



ZAANGAŻOWANIE W CZASIE PANDEMII. WPŁYW COVID-19 I ZDALNEGO TRYBU PRACY NA EFEKTYWNOŚĆ POLSKICH FIRM. BADANIE PODŁUŻNE. CZĘŚĆ II.

**JAK PRZEKUĆ ZMIANĘ TRYBU PRACY W SUKCES ORGANIZACJI
– WSKAZÓWKI DLA LIDERÓW.**

RAPORT 2021



TWÓRCA RAPORTU

Carrotpspot jest to platforma do zarządzania produktywnością, wykorzystująca narzędzia angażowania pracowników i automatyzacji pracy do osiągnięcia biznesowych celów firmy. Pozwala na prowadzenie różnorodnych programów biznesowych nakierowanych na maksymalizację wydajności, z wykorzystaniem narzędzi dopasowanych do potrzeb organizacji.

Raport został przygotowany przez zespół Carrotpspot LAB, na czele którego stoi Arkadiusz Kamiński, przy wsparciu partnerów merytorycznych i biznesowych. Carrotpspot LAB projektuje i tworzy rozwiązania wspierające organizacje w zakresie efektywności i osiągnięcia celów biznesowych w oparciu o doktrynę Evidence Based. W ramach prac zespołu powstają również zwalidowane narzędzia diagnostyczne wspierające biznes.



PARTNER RAPORTU

Hays Poland jest firmą doradztwa personalnego należącą do międzynarodowej grupy Hays plc, która jest największą na świecie firmą zajmującą się rekrutacją specjalistyczną. Działając na rynku rekrutacyjnym od ponad 50 lat, Hays posiada 266 biur w 33 krajach. Łącznie pracuje w nich 10 400 ekspertów w 20 specjalizacjach.

W 2002 roku otworzyliśmy pierwsze biuro w Polsce. Od tego czasu umocniliśmy naszą pozycję na polskim rynku, stając się niekwestionowanym liderem w rekrutacji specjalistycznej. Świadczymy dopasowane do wymagań klienta usługi w zakresie rekrutacji specjalistycznej pozyskując najlepszych kandydatów do pracy stałej, tymczasowej oraz na kontrakt. Portfolio naszych usług obejmuje ponadto Executive Search, Recruitment Process Outsourcing (RPO) oraz marketing rekrutacyjny.

Z pasją wspieramy rozwój zawodowy profesjonalistów działających w różnych obszarach rynku, kierując się naszym motto „powering the world of work”.



PARTNER MERYTORYCZNY

Uniwersytet SWPS to nowoczesna uczelnia oparta na trwałych wartościach. Silną pozycję zawdzięcza połączeniu wysokiej jakości dydaktyki z badaniami naukowymi spełniającymi światowe standardy. Oferuje praktyczne programy studiów z psychologii, prawa, zarządzania, dziennikarstwa, filologii, kulturoznawstwa czy wzornictwa, dostosowane do wymagań zmieniającego się rynku pracy. Uniwersytet SWPS kształci ponad 17,5 tys. studentów w pięciu miastach: Warszawie, Wrocławiu, Sopocie, Poznaniu i Katowicach. Uczelnia posiada uprawnienia do nadawania stopnia naukowego doktora w pięciu dyscyplinach: psychologia, literaturoznawstwo, nauki o kulturze i religii, nauki socjologiczne, nauki prawne oraz doktora habilitowanego: nauk społecznych i humanistycznych z psychologii, kulturoznawstwa i prawa.

Tradycją uczelni są cykle otwartych wydarzeń naukowych, popularnonaukowych i kulturalnych. Często gośćmi Uniwersytetu SWPS są światowej sławy naukowcy, znani artyści i przedstawiciele świata mediów. Jako jeden z najlepszych ośrodków psychologicznych w kraju, uniwersytet popularyzuje wiedzę psychologiczną realizując projekty: Strefa Psyche, Strefa Prawa, Strefa Kultur, Strefa Zarządzania i Strefa Designu.

Uniwersytet SWPS od lat dzieli się wiedzą i popularyzuje naukę nie tylko w murach kampusów, lecz także za pośrednictwem mediów społecznościowych oraz własnych kanałów multimedialnych. We współpracy z partnerami zewnętrznymi organizuje liczne wydarzenia poświęcone wyzwaniom współczesności. Dociera do młodzieży, rodziców i opiekunów, osób zainteresowanych samorozwojem, aktualną wiedzą o człowieku i społeczeństwie, nowymi trendami w nauce, kulturze, biznesie, prawie i designie.

