



NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Rozwój ważniejszy niż pensja?

To nie zarobki a możliwość rozwoju jest kluczowa podczas wyboru pracodawcy. Dlaczego zatem 46 proc. firm nie wysyła pracowników na szkolenia? Odpowiedzi szukamy na przykładzie branży IT.



Marcin Kosedowski

ekspert ds. rynku szkoleniowego
ze szkoły programowania online
Kodilla.com

Nieprzypadkowo zaglądamy na rynek nowych technologii, ponieważ IT to obecnie jedna z najbardziej wymagających branż wobec pracodawców. Jednocześnie, przy stałym cywilizowaniu się całego rynku pracy i niżu demograficznym, to co w IT dzieje się teraz, za kilka lat będzie działo się w innych branżach.

Zmiana najlepszego pracodawcy świata po 2 latach?

Przy silnie konkurencyjnym rynku, programiści zmieniają pracę co dwa – trzy lata, nawet w firmach ocenianych jako najlepsze miejsca pracy na świecie (Zoom Video Communications, Google, LinkedIn, Facebook – firmy z TOP 10 najlepszych miejsc do pracy według Forbesa). Z powyższymi pod względem zadowolenia z pracy konkurują polskie CD Project RED i Netguru, które szczyty się tym, że wielu pracowników trafiło do nich z polecenia innych pro-

gramistów. W mniejszych firmach przeciętni programiści wytrzymują 21 miesięcy, a 25 proc. z nich planuje zmienić pracodawcę w ciągu roku. W efekcie większość pracodawców z branży deklaruje, że będzie zatrudniać nowe osoby, żeby zapłacić etaty lub zwiększyć zatrudnienie. Jedynie 5 proc. firm godzi się z odpływem kadry i planuje zmniejszyć zatrudnienie.

Dlaczego 46 proc. programistów nie szkoli się nawet przez jeden dzień w roku?

Dla pracowników branży IT najważniejszym kryterium wyboru pracodawcy jest rozwój, jest nawet ważniejszy niż wynagrodzenie – wynika z badania branży IT, przeprowadzonego przez Bulldogjob w 2019 roku. Oznacza to, że nawet wysokie wynagrodzenia (najwyższe w Polsce zaraz po górnikach), nie ratują sytuacji. Niestety specjalizacji w IT jest tak dużo, a technologie zmieniają się na tyle szybko, że mało która firma ma wewnętrzne kompetencje we wszystkich technologiach oczekiwanych przez klientów. Konieczne jest więc wspomaganie się wiedzą zewnętrznych ekspertów lub ciągłe szkolenie własnej kadry. Niemniej, według badań przeprowadzonych przez Kodilla.com na polskich programistach w kwietniu 2019 roku, aż 46 proc. programistów deklaruje, że pracodawcy nie zapewniają im ani jednego dnia szkoleniowego w ciągu roku. Biorąc

pod uwagę potrzebę programistów do rozwoju i zarazem ich wysoką rotację, wydaje się to niewiarygodne. Co ciekawe, wielu z nich ma ustalony budżet na takie cele, jednak nie może znaleźć dla siebie odpowiedniego szkolenia – brakuje specjalistycznych szkoleń z niszowych tematów, takich jak programowanie funkcyjne czy bezpieczeństwo. Jeśli programiści mają przewidziany czas na edukację, spędzają na szkoleniach 7,46 dnia rocznie, przy czym juniorzy mają 9 dni szkoleń rocznie, a wraz z doświadczeniem ta liczba spada do 5,5 dnia wśród seniorów. Budżet deklarowany przez programistów wynosi 2300 złotych, co w porównaniu z kosztami rekrutacji (100 proc. – 250 proc. pensji brutto na prowizję agencji lub 50 proc. – 100 proc. za polecenie znajomego przez pracownika) i wdrożenia, to kwota marginalna, a ponadto buduje realną wartość w postaci wiedzy, w przeciwieństwie do ciągłej rekrutacji.

Jednocześnie pracodawcy deklarują, że chcieliby szkolić seniorów, ale nie mają gdzie. „Chcę inwestować w najlepszych, ale nie mam jak. Seniorzy jeżdżą na szkolenia do Szwajcarii, Niemiec i Wielkiej Brytanii. To wydatek minimum 1000 euro za dzień” – wyznaje dyrektor zarządzający jednego wrocławskiego z software house’ów. „Wysyłam seniorów na zagraniczne konferencje i szkolenia, żeby zdobywali wiedzę i przekazywali ją innym pracownikom” – potwierdza mendażerka HR z jednej z największych w Polsce firm programistycznych. Poza tym obecnie standardem są programy men-

toringu, czyli stałego przyuczania młodszych programistów (tzw. juniorów) przez starszych (tzw. seniorów). Dzięki temu ci pierwsi znacznie szybciej się rozwijają, natomiast ich starsi koledzy mogą poćwiczyć umiejętności miękkie i poczuć się docenieni jako eksperci.

Czy 3 lata doświadczenia wystarczą, by zostać seniorem?

Innym sposobem na rozwinięcie pracownika jest awansowanie go na kolejne poziomy szybciej niż odbywało się to dotąd. Obecnie już po 2 latach można liczyć na awans z tzw. Junior Developera (młodsze programisty) na Regular Developera (programistę), co wiąże się z dużą podwyżką, aż o 81 proc. względem pierwszej pensji. Kolejny poziom, Senior Developer, jeszcze do niedawna wymuszał 5-10 lat doświadczenia, w zależności od firmy i technologii. Wiąże się to z kolejnym skokiem zarobków – np. Senior Developerzy znający najpopularniejszy na świecie język programowania Java, mogą liczyć na zarobki rzędu 12 tys. – 17 tys. złotych według serwisu ogłoszeniowego No Fluff Jobs (kwoty brutto na umowie o pracę lub netto na B2B).

Obecnie seniorem można zostać po 4-6 latach, a zdarzają się ogłoszenia o pracę, w których poszukiwani są seniorzy z zaledwie 3-letnim doświadczeniem. Co prawda dzięki nowoczesnym metodom edukacji programiści mogą dzisiaj obecnie rozwijać się szybciej, jednak należy założyć, że przynajmniej część tytułów „senior” jest nadawana na wyrost, żeby podbudować ego pracownika bez faktycznej inwestycji

w szkolenia. Podobne podejście można zauważyć w Google, które teoretycznie wprowadziło 5 poziomów rozwoju programisty. Da się jednak zauważyć, że na najbardziej konkurencyjnych rynkach pracy, takich jak Mountain View czy Seattle w USA, wymagane doświadczenie jest znacznie niższe niż w Europie. Na przykład dla Level 5 Software Engineer w Mountain View wystarczy 5 lat doświadczenia, tymczasem w Dublinie wymaganych jest już nawet 17 lat, w tym aż 9 spędzonych w Google. Tak duże różnice powodują, że programiści porównując swoją sytuację z kolegami z innych krajów na tych samych obszarach, czują ogromną potrzebę do rozwoju i awansu. Ci, którzy tej szansy zostaną pozbawieni, będą jej szukać w innych firmach.

Najbardziej pożądanym benefit

Możliwość uczestniczenia w szkoleniach to obecnie najbardziej pożądanym benefitem wypłacowym wśród pracowników na świecie. W badaniu Michael Page uznano tak aż 92 proc. respondentów. Dla porównania, popularne karty fitness są pożądane przez zaledwie 48 proc. badanych. Ten trend jest równie istotny także w polskich firmach, które, jeśli chcą zatrzymać pracowników, zamiast kuszenia ich chwytliwymi imprezami integracyjnymi czy dopłatami do obiadów, powinny inwestować przede wszystkim w ich wiedzę i rozwój. To daje bowiem większe poczucie odpowiedzialności i przywiązania do firmy, a jednocześnie stwarza szansę na awans i wzrost zarobków, których nie zastąpią drobne upominki.

Materiał promocyjny

W świecie nowoczesnych finansów, to ludzie są największą wartością

Czy niezadowolony pracownik będzie dobrze dbał o interesy klientów firmy? Od dawna wiadomo, że nie, dlatego jedną z wartości, do których przykładamy największą wagę w naszej firmie są ludzie. O tym, w jaki sposób nowoczesna spółka faktoringowa, która z założenia zabezpiecza płynność finansową polskich przedsiębiorców, dba na poziomie organizacji o komfort i rozwój swoich pracowników, opowiada Anna Gałęza, Z-ca Dyrektora Departamentu ds. Personalnych Idea Money.



Osoby, które rozpoczynają pracę w Idea Money, nie muszą obawiać się, że zostaną z nieznanym im produktem finansowym sam na sam. Nowi pracownicy przechodzą szkolenia produktowe i systemowe, a jeśli zajmują się sprzedażą, dodatkowe szkolenia sprzedażowe organizowane przez Dział Jakości i Szkoleń.

Szkolenia wewnętrzne – pierwsze kroki w świecie faktoringu

Tak długo, jak tego potrzebują, mogą liczyć na wsparcie ze strony doświadczonych kolegów, którzy wdrożenie nowych współpracowników traktują jako priorytet, jak i przyjemność. Szkolenia we-

wewnętrzne obejmują zresztą wszystkich pracowników. Mogą oni dzięki nim rozwijać swoje umiejętności miękkie, uczyć się języków obcych, zwiększać swoją motywację oraz poprawiać organizację i techniki pracy.

Osoby mające kontakt telefoniczny z klientem uczestniczą także w cyklicznym programie wsparcia sprzedaży, w ramach którego dedykowani trenerzy towarzyszą im w pracy, podpowiadają i pomagają dobrać najlepsze techniki. Rezultaty wdrożenia konkretnych zaleceń trenerów – „Aniołów”, są następnie weryfikowane i oceniane, a wyniki tego procesu przerosły nasze najśmielsze oczekiwania – przekonuje

Anna Gałęza. Nic tak bardzo nie motywuje pracowników, jak świadomość, że potrafią coraz więcej i stają się ekspertami w swojej pracy, o czym świadczą zarówno zadowolenie klientów, jak i wskaźniki realizacji postawionych celów.

Szkolenia zewnętrzne – potrzeby i pasje

Poza szkoleniami wewnętrznymi, pracownicy Idea Money, korzystają z wybranych przez siebie i swoich przełożonych szkoleń zewnętrznych. Oprócz tego inwestujemy w rozwój zawodowy pracowników, oferując im dofinansowanie studiów podyplomowych i aplikacji prawniczych. Ciekawą, innowacyjną formą rozwoju umiejętności

oraz zachętą do odkrycia w sobie potencjału menedżerskiego, są także formy grywalizacji dla firm, do udziału w których, zachęcamy nasze największe talenty.

Prosta ścieżka kariery

Inwestujemy w pracowników z wielu powodów. Po pierwsze, chcemy, aby pracowali dla nas specjaliści w swojej dziedzinie. Po drugie, wiemy, że ludzie którzy cały czas się rozwijają, dobrze czują się w swojej pracy. Po trzecie, wierzymy, że to wśród nich są nasi przyszli eksperci i dyrektorzy. W ramach ścieżki kariery oferujemy możliwość awansów pionowych w drodze wewnętrznej rekrutacji, stąd też wielu pracowników, którzy zaraz po studiach zaczęli swoją przygodę w Idea Money na najniższych stanowiskach, jest obecnie częścią kadry menedżerskiej. Dajemy szansę każdemu, kto angażuje się w swoją pracę i chętnie poszerza swoje umiejętności.

Menedżer, który jest też liderem

Rozwój w Idea Money, nie kończy się na poziomie najwyższych sta-

nowisk. Nasi menedżerowie biorą udział w programach rozwojowych dla kadry menedżerskiej, podczas których pracują nad swoimi umiejętnościami i technikami interpersonalnymi. To właśnie oni wyznaczają także swoich sukcesorów, którzy w ramach specjalnego programu – w drodze warsztatów i dedykowanych szkoleń, przygotowują się do roli przyszłych menedżerów.

Przed wszystkim człowiek...

Myśląc o nieustannym rozwoju naszych pracowników, nie zapominamy, że kariera i praca to nie wszystko. Dbamy o to, by nasza kadra tworzyła zgrany zespół ludzi, którzy chcą i lubią ze sobą przebywać. Służą temu nie tylko tematyczne i sezonowe imprezy integracyjne, lecz także liczne konkursy, rywalizacje sportowe, akcje charytatywne i wspólne wyjścia i wyjazdy, organizowane tak przez organizację, jak i samych pracowników, którzy tworząc przyjazną atmosferę, tworzą jednocześnie charakter Idea Money.

PRACUJ Z PASJĄ, ROZWIJAJ SIĘ Z NAMI!

IdeaMoney®
Nowoczesne finansowanie

Na co możesz liczyć, dołączając do zespołu Idea Money?



Tworzymy innowacyjne produkty finansowe dla przedsiębiorców



Nasi pracownicy spędzili na szkoleniach w 2018 roku ponad **12 700 godzin**



67% naszej kadry menedżerskiej pochodzi z rekrutacji wewnętrznych



Działamy w **otwartym modelu wymiany wiedzy i doświadczeń**



Wspólnie trenujemy, rywalizujemy i dbamy o zdrowie



Oferujemy **dofinansowanie nauki języków, studiów podyplomowych i aplikacji**

Sprawdź nasze oferty:

www.ideamoney.pl/oferty-pracy

Wyślij swoje CV na adres:

rekrutacja@ideamoney.pl

lub poznajmy się bliżej:

ideamoney.pl/badz-soba-dolacz-do-naszego-zespołu

facebook.com/IdeaMoney.dla.firm/

**Przekonaj się, co mamy Ci do zaoferowania?
Przyślij swoje CV!**

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Szanowni Państwo!

To dla kogo, z kim, i gdzie pracujemy ma niebagatelne znaczenie. Pracy poświęcamy znaczną część swojego życia, ważne więc, żebyśmy nie tylko lubili to co robimy, ale i ludzi z którymi pracujemy i miejsce w którym pracę wykonujemy. Dlatego wybierając pracodawcę, coraz częściej bacznie przyglądamy się temu, jakie krążą o nim opinie, sprawdzamy, co poza wynagrodzeniem ma nam do zaoferowania i upewniamy się, czy w ramach struktury w którą chcemy wejść będziemy mogli rozwijać się zawodowo i awansować. Mamy nadzieję, że przygotowane przez nas i przedstawione

zestawienie najlepszych pracodawców dla tych, którzy dziś szukają zatrudnienia, będzie stanowiło podpowiedź. Spośród nadesłanych do nas zgłoszeń wybraliśmy bowiem tych pracodawców, którzy w swojej ofercie mają najciekawsze rozwiązania dla pracowników – wspierają ich nie tylko w kwestiach zawodowych, lecz także i w życiu codziennym, wychodząc naprzeciw ich oczekiwaniom. Zapraszamy do analizy zestawienia i lektury komentarzy ekspertów – samych pracodawców i ekspertów od rynku HR

