



Pracodawca RZECZPOSPOLITEJ

BIZNES

Firmom nie jest dziś łatwo być atrakcyjnym pracodawcą

Spowolnienie i wysoka inflacja utrudniają spełnienie oczekiwań pracowników, którzy liczą na podwyżki płac i stabilność zatrudnienia.

ANITA BŁASZCZAK

Atrakcyjne wynagrodzenie i benefity (najlepiej takie, które wesprą domowy budżet) – to najczęściej wskazywane dziś w badaniach czynniki decydujące o atrakcyjności pracodawcy, które mają też duży wpływ na decyzję o zmianie pracy. Tym bardziej że pomimo ponad 10-proc. w ujęciu rocznym wzrostu średniej płacy w sektorze przedsiębiorstw, wielu pracujących Polaków odczuwa spadek dochodów. Wywołuje to ich frustrację, obniżając też motywację do pracy i lojalność, na której brak narzeka wielu pracodawców. Jak zaznacza Mateusz Żydek, rzecznik prasowy agencji zatrudnienia Randstad, z jej badań wynika, że Polacy bardzo nierównomiernie otrzymywali podwyżki wynagrodzeń w ostatnich latach. – Podczas gdy potrzeby i oczekiwania części kadr są zaspokajane regularnie, to części pracowników doskwiera brak zapewnionych kluczowych warunków – dobrej atmosfery w miejscu pracy, atrakcyjnego wynagrodzenia, stabilności zatrudnienia czy szans na zawodowy rozwój – zwraca uwagę Mateusz Żydek.

Widać to również w badaniach elity rynku pracy, czyli specjalistów i menedżerów. Według badania firmy rekrutacyjnej Antal, choć prawie siedmiu na dziesięciu przedstawicieli tej grupy otrzymało w ciągu ostatnich 12 miesięcy podwyżkę wynagrodzenia, to jej skala często nie dorównywała wzrostowi inflacji.

Etat z dobrą pensją

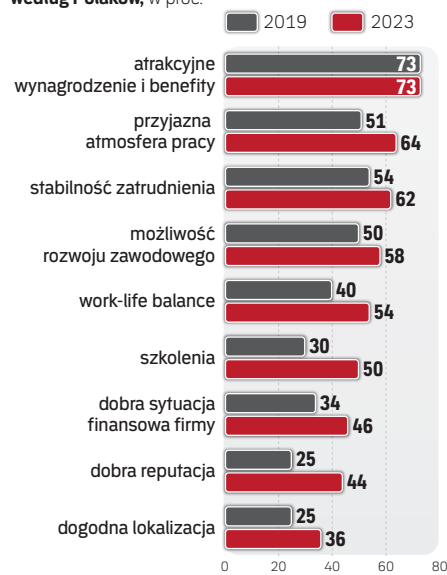
Nic więc dziwnego, że już prawie ośmiu na dziesięciu specjalistów i menedżerów (najwięcej od trzech lat) wskazało wyższe od dotychczasowego wynagrodzenie jako warunek rozważenia oferty pracy. Jednak oczekiwane

przez wiele osób 20–30-proc. podwyżki przy zmianie pracodawcy są dla wielu firm dużym wyzwaniem. Podobnie jak druga na liście warunków umowy o pracę.

Zdaniem Michała Borkowskiego, menedżera regionalnego w Antalu, zwiększa się świadomość pracowników co do atutów formalnej umowy o pracę. – Zapewnia ona pracownikom ochronę prawną, regularne wynagrodzenie, a także dostęp do świadczeń socjalnych i innych benefitów. W dobie niepewności i dynamicznych zmian na rynku pracy umowa o pracę staje się gwarantem pewnej stabilności i bezpieczeństwa zawodowego – wyjaśnia Borkowski.

Jednocześnie w warunkach niepewności połączonej z recesją takie umowy są dużym wyzwaniem dla pracodawców, którzy unikają zwiększania stałych wydatków. Według Miesięcznego Indeksu Konjunktury (MIK) badania Polskiego Instytutu Ekonomicznego i BGK, na czele listy barier utrudniających działalność przedsiębiorstw utrzymują się

Co decyduje o atrakcyjności pracodawcy według Polaków, w proc.



nikowych danych NBP – nadal odczuwa ją 73 proc. przedsiębiorstw. A to oznacza, że atrakcyjna płaca pozostanie kluczowym atrybutem dobrego pracodawcy.

Pracodawca opiekun

Jak przewiduje prof. Maria Drozdowicz-Bieć, ekspertka rynku pracy i ekonomistka z SGH, w przyszłym roku

w działalności wskazuje niedostępność pracowników, a konkurencja o doświadczonych fachowców i specjalistów wręcz rośnie.

Część firm stara się rozładować presję płacową z pomocą doraźnych bonusów, dodatków inflacyjnych i benefitów. Według firmy WTW Consulting w 2022 r. polski rynek przeżywał rozkwit „spot bonusów”, przyznawanych w nagrodę za sukcesy i osiągnięcia. (Wypłacano je od razu, nie czekając na kwartał czy roczne premie). Wiele firm, w tym banki i duże sieci handlowe, wsparło też swoje załogi „inflacyjnymi” czy „drożyznianymi” dodatkami do pensji.

Mateusz Żydek zwraca uwagę na widoczną w ostatnich latach w badaniach pracowników potrzebę pracodawcy-opiekuna, który dba o perspektywę rozwoju pracowników, o ich dobrostan, czyli o zdrowie, a także o dobrą kondycję fizyczną i psychiczną, obniżając też ich stres finansowy. Stąd też rosnąca od zeszłego roku popularność benefitów wspierających domowe budżety, takich jak np. dofinansowanie dojazdów do pracy, współfinansowanie czy opłacanie pracowniczych posiłków, a także programy edukacyjne wspierające zarządzanie domowym budżetem.

Według badań Randstad niemal dwie trzecie pracują-

Co skłania specjalistów i menedżerów do zmiany pracy, w proc. (przyczyny ostatniej zmiany pracodawcy)



Źródło: Randstad, Antal Hays Poland, Mindgram, * w dotychczasowej pracy

pandemicznego trybu pracy z dużym udziałem zdalnej pracy, lecz nie oznacza to pełnego powrotu do biur, tylko model hybrydowy z jednym-trzema dniami zdalnej pracy w tygodniu. Kolejnymi pożądanymi benefitami są dodatkowe premie i bonusy, dodatkowe dni urlopu czy dofinansowanie wakacji.

Jednak wśród powodów, które skłoniły ich ostatnim razem do zmiany pracy, badani przez Antal specjalści i menedżerowie najczęściej wskazują złe zarządzanie i złą atmosferę w firmie. Przyjazna atmosfera jest też w pierwszej trójce cech, które decydują o atrakcyjności pracodawcy.

Jakość zarządzania

Na atmosferę w firmie duży wpływ ma jakość zarządzania, czyli kompetencje menedżerów. Jak zaznacza Adam Plona z firmy Mindgram, to liderzy działów i firm odgrywają kluczową rolę w promowaniu dobrostanu i zapobieganiu wypaleniu pracowników, które dotyka aż 45 proc. pracujących Polaków. Wśród przyczyn wypalenia eksperci wskazują przepracowanie, nadmiar obowiązków i stres.

Tymczasem według niedawnego sondażu Hays Poland aż 85 proc. specjalistów i aż 92 proc. menedżerów pracuje po godzinach. W dodatku od 2018 r. odsetek osób pracujących w godzinach nadliczbowych wzrósł aż o 30 pkt proc. Jako powód pracy po godzinach uczestnicy badania najczęściej wskazują nadmierne obciążenie służbowymi obowiązkami oraz presję i oczekiwania przełożonych. – Pracownik przychodzi do firmy, a odchodzi przez złe zarządzanie – twierdzą eksperci Antal.

W czasach spowolnienia, gdy wielu pracodawcom trudniej będzie konkurować wzrostem płac i bogatą ofertą benefitów, jakość zarządzania i przyjazna atmosfera to cenny atut, zwłaszcza że prawie co czwarta firma ankietowana przez Personnel Service wśród obaw na 2024 r. wskazuje rotację pracowników. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki a.blaszczak@rp.pl

39 proc.

firm planuje podwyżki płac w 2024 r. (wg badania Personnel Service)

66 proc. przedsiębiorstw

wskazało w listopadzie jako barierę w działalności rosnące koszty pracownicze

PROJEKT

Pracodawca
Rzeczpospolitej

ORGANIZATOR

RZECZPOSPOLITA

rp.pl

PARTNERZY

Amica
for living

KULCZYK
FOUNDATION

AUTOR PROGRAMU

CYKLIKARIERY.PL

LAUREACI RANKINGU PRACODAWCA „RZECZPOSPOLITEJ”

Biznes nad Wisłą z roku na

Redakcja „Rzeczpospolitej” nagrodziła pracodawców, którzy najlepiej poradzili sobie w trudnej rzeczywistości.

ANNA OGONOWSKA-REJER

W dzisiejszych, trudnych czasach pracodawcy próbują zachować się odpowiedzialnie. Zamiast zwolnień szukają rozwiązań, zamiast bezwzględnej restrukturyzacji – dialogu z załogą, zamiast cięć – próby dotrwania do powrotu koniunktury. Coraz częściej takie postępowanie staje się regułą, a nie wyjątkiem od reguły.

Redakcja „Rzeczpospolitej” postanowiła nagrodzić firmy, które właśnie jako pracodawcy najbardziej odpowiedzialnie poradziły sobie w aktualnej rzeczywistości. A nie była ona łatwa: pandemia, kryzys energetyczny, wojna w Ukrainie, zawirowania na mapie geopolitycznej to tylko niektóre z przeszkód, na jakie w ostatnich latach natrafił biznes.

Szukaliśmy firm, które potrafiły utrzymać poziom zatrudnienia, rozmawiać z załogą czy wprowadzić kreatywne rozwiązania dotyczące modelu pracy. Słowem, by użyć określenia niesłusznie uznawanego za mocno zużyte – wykazały się troską o ludzi.

Nagrody i wyróżnienia przyznaliśmy w pięciu kategoriach: ■ Za rozwiązania dotyczące trybu i czasu pracy w epoce postcovidowej: kreatywne rozwiązania wykorzystujące doświadczenia pandemii i pozwalające wykorzystać potencjał pracowników w ramach nowych zasad dotyczących trybu pracy.

■ Za osiągnięcia w obszarze zatrudnienia: utrzymanie lub wręcz zwiększanie zatrudnienia w skrajnie trudnych warunkach biznesowych, wprowadzenie elastycznych i efektywnych rozwiązań w tym zakresie.

■ Za dialog z pracownikami: wprowadzenie lub wypracowanie nowych form skutecznej komunikacji z pracownikami, osiągnięcia w zakresie efektywnego dialogu z załogą.

■ Za najlepsze rozwiązania dotyczące wynagrodzeń: rozwiązania, które rekompensują pracownikom zmniejszenie wartości dochodów spowodowane inflacją.

■ Za wdrożenie rozwiązań dotyczących ESG: zaangażowanie pracowników w procesy dotyczące zrównoważonego rozwoju, przejrzyste zasady dotyczące komunikacji z pracownikami i zasad dotyczących zarządzania firmą.

Warunkiem zgłoszenia firmy do konkursu było wypełnienie ankiety. Wyboru laureatów i nagrodzonych dokonała kapituła rankingowa. /©©

NAGRODY: ROZWIĄZANIA DOTYCZĄCE TRYBU I CZASU PRACY W EPOCE POSTCOVIDOWEJ



Gdańskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej

Grupa GPEC jako jedna z pierwszych firm w Polsce (od trzeciego miesiąca pandemii) wprowadziła zasady refundacji kosztów pracy hybrydowej, zanim przepisy regulujące pojawiły się w kodeksie pracy. Grupa od dwóch lat skutecznie wdraża filozofię tzw. Smart Hybrid. To kultura efektywnej i elastycznej pracy wykorzystująca model pracy hybrydowej. Gdańska firma była jedną z pierwszych w kraju, która w efekcie pandemii wdrożyła szerokie rozwiązania pracy hybrydowej w sposób uporządkowany i długofalowy. Jednocześnie dokonała pełnej rewizji kanałów komunikacji, a także wykorzystania biurów. W spółce GPEC w pracy hybrydowej można pracować zdalnie, mieszanie lub niemal całkowicie z biura. Elastyczność Smart Hybrid pozwala także na pracę spoza biura, workation, pracę mobilną, a nawet – w wypadkach niektórych typów spotkań – tzw. SPORTkania, czyli spotkania połączone z aktywnościami fizycznymi. Pracownicy hybrydowi, aby skorzystać z pracy w dowolnym miejscu (również w podróży) zostali wyposażeni w niezbędny sprzęt – laptopy oraz telefony z nielimitowanym internetem, słuchawki, wszystko, co umożliwia tworzenie hotspotów i pracę mobilną. Na wniosek pracownika, można uzyskać dodatkowy sprzęt (monitory biurkowe, podnóżek, krzesło, dodatkową klawiaturę i mysz do pracy w domu). Wszyscy pracownicy korzystają z SharePoint (platforma oprogramowania do pracy grupowej). Większość dokumentów ma obieg i podpisy elektronicznie. Pracodawca umożliwia dowolne wyjścia w godzinach dnia pracy (np. załatwienie spraw urzędowych, zakończenie roku w szkole czy wizyty lekarskie po ustaleniu z przełożonym). W takiej sytuacji pracownik może połączyć się na spotkanie z samochodu czy też z dowolnego miejsca, w którym się znajduje. ■

NAGRODY: OSIĄGNIĘCIA W OBSZARZE ZATRUDNIENIA



Danfoss Poland

W sytuacji tymczasowego spadku zamówień firma wprowadziła 4/5 etapu dla części pracowników produkcyjnych. Jednocześnie, pracując nad planami dotyczącymi rozwoju firmy (budowa nowej fabryki), zapewniła utrzymanie pracowników, a tym samym kompetencje niezbędne do uruchomienia produkcji na nowym obszarze.

Danfoss Poland rozwija się i buduje nową fabrykę w Grodzisku Mazowieckim. Nowa fabryka jest najnowszym uzupełnieniem istniejącego kampusu Danfoss w Grodzisku – i pierwszą w firmie zbudowaną specjalnie z myślą o neutralnej pod względem CO2 przyszłości. Budowa fabryki rozpoczęła się w październiku 2020 r., pierwsze trzy linie produkcyjne zostały uruchomione już po siedmiu miesiącach od rozpoczęcia budowy nowej hali, w maju 2021 r., a całościowy proces relokacji wszystkich 45 linii z Kolding do Grodziska zakończył się w pierwszym kwartale 2022 roku. W sumie w ciągu 14 miesięcy wybudowano halę produkcyjną, magazyn i laboratorium o łącznej powierzchni ponad 13 tys. m² oraz uruchomiono 45 linii produkcyjnych. Zatrudnienie w nowej fabryce znalazło ponad 300 osób, w tym pracownicy produkcyjni, okołoprodukcyjni, magazynierzy, inżynierowie, specjaliści oraz kierownicy różnego szczebla.

Tym samym Danfoss Poland stał się trzecim co do wielkości kampusem w Europie, a także jednym z największych pracodawców w Grodzisku Mazowieckim. Dodatkowo w latach 2020–2021 wzmocniono działy wsparcia oraz globalne funkcje (w tym m.in. dział zakupów operacyjnych i taktycznych oraz procesy finansowe), lokując regionalne centra kompetencji w Grodzisku. Zatrudnienie znalazło około 100 osób.

W 2020 r. fabryka Danfoss zlokalizowana w drugiej lokalizacji, w Tuchomiu koło Gdyni, dzięki projektowi konsolidacji produkcji węzłów ciepłych na rynek europejski, w latach 2020–2021 zwiększyła zatrudnienie o ok. 50 osób. ■

NAGRODA: ROZWIĄZANIA DOTYCZĄCE WYNAGRODZEŃ



Budimex

W związku z wysokim poziomem inflacji Grupa Budimex wprowadziła kilka rozwiązań minimalizujących wpływ sytuacji ekonomicznej na poziom wynagrodzeń. Wprowadzono np. zmiany w regulaminach premiowania oraz dodatkowe systemy przyznawania nagród dla najbardziej efektywnych pracowników, dając potencjalne narzędzia do niwelowania różnic. Przetrasferowano część środków z premii do płacy zasadniczej. Rezultatem tego rozwiązania było uzyskanie przez pracowników wcześniejszego dostępu do wynagrodzenia bez konieczności oczekiwania na wypłatę premii. Transfer ten nie spowodował realnego wzrostu płacy całkowitej, natomiast realne wynagrodzenie zasadnicze wzrosło o około 7 procent.

