

NAJLEPSZY PRACODAWCA



Czy dyplom zawsze ma sens?

W Wielkiej Brytanii aż milion miejsc pracy na koniec 2021 r. nie zostało obsadzonych tylko ze względu na wymóg posiadania dyplomu studiów wyższych. Jednocześnie aż o 63 proc. wzrosło zatrudnienie oparte tylko i wyłącznie na umiejętnościach, które można zdobyć m.in. na kursach czy szkoleniach. Mikropoświadczenia potwierdzające kwalifikacje zdobyte poza oficjalnym systemem są coraz bardziej pożądane.

Radostaw Pawlak
ekspert, Symetria UX

Wraz z galopującą rewolucją technologiczną widzimy, jak na naszych oczach zmienia się praca. Według coraz większej liczby ekspertów z Przemysłu 4.0 przechodzimy w piątą generację, czyli – mówiąc w skrócie – jeszcze więcej robotyzacji, jeszcze więcej sztucznej inteligencji, ale z człowiekiem w sercu systemu i z dbaniem o zrównoważony rozwój. Wartością dodaną robotyzacji jest to, że zdecydowanie ograniczają monotonne i męczące czynności. Zwiększają bezpieczeństwo pracy i jej efektywność. Ryzyko? Nadal wysokie koszty – zarówno wdrożenia samych inwestycji, jak i tych społecznych.

Wśród najważniejszych aspektów, którym muszą zająć się pracodawcy, jest podnoszenie kwalifikacji pracowników i ich przekwalifikowanie. Nowe technologie używane

w przemyśle, to nie są narzędzia, które wykonają wszystko za człowieka. Ktoś musi je kontrolować. Ktoś inny musi np. na podstawie danych, które są zbierane i obliczane przez inteligentne algorytmy, podejmować decyzje. To i wiele innych zadań to rola człowieka, który musi być na to przygotowany.

Odnaki wiele mówią, ale potrzebna jest unifikacja

Czy współczesna edukacja podąża za zmianami? Trudno o twierdzącą odpowiedź, szczególnie gdy mamy na myśli tradycyjne nauczanie, ze szkołami czy studiami wyższymi. System edukacji został w tyle za nowoczesnymi fabrykami czy firmami, które działają w oparciu o coraz bardziej „kosmiczne” technologie. W szkole, a nawet na studiach trudno jest o przygotowanie przyszłych pracowników do swobodnego poruszania się w gąszczu nowych technologii, szczególnie że infrastruktura edukacja nie odzwierciedla nowoczesnych środowisk pracy.

Mając to na względzie, polscy pracodawcy coraz częściej patrzą przede wszystkim na doświadczenie zawodowe i poparte faktami umiejętności. Szczególnie w sektorze IT, bo tam aż roi się od ludzi, którzy kończyli studia kierunkowe w innych dziedzinach czy też zakończyli edukację na maturze. Nabycie umiejętności warto podkreślać. I to jest spore wyzwanie dla szukających pracy. Studia np. w wielu aspektach mogły być bezużyteczne z punktu widzenia pracodawcy, ale jeden kurs w ich trakcie mógł być kluczowy, więc warto go wyróżnić. Tak samo, jak kursy internetowe, które jednak mają różną wartość. Próby unifikacji „cyfrowych odznak” czy mikropoświadczeń są jeszcze w powijakach i to kłopot zarówno dla działów HR, jak i samych kandydatów.

Dziś nie ma jednego systemu, który porządkowałby schemat przyznawania cyfrowych odznak, które miałyby świadczyć o kompetencjach w danej dziedzinie. Wiele firm czy organizacji opiera się na standardzie wypracowanym przez technologicznego giganta Mozillę. Ich Open badges to cyfrowe odznaki symbolizujące wskaźniki osiągnięć edukacyjnych, umiejętności, zainteresowań lub doświadczenia zawodowego. Jednak każda firma, która korzysta z tego systemu, opracowuje swoje indywidualne wymagania, które świadczą o nabyciu określonych umiejętności.

Bez dyplomu? Zarobki mogą być wyższe

Potrzeba unifikacji jest jednak coraz bardziej paląca. Według wyliczeń podanych na Forum ekonomicznym w Davos jesteśmy dopiero u progu globalnej rewolucji w zakresie przekwalifikowywania, z której do 2030 r. skorzysta ponad miliard ludzi. Stąd potrzeba stworzenia ujednoliconego standardu oceny kwalifikacji, które zapewni transnarodowe i bezstronne podejście do rekrutacji oparte na umiejętnościach. Nietrudno przecież sobie wyobrazić wysokiej jakości kurs czy szkolenie, które odbywa się np. poprzez aplikację, ale firma zatrudniająca nie ma jeszcze zaufania do takich umiejętności, bo aplikacja nie ma wiarygodnego „znacznika”, który potwierdzałby nabycie umiejętności.

Jednocześnie to branża IT najbliższa jest stworzeniu ram, które pozwalają na sprawiedliwą ocenę umiejętności kandydatów. Choćby UX designerzy mogą legitymować się globalnym i ujednoliconym certyfikatem stworzonym przez UX Alliance, który w każdym miejscu na świecie ma taką samą wagę i uznanie. Aby stworzyć wymierny certyfikat UX, Alliance korzystało z doświadczenia blisko 30 partnerów z branży i 500 ekspertów i opierało się na ponad 250 globalnych projektach.

Przykład brytyjski pokazuje skalę zmian. Opublikowane w sierpniu badanie przeprowadzone przez fir-

mę Remote, globalnych ekspertów ds. HR i płac, wykazało, że zatrudnienie oparte na umiejętnościach w Wielkiej Brytanii wzrosło w ciągu ostatniego roku o 63 proc.

Co oczywiste niektóre stanowiska wymagają określonych stopni naukowych, takie jak zawody medyczne lub prawnicze. Natomiast zatrudnianie oparte na umiejętnościach pozwala pracodawcom na większą elastyczność w rekrutacji. Według danych brytyjskich organów edukacyjnych na koniec roku aż milion miejsc pracy nie zostało obsadzonych tylko ze względu na wymóg posiadania konkretnego wykształcenia potwierdzonego dyplomem studiów. Brytyjskie oddziały firm zaregowały niemal natychmiast. W sierpniu tego roku General Motors dołączyła do takich firm, jak Google, Penguin Books Limited czy brytyjska policja, które w ostatnich latach usunęły wymagania dotyczące ukończenia studiów wyższych z niektórych stanowisk.

Badanie Remote wykazało również, że w wielu branżach zmniejszyła się różnica płac między wynagrodzeniami oferowanymi osobom z wykształceniem wyższym i bez. W niektórych przypadkach osoby bez stopnia naukowych mogą nawet zarabiać więcej niż osoby z tytułem licencjata, które wspinają się po kolejnych szczeblach kariery.

Przykład? Agenci nieruchomości czy handlarze akcjami (traderzy) bez dyplomu mogą zarabiać do 10 proc. więcej niż absolwenci studiów.

Szanowni Państwo

Chcemy pracować, co do tego nikt nie ma wątpliwości. Ale nie chcemy, żeby to była praca przypadkowa, niesatysfakcjonująca i nie dająca nam szans na rozwój. Owszem, wynagrodzenie jest kwestią bardzo istotną, ale coraz bardziej zwracamy uwagę na cały pakiet benefitów, które może zaoferować nam dobry pracodawca. Chcemy się angażować, ale potrzebujemy w tym aspekcie wsparcia - szkoleń, warsztatów rozwojowych, coachingu czy mentoringu. Wyróżnieni przez redakcję Gazety Finansowej pracodawcy doskonale o tym wiedzą i wdrażają w swoich firmach rozwiązania, które dają zatrudnionym satysfakcję. Jaki jest Najlepszy Pracodawca? Poświęćcie Państwo czas na lekturę prezentacji wyróżnionych przez nas firm, a znajdziecie odpowiedź na to pytanie.

Redakcja



ZESTAWIENIE NAJLEPSZYCH PRACODAWCÓW 2022

Nazwa Firmy/ Branża	Jak wspiera rozwój i dba o talenty?	Realizowane systemy motywacyjne	Miejsce i warunki pracy	Dlaczego warto pracować w Państwa firmie?
Antal/HR	Talenty objęte są szczególną uwagą menadżera, który powinien tak kierować ich pracą, żeby miały na co dzień jak najwięcej możliwości do rozwoju, a także HR Directora. Ten, z kolei, proponuje szkolenia, programy i aktywności rozwojowe, uczestnictwo w coachingu czy mentoringu. Pracownicy Antal uczestniczą w licznych prestiżowych konferencjach, także zagranicznych. Firma realizujemy program mentoringowy Antal, dzięki któremu dba nie tylko o rozwój konsultantów, ale również przygotowuje ich do pełnienia w przyszłości roli liderów zespołów. Członkowie zespołu, którym jest Antal mają możliwość poszerzania swoich kompetencji odnośnie nauczania innych osób w ramach wewnętrznego Programu Trenerskiego. Inną ciekawą ścieżką rozwojową jest udział rekruterów w dużych projektach badawczych prowadzonych przez dział Market Research czy employer brandingowych. Istotne jest, aby umiejętności konsultantów były możliwie do rozwoju w ramach wewnętrznych programów rozwojowych. Jest to jeden z elementów zmniejszających retencję pracowniczą i pozwalający na uniknięcie wypalenia zawodowego.	Antal dba o rozwój pracowników, dlatego oferuje dostęp do wiedzy, szkolenia, mentoring doświadczonej kadry menadżerskiej, jasno określone ścieżki kariery i kryteria awansu możliwość rozwoju na ścieżce menedżerskiej lub eksperckiej. Dzięki sprawnej komunikacji wewnętrznej jest w stałym kontakcie z pracownikami (komunikacja bezpośrednia, kanały elektroniczne, kanały tradycyjne, publikacje). Rozwinięto nowe modele pracy (praca w modelu hybrydowym i elastyczny czas pracy, zarządzanie zespołem rozproszonym, cyfryzacja narzędzi HR). Firma zapewnia pracownikom atrakcyjne benefity finansowe i pozafinansowe. Benefity finansowe – przykłady dobrych praktyk: nagroda za polecenie osoby do pracy; bonusy uzależnione od wyników; nagrody lojalnościowe za przepracowane lata pracy w Antal. Zdrowie i wellbeing – wybrane przykłady dobrych praktyk: ubezpieczenie na życie i prywatna opieka medyczna; co tydzień świeże owoce; atrakcyjne przestrzenie biurowe; ergonomiczne fotele; karta sportowa; punkty Benefit; Work-life balance – wybrane przykłady dobrych praktyk: imprezy integracyjne; dzień wolny z okazji urodzin; praca hybrydowa; elastyczne godziny pracy. Szkolenia i rozwój – przykłady dobrych praktyk: nauka języka angielskiego; szkolenia i warsztaty podnoszące poziom kompetencji zawodowych. Antal krok po kroku – firma realizuje program onboardingowy dla nowych pracowników.	#Antal dobrze tu być. W ramach tworzenia dobrej atmosfery firma stale polepsza warunki pracy. Między innymi w ostatnich dwóch latach zainwestowała w remont warszawskiego biura. Dba również o to, aby pracownicy mieli dostęp do nowych i sprawnych narzędzi pracy. Siedziba i spółki Antal mieszczą się głównie w nowoczesnych biurach, w których zastosowano innowacyjne rozwiązania technologiczne służące ograniczeniu zużycia energii. Korzystna lokalizacja budynków umożliwia łatwy dojazd do pracy różnymi środkami komunikacji miejskiej, a infrastruktura rowerowa pozwala na dotarcie do pracy rowerem. Wokół liczne restauracje, kawiarnie, rozrywka. W kuchniach zainstalowano urządzenia filtrujące wodę z kranu, dzięki czemu ogranicza się zużycie wody w plastikowych butelkach.	Antal stanowi ambitne, przyjazne i różnorodne miejsce pracy, w którym pracownicy mogą się rozwijać. Promuje wśród pracowników wartości, które pozwalają dynamicznie odpowiadać na zmieniające się warunki rynkowe. Działanie w zgodzie z tymi wartościami przyczyni się do skutecznej realizacji ambicji strategicznych firmy. Jej kultura organizacyjna staje się fundamentem dla różnorodnego i inkluzywnego środowiska pracy bazującego na zaufaniu, odwadze i kreatywności. Słuchanie głosu pracowników, troska o ich zaangażowanie i dbałość o poczucie sprawczości w oparciu o nową kulturę korporacyjną i wartości przekłada się na wzrost jakości, a to wspiera rozwój biznesu i jego wyniki. Antal rozumiemy potrzeby młodych mam. Wspiera pracowników 50+. Rozwój Twojej kariery – indywidualne ścieżki rozwoju, międzynarodowe projekty, nowoczesne narzędzia, najnowsze technologie. Dostęp do wiedzy – warsztaty i szkolenia, udział w konferencjach, najnowsze badania rynku, doświadczona kadra menedżerów. Partnerskie relacje – otwarta komunikacja, partnerskie relacje, zintegrowany zespół, konstruktywny feedback. Wspólna rozrywka – integracyjne wyjazdowe imprezy firmowe (w tym roku wyjazd do Sopotu i Szczyrku), Pizza Meetings, sporty zespołowe, wspólna gra w planszówki, wieczory filmowe.
Armatiss Polska/ Outsourcing Contact Center	Istotny nacisk firma kładzie na rozwój pracowników. Wie, że dobrze zaopiekowany pracownik, to oddany pracownik oraz, co ważne, kompetentny. Dlatego ma wiele programów rozwojowych, których celem jest wsparcie oraz poszerzenie wiedzy. Są to m.in. Program Akademii Lidera dla nowych menedżerów, program dla sukcesorów na stanowiskach menedżerskich średniego szczebla, program szkoleniowy Akademia Trenera skierowany do wewnętrznych trenerów, promocja w oparciu o assessment i development center – aż 95 proc. promocji wywodzi się z rekrutacji wewnętrznej, szkolenia adekwatne do danego programu, mentoring, coaching, praktyczne zadania oraz kursy językowe. Dodatkowo rok rocznie przeprowadzany jest program oceny rocznej.	Armatiss Polska wie, że warto motywować pracowników, ponieważ zadowolony pracownik, to zadowolony klient. Większość pracowników ma systemy bonusowe oparte na realizacji ustalonych celów. Każdy z pracowników może skorzystać z dedykowanych benefitów m.in. z karty Multisport, opieki medycznej oraz np. możliwości pracy zdalnej. Dodatkowo firma organizuje we wszystkich lokalizacjach wydarzenia angażujące zespół – animacje, konkursy oraz szereg akcji CSR. Jedną z kluczowych akcji CSR-owych, to akcja zwracająca uwagę na problem przemocy wobec kobiet. Działania firmy są zgodne z kodeksem etyki. Każdy z pracowników może także wziąć udział w programie poleceń pracowniczych, a wybrane stanowiska mogą skorzystać z kursów językowych. Aby mieć pewność, że działania zmierzają w dobrym kierunku, realizowany jest regularne badanie satysfakcji pracowników, które pozwala trzymać rękę na pulsie.	Firma Armatiss Polska ma sześć nowoczesnych i komfortowych (klasa A) biur rozmieszczonych na terenie całej Polski – w Krakowie, Warszawie, Katowicach, Bielsko-Białej, Stalowej Woli oraz w Gdańsku. Przekroczono 2 tys. zatrudnionych osób. Każda lokalizacja jest bardzo dobrze skomunikowana, co oznacza łatwy dojazd środkami komunikacji miejskiej. Dodatkowo biurowce mają wyposażone kuchnie (np. w automaty z jedzeniem oraz kawę), miejsca do spożywania posiłków oraz strefy relaksu. W niewielkiej odległości od biura znajdują się sklepy spożywcze i restauracje, parkingi rowerowe, a wisienną na torcie jest dostęp do wspólnego tarasu na ostatnim piętrze w biurze w Krakowie. Warto podkreślić, że pracownicy mają możliwość pracy zarówno w biurze, jak i zdalnie.	Międzynarodowa firma, liderem w branży na rynku europejskim. Prężnie się rozwija, co stwarza bardzo duże szanse rozwoju dla pracowników, ponieważ ma cały czas duże potrzeby na różnych stanowiskach. Pozwala to poznać najlepsze standardy branżowe i rozwijać swoje kompetencje w dynamicznym sektorze. Dobre miejsce do stawiania pierwszych kroków na rynku pracy, ponieważ szkoli od podstaw, ale też może być wyzwaniem dla doświadczonych osób. W pracy wykorzystywany jest tu szereg innowacyjnych rozwiązań dla klientów. Firma jest liderem w obszarze Customer Experience. Wspiera największe firmy europejskie i dzieli się swoją wiedzą z klientami. Daje możliwość pracy na wielu różnorodnych projektach – od sprzedaży, przez infolinię, na rozmowach prowadzonych przez chaty i maile kończąc. Realizuje również szereg projektów obcojęzycznych, pracuje m.in. w języku angielskim, francuskim, włoskim czy niemieckim. To pozwala tworzyć wielokulturowe zespoły. Oferuje elastyczne godziny pracy, pakiet profesjonalnych szkoleń wprowadzających oraz rozwojowych, pakiet benefitów, pracę w komfortowym i nowoczesnym biurze w różnych miejscach w Polsce. Dodatkowo regularnie organizuje eventy firmowe, animacje i konkursy z nagrodami. Pracownicy znają swoją ścieżkę kariery oraz mogą brać udział w rekrutacjach wewnętrznych umożliwiających awans.
Bank Gospodarstwa Krajowego/ Bankowość	Bank wspiera rozwój i talenty poprzez program Mentoringowy i Talentowy – Bank Talentów, program talentowy Prawnik 4.0, Program Rozwoju Kadry Menedżerskiej wg. Metodologii J. Maxwella, Program Bank Staży oraz Rozwój Bez Granic, diagnozę potrzeb szkoleniowych, szkolenia umiejętności miękkich i twardych, panele ekspertów organizowane przez pracowników dla pracowników, finansowanie certyfikatów branżowych, dofinansowanie studiów podyplomowych i kursów językowych, platforma do e-learningu języka angielskiego, prenumeratę prasy branżowej, kierowanie pracowników na konferencje i spotkania branżowe. Ma platformę do e-learningu (kafeteria szkoleń) oraz programy rozwojowe: Kompetencje Przyszłości.	Premia roczna oparta o ocenę pracowniczą, na którą w 50 proc. składa się ocena stopnia realizacji celów i w 50 proc. ocena postawy, nagroda z okazji Dnia Pracownika, premia top – up (za szczególne osiągnięcia), szkolenia i finansowanie certyfikatów, program Zarządzania Talentami i program mentoringowy oraz coachingowy, dofinansowanie studiów podyplomowych i kursów językowych, platforma do e-learningu języka angielskiego, program well beingowy, wsparcie psychologiczne (platforma EAP 24).	Centrala w Warszawie (ścisłe centrum z bardzo dobrym dojazdem) z rowerownią i innymi udogodnieniami, salami konferencyjnymi, 16 oddziałów regionalnych, cztery placówki zagraniczne (Bruksela, Londyn, Frankfurt, Amsterdam), budynki biurowe przystosowane do potrzeb osób niepełnosprawnych z aneksami kuchennymi oraz stanowiskowym wyposażeniem komputerowym (komputer stacjonarny/laptop i stacja dokująca, monitory komputerowe, telefon stacjonarny). Pracownicy mają dostęp do dozowników z wodą mineralną, spożywają świeże owoce w biurach i uczestniczą w warsztatach dotyczących ergonomii. Banak stosuje zasadę pracy hybrydowej, wdrożył kilka udogodnień, by pracownicy mogli komfortowo wykonywać swoje obowiązki (wdrożony pakiet M365), doposażenie stanowisk pracy, warsztaty z ergonomii pracy zdalnej i prowadzenia spotkań zdalnych).	Bank oferuje możliwość zdobycia doświadczenia w jednym takim banku w Polsce, którego misją jest wspieranie zrównoważonego rozwoju społeczno – gospodarczego. Oferuje szkolenia, elastyczny czas pracy, pracę zdalną, opiekę medyczną, kartę sportową, 10 sekcji sportowych, pracowniczy program emerytalny, ZFŚS, czas wolny na wolontariat, program poleceń kandydatów do pracy, e-learning, program well-being, prezenty dla młodych rodziców oraz równowagę pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym. W rekrutacji stosuje nowoczesne technologie: voicebota, grywalizacja. Ma rozbudowany program onboardingu. Poszukuje osób młodych na praktyki wakacyjne: Letnią Akademię BGK, jak i osób z doświadczeniem. Otrzymał wiele wyróżnień: Top Employers (2019,2020,2021, 2022), Solidny Pracodawca, Friendly Workplace, Best Quality Employer, HR Najwyższej Jakości, Inwestor w Kapitał Ludzi, Praktyka Wysokiej Jakości. Zdobywane tu doświadczenie jest niekiedy unikalne na skalę ogólnopolską.

