



Tom 35/2022, ss. 137-153
ISSN 2719-4175
e-ISSN 2719-5368
DOI: 10.19251/ne/2022.35(8)
www.ne.mazowiecka.edu.pl

Wojciech Rosiński

e-mail: wojtek.rosinski451@wp.pl

Absolwent kierunku Ekonomia II

Mazowiecka Uczelnia Publiczna w Płocku

ZARZĄDZANIE PERSONELEM MIĘDZYNARODOWYM W FIRMIE FAST SERVICE ORAZ OCZEKIWANIA PRACOWNIKÓW WOBEC PRACODAWCY W ŚWIETLE BADAŃ WŁASNYCH

**INTERNATIONAL PERSONNEL MANAGEMENT AT FAST SERVICE
AND EMPLOYEE EXPECTATIONS IN THE LIGHT OF OWN RESEARCH**

Streszczenie

W artykule poddano analizie zagadnienie związane z zarządzaniem personelem i oczekiwaniami pracowników wobec pracodawcy. Pomogło w tym przeprowadzenie ankiety w firmie, w której autor jest zatrudniony. W poszczególnych rozdziałach scharakteryzowano szczegółowe pojęcia związane z tematem pracy, a w ostatnim opisano zebrane wyniki badań na podstawie przeprowadzo-

Summary

The article analyzes the issue related to personnel management and employees' expectations towards the employer. It was helped by conducting a survey in the company where the author is employed. The individual chapters describe detailed concepts related to the topic of work, and the last one describes the collected research results based on employee and employer

nych ankiet pracowników i pracodawcy. Ankiety zawierały niezbędne pytania i spostrzeżenia, które pomogły w ustaleniu, iż czynniki uważane przez zarząd za czynniki kluczowe wpływające na satysfakcję i chęć pracy pracowników nie są równe zdaniu pracowników. Zdanie pracowników jest sprzeczne. Oczekują oni zmian w firmie i wdrożenia w niej wszystkich wartości, które będą nie tylko uważane za wpływające na ich satysfakcję w pracy przez zarząd.

Słowa kluczowe: zarządzanie, personel, pracownik, pracodawca, oczekiwania

JEL Classification: K10, M31

surveys. The questionnaires contained the necessary questions and observations that helped to establish that the factors considered by the management board as key factors affecting the satisfaction and willingness of employees to work are not equal to the employees' opinion. The employees' opinion is contradictory. They expect changes in the company and the implementation of all values in it, which will not only be considered to affect their satisfaction at work by the management board.

Keywords: management, staff, employee, employer, expectations

WPROWADZENIE

Kapitał ludzki to jeden z najcenniejszych zasobów organizacji. Niezależnie od wielkości, rodzaju czy modelu każde przedsiębiorstwo musi dbać o rozwój zasobów ludzkich. Kompetencje ludzi w postaci wiedzy, doświadczenia czy umiejętności i zdolności są dla organizacji zasobem o znaczeniu strategicznym, który rozwija organizację i pozwala jej zdobyć przewagę konkurencyjną.

Tematem artykułu jest „Zarządzanie personelem międzynarodowym w firmie Fast Service oraz oczekiwania pracowników wobec pracodawcy w świetle badań własnych”. Wybór tematu podyktowany był tym, iż autor pracuje w opisywanej w niniejszej pracy firmie, sam jest pracownikiem i widzi spostrzeżenia innych osób, które z nim pracują. Stanowiło to łatwy dostęp do przeprowadzenia badań na temat oczekiwań pracowników wobec pracodawcy.

Narzędzie badawcze jakie zostało użyte do przeprowadzenia badań to kwestionariusz ankiety. Z racji na fakt, że autor pracuje w środowisku, w którym przeprowadzono ankietę, zdecydowano się na metodę PAPI. W ankiecie dla pracowników wzięło udział 30 osób, a w ankiecie dla pracodawcy cały zarząd składający się z 3 osób. Pracownicy odpowiadali na same zamknięte pytania, z kolei pracodawca miał w swoim zbiorze jedno pytanie otwarte.

Niniejszy artykuł przedstawia oczekiwania pracowników wobec swojego pracodawcy.

1. CHARAKTERYSTYKA POJĘĆ: ZARZĄDZANIE, PERSONEL, PERSONEL MIĘDZYNARODOWY

Obecnie samo pojęcie zarządzania jest definiowane na wiele sposobów. Gdy wpisujemy słowo *zarządzanie* do przeglądarki internetowej znajdziemy tysiące artykułów na ten temat. Tak naprawdę zarządzać możemy praktycznie wszystkim, rozpoczynając od zasobów ludzkich, pieniędzy czy przedsiębiorstwa, a kończąc na wiedzy czy stresie.