Wdrożona została złotówkowa odpłatność za opiekę medyczną (składka opłacana przez pracodawcę i współfinansowana przez pracownika) – odpłatność po stronie pracownika to 1 zł plus podatek dochodowy od wysokości składki opłacanej przez pracodawcę, pozostały koszt został przejęty przez firmę. Złotówkowa odpłatność objęła również ubezpieczenie na życie z zachowaniem takiego samego mechanizmu jak w przypadku opieki zdrowotnej.

Budimex oferuje pracownikom duży pakiet świadczeń pozapłacowych, który obejmuje między innymi: odpłaty emerytalno-rentowe, dofinansowanie kursów i uprawnień zawodowych, dodatki mieszkaniowe, nagrody za polecenie pracowników, telefon służbowy, samochód służbowy – dla kadry kierowniczej i najwyższej kadry zarządzającej, dofinansowanie posiłków – dla pracowników realizujących swoje obowiązki w terenie. Pracownicy mają dostęp do kafeerii My Benefit, w ramach której można skorzystać m.in. z karty sportowej, biletów do kin, teatrów, zakupów w sklepach dla dzieci. Pracownikom przysługują dodatkowe zniżki na zakup produktów czy usług u partnerów Grupy Budimex.

W dniu urodzin pracownikowi przysługuje dodatkowy dzień wolny. ■

NA GRODA: DIALOG Z PRACOWNIKAMI



VOSS Automotive Polska

Firma VOSS Automotive Polska postawiła na social media. W ostatnim czasie udoskonaliła komunikację z pracownikami przede wszystkim poprzez Facebook, LinkedIn, Instagram, YouTube oraz własną wewnętrzną stronę internetową. Umieszczane są tam ważne informacje dotyczące aktualnych rekrutacji, rozkład jazdy VOSSbusa (bus przeznaczony na dojazdy do pracy), zdjęcia z eventów firmowych, wycieczek, udziału w konferencjach oraz innych akcjach specjalnych. Firma udostępniła specjalny portal myHR, dostęp do którego ma każdy pracownik. Znajdują się tam informacje, takie jak: regulaminy, paski płacowe, wnioski o dofinansowania, archiwum PIT-11. Pracownik może sprawdzić, czy jego dane osobowe są aktualne, oraz rozliczyć swój czas pracy, składając odpowiednie wnioski, którzy nie mają dostępu do komputerów lub smartfonów, zakupiono tzw. kiosk. To stand z ekranem dotykowym i dostępem do myHRportal, aby każdy mógł się zalogować. Przy wejściach do firmy oraz na stołówkach znajdują się monitory, które wyświetlają ważne ogłoszenia, informacje oraz przypominają o nadchodzących wydarzeniach. Na terenie firmy znajdują się tablice magnetyczne. Są na nich umieszczane ogłoszenia o pracę, informacje o organizowanych akcjach specjalnych, nadchodzącej wymianie odzieży roboczej, wskaźniki chorobowe czy najlepsze pomysły pracowników na innowacyjne rozwiązania w firmie.

Jednym ze sposobów komunikacji z pracownikami są ankiety, dzięki którym firma może reagować na potrzeby pracowników. W 2022 roku została przeprowadzona ankieta EB, z której wynikało, iż 59 proc. ankietowanych uznało, że jedną z najmocniejszych stron firmy jest przyjazna atmosfera i współpracownicy, 50 proc. twierdziło, iż jest to środowisko i miejsce pracy. Na podstawie wyników tej ankiety zespół projektowy EB stworzył strategię na najbliższe lata. ■

NAGRODA: WDROŻENIE ROZWIĄZAŃ DOTYCZĄCYCH ESG



BNP PARIBAS

BNP Paribas Bank Polska

Odpowiedzialność środowiskowa, społeczna i korporacyjna jest od dawna wpisana w tożsamość BNP Paribas Bank Polska. Tworzenie kultury organizacyjnej opartej na otwartości, empatii, szacunku dla różnorodności jest elementem strategii GoBeyond na lata 2022–2025. O istotności zagadnień z obszaru ESG dla banku świadczy powierzenie nadzoru nad realizacją strategicznych celów zarządowi banku. Za koordynację i efektywną realizację poszczególnych zadań z zakresu zrównoważonego rozwoju dba Obszar Zrównoważonego Rozwoju. W skład tej struktury wchodzi dyrektor wykonawczy obszaru, który raportuje bezpośrednio do prezesa. Dodatkowo stoi także na czele nieformalnej grupy Sustainability Community. Oprócz CSO w skład Sustainability Community wchodzi Rada ds. Zrównoważonego Rozwoju (przedstawiciele i przedstawicielki kluczowych obszarów i linii biznesowych banku), Sustainability Officers (ponad 200 osób wybranych w wewnętrznej rekrutacji) oraz jednostki Obszaru Zrównoważonego Rozwoju. O kluczowy z punktu widzenia pracowników obszar ESG, czyli D&I, bank dba również z pomocą dwóch Diversity Officers, wspierając przy tym potencjał oddolnych inicjatyw pracowniczych. Organizacja prowadzi szkolenia antydyskryminacyjne i antymobbingowe, organizuje co roku Dni Różnorodności (webinary, podcasty, materiały edukacyjne), stworzyła przestrzeń poświęconą D&I w intranecie. Mając tak solidne podstawy do podejmowania działań odpowiedzialnych społecznie, Bank BNP Paribas stale podnosi sobie poprzeczkę i stanowi dla innych pracodawców przykład dobrych praktyk. Do najważniejszych obszarów zaangażowania należą: wyrównywanie szans zawodowych kobiet i mężczyzn, działania ułatwiające godzenie pracy z opieką nad dziećmi, wspieranie dialogu międzypokoleniowego, włączanie i integracja osób z niepełnosprawnościami i przeciwdziałanie dyskryminacji ze względu na orientację seksualną. ■

rok zmienia się na lepsze

WYRÓŻNIENIA: TRYB I CZAS PRACY

EY Polska

W momencie rozpoczęcia pandemii EY Polska zamknęła biura, a cała społeczność EY rozpoczęła pracę zdalną, korzystając z udzielonego wsparcia finansowego, technologicznego i organizacyjnego. Gdy sytuacja sanitarna zaczęła na to pozwalać, otworzono biura dla tych, którzy tego potrzebowali, jednocześnie zachowując możliwość pełnej pracy zdalnej. Obecnie firma promuje wykorzystywanie zalet zarówno pracy z domu, jak i z biura. Rekomenduje pracę min. jeden-dwa dni w tygodniu z biura (w zależności od zespołu i potrzeb). Spółka wprowadziła wiele dodatkowych programów i rozwiązań. Pracownicy mogą na przykład rozpocząć dzień pracy o dogodnej porze, korzystać lub nie z godzinnej przerwy lunchowej. EY wypracował również kompleksowy program wspierający efektywny proces powrotu pracowników z długotrwałych nieobecności oraz rozwiązania wspierające wellbeing pracowników. Natomiast program „EY Everywhere” pozwala zatrudniać pracowników do pracy zdalnej z dowolnego miejsca na terenie Polski. Wprowadzonymi rozwiązaniami objętych zostało 100 proc. pracowników EY Polska. ■

WYRÓŻNIENIA: ZATRUDNIENIE

Respect Energy Holding

To spółka, która w skrajnie trudnych warunkach najpierw pandemii, a później wojny w Ukrainie z małej firmy przeistoczyła się w duże przedsiębiorstwo. Dla zarządu firmy zewnętrzne przeciwności nie stanowiły podstawy do zwolnień czy też zmniejszania zatrudnienia. Najtrudniejszy czas wybuchu pandemii firma przeszła bez zmiany zatrudnienia. Natomiast ostatnie dwa lata to czas jej wzrostu. W 2022 i 2023 r. w firmie znalazło pracę ponad 300 osób (mówimy tu o osobach zatrudnionych na umowy o pracę, ale także w umowach-zleceniach czy ekspertach na umowach B2B). Spółka rozwinęła zakres swojej działalności, powstawały nowe usługi, produkty, które wymagały tworzenia nowych stanowisk pracy i zatrudniania nowych pracowników. Respect Energy Holding stawia na rozwój i awanse wśród osób pracujących w firmie. Prowadzi proces wewnętrznych assesmentów, który pomaga w wyborze osób o najlepszych kompetencjach na dane stanowisko. W przypadku gdy kandydat spełnia część wymagań, firma planuje dla niego ścieżkę rozwoju. Stan zatrudnienia na 30.09.2023 wynosi 299 osób. ■

WYRÓŻNIENIA: WYNAGRODZENIA

CANPACK

W CANPACK wzrost wynagrodzeń odpowiada poziomowi średniorocznej inflacji. To właśnie poziom inflacji jest jednym z czynników decydującym o poziomie podwyżek przyznawanych podczas corocznego procesu przeglądu wynagrodzeń. Dodatkowo pracownicy pracujący z domu otrzymują ekwiwalent za pracę zdalną. Firma w systemie wynagrodzeń uwzględnia także wiele benefitów, między innymi: bonus indywidualny – jako część profit sharing (dotyczy biatych kołnierzyków), wynikający z osiągniętych wyników w grupie. Zapewnia opiekę medyczną bezpłatną dla pracownika z możliwością objęcia nią rodziny (za niewielką dopłatą). Posiada własną przychodnię przyzakładową z szerokim pakietem usług, z możliwością skorzystania dla wszystkich chętnych pracowników i ich rodzin. Firma w pełni finansuje ubezpieczenie na życie dla pracownika z możliwością rozszerzenia dla rodziny. Oferuje także pracownikom nisko oprocentowane i na bardzo korzystnych warunkach pożyczki pracownicze. Pracownicy mogą liczyć także na świadczenia z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych, który spółka zasila dodatkowymi środkami (poza odpisem ustawowym). ■

WYRÓŻNIENIA: ESG

Arup

Arup to firma funkcjonująca w sposób przypominający organizację członkowską, która jest pozbawiona akcjonariuszy i prowadzona na rzecz swoich członków. Każdy pracownik firmy Arup ma udział w zyskach przedsiębiorstwa, które otrzymuje jako część powiązanej z wynikami rocznymi firmy. Procent tego wynagrodzenia jest obliczany na podstawie specjalnie przygotowanego wzoru. Takie działanie sprawia, że całe przedsiębiorstwo funkcjonuje jako jeden zespół, dbający o dobro członków i wspólnej firmy. Jednocześnie rozkłada to równo podział zysków, przeciwdziałając luce płacowej. W polskim oddziale Arup od kilku lat wśród nowo zatrudnionych pracowników stosuje się równy udział mężczyzn i kobiet w stosunku niemal 50/50. W firmie istotne jest również utrzymanie równego zainteresowania branżą wśród kobiet i mężczyzn, dlatego firma troszczy się o obecność kobiet w środowisku naukowym, zachęcając je do współpracy z uczelniami. Aktywność ta jest doceniana przez uniwersytety. Firma ma globalny program wsparcia pracowników, każdy pracownik, który potrzebuje wsparcia psychologicznego, może po nie sięgnąć 24 godziny na dobę, siedem dni w tygodniu, w swoim języku narodowym. ■

WYRÓŻNIENIA: TRYB I CZAS PRACY

Nest Bank

Praca zdalna, wymuszona przez pandemię, na tyle dobrze przyjęła się w Nest Banku, że została na stałe wpisana w kulturę organizacyjną banku. Pracownicy, o ile pozwalała na to specyfika stanowiska, sami wybierają, w jakim trybie chcą pracować – w pełni zdalnie, hybrydowo lub stacjonarnie. Już przed pandemią bank miał przećwiczony scenariusz pracy zdalnej oraz dostosowaną do niej technologię i obsługę systemów. Tydzień zajęło przejście całej organizacji w rozproszony tryb zdalny. Wprowadzano stopniowo zmiany, jak reorganizacja IT od strony organizacyjnej i infrastrukturalnej. Ludzie, obdarzeni zaufaniem swoich szefów, świetnie odnaleźli się w pracy zdalnej bez utraty jakości pracy. Obecnie 98 proc. pracowników banku ma możliwość pracy zdalnej lub hybrydowej. W ramach nowych zasad został wdrożony lub zmodyfikowany między innymi program Fitnest – zachęcanie pracowników do regularnej aktywności fizycznej, Nest Rodzina – wielowarstwowy program skierowany do wszystkich pracowników i ich rodzin czy Nest Uniwersytet – program umożliwiający dzielenie się wiedzą wewnątrz organizacji. ■

WYRÓŻNIENIE: DIALOG Z PRACOWNIKAMI

Flextronics International Poland

Do kontaktów z pracownikami firma wykorzystuje zarówno social media, jak i tradycyjne metody kontaktu, m.in. tablice informacyjne. Ostatnio wprowadzone formy komunikacji z pracownikami opierały się w głównej mierze na chęci firmy dotarcia do załogi z najistotniejszymi informacjami. Jednak dzięki stosowanym już wcześniej formom komunikacji – głównie dzięki spotkaniom pracowników z zarządem oraz ankiecie Flex Voice – w ciągu ostatnich dwóch lat udało się wprowadzić w firmie kilka zmian, których sygnalizatorami byli pracownicy. Na przykład do systemu motywacyjnego dla pracowników została dodana nagroda kierownika, zamontowano ładowarkę do ładowania elektrycznych środków transportu, takich jak hulajnogi i rowery elektryczne, postawiono wiatę na rowery, utworzono strefy relaksu dla pracowników, przed budynkami ustawiono stoły oraz ławki, z których pracownicy mogą korzystać podczas przerwy, zwiększono liczbę maszyn vendingowych na stołówkach oraz dodano do asortymentu dania gotowe. Z inicjatywy pracowników wprowadzono specjalne oznakowanie sprzętów, które można wyłączyć po zakończonej pracy bez zakłócania pracy linii produkcyjnej. ■

WYRÓŻNIENIA: WYNAGRODZENIA

Citi w Polsce

Bank promuje ustrukturyzowane podejście do planowania wynagrodzeń. Zgodnie z podejściem Citi w Polsce inflacja jest jednym z wielu czynników branych pod uwagę przy określaniu budżetu na podwyżki w ramach procesu rocznego przeglądu wynagrodzeń. W procesie planowania środków na podwyżki bank bierze pod uwagę nie tylko inflację, lecz także pozycję rynkową i dynamikę rynku. W ramach tak zwanego procesu Pay Equity Citi co roku dokładnie dokonuje przeglądu populacji, porównując osoby na różnych poziomach i funkcjach, aby zidentyfikować potencjalne wartości odstające i przydzielić niezbędne środki w celu dostosowania się do grupy porównawczej. Citi stosuje filozofię całkowitego wynagrodzenia, która uwzględnia koszty utrzymania, jednocześnie równoważąc te dane wejściowe z innymi czynnikami, takimi jak warunki na lokalnym rynku pracy i odpowiednie przepisy prawa pracy. Bank zapewnia także wiele benefitów, np. dodatkowy, płatny urlop ojcowski, dofinansowanie żłobków i przedszkoli, letniego i zimowego wypoczynku dzieci oraz nisko oprocentowaną pożyczkę na cele mieszkaniowe w Citi Handlowy. ■

WYRÓŻNIENIA: ESG

Shell Polska

W Shell przyjęto dokument „Diversity and Inclusion Principles”. W jego ramach głównymi priorytetami są: promowanie kobiet na stanowiskach menedżerskich, zatrudnianie osób z niepełnosprawnością (aktualnie +55 zatrudnionych), promowanie urlopów rodzicielskich i opieki ojców nad dziećmi czy wielokulturowość i szacunek do niej. Firma jest jednym z pierwszych sygnatariuszy Karty Różnorodności, co oznacza, że znajduje się na liście pracodawców najbardziej zaawansowanych w zakresie zarządzania różnorodnością i inkluzywnością w Polsce. W procesie zatrudnienia w Shell kompetencje są wyznacznikiem zatrudnienia, a płeć nie jest czynnikiem wyróżniającym ofertę pracy czy kryterium poziomu wynagrodzenia przyszłych i aktualnych pracowników. Polityka płacowa firmy jest skonstruowana w taki sposób, by wyróżniała się inkluzywnością, była pozbawiona jakichkolwiek uprzedzeń i dyskryminacji wobec osób zatrudnionych. Polityka Shell zakłada m.in. zaangażowanie pracowników w akcje typu sadzenie roślin i drzew w swoich ogrodach, na tarasach i balkonach, ograniczenie zużycia wody i energii elektrycznej w biurach czy promocję zrównoważonego transportu. ■

