

Łukasz SEROKA  
Mateusz WIĘCKI<sup>1</sup>

## INNOWACYJNE PODEJŚCIE DO PRACOWNIKA KLUCZEM DO SUKCESU

**Słowa kluczowe:** TSL, innowacja, motywacja, pracownik, stres

### STRESZCZENIE

W referacie przedstawiono problem podejścia pracodawców do swoich pracowników w branży TSL. Zostały podane wyniki badań dotyczących relacji pracodawca-pracownik. Opisane zostały innowacyjne sposoby motywacji, wynagradzania oraz ochrony zdrowia osób zatrudnionych. Referat zawiera praktyczne przykłady zastosowania powyższych metod. Praca zawiera również opis rozwiązań technicznych poprawiających komfort, bezpieczeństwo oraz wydajność pracy.

### 1. WSTĘP

Współczesny rynek branży TSL wymusza na pracodawcach podejmowanie działań mających na celu redukcję zmęczenia psychicznego i fizycznego pracownika. Jak powszechnie wiadomo praca w tej branży jest bardzo stresująca. Ciężkie negocjacje z klientami, działanie pod presją czasu czy konieczność podejmowania szybkich decyzji, to niektóre z powodów takiego stanu rzeczy. Przy wzrastającej konkurencji nawet najmniejszy błąd pracownika, może mieć poważne konsekwencje dla firmy. Dlatego też, pracodawca musi zapewnić zatrudnionym osobom odpowiednie warunki do efektywnej pracy. Działania te muszą być wykonywane na wielu płaszczyznach, aby osiągnąć satysfakcjonujący efekt. Pracownik musi być również zmotywowany, żeby jego praca była wydajna. Te wszystkie czynniki stają się kluczowe w obecnych czasach, kiedy coraz trudniej jest znaleźć wykwalifikowanego pracownika. Należy odpowiedzieć sobie na pytanie: jakie innowacyjne metody powinien zastosować pracodawca w stosunku do swojego pracownika?

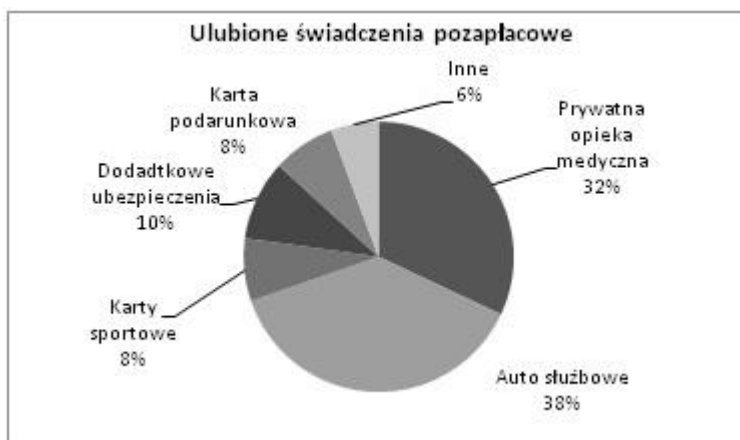
### 2. MOTYWACJA KLUCZEM DO SUKCESU

Obecnie pracownicy przywiązują coraz większą wagę do świadczeń pozapłacowych oferowanych przez pracodawców. Nie jest to nowy trend, ponieważ są one oferowane od

---

<sup>1</sup> Studenckie Koło Logistyki Stosowanej, PW

wielu lat. Ich charakter zmienia się w zależności od otaczających nas realiów. Przykładem dawnych świadczeń były wczasy w ośrodkach pracowniczych, mieszkania zakładowe czy też opieka przyzakładowej przychodni. Według badania przeprowadzonego przez portal Pracujwlogistyce.pl, obecnie największą popularnością spośród świadczeń cieszy się możliwość korzystania z auta służbowego do celów prywatnych (37,7%). Nie wiele mniej, bowiem 32% uzyskała prywatna opieka medyczna. Dokładne dane przedstawione zostały na Rysunku 1.:



**Rys. 1.** Ulubione świadczenia pozapłacowe

Źródło: Pracujwlogistyce.pl [6], dostęp 01.11.2017

**Fig.1.** Favorite fringe benefits

Source: Pracujwlogistyce.pl [6], access 01.11.2017

Każdy pracodawca przed zaproponowaniem swojej oferty bonusów, powinien dokładnie przeanalizować potrzeby swoich pracowników, aby jego starania przyniosły efekt. Wskazane jest, żeby do każdego pracownika mieć indywidualne podejście, ponieważ mają oni zróżnicowane oczekiwania w zależności od ich wieku, płci czy zainteresowań. Najprostszym sposobem na poznanie potrzeb pracowników jest ich weryfikacja poprzez rozmowę czy ankietę. Dużym ułatwieniem jest umożliwienie samodzielnego wyboru świadczeń pozapłacowych przez samego pracownika. Obecny trend to korzystanie przez pracodawców z platform internetowych służących do wyboru bonusu przez pracownika w ramach określonego kosztu.

