



elastycznie,

ale stabilnie.

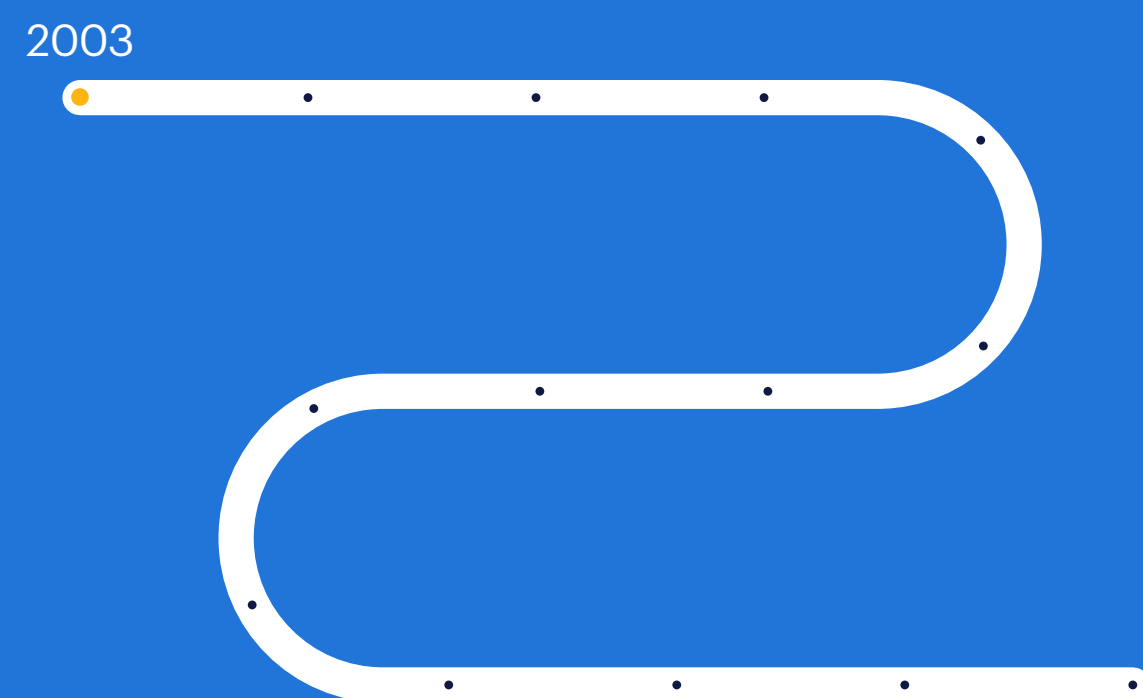
spis treści.



3	20 lat workmonitor
6	przedmowa
9	o badaniu
11	wnioski
14	trendy
51	przyszłość
54	załącznik
56	kontakt

20 lat workmonitor.

Od dwóch dekad Randstad, poprzez swoje badanie Workmonitor – jedno z największych tego typu badań na świecie, jest głosem pracowników. Ostatnie 20 lat przyniosło wiele zmian zarówno trudnych jak i ekscytujących.



Badanie powstało w Holandii w 2003 r., a w 2010 r. nabrało globalnego charakteru. W 2003 r. spowolnienie gospodarcze pierwszych lat nowego milenium dobiegało końca, a pracownicy patrzyli z nową dawką optymizmu i zainteresowania na mobilność zawodową. Cztery na pięć osób było przekonanych, że będą w stanie znaleźć nową pracę, a 54% było gotowych na nowe wyzwania zawodowe.

Poprzez wzloty i upadki doszliśmy do kryzysu finansowego w 2008 r., zaś w 2009 r. pewność siebie pracowników spadła do najniższego dotychczas poziomu (64%), a zaledwie 49% z nich było gotowych na nowe wyzwania. Późniejsze ożywienie przyczyniło się do zwiększenia dobrobytu, ale wywierało również presję na pracodawców – 80% badanych pracowników stwierdziło, że potrzebują lepszej równowagi między życiem zawodowym i prywatnym.

W tym samym roku technologia, Internet i smartfony zaczęły zacierać granicę między pracą a czasem wolnym – około połowa pracowników stwierdziła, że ich urządzenia osobiste wiążą ich z pracą poprzez pocztę elektroniczną.

Pokolenie Z weszło na rynek pracy w 2014 r., a technologia zaczęła odgrywać jeszcze większą rolę w realizowaniu zawodowych zadań. 87% pracowników stwierdziło, że pozwoliło im zwiększyć możliwości

współpracy, a 61% spędzało więcej czasu realizując projekty ze współpracownikami niż pięć lat wcześniej.

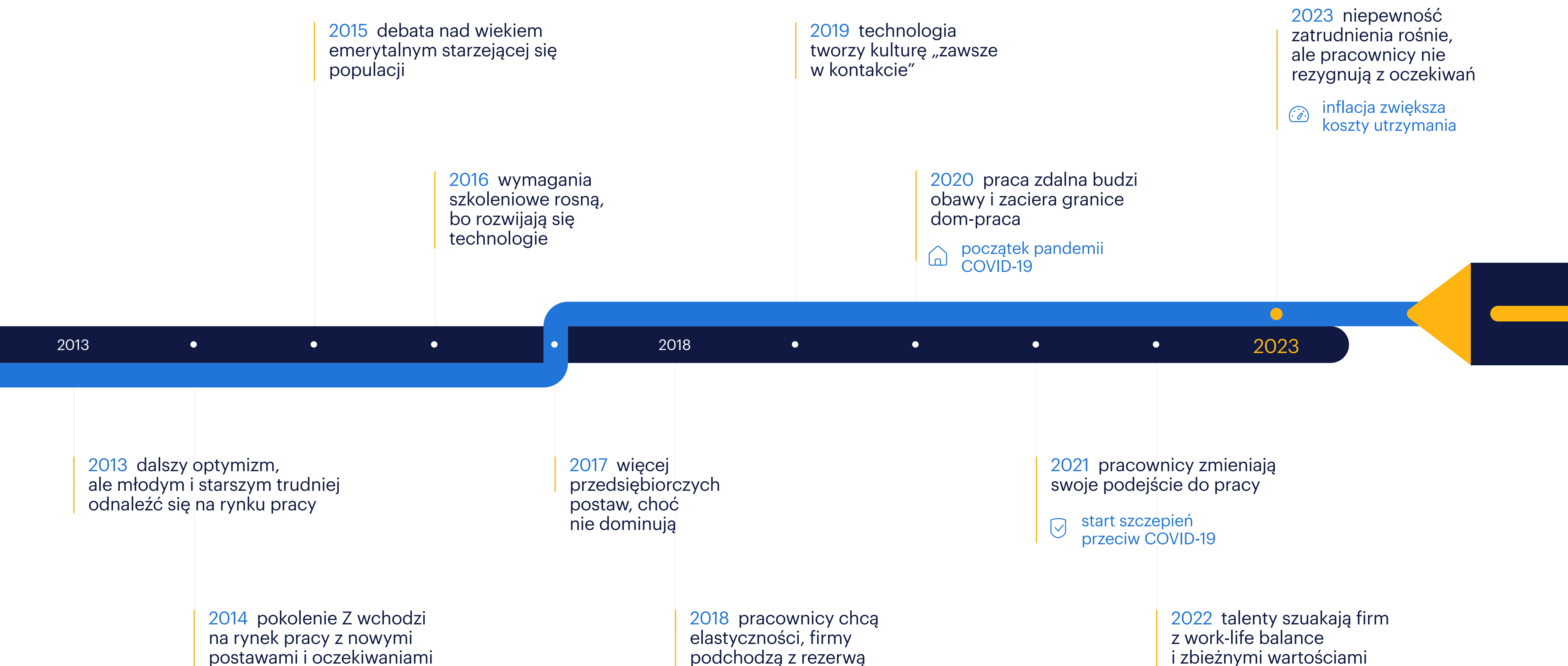
Kilka lat później, w 2017 r., w świecie pracy zakorzeniła się prawdziwie przedsiębiorcza postawa – 57% pracowników chciało zostać przedsiębiorcami, ale bało się porażki; wielu z nich obawiało się prowadzić małe firmy w coraz bardziej zglobalizowanej gospodarce.

Przez 20 lat badań stale powracały tematy umiejętności cyfrowych i dotrzymywania kroku technologii.

W 2019 r. ponad dwie trzecie pracowników stwierdziło, że chcieliby, aby pracodawcy zwiększyli inwestycje w umiejętności cyfrowe. Te same, które zaledwie rok później zostały wystawione na próbę, gdy w 2020 r. wybuchła pandemia COVID-19. Na szczęście znaczna większość badanych (79%) czuła, że byli dobrze przygotowani do pracy w świecie cyfrowym.

Ponieważ wyzwania i lekcje wyniesione z pandemii są wciąż świeże w naszej pamięci, kształcenie i rozwój oraz osobisty dobrostan i wartości będą z pewnością w dalszym ciągu odgrywać ważną rolę przy podejmowaniu decyzji zawodowych.





przedmowa.

Przez ostatnie 20 lat nasze badanie Workmonitor stanowiło głos pracowników na całym świecie i dowodziło, że ich potrzeby są zróżnicowane i dynamiczne, ewoluujące wraz ze zmianami na rynku pracy i w gospodarce. Tylko w ciągu ostatnich trzech lat, od wybuchu pandemii, wiele zmieniło się w świecie pracy.

Pracodawcy i pracownicy zawarli między sobą nową umowę społeczną, pokolenie Z i milenialsi kładą większy nacisk na wartości, praca hybrydowa nadal ma zastosowanie, a przedsiębiorstwa coraz częściej łączą empatię i komfort pracowników z doskonałością kadr.

Obecne zawirowania finansowe nadały nowy wymiar priorytetom i oczekiwaniom pracowników. Pragnienie pracy w elastycznym środowisku, w firmach, które kierują się wartościami, nie ustępuje, ale możliwość wystąpienia w przyszłości globalnej recesji oraz gwałtownie rosnące koszty utrzymania sprawiają, że dla pracowników niezwykle ważne staje się również bezpieczne i stabilne finansowo zatrudnienie.

Sander van 't Noordende
CEO, Randstad N.V.

Niemal wszyscy (92%) z ponad 35 000 pracujących osób dorosłych biorących udział w badaniu stwierdzili, że stabilność zatrudnienia jest dla nich ważna, z czego 63% twierdzi, że nie przyjęliby pracy, która by tego nie zapewniała. Większość (52%) przyznała również, że obawia się wpływu niepewnej sytuacji gospodarczej na ich zatrudnienie.

Jednocześnie, aby złagodzić skutki inflacji, znaczna część badanych zamierza pracować więcej godzin w swoim obecnym miejscu zatrudnienia albo podjąć dodatkową pracę. W przypadku starszych pracowników obawy finansowe doprowadziły również do opóźnienia przejścia na emeryturę. W zeszłym roku 61% respondentów uważało, że przejdzie na emeryturę przed 65 rokiem życia, obecnie zaś zaledwie 1/2.

Te praktyczne obawy z pewnością wpływają na podejście pracowników na całym świecie, jednak odkryliśmy, że wielu z nich wciąż ceni pozafinansowe aspekty swojej pracy. Odsetek respondentów badania, dla których równowaga między życiem zawodowym i prywatnym jest ważna (93,7%) był tylko nieznacznie niższy od odsetka tych, dla których ważne jest wynagrodzenie (93,8%). Większość stwierdziła, że nie przyjęliby oferty pracy, gdyby wpływało to negatywnie na równowagę między życiem zawodowym i prywatnym. Elastyczność w pracy była również wysoko ceniona – dla 83% elastyczne godziny pracy stanowiły priorytet, zaś 71% oczekiwało elastyczności co do miejsca wykonywania pracy.

Te liczby dowodzą, że rekrutowanie talentów wymaga czegoś więcej niż tylko oferowanie konkurencyjnego wynagrodzenia i dodatkowych świadczeń. Jest oczywiste, że wykwalifikowani pracownicy chcą pełnego pakietu: bezpiecznego, elastycznego, inkluzywnego i stabilnego finansowo środowiska pracy w miejscu, które daje im poczucie przynależności.

Zdecydowana większość pracowników uważa, że ich obecne stanowisko oferuje im te korzyści - to dobra wiadomość dla pracodawców. Niemal 2/3 (63%) stwierdziło, że ich wynagrodzenie umożliwia im prowadzenie życia na poziomie, jaki jest im potrzebny, zaś 78% uznało, że utrzymują dobrą równowagę między życiem zawodowym i prywatnym. Ogromny odsetek (86%) czuje się bezpiecznie na swoim stanowisku.

Badanie pokazuje też, że pracodawcy są na dobrej drodze, aby utrzymać zaangażowanie i rozwój pracowników: 70% respondentów uważa, że mają zapewnione odpowiednie szkolenia i możliwości rozwoju, zaś 73%, że dzielą wartości ich pracodawców. Mają one kluczowe znaczenie dla prężnie działających kadr; ciekawy jest również fakt, że pragnienie przekwalifikowania i doskonalenia umiejętności stanowi nawracający temat od 20 lat, odkąd rozpoczęliśmy prowadzenie badania Workmonitor.

92%

uważa
stabilność
zatrudnienia
za ważną



78%

utrzymuje dobrą
równowagę
między życiem
zawodowym
i prywatnym

Jednak oprócz dobrych wiadomości, są również obszary, w których należy udoskonalić sposoby przyciągania i utrzymania pracowników. Choć większość badanych uważa, że ich wynagrodzenie umożliwia im prowadzenie preferowanego przez nich stylu życia, mniej niż 1/2 stwierdziła, że pracodawcy pomagają im radzić sobie z wyższymi kosztami utrzymania. W miarę jak pracownicy będą doświadczać, że jest im coraz trudniej dotrzymać kroku inflacji, mogą z czasem odczuwać presję, aby szukać lepiej płatnej pracy gdzie indziej. Choć globalny rynek podnosi się po „wielkiej rezygnacji” i „wielkiej rotacji”, pragnienie większych zarobków może skutkować wysokim wskaźnikiem odejść z pracy.

W jaki sposób pracodawcy mogą podołać temu wyzwaniu bez nieustannego korygowania swoich pakietów wynagrodzeń? Koncentracja na świadczeniach pozafinansowych może pomóc przewyciężyć obawy związane z wynagrodzeniem. Oferowanie większej elastyczności i stabilności zatrudnienia jest wyjątkowo atrakcyjne dla talentów, zwłaszcza w czasach rosnącej niepewności.

Ponadto zapewnianie szkoleń i możliwości rozwoju

skutkuje długoterminową satysfakcją i większą produktywnością.

Przez 20 lat naszych badań widzieliśmy, jak zmieniają się nastroje, a trendy przychodzą i odchodzą. Słuchaliśmy uważnie, co mają do powiedzenia talenty w czasie wyjątkowych, ale też trudnych momentów w gospodarce. Nawet gdy czasy były niepewne – jak teraz – ludzie wykazywali się niezwykłą odpornością i patrzyli w przyszłość z optymizmem.

Jestem przekonany, że w miarę jak cyfryzacja przyspiesza, a światowa gospodarka stawia przed nami kolejne wyzwanie, wykwalifikowani pracownicy na całym świecie będą dostosowywać się i rozwijać, prowadząc nas ku bardziej ekscytującej przyszłości pracy. Teraz zaś zachęcam do zagłębienia się w nasze najnowsze badanie, abyście mogli Państwo dowiedzieć się, co mówi o nastrojach pracowników i sposobach zaspakajania ich potrzeb.

o badaniu.



o badaniu.

Poprzez to kompleksowe badanie chcemy poznać i przekazać opinie pracowników na temat tego, czego oczekują od swoich pracodawców i na ile są skłonni, aby o tym porozmawiać.

Badanie pozwala dotrzeć rozbieżności między rzeczywistością a pragnieniami pracowników na całym świecie oraz śledzi te zmiany w miarę upływu czasu.

Jest prowadzone online wśród osób w wieku 18–67 lat, zatrudnionych przez co najmniej 24 godziny tygodniowo (minimum 90%), prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą albo niezatrudnionych, ale rozważających szukanie pracy w przyszłości. Minimalna wielkość próby to 500 osób dla kraju. Badanie przeprowadzono w dniach 18–30 października 2022 r., zaś do celów doboru próby zastosowano panel Dynata.

Badanie objęło: Argentynę, Australię, Austrię, Belgię, Brazylię, Chile, Chiny, Czechy, Danię, Francję, Grecję, Hiszpanię, Holandię, Hongkong, Indie, Japonię, Kanadę, Luksemburg, Malezję, Meksyk, Niemcy, Norwegię, Nową Zelandię, Polskę, Portugalie, Rumunię, Singapur, Szwajcarię, Szwecję, Turcję, Węgry, Wielką Brytanię, Włochy i Stany Zjednoczone.



35,000

przebadanych
pracowników



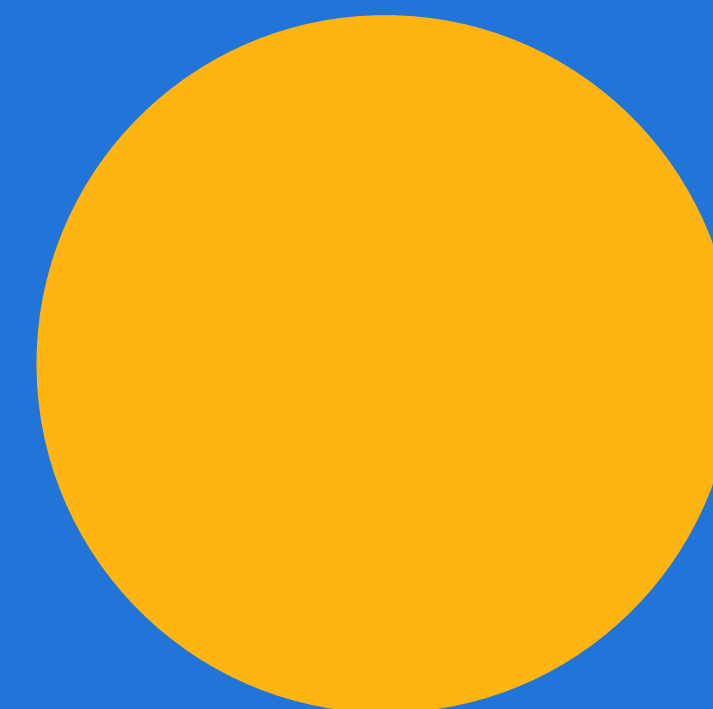
34

kraje



osoby w wieku
18–67

wnioski.

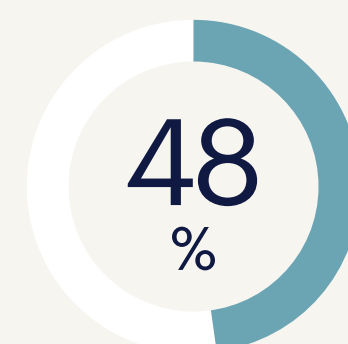


wnioski.

1 postawa

wzmacnianie poczucia własnej wartości
poprzez równowagę między życiem zawodowym
i prywatnym

Niezależnie od tego, czy praca sprawia im przyjemność, większość pracowników (72%) uważa ją za ważny element ich życia. Niepewna sytuacja gospodarcza nie sprawiła, że pracownicy porzucili pragnienie zdrowej równowagi między życiem zawodowym i prywatnym. Ponad 1/2 (61%) nie przyjęłaby stanowiska, które zakłóciłoby tę równowagę; to podejście było szczególnie silne wśród osób w wieku od 18 do 34 lat i znacząco niższe wśród osób w wieku powyżej 55 lat. Znaczący odsetek odszedłby z pracy, gdyby znaleźli się w toksycznym środowisku (34%), a jeszcze więcej (48%), gdyby ich praca nie pozwalała im cieszyć się życiem.



odeszłoby z pracy, gdyby nie
pozwalą im cieszyć się życiem

2 oczekiwania

zwracanie się do pracodawców po pomoc

Pracownicy zmagający się z gwałtownie rosnącymi kosztami utrzymania zwracają się po pomoc do pracodawców, szukając różnego rodzaju wsparcia. Najbardziej pożądaną formą wsparcia jest miesięczny premia inflacyjna (41%), a zaraz po niej wzrost wynagrodzenia poza zwykłym rytmem planowanych podwyżek (39%). Ponad 1/4 (28%) chce wsparcia w opłacaniu kosztów energii, dojazdów do pracy oraz innych codziennych wydatków. Niemal 1/2 stwierdziła, że otrzymuje pomoc w jakiejś formie od swojej firmy. Niektórzy ograniczają wydatki poprzez pracę hybrydową albo elastyczny grafik, dzięki czemu nie ponoszą kosztów dojazdów lub opieki nad dziećmi.



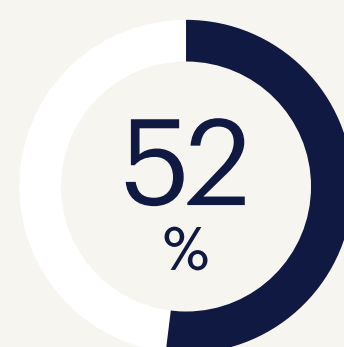
45% stwierdziło, że nie
przyjęłoby oferty pracy,
w której grafik pracy nie
byłby elastyczny.

3

stabilność

bezpieczeństwo ekonomiczne
i stabilność zatrudnienia priorytetem

Ludzie na całym świecie obawiają się globalnej recesji, co może wpłynąć na pracodawców. Coraz większa liczba pracowników boi się utraty pracy (37%), a ponad 1/2 (52%) obawia się wpływu niepewności ekonomicznej na ich stabilność zatrudnienia. Na szczęście ogromna większość twierdzi, że czuje się w jakiś sposób bezpiecznie, zaś 1/4 uważa, że ich sytuacja poprawiła się w ciągu sześciu miesięcy przed badaniem. Mimo to 23% chce pracować w nadgodzinach, aby sprostać wyższym kosztom utrzymania.



obawia się wpływu niepewnej
sytuacji gospodarczej na
stabilność ich zatrudnienia

4

powrót z emerytury

starsi pracownicy wracają do pracy z powodu
sytuacji gospodarczej

Osłabienie światowej gospodarki i wysoki wskaźnik inflacji sprawiają, że emeryci wracają do pracy, a starsi pracownicy opóźniają przejście na emeryturę. Znaczący spadek liczby osób, które sądzą, że będą mogły to zrobić przed 65. rokiem życia – z 61% w ubiegłym roku do 51% obecnie – wskazuje na powszechne wątpliwości dotyczące przyszłości. Spośród osób powyżej 55 lat 26% twierdzi, że wstrzyma się z przejściem na emeryturę. W idealnym świecie 33% pracowników chciałoby odejść na emeryturę przed 60. rokiem życia, a 8% chciałoby to zrobić możliwie jak najszybciej.



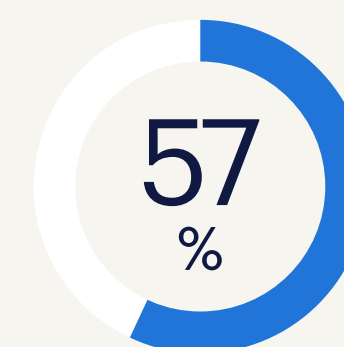
70% uważa, że sytuacja
finansowa uniemożliwia im
przejście na emeryturę tak
wcześnie, jak by chcieli

5

przynależność

zbieżność wartości to klucz

Wydarzenia ostatnich trzech lat sprawiły, że wiele osób ponownie przeanalizowało wartość i cel pracy w swoim życiu. Ludzie wyraźnie mówią, czego chcą. Pragnienie poczucia przynależności w miejscu pracy – jako członka zespołu albo całego przedsiębiorstwa, dla którego pracują – kieruje decyzjami zawodowymi wielu osób. Większość (54%) stwierdziła, że odeszłaby z pracy, gdyby w firmie nie odczuwała poczucia przynależności. Ponadto dla wielu osób jest ważne, aby wartości ich firmy były zbieżne z ich osobistymi wartościami, przy czym 42% stwierdza, że w przeciwnym przypadku nie podjęłyby pracy.



twierdzi, że ich praca zaspokaja
ich potrzebę poczucia celu

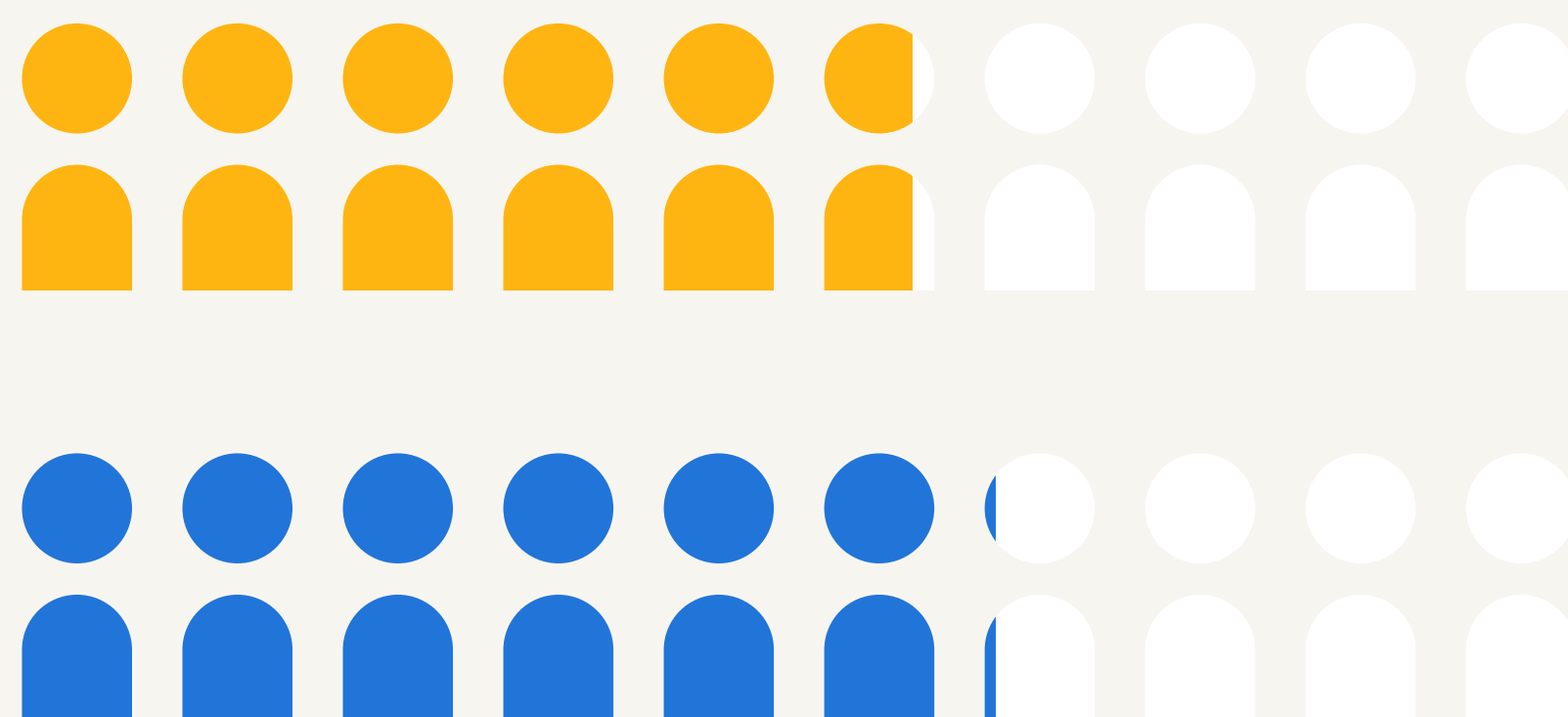
trendy.

kliknij w jeden z tematów, aby dowiedzieć się więcej

1. postawa
2. oczekiwania
3. stabilność
4. powrót z emerytury
5. przynależność

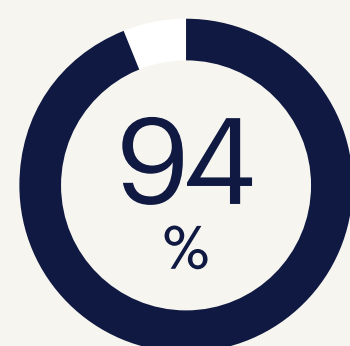
postawa.