WYRÓŻNIENIA: ZATRUDNIENIE

Miodziarze

Wszyscy pracownicy w firmie Miodziarze są zatrudnieni w ramach umów o pracę, a utrzymanie stałego i stabilnego poziomu zatrudnienia jest w firmie priorytetem. Firma działa w systemie sezonowym, co zrodziło konieczność nabywania przez pracowników nowych umiejętności, tak aby nie było konieczności sezonowego powiększania lub zmniejszania załogi. Spółka Miodziarze stworzyła więc multiwyspecjalizowany zespół osób, które pracują przy bieżącej obsłudze zamówień i które w sposób elastyczny dopasowują swoje obowiązki do aktualnej sytuacji w firmie. Taka zmiana dała możliwość utrzymania zatrudnienia na niezmiennym poziomie. Jak każda zmiana, początkowo została ona przyjęta przez pracowników z dystansem. Szybko jednak załoga zorientowała się, że celem firmy nie było dociążenie pracowników, lecz bardziej efektywne zaangażowanie ich potencjału, szczególnie w okresach, gdy ze względu na sezonowość działania firmy pracy jest mniej. Z każdym kolejnym tygodniem pracownicy przekonali się, że nauka nowych umiejętności i wykonywanie nowych obowiązków wiąże się z rotacją nowych i dotychczasowych działań, a nie z wydłużeniem czasu pracy czy zwiększeniem jej ilości. ■

WYRÓŻNIENIA: DIALOG Z PRACOWNIKAMI

Mondi Świecie

W celu budowaniu kultury otwartej komunikacji, dwukierunkowego dialogu, komunikacja wewnątrz firmy, między zarządem, kierownictwem a pracownikami, w końcu między samymi pracownikami, odbywa się przy wykorzystaniu różnych kanałów komunikacji wewnętrznej. Są to przede wszystkim indywidualne spotkania każdego dnia w ramach tzw. shopfloor meetings. Wydziałowe lub działowe miesięczne spotkania podsumowujące dany okres, tzw. Business Review. Dwa razy w roku organizowane są spotkania prezesa z załogą, podczas których omawiane są priorytety na dany rok. Zachowując transparentność komunikacji wewnętrznej, zarząd wysłał do załogi drogą mailową cykliczne newslettery o bieżącej sytuacji firmy oraz planowanych lub bieżących aktywnościach w firmie. Firma korzysta również z publikacji informacji bieżących na monitorach zakładowych (Mondi TV) i tablicach wydziałowych, na których publikowane są tematyczne plakaty i prezentacje. Pracownicy korzystają z globalnego intranetu Grupy Mondi, gdzie publikowane są informacje centralne z całego świata oraz poszczególnych jednostek biznesowych Mondi. Aktualne lokalne informacje z zakładu publikowane są na lokalnej witrynie intranetowej planetmondi. ■

WYRÓŻNIENIA: ESG

Amica SA

W roku 2022 Grupa Amica opracowała strategię ESG o nazwie „Climate for Action”, która określa ambicje i cele zrównoważonego rozwoju. Co więcej, w Grupie obowiązują również następujące dokumenty: Kodeks Etyki, Strategia ESG „Climate for Action”, Polityka Pracy Zdalnej czy Polityka Zarządzania Różnorodnością. W 2022 roku Grupa Amica uruchomiła program związany z ochroną zdrowia o nazwie AmiCare – Strefa zdrowia i relaksu. W ramach programu „Rodzina jest ważna” każda osoba, decydując się na skorzystanie z urlopu rodzicielskiego, miała w 2022 roku zagwarantowane przez spółkę 100 proc. wynagrodzenia zasadniczego także w przypadkach, gdy przepisy obowiązujące w Polsce zapewniają 60 lub 80 proc. Dodatkowo program wprowadził możliwość skorzystania z dodatkowego dnia zwolnienia od pracy dla ojców dzieci – przy zachowaniu prawa do pełnego wynagrodzenia. Firma pracuje nad zwiększeniem udziału kobiet w kadrze zarządzającej i w całej strukturze zatrudnienia. Przy spółce działa utrzymywana z budżetu firmy Ochotnicza Straż Pożarna, która została założona w 1953 roku. ■

METODOLOGIA

Jak wybrano laureatów

Laureaci zostali wybrani spośród ponad 150 nadesłanych przez firmy ankiet, które były warunkiem uczestnictwa w rankingu. Firmy mogły zgłosić swoje kandydatury w pięciu kategoriach, odpowiadając na od trzech do pięciu pytań (w zależności od kategorii). Spółki mogły zgłaszać swoje kandydatury zarówno w jednej, jak i wszystkich pięciu kategoriach. W zależności od kategorii wpłynęło od 72 do 103 zgłoszeń. Zebrane i opracowane przez redakcję zgłoszenia zostały poddane analizie przez kapitułę rankingu, która miała za zadanie nie tylko wybrać nagrodzone oraz wyróżniane firmy, lecz także ustalić ich liczbę. To w jej rękach spoczywała decyzja, ilu firmom przyznać tytuł Pracodawcy Rzeczpospolitej 2023. Obrady kapituły konkursu Pracodawca Rzeczpospolitej 2023 odbyły się 26 października 2023 roku. Podczas głosowania kapituła przyznała pięć nagród głównych (po jednej w każdej kategorii) oraz postanowiła dać wyróżnienia 11 spółkom (po dwa w każdej kategorii z wyjątkiem ESG, gdzie przyznano trzy wyróżnienia). ■

ZDANIEM EKSPERTÓW

Nasza kapituła komentuje

Ten ranking pokazuje, jak wiele inspirujących inicjatyw można znaleźć wśród polskich pracodawców. Nagrodzone przedsiębiorstwa stanowią zaś wzór do naśladowania dla innych.



MARCIN PIASECKI

redaktor „Rzeczpospolitej”

Pracodawcy chcą się zmieniać i się zmieniają. Przede wszystkim na korzyść pracowników i ich tzw. dobrostanu, ale także na przykład w ramach działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. Rodzajem potwierdzenia tego procesu jest bardzo duża liczba zgłoszeń do pierwszej edycji konkursu Pracodawca „Rzeczpospolitej” – ponad 150. Zgłoszeniom towarzyszyły opisy najróżniejszych działań podjętych przez firmy, wdrożonych rozwiązań i inicjatyw oraz skutków, jakie przyniosły. Kapituła miała co analizować i nad czym dyskutować. To część ewolucji współczesnego biznesu oraz transformacji, jaką przechodzi HR-owski świat. Oczywiście, trudno znaleźć firmę, która nie chciałaby się prezentować jako dobry pracodawca i która nie chciałaby się chwalić mniej lub bardziej realnymi działaniami na rzecz pracowników. Pewnie są przypadki, kiedy towarzyszy temu spora dawka PR, a budowanie wizerunku jest ważniejsze od konkretnych rezultatów działań. Tylko że zmian w firmach jest już zbyt dużo, ich zaangażowanie zbyt mocne, żeby wszystko mogła przykryć PR-owska maseczka. Jest raczej tak, że ten biznes, który nie wyciągnął ręki do pracowników, może mieć podstawowe rekrutacyjne trudności, nie mówiąc już o złowieniu prawdziwych talentów. Przed firmami i ich pracownikami otwiera się nowa rzeczywistość i wygląda na to, że ten trend już się nie zmieni. ■



PROF. DR HAB. JOANNA M. MOCZYŁOWSKA

Kierownik Katedry Zarządzania, Ekonomii i Finansów, Wydział Inżynierii Zarządzania, Politechnika Białostocka

Zjawiska i procesy zachodzące obecnie na rynku pracy prowadzą do wniosku, że istnieje duży deficyt pracowników. Narastają także rozbieżności między potrzebami pracodawców a kompetencjami kandydatów na pracowników. Dlatego przedsiębiorstwa i inne organizacje muszą podejmować coraz to nowsze, coraz bardziej wyszukane i nieszablony działania na rzecz pracowników, zabiegając o ich lojalność, zaangażowanie i satysfakcję z pracy. Uprawnione jest stwierdzenie, że czasy, w których oferta ograniczała się do wynagrodzenia, premii i owocowych czwartków, odchodzą do historii. Konkurs to fantastyczna okazja do przeglądu najlepszych, najbardziej ambitnych praktyk w zakresie budowania relacji między pracownikiem i pracodawcą. To również cenne narzędzie promowania wizerunku organizacji jako pracodawcy. Bardzo duża liczba i różnorodność uczestników konkursu pośrednio stanowią dowód na rosnącą świadomość kadry zarządzającej w zakresie potrzeby stosowania najnowocześniejszych instrumentów zarządzania potencjałem ludzkim. Kapituła doceniała szczególnie tych pracodawców, którzy pokazali zróżnicowane działania o charakterze systemowym, wypracowane w ścisłym dialogu z pracownikami, efektywne, ukierunkowane na dobrostan pracowników i ich rodzin. ■



DR HAB. PIOTR WACHOWIAK

rektor i profesor Szkoły Głównej Handlowej

Obecnie rynek pracy jest rynkiem pracownika. Pracodawcy, którzy nie rozumieją, że pracownicy są najważniejszym kapitałem przedsiębiorstwa, będą mieli kłopot z pozyskaniem i utrzymaniem pracowników. Z tego też powodu pracodawcy zgodnie z oczekiwaniami pracowników powinni dbać o dobrostan pracowników przejawiający się w trzech wymiarach: fizycznym (stan zdrowia), psychicznym (stan zdrowia psychicznego, poczucie szczęścia i zadowolenia) czy społecznym (relacje w pracy, komunikacja). Działania na rzecz dobrostanu pracowników spowodują, że pracownicy będą usatysfakcjonowani z pracy i zaangażowani w nią. Jestem mile zaskoczony, że tak dużo przedsiębiorstw zgłosiło się do Konkursu. Jestem pod dużym wrażeniem działalności tych przedsiębiorstw wobec pracowników, które są ukierunkowane na ich dobrostan. Na szczególną uwagę zasługują podejmowane działania, które rekompensują pracownikom zmniejszenie wartości dochodów spowodowanych wysoką inflacją. W warunkach nieprzewidywalności istotną kwestią jest utrzymywanie stałego i efektywnego dialogu z pracownikami. Działania w tym obszarze oceniam również bardzo wysoko. Nagrodzone przedsiębiorstwa stanowią wzór do naśladowania przez innych pracodawców. ■



PRZEMYSŁAW KADUŁA

Członek zarządu Polskiego Forum HR, prezes zarządu Everuptive sp. z o.o.

Pocovidowa rzeczywistość mocno zmieniła rynek pracy oraz rozwiązań dla HR. Większość firm pomimo trudnych czasów wywołanych przez pandemię, wojnę i towarzyszącą niepewność gospodarczą intensywnie inwestowały w kapitał ludzki. Masowe przejście na pracę zdalną i hybrydową wymusiło digitalizację wielu procesów, również tych dotyczących ludzi, i wpłynęło na zwiększoną ilość rekrutacji specjalistów IT. Nastąpiła większa elastyczność w podejściu do zarządzania, wprowadzono nowe modele pracy i polityki HR w firmach, zmodyfikowano benefity, a sami pracownicy zyskali otwartość na przebrzmowanie się. Co istotne, przyspieszono rozwój kompetencji cyfrowych. Firmy zaczęły wykorzystywać nowoczesne technologie i zaawansowane narzędzia w oparciu o AI i machine learning, co umożliwiło digitalizację wielu produktów. Pojawiły się liczne nowe narzędzia i aplikacje określane jako HR Tech, które zmieniły tradycyjny sposób prowadzenia procesów związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Automatyzacja wielu procesów, w tym rekrutacji, szkoleń czy ocen pracowników, pozwalała menedżerom HR skupić się na działaniach strategicznych. Dzięki narzędziom takim jak systemy do zarządzania kandydatami czy aplikacje do wstępnej selekcji CV kandydatów, rekrutacja stała się bardziej efektywna. ■



DR HAB. MAŁGORZATA SIDOR-RZĄDKOWSKA

prof. Politechniki Warszawskiej, trener, coach i konsultant ds. HR

Udział w pracach kapituły był dla mnie nie tylko kolejnym zawodowym obowiązkiem, lecz także prawdziwą przyjemnością. Jestem pod wrażeniem rozwiązań, które przedstawił uczestnicy konkursu. Można ich określić mianem liderów zarządzania 5.0 – współczesnego podejścia do zarządzania, charakteryzującego się zarazem orientacją proekologiczną, nastawieniem na ludzi oraz budowaniem odporności na pojawiające się kryzysy. Pięć kategorii, w których toczyła się konkursowa rywalizacja, to obszary mające we współczesnym świecie kluczowe znaczenie. Troska o właściwy poziom realizacji zadań w tych obszarach to prawdziwy sprawdzian dla każdej organizacji. Laureaci konkursu zdali ten egzamin na ocenę celującą. Nagrody i wyróżnienia otrzymują – co naturalne – nieliczni; na ogromne uznanie zasługują jednak wszyscy uczestnicy konkursu. Różnice między tymi, którzy stanęli na podium, a tymi, którym się to jeszcze w tym roku nie udało, są naprawdę niewielkie. Każdy z uczestników konkursu zaprezentował proaktywne podejście do rzeczywistości; udowodnił, iż w obliczu wyzwań i trudności szuka kreatywnych, wspierających rozwój pracowników, rozwiązań. Analizowane przez nas organizacje pokazały, iż słowa „Ludzie są najważniejsi” mogą być nie tylko pięknym hasłem, lecz także trwałym elementem zarówno strategii biznesowej, jak i codziennego funkcjonowania firmy. ■



DR HAB., PROF. UW ELWIRA GROSS-GOŁACKA

członek zarządu Fundacji Uniwersytetu Warszawskiego, Wydział Zarządzania

Obrady kapituły Konkursu „Pracodawcy Rzeczpospolitej” to wydarzenie, które ukazało wiele praktyk w świecie biznesu w pięciu kluczowych kategoriach. Jako członek kapituły miałam zaszczyt uczestniczyć w tym procesie i przekonać się, jak wiele inspirujących inicjatyw można znaleźć wśród polskich pracodawców. Na szczególną uwagę zasługują praktyki, które stały się priorytetem dla wielu firm w epoce postcovidowej, a dotyczyły adaptacji trybu i czasu pracy. Laureaci pokazali, jak z sukcesem dostosowali się do nowych realiów, zachowując jednocześnie efektywność i zadowolenie pracowników. Wdrażanie rozwiązań dotyczących ESG to również temat, który nabiera obecnie szczególnego znaczenia, a który nie został pominięty przez inicjatorów Konkursu. Nasi laureaci to firmy, które znacząco odpowiadają na globalne wyzwania, chociażby takie jak ochrona środowiska czy odpowiedzialność społeczna. Konkurs „Pracodawcy Rzeczpospolitej” to nie tylko wybór najlepszych, to inicjatywa, która promuje zaangażowanie i tworzy wzorce w świecie pracy i biznesu. Popiera dobre praktyki w zakresie zatrudnienia i podkreśla, że pracodawcy odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu środowiska pracy i społeczeństwa. Wierzę głęboko, że ta inicjatywa będzie inspirować firmy – bez względu na formę i profil prowadzonej działalności – do tworzenia lepszego świata pracy. ■



