



Key Employer Challenges

– jak firmy w Polsce budują
doświadczenie pracownika?

Sierpień 2018

KPMG.pl



Wstęp

Oddajemy w Państwa ręce drugą edycję badania KPMG w Polsce pt. „Key Employer Challenges – jak firmy w Polsce budują doświadczenie pracownika?”. Wyniki tegorocznego badania wskazują, iż firmy są świadome znaczenia budowania doświadczenia pracownika (*Employee Experience*) i zainwestowały w ostatnich 12-18 miesiącach w obszar rozwoju i szkolenia pracowników. Jakość kadry kierowniczej, dopasowanie zadań pracownika do jego możliwości, nauka oraz rozwój, wpływają w krótkookresowej perspektywie na zapewnienie pracownikom atrakcyjnego doświadczenia, co wpływa średnioterminowo na utrzymanie pracowników oraz długoterminowo na przyciąganie nowych kandydatów.

Raport „Key Employer Challenges – jak firmy w Polsce budują doświadczenie pracownika?” koncentruje się na badaniu trendów w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim w Polsce w podziale na dwa obszary:

Employee Experience

Podejście bazujące na badaniu doświadczenia klienta wewnętrznego – pracownika, osadzone jest na kluczowych wymiarach wpływających na atrakcyjność pracodawcy. *Employee Experience* obejmuje analizę takich wymiarów, jak otoczenie biznesowe, możliwość rozwoju pracownika, finansowe i pozafinansowe aspekty motywacji, dopasowanie indywidualnych potrzeb oraz umiejętności pracownika do bezpośredniego przełożonego i zespołu, jak również środowisko pracy.

HR Transformation

Badamy i obserwujemy, w jaki sposób technologia wspiera inicjatywy nakierowane na satysfakcję pracownika oraz jak zmieniają się działy personalne w odniesieniu do trendów światowych, jak transformacja działów personalnych, digitalizacja oraz zastosowanie nowoczesnych technologii w komunikacji z pracownikami wpływa na organizację przedsiębiorstw w Polsce.

Podejście KPMG w obszarze definiowania trendów związanych z *Employee Experience* i *HR Transformation* prowadzi do fundamentalnych zmian w sposobie zarządzania kapitałem ludzkim, transferu wiedzy, kierowania zespołami oraz rozwoju zawodowego.

W tym roku zdecydowaliśmy się dodać nowy obszar badawczy dotyczący dostępu do pracowników na rynku pracy i zapytaliśmy o praktyki firm związane z zatrudnianiem obcokrajowców. Jak wiele firm zatrudnia obcokrajowców i skąd przybywają oraz w jaki sposób świadczą pracę.

Okazuje się, że organizacje w Polsce zmagają się z wyzwaniami związanymi z utrzymaniem i rekrutacją nowych pracowników, jak również poziomem ich zaangażowania. Czynnikiem ludzki nadal wymieniany jest jako najtrudniejszy obszar zarządzania kapitałem ludzkim w organizacji. Z kolei innowacyjność zaczyna odgrywać coraz bardziej istotną rolę w utrzymaniu pracowników. Wyzwania przed pracodawcami stawiają wybrane grupy pracownicze – niekontrolowane odejścia dotyczą pracowników produkcyjnych i fizycznych. Zdaje się, że firmy znalazły sposób na radzenie sobie z tymi ograniczeniami poprzez zatrudnianie obcokrajowców spoza krajów Unii Europejskiej. Trudności z pozyskaniem nowych pracowników mają firmy w obszarze stanowisk specjalistycznych i eksperckich.

W aspekcie zmian na rynku pracy okazuje się, że organizacje zaczynają w coraz większym stopniu przyglądać się wynagrodzeniom, szczególnie wynagrodzeniom zasadniczym, w kontekście prowadzonej działalności biznesowej oraz specyfiki branżowej, a także przywiązywać coraz większą wagę do transformacji cyfrowej działów personalnych.

Dziękujemy wszystkim organizacjom, firmom oraz osobom, które uczestniczyły w pierwszej edycji Badania Key Employer Challenges w Polsce. Jesteśmy przekonani, że zaprezentowane wyniki zainspirują menedżerów w Polsce do poznania, zbudowania i monitorowania idei *Employee Experience* w zarządzaniu zespołami.

Zapraszamy do lektury.



Jan Karasek
partner w dziale
usług doradczych
w KPMG w Polsce



Magda Stawska
Starszy menedżer
w dziale usług
doradczych
w KPMG w Polsce



Najważniejsze wnioski



Rekrutacja nowych pracowników jest jednym z głównych celów dla 47% organizacji. Rekrutacja pracowników będzie priorytetem dla firm z branży: transportowej, produkcji przemysłowej, spożywczej oraz budowniczej



3/4 niekontrolowanych odejść z pracy dotyczy pracowników fizycznych i produkcyjnych



Niekontrolowane odejścia pracowników odnotowuje 40% firm. Najczęściej ten problem dotyczy organizacji działających w branży spożywczej, budownictwie i nieruchomościach, nowoczesnych technologiach, sektorze chemicznym oraz transporcie. W zeszłym roku z taką sytuacją spotkało się 90% badanych firm



Co piąta firma wskazuje na trudności z utrzymaniem specjalistów. Najczęściej to wyzwanie zgłaszają firmy z branży bankowej i usług finansowych, farmacji i ochrony i zdrowia, nowoczesnych technologii oraz produkcji przemysłowej



Blisko połowa firm (43%) prowadzi priorytetowe działania nakierowane na dostosowanie wynagrodzeń do specyfiki branży i rynku pracy



83% firm przyznało, że innowacyjność jest ważna w ich organizacjach



W ramach podejścia KPMG *Employee Experience* czynnik ludzki nadal wymieniany jest jako najtrudniejszy obszar zarządzania kapitałem ludzkim organizacji



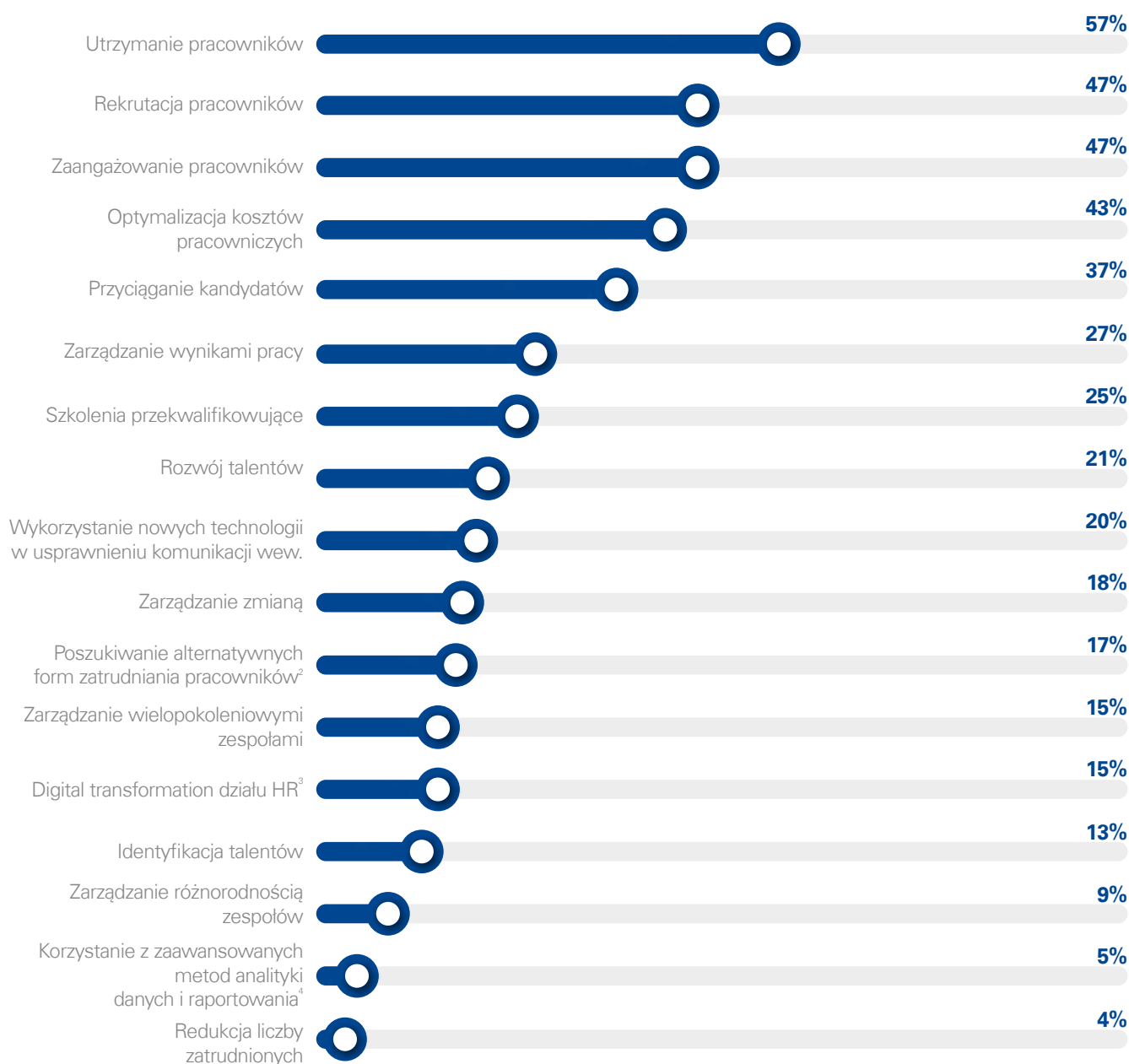
Dla 43% firm, dopasowanie wynagrodzeń do specyfiki branży i rynku będzie priorytetem w najbliższych 12 miesiącach

Utrzymanie obecnych pracowników i rekrutacja nowych głównymi wyzwaniami firm

Najczęściej wskazywanym celem, na którym koncentrują się firmy jest utrzymanie obecnych pracowników. Blisko co druga firma inwestuje w procesy rekrutacji nowych pracowników oraz wzmacniania zaangażowania wśród pracowników. Optymalizacja kosztów pracowniczych plasuje się w tym roku na czwartym miejscu. Nie oznacza

ona jednak redukcji liczby zatrudnionych, którą planuje tylko 4% badanych firm. Przedsiębiorstwa zdają sobie jednak sprawę z konieczności inwestycji w przyciąganie kandydatów, które wymienione jest na piątej pozycji wśród planowanych działań w obszarze zasobów ludzkich i polityki personalnej przedsiębiorstw.

Na jakich obszarach zarządzania kapitałem ludzkim planują się koncentrować firmy w najbliższych 12 miesiącach?



