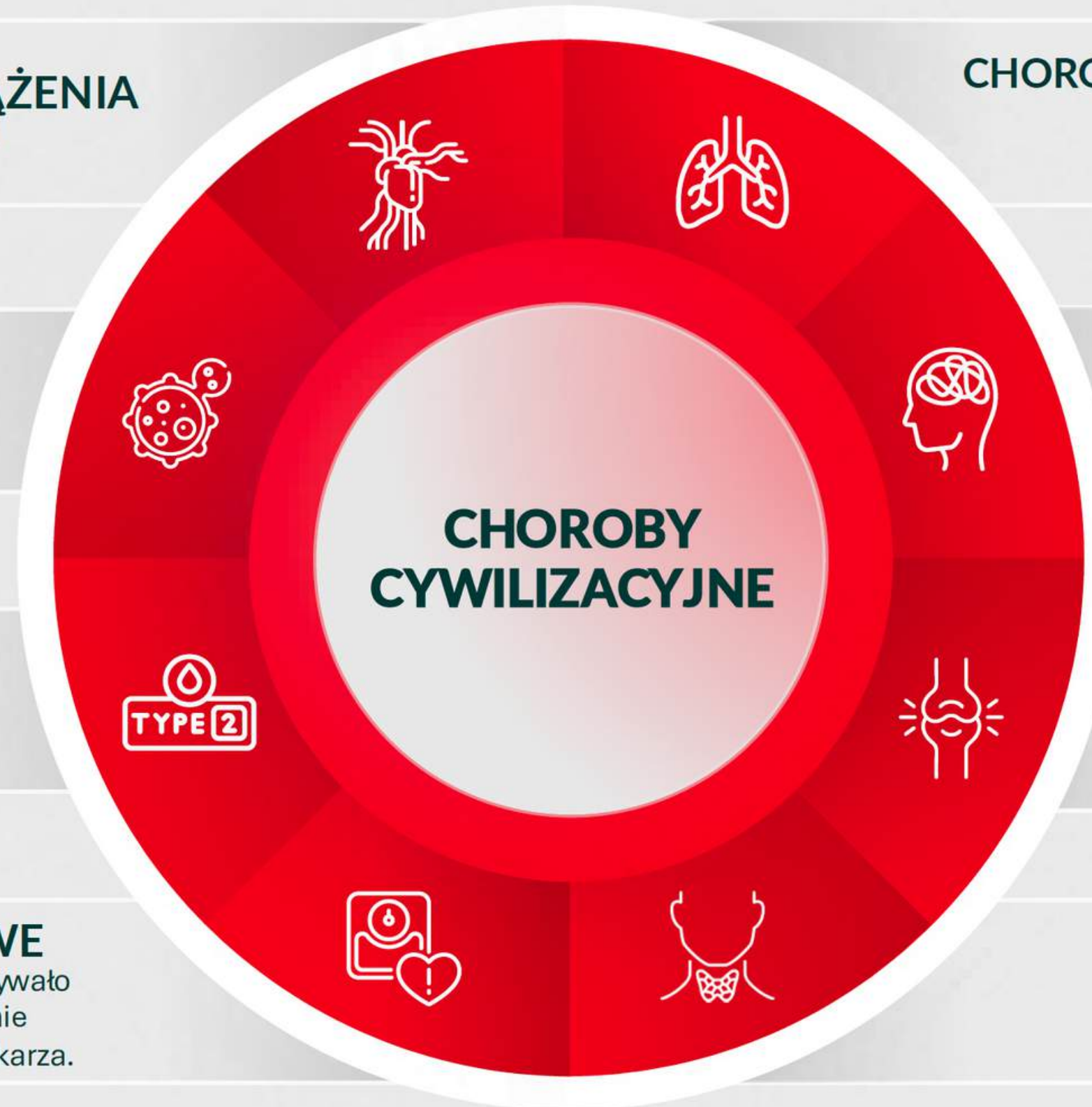
74% pracowników deklaruje epizody psychicznego i emocjonalnego wyczerpania związanego z pracą

CHOROBY SKÓRY

59% pracowników NIGDY nie kontrolowało znamion skórnych

CHOROBY TARCZYCY

24% pracowników nie miało nigdy badań związanych z oceną funkcji tarczycy





CZYM LONGLIFE ODRÓŻNIA SIĘ OD TYPOWEJ OPIEKI MEDYCZNEJ?

NIE KONKURUJEMY Z PAKIETAMI MEDYCZNYMI.
UZUPEŁNIAMY JE TAM, GDZIE ICH MOŻLIWOŚCI SIĘ KOŃCZĄ.

**POSIADANIE
OPIEKI MEDYCZNEJ**

NIE RÓWNA SIĘ

DBANIE O ZDROWIE

- Pakiet medyczny to dostęp do lekarza – **LongLife** to dostęp do badań profilaktycznych bez skierowania
- Pakiet wspiera leczenie – **My** wspieramy prewencję, styl życia i regenerację
- Pakiet to benefit – **LongLife** to narzędzie budowania kultury długowieczności w organizacji
- Pakiet działa indywidualnie – **LongLife** odpowiada na potrzeby całego zespołu i firmy jako całości

CZYM ZAJMUJE SIĘ LONGLIFE?

PROFILAKTYKA ZDROWOTNA

**ORGANIZUJEMY WSZYSTKO OD A DO Z.
OD ZAPISÓW NA BADANIA PO FOLLOW-UP
DLA ZARZĄDU**

**AUDYT ZDROWIA - POMOCNY PRZY TWORZENIU PLANÓW CZY STRATEGII
DOTYCZĄCYCH PROGRAMÓW PROFILAKTYCZNYCH, UWGLĘDNIAJĄC REALNE
POTRZEBY PRACOWNIKÓW**

BADNIA W MIEJSCU PRACY - TRWAJĄCE 10-20 MIN W CIĄGU DNIA PRACY

JEDNORAZOWE CHECK-UPS LUB DŁUGOFALOWE STRATEGIE ROCZNE

**NIETYPOWE ROZWIĄZANIA NA RYNKU (USG, EKG, SPIROMETRIA I INNE
SPECJALISTYCZNE BADANIA WYKONYWANE W BIURZE LUB INNYM MIEJSCU
PRACY**

PROGRAMY WELLBEINGOWE SZYTE NA MIARĘ

**EDUKACJA PROZDROWOTNA - WEBINARY, WARSZTATY NA WYBRANY
TEMAT**



KORZYŚCI DLA BIZNESU

INWESTYCJA W ZDROWIE TO REALNY ZWROT

- **Mniej absencji i rotacji**
- **Większa odporność i produktywność zespołu**
- **Silniejszy employer branding**
- **ROI nawet 3:1 na inwestycji w profilaktykę**

Obliczymy, ile może zyskać Twoja firma na profilaktyce

JAK HR MOŻE WSPIERAĆ BUDOWANIE DŁUGOWIECZNYCH ORGANIZACJI?

*Lifelong organization: talent density
i superpracownicy*

Super!