Jednym z najważniejszych wniosków wyciągniętych w ostatnich kilku latach jest to, że ludzie na całym świecie na dobre zmienili swoje nastawienie. W wyniku tego konsekwentnie dążą do dopasowania pracy do swojego życia. Pomimo zmagania się z niepewnością gospodarczą w nadchodzącym roku ich stanowisko w tej kwestii się nie zmienia.

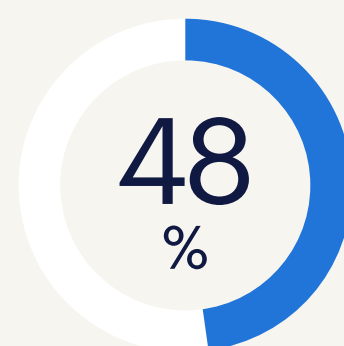


rok temu średnio 58% badanych
nie przyjęłoby pracy, jeżeli uznaliby,
że negatywnie wpłynie na ich
work-life balance

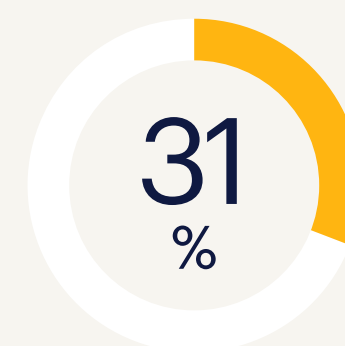
teraz uważa tak 61%



uznaje równowagę
pomiędzy pracą
a życiem
prywatnym
za istotną



odeszłoby z pracy,
gdyby nie pozwalała im
cieszyć się życiem



zdecydowało się
na "quite quit"

Wyniki naszego badania wskazują, że ponad 1/2 (61%) badanych nie przyjęłaby stanowiska, które niekorzystnie wpływałoby na ich równowagę pomiędzy pracą a życiem prywatnym. Najbardziej stanowcze były osoby w wieku poniżej 45 lat. Wśród osób powyżej 50 lat tego zdania była jedynie nieco ponad 1/2 badanych.

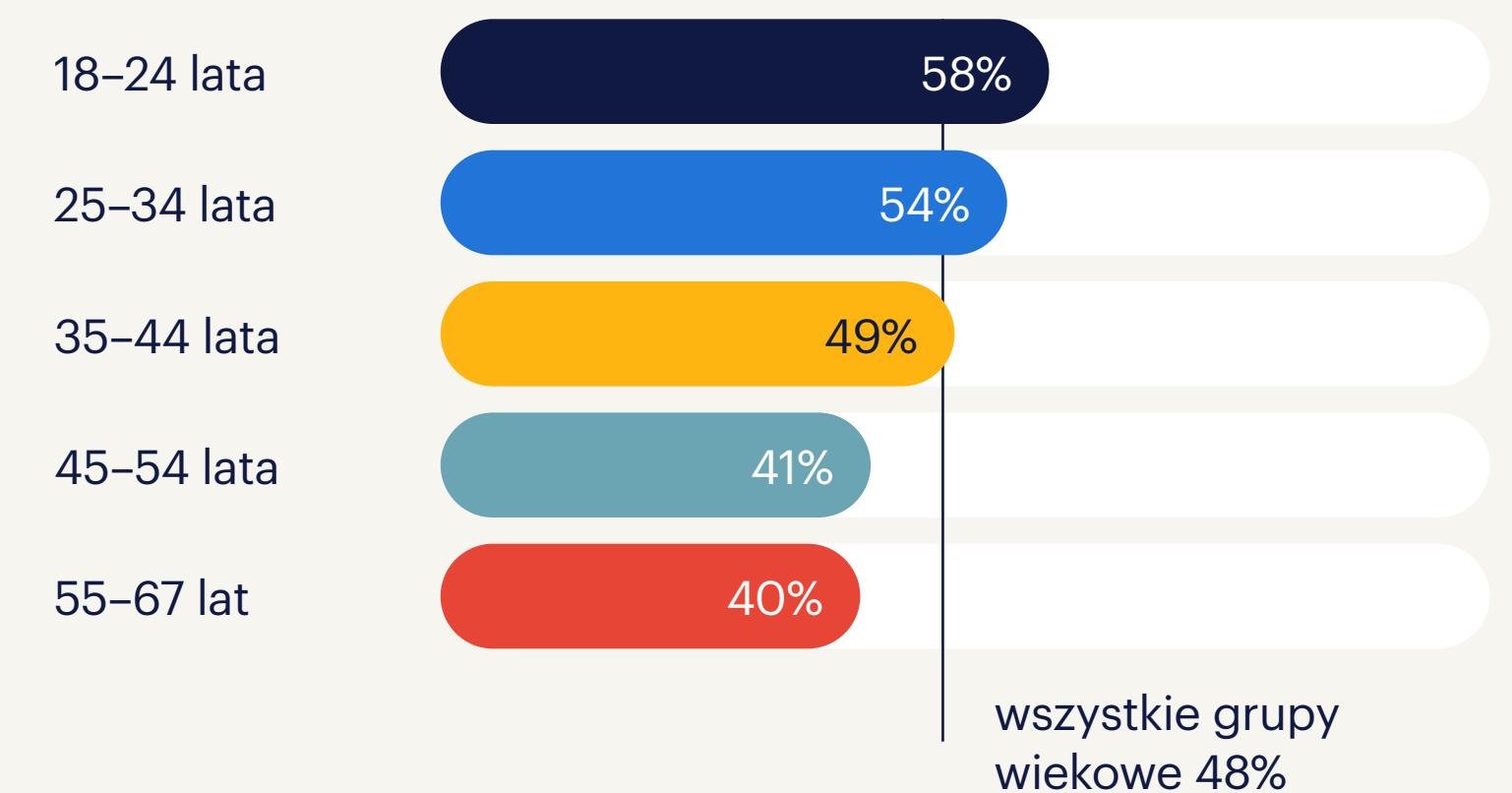
Nie jest to zaskoczeniem, ponieważ wyniki naszych wcześniejszych badań wskazywały, że w ciągu ostatnich dwóch lat młodszy pracownicy uważali, że są w stanie znaleźć znaczącą pracę i być częścią przedsiębiorstwa, którego wartości są zbieżne z ich własnymi. W trakcie trwania pandemii w 2021 r. 67% osób badanych twierdziło, że czuje, że ma większe możliwości zachowania równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym. Jednocześnie w najnowszym badaniu wszystkie pokolenia w dalszym ciągu uważają, że praca jest ważną częścią ich życia, przy czym różnica pomiędzy najmłodszymi i najstarszymi wynosi tylko pięć punktów procentowych (odpowiednio 74% i 69%).

Ludzie coraz częściej chcą, żeby praca była dopasowana

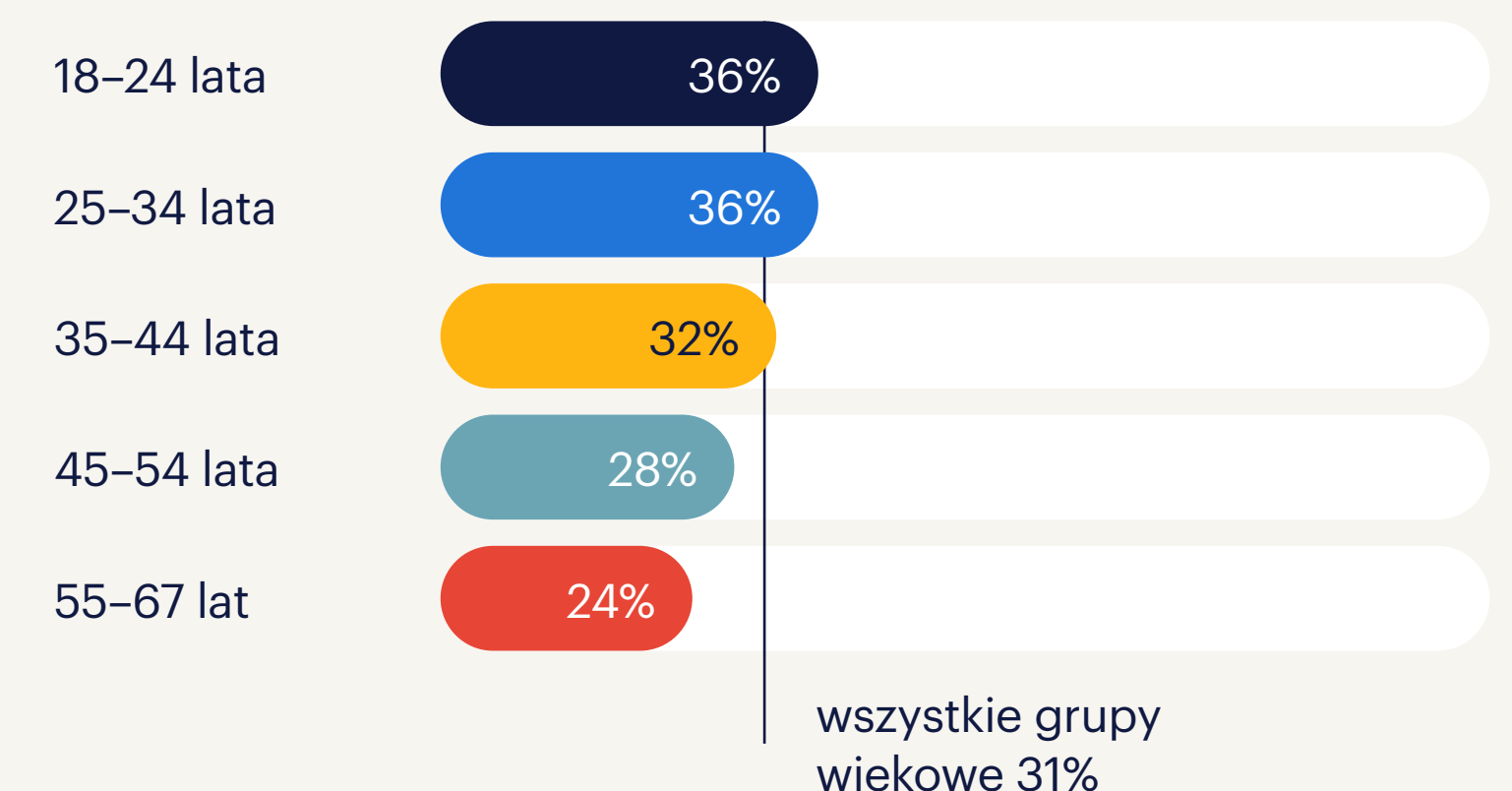
do ich życia, a nie na odwrót. Dane wskazują, że w przypadku osób, które decydują się odejść od obecnego pracodawcy, w dalszym ciągu głównym motywu są lepsze warunki pracy, w tym unikanie toksycznego środowiska (34%) lub poszukiwanie możliwości rozwoju (30%).

Prawie 1/2 badanych (48%) powiedziała, że zrezygnowałaby, gdyby praca uniemożliwiała im cieszenie się życiem, przy czym 1/3 zrobiłaby to, gdyby praca nie pasowała do ich życia prywatnego. Zjawisko to jest widoczne również w zakresie zaangażowania pracowników, ponieważ niezadowolenie z pracy doprowadziło 31% z nich do „cichego odejścia” – nowego zjawiska, w którym pracownicy wykonują tylko niezbędne minimum obowiązków w swojej pracy.

zrezygnował(a)bym z pracy, gdyby uniemożliwiała mi ona cieszenie się życiem



zdecydowałem się na "quite quit"





38%

osób z pokolenia
Z odeszło
z pracy, ponieważ
nie pasowała
ona do ich życia
prywatnego

Talenty w dalszym ciągu mają przewagę w relacji
pracownik-pracodawca – nawet w zmieniających
się warunkach makroekonomicznych.

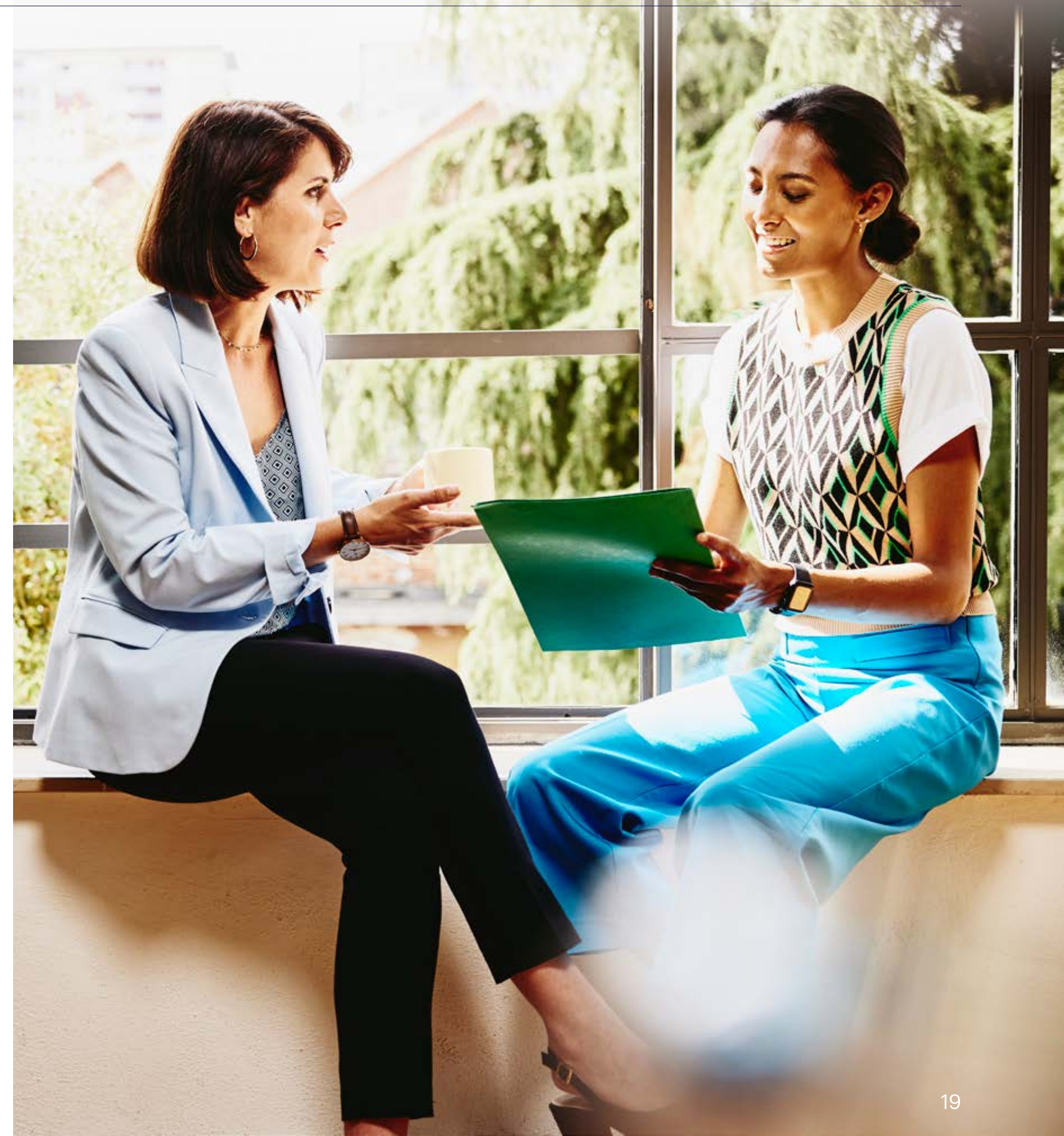
Dopóki bezrobocie na całym świecie
utrzymuje się na niskim poziomie – ze względu
na czynniki strukturalne albo cykliczne –
niedobór utalentowanych pracowników
dyktuje to, jak bardzo pracodawcy dbają
o potrzeby i oczekiwania pracowników.

Wyniki naszych badań wskazują,
że nastawienie wobec pracy uległo zmianie
na dobre, zwłaszcza biorąc pod uwagę,
że pokolenie, które niedawno weszło
na rynek pracy ma najwyższe oczekiwania
i największy apetyt na równowagę
między pracą a życiem prywatnym.

Na przykład w przypadku pracowników
w wieku 18–24 lat występuje największe
prawdopodobieństwo odejścia z pracy,
która uniemożliwia im cieszenie się życiem
(58%), podczas gdy prawdopodobieństwo
to jest najniższe i wynosi 40% w przypadku
najstarszych pracowników (w wieku
55–67 lat). Jednocześnie ponad 1/3 osób
z pokolenia Z (38%) rzuciła pracę,
ponieważ nie pasowała do ich życia
prywatnego, podczas gdy w najstarszej
grupie wiekowej zrobiła tak tylko 1/4.

Te rozbieżności pomiędzy pokoleniami pokazują, jak bardzo zmieniły się nastawienia i oczekiwania w ciągu zaledwie kilku lat. Być może wynika to z trudnej sytuacji w ostatni okresie, ze skutków cyfrowej i społecznej ekonomii współdzielenia albo tylko z różnic w zakresie wykształcenia i norm społecznych pomiędzy grupami wiekowymi. Jednak jasne jest, że nowa umowa społeczna zaczyna się od najmłodszych osób.

Co to oznacza dla przyszłej dynamiki relacji między pracodawcami i pracownikami? Bardzo widoczne jest, że elastyczność i angażujące środowisko pracy mają kluczowe znaczenie dla przyciągania i zatrzymania talentów. Przy znaczącej części zatrudnionych wykonujących zadania w trybie hybrydowym albo zdalnym, praktyki firm powinny również skupiać się na ogólnej poprawie życia pracowników. Obejmuje to elastyczne godziny pracy i elastyczność w zakresie miejsca jej wykonywania, zagwarantowanie równowagi między pracą a życiem prywatnym i większych możliwości awansu. Empatia, która uwzględnia potrzeby wszystkich członków organizacji, pozwoli firmom stać się pracodawcą pierwszego wyboru.



zauważalne różnice według lokalizacji

Amerykanów często postrzega się jako przepracowujących się i nadmiernie zestresowanych w pracy, jednak nasze dane wskazują na wyższy od wartości średniej (78%) odsetek osób uważających, że mają dobrą równowagę pomiędzy pracą a życiem prywatnym (84%). Na przeciwległym biegunie znajduje się Japonia (63%), a po niej plasują się Niemcy (71%) i Szwajcaria (72%).

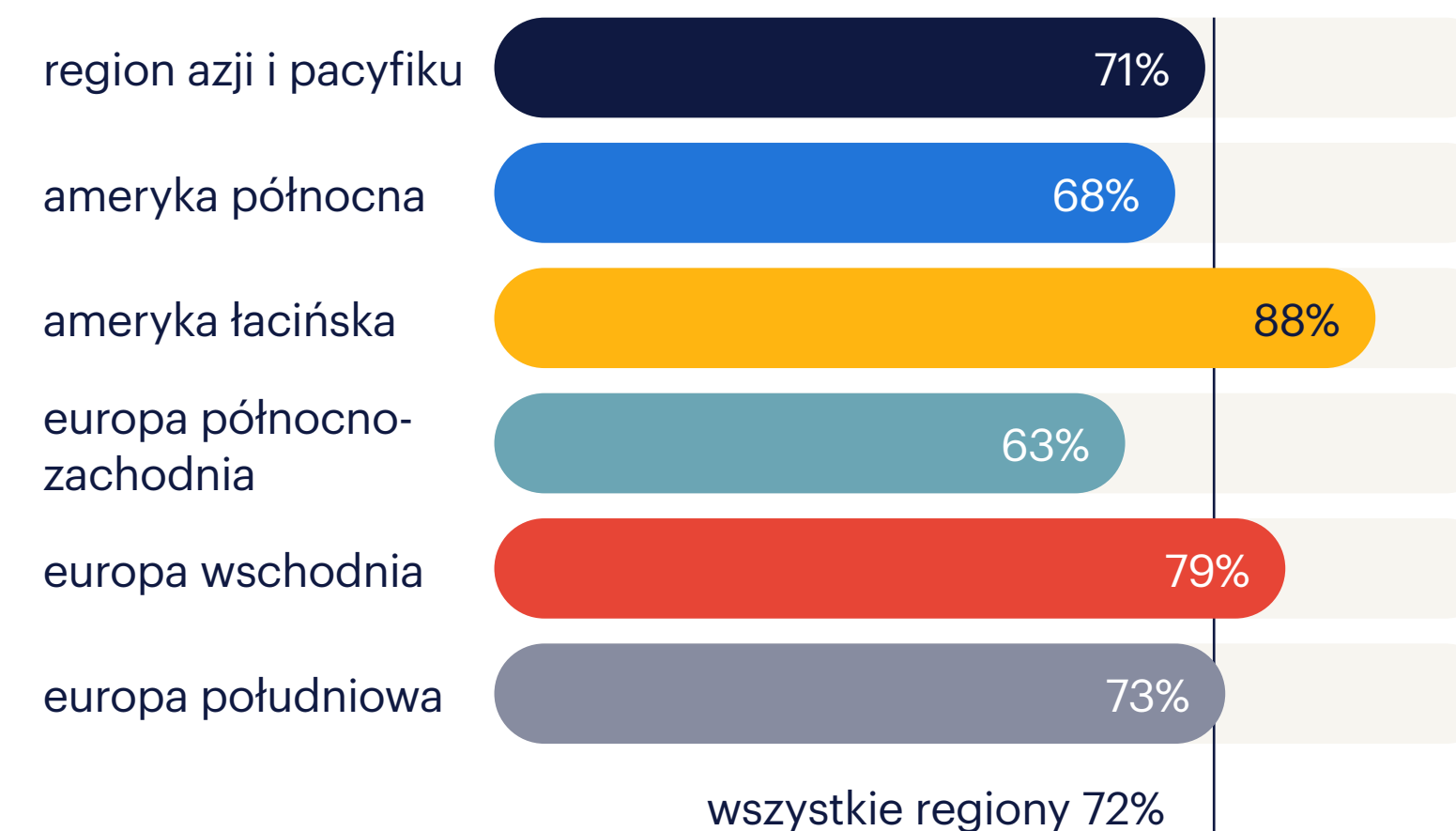
Osiągnięcie dobrej równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym to uniwersalny cel ceniony przez ludzi w każdym miejscu na świecie, a nasze dane wskazują, że bez względu na miejsce większość osób nie przyjęłaby oferty pracy, która ich zdaniem negatywnie wpływałaby na taką równowagę. W podziale na regiony pracownicy najbardziej na to kładą nacisk pracownicy w Ameryce Łacińskiej (64%), a pracownicy w Ameryce Północnej - najmniej (59%). Średnia światowa wynosi 61%.

Zauważyliśmy większe różnice dotyczące znaczenia pracy w ludzkim życiu. Tylko 63% osób badanych w Europie

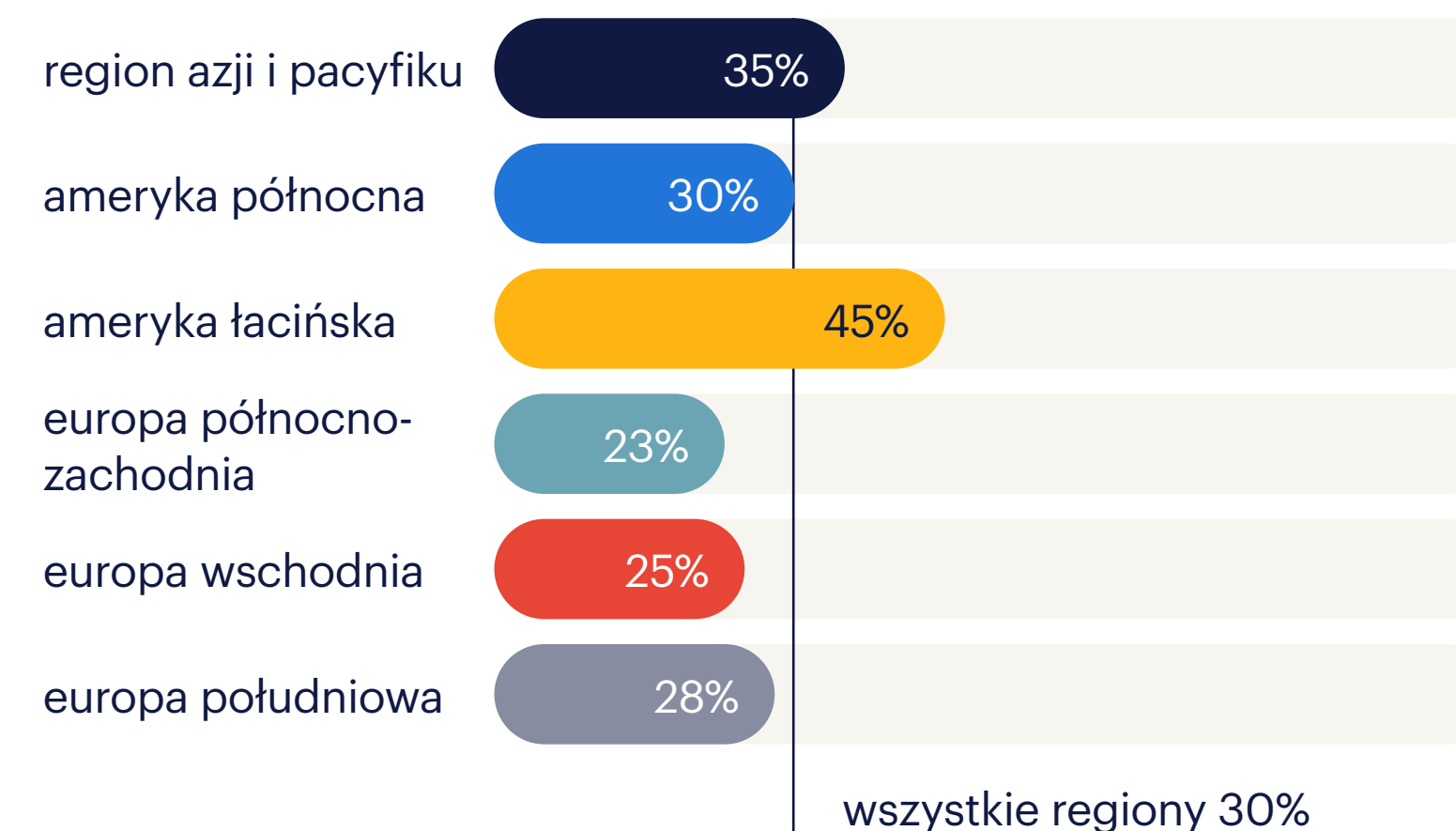
Północno-Zachodniej uważało, że praca ma znaczenie, ale w Ameryce Łacińskiej sądziło tak 88% osób. Średnia światowa wynosi 72%. Te dwa regiony również bardzo różniły się pod względem odsetka osób, które rzuciły pracę ze względu na brak możliwości rozwoju. Zrobiło to tylko 23% osób w Europie Północno-Zachodniej, podczas gdy w Ameryce Łacińskiej - 45%.

Wielu pracowników na świecie dostrzega też, że praca ma znacznie nie tylko dla kwestii bytowych. Większość badanych (57%) uważa, że praca daje im poczucie celu, przy czym osoby z Ameryki Łacińskiej mają najsilniejsze odczucia w tej kwestii (63%), a pracownicy w Europie Południowej najsłabsze (52%).

znaczenie pracy w życiu



zrezygnował(a/e)m z pracy z powodu braku możliwości rozwoju zawodowego



61%
badanych nie
przyjęłoby
oferty pracy,
jeżeli uznałoby,
że negatywnie
wpłynie na work-
life balance

3 wskazówki, które pomogą sprostać oczekiwaniom pracowników



1

Ponieważ pracownicy coraz częściej chcą mieć swobodę w decydowaniu o swojej karierze, warto zadbać o to, aby oferta pracodawcy wyróżniała się spójnością z oczekiwaniami i przekonaniami członków naszego zespołu. Obejmuje to tworzenie przestrzeni feedbacku, priorytetyzowanie działań, które mają pozytywny wpływ na jak największą liczbę pracowników i mierzenie skuteczności wszelkich inicjatyw. Należy pamiętać, aby zawsze zachować czujność w kwestii zmieniających się potrzeb członków zespołu.