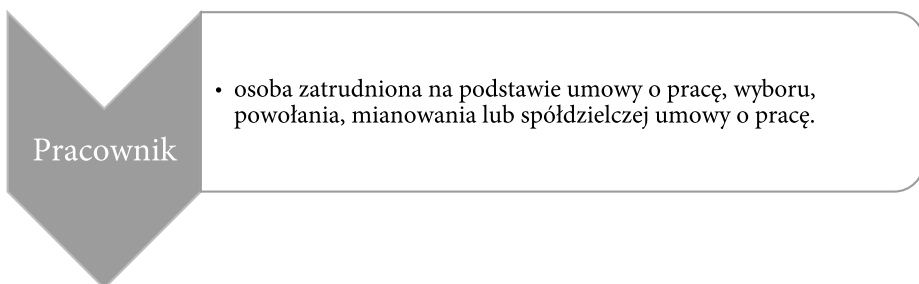
Zarządzanie jest definiowane na różne sposoby, ale wszystko łączy się w określoną całość. Zagadnieniem zarządzania zajmuje się wielu autorów. Według B. Glińskiego zarządzanie jest sztuką osiągania zamierzonych rezultatów przez innych ludzi, zarządzający osiągają cele organizacji poprzez organizowanie prac innych, a nie przez wykonywanie ich osobiście. Jest to działalność kierownicza polegająca na ustalaniu celów i powodowaniu ich realizacji w organizacjach podległych zarządzającemu, na podstawie własności środków produkcji lub dyspozycji nimi (Gliński, 1974, s. 929). Z kolei zarządzanie według T. Pszczołowskiego to działanie polegające na dysponowaniu zasobami, ponieważ do zasobów najważniejszych należą ludzie, zasobami są pieniądze, a przez nie oddziałuje się na ludzi. Zarządzanie wiąże się z kierowaniem i bardzo często używa się łącznie terminów organizacja i zarządzanie czy też kierowanie i zarządzanie (Pszczołowski, 1978, s. 288). R.W. Griffin mówi natomiast, że zarządzanie to zestaw działań, który obejmuje planowanie i podejmowanie decyzji, organizowanie, przeprowadzenie tj. kierowanie ludźmi i kontrolowanie, skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) i wykonywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji w sposób sprawny i skuteczny (Griffin, 2005, s. 6). J. Zieleniewski stwierdził z kolei, że istotą funkcji zarządzania, jako specyficznego rodzaju funkcji regulujących wykonywanego zbiorowo przez „regulujące” jednostki organizacyjne, jest w szczególności formułowanie celu działania, planowanie, czyli organizowanie struktur oraz kontrolowanie realizacji celów (Zieleniewski, 1960, s. 477). Inna z definicji wskazuje, że zarządzanie polega na świadomym stworzeniu warunków, by organizacja działała zgodnie ze swymi założeniami, czyli realizowała swoją misję, osiągała zgodne z nią cele i zachowania niezbędny poziom spójności umożliwiający przetrwanie, czyli wyodrębnienie z otoczenia, i rozwój, czyli realizację myśli i celów w przyszłości (Koźmiński, 2011, s. 18). Wielokrotnie można zetknąć się z twierdzeniem, że istnienie podmiotów gospodarczych bez elementów zarządzania byłoby ogromnym chaosem. Stąd B. R. Kuc określił zarządzanie jako swoistą „sztukę porządkowania chaosu” (Kuc,

2008, s. 56). Wszystkie elementy związane z istnieniem firmy SA różnorodne i niezbędne jest ich uporządkowanie. Mówiąc o zarządzaniu, należy również wspomnieć o prekursorach torii organizacji i zarządzania. Na początku XX wieku powstały trzy główne ośrodki rozwoju nauki o zarządzaniu i organizacji: amerykańska, francuska i polska. W amerykańskim największy sukces odniósł F. W. Taylor, H. L. Gantt, F. B. Gilberth, którzy byli przedstawicielami nurtu inżynierskiego, natomiast przedstawicielką nurtu humanistycznego była M. P. Follett. We francuskim nieocenionymi twórcami byli H. Fayol – przedstawiciel nurtu uniwersalistycznego i H. Le Chatelier – przedstawiciel nurtu inżynierskiego. W ośrodku polskim największe poszanowanie zdobyli K. Adamiecki – który przedstawiał nurt inżynierski, Z. Rytel – nurt uniwersalistyczny, i S. Bieńkowski – nurt humanistyczny (Encyklopedia Zarządzania).

Idąc dalej, najprostsza definicja personelu przedstawia go jako zespół pracowników w biurze, instytucji, sklepie itp. (Słownik Języka Polskiego). Personel to ludzie, grupa ludzi, która w jakiejś firmie, instytucji bądź organizacji pełni daną rolę. Personel międzynarodowy natomiast, to nic innego jak grupa ludzi, która pełni jakąś rolę w danej firmie, instytucji czy organizacji tylko w skład tej grupy wchodzi również osoby innych narodowości, osoby z innych krajów nie tylko z kraju ojczystego.

2. CHARAKTERYSTYKA POJĘĆ: PRACOWNIK I PRACODAWCA

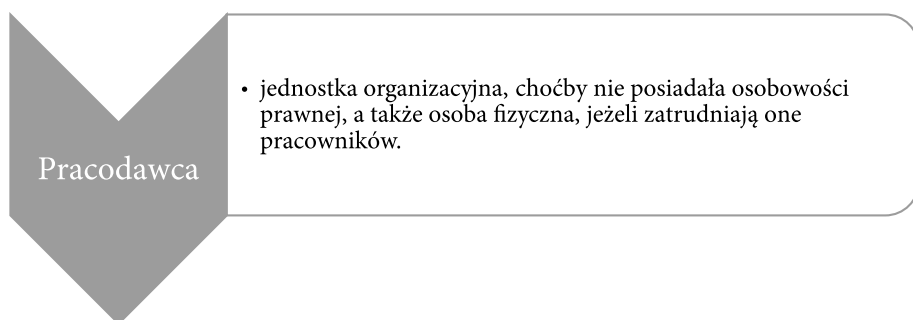
W każdym przedsiębiorstwie istnieje konkretna klasyfikacja stanowisk w skład, których wchodzi pracodawcy i pracownicy. Każde z tych pojęć jest nam dobrze znane, lecz rozważmy te dwa pojęcia.



Rysunek 1. Definicja pojęcia pracownik

Źródło: Opracowano na podstawie art. 2 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U.2020.1320 t.j.)

