



EMPLOYER BRANDING

Skuteczny onboarding składnikiem pożądanego employer branding

Rosnące oczekiwania kandydatów, różnorodne nastroje polskich pracowników i ograniczenia przedsiębiorców wynikające z inflacji to obecne realia rynku pracy. W takich okolicznościach, niejednokrotnie z dużym zapałem i nadzieją, wkraczają w mury firm nowe osoby. Jak zadbać o nie już na starcie, by jak najlepiej zaaklimatyzowały się w naszym miejscu?



Kaja Pomiankiewicz

PR Manager, agencja kreatywna odkuchni

Onboarding to słowo odmieniane w Polsce od kilku lat przez wszystkie przypadki. W dobie tzw. ery pracownika, z wyzwaniem wynikającymi z zatrudnianiem nowych osób mierzą się działy HR, które niekiedy muszą niemal stanąć na głowie, by zwiększyć retencję pracowników. Dlaczego? Ponieważ 15 proc. wszystkich nowo przybyłych pracowników myśli o odejściu już po pierwszym dniu. Co ciekawe, wartość ta jest jeszcze wyższa dla kadry kierowniczej (QuestionPro, Haufe Group, 2017). Bardzo ważnym elementem, który niejednokrotnie obniża odsetek niezadowolonych osób jest dobrze przeprowadzony onboarding. Nie pozostaje on też bez wpływu na

wizerunek marki i popularny dziś employer branding. Zadowolony pracownik to doskonała rekomendacja dla firmy, kształtująca jej image w głowach osób ze swojego otoczenia. Co warto wiedzieć o onboardingu u progu nowego roku?

Nowa praca, obustronne wyzwanie
Rozpoczęcie pracy to zazwyczaj ważne, stresujące doświadczenie zarówno dla pracownika, jak i pracodawcy. Pierwszy z pewną dozą niepewności staje w obliczu nowych zadań, które wykonuje w nieznanym dotąd otoczeniu. Zakres obowiązków, przestrzeń, kultura organizacji, obowiązujące zasady, komunikacja wewnętrzna, ludzie – wszystko nabiera nowych barw, z którymi trzeba się zapoznać, a najlepiej polubić. Pracodawca również napotyka liczne bariery wynikające nie tylko z mnóstwa formalności poprzedzonych dziesiątkami rozmów i setkami przejranych życiorysów, ale także z przygotowania miejsca pracy, szkolenia BHP, odpowiedniego sprzętu czy zlecenia badań. Na koniec pozostaje rzeczony onboarding, czyli swego rodzaju program ułatwiający wdrożenie

nowego członka zespołu i przekazanie wszystkich obowiązków. Jest to jeden z kluczowych momentów dla każdego nowo zatrudnionego pracownika, ponieważ pierwsze wrażenie zwykle zostaje z nimi na bardzo długo i może znacząco wpłynąć na stosunek do miejsca pracy i współpracowników. O czym z pewnością należy pamiętać?

Onboarding na tip top

Przed wszystkim dobrze przeprowadzony onboarding bazuje na zapoznaniu nowego członka zespołu ze współpracownikami oraz miejscem pracy. Następnie następuje szczegółowe omówienie obowiązków oraz sposobów ich wykonywania. Na tym etapie zwykle pojawia się mnóstwo pytań ze strony nowo zatrudnionego pracownika, dlatego warto wykazać się otwartą postawą i gotowością do rozjaśniania wszelkich trudności. Uprzejmość, optymizm, uśmiech – takich cech oczekuje się od osób oprowadzających nowych pracowników po firmowym *savoir vivre*. A skoro mowa o osobach wdrażających nowych członków, to kto powinien przeprowadzać onboarding? Każda firma cechuje się inną strukturą oraz odmienną kulturą organizacyjną. Niekiedy za wprowadzenie do zespołu odpowiada przedstawiciel działu HR, który także domykał proces rekrutacji. Czasem są to zadania bezpośredniego przełożonego. W mniejszych organizacjach niejednokrotnie wszystkie te funkcje, łącznie z onboardin-

giem, przejmuje szef. Orowadzaniu często towarzyszy równoległe omawianie zasad wewnętrznych czy struktury firmy.

Nowo przyjeźci pracownicy otrzymują także zestaw materiałów, który pozwala im merytorycznie wdrożyć się w wykonywanie obowiązków. Dobrze stworzony *welcome book* to doskonały przewodnik po firmie, kompendium wiedzy, do którego można swobodnie wracać jeszcze na długo po rozpoczęciu pracy. Choć przygotowanie takiej książeczki jest czasochłonne, warto pochylić się nad jej stworzeniem, ponieważ finalnie potrafi ona zaoszczędzić mnóstwo czasu osobom odpowiadającym za wdrażanie świeżo zatrudnionych pracowników. Warto dodać, że niekiedy kompleksowo przeprowadzony onboarding trwa nawet do pół roku. Im proces jest bardziej ustandaryzowany, tym mniej niespodziewanych sytuacji może nas na tej drodze zaskoczyć.

Wartość dodana

Welcome book i kilka godzin poświęconych nowemu pracownikowi to jednak nie wszystko. Dziś coraz częściej firmy decydują się na – podobnie brzmiące, lecz różniące się zawartością – *welcome packi*. Jest to ważne w świecie, gdzie tak wiele osób pracę zawodową kojarzy bezpośrednio lub wyłącznie z ogromnym stresem, obciążeniem psychicznym czy przemęczeniem. *Paczki powitalne* są więc miłą niespodzianką, dzięki której odchodzimy od tych negatyw-

nych przywiązań z poprzednich miejsc pracy. Jest to także istotne w przypadku pracy zdalnej, gdy zespół jest częściowo lub w pełni rozproszony. Wówczas przesłanie paczki z upominkiem jest bardzo dobrze ocenianym gestem, który pracownik z pewnością doceni i zapamięta, a nawet powie o nim swoim bliskim. Co może znaleźć się w *welcome packu*?