Edenred Polska/ branża usług benefitowych	Program dla Top Talentów, programy rozwojowe dla dużych grup pracowniczych koncentrujące się na danym obszarze biznesowym, np.: sprzedaży, obsłudze klienta, szkolenia regionalne, indywidualne, szkolenia e-learningowe na specjalnej platformie.	Oprócz standardowych premii sprzedażowych, prowizji dotyczących obsługi klienta oraz premii rocznych firma dba o motywację przez szkolenia, koncentrację na programach rozwojowych dla key talentów, angażowaniu wszystkich pracowników w pracę rozwojową nad wynikami ankiet satysfakcji pracowniczej.	Warszawa, inflancka 4b, Gdańska Business Center – budynek z Certyfikatem BREEM (przyjazny środowisku i ludziom), duża przestrzeń biurowa, bliskość wielu rodzajów komunikacji miejskiej (autobus, metro, tramwaj, pociąg, parkingi, możliwość przyjechania rowerem <prysznic w budynku>, a także dodatkowym nagradzaniem za aktywność z tym związaną). Firma dba o pracowników poprzez dobrze dobrane benefity: Karta Lunchowa 300 zł miesięcznie, 100 proc. dofinansowania do komunikacji miejskiej, atrakcyjną opiekę zdrowotną, blokadę jednej godziny, podczas której nie mogą odbywać się spotkania, spotkaniami z dietetykami, konkursami firmowymi, bookcrossingiem, pokazami filmowymi dla pracowników, spotkaniami integracyjnymi, działaniami CSR-owymi angażującymi pracowników oraz typowym benefitem biurowym codziennymi świeżymi owocami i warzywami.	Osiem powodów, dla których warto pracować dla Edenred Polska: Atmosfera – klimat w pracy tworzą ludzie. Pracownicy cenią pozytywne nastawienie i przysłowiowe „zgranie się” w zespołach. Wzajemnie się wspierają i pomagają sobie w cięższych chwilach! Możliwości rozwoju – dla pracowników ważne jest dynamiczne środowisko pracy. W firmie nie ma czasu na nudę, za to jest możliwość wykazania swojego potencjału. Pracownicy doceniają możliwość nauki i merytorycznego pogłębiania swoich kompetencji podczas szkoleń. Jeśli ktoś ma pomysł, to dzięki krótkiej ścieżce decyzyjnej może go wdrażać. Ambitne zadania – w Edenred nie ma mikromanagementu! Zespoły doceniają możliwość realizacji samodzielnie kreowanych zadań i projektów oraz nieustanne poszerzanie swojej wiedzy i rozwój kompetencji w zrównoważony sposób. Autentyczne wartości – w ankietach satysfakcji pracowniczej pracownicy w sposób zdecydowany doceniali management firmy, kulturę feedbacku, pracę nad wydajnością zespołów oraz, co najważniejsze, szacunek i zaufanie. Otwartość – pracownicy Edenred szczególnie cenią możliwość próbowania różnych rzeczy, nawet gdy prowadzą do porażek. Ankietowani wskazywali, że nie boją się przedstawiać swoich uwag w obawie przed negatywnymi konsekwencjami oraz że mogą liczyć na zrozumienie ze strony przełożonych. Możliwość pracy zdalnej – opcja pracy zdalnej dwa dni w tygodniu na wszystkich stanowiskach jest przyjmowana wyjątkowo ciepło wśród pracowników. W opiniach przeważa aproba dla systemu, w którym „nikt nie stoi za plecami” oraz pracy „w ruchomych godzinach”. Przyjemności i wygoda na co dzień – pracownicy chwalą sobie wygodne biuro, dogodną lokalizację i dojazd – w bliskiej okolicy jest metro, tramwaj, a nawet stacja PKP. Kawa, owoce, warzywa czy soki to dodatek, który wpływa na nastrój pracowników każdego dnia. Troska o zdrowie. Na Dobrze – pracownicy docenili zainicjowany przez Edenred projekt For Good. Movement. Wyrazili uznanie, że dbałość o dobre nawyki żywieniowe w miejscu pracy w tym wspólne jedzenie lunchy firma zaczęła od wdrożenia w biurze. Wspólnie jedząc, dba o zdrowie, relacje, poprawia kreatywność i jest najlepszym ambasadorem projektu.
Grupa Atradius	Firma oferuje szkolenia i wsparcie niezbędne do pełnego wykorzystania potencjału pracowników. Jako globalny pracodawca, który działa na międzynarodowym rynku, zapewnia szereg możliwości podróży oraz rozwoju kariery za granicą.	Jednorazowa premia inflacyjna dla wszystkich pracowników, stała podwyżka wynagrodzenia związana z inflacją, szkolenia wybrane przez pracownika do określonej kwoty, miesięczne, kwartalne lub roczne systemy premiowania w zależności od spółki, program mentoringowy wewnątrz firmy, wymiana międzynarodowa, oraz możliwość relokacji pracowników w lokalizacjach w innych krajach, portal Atradius Academy oferujący regularne szkolenia w formie online, program Individual Health Coaching.	Biuro znajduje się w nowoczesnym budynku The Warsaw Hub. Kompleks zlokalizowany jest w południowo-zachodniej części Ronda Daszyńskiego, gdzie powstaje nowa biznesowa dzielnica Warszawy. Jest to jeden z najbardziej dynamicznie rozwijających się obszarów w stolicy. Pracownicy Atradius Collections mają zapewnioną swobodę i prywatność dzięki przestrzennej powierzchni biurowej, która zajmuje całe piętro w kompleksie. W biurze znajdują się różnej wielkości sale konferencyjne, pokoje cichej pracy oraz przestrzenna kuchnia i strefa relaksu. Zapewnia również możliwość pracy hybrydowej w systemie trzy dni w biurze i dwa dni w domu.	Praca dla Atradius Collections oznacza konkurencyjne wynagrodzenie, atrakcyjny pakiet emerytalny oraz szereg świadczeń i nagród o zmiennej wysokości. W zamian oczekuje radzenia sobie z wyzwaniami, stawiania sobie wymagań oraz dążenia do ciągłego rozwoju. Działa w środowisku biznesowym, które udziela wsparcia przedsiębiorstwom krajowym i międzynarodowym, ale rozumie, że firmy te prowadzone są przez ludzi i aktywnie buduje z nimi relacje. Taki sam etos przyświeca firmie w relacjach ze współpracownikami. To pracownicy decydują o doskonałej jakości jej działań. Ceni i zachęca ich do rozwijania umiejętności oraz realizacji ambicji, jak również do budowania dobrych relacji ze współpracownikami oraz z klientami. Jako pracodawca zapewnia równe szanse. Stale udoskonala sposoby promowania panującego w firmie przekonania, że każdy ma prawo do bycia traktowanym z taką samą godnością i szacunkiem.
ING Hubs Poland /Technologie IT i finanse	W DNA firmy zapisana jest przede wszystkim wiedza. Dzieli się nią w ramach wewnętrznej Akademii Rozwoju. Każdy pracownik może czerpać z doświadczeń swoich kolegów lub samemu postawić się w roli nauczyciela. Firma nie oszczędzamy na szkoleniach – jej pracownicy mają dostęp do tysięcy szkoleń wewnętrznych oferowanych na platformie e-learningowej. Korzysta również z podobnego rozwiązania zewnętrznym. Dofinansowuje studia oraz szkolenia, których efektem są certyfikaty. Jeśli trzeba je odnawiać, uczestniczy w kosztach. Cieszy się, gdy pracownicy biorą udział w konferencjach – zarówno jako uczestnicy, jak i prelegenci. Zachęca pracowników do budowania ich Indywidualnych Planów Rozwoju, które mogą realizować przy wsparciu spółki. Firma działa w środowisku międzynarodowym, co oznacza, że komunikuje się w języku angielskim, którego również można się uczyć przy jej pomocy. Oferuje także sesje coachingowe i mentoringowe. Wszystko po to, aby pracownicy mogli robić swoje.	Już pierwszego dnia pracownicy firmy, oprócz sprzętu takiego jak laptop czy dodatkowy monitor do pracy w domu, otrzymują Welcome Pack – paczkę na powitanie. Firma oferuje atrakcyjne wynagrodzenie wraz z konkurencyjnym pakietem benefitów i świadczeń dodatkowych. Do popularnych na rynku rozwiązań jak opieka medyczna czy ubezpieczenia i PPE, dołożyła ofertę pomocy psychologicznej, a także kafeiterię benefitów, na które co miesiąc są wpłacane środki finansowe. Można je wykorzystywać dowolnie. Jeśli zaś danego miesiąca nie są wykorzystane, cała kwota jest przenoszona na kolejny miesiąc. Firmie zależy nam na tym, aby pracownicy mogli świętować ważne dla nich wydarzenia, dlatego oferuje dodatkowe dni wolne oprócz tych, które wynikają z kodeksu pracy. Świątuje także, gdy pracownikowi urodzi się dziecko i z tej okazji wręcza Baby Box – paczkę dla malucha. Działa tu także program wellbeingu tzw. BeWell Programme, w ramach którego organizowane są webinaria i szkolenia, które pomagają zadbać o równowagę i dobrostan.	ING Hubs Poland ma swoje biura w Katowicach i w Warszawie. Jest zwolennikiem pracy hybrydowej. Pracownicy mogą wykonywać swoje obowiązki z domu, gdy potrzebują spokoju i skupienia, a do biura przychodzą, gdy potrzebna jest praca zespołowa. W lipcu firma wprowadziła się do nowego biura w Katowicach, które zostało wyposażone tak, aby jak najbardziej wspierać pracę zespołową. Jeśli ktoś woli pracę w biurze, także znajdzie tu komfortowe warunki. Wykorzystano do tego profesjonalnych akustyków, którzy doradzili, jak wyposażyć przestrzeń, aby nikt sobie wzajemnie nie przeszkadzał np. głośniejszą rozmową. W Warszawie zespół pracuje w dwóch biurach, które są doskonale skomunikowane transportem miejskim. W niedalekiej przyszłości będzie to jedno biuro. Firma ma silne poczucie jedności i pracy zespołowej, dlatego tak ważne jest dla niej, aby pracować w jednym miejscu. We wszystkich biurach są specjalne miejsca do chill outu, wypoczynku lub zabawy. Piłkarzyki to wersja analogowa, play station – coś dla miłośników wersji cyfrowej.	Firma dba o różnorodność i pielęgnuje kulturę inkluzywną, dlatego jej drzwi są otwarte dla każdego. Oferuje pracę w międzynarodowej firmie stawiającej rozwój, kładącej nacisk na dzielenie się wiedzą, dbającej o ciało, umysł i równowagę między pracą a życiem prywatnym. Rozumie potrzebę elastyczności, dlatego to pracownicy decydują, kiedy i jak pracują. Jest otwarta na opinie pracowników, dlatego często pyta ich o zdanie poprzez badania i ankiety. Na ich wyniki reaguje konkretnymi działaniami.

Ważne tematy na „W”, czyli *wellbeing* i dbanie o *work-life balance* pracowników

Wellbeing – obszar bliski coachingu okrytego złym sławą, którego w żaden sposób nie da się zmierzyć, porządnie zweryfikować, hasło pojawiające się w firmowych, drogich szkoleniach?



Magdalena **Bernatowicz**
specjalista HR, koordynatorka wellbeingowego programu „Intrum Zdrowie”

Temat, którego ważność rośnie z miesiąca na miesiąc i ważne narzędzie pozwalające realizować employer brandingową

strategię? Korona-kryzys i wyniki badań satysfakcji pracowników nie pozostawiają złudzeń – dbanie o dobrostan pracowników nie leży już w sferze pozapłacowych benefitów. To must have, który powinien funkcjonować w każdym miejscu pracy na co dzień. Dlaczego? Bo to się opłaca wszystkim – pracownikom i pracodawcy. Pracodawcy, którzy jeszcze są nieprzekonani do wdrożenia na stałe zasad wellbeingu czy rozwiązań, które pozwalają zadbać pracownikom o work-life balan-

ce, powinni być świadomi szeregu korzyści, które wynikają z postawienia na działania w tych obszarach.