Pracownikiem według tego przepisu nie jest osoba fizyczna wykonująca określone czynności na rzecz innej osoby na podstawie np. umowy zlecenia, umowy o dzieło czy umowy agencyjnej. O statusie pracownika decyduje nawiązanie stosunku pracy. Pracownikiem może być osoba fizyczna, która ukończyła 18 lat, osoba młodociana, która ukończyła 16 lat, a nie przekroczyła 18 lat na warunkach określonych w kodeksie pracy dotyczących zatrudnienia pracowników młodocianych, jak również osoba, która ma ograniczoną zdolność do czynności prawnych, o ile stosunek pracy nie sprzeciwia się dobru tej osoby. Każdy pracownik ma swoje prawa i obowiązki. Do jego obowiązków należy między innymi wykonywanie swojej pracy starannie i sumiennie, przestrzeganie regulaminu pracy i porządku ustalonego w zakładzie pracy, w którym jest zatrudniony, przestrzeganie ustalonych przepisów bezpieczeństwa, higieny oraz przepisów przeciwpożarowych. Pracownik musi również dbać o ogólne dobro zakładu i chronić jego mienie, zachowywać w tajemnicy i chronić przed ujawnieniem informacje, które mogłyby narazić pracodawcę na szkodę, przestrzegać zasad współżycia społecznego w miejscu pracy. Z kolei do podstawowych praw pracownika zaliczamy bycie szanowanym przez pracodawcę, równe prawa do wykonywania danej pracy, brak dyskryminacji ze względu na wiek, płeć, religię, narodowość, wykształcenie itp. Prawo do godziwego wynagrodzenia za pracę, prawo do wypoczynku, czyli do korzystania z urlopu wypoczynkowego, który nam przysługuje i dni wolnych od pracy. W prawach pracowników są też bezpieczne i higieniczne warunki pracy jak i możliwość podnoszenia kwalifikacji w danym miejscu pracy (Encyklopedia Zarządzania).



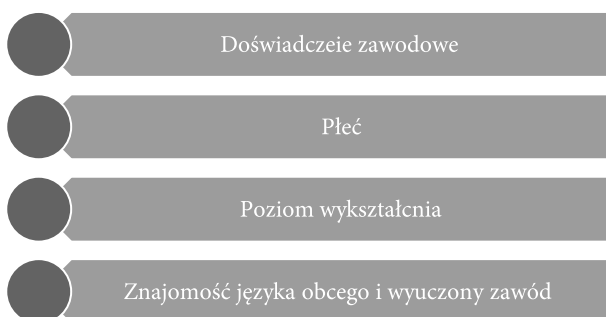
Rysunek 2. Definicja pojęcia pracodawca

Źródło: Opracowano na podstawie art. 3 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U.2020.1320 t.j.)

Pracodawcami mogą być też ułomne osoby prawne, inaczej mówiąc jednostki organizacyjne, które nie są osobami prawnymi, ale musi im być przyznana zdolność prawna, tj. zdolność pełnienia obowiązków cywilnoprawnych, jak również i zdolność bycia podmiotem określonych praw. Takimi jednostkami są np.: wspólnoty mieszkaniowe oraz spółki jawne i partnerskie. Osobę fizyczną zatrudniającą pracowników we własnym imieniu dla realizacji własnych potrzeb osobistych, jak i w celu prowadzenia własnej działalności gospodarczej zaliczamy do pracodawców. W przypadku spółek cywilnych pracodawcą nie są poszczególni wspólnicy spółki ani jedna jednostka wyodrębniona z tej spółki, ale wszyscy wspólnicy tej spółki są tzw. pracodawcą zbiorowym (Jackowiak, 2011, s. 56-61). Pracodawca tak jak i pracownik ma również swoje prawa i obowiązki. Przepisy prawa upoważniają pracodawcę do zatrudniania oraz zwalniania pracowników, regulowania kwestii ich wynagrodzeń, ustalania warunków pracy, przyznawania nagród i wyróżnień, stosowania upomnień, nagan oraz kar pieniężnych w przypadku naruszeń pracowników. Pracodawca może ustalać rodzaj i wartość przywilejów przysługujących danym grupom zawodowym, dodatkowo ma prawo kontrolować wykonywanie obowiązków i efektów pracy pracowników oraz ma prawo dochodzić od pracowników wyrównania strat, które poniósł przez naruszenie zakazu konkurencji (Encyklopedia Zarządzania). Zatrudniający ma obowiązek zapoznać pracowników z zakresem ich obowiązków, sposobem wykonywania pracy na określonym stanowisku, jak i z ich uprawnieniami. Powinien też zapewnić pełne wykorzystanie czasu pracy oraz osiągnięcie przez pracowników wysokiej wydajności i jakości pracy korzystając z ich uzdolnień i kwalifikacji. Do obowiązków pracodawców należy także zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków w miejscu pracy, jak również prowadzenie regularnych i systematycznych szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Jest zobowiązany do wypłacania wynagrodzenia pracownika w sposób prawidłowy, terminowy i ustalony w umowie, zapewnienia pracownikom możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Ponadto powinien zaspokajać socjalne potrzeby pracowników, obiektywnie i sprawiedliwie oceniać wyniki pracy na podstawie określonych kryteriów. Natomiast po zakończeniu przez pracownika świadczenia pracy na rzecz pracodawcy, musi wystawić mu świadectwo pracy. Dodatkowo musi zapewnić dostęp do przepisów dotyczących równego traktowania zatrudnionych oraz zapobiegać prześladowaniu pracowników w miejscu pracy tj. mobbingowi (Jackowiak i inni, 2012, s.310-328).

3. OCZEKIWANIA PRACODAWCY WOBEC PRACOWNIKÓW

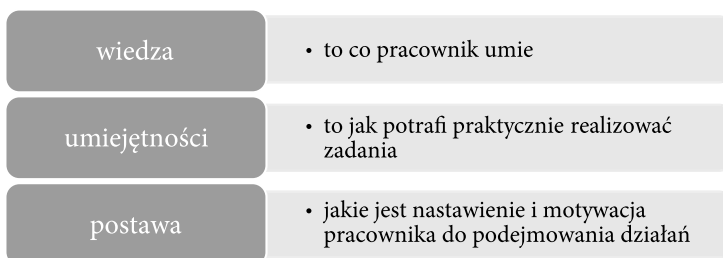
Pracodawcy stawiają różne kryteria kandydatom, którzy chcą podjąć zatrudnienie w ich firmach. Najczęściej na co zwracają uwagę przedstawia rysunek 3.