MACIEJ WITUCKI

prezydent Konfederacji Lewiatan

Na rynku pracy potrzebujemy większej aktywności zawodowej, strategii migracyjnej oraz skuteczniejszych instrumentów dostosowywania kompetencji i kwalifikacji do potrzeb. Dotyczy to aktywizacji zawodowej kobiet, osób z niepełnosprawnościami oraz w wieku okołomerytalnym. Sytuację utrudniają niekorzystne zmiany demograficzne. Odpowiedzią powinna być aktywizacja zawodowa niedoreprezentowanych na rynku pracy grup społecznych – szczególnie kobiet, które napotykać bariery z uwagi na obowiązki rodzinne, osób z niepełnosprawnościami – oraz konieczność wsparcia w podjęciu lub kontynuowaniu zatrudnienia osobom po 50. roku życia i w wieku okołomerytalnym. Należy rozważyć również dofinansowanie części inwestycji służących dostosowaniu miejsc pracy do potrzeb określonych grup pracowników – poprawa warunków bhp, zwiększanie ergonomii stanowisk pracy, diagnostyka i szkolenia w tym zakresie z Funduszu Pracy lub/ oraz innych źródeł. Konieczna jest także odpowiednia strategia migracyjna, która do tej pory nie została przyjęta. Warunkiem pełnego wykorzystania potencjału pracowników cudzoziemskich na lokalnym rynku pracy jest efektywny system dostępu do legalnego pobytu i zatrudnienia oraz uznawania kwalifikacji cudzoziemców wykształconych poza UE. ■



PIOTR KAMIŃSKI

wiceprezes Pracodawców RP

Ranking Pracodawcy „Rzeczpospolitej” to potrzebny sposób zauważenia tych firm, które mogą się pochwalić rozwiązaniami ciekawymi, zmieniającymi rzeczywistość relacji pracodawca–pracownik, często w sposób niestandardowy, nowatorski lub po prostu sumienny i zdeterminowany. Kategorie, w których kapituła wybierała laureatów i wyróżniające się firmy, dotyczyły kreatywności wynikającej z doświadczeń Covid-19, utrzymania zatrudnienia w tym trudnym okresie, sposobów prowadzenia dialogu z pracownikami, utrzymania wartości wynagrodzenia pod presją inflacji czy też budowania zaangażowania pracowników w transformację ESG. Wszyscy laureaci to firmy wyróżniające się w poszczególnych kategoriach, są tam firmy o charakterze lokalnym i globalni gracze, wszyscy jednak proponują ciekawe i często niestandardowe rozwiązania wdrażane z determinacją. Kapituła w wielu kategoriach była nadzwyczaj zgodna, bo i kandydaci byli naprawdę godni wyróżnienia. Gratuluję wszystkim laureatom i wyróżnionym, możecie być naprawdę dumni ze swego dorobku i prezentowanych przez was rozwiązań. ■

MOTYWACJA

Benefity to sposób na lojalność

Już niemal każda firma docenia znaczenie świadczeń pozapłacowych. Ale nie każda potrafi nimi zarządzać.

ANITA BŁASZCZAK

Ponad połowa (53 proc.) polskich pracowników twierdzi, że benefity, które otrzymują od swoich pracodawców, nie są dopasowane do ich potrzeb. Z drugiej strony sami pracodawcy są świadomi dużej roli tych świadczeń; aż 94 proc. przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw uważa, że benefity zwiększają lojalność pracowników i ograniczają rotację kadr – wynika z badania zrealizowanego przez ICAN Research na zlecenie VanityStyle, które w tym roku objęło 300 pracodawców i 800 pracujących Polaków.

To, że firmy doceniają rolę świadczeń pozapłacowych, widać również w analizach firmy Grant Thornton i Element dotyczących rekrutacji w internecie; według jej danych, pomimo malejącej liczby ogłoszeń o pracy średnia liczba oferowanych tam benefi-

tów (6,5) jest stabilna. Zdaniem Magdaleny Marcinowskiej, partnera w Grant Thornton, ta stabilność oferty świadczeń pozapłacowych to dobry znak wskazujący, że z popytem na pracę nie jest tak źle. – Gdyby pracodawcy faktycznie wpadli w głębokie kłopoty, tracili wiarę w rozwój swoich firm i sens utrzymywania obecnego zatrudnienia, to z pewnością obcinaliby ofertę benefitów i wymagali coraz więcej od pracowników – wyjaśnia Marcinowska.

Ułatwić życie załodze

Według raportu Grant Thornton w październiku br. pracodawcy najczęściej oferowali nowym pracownikom szkolenia (83 proc.), pakiet medyczny (68 proc. ofert) i kartę sportową (60 proc.). Prawie połowa ogłoszeń obiecywała też elastyczny czas pracy, a ponad jedna trzecia – kursy językowe.

Jak jednak dowodzą badania samych pracowników, ich potrzeby benefitowe koncentrują się dziś na kwestiach finansowych, a także na świadczeniach ułatwiających życie, w tym godzenie obowiązków rodzinnych i zawodowych. W badaniu VanityStyle listę pożądaných benefitów otwiera dofinansowanie wypoczynku, w ślad za nim są: prywatna opieka medyczna, bony towarowe i przedpłacone karty podarunkowe oraz upominki na święta i dofinansowanie posiłków.

– Prywatna opieka medyczna oferowana przez pracodawcę to element, który najbardziej obciąża budżet pracowników – zwraca uwagę Alina Smolarek, dyrektorka w Centrum Medycznym Enel-Med. W jej niedawnym badaniu aż 62 proc. pracowników wskazało prywatne pakiety medyczne jako benefity, z których najtrudniej byłoby im zrezygnować. (Dofinansowanie wypoczynku było na dru-

Benefity oczekiwane przez polskich pracowników, w proc.



Źródło: VanityStyle, ICAN Institute, Grant Thornton

gim miejscu – wskazane przez 42 proc. badanych).

Zdaniem Joanny Skoczeń, prezki zarządu VanityStyle, tak duże znaczenie benefitów materialnych to efekt wysokiej inflacji, która często nie znajduje odzwierciedlenia we wskaźniku wynagrodzeń. Siłą rzeczy dużą popularnością cieszą się benefity materialne, w ramach których pracodawcy partycypują w kosztach życia pracownika i jego rodziny – tłumaczy Skoczeń, zwracając też uwagę na relatywnie niewielką różnicę procentową w postrzeganiu atrakcyjności poszczególnych świadczeń, w

tym także tych związanych z rozwojem, jak kursy językowe.

Efekt pandemii

Eksperti VanityStyle podkreślają zmiany w potrzebach benefitowych, które zaszły w wyniku pandemii. Wzrosło wtedy znaczenie świadczeń wspierających kondycję mentalną pracowników – prawie co piąty z nich (18 proc.) chciałby mieć możliwość konsultacji z psychologiem, a niewiele mniejsza grupa (13 proc.) chętnie skorzystałaby z aplikacji wspierających zdrowie

psychiczne. Coraz więcej firm zauważyło te potrzeby, tym bardziej że badania i dane ZUS potwierdzają pogorszenie kondycji mentalnej Polaków, którą najpierw osłabiła pandemia, a potem wybuch wojny w Ukrainie i kryzys inflacji. Według raportu VanityStyle konsultacje z psychologiem to benefit, który znalazł się na pierwszym miejscu w zestawieniu świadczeń, nad których wdrożeniem zastanawiają się pracodawcy (12 proc.).

Z badania wynika, że o dopasowaniu do potrzeb pracowników ofertę świadczeń pozapłacowych łatwiej jest w dużych firmach, które częściej inwestują np. w systemy kafejki dające załozce możliwość wyboru benefitów. Trudniej jest o to w średnich firmach, gdzie o niedopasowaniu oferty benefitów mówi aż 62 proc. ankietyowanych pracowników.

Jak zwraca uwagę Joanna Skoczeń, nadążenie za stale rosnącymi i zmieniającymi się potrzebami pracowników jest dziś dużym wyzwaniem dla działów HR, którym często brakuje czasu i przestrzeni na dogłębne zbadanie potrzeb pracowników. Widać to także w raporcie Vanity Style; tylko co czwarty pracownik dużego przedsiębiorstwa i co piąty zatrudniony w średniej firmie wskazał, że jego pracodawca realizuje takie badania. /©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

a.blaszczak@rp.pl

ROZMOWA

Nam zależy

Jeden z filarów naszej strategii w obszarze HR i ESG to troska o zdrowie psychiczne pracowników. Dla mnie osobiście jest to bardzo istotny aspekt – mówi Maja Rutkowska, dyrektor HR w Grupie Amica.

MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓLPRACY Z GRUPĄ AMICA

Amica otrzymała od „Rz” wyróżnienie w kategorii „Za wdrożenie rozwiązań dotyczących ESG – za zaangażowanie pracowników w procesy dotyczące zrównoważonego rozwoju, za przejrzyste zasady dotyczące komunikacji z pracownikami”. Rozumiem, że na kwestie związane z ESG, ale też z zasobami ludzkimi, zwracacie państwo szczególną uwagę w firmie?

W Amice zajmujemy się kwestiami ESG od dłuższego czasu. Obecnie ESG jest to podejście do biznesu promowane przez Unię Europejską, które uwzględnia wpływ działalności na trzy kluczowe obszary: środowiskowy, społeczny i zarządczy, ale również wpływ tych obszarów na funkcjonowanie organizacji. My działamy na tym polu od wielu lat, angażując się zarówno społecznie, w ramach CSR, jak i ekologicznie. Nasze działania przekształcałymy w strategię ESG, którą ogłosiliśmy w 2022 roku, wraz z naszym 25-leciem jako spółki giełdowej notowanej na Giełdzie Papierów Wartościowych. Dodatkowo, posiadamy również fundację Amicis, która powstała w 2005 roku. Niesie ona pomoc tym najbardziej potrzebującym w

naszym społeczeństwie. To zatem wieloletnie zaangażowanie, z którego jesteśmy bardzo dumni.

Duży nacisk kładziecie na dobrostan psychiczny pracowników?

To, co nas wyróżnia, to fakt, że interesujemy się każdym pojedynczym pracownikiem. W naszej fabryce we Wronkach pracuje wiele generacji pracowników – dziadkowie, rodzice, dzieci, wnukowie. To dla nas sygnał, że rodziny zachęcają swoje dzieci do pracy u nas. Dodatkowo staramy się indywidualnie pomagać w trudnych, kryzysowych chwilach, takich jak choroba czy śmierć bliskich. Jednym z filarów naszej strategii w obszarze HR i ESG jest właśnie troska o zdrowie psychiczne pracowników. Dla mnie osobiście to bardzo istotny aspekt, a uważam, że w Polsce za mało się o tym mówi.

Dużą uwagę do tej kwestii przykładają państwo gwiazda tenisa – Iga Świątek.

Tak, w dzisiejszych czasach ma to szczególne znaczenie także dla ludzi młodych. 30 proc. młodzieży cierpi albo na depresję, albo stosuje leki antydepresyjne. To jest naprawdę niepokojące. Nigdy wcześniej nie odnotowywano tak wielu przypadków z takimi problemami. Dotyczy to także dorosłych, ale niestety o tym wciąż się za mało rozmawia. Dość powszechnie uważa się, że na terapię chodzą osoby przeżyujące niewiele znaczące emocjonalne dramaty lub te z poważnymi



zaburzeniami, chorobami, takimi jak np. schizofrenia. W rezultacie powoduje to stawianie psychoterapii w złym świetle, a nawet bagatelizowanie problemów psychicznych. Dlatego też, jak sądzę, warto „odczarować” terapię oraz problemy psychiczne, relacyjne czy domowe traumy. Budowanie (samo)świadomości to pierwszy i może najważniejszy krok w drodze do zdrowia psychicznego. Dodatkowo wydaje mi się, że w Polsce jesteśmy wysoce strauumatyzowanym społeczeństwem. Wynika to z faktu, że nasi dziadkowie żyli w dramatycznych czasach wojennych. Badania psychologiczne wskazują, że stres i traumy, np. wywołane wojną, mają wpływ na geny i my te geny niestety dziedziczymy. Nikt nie pomógł naszym dziadkom, rodzicom i nam tych strasznych doświadczeń przepracować. Zostajemy więc z tym bagażem sami i każdy sobie radził lub radzi najlepiej, jak potrafi. Nie zawsze jednak w zdrowy dla

nas i naszego otoczenia sposób, a ma to bezpośredni wpływ na nasze samopoczucie, zachowanie, nasze relacje, wychowanie naszych dzieci. U nas w firmie pracownicy mogą skorzystać z terapii anonimowo, a psychologowie są zobowiązani do przestrzegania klauzuli poufności wobec pracodawcy. Osoby uczestniczące w terapii mają zapewnione korzystanie z niej bez ograniczeń. Dodatkowo, dla dzieci naszych pracowników umożliwiamy korzystanie z usług psychologów dziecięcych.

A propos najmłodszych, to wiem, że oferujecie pracownikom opiekę przedszkolną dla ich dzieci?

Nasi pracownicy mogą zapisywać dzieci do przyzakładowego żłobka i przedszkola AmicaKids, które działa od 2013 roku. Cieszy się ono takim zainteresowaniem, że mamy nawet listę oczekujących, którzy chcieliby umieścić swoje dzieci w żłobku. Należymy do grona nielicznych pracodawców, którzy oferują taki dodatek, a pracownicy korzystający z usług tej placówki bardzo go sobie cenią. Jesteśmy zadowoleni, że możemy nie tylko zapewnić dostępność miejsc, ale także oferować wysoką jakość przedszkola prowadzonego zgodnie z filozofią Montessori. Placówka ma bardzo dobrą reputację we Wronkach i dodatkowo znajduje się w bezpośrednim sąsiedztwie naszej fabryki, co pozwala na przywożenie i odbieranie dzieci w drodze do i z firmy.

Nie bez przyczyny wspominałem o Idzie Świątek, bo wiem, że pomagacie też pracownikom na niwie sportu?

W tym roku z inicjatywy naszego pracownika stworzyliśmy program Amica Sports Challenge, w którym wzięli udział pracownicy nie tylko z Polski, ale również z zagranicznych spółek, które są częścią Grupy Amica. Dzięki temu programowi osiągnęliśmy kilka celów. Po pierwsze, zwróciliśmy uwagę na znaczenie ruchu fizycznego, bo wyzwania sportowe obejmowały jazdę rowerem, bieganie lub chodzenie. Po drugie, naszą akcję połączyliśmy ze szczytnym celem. Zbieraliśmy kilometry poprzez specjalną aplikację i za każdy kilometr była naliczana określona wartość pieniężna. Była ona tym większa, im więcej kilometrów pokonał. Zebrana kwota (75 tys. zł) przekazaliśmy na wybrany cel charytatywny. Podczas całej akcji wzajemnie się motywowaliśmy, promując aktywność fizyczną i zdrowy styl życia. To wyzwanie także pobudziło w nas pozytywnego ducha rywalizacji. Łącznie we wszystkich aktywnościach wzięło udział 430 uczestników. W gronie zwycięzców znaleźli się również pracownicy z Niemiec i Wielkiej Brytanii.

Wspieracie też pracowników w zakresie ochrony zdrowia?

Tak, realizujemy inicjatywę w zakresie dbania o dobrostan i well-being, co stanowi nasz drugi filar. Oferujemy różne bezpłatne badania profilaktyczne dla pracowników, takie jak badania USG

piersi, krwi, dermatologiczne, a także cytologiczne, które przeprowadzane są m.in. podczas wizyty cytobusu. Aktualnie skupiamy się również na badaniach profilaktycznych dla mężczyzn w celu wykrycia raka prostaty. W bieżącym roku przeprowadziliśmy kilkanaście takich badań, a listy zainteresowanych zawsze były pełne. W kilku przypadkach te badania okazały się kluczowe. Dążymy do budowania świadomości, że profilaktyka odgrywa bardzo ważną rolę. Wczesne wykrycie choroby bowiem umożliwia szybką reakcję i skuteczne leczenie.

Jako dużą spółkę Amica czeka, począwszy od 2025 r., obowiązkowe raportowanie niefinansowe. Jak się przygotowujecie?

Praktycznie od dwóch lat prowadzimy proces raportowania w obszarze ESG, a teraz przystępujemy do trzeciego raportu. Zdecydowaliśmy się rozpocząć prace wcześniej, aby zobaczyć, ile czasu zajmie nam zebranie wszystkich niezbędnych informacji. Nie da się ukryć, że proces raportowania jest czasochłonny, zwłaszcza biorąc pod uwagę zbieranie danych z naszych spółek zagranicznych. Niemniej jednak, jest to niezwykle istotne, ponieważ umożliwi nam porównanie różnych wskaźników rok do roku. Analizujemy obszary, które uległy poprawie, oraz te, nad którymi musimy jeszcze popracować. Raportowanie stanowi również doskonałą okazję do podsumowania naszych osiągnięć w kontekście wyznaczonych celów ESG. /©

ZARZĄDZANIE

Dialog z pracownikami to już konieczność

Komunikacja wewnętrzna jest niezbędnym wsparciem realizacji strategii biznesowej.