Redakcja

Firma	Branża	Jak firma wspiera rozwój i dba o talenty?	Realizowane systemy motywacyjne	Miejsce i warunki pracy	Zatrudnienie na dzień 17 kwietnia 2019 r.	Dlaczego warto pracować w Państwa firmie?
AmRest	Restauracyjna	Przedstawiciele firmy starają się, aby AmRest był miejscem pełnym radości, która płynie z faktu, że pracownicy mogą się rozwijać; z tego, że mają realny wpływ na funkcjonowanie organizacji i wreszcie – robią to, co kochają, wśród ludzi, których lubią (AmRest is a FUN place to Learn, Lead and Love). Firma nie osiągnęłaby sukcesu biznesowego bez wsparcia pracowników – dlatego otwiera przed nimi nieograniczone możliwości rozwoju. Ma bogatą ofertę szkoleń wewnętrznych. Dla liderów prowadzi własny Uniwersytet, w którym wiedzę i doświadczeniem dzielą się członkowie Zespołu Wykonawczego. Zachęca swoich pracowników do porzucania strefy komfortu i poznawania nowych obszarów – ułatwia przejścia pomiędzy działami, krajami a także funkcjami (z biura do operacji i na odwrót). Robi wiele, aby pracownicy naprawdę mogli rozwinąć skrzydła.	AmRest ma silnie rozwiniętą kulturę doceniania – chodzi o to, aby pracownicy czuli, że to co robią jest ważne dla firmy i doceniane. W firmie funkcjonuje wiele programów doceniania pracowników, zarówno o zasięgu lokalnym, jak i globalnym. AmRest nagradza ambasadorów wartości, wdrożenie przełomowych rozwiązań, wyjątkową efektywność czy zaangażowanie. Stara się doceniać również partnerów biznesowych czy społeczności lokalne, w których funkcjonuje. Jednym z wyrazów doceniania pracowników jest nagroda Building Excellence Award. W AmRest funkcjonuje również nagroda WJM – otrzymują ją ci, którzy swoim zaangażowaniem, postawą i pracą sprawiają, że Wszystko Jest Możliwe. W restauracjach nagradza się także Pracowników Miesiąca czy Roku, fantastyczną obsługę klienta, realizację priorytetów miesięcznych. Firma docenia również tych, którzy są z nią dłużej, wręczając nagrody jubileuszowe. Aby motywować swoich pracowników, AmRest sięga również po benefity (specjalna oferta kafeteryjna) oraz premie i nagrody roczne.	W zgodzie z Naczelnymi Wartościami oraz kulturą opartą na radości i docenianiu firma stara się budzić w pracownikach pasję do tego, co robią i do bycia najlepszym. Organizuje dla nich wewnętrzne konkursy, w których tworzą nowe produkty, testowane później w restauracjach. Daje przestrzeń do zdrowej rywalizacji poprzez aktywności sportowe – m.in. sponsoruje Bieg Firmowy we Wrocławiu, organizuje własne olimpiady sportowe. Wzmacnia w pracownikach kompetencje liderskie i duch przedsiębiorczości specjalnymi programami szkoleniowymi. I wreszcie – AmRestowi zależy nam na tym, aby firma była miejscem pracy kochanym przez pracowników – dlatego robi wszystko, aby czuli się tu dobrze.	14 054 osoby	AmRest to miejsce, w którym Wszystko Jest Możliwe. To przekonanie towarzyszy firmie już od 25 lat i ma wpływ również na działania kierowane do pracowników. W AmRest definicja kariery nabiera nowego znaczenia. Firma daje swoim pracownikom wpływ na to, w jakim kierunku będą się rozwijać - i jednocześnie stwarza nieograniczone możliwości rozwoju. W AmRest można rozwinąć skrzydła na wielu płaszczyznach - zostać liderem, pracować za granicą, rozszerzać odpowiedzialności, zmieniać funkcje. A wszystko w przyjaznej i bardzo rodzinnej, nieformalnej atmosferze.
Bibby Financial Services	Finansowa	Firma prowadzi Akademię Sprzedaży, Akademię Lidera, Corporate Wellness, badania profili zawodowych Extended DISC wraz z feedbackami i warsztatami dla zespołów, prowadzi również warsztaty wewnętrzne i zewnętrzne zgodnie z rocznym planem szkoleń w tematyce merytorycznej dla poszczególnych zespołów i specjalizacji. Pracownicy uczestniczą również w międzynarodowym programie rozwoju kompetencji „ExCom Shadowing”, który ma za zadanie wspierać międzynarodowy zarząd w podejmowaniu decyzji. Firma prowadzi regularne indywidualne procesy rozwoju poprzez coaching, mentoring, grupy otwarcia. Oferując pracownikom szeroką ofertę form doskonalenia (w tym również realizację akcji charytatywnych) otwiera drogę do rozwoju kompetencji i możliwości awansu.	Wszyscy pracownicy, oprócz wynagrodzenia podstawowego, otrzymują wynagrodzenie w ramach systemów bonusowych, które są specyficzne dla obszaru zatrudnienia. Systemy są konstruowane w taki sposób, aby wspierały pracownika w realizacji celów indywidualnych i ogólnofirmowych. Ponadto pracownicy mogą otrzymywać pięć różnych specjalnych świadczeń finansowych: dodatki funkcyjne, pozapłacowe świadczenia dodatkowe, nagrody jubileuszowe, nagrody finansowe za polecenie pracownika do pracy, premia za pozyskanie nowego klienta.	Pracownicy Bibby Financial Services zatrudnieni są w oparciu o umowę o pracę. Dodatkowe benefity m.in.: 26 dni urlopu wypoczynkowego niezależnie od stażu, opieka medyczna, ubezpieczenie grupowe z możliwością dokupienia na swój koszt ubezpieczenia dla członków rodziny, pracownikom z 10-letnim stażem przysługują dodatkowe dni urlopu (co rok), ZFŚS – z którego pracownicy chętnie korzystają na dofinansowanie wyjazdów urlopowych, na pożyczki remontowe, na dofinansowanie zajęć sportowych i kulturalnych, dofinansowanie kart Multisport, wyjęcia i wyjazdy integracyjne. Bibby Financial Services wspiera pracowników również w trudnych sytuacjach. Podczas tegorocznego strajku nauczycieli zorganizowana została w biurach w Warszawie i Poznaniu opieka nad dziećmi.	126 osób	Bibby jest firmą rodzinną, działającą od 200 lat w Wielkiej Brytanii, a w Polsce od 2002 r. Wiele osób pracuje tutaj od 10-15 lat, panuje przyjacielska atmosfera. Pracownicy mawiają, że „Bibby to nie praca, to styl życia”. Główne atuty Bibby to bliskie relacje, praca zespołowa, przyjazne otoczenie, zmieniające się wyzwania, nieustanny rozwój poprzez pracę w wymagającym środowisku, akceptacja różnorodności w zespole, pozytywna energia.
BP w Polsce	Petrochemiczna	BP oferuje pracę w stabilnej, międzynarodowej firmie, w której 90 proc. kierownictwa stacji pochodzi z awansów wewnętrznych. Zaletą jest też elastyczny czas pracy i program szkoleń e-learningowych. Go2Grow, profesjonalny program rozwoju kariery dla pracowników, który zapewnia awanse w ramach struktur stacyjnych. Rozwój w strukturach centrali jest możliwy zarówno na stanowiskach krajowych, jak i międzynarodowych.	Co roku każdy pracownik stacji BP otrzymuje podwyżkę wynagrodzenia zasadniczego. Firma oferuje także program premiowy za sprzedaż, premie uznaniowe oraz specjalne nagrody. Firma wypłaca dodatki za godziny nocne, za pracę w weekendy i za pracę w święta, które są płatne extra przez BP. W ramach dodatkowych benefitów pracownicy objęci są bezpłatną opieką medyczną, otrzymują również: dofinansowanie do ubezpieczenia na życie, rabat na paliwo, rabat na myjnię, zniżki na posiłki z kafejki WBC oraz dedykowany dla nich Employee Assistance Program. W ramach ZFŚS firma wypłaca takie świadczenia, jak: dofinansowanie do sportu, kultury i rekreacji, wczasy pod gruszą, wyprawki szkolne, wyprawki dla niemowlaka oraz atrakcyjne świadczenia wielkanocne i choinkowe, gdzie rocznie można otrzymać z tego tytułu ponad 800 zł.	Cała Polska, jeśli chodzi o stacje. Biura w Krakowie i Warszawie. W BP duże znaczenie mają kwestie związane z bezpieczeństwem, które w obszarze warunków pracy przekłada się m.in na ergonomię np. krzesła, odległości od monitorów itp.), pracy w terenie (dbałość o bezpieczeństwo aut służbowych i obowiązkowe, regularne szkolenia safety driving dla ich użytkowników). Praca w BP to coraz częściej udział w międzynarodowych zespołach z wykorzystaniem nowoczesnych metod pracy oraz e-technologii w komunikacji. W ramach systemu flexible working, BP wspiera i promuje zasady elastycznej pracy, w tym możliwość pracy z domu.	Stacje: 3 952 osoby Biuro: ponad 330 osób	BP to międzynarodowa firma, znajduje się wśród czołowych firm w rankingu 500 największych przedsiębiorstw w Polsce i jest wiceliderem w branży paliwowej rynku polskiego. Firma BP zatrudnia ponad 4 tys. pracowników i kolejne 4 tys. pośrednio, zainwestowała 5,5 miliarda złotych w Polsce. Od ponad 25 lat, co roku tworzy kilkaset nowych miejsc pracy. BP tworzą osoby wchodzące na rynek pracy i te bliżej emerytury. Firma oferuje pracę na pełny etat, z elastycznym grafikiem (praca na stacji) i zadaniowy czas pracy w biurze a także dodatki, premie i nagrody jubileuszowe, rozwój zawodowy (można awansować ze stacji do biura), szkolenia zawodowe i rozwijające kompetencje, benefity z bogatą ofertą świadczeń socjalnych. Projekty społeczne realizowane przez BP są dodatkową wartością pracy w firmie.

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Firma	Branża	Jak firma wspiera rozwój i dba o talenty?	Realizowane systemy motywacyjne	Miejsce i warunki pracy	Zatrudnienie na dzień 17 kwietnia 2019 r.	Dlaczego warto pracować w Państwa firmie?
Comarch	IT	Pracownicy w ramach systemów motywacyjnych mogą liczyć nie tylko na system premiowy, lecz także na bardzo rozbudowany system ścieżek kariery i awansu. Mają oni w jego ramach do wyboru 13 profili informatycznych bądź biznesowych.	Comarch w ramach rozwoju pracowników prowadzi indywidualny plan szkoleniowy, który jest szansą zdobycia nowych kompetencji informatycznych, biznesowych lub menadżerskich oraz rozmowy okresowe, których celem jest podsumowanie osiągnięć oraz ustalenie planu rozwoju na kolejny rok. Pracownik wspólnie z przełożonym wyznacza cele oraz informuje o dalszych planach rozwojowych, aspiracjach i potrzebach. Osobami wspierającymi szefów zespołów/ kierowników w zarządzaniu talentami w Comarch są HR Business Partnerzy, którzy pomagają w badaniu potencjału pracowników, odkrywaniu ich silnych stron, motywowaniu opartym o wartości, a także rozwiązywaniu problemów w obszarach HR. Są również odpowiedzialni za umożliwienie pracownikom udziału w rekrutacjach wewnętrznych.	Główna siedziba firmy znajduje się w Krakowie. Dodatkowo Comarch posiada biura w 16 miastach w Polsce w tym m.in. w Warszawie, Poznaniu, Wrocławiu czy Gdańsku oraz w ponad 30 krajach na świecie (m.in. Japonia, USA, Niemcy, Peru). Firma oferuje elastyczny czas pracy oraz możliwość pracy na część etatu, co jest ważne szczególnie dla osób jeszcze studiujących. Na krakowskim kampusie Comarch, gdzie pracuje większość osób zatrudnionych w firmie, mieści się nie tylko centrum szkoleniowe, centrum rekreacyjne (basen, siłownia, sauna), lecz także przychodnia lmed24.	6 025 osób	Hot deski i open space? Nie tu. W Comarch pracuje się w przyjaznej i kameralnej atmosferze. Firma wspiera rozwój pracowników, każdy może liczyć na indywidualny plan szkoleniowy. Praca w międzynarodowym środowisku? Z Comarch to możliwe. Firma posiada 93 biura w 33 krajach na świecie, a jej klientami są globalne marki. Zdrowe ciało? Nic prostszego. Comarch wspiera także udział w imprezach sportowych. ¾ lub 3/5 etatu? Nie ma problemu, firma oferuje elastyczny czas pracy.
Credit Agricole Bank Polska	Finansowa	Każdego roku bank zaprasza swoich pracowników do wzięcia udziału w procesie oceny i udzielenia sobie informacji zwrotnej. Ważnym elementem tej oceny jest część dotycząca rozwoju pracowników. Kolejnym krokiem, jaki bank podejmuje w tym procesie, jest zaproszenie pracowników na szkolenia kompetencyjne odpowiadające ich ścieżce rozwoju.	Systemy motywacyjne w banku są dopasowane do specyfiki działania różnych obszarów. Funkcjonują tu zarówno premie o charakterze wynikowym, jak i uznaniowym. Raz w roku wypłacana jest również nagroda roczna i jest ona uzależniona od wyników banku. Duże znaczenie mają także wzajemne relacje i docenianie nawet najmniejszych osiągnięć. Firma dba o to, aby pracownicy dobrze czuli się w organizacji. Od dwóch lat bank prowadzi program powerON. Dostarcza on wiedzę i inspiracje do zarządzania energią fizyczną, emocjonalną, umysłową i duchową, aby móc realizować cele zawodowe i osobiste, utrzymując balans między nimi.	Centrala banku mieści się we Wrocławiu, a w siedzibie w Warszawie pracuje zespół bankowości korporacyjnej. Pracownicy sieci sprzedaży pracują w 374 placówkach bankowych w całej Polsce. Miejsca pracy spełniają wymagania regulaminowe określone w prawodawstwie oraz wewnętrznym Regulaminie organizacyjnym Biura Bezpieczeństwa i Higieny Pracy. We wszystkich lokalizacjach centrali pracownicy mają zapewnione ergonomiczne stanowiska pracy, przestrzenie wspierające (jak sale konferencyjne) oraz odpoczynku (kuchnie czy pokoje socjalne). Pod koniec 2019 centrala wrocławska przenieś się do nowej siedziby, tj. kampusu Business Garden Wrocław. Budynek ma certyfikat Leed Platinum – posiada przyjazne środowisku rozwiązania i ekologiczne materiały budowlane. W cały proces kreacji nowej przestrzeni zostali zaangażowani pracownicy. W ramach ankiet, spotkań czy warsztatów wskazywali na swoje potrzeby dot. tego, jak przestrzeń może wspierać ich w pracy w kontekście jej funkcji, wyposażenia i designu. Wybrali także leitmotif przestrzeni.	4 701 osób	Credit Agricole Bank Polska to różnorodność: – obszarów działalności, departamentów, zespołów – tu można rozwinąć skrzydła w IT, HR, marketingu, audycie, ryzyku, windykacji, obsłudze klienta, administracji, compliance i innych; – wyzwania – zadania, projekty, prezentacje, tabele, szkolenia, konferencje – coś dla humanistów i ścisłych umysłów; – ludzi – w Credit Agricole Bank Polska pracują różne pokolenia, każdy z nich ma inne doświadczenie zawodowe i życiowe, pochodzimy z różnych regionów, a dzięki współpracy i pasji osiągamy wspólne cele.
Enel-Med	Usługi medyczne	Enel-Med od lat stawia na wewnętrzny rozwój kariery zawodowej pracowników. Dzięki rekrutacji wewnętrznej co miesiąc kilkudziesięciu pracowników awansuje w strukturach firmy. Firma oferuje swoim pracownikom szereg programów szkoleniowych, począwszy od szkoleń wprowadzających, poprzez rozwój kompetencji merytorycznych, umiejętności miękkich, aż do programu rozwoju przywództwa – Liderzy Enel-Med. Firma wdrożyła program Recepta na Kariere, skierowany do absolwentów kierunków pielęgniarских. Aktywnie działa na platformie e-learningowej EDI, aby dostarczać potrzebnej wiedzy na czas i w przyjaznej formie. Ma również system zarządzania efektywnością (karty efektywności i cele indywidualne). System wspiera realizację zadań przez pracowników, sprzyja precyzowaniu oczekiwań oraz rozliczaniu efektów.	Lekarzy oraz pozostały personel medyczny, cieszący się najwyższym uznaniem pacjentów, firma zaprasza do prestiżowego programu motywacyjnego enel-klub. W ubiegłym roku klubowicze spotkali się podczas uroczystego bankietu w Teatrze Polskim, a następnie grupa kilkudziesięciu osób odpoczywała w Izraelu. Firma ma również program motywacyjny dla zespołu sprzedaży. Grupa najlepszych na początku tego roku miała okazję upolować zorzę polarną na północy Norwegii. Wśród benefitów Enel-Med oferuje pracownikom bogaty pracowniczy program opieki medycznej oraz karnety sportowe. Udostępniona została również możliwość korzystania z platformy oferującej różnego rodzaju rabaty oraz możliwość zakupu w atrakcyjnej cenie. Enel-Med ma w ofercie bilety do kin i teatrów, bilety na mecze piłkarskie, konkursy z nagrodami (karty podarunkowe, książki, gadżety).	Jako firma jesteśmy przekonani, że pracownik, który utrzymuje równowagę w swoim życiu zawodowym i osobistym, jest bardziej efektywny. Z tego powodu dbamy, aby nasi pracownicy wykorzystywali urlopy wypoczynkowe. Wprowadziliśmy ruchomy czas pracy, który pozwala dostosować godziny pracy do innych obowiązków. Nasi pracownicy mają możliwość korzystania z pracy zdalnej. Monitorujemy również organizację czasu pracy i reagujemy w sytuacjach niepokojących. Miejsce pracy czeka na mamy po powrocie z macierzyńskiego. Nasze biura i placówki medyczne mieszczą się w dobrze skomunikowanych, dogodnych lokalizacjach. Pracownicy pracują w trzech przyjaznych biurach. Usługi medyczne realizujemy w kilkudziesięciu nowoczesnie wyposażonych placówkach, których atutem jest nie tylko wysokiej klasy sprzęt specjalistyczny, ale również komfortowa infrastruktura i piękne wnętrza. Prowadzimy wiele akcji profilaktycznych, w których namawiamy pracowników do zmiany stylu życia na zdrowszy. Wprowadziliśmy owocowe wtorki. Wspieramy naszą drużynę biegową – Enel Runners Team. W sytuacjach trudnych pod względem osobistym czy też zdrowotnym wspieramy pracowników finansowo np. przeznaczając środki na leczenie.	ok 4 tys. osób	Dynamiczny rozwój spółki (pow. rynku) oraz dobre wyniki finansowe gwarantują stabilizację zatrudnienia. Pracownicy budują swoje kariery zarówno poprzez realizację projektów, zwłaszcza infrastrukturalnych i z obszaru nowych technologii (telemedycyna, rozwój aplikacji ułatwiających obsługę pacjenta), jak i dzięki awansom wewnętrznym. Firma w codziennych relacjach z pracownikami i współpracownikami kieruje się ideą partnerstwa. Kulturę organizacyjną opiera na czterech wartościach, które wpływają na jej działalność i decyzje podejmowane przez kadrę menedżerską – szacunek, wiarygodność, pasja i silna marka.
Grupa Compensa (Compensa TU S.A VIG i Compensa TU na Życie S.A VIG)	Finansowa	W ramach podnoszenia kwalifikacji pracownicy mają możliwość uzyskania od 30 do 100 proc. dofinansowania do nauki języków obcych oraz innych działań rozwojowych, takich jak np. kursy, szkolenia czy studia podyplomowe. W Compensie realizowane są również cztery programy rozwojowe dedykowane różnym grupom pracowników – Program Angażującego Lidera Compensa, Program Angażującego Lidera Sprzedaży, Program Talentów i Program Rozwoju Ekspertów. Compensa co roku organizuje Program Praktyk Letnich „COMPETentni w praktyce”, koordynowany przez Biuro Zasobów Ludzkich.	Pracowników Compensy obowiązuje Ocena Okresowa, na którą składa się ocena realizowanych zadań, działań rozwojowych i oceny kompetencji. Ocena kompetencji opiera się na Modelu Kompetencji Compensy podzielonym na: kompetencje kluczowe dotyczące wszystkich pracowników.	Realizując cel spółki, jakim jest bycie pracodawcą pierwszego wyboru, Compensa wdrożyła szereg narzędzi wspierających pracowników w ich rozwoju zawodowym. Nowo zatrudnieni pracownicy uczestniczą w programie wdrożeniowym „COMPETentni na start”, który obejmuje okres 3 pierwszych miesięcy pracy. Każdy z nowych pracowników Centrali uczestniczy w Dniu Wdrożeniowym. Nowi pracownicy mogą również wziąć udział w Akcji-Rotacji, która polega na spędzeniu jednego dnia w każdym z trzech departamentów, z którymi najczęściej się współpracuje. W ramach pozapłacowych benefitów Compensa oferuje swoim pracownikom m.in. bonus za urodzenie dziecka i zawarcie związku małżeńskiego, dofinansowanie do okularów.	1166,575 etatów (w tym Compensa TU S.A VIG: 873,25 etatów, Compensa TU na Życie S.A VIG: 293,325 etatów)	Compensa to jedno z najszybciej rozwijających się towarzystw ubezpieczeniowych w Polsce. Tak dynamiczny rozwój jest możliwy dzięki ludziom, którzy są największym potencjałem firmy. Udział w projektach strategicznych, możliwość realnego wpływu na biznes, czy praca z najlepszymi ekspertami w branży to tylko niektóre z korzyści pracy z Compensą.