Rysunek 3. Najczęstsze kryteria stawiane kandydatom do pracy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Kocór, Strzebońska, 2011, s. 9).

Pracodawcy szukający pracowników, zwracają również uwagę na ich kompetencje. Kompetencje według A. Pochtowskiego (2003, s. 153) to pojęcie szersze od kwalifikacji: „...obejmujące swoim zakresem ogół trwałych właściwości człowieka, tworzących związek przyczynowo – skutkowy z osiąganymi przez niego wysokimi i/lub ponadprzeciętnymi efektami pracy, które mają swój mierzalny wymiar”. G. Filipowicz (2004, s. 17) natomiast stwierdza, że: „kompetencje są to dyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, pozwalające realizować zadania zawodowe na odpowiednim poziomie”.



Rysunek 4. Składniki kompetencji

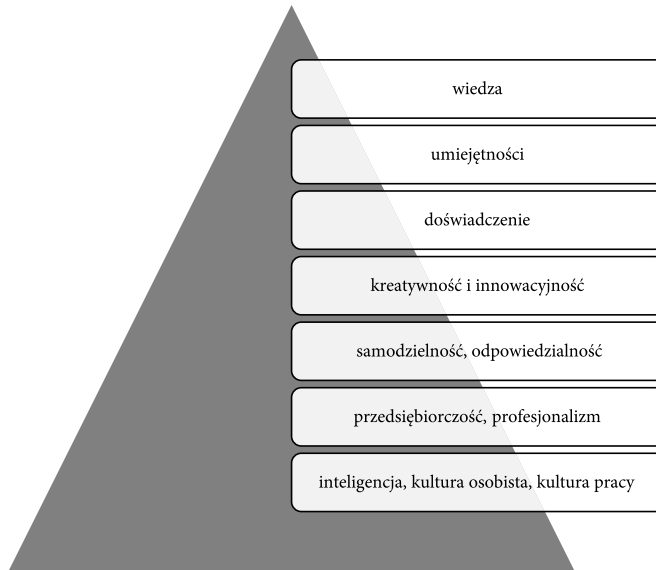
Źródło: (Przybysz i inni, 2014)

Rysunek 4. przedstawia składniki kompetencji. W ich skład wchodzi wiedza jaką posiada pracownik, jego umiejętności w realizowaniu powierzonych mu zadań oraz jego postawa jaką sobą reprezentuje.

Kompetencje możemy podzielić na:

- Kompetencje poznawcze – uczenie się, zapamiętywanie, rozumienie, ciekawość świata, otwartość, unikanie stereotypów;
- Kompetencje funkcjonalne – kompetentne wykonywanie zawodu, samodzielna i efektywna praca na dowolnym stanowisku;
- Kompetencje społeczne – kontakty międzyludzkie, zdolność do empatii, współpracy, rozwiązywania konfliktów;
- Metakompetencje – zdolność do refleksji, umiejętność radzenia sobie w warunkach niepewności;
- Kompetencje organizacji – tj. kompetencje zarządcze, kompetencje pracowników i współpracowników, wiedza i pamięć zbiorowa, kompetencje przyjęte z zewnątrz tj. licencje i patenty, kompetencje w sferze kształtowania produktów i technologii, kompetencje społeczne związane z kształtowaniem współpracy w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym oraz etyką (Oleksyn, 2006, s. 21).

Pośród wydzielonych grup kompetencji na ważnym miejscu znajdują się kompetencje kluczowe – najważniejsze, które przedstawia rysunek 5.



Rysunek 5. Kompetencje kluczowe

Źródło: (Jagodziński, 2013, s. 90)

Na rysunku 5 przedstawiona jest piramida, na szczycie której jest wiedza niezbędna w kompetencjach kluczowych, schodząc w dół widzimy kolejne wartości które składają się na nasze kompetencje. Piramidę tą można by porównać do piramidy potrzeb niższego i wyższego rzędu. Każda wartość ma swoją określoną rangę.

Kontynuując tematykę kompetencji, należy wspomnieć o kompetencjach twardych i miękkich. Kompetencje twarde dotyczą znajomości i umiejętności praktycznego zastosowania metod, technik i narzędzi niezbędnych w zarządzaniu. Z kolei kompetencje miękkie są związane z kompetencjami społecznymi i kompetencjami osobistymi. Kompetencje społeczne obejmują komunikację pisemną, relacje ze współpracownikami, negocjowanie, natomiast kompetencje osobiste to radzenie sobie ze stresem, wytrwałość, sumienność, zaangażowanie, podejmowanie inicjatywy, pewność siebie i orientacja w biznesie (Filipowicz, 2004, s. 19).

Umiejętności rozwijane niezależnie od rodzaju pracy, zawodu i stanowiska, których oczekują pracodawcy to m. in.:

- znajomość języków obcych – potwierdzonych certyfikatem lub ukończonym kursem, podstawowym językiem – język angielski, biegły w mowie i piśmie, inne języki mogą być w mniejszym zakresie, ale na dobrym poziomie;
- elastyczność – dostosowanie do ciągle zmieniających się wymagań środowiska, zdolność do adaptacji w wielu kulturach organizacyjnych;
- efektywna komunikacja – rozmowa z klientem czy prezentacja swoich pomysłów w sposób jasny, profesjonalny i efektywny;
- radzenie sobie w trudnych sytuacjach – talent spoglądania na problem z kilku stron i zastosowanie szybkich i kompleksowych rozwiązań;
- praca zespołowa – chęć i umiejętność współpracy z innymi, także w grupach międzynarodowych;
- stały rozwój – szybkie uczenie się, samodyscyplina w ciągłym doskonaleniu się i zdobywaniu wiedzy, otwartość na wyzwania;
- zdolności przywódcze – indywidualiści mogący poprowadzić zespół w projekcie firmy;
- entuzjazm i zaangażowanie w pracę – postrzegane, jako dyscyplina pracowników ich pasja oraz energia;
- kreatywność i wyobraźnia – tworzenie innowacyjnych rozwiązań;
- wrażliwość międzykulturowa – tolerancja i kompromis, uznanie różnorodności kulturowej;