Onboardingowy *welcome pack* powinien być dostosowany do charakteru firmy. My w SŁODKIE rekomendujemy, by był także użyteczny. Wybierając upominek, warto zadać pytanie samemu sobie, z czego bardziej bym się ucieszył – smyczy i *pendrive'a* z nadrukowanym logotypem marki czy z zestawu aksamitnych pralin wykonanych z belgijskiej czekolady *top gourmet* z personalizowanym karnetem? Z wieloletniego doświadczenia producenta zestawów upominkowych muszę przyznać, że przy onboardingach sprawdzają się bombonierki z asortymentem pralin i bakalii w czekoladzie. Myślę, że w 2023 roku pracodawcy również postawią na tego typu zestawy – komentuje Anna Garmada, CEO firmy SŁODKIE.

Zadowolony pracownik to często zmotywowany pracownik, a to dobrze wróży przyszłej współpracy. Warto dbać o swój zespół nie tylko przy wdrażaniu nowych członków, ale również w codziennej pracy, ponieważ to silny i zgrany zespół stanowi największy potencjał każdej firmy.



O czynnikach wpływających na pozytywne postrzeganie pracodawcy

W obecnych czasach istnieje spore zróżnicowanie co do oczekiwań pracowników, które w dużej mierze przekłada się na opinię o pracodawcy w danym środowisku. Na rynku pracy mamy „Zetki” czy „Igreki” oraz starsze pokolenia.



Marta **Wasilewska**

marketing & PR menedżer, Recevent

Wachlarz oczekiwań odnośnie pracodawców może być szeroki i różnorodny. Każda grupa wiekowa dorastała w innym otoczeniu, z innymi przekonaniami. Dlatego budowę systemu employer brandingowego warto rozpocząć od dokładnej analizy tego, jakich pracowników zatrudniamy i poszukujemy, oczywiście nie tylko pod względem wieku. Tak jak w przypadku klientów – i tu dobrze jest przygotować osoby. Dzięki temu, pisząc ogłoszenie rekrutacyjne czy organizując kampanię rekrutacyjną, będziemy wiedzieć, w jaki sposób wykreować przekaz, aby skutecznie trafił do odpowiedniej grupy. Jeśli chodzi o czynniki, które wpływają na postrzeganie pracodawcy, obserwuję duże zainteresowanie możliwością pracy zdalnej. To sprawia, że hasło „praca w systemie hybrydowym” jest mile widziana w ogłoszeniach. Można śmiało powiedzieć, że jest to objaw zaufania do pracowników

i diametralnie wpływa na tradycyjne metody zarządzania. A to może być dla wielu pracodawców większa zmiana, niż mogłoby się wydawać. Kolejna kwestia to elastyczność. Ta może być rozumiana oczywiście także jako możliwość pracy z domu, ale w przypadku zawodów, w których to nie jest realne, może zawierać się w ruchomych godzinach pracy, lepszym dostosowaniu stanowiska pracy do wymogów pracownika, a także otwartości na to, aby go wysłuchać i przyjąć czasem odmienny model realizacji pracy albo punkt widzenia. Innym coraz bardziej widocznym trendem jest obszar ESG w firmach, przejawiający się np. poprzez wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii czy działalność charytatywną. Młodsze pokolenie zdecydowanie bardziej chce pracować w firmach, które podzielają ich wartości, a czynniki ekologiczne lub społeczne wpisują się w ten obszar.

Budować silną pozycję firmy dzięki employer brandingowi

Jedną z pierwszych kwestii, które przychodzą mi na myśl, jest ta związana z moją codzienną działalnością – tj. reklama zewnętrzna. Kampanie w outdoorze pomagają budować silną markę pracodawcy. Obserwuję, że reklama OOH wciąż

jest kojarzona, zwłaszcza w Polsce, z dużymi, dobrze prosperującymi firmami. Jeśli pracodawcę stać na kampanię skierowaną do pracowników, to znaczy, że oferuje stabilne warunki zatrudnienia. Tego rodzaju komunikację możemy wykorzystać, zarówno poszukując nowych pracowników, jak i również pokazując aktualnym np. wzrastającą liczbę zatrudnienia czy oficjalnie im dziękując pracę w firmie, aby poczuli się dumni i docenieni.

Na koniec warto dodać, że ważna jest tutaj także rola lidera organizacji. Jest jej twarzą, to na nim skupia się zaufanie do pracodawcy i oczekiwanie, to na niego personalnie (zwłaszcza w MŚP) przekłada się takie zaufanie.



Rotacja pracowników jest aktualnie wyzwaniem w wielu firmach. W przeciwdziałaniu jej z pewnością pomocne jest wytyczanie jasnej ścieżki rozwoju pokazującej, ile czasu musi minąć i co musi się stać, żeby pracownik awansował lub dostał podwyżkę, a nawet zajął samodzielne stanowisko.

Uniknąć rotacji pracowników

Rotacja pracowników jest aktualnie wyzwaniem w wielu firmach. W przeciwdziałaniu jej z pewnością pomocne jest wytyczanie jasnej ścieżki rozwoju pokazującej, ile czasu musi minąć i co musi się stać, żeby pracownik awansował lub dostał podwyżkę, a nawet zajął samodzielne stanowisko. Drugą kwestią jest rozmowa. Warto pytać pracowników o ich potrzeby. Pracodawcy może się bowiem tylko wydawać, że wie, czego potrzebują jego pracownicy. Pomocne będą najwyklesze ankiety, które pozwolą się w tym upewnić. Jednak najlepiej, aby były anonimowe, co pozwoli uniknąć zbierania fałszywych laurów. Kolejną kwestią jest wspieranie pracowników w ich rozwoju. Młodzi pracownicy są ambitni, chcą iść do przodu z duchem czasów, a zatem dostęp do szkoleń, a także nowoczesnych narzędzi wpłyną pozytywnie na ich zaangażowanie w pracę.