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Firma	Branża	Jak firma wspiera rozwój i dba o talenty?	Realizowane systemy motywacyjne	Miejsce i warunki pracy	Zatrudnienie na dzień 17 kwietnia 2019 r.	Dlaczego warto pracować w Państwa firmie?
Grupa MLEKOVITA	Mleczarska	MLEKOVITA wspiera rozwój pracowników i dba o ich talenty, umożliwiając im nabywanie nowych umiejętności i wiedzę w aspekcie wymagań swojego stanowiska pracy, albo nabywanie zupełnie nowych kompetencji poprzez kursy, szkolenia i studia. Wychodząc naprzeciw zarówno potrzebom i oczekiwaniom pracownikom, jak i rosnącym wymaganiom rynkowym, pracujący w MLEKOVICIE przechodzą zewnętrzne i wewnętrzne szkolenia, m.in. przygotowujące do pracy na danym stanowisku, szkolenia w trakcie pracy rozwijające kwalifikacje oraz szkolenia służące przekwalifikowaniu (np. przy zmianie stanowiska).	MLEKOVITA kieruje do swoich pracowników swoistą politykę motywacyjną, dzięki której nie tylko zachęceni są do efektywniejszej pracy, lecz także mają możliwość rozwoju i podnoszenie pracowniczych kwalifikacji na wszystkich poziomach zarządzania. Dostępne są m.in.: dodatkowe jednorazowe premie – nagrody; możliwość doszkalania – kursy i szkolenia; odpłacanie studiów pracownikom.	Miejszem pracy pracowników firmy MLEKOVITA są oddziały, hurtownie i sklepy firmowe – w zależności od stanowiska są to działy produkcyjne, magazyny, sklepy, pomieszczenia biurowe lub praca „w terenie” (np. kierowcy czy przedstawiciele handlowi). Środowisko pracy w MLEKOVICIE jest więc bardzo różnorodne, ale w każdym zawsze pracownicy zaznajamiani są z zasadami bezpieczeństwa i higieny pracy, regulaminami, wymaganiami, procedurami itp. By praca była jak najwydajniejsza i jak najefektywniejsza, pracownicy mają zapewnione odpowiednio dostosowane i wyposażone stanowiska pracy w zależności od rodzaju wykonywanych przez nich zadań.	3 500 osób	MLEKOVITA jest największą firmą mleczarską w Europie Środkowo-Wschodniej oraz największym producentem i eksporterem nabiału. To firma ze 100-procentowym kapitałem polskim o ponad 90-letniej tradycji, o ustalonej renomie na świecie. Od lat niezmiennie najcenniejsza marka w produkcyjnym sektorze polskiej gospodarki. W MLEKOVICIE blisko 5 tys. najlepszych specjalistów pracuje w renomowanej, nowoczesnej i dynamicznie rozwijającej się firmie, ma możliwość nieustannego rozwoju w międzynarodowym środowisku, dostęp do nowoczesnych technologii oraz stabilne i atrakcyjne warunki pracy i płacy.
Idea Money	Finansowa	Firma zapewnia swoim pracownikom szereg szkoleń, zarówno zewnętrznych, mających na celu poszerzanie wiedzy i kompetencji zawodowych, jak i wewnętrznych, organizowanych przez Dział Jakości i Szkoleń i skupiających się na znajomości produktu, a także rozwijaniu umiejętności miękkich. Ponadto prowadzi programy rozwojowe umożliwiające pracownikom nabycie zupełnie nowych kompetencji – na przykład managerskich. Rozwój i karierę swoich największych talentów wspiera także poprzez wewnętrzne procesy rekrutacyjne.	W Idea Money obowiązują liczne systemy, jak i konkursy, czy cykliczne programy motywacyjne przeznaczone nie tylko dla pracowników sprzedaży, lecz także innych, kluczowych departamentów. W zakresie systemów premiowych firma wyróżnia systemy miesięczne i kwartalne, dopasowane do charakteru wykonywanych zadań czy realizacji głównych założeń danego departamentu.	Siedziba firmy mieści się przy ul. Przyokopowej 33 w atrakcyjnej, doskonale skomunikowanej z każdą częścią miasta lokalizacji w centrum Warszawy (5 min. od stacji metra Rondo Daszyńskiego, przystanków tramwajowych i autobusowych, 15 min. od Dworca Warszawa Centralna i Dworca Warszawa Zachodnia). Nowoczesna powierzchnia biurowa, gwarantuje doskonałe warunki pracy, a atrakcyjne otoczenie, w tym liczne kawiarnie i restauracje to dodatkowe zalety naszej lokalizacji.	273 osoby	W świecie finansów firma działa od 7 lat. Pracownikom zatrudnianym w ramach umowy o pracę lub B2 B, umożliwia zdobycie doświadczenia, rozwój kompetencji oraz ścieżkę awansu. Oferuje dofinansowanie nauki j. angielskiego, karty sportowej i pakietów medycznych, a poprzez liczne wydarzenia, konkursy i działalność sekcji piłkarskiej, wspiera zdrowy tryb życia. Zasada work-life balance ma dla organizacji ogromne znaczenie, a liczne eventy dla pracowników, skutkują niezwykle przyjazną atmosferą w pracy.
Kaufland Polska	Sprzedaż/handel detaliczny	Sieć Kaufland jest odnoszącą sukcesy i dynamicznie rozwijającą się firmą, szczególnie ceniącą zaangażowanych pracowników, którzy nastawieni są na osobisty rozwój zawodowy. Obecnie w sieci w całej Polsce zatrudnionych jest ok. 16 tys. osób. Sieć aktywnie wspiera rozwój swoich pracowników od stażystów po doświadczonych menedżerów. Jako międzynarodowe, dobrze prosperujące przedsiębiorstwo handlowe, Kaufland oferuje przy tym ciekawe zadania, atrakcyjne warunki pracy oraz szerokie perspektywy rozwoju zawodowego w różnych obszarach. W swojej polityce personalnej Kaufland stawia przede wszystkim na osoby już zatrudnione w sieci. Wolne stanowiska w pierwszej kolejności obsadzane są w drodze awansu wewnętrznego, wspierając jednocześnie zmiany stanowisk między działami. W ramach rekrutacji zewnętrznych firma kieruje swoją ofertę nie tylko do doświadczonych osób, lecz także do studentów i absolwentów, którzy mogą skorzystać z Programu Absolwent oraz odbyć staż czy praktykę.	Kaufland cyklicznie zleca niezależnym instytucjom badawczym przegląd zarobków oraz świadczeń pozapłacowych oferowanych przez rynek i każdego roku dostosowuje poziom pensji i dodatkowych świadczeń. Firma stale wychodzi naprzeciw oczekiwaniom swoich pracowników, dlatego oprócz stabilnych warunków pracy i szerokich możliwości rozwoju, oferuje także liczne benefity pozapłacowe. Pracownicy są m.in. objęci są pakietem prywatnej opieki zdrowotnej. Mogą także korzystać z programu Multisport. Dodatkowo mogą przystąpić do ubezpieczenia grupowego na życie na bardzo korzystnych warunkach. Z okazji Wielkanocy i Świąt Bożego Narodzenia pracownicy otrzymują także bony i paczki świąteczne. Poza tym mogą się także ubiegać o dofinansowanie do wypoczynku.	Kaufland to międzynarodowa firma handlowa, która stawia na efektywność, dynamikę i fair play. Pracownicy centrali mają dostęp do specjalnie stworzonej restauracji Fabryka Smaków Kaufland oferującej śniadania, obiady oraz desery i kawę. Stołówka w siedzibie firmy Kaufland znajduje się na parterze 9-piętrowego biurowca sieci, położonego w dobrze skomunikowanej części Wrocławia przy Al. Armii Krajowej 47. W firmie powstała nowa przestrzeń w postaci pokoju kreatywnego. Pomieszczenie ma być miejscem spotkań pracowników, w którym mogą swobodnie przedstawić swoje nowe pomysły i przeprowadzić burze mózgów. Pozostałe miejsca pracy to 212 nowoczesnych marketów zlokalizowanych w całej Polsce, jak również centrum dystrybucyjnym w Woli Krzysztoporskiej, które jest jednym z najnowocześniejszych w Polsce i Europie.	15 793 osób	Kaufland każdego dnia realizuj założone przez siebie cele i dba o to, by współpraca pracowników opierała się na wzajemnym zaufaniu. Na rynku pracy Kaufland jest postrzegany jako atrakcyjny pracodawca. Firma już po raz trzeci została uhonorowana tytułem Top Employer Polska, a w tym roku również Top Employer Europe 2019, dołączając tym samym do grona prestiżowych organizacji, które oferują bardzo dobre warunki pracy, tworzą spójną kulturę organizacyjną oraz zapewniają pracownikom możliwości rozwoju zawodowego.
Kompania Piwowska	piwowska	Swoim pracownikom KP oferuje szerokie możliwości rozwoju i doskonalenia zawodowego. Wszystkie osoby przyjmowane do pracy w KP otrzymują zaproszenie do udziału w szkoleniu wprowadzającym KP Intro, w trakcie którego poznają firmę, jej portfolio i zdobywają podstawową wiedzę o piwie. Stali pracownicy mogą doskonalić swoje zawodowe umiejętności, w czym pomaga im program „Architekt Rozwoju”. Firma stara się, by programy szkoleniowe były różnorodne, przydatne i odpowiadały na potrzeby pracowników zatrudnionych w różnych działach i na wszystkich szczeblach organizacji. Znajdują się wśród nich m.in. program rozwoju talentów, rozwojowe programy leaderskie, a także program mentoringowy. Firma stawia na rozwój cross-funkcyjny, oferując jednocześnie szereg narzędzi wspierających rozpoznawanie mocnych stron i potencjału zawodowego pracowników. Oferuje również szerokie możliwości awansu wewnętrznego.	Oprócz regularnych podwyżek wynagrodzenia oraz rocznych premii zależnych od piastowanego stanowiska oraz wyników firmy, KP oferuje pracownikom bogaty pakiet benefitów i dodatków pozapłacowych. Każdy pracownik oraz członkowie jego rodziny są objęci rozbudowanym ubezpieczeniem medycznym w sieci Medcover. Firma dba o zdrowie pracowników, oferując im także kartę Multisport, a wraz z nią zniżki na zajęcia sportowe i wstęp do szeregu obiektów sportowo-rekreacyjnych. Częścią systemu motywacyjnego KP jest również dostęp do systemu myBenefit, czyli kafeterii benefitów, z których pracownik może wybrać najbardziej odpowiadające mu propozycje. Pracownicy Kompanii Piwowskiej mogą także korzystać z dofinansowania do wypoczynku dzieci, a także wziąć pożyczkę z niskim oprocentowaniem na warunkach korzystniejszych niż w banku.	KP oferuje zatrudnienie w wielu lokalizacjach w całej Polsce: w swoich browarach w Poznaniu, Tychach i Białymstoku, biurze w Warszawie oraz lokalnych biurach sprzedaży i centrach dystrybucji. Swoim pracownikom firma zapewnia możliwość udziału w licznych programach. Zapewnienie najwyższych standardów bezpieczeństwa i higieny pracy to jeden z priorytetów w KP, stąd firma od wielu lat rozwija programy m.in. „Bądź Bardziej Sportowiczak”, którego celem jest budowanie kultury bezpieczeństwa w miejscu pracy, „Postaw na zdrowie”, w ramach którego zachęca pracowników do dbania o zdrowie i dobre samopoczucie; „Świadomy Kierowca” umożliwiający osobom korzystającym z aut służbowych podnoszenie umiejętności bezpiecznej jazdy. Firma stawia także na rozwój niezwiązany bezpośrednio z zadaniami służbowymi, zachęcając pracowników do czynnego udziału w inicjatywach wolontaryjnych.	2 726 osób	Kompania Piwowska od lat znajduje się na liście najlepszych pracodawców w Polsce. Trzy browary o wieloletniej tradycji warzenia piwa, silne, rozpoznawalne marki piwne w portfolio – Tyskie, Żubr, Lech czy kolekcja specjalności Książęcego – oraz pozycja lidera piwnego rynku w Polsce sprawiają, że KP oferuje bezpieczeństwo i stabilność zatrudnienia, a jednocześnie szerokie możliwości rozwoju i wysoką dynamikę pracy w firmie o otwartej kulturze organizacyjnej, promującej innowacyjne myślenie, niezależność i swobodę działania oraz relacje oparte na wzajemnym szacunku. Jako firma odpowiedzialna społecznie KP troszczy się o ludzi i środowisko. Realizując strategię zrównoważonego rozwoju firma promuje odpowiedzialność i umiarkowanie w spożywaniu alkoholu, oszczędza wodę i energię, optymalizuje wykorzystanie surowców. Od wielu lat angażuje się także w działalność wolontarystyczną m.in. w inicjatywę Szlachetna Paczka.