¹ w tym narzędzi mediów społecznościowych | ² leasing, wypożyczanie, outsourcing, etc. | ³ zastosowanie nowoczesnych technologii w zarządzaniu kapitałem ludzkim | ⁴ np. identyfikacja idealnych kandydatów, przewidywanie odejść pracowników, powiązanie wyniku biznesowego ze wskaźnikami biznesowymi

Główne wyzwania według branż

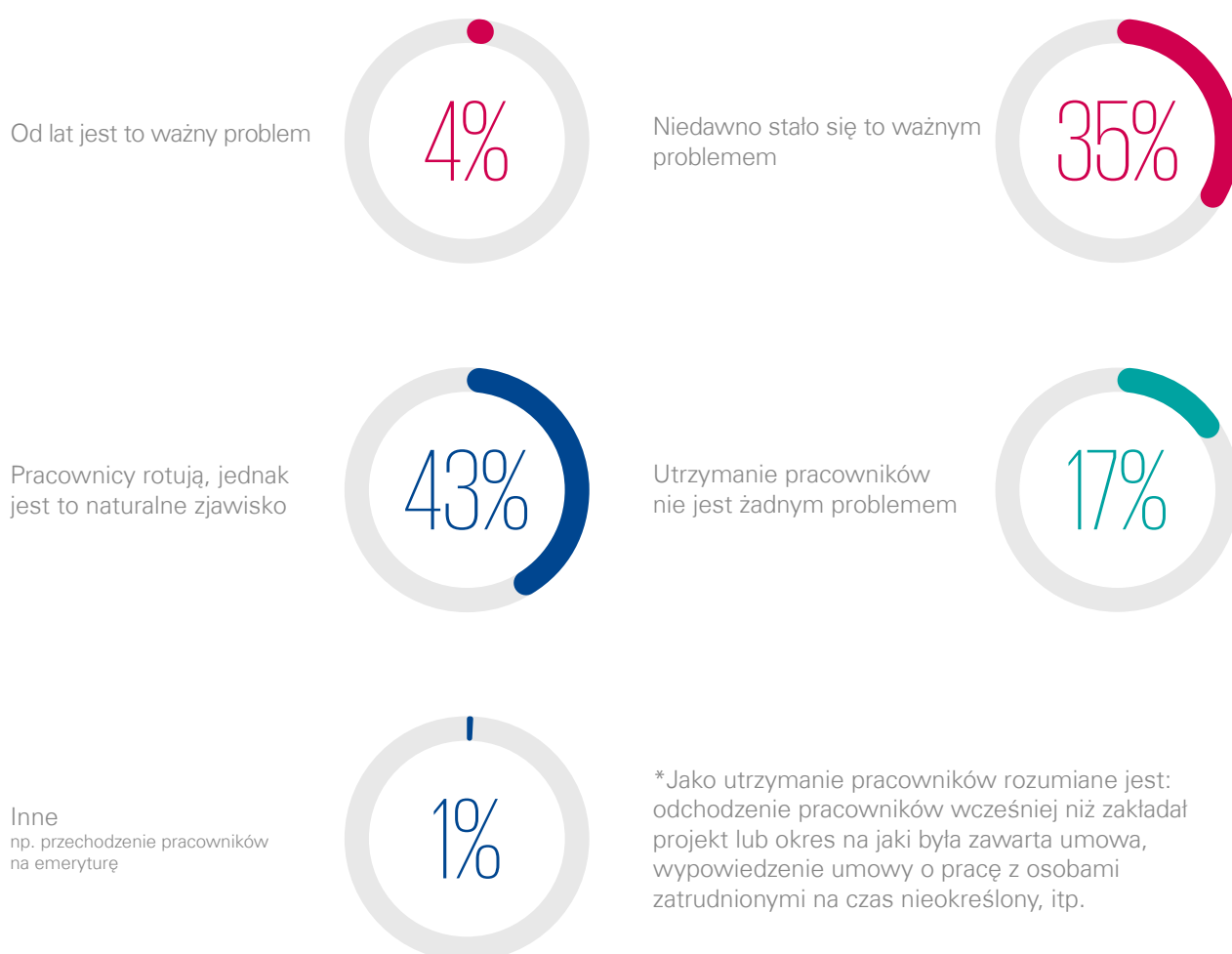
	Administracja publiczna	Utrzymanie pracowników	Rekrutacja pracowników	Zarządzanie wynikami pracy
	Bankowość i usługi finansowe	Utrzymanie pracowników	Optymalizacja kosztów pracowniczych	Rekrutacja pracowników
	Branża spożywcza	Rekrutacja pracowników	Utrzymanie pracowników	Optymalizacja kosztów pracowniczych
	Budownictwo i nieruchomości	Rekrutacja pracowników	Utrzymanie pracowników	Optymalizacja kosztów pracowniczych
	Centrum Usług Wspólnych	Optymalizacja kosztów pracowniczych	Zaangażowanie pracowników	Utrzymanie pracowników
	Energetyka i zasoby naturalne	Optymalizacja kosztów pracowniczych	Zaangażowanie pracowników	Przyciąganie kandydatów
	Farmacja i ochrona zdrowia	Utrzymanie pracowników	Przyciąganie kandydatów	Zaangażowanie pracowników
	Infrastruktura	Digital transformation działu HR	Przyciąganie kandydatów	Szkolenia przekwalifikowujące
	Nowoczesne technologie	Utrzymanie pracowników	Zaangażowanie pracowników	Przyciąganie kandydatów
	Produkcja przemysłowa	Rekrutacja pracowników	Zaangażowanie pracowników	Utrzymanie pracowników
	Sektor chemiczny	Zaangażowanie pracowników	Utrzymanie pracowników	Optymalizacja kosztów pracowniczych
	Transport, spedycja, logistyka	Utrzymanie pracowników	Rekrutacja pracowników	Przyciąganie kandydatów
	Usługi pozostałe	Utrzymanie pracowników	Zaangażowanie pracowników	Rekrutacja pracowników
	Pozostałe	Zaangażowanie pracowników	Rekrutacja pracowników	Przyciąganie kandydatów

Niekontrolowane odejścia pracowników dotyczą 4 na 10 pracodawców

Co czwarta badana firma zmaga się z wyzwaniami rynku pracy w obszarze utrzymania pracowników. Wśród respondentów wskazujących na problemy z utrzymaniem pracowników, co trzeci przyznaje się, że dopiero niedawno zjawisko to stało się alarmujące i wskazują ten obszar budowania doświadczeń pracowników jako krytyczny. Najczęściej ze zjawiskiem niekontrolowanego odejścia pracowników spotykają się firmy zatrudniające do 500 osób oraz prywatne spółki (jednak różnice w porównaniu z większymi firmami oraz innymi rodzajami własności nie są istotne statystycznie). Niemal połowa organizacji deklaruje, że problem odchodzenia pracowników jest

związany z naturalnym procesem ich rotowania między organizacjami. Optymistyczne jest to, że istnieją firmy (17% wskazań), dla których zjawisko nieplanowanych odejść pracowników nie stanowi problemu. Firmy, które nie mają problemów z utrzymaniem pracowników, najczęściej podejmują działania związane z utrzymaniem jakości i profesjonalizmu kadry kierowniczej w swoich organizacjach. Duże znaczenie odgrywają również inwestycje w ścieżki rozwoju kariery pracowników, programy zarządzania talentami oraz szkolenia.

Jak firmy oceniają problem utrzymania pracowników w swoich organizacjach?



*Jako utrzymanie pracowników rozumiane jest: odchodzenie pracowników wcześniej niż zakładał projekt lub okres na jaki była zawarta umowa, wypowiedzenie umowy o pracę z osobami zatrudnionymi na czas nieokreślony, itp.

Czynnik ludzki najtrudniejszym do zarządzania obszarem decydującym o odejściu pracowników

Zdecydowanie najtrudniejszym do zarządzania obszarem, który decyduje o odejściu pracownika jest bez zmian czynnik ludzki, związany bezpośrednio z kompetencjami pracowników i stylem zarządzania ich pracą. Narzędzia wynagradzania pracowników znalazły się na drugim miejscu. Z kolei rozwój i ocena okazały się być najłatwiejszym do zarządzania obszarem. Można przypuszczać, że firmy rozpoczęły proces inwestycji w obszar rozwoju i oceny pracowników w ramach programów ich utrzymania w organizacji. W 2018 r. firmy

postanowiły przywrócić się narzędziom wynagradzania, co z pewnością jest obecnym efektem presji na rynku pracy. Wzrosło znaczenie kultury organizacyjnej, co świadczy o coraz większej dojrzałości zarządzających o istocie budowania doświadczenia pracowników. Kultura organizacyjna i środowisko pracy, jako obszary związane z inwestycjami i długoterminowymi planami, znajdują się odpowiednio na 2. i 3. miejscu pod względem łatwości zarządzania w kontekście odejść pracowników.

Wpływ poszczególnych obszarów na zarządzanie odejściem pracowników w firmach

Rozwój i ocena

rozwijanie wiedzy i potencjału pracownika, udzielanie informacji zwrotnych, ścieżki rozwoju, zarządzanie talentami, rozwój umiejętności kierowniczych, etc.

● 1–najłatwiej

● 5–najtrudniej

2,7

Środowisko pracy

warunki pracy, pomieszczenia i lokalizacja pracodawcy, elastyczne godziny pracy, praca zdalna, atrakcyjność lokalizacji miejsca pracy etc.

2,8

Kultura organizacyjna

misja i wizja, wartości pracodawcy, pozycja rynkowa firmy, społeczna odpowiedzialność biznesu, włączanie pracowników w proces zarządzania firmą, etc.

2,9

Narzędzia wynagradzania

elementy finansowe i pozafinansowe np.: wynagrodzenie zasadnicze/zmienne, benefity, etc.

3,1

Czynnik ludzki

dopasowanie pracowników do zespołu, jakość pracy współpracowników i przełożonych, styl zarządzania kierowników, dopasowanie pracy do wiedzy i umiejętności, wdrażanie nowych pracowników, etc.