- odpowiedzialność i świadomość biznesowa – posiadanie wiedzy biznesowej, wiedzy o rynku, odpowiedzialność za powierzone zadania i projekty;
- efektywne zarządzanie czasem – dobra organizacja czasu pracy oraz zarządzanie sobą, godzenie życia prywatnego i zawodowego;
- zarządzanie wartościami organizacji – reflektować postawy i system ukształtowany w organizacji (Jagodziński, 2013, s. 91-93).

3. OCZEKIWANIA PRACOWNIKÓW WOBEC PRACODAWCY

W różnych branżach wykwalifikowani specjaliści nie mają większego problemu ze znalezieniem pracy, a pracodawcy muszą się starać by najlepsi chcieli pracować z nimi. Oczekiwania wobec pracodawcy są wysokie, tym bardziej wśród przedstawicieli zawodów deficytowych. Pracownicy nie oczekują tylko atrakcyjnego wynagrodzenia. Można zaobserwować coraz większą mobilność na rynku pracy. Społeczeństwo nie boi się nowości, jest otwarte na pojawiające się nowe szanse, szuka dla siebie najkorzystniejszej opcji, nawet, jeśli jest to związane z częstą zmianą pracy. Ważna dla pracowników, poza kwestią finansową oraz pakietem benefitów jest atmosfera. Relacje z szefem i współpracownikami są uczciwe, a w sytuacjach kryzysowych można liczyć na swoją pomoc.

Wiele czynników wpływa na satysfakcję pracowniczą. Dla niektórych praca to źródło dochodu, dla innych sposób samorealizacji i wykorzystanie własnych możliwości. Tabela 1. przedstawia główne oczekiwania pracowników wobec firmy i przełożonego. Wydawałoby się, że te oczekiwania są oczywiste, ale jednak są chyba zapominane w środowisku pracy.

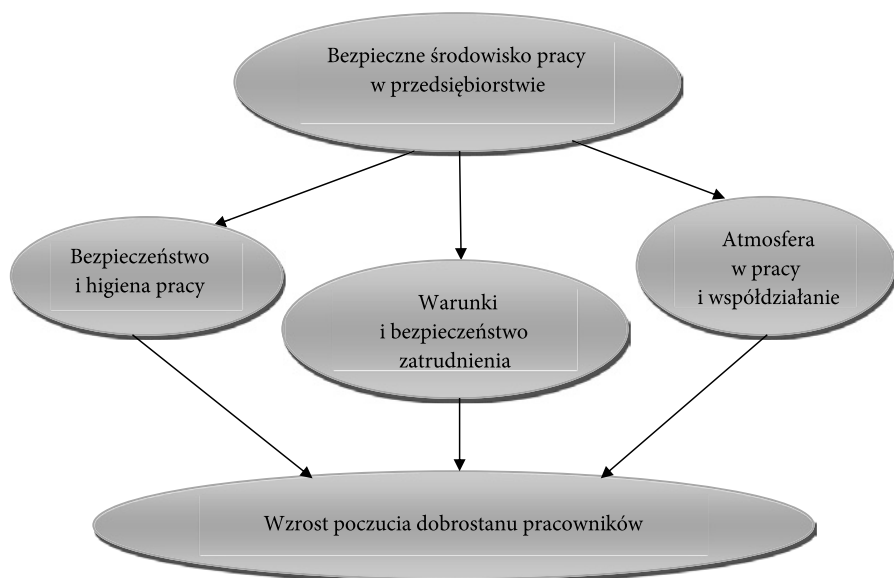
Tabela 1. Oczekiwania pracowników wobec firmy i przełożonego

Wyszczególnienie	Oczekiwania
Wobec pracodawcy / firmy	<ul style="list-style-type: none"> • Możliwość realizacji własnych oczekiwań. • Satysfakcjonujące warunki pracy. • Warunki sprzyjające rozwojowi zawodowemu. • Wynagrodzenie gwarantujące godziwy poziom życia. • Otwartość w komunikacji. • Warunki sprzyjające godzeniu życia zawodowego z prywatnym. • Ciągłe nowe zadania, brak akceptacji dla rutyny i powtarzalności. • Dobre warunki pracy: narzędzia pracy, bhp, dodatkowe świadczenia materialne. • Elastyczny czas pracy.

Wobec przełożonego	<ul style="list-style-type: none"> • Autorytet wynikający z posiadanej wiedzy i kompetencji. • Informacja zwrotna dotycząca oceny pracy. • Otwartość w komunikacji. • Duży zakres samodzielności w pracy. • Stawianie jasno określonych celów i zasad.
-----------------------	---

Źródło: (Kopertyńska, Kmiotek, 2014, s. 187).

Potrzeby pracowników są zróżnicowane. Każda osoba ma inne preferencje dotyczące formy i miejsca pracy. Zależy to między innymi chociażby od wieku, płci, wykształcenia, doświadczenia zawodowego czy bezpiecznego środowiska pracy. To właśnie bezpieczne środowisko pracy wpływa na wzrost poczucia dobrostanu pracowników przez swoje elementy składowe, co przedstawia nam rysunek 6.