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Firma	Branża	Jak firma wspiera rozwój i dba o talenty?	Realizowane systemy motywacyjne	Miejsce i warunki pracy	Zatrudnienie na dzień 17 kwietnia 2019 r.	Dlaczego warto pracować w Państwa firmie?
KPMG w Polsce	Audytorsko-doradcza	Firma wspiera pracowników w zdobywaniu m.in. kwalifikacji doradcy podatkowego, biegłego rewidenta, ACCA, CISA, CIMA, CIA, CFA. Finansuje kursy przygotowawcze i egzaminy, a także studia podyplomowe, MBA i kursy językowe. Dodatkowo przeprowadza także szkolenia z kompetencji miękkich. Celem firmy jest danie pracownikom szerokich możliwości rozwoju oraz narzędzi do pracy w postaci konkretnych umiejętności. Precyzyjna i jasna ścieżka kariery jest określana na podstawie kompetencji, jakie powinien prezentować pracownik na każdym z etapów rozwoju zawodowego. KPMG realizuje również program Global Opportunities. To międzynarodowy program skierowany do doświadczonych pracowników, którzy chcą rozwijać swoje kompetencje zawodowe w wybranym biurze na świecie. Dzięki programowi, pracownicy mają możliwość doskonalenia wiedzy merytorycznej, a także poznania środowiska pracy i specyfiki kulturowej wybranego kraju.	Firma oferuje konkurencyjne wynagrodzenie, niezliczone możliwości rozwoju zawodowego oraz dodatkowe benefity: karty MultiSport, bilety do kina, teatru, bony, flotę samochodową, prywatną opiekę medyczną, ubezpieczenie na życie. Posiadamy wewnętrzny program corporate wellness „Care&Stay”, wspiera dobrą atmosferę w firmie działając w oparciu o 5 sekcji: Be Welcome – działania skierowane do wszystkich nowo przyjętych pracowników KPMG; Be Healthy – aktywności promujące zdrowy tryb życia; Be Fit – pracownicy KPMG mają np. możliwość rozwijania się w ulubionej dyscyplinie sportu dzięki karcie MultiSport.; Be Relaxed – wszyscy pracownicy mają możliwość korzystania z masażu relaksacyjnych w biurach; Be Integrated – to zarówno wspólne wyjazdy integracyjne i okolicznościowe wyjścia czy Klub Kinomana.	KPMG w Polsce istnieje od 1990 roku. W biurach w Warszawie, Krakowie, Poznaniu, Katowicach, Gdańsku, Łodzi i we Wrocławiu pracuje się w nowocześnie i funkcjonalnie zaprojektowanych biurach, gdzie znajdują się różnorodne strefy pracy i odpoczynku.	1 800 osób	Firma robi wiele, aby utrzymać pozycję jednego z najbardziej atrakcyjnych pracodawców świata. Tworzy przyjazne środowisko pracy, w którym pracownicy mogą się rozwijać i realizować swój potencjał. Ceni indywidualności i wspiera ich rozwój. Dostarcza narzędzia i wiedzę, jednak każdy pracownik indywidualnie decyduje o tym, w jakim kierunku chce się rozwijać i jak pokierować swoją karierą.
Lidl Polska	Handlowa	Lidl opiera się na wspólnie wypracowanych i przyjętych „5 Zasadach Zarządzania”. Wyznaczają one kierunek pracy każdego z menedżerów, którzy wiedzą, jak istotne jest przekazywanie regularnego feedbacku oraz stosowanie przejrzystej komunikacji, co z kolei motywuje pracowników do podjęcia nowych wyzwań i wpływa na ich rozwój. Menedżerowie kładą także nacisk na skuteczność i doskonalenie oraz dbają o budowanie zaufania i delegują pracownikom zadania, rozszerzając ich odpowiedzialność. W Lidl Polska rozwijane są także procesy Zarządzania Talentami, dzięki czemu firma zapewnia swoim utalentowanym pracownikom rozwój poprzez szkolenia, a także uczestnictwo w innowacyjnych projektach, wymianach międzynarodowych lub dedykowanych programach rozwojowych.	O pozycji Lidl na rynku w Polsce decyduje zaangażowanie wszystkich pracowników. Firma każdemu pracownikowi oferuje jasną ścieżkę rozwoju, zatrudnienie w oparciu o etat, dobrą atmosferę oraz dodatkowe benefity takie jak pakiet prywatnej opieki medycznej, kartę Multisport, czy ubezpieczenie grupowe również dla całej rodziny. Do bogatego pakietu socjalnego dochodzą paczki świąteczne, bony okolicznościowe oraz „wyprawki dla pierwszoklasistów”.	Miejsce oraz warunki prace są bardzo istotne dla każdego pracownika. Zatrudnione w Lidl Polska osoby pracują w sklepach, centrach dystrybucji, biurach ekspansji oraz centrali. Wszystkim pracownikom firma oferuje bezpieczne, ergonomiczne i komfortowe powierzchnie. Pracownicy sklepu mają do swojej dyspozycji m.in. biura socjalne, sale szkoleniowe oraz konferencyjne oraz kuchnię. Z kolei pracownicy biurowi korzystają z nowoczesnego sprzętu elektronicznego, pracują w zmodernizowanych przestrzeniach biurowych oraz mają do swojej dyspozycji pomieszczenia socjalne.	17 tys. osób	„Lidl zaczyna się od ludzi”, dlatego polityka personalna należy do najważniejszych obszarów zarządzania. Firma oferuje swoim pracownikom sprzedaży jedne z najwyższych wynagrodzeń w branży. Ponadto od wielu lat realizuje politykę równego traktowania pracowników niezależnie od płci – pensje są standardowo równe dla kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach. O zadowoleniu oraz satysfakcji pracowników z wykonywanej pracy może świadczyć fakt, że ponad 90 proc. awansów to awanse wewnętrzne.
Grupa Raben	TSL	Grupa Raben wprowadza wiele inicjatyw rozwojowych dla pracowników. Oto najważniejsze projekty dające pracownikom możliwość rozwoju zawodowego i zdobywania nowych doświadczeń. 1. Program Job Rotation polegający na rocznym przeniesieniu pracownika do innego działu lub oddziału firmy na okres jednego roku. 2. Projekt Special Forces – angażuje doświadczonych pracowników Grupy Raben w projekty związane z implementacją procesów i standardów w nowych, często zagranicznych oddziałach Grupy Raben. 3. Projekt Skill Rotation – jest to program skierowany do wszystkich specjalistów, koordynatorów, kierowników oraz menedżerów. Polega na wymianie doświadczeń i wiedzy pomiędzy pracownikami różnych działów. Uczestnicy odbywają 20-dniowe szkolenie on-the-job (czyli na stanowisku pracy) w wybranym dziale. Warto również podkreślić, że Grupa Raben jest bardzo nastawiona na współpracę ze młodymi ludźmi, stawiającymi pierwsze kroki w życiu zawodowym. Pracownicy firmy biorą co roku udział w procesie oceny i rozwoju ich kompetencji. Proces ten pozwala na wspólne wypracowanie przez pracownika i jego przełożonego Indywidualnego Planu Rozwoju. Plan ten uświadamia pracownikowi, które z jego kompetencji są wiodące a które wymagają wzmocnienia.	Pracownicy Raben są bardzo świadomi celów i wyzwań, jakie stawia sobie Grupa. Każdy z nich ma świadomość, że odgrywa ważną rolę w realizowaniu założonej przez firmę strategii. Większość pracowników ustala ze swoim przełożonym roczny plan MBO (Management by Objectives). Jest to skuteczny system, angażujący wszystkich pracowników w realizację wyznaczonych priorytetów biznesowych oraz zwiększający zaangażowanie i motywację do pracy. Firma zachęca pracowników do pozytywnych zmian najbliższego otoczenia. Co roku realizuje program wolontariatu pracowniczego „Wykaż się inicjaTYwą”, w ramach którego pracownicy mogą zgłaszać wybrane przez siebie pomysły na wspieranie lokalnych społeczności. Dbą też o kondycję pracowników, budując np. zewnętrzne siłownie dla kierowców, obok oddziałów na terenie Polski i Niemiec. Raz do roku organizowany jest wewnętrzny, międzynarodowy turniej piłki nożnej Raben Cup. Wszystkie te inicjatywy doskonale wpisują się w firmowe DNA.	Troska o komfortowe i bezpieczne warunki pracy jest jednym z priorytetów Grupy Raben. Zdrowie i bezpieczeństwo są w firmie nienegocjowane. Program SHE (Safety, Health and Environment) w Grupie Raben to projekt budowania silnej kultury bezpieczeństwa wśród naszych Pracowników i Dostawców. Jako organizacja dbamy o zapobieganie zdarzeniom mogącym powodować zagrożenie dla życia, zdrowia ludzkiego oraz środowiska naturalnego, poprzez eliminowanie ich źródeł. Cele SHE Grupy Raben to: wywieranie pozytywnego wpływ na ludzi oraz środowisko naturalne, budowanie silnej kultury bezpieczeństwa, zapobiegnie wypadkom poprzez promowanie bezpiecznych zachowań.	5 294 osoby	Grupa Raben jest firmą angażującą swoich pracowników. Mocno także wsłuchuje się w opinie i sugestie swoich ludzi. Jest otwarta na ich inicjatywy i propozycje działań. Firma od wielu lat we wszystkich krajach regularnie bada i monitoruje zaangażowanie swoich pracowników. Jest to niezwykle ważny barometr, wyznaczający konkretne kierunki działań nie tylko na obszarze HR. Zaangażowanie pracowników jest stałym punktem agendy zarządu Grupy Raben jak i kadry menadżerskiej. Pod tym kątem Grupa przygotowuje również inicjatywy obejmujące zarząd i kadre kierowniczą. Podczas gdy średni wzrost poziomu zaangażowania wśród polskich firm wyniósł ostatnio 1 punkt (dane AON) – poziom zaangażowania w Grupie Raben wzrósł aż o 12 punktów. Jest to dowód na to, że warto dołączyć do Raben, gdyż firma wspólnie z pracownikami dba o coraz lepsze środowisko pracy. Pracownicy w ostatnich badaniach wskazują, że panuje w Grupie dobra atmosfera pracy oraz że doceniają możliwości rozwojowe, jakie daje im firma. Podkreślają, że już teraz są dumni ze swojego pracodawcy, a aż 70 proc. z nich poleca Grupę Raben swoim znajomym jako dobre miejsce do pracy.
Unum Życie TUIR	Finansowa	Firma do każdego pracownika podchodzi indywidualnie. Wspólnie z menedżerem pracownik ma możliwość definiowania oraz monitorowania realizacji swoich celów rozwojowych. Służy temu system ocen rocznych i przeglądów półrocznych pomagających oszacować postęp w rozwoju i podjąć decyzję co do kolejnych kroków. Firma ma czytelną strukturę organizacyjną, sprzyjającą awansom i jasno określone kryteria promocji. Dbą o równowagę życia zawodowego i rodzinnego swoich pracowników, o czym świadczy szereg inicjatyw realizowanych z myślą o pracownikach, jak np.: Dni Rodzinne, Dni Zdrowia z cyklem edukacyjnym na temat well-beingu i troski o zdrowie. Ponadto angażuje się w szereg inicjatyw społecznych organizowanych przez Fundację Unum, co otwiera przed firmowymi wolontariuszami możliwości zdobywania nowych umiejętności oraz realnego wpływu na społeczności lokalne.	System szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych, premia roczna, benefity pracownicze (opieka zdrowotna z możliwością rozszerzenia na członków rodziny, karty MultiSport, dofinansowania do wakacji, rozrywki i kultury), ubezpieczenie grupowe na życie z opcją inwestycyjną/emerytalną, dla najlepszych możliwość udziału i wyróżnienia podczas konferencji zagranicznych.	Centrala spółki znajduje się w centrum Warszawy (Rondo ONZ) w nowoczesnym budynku. Biuro jest przestronne i tak zaprojektowane, by służyło zarówno pracy w skupieniu, jak i dawało możliwości współpracy i integracji pracowników. Jest ono także dostosowane do pracy i odwiedzin osób niepełnosprawnych. Firma oferuje pracownikom umowę o pracę, a stażystom płatne staże. Dzięki wielu interdyscyplinarnym projektom toczącym się w firmie, każdy może rozwijać się na wielu płaszczyznach i zdobywać cenne doświadczenie.	218 etatów + 213 agentów na umowach agencyjnych	W Unum najważniejszy jest człowiek i jego potrzeby, dlatego firma z empatią podchodzi do klientów i pracowników. Wierzy, że każdy wnosi unikalne doświadczenie i wiedzę do organizacji, przyczyniając się tym samym do realizacji ambitnych celów oraz rozwoju firmy. Unum w Polsce jest częścią międzynarodowej Grupy Unum, dzięki czemu może czerpać i rozwijać się, wymieniając doświadczenie i zdobywając wiedzę z innych rynków. Firma tworzy przyjazne, pełne szacunku środowisko pracy, w którym każdy może odnieść sukces. Oparta na wartościach kultura organizacyjna Unum Życie została uhonorowana licznymi nagrodami: Najlepszy Pracodawca 2005, 2006, 2009, 2010, 2012, 2018, oraz Inspiratorzy Biznesu – Najlepszy Pracodawca w 2018. Firma jest członkiem Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami. Dwukrotnie została wyróżniona certyfikatem „HR Najwyższej Jakości”.

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Nowoczesne biuro wizytówką pracodawcy

Dzięki nowym pokoleniom pracowników (pokolenie Y oraz Z) nastąpiły znaczne zmiany na rynku pracy. Nie liczą się już wyłącznie świadczenia socjalne, wysokość płac i wizja firmy. Dziś, zdanie o pracodawcy bardzo często wyrabiamy sobie, patrząc przez pryzmat takich składowych jak profil na Facebooku, opinie w internecie czy wreszcie wygląd biura, który coraz częściej możemy poznać dzięki wirtualnym spacerom.



Bartosz Chmiel

Brand & Marketing Manager,
HubHub

Zastanówmy się zatem, czy to, w jaki sposób prezentuje się biuro, może wpływać na decyzję potencjalnych pracowników o podjęciu zatrudnienia w wybranej firmie?

Niebagatelne znaczenie

Oczywiście! Charakter i wygląd przestrzeni, połączony z atmosferą pracy w danym przedsiębiorstwie, ma niebagatelne znaczenie dla potencjalnych pracowników i klientów, z którymi chcielibyśmy nawiązać współpracę. Co więcej, wpływa także na samo-



poczucie i wydajność zatrudnionych. W jaki sposób można zainteresować potencjalnego pracownika wyglądem biura?

Reagować na zmiany

Współczesna przestrzeń biurowa powinna reagować na zmiany w charakterze stylu pracy: większą mobilność czy współpracę w interdyscyplinarnych zespołach projektowych, łączących ludzi o różnych specjalizacjach. Przykładowym rozwiązaniem, które spełnia aktualne warunki są tzw. biura półotwarte, posiadające zarówno przestrzenie otwarte, jak i strefy przedzielone ściankami czy meblami. Takie rozwiązanie oferuje komfortowe stanowiska zarówno dla tych, którzy korzystają z nich codziennie, jak i tych, którzy odwiedzają je tylko

raz na jakiś czas. Pracownik ma do dyspozycji miejsce do pracy zespołowej, pokoje do nieformalnych spotkań czy miejsca do telekonferencji. Nierzadko w takim biurze znaleźć można także wyspy kawowe, pokoje relaksu, czy wręcz specjalnie wydzielone przestrzenie do drzemki. Takie rozwiązania cieszą się dużą popularnością wśród grona mileniśców.

Zmiana dzięki młodym

To właśnie dzięki nowemu pokoleniu pracowników zmiane ulegają nie tylko przestrzenie biurowe, ale wręcz całe budynki, wraz z towarzyszącą im infrastrukturą. W biurach pojawiają się nowe koncepty gastronomiczne, barber shopy, miejsca parkingowe dla aut carsharingowych i stacje ładowania samochodów elektrycznych. Wszystko po to, by jak

najbardziej dopasować się do stylu życia obecnych pracowników.

Przy tworzeniu przestrzeni biurowych coraz więcej firm zaczyna analizować aktualne trendy rynkowe – dzięki temu głównie uwaga skierowana jest ku podnoszeniu uczucia komfortu pracownika, co znacznie przekłada się na jego większą efektywność pracy. Jednym z aktualnie wiodących trendów biurowych jest tzw. biophilic design, czyli mądre zagospodarowanie przestrzeni biurowych przy pomocy zieleni.

W biurze w kontakcie z naturą

Nasz obecny tryb życia znacznie ograniczył kontakt z naturą. Nic dziwnego, skoro ponad 90 proc. swojego czasu spędzamy w zamkniętych pomieszczeniach. Zieleń w miejscu pracy poprawia samopoczucie, od-

pręża, ale jest także atrakcyjnym elementem dekoracyjnym. Dzięki niej pracownicy mają poczucie przebywania w przyjaznej eko-przestrzeni, co dodatkowo dostarcza ogólnego wrażenia harmonii. Zielone biuro to nie tylko tradycyjne rośliny doniczkowe – coraz częściej mamy do czynienia także z „żywymi” ścianami, czy wręcz roślinnością szeregającą się na specjalnych platformach mocowanych do sufitów.

Dobrze zaprojektowana przestrzeń będzie służyła nie tylko do tego, by zainteresować potencjalnego pracownika, ale głównie umożliwić mu komfortową i efektywną pracę – to wszystko zarówno z korzyścią dla niego, jak i całej organizacji. Wygodna i zdrowa przestrzeń biurowa może stać się jednym z najciekawszych atutów pracodawcy.

Rola działań CSR-owych w budowaniu relacji

Spółeczna odpowiedzialność biznesu to przede wszystkim etyczne zarządzanie firmą, które pozwala na osiągnięcie równowagi między skutecznością działania, pomnażaniem kapitału i interesem społecznym. CSR wpisuje się w strategię zarządzania i stanowi ważny element budowania wizerunku oraz tożsamości organizacji. Wdrożenie koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu niesie za sobą wiele korzyści. Zaliczyć można do nich budowanie pozytywnego wizerunku firmy wśród partnerów biznesowych, jak również motywację i zaangażowanie pracowników.



