

A modern office interior with people working and talking. A man in a white t-shirt and glasses is showing something on his phone to a woman in a white sweater. Another woman in a light blue sweater is talking on a phone while holding a coffee cup. A man is sitting at a desk in the foreground, looking at a laptop. The office has a yellow armchair, a white table with a laptop, and a whiteboard with charts.

Norma ISO 30414 – czyli jak zorganizować firmę w nowych czasach

Sposób w jaki pracujemy, zmienia się bardzo szybko.

Prezentujemy trzy ciekawe trendy rynku pracy niespokojnych lat dwudziestych.

Rynek pracy, łączący pracodawców, pracowników, rządy i instytucje regulacyjne, zmienił się istotnie od 2019 r. Zmiany spowodowane pandemią, kryzysem energetycznym, wojną, a także przebudowa gospodarki w kierunku neutralności klimatycznej ujawniły i nasiliły przeobrażenia w miejscach pracy, przy czym dotyczą one najczęściej zarówno statusu zawodowego, jak i możliwości rozwoju osobistego. Pojawiły się różnice między oczekiwaniami pracowników i pracodawców, podczas gdy oznaki nadchodzącej zmiany nie słabną.

Pytanie więc, jak się mają pracodawcy i pracownicy w 2023 roku? Wyniki Raportu Adecco pt. „Global Workforce of the Future 2022” wskazują, że obie strony są w kiepskiej sytuacji. Raport ujawnia, że 27% pracowników planuje odejście, 48% zaś myśli o zmianie pracy na lepiej płatną. Najbardziej niepokojące jest jednak to, że wprawdzie 44% pracowników chce zostać w swoim dotychczasowym miejscu pracy, tylko jeśli będą mieli możliwość rozwoju zawodowego, ale aż 23% wszystkich zatrudnionych nigdy nie otrzymało żadnej propozycji dotyczącej ścieżki rozwoju zawodowego.

Rozdział pomiędzy pracodawcami a pracownikami się powiększa i doprawdy trudno ocenić, jak dalej będzie przebiegał, tymczasem jednak bardzo pomocne mogą się okazać Normy Międzynarodowe, zawierają bowiem rozwiązania i zalecenia przydatne dla zrównoważonego, inkluzywnego oraz sprawiedliwego zarządzania miejscem pracy; tworzą w ten sposób warunki kompromisu między pracodawcami i pracownikami. Jakie jednak zmiany zawrzeć w normach, aby w niespokojnych latach dwudziestych obie strony rynku pracy odniosły korzyści?

Oto trzy sprawy, na które należy zwrócić szczególną uwagę w 2023 r.

Nowy priorytet – partycypacja

„Epidemia COVID sprawiła, że ludzie zaczęli szukać lepszych możliwości i dlatego biznes powinien poeksperymentować z różnymi rodzajami zatrudnienia” – zauważa prof. Sandy Miles, Dyrektor Standards Development w HRCl dla komitetu technicznego ds. zarządzania zasobami ludzkimi (ISO/TC 260).

Te lepsze możliwości to z reguły pochodna rozważań o wyższej pensji, bo płaca od zawsze była sposobem na przyciągnięcie talentów. Jest to jednak instrument dość prymitywny, talenty zaś obecnie potrzebują bardziej spersonalizowanego podejścia. „Różnorodność oraz partycypacja będą kluczowe dla przyciągnięcia, a potem utrzymania pracowników. Firmy globalizują się coraz bardziej, więc muszą się nauczyć postępowania z pracownikami, którzy mają różne pochodzenie kulturowe, pracują w różnych miejscach, od wynajmowanych biur, po własne stoły kuchenne, czasem opiekują się dziećmi albo rodzicami, a do tego mają różny dostęp do WiFi”.

Co prawda wynagrodzenie pomaga przyciągać talenty, ale pensja nie jest najważniejsza, jeśli chodzi o lojalność wobec miejsca pracy. Pracodawca musi zabiegać o zaangażowanie swojej załogi. Z badań Adecco wynika jednak, że bardziej niż pensja liczą się takie rzeczy jak zadowolenie, stabilność, równowaga między pracą a życiem prywatnym, koledzy czy elastyczność. Kiedy pracownik ma poczucie uczestnictwa, ale rozważa decyzję, czy zostać w firmie, pensja plasuje się dopiero na szóstym miejscu pod względem ważności czynników, które bierze pod uwagę.

Na przykład talenty z Generacji Z poddają bardzo wnikliwej ocenie całościową postawę jej potencjalnego pracodawcy, wybierając na ogół tego, który jest otwarty na ważne dla nich wartości – zrównoważony rozwój, wdrożona polityka net-zero¹, równość płci, różnorodność.

Żeby wspomóc zarządzanie kapitałem ludzkim, ISO rozpoczyna prace nad nową normą dot. systemu zarządzania (ISO 30201), którą organizacje będą mogły wykorzystywać, żeby przyciągać nowych pracowników, a także stworzyć im warunki rozwoju. Norma obejmie również inne zagadnienia, takie jak poprawa warunków pracy, osiągnięte przez firmę wyniki, a także wsparcie szerokiego zakresu celów społecznych.