Efektywny pracownik
Najważniejsza kwestia – pracownik, o którego dobrostan zadbano, to efektywny pracownik. To z kolei przekłada się na wiele aspektów pracy: wzorowe wykonywanie się z powierzonych obowiązków, sprawniejsze rozwiązywanie problemów, chęć zaangażowania się w życie firmy. Prawdziwość tego wynikania można w bardzo łatwy sposób sprawdzić, chociażby w badaniach satysfakcji pracowników. Jak pokazuje doświadczenie wielu firm, wellbeing pozwolił zadbać o brak spadku motywacji

pracowników w czasie koronakryzysu (w tym trudnym czasie zespół Intrum odnotował nawet realny wzrost efektywności, co zostało zbadane – właśnie w wyniku wdrożonej strategii wellbeing). Podczas pandemii można było w dobitny sposób przekonać się o potrzebie funkcjonowania firmowego wellbeingu i warto docenić, że te dobre nawyki czy dedykowane wellbeingowe programy w wielu firmach pozostały do dziś. To z kolei pozwoliło zwiększyć wiedzę pracowników nie tylko na temat samego zagadnienia wellbeingu, ale uświadomiło konieczność dbania o zdrowie psychiczne i zrozumienie, że dobrostan to zdecydowanie coś więcej niż tylko brak choroby czy bólu.

Motywacja dla innych
Uświadomieni pracownicy zaczynają praktykować wellbeing w czasie wolnym. Zmienione nastawienie przynoszą także do pracy. Nie da się ukryć, że takie osoby nie sprawiają żadnych trudności dla menedżerów w zarządzaniu – a nawet więcej – tą ważnością dbania o work-life balance i dobrym samopoczuciem zarażają innych pracowników. W związku z tym faktem stanowią również doskonałych ambasadorów firmy, którzy pomagają realizować employer branding.

1. Program „Intrum Zdrowie” realizowany przez Intrum przy wsparciu Wellbeing Polska.

InsERT S.A./IT	Pracownicy InsERT mają dostęp do międzynarodowych platform szkoleniowych, możliwość udziału w wybranych szkoleniach otwartych oraz konferencjach. Pracownicy regularnie uczestniczą w szkoleniach organizowanych przez firmę i mają wpływ na ich tematykę. Biorą udziału w programach talentowych, pozwalających na samodzielny rozwój indywidualnych zainteresowań biznesowych. Każdy ma możliwość kreowania swojej ścieżki kariery według indywidualnych kryteriów. Wewnętrzna biblioteka pozostaje do dyspozycji wszystkich chętnych. Można z niej wypożyczać dostępne tytuły oraz zgłaszać propozycje nowych pozycji.	InsERT wspiera wewnętrzne inicjatywy – ma prężnie działającą sekcję sportową (badminton, piłka nożna, biegi, rower) i planszową, ale firma jest gotowa na więcej. Pracownicy lubią przebywać ze sobą również poza pracą oraz świętować wspólne sukcesy, dlatego chętnie organizują mniejsze i większe integracje. Mają kilka stałych, ogólnofirmowych imprez w ciągu roku, ale wiele dzieje się również poza nimi.	Zamiast open space’a wolą pokoje projektowe. Mają nowy, drugi własny budynek biurowy z elektrycznymi biurkami i sprzętem dopasowanym do naszych potrzeb. Pracownicy mają do dyspozycji kilka wyposażonych kuchni, a w nich np. zawsze świeża, aromatyczna kawa. W nowej kantine korzystają z cateringu w bardzo dobrych cenach, bo część kosztów posiłków firma bierze na siebie. Dofinansowują zajęcia i inicjatywy sportowe swoich pracowników. Korzystają z benefitów, takich jak prywatna opieka zdrowotna, ubezpieczenie na życie i karta Multisport. Podchodzą elastycznie do godzin pracy. Okazjonalnie pracują też zdalnie. Zatrduniają na umowę o pracę lub na zasadzie B2B.	Jest firmą tworzącą własne produkty, nie robi ich na zlecenie. 30 lat na rynku, blisko 350 osób na pokładzie, prawie milion sprzedanych licencji. Wspierają rozwój pracowników w zdywersyfikowany i indywidualny sposób. Są elastyczni w kwestii formy zatrudnienia i godzin pracy. Cenią kreatywność i są otwarci na wszystkie pomysły. Tworzą niepowtarzalną, luźną atmosferę. Pracownicy oceniają ją na bardzo dobrą lub rewelacyjną. Działają w zgranych, kameralnych zespołach, bez dress code`u. Rozwój ludzi to rozwój firmy, dlatego możnay szkolić się do bólu, korzystać z firmowych zasobów wiedzy i zewnętrznych platform szkoleniowych.
Intrum /finanse, branża zarządzania wierzitelnościami	W firmie Intrum istnieje jasno określony sposób sukcesji – droga awansowania została przewidziana i jasna określona na każdym stanowisku. Dzięki temu wszyscy pracownicy mogą zaplanować i zadbać o rozwój kariery. Promowana jest również rekrutacja wewnętrzna i awans poziomy. Możliwa jest również relokacja do innego biura w Polsce lub do jednego z naszych biur z Grupy Intrum. Istnieją programy rozwojowe dedykowane pracownikom kadry menedżerskiej – liderzy, szefowie zespołów, jak i programy dedykowane pracownikom niższych szczebli. Przykładem programu dla menedżerów Intrum jest „Program Rozwoju Przywództwa”: wsparcie liderów firmy w rozwijaniu kluczowych kompetencji dedykowanych szefom zespołów i stanowiskom kierowniczym w firmie, kształcenie i rozwój kadry menedżerskiej niższego stopnia, by umożliwić im rozwój kariery i wyróżnienie w firmie „naturalnej” drogi sukcesji na wybranych stanowiskach. Firma Intrum dba o rozwój kompetencji swojego zespołu poprzez: Akademię Intrum – platforma do organizacji szkoleń i warsztatów dla pracowników, stały program mentorin-gowy – przekazywanie wiedzy i kompetencji przez pracowników starszych stażem; program otwarty dla wszystkich pracowników, stały program coachin-gowy – wspieranie motywacji i zaangażowania; program otwarty dla wszystkich pracowników, krótkie szkolenia dotyczące prawa pracy (NanoLearning).	System premiowy dla pracowników na określonych stanowiskach – zgodnie z przyjętymi zasadami w firmie, program „Polecone Nagrodzone” – nagradzanie pracowników za branie udziału w rozwoju zespołu Intrum w Polsce (polecenie osób do pracy w Intrum), nagrody dla pracowników za branie udziału w regularnie organizowanych konkursach/ wyzwaniach związanych bezpośrednio z celami, misją oraz wizją firmy, ale też inicjatywy wspierające pasję pracowników, nagrody roczne za specjalne osiągnięcia – ze specjalnie przygotowanym katalogiem nagród dopasowanych do wszystkich zwycięzców.	Biura Intrum zlokalizowane są w czterech polskich miastach: Warszawa (siedziba główna), Białystok, Wrocław, Katowice. Bez względu na konkretną lokalizację, Intrum dba o najwyższy komfort pracowników, który dodatkowo koresponduje z misją firmy, jakim jest dbanie o wellbeing pracowników. W biurach Intrum znajdują się: przestronne sale typu open space, komfortowe gabinety, nowoczesne multimedialne sale konferencyjne, pomieszczenia socjalne dla pracowników z zapleczem kuchennym i sanitarnym, chill-out roomy – tzw. pomieszczenia relaksu, udogodnienia dla osób niepełnosprawnych, systemy dbające o bezpieczeństwo pracowników. Biura Intrum zostały zaprojektowane w przyjazny dla pracowników sposób, z uwzględnieniem dbania o środowisko (segregacja odpadów, eliminacja korzystania z plastiku, wykorzystanie eko-papieru). Wraz z wybuchem pandemii zadbaliliśmy w szczególny sposób o bezpieczeństwo i komfort pracowników działających z biur – akcją uświadamiającą „Bezpieczni z Intrum”, wdrożenie dodatkowych rozwiązań pozwalających na zadbanie o porządek i higieniczną czystość w biurach. Pracownicy wykonujący pracę z biura mają też zapewnione darmowe obiady.	Intrum to 100 lat doświadczenia – firma, która stała się światowym liderem w branży windykacji i zarządzania wierzytelnościami. Intrum dba o to, aby firmy otrzymywały płatności na czas i pomaga osobom zadłużonym odzyskać kontrolę nad finansami. To firma z jasną misją i wizją, firma, która dba o pracowników. Za prowadzenie działań z obszaru CSR i employer brandingu skierowanych do pracowników firma Intrum została doceniona przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Firma dba również o wellbeing – czyli rozwój poprzez dokonywanie pozytywnych zmian i poszanowanie różnic. Wskaźnik WBI (wellbeing index) wynosi 86 pkt, a najnowszy eNPS – 48 pkt (2022 r.). Praca w Intrum to praca, która ma znaczenie!
Kuehne+Nagel Polska/Logistyka	Ciągłe doskonalenie to sprawdzony sposób na rozwój pracowników i organizacji. Firma szkoli, poczynając od kompetencji stanowiskowych poprzez umiejętności miękkie, językowe, organizacyjne, związane z obsługą klienta aż do kształtowania umiejętności menedżerskich i liderskich. Prowadzi cykle szkoleń dla wszystkich pracowników, proponując krótkie, atrakcyjne w swej formie webinary. Działania rozwojowe dobierane są wspólnie z pracownikiem w ramach indywidualnego planu rozwoju. Firma patrzy na potrzeby bieżące oraz przygotowuje kompetencje na kolejny krok w karierze. Pracownicy mogą korzystać ze szkoleń stacjonarnych, online, audiobooków oraz z platformy e-learningowej. Na szczeblu globalnym i regionalnym odbywają się szkolenia dla kadry eksperckiej i menedżerskiej oraz programy dla grup talentowych. Realizuje wiele wewnętrznych projektów umożliwiających rozwój kompetencji np. train the trainer, a wewnętrzna platforma rekrutacyjna pozwala pracownikom aplikować na różne stanowiska w ramach struktury firmy.	Swoim pracownikom firma oferuje szeroki wachlarz benefitów. Korzystają oni z prywatnej opieki medycznej, ubezpieczenia na życie z medycznym assistance oraz pakietów z zakresu ochrony onkologicznej i kardiologicznej, a także dla osób aktywnych. Dofinansowuje kartę sportową, paczki z produktami lub kartę sportowo-kulturalną, czy naukę języków obcych. Możliwe są zakupy produktów jednego z klientów spółki w atrakcyjnych cenach. Pracownicy mogą korzystać z bezzwrotnej pomocy w trudnych sytuacjach życiowych czy dofinansowania wczasów. Realizowane są wyprawki dla pierwszoklasistów, świadczenia świąteczne oraz nagrody jubileuszowe. Wprowadzono możliwość skorzystania z dodatkowego dnia wolnego. Wiedząc, jak ważny jest odpoczynek, firma organizuje spotkania integracyjne. Poleć KN to program wspierający budowanie zgranych zespołów opartych na przyjacielskich relacjach i wzajemnym zaufaniu. Regularnie prowadzone są także badania opinii pracowników, na podstawie których wdrażane są realne zmiany.	Kuehne+Nagel w Polsce ma 26 lokalizacji – zarówno biura, jak i magazyny. Firma dba o to, aby każdemu pracownikowi, niezależnie od lokalizacji, zapewnić komfort pracy. W magazynach największy nacisk kładzie się na bezpieczeństwo, ergonomię oraz ograniczanie ryzyka nieszczęśliwych wypadków. Wprowadzone standardy wielokrotnie docenione zostały przez kapitułę konkursu Lider bezpieczeństwa w magazynie portalu log4. Dzięki wystandaryzowanym procedurom oraz edukacji i doskonaleniu procesów każdy pracownik jest świadomy istniejących zagrożeń i przestrzega obowiązujących zasad. Ponadto przed pandemią zespoły wraz z rodzinami mogły integrować się podczas świętowania dni bez wypadków oraz eventów nakierowanych na promocję odpowiedzialnych zachowań. Firma zmienia także model pracy pracowników biurowych, elastycznie reagując na ich potrzeby, dlatego powstało pierwsze biuro hybrydowe, które wzmacnia nowy model pracy. Kolejne biura są w trakcie dostosowywania, aby jak najbardziej odpowiadały na potrzeby pracowników.	Kuehne+Nagel to jeden z głównych operatorów logistycznych na świecie. Razem z pracownikami buduje kulturę firmy i ma wspólne wartości, które stawiają człowieka w sercu wszystkiego, co robi firma. Wspiera rozwój pracowników oraz klientów, ale dba także o środowisko. Wspólnie z pracownikami realizuje inicjatywy takie jak sadzenie drzew, vege środy, czy Szlachetna Paczka, by wspólnie dbać o przyszłość.
LeasingTeam Group	Budowanie silnej struktury przez wykwalifikowaną kadrę kierowniczą jest podstawą działalności LeasingTeam Group. Aby osiągnąć ten cel, firma przykładą wagę nie tylko do procesu rekrutacji, ale stale dba o doskonalenie umiejętności pracowników. Przede wszystkim zależy jej na budowaniu świadomości marki własnej pracowników oraz jej późniejszym identyfikowaniu z działalnością firmy. Przez wszystkie lata stworzyła wyspecjalizowane zespoły, których doskonała znajomość rynku, poparta wieloletnim doświadczeniem, pozwala adekwatnie odpowiadać na potrzeby klientów. Umożliwia to realizację najbardziej wymagających projektów i indywidualnie dopasowywanie narzędzi oraz modeli współpracy. Ma jednak świadomość, że obecna sytuacja rynkowa wymaga wszechstronnego spojrzenia i podejścia do biznesu. Dlatego w ostatnim czasie rozpoczęła szkolenia wg metodologii Harvard Bussines School. Program pozwolił kadrze menedżerskiej zwiększyć wiedzę i świadomość biznesową. Obserwowany jest znaczny wzrost kompetencji przywódczych, lepszą organizację pracy oraz większe zaangażowanie w optymalizację procesów. Kadra menedżerska coraz częściej prezentuje nowe idee, a jej podejście do pracy i realizowanych projektów stało się bardziej holistyczne. Firma wierzy, że pozwoli to na kreowanie nowych trendów we wciąż zmieniającym się świecie biznesowym.	Firma jest przekonana, że od zadowolenia pracownika zależy jego zdrowie, motywacja i efektywność w miejscu pracy. Z tego powodu dba o bogatą ofertę świadczeń przy zachowaniu atrakcyjnych warunków. Benefity dopasowuje do indywidualnych potrzeb oraz specyfiki działalności każdego klienta, co daje pracownikom przekonanie, że są ważnym ogniwem w strukturze firmy. Standardowo oferuje dostęp do prywatnej opieki medycznej, pakietu Multisport oraz ubezpieczenie na życie, jednak – mając na uwadze aktualne trendy – stara się wprowadzać nowe rozwiązania, m.in. karty lunchowe, bony finansowe, dodatkowe dni wolne do odbioru, a także spersonalizowane szkolenia i kursy językowe. Najnowszym rozwiązaniem, które również traktuje jako benefit, jest autorska platforma TalentPoint. Pozwala ona na automatyzację procesów i zwiększenie komfortu pracowników w zakresie podpisywania umów, składania wniosków oraz ewidencjonowania czasu pracy.	LeasingTeam to firma przyjazna pracownikom już od pierwszego etapu rekrutacji. Działania candidate experience opiera na partnerskim podejściu, a następnie przekuwa to w dialog, który pozwala budować pozytywne employee experience. Istotna dla firmy jest atmosfera w miejscu pracy. Pamięta przy tym, że przykład idzie z góry, zasady, które dotyczą pracowników, dotyczą zatem także menedżerów i zarządu. Ma świadomość, jak ważny jest work-life balance, dlatego stosuje hybrydowy model pracy i elastyczne godziny pracy. W siedzibie firmy mile widziane są czworonogi, a small casual dress code daje pracownikom swobodę i możliwość wyrażenia siebie. LeasingTeam wspiera oddolne inicjatywy pracowników i angażuje się w działalność charytatywną. W ramach założonej fundacji Dziecięca Radość corocznie organizuje akcję Radosna Wigilia, mającą na celu pomoc najbardziej potrzebującym podopiecznym domów dziecka, ośrodków pomocy społecznej, a od tego roku – również dzieciom uchodźców z Ukrainy.	LeasingTeam Group to w 100 proc. polska firma z prawie 20-letnim doświadczeniem. Jej sukces opiera się na zaangażowaniu i umiejętnościach pracowników, dlatego stale inwestuje w ich wiedzę, a także rozwój zawodowy i osobisty. Oferuje stabilne zatrudnienie i wyposaża pracowników w niezbędne narzędzia do pracy. Zapewnia prywatną opiekę medyczną z możliwością objęcia nią także członków rodzin pracowników, a także możliwość dobrowolnego ubezpieczenia na życie.

