



RAPORT

GREAT PLACE TO WORK

Kultura organizacji oparta na zaufaniu, szacunku i współpracy to klucz do stworzenia miejsca pracy, które w oczach pracowników może zostać uznane za najlepsze. To wielkie wyzwanie wymaga zarówno decyzji na poziomie strategicznym, jak i operacyjnym. I choć nie jest to proste, są tacy, którym się to udaje. Ranking Best Workplaces™, co roku wyłania światowych i lokalnych liderów, którzy wyznaczają trendy na rynku.

NAJLEPSZE MIEJSCE PRACY CZĘKA NA CIEBIE

Każdy z nas chciałby pracować w najlepszym na świecie miejscu pracy. I jest to możliwe – wystarczy zajrzeć do rankingu Best Workplaces™. Od ponad 30 lat Great Place to Work® bada w 150 krajach jakość miejsc pracy i wskazuje najlepszych z najlepszych.

 Krystyna Romanowska

Najlepsze, czyli jakie? Pewnie każdy ma swoją odpowiedź na to pytanie. Ale jak pokazuje sondaż przeprowadzony przez Great Place to Work® wśród pracowników z pokolenia Y (czyli osób urodzonych między 1980 a 2000 r.), czynników wyróżniających takie miejsce jest kilka. Po pierwsze, uczciwa płaca i poczucie znaczenia własnej pracy (mają oni świadomość swoich umiejętności i jeśli płaca, albo charakter pracy ich nie zadowala, to bez żalu składają wypowiedzenie). Po drugie, benefity pracownicze (i to nie tylko tradycyjne, jak np. wsparcie dla rodziców, ale dopasowane do ich stylu życia, np. związane z opieką nad zwierzętami, tzw. *pawternity leave*). Liczą się także równe traktowanie bez względu na płeć (ruch #MeToo sprawił, że wyczulenie na kwestie przekraczania granic w tym obszarze wzrosło, cały czas żywe są także kwestie związane z parytetami i walką ze szklanym sufitem, który blokuje awans kobiet) oraz partnerstwo i współodpowiedzialność za firmę (organizacje, które dbają o atmosferę wzajemnego szacunku oraz nie boją się dzielić władzy z pracownikami, są bardzo cenione). No i oczywiście aspektem, który również ma znaczenie, jest hybrydowy model pracy – a w dobie pandemii jest ważny nie tylko dla pokolenia Y. Bo przecież na rynku pracy funkcjonują obecnie aż cztery

pokolenia: baby boomersi, pokolenie X, Y i Z, a to oznacza różne potrzeby i oczekiwania. Great Place to Work® przygląda się im wszystkim, analizując działalność firm i wspierając je w rozwijaniu kultury opartej na zaufaniu.

WARTOŚĆ ZAUFANIA

Wszystko zaczęło się w 1981 r. Wydawca „The New York Times” poprosił dwóch dziennikarzy biznesowych, Roberta Leveringa i Milтона Moskowitza, aby napisali książkę pod tytułem „The 100 Best Companies to Work for in America”. Z początku wyzwanie wydawało się nieosiągalne, ale okazało się, że prze-

SOFTSERVE POLAND jest międzynarodową firmą IT wyróżnioną w kategorii średnich przedsiębiorstw

mierzenie Stanów Wzduż i Wszech przyniosło swoje efekty. Obserwacja pracodawców oraz pracowników i ich oczekiwań pokazała, że kluczem do stworzenia świetnego miejsca pracy nie jest określony zestaw benefitów, programów i praktyk, ale budowanie w firmie wysokiej jakości relacji opartych na zaufaniu, dumie i koleżeństwie. Te obserwacje stały się podstawą do stworzonego w 1992 r. Great Place to Work Institute. Pierwszy ranking 100 Best Companies to Work For powstał w 1997 r. Great Place to Work® Polska powstał w 2008 r. Rok później została opublikowana pierwsza polska lista Najlepszych Miejsc Pracy.



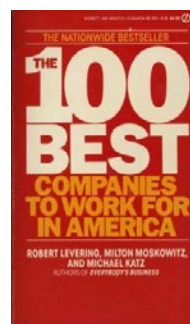
Konkurs prowadzony jest zgodnie z obiektywną metodologią. O miejscu na liście decyduje przede wszystkim wynik ankiety pracowniczej (wskaźnik zaufania w firmie, Trust Index™). Na finalną ocenę ma także wpływ wynik audytu kulturowego (Culture Audit™), którego wiodącymi obszarami są: skuteczne przywództwo, powszechna innowacyjność oraz wartości.

EUROPEJSKA CZŁOŁÓWKA

Lista Europe's Best Workplaces 2021 liczy łącznie 150 firm. Powstała na podstawie analizy badań ankietowych, w których wzięło udział blisko 600 tys. pracowników z 1545 organizacji z całej Europy. Kilka miesięcy wcześniej organizacje te zostały wyróżnione tytułem Najlepszego Miejsca Pracy w swoich krajach. Na ranking Najlepszych Miejsc Pracy w Europie składają się cztery listy: 50 Najlepszych Dużych Miejsc Pracy (zatrudniających powyżej 500 pracowników), 50 Najlepszych Średnich Miejsc Pracy (poniżej 500 zatrudnionych), 25 Najlepszych Małych

Miejsc Pracy (poniżej 50 pracowników) oraz 25 Najlepszych Międzynarodowych Miejsc Pracy. Numerem jeden wśród dużych firm została turecka firma Kuveyt Türk świadcząca usługi w branży finansów i ubezpieczeń. W kategorii średnich – wygrała holenderska spółka informatyczna AFAS Software. Holendrzy byli także najlepszymi w kategorii firm małych: wygrała Viisi Hypotheken, firma działająca w sektorze usług finansowych. W kategorii firm międzynarodowych pierwsze miejsce w rankingu należy w tym roku do DHL Express.

W tym roku polskie firmy wypadły w rankingu doskonale i mamy powody do dumy. Bo aż 14 firm z Polski znalazło się wśród laureatów konkursu. To pierwszy raz, kiedy aż tak wiele polskich firm zostało zauważonych w tym europejskim zestawieniu. O czym to może świadczyć? Że, jako pracodawcy, stajemy się bardziej pewni siebie i umiemy sprostać wymaganiom pracowników oraz



RANKING najlepszych pracodawców realizowany jest zgodnie ze zobiektywizowaną metodologią

że mamy coraz mniejsze obawy przed oceną z zewnątrz. Bo żeby zostać uwzględnionym na liście, trzeba przejść wnikliwy audyt. Po pierwsze, oddać głos pracownikom, którzy w anonimowych ankietach oceniają działalność firmy. Po drugie, wykazać się osiągnięciami w zakresie organizacji pracy i kultury organizacyjnej.

Polska z 14 najlepszymi pracodawcami na listach Great Place to Work® plasuje się w środku europejskiej stawki tuż obok Austrii i Finlandii. Najlepiej wypadają Brytyjczycy, których w rankingu reprezentuje aż 26 najlepszych firm.

NAJLEPSI W POLSCE

Szukając najlepszego pracodawcy dla siebie wśród firm działających w Polsce, mamy w czym wybierać, bo po raz pierwszy od 10 lat polskim pracodawcom udało się wprowadzić swoich przedstawicieli na każdą z list składających się na finałowy ranking. To znak, że na rynku pracy zaczynają się zmiany korzystne dla pracowników.