Technologia cyfrowa potrzebuje ludzi

Przedsiębiorstwa, które coraz bardziej funkcjonują w wirtualu i których procesy są coraz bardziej zdigitalizowane, zaczną wysoko cenić tzw. kompetencje miękkie. W sytuacji braku siedziby, aby utrzymać jedność załogi, firmy będą potrzebować menedżerów

¹ Zbiór porad i zaleceń mających na celu skuteczne dążenie do osiągnięcia równowagi między gazami cieplarnianymi wprowadzanymi do atmosfery a tymi, które są z niej usuwane. <https://www.pkn.pl/informacje/2023/03/net-zero-guidelines-zero-emisja-gazow-cieplarnianych-netto-poradnik-iso> (dostęp z dn. 07.06.2023 r.).

emfatycznych i kreatywnych. Pytanie, czy pracownicy będą mieli poczucie przynależności do jednej organizacji i w pełni będą rozumieć jej cele bez możliwości pójścia z kolegami na kawę albo na lunch?

Rozdziwisk między misją firmy a doświadczeniami pracowników może obniżyć zaufanie do przedsiębiorstwa, a nawet produktywność. Jeśli takie zjawiska się pojawią, tylko dobre kontakty międzyludzkie będą w stanie im zapobiec. Mentoring stanie się kluczowym elementem budowania spójności, zwłaszcza podczas frustrującego załogę procesu podnoszenia kwalifikacji w celu osiągnięcia wymagań związanych z zieloną transformacją czy przyspieszeniem wynikającym z cyfryzacji pracy.

Umacnianie w pracownikach świadomości ich wartości w cyfrowym świecie powinno być priorytetem. Jim Lewis, przewodniczący Komitetu ISO/TC 260, tak o tym mówi: „okazało się, że dla wielu pracowników praca w domu jest bardziej satysfakcjonująca i angażująca, bo polubili to, że ocenia się ich za jakość i ilość wykonanej przez nich pracy, a nie za godziny wysiedziane w biurze”.

Ale kompetencje miękkie to tylko jedna strona medalu. Ponieważ biura, procesy i definicje produktywności cały czas ewoluują, firmy będą musiały polegać na tworzonych na bieżąco sprawozdaniach na temat ich kapitału ludzkiego.

A gdzie tu normy?

Świat pracy będzie się dalej zmieniał, postępując za rozwojem technologicznym i społecznym. Zarówno pracodawcy, jak i pracownicy muszą znaleźć sposób na znormalizowanie mechanizmów i procedur, na których mogą polegać w zmiennych i niepewnych czasach. Jedna polityka wobec wszystkich wyzwań i proste instrumentarium najwyczejniej przestaną działać – czas na dobrze dopasowane rozwiązania.

Normy Międzynarodowe dają pracodawcom wgląd w najnowsze światowe trendy, umożliwiając im wdrożenie planów wyposażenia firm w to, co niezbędne, kiedy już nadejdzie to, co ma nadejść. Normy przede wszystkim umożliwiają organizacjom, bez względu na kraj, zmapowanie zasobów, jakich potrzebują do spełnienia wymagań Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ. W tej sprawie zrozumienie między pracownikami a przedsiębiorstwami jest kluczowe.



„HR nie może funkcjonować w odosobnieniu”, mówi Miles. „Strategię i wartości jakimi kieruje się organizacja, musi być widać w procesach rekrutacyjnych, w dobrym zarządzaniu, w tym w wynagrodzeniu, szkoleniach i rozwoju, a także w zarządzaniu całą załogą, co będzie z korzyścią dla organizacji i jej otoczenia społecznego. Wszystkie strategie muszą działać razem”.

Na przykład, norma ISO 30414 podkreśla znaczenie kapitału ludzkiego, jasno i przejrzysto ocenia zaangażowanie pracowników przy pomocy użytecznych parametrów (łącznie 58), zapewniając pracodawcom, bez względu na wielkość firmy, ogląd wielu bardzo istotnych danych na temat przebiegu procesu pracy dotyczących stosowania zasad i etyki, różnorodności, sposobu zarządzania, kultury, zdrowia i bezpieczeństwa, a nawet stanu samopoczucia. Z kolei norma ISO 23326 zawiera wytyczne dotyczące zaangażowania pracowników w celu stworzenia środowiska korzystnego dla wszystkich, powiązanego z celem i wartością.

Ponieważ planujemy globalną gospodarkę zgodną z wymaganiami Celów Zrównoważonego Rozwoju, praca zespołowa ma kluczowe znaczenie dla znalezienia właściwego kierunku w oceanie zmian niepewnej przyszłości. Normy Międzynarodowe na pewno ułatwią tę podróż.

Oprac. P. M.

<https://www.iso.org/contents/news/2023/02/key-trends-shaping-the-work.html>