2

Jednym z najskuteczniejszych sposobów utrzymywania zaangażowania i motywacji pracowników jest zapewnienie wyraźnie określonych ścieżek kariery. Potrzebny jest czas na regularne rozmowy z talentami, aby dowiedzieć się, jak wygląda dla nich idealna przyszłość w przedsiębiorstwie i jakie środki są niezbędne dla osiągnięcia ich celów. Trzeba też określić, w jaki sposób można spełniać ambicje pracowników poprzez wsparcie w przekwalifikowaniu i doskonaleniu umiejętności.

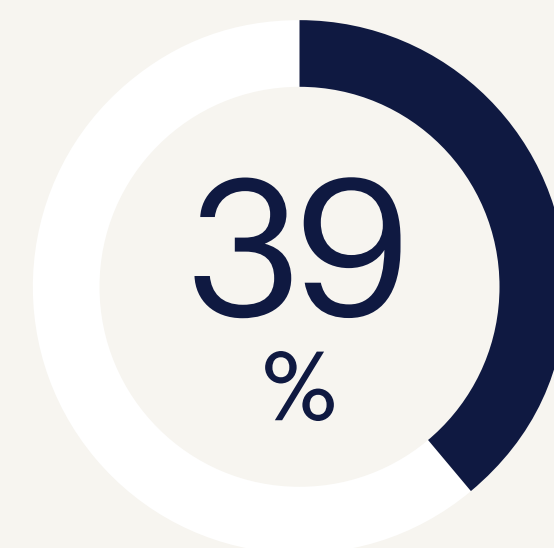
3

Czy wartości pracowników są zbieżne z wartościami firmy? Odpowiedź powinna brzmieć „tak”, jeśli celem jest długotrwałe zatrzymanie pracowników w organizacji. Jeżeli wyniki badań ankietowych wykażą duże rozbieżności, najwyższa pora ocenić, gdzie one występują i jak je usunąć. Kadra zarządzająca może też zdecydować o modyfikacji wartości firmy, aby odzwierciedlały punkt widzenia pracowników. Można też zmienić podejście w rekrutacji, aby przyciągać kandydatów o zbieżnych wartościach.

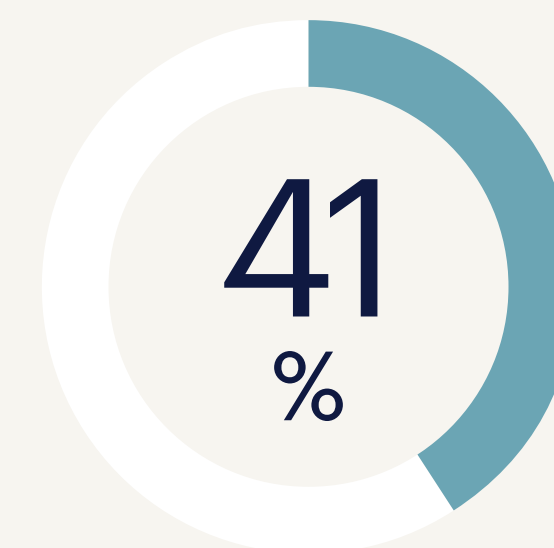
oczekiwania.

Gwałtownie rosnące koszty utrzymania mają znaczący wpływ na oczekiwania pracowników. Wielu z nich zwraca się do pracodawców o wsparcie finansowe w czasie, gdy inflacja w zasadzie obniża wartość płac. Efektem jest oczekiwanie wyższych i częstszych podwyżek, comiesięcznych premii, a nawet pomocy w opłaceniu wyższych rachunków za energię w domu. Wyraźnie widać, że pracownicy na całym świecie chcą, aby ich przedsiębiorstwa wykazały się jeszcze raz.

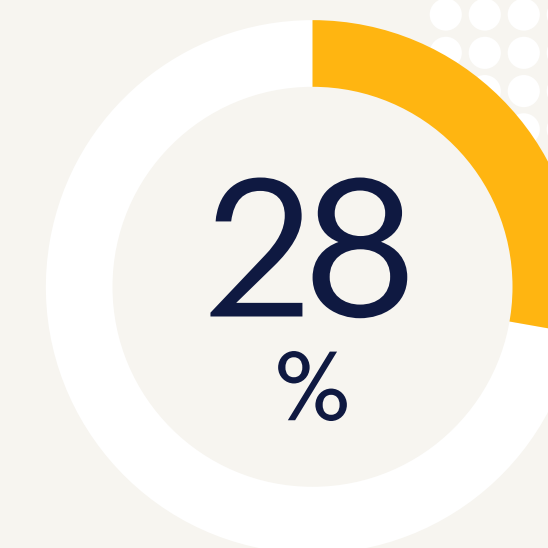
którą z następujących form wsparcia najbardziej chciał(a)by Pan(i) otrzymać od swojego pracodawcy w związku z ze zmianami gospodarczymi?



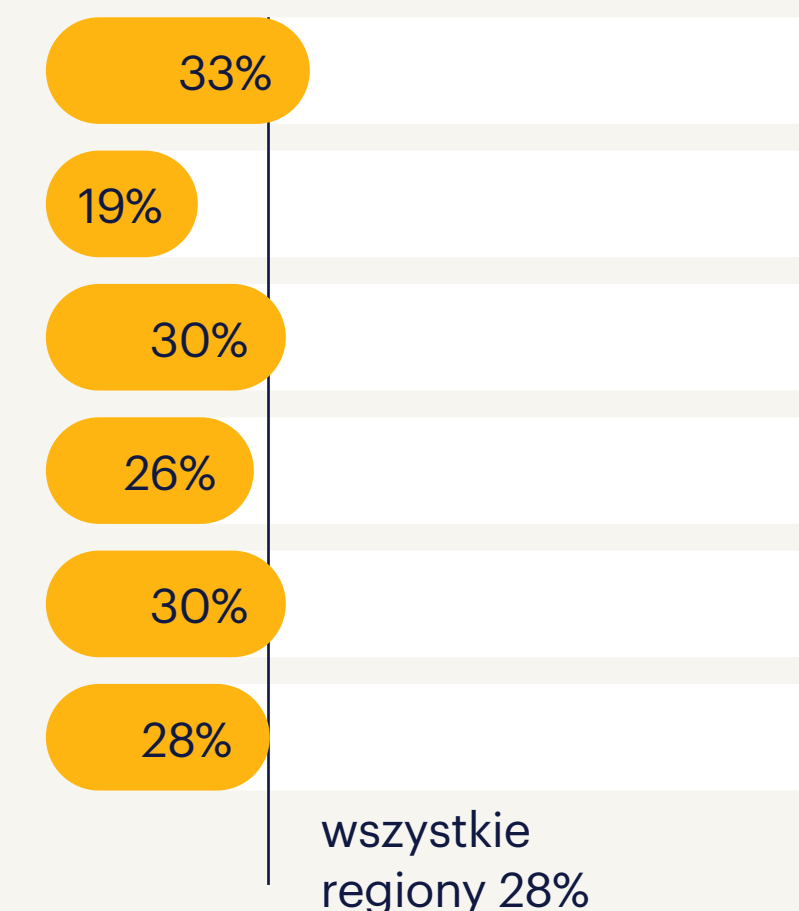
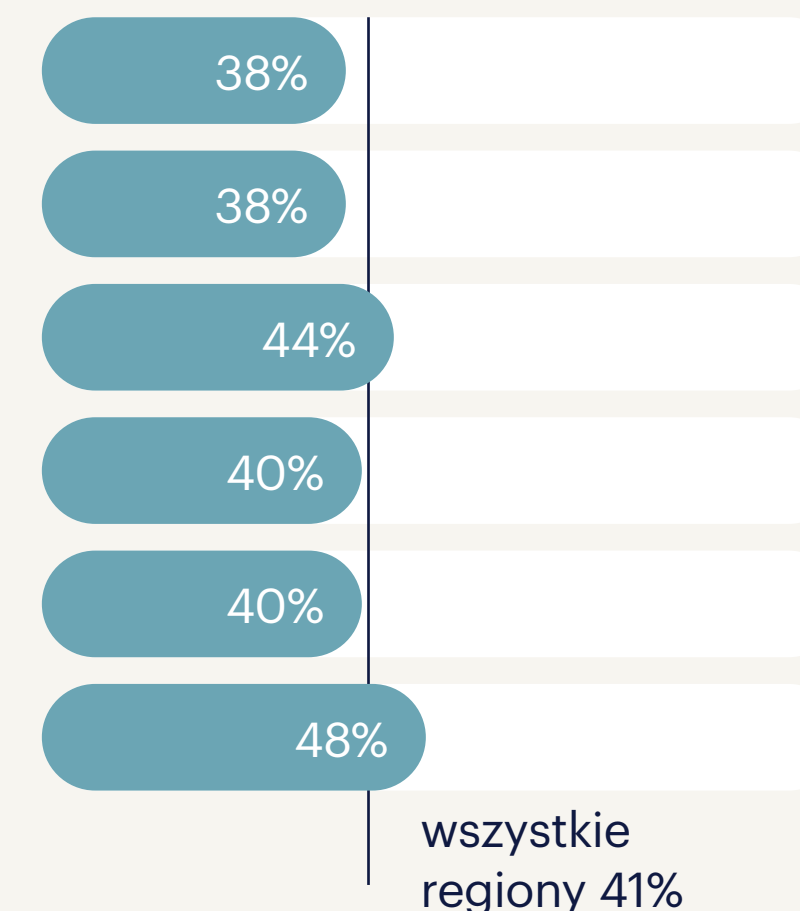
wzrost wynagrodzenia poza zwykłym tokiem corocznego przeglądu wynagrodzeń



comiesięczna premia inflacyjna



dopłaty do kosztu energii, dojazdów albo innych codziennych wydatków



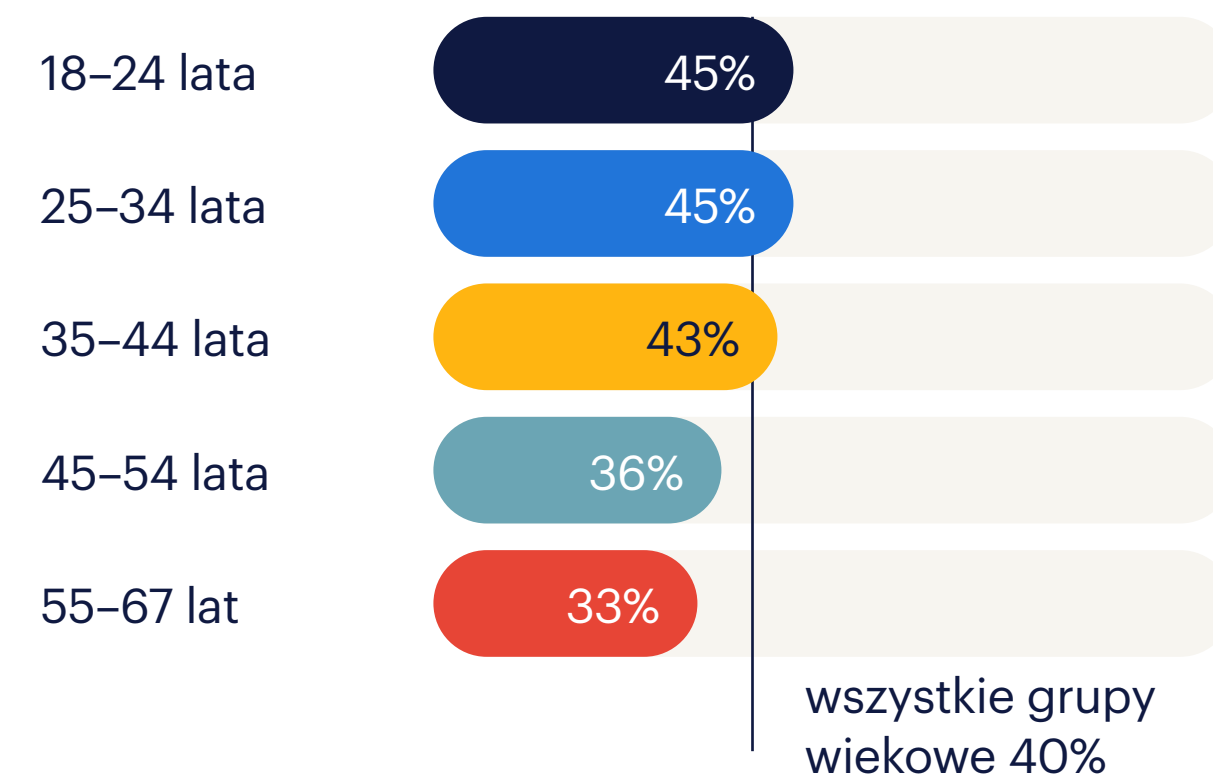
45%

badanych nie
przyjęłoby oferty
pracy, gdyby
nie obejmowała
elastycznego
grafiku

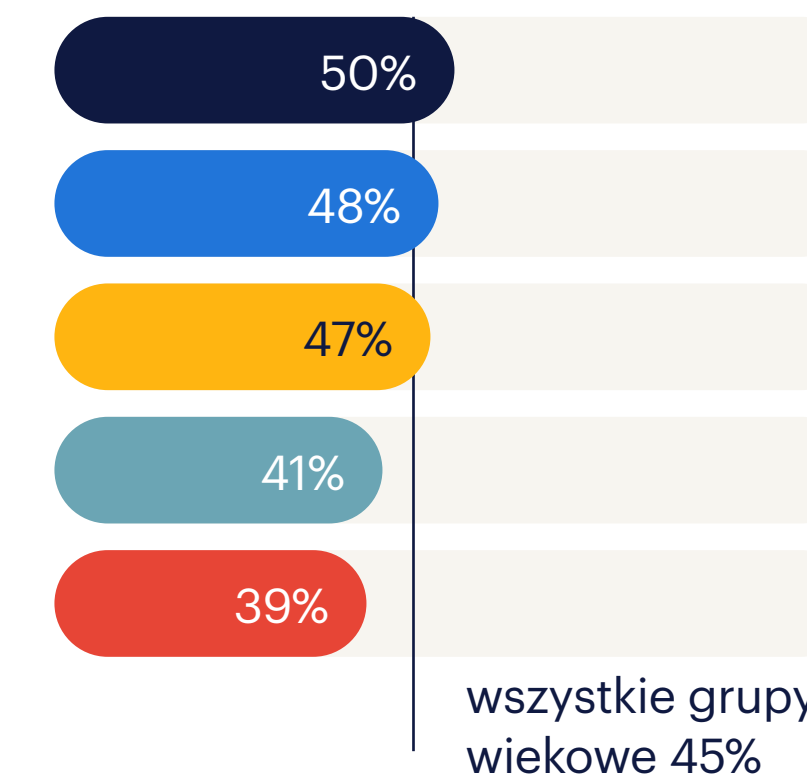
Oprócz bezpieczeństwa finansowego, elastyczność – zarówno w zakresie godzin, jak i miejsca wykonywania pracy – pozostaje szczególnie istotna jako świadczenie dodatkowe. Chociaż w wielu miejscach pracy ogłoszono powrót do biura, talenty wyrażają silną potrzebę zachowania większej elastyczności. Około 2/5 badanych twierdzi, że nie przyjęłoby oferty pracy, gdyby nie obejmowała elastycznego grafiku (45%) albo pracy zdalnej/hybrydowej (40%). 27% zrezygnowało nawet ze stanowiska, które tego nie zapewniało.

nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy, gdyby nie zapewniała mi elastyczności w zakresie...

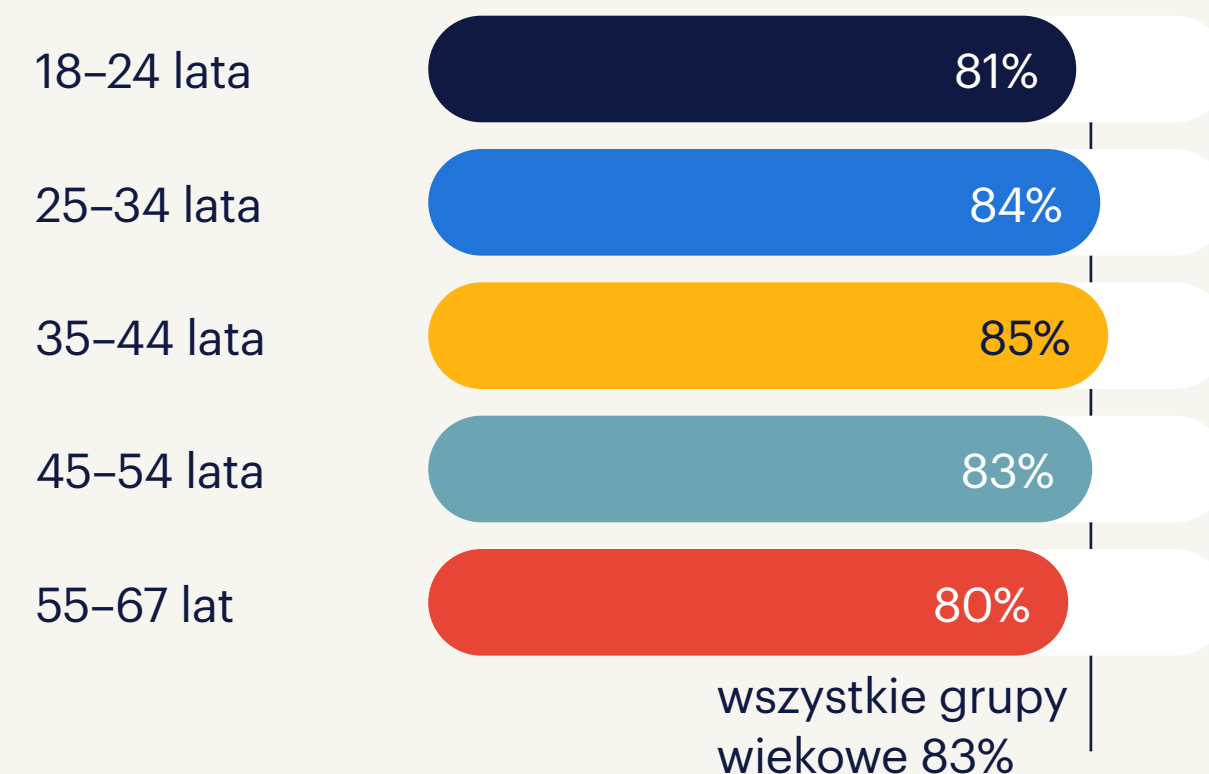
miejsca wykonywania pracy



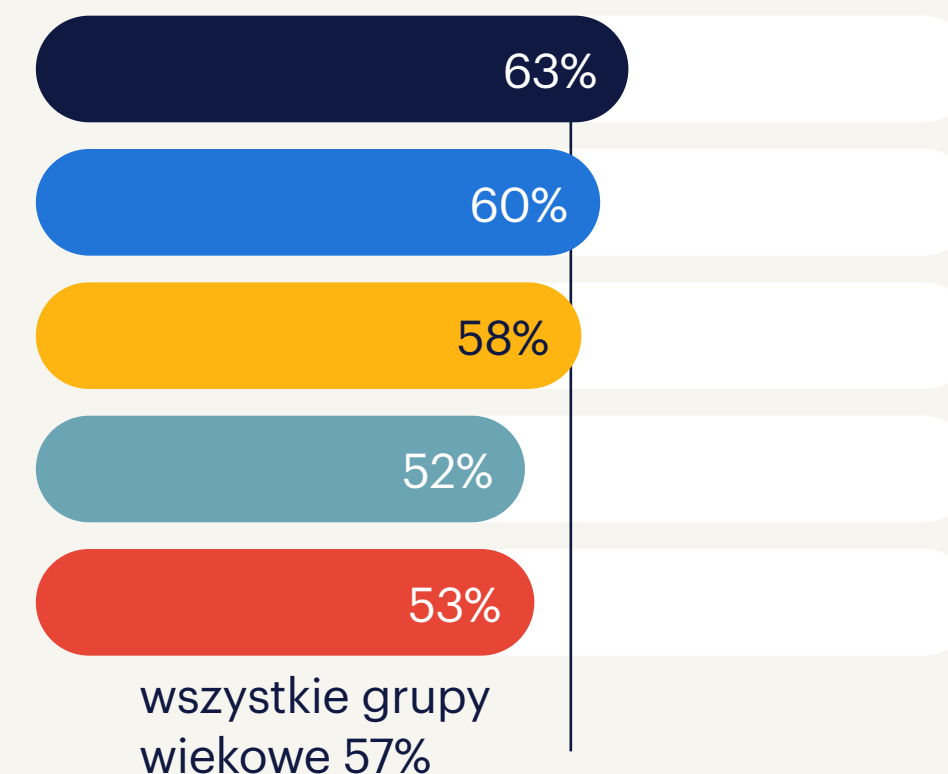
godzin pracy



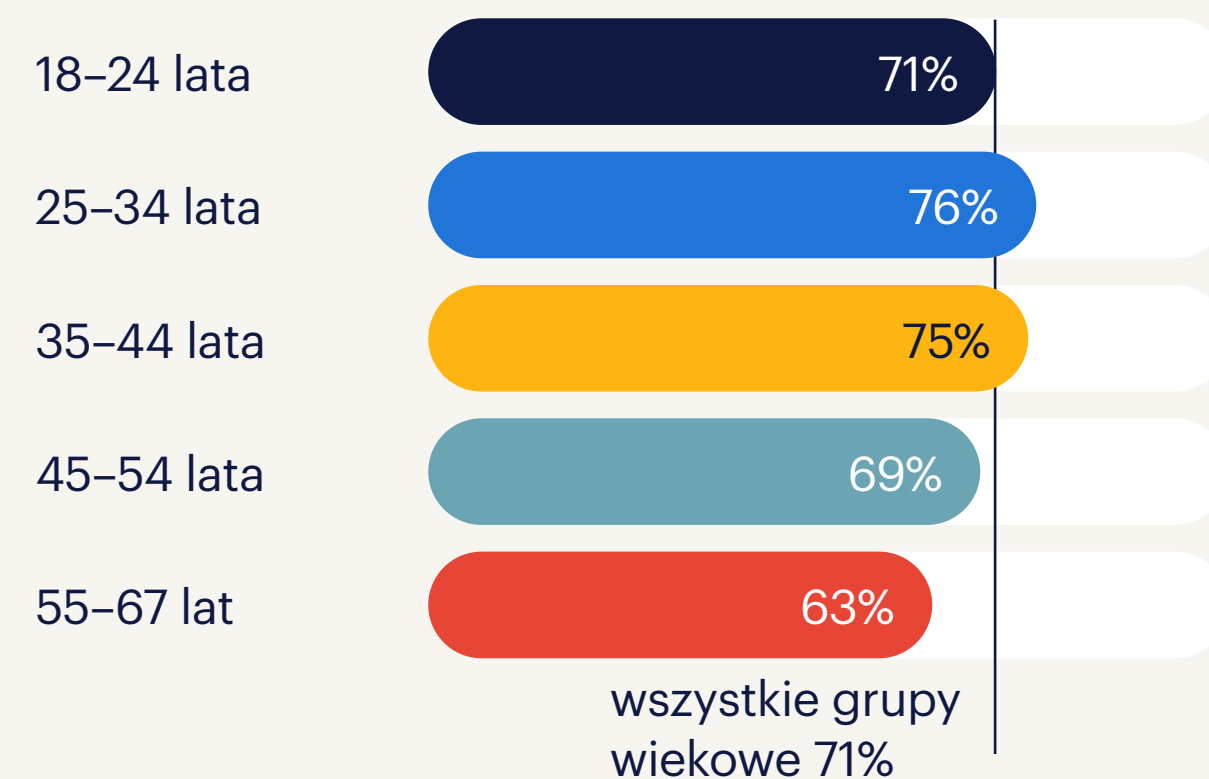
znaczenie elastyczności w zakresie godzin pracy