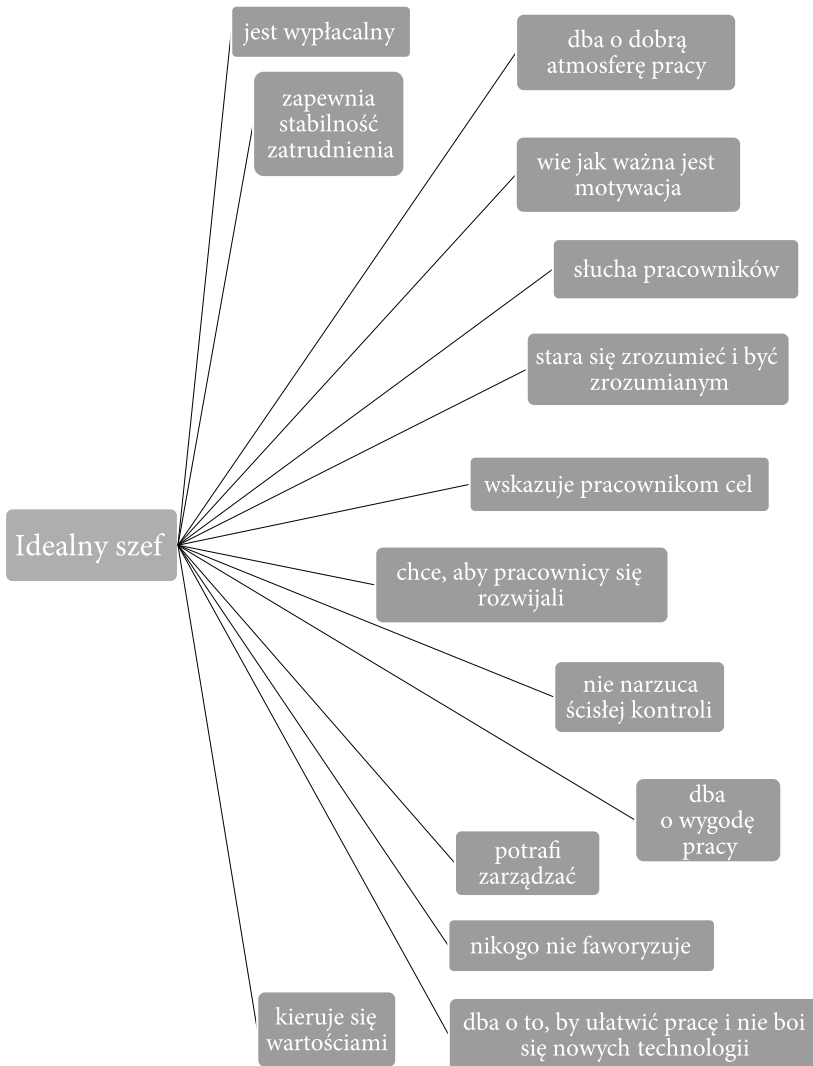


Rysunek 6. Główne składowe bezpiecznego środowiska pracy

Źródło: (Bodak, Gableta, 2015, s. 49).

Nawet najbardziej odpowiedzialny, kompetentny i wykształcony pracownik nie wykorzysta w pełni swoich zdolności, jeżeli nie będzie odpowiednio ukierunkowany przez pracodawcę, nie otrzyma od niego wiedzy dotyczącej jak ma wyglądać jego praca, do czego ma dążyć, jakich używać narzędzi, by osiągać zakładane cele. Pracownicy chcą by ich szefowie nie faworyzowali nikogo w firmie, chcą równego traktowania wszystkich pracujących osób,

aby zawsze dotrzymywali danego słowa. Pracodawcy powinni być otwarci na potrzeby podwładnych, winni im umożliwiać rozwój umiejętności. Czas i praca podwładnych powinna być szanowana przez pracodawców. Pracownicy powinni być sprawiedliwie traktowani i być w partnerskich stosunkach z pracodawcą. Mile widziane jest, gdy szef ma zdolności mediatorskie, potrafi doprowadzić do kompromisu w zespole, gdy są zgrzyty pomiędzy personelem. Pracownik nie powinien zostać sam w trudnych sytuacjach, oczekuje pomocy od pracodawcy (Gajda, 2017, 168).



Rysunek 7. Idealny szef w oczach pracowników

Źródło: Opracowano na podstawie: (Poradnik Pracownika).

Nawet najbardziej apodyktyczny szef zyskuje w oczach pracowników, gdy jest wypłacalny. Ludzie rozpoczynają pracę, bo chcą i muszą zarabiać by mieć za co jeść, za co kupić ubrania lub z czego opłacić rachunki, dlatego pracownicy w pierwszej kolejności wskazują wypłacalność szefa jako jego dobrą cechę co ukazuje Rysunek 7. Każdemu pracuje się lepiej, gdy w pracy panuje dobra atmosfera, to szef ma na to wielki wpływ. Wzajemne zaufanie i szacunek sprawiają, że mamy więcej energii, by pracować chętniej i efektywniej. Nadal dla większości osób stabilność zatrudnienia jest ważna, jeśli w firmie pracownicy czują się pewnie, to identyfikują się z nią i są bardziej zaangażowani w pracę. Idealny szef słucha swoich pracowników, wie jak ważna jest motywacja, dba o swój personel, chce by kadra, którą zatrudnia się rozwijała, zapewnia do tego warunki.

Wielu pracowników boi się swoich szefów. Wydają się być często niedostępni, postrzegani są jako ktoś, kto wie wszystko, zna odpowiedzi na wszystkie pytania. Wzbudza to jakiś podziw, ale i strach, tym bardziej jeśli pracodawca mówi wprost pracownikom co robią źle i co powinni naprawić. Częściej okazuje się jednak, że szef jest otwarty, pomocny, można z nim porozmawiać i na niego liczyć, gdy zajdzie taka potrzeba.