Spis treści

WPROWADZENIE – Anna Streżyńska.....	4
WSTĘP	6
METODA BADANIA	8
UCZESTNICY BADANIA	9
PRACA ZDALNA	13
WYZWANIA W PRACY ZDALNEJ	15
CO NAS ROZPRASZA W PRACY ZDALNEJ	18
ZADOWOLENIE Z PRACY ZDALNEJ	20
CZEGO NAM BRAKUJE W PRACY ZDALNEJ	22
SATYSFAKCJA	24
ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ	26
PRODUKTYWNOŚĆ/EFEKTYWNOŚĆ	40
PODSUMOWANIE	45
BIBLIOGRAFIA	48

WPROWADZENIE

Anna Streżyńska

Oddajemy w Państwa ręce i polecamy uwadze II część Raportu z badania „Zaangażowanie w czasie pandemii. Wpływ COVID-19 i zdalnego trybu pracy na efektywność polskich firm”. Naszym celem jest dostarczenie Państwu, jako liderom, obrazu zmian wpływających na współpracowników i pracowników w okresie tzw. drugiej fali pandemii. Świadomość tego, co dzieje się w naszych zespołach, to podstawa skutecznego zarządzania, doboru jego narzędzi, przewidywania kryzysów, krytycznego patrzenia na proste recepty i łatwe diagnozy.

Stąd wynikła zaplanowana i przeprowadzona przez nas kolejna próba przyjrzenia się skutkom pracy zdalnej oraz jej wpływowi na funkcjonowanie firmy i pracowników w stanie zagrożenia. Mamy świadomość, że obraz wynikający z Raportu może być niełatwy do zinterpretowania, także z uwagi na niewielką próbę badawczą i deklaratorywność odpowiedzi. Nie jest jednak naszym celem prowadzenie długotrwałych badań, ani nie jest naszą ambicją uzyskanie pewności badawczej. Chcemy raczej wyłapać trendy i jak najwcześniej usłyszeć w głosach pracowników sygnały zbliżających się zmian, ryzyk i szans.

Trendy, które zarysowaliśmy w pierwszym raporcie, pogłębiły się jeszcze. Mnie szczególnie interesuje poziom identyfikacji pracowników z firmą, ponieważ otrzymuję ostatnio liczne informacje o jej rozluźnieniu. Tej zmianie identyfikacji towarzyszy pogłębiające się poczucie izolacji od współpracowników i mniejsze zaangażowanie. Cieszy mnie, że potrzeby społeczne nie gasną i że są w badaniu sygnalizowane, ale martwi, że kolejne takie badania mogą pokazać jeszcze trudniejszy obraz sytuacji, mitygowany jedynie strachem przed utratą pracy i źródeł utrzymania. Strach jednak nie jest dobrym powodem do lojalności. Zajmując się budową zaangażowania w firmach i organizacjach wiemy, że podstawy sukcesu, czy chociażby wyjścia z kryzysu, buduje się w inny sposób.

Na co zatem powinniśmy zwrócić uwagę w werbalnych i niewerbalnych sygnałach naszych zespołów i jak przeciwdziałać przejawom stresu, lęku, wypalenia czy zubożnienia, by w przeciągającym się czasie pandemii zapewnić business continuity pojętą jako wzrost, a nie proste przetrwanie?

WPROWADZENIE

Anna Streżyńska



ANNA STREŻYŃSKA

CEO MC2 Innovations

Z wykształcenia prawnik, całe zawodowe życie związana z sektorem technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT).

Przebieg kariery zawodowej w sektorze publicznym:

- 1995 – 1997: wicedyrektor departamentu UOKiK
- 1998 – 2001: doradca trzech kolejnych ministrów łączności
- 2005 – 2006: Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Transportu i Budownictwa
- 2006 – 2012: Prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej
- 2015 – 2018: Minister Cyfryzacji

Wybrane stanowiska w sektorze prywatnym:

- 2001 – 2005, 2012 – 2015: własna działalność gospodarcza
- 2014 – 2015: CEO w Wielkopolskiej Sieci Szerokopasmowej S.A.
- 2015: CEO w KT Corporation Internet dla Mazowsza

W MC2 Innovations SA odpowiada za zarządzanie i strategię rozwoju, marketing i sprzedaż.

WSTĘP

Mija dziewięć miesięcy od momentu, kiedy epidemia COVID-19 realnie zmieniła funkcjonowanie rynku pracy i naszego prywatnego życia. Z jednej strony powoli przyzwyczajamy się do nowej rzeczywistości, ale z drugiej coraz bardziej odczuwamy psychiczne konsekwencje życia w chronicznym stresie. Pojawia się coraz więcej badań pokazujących negatywne oddziaływanie epidemii na nasze zdrowie psychiczne i samopoczucie. Firmy i organizacje obserwują coraz bardziej wyraźne zmiany jakie zachodzą pod wpływem epidemii, pracy zdalnej i nowych warunków w środowisku pracy.