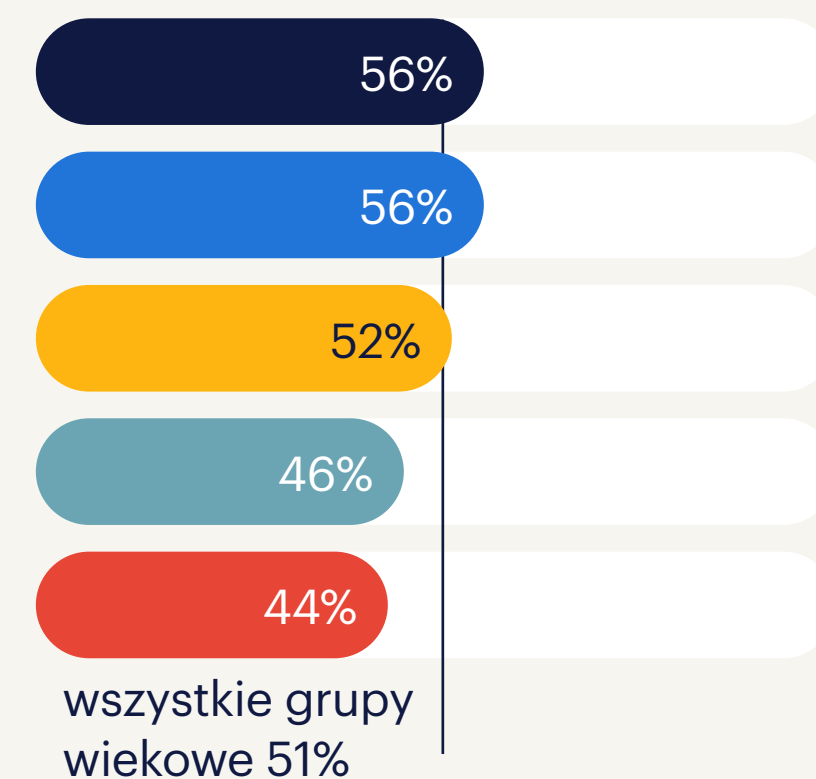
moja praca zapewnia elastyczność w zakresie godzin pracy



znaczenie elastyczności w zakresie miejsca jej wykonywania

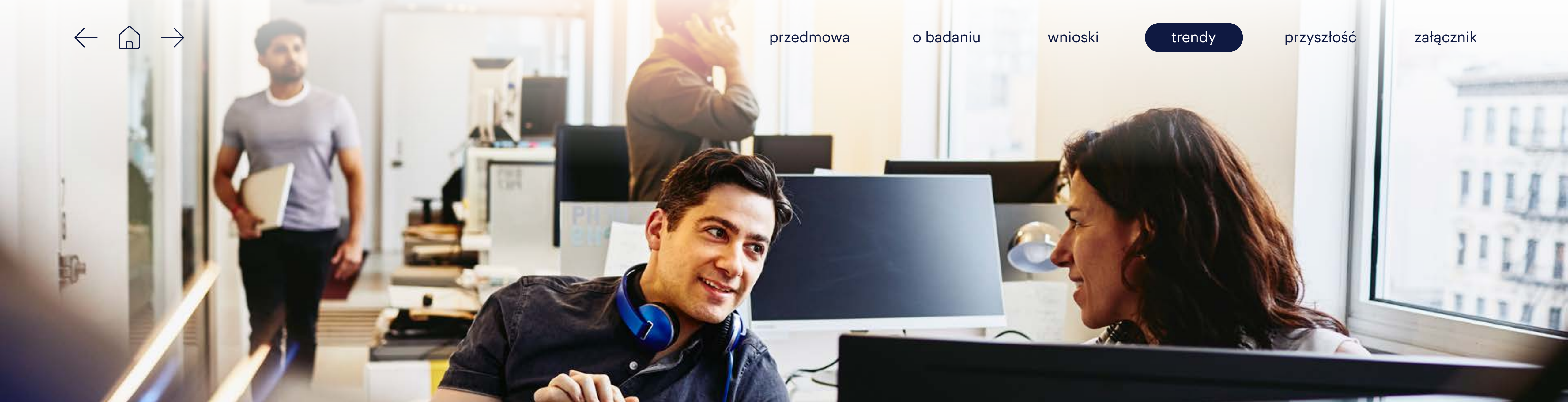


moja praca zapewnia elastyczność w zakresie miejsca wykonywania pracy



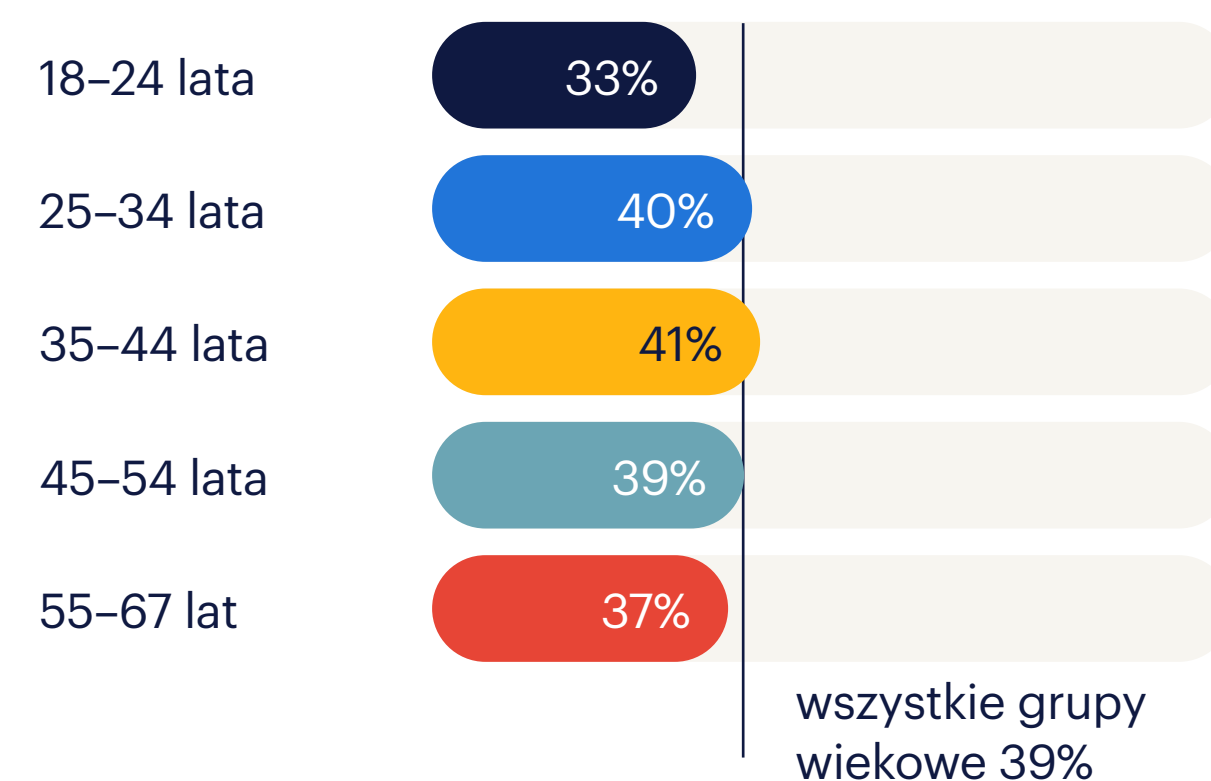
Perspektywa pracy w stałych godzinach od 9:00 do 17:00 wyraźnie przestała być zachęcająca, ponieważ większość pracowników woli elastyczny dzień pracy (83%) wraz z elastycznością w zakresie miejsca jej wykonywania (71%). Wśród różnych grup wiekowych elastyczność bardziej cenili młodszy pracownicy, spośród których 84% w wieku 25–34 lat i 85% w wieku 35–44 lat twierdzi, że swoboda w kwestii czasu wykonywania pracy jest istotna. Kobiety, które częściej zajmują się też utrzymanie domu, cenią elastyczność bardziej niż mężczyźni, jeżeli chodzi o godziny pracy (85% vs 81%) i miejsce jej wykonywania (72% vs 69%).

Te dane wskazują, że pracownicy zmienili swoje oczekiwania względem pracodawców, którzy przeważnie byli uznawani za wspierających swoich pracowników w czasie pandemii. Na początku kryzysu przedsiębiorstwa wprowadziły zaawansowane środki ochrony w miejscach pracy, zmobilizowały osoby, które mogły pracować z domu i zapewniły bezprecedensowe wsparcie dla swoich pracowników. Po skorzystaniu ze wsparcia swoich firm pracownicy przyciskani wysokimi cenami po raz kolejny mają nadzieję, że pracodawcy przyjdą im z pomocą.

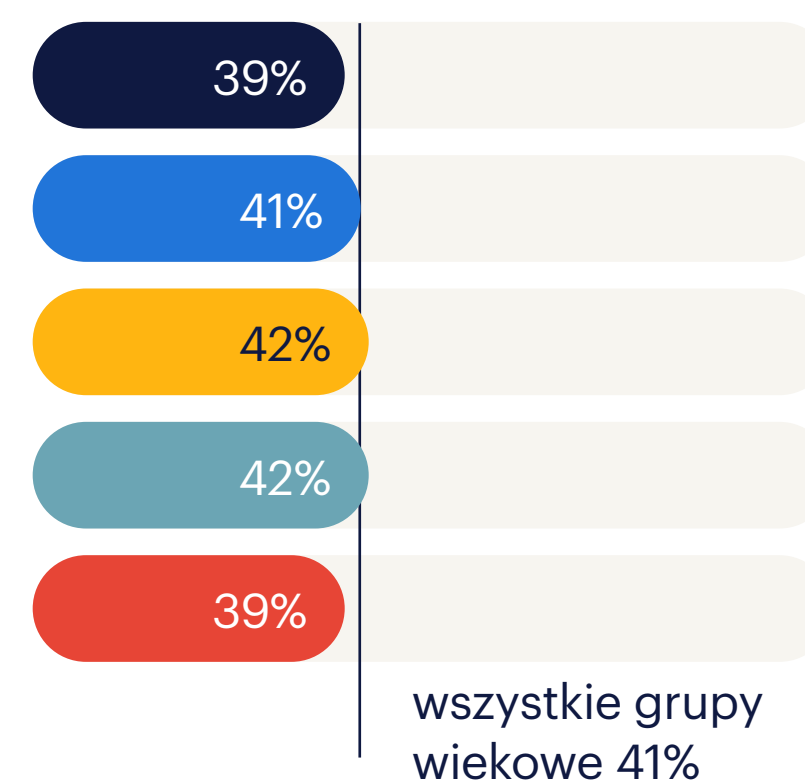


którą z następujących form wsparcia najbardziej chciał(a)by Pan(i) otrzymać od swojego pracodawcy w związku z ze zmianami gospodarczymi?

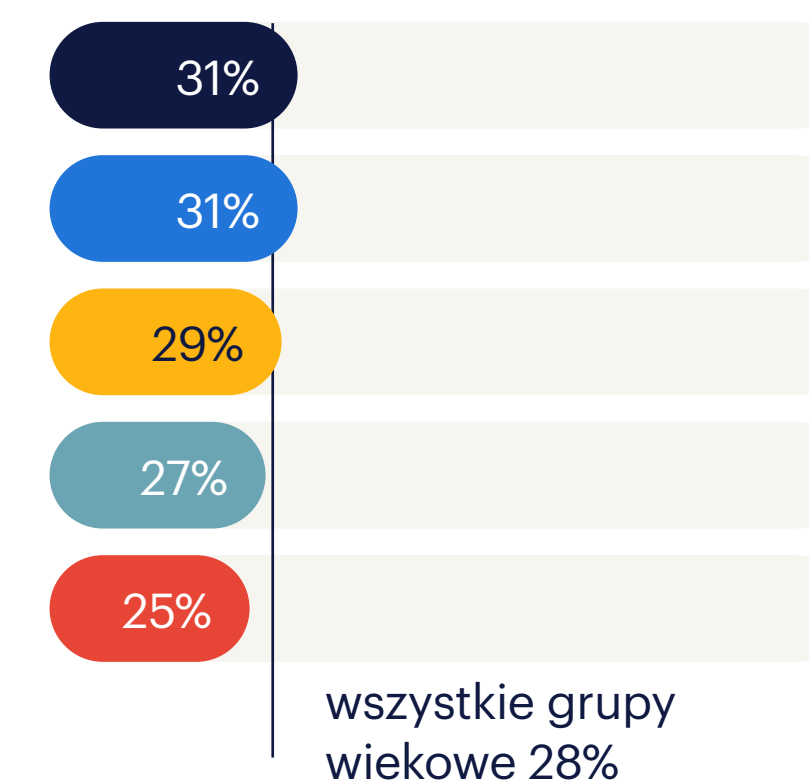
wzrost wynagrodzenia poza zwykłym tokiem
corocznego przeglądu wynagrodzeń



comiesięczna premia
inflacyjna

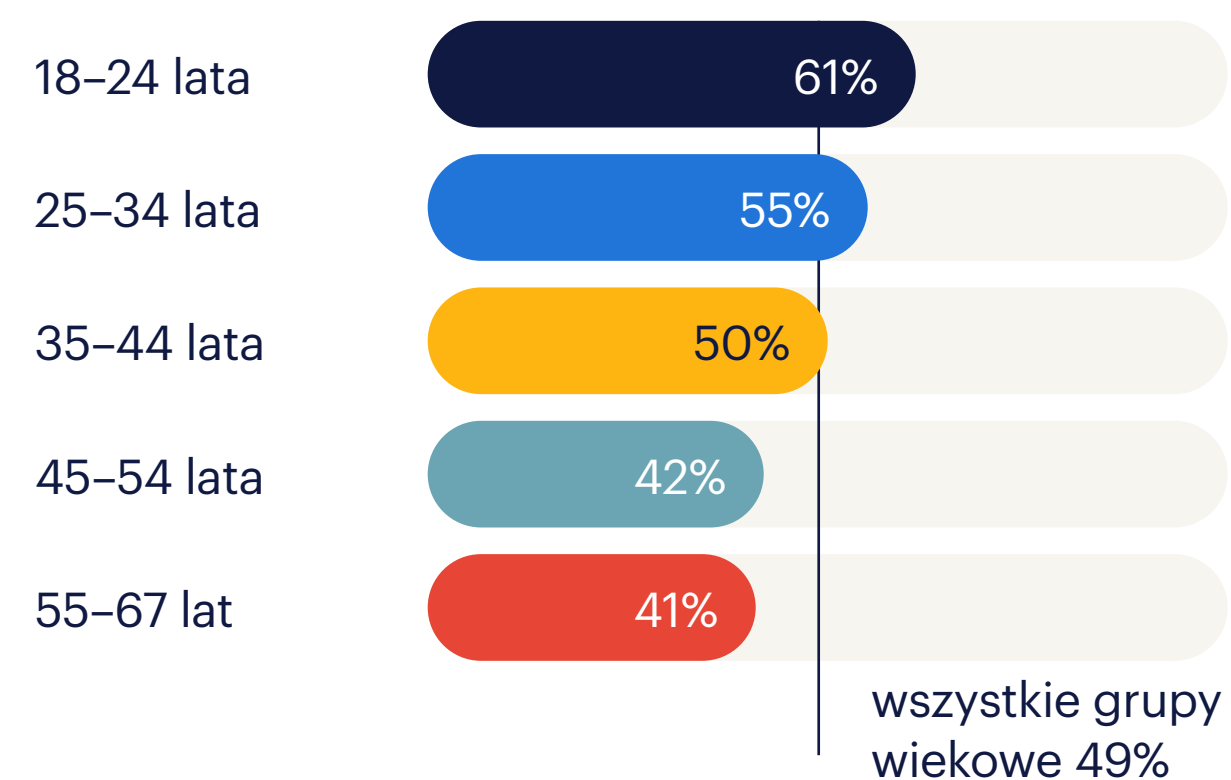


dopłaty do kosztu energii, dojazdów
albo innych codziennych wydatków



Najbardziej pożądaną formą wsparcia jest comiesięczna dopłata do kosztów utrzymania; wybrało ją 41% respondentów. Zaraz po niej uplasował się wzrost wynagrodzenia poza zwykłym rytmem przeglądów rocznych (39%).

pracodawca pomaga mi radzić sobie z większymi kosztami utrzymania



Niektórzy pracodawcy już zwiększyli częstotliwość przeglądów wynagrodzeń. Jedna z firm wprowadziła nawet w zeszłym roku kwartalne przeglądy płac, aby pomóc pracownikom w obliczu rosnącej inflacji. W zeszłym roku w Wielkiej Brytanii 1 na 20 firm zatrudniających przynajmniej 250 pracowników zaoferowała jednorazową premię inflacyjną.

Z naszego badania wynika, że respondenci liczą też na dopłaty równoważące wyższe koszty energii, dojazdu do pracy i codziennych wydatków (28%). Pomysł ten zyskuje coraz więcej zwolenników wśród pracodawców na całym świecie, którzy w obliczu gwałtownego wzrostu cen benzyny i gazu ziemnego wypłacają dodatki paliwowe, wydają karty podarunkowe i zapewniają osobom pracującym z domu wyrównania kosztów energii. Mniej więcej 15% pracowników stwierdziło, że ich pracodawcy zaproponowali im podobne świadczenie w ostatnim półroczu.

W rozkładzie pokoleniowym osoby w wieku od 35 do 44 lat były najbardziej zainteresowane korektą płac częstszą niż raz do roku (41%); w tej samej grupie, jak również w przedziale wiekowym od 45 do 54 lat, jest najwięcej osób, które chciałyby comiesięcznych dodatków do wynagrodzeń (42%).

zauważalne różnice według lokalizacji

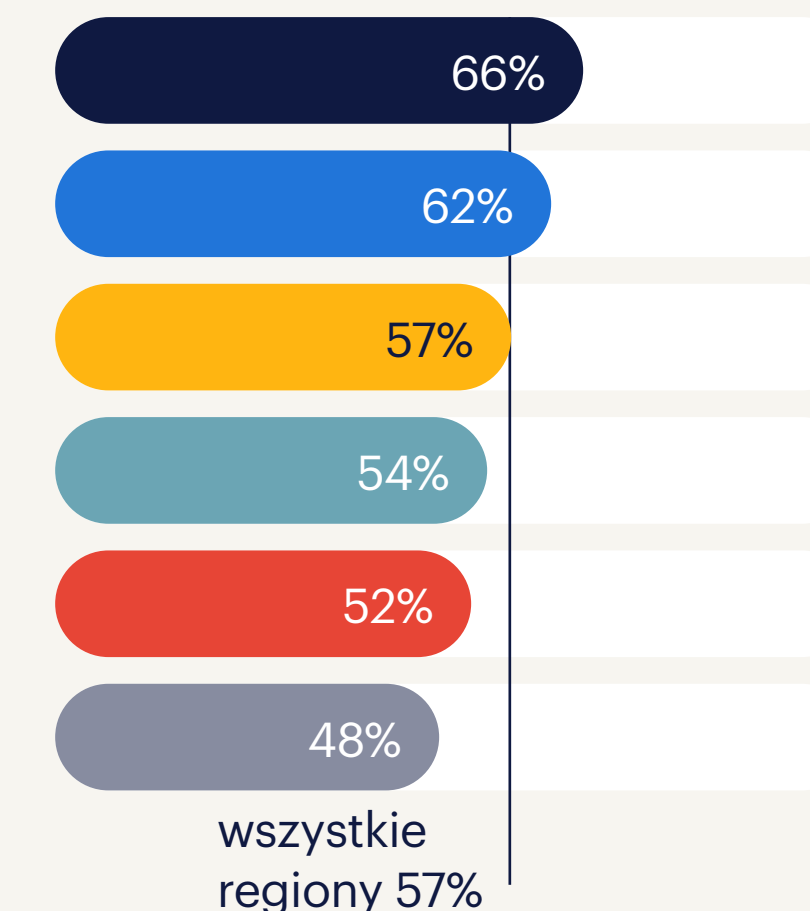
Praca zdalna jest ważna dla 7 na 10 pracowników, przy czym można było zauważyć wyraźne odchylenia w różnych częściach świata. Opinię taką miało zaledwie 61% respondentów w Europie Północno-Zachodniej, ale już 80% w Ameryce Łacińskiej. Podobnie twierdzili niemal wszyscy respondenci w Indiach (93%), ale w Hongkongu – już tylko 62%.

2 na 5 osób chcą od pracodawców comiesięcznej premii inflacyjnej, przy czym aspekt ten był szczególnie ważny dla mieszkańców Europy Południowej – stanowisko takie wyraziła tam niemal 1/2 respondentów. Z kolei w regionie Azji i Pacyfiku podobny pogląd wyraziła niewiele ponad 1/3 osób (38%). Na poziomie krajowym pracownicy w Polsce kładli największy nacisk na comiesięczną premię (54%); dodatek ten był najmniej oczekiwany w Czechach (28%).

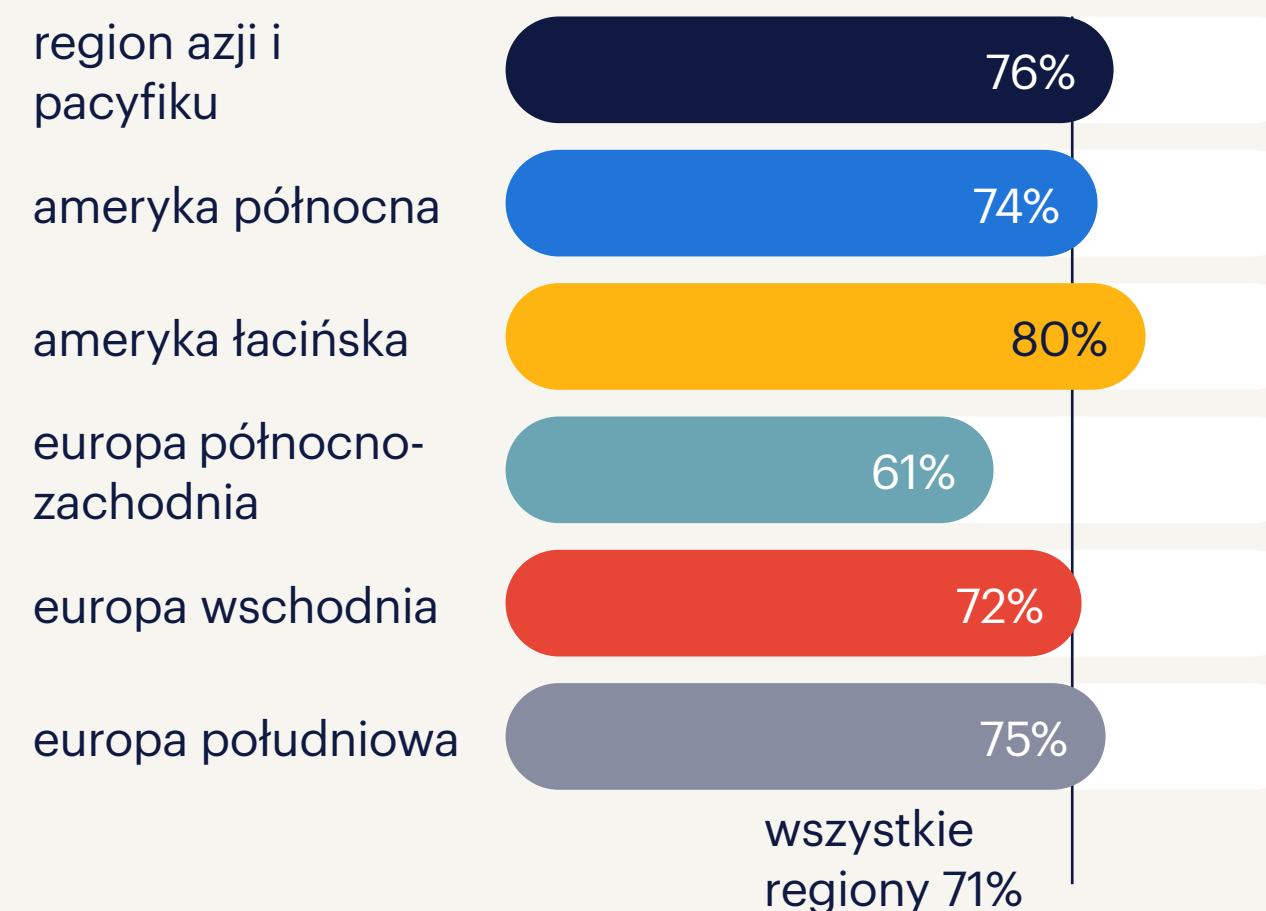
znaczenie elastyczności w zakresie godzin pracy



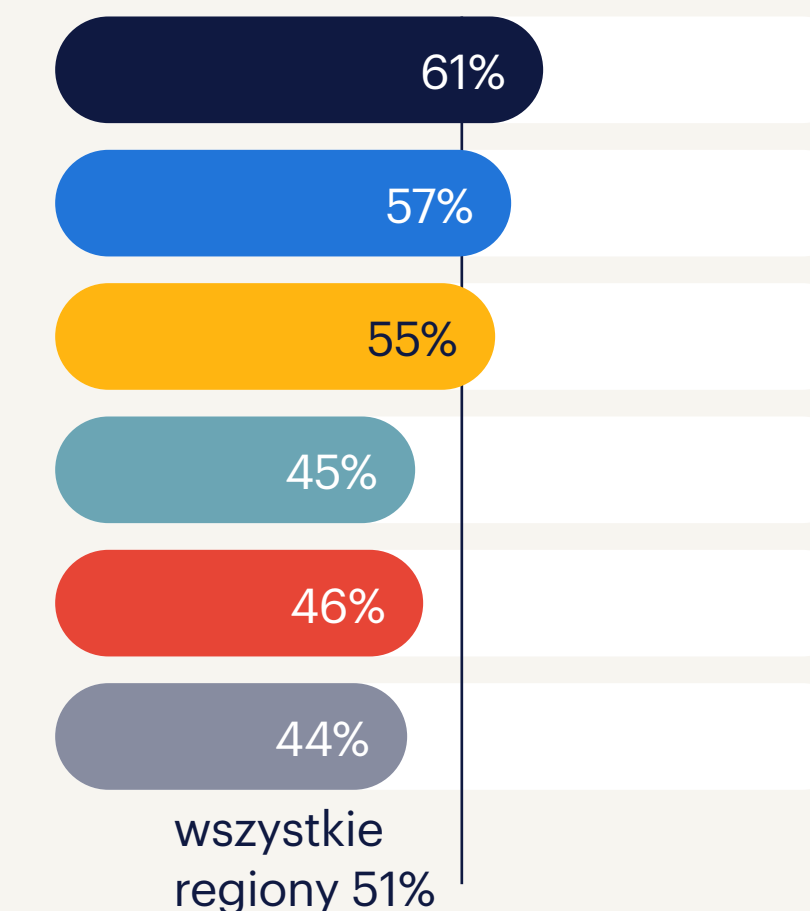
moja praca zapewnia elastyczność w zakresie godzin pracy



znaczenie elastyczności w zakresie miejsca jej wykonywania



moja praca zapewnia elastyczność w zakresie miejsca wykonywania pracy



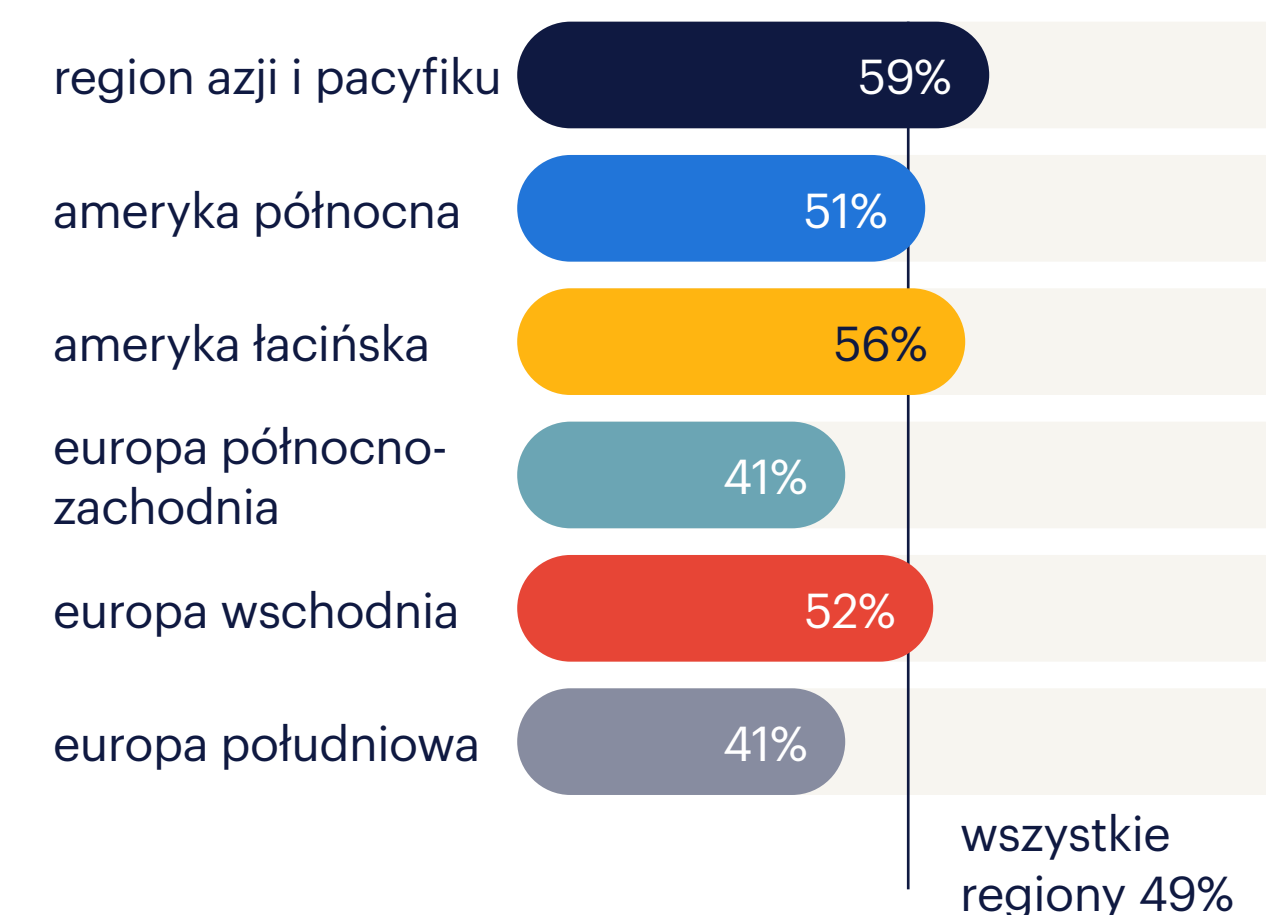


Potrzeba, aby pracodawcy pomogli pokryć wyższe koszty dojazdu do pracy i zużycie energii w domu nie jest duża wśród pracowników w Ameryce Północnej – mniej niż 1 osoba na 5 (19%) oczekuje takiego rozwiązania od swoich firm; jest to najniższy wskaźnik spośród wszystkich regionów. Może to wynikać z faktu, że Amerykanie płacą zwykle znacznie mniej za benzynę i gaz ziemny.

Więcej osób w Europie Północno-Zachodniej i Południowej (odpowiednio 26% i 28%) chciałoby uzyskać od pracodawcy pomoc w związku z tymi kosztami – po części dlatego, że udział procentowy osób, które uzyskały dodatkowe wsparcie, był w tych regionach najniższy.