Ewelina Zabielska

Head of Human Resources, Ultimo

Podstawą opracowania kompleksowej strategii CSR jest przede wszystkim obserwacja i analiza otoczenia, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo. Ważne jest również, aby działania społecznie odpowiedzialne nie były podejmowane sporadycznie, jednorazowo. Zachowanie ciągłości działań CSR wpływa pozytywnie nie tylko na wizerunek firmy, społeczność lokalną, ale także na integrację wśród pracowników. Poniżej przedstawiamy najważniejsze za-

sady, jakimi powinna kierować się firma odpowiedzialna społecznie.

Pomoc lokalnej społeczności

Przedsięwzięcia na rzecz otoczenia, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo, to podstawa działań CSR. Wspieranie lokalnych instytucji, działania skierowane do dzieci i młodzieży czy działania ekologiczne nie mogą być obce pracownikom firmy, która działa w myśl koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Inicjatywy na rzecz lokalnej społeczności powinny być wynikiem zainteresowania się przedsiębiorstwa wybranymi problemami społecznymi, takimi jak np. pomoc potrzebującym czy wsparcie lokalnych działań na rzecz środowiska. Takie aktywności nie tylko wspomogą rozwiązanie problemów społecznych, ale także wzmocnią integrację wśród pracowników. Ważne jest także, aby firma

włączyła w swoje działania wszystkich pracowników, a projekty, które realizuje były różnorodne.

Jasne i przejrzyste działania

Chcąc zaangażować pracowników w działania z zakresu CSR-u potrzebna jest transparentna komunikacja. Udostępnianie na bieżąco informacji o podejmowanych inicjatywach oraz tego w jaki sposób można pomóc z pewnością przyczyni się do tego, że pracownicy chętniej włączą się w działania i zaoferują swoją pomoc. Nie bez znaczenia jest również głos zarządu firmy, który wspiera i oficjalnie popiera podejmowane działania. Wsparcie finansowe ze strony zarządu, udostępnienie przestrzeni oraz dedykowany czas pracy pracowników zaangażowanych w działania CSR z pewnością przyczynią do rozpowszechnienia wśród pracowników idei związa-

nych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu. Warto również zadbać o to, aby w firmie powstał specjalny zespół, który koordynować będzie całość podejmowanych działań, jak również będzie udzielał szczegółowych informacji osobom zainteresowanym. Taki CSR team odpowiedzialny powinien być również za nagłaśnianie i podsumowanie podejmowanych inicjatyw oraz budowanie wolontariatu pracowniczego w firmie. Inicjatywy z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu podejmowane przez firmę powinny być różnorodne. Ważne jest również to, aby pracownicy mogli je wspomóc w najdogodniejszej dla siebie formie oraz zgłaszać swoje własne pomysły. Dzięki temu działania z zakresu CSR-u przybiorą otwartą formułę, a to z kolei przyczyni się do sukcesu podejmowanych inicjatyw.

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Wyjść poza stereotyp pracownika liniowego i awansować

Awanse Ukraińców do średniego managementu i wyjście poza stereotyp pracownika liniowego to procesy, które trwają i które obserwujemy każdego dnia.



Mariusz Hoszowski

prezes zarządu, Smart Work

czy spożywczym. Pracownicy z zagranicy zajmują się także sprzątaniami oraz opieką nad starszymi osobami.

Wyjść poza stereotyp

Awanse Ukraińców do średniego managementu i wyjście poza stereotyp pracownika liniowego to procesy, które trwają i które obserwujemy każdego dnia. Pracownicy ze Wschodu, głównie Ukraińcy, trafiający do polskich przedsiębiorstw w sposób naturalny, podlegają procesowi selekcji. Oznacza to, że osoby dysponujące określonymi predyspozycjami, umiejętnościami i motywacją, są zauważane przez kadrę kierowniczą i przesuwane na bardziej odpowiedzialne stanowiska. Takie osoby zostają kierownikami lub liderami procesów produkcyjnych. Czym pracownik z zagranicy różni się od pracownika z Polski? Najczęściej spotykani w Polsce pracownicy zagraniczni, czyli obywatele Ukrainy, cechują się nierzadko znacząco wyższą motywacją. Jest to związane przede wszystkim z różnicami płacowymi w Polsce i na Ukrainie.

Co więcej, z naszych obserwacji wynika, że jeśli tylko pracodawca jest w stanie określić zadania ilościowe, to również efektywność i elastyczność pracowników z Ukrainy pozytywnie odróżnia się od pozyskiwanych na bieżąco z rynku pracy pracowników polskich. Pracownicy ze Wschodu są także bardziej mobilni i chętni do pracy w godzinach nadliczbowych.

Poszukiwacze lepszej przyszłości

Dla obywateli Ukrainy, którzy stanowią większość wśród osób wybierających Polskę na swój kierunek migracji, nasz kraj jest atrakcyjny ze względu na relatywnie przyjazne przepisy prawa, bliskość kulturową, językową i geograficzną. Przyjeżdżający do nas pracownicy to osoby reprezentujące najbardziej aktywną część ukraińskiego społeczeństwa. Ich aktywność oznacza poszukiwanie lepszej przyszłości i widoczna jest w wysokiej motywacji do ciężkiej pracy – najczęściej znacznie wyższej niż w przypadku pracowników z Polski. Widzimy to doskonale, analizując statystyki nadgodzin: z naszych danych wynika, że są zakłady pracy, w których 90 proc. nadgodzin jest wypracowywane przez pracowników z Ukra-

iny, stanowiących tylko 15 proc. składu osobowego załogi. Stąd takie osoby predestynowane są do tego, aby powierzać im funkcje kontrolne i kierownicze w ramach przedsiębiorstwa. Należy również zwrócić uwagę na to, że pracownicy z Ukrainy bardzo często pracują w Polsce poniżej swoich formalnych kwalifikacji. Zdarzają się przypadki, gdzie ukraińscy inżynierowie pracują na przykład jako pomocnicy ślusarzy. Takie osoby są wyławiane w procesie wewnętrznej selekcji do bardziej odpowiedzialnych, wymagających większych umiejętności prac.

Zapełnić luki kadrowe

Z zebranych przez nas danych wynika, że z usług pozyskiwania pracowników najczęściej korzystają średnie i duże firmy związane z przetwórstwem przemysłowym, albo z szeroko pojętą produkcją. Abstrahując od potrzeb rynku budowlanego, dostarczani są wszyscy specjaliści – począwszy od ślusarzy, szwaczek, operatorów maszyn, wszelkiego rodzaju kierowców, po pracowników niewykwalifikowanych, których firmy – klienci agencji pracy – przyuczają do wykonywania relatywnie niełatwych

prac, na przykład związanych z szeroko pojętym montażem AGD. Co dzięki temu zyskują? Niezależnie od branży, podstawową korzyścią jest wykwalifikowana, dostosowana do oczekiwań i stanowiska kadra pracownicza, która zapełnia luki kadrowe powstające w związku ze zwiększaniem wolumenu produkcji, zmianami demograficznymi, przejściami pracowników na emeryturę, czy sezonowością popytu. Co więcej, takie wsparcie stosuje się również w celu obniżenia i optymalizacji kosztów danej działalności, zwiększenia przychodów oraz rozwoju przedsiębiorczości. Choć Polska w pewnym stopniu otworzyła się na pracowników zagranicznych i ułatwiła im tutejszy pobyt, w ostatnim czasie coraz więcej mówi się o ryzyku związanym z otwarciem zachodnioeuropejskiego rynku pracy na pracowników ze Wschodu. Jednak pomimo tych negatywnych prognoz, Polska i tak będzie stanowić atrakcyjne miejsce dla pracowników na przykład z Ukrainy. Jest to związane z mniejszą barierą językową, lepszą bazą mieszkaniową oraz bliskością geograficzną naszego kraju, która umożliwia migrantom łatwiejszy kontakt ze swoimi rodzinami.

Reklama

**OTWÓRZ SIĘ
NA NOWE
MOŻLIWOŚCI.
WYPRÓBUJ
FAKTORING.**

Proste procedury • Szybka wypłata • Nawet 90% wartości faktury

ZADZWOŃ 800 224 229

ODWIEDŹ bibbyfinancialservices.pl

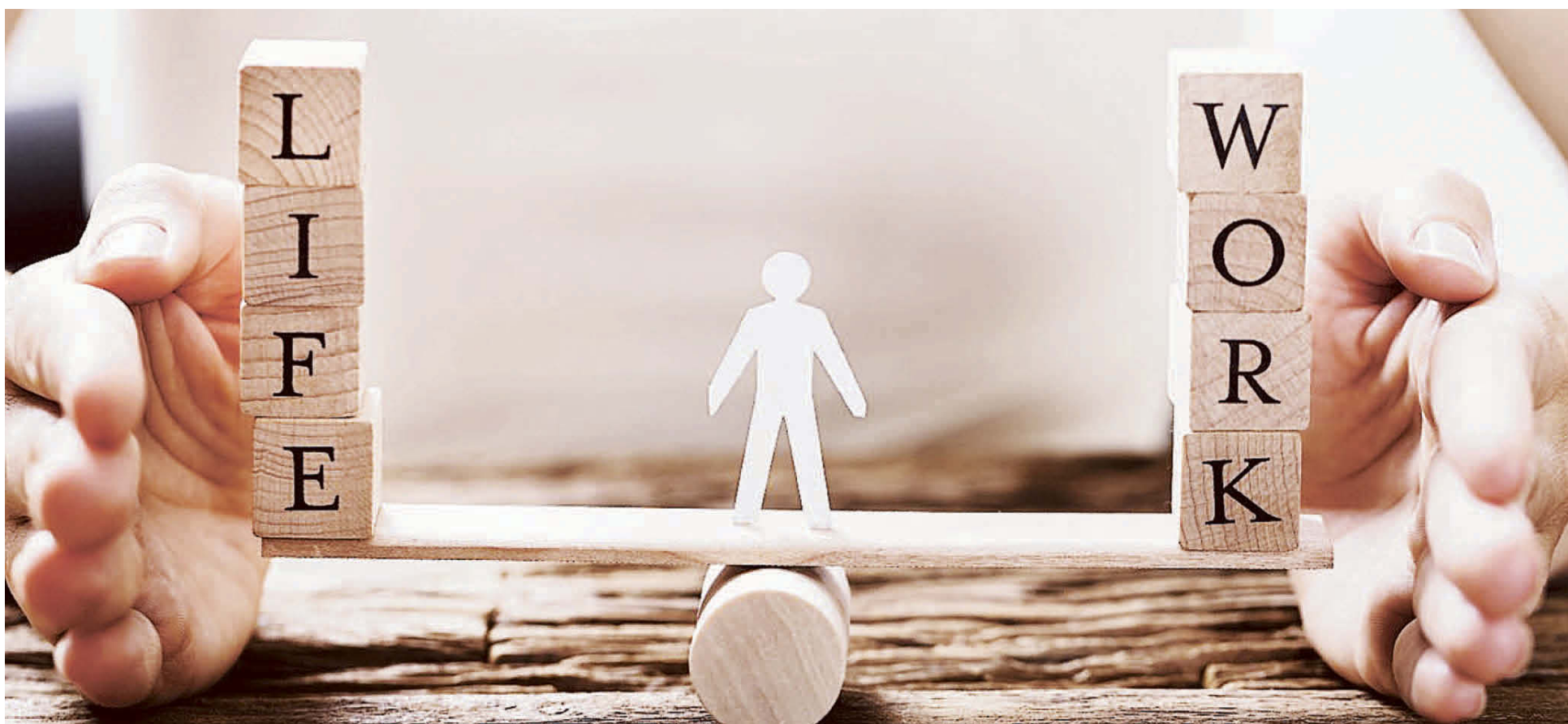
WIERZYM W TWÓJ BIZNES

FAKTORING Z REGRESEM • FAKTORING BEZ REGRESU • FAKTORING EKSPORTOWY

BIBBY
FINANCIAL SERVICES



NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019



Work-life balance – pracodawca zorientowany na pracownika i jego potrzeby

Wiele wskazuje na to, że rozwój kariery, udane życie osobiste i skuteczny odpoczynek stanowią trudny do osiągnięcia zestaw. W dynamicznym świecie trudno jest utrzymać balans i poświęcić należytą uwagę wszystkim obszarom życia. Zdrowa równowaga jest wyzwaniem dla zatrudnionych, ale również ich pracodawców. Tym bardziej, że jej brak jest powodem rozważania zmiany miejsca zatrudnienia przez ponad 20 proc. pracowników, a zdrowe środowisko pracy pomaga przyciągnąć talenty.



Agnieszka Czarnecka

HR Consultancy Manager,
Hays Poland

Jak wygląda równowaga między pracą a życiem osobistym na świecie? Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) publikuje wskaźnik lepszego życia, którego jednym z głównych składników jest subindeks work-life balance. Z ostatniego zestawienia wynika, że najlepsze warunki łączenia pracy z życiem prywatnym oferują firmy w Holandii, Danii i Francji, a najgorsze – w Turcji i Meksyku. Polska plasuje się w zestawieniu bliżej krajów, które nie ułatwiają zachowania równowagi.

Wysoka cena nadgodzin

Trudności w osiągnięciu work-life balance potwierdzają uczestnicy badań Hays Poland. Choć 62 proc. zatrudnionych uważa, że równowaga

w ich życiu zachowana jest na dobrym poziomie, to dla pozostałych jest to poziom średni, zły, a wręcz bardzo zły. Na taki stan rzeczy wpływa w dużej mierze środowisko pracy, wymagające wykonywania obowiązków służbowych podczas choroby, urlopu oraz w nadgodzinach. Średnio połowa pracowników spędza na realizacji swoich zawodowych zobowiązań powyżej 40 godzin tygodniowo. Liczba nadgodzin wzrasta wraz z poziomem zajmowanego stanowiska – obok 42 proc. specjalistów pracujących w godzinach nadliczbowych, sytuacja taka dotyczy 65 proc. dyrektorów oraz niemal wszystkich prezesów i zarządzających. Z jednej strony Polacy uważają, że taka liczba godzin pracy tygodniowo jest raczej odpowiednia, z drugiej jednak zaczynają odczuwać przeciążenie związane z nakładem obowiązków. Przeciążenie nakładem pracy oraz brak czasu negatywnie przekłada się na samopoczucie oraz relacje z innymi, a co za tym idzie – na brak satysfakcji w tych obszarach.

Wyzwanie dla pracodawcy

Równowaga pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym pracowników jest coraz większym wyzwaniem

dla pracodawców, ponieważ dobre samopoczucie zatrudnionych przekłada się na wyższą jakość pracy, efektywność, a w konsekwencji – na lepsze wyniki biznesowe. Dobre samopoczucie pracowników jest tym ważniejsze, że większość zatrudnionych bierze pod uwagę zmianę swojego miejsca pracy. Co czwarty pracownik dopuszcza możliwość zmiany w ciągu najbliższych 6 miesięcy, a 17 proc. w perspektywie półrocznej.

Najważniejszym powodem dla rozważania zmiany pracodawcy jest niezadowolenie z poziomu wynagrodzenia, niewystarczające możliwości rozwoju, charakter wykonywanej pracy oraz brak równowagi między życiem osobistym i zawodowym, połączony z niedostępnością rozwiązań pracy elastycznej. Jednak jak wynika z raportu „Nowa era motywacji” opracowanego przez Hays Poland i Mind & Soul Business, pracodawcy w Polsce nie przykładają należytej uwagi do kwestii równowagi swoich pracowników. Aż 34 proc. osób pracujących w nadgodzinach, robi to pod presją swoich przełożonych.

Tymczasem zrozumienie przez firmy wpływu, jaki work-life balance lub jego brak może mieć na wyniki i produktywność całego przedsiębiorstwa, jest kluczem do stworzenia skutecznej strategii motywacji pracowników, zwiększenia ich zaangażowania i budowania lojalności. Jeśli organizacja rozumie wyzwania, z jakimi mierzą się jej pracownicy, to może wdrożyć rozwiązania, które rzeczywiście zwiększą

satysfakcję z wykonywanej pracy, a tym samym podniosą jakość życia. Jednym z najczęstszych i najbardziej skutecznych działań jest dostosowanie oferty świadczeń pozapłacowych do rzeczywistych potrzeb pracowników. Zazwyczaj jest to tożsame z proponowaniem benefitów, które zatrudnieni docenią i z których będą chętnie korzystać, a także rezygnacja z kosztownych dodatków, na których pracownikom nie zależy.