Na temat pracy zdalnej w ostatnich miesiącach napisano wiele. W tradycyjnym ujęciu (tym sprzed pandemii) praca zdalna polega na świadczeniu pracy poza jednostką organizacyjną pracodawcy za pomocą środków komunikacji elektronicznej. I co do zasady ten opis nadal jest aktualny. Ale praca zdalna (poza szczególnymi wypadkami) miała wcześniej charakter dobrowolny lub/i zależała od pracodawcy. Obecnie praca zdalna stała się koniecznością, co sprawia, że – jak każde rozwiązanie stosowane w nadmiarze – staje się obciążające. Wszyscy mamy poczucie, że tryb zdalny w jakiś sposób wiąże się z wyzwaniami utrzymania efektywności pracy, zaangażowania oraz motywacją. Trudno to opisać, a jeszcze trudniej zbadać. Mimo to, podjęliśmy to wyzwanie i w niniejszym raporcie próbujemy zaprezentować, jak różne aspekty pracy zdalnej zmieniają się w czasie.

Jednym z celów naszego badania było sprawdzenie jak zdalny tryb pracy oddziałuje na naszą efektywność i produktywność w pracy. Szukaliśmy też odpowiedzi na pytanie czy zmiana trybu pracy wiąże się ze zmianą poziomu zaangażowania w pracę. Sprawdzaliśmy co jest dla nas wyzwaniem, a z czego jesteśmy zadowoleni pracując w systemie home office.

W niniejszym raporcie przedstawiamy wyniki danych zebranych w dwóch pomiarach czasowych. Analizie poddaliśmy jedynie odpowiedzi osób, które zgodziły się na udział zarówno w pierwszej, jak i drugiej części badania oraz odpowiedziały na przygotowane przez nas pytania (N=156). Odpowiedzi na pytania, które zadaliśmy w sierpniu, porównaliśmy z tymi, udzielonymi przez identyczną grupę badanych w październiku. W ten sposób mogliśmy zaobserwować zmiany, które zaszły w przekonaniach i opiniach naszych respondentów na przestrzeni czasu.

Niewielka próba badawcza każe pamiętać, że wyniki badania to raczej sygnały do przemyślenia, niż pewniki. Także komentarz, którym je opatrzyliśmy, to próba wyjaśnienia rysujących się zmian i ich przyczyn, przy której należy mieć na uwadze, że znaczna część zmiennych w otoczeniu badawczym nie jest normalnym i znanym środowiskiem badawczym.

Raport jest opisem danych uzyskanych w badaniu, które zostało przeprowadzone przez zespół badawczy Carrotspot LAB (MC2 Innovations) przy współpracy Hays Poland i partnera merytorycznego Uniwersytetu SWPS.

WSTĘP

Niektóre wyniki nas zaskoczyły, niektóre zastanowiły, ale czas w którym obecnie funkcjonujemy jest interesujący pod wieloma względami i warty uwagi.

Życzymy udanej lektury i zapraszamy do komentowania,
Carrotspot LAB

Twórcy raportu:



ARKADIUSZ KAMIŃSKI

Carrotspot Lab Lead

Psycholog społeczny. Ekspert ds. budowania strategii zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji, certyfikowany asesor (AC/DC) oraz HRBP. Wieloletni manager i dyrektor odpowiadający za procesy personalne. Od ponad 10 lat badacz organizacji i postaw pracowników. Realizował wiele badań i analiz z zakresu psychologii zachowań konsumenckich. Zwolennik doktryny Evidence Based oraz wykorzystywania narzędzi psychometrycznych w HR.

Obszar jego zainteresowań zawodowych skoncentrowany jest na nowych technologiach i ich zastosowaniu w funkcjonowaniu organizacji. Prowadzi projekty wykorzystujące People Analytics oraz duże zbiory danych Big Data w procesie Business Intelligence (BI).

W Carrotspot Lab odpowiada za projekty badawcze, analizy i projektowanie rozwiązań.



KATARZYNA ŻUKOWSKA

Carrotspot Lab Research Expert

Psycholog. W pracy naukowej koncentruje się na zagadnieniach związanych ze stresem traumatycznym. Interesuje ją zwłaszcza, w jaki sposób katastrofy, traumy i kryzysy wpływają na społeczeństwo oraz funkcjonowanie jednostki. Bada także objawy wtórnego stresu traumatycznego. Wśród jej zainteresowań naukowych są również nowe technologie, a szczególnie ich wykorzystanie w psychologii. Jest członkiem interdyscyplinarnego, międzynarodowego zespołu realizującego projekt E-COMPARED. W ramach projektu prowadzi badania mające na celu porównanie skuteczności leczenia oraz kosztów terapii depresji przy wykorzystaniu Internetu z leczeniem standardowym. Należy do zespołu badaczy StresLab, działającego przy Uniwersytecie SWPS, a także Europejskiego Towarzystwa Badań nad Stresem Traumatycznym oraz The International Society for Research on Internet Interventions.