MISTRZOWSKIE POSUNIĘCIA

MATERIAŁ POWSTAŁ WE WSPÓŁPRACY Z PARTNEREM

Pięć kluczowych cech, jakimi powinno odznaczać się najlepsze miejsce pracy, zdradza Covenant.dev S.A., lider technologii informatycznych, który znalazł się na liście Europe's Best Workplaces 2021.

1. Elastyczność. Pracownik dostosowuje miejsce i czas pracy do swoich preferencji i zmienia je w zależności od aktualnej sytuacji, co możliwe jest dzięki infrastrukturze przystosowanej do pracy zdalnej, współdzielonemu kalendarzowi i minimalizacji obowiązkowych spotkań.

2. Wzmocnienie. W pewnym sensie każdy jest kierownikiem, będąc odpowiedzialnym za planowanie i realizację zadań z określonej dziedziny pracy. Budujemy w ten sposób poczucie własności, a wzmacniamy je dodatkowo udziałem w corocznych zyskach firmy w postaci akcji i gotówki.

3. Równość. Na początku tygodnia każdy (również prezes!) ogłasza swoje największe wyzwanie na forum całego zespołu, żeby z końcem tygodnia zaprezentować wszystkim wyniki swojej pracy.

4. Dialog. Co tydzień ma miejsce spotkanie, na którym każdy może podać pod dyskusję swój pomysł na usprawnienie organizacji bądź dowolnego produktu, nad którym firma pracuje. Można kwestionować wszystko – nic nie jest „tematem zamkniętym”.

5. Rozwój. Informacja zwrotna na temat wykonanej pracy dociera do pracownika od pierwszego recenzenta w ciągu 24 godzin, a od całego zespołu w ciągu siedem dni. Rozmowy z przełożonym nie rzadziej niż raz na kwartał są wsparte anonimowymi ankietami od członków zespołu.



STAN JUST
prezes zarządu Covenant.dev S.A.



W kategorii dużych firm, czyli takich, które zatrudniają powyżej 500 osób, drugie miejsce zajęła Sii Polska – firma z branży informatycznej. Jej sukces nie dziwi, bo wśród europejskich liderów znalazła się już po raz czwarty! A jej wyróżnikiem rynkowym jest to, że zatrudniając powyżej 4,5 tys. pracowników, umie zadbać, by każdy z nich czuł się doceniany, a to jest prawdziwe wyzwanie.

Wśród dużych firm mamy w tym roku jeszcze dwóch polskich laureatów. Są to Grupa ANG S.A. działająca w sektorze finansowym oraz NEUCA S.A. reprezentująca sektor ochrony zdrowia. Ten pierwszy pracodawca jest o tyle ciekawy, że od kilku lat działa jako spółdzielnia – wydaje się to być dość odskulową formą działalności. Ale widać, że wzięcie przez pracowników odpowiedzialności za swoje miejsce pracy – ma same dobre strony. Przypomnijmy także, że ANG bierze bardzo aktywny udział w tworzeniu projektów społecznych, jak choćby platforma NNO (Nienieodpowiedzialni), która podejmuje szeroką tematykę z zakresu odpowiedzialnego biznesu. Wydaje się, że taka droga – zabierania głosu w sprawach społecznych – jest jak najbardziej potrzebna.

Na liście średnich firm w rankingu Great Place to Work Polskę reprezentują dwie spółki informatyczne: Idego Group oraz SoftServe Poland, a wśród małych – Covenant.dev S.A. Interesującym faktem jest, że wysokie miejsca w rankingach zajmują firmy, których siedziby niekoniecznie

są w Warszawie. Idego Group mieści się w Gdyni i – jak żartują sobie pracownicy – mają nie tylko najciekawsze zajęcie, ale także świetne widoki z okna, a w przerwie na lunch, mogą iść na plażę.

Podobnym przypadkiem jest firma Cisco z Krakowa. Polski oddział amerykańskiego koncernu od lat zajmuje bardzo wysokie miejsca w rankingach Najlepszych Międzynarodowych Miejsc Pracy Great Place to Work®, mimo że działa z dala od centrum. W kategorii Najlepszych Międzynarodowych Miejsc Pracy na wysokich miejscach znajdują się także inne polskie oddziały światowych gigantów. Doskonale wyniki osiągnęły Hilton, Amgen, SAS Institute, The Adecco Group, Grohe, SC Johnson i Novo Nordisk.

WSPÓLNY MIANOWNIK

Każdy ze 150 laureatów tegorocznej listy Europe's Best Workplaces wcześniej osiągnął wysoką pozycję na liście Great Place to Work® w kraju pochodzenia. Najliczniejszą grupę wśród tegorocznych zwycięzców stanowią firmy informatyczne (32 proc.). Kolejne miejsca zajmują firmy działające w branży usług profesjonalnych (14 proc.), usług finansowych i ubezpieczeń (13 proc.) oraz reprezentujące produkcję (8 proc.). To co niewątpliwie łączy je wszystkie, to dbałość o dobrostan pracowników. – Najlepsze Miejsca Pracy w Europie wyznaczyły nowy standard opieki nad pracownikami. Te firmy są prowadzone przez liderów, którzy chcą

KLUCZEM DO STWORZENIA ŚWIETNEGO MIEJSCA PRACY JEST BUDOWANIE W FIRMIE RELACJI OPARTYCH NA ZAUFANIU, DUMIE I KOLEŻENSTWIE

NEUCA S.A. wyróżniona w kategorii dużych firm działających w sektorze farmaceutyczno-medycznym

i potrafią wspierać potrzeby swoich pracowników. Tworzą elastyczne środowiska pracy, w których każdy może się rozwijać, bez względu na to, kim jest i co robi dla firmy – tłumaczy Michael C. Bush, dyrektor generalny Great Place to Work®. Analizując ankiety, Great Place to Work® ocenia firmy pod kątem tego, jak skutecznie udaje im się tworzyć środowisko pracy For All™, czyli dla wszystkich pracowników, niezależnie od tego, kim są i czym się w firmie zajmują. W tym roku COVID-19 spowodował, że w ocenach pracowników na pierwszy plan wysunęło się dobre samopoczucie fizyczne i psychiczne. Średnio 85 proc. pracowników firm, które znalazły się na liście 150 Najlepszych Miejsc Pracy w Europie, stwierdziło, że dobrze czuje się w pracy. Ich dobrostan określały takie czynniki, jak poczucie opieki i troski ze strony pracodawcy oraz przekonanie, że pracują w psychologicznie i emocjonalnie zdrowym miejscu pracy. W rankingu co roku następują zmiany na czołowych miejscach, co świadczy o tym, że konkurencja jest silna, a osiągnięta pozycja nie jest dana raz na zawsze. Co to oznacza dla firm? Muszą uważnie wsłuchiwać się w głos pracowników i elastycznie reagować na pojawiające się wyzwania.

ANG S.A. ogólnopolska firma pośrednictwa finansowego doceniona w kategorii dużych firm



OD SPÓŁDZIELNI PRACY DO SPÓŁKI PRACOWNICZEJ

W 2021 r. Grupa ANG zakończyła proces przekształcenia w spółkę pracowniczą. Dziś większościowy pakiet akcji, czyli ponad 59 proc. jest w posiadaniu współpracowników i współpracowniczek. Tym samym ponad 350 osób współdecyduje o kierunkach rozwoju Grupy ANG.