Coraz popularniejszym świadczeniem staje się system beauty, który jest głównie adresowany do kobiet. Jest on odpowiedzią na negatywny wpływ presji na zdrowie i wygląd pracownika. Polega on na możliwości korzystania ze SPA czy zabiegów relaksujących, które poprawiają samopoczucie. Co więcej, system ten pomaga w kontaktach biznesowych, w których wygląd pracowników również ma znaczenie.

Kolejną ciekawą inicjatywą podejmowaną przez pracodawców jest wprowadzenie świadczenia concierge. Jest ono przeznaczone dla kadry menadżerskiej. Polega ona na odciążaniu pracowników w ich prywatnym życiu. Na liście proponowanych usług są m.in.: rezerwacja biletów, naprawa samochodu, rekrutacja opiekunki czy korepetytora dla dzieci. Pracownik ma wtedy więcej czasu na odpoczynek i życie osobiste, co pozytywnie wpływa na jego samopoczucie, a co za tym idzie na lepszą wydajność pracy i kreatywność.

Dla pracownika ważne jest również, aby pracodawca dbał o jego rodzinę. w tym celu pracodawcy oferują: dofinansowania wyjazdów wakacyjnych oraz dodatkowych zajęć edukacyjnych dla dzieci, przygotowywanie paczek świątecznych czy pożyczki na preferencyjnych warunkach. Innowacją, z której bardzo chętnie korzystają pracownicy są przykładowe żłobki, co w znacznym stopniu ułatwia powrót do pracy po urlopie rodzicielskim. Wszystkie te inicjatywy mają za zadanie zacieśnić relację pomiędzy pracodawcą a pracownikiem. Umożliwiają docenienie pracownika oraz pokazują, że firma dba o każdą sferę jego życia. Dzięki temu czuje on bezpieczeństwo i stabilizację, co motywuje go do codziennej pracy.

### 3. PROGRAM „LAMPLIGHTER” FIRMY UNILEVER - PRZYKŁAD INNOWACYJNEGO PODEJŚCIA DO PRACOWNIKA

Firma Unilever Polska wychodząc naprzeciw oczekiwaniom co do kompleksowego podejścia do zdrowia i samopoczucia pracowników, realizuje w swoich oddziałach kampanię Lamplighter. Program ten skupia się na poprawie kondycji fizycznej i psychicznej zatrudnionych. Ma on stworzyć pewną kulturę pracy, w której pracownik myśli o swoim zdrowiu, dobrym samopoczuciu oraz satysfakcji z realizowanych zadań. Według inicjatorów tego planu przełoży się to na rozwój osobisty i zawodowy pracowników, a dzięki temu na rozwój całej firmy. w programie wzięło udział 800 ochotników ze wszystkich oddziałów firmy w kraju. Na początku poddano śmiałków badaniom krwi, testom wysiłkowym oraz ocenie ryzyka zdrowia. Dodatkowo 200 pracowników wypełniło ankiety, które dotyczyły ich aktywności fizycznej, nawyków żywieniowych i odporności psychicznej. Na podstawie wyników badań sporządzono spersonalizowane plany rozwoju osobistego oraz wskazówki, które dotyczyły badań profilaktycznych. Wzbogacenie tych danych o wyniki ankiet umożliwiło analizę kondycji całej firmy. Pozwoliło również na zaplanowanie konkretnych działań dla pracowników. Dzięki programowi mają oni możliwość skorzystania z warsztatów tematycznych z zarządzania szczęściem i stresem, a także na temat zdrowych nawyków żywieniowych. Ponadto mogą uczęszczać na zajęcia Tai Chi, profesjonalne treningi biegowe czy korzystać z opieki fizjoterapeuty. Program jest podsumowywany co roku, w celu sprawdzenia postępów i efektów działań pracowników. Odnoszą się oni pozytywnie do tego programu o czym świadczy popularność wszystkich oferowanych aktywności.