Okazuje się także, że ogromny wpływ, większy niż byśmy się spodziewali, na decyzję o związaniu z się danym pracodawcą, mają osobiste relacje ze współpracownikami. Aż 66 proc. Polaków chce mieć bliskie relacje w pracy, dlatego wsparcie pracodawcy w tym zakresie jest nieocenione dla pracowników i ich motywacji do związania się z firmą na dłużej. Potwierdzeniem zbudowania zgranego zespołu jest sytuacja, kiedy to pracownicy wychodzą z inicjatywą, spotykając się po pracy. W naszym zespole obserwujemy takie przyjaźnie od lat. Gdy przez kilka tygodni nie ma

oficjalnego spotkania integracyjnego, pracownicy samodzielnie organizują wyjście czy nawet wyjazd, wspólnie obchodzą urodziny.

Bogaty system motywacyjny

Istotnym elementem, na jaki dobrze jest położyć nacisk, jest komunikacja. Informacja ma dziś bowiem wielką wartość. A doinformowany pracownik czuje się ważny. Czuje, że jest częścią firmy. Wie, jakie nowe kontrakty zostały podpisane, kto dołączył do zespołu, jakie przedsięwzięcia i inwestycje są planowane w najbliższym kwartale. Dobrym rozwiązaniem jest newsletter wewnętrzny czy nawet ogłoszenia wywieszane na tablicach w miejscach ogólnodostępnych dla wszystkich pracowników. W efekcie wszyscy wiedzą, w jakim kierunku „płynie nasz okręt” i że ich praca ma znaczenie, przekłada się na realizację celów długoterminowych, nie tylko na dziś, tu i teraz. Innym ciekawym aspektem jest wsparcie pracowników w realizacji ich inicjatyw czy hobby. Organizacja zbiórki charytatywnej, wspólna wspinaczka, a nawet przygotowanie paczek dla potrzebujących na święta – możliwości jest wiele. Nie poznamy ich jednak, jeśli nie będziemy rozmawiać i poświęcać sobie nawzajem czasu.

Budowanie wizerunku na etapie rekrutacji

Zastosowałabym tu 3 podstawowe zasady. Pierwsza – pamiętajmy o feedbacku. Informacja na każdym etapie kontaktu z firmą jest ważna. Dlatego feedback, nawet negatywny, jest bezcenny. Podczas rozmowy kandydat powinien otrzymać pełen zestaw informacji, nie tylko dotyczący stanowiska, ale właśnie samej rekrutacji. I co najważniejsze – rekruter powinien wyczerpująco odpowiedzieć na wszystkie pytania kandydata i być gotowym na przyjęcie feedbacku od niego. Drugą zasadą jest pokazywanie w ogłoszeniu najważniejszych dla kandydata informacji – a to może się nie pokrywać z najważniejszymi dla pracodawcy wymaganiami. Może to być miejsce pracy czy tryb pracy, a może liczebność zespołu. Kandydat już wtedy powinien mieć poczucie, że firma nie ma nic do ukrycia. Trzecia zasada – personalizacja ogłoszeń. Metoda „kopiuj-wklej” nie sprawdza się od lat. Dobrym pomysłem jest personalizowane ogłoszeń dla poszczególnych stanowisk. Każde stanowisko wymaga od pracownika innych predyspozycji, ale także warunkuje inne potrzeby. Należy je nazwać i skonstruować opis stanowiska w taki sposób, aby wychodził im naprzeciw. Na koniec dodałabym jeszcze, że pomocne w całym etapie poszukiwania pracownika może być utworzenie zakładki „kariera”, w której umieścimy dokładne informacje o etapach rekrutacji, stanowiska, a przede wszystkim zdjęcia i wypowiedzi aktualnych pracowników. To oni mogą stać się najlepszymi ambasadorami firmy „w terenie”.

Świadomie badamy potrzeby i stale udoskonalamy naszą ofertę dla pracowników

Instytut Top Employers przyznaje swoje nagrody tym pracodawcom, którzy przechodzą szczegółowe badania 6 obszarów HR. Państwo są laureatami Top Employer po raz trzeci z rzędu. Jakie znaczenia ta nagroda ma dla pracodawcy, a jakie dla pracownika?

Uważam, że certyfikacja Top Employers ma ogromną wartość dla organizacji, która przez nią przechodzi i nie robi się jej dla samego tytułu. W Polsce jest to prestiżowe wyróżnienie. Niewiele firm może się nim pochwalić – w tym roku w naszym kraju mieliśmy 76 uhonorowanych firm, zatem to raczej małe, ekskluzywne grono. Badanie, które jest przeprowadzane przez instytut wiąże się ze znacznym wysiłkiem dla firmy, która bierze w nim udział. Badaniu poddawanych jest 6 obszarów HR. W ankiecie nie podajemy informacji deklaracyjnych. Wszystko musi być udokumentowane, ponieważ jest to sprawdzane potem w procesie audytowym. Dla mnie jest to o tyle cenne, że Top Employers Institute jest organizacją globalną, bardzo świadomie badającą trendy w świecie HR. Same pytania są dostosowane do obecnej sytuacji rynkowej. Po badaniu mogę też przeanalizować raport i zastanowić się, gdzie odstajemy od rynku, co dzisiaj jest pożądane, co powinniśmy mieć, żeby się plasować w tym gronie z jeszcze wyższą punktacją. Odnoszenie swoich wyników do rynku jest istotne, bo dzięki temu możemy się ciągle rozwijać jako funkcja HR, sprawdzać, co możemy usprawnić, co powinniśmy ulepszyć, zrobić inaczej, jeśli rynek idzie w inną stronę. Firma, która otrzymuje tytuł Top Employer składa obietnicę zarówno swoim pracownikom, jak i kandydatom, że pracuje zgodnie z najwyższymi standardami polityki personalnej.

Państwa oferta dla pracowników jest bardzo szeroka, ale nadal nad nią pracujecie. Dlaczego? Na jakie potrzeby odpowiadacie?