PKO Bank Polski /bankowość	PKO Bank Polski zapewnia pracownikom różnorodne formy podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Na portalu intranetowym dostępny jest dla wszystkich pracowników, co kwartał aktualizowany i komunikowany Katalog Szkoleń zawierający działania rozwojowe dla pracowników, jak i menedżerów. Oferta każdorazowo jest uzależniona od bieżących potrzeb rozwojowych lub aktualnie panujących trendów rynkowych. Bank prowadzi projekty rozwoju zarówno twardych, jak i miękkich umiejętności. Zespół trenerów wewnętrznych prowadzi szkolenia grupowe, stanowiskowe oraz warsztaty wewnętrzne. W wybranych projektach szkolenia grupowe prowadzi firma zewnętrzna. Pracownicy aktywnie korzystają także z wewnętrznej platformy e-learningowej, głównie do realizacji szkoleń w zakresie wiedzy produktowej, procesów oraz obsługi aplikacji informatycznych. W ramach rozwoju zawodowego pracownicy mogą ubiegać się o dofinansowanie kosztów nauki realizowanej w formie studiów podyplomowych, studiów Master of Business Administration (MBA), aplikacji radcowskiej oraz doskonalić umiejętności językowe. Bank realizuje także programy adaptacyjne, dostosowane do specyfiki poszczególnych obszarów biznesowych. Ważne są spotkania organizowane w pierwszym dniu zatrudnienia (onboarding), podczas których nowi pracownicy otrzymują najważniejsze informacje na temat banku i zapoznają się ze swoim zespołem. Od początku tego roku wszyscy kandydaci, w momencie przyjęcia oferty pracy, otrzymują dostęp online do specjalnie przygotowanego dla nich modułu onboardingowego. Za jego pośrednictwem mogą m.in. w szybki sposób uzupełnić, podpisać i wysłać w formie elektronicznej wymagane oświadczenia. Znajdą tam też ważne kontakty, informacje o banku, inicjatywach pracowniczych, czy dostępnych benefitach.	Bank, dbając o poziom zadowolenia pracowników, oferuje im dostosowane do trendów rynkowych świadczenia dodatkowe. Są to, m.in.: • prywatna opieka medyczna – pracownicy mają możliwość korzystania nieodpłatnie z konsultacji lekarzy różnych specjalności i szerokiego zakresu badań diagnostycznych; • Pracowniczy Program Emerytalny (PPE) – pracownicy mają możliwość długookresowego oszczędzania w celu uzupełnienia dochodów emerytalnych. Bank wnosi składkę podstawową, pracownicy składkę dodatkową; • system kafeteryjny i świadczenia pokrewne – w ramach środków z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych pracownicy mają możliwość korzystania z systemu kafeteryjnego na platformie MyBenefit. Przyznane środki mogą wykorzystać na aktywności rekreacyjne, sportowe, kulturalne i zakupy. Wysokość otrzymanych na kafeterię środków jest uzależniona od dochodu brutto na osobę w rodzinie; W odpowiedzi na bieżące potrzeby Bank przeznaczył dodatkowe punkty na platformie MyBenefit na integrację w zespołach. To bardzo ważne zwłaszcza teraz, w okresie postpandemicznym, gdzie szczególnym wyzwaniem staje się wzmacnianie ducha zespołu i zadbanie o poczucie przynależności pracowników. • karty sportowe – promując zdrowy tryb życia wśród pracowników, bank zapewnia im możliwość nabycia kilku rodzajów kart sportowych; • inne świadczenia – katalog oferowanych przez bank świadczeń dodatkowych uwzględnia ponadto oferty i zniżki dla pracowników. Bank wspiera też inicjatywy i aktywności sportowe (w banku działa m.in. sekcja biegowa, sporty górskie, sekcja piłki nożnej) oraz działalność charytatywną pracowników; • program #FokusNaCiebie – został zainicjowany na początku pandemii i pracy zdalnej, jego celem jest utrzymanie motywacji oraz zbudowanie dobrej atmosfery pracy poprzez wypełnienie potrzeb pracowników związanych z ich dobrostanem w rolach zawodowych i prywatnych, w obszarach zdrowia, sportu, kultury. Bank prowadzi także wewnętrzną kampanię informacyjną przybliżającą pracownikom szeroki pakiet benefitów #TwójPakietKorzyści. Jej elementem jest także dostęp do dynamicznego dashboardu całkowitego pakietu wynagrodzeń dla każdego pracownika. W banku funkcjonuje system premiowania, w którym wysokość premii jest powiązana z realizacją поставionych celów. Niezależnie od systemu premiowego funkcjonuje system nagradzania pracowników banku.	Strategia banku zakłada m.in. optymalizację powierzchni i dostosowanie jej do zmieniających się potrzeb zarówno pracowników, jak i klientów. Pandemia, która wpłynęła na zmianę sposobu świadczenia pracy i wzrost znaczenia Hybrydowego Modelu Pracy, dodatkowo przyspieszyła ten proces. Ważnym argumentem przemawiającym za dostosowaniem przestrzeni biurowych banku jest także postępująca centralizacja zadań oraz transformacja cyfrowa, którą bank kontynuuje. Dlatego właśnie w wybranych lokalizacjach, bank prowadzi projekt flexidesk, który umożliwia elastyczne działanie i efektywne wykorzystanie powierzchni biurowej. Zakłada współdzielenie przestrzeni i biurek z innymi osobami. W tym systemie pracownik nie ma przypisanego na stałe miejsca, a korzysta z puli miejsc dostępnych dla danego zespołu/biura/formacji. W efekcie łączenia pracy w domu i w biurze tworzy się nowe środowisko pracy. Bank wykorzystuje najnowsze rozwiązania i technologie, zwiększa elastyczność, co pozwala działać zwinniej, szybciej reagować na zmiany, wykorzystywać potencjał ludzi i sytuacji. Równolegle bank prowadzi modernizację oddziałów, tworząc nową przyjazną przestrzeń dla klientów i pracowników, stawiając na technologię i ułatwienie procesów obsługi.	PKO Bank Polski jest jednym z największych pracodawców w kraju, którego kapitałem jest zespół utalentowanych i zaangażowanych pracowników. Bank doskonali praktyki związane z zatrudnieniem, tworzy warunki pracy na miarę najlepszych pracodawców na rynku, zapewnia stabilne warunki zatrudnienia, wspiera rozwój zawodowy i osobisty pracowników. Potwierdza to otrzymany trzykrotnie certyfikat Top Employer. Ważnymi elementami polityki personalnej są też nowoczesny system motywacyjny i bogata oferta świadczeń pozapłacowych. Od lat bank realizuje inicjatywy sprzyjające dbaniu o zdrowie i dobrostan pracowników, kształtowaniu przyjaznej atmosfery pracy i ułatwianie godzenia jej z życiem prywatnym.
----------------------------	--	---	--	--

BudujeMY dobre relacje każdego dnia

Edenred Polska tworzy zespół ekspertów z zakresu benefitów pracowniczych, których głównym zadaniem jest zapewnienie długoterminowego dobrostanu pracowników. Wszystko w oparciu o obowiązujące rozwiązania prawne w połączeniu z nowoczesnymi rozwiązaniami w postaci kart przedpłaconych Mastercard od Edenred. Edenred skupia także uwagę na własnych pracownikach. „Każdego dnia dbamy o dobrostan naszych ludzi, budowę trwałych i dobrych relacji – i na skalę lokalną, jak i globalną, mamy to w swoim DNA, na dobre”. mówi Head of HR Edenred Polska, Marcin Zarębski. Co w szczególności pomaga utrzymać obecnych pracowników i przyciągnąć do firmy nowych?



Zdalna od zawsze, a hybrydowa na nowe czasy. Opcja pracy zdalnej w tygodniu na wszystkich stanowiskach była w Edenred jeszcze przed pandemią. Teraz – w odpowiedzi na oczekiwania pracowników – wprowadzony został model pracy hybrydowej – 3 dni w biurze, 2 dni w domu. Dzięki temu Zespół ma ze sobą realny kontakt, ale każdy może też skorzystać z home office.

Lunch na zdrowie Pracownicy Edenred jako jedni z pierwszych zaczęli korzystać

z Kart Lunchowych Edenred zwanych też kartami obiadowymi – benefitu, który cieszy się coraz większym uznaniem wśród polskich firm. Dofinansowywanie posiłków to pomoc w zmianie codziennych nawyków żywieniowych pracowników, ale też poprawa relacji wewnątrz firmy. Widać to podczas wspólnych lunchy, które są codzienną praktyką w Edenred. Karty lunchowe są także częścią projektu współtworzonego przez firmę, czyli For Good. Movement, promującego zdrowe posiłki, a któ-

rego najlepszymi ambasadorami są właśnie pracownicy Edenred.

Rozwój i otwartość Ankiety pracownicze pokazały, że w Edenred szczególnie ceni się dynamiczne środowisko pracy. Ponadto pracownicy doceniają możliwość nauki i otwartość przełożonych na realizację ich pomysłów. Rozwój w Edenred to nie tylko zdobywanie umiejętności w jednym dziale, ale też możliwości dla tych, którzy chcą próbować swoich sił w różnych działach.

Edenred Polska jest jednym z 45 oddziałów firmy na świecie działającej w obszarze benefitów pracowniczych. Łączy ponad 50 milionów użytkowników i 2 miliony partnerów handlowych na świecie i wspiera 950 000 pracodawców we wspólnym budowaniu dobrostanu ich pracowników każdego dnia.