Tradycyjny model HR skupia się głównie na rekrutacji, procedurach i czasem na retencji – jednak w organizacjach długowiecznych HR to coś znacznie więcej. **To funkcja, która kształtuje zdolność firmy do adaptacji, zapewnia ciągłe doskonalenie zespołu i tworzy mechanizmy wspierające długoterminowe zaangażowanie pracowników.**

W ekosystemie infinite organizations **nie reaguje się na wahania rynku pracy, ale ustawicznie przygotowuje się liderów przyszłości.**

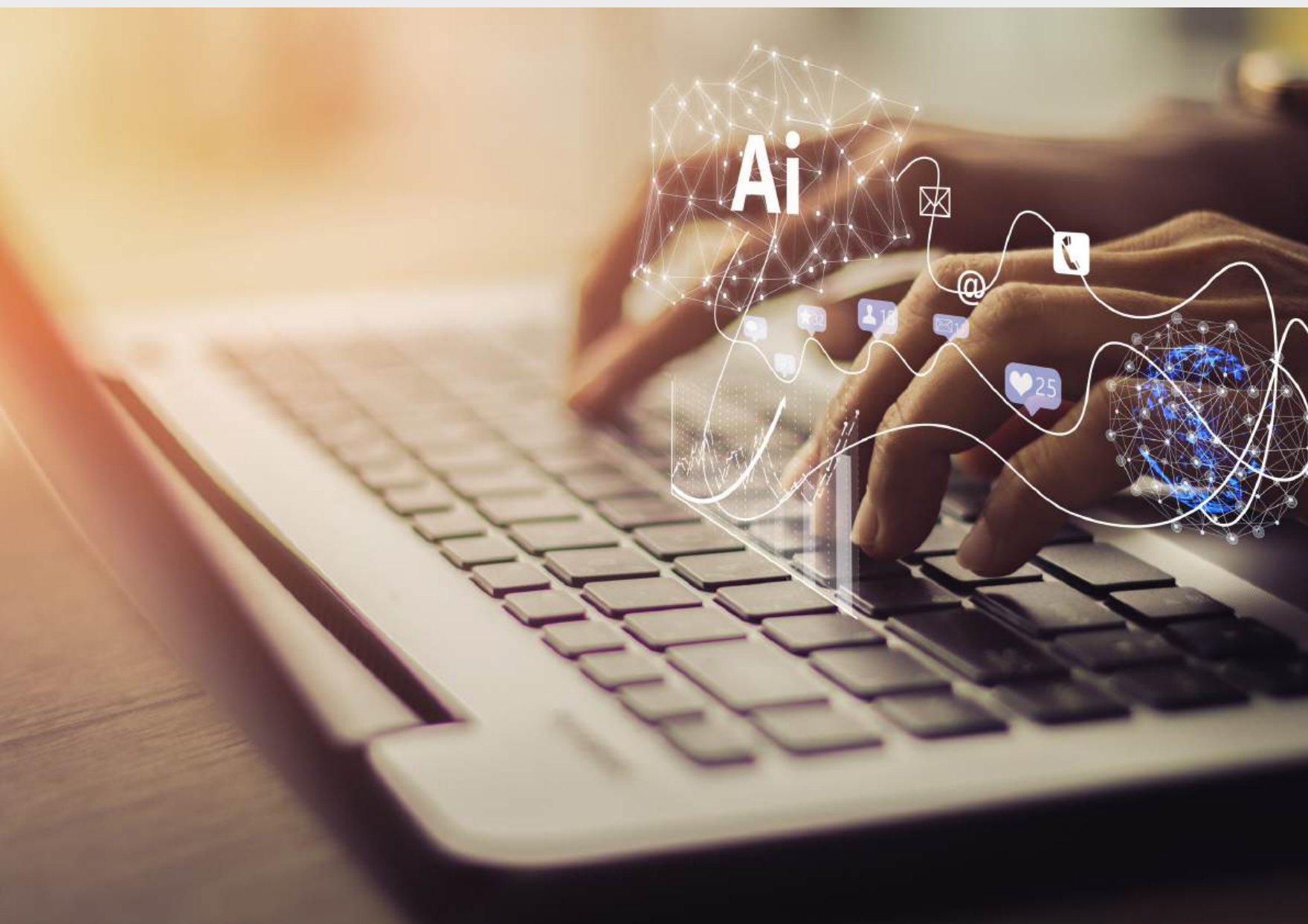
W organizacjach długowiecznych kluczowe znaczenie ma nie liczba zatrudnionych osób, ale sposób rozwijania ich kompetencji. Firmy te świadomie budują **tw. talent density** – sytuację, w której każdy członek zespołu wnosi istotną wartość, a organizacja nie musi polegać na rotacji, aby utrzymać wysokie standardy pracy. W ten sposób tworzą **tw. superpracowników**. Takie osoby – dzięki ciągłemu uczeniu się, rozwojowi i umiejętności wykorzystania najnowszych technologii – potrafią odnaleźć się w zmieniających się warunkach rynkowych, wchodzić w nowe role i napędzać **innowacje**. Nie ukrywajmy: technologia zyskuje coraz większą wartość i coraz wyższy priorytet. Także w kontekście organizacji długowiecznych.

Jak zauważa uznany analityk branży HR Josh Bersin w artykule „The Rise of the Superworker”, **superpracownik to „osoba, która wykorzystuje AI do radykalnego podnoszenia swojej produktywności, wydajności i kreatywności”**. W miarę automatyzacji rutynowych zadań rośnie potencjał technologii polegający na wzmacnianiu pracowników poprzez eliminację pewnych ról. Bersin podkreśla, że firmy powinny tworzyć kulturę adaptacyjności, w której ludzie mogą się przeobrażać, ponieważ „takie gotowe na zmiany firmy przewyższają swoich konkurentów sześciokrotnie” [tłum. własne].

Budowanie talent density nie polega jedynie na zatrudnianiu „najlepszych” kandydatów z rynku, ale na świadomym inwestowaniu w rozwój obecnych pracowników. **Firmy długowieczne rozumieją, że przewaga konkurencyjna wynika z tworzenia środowiska, w którym pracownicy mogą osiągać swój maksymalny potencjał.** Dla działów HR oznacza to odejście od postrzegania szkoleń jako dodatku do pracy i traktowanie lifelong learning jako podstawowej strategii rozwoju organizacji, ponieważ kultura ciągłego uczenia się i adaptacji poza większą elastycznością zwiększa rezyliencję na tempo i dynamikę zmian biznesowych.

JAK ROZWIJAĆ KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI?

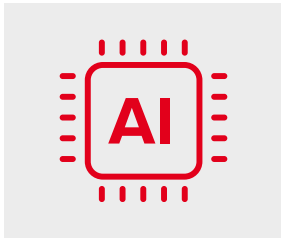
Każda branża, niezależnie od specyfiki, podlega wpływowi technologii. Jej nieustanny i błyskawiczny postęp wymaga od organizacji rozwijania trzech kluczowych obszarów stanowiących kompetencje przyszłości.



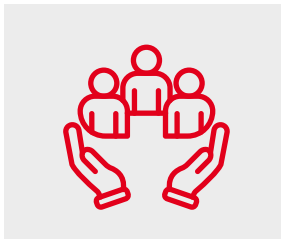
DŁUGOWIECZNE FIRMY DBAJĄ O PONIŻSZE ASPEKTY, ABY TRWAĆ I EFEKTYWNIE REAGOWAĆ NA ZMIENIAJĄCE SIĘ WARUNKI RYNKOWE.



Adaptacyjność i zdolność do szybkiego uczenia się – inwestycja w rozwój umiejętności takich jak kreatywność, analiza danych, myślenie krytyczne czy zdolność do podejmowania decyzji w warunkach niepewności.