Grupa ANG powstała w 2010 r. w formule spółdzielni jako alternatywne miejsce pracy dla ekspertek i ekspertów kredytowo-ubezpieczeniowych. Ludzi, którzy mieli dosyć pracy w korporacji i chcieli współstanowić oraz współdecydować o swoim rozwoju i firmie, z którą są związani. – Wówczas formuła spółdzielni była idealnym rozwiązaniem – mówi Artur Nowak-Gocławski, prezes Grupy ANG. – Ale z czasem dość skostniałe przepisy prawa spółdzielczego blokowały nasz rozwój w zakresie zrównoważonego pośrednictwa finansowego, co w połączeniu z wyzwaniem technologicznymi i biznesowymi wymagało przekształcenia – wyjaśnia.

PROCES PRZEKSZTAŁCENIA

Proces przekształcenia został zapoczątkowany w czerwcu 2019 r. podczas walnego zgromadzenia spółdzielców. – Za decyzją przekształcenia ANG w spółkę opowiedziało się 97 proc. obecnych. Był to wyraźny sygnał, że nasi współpracownicy i współpracowniczki mają świadomość, że aby móc realizować cele rozwoju – jednocześnie dostarczając klientom produkty, na które ich stać, które rozumieją i za godziwą cenę – konieczna jest zmiana formy prawnej – wspomina Artur Nowak-Gocławski.

Sam proces przekształcenia wiązał się z wieloma wyzwaniami. – Bez wątpienia jednym z nich było to, że do tychczas na polskim rynku finansowym nie było praktyki przekształcenia spółdzielni pracy w inny podmiot prawny. Wyzwaniem było więc znalezienie optymalnej formy przekształcenia, a to wymagało szeregu konsultacji prawnych i oczywiście zgody spółdzielców – tłumaczy. W czerwcu 2020 r. w trakcie walnego zgromadzenia zapadła decyzja o przekształceniu



ANG w spółkę akcyjną. – I tak w październiku 2020 r., w wyniku przekształcenia ANG spółdzielni w Krajowym Rejestrze Sądowym została zarejestrowana Grupa ANG SA – mówi.

Co ta zmiana oznaczała w praktyce? – Stając się spółką akcyjną, działającą na zasadach akcjonariatu pracowniczego, w której głos posiada 355 akcjonariuszek i akcjonariuszy pracujących w ANG, wspólnie bierzemy odpowiedzialność za przyszłość firmy i jej interesariuszy. Zarząd nie może podejmować strategicznych decyzji bez zgody ogółu. Najważniejsze dla nas jest to, że w wyniku przekształcenia zachowali-

śmy demokratycznego ducha spółdzielni, co było i pozostaje kluczową wartością ANG – uważa Katarzyna Dmowska, wiceprezeska Grupy ANG.

KIERUNEK PRZYSZŁOŚĆ

Dziś Grupa ANG jest największą niezależną od inwestorów instytucjonalnych firmą pośrednictwa finansowego na polskim rynku kredytów hipotecznych i jedyną, która działa na zasadach akcjonariatu pracowniczego. – W kolejnych latach będziemy rozwijać naszą firmę, a akcjonariat pracowniczy stanowi jeden z kluczowych filarów rozwoju Grupy ANG. W związku z tym stworzyliśmy program akcji, które będą emitowane w latach 2022–2023 z przeznaczeniem zarówno dla obecnych akcjonariuszek i akcjonariuszy, jak i nowych współpracowników, których do nas zapraszamy – mówi Katarzyna Dmowska. 

DLACZEGO GRUPA ANG?

Grupa ANG należy do Najlepszych Miejsc Pracy w Europie 2021, uzyskała tytuł **Najlepsze Miejsce Pracy Polska 2021**, **Najlepsze Miejsce Pracy dla Miliardów Polska 2021**. Z badania Great Place to Work® 2020–2021 wynika, że:

- **95 proc.** przedstawicieli społeczności ANG uważa, że firma jest świetnym miejscem do pracy
- **94 proc.** przyznaje, że pracując dla Grupy ANG, może być sobą
- **94 proc.** planuje pracę w organizacji przez długi czas
- **89 proc.** jest zdania, że otrzymuje uczciwe wynagrodzenie
- **95 proc.** przekonuje, że praca sprawia im radość

DZIAŁAMY RAZEM!

Katarzyna Dmowska, wiceprezeska i Artur Nowak-Gocławski, prezes Grupy ANG

UDAŁO NAM SIĘ ZACHOWAĆ DEMOKRATYCZNEGO DUCHA SPÓŁDZIELCZOŚCI. WSPÓLNIE BIERZEMY ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA PRZYSZŁOŚĆ FIRMY I JEJ INTERESARIUSZY

DROGA NA SZCZYT, CZYLI JAK SIĘ TO ROBI W NASZEJ FIRMIE

Czy w najlepszych firmach pracują najlepsi pracownicy? Czy dobre miejsce pracy sprawia, że są najbardziej optymalnymi wersjami siebie? I w końcu – czy muszą być najlepsi, żeby „zasłużyć” na pracę w świetnym miejscu? To tylko niektóre pytania, na które odpowiedzieli laureaci międzynarodowego konkursu Great Place to Work.

 Krystyna Romanowska

My Company Polska” zaprosiło do dyskusji laureatów rankingu Great Place to Work z 2021 r. Przypomnijmy, że wśród 150 kandydatów znalazło się 14 firm z Polski. To, jak dotychczas, najlepszy wynik w 30-letniej historii tego rankingu. Poprosiliśmy przedstawicieli trzech wyróżnionych firm, aby podzielili się z nami doświadczeniem w budowaniu zarówno silnej, jak i odpowiedzialnej firmy, o której pracownicy mówią z entuzjazmem, że to najlepsze miejsce pracy na świecie.

Nasze zaproszenie przyjęli: Maja Augustynek, COO Idego Group z Gdyni; Artur Nowak-Gocławski, prezes Grupy ANG i Jolanta Nowak, People&Communities Leader Cisco System Poland z Krakowa.

Krystyna Romanowska: Jeden z chińskich mistrzów zen powiedział w IX w.: bez pracy nie ma życia, praca i życie jest jednością. Dzisiaj niektórym ludziom praca wypełnia czas na tyle, że nie mają zwykłego życia. Wierzę, że dobre miejsca pracy zachowują równowagę: pozwalają pracownikom dobrze żyć i nieźle pracować. Czy to

jest klucz do stworzenia najlepszego miejsca pracy?

Jolanta Nowak: Nie chodzi już dzisiaj nawet o *work-life-balance*. Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym coraz bardziej się zaciera. Teraz mówimy bardziej o integracji życia i pracy – to głębsza filozofia. Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym skupia się na utrzymaniu rozdzielenia życia zawodowego i osobistego, podczas gdy integracja między życiem zawodowym a prywatnym koncentruje się na przekonaniu, że nie ma między nimi rozróżnienia i że oba muszą współistnieć w harmonii.

Maja Augustynek: Mamy bardzo wiele badań wskazujących na wpływ negatywny i pozytywny między pracą a życiem. Kiedy odczuwamy satysfakcję z życia rodzinnego, spełniamy się w nim – mamy więcej „mocy przerobowych” i energii do pracy. Jeżeli życie zawodowe przynosi nam sukcesy, czujemy się spełnieni i zrealizowani – jesteśmy lepszymi ludźmi dla najbliższych. Sytuacja pandemii jeszcze mocniej uświadomiła to organizacjom.