Na Uniwersytecie SWPS prowadzi zajęcia z zakresu psychologii ogólnej i psychologii społecznej.

W Carrotspot Lab odpowiada za konstruowanie narzędzi diagnostycznych oraz realizację projektów badawczych.

METODA BADANIA

Celem naszego badania było sprawdzenie, w jaki sposób tryb pracy wpływa na wykonanie naszych zadań i na nasze zaangażowanie w pracę. Aby zebrać jak najbardziej rzetelne wyniki poprosiliśmy badanych, aby dwukrotnie wzięli udział w naszym badaniu. Odpowiedzi zbieraliśmy w sierpniu (pierwszy pomiar) oraz w październiku (drugi pomiar) 2020 roku.

W obu pomiarach wykorzystaliśmy ten sam zestaw pytań. Poziom zaangażowania mierzyliśmy narzędziem stworzonym przez Schaufeliego i Bakker (Schaufeli i Bakker, 2004), które opisuje zaangażowanie w pracę na trzech wymiarach: wigor (*vigor*), oddanie (*dedication*) oraz zaabsorbowanie (*absorption*). Definicje tych pojęć znajdziecie Państwo w pierwszej części badania ([LINK](#)).

Aby dokładnie przeanalizować kontekst pracy zdalnej, zapytaliśmy respondentów ile dni w tygodniu oraz godzin w ciągu dnia poświęcają na pracę zdalną, a uzyskane w sierpniu dane porównaliśmy z tymi, które uzyskaliśmy w październiku. Pytaliśmy uczestników również jak oceniają swoją motywację, efektywność i produktywność w trakcie pracy zdalnej. Zbadaliśmy następnie różnice między wynikami z dwóch pomiarów i w raporcie pokazujemy jedynie te, które były istotne statystycznie.

Należy pamiętać, że kontekst w którym realizowaliśmy nasze badanie jest bardzo złożony. Istnieje wiele czynników, których nie kontrolowaliśmy w naszym projekcie, a które mogły istotnie wpłynąć na uzyskane wyniki. Prezentowany raport pokazuje jednak wyniki uzyskane w dwóch momentach czasowych, co sprawia, że możemy zaobserwować zmiany w odpowiedziach i opiniach naszych respondentów.

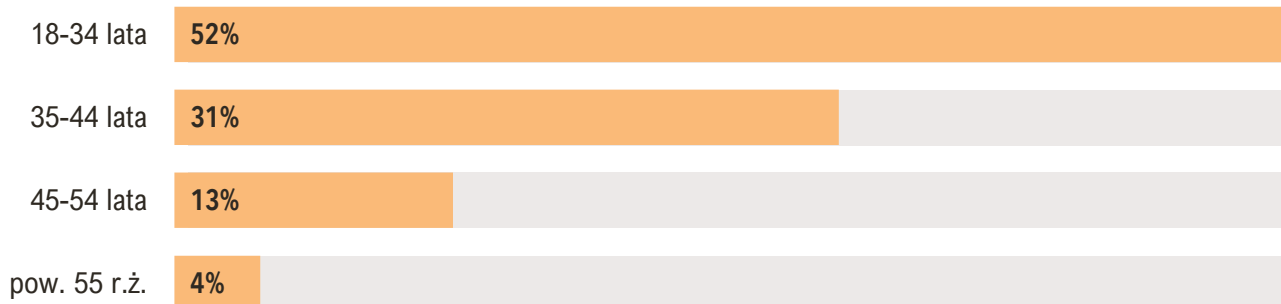
UCZESTNICY BADANIA

Poniżej przedstawiamy podstawowe informacje na temat uczestników badania takie, jak ich płeć, wiek, wykształcenie, aktualny staż pracy czy branża, w której pracują.