Ciągle udoskonalamy ofertę – fakt. Mamy bardzo różnorodną grupę



Jak większość firm naszego obszaru, mamy hybrydowy model pracy, co oznacza bywanie w biurze dla potrzeby współpracy i integracji zespołów.

My zapewniamy możliwość godzenia tego z obowiązkami rodzicielskimi. Dla osób, których priorytetem jest dynamiczny rozwój kariery zawodowej mamy cały wachlarz możliwości, włącznie z indywidualnym budżetem szkoleniowym, wsparciem mentoringowym, coachingowym i opieką menedżera.

ING Hubs Poland po raz trzeci w elitarnym gronie z tytułem TOP EMPLOYER – rozmawiamy z Anną Daszczyńską, Dyrektorką HR w ING Hubs Poland



pracowników. ING Hubs Poland jest częścią ING, wspieramy bank ING na całym świecie, łącząc biznes z technologią. Dlatego też mamy na naszym pokładzie zespoły o różnych profilach, łączące kilka sektorów w jednej organizacji. Wpisanie się w każdą z charakterystyk grup zawodowych wśród naszych pracowników jest wyzwaniem. Aspirujemy do najwyższego poziomu oferty dla pracowników, który dziś dyktowany jest przez rynek. Bierzymy też pod uwagę zmieniające się ciągle trendy i preferencje wśród pracowników. Coś, co rzadko pojawiało wśród najbardziej pożądanych składników oferty, dziś okazuje się tym kluczowym aspektem. Nie szukając daleko – najlepszym przykładem jest wellbeing i oferta z nim związana. Tak naprawdę cały czas musimy patrzeć w perspektywie długoterminowej i obserwować, co się dzieje na rynku, aby pozostać atrakcyjnym i konkurencyjnym.

Średnia wieku w firmach zaawansowanych technologicznie jest dość niska. Co oznacza przewagę ludzi młodych, często na początku życia rodzinnego – to przyszli lub młodzi rodzice. Elastyczność i benefity pożądane przez tych ludzi są inne niż przez osoby w wieku dojrzałym.

Pojęcie elastyczności w miejscu pracy zrewolucjonizowało się po pandemii. W naszym podejściu do pracownika staramy się zabezpieczyć jak najwięcej jego potrzeb. Jak większość firm naszego obszaru, mamy hybrydowy model pracy, co oznacza bywanie w biurze dla potrzeby współpracy i integracji zespołów. My zapewniamy możliwość godzenia tego z obowiązkami rodzicielskimi. Dla osób, których priorytetem jest dynamiczny rozwój kariery zawodowej mamy cały wachlarz możliwości, włącznie z indywidualnym budżetem szkole-

niowym, wsparciem mentoringowym, coachingowym i opieką menedżera. To jest bardzo dobra oferta, która pozycjonuje nas w wyjątkowym i elitarnym gronie. Jednocześnie zależy nam na tym, żeby u nas każdy pracownik czuł się dobrze. To co nas wyróżnia na rynku to również kultura feedbacku – na podstawie bieżących badań i rozmów, wiemy co w naszej firmie działa na wysokim poziomie i jakie elementy chcemy wzmacniać. Nasi ludzie w szczególności doceniają atmosferę pracy, w tym współpracę z przełożonym i w ramach zespołów. Osiągamy w tym zakresie poziom odpowiednio 8,3 i 8,1 punktów na 10 możliwych. To bardzo wysoki wynik. I jednocześnie, są to kryteria, które pokazują, że ludzie czują się tu dobrze i chcą z nami być.

ING Hubs Poland to firma globalna działająca w ramach grupy ING. Czy osoby tu zatrudnione mają szansę pracy w ramach międzynarodowych projektów?

Powiedziałabym, że nie tyle szansę, co pewność, że tak właśnie będzie. Fakt, że nasze biura są w Katowicach i Warszawie nie oznacza, że pracujemy wyłącznie w polskim zespole, środowisku czy projektach. Globalne jednostki – Hubs, której ING Hubs Poland jest reprezentantem – dają nam możliwość głębszego i szerszego zaangażowania w procesy banku ING, co wymaga kolektywnych kompetencji zespołów i budowania synergii w międzynarodowych zespołach. Jesteśmy też bardzo różnorodną firmą pod wieloma względami – także jeśli chodzi o narodowość naszych pracowników. Wśród naszych koleżanek i kolegów jest ponad 13 proc. osób o narodowości innej niż polska i pochodzą one z przeróżnych zakątków świata. Jako pracodawca jesteśmy dumni z inicjatyw z obszaru Diversity & Inclusion, które spotykają się z ogromnym zainteresowaniem i zaangażowaniem pracowników. Mam na myśli Diversity Groups, czyli zespoły cross-firmowe, które działają na rzecz różnych społeczności. W tym momencie mamy 3 takie grupy, zajmujące się tematyką różnorodności kulturowej, wsparcia kobiet i osób LGBTQ+.

Branża IT jest szczególnie pod względem rekrutacji pracowników. To są osoby wysoko wykwalifikowane i bardzo pożądane na rynku. W zasadzie rynek IT to rynek pracownika. Jakich narzędzi trzeba używać, żeby zrekrutować specjalistów/ekspertów z tego sektora.

Na rynku IT takim wiodącym motywatorem są kompetencje i doświadczenia związane z konkretną technologią,

językiem programowania, konkretny rozwój aplikacji. Ci ludzie idą za czymś, co chcą mieć w swoim portfolio: kolejne projekty, doświadczenia, które budują ich jako profesjonalistów. U nas mogą otrzymać to, czego szukają. Na etapie rekrutacji kandydat dowiadyuje się, w jakich technologiach będzie pracować, w jakich projektach, obszarach, nad jakimi aplikacjami, a także, że będzie to środowisko międzynarodowe. Jeśli dochodzimy do porozumienia, mamy pracownika, któremu złożyliśmy obietnice. Wywiązujemy się z nich już od pierwszych dni.