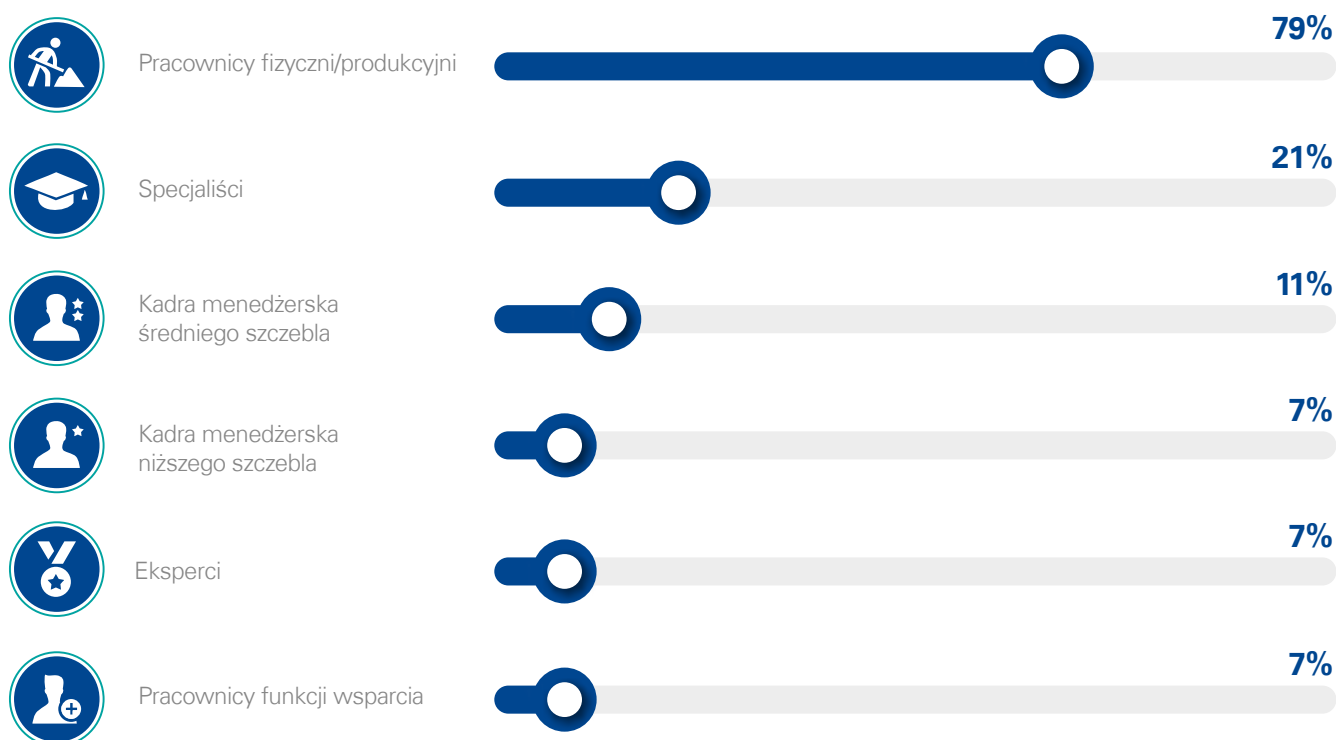
3,6

Trudności w rekrutacji specjalistów

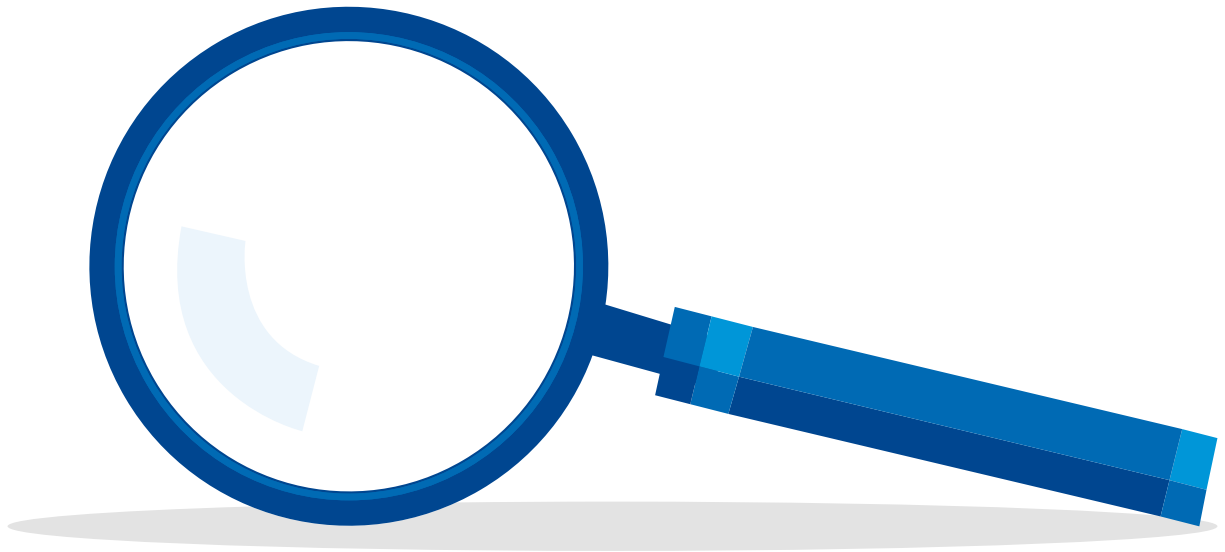
Od 2016 roku wzrosło zjawisko niekontrolowanych odejść pracowników fizycznych/produkcyjnych w przedsiębiorstwach na terenie Polski. W roku 2018 występowanie tego typu problemu wskazało 79% badanych organizacji (62% wskazań w poprzedniej edycji badania). Zauważalny jest również wyraźny spadek niekontrolowanych odejść specjalistów (zmiana aż o 20 p.p. rok do roku). Utrzymanie i rekrutacja kadry menedżerskiej w większości firm nie stanowią problemu. Zauważalna jest jednak trudność w rekrutacji

specjalistów, na którą wskazuje 40% badanych firm. Najczęściej problemy z ich znalezieniem mają firmy z branży bankowej i usług finansowych, farmacji i ochrony i zdrowia, nowoczesnych technologii oraz produkcji przemysłowej.

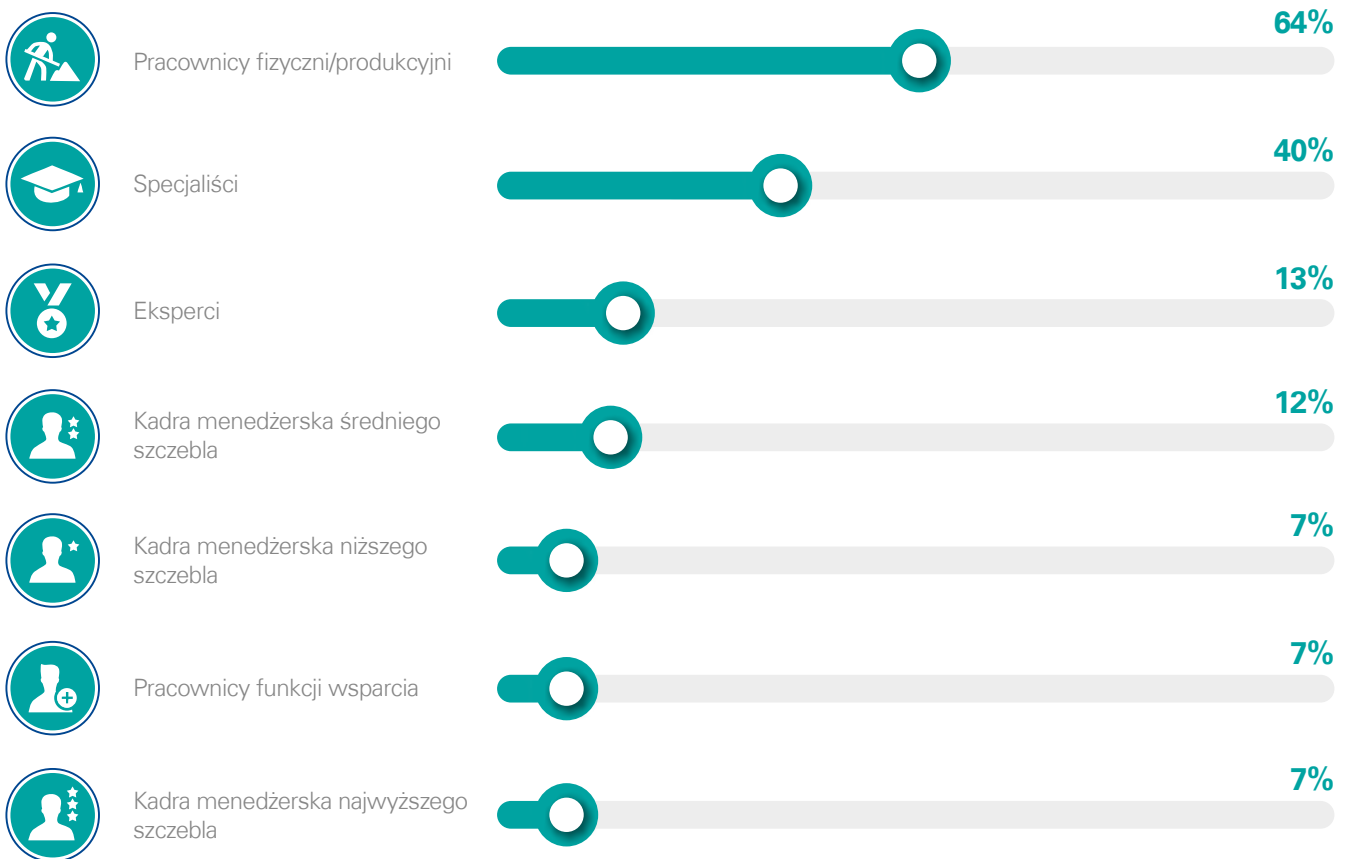
Na jakich stanowiskach firmy najczęściej odnotowują niekontrolowane odejścia?



88% firm, w których problem utrzymania pracowników stał się dopiero niedawno ważny, zdecydowanie częściej zauważa niekontrolowane odejścia na najniższych stanowiskach.



Na jakich stanowiskach firmy mają najczęściej problemy z rekrutacją?



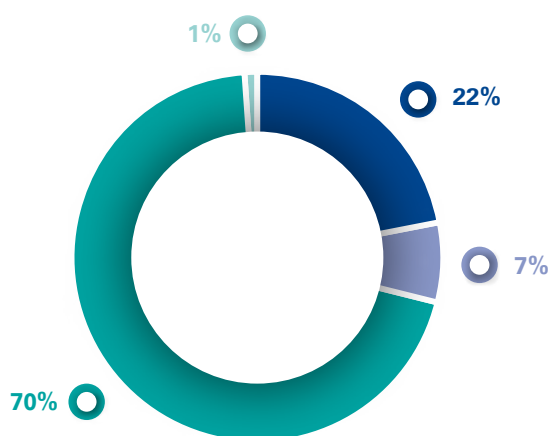
20% firm zatrudniających od 200 do 500 pracowników, częściej niż pozostałe organizacje, obserwuje niekontrolowane odejścia kadry menedżerskiej średniego szczebla.

Zatrudnianie cudzoziemców

Wydaje się, że jednym ze sposobów radzenia sobie firm ze zjawiskiem niekontrolowanych odejść z pracy jest zatrudnianie obcokrajowców. Już blisko co trzecia ankietaowana firma zatrudnia obcokrajowców. Pozytywnym aspektem jest fakt, że większość przedsiębiorstw oferuje pracownikom z innych krajów

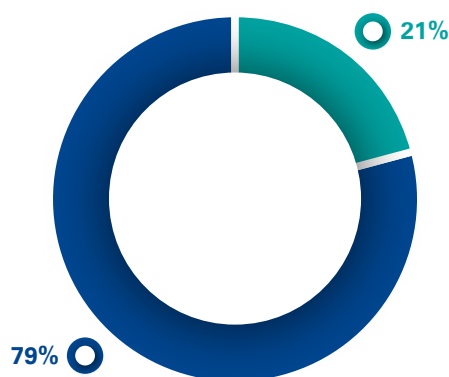
zatrudnienie w ramach umowy o pracę. Trendem, który obrazuje sytuację zatrudniania w firmach działających w Polsce, jest fakt, że zdecydowana większość obcokrajowców pracujących w Polsce pochodzi z krajów nienależących do Unii Europejskiej.

Czy firmy zatrudniają cudzoziemców?



