**Jak HR powinien rozmawiać z IT – czyli jak spowodować, by transformacja cyfrowa nie bolała**

**O tym, że transformacja cyfrowa w firmie to nie tylko zmiana technologii, ale przede wszystkim zmiana sposobu myślenia, słyszeli już wszyscy. Ale mało kto mówi, jak dokładnie tę zmianę myślenia przeprowadzić, zwłaszcza gdy dotyczy komunikacji pomiędzy działami tak różnymi jak HR i IT..**

Z doświadczenia eksperta od transformacji cyfrowych wiem jedno: nie ma nic bardziej produktywnego niż efektywny dialog między tymi dwoma zespołami. Z jednej strony – specjaliści od technologii, zakochani w logice i precyzji. Z drugiej – eksperci od ludzi, ich rozwoju, talentów i budowania zaangażowania. Dwa całkiem inne światy? Niekoniecznie. Sekret leży w tym, by właściwie ustawić tę rozmowę od samego początku.

**Rozmawiaj o ludziach, a nie o technologii**

Podstawowy błąd jaki można popełnić, próbując budować mosty pomiędzy HR i IT, to próba rozmawiania o technologii, gdy celem są przecież ludzie. IT jest przyzwyczajone do świata liczb, algorytmów i systemów. HR natomiast doskonale wie, że każda zmiana technologiczna jest zawsze zmianą, która dotyka konkretnych ludzi: ich sposobu pracy, codziennych obowiązków i finalnie – komfortu pracy.

Dlatego rolą HR w tej rozmowie jest jasno wskazać, jaki problem konkretnych ludzi chcemy rozwiązać za pomocą technologii. Zamiast mówić ogólnie: „Potrzebujemy [systemu do składania wniosków urlopowych](https://www.eqsystem.pl/product/aplikacja-mobilna-w-xprimer/)”, warto powiedzieć konkretnie: „Chcemy, by pracownik mógł złożyć wniosek urlopowy jednym kliknięciem na smartfonie, a menedżer zaakceptować go w ciągu kilku minut – bez potrzeby wysyłania maili czy uzupełniania papierowych formularzy”. Dzięki temu dział IT od razu widzi szerszy kontekst i może skupić się na rozwiązaniach, które realnie poprawiają komfort pracy.

Przykład z praktyki? Firma usługowa zatrudniająca kilkaset osób chciała usprawnić proces akceptacji urlopów. Początkowo rozmowy HR z IT toczyły się wokół abstrakcyjnych tematów związanych z technicznymi parametrami systemu. Punkt zwrotny nastąpił, gdy HR przedstawił krótką historię pracownika, który pilnie potrzebował dnia wolnego z powodu rodzinnej sytuacji, ale na akceptację papierowego wniosku czekał dwa dni. Po tej rozmowie IT zrozumiało prawdziwy kontekst projektu. Efekt? W krótkim czasie powstało rozwiązanie, dzięki któremu składanie i zatwierdzanie wniosków urlopowych skróciło się do kilku minut, a satysfakcja pracowników wzrosła natychmiast.

**Zadawaj właściwe pytania**

HR nie musi wiedzieć, jak działa API czy jakie wymagania musi spełniać baza danych, żeby komunikacja z IT była skuteczna. Ważne, aby pytania były zadawane w sposób otwarty, ale konkretny.

Zamiast pytać IT „Czy możecie to zrobić?”, warto pytać: „Jak możemy osiągnąć taki efekt?”. W ten sposób rozmowa nie koncentruje się na ograniczeniach technologicznych, lecz na możliwościach. To zmienia perspektywę i daje obu stronom przestrzeń na kreatywność.

Świetnym przykładem jest wdrożenie aplikacji do oceny kompetencji w dużej instytucji finansowej. Dział HR, zamiast przygotować długą listę wymagań technicznych, postawił IT jasne pytanie: „Jak możemy sprawić, żeby menedżerowie mieli prosty dostęp do [ocen kompetencji pracowników](https://www.eqsystem.pl/product/xprimer-cmx-matryca-kompetencji/) w dowolnym miejscu?”. Dzięki temu IT mogło zaproponować nowoczesne rozwiązania, na przykład aplikację mobilną, która wcześniej nie była nawet brana pod uwagę. Projekt zakończył się pełnym sukcesem, a obie strony poczuły, że wspólnie zrobiły coś naprawdę wartościowego.