Mamy pracownika, teraz trzeba go zatrzymać w firmie.

Tak i tu ważna jest atmosfera pracy, o której wcześniej mówiłam. Podałam konkretny wynik badania, ponieważ to jest najbardziej miarodajne. Mamy bardzo wysokie zaangażowanie pra-



Uważam, że certyfikacja Top Employers ma ogromną wartość dla organizacji, która przez nią przechodzi i nie robi się jej dla samego tytułu. W Polsce jest to prestiżowe wyróżnienie. Niewiele firm może się nim pochwalić – w tym roku w naszym kraju mieliśmy 76 uhonorowanych firm, zatem to raczej małe, ekskluzywne grono.

cowników, retencję na wyższym poziomie niż rynkowa. Dlaczego? Bo oni po prostu lubią ze sobą pracować, są zżyci, sukcesywnie się rozwijają i dobrze się tu czują. Samorealizacja trzyma ludzi w miejscu pracy. Buduje lojalność. Nasi pracownicy biorą udział w programie „Rekomendujesz = Zyskujesz”. To jedno z ważniejszych narzędzi pozyskiwania kandydatów. Pracownik, w chwili, kiedy rekomenduje kogoś zatrudnienie w naszej firmie, jest w stanie powiedzieć dużo więcej o pracy tutaj. I zachęcić w realny i przekonujący sposób, bo to są jego doświadczenia. Dzięki temu, nasi pracownicy stają się naszymi najlepszymi ambasadorami. A dobrze wiemy, że nie ma lepszej reklamy niż rekomendacja osoby, którą kandydat zna i ma do niej zaufanie. W ten sposób, budując przyjazne warunki pracy, kreujemy nasz wizerunek na zewnątrz. I dlatego z dumą możemy pochwalić się tytułem Top Employer!

Znaczenie benefitów w employer branding

Co piąty pracownik zadeklarował chęć zmiany pracy w ostatnich sześciu miesiącach – wynika z najnowszego badania Monitora Rynku Pracy. Najczęściej wskazywanymi powodami zmiany miejsca zatrudnienia są: wyższe wynagrodzenie (43 proc.) oraz chęć rozwoju zawodowego (43 proc.).



Anna **Szczęśna**

dyrektor HR, Tutore Poland

Z roku na rok na znaczeniu zyskują także benefity. Już 12 proc. Polaków jest w stanie zmienić pracodawcę, jeśli inny zaoferuje im lepsze świadczenia pozapłacowe.¹ Z tego względu warto w działaniach employer brandingowych pochylić się nad tematyką rozwoju pracowników, bo trend pokazuje, że szkolenia, kursy i inne dodatki są przyszłością polityki benefitowej.

Polacy coraz większy nacisk kładą na swój rozwój. Z jednej strony poszerzają kompetencje w czasie wolnym, finansując to z własnych środków, z drugiej coraz częściej oczekują wsparcia w tej materii ze strony pracodawcy. Tyczy się to nie tylko umiejętności na co dzień wykorzystywanych w pracy, ale także tych związanych z hobby. Powstało wiele raportów potwierdzających duże zainteresowanie pracowników ofertami tego typu benefitów.

Z danych z 2021 r. wynika, że 75 proc. zatrudnionych w Polsce przysługują świadczenia dodatkowe. Aż 89 proc. z nich korzysta z udostępnionych przez pracodawcę dodatków pozapłacowych. Najczęściej wybieranymi są pakiety prywatnej opieki medycznej (70 proc.), ubezpieczenie na życie (35 proc.), a także szkolenia i kursy zawodowe (26 proc.). Okazuje się, że te ostatnie są jednocześnie najbardziej pożądanymi przez pracowników benefitami.²

Z kolei według najnowszych danych firmy badawczej ARC Rynek i Opinia, ponad połowa z nas uważa, że korzyści pozapłacowe to kluczowy dodatek do wynagrodzenia. 3 z 4 badanych weryfikuje je, składając swoje CV do nowego pracodawcy.³

Z analiz Tutore Poland wynika,

że co drugi z nas w ramach zajęć dodatkowych chciałby podjąć się nauki języka obcego, a co trzeci programowania, grafiki komputerowej bądź zajęć sportowych. Jak widać, wachlarz zainteresowań wśród badanych jest bardzo szeroki, więc także firmy decydując się na wprowadzanie benefitów, muszą wziąć pod uwagę różne kierunki rozwoju swoich pracowników.

Employer branding a benefity

Employer branding ma wiele twarzy. Wpływa na dobre samopoczucie pracownika i pozytywne postrzeganie firmy nie tylko w jego oczach, ale także na zewnątrz organizacji. Rozpoczyna się już w momencie tworzenia atrakcyjnej oferty pracy, przez właściwe warunki zatrudnienia, możliwość integracji, inwestycje w kompetencje, po benefity możliwe do wykorzystania podczas pracy bądź w czasie wolnym. Istotne jest, by zatrudnieni mieli świadomość, że pracodawca proponuje im coś więcej niż niezbędne minimum. Na nikim nie robi już wrażenia dobrze zaopatrzona kuchnia, stolówka czy pokój socjalny. By zyskiwać w oczach pracowników, firmy prześcigają się w nowych rozwiązaniach, które odpowiadają na ich potrzeby. Szczególnie młodsze pokolenia, które niedawno weszły bądź dopiero wchodzi na rynek pracy, przez swoją świadomość obecnych standardów oraz znajomość zachodnich praktyk, liczą na lepszą opiekę ze strony pracodawcy. Możliwości w kwestii benefitów



pracowniczych jest mnóstwo. Dobrze znane na rynku i powoli traktowane jako standard są karty sportowe, prywatna opieka medyczna czy grupowe ubezpieczenie na życie – wynika to z wyżej przytoczonych danych. Z uwagi na powszechność tych rozwiązań osoba poszukująca pracy oczekuje nowych, bardziej dopasowanych do jej osobistych preferencji benefitów. W tym celu działy HR starają się wewnątrz swoich organizacji pozyskać informacje o tym, co obecnie jest szczególnie atrakcyjne. Rosnące oczekiwania pracowników, a także mniejsza dostępność nowych talentów to wyraźny sygnał dla pracodawców, że powinni zainwestować w zatrzymanie ich w przedsiębiorstwie. Taki proces jest zdecydowanie mniej kosztowny niż pozyskanie i wdrożenie nowej osoby.