Na poziomie krajowym prawdopodobieństwo, że pracownicy uzyskali dodatkowe wsparcie antyinflacyjne od pracodawców było najniższe w Japonii i Szwecji (w obu krajach 30%), jednak ogromna większość respondentów w Chinach (89%) odpowiedziała, że otrzymała taką pomoc.

pracodawca pomaga mi radzić sobie z większymi kosztami utrzymania



3 wskazówki, które pomogą sprostać oczekiwaniom pracowników



1

Pracodawcy powinni zastanowić się nad miejscem wykonywania pracy i organizacją dnia pracy i opracować lepsze zasady. Czy niektóre obowiązki związane z danym stanowiskiem można wykonywać spoza zakładu pracy, umożliwiając wprowadzenie bardziej hybrydowych grafików? Czy odejście od systemu 9:00-17:00 daje pracownikom większą elastyczność, nie powodując problemów z wykonywaniem zadań? Warto myśleć nieszablonowo i zapewnić pracownikom maksymalną swobodę.

2

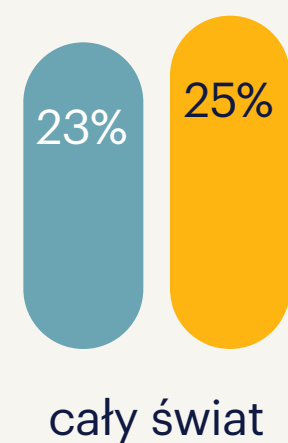
Są sposoby na obniżenie kosztów pracowników bez konieczności podnoszenia płac. W niektórych krajach dofinansowanie dojazdów do pracy pozwala uzyskać ulgi podatkowe. Ponadto ponoszone przez pracowników koszty benzyny może pomóc obniżyć korzystanie ze wspólnych dojazdów. Duży wpływ może też mieć ustanowienie w każdym tygodniu dodatkowego dnia lub dwóch dni pracy zdalnej.

3

Nie można lekceważyć znaczenia przeprowadzania regularnych ankiet wśród pracowników w celu poznania obciążeń finansowych, jakich doznają. Zatrzymanie pracowników to ważna kwestia, szczególnie w okresie spowolnienia gospodarczego, gdy o nowe rekrutacje może być trudniej. Na podstawie danych z informacji zwrotnych można opracować skuteczne inicjatywy, które wesprą pracowników w wyzwaniach finansowych.

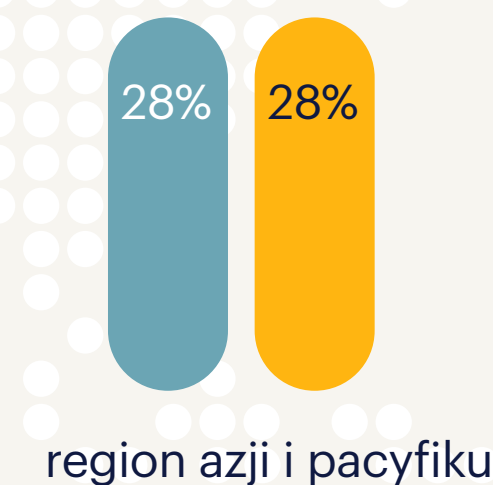
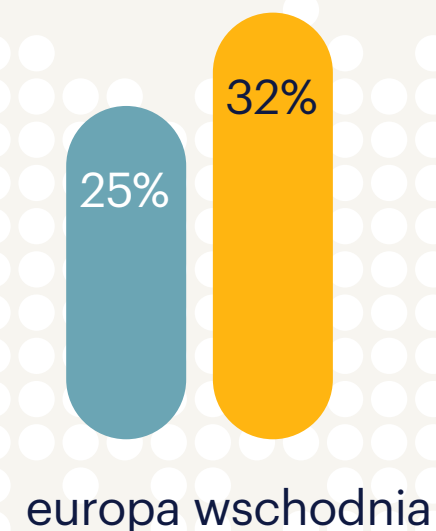
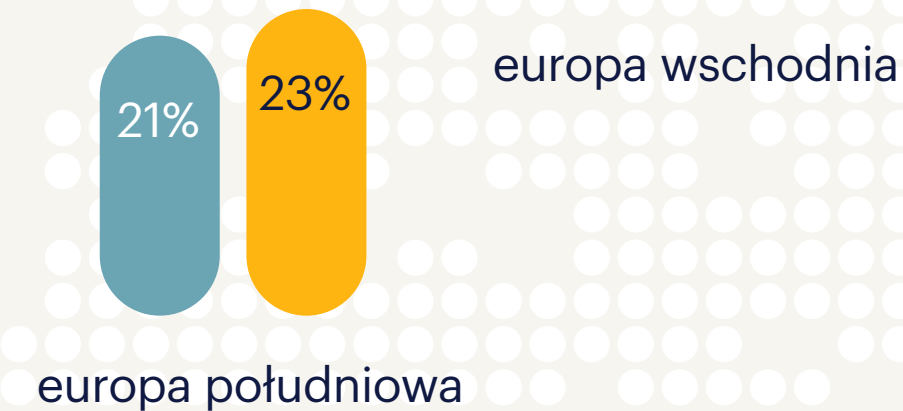
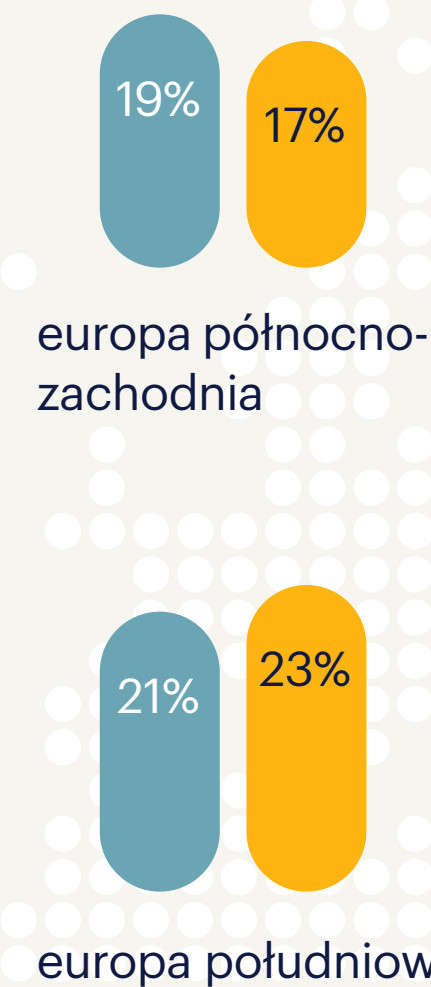
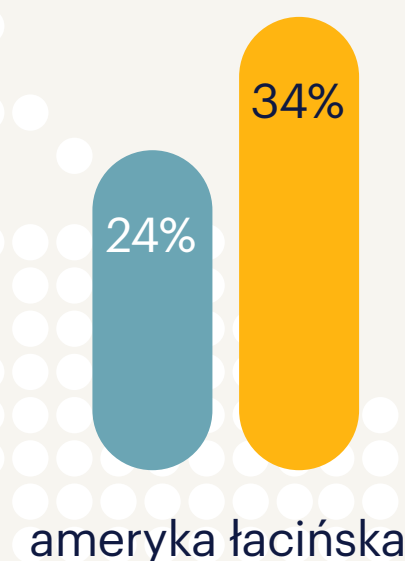
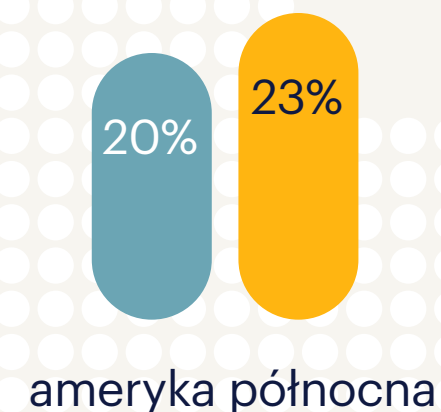
stabilność.

W obliczu rosnącej niepewności gospodarczej nie dziwi fakt, że pracownicy na całym świecie obawiają się najbliższej przyszłości. Niestabilna sytuacja geopolityczna, inflacja poza kontrolą i nadciągająca globalna recesja zwiększają obciążenie psychiczne pracowników. Ponad 1/2 z nich (52%) stwierdziła, że obawiają się wpływu światowej gospodarki na ich środki utrzymania, a ponad 1/3 (37%) boi się utraty pracy.

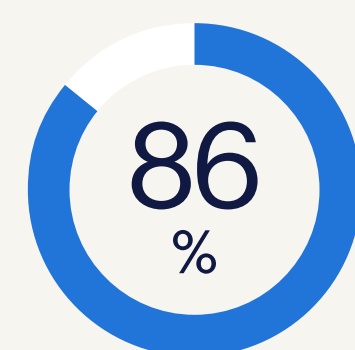
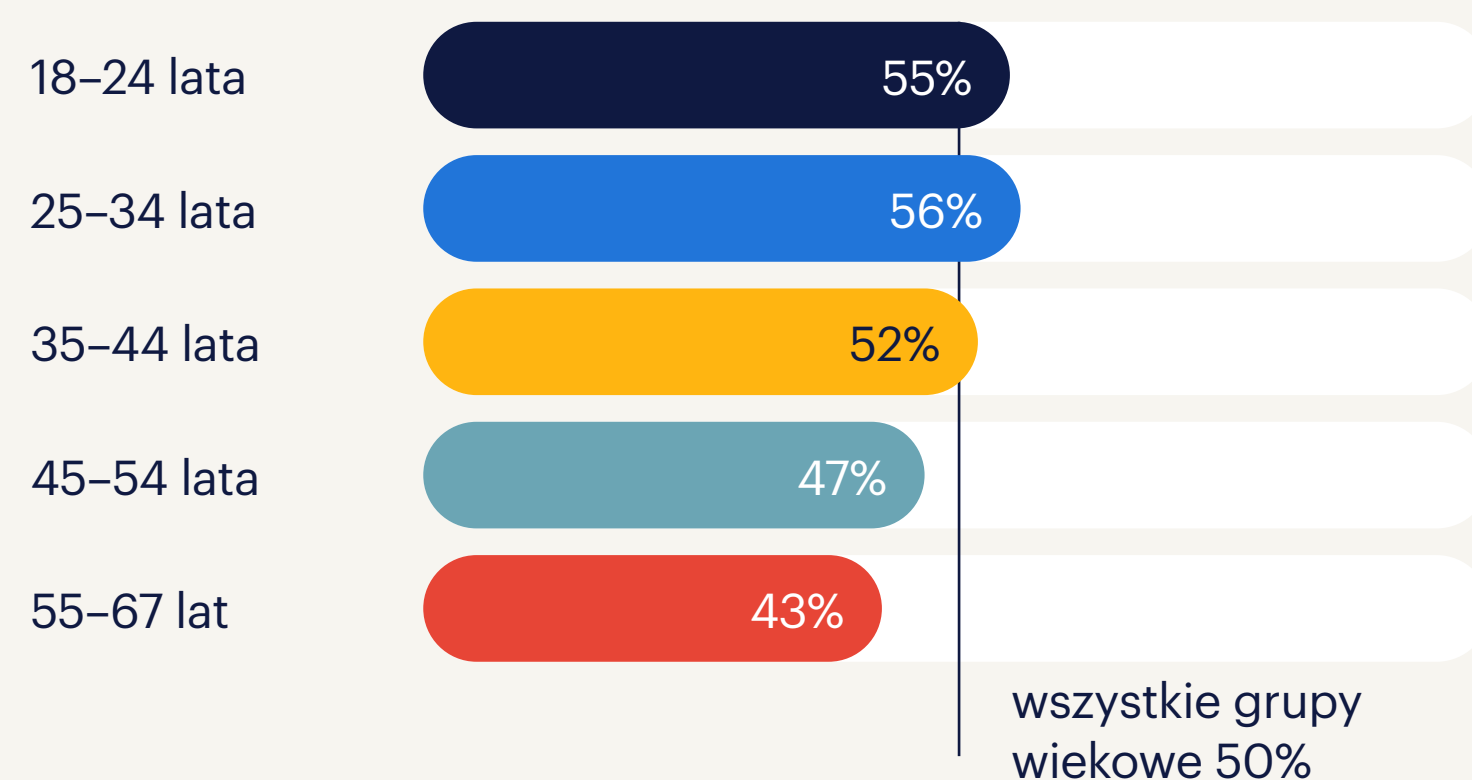


planuję brać nadgodziny,
aby sprostać wyższym kosztom życia

podjąłem/podjęłam lub zamierzam
podjąć dodatkową pracę,
aby sprostać wyższym kosztom życia



jestem przekonan(a/y), że w razie utraty pracy szybko znajdę nową



respondentów czuje się bezpiecznie na obecnym stanowisku

Kwestia ta kształtuje perspektywę wielu pracowników; prawie wszyscy (92%) deklarują, że stabilność zatrudnienia jest dla nich ważna, a 63% odmawia zatrudnienia na nowym stanowisku, jeżeli nie zapewnia ono wystarczającego poziomu stabilności.

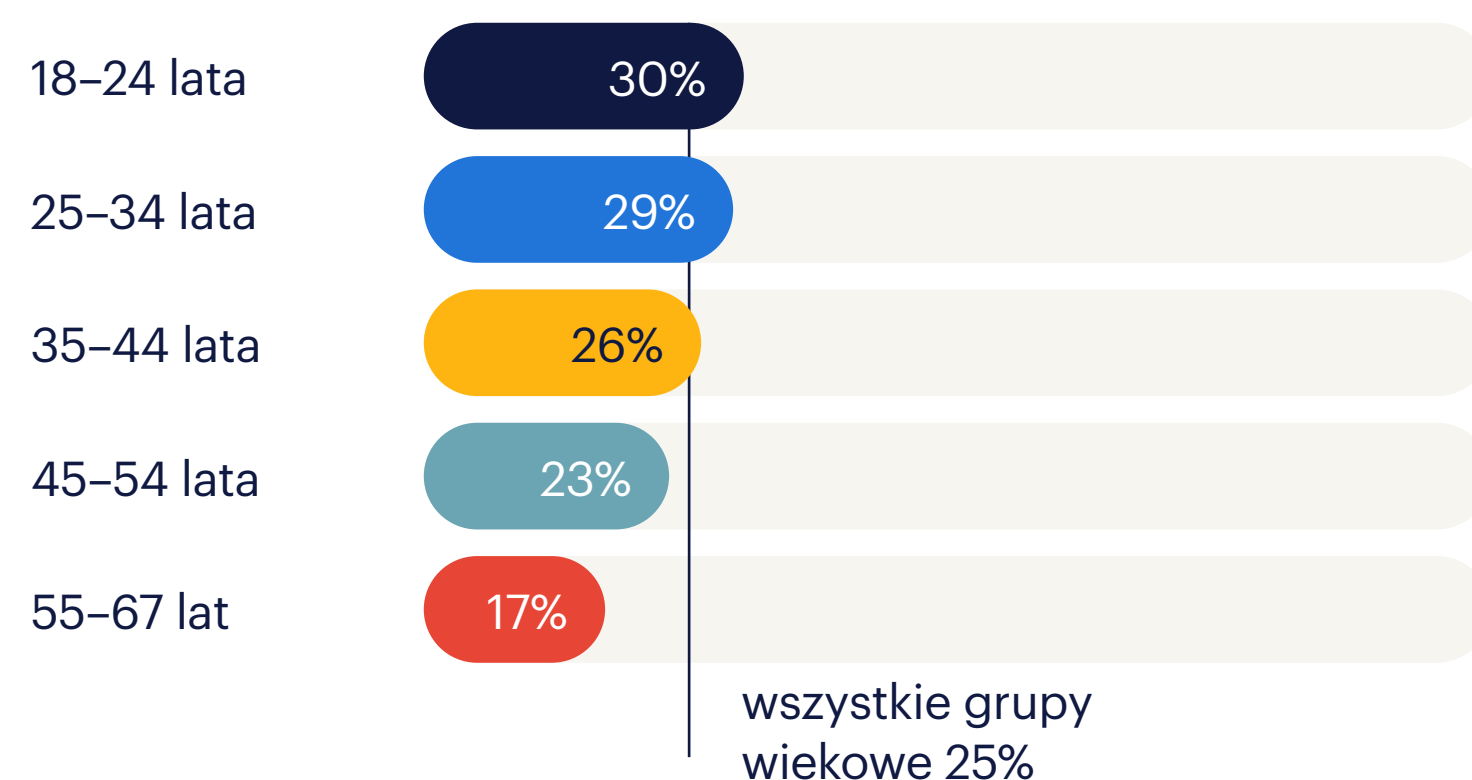
Mimo to większość respondentów wyraziła przekonanie, że w razie utraty pracy będą w stanie szybko znaleźć nowe zatrudnienie (50,4%), a ogromna większość stwierdziła, że czują się bezpiecznie na swoim obecnym stanowisku (86%); oba wskaźniki są wyższe niż w roku 2022.

Niepokój rośnie na skutek szeregu głośnych redukcji, do jakich doszło w zeszłym roku, w tym obejmujących pracowników w firmach technologicznych. Te zmiany ogłaszano też w innych sektorach, np. w motoryzacji, bankowości i finansach oraz w e-handlu. W obliczu słabnącego popytu i utrzymujących się problemów z globalnym łańcuchem dostaw wielu pracodawców koryguje

poziom zatrudnienia. Osoby o kluczowych i poszukiwanych umiejętnościach znajdują co prawda zatrudnienie w niektórych sektorach, w instytucjach publicznych, organizacjach pozarządowych i małych startupach; tacy pracodawcy nie oferują jednak takich samych płac i świadczeń dodatkowych, jak duże firmy o ugruntowanej pozycji.

Niepewność narasta nie tylko z powodu redukcji: wiele osób czuje, że nie nadąża za rosnącymi kosztami utrzymania. Większość ankietowanych pracowników (58%) stwierdziła, że w ciągu ostatniego półrocza nie otrzymali żadnego dodatkowego wsparcia finansowego, a jedynie 10% otrzymało jednorazową wypłatę z tytułu kosztów utrzymania.

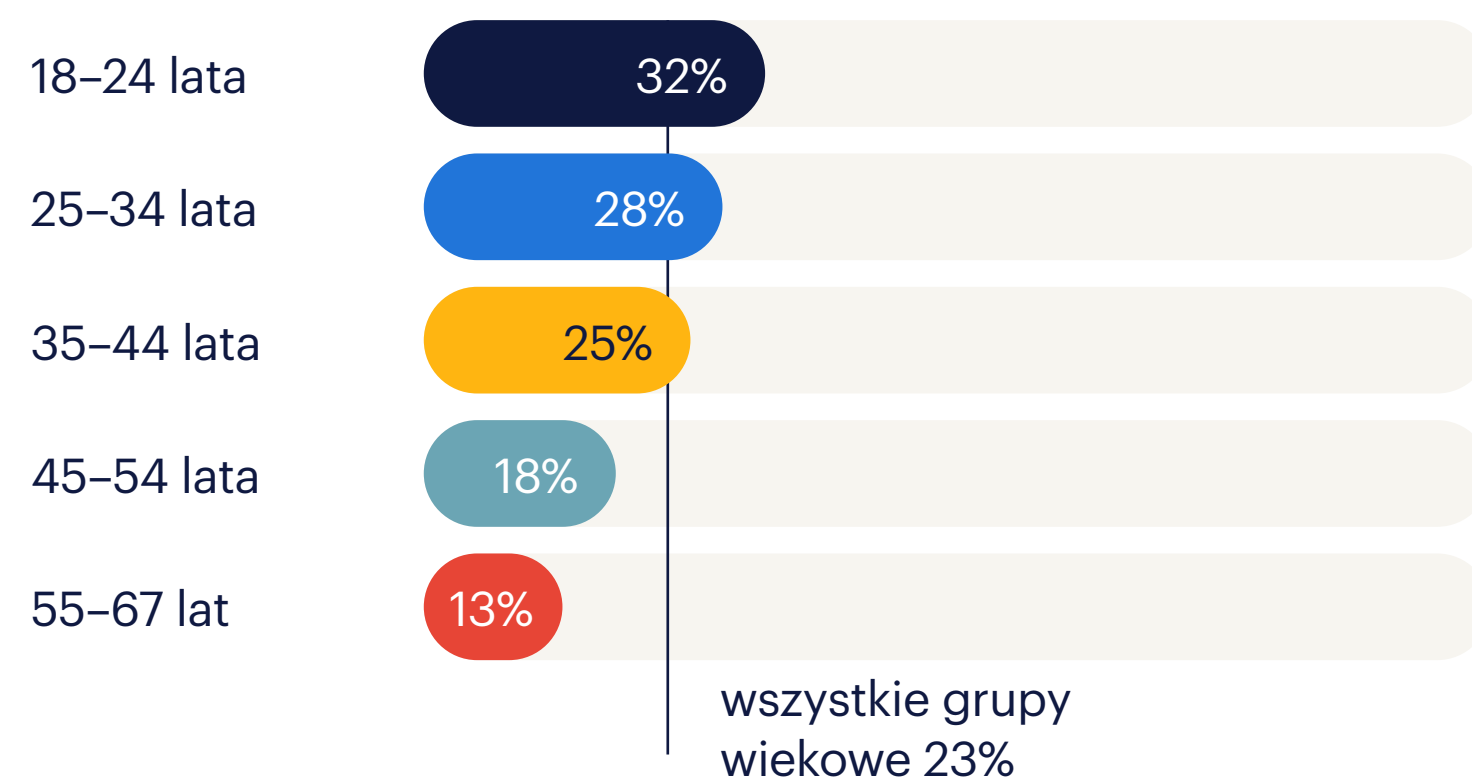
podjąłem/podjęłam lub zamierzam podjąć dodatkową pracę, aby sprostać wyższym kosztom życia



W rezultacie wiele osób szuka sposobu zasypania dziury w domowym budżecie, podejmując dodatkowe zatrudnienie (25%) albo biorąc nadgodziny (23%). Oba działania najczęściej podejmują przedstawiciele pokolenia Z – 30% szuka dodatkowego zatrudnienia, a 32% chce zwiększyć wymiar godzin; obie te wartości są znacznie wyższe niż w najstarszym pokoleniu powyżej 55 lat: odpowiednio 17% i 13%.

Dodatkowe zatrudnienie dla niektórych pracowników jest ratunkiem, ale budzi też obawy niektórych pracodawców. Jedne analizy mówią o tym, że więcej pracowników poszukuje dodatkowego źródła dochodu, inne mówią o przeładowaniu pracą osób, które pracują na dwóch etatach, często bez wiedzy i zgody pracodawców.

planuję brać nadgodziny, aby sprostać wyższym kosztom życia



25%
pracowników
chce dorobić



1 na 5 osób badanych przez firmę Randstad przyznała też, że w związku z inflacją zmieniła albo planuje zmienić pracę na lepiej płatną, przy czym jest to bardziej prawdopodobne w najmłodszej grupie, a najmniej prawdopodobne w grupie najstarszej.

Jedną z przyczyn większej pewności siebie wśród młodszego pokolenia może być fakt, że w ostatnim roku wzrost ich płac był najszybszy na takich rynkach, jak USA, gdzie mediana wzrostu stawki godzinowej dla osób z pokolenia Z wyniosła 10,6% w stosunku do roku poprzedniego – znacznie więcej niż 4% dla ogółu pracowników.

To również dlatego w 2022 r. „wielka rotacja” nabrała tempa – pracownicy dostrzegli możliwość zarobienia większych pieniędzy, znalezienia bardziej znaczącej dla nich pracy bądź zyskania większej elastyczności. Mężczyźni częściej niż kobiety rozważali odejście z pracy dla większego wynagrodzenia (22% vs. 20%), jak również zwiększenie wymiaru godzin w dotychczasowej pracy (24% vs. 21%).

Stabilność zatrudnienia i stabilność finansowa, w obliczu niepewnych warunków ekonomicznych, bez wątpienia w 2023 roku będą priorytetem zarówno dla pracowników, jak i pracodawców. Te obawy wpłyną także na zmniejszenie współczynnika rotacji w firmach. 10% badanych zamierza odłożyć zmianę zatrudnienia do czasu lepszej sytuacji na rynku.

21%

planuje zmienić pracę na lepiej płatną w związku z inflacją

zauważalne różnice według lokalizacji

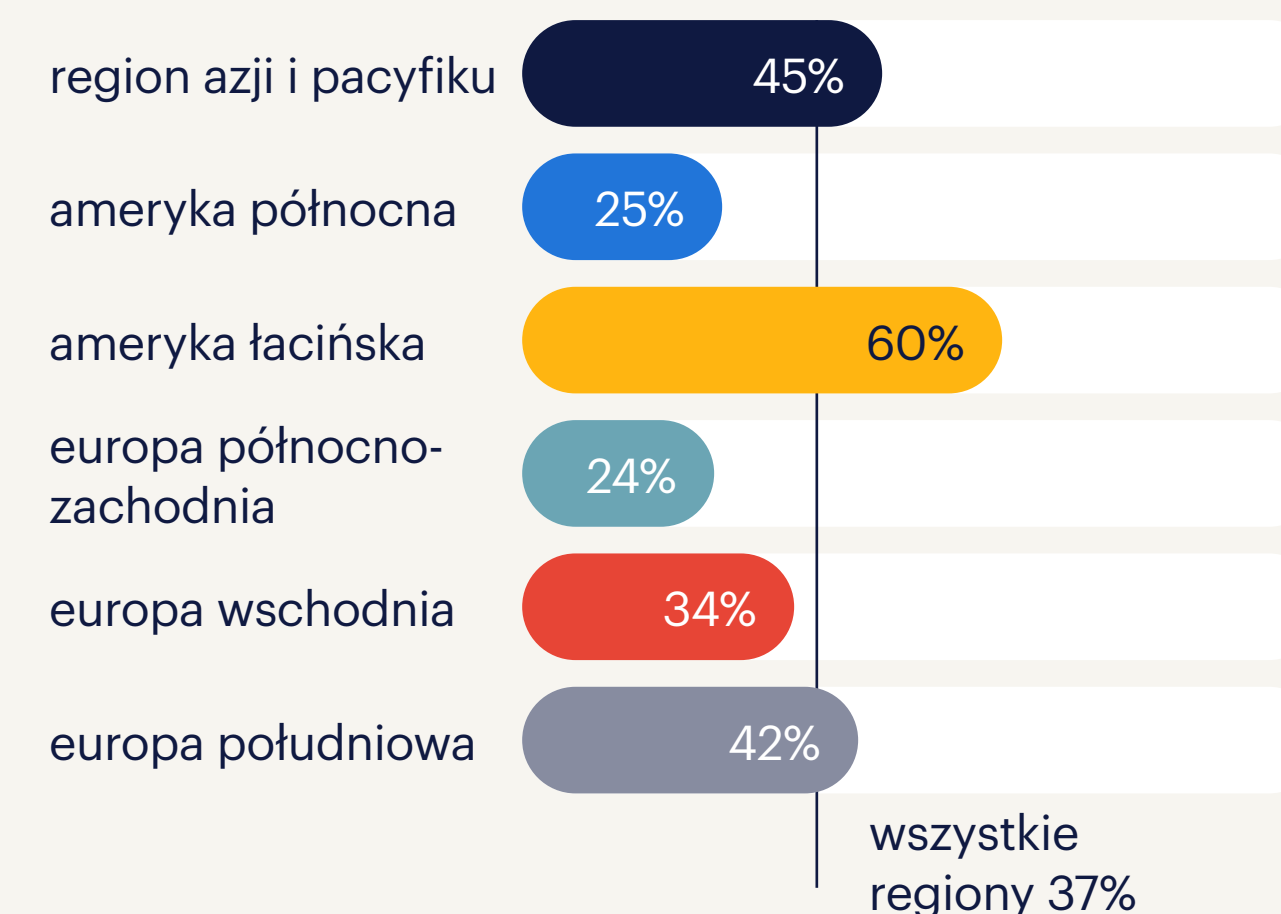
Wpływ niepewności ekonomicznej i obawy o stabilność zatrudnienia kształtują się różnie w poszczególnych regionach. Pracownicy w Ameryce Łacińskiej najbardziej obawiają się utraty pracy – twierdzi tak 60% pytaných, zaś w Europie Północno-Zachodniej obawia się tego najmniej osób – zaledwie 24%. Podobnie większość (74%) pracowników w Ameryce Łacińskiej boi się konsekwencji niepewnej sytuacji gospodarczej dla stabilności ich zatrudnienia, zaś w Europie Północno-Zachodniej obawę tę podziela zaledwie 38%.