Równowaga a benefity

Choć obecnie niemal 90 proc. pracowników otrzymuje świadczenia finansowane przez pracodawcę, to często nie odpowiadają one na potrzeby zatrudnionych. Zdecydowana większość pracodawców oferuje podstawowy pakiet opieki medycznej oraz kartę sportową. Ponad połowa firm zawiera w swojej ofercie wyjazdy integracyjne oraz narzędzia pracy, których pracownicy mogą używać również

w czasie prywatnym. Jednocześnie pracodawcy nie oferują prawie żadnych benefitów, które maksymalizowałyby dobrostan pracowników oraz zwiększałyby ich równowagę życiową.

Dzisiejsze myślenie o benefitach w firmach to najczęściej przygotowanie listy standardowych świadczeń. Wiele jednak wskazuje na to, że nadchodzą zmiany na lepsze – na popularności zyskują dodatkowe przerwy w pracy na aktywność fizyczną lub załatwienie prywatnych zobowiązań, a także rozwiązania pracy elastycznej. Rośnie również świadomość pracowników, którzy coraz głośniejszą mówią o swoich potrzebach i oczekiwaniach. Wśród nich największe znaczenie ma obecnie prywatna opieka medyczna, lecz w rozszerzonym pakiecie oraz możliwość pracy elastycznej, pozwalająca na większą równowagę i wypełnienie ważnych obszarów życia z należytą starannością.

Dla pracodawców dobrostan pracowników powinien mieć szczególne znaczenie, ponieważ osobiste szczęście określa zaangażowanie w realizację celów firmy, a odczuwanie pozytywnych emocji wpływa na efektywność pracy. Szczęśliwy pracownik ma więcej energii, rzadziej choruje, lepiej współpracuje, jest bardziej twórczy, rzadziej popełnia błędy i uczy się szybciej. Dla biznesu złe samopoczucie pracownika jest zwyczajnie nieopłacalne. Choć trudno jest wypełnić wszystkie obszary życia z taką samą starannością, to troska o work-life balance leży w interesie wszystkich.



Choć obecnie niemal 90 proc. pracowników otrzymuje świadczenia finansowane przez pracodawcę, to często nie odpowiadają one na potrzeby zatrudnionych.

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Coraz większe trudności ze znalezieniem pracowników

Zdaniem ekspertów tylko ekonomiści mogą mieć problem ze znalezieniem pracy w swoim zawodzie. Pozostałe branże mają problem ze znalezieniem pracowników, z biegiem czasu coraz większy. Najgorsza sytuacja panuje w branży budowlanej i produkcyjnej. Choć

pracodawcy narzekają na problemy z zapelnieniem wakatów, to w rejestrach urzędów pracy figuruje 986 tys. osób, z czego blisko połowa to długotrwale bezrobotni. Rozwiązaniem może być aktywizacja osób biernych zawodowo czy wykorzystanie potencjału osób 50+. Kluczowe

jest też optymalne wykorzystanie absolwentów uczelni i szkół zawodowych. – Już od pewnego czasu rynek boryka się z niedoborami pracowników, w szczególności w segmencie produkcyjnym. To bardzo wyraźny trend, na który wpływa wiele czynników. Jeśli chodzi o do-

stępność samych miejsc pracy, tu na szczęście jest dobrze, widać to także po wskaźniku bezrobocia. Ale problemem są bardzo subtelne, lokalne kwestie, jak same lokalizacje miejsc, w których pracownicy mają podjąć pracę i też dosyć twarde rzeczy takie jak dostępność wy-

Niski odsetek kobiet na rynku pracy stanowi wyzwanie

Przyszedł czas, żeby Polska zainwestowała w rozwiązanie kluczowych problemów strukturalnych, z którymi się boryka – mówi Joost Korte, dyrektor generalny Komisji Europejskiej ds. zatrudnienia i spraw społecznych.

Wśród kluczowych wyzwań na lata 2021–2027 wymienia m.in. niekorzystną sytuację demograficzną, niski odsetek kobiet na rynku pracy, gospodarkę niskoemisyjną czy umiejętności cyfrowe obywateli. Jednak, jak podkreśla, są to tylko rekomendacje, ponieważ Komisja Europejska nie podejmuje w Brukseli jednostronnej decyzji o tym, co musi zrobić kraj członkowski. Jednocześnie ocenia, że Polska dotąd bardzo dobrze radziła sobie z wykorzystaniem unijnych funduszy. – Zaproponowany przez Komisję Europejską budżet UE po raz kolejny przewiduje bardzo pokąsną kwotę dla Polski. Przez ostatnie 15 lat nasz kraj znakomicie poradził sobie z wykorzystaniem środków, dlatego przyjęto pewne korekty w proponowanych kwotach. Biorąc pod uwagę tak wysokie, właściwie najwyższe w Europie wzrost gospodarczy, i stopę bezrobocia dużo poniżej przeciętnej, wiele osób może powiedzieć, że Polska potrzebuje mniej pieniędzy niż w poprzedniej perspektywie. Ostateczna decyzja jest w rękach ministrów finansów państw członkowskich. Negocjacje trwają – mówi agencji informacyjnej Newseria Biznes Joost Korte, dyrektor generalny ds. zatrudnienia, spraw społecznych i włączenia społecznego Komisji Europejskiej. Dziesięć miesięcy temu KE przedstawiła projekt tzw. nowej siedmioletki, czyli wieloletniego, unijnego budżetu na lata 2021–2027. Prace nad jej ostatecznym kształtem toczą się obecnie na forum Rady i Parlamentu Europejskiego. – Mam nadzieję, że fundusze zostaną ostatecznie przydzielone tej jesieni – mówi Joost Korte. – Potrzebna jest aproba ministrów finansów państw członkowskich. Cały proces trwa i wciąż mamy wiele czynników niepewności, które sprawiają, że w tej chwili bardzo trudno dogadać się co do całłościowego budżetu na kolejne siedem lat.

SAMA CIĘŻARÓWKA NIE WYSTARCZY – czyli jak dbamy o zaangażowanie w branży TSL

Realia i prognozy dotyczące rynku pracy niestety nie brzmią optymistycznie. Pracodawców czeka wiele wyzwań, wobec zwiększającego się niedoboru wykwalifikowanego personelu oraz rosnących oczekiwań pracowników, w konkretnych realiach rynkowych i ekonomicznych. Trudności te dotyczą również branżę TSL, która mocno odczuwa niedobór kierowców zawodowych i pracowników magazynowych, bez nich z kolei nie można myśleć o rozwoju biznesu i sukcesywnym poszerzaniu grona kluczowych klientów. Co można zrobić, aby utrzymać wysokie zaangażowanie pracownika i budować ich pozytywne, długofalowe relacje z firmą?



Anita **Koralewska-Ratajczak**
dyrektor HR, Grupa Raben

Grupa Raben znalazła odpowiedź na to pytanie i uruchomiła wiele projektów i inicjatyw w tym również dla jednej ze swoich najważniejszych grup zawodowych, kierowców. Ich celem jest utrzymanie dotychczasowych i pozyskanie nowych kierowców oraz budowanie dobrych relacji z przewoźnikami. Część inicjatyw jest wspólna dla wszystkich spółek Grupy, natomiast część z nich jest szyta na miarę, w zależności od biznesowego modelu współpracy z firmami przewozowymi lub bezpośrednio zatrudnionymi kierowcami. Czy wdrożone inicjatywy przyniosły efekty i jak je zmierzyć? Firma od wielu lat bada poziom zaangażowania pracowników, a w ostatnim roku odnotowała wzrost aż o 12 punktów, podczas, gdy średni wzrost w Polsce wyniósł zaledwie 1 punkt. Natomiast, w grupie pracowniczej kierowców wzrost wyniósł aż 16 punktów. Oto niektóre z inicjatyw dedykowanych kierowcom:

Kierunek kariera

Spółka Raben Logistics Polska uruchomiła projekt poKIERUJ karierą. Jego celem jest promocja zawodu kierowcy ciężarówki. Wszystkie osoby, które myślą o swojej karierze w tym zawodzie znajdują tu fachową i rzetelną odpowiedź na pytanie, jak wy-

gląda ścieżka rozwoju w zawodzie kierowcy, czy też w roli przedsiębiorcy i przewoźnika. Jest to interdyscyplinarny projekt, który wykorzystuje doświadczenie i angażuje regionalnych koordynatorów ds. współpracy z przewoźnikami, firmowych ekspertów z działu transportu i HR. Obejmuje on szereg działań, które mają na celu zatrzymanie i budowanie trwałych relacji z przewoźnikami i pracującymi u nich kierowcami. Najważniejsze z nich to: budowanie świadomości i zmiana stereotypowego myślenia o tym zawodzie, podejmowanie ważnych tematów, takich jak: rotacja pracowników, badanie zaangażowania i satysfakcji, systemy premiowania, elastyczne formy zatrudnienia, szkolenia. Wszystkie te działania mają na celu wspieranie działań związanych z efektywnym zarządzaniem potencjałem ludzkim u naszych kluczowych dostawców zewnętrznych jakimi są przewoźnicy. Projekt ten ma pomóc stworzyć integracyjne środowisko dające możliwość wymiany dobrych praktyk z przewoźnikami i lobbowania konkretnych rozwiązań.

Po pierwsze szacunek

Jedna ze spółek Grupy – Raben Transport wzięła udział w projekcie „Szacun dla Zawodowców”, chcąc pokazać młodym ludziom, na czym polega praca kierowcy i zachęcić ich do współpracy w przyszłości. „Szacun dla Zawodowców” to nie tylko puste hasło. Każdego roku z okazji Międzynarodowego Dnia Kierowcy każdy z kierowców pracujących w Raben Transport przywiązuje symboliczną żółtą wstążkę do lewego lusterka. Pracodawca chce w ten symboliczny sposób podkreślić swoją wdzięczność, za trud i poświęcenie, jakie kierowcy wkładają w swoją codzienną pracę.

Stawiamy na zdrowie i bezpieczeństwo

Z myślą o kierowcach w lipcu 2018 roku ruszyła stworzona przez firmę specjalna platforma edukacyjna „Nie bądź dziki!”, poświęcona bezpieczeństwu drogowemu. Grupa czuje się odpowiedzialna nie tylko za swoich kierowców, lecz także za innych użytkowników ruchu drogowego, dlatego zależy jej na podnoszeniu świadomości

wszystkich użytkowników szos. Platforma oferuje wszystkim zainteresowanym osobom e-szkolenie w formie dziesięciu animacji tematycznych, które pokazują wybrane zasady bezpiecznych zachowań na drogach i placach manewrowych, wpływające na bezpieczeństwo wszystkich użytkowników ruchu drogowego. Warto podkreślić, że projekt ten został zrealizowany przez specjalistów z Raben Logistics Polska, Raben Transport i Fresh Logistics Polska, we współpracy z kierowcami, którzy dzielili się swoimi codziennymi doświadczeniami i sytuacjami jakiego zdarzają się im w trasie. Dodatkowo, w ramach programu motywacyjno-łojalnościowego powstały dedykowane strefy wypoczynku oraz zewnętrzne siłownie dla kierowców, to kolejna sfera dbałości o ich komfort pracy. Z kolei podczas eventów Raben Transport, w ramach akcji MOCARZE TRAS, firma promuje zdrowy tryb życia w trasie jak i poza nią. Kierowcy mogą korzystać z porad dietetyka, nauczyć się przyrządzać zdrowe dania w trasie, czy sprawdzić swoje umiejętności w symulatorze jazdy.

Wszystkie te przedsięwzięcia mocno koncentrują się na budowaniu relacji i zaangażowania z pracownikami. Dzięki nim Grupa Raben buduje swoją markę pracodawcy i staje się wiarygodnym partnerem dla przewoźników. Jest to na pewno dobra, długofalowa inwestycja, która zapoczątkuje w przyszłości i będzie miała wpływ na dalszy rozwój firmy i jej pracowników.



Wszystkie nasze przedsięwzięcia mocno koncentrują się na budowaniu relacji i zaangażowania z pracownikami. Dzięki nim Grupa Raben buduje swoją markę pracodawcy i staje się wiarygodnym partnerem dla przewoźników. Jest to na pewno dobra, długofalowa inwestycja, która zapoczątkuje w przyszłości i będzie miała wpływ na dalszy rozwój firmy i jej pracowników.

— Materiał promocyjny

NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Szkolenia pracowników – zbędny wydatek, czy długofalowa inwestycja?

Siłą każdego przedsiębiorstwa są pracownicy. Ich postawy i kompetencje mogą decydować o tempie rozwoju firmy i jej pozycji na rynku. Poczucie zaniedbania, zła atmosfera w pracy, brak możliwości awansu – zarówno poziomego, jak i pionowego – mogą skłonić pracownika do odejścia. Rekrutacja nowych osób jest kosztowna i czasochłonna. Takim problemem może zapobiec odpowiednia polityka szkoleniowa firmy.



Justyna Sieracka

starszy specjalista ds. Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Würth Polska

W wielu przedsiębiorstwach kwestia organizacji szkoleń dla podwładnych wywołuje liczne wątpliwości. Pracodawcy obawiają się, że podnoszenie kompetencji pracowników spowoduje ich odejście, gdy dostaną bardziej satysfakcjonującą propozycję od konkurencyjnej firmy. Wygeneruje to dodatkowe wydatki, takie jak koszty przeprowadzonych kursów i konieczność rekrutacji zewnętrznych.

W oczekiwaniu wymiernego efektu

Tymczasem na tego typu narzędzia rozwoju indywidualnego należy patrzeć jak na długofalową inwestycję, która w przyszłości przyniesie wymierne efekty, zarówno biznesowe, jak i strategiczne. Współczesne funkcjonowanie w biznesie wymaga nie tylko stałego podnoszenia własnych kompetencji, ale także umiejętności przystosowania się do tzw.

rynku pracownika. Obecnie przedsiębiorcy muszą stawiać czoła takim problemom, jak częsta rotacja zatrudnionych. Kwestię tę może rozwiązać zapewnienie podwładnym szans na zdobywanie nowej wiedzy i doświadczeń. Pozwoli to nie tylko zatrzymać pracowników, ale ułatwi zarówno pionowe, jak i poziome zmiany stanowisk pracy. Należy jednak pamiętać, że wdrożenie polityki szkoleniowej w każdej firmie powinno zostać poprzedzone dokładnym zbadaniem potrzeb zatrudnionych osób. Tylko wtedy będzie to działanie efektywne. Odpowiednio opracowana strategia rozwoju dla podwładnych może wpłynąć na pozycję rynkową firmy. Niesie więc za sobą zarówno korzyści wizerunkowe, jak i biznesowe.

Jakie korzyści przynosi inwestowanie w szkolenia pracowników?

Przed wszystkim szkoleni pracownicy zdobędą aktualną wiedzę teoretyczną i praktyczną. W obliczu szybko zmieniającego się rynku, wprowadzaniu nowych technologii i produktów, odpowiednio przygotowani merytorycznie pracownicy będą w stanie nadążyć za zmianami. Stosowanie najnowszych metod, poznanych na szkoleniach, podnosi konkurencyjność i innowacyjność firmy oraz oferowanych przez nią produktów



i usług. Bezpośrednio przekłada się to na postrzeganie firmy, także przez potencjalnych kontrahentów. Poza wymiarem biznesowym, ważny jest także aspekt efektywności firmy. Udział w szkoleniach wzmacnia pewność siebie wśród pracowników. Czują się bardziej kompetentni, więc szybciej podejmują decyzje, co ma bezpośredni wpływ na jakość ich pracy i minimalizację błędów. Co więcej, zapewnienie zatrudnionym indywidualnego rozwoju wpływa na ich psychikę, wzmacniając satysfakcję z wykonywanej pracy. Nie tylko nie będą oni rozważać odejścia z obecnego miejsca zatrudnienia, ale poprzez swoją postawę potencjalnie mogą przyciągnąć do firmy kolejnych profesjonalistów. Generują zatem wartość dodaną.

Dobre praktyki

Doświadczenie pokazuje, że jedną z dobrych praktyk jest wdrożenie wewnętrznego systemu szkoleń, tzw. Akademii czy programów talentowych. W trwającym zazwyczaj kilkanaście miesięcy programie pracownicy otrzymują wiedzę teoretyczną, biorą udział w zajęciach praktycznych, a pod okiem mentorów mają szansę sprawdzić się w samodzielnym prowadzeniu projektów. Dobrze opracowany program talentowy, oparty na jasnej i klarownej komunikacji, kończy się indywidualną oceną pracownika. Powinien otrzymać ją bez względu na to, czy otrzyma awans, czy też jego kandydatura zostanie odrzucona. Takie rozwiązanie nie tylko rozwija, ale również zapewnia obsadzenie wakatów zaangażowanymi i nastawionymi na rozwój osobami.