Przed wszystkim języki

Według analiz Tutore Poland, wciąż najbardziej pożądanymi benefitami są zajęcia językowe, które na szczycie takiego zestawienia znajdują się już od wielu lat. To przede wszystkim pochodzą globalizacji i możliwości pracy zdalnej z niemal każdego zakątka świata. Dochodzi do tego wchodzenie do Polski coraz większej liczby zagranicznych korporacji oraz otwierania się naszych rodzimych firm na obce rynki. Choć pracownicy w przeważającej większości chcą rozwijać język angielski, to nie brakuje też amatorów hiszpańskiego, a także niemieckiego. Na znaczeniu zyskują także mniej popularne języki – skandynawskie czy azjatyckie.

Z perspektywy pracodawcy istotne jest, by nabywane przez kadrę kompetencje ściśle wiązały się tymi, które są potrzebne w co-

dziennej pracy. Warto jednak zaznaczyć, że działania odbiegające od tematyki strictly związanej z obowiązkami zawodowymi mogą zostać docenione przez pracowników jako wyraz otwartości na ich potrzeby.

Coraz więcej firm zewnętrznych, świadczących szeroką gamę kursów i zajęć dla pracowników może zaproponować przedsiębiorstwu ofertę szytą na miarę, czyli dopasowaną pod indywidualne preferencje. Pozwala to na wybranie niemal dowolnej tematyki zajęć np. lekcji języka chińskiego, nauki rysunku czy grafiki komputerowej, wraz z ułożeniem zagadnień, trybu nauki i liczby godzin kursu.

Życie wokół pracy

Nowym trendem w employer branding jest ułatwianie pracownikowi funkcjonowania na co dzień dzięki środowisku pracy. W tym celu pracodawcy oferują zajęcia bądź kursy dla dzieci zatrudnionych w miejscu pracy, dają dostęp do nauczania online, a nawet otwierają żłobki bądź przedszkola na terenie biurowców, w których mieści się siedziba firmy. Oczywiście te ostatnie są zarezerwowane dla największych przedsiębiorstw, które są w stanie organizacyjnie i finansowo sprostać temu wyzwaniu.

Korzystając z takich udogodnień, pracownik może oszczędzić mnóstwo czasu, który straciłby na dojazdach do instytucji opiekuńczo-wychowawczych. Zdarza się, że oszczędność jest także materialna, jeśli pracodawca finansuje lub współfinansuje funkcjonowanie takich placówek.

Jasne korzyści

Decydując się na konkretne rodzaje benefitów dla pracowników,



Według analiz Tutore Poland wciąż najbardziej pożądanymi benefitami są zajęcia językowe, które na szczycie takiego zestawienia znajdują się już od wielu lat.

trzeba wziąć pod uwagę kilka kluczowych czynników i perspektyw. Pracodawca powinien jasno zdefiniować, czego dokładnie poszukuje oraz jaki budżet ma do dyspozycji. Jednocześnie nie może zapominać o oczekiwaniach pracowników, których głos jest ważny w tej dyskusji. Dodatki pozapłacowe powinny wpisywać się w kulturę, zasady oraz wartości organizacji, oferując przy tym realne korzyści i zwiększając przyjazność środowiska pracy. Co istotne, dzięki odpowiedniemu doborowi benefitów pracodawcy ograniczą odpływ pracowników. Zwiększą również lojalność, efektywność i zaangażowanie obecnej kadry, a także zachęcą potencjalnych kandydatów, do wyboru danego przedsiębiorstwa. Podsumowując, jakościowe i atrakcyjne dodatki pozapłacowe mogą być wizytówką każdej organizacji i istotnym filarem employer branding.

1. Dane instytutu badawczego Randstad z 2023 r. – Monitor Rynku Pracy.

2. Według raportu portalu Wynagrodzenia.pl pt. „Benefity w oczach pracowników 2021”.

3. Raport Benefitów 2023 – ARC Rynek i Opinia na zlecenie Enter The Code.



Nowym trendem w employer branding jest ułatwianie pracownikowi funkcjonowania na co dzień dzięki środowisku pracy.

UNIKNAĆ ROTACJI PRACOWNIKÓW NIEWIELKIM KOSZTEM

Employer branding, czyli budowanie marki pracodawcy to najlepszy sposób na unikanie częstych zmian kadry w firmie. Nikogo nie trzeba przekonywać, że częste rotacje pracowników to nie tylko zmiana i utrudnienie w organizacji pracy, ale również wymierne koszty finansowe związane z procesem wdrożenia nowego pracownika – szkolenia, nauka zawodu, obsługa stanowiska lub obsługi klienta.



Elżbieta **Pełka**

CEO, Pełka i Partnerzy, Polish National Sales Awards, członek zarządu British Polish Chamber of Commerce

Często uniknąć rotacji można dość niskim kosztem – zwiększanie bonusów pozapłacowych, takich jak programy szkoleniowe, dni wolne, możliwość pracy hybrydowej czy dłuższe urlopy.

Employer branding możemy podzielić na wewnętrzny i zewnętrzny.

Wewnętrzny obejmuje działania skierowane do obecnych pracowników, z kolei zewnętrzny do potencjalnych kandydatów na przyszłych pracowników. Na potrzeby niniejszego artykułu skupię się głównie na aspekcie wewnętrznym.