Płeć i wiek uczestników



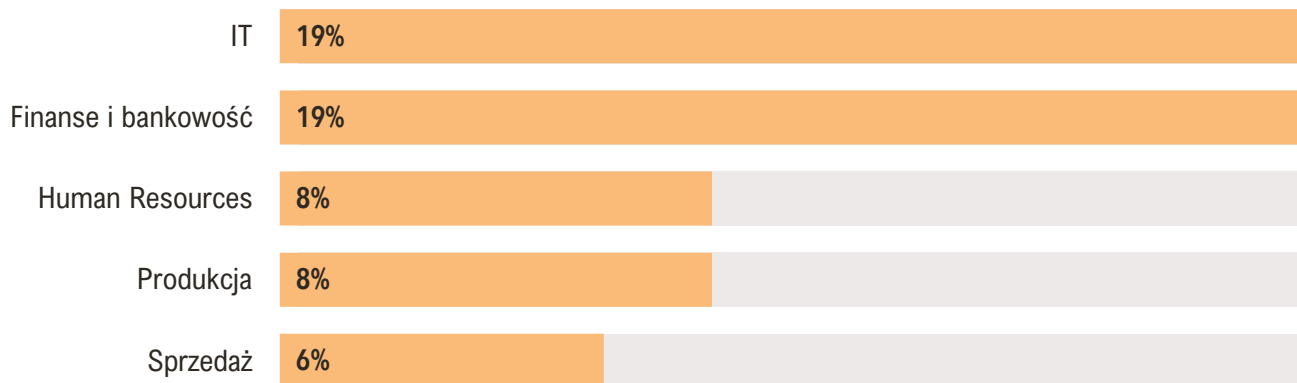
W niniejszym badaniu wzięło udział 156 osób, które odpowiedziały na pytania zawarte w ankiecie w sierpniu, a następnie w październiku. Podobnie jak w pierwszej części, w badaniu wzięło udział więcej kobiet (57%), niż mężczyzn (43%). Nie znaleźliśmy związku między płcią a pozostałymi badanymi zmiennymi.



Najlichnieszą grupą wiekową są osoby w wieku między 18 a 34 rokiem życia, stanowią one ponad połowę całej próby (52%). Licznie reprezentowane są również osoby pomiędzy 35 a 44 rokiem życia (31%).

UCZESTNICY BADANIA

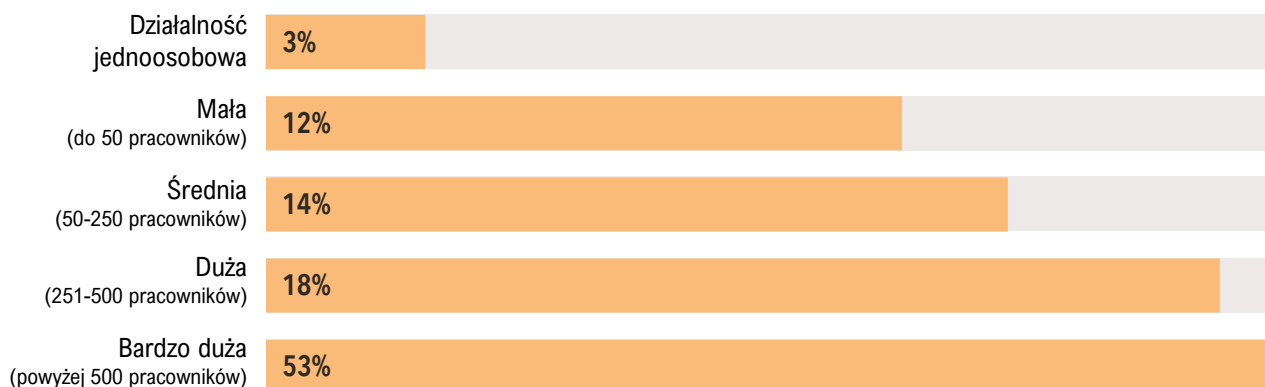
Branża, w której obecnie pracuję*



*5 najczęściej wskazywanych.

Osoby pracujące w branży IT to 19% całej próby. Finanse i bankowość reprezentowane były przez taką samą liczbę osób, jak branża IT (19%).

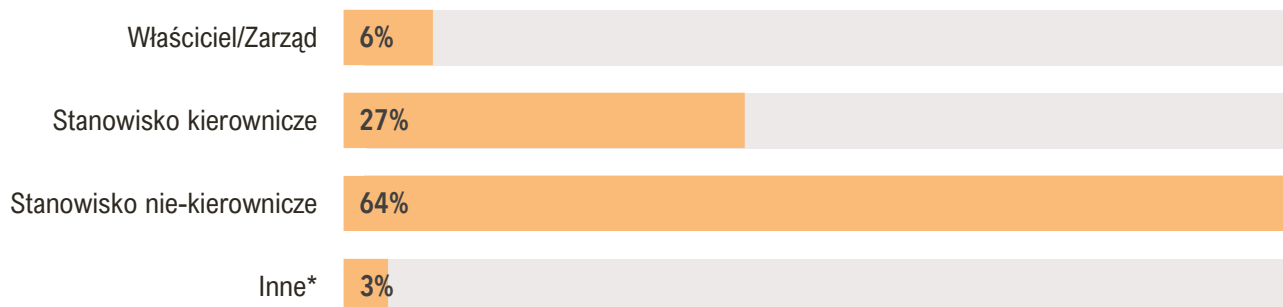
Wielkość firmy pod względem zatrudnienia



Spośród wszystkich osób, które wzięły udział w pierwszej i drugiej części badania – 53% pracuje w dużych firmach zatrudniających powyżej 500 osób. Wśród naszych respondentów były również osoby, które prowadzą jednoosobową działalność gospodarczą, chociaż było ich stosunkowo niewiele (3%).