Zdarzyło mi się być w jednym z najlepszych miejsc pracy w Polsce, czyli w siedzibie głównej Grupy

ANG. Oprócz hamaków, swobodnej otwartej przestrzeni widziałam też, że ludzie tam pracujący zwracają się do siebie z szacunkiem i sympatią. To są dla mnie właściwie słowa klucze określające filozofię *great place to work*. Jak to się robi?

Artur Nowak-Gocławski: Jesteśmy dość specyficzną organizacją – idealowo powstałoby po prostu po to, żeby stworzyć dobre miejsca pracy. Ponad 11 lat temu założyliśmy spółdzielnię pracy, niedawno przekształciliśmy się w spółkę pracowniczą – oddaliśmy ludziom kontrolę nad firmą. Większość akcji firmy jest u naszych współpracowniczek i współpracowników. Od samego początku myśleliśmy, że razem jedziemy tym pociągiem i musimy po prostu o siebie dbać. Chodzi o to, żeby szacunek, sympatia nie były sloganami przypiętymi na tablicy, tylko rzeczywistością. Oczywiście to wcale nie znaczy, że jesteśmy doskonali, nie popełniamy błędów, nie mamy konfliktów, fochów i dramatycznych wydarzeń. Sądzę jednak, że umiemy sobie z nimi radzić.

Na ile ta troska i szacunek są wyniesione z ideałów Zachodu, a na ile można je zaimplementować w naszych słowiańskich, niepokornych duszach?

J.N.: Może odpowiem jako jedyna przedstawicielka firmy globalnej. Cisco ma 30-letnie doświadczenie na rynku pracy. Szacunek i godność pracownika wpisują się w wartości firmy. Natomiast są lokalne aspekty wpływające na sposób myślenia o tych dwóch wartościach. Dlatego bardzo dbamy o kulturę różnorodności. *Inclusion diversity* jest bardzo ważnym aspektem w firmach,

JOLANTA NOWAK: BEZ WZGLĘDU NA TO, SKĄD JESTEŚMY I JAKIE MAMY WARTOŚCI, JESTEŚMY Z TEGO DUMNI I SZANUJEMY RÓŻNORODNOŚĆ, ALE SZUKAMY JĘZYKA WSPÓLNEGO, SKUPIAMY SIĘ NA PRACY I BUDUJEMY RAZEM SVOJĄ WARTOŚĆ



MAJA AUGUSTYNEK
COO Idego Group
z Gdyni



JOLANTA NOWAK
People&Communities
Leader Cisco System
Poland z Krakowa



**ARTUR
NOWAK-GOCŁAWSKI**
prezes Grupy ANG

w których pracują ludzie z różnych zakątków świata o różnym zapleczu zawodowym, wartościach, które definiują, w jaki sposób współpracują i co jest dla nich ważne. W Krakowie – bo tu jest nasze centrum usług wspólnych i kompetencji – obsługujemy klientów z całego świata. Jeśli wewnątrz organizacji nie praktykujemy tego szacunku do samych siebie, to nie możemy oczekiwać, że nasi współpracownicy będą umieli nawiązać relację z klientami w tak trudnych, pełnych wyzwań czasach jak pandemia. Bez względu na to, czy wychodzimy z kultury słowiańskiej, czy amerykańskiej, anglosaskiej, jakie mamy wartości religijne czy seksualne, jesteśmy z tego dumni i szanujemy różnorodność, ale szukamy języka wspólnego, skupiamy się na pracy i budujemy razem swoją wartość.

Jak to wygląda w firmie Idego?

M.A.: Od zawsze chcieliśmy rozwijać firmę opartą na wzajemnym zaufaniu do współpracowników i klientów i być może faktycznie u podstaw tych założeń są nasze słowiańskie korzenie, natomiast obecnie współpracujemy z osobami z różnych kultur i narodowości. Od początku rozwijaliśmy firmę w mo-

delu hybrydowym, w którym funkcjonowała praca zdalna, więc lockdowny były dla nas relatywnie łatwym wyzwaniem. Od zawsze ufaliśmy sobie – nie budujemy firmy na bazie sztywnych procedur, mechanizmów kontroli. Osoby, z którymi mam ogromną przyjemność współpracować na co dzień pracują z bardzo różnych lokalizacji w Polsce, na świecie. Koleżanki z mojego zespołu pracowały przez dwa miesiące w Brazylii. Sama się przenieśli na jakiś czas do Reykjavíku. Koledzy z zespołów programistycznych przenosili się z rodzinami do Hiszpanii, na Szeszele. Nie musimy stale monitorować działań naszych współpracowników, żeby tworzyć zgrane i efektywne zespoły. Bez zaufania, bez otwartej komunikacji, bez szacunku do różnych potrzeb podejrzewam, że nie udałooby się nam zbudować takiej organizacji.

Mam jednak wrażenie, że jesteście bańką. Firmy produkcyjne rządzą się innymi prawami. Czy można budować zaufanie w taki sam sposób w firmach o kompletnie innym charakterze pracy?

M.A.: Nie mam takiego poczucia, że branża IT czy finansowa pracuje mniej niż produkcyjna. Myślałam

o tym, dlaczego teraz branża IT jest w stanie tworzyć przyjazne miejsca pracy, wyznaczać nowe, dobre standardy? Jeżeli myślę np. o „owocowych czwartkach” (jeszcze 15 lat temu były czymś wyjątkowym w branży), mam wrażenie, że ich źródło tkwi właśnie w pomysłach z firm produkcyjnych – dofinansowywanie do posiłków, w kantynach. Podobnie metodyki zwinne, które branża IT wypracowała na fundamentach *lean management* i drogi Toyoty. Mamy takie poczucie, że to my, IT, przekształcamy albo nadbudowujemy na tym, co w branży produkcyjnej było wcześniej standardem. Nie wykluczam, że być może w kolejnej erze standardy najlepszych miejsc pracy będzie wypracowywała ochrona zdrowia. Życzymy sobie tego wszyscy.

A.N.-G.: Mam ogromny szacunek dla zarządzających firmami produkcyjnymi w pandemii – to było o wiele trudniejsze z uwagi na hale produkcyjne, maszyny. Pewnych rzeczy nie da się zrobić zdalnie. Z pokorą patrzę na koleżanki i kolegów, którzy musieli takimi sytuacjami zarządzać – nam było jednak znacznie łatwiej. Uważam, że kluczem w rozwoju dobrych firm jest kwestia zaufania do ludzi. Następną wartością to otwarta



komunikacja. Firmy, które dobrze komunikowały, lepiej przeszły na model pracy zdalnej czy hybrydowej. Są sektory, którym było łatwiej w pandemii, bo nagle wzmożło się zainteresowanie usługami. Firmom, które w pandemii zarobiły dużo pieniędzy, łatwiej było utrzymać dobre kultury pracy niż tym, które walczyły o przetrwanie. Jestem w stanie zrozumieć, że ciężko im było jednocześnie myśleć o tym, jak być najlepszą firmą dla swoich pracowników, jeżeli szefowie nie wiedzieli, jaki będzie ich los. Pamiętam, że nasze świetne biuro w pandemii świeciło pustkami. Jako centrala mogliśmy pracować zdalnie, ale nasza sieć, za co jestem ogromnie jej wdzięczny, i wiele firm nie było sobie w stanie na to pozwolić.