Wewnętrzne działania

W ramach wewnętrznego employer branding prowadzone są działania w zakresie HR, jak również komunikacji wewnętrznej. Tutaj z jednej strony możemy mówić o programach motywacyjnych, z drugiej o tworzeniu przyjaznej i efektywnej struktury w firmie, w tym w zakresie procesu komunikacji między pracownikami a zarządem. Unikanie rotacji w tym obszarze może obejmować



tworzenie programów szkoleniowych czy programów mentorskich. Ważne, aby oferta w tym zakresie była „szyta na miarę” – dostosowywana do indywidualnych potrzeb i preferencji pracownika. Ważna jest również motywacja pozapłacowa – tworzenie przestrzeni awansu, otrzymywania coraz większej odpowiedzialności i sprawczości przez pracownika. Nie można dopuszczać do stagnacji, „zabetonowania” struktury, wytworzenia się poczucia braku możliwości awansu, bo to najkrótsza droga do odejścia pracowników. Nie mniej ważna jest kwestia wynagradzania. Wynagrodzenie musi odda-

wać to, co pracownik wnosi do organizacji – wiedzę, kompetencje i doświadczenie, ale również odpowiedzialność, zaangażowanie czy kreatywność. Pracownik odpowiednio wynagradzany nie będzie odchodził.

Pomijane kwestie

Niestety w praktyce kwestie employer branding są pomijane. Jak pokazuje raport „2023 State of people strategy” od Lattice inwestycje w tym zakresie miały w ostatnich latach najniższy stopień ważności. Można powiedzieć, że w trakcie pandemii skupiono się na rozwoju technologii, a nie

pracowników. Widziano technologię, ale nie dostrzegano potrzeby dbania o dobrostan pracowników. Tym można tłumaczyć, relatywnie jak na okres pandemii, wysoki poziom rotacji pracowników, jaki zaobserwowaliśmy na rynku. Badania od lat wskazują na to, że dla pracowników kultura wewnętrzna firmy jest bardzo ważna.

Opinia o organizacji na zewnątrz

Jednak równie ważna jest opinia o organizacji na zewnątrz. Według raportu HR Daily Advisor z 2019 r., aż 50 proc. badanych stwierdziło, że nawet wyższa płaca nie jest dla nich argumentem za podjęciem pracy w firmie o kiepskiej renomie. Natomiast badanie „Employer Brand Research” firmy Randstad z 2022 informuje, że 59 proc. kandydatów wybiera firmy o przyjaznej, w tym szanującej zasadę work-life balance kulturze pracy.

Należy zatem zauważyć, że employer branding jest coraz ważniejszym obszarem w działalności organizacji. Jego wdrożenie jest nie tylko efektywne wizerunkowo, ale też efektywne finansowo, gdyż może znacząco ograniczyć rotację pracowników.

REKLAMA

VANITYSTYLE
TIME FOR ACTION

Z nami zbudujesz kulturę organizacyjną, w której najważniejszy jest człowiek.

Aktywność
i ruch

Emocje
i zdrowie psychiczne

Zdrowe
odżywianie

Rozrywka
i pasje

PROGRAM KULTURALNY
QlturaProfit

KARTY SPORTOWE
FitProfit i FitSport

APLIKACJA PSYCHOEDUKACYJNA
Focusly

PLATFORMA ONLINE
Strefa VanityStyle

*Źródło badań: https://journals.lww.com/joem/Abstract/2013/01000/Self_Rated_Job_Performance_and_Absenteeism.3.aspx



25% o tyle sport i zdrowe odżywianie podnoszą produktywność pracowników.*



Porozmawiajmy, jak możemy wspólnie zadbać o zdrowie fizyczne i mentalne Twoich pracowników.

sprzedaz@vanitystyle.pl / www.vanitystyle.pl

VANITYSTYLE
TIME FOR ACTION

Właściciel kart sportowych FitProfit i FitSport

WORK–LIFE BALANCE CZY TO W OGÓLE MOŻLIWE?

O trendzie work-life balance jest głośno już od wielu lat. Jego zwolennicy opowiadają się za kategorycznym rozdzieleniem pracy i życia prywatnego. Sceptycy zapytują natomiast, czy w postpandemicznej rzeczywistości taki podział ma jeszcze sens. Są również tacy, którzy uważają, że praca opierająca się na pasji to wcale nie praca, więc nie da się jej zamknąć w przedziale godzinowym. Kto ma rację? Czy work-life balance jest możliwy do utrzymania? A może da się go zastąpić bardziej efektywnym rozwiązaniem?



Victoria Iwanowska

seryjna przedsiębiorczyni, obecnie biznesowa nomadka – pokazuje, jak prowadzić swoją firmę, podróżując po całym świecie

Świat się zmienia. Jeszcze kilka lat temu trudno byłoby nam wyobrazić sobie całkowite przejście na pracę zdalną, spotkania z klientami online i zarządzanie zespołem z drugiego końca Polski, a nawet świata. Dziś zupełnie nas to nie dziwi, co więcej – pracownicy coraz częściej wymagają większego zakresu pracy zdalnej. Badania pokazują, że jeszcze rok temu przystosowanie pracy do warunków

zdalnych było priorytetem dla 39 proc. respondentów, dziś większość firm wprowadziła te zmiany w życie. W 2023 r. czeka na nie jeszcze 19 proc. ankietowanych. Home office mocno wpłynął na nasze życie, a granica między pracą a życiem prywatnym właściwie się zatarła. Jak mimo wszystko zachować zdrowe proporcje pomiędzy tymi dwiema strefami i nie pozwolić, by obowiązki związane z pracą pochłonęły cały nasz czas?

Kto kocha swoją pracę, nie pracuje

Niestety nie jest to prawda. Nawet jeśli nasze obowiązki dają nam dużo radości i wykonujemy je z prawdziwą pasją, to nadal jest to praca. Poświęcamy jej swój czas i otrzymujemy za nią pieniądze. Świetnie, jeśli jednocześnie spełniamy swoje marzenia, spotykamy ciekawych ludzi czy rozwijamy umiejętności, ale nadal przecież potrzebujemy odpoczynku, prze-

rwę od odbierania telefonu i odpisywania na maile.