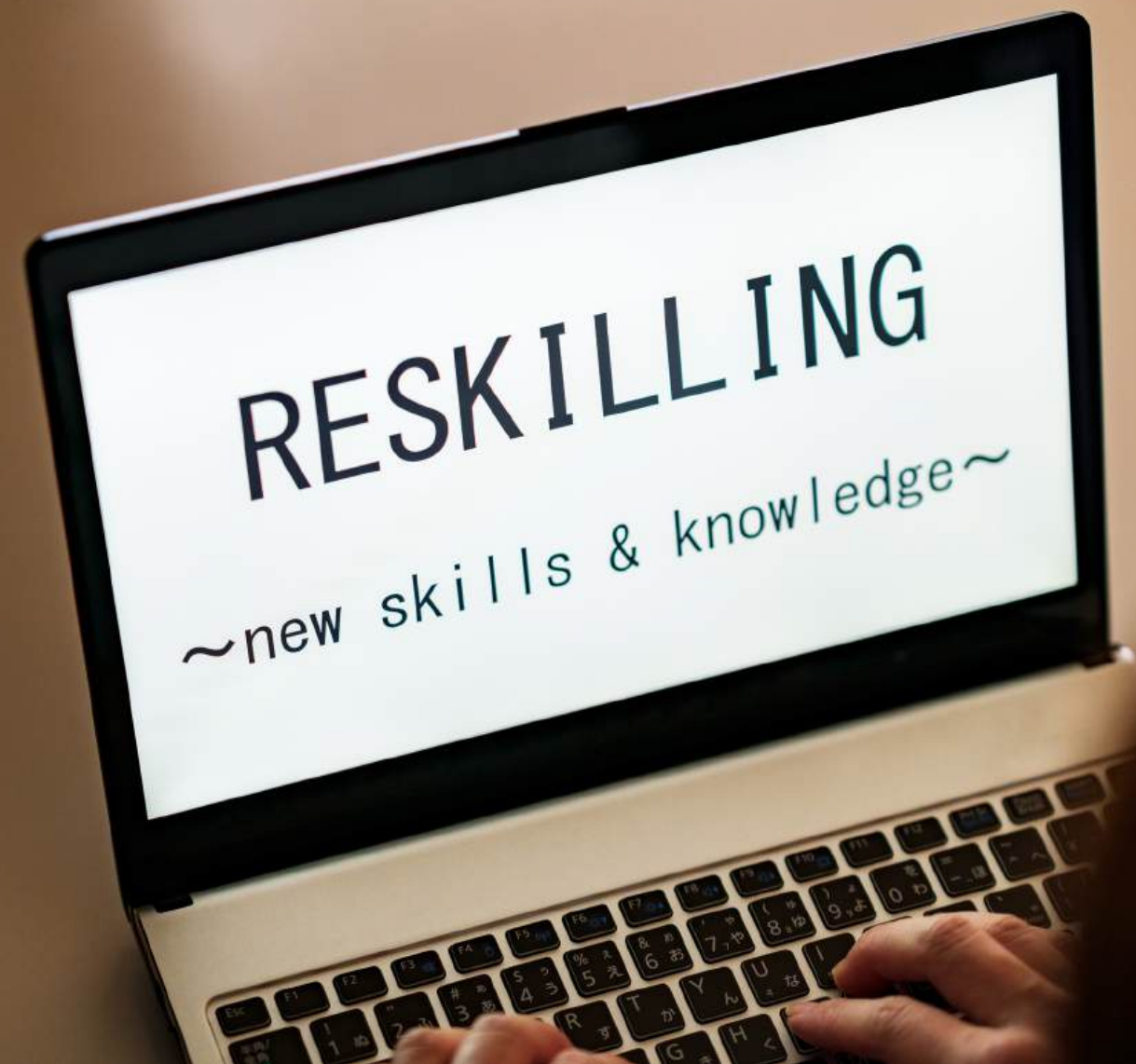


Kompetencje technologiczne i cyfrowe – wdrażanie programów edukacyjnych, które pozwalają pracownikom zdobywać kompetencje związane z AI, automatyzacją, analityką danych i cyfrową współpracą.



Kompetencje społeczne i przywódcze – doskonalenie umiejętności zarządzania, inteligencji emocjonalnej, budowania relacji i współpracy w zespołach interdyscyplinarnych.

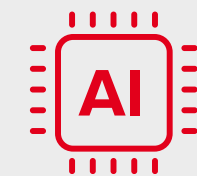
RESKILLING I UPSKILLING – KLUCZE DO DŁUGOWIECZNOŚCI ORGANIZACJI



RESKILLING I UPSKILLING TO FILARY STRATEGII DŁUGOWIECZNEGO HR-U:



Reskilling (przekwalifikowanie) polega na przygotowaniu pracowników do zupełnie nowych ról. W świecie, w którym wiele zawodów zanika, infinite organizations tworzą systemy szybkiego dostosowania ludzi do nowych wyzwań.



Upskilling (podnoszenie kwalifikacji) to rozwój istniejących kompetencji, który pozwala pracownikom utrzymać konkurencyjność i efektywnie odpowiadać na zmieniające się potrzeby organizacji.

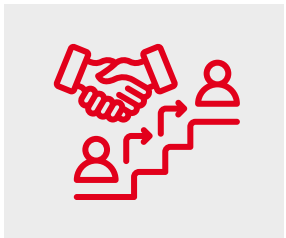
DŁUGOWIECZNE FIRMY WIEDZĄ, ŻE ŁATWIEJ I TANIEJ JEST ROZWIJAĆ OBECNYCH PRACOWNIKÓW, NIŻ NIEUSTANNIE REKRUTOWAĆ NOWYCH. DLATEGO HR POWINIEN INWESTOWAĆ W PROGRAMY SZKOLENIOWE, KURSY ONLINE, MENTORING I ŚCIEŻKI ROZWOJU DOSTOSOWANE DO INDYWIDUALNYCH POTRZEB PRACOWNIKÓW.

SUKCESJA JAKO PROCES, A NIE INCYDENT

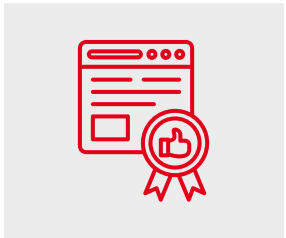
W organizacjach długowiecznych sukcesja nie jest awaryjnym planem na wypadek odejścia dotychczasowych liderów, ale ciągłym procesem budowania przyszłych przywódców. Longevity firm zależy od tego, czy wdrażają programy mentoringowe, planują rozwój przywództwa i systemy rotacyjnych ról tak, aby przygotować ludzi na kolejne etapy ich kariery w organizacji.



DOBRE PRAKTYKI W OBSZARZE SUKCESJI OBEJMUJĄ:



Planowanie sukcesji na poziomie każdej kluczowej roli, a nie tylko najwyższego szczebla.



Tworzenie okazji do zdobywania doświadczenia przywódczego jeszcze przed objęciem formalnej roli lidera.



Opracowywanie elastycznych ścieżek rozwoju, które pozwalają przyszłym liderom uczyć się i rozwijać w różnych działach organizacji.

TALENT MOBILITY I AKCEPTACJA ROTACJI

Organizacje zorientowane na trwanie rozumieją, że mobilność talentów i wewnętrzna rotacja są zdrowe dla biznesu. W przeciwieństwie do tradycyjnego podejścia, w którym utrata kluczowego pracownika jest traktowana jako zagrożenie, takie organizacje budują struktury umożliwiające naturalne przechodzenie ludzi między działami, projektami, funkcjami a także spółkami, w przypadku grupy firm.



TO PODEJŚCIE MA NASTĘPUJĄCE KORZYŚCI:



Pracownicy nie czują, że ich rozwój jest ograniczony – mogą przechodzić do innych ról bez konieczności opuszczania firmy.



Organizacja zyskuje elastyczność – szybciej dostosowuje się do nowych wyzwań, bo ma ludzi, którzy znają różne aspekty działalności.



HR nie musi koncentrować się wyłącznie na rekrutacji zewnętrznej – może inwestować w mobilność wewnętrzną i przekwalifikowanie istniejącego zespołu.

DŁUGOWIECZNE ORGANIZACJE NIE BOJĄ SIĘ ZMIAN KADROWYCH – ONE JE PROJEKTUJĄ I ZARZĄDZAJĄ NIMI ŚWIADOMIE, A ROTACJĘ I ROZWÓJ TALENTÓW UWAŻAJĄ ZA ELEMENT STRATEGII PERSONALNEJ.