4. OPIS WYNIKÓW BADAŃ WŁASNYCH

Celem artykułu jest zbadanie oczekiwań jakie pracownicy mają względem swojego pracodawcy. Jako narzędzie badawcze, wykorzystano kwestionariusz ankiety. Jeden wzór ankiety został przekazany do uzupełnienia pracownikom, drugi wzór - do uzupełnienia przez ich pracodawcę. Kwestionariusz ankiety zarówno dla pracowników firmy Fast Service, jak i dla pracodawcy tej działalności składają się z dwóch części. Pierwsza część zawiera pytania stricte tematyczne, druga natomiast to informacje o osobie badanej, inaczej zwane metryczką. W ankiecie dla pracowników zawiera się 40 pytań zamkniętych, natomiast w kwestionariuszu dla pracodawcy 9 pytań zamkniętych i 1 otwarte. W badaniu wzięło udział 30 pracowników oraz 3 współwłaściciele firmy.

Ze względu na fakt, iż autor pracy jest pracownikiem firmy zdecydowano, aby badanie zostało przeprowadzone metodą PAPI. Pracownicy odpowiadali na pytania dotyczące atmosfery w pracy, ich wynagrodzenia, rozwoju osobistego w miejscu pracy oraz wiele innych. Zarząd został zapytany o szkolenia pracownicze, ich wynagrodzenie, motywację do pracy oraz misję samej firmy. Dzięki dużej grupie badawczej uzyskano możliwość przeprowadzenia porównawczej analizy.

W poniższej analizie danych można uzyskać odpowiedzi na pomocnicze pytania badawcze:

- Czy wysokość wynagrodzenia wpływa na efektywność pracy pracowników?
- Czy szkolenia i rozwój pracowników mają wpływ na dalszą karierę zawodową pracowników w firmie?
- Czy pracownicy czują się potrzebni i zmotywowani do pracy?
- Czy pracownicy są zadowoleni z ilości przydzielonych im zadań?
- Czy stosunki między pracownikami oraz na szczeblu przełożony – pracownik są poprawne?

Dzięki przeprowadzonemu badaniu, można było uzyskać odpowiedzi na powyższe pytania oraz wiele innych. Duża grupa badawcza stanowi również o ich wiarygodności. Dodatkowym atutem niniejszej analizy jest również różnorodność - jako respondentów wybrano osoby będące zarówno na wysokich jak i niskich stanowiskach oraz z różnym stażem pracy. Są to pracownicy będący w firmie od jej początków, jak i osoby pracujące jedynie kilka miesięcy.

W badaniu wzięł również udział zarząd firmy składający się z trzech osób w przedziale wiekowym od 30 do 49 lat. Każdy członek zarządu ma wykształcenie wyższe. Firma prowadzi działalność usługową i posiada polski kapitał. Zarząd miał swoją ankietę, w której było 9 pytań zamkniętych i 1 otwarte dotyczące misji firmy.

Zarząd jednogłośnie stwierdził, iż w firmie stosowane są działania planistyczne zasobów ludzkich, między innymi takie jak określenie ilu pracowników, na jakie stanowiska i w jakim okresie potrzeba zatrudnić, sporządzanie opisów stanowisk, określenie źródeł rekrutacji, określenie technik selekcji oraz analiza wewnętrznych źródeł pozyskania pracowników z wewnątrz firmy. Odpowiedzieli również, iż wynagrodzenie pracowników ustalane jest na podstawie: wartościowania pracy, oceny indywidualnego poziomu wykonania tej pracy, sytuacji na rynku pracy oraz negocjacji między pracownikiem i pracodawcą. Na pytanie dotyczące szkoleń i doskonalenia pracowników zarząd odpowiedział, że firma w tym zakresie przeprowadza analizę i identyfikację potrzeb szkoleniowych, opracowuje odpowiedni plan tych szkoleń, następnie realizuje ich plan i ostatecznie dokonuje oceny przebiegu i efektów szkolenia. Aby zebrać potrzeby szkoleniowe w firmie bardzo często przeprowadza rozmowy z pracownikami, często przeprowadzane są dyskusje grupowe, stosowane są także bezpośrednie obserwacje pracy przez przełożonych. Wykorzystywane są nawet opinie ekspertów zewnętrznych. Źródłem branym pod uwagę pod-

czas analizy potrzeb szkoleniowych jest głównie zgłoszenie się pracowników, pracownicy komórki personalnej rozpoznają te potrzeby oraz mówią o tym eksperci zewnętrzni.

Zdaniem zarządu najbardziej wpływającym czynnikiem na podwyższenie jakości pracy w firmie jest możliwość awansu. Wielkie znaczenie ma również wynagrodzenie, poczucie samorealizacji i rozwoju, dobra atmosfera w pracy, stabilność zatrudnienia łącząca się z poczuciem bezpieczeństwa oraz nagrody i poczucie uzyskiwania osiągnięć. Mniej wpływającymi czynnikami na podwyższenie jakości pracy są natomiast ustne pochwały, listy gratulacyjne, pochwały i wyróżnienia przed załogą czy też dofinansowanie do nauki.

Zarząd firmy uznał bowiem, iż bardzo duży i duży wpływ na satysfakcję pracowników mają takie motywatory jak:

- regularne premie,
- rozliczanie na podstawie osiągniętych wyników,
- poczucie bezpieczeństwa zatrudnienia,
- możliwość awansu,
- dodatkowa opieka medyczna i dodatkowe ubezpieczenie,
- dobra atmosfera w pracy,
- dobra renoma firmy,
- dobre relacje z przełożonym,
- możliwość rozwoju zawodowego,
- możliwość wpływania na kluczowe decyzje firmy,
- budowanie ścieżki kariery pracowników.

Mniejszy wpływ na satysfakcje pracowników zdaniem zarządu mają wszystkie rodzaje czynników które związane są z wszelkimi dodatkami dla podwładnych.