RAY TRANS/TSL	Szkolenia, rozwój i stałe podnoszenie kwalifikacji są wpisane w strategię firmy od samego jej powstania. Stworzony został autorski program szkoleniowy Akademia Ray Trans, który przygotowany został z myślą zarówno o osobach, które zaczynają pracę w spedycji, jak i tych z doświadczeniem. Jego podstawowym celem jest przybliżenie kluczowych zagadnień i terminów oraz kwestii prawnych, a także wykorzystanie dotychczasowej wiedzy, zasobów, możliwości i doświadczenia całej firmy w codziennej pracy. Ponadto przygotowano cykl szkoleń dla kadry menedżerskiej, którego celem jest rozwój kompetencji zawodowych i umiejętności zarządzania zespołem. Dla wszystkich chętnych dostępne są również inne programy szkoleniowe z zakresu technik sprzedaży oraz tematyki transportowej. Szkolenia to jednak nie wszystkie działania, które mają na celu rozwój pracowników. Firma organizuje cykliczne warsztaty, podczas których omawiane są nowe pomysły, kierunki rozwoju i możliwości biznesowe, umożliwiając pracownikom wykorzystanie pełnego potencjału firmy.	Ray Trans stawia na pozapłacowe systemy motywacyjne. Skupia się na codziennych działaniach, które wpływają na wykonywanie pracy, jak np. sprawna i jasna komunikacja, która prowadzi do lepszego zrozumienia, przejrzyste kryteria rozwoju i awansu, elastyczny czas pracy, czy możliwość korzystania z najnowszych rozwiązań technologicznych usprawniających pracę. Współpracuje również z lektorami języków obcych specjalizujących się w branży TSL i wspierających zespół.	Firma ma 10 oddziałów w całej Polsce, ale praca w biurze nie jest wymagana. Od początku powstania jej celem był nieograniczony rozwój, co wiąże się m.in. z zatrudnianiem specjalistów z całego świata, dlatego praca zdalna nie jest tu wyzwaniem, a wszystkie systemy są przystosowane do takiego modelu. Każdy pracownik sam decyduje, jaka forma jest dla niego interesująca, pełna praca zdalna, praca z biura lub praca hybrydowa, czyli łącząca pracę z domu z obecnością w biurze. Otwieranie nowych biur i ich lokalizacje są uzależnione jedynie od decyzji i zapotrzebowania menedżerów, tak aby mieli oni komfortowe warunki pracy.	Ray Trans to nowoczesna firma spedycyjna. Nie działa w oparciu o przestarzałe procedury i schematy, ale tworzy nowe i otwiera się na zmieniającą się rzeczywistość. Jej model i filozofia pracy przynoszą wymierne rezultaty widoczne zarówno w wynikach sprzedażowych, jak i w liczbie zatrudnionych osób. W krótkim czasie stworzono prężnie działającą firmę, w której relacje oparte są na wzajemnym szacunku i zaufaniu, a płaska struktura i brak korporacyjnych ograniczeń umożliwiają szybkość i elastyczność działań bez marnotrawstwa czasu na zbędną biurokrację.
ROBYG/ budownictwo/ nieruchomości	Firma przywiązuje dużą wagę do rozwoju talentów pracowników. Wierzy, że warto inwestować w osoby, z którymi pracuje. Dzięki takiemu podejściu udaje się systematycznie zwiększać zatrudnienie, ograniczać liczbę osób opuszczających ROBYG i wydłużać średni czas zatrudnienia. Może pochwalić się kadrą kierowniczą, która z powodzeniem wykonuje swoje obowiązki średnio przez 10,5 roku. Zapewnia pracownikom możliwość uczestniczenia w szkoleniach podnoszących kwalifikacje zawodowe. Korzysta z systemu szkoleń wewnętrznych dla osób nowo zatrudnionych, szkoleń cyklicznych, szkoleń specjalistycznych z obszaru budownictwa, kontrolingu, księgowości, marketingu czy kadri i płac. Wszyscy pracownicy przechodzą cykliczne szkolenia z zakresu Compliance. Podczas szkoleń firma korzysta z usług podmiotów zewnętrznych, zarówno firm organizujących szkolenia dedykowane dla ROBYG, jak i szkoleń specjalistycznych dla przedstawicieli poszczególnych działów. Zachęca kadrę do uczestnictwa w trakcie godzin pracy w szkoleniach otwartych organizowanych przez instytucje branżowe jak np. Polski Związek Firm Deweloperskich.	Robyg dba o rozwój swoich pracowników. Dąży do tego, aby stać się pracodawcą pierwszego wyboru w sektorze budownictwa w Polsce. Nakłania do pełnego zaangażowania w codzienne obowiązki i angażowanie się w realizację projektów firmy. Dąży do rozwoju pracowników: szkolenia wewnętrzne oraz szkolenia zewnętrzne/specjalistyczne, które często kończą się wydaniem certyfikatu, które pracownik może wykorzystywać na dalszej ścieżce kariery nie tylko wewnątrz korporacji. Dzięki szkoleniom pracownik rozszerza swoje kompetencje i ma możliwość awansu i otrzymania wyższego wynagrodzenia. Najlepszym dowodem podejścia firmy do rozwoju zawodowego pracowników ROBYG jest fakt, iż z końcem 2021 r.: 32 proc. pracowników ROBYG zajmowało wyższe stanowisko niż to, na które pierwotnie byli zatrudniani, 63 proc. stanowisk menadżerskich zajmowały osoby wcześniej pracujące. Stosuje systemy motywacyjne w postaci awansów, a także w postaci premii uznaniowych. Premie są określane przez specjalne kryteria, które wykazują, jak w skali trzech miesięcy pracownik angażował się w bieżące obowiązki i czy wyróżnił się dodatkowymi zasługami w zakresie swoich kompetencji. Oferuje także bogaty program benefitów: prywatna opieka medyczna, oferta dodatkowego ubezpieczenia na życie dla pracowników i ich rodzin, dodatkowe ubezpieczenie emerytalne (PPK), karta Multi-Sport z możliwością dodania członka rodziny lub partnera, dofinansowanie nauki języków obcych, świąteczne paczki oraz karty przedpłacone, dofinansowanie zakupu okularów.	Bezpieczeństwo i higiena pracy są w ROBYG jednym z najważniejszych obszarów odpowiedzialności. Firma dokłada wszelkich starań, aby zapewnić bezpieczne i komfortowe warunki pracy. Monitoruje przepisy i wytyczne związane z BHP oraz ustawodawstwem polskim i europejskim. W 2021 r. zrealizowała cel strategiczny ROBYG, czyli zero wypadków w miejscu pracy. Wdrożyła system regulacji w zakresie BHP. Zatrudniła zewnętrzną firmą pełniącą zadania służby BHP. Z każdej kontroli BHP powstaje raport wraz z załączoną dokumentacją stwierdzonych nieprawidłowości ze wskazaniem ich miejsca oraz firmy i osoby odpowiedzialnej za ich usunięcie. Biura ROBYG dzielą się na: biura budowy, biura sprzedaży oraz back office. Każdy z obiektów jest dostosowany do specyfiki wykonywanej pracy. Lokale zapewniają przyjazne środowisko pracy. Mają sale konferencyjne, pokoje biurowe oraz pomieszczenia sanitarne spełniające wymogi BHP i dbające o komfort życia codziennego. Dodatkowo wyposażamy wszystkie lokale w oczyszczacze powietrza i klimatyzację. Obiekty są wyposażone w łazienki z przystosowaniem dla osób niepełnosprawnych, kuchnie wraz z strefą jadalnianą. W biurach również dba się o nastrój: obrazy, rośliny, sofę do chwili relaksu pomiędzy wykonywanymi zadaniami. Stara się tworzyć przestrzenie, w których pracownik będzie się dobrze czuł. Liczy, że to podejście zaowocuje w postaci efektywnej pracy.	Firma jest jednym z czołowych polskich deweloperów – aktywnie inwestuje w czterech dużych aglomeracjach: Warszawie, Gdańsku, Wrocławiu i Poznaniu. Od 20 lat zmienia polską architekturę i kształtuje trendy w branży mieszkaniowej. Jej inwestycje cieszą się uznaniem klientów ze względu na wysoki standard i dogodne lokalizacje. Na wybudowanych osiedlach mieszka już ponad 85 tys. osób. Rzetelnie zarządza firmą, bardzo dużo uwagi poświęca ekologii i społecznemu zaangażowaniu. Tworzy przyjazne środowisko pracy, w którym każdy ma możliwość wykorzystać swój potencjał.
UNUM Życie TUIR	Unum stawia na rozwój. Prowadzi szereg programów, w których pracownicy mogą wykazać się swoją wiedzą i doświadczeniem oraz nabywać nowe umiejętności wykraczające poza opis swojego stanowiska. Między innymi: w 2022 r. wprowadzono program RośnieMY, a w jego ramach: program mentoringowy dla liderów, przestrzeń do wymiany wiedzy i doświadczenia dla wewnętrznych ambasadorów Unum. Sprawnie funkcjonuje coaching, szkolenia merytoryczne, a także kwartalny HR Brunch, gdzie omawiane są z menedżerami bieżące wyzwania. Dla młodych menedżerów dostępne są szkolenie – 1st Time Manager, a dla nowych kierowników warsztaty NLA. Kadra zarządzająca przechodzi cykliczne szkolenia 360. Firma prowadzi badania i warsztaty FRIS dla zespołów, warsztaty z feedbacku dla pracowników, a także kwartalne rozmowy rozwojowe dla każdego pracownika służące zdefiniowaniu i zaplanowaniu indywidualnej ścieżki rozwoju. Promuje różnorodność i inkluzywność, zapraszając pracowników do wspólnego tworzenia włączającego miejsca pracy.	Unum tworzy miejsce pracy, które jak najlepiej odpowiada indywidualnym potrzebom. Pracownicy otrzymują: opiekę medyczną w pełni finansowaną przez pracodawcę z możliwością dokupienia pakietu rodzinnego, ubezpieczenie grupowe na życie (składka finansowana przez pracodawcę), kafenię „My Benefit” dającą dostęp do wydarzeń kulturalnych, sportowych, szkoleń online, rekreacji, a także zakupów, plan emerytalny, zniżki na naukę języka angielskiego, zniżki do teatrów, dzień wolny na wolontariat, sprawnie działa tu Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych, a w ramach niego: dofinansowanie urlopu, świadczenie świąteczne, dofinansowanie wydarzeń kulturalnych i sportowych, nagrodę roczną uzależnioną od indywidualnych wyników pracy i realizacji celów, w sieci sprzedaży system prowizyjny, a także szereg dodatkowych konkursów z nagrodami pieniężnymi i rzeczowymi oraz możliwość udziału w międzynarodowych konferencjach rozwojowych, dostęp do platformy Mindgram oferującej wsparcie psychologiczne, pomoc w rozwoju, dbałość o dobrostan i dobrą kondycję psychiczną i fizyczną.	Firmie przyświecają takie wartości jak: uczciwość, odpowiedzialność i zaangażowanie. Tworzy miejsce pracy przyjazne i otwarte dla wszystkich bez względu na ich płeć, wiek, poziom sprawności, posiadane umiejętności, poglądy, wyznanie, pochodzenie, preferencje, tożsamość i orientację płciową, status rodzinny i styl życia. Działa w kulturze inkluzywności i różnorodności. Pracownicy i współpracownicy biorą udział w szeregu wydarzeń wzmacniających kulturę i prezentujących wartości spółki: Dzień Wolontariusza, wspólne biegi charytatywne, Mikołajki, Dni Zdrowia, Bezpieczne Wakacje, Tydzień Różnorodności, Tydzień Etyki. Dysponuje nowoczesnymi biurami w centrum miast. Pracuje w systemie hybrydowym. Wspiera pracowników w utrzymaniu zdrowia zarówno fizycznego, jak i psychicznego. Dla sieci sprzedaży oferuje wynagrodzenie bez górnej granicy, dla pracowników etatowych dba o rynkowe wynagrodzenia, biorąc udział w badaniu wynagrodzeń i wykonując roczny przegląd i weryfikację płac. Pracuje w oparciu o cele, dba o stały rozwój, prowadzi kwartalne rozmowy rozwojowe (to wymóg każdego pracownika i menedżera), kształtuje kulturę otwartego dialogu, gdzie każdy może otwarcie zgłosić swój pomysł, a także wierzy w podejście test&learn, dające otwartość na nowe pomysły i testowanie różnych rozwiązań bez obaw przed porażką. Wyciąga wartościowe lekcje i docenia inicjatywy pracowników.	W Unum podstawą współpracy jest wzajemne zaufanie, szacunek i wiara w pracowników. Każdy wie, że jego praca ma wpływ na wyniki spółki i jakość relacji. Można tu liczyć na współpracę i zaangażowanie. Zresztą widać to w liczbach. W badaniu realizowanym w listopadzie 2021 r. wskaźnik zaangażowania wyniósł 73 proc., co dało firmie tytuł Najlepszy Pracodawca 2021 według Kincentric oraz Inwestor w Kapitał Ludzki 2021. W każdym obszarze biznesu filtrem decyzji oraz współpracy są takie wartości jak: uczciwość, odpowiedzialność i zaangażowanie. Firma stawia na otwarty dialog bez względu na hierarchię, a drzwi zarządu zawsze są otwarte. Każdy pracownik oraz współpracownik może zgłosić bezpośrednio swoje pomysły czy sugestie. Docenia takie postawy, funkcjonuje tu system nagród i uznania dla zaangażowanych pracowników. Unum to ludzie, z ich lepszymi i gorszymi dniami, z osiągnięciami, a także z trudnościami, z jakimi się mierzą, a dzięki wyrozumiałości, tolerancji i wsparciu menedżerów, wszystkim chce się chcieć. Unum to zespół profesjonalistów i ekspertów w swoich dziedzinach, który nie spoczywa na laurach. Ma szereg możliwości rozwoju i wierzy w potencjał każdego, kto tu pracuje. Pracowników łączy rodzinna atmosfera, nieformalne relacje, brak dystansu i przede wszystkim wspólna misja.
WDB/broker ubezpieczeniowy	Firma dba o candidate experience; onboarding pracownika od momentu procesu rekrutacyjnego; szereg szkoleń merytorycznych oraz tzw. miękkich, skrojonych na miarę każdego pracownika; raz w roku przeprowadzana jest ankieta badania motywacji i zaangażowania pracowników oraz roczne rozmowy podsumowujące, w których udział biorą nie tylko bezpośredni przełożeni, ale również zarząd, który na bieżąco reaguje na potrzeby zespołu. W najbliższych planach jest stworzenie Akademii Talentów dla najbardziej zaangażowanych pracowników, którzy chcieliby jeszcze szerzej rozbudowywać swoje umiejętności.	W firmie obowiązuje system premiowy, który uwzględnia specyfikę pracy, doświadczenie oraz osiągnięte cele ustalane podczas corocznych rozmów z zespołami. Premie finansowe rozliczane w trybie kwartalnym. Dodatkowo brokerzy obsługujący klientów w terenie mają do dyspozycji samochody służbowe. W ramach współpracy z WDB wszyscy pracownicy otrzymują możliwość skorzystania z pakietów medycznych, w dużej części finansowych przez pracodawcę. Dodatkowo WDB udostępnia pracownikom bardzo korzystne warunki ubezpieczenia na życie. Dla zainteresowanych istnieje możliwość skorzystania z kart MULTISPORT dofinansowanych przez pracodawcę. Organizowane są dotowane zajęcia językowe dla chętnych, współfinansowane przez pracodawcę.	Nowoczesne biuro niedawno powiększone o dodatkową przestrzeń. Firma ma dwa oddziały: w Wysokiej k. Wrocławia oraz w Warszawie. W obu lokalizacjach stanowiska pracy zostały w pełni wyposażone w sprzęt niezbędny do pracy, dostosowane do indywidualnych potrzeb każdego pracownika. Biura wyposażone w sale konferencyjne z narzędziami niezbędnymi do prowadzenia spotkań w formatach on-line i off-line. Wokół biurów są piękne tereny zielone, z których można korzystać np. dla odpoczynku. W części kuchennej czekają na pracowników wysokiej klasy ekspresy do kawy oraz różne produkty do codziennego spożycia.	Firma oferuje stabilne zatrudnienie w instytucji o ugruntowanej pozycji na rynku, która z roku na rok się umacnia. Dodatkowo od dwóch lat jest częścią międzynarodowej grupy z Wielkiej Brytanii, co gwarantuje poczucie stabilnego zatrudnienia oraz możliwość dalszego rozwoju. Dział HR na co dzień słucha potrzeb pracowników i stara się je realizować z najwyższą starannością, dając wszystkim poczucie zaopiekowania. W coraz większym zakresie pracuje nad dobrostanem pracowników, dbając o ich dopasowanie kompetencyjne na każdym stanowisku, jak i zaspokojenie potrzeb w codziennej pracy. Zarząd firmy jest elastyczny nie tylko pod kątem formy zatrudnienia, ale również modelu pracy. Wychodzi naprzeciw potrzebom pracowników. Zespół spotyka się w biurze w trybie hybrydowym, w elastycznych godzinach pracy.

Chcemy pracować mądrzej, a nie ciężiej

ING Hubs Poland istnieje niemal 20 lat. Pan pracuje w tej firmie prawie 18 lat. Co sprawia, że codziennie rano chce się Panu przyjść do pracy?

Odpowiedź jest bardzo prosta: to jest TA firma, w której po prostu chcę pracować. Mam okazję codziennie zajmować się czymś innym, bardziej rozwijającym. To sprawia, że czuję, że nie stoję w miejscu, tylko cały czas się rozwijam. Tu są ludzie, z którymi lubię pracować, projekty, które są interesujące, rozwój nie tylko firmy, ale też pracowników. Czuję dumę, gdy pracownicy ING Hubs Poland są zapraszani na konferencje, wypowiadają się w mediach na tematy, które są im bliskie. Cieszę się razem z nimi, gdy odnoszą sukcesy. Widzę, jak się rozwijają i korzystają z tych wszystkich możliwości poszerzania wiedzy, które są dostępne w całej grupie ING.

Rozwój to chyba słowo, które w tej rozmowie możemy odmienić przez wszystkie przypadki. Jednak zacznijmy od rozwoju firmy pod kątem liczebności pracowników. Z czego wynika taka dynamika wzrostu?

Na pytanie o liczbę pracowników w tej firmie zawsze odpowiadam, że nie ma ona znaczenia. Ma je natomiast wpływ, jaki mamy jako firma. ING Hubs Poland jest częścią grupy ING. To oznacza, że usługi, które świadczymy, działania, nad którymi pracujemy z naszymi partnerami biznesowymi, a następnie je wdramy, mają coraz większy zasięg nie tylko geograficzny, ale przede wszystkim merytoryczny. Prowadzimy ING przez cyfrową transformację – taki cel nam przyświeca. Jesteśmy firmą technologiczną z licencją bankową. Mamy cały wachlarz kompetencji, które wykorzystujemy do współpracy z naszymi partnerami. Cyberbezpieczeństwo grupy ING, usługi hostingu, usługi aplikacyjne z jednej strony, z drugiej obsługa kart płatniczych, modelowanie ryzyka, czy procedura poznania klienta tzw. KYC to tylko część naszych zadań realizowanych na rzecz jednostek działających w ramach globalnej grupy ING. To oznacza, że potrzebujemy odpowiednich zasobów. Dlatego rekrutujemy ludzi o określonych kompetencjach i potrzebujemy ich sporo. Szukamy ekspertów, którzy będą dzielić z nami wiedzę i rozwijać się z nami przez długi czas.

O różnych obliczach rozwoju w firmie z Pawłem Michalikiem, dyrektorem zarządzającym ING Hubs Poland, rozmawia Katarzyna Fulek-Szajkowska.



Jakie są najbardziej pożądane kompetencje w ING Hubs Poland?

Może nie będę się skupiał na kompetencjach związanych z konkretnymi zadaniami, bo te będą się różniły w zależności od obszaru. Uważam, że najbardziej istotna jest synergia pomiędzy kompetencjami technologicznymi, takimi, które mają inżynierowie a kompetencjami biznesowymi, które mają pracownicy, którzy prowadzą biznes. Musi być zrozumienie pomiędzy tymi obszarami wiedzy. Jeśli inżynier będzie skupiony wyłącznie na programowaniu bez względu na to, jakie potrzeby ma klient, to nie będzie szansy na wykorzystanie jego pracy biznesowo. Z drugiej strony, jeśli bez namysłu i rozumienia procesów będziemy oferować produkt, którego np. nie da się zaprogramować w określonym czasie, to także nie ma szans na realizację potrzeby klienta. Dlatego stawiamy na dzielenie się wiedzą – i to jest chyba jedna z dwóch najbardziej kluczowych kompetencji. Drugą jest umiejętność związana z bezpieczeństwem. Musimy chronić naszą firmę, pracowników i naszych klientów przed atakami z zewnątrz.

Czy każdy pracownik powinien znać się na bezpieczeństwie?

Jak najbardziej. Rozumienie naszego biznesu to również kwestie związane z bezpieczeństwem. Każdy z nas w ING Hubs Poland musi je zachowywać w kontekście ryzyka związanego np. ze zgodnością z przepisami

„
Najbardziej istotna jest synergia pomiędzy kompetencjami technologicznymi, takimi, które mają inżynierowie a kompetencjami biznesowymi, które mają pracownicy, którzy prowadzą biznes. Musi być zrozumienie pomiędzy tymi obszarami wiedzy.

(tzw. Compliance). Każdy pracownik jest także kluczowym ogniwem w łańcuchu cyberbezpieczeństwa – przechodzimy obowiązkowe szkolenia, które pozwalają nam uchronić się przed atakami cyberprzestępców. Jeśli zaś chodzi o zarządzanie operacjami – każdy z nas stara się optymalizować swoją pracę. Chcemy pracować mądrzej, a nie ciężiej. W naszym fachu to kluczowe myślenie.

W jaki sposób można się rozwijać w ING Hubs Poland?

Będąc częścią grupy ING, mamy dostęp do tysięcy szkoleń. Każdy nasz pracownik może korzystać ze szkoleń zewnętrznych – nie oszczędzamy na tym. Rozwój naszych pracowników to inwestycja. Uczestnictwo w projektach międzynarodowych to także coś, co służy wymianie wiedzy. Ten przepływ wiedzy między jednostkami to klucz do bardziej dynamicznego wzrostu – co przysłowiowe

dwie głowy, to nie jedna. Nasi ludzie organizują też z własnej inicjatywy programy, których celem jest wymiana wiedzy. Tu wymienię chociażby CRC – Corporate Readiness Certificate – program realizowany we współpracy z innymi wielkimi graczami na naszym rynku. Jednak także Cyber Mocni – autorski program naszych ekspertów, którzy uświadamiają dzieciaki ze szkół podstawowych jakie dobrodziejstwa, ale też zagrożenia płyną z korzystania z internetu. W naszej organizacji popularne jest wsparcie ze strony mentorów i coachów. Jesteśmy świadomi, że sama wiedza, to nie wszystko. Ważne są także umiejętności miękkie. Pamiętajmy, że znakomita większość z nas to inżynierowie, eksperci dziedzin ścisłych, którym potrzebne jest wsparcie ze strony osób, które potrafią rozwijać w innych te najlepsze, czasem schowane, cechy.