Z doświadczenia wiem, że jeśli kocha się swoją pracę, bardzo łatwo dać się złapać w pułapkę. Kiedyś w swoich mediach społecznościowych używałam popularnego hashtagu „taka praca, to nie praca”. Uważałam bowiem, że skoro robię, to co jest moją pasją i organizuję śluby za granicą, to właściwie nie pracuję, tylko spełniam swoje marzenia. Byłam tego pewna do momentu, aż pewnego wieczoru zadzwonił do mnie klient. Powitał mnie słowami: „Wiem, że jest późno i twój zespół już nie pracuje, ale dla ciebie to przecież bardziej hobby, więc...”. Postanowiłam wtedy, że choć kocham to, co robię, to nie dam się pochłonąć moim obowiązkom i będę zwracała uwagę, że praca to... no właśnie – praca.

A może work-life blending?

Work-life balance zakłada rozgraniczenie sfery zawodowej i prywatnej. Jak już wspomniałam, podejście to jest w ostatnich latach krytykowane, ponieważ nie zdaje egzaminu w świecie, gdzie tak duże znaczenie ma praca zdalna. Coraz częściej natomiast, jako następcę work-life balance, wymienia się work-life blending. Co to takiego?

To trend polegający na przenikaniu się pracy i życia prywatnego. Nie ma tutaj wyraźnej granicy, konkretnej godziny, po której zamykamy laptopa i zajmujemy się wyłącznie obowiązkami domowymi. W work-life blending stawia-

my na łączenie tych dwóch stref. Wychodzimy naprzeciw zmieniającemu się światu. W zależności od sytuacji w ciągu dnia załatwiamy zarówno sprawy służbowe, jak i prywatne.

Czy work-life blending jest dla każdego? Oczywiście, że nie! Z tym modelem wiąże się bowiem pewne warunki. Osoby niekonsekwentne, które nie potrafią dobrze zaplanować swoich działań, mogą odkładać pracę na ostatnią godzinę i w końcu nie zdążyć przed deadline. Z work-life blending nie poradzą sobie również pracownicy nie dość elastyczni, którzy mają problem z priorytetyzacją obowiązków lub pracą wieczorem. Dlatego najlepiej odpowiedzieć sobie na pytania: „Co sprawdzi się u mnie?”, „W jakim trybie działań będę efektywny/a, nie wpadnę w pułapkę pracy 24/7 i nie będę musiał/a walczyć z wypaleniem zawodowym?”.

Co na to Twój szef?

Nie ulega wątpliwości, że wpływ na tryb pracy swoich podwładnych ma przełożony. To on decyduje o godzinach wykonywania obowiązków czy zakresie home office. Spójność celów na linii szef – pracownik jest bardzo ważna. Jeśli zespół nie wie, po co pracuje, to firma nie osiąga pożądanych wyników. Badania pokazują jednak, że 17 proc. przedsiębiorstw na świecie cierpi z powodu braku jasnych wskazówek i komunikacji z przełożonym. Nie ulega wątpliwości, że najbardziej efektywny

pracownik to ten, który jest w dobrej kondycji fizycznej i psychicznej. Czasami po prostu wystarczy zapytać, jaka forma pracy najbardziej odpowiada zespołowi. Czy wolałoby standardowe 8 godzin, czy może work-life blending?

Ja w swojej firmie rozwiązałam tę kwestię następująco. Jestem bardzo elastyczną osobą i, jako biznesowa nomadka, pracuję z tego miejsca, w którym aktualnie się znajduję. Kiedy mój zespół po pandemii stwierdził, że zdecydowanie bardziej odpowiada mu model zdalny, bez problemów się na to zgodziłam. Jeśli mają ochotę, mogą pracować w domu lub wyjechać i działać tam, gdzie im wygodnie. Oczywiście cały czas pozostajemy w kontakcie i pracujemy razem. Wbrew pozorom wzmocniło to nasze relacje.

Workation, czyli work-relax balance

Przemęczeni pracownicy snujący się po biurze czy zasypiający przed laptopem to obrazek z wielu polskich firm. Nie ważne, jak pracujemy, oczywiste jest, że potrzebujemy odpoczynku. Nie musi to natomiast być urlop, który część z nas spędzi pewnie, remontując łazienkę. Rozwiązaniem, które w ostatnich latach zyskuje na popularności jest workation, czyli wykonywanie pracy w miejscu kojarzonym z wypoczynkiem.

Niesie ono za sobą wiele korzyści. Przede wszystkim wykonywanie obowiązków zawodowych na plaży, pod palmami lub nad basenem to prawdziwa przyjemność, która na dodatek pobudza kreatywność i inspiruje do poszukiwania nowych rozwiązań. Co więcej, pracownik czuje się doceniony. Jeśli to pracodawca ponosi koszty wyjazdu, to workation jest również benefitem. Należy pamiętać, że workation to nie urlop. Zespół nadal wykonuje swe obowiązki, jednak z tą różnicą, że w wolnym czasie może wybrać się na zwiedzanie zabytkowego miasta lub uczestniczyć w lekcjach nurkowania. Ta forma łączenia pracy z odpoczynkiem doskonale wpisuje się w work-life blending. Dwie strefy bezkonfliktowo się przenikają, a nawet uzupełniają: relaks w pięknych okolicznościach przyrody lub z zapierającym dech w piersiach widokiem daje energię do pracy.

Czy work-life balance to coś, co możemy osiągnąć w codziennym życiu? Myślę, że tak, natomiast ważniejsze pytanie brzmi, czy warto. Uważam, że lepiej, podążając za zmieniającym się światem, pozwolić na przenikanie się sfery zawodowej i prywatnej. Umożliwia to work-life blending. Choć oczywiście jest to osobista decyzja, którą każdy musi podjąć samodzielnie.

1. Raport State of the Sector 2022/23.
2. Raport State of the Sector 2022/23.