ANNA OGONOWSKA-REJER

Przedsiębiorstwa przeznaczają ogromne budżety na budowanie wizerunku zewnętrznego, a jak jest z komunikacją wewnętrzną? Tu bywa różnie, są firmy, które w pełni rozumieją znaczenie komunikacji z pracownikami, i podejmują wiele działań w tym kierunku. Niestety są i takie, dla których taka komunikacja nie ma znaczenia. Współcześni pracownicy chcą mieć dostęp do wszystkich informacji dotyczących firmy: strategii, wskaźników działalności gospodarczej, powiązań biznesowych, planów czy organizowanych wyzwań. Brak informacji powoduje nie tylko brak zaufania do pracodawcy, ale także wprowadza chaos informacyjny oparty na plotkach i domysłach.

Podczas pandemii wielu przedsiębiorców przekonało się, że to właśnie dialog z pracownikami i ich zaufanie do pracodawcy stanowiły siłę napędową firmy. Zarządy wyszły do ludzi, otworzyły się na dialog z załogą, organizują regularne spotkania czy też sesje Q&A, budując przy tym wizerunek firmy, autorytet lidera i morale pracowników.

Dobre praktyki

Odpowiednio zaprojektowana i zarządzana komunikacja wewnętrzna jest niezbędnym wsparciem realizacji strategii biznesowej, dlatego firmy umacniają lub wprowadzają nowe formy dialogu z pracownikami.

McDonald's to ponad 34 tys. pracowników z 532 restauracji działających na terenie całej

Polski. Aby informacje ze spółki dotarły do każdego pracownika, firma wdrożyła platformę Workplace by Meta. Ekosystem Workplace McDonald's składa się z czterech głównych grup: Hello Workplace – główny kanał komunikacyjny obejmuje: konkursy, informacje o nowościach produktowych, otwarcie nowych restauracji, podsumowania akcji, HR, procedury, Crew Room – procedury w pracy, JakSięMasz? – grupa skupia się na tematyce wellbeingu oraz Menadżerowie – specjalistyczna grupa dla kadry kierowniczej.

Firma AIUT natomiast udostępniła pracownikom konto Workplace, które pozwala użytkownikom na tworzenie grup, wyszukiwanie współpracowników, bezpośrednią komunikację, tworzenie czatów, rozmowy głosowe i wideokon-

ferencje. To tutaj pracownicy AIUT otrzymują najważniejsze informacje o funkcjonowaniu firmy, w tym bezpośrednio od zarządu spółki. To również narzędzie, które zbliża. Każdy pracownik zyskuje bezpośredni dostęp do współpracowników, w tym również do prezesa oraz innych członków zarządu AIUT.

Źródła wiedzy

Odpowiedni dialog z pracownikami to także źródło wiedzy i pomysły na zmiany w firmie. Ankiety, komentarze, spotkania – to nic innego jak wielka burza mózgów.

PKO BP do dialogu z pracownikami wykorzystuje narzędzia, do których wszyscy mają dostęp: intranet, portal bankomania, mailingi wewnętrzne, PKO TV news. Dia-

log wspierają również narzędzia i procesy HR-owe. Jest to m.in. #CzasNaFeedback – czyli proces bieżącego feedbacku między pracownikami wspierany przez platformę Dzień dobry HR (rozwiązanie SAP SF) i proces okresowego podsumowania efektów pracy z menadżerem. Bank prowadzi cykliczne badanie eNPS. Po badaniu jasno komunikuje wyniki, a wdrażane rozwiązania opiera na zebranych danych.

W DB Schenker w tym roku, dzięki potrzebom zgłaszanym przez pracowników przede wszystkim podczas codziennych odpraw, ale też poprzez komentarze pod publikacjami w intranecie, wdrożono akcję #Uważność. Dotyczy ona budowania świadomości i wrażliwości na tematy związane ze zdrowiem psychicznym. Nową inicjatywą realizowaną w ra-

mach akcji #Uważność, która właśnie rusza, jest Mindgram Wellbeing Officer Program. W ramach niej 20 osób spośród pracowników zostanie przeszkolonych z pierwszej pomocy psychologicznej w zakresie wsparcia w kryzysie emocjonalnym.

W każdej firmie warto co jakiś czas badać komunikację wewnętrzną, by sprawdzić, czy przyjęte rozwiązania przynoszą oczekiwane rezultaty. To od komunikacji zależy rozumienie przez pracowników procesów wewnętrznych oraz swoich codziennych zadań. Od niej zależy również poziom satysfakcji z wykonywanej pracy, a ta bezpośrednio przekłada się na wyniki osiągane przez pracowników firmy. /©©

masz pytanie,
wyślij e-mail do autorki
anna.ogonowska@rp.pl



Od komunikacji zależy rozumienie przez pracowników procesów wewnętrznych oraz codziennych zadań

REKLAMA

NAJLEPSZE MIEJSCA NA STEKI I OWOCE MORZA W WARSZAWIE



STIXX
Bar & Grill

Na łącznej powierzchni 2000 m², z dedykowanym działem sprzedaży i obsługi klienta oraz z najnowocześniejszym sprzętem nagłośnieniowym, oświetleniowym i audiowizualnym, oferujemy obsługę imprez firmowych i prywatnych od 10 do 1000 osób. Zorganizowaliśmy ich wiele... z dużym sukcesem. Więcej informacji na temat naszej oferty cateringowej można znaleźć na stronie: www.stixxcatering.pl

Plac Europejski 4A
Warszawa
22 340 40 40
info@stixx.pl
www.stixx.pl



EST 2020
ROXX
WARSAW
STEAKS SEAFOOD

Żurawia 6/12
Warszawa
22 420 32 23
info@roxx.pl
www.roxx.pl

Prestiżowa lokalizacja, eleganckie wnętrza, całoroczny taras oraz różnorodna oferta gastronomiczna sprawiają, że jest to idealne miejsce na imprezy prywatne i firmowe. Organizujemy stylowe imprezy począwszy od eleganckich kolacji biznesowych i prywatnych dla grup od 12 do 100 osób, a także przyjęcia koktajlowe z bufetami i przekąskami do 150 osób.

MATERIAŁ PARTNERA: PGE

PGE dla pracowników

Badanie Opinii Pracowników (zwane potocznie BOP-em) stało się dobrą praktyką, która jest realizowana w PGE Polska Grupa Energetyczna cyklicznie od 2020 roku.

Spółka pracuje według autorskiej metodologii doskonałości z edycji na edycję, by zdobyć jak najbardziej miarodajne dane o nastrojach panujących w organizacji.

Kluczowym elementem badania jest omawianie przez przełożonych wyników badania z pracownikami i proponowanie działań doskonalących w zarządzanych obszarach. Dzięki temu są wdrażane inicjatywy angażujące pracowników. Jedną z nich jest Akcja Regeneracja, w ramach której organizowane są między innymi badania i konsultacje lekarskie w miejscu pracy, webinary edukacyjne poświęcone kwestiom profilaktyki i dbania o zdrowie.

towych nazwanych zgodnie z określeniami obszarów doskonalenia. W ramach swoich zespołów, koordynowanych przez przedstawiciela HR, przez dwa miesiące pracownicy opracowywali propozycje działań doskonalących obejmujących całą organizację. Diagnozowali przyczyny uzyskania takich, a nie innych wyników, omawiali obecną sytuację i dyskutowali rozwiązania, które mogą wpłynąć na komfort pracy w PGE.

Zespoły projektowe wypracowały nie tylko propozycje rozwiązań, które mogą usprawnić firmę, ale również

przedstawił propozycje nowego podejścia do stron komórek organizacyjnych w intranecie czy inicjatywę spotkań z członkami zarządu. Ważny element stanowi również uproszczenie języka komunikacji, który wpisuje się w inicjatywę prostej polszczyzny, którą PGE wdraża w kontakcie z zewnętrznymi interesariuszami. Do wypracowanych pomysłów należy również stworzenie puli dostępnych form docenienia pracowników i świętowania sukcesów czy wzmocnienia ergonomii miejsca pracy. Zgłoszono również potrzebę instalacji przestrzeni

do pracy cichej czy biurka do pracy stojącej. Wspomniano o konieczności reaktywowania Giełdy Projektów, czyli inicjatywy, gdzie menedżerowie zgłaszają projekty lub konkretne zadania, do których poszukują pracowników, a zainteresowani – z dowolnych obszarów – zgłaszają się do realizacji. Rozbudowane mają zostać programy menedżerskie takie jak PROwładz z energią czy Moc Przewodzenia, powstanie także edukacyjna zakładka w intranecie zawierająca narzędzia i treści wspierające menedżerów. Wskazano również na benefity

z dalszej digitalizacji organizacji, poprzez wdrażanie elektronicznych workflow czy chatbotów. Wpisuje się to w jeden z filarów strategii biznesowej – sprawna i nowoczesna organizacja. Zespoły zaproponowały również stworzenie Kodeksu Przyjaznej Pracy – wypracowanie, zakomunikowanie i wdrożenie w organizacji dobrych praktyk w tym obszarze.

Wysiłek zaowocuje

Doceniono zaangażowanie pracowników w chęć doskona-

lenia organizacji, przenikliwość i liczbę zgłoszonych pomysłów. Ich wdrożenie zaplanowane zostało na rok 2024. Część już została zrealizowana – na przykład wdrożenie platformy, która umożliwi pracownikom nieodpłatne konsultacje z psychologami, logopedami czy dostęp do treści psychoedukacyjnych.

– Obecnie trwają prace nad harmonogramem i alokacją zasobów. Samo stworzenie pomysłów to tylko pierwszy krok, ich realizacja jest kolejnym wyzwaniem. Tak samo jak stworzenie harmonogramu, który uwzględni wiele różnych zmiennych, jednak przy celu, jakim jest doskonalenie organizacji, jest to wysiłek, który zaowocuje – mówi Magdalena Wyrzykowska-Glezner. /©

Pielegnowane wartości

Badanie Opinii Pracowników pozwala realizować cele postawione w momencie rozpoczęcia praktyki czyli: doskonalenie procesów, poprawa komunikacji w organizacji, wsparcie w tworzeniu długofalowych planów działania z uwzględnieniem perspektywy pracowników, podniesienie poziomu zaangażowania i identyfikacji z organizacją. O skuteczności i pozytywnym odbiorze BOP przez pracowników świadczy to, że do PGE S.A. oraz PGE Energia Ciepła S.A., które organizowały badanie w 2020 r., dołączają kolejne spółki z Grupy PGE, jak PGE Systemy SA, PGE Baltica sp. z o.o.

PGE cały czas pracuje nad udoskonalaniem badania po to, aby analiza wyników bardziej efektywnie przełożyła się na zaangażowanie i motywowanie pracowników. Wypracowywane do tej pory plany doskonalące były bardziej „lokalne” – w większości powstawały we współpracy dyrektorów, HR i pracowników poszczególnych obszarów i dotyczyły działań w danych komórkach organizacyjnych. Dlatego po trzeciej edycji Badania Opinii Pracowników dokonano znaczącej zmiany w inicjatywie. Zachowano wypracowywanie planów doskonalących menedżerów wspólnie z pracownikami w ich obszarach, ale równolegle do doskonalenia z perspektywy organizacji włączono chętnych pracowników. Wynika to również z wartości pielęgnowanych w PGE – partnerstwa, rozwoju i odpowiedzialności.

Nim jednak rozpoczęto tę fazę projektu, sprecyzowano podstawowe założenia takie jak: dobrowolność włączenia się w prace, wyznaczenie na podstawie wyników obszarów do doskonalenia oraz prace w zespołach obejmujących różne komórki organizacyjne.

Jako obszary doskonalenia wyznaczono: „współpracę”, „przywództwo i biznes” oraz „samopoczucie w pracy”, czyli jedno z najważniejszych elementów wpływających na zaangażowanie.

W ramach projektu zaproszono pracowników, aby zgłaszali się do wybranych przez siebie strumieni projek-

OPINIA PARTNERA



MAGDALENA WYRZYKOWSKA-GLEZNER

dyrektor departamentu zarządzania kapitałem ludzkim i kulturą organizacji w PGE Polska Grupa Energetyczna SA

Jestem naprawdę dumna z tego, jak tym razem podeszliśmy do doskonalenia organizacji. Działania wypracowane zostały nie tylko przez dyrektorów z ich zespołami, ale przez zaangażowanych pracowników, którzy spojrzeli na PGE z lotu ptaka. Dziękujemy im za gotowość włożenia wysiłku w prace projektowe i gratulujemy pomysłom, które wzmocnią naszą firmę. Ich wdrożenie będzie wyzwaniem, ale jest to wyzwanie, które warto podjąć. ■

diagnozę przyczyn, potencjalne ryzyka przy wdrażaniu ich propozycji czy od razu całe harmonogramy realizacji. Rozwiązania zostały zebrane przez koordynatora i zaproponowane kadrze zarządzającej obszarem HR. Zostały omówione w szerszym gronie i zestawione z możliwościami organizacyjnymi – budżetowymi czasowymi, ale również regulacyjnymi.

Zróżnicowane propozycje

Poszczególne propozycje były bardzo zróżnicowane – zarówno pod kątem stopnia skomplikowania, wymaganych nakładów czy ogólnie rozumianej skali. Zaproponowano między innymi rozbudowę wolontariatu pracowniczego, grup hobbyistycznych czy pomysły na konkretne spotkania ogólnofirmowe. W ramach budowania współpracy zespół

Nie wszyscy zapadają w zimowy sen... Każda pora jest dobra na Badanie Opinii Pracowników!

Nasza organizacja ciągle się zmienia i to też My, Pracownicy, możemy inicjować zmiany w naszym miejscu pracy, niezależnie od pory roku.

Twoje zdanie ma znaczenie - weź udział w Badaniu Opinii Pracowników.



 **BADANIE
OPINII
PRACOWNIKÓW**

 **PGE**
Prowadzimy w zielonej zmianie

RYNEK PRACY

Trzeba doceniać potencjał kobiet

Zarówno zmiany demograficzne, jak też kolejne regulacje UE wymuszają większą równowagę płci na rynku pracy.

ANITA BŁASZCZAK

W dzisiejszych czasach nie stać nas na stratę choćby jednego procentu potencjału firm, a tym bardziej talentów połowy populacji, którą stanowią kobiety – podkreśla Iwona Kozera, członkini zarządu EY Polska i założycielka Fundacji Liderów Biznesu. Jak jednak wynika z najnowszego raportu FLB, który analizuje rolę kobiet we władzach spółek giełdowych, pod koniec zeszłego roku kobiety stanowiły tylko 10,8 proc. członków zarządów spółek notowanych na GPW i miały zaledwie 17,4 proc. udział w radach nadzorczych. Oznacza to bardzo niewielki krok w kierunku większej różnorodności płci we władzach (zwłaszcza w zarządach) firm notowanych na GPW w porównaniu z 2017 r.

Jak zwraca uwagę Anna Sirocka, prezeska FLB, tylko 20 proc. spółek giełdowych w Polsce spełnia wymagania dyrektywy „European Women on Boards”, która ma być wdrożona w ciągu niespełna trzech lat. Zgodnie z tą dyrektywą duże spółki giełdowe w krajach Unii Europejskiej będą musiały do lipca 2026 r. zapewnić niedostatecznie re-

prezentowanej płci co najmniej 40-proc. udział w radach nadzorczych lub 33-proc. łączny udział we władzach (wraz z zarządami). Tą niedostatecznie reprezentowaną płcią w większości firm są kobiety, więc w praktyce oznacza to przymusowy wzrost udziału pań.

Stereotypy i obowiązki

Dla wielu pracodawców nowe regulacje, które będą wymagać zmian w polityce rekrutacji czy awansów w firmie, mogą być dużym wyzwaniem. Tym bardziej że według tegorocznego sondażu firmy rekrutacyjnej Hays Poland i Centrum Badań Kobiet i Różnorodności w Organizacjach przy Akademii Leona Koźmińskiego, tylko 39 proc. polskich specjalistek i menedżerek uważa, że płęć pracownika nie wpływa na perspektywę awansu na wyższe stanowiska. Co więcej, 57 proc. uczestniczek doświadczyło w swojej karierze trudności wynikających z płci, w tym niekorzystnych dla nich stereotypów.