UCZESTNICY BADANIA

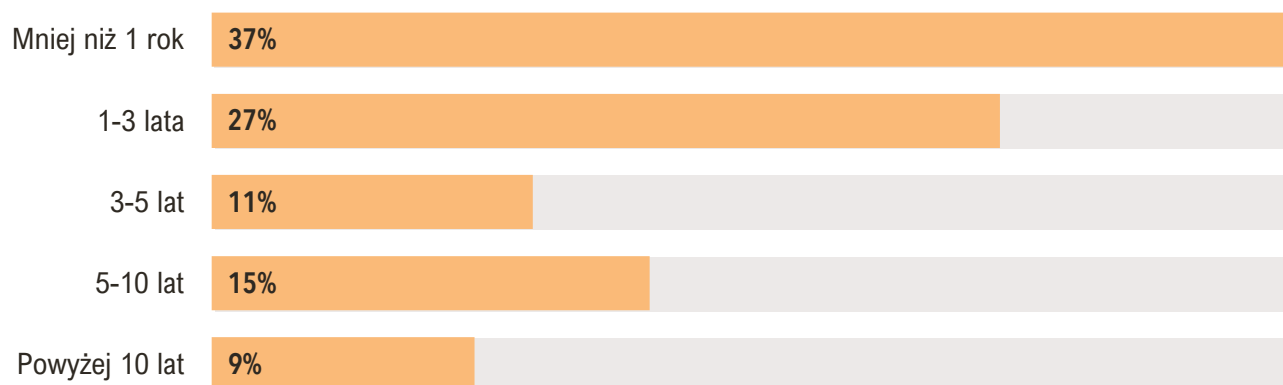
Poziom zajmowanego stanowiska



*Wśród innych respondenci między innymi wskazali następujące odpowiedzi: koordynator, doradca, freelancer, referent.

Największa część respondentów pracuje na stanowiskach nie-kierowniczych (ekspert, specjalista, asystent). Na stanowiskach kierowniczych (dyrektor, kierownik, menedżer) pracuje 27% badanych. Właściciele firm, jak i osoby zajmujące pozycję w zarządzie, stanowią 3% naszej próby.