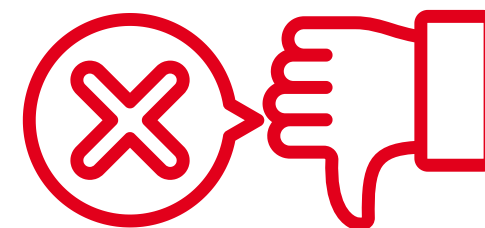
KONTRPRODUKTYWNE PRAKTYKI W ROZWOJU PRACOWNIKÓW

Mimo rosnącej świadomości znaczenia lifelong learning wiele organizacji wciąż stosuje przestarzałe lub nieskuteczne podejścia do rozwoju pracowników, które hamują ich wzrost i osłabiają długowieczność organizacji. Poniżej przedstawiamy najczęstsze błędy w strategiach rozwoju talentów, które ograniczają efektywność zespołów, a także zwiększają rotację i prowadzą do utraty kluczowych kompetencji w firmie.



DORAŻNOŚĆ SZKOLEŃ

Jednym z największych błędów organizacji jest podejście do szkoleń jako incydentów, które mają jednorazowo zwiększyć kompetencje pracowników.



KONSEKWENCJA:

pracownicy wracają po szkoleniach do swoich obowiązków i nie mają okazji wykorzystać nowo zdobytych umiejętności, co sprawia, że szybko je zapominają.



LEPSZE PODEJŚCIE:

wdrażanie systemów ciągłego rozwoju, takich jak mentoring, job shadowing, programy podnoszenia kompetencji oraz cykliczne warsztaty praktyczne.

NASTAWIENIE NA „GOTOWE” TALENTY Z RYNKU

Niektóre organizacje preferują nieustanne poszukiwanie „idealnych” kandydatów na rynku, zamiast inwestować w rozwój obecnych pracowników. Takie podejście nie tylko generuje koszty rekrutacji, ale również prowadzi do frustracji wśród już zatrudnionych, które czują, że ich kompetencje nie są rozwijane, a zamiast tego firma szuka „lepszyc” na zewnątrz.



KONSEKWENCJA:

pracownicy tracą motywację, co prowadzi do większej rotacji, a organizacja traci szansę na zbudowanie lojalnego i wykwalifikowanego zespołu.

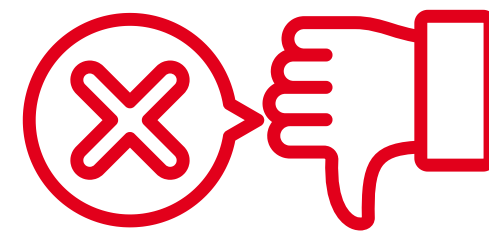


LEPSZE PODEJŚCIE:

Tworzenie programów wewnętrznego awansu, reskillingu i upskillingu, które umożliwiają pracownikom rozwój w ramach organizacji. Liderzy powinni rozmawiać z zespołami o ścieżkach rozwoju i zachęcać do zdobywania nowych umiejętności, zamiast tylko zatrudniać nowe osoby.

NASTAWIENIE JEDYNNIE NA AWANSE WEWNĘTRZNE

Przeciwą do poprzedniej jest tendencja niektórych organizacji do zatrudniania pracowników na podstawowe stanowiska i awansowania jedynie pracowników z wewnątrz organizacji. Choć z jednej strony buduje to spójność kultury organizacyjnej, jest też znacznym ograniczeniem w innowacyjności i „świeżości” organizacji.



KONSEKWENCJA:

Nie czerpiąc inspiracji z zewnątrz, od nowych osób, organizacja traci „świeżość” spojrzenia oraz dystans do własnych praktyk i procesów. Może także budować wewnętrzne przekonanie o własnej wspaniałości i nieomylności.

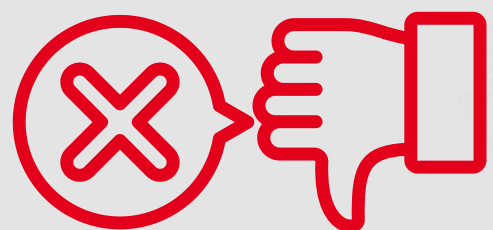


LEPSZE PODEJŚCIE:

Dopuszczanie kandydatów z rekrutacji zewnętrznej również na inne, niż podstawowe stanowiska. Zdrowa proporcja, w organizacjach zorientowanych na wewnętrzne awanse, to 20%.

IGNOROWANIE POTRZEBY RESKILLINGU I UPSKILLINGU

Zmieniające się technologie i modele biznesowe wymagają ciągłego doskonalenia kompetencji. Mimo to wiele firm nie dostosowuje strategii rozwoju pracowników do przyszłych wyzwań, co sprawia, że ich zespoły stają się mniej konkurencyjne.



KONSEKWENCJA:

Organizacja traci przewagę na rynku. Rosną też koszty związane z rekrutacją osób, które mają zapełnić lukę kompetencyjną.

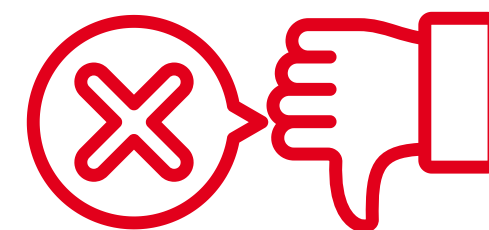


LEPSZE PODEJŚCIE:

wdrażanie programów, które pomagają zespołom nauczyć się nowych umiejętności, jeszcze zanim staną się one konieczne, według prognozowanych kompetencji przyszłości.

OCZEKIWANIE NATYCHMIASTOWEGO ZWROTU Z INWESTYCJI W ROZWÓJ PRACOWNIKÓW

Niektóre firmy inwestują w szkolenia i programy rozwojowe, ale szybko się z nich wycofują, jeśli nie widzą natychmiastowych efektów. Rozwój kompetencji to proces długofalowy, który wymaga czasu, konsekwencji i systematyczności.



KONSEKWENCJA:

pracownicy nie mają szans na realny rozwój.



LEPSZE PODEJŚCIE:

mierzenie skuteczności według długoterminowych kryteriów, takich jak zwiększona efektywność, lojalność i innowacyjność zespołów, a nie tylko natychmiastowych korzyści finansowych

BRAK INDYWIDUALNYCH PLANÓW ROZWOJU

Tradycyjne programy szkoleniowe często są standaryzowane i takie same dla wszystkich pracowników. W związku z tym nie uwzględniają indywidualnych aspiracji i mocnych stron poszczególnych osób.



KONSEKWENCJA:

pracownicy traktują szkolenia jako przymus, a nie realną szansę na rozwój, co prowadzi do niskiego zaangażowania i mało efektywnego wykorzystania zdobytej wiedzy.

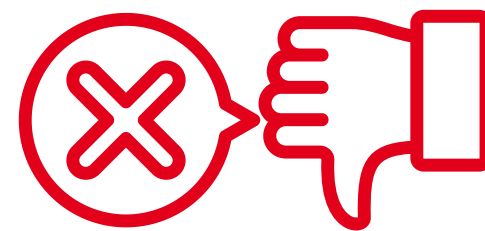


LEPSZE PODEJŚCIE:

personalizacja programów rozwojowych: dzięki szerokiej ofercie (np. w ramach wewnętrznego Uniwersytetu lub Akademii) możliwość wyboru tych aktywności rozwojowych, które dostosowane są do indywidualnych potrzeb i ambicji pracowników, uzupełnione np. poprzez system mentoringu czy sesje coachingowe.

BRAK STRATEGII SUKCESJI I MOBILNOŚCI TALENTÓW

Wielu liderów nie myśli o sukcesji, dopóki nie pojawi się kryzys związany odejściem kluczowego pracownika. Brak strategii sukcesji oraz zamykanie talentów w jednej roli bez możliwości awansu lub zmiany stanowiska osłabiają organizację i zmniejszają jej zdolność do adaptacji.