- Tak, w ramach umowy o pracę
- Tak, w ramach innych umów niż umowa o pracę
- Nie
- Nie wiem, trudno powiedzieć

Skąd pochodzą zatrudniani cudzoziemcy?



- Kraje europejskie należące do UE
- Kraje europejskie nie należące do UE

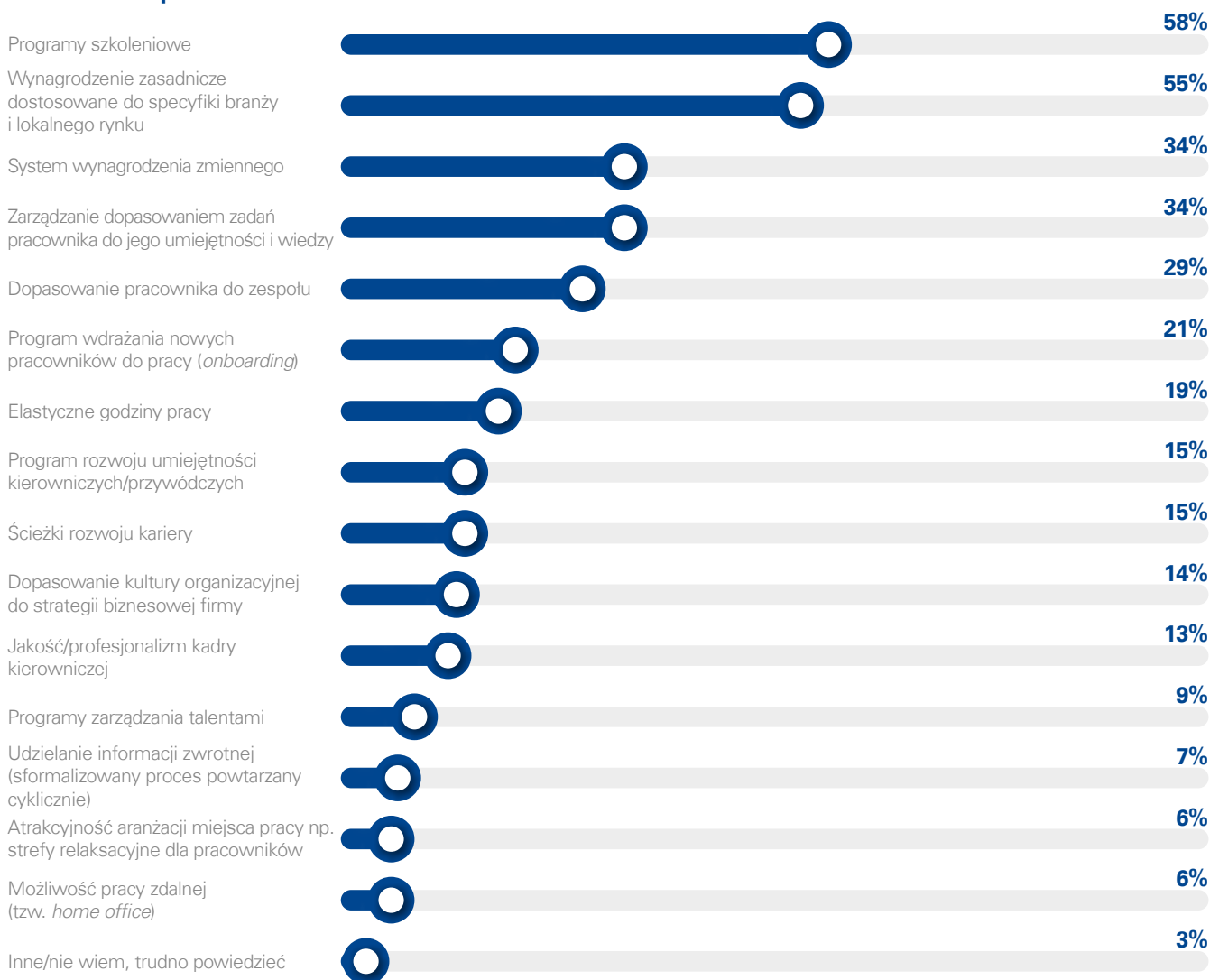


Firmy w Polsce budują doświadczenie pracowników

Najczęściej podejmowanym na przestrzeni ostatnich 12 miesięcy działaniem, mającym na celu budowanie pozytywnych doświadczeń pracowników w firmie, były kwestie związane z budowaniem i wdrażaniem programów szkoleniowych. Można stwierdzić, że jest to trend występujący na polskim rynku od 2016 roku. Blisko połowa organizacji przeprowadziła w ostatnich 12 miesiącach inwestycje mające na celu dostosowanie wynagrodzenia zasadniczego dostosowanego do specyfiki zarówno branży, jak i lokalnego rynku. Na znaczeniu przybrała również kwestia wynagrodzenia zmiennego. Kolejne obserwacje wskazują na działania nakierowane na poprawę takich

elementów, jak: dopasowanie zadań pracowników do ich umiejętności i wiedzy, lokowanie ich w dopasowanych zespołach oraz zaoferowanie elastycznych godzin pracy. Co piąta firma zadbała o rozwój swoich pracowników poprzez programy wspierające umiejętności przywódcze i określając ścieżki rozwoju kariery. Organizacje budują pozytywne doświadczenia pracownika w ramach programów wdrażania nowych pracowników do pracy (*onboarding*). Budowa doświadczenia pracowników w przedsiębiorstwach w Polsce nakierowana jest na optymalizację kosztów oraz krótkoterminowe działania wpływające na szybkie rezultaty przejawiające się w zaangażowaniu pracowników.

Jakie działania podjęły firmy w ostatnich 12 miesiącach, aby wpłynąć na budowanie pozytywnych doświadczeń pracowników?

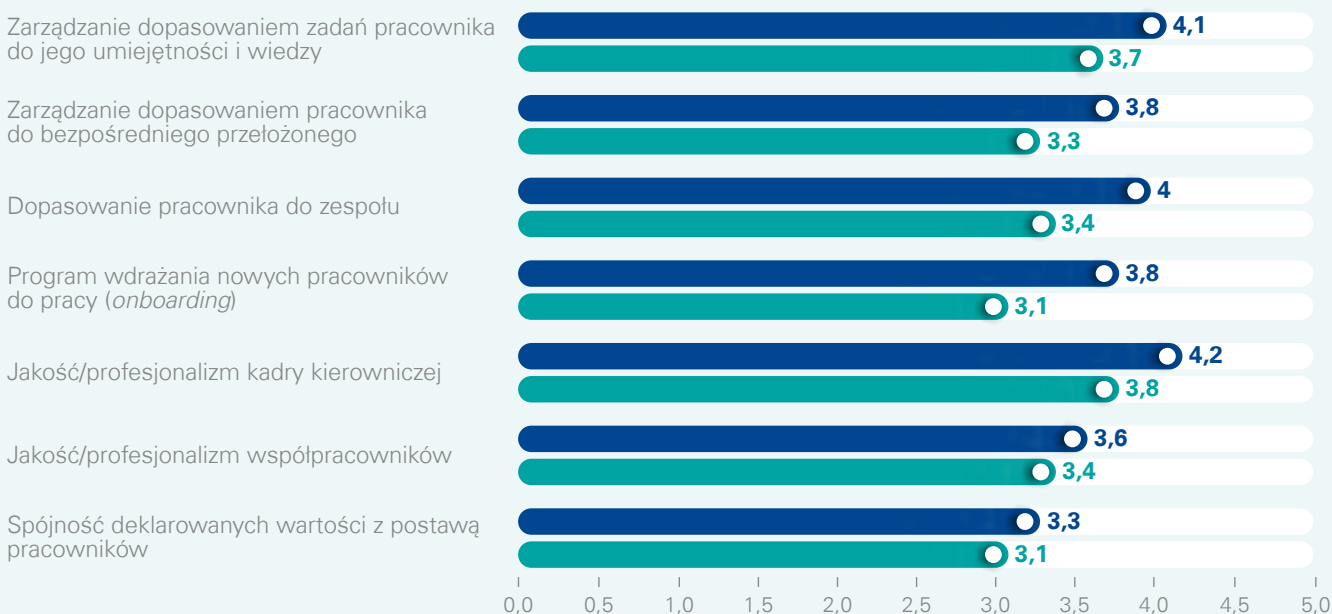


Czynnik ludzki

Czynnik ludzki, w głównej mierze jakość i profesjonalizm kadry kierowniczej oraz umiejętne dopasowanie zadań pracownika do jego wiedzy, stoją nadal na czele najważniejszych czynników w ramach budowania doświadczenia pracowników, które jednocześnie umożliwiają utrzymanie pracownika w firmie. Porównując wyniki aktualnego badania z ubiegłoroczną edycją –

widać, że obecnie firmy przykładają wszystkim obszarom wymiaru czynnik ludzki mniejszą wagę w utrzymywaniu pracowników w firmie. Jednocześnie po dość dużych planowanych inwestycjach w ten obszar, deklarowanych w 2017 roku, obecnie firmy zdecydowanie rzadziej zamierzają podejmować inwestycje w tym obszarze.