Z powodu wysokich kosztów więcej ludzi szuka lepiej płatnej pracy, dlatego na niektórych rynkach pracodawcy będą musieli rozważyć zwiększenie wymiaru zachęt finansowych, aby pracownicy zechcieli pozostać u nich. Z naszych danych wynika, że 51% pracowników w Indiach chce odejść, by znaleźć lepiej płatną pracę i w ten sposób poradzić sobie z wyższymi kosztami; to jedyny rynek, na którym zamiar taki ma większość pracowników. Na kolejnym miejscu jest Turcja, gdzie odejście planuje 31% pracowników. Rynkami z najniższym odsetkiem osób

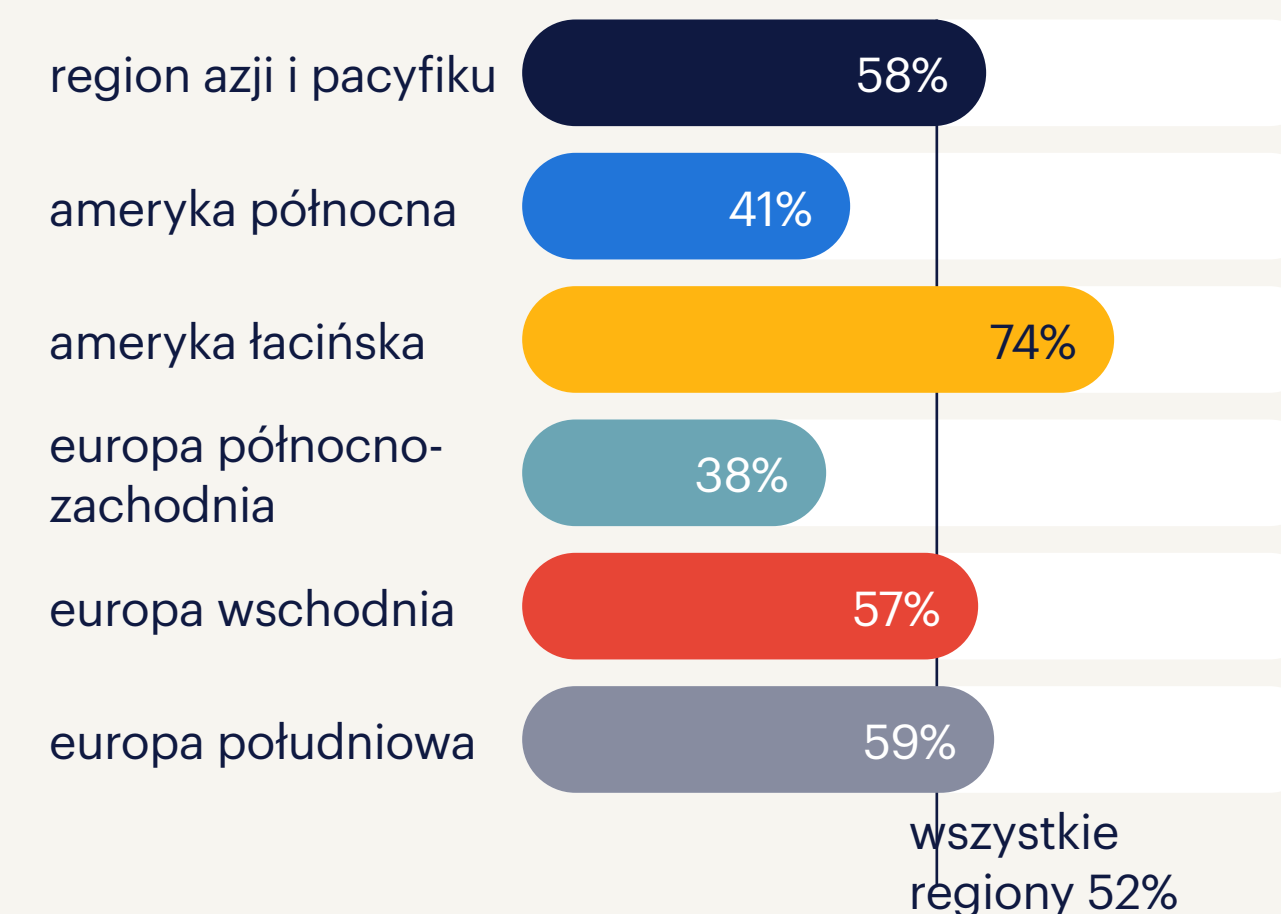
planujących odejść z pracy dla lepszych zarobków są Belgia (13%) i Luksemburg (14%).

Pracownicy w Indiach są zdecydowanie najbardziej pewni tego, że uda im się znaleźć inną pracę, gdy zostaną bezrobotni; uważa tak 83% respondentów (średnia na świecie to 50,4%). Z kolei tylko około 1/3 (37%) pracowników we Włoszech uważa, że po rozwiązaniu stosunku pracy szybko znajdzie nową posadę. Zdecydowanie najwięcej pracowników w Indiach było też gotowych podjąć dodatkową pracę, aby sprostać wyższym kosztom życia – zrobiło to lub planowało zrobić 53% osób. W Holandii dodatkowym zatrudnieniem zainteresowanych jest zaledwie 9% badanych.

boję się, że mogę stracić pracę



obawiam się wpływu niepewnej sytuacji gospodarczej na stabilność mojego zatrudnienia



3 wskazówki, jak dać pracownikom większe poczucie stabilności



1

Należy zadbać o to, by kanały komunikacji w organizacji działały w obie strony. To uspokaja nastroje. Brak empatii w komunikacji ze strony firm i kierowników może mieć negatywny wpływ zarówno na pracowników, jak i na działalność. Natomiast dzięki jasności i przejrzystości przekazów pracownicy czują się spokojniejsi o własną przyszłość i łatwiej im uniknąć niepotrzebnego stresu.

2

Warto wykorzystać świadczenia dodatkowe z obszaru zdrowia i dobrostanu, by pomóc pracownikom w lepszym radzeniu sobie ze stresem psychicznym i finansowym w okresie wysokiej inflacji. Programy wsparcia pracowników mogą stanowić istotną pomoc dla pełnego obaw i przepracowanego personelu. Doradcy finansowi z kolei mogą pomóc w planowaniu oszczędności i domowych budżetów.

3

Podjmując trudne decyzje związane z sytuacją finansową firmy - redukując zatrudnienie, zmniejszając wymiar godzin czy obniżając płace – dobrze jest okazać empatię. Należy jasno przedstawić uzasadnienie podjętych działań i być przygotowanym na udzielenie pomocy wszystkim pracownikom objętym tymi działaniami, np. poprzez programy outplacementu.

powrót z emerytury.

Zjawiskiem wyjątkowym na przestrzeni ostatnich trzech lat jest wyższy wskaźnik przejść na emeryturę w wieku młodszym niż zazwyczaj. Jego przyczyny to między innymi obawy dotyczące zdrowia, ale też działania instytucji publicznych, które zachęcają do wcześniejszej rezygnacji z pracy. Badanie, które opublikowaliśmy w 2022 r., pokazało, że większość pytanych sądzi, że będzie w stanie przejść na emeryturę przed 65. rokiem życia. Z najnowszego badania wyłania się zupełnie inny obraz, a niepewna sytuacja gospodarcza na pewno jest jednym z powodów tej zmiany.

w oparciu o moją obecną sytuację sędzę,
że będę mógł/mogła przejść na emeryturę

zanim skończę 40 lat

1% 3%

zanim skończę 50 lat

4% 15%

zanim skończę 60 lat

15% 33%

60–64

30% 25%

65–69

34% 10%

70–74

8% 3%

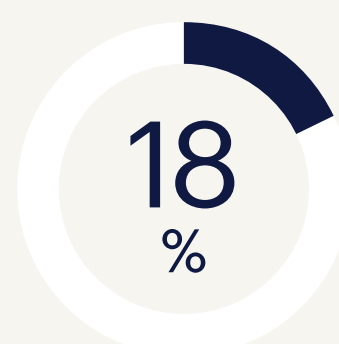
75–80

2% 1%

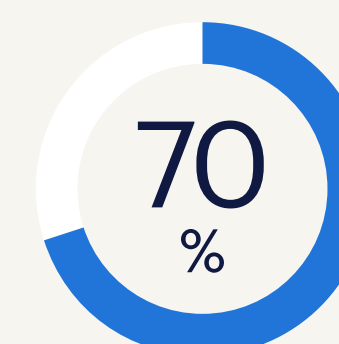
nigdy

5% 2%

w idealnym scenariuszu przeszedłbym/
przeszłabym na emeryturę



badanych planuje odłożyć
moment przejścia na emeryturę,
aby sprostać wyższym kosztom życia



uważa, że ich sytuacja finansowa
uniemożliwia im przejście
na emeryturę tak wcześnie,
jak by chcieli



w zeszłym roku
61% respondentów
uważało, że przejdzie
na emeryturę
przed 65 rokiem życia



teraz uważa tak
jedynie 51%

W zeszłym roku 61% respondentów uważało, że będzie w stanie na stałe zrezygnować z pracy przed ukończeniem 65. roku życia. Jednak teraz, w związku ze spowolnieniem gospodarczym, wysoką inflacją i kurczącą się pomocą ze strony państwa, wiele osób zmieniło zdanie – zaledwie 1/2 badanych wierzy, że będzie w stanie to zrobić, a głównym czynnikiem wpływającym na takie postrzeganie sprawy są finanse.

Rzeczywiście wiele osób wróciło do pracy w związku ze zmianą sytuacji ekonomicznej, ponieważ wyższe koszty energii i utrzymania pochłaniają ich oszczędności i emerytury. 70% badanych stwierdziło, że ich sytuacja finansowa uniemożliwia im wycofanie się z życia zawodowego tak wcześnie, jak by chcieli. Nagromadzenie niepokojących zmian gospodarczych sprawia, że więcej pracowników w starszym wieku wraca do pracy w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu. Rzeczywiście wiele osób wróciło do pracy w związku ze zmianą sytuacji ekonomicznej, ponieważ wyższe koszty energii i utrzymania pochłaniają ich oszczędności i emerytury. 70% badanych stwierdziło, że ich sytuacja finansowa uniemożliwia im wycofanie się z życia zawodowego tak wcześnie, jak by chcieli. Nagromadzenie niepokojących zmian gospodarczych sprawia, że więcej pracowników w starszym wieku wraca do pracy w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu.

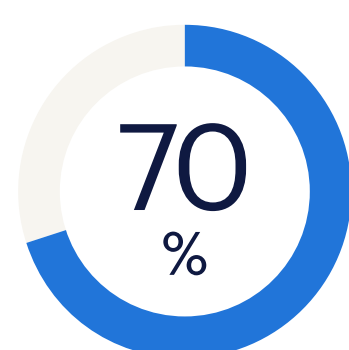
Przykładowo zeszłoroczna analiza danych dotyczących rynku pracy w Wielkiej Brytanii wykazała, że liczba osób w wieku powyżej

65 lat szukających pracy lub już zatrudnionych była rekordowo wysoka. W Japonii liczba takich pracowników rośnie 18. rok z rzędu, a zatrudnionych pozostaje 50% osób w wieku 65–69 lat.

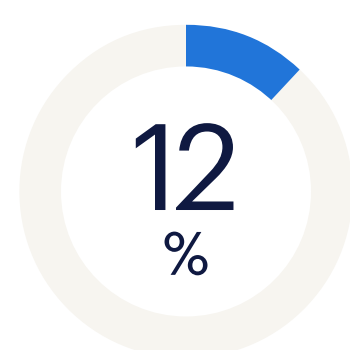
Odsetek emerytów wracających do pracy wzrósł w szczególności w USA i Wielkiej Brytanii w grupie osób w wieku 50–64 lata. W 2021 r. zamożność amerykańskich gospodarstw domowych wyceniono na rekordowo wysoką kwotę 150,1 trylionów dol., jednak liczba ta od 3 kwartałów maleje. Wiele osób, które zdecydowały się wcześniej przejść na emeryturę, boleśnie odczuło to pod względem finansowym. Oprócz troski o pieniądze, po opuszczeniu rynku pracy wiele osób czuje, że coś je omija. W badaniu Randstad prawie 1/3 (32%) zadeklarowała, że praca jest im potrzebna w życiu. Niezależnie od tego, czy chodzi o poczucie sensu i cel, kontakty towarzyskie czy pokonywanie wyzwań związanych z pracą – dla wielu osób zatrudnienie to znacznie więcej niż tylko wypłata. Praca pozwala im być na bieżąco i daje poczucie przynależności.

Co ciekawe, 6% badanych stwierdziło, że wcale nie chce przechodzić na emeryturę, a 17% – że czeka na konkretne wydarzenie związane z sytuacją finansową lub osobistą. 1 respondent na 8 przyznaje, że czuje się zobowiązany wobec pracodawcy, przez co odkłada moment przejścia na emeryturę.

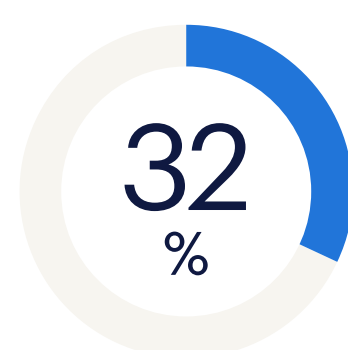
jakie czynniki uniemożliwiają Panu/Pani przejście na emeryturę tak wcześnie, jakby Pan chciał/Pani chciała



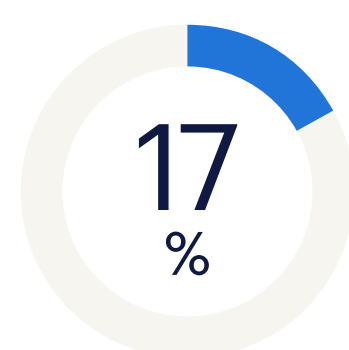
sytuacja
finansowa



czuję, że mój
pracodawca
mnie potrzebuje



praca jest mi
potrzebna
w życiu



czekam
na konkretne
wydarzenie

Spośród badanych, 33% zadeklarowało, że chciałoby zakończyć pracę przed 60. rokiem życia. Kolejnych 25% stwierdziło, że ich celem jest zaprzestanie pracy między 60. a 64. rokiem życia, natomiast 11% chce przejść na emeryturę w wieku 65–69 lat. Niewiele ponad 3% planuje pracę do 70. roku życia i później.

Warto spojrzeć na różne pokolenia – zarówno przedstawiciele pokolenia Z (64%), jak i osoby w wieku powyżej 55 lat (66%) rzadziej wskazują ograniczenia finansowe jako powód uniemożliwiający im przejście na emeryturę w wybranym przez siebie momencie. Pokolenia pomiędzy nimi bardziej pesymistycznie widzą kwestię zgromadzenia wystarczających środków, które pozwolą im przestać pracować w określonym przez siebie wieku. Kobiety częściej wyrażają mają takie wątpliwości niż mężczyźni (72% w porównaniu z 69%).

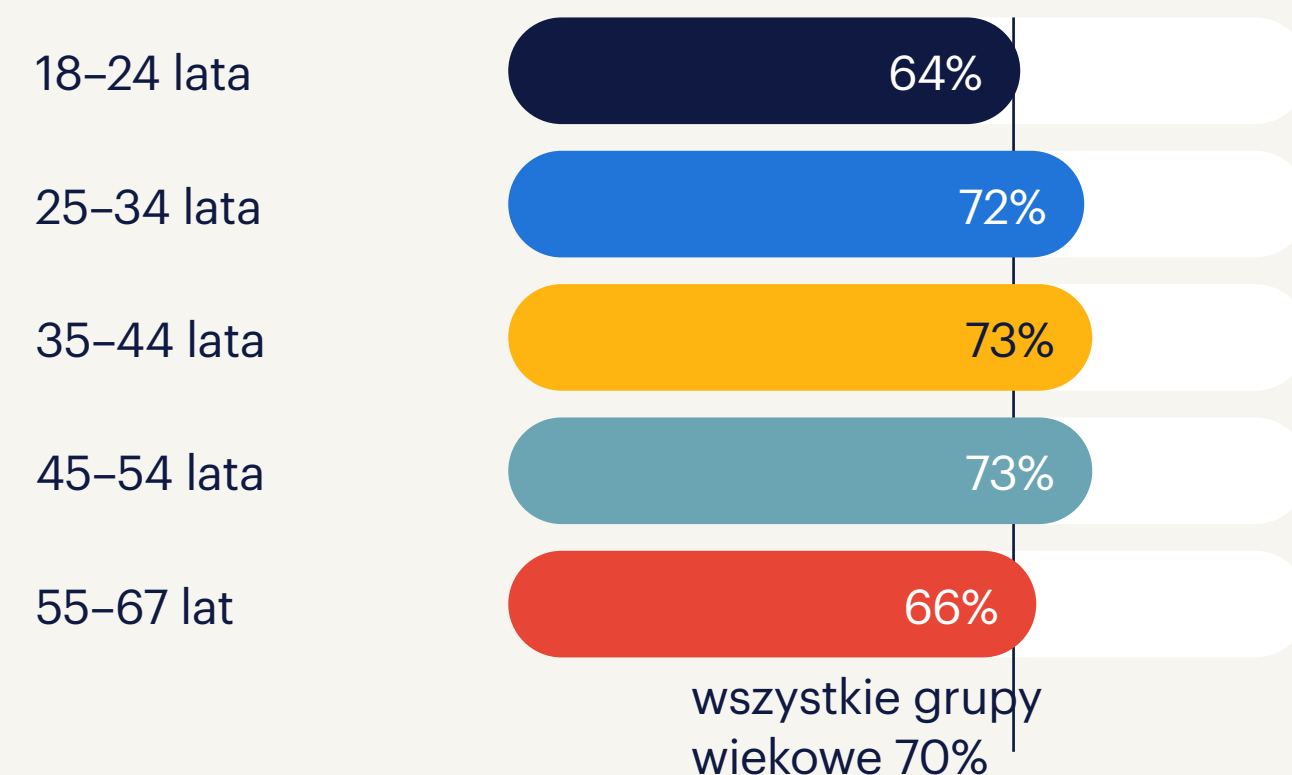
Przejście na emeryturę z pewnością będzie stanowić duże wyzwanie dla talentów i firm, w których pracują. W tej dekadzie wpływ starzenia się populacji na całym świecie będzie silny, ponieważ kolejne miliony pracowników opuszczą rynek pracy, a to doprowadzi do luk w gospodarkach na całym świecie.

33%

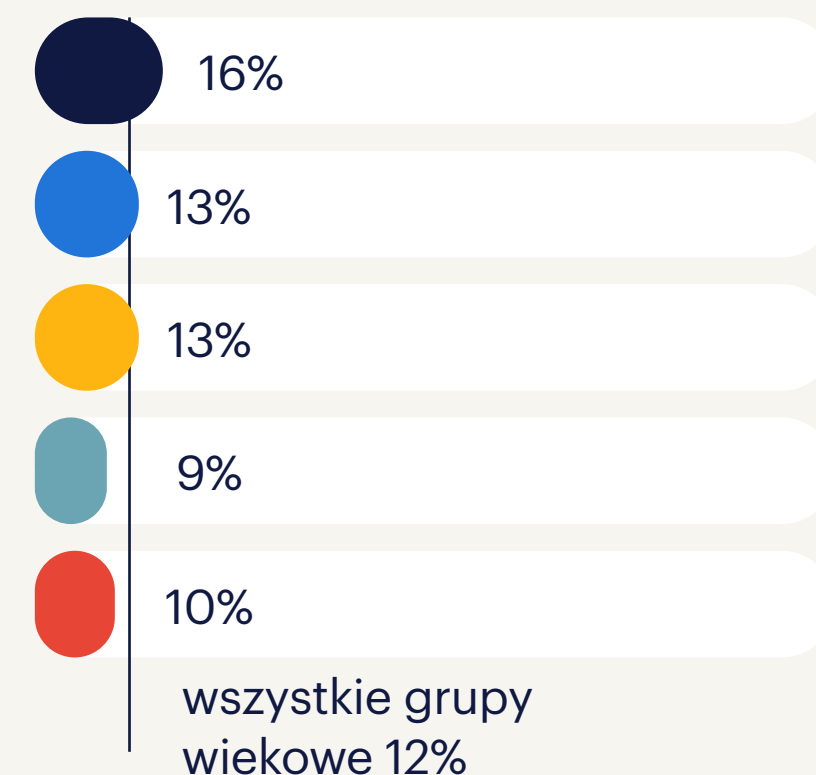
badanych
chce przejść
na emeryturę
przed 60.
rokiem życia

jakie czynniki uniemożliwiają Panu/Pani przejście na emeryturę tak wcześnie, jakby Pan chciał/Pani chciała?

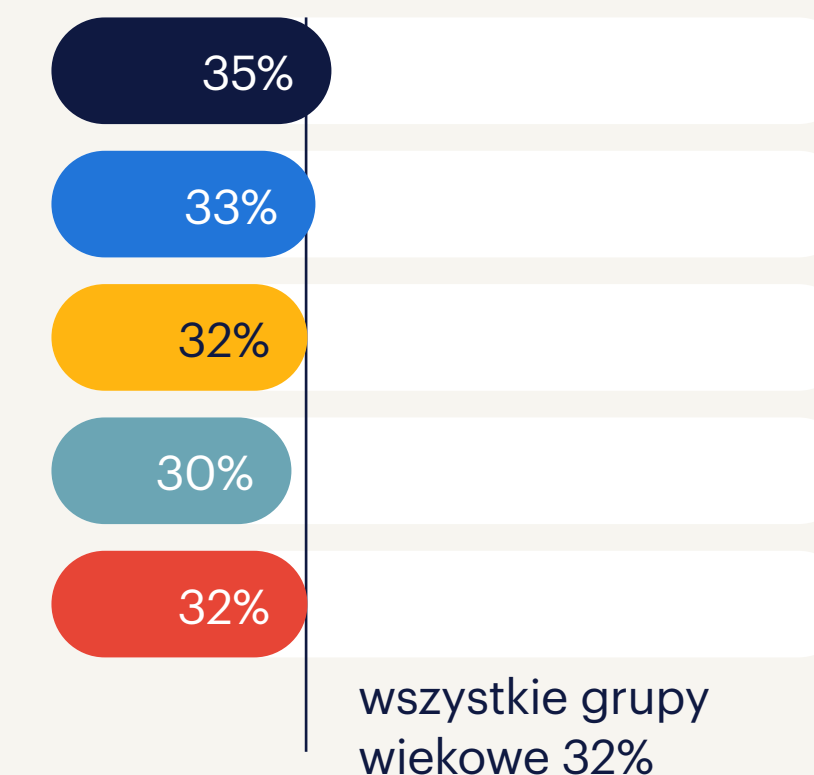
sytuacja finansowa — grupy wiekowe



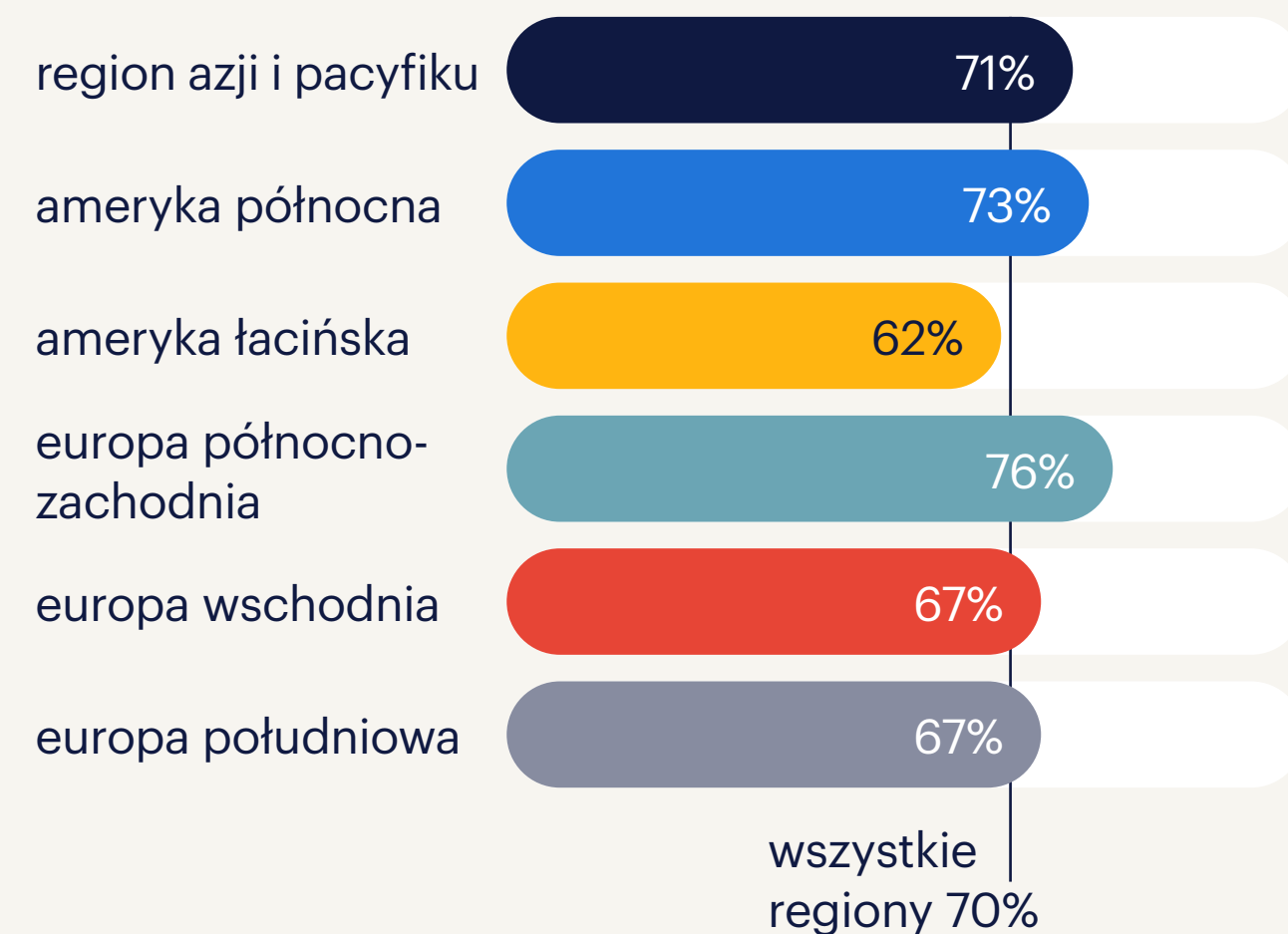
czuję, że mój pracodawca mnie potrzebuje