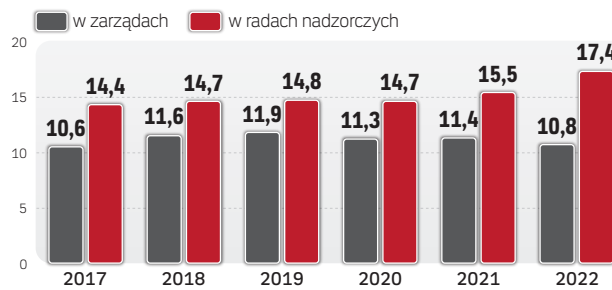
Z tymi stereotypami spotkała się też niemal każda ze specjalistek i menedżerek uczestniczących w badaniu 30% Club Poland i UN Global

Compact Network Poland. Prawie co druga z nich wskazała też, że w jej branży kobiety nie mają równych szans na awans czy rozwój zawodowy w porównaniu z mężczyznami.

Jak zwracają uwagę eksperci HR, nie tylko stereotypy, ale i większe obciążenia obowiązkami opiekuńczymi powodują, że kobietom trudniej jest o awans i pracę w dobrze opłacanych zawodach. W tej kwestii znów mają pomóc działania Unii Europejskiej – wdrożone w tym roku w polskim kodeksie pracy dyrektywy – rodzicielska i work-life balance, ułatwią pracującym rodzicom (obecnie głównie kobietom) pogodzenie obowiązków opiekuńczych i zawodowych.

Nie tylko bowiem mają bowiem zwiększyć równość rodzicielską (wprowadzając dziewięciodobowy urlop rodzicielski dla ojców), ale też ułatwić łączenie obowiązków zawodowych z opiekuńczymi, poprzez rozwiązania zwiększające elastyczność pracy. Upowszechnienie elastycznego czasu pracy wśród rodziców to jedna z kilkunastu propozycji i postulatów, jakie w połowie listopada zgłosił zespół doradców prezesa Pracodawców RP w swoim raporcie na temat sytuacji kobiet na polskim rynku pracy.

Udział kobiet we władzach spółek notowanych na GPW, w proc.



Źródło: Fundacja Liderów Biznesu, Kongres Kobiet, * spółki z WIG20, mWIG40 i sWIG 80)

74,2
procent

dużych i średnich spółek na GPW na koniec 2022 r. nie miało w zarządzie żadnej kobiety*

Chociaż większość z nich eksperci kierowali do władz, to część postulatów była też adresowana do przedsiębiorców, którym coraz bardziej doskwiera niedobór pracowników. Będzie on rósł w wyniku zmian demograficznych; w kolejnych latach jeszcze szybciej ma spadać liczba Polaków w wieku produkcyjnym.

Luka pracy i płacy

Konieczne jest sięgnięcie po rezerwy – w tym po osoby nieaktywne zawodowo. Jak przypominają eksperci Pracodawców RP, w Polsce największa luka płci w zatrudnieniu występuje wśród osób w wieku 20-39 lat i tych w wieku okołoemerytalnym. W obu przypadkach barierą w aktywności są obowiązki opiekuńcze – młode kobiety opiekują się dziećmi, a te 50+ często ponoszą główny ciężar opieki nad osobami starszymi.

Jak podkreślał Marek Szczepański, ekspert Pracodawców RP, sposobem na aktywizację młodych kobiet, które częściej nie pracują z powodów ze względu na opiekę nad dziećmi, jest zwiększanie dostępności do opieki nad małymi dziećmi. Jednak w zapewnieniu elastyczności czasu pracy dużą rolę mają do odegrania sami pracodawcy, którzy bardzo rzadko godzą się na pracę na część, w tym pół etatu.

Zachętą do aktywizacji pań może być też wyrównywanie luki płacowej na niekorzyść kobiet. Według danych GUS jesienią 2022 r. przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto mężczyzn było o 17,6 proc. wyższe od wynagrodzenia kobiet. W likwidacji luki płacowej ma pomóc dyrektywa o równości i przejrzystości wynagrodzeń, która weszła w życie w czerwcu br., a w ciągu trzech lat (do czerwca 2026 r.) jej zapisy mają być wdrożo-

ne w krajach Unii. Dyrektywa nakłada na pracodawców (na początek tych większych, zatrudniających powyżej 150 pracowników) m.in. obowiązek upubliczniania danych dotyczących różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, udostępniania pracownikom informacji na temat różnic w wynagrodzeniach osób wykonujących pracę o takiej samej wartości, a także publikacji widełek płacowych czy początkowej pensji w ofertach rekrutacyjnych.

Z badań wynika, że to właśnie brak przejrzystości w polityce płacowej firm przyczynia się do nierówności płac. W badaniu Hays Poland i ALK aż 72 proc. profesjonalistek stwierdziło, że powszechna transparentność wynagrodzeń pomogłaby rozwiązać problem luki płacowej wynikającej z płci. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

a.blaszczak@rp.pl

MATERIAŁ PARTNERA: NEST BANK

Przepis na nowoczesne miejsce pracy? Hybryda i AI

Rozmowa z **Magdaleną Zajkowską**, wiceprezeską Nest Banku.

Nest Bank znacząco dostosował się do postpandemicznych realiów na rynku pracy, przyjmując model hybrydowy. Jakie były główne motywy tych zmian?

Nasza decyzja o wprowadzeniu na stałe modelu pracy hybrydowej dla 98 proc. pracowników opierała się głównie na wnioskach z okresu pandemii oraz wynikach wewnętrznego badania satysfakcji z pracy z 2021 roku. Praca zdalna okazała się skuteczną i odpowiadała naszym pracownikom, a większość z nich zadeklarowała, że chciałaby ten model utrzymać. Jednak w ankietach pojawił się ważny wątek – naszym pracownikom zależało na tym, aby nie tracić relacji ze swoimi zespołami. Dlatego chcieli mieć okazję spotkać się w biurze, wtedy kiedy tego potrzebują. I tak narodził się nasz docelowy hybrydowy model pracy. Pracujemy zdalnie, ale mamy dwie centrale, w których w każdej chwili zespoły mogą się spotkać i popracować wspólnie. Nasi pracownicy mają nie tylko możliwość skorzystania z biur i spotkań się zawodowo, ale także zapewniamy im regularne



” Stworzyliśmy dla naszych pracowników wirtualnego asystenta AI, opartego na ChatGPT-4 i wewnętrznych bazach danych, co gwarantuje pełne bezpieczeństwo przetwarzanych informacji

okazje do integracji poprzez imprezy firmowe czy warsztaty.

Większość pracy jednak wykonujecie zdalnie. Jak się do tego przygotowaliście?

Mieliśmy już wcześniej przygotowaną infrastrukturę

IT i plany awaryjne, co pozwoliło nam szybko przejść na model zdalny. Wykorzystaliśmy narzędzia takie jak Microsoft 365 czy Azure DevOps. Oprócz zapewnienia odpowiedniej technologii i infrastruktury IT skupiliśmy się również

na samopoczuciu naszych pracowników. Przykładowo – program dla pracowników Fitnest przeniósł się do świata online, oferując cotygodniowe treningi, webinary oraz mnóstwo aktywności sezonowych.

Program wellbeingowy online brzmi jak wyzwanie. Jak udało się wam połączyć pracę z dbałością o zdrowie pracowników?

Wellbeing to coś więcej niż tylko spektakularne działania czy stawianie skrzynek z owocami w kuchniach. Kluczowe jest codzienne budowanie świadomości i dbałość o zdrowie, ciało oraz umysł pracowników. W Nest Banku rozumiemy, że dobrostan pracownika to wartość priorytetowa, wymagająca regularnego zatrzymywania się i oddechu, na przykład poprzez spacer po pracy czy krótką sesję jogi. Nasze działania skupiają się na tym, aby pracownicy mogli na chwilę oderwać się od komputera i aktywnie spędzać czas. Jednym z naszych ulubionych działań jest „Aktywna przerwa”, podczas której pracownicy wykonują proste ćwiczenia z trenerem personalnym. Dodatkowo, w ramach naszych inicjatyw, zorganizowaliśmy niedawno wyzwanie charytatywne, gdzie pracownicy mogli rywalizować ze sobą, spalać kalorie i jednocześnie wspierać wybrane fundacje proekologiczne. To pokazuje, jak wellbeing może łączyć się z poprawą dobrostanu, zachęcając do zdrowego stylu życia i jednocześnie

przyczyniając się do większego celu.

W swoich działaniach Nest! stawia także mocno na nowoczesne technologie. Inwestujecie również w rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji. Jak to przekłada się na pracowników?

Bardzo nam zależy, aby technologia, a w szczególności sztuczna inteligencja, była integralną częścią DNA naszej firmy. W tym celu stworzyliśmy dla naszych pracowników wirtualnego asystenta AI, opartego na ChatGPT-4 i wewnętrznych bazach danych, co gwarantuje pełne bezpieczeństwo przetwarzanych informacji. Nasz wirtualny asystent nazywa się Puchacz, a jego głównym zadaniem jest wspieranie pracowników w codziennych obowiązkach – od udzielania odpowiedzi na pytania dotyczące wewnętrznych procedur po bardziej skomplikowane funkcje, takie jak pisanie tekstów w naszym unikalnym stylu. Dzięki Puchaczowi każdy pracownik ma możliwość korzystania z pełnej funkcjonalności ChatGPT oraz zapoznawania się z nieograniczonymi możliwościami, jakie otwiera przed nami generatywna sztuczna inteligencja. /©©

SPOŁECZEŃSTWO

MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓŁPRACY Z KULCZYK FUNDATION

Trendy demograficzne mają duży wpływ na globalną gospodarkę i rynek pracy. Osób w wieku co najmniej 60 lat jest już więcej niż dzieci poniżej piątego roku życia. W latach 2015-2050 odsetek światowej populacji mającej powyżej 60 lat wzrośnie aż o 10 pkt proc., z 12 proc. do 22 proc. - wynika z danych Światowej Organizacji Zdrowia. W Unii Europejskiej prawie co piąta osoba ma co najmniej 65 lat. Problem starzenia się społeczeństwa i jego konsekwencje dotyczą również Polski. W 2050 r. udział osób w wieku produkcyjnym w populacji wyniesie 57 proc., w wieku powyżej 65. roku życia - aż 32,7 proc., natomiast w wieku przedprodukcyjnym - niecałe 11 proc. Najszybciej rosnącą grupą pracowników są kobiety w okresie transformacji menopauzalnej.

Nie tylko uderzenia gorąca

W Polsce coraz głośniej mówi się o potrzebie wyrównywania szans i warunków pracy, również w kontekście fizjologii i zmian biologicznych zachodzących w organizmie. Firmy zaczynają włączać do benefitów urlopy menstruacyjne. Ale menopauza nadal pozostaje tematem tabu, co jest zaskakujące, zważywszy na fakt, jak dużej grupy dotyczy.

Panie w wielu okolomenopauzalnym stanowią aż 27 proc. aktywnych zawodowo kobiet i 12 proc. wszystkich pracujących. To oznacza, że co ósma pracująca osoba może się właśnie zmagać z fizycznymi i psychicznymi problemami wynikającymi z menopauzy. To nie tylko najbardziej znane uderzenia gorąca, ale również bóle głowy, problemy z pamięcią i koncentracją, niepokój i częste zmiany nastroju.

Zmiany hormonalne zachodzące w okresie menopauzy mogą doprowadzić do obniżenia poczucia własnej atrakcyjności, a nawet do rozwoju depresji. Statystyki są niepokojące. Występowanie zaburzeń depresyjnych w wieku 45-55 lat kształtuje się na poziomie 30 proc., natomiast w grupie kobiet 35-44 lata - na poziomie niespełna 6 proc. Najczęściej zaburzenia depresyjne występują u kobiet w okresie okolomenopauzalnym i stanowią 55 proc., u kobiet w okresie premenopauzy - 35 proc., natomiast w grupie w wieku rozrodczym odsetek ten jest



Kobiety w wieku okolomenopauzalnym muszą się mierzyć z podwójnym wyzwaniem: dyskryminacją ze względu na wiek i płeć

Coraz głośniej mówi się o potrzebie wyrównywania szans i warunków pracy, również w kontekście fizjologii i zmian biologicznych zachodzących w organizmie

na rozmowę rekrutacyjną średnio dwa razy częściej niż starsi. Zjawisko to jest szczególnie widoczne w Warszawie, gdzie młodszy kandydaci ubiegający się o pracę na wyspecjalizowanych stanowiskach są zapraszani na rozmowę nawet czterokrotnie częściej niż ich starsi kontrkandydaci - podaje Polski Instytut Ekonomiczny. Liczne badania potwierdzają też, że kobiety zdecydowanie rzadziej niż mężczyźni zasiadają w zarządach i radach nadzorczych. A za pracę na tych samych stanowiskach nadal dostają niższe wynagrodzenie niż mężczyźni.

Kobiety w wieku okolomenopauzalnym muszą się zatem zmierzyć z podwójnym wyzwaniem: dyskryminacją ze względu na wiek i płeć. Firmy i instytucje powinny przywiązywać coraz większą wagę do warunków pracy przyjaznych tej części populacji. To cenna i doświadczona grupa pracowników. Jest to szczególnie ważne w kontekście wspomnianych już trendów demograficznych. Samo zwiększenie aktywności zawodowej kobiet do poziomu średniej dla krajów europejskich zwiększyłoby liczbę pań na rynku pracy o 0,5 mln, a do PKB dołożyłoby kilkadziesiąt miliardów w skali roku.

Firmy oferujące wsparcie kobietom w okresie okolomenopauzalnym to na razie prawdziwa rzadkość, a w walce o talenty na rynku pracy to właśnie takie podmioty będą mieć przewagę konkurencyjną. Na dłuższą metę zyskają na tym wszyscy - kobiety, przedsiębiorcy i cała gospodarka. Żeby tak się stało, potrzebne jest kompleksowe podejście, obejmujące społeczne kampanie edukacyjne, poszerzenie pakietu opieki zdrowotnej oraz budowanie świadomości i obalanie stereotypów w przestrzeni publicznej. /©©

Czas skończyć z tym tematem tabu

Menopauza rzutuje na wiele aspektów kobiecego życia, również na ich sytuację na rynku pracy. Przedsiębiorcy powinni przywiązywać coraz większą wagę do warunków przyjaznych tej części populacji.

poniżej 18 proc. - wynika z badania opisanego przez Klinikę Psychiatrii Dorosłych UM w Łodzi.

Stan obecny i postulaty

Konieczne jest zwiększenie świadomości i poziomu wiedzy na temat menopauzy, a także wypracowanie rozwiązań, które wpłyną na poprawę sytuacji kobiet - zarówno w kontekście opieki medycznej, jak i sytuacji na rynku pracy. Promowanie idei rów-

ności oraz tworzenie miejsc pracy przyjaznych kobietom to cel Kulczyk Foundation, która rozpoczęła drugą edycję programu Cykl Kariery. Celem pierwszej edycji było zbudowanie świadomości dotyczącej zdrowia menstruacyjnego oraz upowszechnianie dostępu do środków menstruacyjnych, drugą edycję Organizatorzy poszerzyli o tematykę menopauzy.

Ciekawych wniosków na temat świadomości społecznej w tym zakresie dostarcza przygotowany na zlecenie fundacji pierwszy w Polsce

kompleksowy raport o menopauzie „Menopauza bez tabu”. Aż 93 proc. ankietowanych nie potrafiło prawidłowo zdefiniować menopauzy. Ponad połowa kobiet nie powiedziała o niej pracodawcy czy przełożonemu, a niewiele mniej nie rozmawiało na ten temat z szefową czy z współpracownikami.

Uczestniczki badania wskazały również na rozwiązania, które ułatwiłyby im wykonywanie obowiązków zawodowych podczas menopauzy. Na pierwszym miejscu znalazła się możliwość pracy zdalnej na żądanie. Kolejnym rozwią-

niem podnoszącym komfort byłoby zapewnienie prysznicy i stworzenie pomieszczenia, w którym można się wyciszyć. Tyle samo kobiet uważa, że ważnym benefitem byłaby możliwość większej liczby dni urlopu na żądanie.