Wpływ obszarów wymiaru czynnik ludzki na doświadczenie pracowników



Działania firm w obszarach wymiaru czynnik ludzki

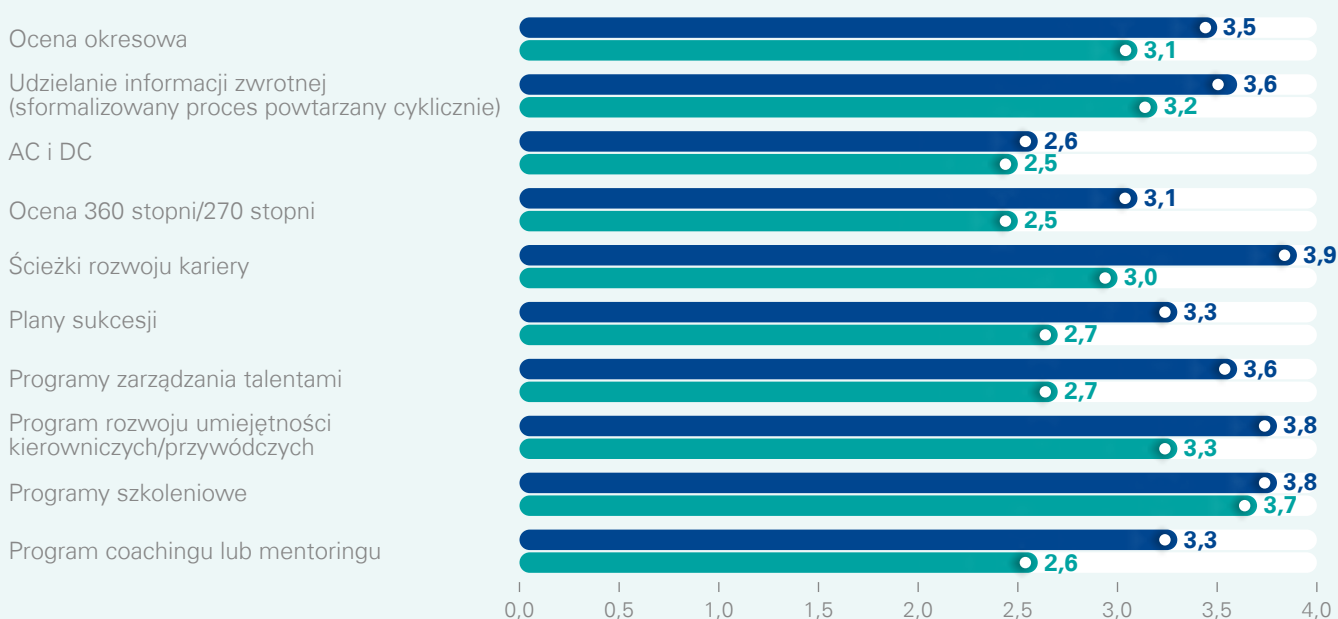


Rozwój i ocena

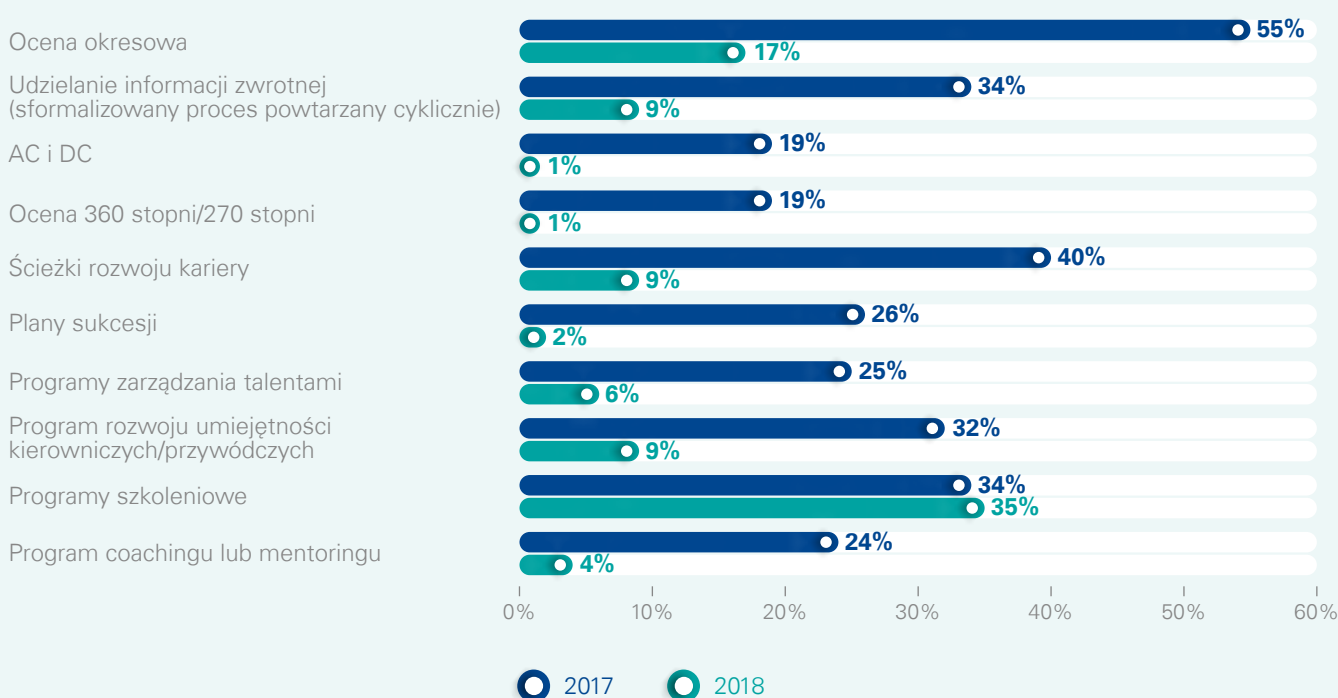
Przedsiębiorstwa w Polsce konsekwentnie budują doświadczenie pracowników w ramach inwestycji w programy szkoleniowe. Na podobnym poziomie, jak w ubiegłym roku (35% – wzrost o 1 p.p.) firmy planują prowadzić działania inwestycyjne w ramach programów

szkoleniowych, oraz sformalizowanego procesu udzielania informacji zwrotnej, które równocześnie są uznawane za jeden z najważniejszych czynników decydujących o utrzymaniu pracownika w organizacji.

Wpływ obszarów wymiaru rozwój i ocena na doświadczenia pracowników



Działania firm w obszarach wymiaru rozwój i ocena



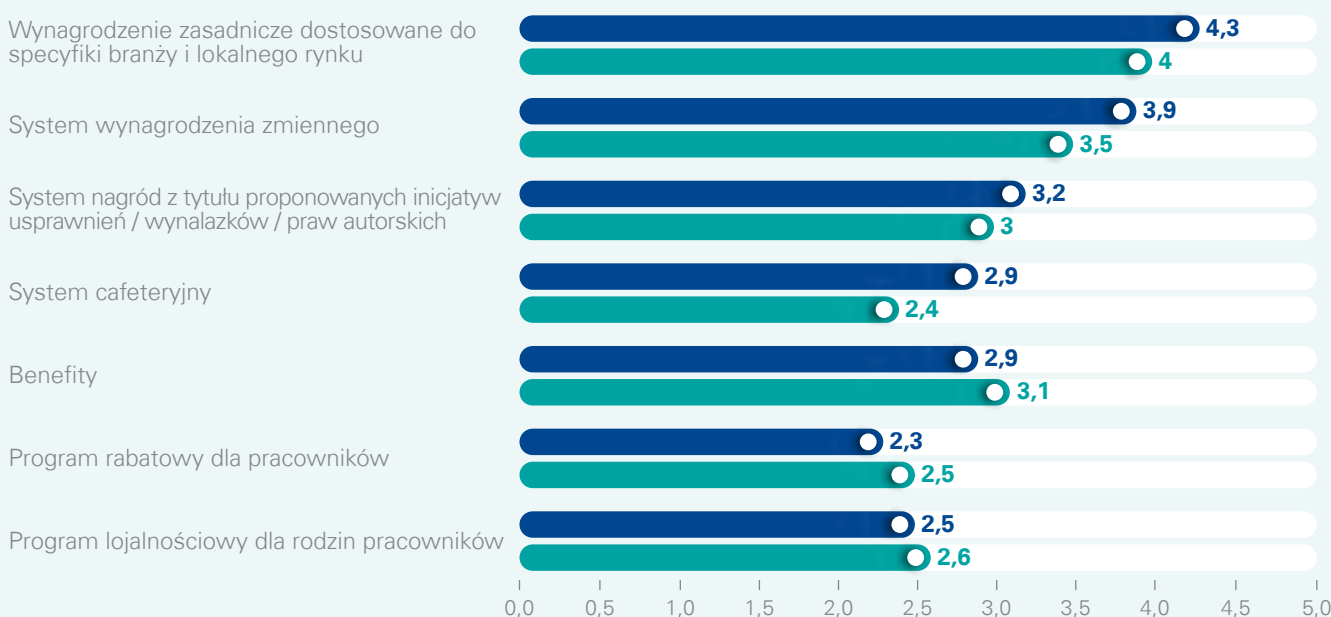
2017 2018

Narzędzia wynagradzania

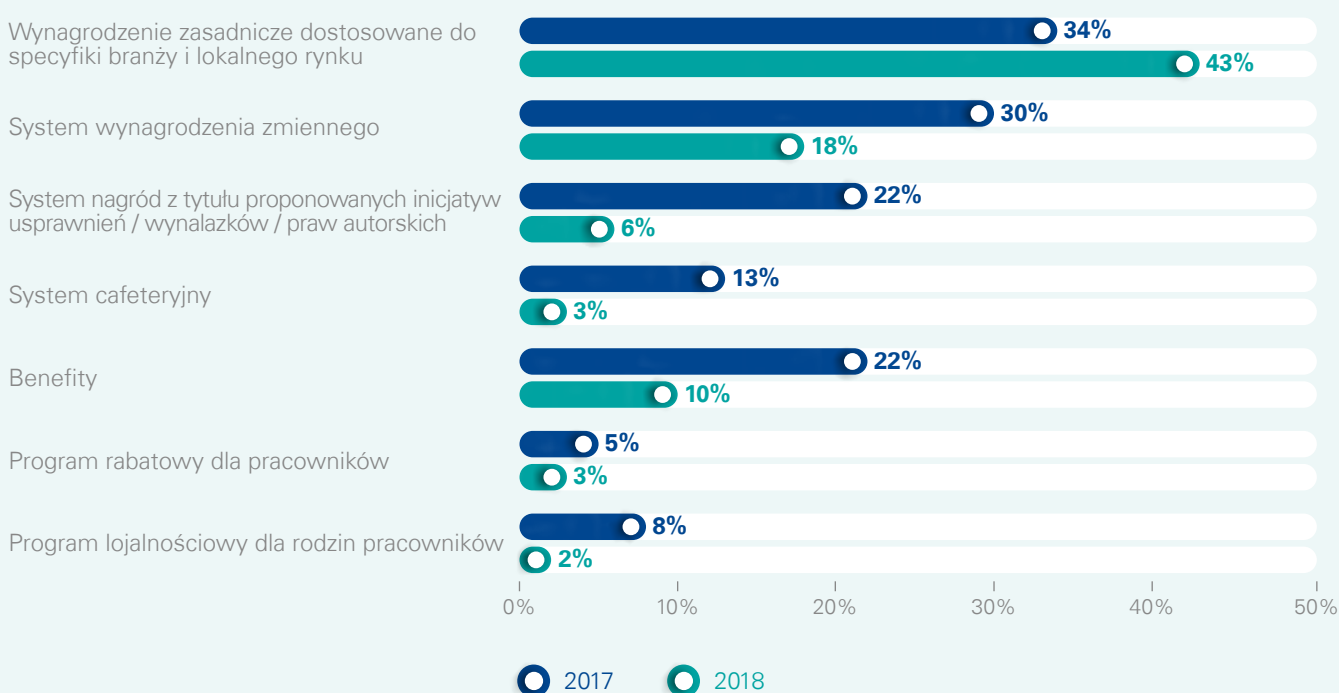
Wynagrodzenie zasadnicze jest bez wątpienia jednym z najważniejszych czynników, który w największym stopniu wpływa na utrzymanie pracownika w firmie. Naturalnym wydaje się być w związku z tym fakt, że 43% firm zamierza w ciągu najbliższych 12 miesięcy dostosować wynagrodzenia w swoich organizacjach do specyfiki branży i lokalnego rynku. Oznacza to wzrost

aż o 9% w porównaniu z edycją badania z 2017 roku. Na drugim miejscu (18% wskazań) znalazły się planowe działania związane z wynagrodzeniem zmiennym. Na uwagę zasługuje fakt rosnącej roli benefitów, programów lojalnościowych dla rodzin pracowników oraz programów rabatowych dla pracowników w ich utrzymaniu w miejscu pracy.