## 4. PRACA KIEROWCÓW SAMOCHODÓW CIĘŻAROWYCH

Transport drogowy ma zdecydowanie największy udział w przewozach ładunków w Europie. w 2015 roku wielkość przewozów ładunków transportem drogowym mierzonych pracą przewoźową w krajach Unii Europejskiej wyniósł 1767,8 mld tonokilometrów i był większy o 2,4% niż w 2014 r. Polska wśród krajów europejskich jest liderem jeżeli chodzi o przewozy międzynarodowe z prawie 25% udziałem w rynku. w naszym kraju jest około 24 tys. przedsiębiorstw, które wykonują transport drogowy, co stanowi około 7% wszystkich firm zarejestrowanych w kraju. Przewoźnicy wytwarzają około 4% polskiego PKB.



**Rys.2.** Kraje mające największy udział w międzynarodowym transporcie drogowym w UE

*Źródło: <https://www.money.pl/gospodarka/unia-europejska/wiadomosci/artukul/transport-drogowy-placa-minimalna-komisja,208,0,2327248.html>, dostęp 02.01.2017*

**Fig.2.** Countries, which have the largest role in the international road transport in the UE

*Source: : <https://www.money.pl/gospodarka/unia-europejska/wiadomosci/artukul/transport-drogowy-placa-minimalna-komisja,208,0,2327248.html>, access 02.01.2017*

Tak duży udział polskich przedsiębiorstw w przewozach europejskich wymaga coraz większej liczby zatrudnionych kierowców. w badanych firmach do stanu optymalnego brakuje średnio 20% kierowców. Jest to spowodowane m.in. barierami formalnymi, czasochłonnością i nakładami finansowymi uzyskania uprawnień zawodowych. Na problem niedoboru kierowców nakłada się jeszcze problem dużej rotacji wśród nich. Głównymi przyczynami zmiany pracodawcy są: wysokość zarobków, tryb pracy, regularność wypłat, relacje z firmą czy nieprzestrzeganie przez pracodawcę wymogów dziennego czasu pracy . Po odpowiedzi na pytanie dlaczego kierowcy rezygnują z pracy u danego przewoźnika, należy uświadomić sobie na co zwracają uwagę przy wyborze nowego pracodawcy.



**Rys.3.** Najważniejsze kryteria wyboru pracodawców przez zawodowych kierowców

*Źródło: Rynek pracy kierowców w Polsce, PwC [1], dostęp 01.11.2017*

**Fig.3.** The most important criteria for selecting employers by professional drivers

*Source: : Rynek pracy kierowców w Polsce, PwC [1], access 01.11.2017*

Z uwagi na fakt, iż zawodowi kierowcy spędzają poza miejscem zamieszkania nawet trzy tygodnie, kabina samochodu staje się dla nich domem. z tego powodu wysoka jakość i klasa samochodu jest tak ważnym kryterium (po wynagrodzeniu) przy wyborze pracodawcy. Innowacją w pracy kierowców może stanowić wprowadzenie nowoczesnych kabin. Jednym z przykładów jest koncepcja grupy „Concept Cab Cluster”. Pierwsza prezentacja nowoczesnej kabiny miała miejsce w 2016 r. Projekt ten uwzględnia wszystkie wymagania dotyczące konstrukcji pojazdu m.in. : sztywność, możliwości montażowe, ergonomia pracy. Kształt kabiny może być dopasowany do poszczególnych marek pojazdów. Konstruktorzy skoncentrowali się na stworzeniu optymalnej ergonomicznej przestrzeni do pracy przy jednoczesnym zachowaniu wysokich standardów i przestrzennego wnętrza. w kabinie został umieszczony tylko jeden centralny monitor dotykowy, ponieważ w obsłudze kabiny kluczowe są przetwarzanie danych oraz przejrzystość. Oszklenie kabiny jest osadzone na przestrzennej ramie wspierającej, która pełni rolę nośną. Zapewnia to bezpieczeństwo w razie wypadku. Kształt i ustawienie ramy nośnej zapewnia bardzo dobrą widoczność, nie dopuszcza do oślepienia przez oświetlenie stosowane w pojeździe. Zastosowanie w kabinie szyb o złożonych kształtach geometrycznych ma za zadanie wykluczenie zniekształceń otoczenia widzianego przez kierowcę. System konstrukcji „Cab Genius” przy spełnieniu wszystkich wymagań technicznych pozwala również na dostosowanie kabiny do panujących trendów estetycznych.