Walka o talenty

Choć sytuacja się poprawia, to dyskryminacja na rynku pracy w Polsce nadal jest dużym problemem - ze względu na płeć czy wiek. Młodszy kandydaci otrzymują zaproszenie

Przeczytaj e-wydanie „Rzeczpospolitej” dzień wcześniej, po 21.00

Dowiedz się **dziś**, jakie opiniotwórcze treści istotne będą **jutro**

prenumerata.rp.pl



GOSPODARKA

Od pracy zdalnej nie ma już odwrotu

Pandemia zmieniła globalny rynek pracy. Na Zachodzie te zmiany są widoczne bardziej niż w Polsce.

KATARZYNA KUCHARCZYK

Praca zdalna została uregulowana przepisami, które weszły w życie w kwietniu 2023 r. Zgodnie z wprowadzoną definicją ten model polega na wykonywaniu pracy całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą. Kodeks pracy przewiduje zarówno pracę zdalną całkowicie, jak i hybrydową (częściowo w domu, częściowo w firmie), stosownie do potrzeb konkretnego pracownika i pracodawcy.

Wiele zalet...

Przed wybuchem pandemii osoby pracujące zdalnie były rzadkością. Dziś w niektórych branżach stanowią większość pracowników. Warto jednak odnotować, że po najostrejszym okresie pandemii część pracowników zdalnych wróciła do biur. Z danych Polskiego Instytutu Ekonomicznego (PIE) wynika, że odsetek osób pracujących z domu jest w Polsce stosunkowo niewielki. W 2022 r. w Unii Europejskiej zwykle pracowało z domu 8,8 proc. pracowników, a czasami 11,2 proc. Suma tych wartości, czyli 20 proc., to ponaddwukrotnie większa wartość niż dla Polski (niespełna 9 proc.). Może to wynikać ze struktury gospodarki w naszym kraju, czyli relatywnie niskiego udziału sektora usług w PKB.

Z badań PIE wynika, że wśród osób, które pracują przy komputerze i których praca nie opiera się głównie na komunikacji ustnej np. z klientami lub uczniami, praca zdalna jest bardziej powszechna. Po zawężeniu statystyk wyłącznie do takich osób, odsetek zwykle pracujących z domu wynosi 14,1 proc., a czasami 16,6 proc. To oznacza, że prawie co trzeci pracownik biurowy pracuje całkowicie lub częściowo z domu.

Według prognoz Gartnera do końca 2023 r. aż 39 proc. zatrudnionych na świecie będzie pracować w trybie hybrydowym.

Co do zasady praca zdalna jest oceniana przez Polaków zdecydowanie pozytywnie – wynika z tegorocznego raportu Związku Pracodawców i Pracowników. Oprócz podkreślania takich zalet jak ułatwienie opieki nad dziećmi czy chorymi członkami rodziny, a także jako wsparcie w podej-

mowaniu pracy i aktywizacji osób z niepełnosprawnościami, pojawiają się również takie argumenty jak oszczędność czasu oraz pieniędzy (w szczególności na dojazdy), a także wygoda przejawiająca się w nieformalnym ubiorze czy możliwości późniejszej pobudki i wcześniejszego „powrotu” z pracy. Z badania Microsoft Work Trend Index wynika, że 87 proc. pracowników uważa, że hybrydowy model pracy poprawia ich efektywność.

Natomiast pracodawcy jako zalety pracy zdalnej wymieniają przede wszystkim możliwość redukcji kosztów zatrudnienia, a także większą szansę rekrutacji nowych pracowników, nawet z innych krajów.

...ale są też wyzwania

Wśród minusów pracy zdalnej i hybrydowej wymienia się m.in. problemy psychologiczne związane z ograniczeniem kontaktów międzyludzkich, spadek motywacji do pracy,

”

Niemal 40 proc. osób pracujących w systemie hybrydowym nie wie, kiedy i w jakim celu ma pojawić się w biurze



Jednym z wyzwań **pracy zdalnej** jest zachowanie równowagi pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym

poświęcanie czasu na czynności inne niż służbowe, problemy z koncentracją i utrudniony kontakt ze współpracownikami. Pracownicy skarżą się też na utrudnione zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem zawodowym. Z kolei pracodawcy i przełożeni na mniejszą kontrolę nad tym, co robi pracownik.

Do tego dochodzą wyzwania stricte technologiczne, w tym związane z bezpieczeństwem i dostępem do firmowych danych. Ponad 60 proc. firm doświadczyło naruszenia bezpieczeństwa wynikającego z pracy zdalnej – wynika z danych Fortinetu. Dużym wyzwaniem są przede wszystkim nieodpowiednio chronione sieci domowe i zdalne, ale także używanie przez pracowników firmowych laptopów i telefonów do celów osobistych.

Osoby pracujące zdalnie są grupą wyjątkowo podatną na różnego rodzaju ataki, przeprowadzane chociażby za pośrednictwem wiadomości mailowych. Hakerzy bez problemu mogą się podszyć pod współpracowników. Czujność może uspić znana nazwa pracodawcy, a także fakt, że takie maile wysyłane są bezpośred-

nio na skrzynki firmowe. Zebrań takich danych nie jest dla cyberprzestępców trudnością. Domenę firmowej poczty i skład zarządu można znaleźć praktycznie na każdej firmowej stronie internetowej. Kamil Sadkowski, analityk laboratorium antywirusowego ESET, podkreśla, że jeśli pracownicy nie korzystają z wieloskładnikowego uwierzytelniania, a ich hasła firmowe nie są zbyt skomplikowane, to istnieje też ryzyko, że konto któregoś z nich zostało przejęte i atakujący wyluskał interesujące go nazwiska i adresy mailowe z historii konwersacji.

Na szczęście świadomość dotycząca bezpieczeństwa w sieci systematycznie rośnie. Przedsiębiorstwa robią też postępy w zakresie inwestycji w przestrzeń biurową, technologię i w cyberbezpieczeństwo. Ale do poprawy jakości współpracy i komunikacji na linii pracownik-przełożony jeszcze daleka droga. Potwierdzają to wyniki badania Microsoft Work Trend Index 2022. Pracownicy którzy uważają, że ich opinia jest ważna dla pracodawcy, są bardziej zadowoleni i zaangażowani. Tymczasem aż 57

proc. firm rzadko, jeśli w ogóle, zbiera opinie swoich pracowników. To błąd mogący skutkować dużą rotacją. Okazuje się bowiem, że niezadowoleni pracownicy ponad dwa razy częściej rozważają odejście z pracy w porównaniu z pracownikami tych organizacji, które utrzymują komunikację i korzystają z informacji zwrotnych.

Ponad jedna trzecia osób pracujących w systemie hybrydowym przyznaje, że nie wie kiedy i w jakim celu ma pojawić się w biurze. Co ciekawe, mitem jest ogólna niechęć pracowników, by przychodzić do biura. Ale aż 73 proc. przyznało, że potrzebuje lepszego powodu niż sam nakaz płynący od pracodawcy. Z badania wynika też, że motywacja do pracy stacjonarnej byłaby wyższa za sprawą spotkań z współpracownikami i możliwości odbudowania z nimi więzi. Pracownicy podkreślają, że częściej chodziliby do biura, gdyby wiedzieli, że będą tam członkowie ich zespołu lub inni znajomi z pracy.

Niepokojąca demografia

Dzisiejszy rynek pracy diametralnie różni się od tego sprzed kilku czy kilkunastu lat. Liczba kandydatów do pracy spada między innymi ze względu na zmiany demograficzne, z którymi boryka się cała Europa Zachodnia. Również dla Polski perspektywy są niepokojące.

Prognozy GUS wskazują na wyraźny ubytek ludności Polski. W scenariuszu głównym przewiduje się spadek do 30,4 mln osób, a w pesymistycznym do zaledwie 26,7 mln do 2060 r. Rodzi się mniej dzieci, a żyjemy coraz dłużej, co sprawia że coraz niższy jest też odsetek ludności w wieku produkcyjnym. W zeszłym roku na 100 takich osób przypadło 70 w wieku nieprodukcyjnym. W 2060 r. będzie ich już ponad 100.

W efekcie pracodawcom coraz trudniej będzie pozys-

kać nowe osoby do pracy – szczególnie w branżach, które już teraz borykają się z deficytem kadrowym. Przykładem jest sektor IT, gdzie według szacunków Polskiego Instytutu Ekonomicznego brakuje 25 tys. specjalistów, a żebyśmy dorównali średniej UE – aż 147 tys.

Pracownicy mają coraz lepiej sprecyzowane oczekiwania. Potwierdzeniem tego są wyniki tegorocznego badania przeprowadzonego przez firmę Universum, w których udział wzięło ponad 12 tys. studentów z 77 uniwersytetów w Polsce. Jako najważniejsze aspekty decydujące o wyborze pracy wskazali wysokie zarobki, dobrą perspektywę kariery oraz stabilność zatrudnienia. Z badania wynika też, że kobiety bardziej niż badani mężczyźni preferują pracodawców, którzy mogą zaoferować elastyczne warunki pracy, możliwość odbywania badań międzynarodowych podróży i relokacji oraz kierujących się w swojej działalności etycznymi standardami. Z kolei mężczyźni są bardziej zainteresowani firmami, które utożsamiają jako prestiżowe i zapewniają pracę pełną wyzwań.

W badaniach mocno wybrzmiewa też watek pracy zdalnej. 80 proc. wszystkich ankietowanych deklaruje zainteresowanie tym modelem, a w sektorze IT odsetek ten sięga aż 97 proc.

– Modele pracy po pandemii, w tym hybrydowy i zdalny czy gigowy stały się standardami, których kandydaci oczekują. Pracodawcy nie tylko muszą mieć najwyższej klasy procesy rekrutacyjne, ale skupić się też na zadbanie o obecnych pracowników. „Owocowe czwartki” i „młody dynamiczny zespół” już nie wystarczą. Stały się branżowym żartem i czerwoną flagą w ogłoszeniu o pracę – podsumowuje Aleksander El Mahdi, dyrektor ds. IT w Randstad Polska. /©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

k.kucharczyk@rp.pl



87 proc. pracowników twierdzi, że hybrydowy model pracy przyczynił się do zwiększenia ich produktywności, ale 85 proc. przełożonych nie dostrzega zwiększenia wydajności personelu wraz z przejściem na pracę hybrydową

INNOWACJE

Kompetencyjna rewolucja z AI

Polscy pracownicy mają na razie więcej nadziei niż obaw w związku z rozwojem sztucznej inteligencji.

ANITA BŁASZCZAK

Sektor technologiczny (ICT), przemysł oraz finanse i ubezpieczenia – to trzy branże, w których pracownicy najczęściej mają dziś kontakt z rozwiązaniami opartymi na sztucznej inteligencji, robotyzacji i automatyzacji. Według niedawnego badania agencji zatrudnienia Randstad, o ile ogółem 30 proc. pracujących Polaków spotyka się w miejscu pracy z AI i automatyzacją, o tyle w ICT ten odsetek jest już dwukrotnie większy, w przemyśle zaś oraz w finansach przekracza dwie piąte.

To dane dla całych branż, gdzie w niektórych specjalizacjach zawodowa współpraca z rozwiązaniami sztucznej inteligencji, w tym z ChatGPT, jest znacznie bardziej powszechna. Lipcowy sondaż portalu rekrutacyjnego No Fluff Jobs, który objął 600 pracowników spółek i działów IT w Polsce, dowodzi, że narzędzia AI wykorzystuje w swej pracy aż 94 proc. specjalistów i specjalistek IT o różnych poziomach doświadczenia.

Paulina Król, dyrektor operacyjna i ds. HR No Fluff Jobs przypomina dane z GitHuba, według których przy użyciu co-pilota programiści mogą pisać kod o połowę szybciej niż

wcześniej. Przy czym chodzi nie tylko o samo programowanie, bo HR, marketing czy sprzedaż też mają wiele powtarzalnych zadań, które wkrótce będzie można zautomatyzować lub usprawnić – zaznacza Król.

Użyteczne wsparcie

Badani przez Randstad pracownicy, których firmy korzystają z rozwiązań AI, najczęściej (prawie 40 proc.) wskazują takie narzędzia jak aplikacje generujące treści i grafiki, a także czatboty i automatyczne systemy obsługi klienta. Ponad jedna trzecia wykorzystuje też translatory z języków obcych.

Mateusz Żydek, rzecznik Randstad zwraca uwagę na pozytywne nastawienie do rozwiązań sztucznej inteligencji, automatyzacji i robotyzacji; 55 proc. pracowników uważa je za użyteczne wsparcie a co dziesiąty deklaruje, że AI wyręczyło go w niektórych działaniach, których nie musi już wykonywać. Co więcej, tylko co piąty z ankietowanych pracowników obawia się, że nowe technologie z AI pozabawią ich w przyszłości pracy albo utrudnią jej znalezienie.

Ponad dwukrotnie większa grupa, prawie co drugi, nie ma

tych obaw, choć spora część (30 proc.) badanych nie ma jeszcze zdania w tej kwestii. Tym bardziej że temat wpływu AI na rynek pracy dopiero od niedawna przeszedł ze sfery przyszłościowych do bardziej realnych i bliskich prognoz, co wpływa też na podejście firm. Aż 82 proc. ankietowanych w tym roku przez Microsoft liderów biznesu uważa, że pracownicy będą potrzebowali nowych umiejętności, by dobrze przygotować się na rozwój AI.

Mniejszą świadomość tych potrzeb widać na razie w Polsce. Tymczasem według badania firmy rekrutacyjnej Cpl Poland oraz portali Just Join IT i Rocketjobs.pl, które latem tego roku objęło ponad 100 firm (i ponad 600 pracowników biurowych), prawie 37 proc. pracodawców korzysta już ze wsparcia rozwiązań AI. Ponad dziewięć na dziesięć firm przewiduje zaś, że sztuczna inteligencja doprowadzi do zmian w zawodach, w tym do stworzenia nowych rodzajów pracy i nowych stanowisk.

Jak wygrać z botem

Do tej zmiany niezbędne będą określone kompetencje. Listę tych potrzebnych w współpracy z AI otwiera kry-

tyczne myślenie połączone z analityczną oceną sytuacji i umiejętnością rozwiązywania złożonych problemów, a kolejne miejsca zajmują: elastyczność, inteligencja emocjonalna i kreatywne podejście w ocenie sytuacji. Krytyczne myślenie będzie też kluczowe, by pracownicy biurowi (określanu jako pracownicy wiedzy) mogli skutecznie konkurować ze sztuczną inteligencją – nie dając się wyprzeć przez inteligentne boty. Według badania Cpl Poland, Just Join IT i Rocketjobs.pl, poza krytycznym myśleniem będzie

sie liczyć empatia, kreatywność, a także elastyczność, czyli umiejętność szybkiej adaptacji do zmieniających się warunków, a także gotowość do ciągłego podwyższania kompetencji i zdobywania nowych umiejętności (upskillingu i reskillingu).

Tym bardziej że AI na stałe przejmie część zadań; zdaniem większości badanych pracodawców AI wygra z ludźmi przede wszystkim w analizie danych (w tym zwłaszcza dużych zbiorów, czyli big data), w pisaniu tekstów, w tłumaczeniach, w procesowaniu

danych w systemach i w tworzeniu grafik. Ponad połowa firm przewiduje też przewagę sztucznej inteligencji w obsłudze zapytań klientów, ponad czterech zaś na dziesięciu – w programowaniu.

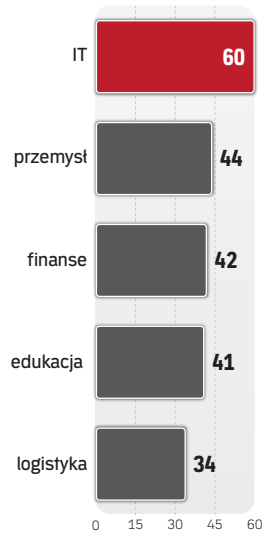
Czas na reedukację

Jak podkreślają ekonomiści i eksperci rynku pracy, niezbędne będzie wsparcie rządów i pracodawców, by przygotować obecnych i przyszłych pracowników do ery nowych technologii. Tymczasem tylko 27 proc. uczestników sondażu Randstad, twierdzi, że są przygotowani do pracy z rozwiązaniami bazującymi na AI – nierzadko dzięki własnej inicjatywie w zdobywaniu wiedzy (37 proc.). Jedyne co trzeci pracownik dostaje od pracodawcy wsparcie w przygotowaniu do pracy z robotami i AI.