Wpływ obszarów wymiaru narzędzia wynagradzania na doświadczenia pracowników



Działania firm w obszarze narzędzia wynagradzania

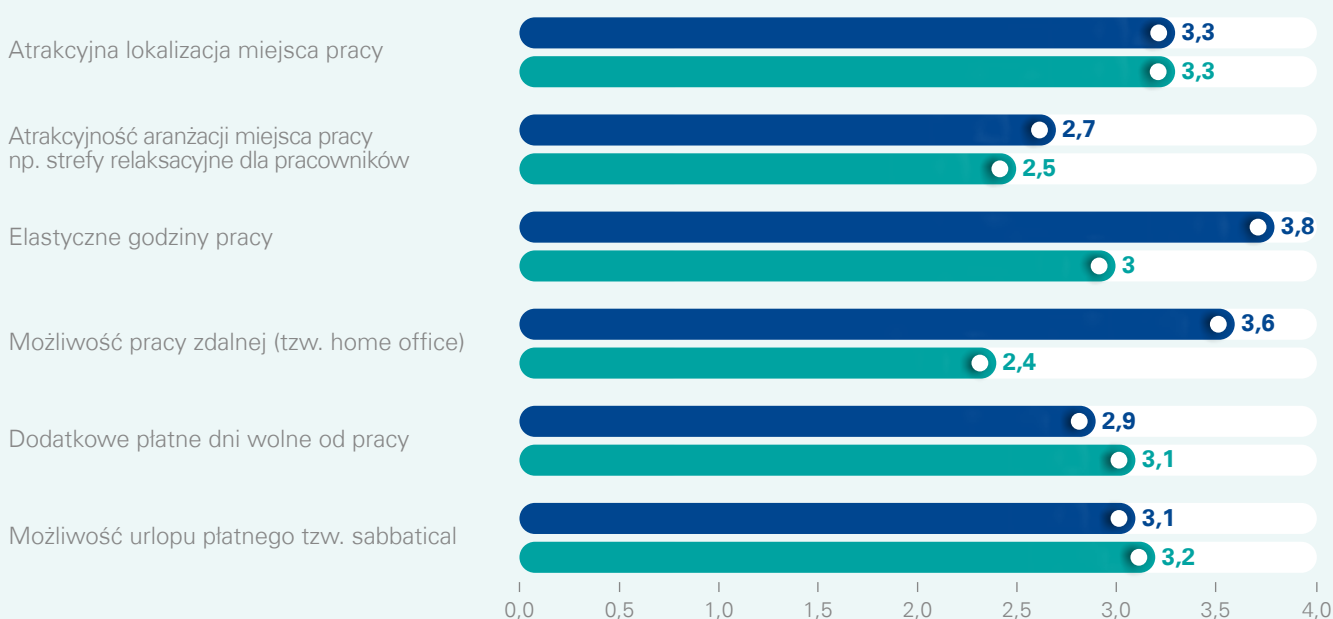


Środowisko pracy

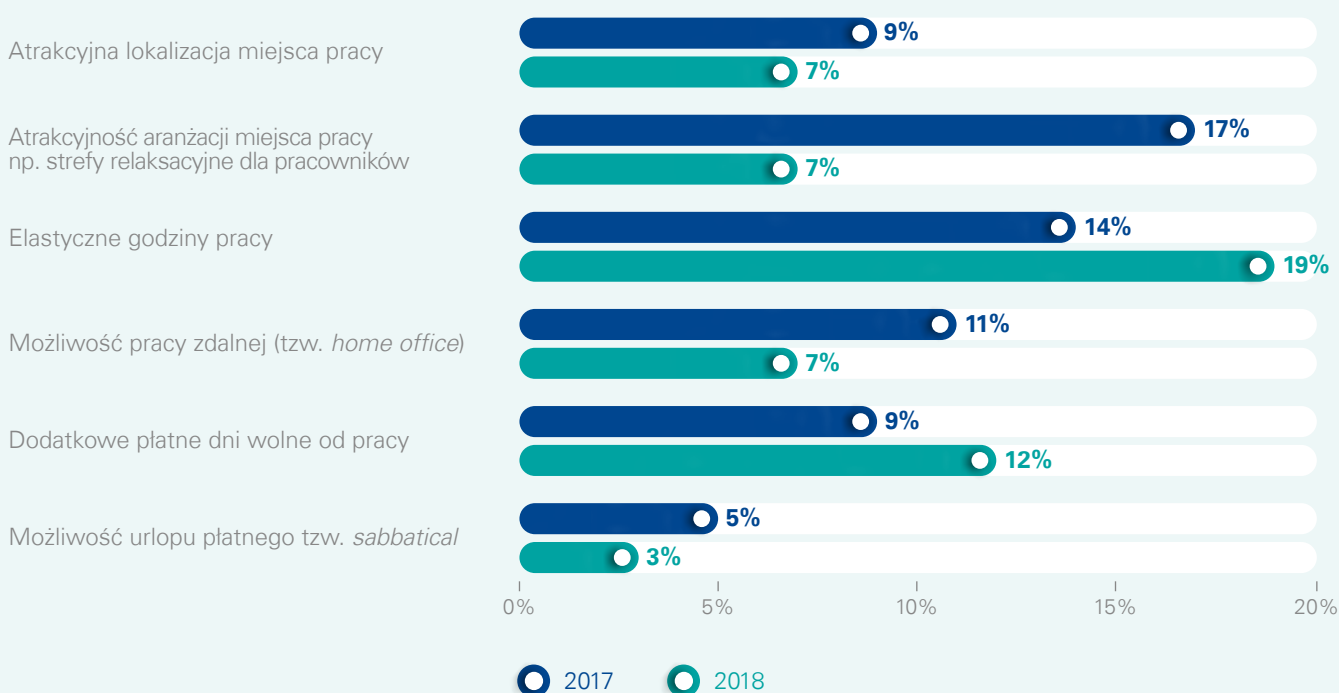
Środowisko pracy jest istotnym obszarem, który wpływa na doświadczenie pracownika i jego skłonność do pozostania w danym miejscu pracy. W porównaniu z ubiegłoroczną edycją badania, widać, że zdaniem firm coraz większą rolę w utrzymaniu pracowników zaczynają odgrywać takie elementy, jak: dodatkowe płatne dni wolne, elastyczne godziny pracy oraz wkomponowanie części relaksacyjnych

w aranżację biur zlokalizowanych w atrakcyjnej lokalizacji. Największy odsetek przedsiębiorców (19%) planuje wprowadzić w swojej organizacji elastyczne godziny pracy. Co ósma firma planuje rozbudować ofertę o dodatkowe płatne dni wolne. 12% firm zamierza dać swoim pracownikom dodatkową pulę płatnego urlopu.

Wpływ obszarów wymiaru środowiska pracy na doświadczenia pracowników



Działania firm w obszarze środowiska pracy

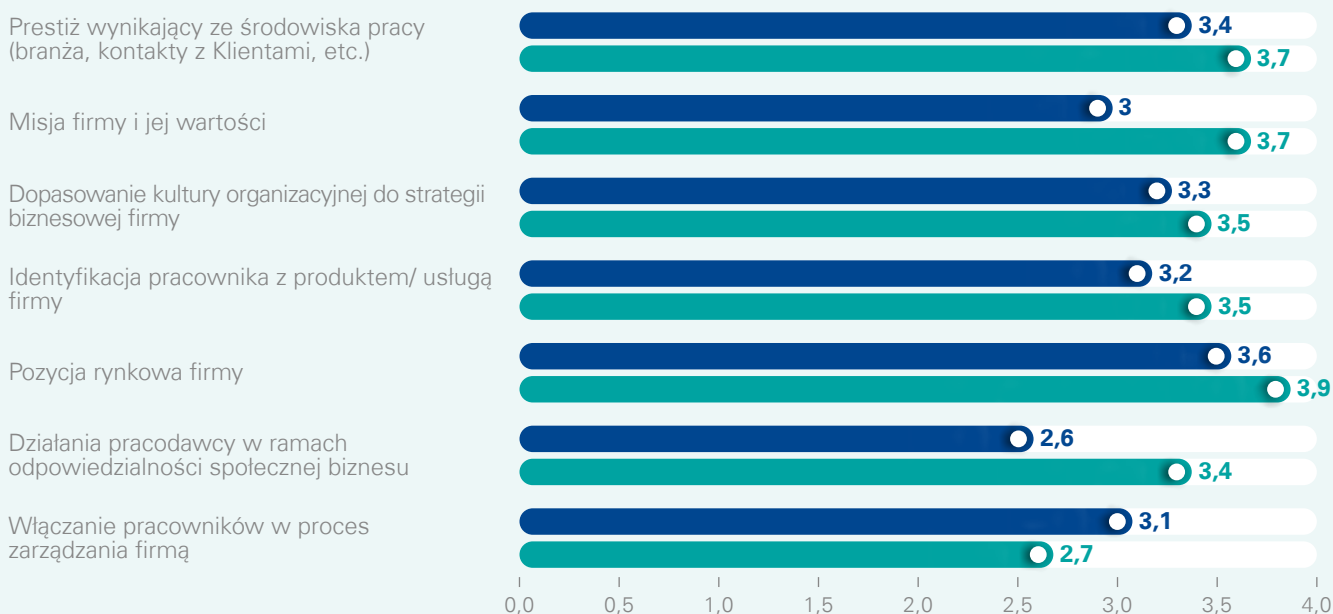


Kultura organizacyjna

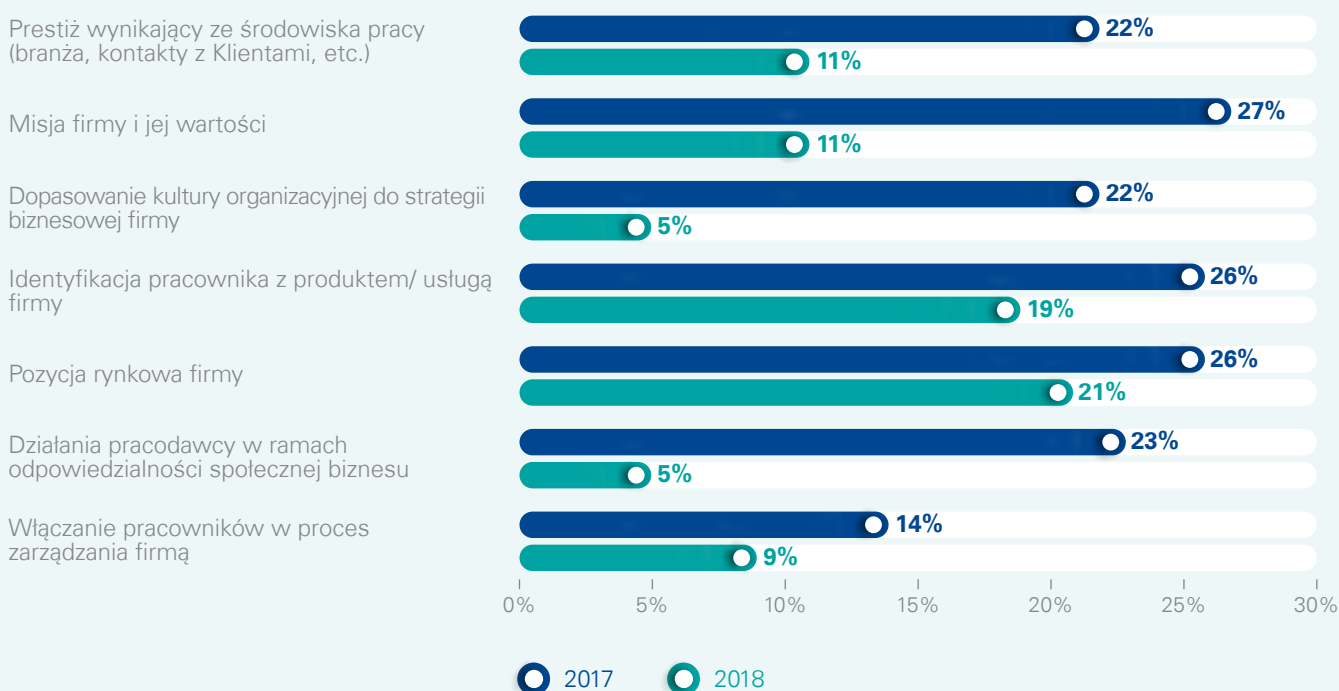
Kultura organizacyjna, w szczególności pozycja rynkowa firmy oraz prestiż i misja są czynnikami w największym stopniu wpływającymi na utrzymanie pracownika. W porównaniu z ubiegłoroczną edycją badania praktycznie wszystkie obszary wchodzące w skład kultury organizacyjnej odnotowały wzrost znaczenia w budowaniu doświadczenia pracownika. Pomimo