Zwykle osoby rekrutowane słyszą na rozmowie kwalifikacyjnej pytanie, gdzie widzą siebie za pięć lat. Ja chcę zadać Panu pytanie, gdzie za pięć lat będzie ING Hubs Poland?

W dzisiejszych czasach trudno jest planować w aż tak długim horyzoncie czasowym. Dlatego jestem gorącym zwolennikiem metodologii Agile. My musimy zwinne dopasowywać się do okoliczności – wystarczy wspomnieć na przykład pandemię. Jednak spróbujmy. Myślę, że będziemy coraz bardziej zacieśniać współpracę z naszymi koleżankami i kolegami pracującymi w innych

częściach organizacji, czy też krajach, w których działa ING. Dążymy do wspólnego kreowania wartości i rozwijania ING jako nowoczesnego banku, który skupia się na wsparciu swoich klientów. Jako organizacja będziemy się dalej rozwijać, wspierać kolejne obszary biznesowe coraz bardziej wykorzystując technologię i nasze doświadczenie. Tu widzę możliwości ogromnego rozwoju osobistego naszych pracowników.

Co jest dla Pana najważniejsze w codziennej pracy w firmie?

Bez zastanowienia odpowiem: kultura organizacyjna. Staram się, aby tu pracowało się dobrze. Aby każdy zwyczajnie miał frajdę z pracy w tej firmie. Chciałbym, aby ludzie chętnie przychodzili do biura.

Mówi Pan o pracy stacjonarnej? Dziś to już chyba przeszłość, przynajmniej w części. Firmy zazwyczaj pracują hybrydowo.

To prawda. I my także tak pracujemy. Większość czasu można pracować zdalnie. Jednak nasze zespoły spotykają się w biurze, gdy jest potrzeba wspólnej pracy nad jakimś zagadnieniem, lub gdy trzeba przeprowadzić warsztaty i zdalne uczestnictwo nie będzie aż tak efektywne. Swoją drogą ja bardzo lubię być w biurze. Mimo że mieszkam w Krakowie, często jestem w naszym katowickim biurze i równie często pracuję w jednym z naszych dwóch warszawskich biur. Lubię energię, która jest wyczuwalna w naszych biurach. Lubię spotykać ludzi, porozmawiać z nimi robiąc kawę w kuchni czy jedząc razem lunch. Fajnie jest słyszeć gwar rozmów, często w różnych językach.

Skoro o językach mowa, to chciałam spytać o kwestie różnorodności. Jak to u Państwa wygląda? W końcu firma działa w Polsce.

Tak, działamy w Polsce, ale zatrudniamy osoby pochodzące z różnych krajów. Nasi pracownicy pracują, używając głównie języka angielskiego – ING to jak wiadomo firma globalna. Mamy w naszych szeregach pracowników z różnych krajów. Jesteśmy bardzo zorientowani na różnorodność i pielęgnujemy kulturę inkluzywną. Ostatnio powstała też grupa, która skupia osoby z różnych krajów. Wymieniają się tam informacjami na temat swoich kultur, ale też tego, jak fajnie funkcjonować w Warszawie czy Katowicach.

XTB/Fintech /Finanse/ Ekonomia Informatyka/ Programowanie	XTB prowadzi Akademię IT – program stażowy skierowany do studentów i absolwentów uczelni wyższych, którzy mają możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego w zaawansowanej technologicznie firmie. Jest także wdrożony program Development Review przeznaczony dla pracowników z ponad rocznym stażem pracy, którzy poznali już dobrze firmę i obowiązki związane ze swoim stanowiskiem pracy oraz planują długofalowo budować swoją ścieżkę kariery w XTB. Firma stawia na rozwój pracowników wewnątrz organizacji, dlatego ma możliwości dofinansowania kursów, szkoleń, czy licencji (np. doradcy inwestycyjnego, CFA, ACCA, VBA, SQL, Python, jak i edukacji wyższej: studia oraz studia podyplomowe). Spółka daje możliwość elastycznych godzin pracy, co umożliwia godzenia edukacji z pracą zawodową. Dla kadry menedżerskiej przeznaczony jest program rozwojowy dla menedżerów. Pracownicy, którzy chcieliby zmienić ścieżkę kariery, mają również możliwość uczestnictwa w rekrutacjach wewnętrznych, które pozwalają im zmienić dział lub stanowisko.	Firma ma program poleceń pracowniczych, który zakłada wypłatę premii dla pracownika XTB za polecenie nowej osoby do danego działu, czy na określone stanowisko. Z innych banefitów, które motywują pracowników do pracy: w XTB urodziny świętuje się dodatkowym płatnym dniem urlopu, są także dni wolne na świadczenie wolontariatu. W firmie obowiązują programy premiowe, dofinansowania urlopu pracowniczego (w zależności od lat pracy), jak i programy jubileuszowe. XTB honoruje również refundacją kosztów zdobycie certyfikatów i licencji branżowych. Ma wdrożony cały pakiet benefitów pracowniczych. Oferuje: swobodę w zakresie godzin pracy (możliwość godzenia edukacji z pracą zawodową), spotkania i wyjazdy integracyjne, codzienne dofinansowanie posiłków w kantynie na terenie biurowca, finansowanie kursów branżowych, platformę do nauki języków obcych, bony i paczki świąteczne, dodatkowe urlopy – jeden dzień z okazji urodzin oraz jeden dzień na opiekę nad dzieckiem do pierwszego roku życia, a także coroczne dofinansowanie urlopu wypoczynkowego.	Siedziba XTB znajduje się w atrakcyjnej lokalizacji na Woli w samym centrum biznesowym stolicy. Biuro mieści się na trzech piętrach w nowoczesnym wieżowcu Skyliner, przy samej stacji metra Rondo Daszyńskiego – ul. Prosta 67. Każdy pracownik ma zapewnione ergonomiczne stanowisko pracy. Pomimo stale rosnącej struktury zatrudnienia, udaje się zachować przyjazną, niekorporacyjną atmosferę, gdzie każdy głos pracownika ma znaczenie. Dzień pracy w firmie rozpoczynamy między 8:00 a 10:00, istnieje możliwość pracy hybrydowej lub zdalnej, a także możliwość udziału w ciekawych projektach, współpraca z profesjonalistami i ciągły rozwój, praca w międzynarodowym i międzykulturowym środowisku.	XTB to przede wszystkim innowacyjność i ciągły rozwój. Największa regulowana firma inwestycyjna i FinTech w Polsce, specjalizującą się w obrocie instrumentami finansowymi. XTB oferuje klientom jedną z niezawodnych i funkcjonalnych aplikacji inwestycyjnych na rynku – xStation. Działa na ponad 10 rynkach, m.in. w Europie, Azji i Ameryce Południowej, na których zatrudnia ponad 800 osób. XTB stawia na rozwój swoich pracowników, dlatego jest najlepszym miejscem, aby zdobyć doświadczenie i nabywać nowe umiejętności. Innowacyjna działalność, produkty i technologie są doceniane przez inwestorów i rynek. XTB zdobyło aż cztery nagrody przyznawane podczas największej branżowej konferencji Invest Cuffs – Broker Forex, Kampania Edukacyjna (XTB Investing Masterclass), Analityk Roku (dr Przemysław Kwiecień), Spółka Dywidendowa.
---	--	--	---	--

Potrzeba konkretnej informacji zwrotnej

Regularne udzielanie pracownikom informacji zwrotnej na temat ich działań i wyników jest ważnym elementem budowania zaangażowania w miejscu pracy. Powinni o tym pamiętać menedżerowie, którzy mają ogromny wpływ na satysfakcję i dalsze plany zawodowe swoich podwładnych. Tymczasem, jak pokazują wyniki najnowszego badania Hays Poland, zaledwie 42 proc. specjalistów otrzymuje regularny feedback od szefa. Najwięcej, bo aż 55 proc. ankietowanych może na niego liczyć rzadziej niż raz w miesiącu.

Regularna, otwarta i jakościowa komunikacja powinna stanowić podstawę relacji pomiędzy kadrą menedżerską i członkami zarządzanych przez nich zespołów. Jednym z kluczowych elementów efektywnej komunikacji jest informacja zwrotna dotycząca pracy zatrudnionych. Dzielenie się z pracownikami feedbackiem na temat ich sukcesów i niepowodzeń jest kluczowe w skutecznej współpracy. Pracownik, otrzymując czas i uwagę przełożonego, niejednokrotnie wykazuje się większym zaangażowaniem i może chcieć pozostać w firmie na dłużej. Dzięki informacji zwrotnej może bowiem rozwijać karierę, doskonalić umiejętności oraz budować partnerskie relacje, które mają wpływ na ogólny dobrostan i zaangażowanie. Udzielanie podwładnym konstruktywnej i wyczerpującej informacji na temat ich postępów jest jednak zadaniem, które wielu menedżerów realizuje nieregularnie.

Informacja zwrotna? Najczęściej okazjonalnie

Jak wynika z badania Hays Poland, przeprowadzonego w październiku br. wśród 339 specjalistów, zaledwie 42 proc. respondentów otrzymuje regularną informację zwrotną od

przełożonego. Oznacza to, iż ponad połowa specjalistów nie może liczyć na cykliczne wsparcie i uwagi na temat swojej pracy. To z kolei ma potencjalny wpływ na realizację pełnionych obowiązków oraz pewność siebie w podejmowanych decyzjach. Odpowiedzi specjalistów wskazują, iż polscy menedżerowie najczęściej udzielają feedbacku rzadziej niż raz w miesiącu. Zaledwie 18 proc. ankietowanych profesjonalistów zadeklarowało, że informacja zwrotna jest im udzielana kilka razy w tygodniu. W przypadku najmłodszych lub nowych pracowników wydaje się, iż jest to optymalna częstotliwość, ponieważ umożliwia im efektywne podnoszenie swoich kwalifikacji, obejmowanie nowych obowiązków oraz

Jak często otrzymujesz informację zwrotną od przełożonego?

Kilka razy w tygodniu	18,00 proc.
Raz w tygodniu	8,00 proc.
Kilka razy w miesiącu	8,00 proc.
Raz w miesiącu	11,00 proc.
Rzadziej niż raz w miesiącu	55,00 proc.

Źródło: Badanie Hays Poland, październik 2022

osiąganie założonych celów. Nie oznacza to jednak, iż specjaliści z większym doświadczeniem powinni otrzymywać feedback znacznie rzadziej. Informacja zwrotna od przełożonego jest bowiem kluczowa w rozwoju każdej kariery zawodowej – niezależnie od wieku, poziomu zajmowanego stanowiska czy stażu w firmie.

– Prawdziwy lider powinien wiedzieć, że jakość i częstotliwość informacji zwrotnej ma wpływ na dalsze postępy pracownika i jego rozwój w strukturze firmy. Co więcej, szczerza

”
Tymczasem, aby przekazać feedback pracownikowi pracującemu zdalnie, niezbędne jest umówienie w tym celu wirtualnego spotkania. W obliczu wielu innych zobowiązań takie rozmowy nie są jednak traktowane priorytetowo.

ie regularna komunikacja jest kluczowa w skutecznej współpracy i utrzymywaniu partnerskich relacji. Może również zminimalizować prawdopodobieństwo wystąpienia nieporozumień w zespole. Warto o niej pamiętać bez względu na rolę czy staż pracownika – dodaje Agnieszka Kolenda, dyrektor wykonawcza w Hays Poland. Co zatem może być przyczyną faktu, że kadra menedżerska często przywiązuje zbyt mało uwagi do regularnych rozmów z pracownikami? Wiele nie-

Chcę otrzymywać więcej informacji zwrotnych, ponieważ dzięki temu:

Mogę pracować efektywniej	54,00 proc.
Mogę lepiej rozwijać swoją karierę	53,00 proc.
Czuję, że moja praca ma sens	46,00 proc.
Mogą poprawić się moje relacje z szefem	28,00 proc.

Źródło: Badanie Hays Poland, październik 2022
Tylko respondenci, którzy chcieliby otrzymywać więcej informacji zwrotnych. Procenty nie sumują się do 100, ponieważ możliwe było zaznaczenie kilku odpowiedzi.

wątpliwie zależy od dotychczasowych praktyk oraz relacji liderów ze współpracownikami. Jeśli do tej pory menedżer nie miał nawyku udzielania pracownikom informacji zwrotnej w regularnych odstępach, to wygospodarowanie czasu na rozmowy i pilnowanie ich terminów może postrzegać jako dodatkowy nakład pracy. Niektórzy szefowie mogą również zakładać, że pracownicy nie potrzebują takich rozmów, ponieważ i bez nich dobrze sobie radzą. W konsekwencji wielu udziela informacji zwrotnej wyłącznie wtedy, gdy jakieś postępowanie wymaga poprawy. Nie jest to jednak odpowiednie podejście. Brak upomnienia nie jest bowiem traktowany przez pracowników jak pochwała. Nieadekwatny i zbyt rzadko przekazywany feedback może również wiązać się z popularyzacją hybrydowych i zdalnych modeli pracy. Część menedżerów nadal nie udoskonaliła swoich kompetencji komunikacyjnych, niezbędnych do zarządzania rozproszonymi zespołami. Udzielanie informacji zwrotnej w kontekście pracy zdalnej jest trudniejsze szczególnie dla tych menedżerów,

którzy mają tendencję do chwaleń pracowników spontanicznie, w towarzystwie pozostałych członków zespołu obecnych w biurze. Tymczasem, aby przekazać feedback pracownikowi pracującemu zdalnie, niezbędne jest umówienie w tym celu wirtualnego spotkania. W obliczu wielu innych zobowiązań takie rozmowy nie są jednak traktowane priorytetowo.

Pracownicy oczekują więcej informacji zwrotnych od szefa
Wartość feedbacku w miejscu pracy potwierdzają wyniki badania Hays. Aż 62 proc. respondentów deklaruje, iż chciałoby otrzymywać więcej informacji zwrotnych od przełożonego. Przyczyny są zróżnicowane – specjaliści argumentują to zarówno chęcią zwiększenia efektywności swojej pracy, jak i polepszenia partnerskich relacji z szefem.

– Dzięki efektywnej pracy możliwe jest nie tylko osiąganie sukcesów i dobrych wyników, ale również odczuwanie satysfakcji z wykonywanej pracy. Nie dziwi zatem fakt, iż dla specjalistów kluczowa jest regularna, jakościowa komunikacja. Warto dodać, iż doskonalenie umiejętności związanych z udzielaniem wartościowego feedbacku niesie za sobą korzyści dla menedżera. Pomaga to m.in. w poszerzaniu kompetencji miękkich, niezbędnych w zarządzaniu zespołem, a także rozwija umiejętność wywierania wpływu – komentuje Agnieszka Kolenda. Co za tym idzie, kluczowe w miejscu pracy jest dopasowanie sposobu i częstotliwości komunikacji tak, aby odpowiadała ona potrzebom pracowników. Aby informacja zwrotna była skuteczna oraz wartościowa, niezbędna jest szczerść, otwartość, indywidualne podejście do współpracowników oraz budowanie zaufania.

Dbać o zdrowie psychiczne pracowników

Zaburzenia psychiczne i zaburzenia zachowania stanowiły podstawę 10,5 proc.¹ zwolnień lekarskich wystawionych w 2021 r. i były jednocześnie najczęstszym (12,2 proc. dni) i najdłuższym (13,8 proc. dnia) powodem pobytu w szpitalu. Co istotne, aż 85 proc.² pracowników boi się zgłosić swojemu szefowi potrzebę wsparcia w leczeniu zdrowia psychicznego. Dlaczego warto zadbać o zdrowie psychiczne pracowników?