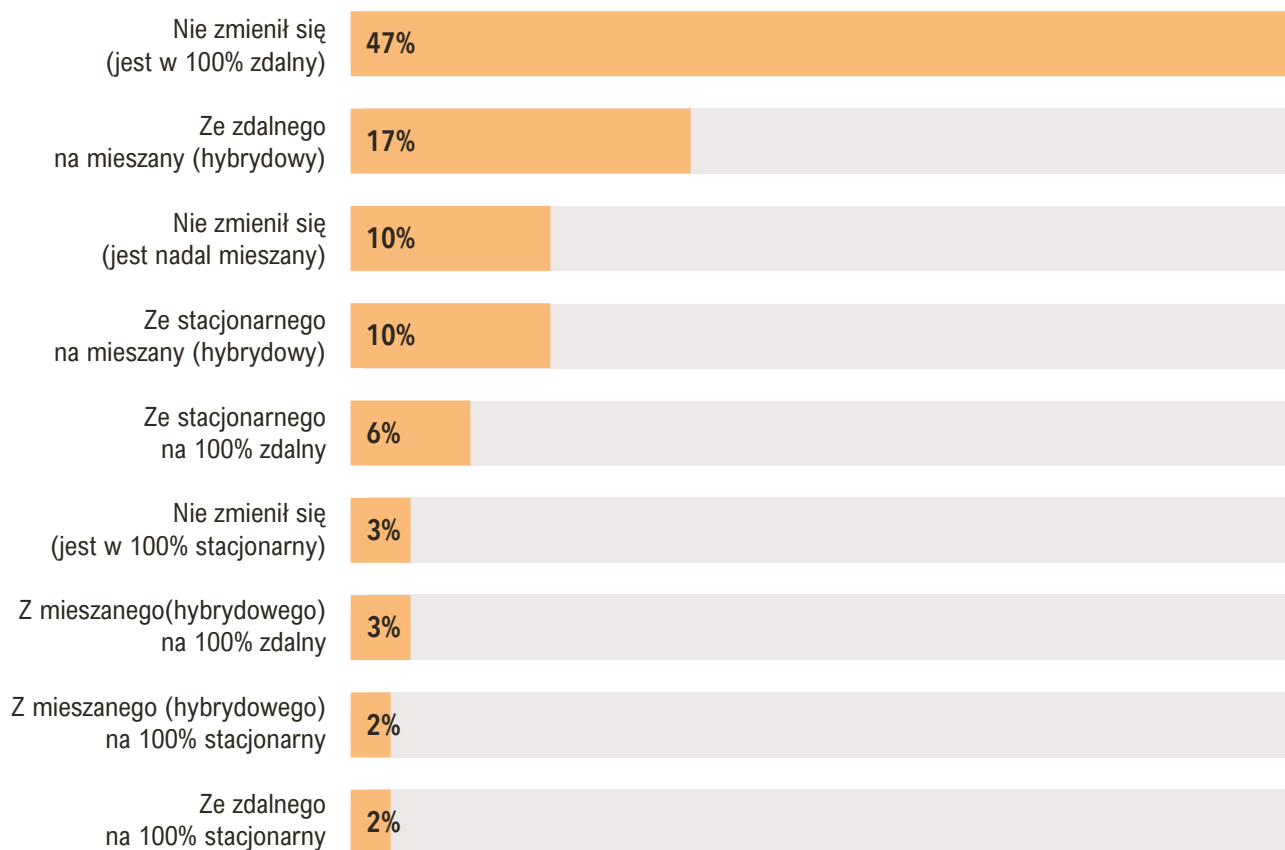
Staż pracy w obecnej firmie



Respondenci pracujący mniej niż rok w obecnej firmie to 37% wszystkich badanych i jest to najliczniejsza grupa w badaniu.

UCZESTNICY BADANIA

Zmiana trybu pracy



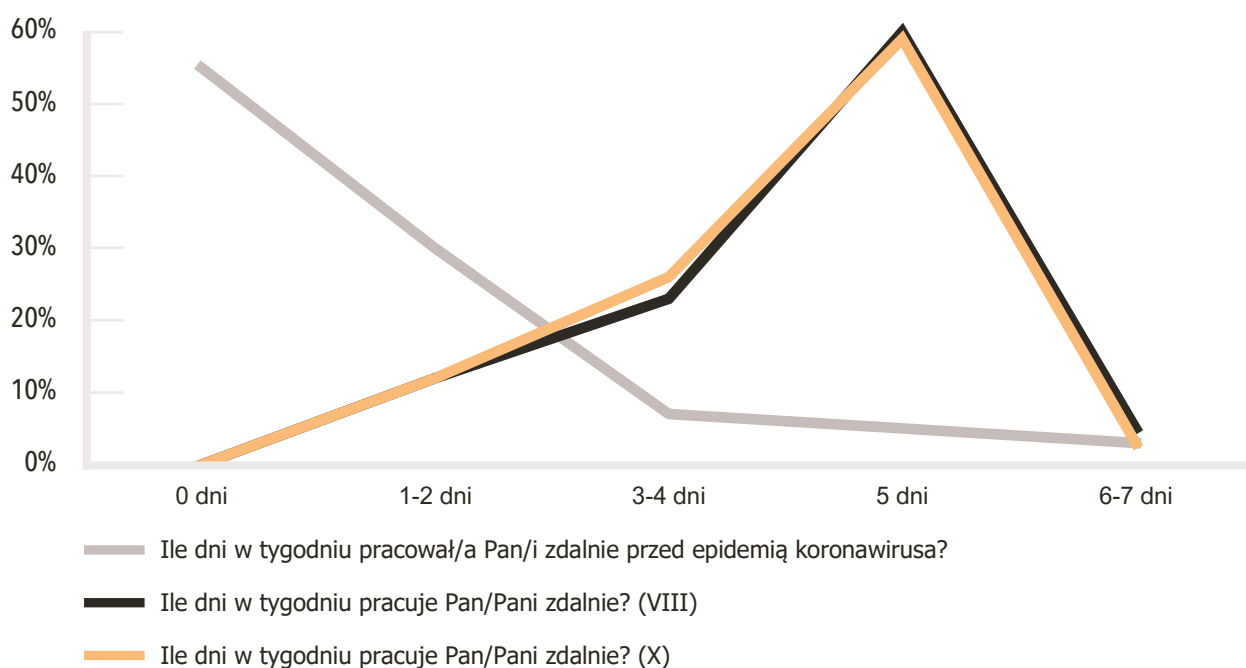
Zapytaliśmy uczestników, czy w ciągu ostatnich dwóch miesięcy zmienił się ich tryb pracy. U ponad połowy badanych tryb pracy nie zmienił się (60%). U pozostałych uczestników najczęściej osób zmieniło tryb pracy ze zdalnego na mieszany (17%).