J.N.: Cisco jest beneficjentem pandemii – nasze wyniki były fenomenalne. Zawdzięczamy to jednak temu, że przed pandemią sporo inwestowaliśmy kulturę organizacyjną. Moim zdaniem to właśnie ona jest fundamentem do tego, aby poruszać się na rynku pracy – bez względu na

o przeprowadzeniu. Pandemia obnażyła nasze słabości leaderskie i nie wszyscy sobie z tym poradziliśmy. Pamiętam okres lockdownu jako mroczny czas. Działam w tej części biznesu, który był zagrożony upadkiem w szybkim tempie – banki ograniczyły sprzedaż – musiały adaptować się do zaistniałej sytuacji. Świadomość, nawet nie utraty firmy w sensie majątkowym, tylko odpowiedzialność za ludzi była dojmująca. Na szczęście szybko się wzięliśmy w garść, oswoiiliśmy sytuację. A mówiąc żartem – przerobiliśmy salę szkoleniową na siłownię – i ten ruch nas uratował i przyniósł nadzieję. Wracając, jestem ostrożny ze stwierdzeniem, że to już jest przeszłość i teraz będą na świecie tylko same miłe i przyjemne firmy. To, co jest ważne: odczekałbym z tego oceną tego, jak się zachowywaliśmy w pandemii – mamy coraz więcej informacji, że zakrzywiony balans pomiędzy życiem prywatnym a zawodowym spowoduje długofalowe konsekwencje. Jeszcze nie wiemy, jakie.

indywidualne, zrozumienie sytuacji osobistej współpracownika, niezależnie od płci, miejsca zamieszkania, religii. Jeśli natomiast spojrzemy na współczesny model rozwoju kariery, to perspektywa sfokusowana na tylko i wyłącznie pokonywaniu kolejnych szczebelków jest nieefektywna. Warto do rozwoju zawodowego stosować bardzo kompleksowe podejście uwzględniające sytuację osobistą pracownika – jego lub jej zainteresowania oraz potrzeby. Urlopy macierzyńskie jako zmoza przedsiębiorców odchodzą do lamusa. Jako liderzy mamy zdecydowanie więcej wyzwań.

A.N.-G.: Oczywiście, że są branże czy firmy, gdzie sformalizowanie jest większe, a zwinność i samo zarządzanie zespołu jest mniejsze. Nawet w takich mocno zhierarchizowanych miejscach musi nastąpić transformacja. Nawet w wojsku. Nie da się funkcjonować w przyszłości, w której się nie szanuje praw człowieka, różnorodności, inkluzywności. Moim zdaniem społeczne oczekiwania od firm już się zmieniają. Warto myśleć o firmie jako o aktywnym uczestniku życia społecznego, czyli o kimś, kto ponosi odpowiedzialność za rozwiązywanie pewnych problemów społecznych, kto jest głosem w debacie. Zwróćcie uwagę, że biznes jest niemy wobec tego, co się dzieje na granicy w Polsce. W wielu wyzwaniach społecznych biznes nie istnieje. Są firmy, które potrafią odważnie zabrać głos w sprawach dotyczących spraw wspólnych, ale nie ma ich za dużo. A my potrzebujemy korporacyjnej obywatelskości.

J.N.: Ten sposób zarządzania bardzo szybko weryfikuje się w rzeczywistości. Firmy, które lubią eksperymentować, są otwarte na nowe wyzwania, są naprawdę najlepszymi miejscami do pracy. Popatrzmy na to, jak ostatnio zmieniła się definicja kariery – już nie mówimy o słynnej drabince i szczebelkach, tylko o umiejętności nabywania nowych umiejętności czy zmianie pracy. Pracodawca daje możliwość osobie, która nigdy nie zarządzała zespołem, aby spróbowała swoich zdolności leaderskich. I odwrotnie: ta, która jest zmęczona dowodze-

MAJA AUGUSTYNEK: WRAŻLIWOŚĆ NA KWESTIE ZWIĄZANE Z INKLUZYWNOŚCIĄ, RÓWNOUPRAWNIENIEM WYDAJE SIĘ TYM, CO DAJE FIRMOM PRZEWAGĘ RYNKOWĄ. [...] TO, CO SIĘ ZAWSZE SPRAWDZA, TO PODEJŚCIE INDYWIDUALNE, ZROZUMIENIE SYTUACJI OSOBISTEJ WSPÓŁPRACOWNIKA, NIEZALEŻNIE OD PŁCI, MIEJSCA ZAMIESZKANIA, RELIGII

to, w jakiej branży jesteście, jakie produkty i usługi oferujemy. Nasza kultura organizacyjna jasno określała misję: tworzymy narzędzia pomagające ludziom w pracy – nauczycielom w szkole, lekarzom w szpitalu. Zrozumienie tego, w jakim aspekcie firma jest użyteczna społecznie – ułatwia zaangażowanie pracowników i satysfakcję z pracy.

Czy my możemy oficjalnie teraz ogłosić koniec klasycznego systemu pracy opartego na hierarchii, braku zaufania, zarządzaniu niejasnymi regułami?

A.N.-G.: Myślę, że jeszcze nie. Mnóstwo firm działa w dość konserwatywnym modelu organizacyjnym. Chciałbym wierzyć w to, że przyszłość jest przed postępowymi firmami, które myślą odpowiedzialnie

M.A.: Zgadzam się, że nadal istnieją obszary, w których ten łańcuch decyzyjny musi być sformalizowany po to, żeby one były efektywne. Natomiast wrażliwość na kwestie związane z inkluzywnością, równouprawnieniem wydaje się tym, co daje firmom przewagę rynkową. Z ogromną przyjemnością obserwuję w jednak ciągle jeszcze zmaskulizowanej branży IT coraz większe zaangażowanie naszych współpracowników w życie rodzinne. Dotyczy to kwestii związanych z rodzicielstwem i partnerskim podejściem do modelu rodziny, ale również opieki nad osobami starszymi. My jako organizacja też musimy brać te potrzeby pod uwagę. Musimy rozmawiać, musimy wspólnie z pracownikami szukać rozwiązań. To, co się zawsze sprawdza, to podejście

niem – może chce się sprawdzić w bardziej technicznych lub indywidualnych drogach. Cenne jest, aby organizacja promowała różne modele rozwoju, biorąc pod uwagę potrzeby pracowników. Rola firm i biznesu w społeczeństwie to te role również się zmieniły na przestrzeni lat: mamy w naszej firmie program, w ramach którego każdy pracownik może poświęcić czas na cele społeczne, charytatywne, na co otrzymuje 10 dni dodatkowego urlopu w roku. Nasze talenty chętnie angażują się w tę działalność. W minionym roku fiskalnym ponad połowa z 2 tys. pracowników Cisco w Polsce brała udział w jakiejś działalności społecznej.

Ciekawe jest, jakie macie doświadczenia ze zderzeniem pokoleń w pracy. W dyskursie społecznym mocno się teraz akcentuje – szkoldliwy moim zdaniem – podział na młodych (progresywnych) i pokolenie boomerów (wstecznych).