Pracodawca zyskuje natomiast pewność, że w pełni wykorzystuje kapitał ludzki w swojej firmie. Dla przykładu – w Würth Polska kolejny rok z rzędu prowadzona jest Akademia Talentów, w ramach której kilkunastu przedstawicieli handlowych uczestniczy w szkoleniach, warsztatach oraz zadaniach rozwojowych. W ten sposób firma oferuje pracownikom szersze możliwości rozwoju i wzmacniania kompetencji pożądanych podczas rekrutacji wewnętrznej – zarówno w przypadku powierzenia pracownikowi innego stanowiska, jak i objęcia funkcji kierowniczej.

Poza szkoleniami merytorycznymi, sprawnie funkcjonujące przedsiębiorstwo powinno także zaaranżować odpowiednie środki umożliwiające kształcenie tzw. umiejętności miękkich. Wymaga to holistycznego spojrzenia na firmę, jej sytuację oraz działanie. Jednakże odpowiednio przeprowadzone szkolenia z tego zakresu są kluczowe przy budowaniu dobrej atmosfery oraz eliminacji konfliktów.

Niewątpliwie, odpowiednio wdrożona i prowadzona strategia szkoleń w firmie niesie ze sobą wiele wymiernych korzyści, także biznesowych. Zaangażowani, przygotowani merytorycznie pracownicy zapewniają przedsiębiorstwu sprawne funkcjonowanie i pozytywny wizerunek. Polityka indywidualnego rozwoju to odpowiedź na potrzeby współczesnego rynku pracy i wymagania, którym musi sprostać pracodawca, by przyciągnąć do siebie odpowiedni kapitał ludzki. Należy jednak pamiętać, że jest to długofalowa inwestycja, która wymaga odpowiedniego przygotowania i konsekwencji

Nieoceniona rola HR-owca

Silna pozycja kandydatów na rynku pracy sprawia, że pozyskanie i utrzymanie wartościowego pracownika staje się coraz większym wyzwaniem. Dlatego rola działów HR w organizacjach ewoluuje, a zakres obowiązków specjalistów rozszerza się obejmując już nie tylko zarządzanie kadrą, ale również szukanie sposobów na zwiększenie atrakcyjności firmy. Jakich umiejętności obecnie oczekuje się od ekspertów z tego obszaru i z jakimi wyzwaniami mierzą się dyrektorzy HR?



Michał Starościak

Senior Executive Manager, Michael Page Finance & HR

W Polsce zawód HR-owca staje się coraz popularniejszy i możemy dostrzec, że coraz więcej kandydatów jest chętnych do podjęcia takiej ścieżki kariery. Wpływa na to m.in. stale rosnące znaczenie działów HR w firmach, jak i ewaluująca rola specjalistów z tego obszaru, która coraz częściej łączy się także z funkcją biznesową i sprzedażową w organizacji. Obecnie od tego typu ekspertów oczekuje się nie tylko realizacji zadań kadrowo-płacowych, ale również kompleksowego zarządzania kwestiami personalnymi w firmie obejmującymi m.in. planowanie karier,

rozwoj i przekwalifikowanie pracowników, czy employer branding.

Kluczowa rola

Kluczową rolą HR-owców jest stałe zwiększanie atrakcyjności firmy na rynku pracy, co pozwoli przyciągnąć i utrzymać w niej najlepsze talenty. Jednak niemniejsze znaczenie ma również utrzymanie wysokich standardów etycznych w organizacji, które wg 33 proc. respondentów badanych przez Michael Page mogą przyczynić się do zmiany miejsca zatrudnienia, a także dbanie o dobrą atmosferę, która jest ważna dla ponad 97 proc. respondentów.

Specjalista od HR często postrzegany jest jako „pomost” komunikacyjny między pracownikami, a przełożonymi, dlatego powinien wyróżniać się szeroko rozwiniętymi kompetencjami miękkimi, które pozwolą mu porozumieć się ze wszystkimi

stronami w organizacji. Taka osoba powinna wzbudzać powszechne zaufanie, umieć słuchać innych, wyczuwać panujące nastroje i odpowiednio na nie reagować. Na tym stanowisku przydatna będzie również umiejętność prowadzenia mediacji i negocjacji oraz rozwiązywania konfliktów. Od HR-owców wymaga się także szerokiej znajomości rynku pracy, a także wiedzy na temat skutecznych sposobów rekrutacji pracowników. W tym aspekcie, coraz większe znaczenie odgrywają nowoczesne technologie oraz marketing. Stąd też, osoby chcące pracować w tej roli powinny również sprawnie poruszać się po cyfrowym świecie i posiadać znajomość narzędzi internetowych, które pozwolą dotrzeć do kandydatów z pokolenia Y i Z.

Znaczenie czynnika ludzkiego

Kandydaci zainteresowani taką pracą, powinni także posiadać

przynajmniej minimalną wiedzę o branży, w której działa firma, skutecznych szkoleniach, czy warsztatach, które podniosą kwalifikacje pracowników i przyczynią się do zwiększenia konkurencyjności organizacji. Będzie to pomocne do realizacji zadań związanych z planowaniem rozwoju i ścieżek kariery. Należy podkreślić, że czynnik „ludzki” w biznesie staje się coraz istotniejszy, o czym świadczy m.in. coraz większe zapotrzebowanie na HR Business Partnera, czyli osobę, która wspiera poszczególne działy w organizacji, takie jak np. sprzedaż, marketing, IT poprzez skuteczne zarządzanie kwestiami personalnymi. Z takiego rozwiązania korzysta coraz więcej przedsiębiorstw, co jest dowodem na to, że specjaliści od HR mają realny wpływ na strategię firmy i podejmowane przez liderów decyzje biznesowe.

Ewoluuująca koncepcja

W swojej podstawowej formie idea „work life balance” oznacza takie zarządzanie czasem, które umożliwia realizację celów zawodowych przy jednoczesnym dbaniu o rozwój życia prywatnego. Równowaga między jednym i drugim ma skutkować lepszym samopoczuciem pracownika, jego większym zaangażowaniem i efektywnością.



Jakub Kurzaj

manager B2B, Wyjątkowy Prezent

Stworzona przed laty koncepcja uległa rozwinięciu i obecnie coraz częściej mówi się o „work life integration” czyli o łączeniu kariery zawodowej z realizacją prywatnych pasji. Tutaj nie chodzi już tylko o równowagę między pracą i życiem prywatnym, ale o płynne przenikanie się tych dwóch sfer.

Kontekst biznesowy

W kontekście biznesowym „work life balance” można odnieść do

wielu aspektów funkcjonowania firmy. Jednym z nich jest kultura organizacyjna. Jest ona nie tylko ważnym elementem zarządzania, ale też czynnikiem budującym osobowość przedsiębiorstwa. Tę z kolei tworzą po równo szefostwo oraz pracownicy. Jeżeli każdy z nich ma się realizować w pracy i w swoich pasjach, a jednocześnie budować osobowość firmy, potrzebna jest równowaga między czasem na pracę, a czasem na życie prywatne. „Work life balance” powinien być więc wpisany w kulturę organizacyjną każdej firmy.

Dalej w swych założeniach idzie pojęcie „work life integration”, w którym praca łączy się z realizacją pasji. Zgodnie z tym podejściem, dobrze jest kiedy właściciel kawiarni to jednocześnie smakosz i znawca kawy, a właścicielka butiku z ubraniami pasjonatka mody. Podobnie, jeżeli

firma oferuje emocjonujące przeżycia czy doświadczenia, dobrze gdy jej prezes jest fanem adrenaliny. Z charakterem pracy powinny też współgrać pasje poszczególnych pracowników, niezależnie od tego, czy są nimi gra na perkusji, spadochroniarstwo czy nurkowanie.

W szerszym ujęciu

O „work life balance” można mówić nie tylko na linii praca – po pracy. Pracodawca zorientowany na potrzeby pracownika może zadbać o jego dobrostan kierując się filozofią well-being. Sięga ona o wiele głębiej i oddziałuje na dużo więcej sfer. Pod pojęciem tym kryją się z jednej strony – promowanie zdrowego trybu życia i aktywności fizycznej, z drugiej – dbanie o pozytywną atmosferę w pracy, poczucie satysfakcji, ale też wspieranie rozwoju swoich pracowników i wzmacnianie więzi między nimi. Służyć temu mogą niebanalne firmowe integracje czy wyjazdy, ale też karnety na siłownię czy vouchery fundowane pracownikom. Najważniejsze, by dotyczyły one aktywności, które wpisują się ich styl życia, pozwa-

lają realizować pasje, rozwijać relacje z innymi.

Przykłady na to, jak pracodawca może dbać o kondycję swoich pracowników oraz umożliwiać im realizację ich pasji płyną z międzynarodowych korporacji. Szwedzka IKEA promująca ekologiczne i prozdrowotne wartości fundowała swoim pracownikom rowery, Reebok prowadził w miejscu pracy zajęcia fitness i crossfit. Jedną z praktyk pozwalającą łączyć pracę z życiem poza nią jest „home office” – wybrany dzień tygodnia, w którym pracownik, po to by poczuć więcej swobody, może wykonywać swoje obowiązki z domu. Firmy, które chcą ułatwiać swym pracownikom pogodzenie życia zawodowego z rodzinnym organizują dla ich dzieci żłobki, a nawet tworzą firmowe przedszkola.

Z korzyścią dla wszystkich

Praktyki tego typu mogą być postrzegane w kontekście działań motywacyjnych, są jednak dalekie od prostego systemu bonusów. Voucher na atrakcję wpisującą się w zainteresowania jest zdecydowanie czymś

więcej niż „pozapłacowy dodatek”, z kolei organizowane w miejscu pracy zajęcia sportowe nie oznaczają ingerowania pracodawcy w życie prywatne. Trzeba pamiętać, że zarządzanie firmą to zarządzanie różnymi osobowościami. Dobry manager potrafi rozpoznać potrzeby swoich pracowników. Powinien wiedzieć kiedy potrzeba jest większego rozdzielenia pracy i czasu wolnego, a kiedy lepsza będzie integracja i umiejętne łączenie jednego z drugim.

Już dawno zauważono, że polityka firmy uwzględniająca pojęcia takie jak „work life balance” czy „work life integration” przynosi korzyści. Jak wiadomo pracownik to największy kapitał każdej firmy. Inwestując w jego rozwój i samorealizację sprawiamy, że jest on bardziej zaangażowany, wydajny, a jednocześnie bardziej związany z firmą, w której pracuje. Powszechnie wiadomo, że zadowolony pracownik to pracownik bardziej produktywny i lojalny. Odpowiednie warunki pracy sprawiają, że bardziej cieszymy się życiem, odpowiednie życie powoduje, że lepiej sprawdzamy się w pracy.

Troska o zdrowie receptą na sukces



Obecny rynek pracy niesie ze sobą istotne wyzwania dla działów HR, które w celu pozyskania najlepszych kandydatów i zatrzymania talentów w firmie sięgają po rozmaite narzędzia. Zróznicowany system wynagrodzeń to dzisiaj za mało. Wygrywają pracodawcy, którzy potrafią w swojej ofercie uwzględnić rzeczywiste potrzeby pracowników i odpowiedzieć adekwatnym programem benefitów. Dobrostan pracowników oraz zdrowe miejsce pracy to ważne obszary troski pracodawców, na które coraz częściej zwracają uwagę sami pracownicy – mówi Alina Smolarek, dyrektor HR w Centrum Medycznym ENEL-MED S.A.

Ważny czynnik, wspierający pozyskiwanie kapitału ludzkiego

Z badań przeprowadzonych wśród polskich pracowników wynika, że prywatna opieka medyczna jest pożądanym benefitem, dlatego świadomi pracodawcy postrzegają abonament medyczny jako ważny czynnik, wspierający pozyskiwanie kapitału ludzkiego.

Dobrze ułożony program opieki medycznej wspiera pracownika i jego rodzinę, dając poczucie bezpieczeństwa oraz oszczędność czasu. Jest jeden warunek – program musi realnie odpowiadać na potrzeby pracownika, a nie być produktem z półki, który oferujemy, bo wszyscy tak robią. Enel-med również dla swoich pracowników oferuje „szyty na miarę” program opieki medycznej. Cele programu są ściśle powiązane z misją oraz wizją firmy, którą jest

świadczanie usług medycznych na najwyższym poziomie, dzięki ciągłemu rozwojowi kompetencji oraz wyznaczaniu trendów i standardów w opiece medycznej. Ich realizacja możliwa jest tylko dzięki zdrowemu i zaangażowanemu zespołowi.

Jesteśmy zróżnicowaną organizacją, zatrudniamy blisko 4 tys. osób. Wśród pracowników, którzy korzystają z pakietów medycznych, są między innymi, lekarze, konsultanci obsługi klienta, kadra menedżerska. Każda z tych grup ma inne potrzeby i oczekiwania. Firma odpowiada na nie, oferując różne zakresy opieki medycznej, umożliwiając wykupienie pakietu partnerskiego czy też rodzinnego. Prowadzi szereg działań, aby stworzyć środowisko pracy, gdzie zdrowie, dobre samopoczucie i efektywność idą w parze.

Istotny element wizerunku pracodawcy

Program opieki medycznej jest traktowany jako istotny element wizerunku pracodawcy, zwłaszcza, że beneficjenci korzystają z usług enel-med. Zadowolenie z realizacji usługi medycznej, przekłada się wprost na zaangażowanie i ocenę firmy jako pracodawcy. Regularnie

prowadzony jest dialog z pracownikami o satysfakcji z oferowanego benefitu. Na tej podstawie modyfikujemy zakresy pakietów, aby w najwyższym stopniu odpowiadały potrzebom pracowników. Naprawdę, warto to robić! Nasze doświadczenia pokazują, że czasem niewielkie zmiany, których w HR byśmy nie dostrzegli, istotnie podnoszą poziom zadowolenia.

Opieka medyczna to benefit odpowiadający na ważne potrzeby. Każdy z nas czasem choruje i jak, pokazują nasze doświadczenia oraz analizy klientów enel-med, jest to benefit lojalizujący pracowników. Przywiązanie do kardiologa, ginekologa czy pediatry dla dziecka, powoduje, że opieka medyczna staje się istotnym elementem oceny miejsca pracy. Docierają do nas również sygnały od naszych klientów ukazujące, że pracownik za-

dowolony z benefitu medycznego, rozważając konkurencyjną ofertę pracy uwzględni aspekt zmiany dostawcy usług medycznych oraz zakresu pakietu medycznego. Jeżeli oferujemy satysfakcjonujące świadczenie medyczne, to mamy szansę zablokować decyzję o zmianie. Jak pokazują badania troska o zdrowie, szybka diagnoza i celowane leczenie, to klucz do możliwości efektywnej pracy, na czym zależy nam jako HR-owcom. Nasz biznes rozwija się dzięki ludziom, którzy na co dzień go tworzą, dlatego tak istotna jest odpowiedzialność pracodawców za kondycję zdrowotną swoich pracowników. Dzięki takiemu podejściu działamy na rynku medycznym ponad 25 lat i dbamy o zdrowie ponad 700 tys. pacjentów – mówi Alina Smolarek Dyrektor HR w Centrum Medycznym ENEL-MED S.A.



NAJLEPSZY PRACODAWCA 2019

Bezkonkurencyjne pokolenie

Kim są ludzie, którzy obecnie przewodzą na rynku pracy, a zwłaszcza na wyższych stanowiskach kierowniczych? To pokolenie, które łączy kilka charakterystycznych cech. Jego przedstawiciele większość zakupów robią w sieci, spędzają też więcej czasu w mediach społecznościowych niż ludzie z jakiegokolwiek innej generacji. A co za tym idzie – również zatrudnienia chętnie poszukują z pomocą nowoczesnych technologii. I bynajmniej nie mówimy tu o milenialsach.



Natalia Bogdan

ekspertka ds. rynku pracy,
prezes JobHouse

Jak ryby w wodzie

Co więcej, mimo iż nie zostali wychowani w cyfrowym świecie – a przynajmniej nie w takim stopniu jak milenialsi – w znakomitej większości czują się w tym środowisku jak ryby w wodzie. Deklaruje to aż 54 procent badanych X-ów, podczas gdy u milenialsów odsetek ten wynosi 56 procent.

Osoby z tego pokolenia są także bardzo lojalnymi pracownikami. W przeciwieństwie do młodszych pokoleń, które lubią zmiany, X-y cenią sobie stabilizację i poczucie bezpieczeństwa. Wykazują się szacunkiem do przełożonych, a jeśli w swojej pracy czują się pewnie i do tego dobrze zarabiają, to najprawdopodobniej będą pracować w niej przez wiele lat. Nie oznacza to jednak, że źle radzą sobie ze zmianami – wręcz przeciwnie, potrafią szybko się do nich przystosować, a ciężka praca im nie straszna.

Ale to nie jedyna przyczyna ich przewagi. Jak bowiem wynika z przeprowadzonych badań, sprawność X-ów w poruszaniu się po rynku pracy wynika z tego, iż umiejętnie łączą dawne

„analogowe” umiejętności z cyfrowymi kompetencjami. Tego niestety milenialsi często już nie potrafią.

Jak X-y szukają pracy?