KONSEKWENCJA:

firmy tracą wartościowych ludzi, którzy nie widzą dla siebie perspektyw rozwoju, a organizacja nie jest przygotowana na odejście liderów.



LEPSZE PODEJŚCIE:

planowanie sukcesji i mobilności talentów polegające na tym, że HR razem z menedżerami, z wyprzedzeniem identyfikuje przyszłych liderów i aktywnie rozwija ich kompetencje zanim nastąpi kryzys kadrowy.

PERFORMANCE MANAGEMENT W SŁUŻBIE DŁUGOWIECZNOŚCI

W tradycyjnym podejściu do zarządzania wynikami skuteczność pracownika często sprowadza się do zestawu doraźnych wskaźników efektywności, a motywacja opiera się głównie na systemach premiowych i ocenie kwartalnych wyników. Takie podejście – choć skuteczne w warunkach krótkoterminowej presji biznesowej – nie sprawdza się w organizacjach długowiecznych, które koncentrują się na stabilnym wzroście, innowacjach i zrównoważonym rozwoju.

Natomiast w firmach zorientowanych na longevity, performance management powinien pełnić nie tylko funkcję oceny, ale także budowania sprawczości, podnoszenia zaangażowania i tworzenia systemu wspierającego rozwój ludzi na przestrzeni lat.

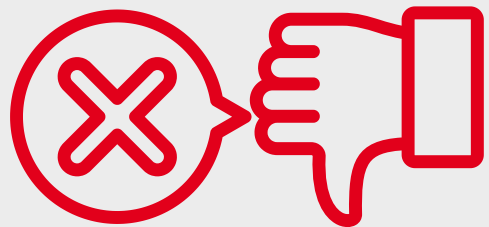
Przeanalizujemy tradycyjne praktyki i zastanówmy się, dlaczego nie działają i co możemy zrobić, by to zmienić?



KPI NA STERYDACH

Wiele organizacji nadal funkcjonuje w systemie hiperoptymalizacji wyników, w którym KPI stanowią główną miarę sukcesu, a presja na ich realizację prowadzi do wypaczenia pierwotnych celów. W krótkiej perspektywie te wskaźniki mogą podnieść efektywność, jednak podejście zbyt agresywne i zorientowane liczbowo prowadzi do wypalenia zawodowego pracowników, a także ignorowania wartościowych, ale niemierzalnych działań oraz osłabienia innowacyjności.

PROBLEMY WYNIKAJĄCE Z NADMIERNEGO SKUPIENIA NA KPI:



Brak elastyczności – KPI często nie uwzględniają zmian warunków rynkowych i realizuje się je „dla zasady” zamiast skupienia się na realnych potrzebach organizacji,

Zawężenie perspektywy – jeśli nacisk kładzie się jedynie na osiągnięcie kwartalnych wyników, znika przestrzeń na strategię i działania długoterminowe,

Ignorowanie jakości na rzecz ilości – w firmach, w których KPI są zawyżone lub poddane nadmiernej regulacji, liczy się „odhaczanie” celów, a nie ich faktyczna wartość dla organizacji.



LEPSZE PODEJŚCIE:

Zamiast sztywnego i skupionego na kluczowych wskaźnikach produktywności (KPI) podejścia, **infinite organizations wdrażają wspomniane wcześniej OKR (objectives and key results), czyli system elastycznych celów powiązanych z misją firmy**, które dają pracownikom większą autonomię w realizacji zadań.

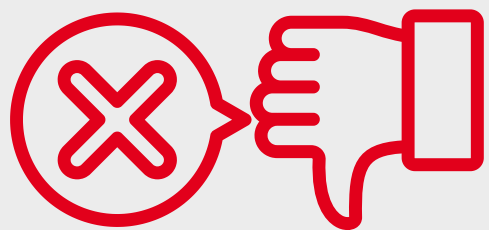
FIRMY DŁUGOWIECZNE MIERZĄ EFEKTYWNOŚĆ NIE TYLKO LICZBAMI, ALE TAKŻE JAKOŚCIĄ PRACY I JEJ WPŁYWEM NA ROZWÓJ ORGANIZACJI.



SYSTEMY PREMIOWE A DŁUGOTERMINOWA MOTYWACJA

Wiele firm zakłada, że premie finansowe są najlepszym motywatorem do osiągnięcia wyników. Z kolei badania pokazują coś odwrotnego, systemy premiowe działają jedynie na krótką metę, a w dłuższym okresie mogą prowadzić do nieetycznych zachowań, osłabienia współpracy i spadku motywacji wewnętrznej. Szczególnie, jeśli są źle skonstruowane.

DLACZEGO ŹLE SKONSTRUOWANE SYSTEMY PREMIOWE MOGĄ SZKODZIĆ?



Tworzą kulturę rywalizacji zamiast współpracy – w zespołach motywowanych zwłaszcza indywidualnymi premiami pracownicy mogą ukrywać informacje, działać wyłącznie na własną korzyść i unikać podejmowania ryzyka.

Zwiększają stres i wypalenie zawodowe – ciągła presja na wynik finansowy sprawia, że pracownicy koncentrują się na krótkoterminowych zadaniach kosztem jakości pracy i własnego dobrostanu.

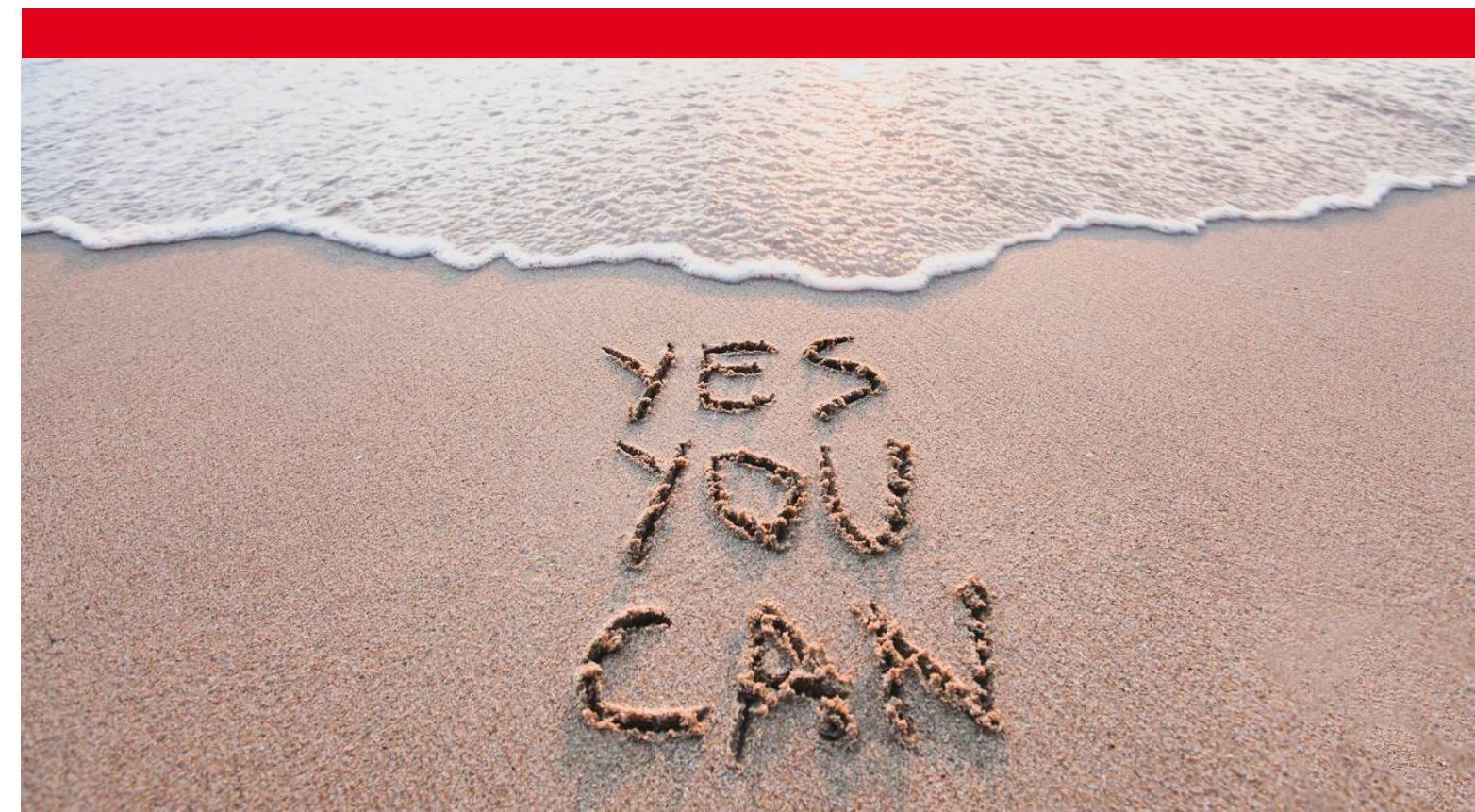
Nie rozwijają lojalności – pracownicy, którzy pracują głównie dla premii, nie budują głębszej relacji z firmą i są bardziej skłonni do zmiany pracy, gdy pojawi się lepsza oferta finansowa.