A.N.-G.: Nie dramatyzujemy. Każde następne pokolenie musiało się znajdować w innej rzeczywistości. Trudno jest być młodym człowiekiem w dzisiejszych czasach, w natłoku informacji – znalezienie prawdy, sensu życia i celu jest bardzo trudne. Osoby, które definiują kultury organizacyjne firm, muszą być świadome swojej odpowiedzialności. Jeżeli ktoś wchodzi do organizacji, bierzemy za niego odpowiedzialność ze wszystkim dobrodziejstwem, jakie za sobą niesie – różnorodności, talentu, wad, lenistwa, pracowitości. Musimy tak kształtować te modele, żeby działały – to nie jest dramatyczne wyzwanie. To, na czym mi najbardziej zależy – to bycie w prawdzie. Obserwuję sporo sytuacji, w których definiuje się nieprawdziwe kultury organizacyjne albo fałszywy dobrostan pracowników. Nie wynika on z samoświadomości organizacji, podmiotowego podejścia do naszych koleżanek i kolegów, tylko pewnego sprytu. Czyli: zrobimy zielone owocowe czwartki, kinowe wtorki, a tak naprawdę chodzi nam o to, żeby przycisnąć i żeby na końcu wynik był jeszcze lepszy. Myślę, że będzie coraz więcej demistyfikacji takich fałszywych postaw. Nie chcę, żebyśmy żyli w iluzji.

M.A.: Demistyfikacja dbałości o pracownika, bazowanie na przekazach, które są prawdziwe, które mają osadzenie w naszej firmowej rzeczywistości są szalenie istotne. To kwestia szacunku dla współpracowników i odpowiedzialności za dyskurs, który prowadzimy w przestrzeni publicznej, medialnej. Nie obserwuję na co dzień dużych różnic pokoleniowych w naszym zespole. Może właśnie przez to, że jesteśmy bardziej zorientowani na indywidualne potrzeby pracownika. Nie patrzymy na osobę przez pryzmat: kto jest milenialsem, a kto boomerem. To jest zbyt duże uproszczenie.

A.N.-G.: W firmach widzę potrzebę, żeby łączyć ludzi w różnym wieku. Osoby starsze – nie do końca czujące się dobrze z technologiami – z kimś, kto świetnie się czuje w nowych technologiach, ale nie ma wiedzy eksperckiej. To są świetne wyzwania. One nie wynikają z wartościowania, tylko przytomnego wykorzystywania talentów.

J.N.: Każda organizacja i branża rządzi się własnymi prawami. Potrzeby pracowników się zmieniają, a żyjemy w bardzo dynamicznym okresie, którego każdy z nas doświadczył w inny sposób. Jak pogodzić te potrzeby? Cisco przez wiele lat prowadziło badania na temat zaangażowania pracownika. Współpracowaliśmy z wieloma specjalistami, tworząc ankietę, którą regularnie wysyłamy do pracowników. Różnorodność naszych pracowników jest ogromna: mamy milenialsów, ale przecież mamy też pokolenie silversów, które wraca do organizacji. Są mamy wracające po urlopach macierzyńskich. Zachęcamy osoby, które nie mają doświadczenia w technologii, żeby nauczyły się ją obsługiwać. Żeby zauważyć potrzebę każdej z tych osób, musimy je zapytać, co jest dla nich ważne. Dlatego udział w Great Place to Work jest świetnym narzędziem i to daje nam bardzo dużo informacji zwrotnej, jeżeli chodzi o to, co nasi pracownicy najbardziej w nas cenią.

Czy uważacie, że w najlepszych firmach pracują najlepsi pracownicy? Czy to wy robicie tak, że oni są

ARTUR NOWAK-GOŚLAWSKI: CHODZI O TO, ŻEBY SZACUNEK CZY SYMPATIA NIE BYŁY SLOGANAMI PRZYPIĘTYMI NA TABLICY, TYLKO RZECZYWISTOŚCIĄ. (...) UWAŻAM, ŻE KLUCZEM W ROZWOJU DOBRYCH FIRM JEST KWESTIA ZAUFANIA DO LUDZI. NASTĘPNA WARTOŚĆ TO OTWARTA KOMUNIKACJA

najlepsi? A może wcale nie muszą być najlepsi, żebyście ich kochali i chcieli z nimi pracować?

A.N.-G.: Odpowiedziałas sobie na pytanie. Nie myślimy kategoriami „najlepsza wersja pracowników”. Do dobrego miejsca pracy, o jakim dzisiaj rozmawiamy, łatwiej zaprosić zdolnych, pracowitych i szukających rozwoju, utalentowanych ludzi. Oczywiście. Ale naszą rolą jest stwarzanie możliwości fajnej, godnej, efektywnej i rozwijającej pracy dla różnych ludzi. Niekoniecznie tych najlepszych i najzdolniejszych. Najważniejsze, aby ludzie mogli bezpiecznie pracować, rozwijać się i mieć poczucie sensu.

M.A.: Gdy myślę o Idego, to mam poczucie, że najlepszym miejscem pracy jesteśmy dlatego, że dajemy naszym współpracownikom przestrzeń do bycia najbardziej optymalnymi wersjami samych siebie. Prywatnie i zawodowo. Tu raczej widzę klucz do sukcesu. Przy czym jest to swoiste *perpetuum mobile*. Organizacja to byt, który jednak stwarza się dzięki pracownikom. Każda interakcja ma znaczenie. To, czy spotkanie projektowe jest efektywne, czy jest przeprowadzone w dobrej atmosferze, czy interakcje z osobami wewnątrz organizacji budują dodatkową wartość.

J.N.: Rolą organizacji jest stworzenie najlepszego miejsca pracy tak, aby każdy talent, który do nas dołączy, sam zdecydował: zostaje czy nie. Myślę, że najlepsze miejsca pracy pomagają w tym, pod warunkiem, że przebiega to na zasadzie współpracy i dialogu. My mamy szczęście, że zatrudniamy najlepszych specjalistów. Ale ci najlepsi specjaliści sami decydują, czy chcą zostać z nami, aby współtworzyć i zaspokajać potrzeby naszych klientów. To jest dla nas najlepsza weryfikacja.

150

w tylu krajach Great Place to Work® bada jakość miejsc pracy

14

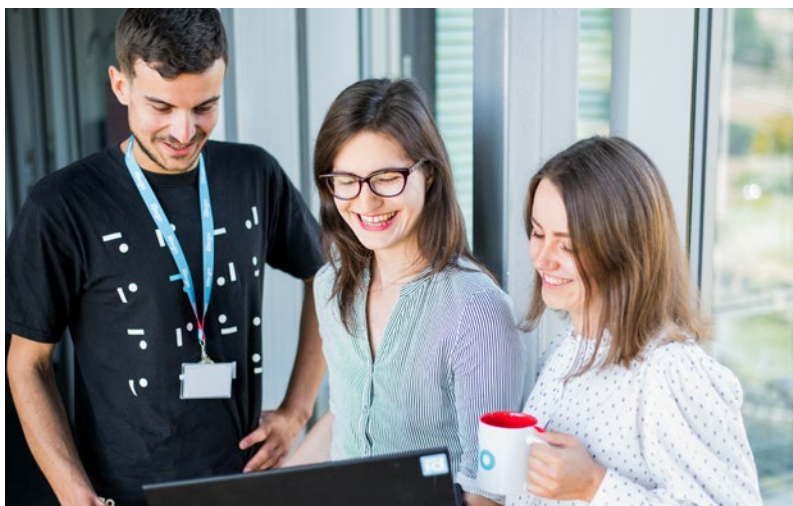
tyle polskich firm znalazło się w tym roku w rankingu Great Place to Work 2021

30

tyle lat Great Place to Work® przygotowuje rankingi najlepszych miejsc pracy

IDEGO – KULTURA ZAUFANIA

Pandemia i lockdown zmieniły tryb życia wielu z nas. Nawet osoby, którym praca zdalna nie była obca, musiały zmierzyć się z nowymi wyzwaniami – obecnością innych domowników czy opieką nad dziećmi w czasie pracy. Nowe potrzeby stały się wyzwaniem dla pracodawców. Oto, jak poradziły sobie z tym w Idego.