**Rys. 4.** Cab Genius

*Źródło: <http://www.e-autonaprawa.pl/html/art/1455697735.jpg>, dostęp 02.11.2017*

**Fig. 4.** Cab Genius

*Source: <http://www.e-autonaprawa.pl/html/art/1455697735.jpg>, access 02.11.2017*

Pomimo dalszej pozycji w rankingu duże znaczenie mają relacje pomiędzy kierowcą a pracodawcą. Kierowcy wskazują, że w dużych przedsiębiorstwach problemem jest bezosobowe traktowanie pracowników. Jednym z przykładów jest sytuacja, gdy kierowca z przyczyn osobistych musi natychmiast powrócić do domu. Dobre stosunki z własnymi pracownikami mogą być olbrzymim atutem w poszukiwaniu kierowców. Jak pokazują badania duży odsetek szukających pracy podejmuje decyzję po zasięgnięciu opinii od innych osób pracujących w tej branży. w związku z tym przewoźnicy powinni zadbać o satysfakcję pracowników. Ciekawą inicjatywą wykazała się Grupa Raben, która w celu zbudowania nici porozumienia z kierowcami realizuje filozofię SHE (Safety, Health and Environment). Dzięki niej jest tworzona silna kultura bezpieczeństwa wśród pracowników oraz postawa prozdrowotna. Firma w swoich oddziałach umieszcza dedykowane dla kierowców strefy wypoczynku. Są one wyposażone w automaty do kawy lub przekąsek, wygodne miejsca do relaksu czy pracy. Znajdują się w nich również komputery z dostępem do Internetu, telewizory i drukarki. w strefach odbywają się cotygodniowe spotkania z kierownikami oddziałów podczas, których kierowcy mogą zgłaszać swoje inicjatywy oraz informować o zaistniałych problemach. Kolejnym udogodnieniem, które Grupa Raben realizuje jest budowa siłowni dla pracowników. Firma organizuje również eventy dla nich oraz ich rodzin.

Kolejnym pomysłem, który kierowcy na pewno doceniłoby jest opieka firmy nad ich rodziną i mieniem w czasie gdy oni znajdują się poza domem. Wymagałoby to zatrudnienia przez przedsiębiorstwo osoby, która byłaby do dyspozycji kierowców w przypadku losowych sytuacji. Przykładami takich zdarzeń może być choroba członka rodziny, naprawa prywatnego samochodu czy też opieka nad mieszkaniem. Pomocne byłoby również opłacanie rachunków, ponieważ często się zdarza, że termin opłacenia kończy się przed powrotem kierowcy do domu.

## 5. JEDEN Z NAJBARDZIEJ STRESUJĄCYCH ZAWODÓW - KONTROLER RUCHU LOTNICZEGO

Kontroler ruchu lotniczego jest uznawany za jeden z najbardziej stresujących zawodów. Według badań przeprowadzonych na kontrolerach przez Centralny Instytut Ochrony Pracy zawód ten wymaga większej koncentracji niż większość innych zawodów. Te same badania wskazują, że praca ta wiąże się z dużą odpowiedzialnością za majątek trwały i bezpieczeństwo ludzi. Bowiern to kontroler ma decydujący wpływ na to, czy samoloty bezpiecznie wystartują, przelecą lub wylądują na terytorium danego kraju. Mało kto wie, że każda czynność wykonana przez pilota (np. uruchomienie silników przed lotem) wymaga zgody kontrolera. Kontroler ma za zadanie nie tylko zapobiegać kolizjom, ale również zapewniać płynność przepływu ruchu, informować o aktualnych warunkach pogodowych. Szczególnie ważne jest wsparcie pilota przez kontrolera ruchu w sytuacjach kryzysowych. Oczywiście ciągle analizy przeciążają i męczą każdy mózg. Dlatego kontrolerzy muszą mieć odpowiednie warunki pracy. Przede wszystkim pracują oni w parach w celu zapewnienia większego bezpieczeństwa. Jeśli jeden z nich nie zauważy danego sygnału, zauważy go drugi. Dla tych, którzy podczas pracy doświadczą wyjątkowo stresującej sytuacji jest dostępny program, polegający na rozmowie ze współpracownikami, którzy są odpowiednio przeszkoleni do przeprowadzania takich konwersacji. Kontrolerzy pracują nie dłużej 7,5 lub 8 godzin dziennie, jednak po dwóch godzinach nieprzerwanej pracy mają obowiązkową godzinną przerwę i tak po każdych kolejnych dwóch godzinach, aż do zakończenia pracy. Na terenie lotniska znajdują się hale sportowe, baseny czy pokoje relaksacyjne, które mają za zadanie zmniejszyć poziom stresu związanego z ich pracą.