LEPSZE PODEJŚCIE:

Firmy z mindsetem longevity odchodzą od modelu czysto finansowej motywacji i stosują mieszane systemy nagród, w których elementy uznania, rozwój, autonomia i wpływ na organizację odgrywają równie ważną rolę.

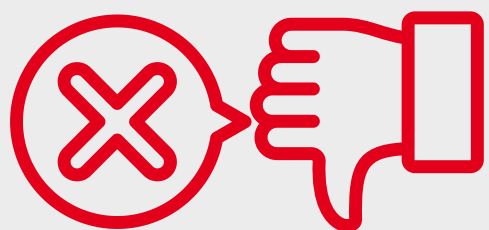
Długowieczne organizacje kładą większy nacisk na motywację wewnętrzną – satysfakcję z pracy, sens działań i poczucie przynależności.



MIKROZARZĄDZANIE

Jednym z największych zagrożeń dla długowieczności organizacji są nadmierna kontrola i brak zaufania do pracowników. W tradycyjnych firmach liderzy często chcą mieć pełny wgląd w każdy aspekt pracy zespołu, jednak takie podejście prowadzi do spadku zaangażowania, osłabienia kreatywności i zmniejszenia sprawczości pracowników.

DLACZEGO MIKROZARZĄDZANIE SZKODZI ORGANIZACJI?



Pracownicy tracą poczucie odpowiedzialności i sprawczości, bo ich decyzje są ciągle kwestionowane.

Liderzy są „wąskimi gardłami”, co spowalnia procesy decyzyjne i obniża efektywność organizacji.

Kultura organizacyjna staje się sztywna, zamiast promować innowacje i proaktywność.



LEPSZE PODEJŚCIE:

Firmy nastawione na długowieczność wdrażają model empowermentu, w którym liderzy tworzą warunki do działania zamiast kontrolować każdy detal. Oznacza to:

- **jasno zdefiniowane cele i wartości, ale swobodę w sposobie ich realizacji,**
- **zaufanie do zespołu i minimalizację zbędnych procedur kontrolnych,**
- **kulturę feedbacku zamiast hierarchicznej oceny – regularne rozmowy o pracy i postępach zamiast jednorazowych ocen wydajności.**



ZDROWA ORGANIZACJA I ZDROWI PRACOWNICY

W organizacjach długowiecznych zdrowie pracowników i organizacji nie jest fanaberią, luksusem ani zaledwie „dodatkiem” do strategii biznesowej – jest jej fundamentem. **Firmy, które chcą trwać przez dekady, muszą tworzyć warunki do zachowania dobrostanu zarówno na poziomie indywidualnym, jak i całej organizacji.**

Współczesne organizacje mierzą się z wyzwaniami związanymi z przeciążeniem informacyjnym, stresem, szybkim tempem zmian i wysokimi oczekiwaniami. Firmy, które ignorują te aspekty, zwiększają ryzyko wypalenia zawodowego, obniżenia efektywności i rotacji pracowników.

Z kolei organizacje, które inwestują w zdrowie fizyczne i psychiczne swoich zespołów, budują większą odporność, lojalność i efektywność, co przekłada się na ich długowieczność.



WELLBEING INDYWIDUALNY VS. REGENERACJA ORGANIZACYJNA

W długowiecznych organizacjach pracownik nie ponosi wyłącznej odpowiedzialności za swój wellbeing. Jednak wiele firm wciąż funkcjonuje w przekonaniu, że zdrowie i regeneracja to sprawa jednostki, a rola organizacji ogranicza się do zapewnienia podstawowych benefitów (np. prywatnej opieki medycznej czy karty sportowej). Tymczasem zdrowie pracownika i zdrowie organizacji są ze sobą ściśle powiązane – jeśli kultura firmy sprzyja przepracowaniu, ciągłej presji i braku czasu na regenerację to nawet najlepsze benefity nie pomogą.

BŁĘDY W PODEJŚCIU DO WELLBEINGU:



- traktowanie odpoczynku jako „nagrody” zamiast standardowego elementu zarządzania energią,
- oczekiwanie, że pracownik sam zadba o swój dobrostan, mimo że organizacja tworzy środowisko narażające na wypalenie,
- promowanie „kultury bohaterów”, w której ci, którzy pracują ponad normę, są nagradzani, a ci, którzy dbają o balans, mogą być postrzegani jako mniej zaangażowani.



LEPSZE PODEJŚCIE:

Długowieczne organizacje budują systemowe podejście do wellbeingu, które obejmuje zarówno zdrowie jednostki, jak i zdrowie całego zespołu. To oznacza:

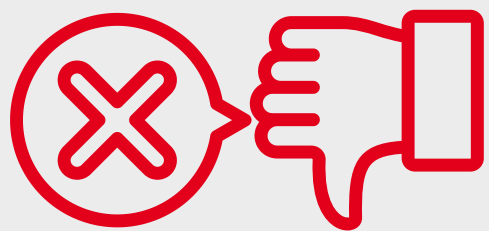
- **strategiczne zarządzanie obciążeniem pracowników** – monitorowanie poziomu stresu, regularne check-iny i mechanizmy zapobiegające przeciążeniu,
- **kulturę regeneracji** – zachęcanie do świadomego odpoczynku, dbania o sen, zdrowie fizyczne i psychiczne,
- **elastyczność pracy** – umożliwienie pracownikom dostosowania tempa pracy do ich indywidualnych potrzeb i cykli produktywności.



WPŁYW KULTURY ORGANIZACYJNEJ NA ODPORNOŚĆ PRACOWNIKÓW ORAZ FIRMY

Infinite organizations nie tylko zapewniają zdrowe środowisko pracy, ale także budują odporność swoich zespołów, czyli zdolność do radzenia sobie z presją, stresem i zmianami, bez wypalenia i dezorganizacji.

PROBLEMY WYNIKAJĄCE Z NISKIEJ ODPORNOŚCI ORGANIZACYJNEJ:



- **brak odporności na kryzysy** – organizacje, które nie wspierają psychicznej elastyczności swoich pracowników, łatwiej popadają w chaos podczas zmian,
- **kultura lęku zamiast adaptacji** – jeśli w firmie poczucie bezpieczeństwa psychologicznego jest deficytowe, ludzie boją się podejmować decyzje i eksperymentować,
- **zależność od „mocnych jednostek”** – organizacje, w których pojedyncze osoby pełnią kluczowe funkcje bez planowania sukcesji, są bardziej podatne na kryzysy.