Na brak planów na przekwalifikowanie i reedukację kadr zwraca też uwagę raport Cpl Poland i Just Join IT. Kluczem do sukcesu zarówno dla pracodawców jak i pracowników będzie umiejętność adaptacji i ciągłego rozwoju umiejętności, aby sprostać wyzwaniom i korzystać z możliwości rozwijającej się technologii – podkreśla Katarzyna Piotrowska, szefowa Cpl Poland. /©©

masz pytanie, wyślij e-mail do autorki

a.blaszczak@rp.pl



Źródło: Randstad, Microsoft, * osoby, które w pracy mają kontakt z tymi rozwiązaniami



MATERIAŁ PARTNERA: EY

Uważnie wsłuchujemy się w głos pracowników

Dajemy pracownikom przestrzeń niezbędną dla ich rozwoju i tworzenia innowacji. Jesteśmy tu dla osób, które chcą świadomie budować swoją karierę zawodową – mówi Dorota Kubiak, dyrektorka HR w EY Polska.

Dynamicznie zmieniające się w ostatnich latach oczekiwania pracowników powodują, że organizacje muszą się do nich dostosować, by przyciągać do siebie najzdolniejszych. Do centrum uwagi firm przesuwa się np. obszar wellbeingu pracowników. Jak na te oczekiwania odpowiada EY?

Koncentrujemy się na rekrutacji i rozwoju różnorodnych osób, które w EY mogą podnieść swoje kwalifikacje i zdobyć unikalne doświadczenie w pracy nad najbardziej wymagającymi projektami. Przyciągając i zatrzymując u siebie utalentowanych pracowników uważnie wsłuchujemy się w ich głos. Jako pracodawca wyznaczamy nowe kierunki rozwoju i eliminujemy związane z tym bariery. To ważna misja, która napędza nas do działania każdego dnia.

Obszar zarządzania talentami koncentruje się w naszej firmie na tworzeniu kultury organizacyjnej, która wspiera pracowników w ich rozwoju. Od początku kariery w EY każdy może liczyć na wsparcie doświadczonych kolegów i koleżanek oraz „counselora”, który poprzez

mentoring wspiera w wyznaczaniu indywidualnej ścieżki rozwoju i kariery.

Wspólnie udajemy nam się osiągnąć ambitne cele. To wszystko wymaga od nas uważności oraz odpowiedzialności za swoją równowagę i dobrostan. Pomaga nam w tym kompleksowa, adresowana dla wszystkich pracowników, strategia wellbeingu opierająca się na pięciu filarach, takich jak: zdrowie, emocje, społeczność, finanse i rozwój. Do każdego z nich mamy przypisane działania – np. chcemy, aby nasi pracownicy mogli stworzyć swoją przestrzeń dla równowagi emocjonalnej. Wdrożyliśmy platformę psychoedukacyjną, w ramach której, poza dzieleniem się wiedzą, oferujemy pakiet konsultacji ze specjalistami z szerokiego zakresu zdrowia psychicznego i rozwoju. Dzięki różnorodnym rozwiązaniom, które oferujemy, pracownicy mogą dobrać najbardziej odpowiadającą im indywidualnym potrzebom pakiet benefitów. Wewnętrzna kampania edukacyjna promuje szeroko pojęty dobrostan oraz mental power, czyli zdolność umysłu do kreatywnego myślenia, rozwiązywania problemów, koncentracji i wytrwałości w oparciu o najnowsze odkrycia neuronauki.

Pracując zdalnie w czasach pandemii, odczuliśmy negatywne konsekwencje



pracy w pełni online, dlatego obecnie pracujemy w modelu hybrydowym, który wydaje nam się dobrym połączeniem dla naszych potrzeb. Zdecydowaliśmy się też zwiększyć przestrzeń pozaprojektową, promując aktywności sportowe oraz inicjatywy prospołeczne. Dbamy o wspólne integracje, wspieramy finansowo i organizacyjnie wolontariat, np. w ramach programu grantowego EY Volunteers Challenge.

Niestandardowe wyzwania wymagają innowacyjnego podejścia. Co można dziś

zapropnować pracownikom, aby spełniali się w EY?

Każdy z nas może mieć pozytywny wpływ na swoje najbliższe otoczenie. Naszą misję realizujemy, zmieniając otaczającą nas rzeczywistość. Osiągamy lepsze wyniki biznesowe poprzez tworzenie kultury pracy, w której wszyscy nasi pracownicy czują się i są doceniani. Stawiamy na otwartość na różnorodne perspektywy. To niesie ze sobą ogromną wartość i przekłada się na nasze innowacyjne podejście do pracowników i klientów. Jednym z przykładów jest program aktywizacji osób

Osiągamy lepsze wyniki biznesowe poprzez tworzenie kultury pracy, w której wszyscy nasi pracownicy czują się i są doceniani. Stawiamy na otwartość na różnorodne perspektywy

neuro różnorodnych Neuro-Diverse Center of Excellence (NCoE). Między innymi poprzez takie działania zdobywamy nowe kompetencje i umiejętności zarządzania różnorodnymi zespołami.

EY inwestuje w innowacje, zachęcając pracowników do udziału w procesie zmiany. W ostatnim roku finansowym otrzymaliśmy ponad 250 pomysłów zgłoszonych przez pracowników w ramach programów skupionych wokół innowacji, a nasze rozwiązania i badania przyciągają nowych, utalentowanych kandydatów.

Bardzo cenionym przez naszych pracowników programem jest EY Badges, który daje możliwość uzyskania dyplomu prestiżowego Hult University – w kategorii EY Tech MBA, Masters in Sustainability oraz Masters of Business Analytics jak również wielu innych kwalifikacji, których zdobycie jest potwierdzone certyfikatem.

Jak wszystkie przedstawione rozwiązania wpisują się w realizację strategii biznesowej pani firmy?

Zgodnie z misją EY, każdego dnia staramy się budować lepiej funkcjonujący świat, tworząc przyjazne i otwarte na różnorodność miejsce pracy. Wierzymy, że kluczowym tego elementem jest wszechstronny rozwój każdego pracownika i wykorzystanie jego potencjału. Jest to zbieżne z realizowaną przez nas strategią ESG, która jest spójna ze zobowiązaniami klimatycznymi naszej organizacji. Jesteśmy odpowiedzialnym pracodawcą i wierzymy, że tylko wspólnymi siłami możemy stworzyć lepszy i bardziej zrównoważony świat wokół nas. To z kolei przekłada się na nasze filary strategii biznesowej zdefiniowane jako orientacja na klienta, różnorodni i wyjątkowi ludzie, dostęp do danych i technologii oraz globalna integracja i praca zespołowa. /©©

TRENDY

KATARZYNA KUCHARCZYK

Zdecydowana większość pracowników uważa, że wdrażanie nowych technologii jest korzystne dla ich firmy. Natomiast według ponad połowy ankietowanych zarząd i kadra wyższego szczebla decydują się na adopcję technologii zbyt wolno – wynika z badania EY.

Nowe oblicze rekrutacji

Nowoczesne, a przede wszystkim efektywne działy HR powinny być wyposażone w systemy i narzędzia mające na celu zautomatyzowanie oraz poprawę jakości współpracy.

– Już na etapie decyzji dotyczącej nowego zatrudnienia rekruterzy mają do dyspozycji na przykład system ATS (ang. applicant tracking system), który daje możliwość kontroli na każdym etapie procesu, od momentu przygotowania i publikacji ogłoszenia w wielu portalach jednocześnie – mówi Paweł Binkowski, dyrektor ds. innowacji i marketingu w ManpowerGroup. Dodaje, że dzięki zebraniu wszystkich aplikacji w jednym miejscu rekruter może zmierzyć efektywność poszczególnych źródeł i czas potrzebny na zrekutowanie pracowników. Dodatkowym plusem systemu jest ułatwienie kontaktu z osobami aplikującymi. Kandydaci oczekują od firm informowania o przyjęciu aplikacji, odrzuceniu kandydatury lub przejściu do kolejnego etapu. ATS robi to automatycznie, dzięki czemu rekruter nie musi poświęcać czasu na pisanie maili, a kandydat możliwie najszybciej dostaje odpowiedź zwrotną.

Na etapie zatrudnienia dział HR może być również wspierany przez system HRM (ang. human resources management).

– Nie tylko ułatwi on proces onboardingu nowego pracownika, przechowa wszystkie niezbędne dokumenty w formie elektronicznej, ale także zaplanuje szkolenia, zarządzi wynagrodzeniami i świadczeniami. Dodatkowo może przygotować raporty dotyczące różnych aspektów HR, takich jak obecność, wydajność czy koszty pracy – podsumowuje Binkowski.

Z kolei Aleksander El Mahdi, dyrektor ds. rozwiązań IT w Randstad Polska, podkreśla, że coraz więcej firm sięga po rozwiązania wspierające zarządzanie harmonogramem czasu pracy. Świetnie sprawdza się ono w przemyśle i logistyce, ale zyskuje też na znaczeniu w sektorach usługowych, ponieważ w coraz większym stopniu wykorzystywane są tam elastyczne formy zatrudnienia. Od umów cywilnoprawnych poprzez outsourcing pracowniczy, pracę tymczasową, aż po pracę platformową oraz niepełny wymiar czasu pracy. Takie narzędzia pozwalają nie tylko organizować realizację zadań, ale ułatwiają też rozliczanie pracowników. Mają również aplikacje przeznaczone dla pracowników, z których pomocą mogą oni współuczestniczyć w tworzeniu dogodnego dla nich harmonogramu pracy.

W dobie coraz większej specjalizacji pracowników, szczególnie w zaawansowanych technologicznie branżach, znaczenie zyskuje również weryfikacja kompetencji oraz dopasowanie do danego stanowiska. Pojawia się coraz więcej narzędzi, które wspie-

Nowe technologie dużym wsparciem dla biznesu

Chmura, Big Data, internet rzeczy – to tylko przykłady rozwiązań, na bazie których powstają aplikacje i systemy niezbędne do efektywnego działania przedsiębiorstw.



Firmy chętnie korzystające z **nowych technologii** są postrzegane jako lepsi pracodawcy

rają i przyspieszają procesy assessment center i pozwalają na ich realizację w trybie online.

– Sporządzają one od razu ocenę umiejętności i ranking kandydatów. Niektóre stosują rywalizację, aby sprawdzić nie tylko przygotowanie kompetencyjne, ale również takie czynniki jak myślenie krytyczne, kreatywność czy analityczne oraz dopasowanie do organizacji – podkreśla El Mahdi.

Według raportu „Candidate Experience w Polsce 2023/2024” trzy największe zalety stosowania przez pracodawców nowoczesnych rozwiązań to przyspieszenie procesu rekrutacji, lepszy przepływ informacji i bardziej precyzyjne dopasowanie kandydata do firmy.

– Na nowoczesnej rekrutacji wygrywają wszyscy: zarówno firma, czyli pracodawca, rekruter i dział HR, jak i osoby ubiegające się o pracę – komentuje Adam Wielebski, dyrektor zarządzający w eRecruiter. Zaoszczędzony czas HR

może przeznaczyć na budowanie relacji z biznesem, przyciąganie talentów, monitorowanie potrzeb pracowników i długofalowe planowanie.

Postępująca cyfryzacja

Jedną z istotnych technologii, która ułatwia życie pracodawcom, jest informatyzacja relacji z pracownikiem. Z jednej strony polega ona na wprowadzeniu mechanizmów samoobsługi pracowniczej w zakresie m.in. elektronicznego pobierania pasków wy-

je, oraz zatwierdzeń rozliczenia czasu pracy – wskazuje Tomasz Rutkowski, dyrektor konsultingu ERP Polska Comarch. Dodaje, że ważnym elementem relacji przełożony – podwładny jest elektroniczny system oceny pracowniczej. Takie rozwiązanie jest podstawą do cyklicznego spotkania kierownika z pracownikiem, w trakcie którego następuje obustronne podsumowanie efektów pracy oraz wyznaczenie celów i zadań na następny okres. Nieodzownym narzędziem dla pracodawcy, ale także dla pracowników (szczególnie na stanowiskach kierowniczych i odpowiedzialnych za sprzedaż) są też rozwiązania klasy Business Intelligence.

– Zapewniają one automatyczną i obiektywną informację zwrotną na temat uzyskiwanych wyników sprzedaży czy innych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa – mówi przedstawiciel Comarchu.

W ostatnich latach cyfryzacja w Polsce przyspieszyła. W biznesie jest widoczna również w obszarze cyfryzacji dokumentów. Przykład stanowi wdrożenie Krajowego Systemu e-Faktur, który pozwoli na uproszczenie i ujednolicenie procesu wystawiania, odbierania, przechowywania i zarządzania fakturami w formacie elektronicznym.

– Przejście z faktur papierowych na elektroniczne to nie tylko krok w kierunku cyfryzacji, ale również znacznego zwiększenia efektywności biznesowej – podkreśla Mariusz Lala, dyrektor zarządzający

pięciem rozwiązań dla biznesu i edukacji Asseco Data Systems. Dodaje, że automatyzacja obiegu dokumentów, szczególnie w zakresie dekretacji i akceptacji faktur, istotnie zmniejsza czas i zasoby wykorzystywane na działania administracyjne.

W Polsce zaledwie co czwarta firma może pochwalić się wysokim lub bardzo wysokim poziomem tzw. cyfrowej intensywności (w UE średnio co trzecia). Dlatego rodzime firmy muszą wprowadzać narzędzia, które umożliwiają automatyzację podstawowych i powtarzalnych czynności.

– Z jednej strony pracownicy mogą wtedy skupić się na zadaniach kreatywnych, których technologia nie obsłuży, z drugiej pozwala to uniknąć ludzkich błędów wynikających z niedokładności czy realizacji żmudnych zadań – podkreśla Tomasz Kuciel, zarządzający firmą Editel. Dodaje, że Niemcy i Francuzi zdecydowali się przenieść obowiązkowe e-faktury w transakcjach B2B o kolejne lata, a u nas Krajowy System e-Faktur wystartuje już za kilka miesięcy. – To ważny projekt, który może skłonić firmy do dalszej automatyzacji innych obszarów, na czym zdecydowanie skorzystają pracownicy – podkreśla Kuciel.

Czas robotów

Chmura, internet rzeczy, sztuczna inteligencja, Big Data, przetwarzanie brzegowe, wirtualna i rozszerzona rzeczywistość – to technologie,

które w biznesie pojawiają się coraz częściej. Niekiedy trudno je wyodrębnić, bo nawzajem się przenikają i uzupełniają. Na znaczeniu zyskują też rozwiązania z obszaru robotyki. Najnowsze dane Międzynarodowej Federacji Robotyki pokazują, że w Polsce w minionym roku zainstalowano ponad 3000 nowych robotów. Za tą liczbą kryje się też praca dla setek ekspertów, którzy będą musieli te urządzenia przeglądać, serwisować, a przede wszystkim programować.

Roboty można integrować i monitorować w chmurze. Chmura pomaga też w programowaniu. – Niedawno realizowaliśmy projekt, w ramach którego robot pomagał w zalesianiu amazońskiej dżungli, sadząc nasiona do skrzynek. Specjaliści z centrum robotycznego w Szwecji symulowali w chmurze stanowisko robota, a następnie za pomocą tej samej chmury udostępniali rozwiązanie swoim współpracownikom z Peru – mówi Beata Syczewska, dyrektorka biznesu robotyki ABB w Polsce. Dodaje, że roboty już dawno wyszły poza linie produkcyjne. Znajdują zastosowanie również w opiece zdrowotnej, gastronomii, edukacji, logistyce czy usługach publicznych.

Od cyfryzacji nie ma odwrotu. Im lepiej z wdrożeniem nowych technologii poradzą sobie rodzime firmy, tym mocniejszą będą mieć pozycję w globalnym ekosystemie. /e/

masz pytanie,
wyslij e-mail do autorki

k.kucharczyk@rp.pl

75 proc.

firm korzysta z usług chmurowych

89 proc. pracowników

uważa, że wdrażanie nowych technologii dla ich firmy