INDYWIDUALNE PODEJŚCIE

Zawsze stawialiśmy na indywidualne podejście do pracowników. Nigdy nie wymagaliśmy obecności w biurze czy dostępności w ściśle określonych godzinach. To właśnie pandemia pokazała, jak dobre i wymierne efekty przynosi naszej firmie kultura zaufania. Jak dokładnie działamy w Idego? Przede wszystkim dajemy naszym zespołom wolną rękę w kwestii planowania godzin pracy. Dzięki temu mogą zorganizować to tak, by uwzględnić nie tylko oczekiwania klientów, ale też osobiste potrzeby pracowników. Jest to możliwe, ponieważ w Idego realizujemy różnorodne i innowacyjne projekty, więc narzucenie jednego, obowiązującego wszystkich standardu, zupełnie by się nie sprawdziło. To właśnie dzięki komunikacji asynchronicznej i dużej autonomii zespołów podczas lockdownu osiągnęliśmy wymaganą jakość dostarczanych rozwiązań oraz komfort pracy.

ATRAKCYJNY PRACODAWCA

To m.in. dlatego, że tak elastycznie podchodzimy do potrzeb pracowników,

podczas pandemii nie zaliczyliśmy prawie żadnych rozstań, choć w dobie rozkwitu branży IT nasi pracownicy mogli przebierać w innych możliwościach. Co więcej, w tym okresie stale zatrudnialiśmy, a ostatecznie podwoiliśmy liczebność zespołu. Andrzej Kopera, który dołączył do Idego w 2021 r., wspomina: „W mojej poprzedniej firmie możliwości pracy zdalnej były mocno ograniczone. Każdy dzień home office należało zgłaszać z wyprzedzeniem. W Idego nikt nie mówi mi, o której godzinie mam zaczynać pracę i gdzie mam wtedy być. Świetnie się czuję z tym, że firma po prostu ufa pracownikom, a nie ciągle ich kontroluje”.

HACKER HOUSE DO DYSPOZYCJI

To jeszcze nie wszystko, jeśli chodzi o wsparcie pracowników w Idego. Naszym absolutnie wyjątkowym projektem jest Hacker House – nadmorski apartament w Gdyni dostępny bezpłatnie dla wszystkich członków zespołu. To odpowiedź na realne potrzeby pracowników, które pojawiły się podczas

lockdownu. Wiele osób wtedy potrzebowało zmiany otoczenia. Ze względu na ograniczenia często nie mogły wynająć mieszkania czy zarezerwować hotelu. Firmowy apartament położony zaledwie 10 min piechotą od plaży i centrali firmy nieraz ratował ich dobre samopoczucie i plany urlopowe. Mogli tam zarówno pracować zdalnie, jak i po prostu odpoczywać.

REMOTE FRIENDLY COMMUNITY

Indywidualne podejście do pracowników i kultura w Idego sprawiły, że mimo zmieniającej się rzeczywistości czuli się oni bezpiecznie w swoim środowisku pracy. – Jak przeanalizować stopień rotacji zatrudnienia, od początku pandemii urosł dwukrotnie, co jest najlepszym dowodem na to, że w Idego po prostu chce się pracować. Aż 97 proc. pracowników ocenia pozytywnie elastyczność związaną z pracą zdalną i możliwością dostosowania godzin pracy – mówi Justyna Łysoń, specjalistka ds. Employer Brandingu. – W 2021 r. skupiliśmy się na działaniach online i było to bardzo pozytywne doświadczenie. Mieliśmy okazję wystąpić jako główny partner na największej pythonowej konferencji w Polsce, odbywającej się wówczas niestacjonarnie, a zainteresowanie webinarium naszych ekspertów przerosło najśmielsze oczekiwania. Poprzedni rok to również wiele wewnętrznych eventów i integracji online, z których nie planujemy rezygnować. Za hasłem „remote-friendly” stoi więc bardzo wiele naszych działań.

WIEMY, ŻE NASI PRACOWNICY CENIĄ PRACĘ ZDALNĄ. W KAŻDYM MOMENCIE MOGĄ ZMIENIĆ KRAJ POBYTU I PRACOWAĆ DLA IDEGO Z HISZPANII, SESZELI CZY BRAZYLII. MOGĄ TAKŻE BEZPŁATNIE SKORZYSTAĆ Z FIRMOWEGO APARTAMENTU NAD MORZEM. HACKER HOUSE CZEKA NA TYCH, KTÓRZY CHCĄ ODPOCZAĆ LUB POPRACOWAĆ – MÓWI MAJA AUGUSTYNEK, COO W IDEGO

5 KROKÓW DO DOBROSTANU

Dbałość o wellbeing to działania, które wpisują się w DNA najlepszych pracodawców. Oto, na czym powinni się skupić, przygotowując ofertę dla pracowników.

✍️ Magda Kosińska

Great Place to Work® razem z Carey Business School przy Johns Hopkins University przyrzekał się oczekiwaniom pracowników i praktykom pracodawców, które dzięki działaniom wellbeingowym budują kulturę organizacji opartą na zaufaniu. W badaniu wzięło udział 14 tys. pracowników z 37 krajów. Tylko 17 proc. pracowników osiąga taki poziom zawodowego dobrostanu, który nazwalibyśmy rozkwitem. – Niestety prawie tyle samo, bo 14 proc. osób, deklaruje, że ich poziom dobrostanu w pracy jest niski – podsumowuje wyniki profesor Richard Smith z Johns Hopkins University. Okazało się więc, że jest jeszcze wiele do zrobienia, a dobrostan pracowników zależy od pięciu kluczowych kwestii.

1. Środowisko pracy przyjazne zdrowiu psychicznemu i emocjonalnemu. Aż 45 proc. pracowników stwierdziło, że ich miejsce pracy nie jest środowiskiem sprzyjającym dobrostanowi psychicznemu. Na wynik z pewnością miała wpływ pandemia (badanie przeprowadzono latem 2021 r.). Stres, niepewność i dynamiczne zmiany związane z kolejnymi falami zachorowań miały wpływ na pogorszenie nastrojów pracowników, co z pewnością miało odbicie w wynikach badania. Ale jest to także jasny sygnał dla pracodawców, że dbałość o kondycję psychiczną pracowników

to czynnik, który wpływa na ocenę przyjazności miejsca pracy.