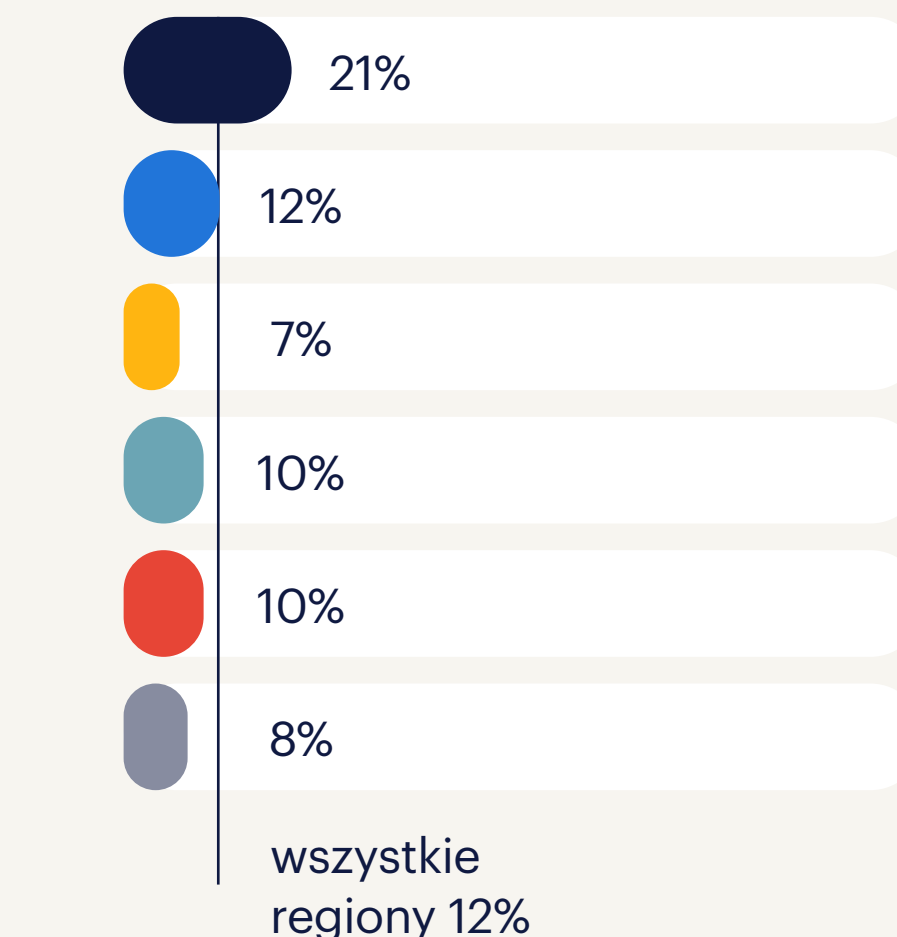
praca jest mi potrzebna w życiu



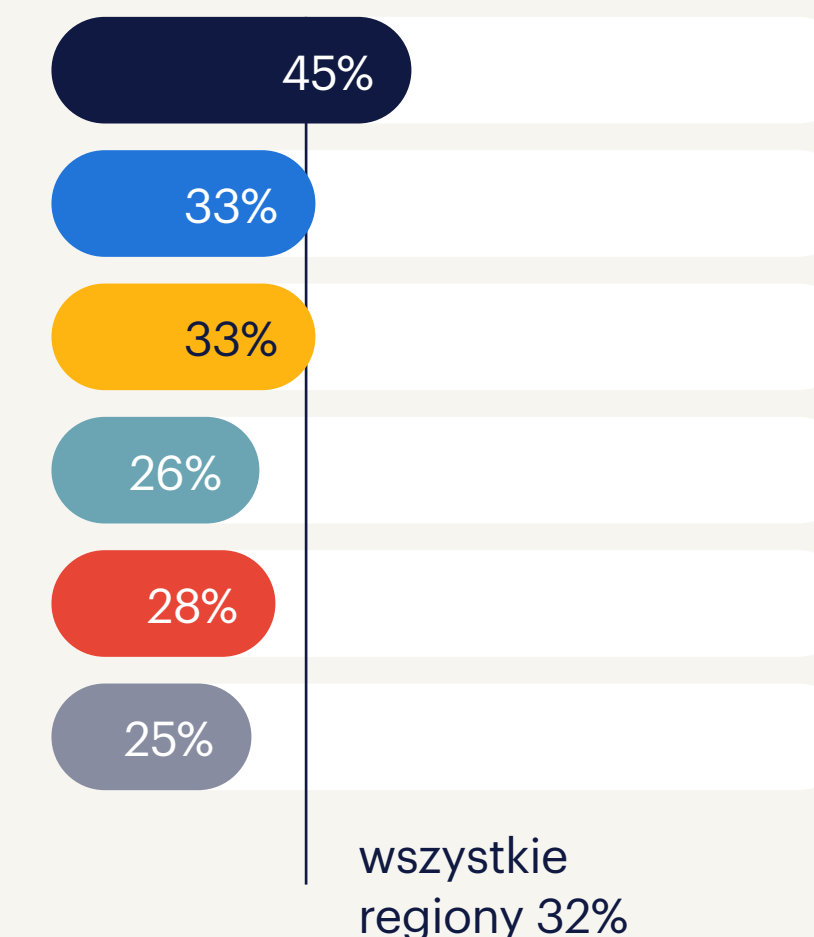
sytuacja finansowa — regiony



czuję, że mój pracodawca mnie potrzebuje



praca jest mi potrzebna w życiu



zauważalne różnice według lokalizacji

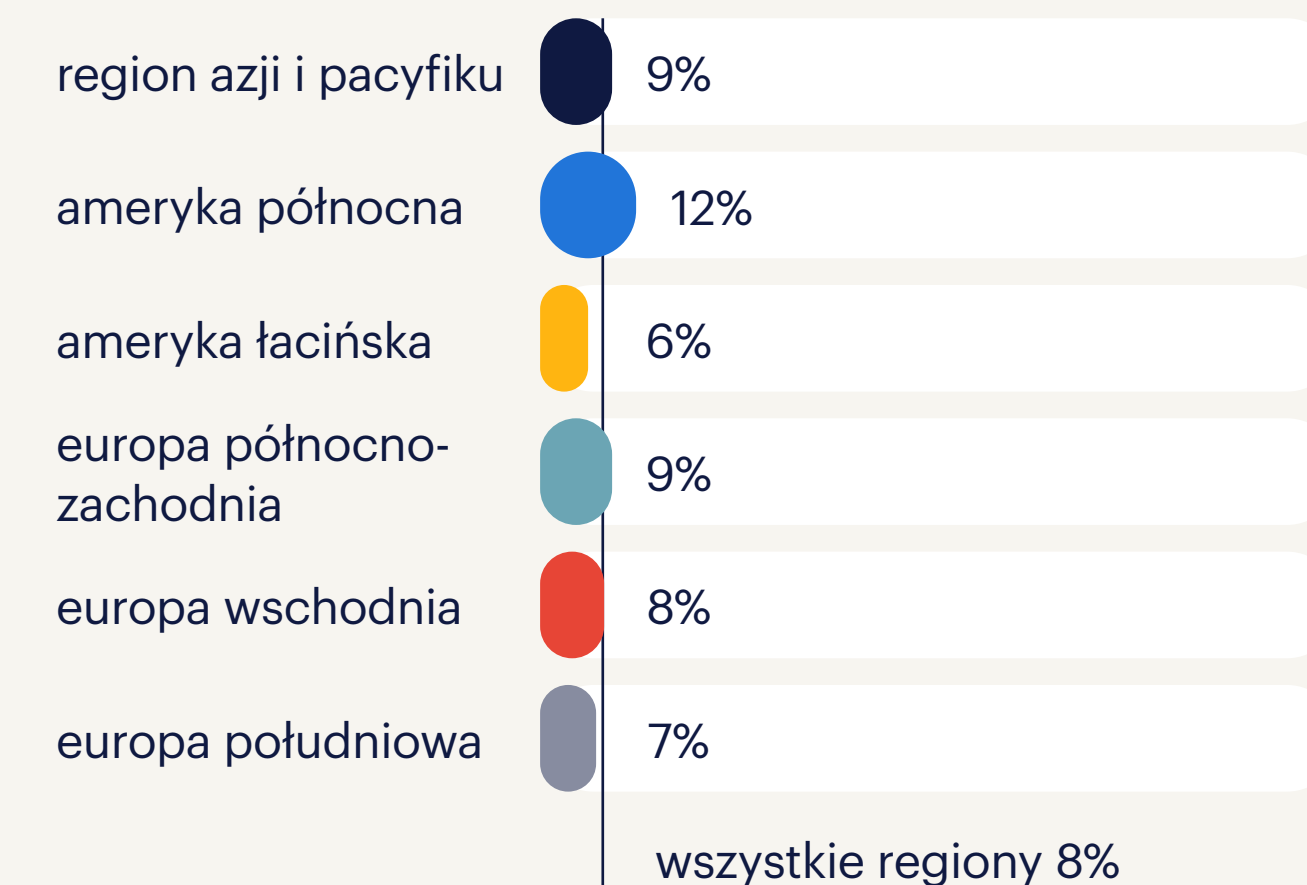
Chociaż duży odsetek pracowników na świecie (33%) chce przejść na emeryturę w wieku 60 lat, to na niektórych rynkach sytuacja wygląda zupełnie inaczej. Niewiele więcej niż jedna czwarta badanych w regionie Azji i Pacyfiku uważa, że to najlepszy wiek. Uwagę zwraca odsetek 3% osób, które wcale nie chcą przechodzić na emeryturę; to najwyższy wynik we wszystkich regionach. Dla porównania – zaledwie 0,5% pracowników w Europie Południowej nie chce przechodzić na emeryturę, natomiast duża część chciałaby zakończyć pracę w wieku 60 lat. W Ameryce Łacińskiej 26% pracowników chce przejść na emeryturę w wieku 50 lat, co stanowi zauważalnie wyższy odsetek niż w pozostałych regionach świata. Inaczej jest w Europie Północno-Zachodniej – tam zaledwie 9% wyraża taką chęć.

W Japonii zaledwie 15% pracowników planuje przejść na emeryturę w wieku 60 lat; najczęściej deklarowany wiek to 65 lat (25%). Aż 8% osób zadeklarowało, że wcale nie chce przechodzić na emeryturę – to ponad pięć razy więcej niż wynosi średnia na świecie. Z drugiej strony mniej niż 1% badanych z Grecji i Włoch stwierdziło, że wcale nie chce przechodzić na emeryturę.

Na świecie średnio 8% pracowników chce przejść na emeryturę jak najszybciej, ale odsetek ten jest zauważalnie wyższy w Wielkiej Brytanii (14%). W Chinach uważa tak tylko 1,4% pracowników, co stanowi najniższy odsetek wśród wszystkich badanych rynków.

Natomiast to, czego ludzie chcą, nie zawsze idzie w parze z tym, co uważają, że mogą osiągnąć. 34% badanych uważa, że nie będzie w stanie zrezygnować z pracy wcześniej niż w wieku 65–69 lat, co stanowi wyraźną rozbieżność względem najlepszego wieku przejścia na emeryturę, który według deklaracji wielu badanych wynosi 60 lat. Zauważalna większość (59%) holenderskich pracowników stwierdziła, że nie będzie w stanie zrezygnować z pracy przed 65–69. rokiem życia. Badani z Indii zaskakująco optymistycznie podchodzili do kwestii wcześniejszej emerytury – 12% uważa, że zakończy pracę w wieku 50 lat.

w idealnym scenariuszu przeszedłbym/
przeszłabym na emeryturę możliwie
jak najszybciej



3 wskazówki, jak dać pracownikom większe poczucie stabilności



1

Możliwości przejścia na emeryturę różnią się znacznie w zależności od rynku, zawodu i wieku, ale pracodawcy zawsze mogą pomóc pracownikom lepiej się do tego przygotować, oferując im możliwości kształcenia, motywacyjne programy oszczędnościowe i odpowiednie świadczenia. Dostosuj do miejscowych warunków strategię globalną, aby zapewnić pracownikom wiele możliwości, które będą odpowiadać ich potrzebom finansowym.

2

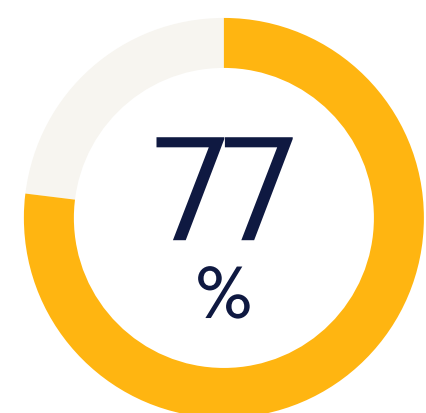
Ludzie na całym świecie potrzebują poszerzać swoją wiedzę na temat finansów, aby móc zaplanować swoją emeryturę. Firmy powinny zastanowić się, jak przekazywać taką wiedzę w ramach swoich strategii kształcenia i rozwoju. Oferowanie dodatkowych zachęt do udziału w takich szkoleniach może mieć duży wpływ na kondycję finansową pracowników.

3

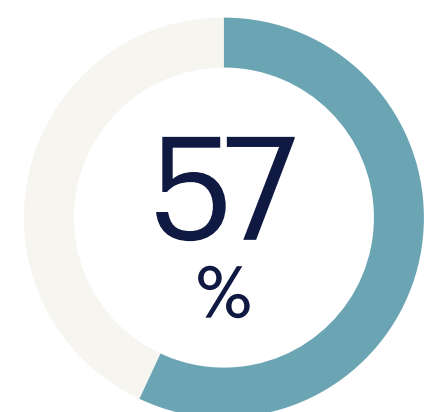
Zapewnij pracownikom w starszym wieku plan przejściowy do ostatecznego przejścia na emeryturę. W związku ze zmianami demograficznymi niedobór utalentowanych pracowników będzie się nasilać w najbliższych latach, więc firmy powinny opracować elastyczne stanowiska, które umożliwią osobom w wieku okołoemerytalnym stopniowe przechodzenie z pracy w pełnym wymiarze czasu do pracy w niepełnym wymiarze czasu, a ostatecznie – przejście na emeryturę.

przynależność.

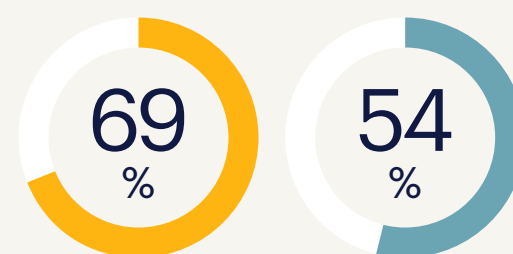
Z naszych badań wynika, że bardziej niż kiedykolwiek pracownicy na całym świecie chcą być częścią organizacji, która zapewnia otwarte i różnorodne miejsce pracy, której wartości są zgodne z ich wartościami oraz takiej, która ma jasno określone zobowiązania wobec społeczeństwa i środowiska naturalnego. W związku z upowszechnianiem się idei sprawiedliwości społecznej i rosnącą świadomością w kwestii ochrony środowiska, pracownicy na całym świecie uważają, że firma, dla której pracują, powinna odzwierciedlać to, w co wierzą.



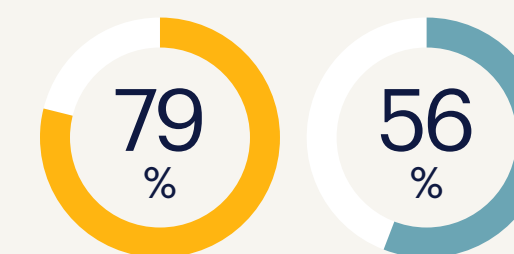
badanych uważa,
że wartości i cele
pracodawcy są istotne
– na całym świecie



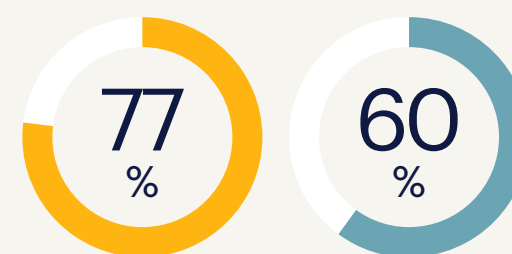
moja praca daje mi
poczucie celu –
na całym świecie



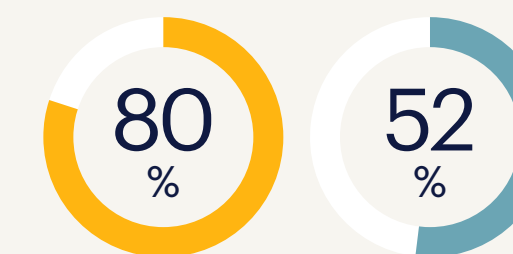
europa północno-zachodnia



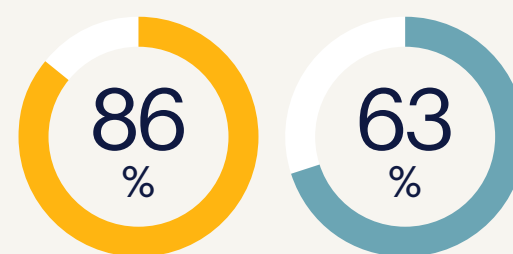
europa wschodnia



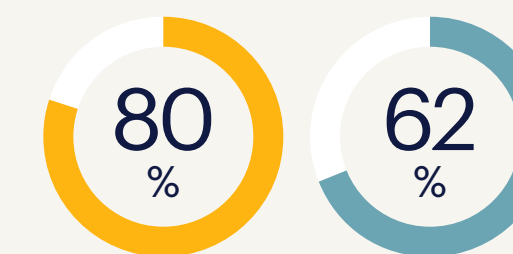
ameryka północna



europa południowa



ameryka łacińska



region azji i pacyfiku

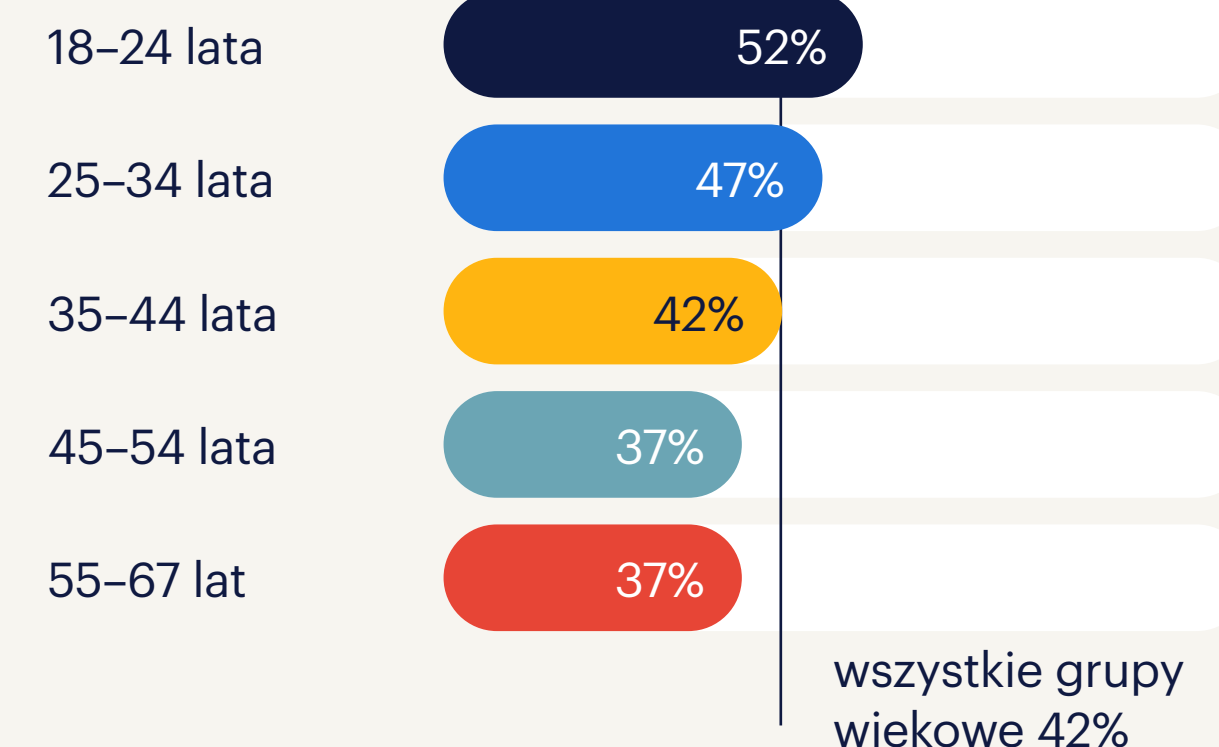


Ponad 3/4 (77%) badanych stwierdziło, że wartości i cele pracodawcy związane ze zrównoważonym rozwojem, różnorodnością i przejrzystością są istotne. 2 badanych z 5 (42%) deklaruje również, że nie pracowałby dla firmy, której wartości nie są zgodne z ich wartościami. Taki sam odsetek osób wskazał, że nie przyjąłby oferty pracy od firmy, która nie podejmuje proaktywnych działań na rzecz bardziej zrównoważonego rozwoju.

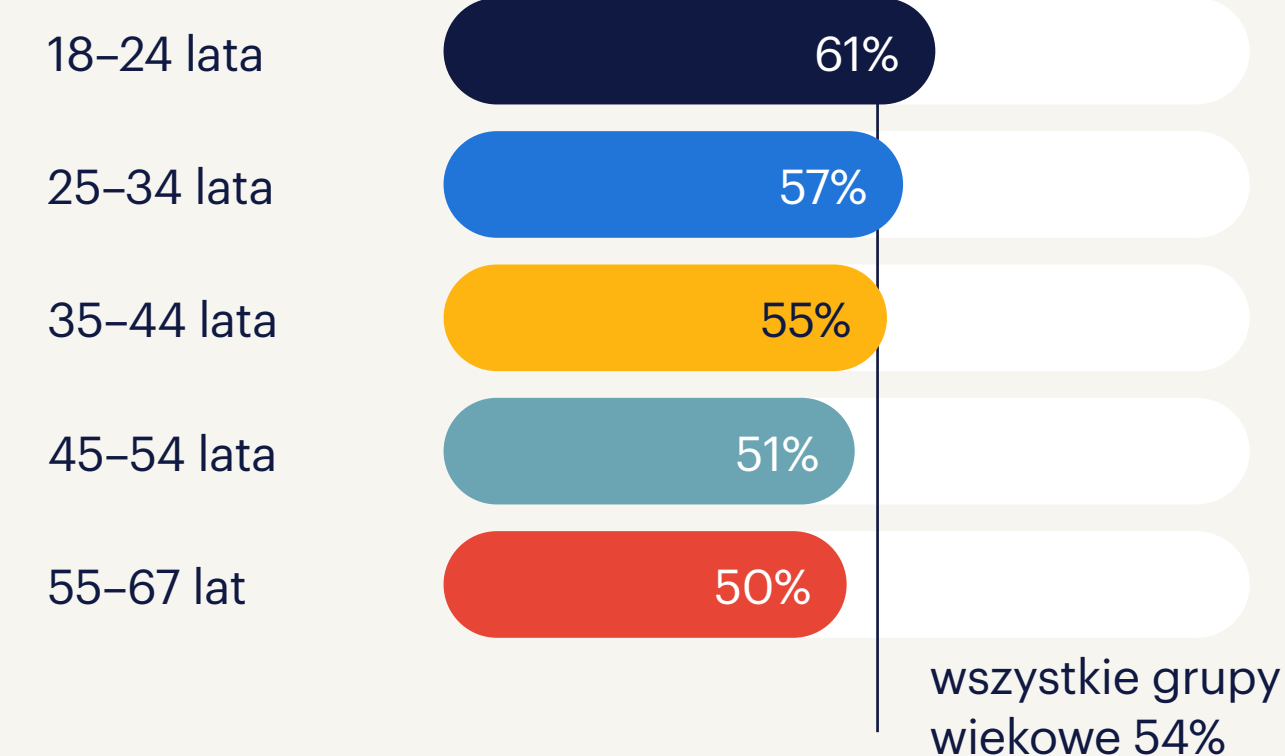
Większość (57%) badanych stwierdziła również, że praca spełnia ich potrzebę poczucia celu, a prawie tyle samo osób (54%) oświadczyło, że zrezygnowałoby z pracy, gdyby nie miało poczucia przynależności.

Jeden z wniosków z okresu pandemii jest taki, że do utrzymania i zwiększania produktywności i zadowolenia pracowników niezbędni są odpowiednie doświadczenia w miejscu pracy. Nasze dane z wielu lat wskazują, że chociaż wynagrodzenie jest istotne, pracownicy przywiązują dużą wagę również do tego, jak są traktowani i jak się czują w miejscu pracy. A w związku z ostatnim niedoborem talentów bardzo ważną rolę zaczęło odgrywać poczucie przynależności. Wiedząc o tym, że mają większe możliwości wyboru pracy, wielu pracowników zaczęło szukać zatrudnienia w firmach, których wartości są bardziej zbliżone do ich własnych i które zapewniają im poczucie przynależności.

nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy w firmie, której wartości nie są zgodne z moimi wartościami w kwestiach społeczno-środowiskowych



zrezygnowałbym/zrezygnowałabym z pracy, gdybym nie miał(a) poczucia, że tam przynależę





Otwartość i poczucie przynależności są istotne nie tylko dla talentów, ale również dla firm, w których pracują. Według Deloitte, poczucie przynależności może o 56% zwiększyć wydajność pracy, o 50% zmniejszyć ryzyko rotacji, o 167% zwiększyć wskaźnik satysfakcji pracowników oraz o 75% zmniejszyć liczbę zwolnień lekarskich.

Młodzi pracownicy mają szczególnie silną potrzebę bycia częścią przedsiębiorstwa. Zgodnie z naszymi danymi 61% pracowników w wieku 18–24 lat zrezygnowałoby z pracy, gdyby nie miało poczucia przynależności; a tendencja ta stopniowo maleje w starszych grupach wiekowych. Z pracy zrezygnowałaby mniej niż połowa badanych w wieku powyżej 55 lat.

Tendencja ta jest widoczna również w obszarze zrównoważonego rozwoju. Prawie 1/2 (49%) badanych z pokolenia Z odmówiłaby pracy dla firmy, która nie podejmuje działań na rzecz bardziej zrównoważonego rozwoju; tylko 35% najstarszych pracowników wyraziło taką opinię.

Podobnie większość (52%) osób w wieku poniżej 25 lat nie przyjąłaby oferty pracy, jeżeli wartości pracodawcy byłyby niezgodne z ich wartościami w kwestiach społeczno-środowiskowych, natomiast taką opinię wyraziła około 1/3 (37%) pracowników z najstarszej grupy wiekowej.

Dlaczego młodszym pracownikom tak bardzo zależy na tym, aby wartości pracodawcy były zbieżne z ich własnymi? Wiele badań wskazuje na to, dla osób z pokolenia Z i milenialsów ogromnie ważne są kwestie takie jak zmiana klimatu, sprawiedliwość społeczna i zrównoważony rozwój.