Oczywiście w Internecie. Tu akurat X-y i milenialsi są wyjątkowo zgodni. Nie ograniczają się tylko do portali w rodzaju Pracuj.pl, ale również aktywnie działają na LinkedIn czy GoldenLine, które ostatnimi czasy zyskują coraz większą popularność. Traktowane są one jako „Facebook dla profesjonalistów”, miejsce, w którym można wyeksponować swoje zawodowe walory. Takie konto daje świetne możliwości autoreklamy przed potencjalnymi rekruterami i pracodawcami, którzy akurat szukają kogoś o naszym doświadczeniu, nawet jeśli nie jesteśmy w danym momencie osobami aktywnie poszukującymi pracy.

Pracodawcy, zdając sobie sprawę z zalet pokolenia X, skupiają się na szukaniu pracowników właśnie przez Internet. Tutaj z pomocą przychodzą im coraz to nowsze rozwiązania i technologie. Na przykład jeden z najnowszych projektów LinkedIn – narzędzie o nazwie Talent Insights^[3]. Jest to przede wszystkim platforma skierowana do rekruterów, która służy do określania trendów i dzięki temu pomaga im podejmować jeszcze trafniejsze decyzje w zakresie strategii HR. Możliwe więc, że

już wkrótce i nasze profile znajdą się pod czujnym okiem algorytmu.

Dlatego niezależnie od tego, do którego pokolenia należymy, warto zadbać o swój profil na LinkedIn, uaktualnić go o profesjonalne zdjęcie, zdobyte doświadczenie, a także rekomendacje firm, dla których pracowaliśmy. To nasza biznesowa wizytówka. Nigdy nie wiadomo, kiedy zgłosi się do nas potencjalny pracodawca z ofertą nie do odrzucenia.

Konkurencja na rynku pracy nie maleje, zwłaszcza że najmłodszy z obecnie przodujących na rynku X – ów mają przed sobą jeszcze około 30 lat owocnej kariery. Nie oznacza to oczywiście, że inne pokolenia są bez szans – rekruterzy podczas rozmów kwalifikacyjnych podchodzą indywidualnie do każdego kandydata, oceniając jego doświadczenie, zdolności interpersonalne oraz inne ważne z ich punktu widzenia cechy. Nie da się jednak nie zauważyć, że pod względem doświadczenia pokolenie X wciąż jest bezkonkurencyjne.

[1] <https://www.ddiworld.com/glf2018>

[2] <https://www.cnn.com/2018/04/11/generation-x-not-millennials-is-changing-the-nature-of-work.html>

[3] <https://www.socialmediatoday.com/news/linkedin-officially-launches-its-new-talent-insights-recruitment-data-pla/533217/>

Ową niezwykle dominującą na rynku pracy grupą jest tzw. Pokolenie X, czyli ludzie urodzeni między 1965 a 1981 rokiem. Jak wynika z badań przeprowadzonych w 2018 roku przez DDI World^[1] we współpracy z CNBC^[2], przedstawiciele Pokolenia X obecnie zajmują 51 procent zarządzanych stanowisk – i to w skali całego świata oraz w kilkudziesięciu wiodących gałęziach przemysłu. Biorąc zaś pod uwagę, że już w tej chwili przeciętnie stoi za nimi 20 lat doświadczenia, prawdopodobnie w niedalekiej przyszłości przejmą rynek.



Jak X-y szukają pracy? Oczywiście w Internecie. Tu akurat X-y i milenialsi są wyjątkowo zgodni. Nie ograniczają się tylko do portali w rodzaju Pracuj.pl, ale również aktywnie działają na LinkedIn czy GoldenLine, które ostatnimi czasy zyskują coraz większą popularność. Traktowane są one jako „Facebook dla profesjonalistów”, miejsce, w którym można wyeksponować swoje zawodowe walory.

Polskich pracowników łączą zainteresowania

Sport, książka i muzyka to pierwsza trójka zainteresowań, o których w swoich CV informują Polacy, wynika z badania sposobów spędzania wolnego czasu przez osoby aktywne zawodowo przeprowadzonego przez Grupę Progres. Panowie najczęściej przeznaczają go na sport, panie na czytanie książek.

Aktywni zawodowo Polacy deklarują, że na pracę poświęcają około 44 godzin tygodniowo.* Gdy już nie koncentrują się na obowiązkach zawodowych, swój wolny czas najchętniej przeznaczają na sport (46 proc.), czytanie książek (39 proc.) i słuchanie muzyki (39 proc.). Na kolejnych miejscach znajdują się film (32 proc.), motoryzacja (21 proc.), historia (18 proc.) i podróże (11 proc.).

Mężczyźni sportowcy, panie czytane Z badania Grupy Progres wynika, że Polki najchętniej czytają książki (50 proc.) i słuchają muzyki (33 proc.). Tyle samo wskazań (17 proc.) otrzymały film, sport, motoryzacja, podróże czy historia. Wśród zainteresowań, które wymieniają panie znajdują się także gotowanie, moda, sztuka, taniec, zdrowy styl życia i jeździectwo.

Analiza czasu wolnego mężczyzn aktywnych zawodowo pokazuje, że największa grupa poświęca go na sport (69 proc.), oglądanie fil-

mów (44 proc.) i słuchanie muzyki (44 proc.). Kolejne miejsca zajmuje motoryzacja (37 proc.), książka (31 proc.), historia (19 proc.) i podróże (6 proc.). Panów interesuje także polityka, majsterkowanie, wędkarstwo, gry komputerowe czy informatyka.

Podwójne zainteresowania

Aktywni zawodowo Polacy średnio deklarują posiadanie trzech zainteresowań. Rekordziści aż dziesięciu pasji. Kobiety najczęściej wymieniają dwa (33 proc.), cztery (17 proc.) i pięć (17 proc.) zainteresowań. Mężczyźni natomiast trzy (19 proc.), sześć (12 proc.) i siedem (12 proc.) pasji. Co piąty badany nie potrafi określić swojego hobby. Traktowanie kwestii zainteresowań w kontekście zawodowym, nadal nie jest normą w Polsce. Szczególnie widać to po analizie aplikacji naszych rodaków. Wiele z nich umieszcza w CV informację nt. swoich pasji nie traktując ich jako znaczącej części



całości składanej aplikacji, stąd powtarzalność najbardziej popularnych przykładów: sport, książka, muzyka. W życiorysach kandydaci nie przykładają też większej uwagi do przedstawienia swojego hobby w bardziej interesujący sposób. Często piszemy sztywno o zainteresowaniach

i w konsekwencji, pojawiają się problemy, gdy rekruter nagle zadaje bardziej szczegółowe pytania. Ta chyba najbardziej niedoceniana przez kandydatów rubryka w CV często może okazać się trampoliną do lepszej pracy. Hobby nierzadko jest uzupełnieniem obrazu kandydata i poka-

zuje go w szerszym kontekście, nie tylko przez pryzmat doświadczenia zawodowego.

Badanie przeprowadzono na grupie 28 330 osób zatrudnionych w 2018 r. przez Grupę Progres.

* Bilansu Kapitału Ludzkiego 2018, PARP i UJ

Work – life balance, czyli...



Jak należy rozumieć ideę work – life balance?

Moim zdaniem termin work-life balance jest dosyć niefortunny. Nie oddaje adekwatnie intencji jaka za nim stoi. Założenie mówiące o równowadze między życiem a pracą sugeruje, że praca nie jest naszym życiem, że praca i życie nie przenikają się, nie uzupełniają, nie mogą być tożsame. Rodzi się poczucie, że praca jest czymś, co służy zarobieniu pieniędzy na życie, zapewnieniu bytu rodzinie. To wielce ograniczające przekonanie. Wiele osób, z którymi rozmawiam, które do mnie piszą, uczestniczą w szkoleniach jakie prowadzę, mówi o potrzebie dzielenia życia, najlepiej w jednostkach czasowych, na życie rodzinne i zawodowe. Pytają ile najlepiej poświęcić godzin na pracę, a ile na bliskich, żeby nie czuć się winnymi, nie mieć poczucia rozdarcia i jeszcze w tym wszystkim znaleźć czas dla siebie.

No właśnie. Jak to pogodzić?

Tak jak wspomniałem, uważam, że należy zacząć od zdania sobie sprawy, że w pracy, a raczej życiu zawodowym pulsuje potencjał wartościowego wykorzystania naszych talentów, wiedzy i doświadczenia. Praca może być bardzo istotną częścią naszego życia, przestrzenią naszej samorealizacji, a nie obowiązkiem, który trzeba stawiać na szali, po przeciwnej stronie względem życia. Dzisiejsza rzeczywistość skłania nas do tego, że coraz większy nacisk kładziemy na satysfakcję i zadowolenie z tego, co robimy. W coraz szerszej skali satysfakcja z pracy zaczyna się liczyć nawet bardziej niż wynagrodzenie. Przeformułowuje się wiele pewników, oczywistości, dotychczasowych przekonań. Człowiek zmierza ku uwalnianiu i wykorzystywaniu w przestrzeniach zawodowych osobistego potencjału. Uczy się czerpać z dostępu do we-

wnętrznej motywacji. Zdaje sobie sprawę, że ta pojawia się i mu towarzyszy, gdy to co robi jest spójne z jego predyspozycjami i pasją. W ich duchu praca i życie najlepiej się emanują poprzez synergię. Ich łączenie okazuje się kwintesencją sensu, znaczenia, wartości naszego życia. Stan taki daje nam spokój wewnętrzny i spójność psychiczną. Daje nam poczucie, że żyjemy w zgodzie z samymi sobą, bo robimy rzeczy, które nas interesują, rozwijają i sprawiają nam przyjemność, są zgodne z wartościami, które wyznajemy, służą celom naszym i dobru innych ludzi. Takie podejście do pracy ugruntowuje naszą harmonię wewnętrzną, o którą właśnie w tym życiu nam chodzi. Powtórzę raz jeszcze. W życiu warto poznawać siebie, uspójniać swoje wnętrze, działać w kierunku przejawiania tej spójności na zewnątrz. Wtedy konkretne decyzje co do czasu poświęcanego na dany aspekt życia przychodzą naturalnie, wynikają z naszej autentyczności.

A co z rodziną, co z dziećmi? Łatwo powiedzieć, że kocham swoją pracę, więc siedzę po godzinach. Są najbliżsi, którym może się to nie spodobać.

Człowiek, który pracuje nad swoim work-life balance, wywiera też coraz bardziej świadomy wpływ na swoje otoczenie. Komunikuje się ze swoimi bliskimi, wspólnie zamienia system rodzinny we współgrający organizm, gdzie uwzględniane są z szacunkiem potrzeby każdego członka rodziny. Dbą o ekologię relacji. Uelastycznia się na odmienne okoliczności, różne okresy w życiu. Akceptuje je i zmiany, które się z nimi wiążą. Dopasowuje się do tego, co staje się możliwe, wie czego chce, ale nie dąży z kłapkami na oczach, po trupach do celu.



Warto pracować w towarzystwie osoby wspierającej nad odkrywaniem własnej autentyczności. Zachęcam też żeby poznawać techniki świadomego oddychania.

Jak te słowa rozumieć? Co oznaczają w praktyce?

Bywają takie okresy, jak wtedy, gdy otwierasz nową firmę, zaczynasz pracę w nowym miejscu, gdy trzeba przeznaczyć więcej czasu na pracę. Gdy sytuacja się stabilizuje, możesz odpuścić, wyluzować, poświęcić się bardziej życiu osobistemu. Ważne, by nie zatracać się w jednym, ani drugim. Ważne, by zejść z ekstremów na poziomy, gdzie czujesz iż dbasz o jakość relacji ze sobą i ludźmi wokół ciebie. Człowiek pracujący nad sobą dotyka takich tematów, jak często nieuświadomione wzorce rodzinne, schematy poznawcze, zautomatyzowane strategie percepcji i zachowań. Praca nad nimi uwalnia z większości powodujących nami, podświadomych imperatywów odciągających nas od siebie. Warto w sobie pielęgnować własną autentyczność, bo niezwykle łatwo jest wrócić do starych, szkodliwych zwyczajów.

No właśnie. Jak można ją pielęgnować? Jak dbać o tę autentyczność?

Autentyczność wyrażać się może w naszym życiu poprzez uważną obecność, prostotę, naturalność,

„Równowaga nie polega na tym, że czegoś jest po równo. Równowaga to adekwatność, która wyraża się poprzez twoją autentyczność w każdym aspekcie życia.”

Work-life balance to popularny w świecie biznesu termin anglojęzyczny, który w dosłownym tłumaczeniu oznacza równowagę pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym. Czy tak właśnie należy go rozumieć? Co sprawia, że w szybkim tempie rośnie jego popularność? Jakie korzyści płyną z wprowadzania jego zasad do swojego życia? W poszukiwaniu odpowiedzi rozmawiamy z Konradem Wilkiem, trenerem rozwoju, psychologiem przywództwa, kognitywistą, ekspertem w dziedzinie work – life balance.

minimalizm, optymalnie optymistyczne podejście, zapewnianie sobie czasu na relaks i odpoczynek, uwolnienie się od nierealistycznych oczekiwań względem siebie, ludzi i życia, podejmowanie decyzji w zgodzie z własną autentycznością, czyli świadomością siebie, swoich potrzeb, swojego potencjału, własnej drogi i celów do jakich ona prowadzi. Przejawia się również dbałością o zdrowie fizyczne, systematyczne uprawianie sportu, dobre i mądre odżywianie, sen, higienę. Autentyczność jest tym, co uwalnia w nas energię i chęć działania, co sprawia, że rano budzimy się z poczuciem wdzięczności za życie, z poczuciem sensu i znaczenia tego co robimy, ciekawości tego, co wydarzy się w nadchodzącym dniu.

Są na to jakieś konkretne techniki?

Warto pracować w towarzystwie osoby wspierającej nad odkrywaniem własnej autentyczności. Zachęcam też, żeby poznawać techniki świadomego oddychania. Nie musimy od razu biegać codziennie na zajęcia jogi, choć warto i z serca do tego zachęcam jako osobą praktykującą i uczącą medytacji. Możemy jednak poświęcić chociaż 10 minut dziennie na pobycie z oddechem w kontakcie z teraźniejszością. W świadomych organizacjach coraz częściej oferuje się pracownikom możliwość korzystania z zajęć relaksacyjnych.

Decyduj się myśleć pozytywnie, bo nikt inny poza tobą nie ma wpływu na to co i jak myślisz, a to co myślisz ma wpływ na wszystko co robisz oraz na efekty, jakie to przynosi. Możesz poczytać kilka razy w tygodniu choć przez pół godziny coś wartościowego, rozwijającego, napisanego literackim językiem. Może to być książka rozwojowa, polecam moją ostatnią książkę „Jak się zabić, by zmartwychwstać” dedykowaną tematyce odkrywania własnej auten-

tyczności, ale też literatura piękna, poezja, reportaż, ciekawy artykuł. Proponuję otaczać się ludźmi, którzy cię nastrajają pozytywnie, inspirować, ciekawić, których ty ciekawisz. Pracuj z tymi, z którymi lubisz pracować, którzy cieszą się tym co robią i są w to zaangażowani. Pozwalaj sobie na asertywność, a jeśli nie masz dostępu do tego wartościowego zasobu pozwól sobie go rozwinąć. Szacunek dla siebie i drugiego człowieka to warunek niezbędny dla rozwijania swojej autentyczności. Z asertywnością potrafisz komunikować się z ludźmi efektywnie. Pamiętaj, że aby było efektywnie, musi być jasno i transparentnie. Komunikując się asertywnie umiesz prosić gdy potrzebujesz, parafrazujesz, dopytujesz, rozumiesz i jesteś rozumiany. Pozwalaj sobie na uśmiech. Nawet, gdy celowo robisz na twarzy grymas uśmiechu i trwasz tak przez chociaż jedną minutę, to twoja gospodarka hormonalna zaczyna się zmieniać, produkujesz hormony zadowolenia, takie jak endorfiny, czy dopaminy. Zachęcam do brania porannego prysznica, w którym naprzemiennie włączasz ciepłą i zimną wodę. Ileż to dobra potrafi uczynić dla twojego ciała, samopoczucia, umysłu. Sposobów na dbanie o siebie jest mnóstwo, a wszystko, co dla siebie zrobisz przyczyniać się będzie pośrednio i bezpośrednio do utrwalania nowych, służących tobie i twojemu otoczeniu strategii życia. Jakie strategie, takie życie.

Brzmi bardzo zachęcająco i czuję, że kilka z powyższych sugestii również do swojego życia wprowadzę. Jakiej wskazówki, tak w jednym zdaniu na zakończenie, mógłbyś udzielić naszym czytelnikom?

W balansowaniu między różnymi aspektami życia bardzo ważny jest bilans, a tylko wtedy gdy czerpiesz z własnej autentyczności świadomie sprawiasz, że okazuje się on dodatni.