## 6. PODSUMOWANIE

Obecnie, gdy pracodawcy mają duże problemy z znalezieniem kadry, wymaga się od pracowników dużej wydajności i wyjątkowej kreatywności. w celu osiągnięcia takich efektów pracodawcy powinni wykorzystywać innowacyjne metody w podejściu do pracownika. w branży TSL pracownicy codziennie są narażeni na stres, dlatego coraz ważniejszym aspektem jest ochrona zdrowia fizycznego i psychicznego. w naszej pracy staraliśmy się podejść do problemu od strony praktycznej. Zawarliśmy kilka sposobów dbania o pracownika, które są lub będą wykorzystywane przez pracodawców:

- świadczenia pozapłacowe dostosowane do obecnych potrzeb pracowników: system beauty, funkcja concierge, przykładowe żłobki, dofinansowania do wczasów rodzinnych oraz zajęć edukacyjnych dla dzieci, prywatna opieka medyczna, służbowe auto, pożyczki na preferencyjnych warunkach,
- wdrażanie przez firmy programów, takich jak Lamplighter i SHE, mających na celu poprawienie kondycji fizycznej i psychicznej pracowników,

- nowoczesne rozwiązania technologiczne m.in. projekt kabiny „Cab Genius” poprawiającej komfort pracy kierowców samochodów ciężarowych,
- odpowiedni tryb pracy w zależności od pełnionej funkcji, na przykładzie kontrolera ruchu lotniczego.

#### LITERATURA

- [1] Rynek pracy kierowców w Polsce, <https://www.pwc.pl/pl/pdf/pwc-raport-rynek-pracy-kierowcow.pdf>, dostęp: 01.11.2017
- [2] Niedziałek S., Duda-Zalewska A., Potrzeby zdrowotne zawodowych kierowców, <http://www.phie.pl/pdf/phe-2011/phe-2011-2-216.pdf>, dostęp 01.11.2017
- [3] Frączyk J., Polska wciąż królem transportu. Nie wystraszyły nas niemieckie i francuskie regulacje, <https://www.money.pl/gospodarka/unia-europejska/wiadomosci/artukul/transport-drogowy-placa-minimalna-komisja,208,0,2327248.html> , dostęp 02.11.2017
- [4] Tylzanowski R., Innowacyjne rozwiązania logistyczne w przedsiębiorstwach, [http://www.wneiz.pl/nauka\\_wneiz/sip/sip34-2013/SiP-34-t1-285.pdf](http://www.wneiz.pl/nauka_wneiz/sip/sip34-2013/SiP-34-t1-285.pdf) , dostęp 02.11.2017
- [5] Lamplighter – innowacyjne podejście Unilever do zdrowia i samopoczucia pracowników, <https://infowire.pl/generic/release/297418/lamplighter-innowacyjne-podejscie-unilever-do-zdrowia-i-samopoczucia-pracownikow/> , dostęp 02.11.2017
- [6] Trochymiak B., Co motywuje zatrudnionych w branży TSL ?, <http://www.pracujwlogistyce.pl/20-poradnik-eksperta/1612-co-motywuje-zatrudnionych-w-branzy-tsl>, dostęp 02.11.2017
- [7] Jak motywować i dbać o kierowców zawodowych – Raben dzieli się swoim doświadczeniem, <http://www.pracujwlogistyce.pl/okiem-rekrutera/18-okiem-rekrutera/5961-jak-motywowac-i-dbac-o-kierowcow-zawodowych-raben-dzieli-sie-swoim-doswiadczeniem>, dostęp 02.11.2017



---

**INNOVATIVE APPROACH TO THE EMPLOYEE IS THE KEY TO SUCCESS**

**Keywords:** TSL, innovation, motivation, employee, stress

**ABSTRACT**

The project presents a problem between employers and employees in TSL business. The result of the research on the employer-employee relationship have been reported. There were also explained innovative motivating, rewarding and health caring methods of employees. The paper contains practical examples of application of these methods. Report also includes explanation of technical solutions which help to improve comfort, safety and work productivity.