2. Poczucie celu i znaczenia wykonywanej pracy. To ważny, ale – jak pokazują badania – zdecydowanie niedoceniany aspekt dbania o pracowników. Aż 42 proc. badanych stwierdziło, że nie znajduje sensu w swojej pracy, a 37 proc. uważa, że ich praca nie ma szczególnego znaczenia. To oznacza, że firmy nie dokładają wystarczających starań, by ich misja i strategia nie były wyłącznie zapisem w dokumentach, oraz że niewystarczająco angażują pracowników w swoją działalność.

3. Poczucie bezpieczeństwa i pewność wsparcia przy realizacji wyznaczonych celów. Badanie pokazało, że niemal połowa pracowników ma poczucie, że ich relacje z przełożonymi nie są najlepsze. Uważają, że liderzy niewystarczająco troszczą się o nich jako o ludzi i za mało angażują ich w proces podejmowania decyzji. A to w praktyce oznacza niskie zaangażowanie, co wprost przekłada się na wyniki finansowe firm, bo bez zaangażowania pracownika nie ma mowy o osiągnięciu sukcesów i zdobywaniu przewagi konkurencyjnej na rynku.

4. Bezpieczeństwo finansowe i poczucie, że praca jest sprawiedliwie wynagrodzona. Sprawiedliwość w ocenie jakości pracy, a co za tym idzie jej wy-

nagradzanie, to kluczowy dla pracowników aspekt oceny pracodawcy. Jak pokazują wyniki badania, nie jest z tym najlepiej. Niemal połowa zatrudnionych uważa, że wynagrodzenia i awanse w ich firmie nie są do końca sprawiedliwe. Dlatego zapewnienie klarowności i przewidywalności tych systemów jest ważne w budowaniu wizerunku firmy godnej zaufania i pożądanego pracodawcy.

5. Autentycznie pozytywne relacje międzyludzkie i poczucie więzi z kolegami z pracy. To co nazywamy atmosferą, trochę niedefiniowalną, odbieraną bardzo indywidualnie, ale niezwykle ważną, by chciało nam się chodzić do pracy. Badanie pokazało, że co czwarta osoba czuje się w swojej firmie osamotniona, a 32 proc. ma poczucie, że realnie nie przynależy do zespołu. Dbanie o ducha zespołu jest niezwykle ważne, zwłaszcza w czasach, gdy pandemia tak mocno osłabiła więzi społeczne.



EFEKT WOW!

61%

tylu pracowników zatrudnionych u pracodawców z listy najlepszych miejsc pracy Great Place to Work® uważa, że praca i panujące w niej relacje są dla nich źródłem satysfakcji, więc to właśnie te firmy powinny stać się benchmarkiem dla rynku

NASZ CEL: INKLUZYWNA PRZYSZŁOŚĆ DLA WSZYSTKICH

Celem Cisco jest tworzenie inkluzywnej przyszłości dla wszystkich. Aby to osiągnąć, wykorzystujemy technologię i inspirujemy naszych ludzi do pozytywnego wpływania na społeczność na całym świecie.



Postrzegamy technologię jako pomost między nadzieją a tym, co możliwe. W biznesie oznacza to inspirowanie nowych możliwości – takich jak tworzenie aplikacji, zabezpieczanie danych, przekształcanie infrastruktury i wzmacnianie zespołów. W Cisco wszystko, co robimy, ma na celu pomóc ludziom w rozwoju. Naszym celem jest wspieranie równości na naszej planecie, inspirowającego środowiska oraz usuwanie barier stojących na drodze do realizacji tych celów. W 2020 r. nadaliśmy temu celowi nazwę: tworzenie inkluzywnej przyszłości dla wszystkich.

INKLUZYWNA PRZYSZŁOŚĆ

Inkluzywna Przyszłość oznacza uczynienie środowiska pracy miejscem, gdzie panuje wsparcie i uczciwość oraz pokazanie pracownikom i klientom, że nasza firma działa, biorąc pod uwagę różne aspekty społeczne. Dotyczy to zarówno nas, ale także odpowiedzialności i wpływu na naszych partnerów, klientów czy społeczność. Nasze działanie opiera się na wiarygodnym zarządzaniu, przejrzystej komunikacji i zrównoważonych praktykach.

Fakt, że zatrudniamy 77 tys. pracowników w 95 krajach, znaczy, że realizując nasze cele, mamy oparcie w całej rzeszy liderów i zespołów.

Dbamy o naszych ludzi nie tylko w godzinach pracy. Wiemy, że to, co robią w Cisco, jest tylko częścią tego, kim są, dlatego nasza zdolność do holistycznego myślenia o nich jest niezwykle ważna i wyznacza sposób, w jaki współpracujemy z nimi i w jaki udzielamy im wsparcia.

WIELKI EKSPERYMENT HYBRYDOWY

Naszą ambicją w Cisco jest uczynić najlepsze miejsce pracy na świecie najlepszym hybrydowym miejscem pracy dla wszystkich. Trzy lata temu postawiliśmy wspieranie zdrowia psychicznego na pierwszym miejscu, dzięki czemu nasi pracownicy zdecydowanie lepiej radzą sobie z wyzwaniami i obawami wywołanymi przez pandemię. COVID-19 sprawił, że świat pracy się zmienił, a wraz z tym wymagania wobec liderów. Preferujemy model przywództwa oparty na empatii i elastyczności.

Jaki będzie nowy świat pracy, który tworzymy? Będzie hybrydowy dla każdego pracownika Cisco. Nie chcemy jednego centralnego modelu, który narzucałby, jak i gdzie pracują poszczególne osoby lub zespoły. Przecież one same najlepiej rozumieją, czym jest praca i jaki sposób jej wykonywania najlepiej im odpowiada. Umożliwiamy zespołom i liderom decydowanie o sposobie wykonywania pracy, biorąc pod uwagę potrzeby biznesowe oraz jakie są preferencje i potrzeby poszczególnych osób. To wzmocnienie pozycji naszych zespołów i liderów nie jest niczym nowym. Jest to możliwe dzięki naszej kulturze, wartościom i dojrzałemu przywództwu.

CONNECTED POLAND I INCLUSIVE COMMUNITIES

W Cisco Polska, zatrudniającym już 2,5 tys. pracowników, nasza kultura i wartości są dodatkowo pielęgnowane przez Connected Poland i Inclusive Communities. Są to organizacje, w których różne grupy pracowników – bez względu na swoje pochodzenie, staż pracy czy funkcje, jakie pełnią w organizacji – łączą się organicznie, budują nowe silne relacje, odkrywają swoje unikalne pasje i talenty, wprowadzają innowacje i doskonalą się, aby kreować wartość dodaną na wielu płaszczyznach zawodowych, społecznych czy personalnych.

Connected Poland to organizacja pracownicza skupiająca osoby ze wszystkich ścieżek życia i na różnym etapie kariery, które łączy co najmniej jedna pasja – pomaganie społeczności (zarówno Cisco, jak i lokalnej) i robienie czegoś wartościowego także poza pracą.

Inclusive Communities to inna ważna organizacja pracownicza, która jest zarządzana jak każda komórka w firmie, dzięki czemu ma zasoby pomagające w bliższej integracji z codzienną działalnością firmy Cisco. Rekomendacje wypracowane przez Inclusive Communities są wykorzystywane, kiedy wykonujemy zadania oraz odpowiadamy na problemy dotyczące równości i inkluzywności. 

DZIAŁAMY CHARYTATYWNIE
Pomagaliśmy m.in. przy remoncie Uniwersyteckiego Szpitala Dziecięcego w Krakowie