LEPSZE PODEJŚCIE:

Firmy chcące długo trwać budują odporność organizacyjną poprzez:

- **zaufanie i otwartą komunikację** – liderzy wspierają zespoły, dając przestrzeń do dzielenia się wyzwaniami i poszukiwania rozwiązań zamiast ukrywania problemów,
- **bezpieczeństwo psychologiczne** – pracownicy nie boją się mówić o błędach, co zwiększa zdolność organizacji do uczenia się i adaptacji,
- **elastyczność w zarządzaniu talentami** – systemy pracy umożliwiają rotację ról, co sprawia, że organizacja nie uzależnia się od pojedynczych osób.



DEIB, CZYLI SPOŁECZNOŚĆ I PRZYNALEŻNOŚĆ

Różnorodność, równość, inkluzywność i poczucie przynależności (DEIB – Diversity, Equity, Inclusion, Belonging) to nie tylko modne – czy też ostatnio politycznie podważane – „hasła”, lecz także kluczowe elementy budowania długowiecznej organizacji. Firmy longevity rozumieją, że **siła organizacji leży w różnorodności perspektyw i zdolności do tworzenia środowiska, w którym każdy pracownik czuje się doceniony i zaangażowany.**

BŁĘDY W PODEJŚCIU DO DEIB:



- **traktowanie różnorodności jako „projektu HR”,** a nie części kultury organizacyjnej,
- **brak przestrzeni na rozmowy o różnicach i potrzebach zespołu,**
- **nietransparentne polityki równościowe** prowadzące do nieświadomych uprzedzeń i nierównego traktowania pracowników.



LEPSZE PODEJŚCIE:

Firmy nastawione na długowieczność wdrażają DEIB poprzez:

- **świadome budowanie inkluzywnej kultury** – dbałość o to, aby każdy czuł się wysłuchany i miał realne możliwości rozwoju;
- **transparentne systemy awansów i wynagrodzeń** – eliminacja „szklanych sufitów” i zapewnienie równego dostępu do możliwości zawodowych;
- **programy mentoringowe i sieci wsparcia** – tworzenie grup pracowniczych wspierających rozwój i integrację różnych grup społecznych w firmie.



LIDERZY PRZYSZŁOŚCI

W organizacjach longevity liderzy odgrywają bardzo istotną rolę – zarządzają zespołami, ale przede wszystkim tworzą środowisko sprzyjające długoterminowemu wzrostowi, innowacjom i adaptacji.

W świecie, który nieustannie się zmienia, **tradycyjny model przywództwa, oparty na hierarchii i kontroli, traci na znaczeniu.**

Firmy zorientowane na długowieczność nie potrzebują menedżerów skupionych na wynikach krótkoterminowych, ale przywódców, którzy potrafią inspirować, wspierać rozwój ludzi i budować odporne organizacje.

Co więcej, nie mają jednego charyzmatycznego lidera – tworzą system przywództwa rozproszonego, w którym każda osoba na kluczowej pozycji rozumie swoją rolę w długoterminowej strategii firmy.



LEADERSHIP JAKO FUNDAMENT TRWAŁOŚCI ORGANIZACJI

Przywództwo w organizacjach zorientowanych na longevity nie opiera się na autorytarnym stylu zarządzania, ale na tworzeniu kultury, która umożliwia ludziom samodzielne działanie i podejmowanie odpowiedzialnych decyzji. Liderzy przyszłości nie są „szefami”, którzy narzucają kierunek i rozliczają z wyników. Zamiast tego wchodzą w rolę architektów środowiska pracy, w którym zespoły mogą się rozwijać i realizować długoterminowe cele.

PROBLEMY W TRADYCYJNYM PODEJŚCIU DO LEADERSHIPU:



Skupienie na kontroli zamiast na inspirowaniu

Liderzy, którzy monitorują każdy ruch zespołu, zamiast budować autonomię, ograniczają innowacyjność i rozwój.

Nacisk na krótkoterminowe wyniki

Firmy, które promują liderów „wynikowych” kosztem budowania długoterminowej wartości, ryzykują utratę stabilności.

Opór wobec zmian

w organizacjach, w których liderzy bronią status quo, trudniej o adaptację i długowieczność.



LEPSZE PODEJŚCIE:

Firmy nastawione na długowieczność budują liderów, którzy:

Inspirują i kształtują wizję przyszłości

zamiast tylko egzekwować, pomagają ludziom zrozumieć, po co wykonują swoją pracę,

Budują kulturę rozwoju i adaptacji

liderzy nie boją się zmian i inspirują ludzi do ciągłego uczenia się,

Tworzą środowisko oparte na współpracy i empatii

zachęcają do dzielenia się wiedzą i wspólnego budowania wartości.

LIDERZY PRZYSZŁOŚCI NIE RZĄDZĄ – ONI TWORZĄ WARUNKI DO TEGO, BY ORGANIZACJA MOGŁA TRWAĆ I ROSNĄĆ W SPOSÓB NATURALNY.



JAKIE CECHY POWINIEN MIEĆ LIDER W ORGANIZACJI ZORIENTOWANEJ NA DŁUGOWIECZNOŚĆ?



Wizjonerskie myślenie i zdolność do długoterminowego planowania

Długowieczne organizacje potrzebują liderów, którzy nie skupiają się wyłącznie na wynikach za kwartał czy rok, ale myślą o przyszłości organizacji w perspektywie dekad. Lider przyszłości powinien:

- umieć dostrzegać zmieniające się trendy i wyprzedzać rynkowe zmiany;
- kształtować strategie odporne na kryzysy i niepewność, zamiast jedynie reagować na bieżące wyzwania;
- tworzyć elastyczne modele biznesowe, które pozwalają organizacji trwać mimo zmian.

Najczęstszy błąd:

liderzy, którzy skupiają się wyłącznie na bieżących wynikach, często pomijają kwestie sukcesji, rozwoju kompetencji i budowania fundamentów na przyszłość.

Odwaga do eksperymentowania i akceptacja błędów

Lifelong organizations nie boją się innowacji, ponieważ wiedzą, że długowieczność organizacji zależy od zdolności do uczenia się na błędach i adaptacji. Liderzy przyszłości powinni:

- tworzyć bezpieczne środowisko, w którym pracownicy mogą eksperymentować bez lęku przed porażką;
- stawiać na iteracyjny rozwój, zamiast szukać „idealnego rozwiązania” od razu;
- wiedzieć, że choć każda zmiana wiąże się z ryzykiem, stagnacja to największe zagrożenie dla długowieczności firmy.

Najczęstszy błąd:

tradycyjne przywództwo oparte na hierarchii często tłumi inicjatywę i innowacyjność, ponieważ „porażki” są postrzegane jako zagrożenie, a nie jako nauka.

Umiejętność budowania kultury feedbacku i rozwoju

W organizacjach zorientowanych na longevity nie chodzi tylko o to, co ludzie robią, ale także jak się rozwijają. Lider przyszłości powinien:

- stosować mentoring i coaching, aby rozwijać przyszłe pokolenia liderów;
- budować kulturę regularnej informacji zwrotnej, w której pracownicy nie boją się mówić o problemach i wspólnie szukać rozwiązań;
- promować lifelong learning jako nadrzędną wartość organizacyjną.

Najczęstszy błąd:

Najczęstszy błąd: przez niekonstruktywny feedback lub jego brak pracownicy nie czują się docenieni i nie rozwijają swoich umiejętności.

Empatia i inteligencja emocjonalna

Lider przyszłości rozumie ludzi i potrafi budować relacje oparte na zaufaniu. Empatyczne przywództwo oznacza:

- umiejętność słuchania i rozumienia potrzeb zespołu;
- stawianie na równowagę między efektywnością a dobrostanem pracowników;
- tworzenie kultury, w której każdy czuje się ważny i zaangażowany w misję firmy.