Jako konsumenci, osoby z pokolenia Z i milenialsi wybierają firmy, które mają poglądy zbieżne z ich poglądami, więc w naturalny sposób będą kierować się tymi zasadami w przypadku wyboru pracy. Niezależnie od tego, czy firmy próbują dotrzeć do młodszych osób jako klientów czy ich zatrudniać, wniosek jest jasny – tworzenie bezpiecznego środowiska i poczucia przynależności to ważne lekcje, które pracodawcy muszą odrobić. Firmy, które potraktują to poważnie, najprawdopodobniej wygrają wyścig o talenty.

zauważalne różnice według lokalizacji

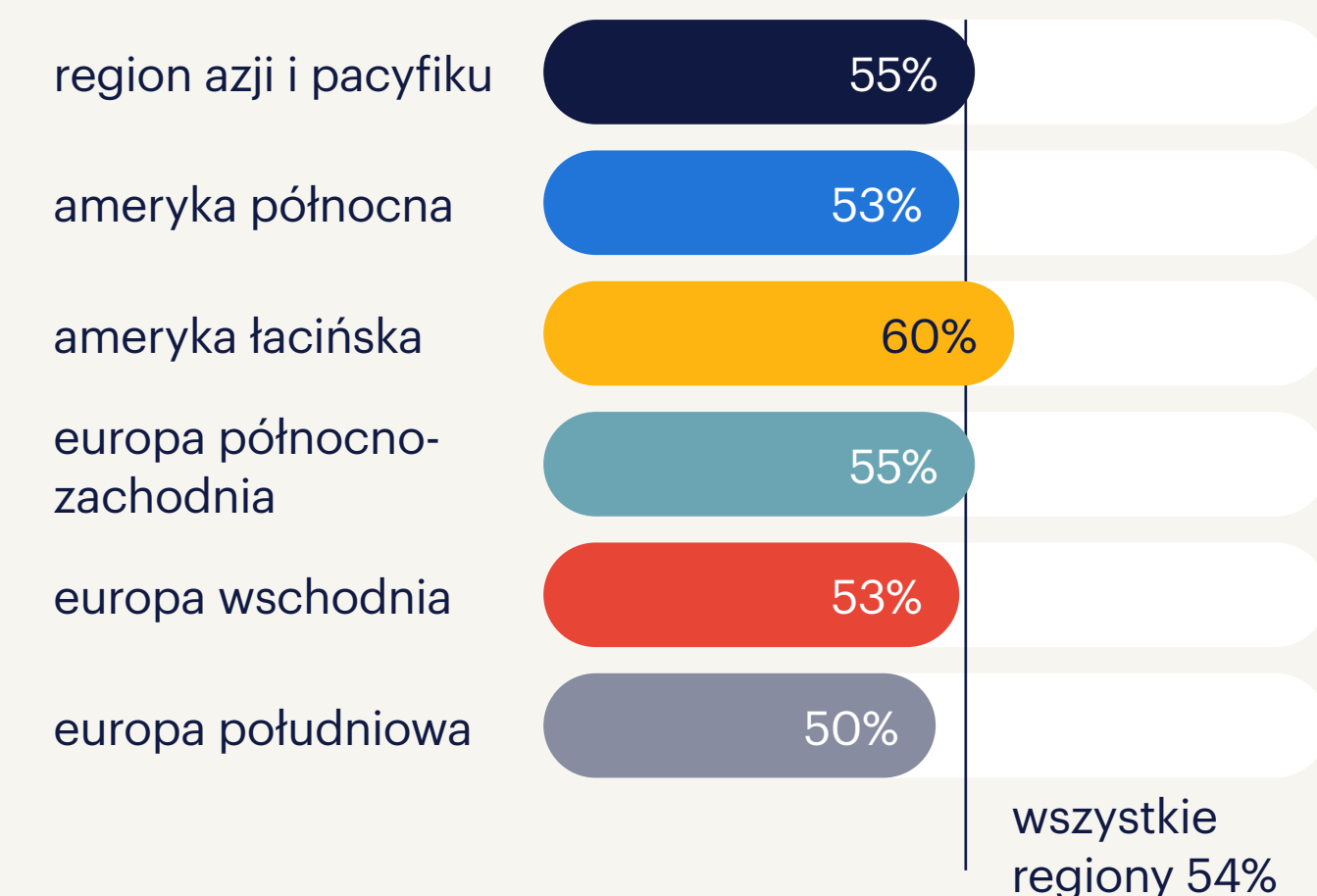
Dla pracowników w Ameryce Łacińskiej poczucie przynależności stanowi wyższy priorytet niż dla pracowników w innych regionach – 60% twierdzi, że zrezygnowałoby z pracy, jeżeli nie miałoby takiego poczucia; z kolei w Europie Południowej tylko 50% badanych wyraziło taką opinię. Badani z Ameryki Łacińskiej zwracali również dużą uwagę na wartości i cele pracodawcy związane ze zrównoważonym rozwojem, różnorodnością i przejrzystością – 86% osób uznało te kwestie za istotne. Natomiast dla pracowników z Europy Północno-Zachodniej były one mniej istotne i zaledwie 69% z nich wyraziło taką opinię.

Większość deklarowała, że wartości pracodawcy są zbieżne z ich wartościami, natomiast na różnych rynkach występowały istotne różnice. Zarówno Japonia, jak i Chiny to silne azjatyckie gospodarki, jednak pracownicy w tych krajach mają znacząco różne opinie na temat wartości

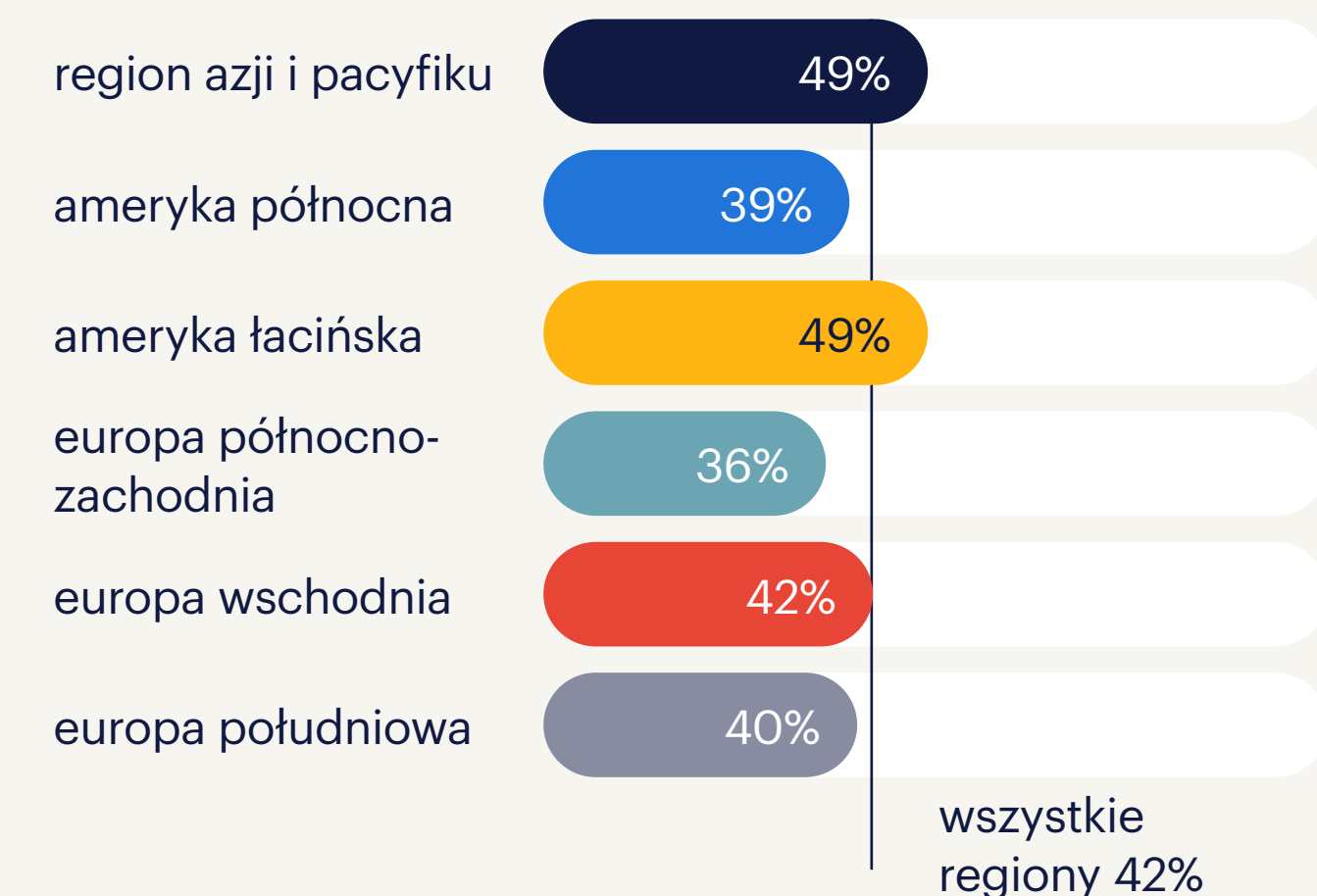
ich pracodawców. W Chinach 89% badanych stwierdziło, że ich wartości są podobne do wartości deklarowanych przez firmę, natomiast zaledwie połowa (51%) pracowników w Japonii była tego zdania.

Dla większości osób ważnym elementem spełnienia w pracy jest poczucie celu – tak deklarowali badani z Regionu Azji i Pacyfiku (62%) i Ameryki Łacińskiej (63%). Z takim podejściem szczególnie silnie identyfikowali się pracownicy z Indii – 88% badanych deklaroowało, że praca daje im poczucie celu. Na przeciwległym biegunie znaleźli się Japończycy – tylko 38% z nich wyraziło taką opinię. Różnice te mogą wynikać z demografii, ponieważ w Japonii mediana wieku jest najwyższa na świecie i wynosi 48,6, natomiast w Indiach – zaledwie 28,7. Z naszych globalnych danych wynika, że młodsze osoby częściej odnajdują w pracy poczucie celu niż ich starsi współpracownicy.

zrezygnował(a)bym z pracy, gdybym nie miał(a) poczucia, że tam przynależę



nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy w firmie, której wartości nie są zgodne z moimi wartościami w kwestiach społeczno-środowiskowych



3 wskazówki, jak umocnić poczucie przynależności



1

Docenienie różnic między pracownikami, ale też podkreślenie cech wspólnych. Indywidualność i różnorodność są kluczem do innowacyjności, ale wspólne cele i doświadczenia pozwalają się jednoczyć.

2

Komunikacja, empatia i akceptacja to kluczowe składowe zwiększenia u pracowników poczucia przynależności do organizacji; pracodawcy powinni kłaść na nie nacisk w ramach strategii zwiększania angażowania personelu. Zachęcając ludzi do tego, by każdego dnia byli w pracy sobą, firma tworzy bezpieczne i ożywcze środowisko sprzyjające produktywności i kreatywności.

3

Planowanie działań w grupie celem zwiększenia poziomu interakcji i zachęcania ludzi do dzielenia się swoimi osobistymi sprawami. Gdy pomagamy zespołom poznać się bliżej, tworzą się więzi, których nie zastąpią relacje czysto zawodowe. Może to być trudniejsze w przypadku pracowników zdalnych, jednak wspólne imprezy i ciekawe aktywności wirtualne mogą pomóc skrócić dystans między współpracownikami.

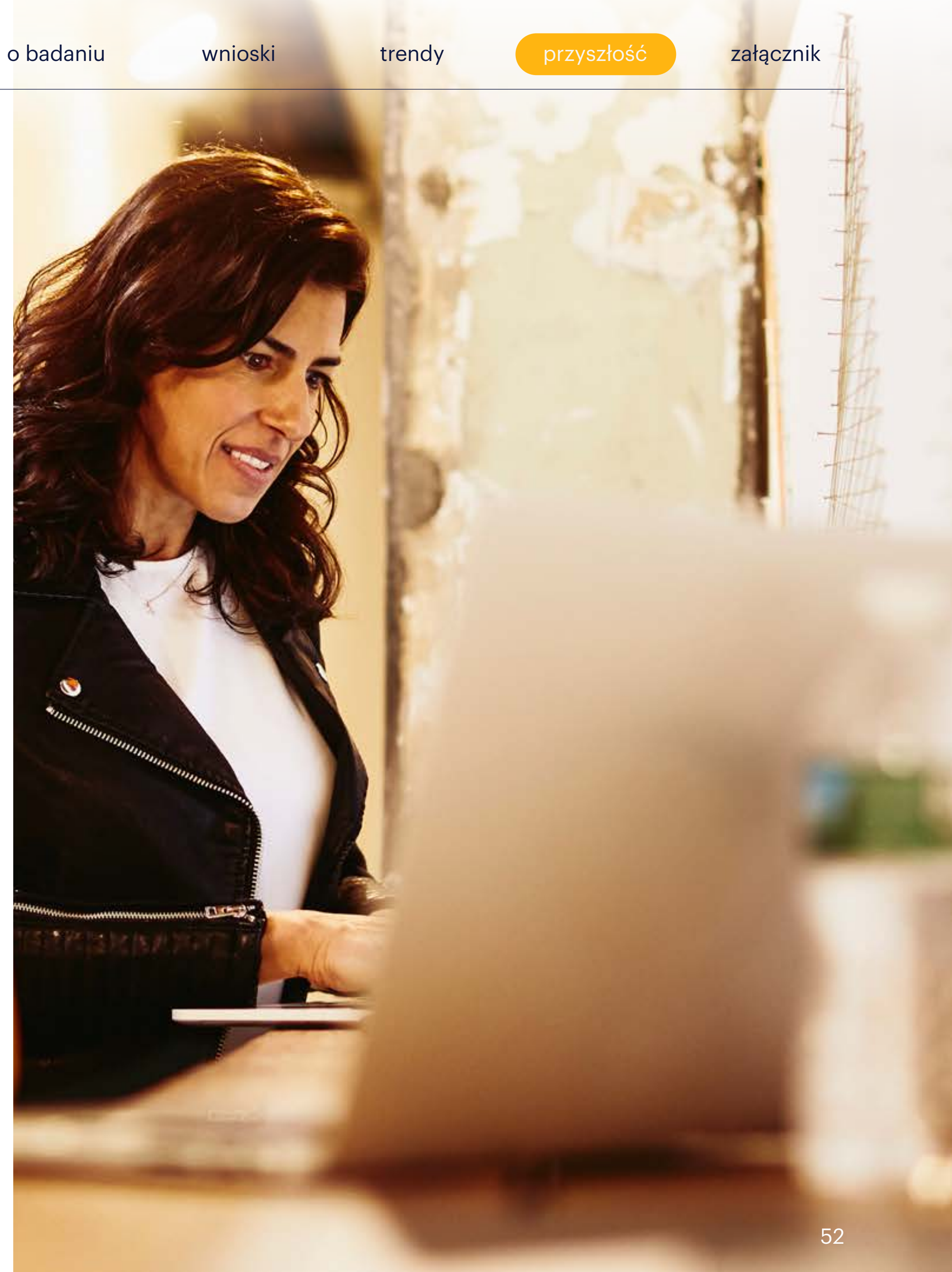
przyszłość.



przyszłość.

Pracownicy na całym świecie stają w obliczu bezprecedensowych zmian. Trzy lata po wybuchu pandemii pomoc pracodawców w zachowaniu dobrego samopoczucia pracowników znów nabiera kluczowego znaczenia.

Wysokie koszty utrzymania, niepewna sytuacja gospodarcza i niestabilna sytuacja geopolityczna zajmują umysły pracowników. Jednocześnie chcą oni nadal mieć poczucie przynależności do organizacji, której wartości dzielą. Oczywiście firmy muszą ocenić, jak będą kierować swoimi pracownikami i wspierać ich w nadchodzącym roku. W szczycie pandemii wsparcie i zadbanie o poczucie stabilności ze strony pracodawców miały kluczowe znaczenie; nasze badanie pokazuje, że konieczne jest utrzymanie tego rodzaju działań. O ile to tylko możliwe, firmy powinny pomagać w łagodzeniu skutków inflacji, równoważąc wyższe koszty poprzez inicjatywy finansowe i pozafinansowe. Specjalne dodatki czy częstsza weryfikacja płac może dać pracownikom wsparcie, którego szukają. Inne przykłady wsparcia to rozszerzenie możliwości pracy zdalnej, darmowe posiłki w biurze i bilety na transport publiczny.



Poza groźbą inflacji, niepewna sytuacja gospodarcza sprawia, że wiele osób odczuwa niestabilność finansową. Coraz to nowe wiadomości o redukcjach i obniżkach płac podnoszą poziom obaw pracowników, niekorzystnie wpływając zarówno na produktywność, jak i zatrzymywanie pracowników.

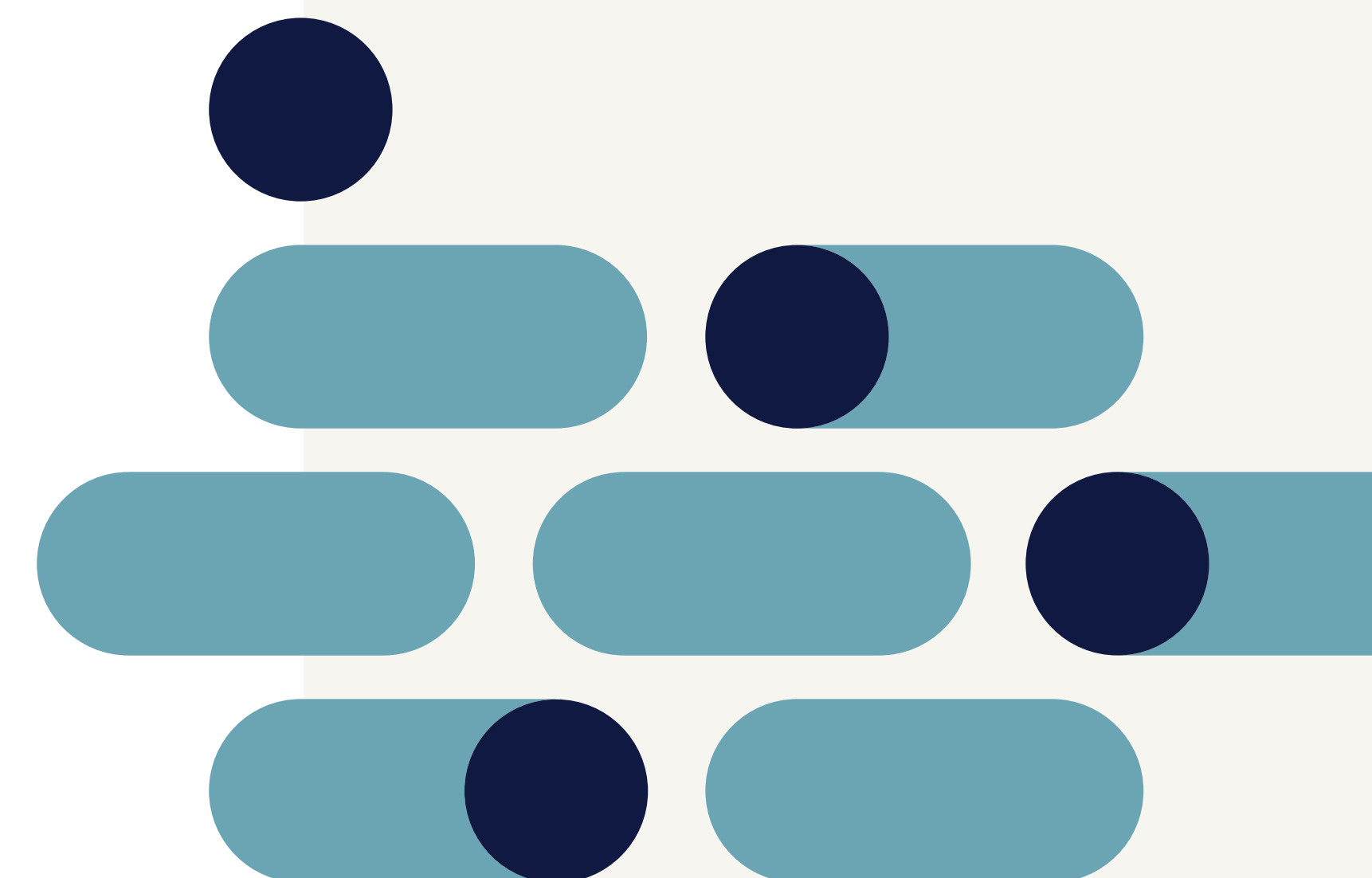
Liderzy w organizacji muszą aktywnie i otwarcie komunikować o wpływie sytuacji gospodarczej na firmę. Nie zawsze będą posłańcami dobrej nowiny, jednak jeśli z empatią wyrażą swoje wsparcie dla przeżywających trudności pracowników, zyskają szacunek i zaufanie całej załogi.

Podejście to powinno uwzględniać również inne potrzeby pracowników, a nie tylko kwestie finansowe. Priorytetem winno być uczynienie z miejsca pracy odskoczni dla codziennych zmartwień – przestrzeni, do której ludzie mają poczucie przynależności, a także mogą w sposób elastyczny wykonywać swoją pracę i zachować zdrową równowagę między pracą a życiem prywatnym.

Jak pokazują nasze dane, większość pracowników twierdzi, że wartości firmy, w której pracują, są zgodne z ich wartościami, a w okresie zawirowań wzmocnienie tej

zgodności staje się jeszcze bardziej istotne. Bez tego firmy ryzykują czymś dużo poważniejszym: utratą utalentowanych pracowników o kluczowym znaczeniu.

Mamy nadzieję, że nasze badanie dostarczyło znaczących i przydatnych informacji na temat nastrojów wśród pracowników na całym świecie. Nawet gdy zapotrzebowanie na pracowników słabnie, obowiązek utrzymania zaangażowania i energii członków zespołu nie stracił na znaczeniu. Firmy będą zapewne musiały mocniej motywować swoich pracowników, by mogli sprostać nadchodzącym wyzwaniom. Mamy nadzieję, że będzie to łatwiejsze dzięki przedstawionym tu wskazówkom.



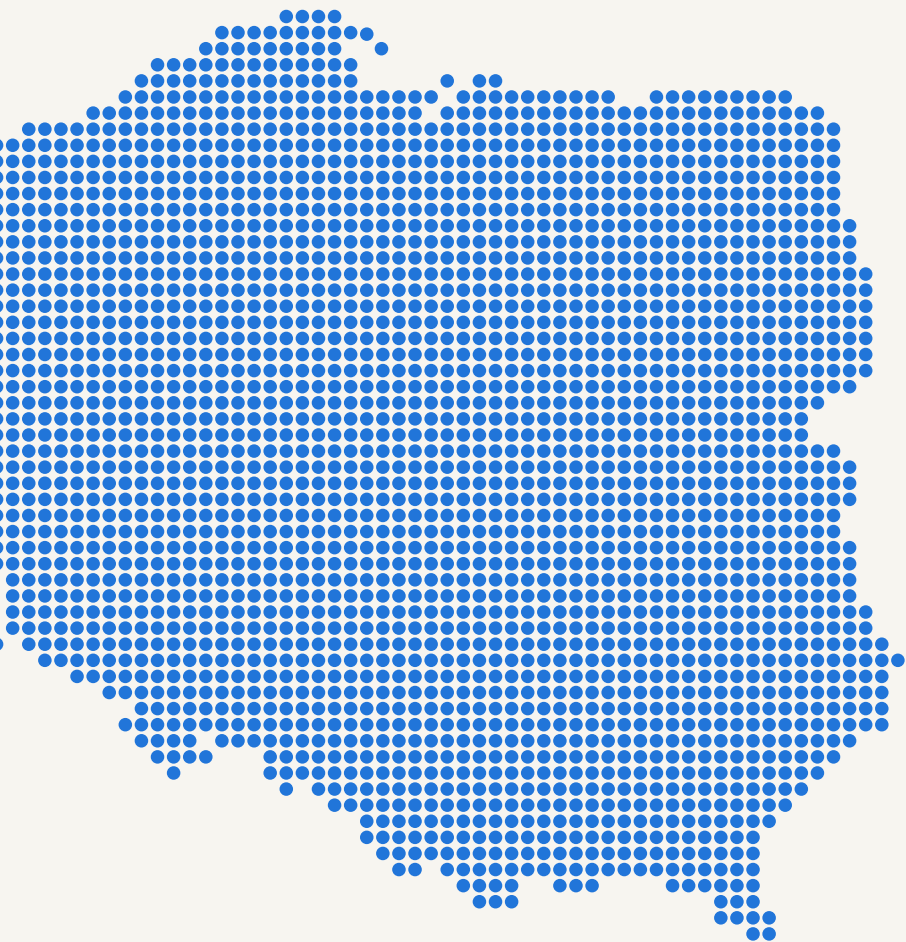
załącznik.



polska.

43%

badanych zdecydowało się na „quite quit” (31% na całym świecie)



postawa

- nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy, gdybym uznał(a), że negatywnie wpłynie na work-life balance – 57% (61% na całym świecie)
- zrezygnował(a)bym z pracy, gdyby uniemożliwiła mi ona cieszenie się życiem – 45% (48% na całym świecie)
- zrezygnował(a/e)m z pracy z powodu panującej w niej toksycznej atmosfery – 28% (34% na całym świecie)
- zrezygnował(a/e)m z pracy z powodu braku możliwości rozwoju zawodowego – 26% (30% na całym świecie)
- zrezygnował(a/e)m z pracy, ponieważ nie pasowała ona do mojego życia prywatnego – 25% (33% na całym świecie)

→ 43% badanych zdecydowało się na „quite quit” (31% na całym świecie)

- praca ma dla mnie znaczenie – 78% (72% na całym świecie)

oczekiwania

- działania, które pracownicy chcieliby, aby pracodawcy podjęli w związku z sytuacją gospodarczą:
 - wzrost wynagrodzenia poza zwykłym tokiem corocznego przeglądu wynagrodzeń – 46% (39% na całym świecie)
 - premia inflacyjna – 54% (41% na całym świecie)
 - dopłaty do kosztu energii, dojazdów albo innych codziennych wydatków – 22% (28% na całym świecie)

→ 47% badanych zgadza się z tym, że pracodawca pomaga im radzić sobie z większymi kosztami utrzymania (49% na całym świecie)

- moja praca zapewnia elastyczność w zakresie godzin pracy – 55% (57% na całym świecie)
- moja praca zapewnia elastyczność w zakresie miejsca wykonywania pracy – 48% (51% na całym świecie)
- zrezygnował(a/e)m z pracy, ponieważ nie zapewniała mi ona wystarczająco elastycznego podejścia – 22% (27% na całym świecie)
- nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy, gdyby nie zapewniała mi elastyczności w zakresie miejsca, z którego pracuję – 32% (40% na całym świecie)
- nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy, gdyby nie zapewniała mi elastyczności w zakresie godzin pracy – 39% (45% na całym świecie)

stabilność

- boję się, że mogę stracić pracę – 32% (37% na całym świecie)
- jestem przekonany(a/y), że w razie utraty pracy szybko znajdę nową – 44% (50% na całym świecie)
- obawiam się wpływu niepewnej sytuacji gospodarczej na stabilność mojego zatrudnienia – 55% (52% na całym świecie)
- nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy, gdyby nie gwarantowała by stabilności zatrudnienia – 66% (63% na całym świecie)
- stabilności zatrudnienia ma dla mnie znaczenie – 94% (92% na całym świecie)
- moja praca zapewni mi stabilność zatrudnienia – 83% (86% na całym świecie)

→ 31% badanych podjęło lub zamierza podjąć dodatkową pracę, aby sprostąć wyższym kosztom życia (25% na świecie)

- planuję brać nadgodziny, aby sprostąć wyższym kosztom życia – 24% (23% na całym świecie)

powrót z emerytury

→ 19% badanych planuje odłożyć moment przejścia na emeryturę, aby sprostąć wyższym kosztom życia (18% na świecie)

- 53% badanych sądzi, że będzie w stanie przejść na emeryturę przed 65. rokiem życia (51% na całym świecie)
- 62% badanych stwierdziło, że ich sytuacja finansowa uniemożliwia im przejście na emeryturę tak wcześnie, jak by chcieli (70% na świecie)
- 26% badanych twierdzi, że potrzebuje w swoim życiu pracy i z tego powodu odkłada moment przejścia na emeryturę (32% na świecie)
- jakie czynniki uniemożliwiają Pan(u/i) przejście na emeryturę tak wcześnie, jakby Pan(i) chciał(a):
 - czuję, że mój pracodawca mnie potrzebuje – 10% (12% na całym świecie)
 - czekam na konkretne wydarzenie – 21% (17% na całym świecie)
 - nie chcę odchodzić na emeryturę – 10% (6% na całym świecie)

przynależność

- zrezygnował(a)bym z pracy, gdybym nie miał(a) poczucia, że tam przynależę – 45% (54% na całym świecie)
- wartości i cel pracodawcy są dla mnie ważne – 77% (77% na całym świecie)
- nie przyjąłbym/przyjęłabym oferty pracy w firmie, której wartości nie są zgodne z moimi wartościami w kwestiach społeczno-środowiskowych – 41% (42% na całym świecie)
- czuję, że podzielam te same wartości i cel, co mój pracodawca (np. zrównoważony rozwój, różnorodność, przejrzystość) – 70% (73% na całym świecie)

→ 46% badanych jest zgodnych, co do tego, że praca daje im poczucie celu (57% na całym świecie)



przedmowa

o badaniu

wnioski

trendy

przyszłość

załącznik

zachęcamy do dzielenia
się swoimi uwagami
i przemyśleniami –
zaczniemy rozmowę

randstad

kontakt dla klientów

<https://www.randstad.pl/dla-pracodawcy/kontakt/>

instytut badawczy randstad

kontakt dla mediów

Mateusz Żydek

mateusz.zydek@randstad.pl



randstad