Marek Błądek

trener wellbeing, W&W Consulting

Raporty Cohen Veterans Network oraz Mindy ukazały kolejne niepokojące dane dotyczące zdrowia psychicznego pracowników. 81 proc. z nich twierdzi, że ma obawy, aby prosić o wsparcie w obszarze profilaktyki, chociaż dla 76 proc. zdrowie psychiczne jest równie ważne, jak fizyczne. Niepokojące są również opinie dotyczące możliwości uzyskania profesjonalnej pomocy – prawie połowa osób zatrudnionych nie wie, gdzie się udać, aby uzyskać opiekę nad zdrowiem psychicznym. ¼ doświadczyła ponad tygodniowych okresów oczekiwania na właściwą opiekę psychiatryczną, a tyle samo osób musiało wybierać pomiędzy codziennymi potrzebami a place-

niem za opiekę nad zdrowiem psychicznym. I w tym kontekście pojawia się pytanie – jaka jest rola pracodawcy, jeśli chodzi o wsparcie pracowników w zakresie zdrowia psychicznego?

Argument przemawiający do wyobraźni pracodawców

19 mln dni zwolnienia lekarskiego z powodu problemów psychicznych pracowników – to argument najmocniej przemawiający do wyobraźni pracodawców. Natomiast, jak wynika z przytoczonych badań, zapewnienie profesjonalnej opieki psychologicznej nie tylko chroni firmę przed absencją pracowników (51 proc.), ale zwiększa również ich motywację i zaangażowanie. Aż 76 proc. osób jest zainteresowanych benefitami w obszarze well-being, a wg 43 proc. powodują one wzrost

produktywności. Przyczyniają się również do spadku rotacji pracowników (60 proc.) oraz o 81 proc. zmniejszają chęć szukania nowej pracy.

Od czego więc zacząć? Od wysłuchania swoich pracowników i na podstawie ich potrzeb opracowania adekwatnego programu well-being. Podstawą takiego programu jest właśnie Activity Based Thinking uwzględniające potrzeby pracowników w zmieniającej się rzeczywistości. Ponieważ well-being to coś więcej niż worklife balance i atrakcyjne benefity. Na program skła-

dają się wszystkie ważne dla każdego z nas aspekty oraz ich wpływ na nasze doświadczenia, czyli: świadomość bycia częścią zespołu, dobre relacje i przyjazna atmosfera, poczucie celu i satysfakcja z pracy, zdrowie i dobra kondycja oraz zadowolenie z wynagrodzenia.

Wyliminować czynniki, które mogą potęgować stres

Firmy, w których absencja kształtuje się na średnim poziomie ok. 5 proc., wydają na koszty z nią związane nawet od 3 do 4,5 tys. rocznie w przelicze-

niu na jednego pracownika. To sporo, dlatego lepiej zawczasu skupić się na czynnikach, które mogą potęgować stres czy wypalenie zawodowe wśród pracowników. W mojej ocenie działania profilaktyczne w tym obszarze powinny stanowić jeden z obowiązków w ramach BHP. Bezpieczna organizacja pracy, dzięki której pracownicy są zdrowi i wypoczęci, przekłada się na wyższą jakość i efektywność. Dobrą praktyką byłoby więc włączenie w ramach obowiązków BHP w całej organizacji elementów takich jak programy zarządzania karierą od rekrutacji, procesy związane z pracą zdalną, programy well-being i work life balance połączone z rozwojem kariery zawodowej, a co najważniejsze – oferowanie specjalistycznej pomocy w ramach organizacji.

W kontekście przewidywań ekspertów wskazujących, że do 2030 r. depresja stanie się pierwszą najczęściej diagnozowaną jednostką chorobową na świecie, troska o zdrowie psychiczne pracowników powinna stanowić priorytet dla firm już w tym momencie.

1. Dane ZUS „Absencja chorobowa w 2021 r.”

2. Dane z raportów Cohen Veterans Network i Mindy



Czego od pracodawcy oczekują pokolenia Y i Z?

Przedstawiciele najmłodszych pokoleń dopiero od kilku lat są obecni na rynku pracy lub właśnie zaczynają swoją karierę. Jednak już otwarcie rozmawiają o swoich oczekiwaniach względem pracodawcy i problemach, z którymi zmagają się w środowisku zawodowym.

Radosław Szafrński

dyrektor zarządzający,
PageGroup Polska

Zadaniem liderów jest empatyczne zarządzanie, słuchanie oraz umiejętne rozwijanie zespołów – zgodnie z ich potrzebami. Szefowie, którzy nie chcą lub nie potrafią dostosować się do zmian na rynku pracy, stracą dostęp do puli potencjalnych, młodych talentów.

Warto dbać o pracownika – szczególnie teraz
Okres izolacji społecznej i nowe wyzwania wynikające z przejścia na pracę zdalną niewątpliwie wpłynęły na obecny kształt rynku pracy. W badaniu Michael Page, przeprowadzonym pod koniec 2021 roku, ankietowani kandydaci wskazali, że odczuwają większy poziom frustracji i złości (18 proc.) oraz niższy poziom motywacji i energii (17 proc.) niż przed pandemią. Aż połowa badanych przyznała, że czuje większą presję ze strony pracodawcy. Według 88 proc. respondentów idealne miejsce zatrudnienia powinno pozwalać na utrzymanie odpowiedniej równowagi między życiem zawodowym i prywatnym.

Przychodzą dla firmy odchodzą przez szefa
Podstawą relacji między pracownikiem a pracodawcą jest zaufanie. Można je bardzo łatwo stracić, szczególnie gdy lider nie wywiązuje się ze swoich obietnic.

Dzisiaj dla ludzi wchodzących na rynek pracy wynagrodzenie nie jest najważniejsze, liczy się reputacja firmy, perspektywy rozwoju, ale także tzw. wellbeing – młodzi nie chcą się zaharowywać, tylko mieć czas na życie prywatne. To, co najbardziej doskwiera pracownikom w postawie szefa, to opór wobec zmian. Praca z nieelastycznym przełożonym zniechęcałaby 43 proc. respondentów, którzy wzięli udział w naszych badaniach.

Wiedzą, czego chcą

Młodzi pracownicy oraz kandydaci doskonale wiedzą, czego oczekują od pracodawcy. Obecna sytuacja na rynku pracy i odczuwalny w wielu branżach deficyt specjalistów oraz wzrost ich wymagań płacowych sprawia, że konkurowanie wysokością wynagrodzenia może nie wystarczyć, aby zatrzymać i przyciągnąć talenty. Od tego, w jakim stopniu firmom uda się zrealizować oczekiwania pokolenia Y i Z, będzie w najbliższej perspektywie zależeć ich konkurencyjność i efektywność.

ROBYG

Łączy Nas Więcej



www.esg.robbyg.pl

REKLAMA

OSIĄGNAĆ RÓWNOWAGĘ NA LINII PRACOWNIK-PRACODAWCA

Kiedy w 2006 r. ARC Rynek i Opinia zapytało o work-life balance, respondenci skupiali się na oddzielaniu życia osobistego od zawodowego. Kilkanaście lat później – w roku 2022 – work-life balance to już dyrektywa unijna, której wdrożenie w postaci między innymi zmian w kodeksie pracy, jest obowiązkiem nałożonym na polskiego ustawodawcę.

Błażej Migoń

eq system, ekspert w zakresie rozwiązań dla HR

Nowe przepisy miały obowiązywać już od 2 sierpnia tego roku, natomiast prawdopodobna data wdrożenia to początek roku 2023. Jedną z najważniejszych zmian jest umożliwienie szerszego stosowania elastycznej organizacji pracy, która ma przysługiwać rodzicom opiekującym się dzieckiem do 8 lat oraz opiekunom osób wymagających znacznej opieki lub znacznego wsparcia z poważnych względów medycznych. To ustawa, a raczej jej projekt, w którego świetle dotychczasowy benefit, jakim jest elastyczny model pracy, stanie się (przynajmniej dla grupy pracowników) przysługującym im prawem.

Pracownicy bardziej niż benefitów chcą wyższych płac

Dynamicznie zmieniające się otoczenie – pandemia, obecnie tocząca się wojna, o której nie można powiedzieć, że jest jedynie lokalnym wydarzeniem, powoduje, że „jedyną stałą jest zmiana”, co idealnie obrazuje transformację oczekiwań pracowników. Już znacznie wcześniej, działały HR – zarówno naszych ro-

dzimych przedsiębiorstw, jak i zagranicznych korporacji – zauważyły, że systemy benefitów nie są dane na zawsze. Niedawne dyskusje na temat owocowych czwartków, czy konsoli do gier wydają się jak wyjęte z innej rzeczywistości, patrząc na aktualne potrzeby i oczekiwania. Zwłaszcza w kontekście, gdy coraz częściej obecna sytuacja społeczno-gospodarcza sprawia, że pracownicy bardziej niż benefitów chcą wyższych płac.

Standard nie benefit

Patrząc na ostatnie kilkanaście lat, można zauważyć, że proporcjonalnie rosnące wynagrodzenia (które w tym przypadku potraktujemy jako benefit) wpływały na zwiększenie zasobności portfeli Polaków. Mogliśmy i możemy pozwolić sobie na więcej. Każdy, kto pracował czy dorastał przed rokiem '89, pamięta zapewne radość z pomarańczy na święta. Dziś nie jest to już „rarytas”, bo każdego stać na te owoce codziennie. Konsola do gier to również już prawie standard w domu (szczególnie jeśli ma się dzieci). W tak otaczającej nas rzeczywistości „owocowe czwartki” czy strefa chillout romu w biurze nie jest traktowana przez pracowników jako benefit, ale jako standard, w dodatku



– w przypadku pracy zdalnej, lub hybrydowej, raczej z marginalnym znaczeniem. Jak więc tworzyć benefity, które będą rzeczywiście służyć poprawie dobrostanu pracowniczego, a co za tym idzie wspierać założone cele i całościową strategię rozwoju biznesu.

Czy benefity mają jeszcze znaczenie?

Jak wynika z tegorocznych badań SW Research „Aktualny model pracy i koncepcja work-life fit”, pytani o ewentualne benefity w pracy, które wspierałyby opiekę nad dzieckiem i/lub ich prywatne cele, badani wymieniali najczęściej: dopłaty do wakacji (42 proc.), elastyczny czas pracy (39 proc.), dodatkowe dni urlopu (34 proc.), bony na zakupy (34 proc.) czy możliwość regulowania czasu pracy (30 proc.). Jak więc widać, work-life balance, czy raczej work-life fit – jest modelem, którego

chcą nie tylko osoby objęte projektem ustawy. Stworzenie środowiska pracy, w którym będzie nie tylko możliwość pracy z dowolnego miejsca, w różnych godzinach, ale oferującego również elastyczne podejście do formy świadczenia obowiązków i skupienie uwagi na efektach, a nie na czasie pracy, może się okazać jedną z przewag konkurencyjnych firmy. Aby ją wykreować, HR musi przeprojektować tradycyjne polityki i standardy pracy i dostosować je do nowego świata pracy. W przyszłości należy skupić się bardziej na budowaniu środowiska pracy zespołowej i komunikacji w całej organizacji, aby zapewnić skuteczną koordynację działań biznesowych. To doskonały moment i uzasadnienie biznesowe cyfrowej transformacji HR i zdigitalizowania procesów administracyjnych. Z pomocą przychodzą systemy informatyczne, które z jednej strony wspierają realizację celów

biznesowych, z drugiej integrują pracownika (na każdym szczeblu) z organizacją, zapewniając transparentną i wydajną komunikację. Przykładem mogą być systemy IT do planowania czasu pracy, które z jednej strony uwzględniają zapotrzebowanie na obsadę, a z drugiej zapewniają realizację potrzeb pracowników. Planując ręcznie, może się okazać, że będzie niemożliwe pogodzenie potrzeb obu stron. A jeśli już mamy system do planowania – czy jest on wystarczający? A co z komunikacją – zarówno z jednej, jak i drugiej strony? Wydawałoby się potrzeby zupełnie podstawowe, takie o których „nie przystoi” dyskutować na forum HR. A jednak – patrząc na benefity deklarowane przez ankietowanych w badaniu SW Research – pracownicy oczekują prostych rozwiązań, a jednocześnie skrojonych do ich potrzeb. Potrzeb, w których digitalizacja jest koniecznością.

Czy rozwój ma płęć?

Nigdy w historii nie mieliśmy do dyspozycji tylu form edukacji oraz tak łatwego i stosunkowo taniego dostępu do wiedzy jak dziś. Ma to bezpośredni wpływ na biznes – według danych PARP już 80 proc. pracodawców w Polsce inwestuje w szkolenia i procesy learning & development dla swoich zespołów.

Jak dopasować rozwiązania L&D do indywidualnych potrzeb mężczyzn, kobiet lub osób niebinarnych? O tych ostatnich pisaliśmy już tutaj – dziś przeanalizujemy te dwie pierwsze grupy. Poznaj kluczowe wnioski z ostatniego raportu Nowych Motywacji i Mobile Institute pt. „Kompetencje miękkie i potrzeba ich rozwoju: jak uczyć się obecnie pracownicy?”.

Motywatory – co motywuje do rozwoju kobiety, a co mężczyznę?

Większość ankietowanych kobiet i mężczyzn rozumie, że w dzisiejszej,

dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości, regularne szkolenia i nieustanny rozwój to ich obowiązek. 59 proc. mężczyzn i 45 proc. kobiet już to wie i dba o to, aby poszerzać swoje horyzonty. Co dodatkowo może motywować pracowników do zaangażowania w edukację w firmie? W przypadku kobiet pomoc może dedykowana sala na szkolenia w siedzibie firmy (25 proc.), szeroki wybór szkoleń i możliwość ich indywidualnego wyboru (21 proc.) oraz urlop szkoleniowy, który można wykorzystać na zdobywanie nowej wiedzy (18 proc.).

Mężczyźni oczekują od pracodawcy indywidualnych ścieżek rozwoju (23 proc.) i szkoleń wewnętrznych (22 proc.), które sami mogą wybrać (17 proc.).

Powyższe dane pokazują, że kluczem do sukcesu w L&D dla obu płci będzie indywidualne dopasowanie merytoryki do potrzeb i zainteresowań konkretnych pracowników. To trudne i ambitne, jednak możliwe do zrealizowania zadanie dla działów HR i education, choćby za sprawą wewnętrznych marketplace'ów ze szkoleniami otwartymi dla wszystkich członków zespołu i odpowiedniej, elastycznej konstrukcji ścieżek rozwoju kariery w organizacji.

Przeszkody i bariery w edukacji pracowniczej i pracowników

Co staje na przeszkodzie w rozwoju kompetencji miękkich pracowników? Tutaj już różnice są znacznie większe. Kobiety przejęte są firmową „bieżączką” i natłokiem

codziennych zadań (24-27 proc.), których nie zrealizują na czas przez poświęcenie całego dnia na edukację (23 proc.) np. na pełnowymiarowe szkolenie stacjonarne. Tego ostatniego problemu nie mają mężczyźni (tylko 7 proc. z nich nie chce poświęcać pełnego dnia roboczego na szkolenie). W ich przypadku większym problemem jest brak motywacji (20 proc.) i nieodpowiednie godziny szkoleń (18 proc.). Te wyniki przekładają się także na długość wdrażanych form rozwojowych w firmach – do tego wrócimy niebawem.

Kilka słów o priorytetach, czyli kluczowe kompetencje miękkie według kobiet i mężczyzn

Ogromne znaczenie dla obu płci ma to, czego się uczymy. Jednak i w tym przypadku mężczyźni i kobiety mają różne preferencje. Panie chcą szkolić się w przywództwie (63 proc.), zarządzaniu stresem (54 proc.), zarządza-

niu projektami (52 proc.) i efektywnej sprzedaży (50 proc.). Panowie szukają nowej wiedzy w zakresie współpracy w zespole (56 proc.), zarządzania czasem (52 proc.), a także obsługi klienta i komunikacji interpersonalnej (po 50 proc.).

Czy rozwój ma płęć?

Podsumowanie

Wszystkie powyższe dane z raportu NoweMotywacje.pl i Mobile Institute pokazują, że zdecydowanie tak! Zarówno forma, długość, motywacja, jak i merytoryka szkoleń dla pracowników powinna być dostosowana do dominującej płci w zespole bądź też dobrana indywidualnie, aby maksymalnie wykorzystać zainwestowany czas i budżet rozwojowy. Przy rozwiązaniach indywidualnych warto to wziąć pod uwagę. Przy projektowaniu grupowych programów rozwojowych konieczne jest, aby stworzyć mix form i budować program angażujący dla wszystkich.

PRZYCIĄGNAĆ TALENTY Z POKOLENIA Z

Kwota wynagrodzenia już w ogłoszeniu rekrutacyjnym i poczucie wzajemnego zrozumienia z przyszłym przełożonym to kluczowe dla pokolenia Z kwestie decydujące o podjęciu zatrudnienia.