**Unikaj ogólników – postaw na konkrety**

Komunikacja między HR a IT staje się zdecydowanie łatwiejsza, kiedy zamiast ogólników pojawiają się konkretne przykłady. Dobrym przykładem z praktyki jest sytuacja firmy produkcyjnej, która wdrażała nowy system do układania grafików pracy. Początkowo rozmowy przebiegały dość ogólnie. HR używał sformułowań typu: „Chcemy usprawnić [zarządzanie grafikami pracowników](https://www.eqsystem.pl/product/xprimer-tna-rejestracja-i-ewidencja-czasu-pracy/)”, co dla działu IT było zbyt niejasne i mało precyzyjne. Nie było wiadomo, jakich dokładnie funkcji HR potrzebuje, ani jak te funkcje miałyby ułatwić pracę zespołom na produkcji.

Przełom pojawił się, gdy HR zdecydowało się podejść do tematu inaczej. Zespół HR zaprezentował przykład menedżera produkcji, który codziennie spędzał godzinę lub więcej na ręcznym układaniu grafiku zespołu produkcyjnego, uwzględniając przy tym kompetencje, dostępność oraz preferencje poszczególnych pracowników. HR przedstawił tę sytuację szczegółowo, mówiąc jasno: „Potrzebujemy narzędzia, które pozwoli menedżerowi w kilka minut wygenerować grafik uwzględniający kompetencje i preferencje zespołu. Idealnie, gdyby pracownicy mogli zaznaczać możliwą dostępność w aplikacji mobilnej, a menedżer widziałby to od razu i wiedział, jak rozłożyć zmiany”.

Dzięki temu jasnemu przedstawieniu realnej sytuacji dział IT zrozumiał, jakiej funkcjonalności oczekuje HR, a konkretna rozmowa HR z IT oparta na realnych przykładach – takich jak opisany przypadek menedżera układającego grafik – pozwoliła stworzyć rozwiązanie, które nie tylko zadowoliło obie strony, ale przede wszystkim przyniosło wyraźne korzyści biznesowe.

**Nie bój się prostoty**

HR i IT mają różne kompetencje – i właśnie to jest ich ogromną siłą. Dla HR kluczowa jest prostota i czytelność narzędzi. IT natomiast nie zawsze musi mieć świadomość, jak duży wpływ ma intuicyjność rozwiązań na codzienną pracę użytkowników, zwłaszcza tych, którzy nie są na co dzień związani z technologią. Doskonale pokazuje to przykład dużej sieci handlowej, która zdecydowała się wdrożyć kompleksowy system do rejestracji i ewidencji czasu pracy pracowników sklepów.

Głównymi celami współpracy – poza usprawnieniem ewidencji czasu pracy – było także zapewnienie mobilności, poprawa komunikacji oraz wprowadzenie elektronicznego obiegu dokumentów. Dział HR od samego początku jasno określił, że system musi być prosty w obsłudze, ponieważ będą z niego korzystać osoby, których głównym zadaniem nie jest praca z aplikacjami czy komputerami, lecz bezpośrednia obsługa klientów. Efektem było wdrożenie aplikacji, zapewniającej dostęp zarówno przez portal pracowniczy, jak i dedykowaną aplikację mobilną. Każdy pracownik mógł od tej pory błyskawicznie sprawdzić swój grafik, wypracowane nadgodziny, historię odbić RCP, podstawowe dane osobowe, dostępny wymiar urlopu, a także złożyć wniosek urlopowy, o odbiór nadgodzin czy wyjście prywatne – wszystko w kilku prostych krokach. Rozwiązanie okazało się sukcesem właśnie dlatego, że HR od samego początku postawił na konkretną, jasną komunikację z IT, pokazując realne potrzeby i oczekiwania użytkowników końcowych – pracowników salonów sprzedaży oraz ich przełożonych.

**Podsumowanie**

Efektywna rozmowa HR z IT powinna koncentrować się na potrzebach ludzi, a nie na technicznych detalach. Kluczowe jest zadawanie właściwych, otwartych pytań, precyzyjne komunikowanie celów i pokazywanie realnych przykładów. Jeśli HR pokaże kontekst – czyli sytuacje, w których dane rozwiązanie ma pomóc – IT łatwiej znajdzie najlepszą technologię. Wzajemna ciekawość i otwartość na perspektywę drugiej strony to droga do sukcesu, podczas której każdy projekt stanie się prostszy, a efekty będą widoczne szybciej, niż się spodziewamy.

Pamiętajmy – transformacja cyfrowa to przede wszystkim transformacja sposobu, w jaki się komunikujemy. Wtedy technologia stanie się naturalnym sprzymierzeńcem, a nie kolejnym wyzwaniem.

Błażej Migoń, ekspert w zakresie rozwiązań dla HR, eq system sp. z o.o.