świadomości z rosnącą wagą poszczególnych obszarów kultury organizacyjnej w utrzymaniu pracownika, firmy w większości nie zamierzają prowadzić specjalnych działań w tym zakresie. Dla 21% organizacji priorytetowe będą działania związane z poprawą pozycji rynkowej firmy. 19% organizacji ma zamiar skupić się na budowie identyfikacji pracownika z usługami firmy.

Wpływ obszarów wymiaru kultura organizacyjna na doświadczenia pracowników



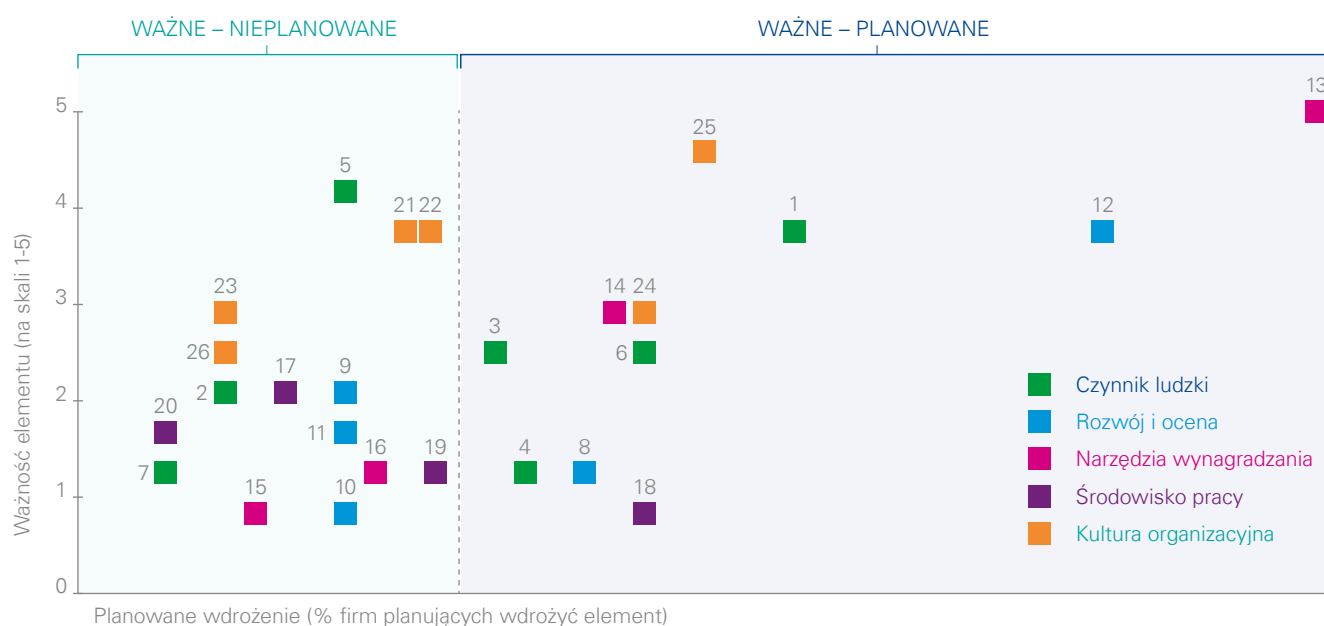
Działania firm w obszarze kultura organizacyjna



Wynagrodzenia i programy szkoleniowe priorytetem dla firm

Firmy planują nadal dostosowywać wynagrodzenie zasadnicze do specyfiki branży i lokalnego rynku oraz wprowadzać programy szkoleniowe, które są kluczowymi elementami wpływającymi na utrzymanie pracowników w organizacji. Z drugiej strony, istnieje

jednak wiele elementów, które pomimo uznawania za ważne z perspektywy zahamowania nieplanowanych odejść, nie są uwzględniane w najbliższych planach usprawniających działanie firmy.



WAŻNE – NIEPLANOWANE

- Zarządzanie dopasowaniem pracownika do bezpośredniego przełożonego
- Jakość/profesjonalizm kadry kierowniczej
- Spójność deklarowanych wartości z postawą pracowników
- Udzielanie informacji zwrotnej (sformalizowany proces powtarzany cyklicznie)
- Ścieżki rozwoju kariery
- Program rozwoju umiejętności kierowniczych/przywódczych
- System nagród z tytułu proponowanych inicjatyw usprawnień, wynalazków, praw autorskich
- Benefity
- Atrakcyjna lokalizacja miejsca pracy
- Dodatkowe płatne dni wolne od pracy
- Możliwość urlopu płatnego tzw. sabbatical
- Prestiż wynikający ze środowiska pracy (branża, kontakty z klientami, etc.)
- Misja firmy i jej wartości
- Dopasowanie kultury organizacyjnej do strategii biznesowej firmy
- Działania pracodawcy w ramach odpowiedzialności społecznej biznesu

WAŻNE – PLANOWANE

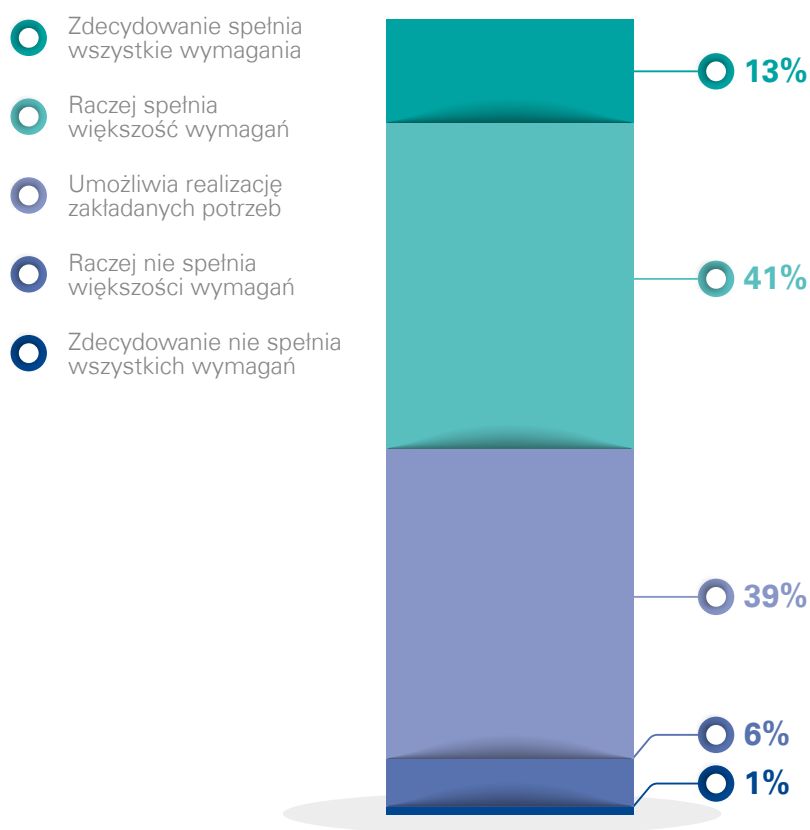
- Zarządzanie dopasowaniem zadań pracownika do jego umiejętności i wiedzy
- Dopasowanie pracownika do zespołu
- Program wdrażania nowych pracowników do pracy (onboarding)
- Jakość/profesjonalizm współpracowników
- Ocena okresowa
- Programy szkoleniowe
- Wynagrodzenie zasadnicze dostosowane do specyfiki branży i lokalnego rynku
- System wynagrodzenia zmiennego
- Elastyczne godziny pracy
- Identyfikacja pracownika z produktem/ usługą firmy
- Pozycja rynkowa firmy

HRIS najlepiej oceniają firmy farmaceutyczne

93% firm uznało, że stosowane przez nie narzędzie informatyczne wspierające procesy zarządzania kapitałem ludzkim, spełniają wymagania lub umożliwiają realizację potrzeb wynikających ze

wsparcia informatycznego w zarządzaniu personelem. Ponad połowa firm uważa, że spełniają stawiane im wymagania, a co trzecia ocenia je jako narzędzia umożliwiające realizację zakładanych potrzeb.

W jakim stopniu funkcjonujące obecnie w organizacji narzędzia informatyczne wspierające procesy zarządzania kapitałem ludzkim spełniają wymagania firm?



W największym stopniu ze stosowanych narzędzi informatycznych wspierających procesy zarządzania kapitałem ludzkim zadowolone są firmy farmaceutyczne i ochrony zdrowia, a także te działające w branży nowoczesnych technologii (**70% wskazań** raczej spełnia oraz zdecydowanie spełnia wszystkie wymagania).

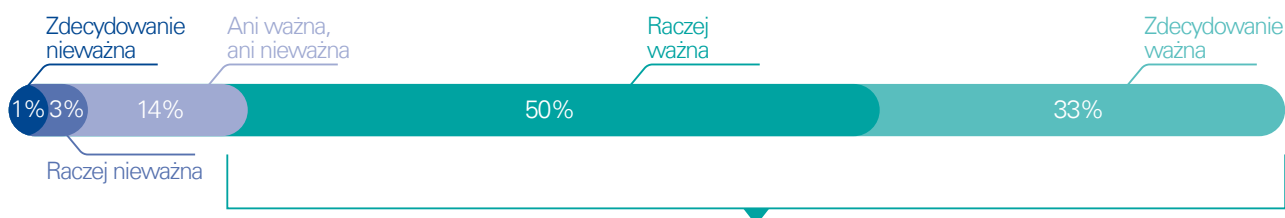
Firmy z sektora Centrum Usług Wspólnych oraz z branży energetyki i zasobów naturalnych deklarują, że narzędzia informatyczne zdecydowanie nie spełniają wszystkich wymagań wspierających procesy zarządzania kapitałem ludzkim.