Małgorzata **Kobierska**

IT Team Leader, Cpl Poland



Wyniki badania Cpl Poland Zoomersi w pracy, czyli jak Pokolenie Z podbija rynek pracy w Polsce pokazują oczekiwania reprezentantów generacji Z względem procesu rekrutacyjnego, a także wskazują kluczowe kwestie, które rekruterzy powinni wziąć pod uwagę w pierwszych kontaktach z reprezentantami tego pokolenia. Raport powstał dzięki anonimowej ankiecie przeprowadzonej na próbie ponad 1000 respondentów w wieku od 18 do 26 lat, zróżnicowanych zarówno pod kątem doświadczenia zawodowego, stażu pracy, jak również płci i demografii.

Wirtualne środowisko

Internet jest naturalnym środowiskiem Pokolenia Z i to właśnie tam jego przedstawiciele szukają informacji o możliwościach podjęcia staży, praktyk czy pierwszej pracy. Respondenci wskazali, że oferty przeglądają na takich serwisach, jak OLX, Pracuj.pl czy Praca.pl, ale w poszukiwaniach posilają się

również grupami w serwisach społecznościowych. Badanie Cpl Poland pokazuje także malejącą popularność targów pracy – tam zatrudnienia poszukuje jedynie 20 proc. ankietowanych, niezależnie od tego, czy są to wydarzenia wirtualne, czy stacjonarne.

Kwota wynagrodzenia już w ogłoszeniu

Wyniki raportu pokazują, że młodzi ludzie mają jasno określone oczekiwania finansowe, dlatego informację o swoich przyszłych zarobkach chcą poznać już na poziomie samego ogłoszenia (52 proc.). Dla ponad 45 proc. badanych opinia o firmie jest jednym z kluczowych elementów odgrywających rolę w procesie podejmowania decyzji

o podjęciu pracy, dlatego warto, by pracodawca pomyślał o przeznaczeniu środków na budowanie pozytywnego wizerunku swojej firmy. Dzięki temu kandydaci będą mogli lepiej poznać wartości i atmosferę firmy. Ponadto najbardziej pożądaną formą zatrudnienia jest umowa o pracę, którą wskazało aż ¾ badanych.

Atmosfera pracy to kluczowy czynnik

Rozmowa kwalifikacyjna to nie tylko sprawdzenie kompetencji kandydata, ale również panująca na niej atmosfera i poczucie wzajemnego zrozumienia, które mają ogromne znaczenie dla reprezentantów Pokolenia Z. W tym miejscu warto również podkreślić,

że jeden na pięciu badanych wskazuje, że nie przepada za testami weryfikującymi jego wiedzę lub znajomość języka obcego. Istotną kwestię pełni również dynamika procesu rekrutacyjnego, który, zdaniem badanych, powinien składać się z maksymalnie dwóch etapów, a sam czas oczekiwania na decyzję pracodawcy nie powinien być dłuższy niż tydzień.

Rozpoczęcie pracy i... co dalej?

Młode osoby dołączając do organizacji, już w trakcie okresu próbnego, szybko adaptują się do nowego środowiska i stają się częścią zespołu. Jako pracownicy są mocno skupieni na realizacji wyznaczonych celów oraz powierzonych im zadań. W pracy szukają rozwiązań i nie boją się zadawać trudnych pytań. Widząc obszary do rozwoju, chętnie podejmują temat i przedstawiają swój punkt widzenia. Od pracodawcy oczekują zrozumienia ich potrzeb, wysłuchania, a także otwartej i zarazem szybkiej komunikacji. Dynamika zmian na rynku pracy jest obecnie bardzo wysoka, tym bardziej istotne jest poznanie kluczowych aspektów decydujących o tym, że efektywni pracownicy z Pokolenia Z zostaną w firmie powyżej dwóch lat. Stworzenie przyjaznego i stabilnego miejsca pracy z pewnością przyniesie oczekiwane efekty. Wyniki badania pokazują bowiem, że czynnikami mającymi największy wpływ na pozostanie w danej firmie są: dobra atmosfera pracy i niski poziom stresu (po 32 proc.), stabilne i bezpieczne zatrudnienie (30 proc.), ale również podwyżka raz w roku (32 proc.).

REKLAMA

Kontrolowani w pracy?

Powszechne wdrożenie pracy zdalnej, wynikające z wybuchu pandemii COVID-19, diametralnie zmieniło dotychczasowe relacje pomiędzy pracownikiem i pracodawcą. Jak wynika z danych raportu ADP „People at Work 2022: A Global Workforce View”, aż co czwarty polski pracownik przyznaje, że czuje się sprawdzany przez swojego szefa (41,94 proc.). Co ciekawe, kontrola dotyka w większym stopniu pracowników kontraktowych (46,92 proc.) niż tych na etacie (42,37 proc.).

Okres pandemii zmienił rynek pracy w wielu aspektach. Jednym z nich było rozpowszechnienie pracy zdalnej, w wyniku czego pracodawcy coraz uważniej zaczęli monitorować postępy pracy oraz frekwencję swoich pracowników. Jednak jak wynika z cyklicznego raportu przygotowanego przez ADP „People at Work 2022: A Global Workforce View”, polscy pracownicy czują się mniej kontrolowani (41,94 proc.) niż jeszcze rok temu (43,96 proc.).

Praca zdalna stałym elementem życia zawodowego

– Wprowadzenie pracy zdalnej jako stałego elementu życia zawodowego było dużym wyzwaniem i nowością zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Wiele firm zaczęło jednak równocześnie intensywnie szukać nowych narzędzi monitoringu postępów pracy poza biurem. W rezultacie, przez 2 lata pracodawcy nie tylko wypracowali nowe metody kontaktu z pracownikami, ale również zwiększyło się ich zaufanie do zespołu i wiara,

że tworząc zgrany zespół, znający swoje priorytety i czujący odpowiedzialność za powierzone zadania, można osiągnąć więcej. Obecnie wyróżniamy dwa rodzaje firm – te, które w pandemii wykorzystywały potencjał kadry i podstawy na elastyczność i zaufanie oraz te, mierzące się obecnie z brakami pracowniczymi bądź gorszymi wynikami finansowymi – twierdzi Anna Barbachowska, dyrektor HR w ADP Polska. – Jak wskazują również wyniki raportu ADP, sposób wykonywania pracy wciąż ewoluuje. Na bazie dotychczasowych doświadczeń i zbudowanych relacji pracodawcy coraz częściej zgadzają się także na elastyczny tryb pracy. Dzięki temu pracownicy mogą nie tylko pracować z domu i zaoszczędzić czas na dojazdy, ale także realizują zadania w dogodnym dla siebie czasie. W najbliższej przyszłości to właśnie elastyczne godziny pracy będą stanowiły o przewadze w procesie pozyskiwania nowych talentów – dodaje Barbachowska.

Europejski lider outsourcingu usług contact center

- Wielokanałowa obsługa klienta
- Obsługa B2B i B2C wielu branż
- Outsourcing obsługi klienta
- Nowoczesne technologie
- Obsługa w 14 językach

Każdy kontakt zmieniamy w pozytywne doświadczenie

armatis.com/pl

facebook.com/ArmatísPolska



Co zmotywuje pracowników?

Programy lojalnościowe zwykle kojarzą się z akcjami dla klientów. Jednak po niewielkiej modyfikacji, na podobnych zasadach możemy oprzeć program motywacyjny dla pracowników. Pracownicy również mogą zbierać punkty i odbierać nagrody, choć oczywiście możliwości jest znacznie więcej.

Jak sama nazwa wskazuje, programy lojalnościowe dla klientów mają na celu przede wszystkim skłonić ich do lojalności, a więc do wielokrotnych zakupów w danym sklepie lub punkcie usługowym. Z kolei głównym celem programu motywacyjnego jest wzmocnienie zaangażowania pracowników.

Pracownik, który czuje się doceniany i lubi swoje miejsce pracy, z pewnością da z siebie więcej niż taki, który nie odczuwa żadnej więzi emocjonalnej z firmą, w której pracuje. Na zadowolenie z pracy wpływa mnóstwo czynników i z pewnością samo wprowadzenie nowych benefitów lub dodatkowych nagród nie rozwiąże ani nie unieważni innych problemów, jakie mogą występować w danym przedsiębiorstwie. Jednak dobrze przemyślany program motywacyjny może być elementem, który sprawi, że pracownicy będą chcieli zaważać o punkty, nagrody lub innego rodzaju wyróżnienia.

Warto od razu podkreślić, że celem nie jest wywoływanie wrogiej rywalizacji (taka sytuacja będzie psuła, zamiast budować pozytywną atmosferę w pracy). Zdecydowanie chodzi o wzmacnianie pozytywnych tendencji – poczucia, że zaangażowana praca może być zarazem dobrą zabawą, sympatii wobec pracodawcy oraz wzmocnienia satysfakcji z pracy. Dodatkową korzyścią będzie mniejsza rotacja, ponieważ rezygnacja z pracy oznaczałaby też utratę wszystkich

korzyści dodatkowych (a nie tylko wynagrodzenia), które wiązały się z pracą w danej firmie.

Dziś, gdy tak trudno o właściwych pracowników, pracodawcy muszą konkurować o uwagę kandydatów, podobnie jak marki walczą o uwagę klientów. Różnego rodzaju benefity oraz programy motywacyjne stanowią sposób, aby wyróżnić się na tle wielu innych firm.

Ulubione benefity pracowników

Obecnie na topie jest elastyczność. Pracownicy doceniają możliwość pracy hybrydowej – czyli sytuację, w której przynajmniej częściowo mogą wykonywać swoje obowiązki zdalnie. Cenieni są także pracodawcy, którzy inwestują w rozwój pracowników, finansując im udział w wybranych szkoleniach – czy to stacjonarnych, czy to internetowych.

Skoro coraz częściej pracownicy wykonują swoje obowiązki z domów, a obostrzenia związane z pandemią wciąż w jakimś stopniu są utrzymywane, spada znaczenie takich dodatków jak „owocowe czwartki” czy karnety na siłownię. Nadal zaś ceniona jest prywatna opieka zdrowotna i wszystko, co się z nią wiąże. Ba, jedna z sieci handlowych działających w Polsce wprowadziła niedawno również bezpłatną opiekę weterynaryjną dla psów i kotów pracowników! W niektórych firmach wśród benefitów pojawia się opcja wsparcia psychologicznego dla każdego za-

interesowanego pracownika. Firmę mogą też odwiedzać fizjoterapeuci, którzy nie tylko pokażą, jak prawidłowo ustawić krzesło względem biurka i monitora, by kręgosłup na tym nie cierpiał, ale też zorganizują wspólne ćwiczenia fizyczne, a nawet wykonają masaż karku i pleców! Pracownicy w niektórych firmach mogą też korzystać z porad dietetyka. Celem podobnych inicjatyw jest dbałość o jak najlepszą kondycję fizyczną i psychiczną pracowników – wszak w zdrowym ciele, zdrowy duch, a dobrostan pracowników coraz częściej staje się elementem, który bierze się pod uwagę, oceniając poziom organizacji przedsiębiorstwa.

Inne ciekawe benefity to np. dostęp do usług prawnych na preferencyjnych warunkach, czy też dostęp do platformy zakupowej. Ta ostatnia możliwość nie oznacza, że pracownicy mogą wykonywać zakupy za darmo, a i tak mogą na takim dodatku znacznie skorzystać. Platforma zakupowa umożliwia dostęp do sklepu internetowego z szeroką gamą produktów w cenach niedostępnych dla osób z zewnątrz. W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, że pracodawca w takiej sytuacji dofinansowuje rabaty do zakupów pracowników, co w czasach wysokiej inflacji może być benefitem nie do przecenienia.

Programy z nagrodami za sukcesy

Zupełnie innym typem programu będą systemy motywacyjne z nagrodami. O ile typowe benefity są zazwyczaj podobne dla wszystkich pracowników lub dla osób na konkretnych stanowiskach i nie są uzależnione od ich indywidualnych osiągnięć, o tyle programy motywacyjne częściej są powiązane z konkretnymi dokonaniem. Taki program możemy porównać do gry, w której zdobywa się punk-

ty. Za co? Za wszystko, co da się zmierzyć! Liczyć się może choćby punktualność czy staż pracy. Jednak najważniejsze powinny być mierzalne cele uzyskiwane przez pracowników – np. w przypadku handlowca będzie to liczba pozyskanych klientów w miesiącu lub sumaryczna wartość transakcji. Tak naprawdę każde stanowisko da się powiązać z konkretnymi wskaźnikami.

Tam, gdzie jest to trudne, liczyć może się zadowolenie klientów z kontaktu z danym pracownikiem (na podstawie ankiet po rozmowie). Na niektórych stanowiskach można nagradzać za jak najmniejszą liczbę błędów – jeśli np. pracownik produkcji generuje mniej odrzutów, wtedy zasługuje na większą liczbę punktów niż taki, po którym bardzo często trzeba coś poprawiać. Nie powinno natomiast brać się pod uwagę wyłącznie czasu spędzanego w pracy – taki system bardziej premiowałby osoby, które rozciągają swoje zadania niż takie, które są naprawdę efektywne. Liczyć powinna się nie tyle ilość, co jakość pracy.



Obecnie na topie jest elastyczność. Pracownicy doceniają możliwość pracy hybrydowej – czyli sytuację, w której przynajmniej częściowo mogą wykonywać swoje obowiązki zdalnie. Cenieni są także pracodawcy, którzy inwestują w rozwój pracowników, finansując im udział w wybranych szkoleniach.

Gdy pracownicy wiedzą, jakie wskaźniki są mierzone i nagradzane, z pewnością będą zwracali większą uwagę właśnie na te aspekty swoich obowiązków. Dlatego tak ważne jest, aby prawidłowo zidentyfikować kluczowe operacje – w razie pomyłki przełożonych, pracownicy skupią się nie na tych zadaniach, które faktycznie mają wpływ na sukces firmy.

Punkty zdobyte za poszczególne aktywności mogą w sposób bezpośredni przekładać się na premię finansową. Jednak nie musi to być gotówka! Dokładnie tak samo, jak w programie lojalnościowym dla klientów, punkty mogą być walutą, za którą można wybrać sobie jedną z nagród. A nagrodami mogą być dodatkowe benefity, takie jak karnet do siłowni, bilet do kina, czy voucher na zakupy w perfumerii, sklepie odzieżowym lub sportowym.

Zamiast (lub obok) voucherów pracownikom można zaproponować nagrody rzeczowe o różnej wartości, odpowiednio powiązane z punktami. Można nawet stworzyć bogaty katalog (drukowany lub dostępny w internecie) z setkami lub tysiącami nagród do wyboru. Tak działa np. serwis NagrodyB2 B, który zapewnia organizatorom programów motywacyjnych i lojalnościowym dostęp do ponad dwóch tysięcy produktów z kilkudziesięciu kategorii – np. sport, biżuteria, elektronika, RTV, AGD, dom i ogród, dla dziecka. Kupując nagrody w takim serwisie, organizator nie musi martwić się o negocjacje zakupowe, magazynowanie, czy transport nagród – wszystkim zajmuje się firma zewnętrzna. Gdy pracownik wybiera nagrodę z katalogu, przywozi mu ją kurier – zupełnie tak samo, jak w przypadku zakupów w sklepie internetowym. Różnica jest taka, że fakturę opłaca pracodawca.

Dlaczego nagrody rzeczowe mogą motywować pracowników? Ponieważ wzbudzają emocje. Premia gotówkowa często przeznaczana jest na jakieś bieżące potrzeby w rodzinie. Jeśli natomiast pracownik wymienia zdobyte punkty na nagrody, może w ten sposób spełnić swoje marzenie lub choćby zachciankę, na którą w innym przypadku trudno byłoby mu się zdecydować. Poza tym ludzie zazwyczaj lubią ścigać się, zdobywać punkty i wygrywać nagrody – nawet jeśli nie traktują tego śmiertelnie poważnie, a widzą w tym przede wszystkim okazję do świetnej zabawy i sprawdzenia swoich możliwości.

Programy motywacyjne nie muszą być alternatywą dla bardziej klasycznych benefitów. Wręcz przeciwnie – obydwa typy wyróżniania i nagradzania zatrudnionych osób mogą się wzajemnie uzupełniać. Dzięki nim zadowolenie, a przy tym także zaangażowanie pracowników będzie jeszcze pełniejsze. Na rynku pracy, na którym trwa walka o dobrych pracowników, benefity połączone z programem motywacyjnym mogą dawać pracodawcy silną kartę przetargową.