Na pytanie dotyczące misji firmy, zarząd określił, że misją firmy jest efektywność w zarządzaniu zasobami ludzkimi, dzielenie się wiedzą i doświadczeniem, rozwój kapitału ludzkiego, udoskonalenie i optymalizacja stanowisk pracy oraz wysoka pozycja na rynku pracy.

Zarząd mimo wszystko uważa, że system motywacyjny w firmie wymaga jednak poprawy.

Porównując wyniki ankiety pracowników i ankiety pracodawcy wnioskujemy, iż czynniki które zarząd uważa za motywatory wpływające na satysfakcję pracowników, zdaniem pracowników w większości nie są stosowane w firmie. Mimo to pracownicy pozytywnie określają firmę i zarząd. Nie zmienia to faktu chęci zmian w firmie, aby pracownicy poczuli się bardziej dowartościowani.

ZAKOŃCZENIE

Celem artykułu było zbadanie oczekiwań jakie pracownicy mają względem swojego pracodawcy. Realizowany przeze mnie temat dotyczył zarządzania personelem międzynarodowym w firmie Fast Service oraz oczekiwań pracowników wobec pracodawcy w świetle badań własnych. Jest to szczególnie ważne zagadnienie, ponieważ większość ludzi w Polsce, ale również i na świecie pracuje. Pracuje by żyć, by mieć środki na podstawowe potrzeby, które są niezbędne w życiu doczesnym. Praca wiąże się z obowiązkami, polega na relacji między pracownikiem i pracodawcą. Pracodawca powinien dobrze zarządzać pracownikami i firmą.

Wykorzystana metoda PAPI określiła oczekiwania pracowników względem pracodawcy. Biorąc pod uwagę odpowiedzi udzielone przez respondentów okazało się, że ich zdanie jest sprzeczne ze zdaniem pracodawcy. Pracodawca, mimo iż uważa pewne czynniki za najważniejsze w stosunku do pracowników, nic w tym kierunku nie robi. Pracownicy wszystkie pozytywnie określone przez zarząd negatywnie zostały odebrane przez pracowników.

Ankietowani odpowiedzieli, że wysokość wynagrodzenia ma wpływ na efektywność pracy pracowników. Pracownicy uczestniczą w szkoleniach i ewidentnie wpływa to na ich osobisty rozwój, lecz nie ma to tak wielkiego wpływu na karierę zawodową. W firmie sporadycznie zdarza się awans. Pomimo tego faktu pracownicy są jednak zmotywowani do pracy i czują się potrzebni w firmie, są świadomi, że bez nich firma by tak dobrze nie prosperowała. Pracownicy nie są zadowoleni z ilości przydzielonych im zadań. Z badań wynika, iż respondenci mają więcej zadań i nie zawsze w standardowym czasie pracy są w stanie je wykonać. A płaca nie koniecznie u wszystkich zatrudnionych jest adekwatna do posiadanych przez nich obowiązków. Stosunki panujące w firmie pomiędzy pracownikami są dobre, a na szczeblu przełożony – pracownik nawet bardzo dobre. Jak w każdej pracy bywa różna atmosfera zależnie od dnia i nastroju pracowników czy pracodawcy. Ankietowani jednak jednogłośnie odpowiedzieli, że atmosfera jest bardzo dobra. Pracownicy i pracodawca szanują się wzajemnie i są przychylni, jeśli ktoś ma jakiś problem i potrzebuje pomocy zawsze nikt nie zostanie sam z problemem.

Literatura

Bodak, A., Gableta, M. (2015). Oczekiwania pracowników związane z bezpiecznym funkcjonowaniem w środowisku pracy. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i zarządzanie* z. 83.

Encyklopedia Zarządzania, dostęp: <https://mfiles.pl/pl/index.php/Zarz%C4%85dzanie>.

Filipowicz, G. (2004). *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Filipowicz, G. (2004). *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Gajda, J. (2017). Oczekiwania przedstawicieli pokolenia Z wobec pracy zawodowej i pracodawcy. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 491.

Gliński, B. (1974). *Mała encyklopedia ekonomiczna*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Griffin, R., W. (2005). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.

Jackowiak, U. (2011). *Prawo pracy. Zarys instytucji*, Wydawnictwo WSAIB im. Eugeniusza Kwiatkowskiego, Gdynia 2011.

Jackowiak, U., Uziak, W., Wypych-Żywicka, A. (2012). *Prawo pracy. Podręcznik dla studentów praw*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa.

Jagodziński, A. (2013). Oczekiwania pracodawców w zakresie kompetencji absolwentów wyższych uczelni. *Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku. Nauki Ekonomiczne*, Tom XVII.

Kopertyńska, M. W., Kmiołek, K. (2014) Oczekiwania pracowników pokolenia Y wobec pracodawców i przełożonych – doświadczenia badawcze. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr 349.

Koźmiński, K., Jemielniak, D. (2011). *Zarządzanie od podstaw*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa.

Kuc, B., R. (2008). *Zarządzanie doskonałe: poszukiwanie przenikliwości*, Wydawnictwo Menedżerskie, Warszawa.

Oleksyn, T. (2006). *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Wydawnicza, Kraków.

Pocztowski, A. (2003). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy - metody*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Poradnik Pracownika, dostęp: http://www.praca.pl/poradniki/rynek-pracy/oczekiwania-wobec-pracodawcy-na-czym-zalezy-pracownikom_pr-2786.html.

Przybysz, M., Kowalska, E., Michałowska, M. (2014). *Przewodnik do zarządzania kompetencjami*, Wydawnictwo Agencja Rozwoju Pomorza S. A., Gdańsk.

Pszczółowski, T. (1978). *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Wydawnictwo Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk.

Słownik Języka Polskiego PWN, dostęp: <https://sjp.pwn.pl/slowniki/personel.html>.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U.2020.1320 t.j.).

Zieleniewski, J. (1960). *Organizacja i zarządzanie*. Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.