Najczęstszy błąd:

Brak empatii ze strony liderów, który prowadzi do spadku motywacji i wypalenia zawodowego pracowników.

Zdolność do budowania zespołu, a nie tylko zarządzania nim

Lider organizacji długowiecznej nie ogranicza się do zarządzania ludźmi – on inspiruje ich do wspólnego działania. Skuteczni liderzy:

- budują zespoły oparte na współpracy i różnorodności;
- nie skupiają się na swoim ego, ale na tworzeniu systemu przywództwa rozproszonego, gdzie każdy członek zespołu może mieć realny wpływ na organizację;
- rozumieją, że ich rolą jest dzielenie władzy, tak aby organizacja mogła rosnąć niezależnie od jednostek.

Najczęstszy błąd:

Liderzy, którzy chcą wszystko kontrolować. Stają się wąskim gardłem w firmie i hamują rozwój organizacji.

10 ZASAD BUDOWANIA ORGANIZACJI DŁUGOWIECZNYCH



1. Buduj organizację, która ewoluuje, zamiast walczyć o chwilowy sukces

Zamiast koncentrować się na krótkoterminowych wynikach, stwórz strategię, która umożliwi rozwój przez dekady.

2. Stawiaj na talent density i kulturę lifelong learning

Inwestuj w rozwój obecnych pracowników, zamiast nieustannie szukać nowych talentów na rynku.

3. Projektuj systemy zarządzania wynikami, które wzmacniają sprawczość i motywację

Zamiast narzucać KPI i kontrolować każdy detal pracy zespołu, skup się na zaufaniu i efektywności.

4. Dbaj o wellbeing zarówno jednostek, jak i całej organizacji

Zdrowie pracowników to zdrowie firmy – bez regeneracji i równowagi organizacja nie ma szans na przetrwanie.

5. Twórz kulturę opartą na wartościach i poczuciu sensu

Pracownicy, którzy rozumieją misję firmy i jej długoterminowe cele, są bardziej zaangażowani i lojalni.

10 ZASAD BUDOWANIA ORGANIZACJI DŁUGOWIECZNYCH



6. Wdrażaj DEIB jako fundament organizacji longevity

Niezależnie od trendów i politycznych zawirowań różnorodność, inkluzywność i przynależność budują odporność organizacyjną i zwiększają jej innowacyjność.

7. Zarządzaj rotacją talentów, zamiast jej unikać

Mobilność wewnętrzna i sukcesja to klucz do tworzenia elastycznych, odpornych zespołów.

8. Rozwijaj liderów przyszłości, którzy inspirują zamiast kontrolować

Leadership w firmach longevity opiera się na wizji, adaptacji i kulturze rozwoju.

9. Wprowadzaj mechanizmy regeneracji organizacyjnej

Przerwy w intensywnej pracy, przestrzeń na kreatywność i czas na odpoczynek wzmacniają organizację.

10. Najważniejsza zasada: zmieniaj organizację z myślą o kolejnych pokoleniach, a nie tylko o kolejnych kwartałach!



ROLA HR JAKO ARCHITEKTA DŁUGOWIECZNOŚCI ORGANIZACJI

HR w organizacjach myślących o longevity nie jest działem administracyjnym, ale strategicznym partnerem biznesu. To HR kształtuje kulturę organizacyjną, dba o rozwój talentów i współtworzy odporność firmy na przyszłe wyzwania.

1

Projektowanie ekosystemu talentów – zamiast koncentrować się tylko na rekrutacji, HR powinien rozwijać potencjał wewnętrzny, promować reskilling i planować sukcesję.

2

Tworzenie mechanizmów wellbeingu i regeneracji – HR powinien wdrażać polityki, które zapewniają zdrową równowagę między pracą a życiem oraz wspierają zdrowie psychiczne i fizyczne zespołów.

3

Kształtowanie liderów przyszłości – HR powinien inwestować w rozwój kompetencji przywódczych na wszystkich poziomach organizacji.

4

Zwiększanie odporności organizacyjnej – HR powinien działać jako katalizator zmian, który pomaga organizacji adaptować się do nowych warunków i przewidywać przyszłe wyzwania.

JAK ZACZAĆ TRANSFORMACJĘ W SWOJEJ FIRMIE, ABY ZAPEWNIĆ JEJ DŁUGIE TRWANIE?



1

Oceń, gdzie jesteś teraz

- Czy Twoja organizacja koncentruje się na długoterminowym rozwoju, czy tylko na wynikach kwartalnych?
- Czy HR pełni strategiczną rolę w kształtowaniu przyszłości firmy?

2

Stwórz długoterminową wizję

- Zdefiniuj, jak ma wyglądać Twoja organizacja za 10, 20 lat.
- Zbuduj strategię longevity, która obejmuje rozwój talentów, kulturę pracy i systemy motywacyjne.

3

Wdroż wartości longevity w codzienność

- Zdefiniuj, jak ma wyglądać Twoja organizacja za 10, 20 lat.
- Zbuduj strategię longevity, która obejmuje rozwój talentów, kulturę pracy i systemy motywacyjne.

4

Wspieraj rozwój liderów przyszłości

- Upewnij się, że liderzy w Twojej organizacji nie tylko zarządzają, ale także inspirują i rozwijają ludzi.

5

Nie bój się rotacji i zmian

- Transformacja to proces – firmy nastawione na długowieczność nie boją się adaptacji i stale testują nowe rozwiązania.

DŁUGOWIECZNOŚĆ OSOBISTA

Żadna organizacja nie będzie długowieczna, jeśli jej liderzy i pracownicy nie zadbają o zachowanie dobrej kondycji na długie lata. Tworzenie firmy na pokolenia wymaga również troski o własną energię, zdrowie i rozwój.

- **Zarządzanie własną energią i regeneracja** – zamiast ciągłej produktywności, ucz się odpoczywać i regenerować, aby działać efektywnie w długim okresie.
- **Lifelong learning jako sposób na adaptację** – nie zatrzymuj się w rozwoju, inwestuj w swoje kompetencje, rozwijaj umiejętności przyszłości.
- **Tworzenie wartości, które przetrwają** – skup się na tym, jak Twoje działania mogą mieć wpływ na innych i budować trwałe fundamenty.
- **Dbłość o relacje i społeczność** – firmy zorientowane na długowieczność opierają się na współpracy i sieciach wsparcia – zadbaj o to także w swoim życiu.

Długowieczne organizacje zaczynają się od ludzi, którzy rozumieją, jak dbać o siebie, jak wspierać innych i jak budować wartości, które mają znaczenie w dłuższej perspektywie

**ORGANIZACJA, KTÓRA PRZETRWA
TO TA, KTÓRA ROZWIJA LUDZI,
LIDERÓW I BUDUJE KULTURĘ
ODPORNĄ NA ZMIANY.
ALE DŁUGOWIECZNOŚĆ ZACZYNA
SIĘ OD JEDNOSTEK.
TAKŻE OD CIEBIE!**



DZIĘKUJEMY



Mamy nadzieję, że ten materiał zainspirował Cię do spojrzenia na HR i zdrowie w organizacji w nowy sposób.

Jeśli chcesz porozmawiać o tym, jak wprowadzić ideę longevity w Twojej firmie – jesteśmy do dyspozycji.

Zespół LongLife



THANK YOU



CHCESZ DOWIEDZIEĆ SIĘ WIĘCEJ?

**POROZMAWIAJMY O TYM, JAK ZADBAĆ
O ZDROWIE TWOJEGO ZESPOŁU**

Dla działów HR, które myślą długofalowo
wellbeing to nie koszt. To inwestycja
w długowieczność firmy.

KATARZYNA.BRZOSTEK@LONGLIFE.PL

+48 535 678 736

WWW.LONGLIFE.PL