Kluczowe znaczenie innowacyjności w firmach

83% firm przyznaje, że innowacyjność jest dla nich ważna lub raczej ważna, a wspieranie innowacyjności przejawia się przede wszystkim poprzez finansowe i pozafinansowe docenianie proinnowacyjnych pracowników oraz wdrażanie programów usprawniających funkcjonowanie istniejących usług

i projektów. Firmy, dla których innowacyjność jest zdecydowanie ważna częściej niż pozostałe organizacje uruchamiają projekty o charakterze innowacyjnym (67%) oraz prowadzą dedykowane programy innowacyjne (61%). Częściej również wspierają inicjatywy budowania startupów wewnątrz firmy (35%).

Na ile ważna dla firm jest innowacyjność?

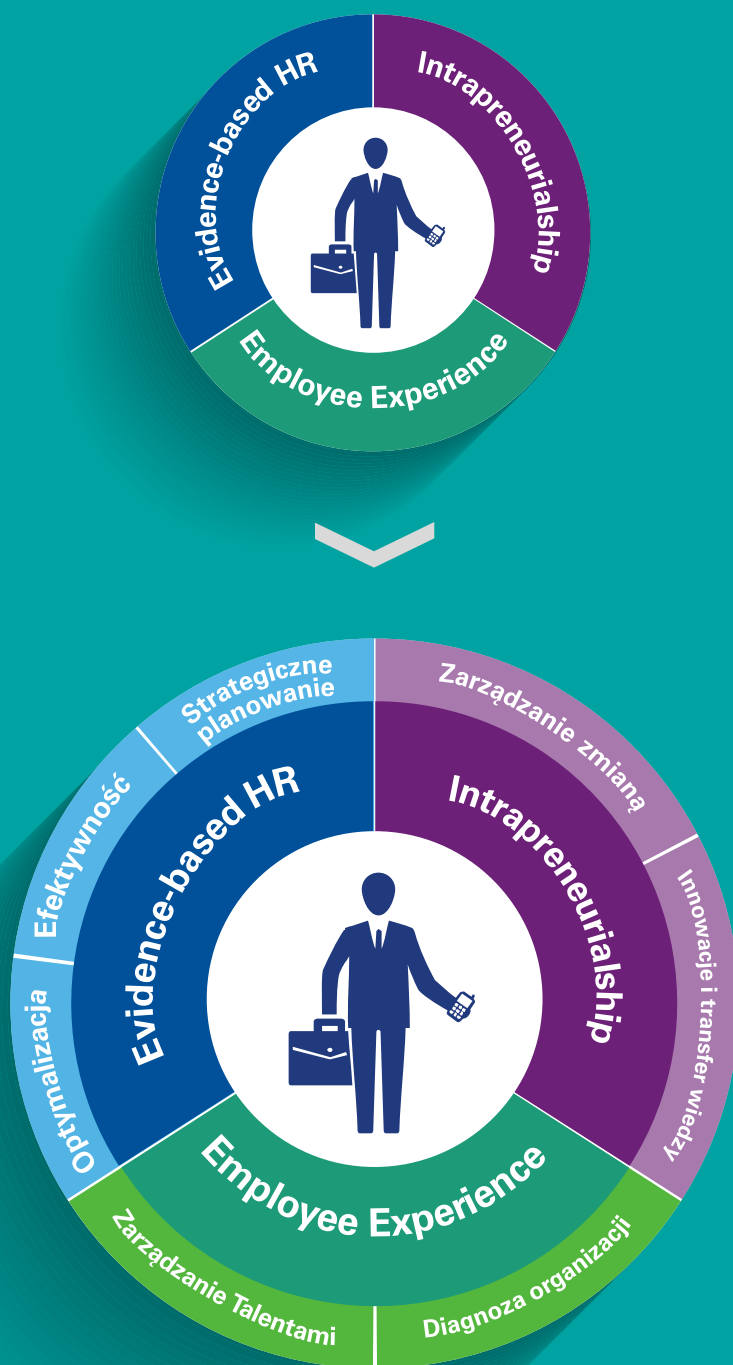


W jaki sposób firmy angażują pracowników w innowacyjny rozwój organizacji?



Usługi KPMG w zakresie People and Change (P&C)

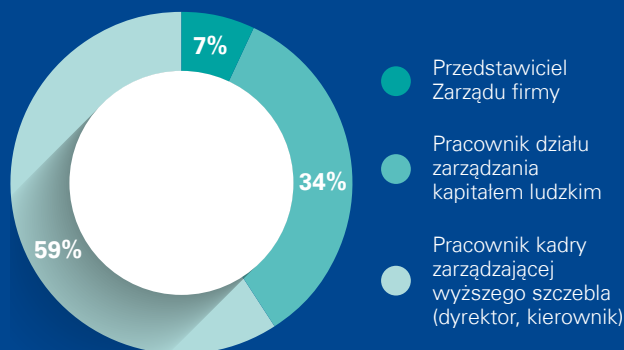
Na bazie globalnych doświadczeń KPMG w Polsce stworzyło ofertę produktową, która odzwierciedla specyfikę rynku lokalnego oraz kontekst globalny środowiska, w jakim działają firmy.



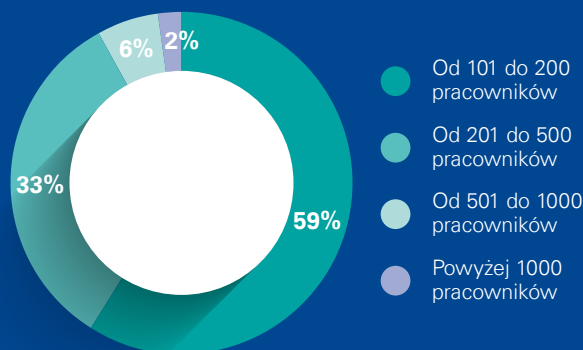
Informacje o badaniu

Badanie zostało przeprowadzone metodą CATI (ang. *computer-assisted telephone interviewing*) na próbie 150 osób odpowiedzialnych za obszar zarządzania kapitałem ludzkim lub członków kadry zarządzającej firm działających na terenie Polski. Badanie było przeprowadzone w terminie 8-27 czerwca 2018 roku przez firmę Norstat.

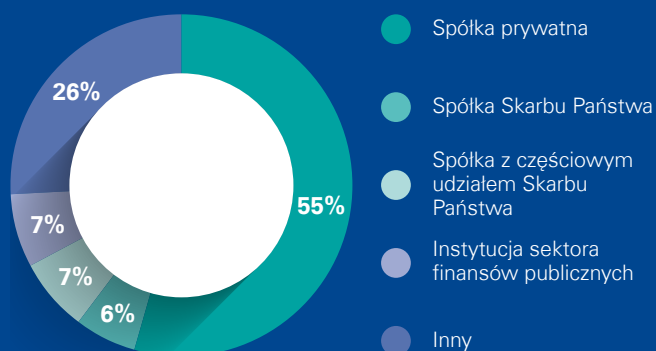
Stanowisko



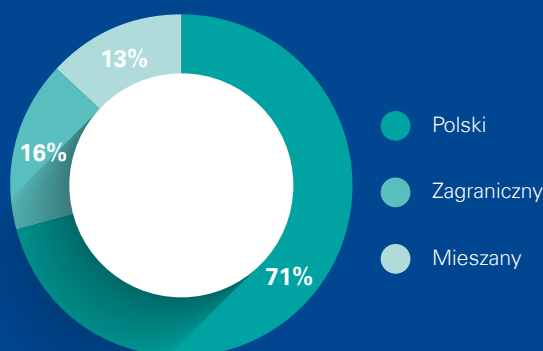
Wielkość firmy



Typ własności firmy



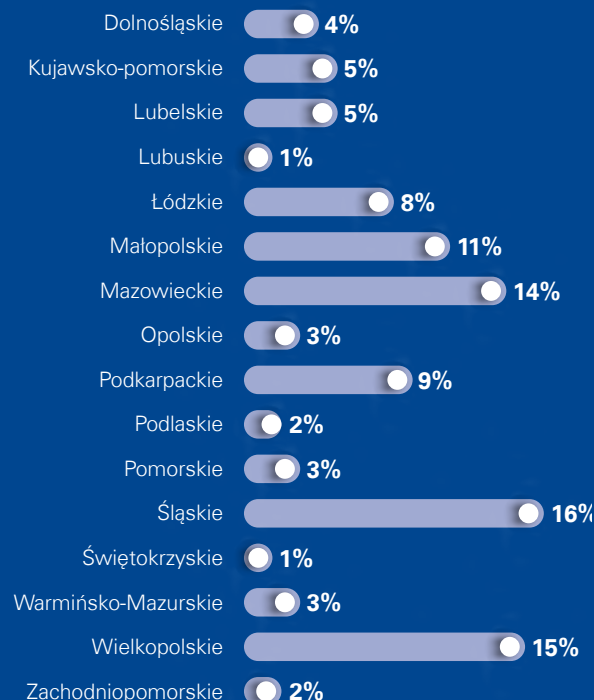
Typ kapitału firmy



Branża



Województwo



Wybrane publikacje KPMG w Polsce i na świecie



Key Employer Challenges 2017 - jak firmy w Polsce budują doświadczenie pracownika?



KPMG Global Customer Experience Excellence report



Pay Gap Report 2017

Kontakt



KPMG w Polsce

ul. Inflancka 4A

00-189 Warszawa

T: +48 22 528 11 00

F: +48 22 528 10 09

E: kpmg@kpmg.pl

Jan Karasek

Usługi doradcze

Partner

E: jkarasek@kpmg.pl

Magda Stawska

Usługi doradcze

Starszy menedżer

E: mstawska@kpmg.pl

Magdalena Maruszczak

Marketing i Komunikacja

Dyrektor

E: mmaruszczak@kpmg.pl

KPMG.pl

Biura KPMG w Polsce

Warszawa

ul. Inflancka 4A

00-189 Warszawa

T: +48 22 528 11 00

F: +48 22 528 10 09

E: kpmg@kpmg.pl

Kraków

ul. Opolska 114

31-323 Kraków

T: +48 12 424 94 00

F: +48 12 424 94 01

E: krakow@kpmg.pl

Poznań

ul. Roosevelta 22

60-829 Poznań

T: +48 61 845 46 00

F: +48 61 845 46 01

E: poznan@kpmg.pl

Wrocław

ul. Szczytnicka 11

50-382 Wrocław

T: +48 71 370 49 00

F: +48 71 370 49 01

E: wroclaw@kpmg.pl

Gdańsk

al. Zwycięstwa 13a

80-219 Gdańsk

T: +48 58 772 95 00

F: +48 58 772 95 01

E: gdansk@kpmg.pl

Katowice

ul. Francuska 36

40-028 Katowice

T: +48 32 778 88 00

F: +48 32 778 88 10

E: katowice@kpmg.pl

Łódź

ul. Składowa 35

90-127 Łódź

T: +48 42 232 77 00

F: +48 42 232 77 01

E: lodz@kpmg.pl