PRACA ZDALNA

- Większość badanych pracuje zdalnie 5 dni w tygodniu, 7-8 godzin dziennie.
- W październiku nie pracujemy dłużej, niż w sierpniu.

Od początku pandemii trwa dyskusja na temat pracy zdalnej. Sprawdziliśmy czy w odstępie dwóch miesięcy zmienił się czas jaki poświęcamy na pracę w trybie zdalnym.

Ile dni w tygodniu pracował/a Pan/i zdalnie przed i w trakcie epidemii?

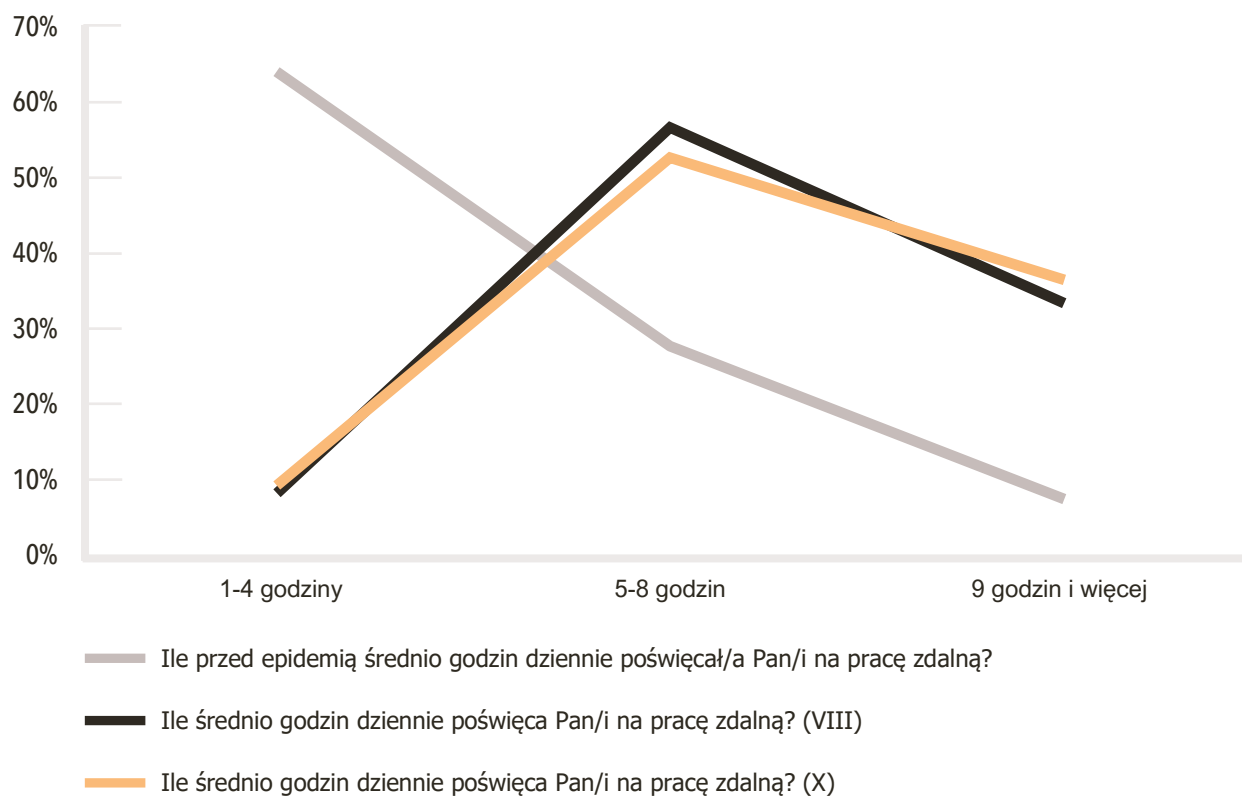


Połowa badanych zadeklarowała, że nie pracowała przed epidemią zdalnie (55%). Obecnie większość respondentów (65% w sierpniu i 63% w październiku) deklaruje, że pracuje zdalnie pięć dni w tygodniu lub więcej. Praca zdalna pięć dni w tygodniu nie oznacza spędzania całego dnia przed komputerem i wiąże się z różnym zakresem godzin spędzanych przed komputerem, co pokazuje kolejny wykres.

Porównując liczbę dni w tygodniu poświęcanych na pracę zdalną przed epidemią i obecnie (sierpień, październik) obserwujemy wpływ epidemii na tryb naszej pracy, ale też w porównaniu z sierpniem – w październiku nie pracujemy dłużej.

PRACA ZDALNA

Ile średnio godzin dziennie poświęcał/a Pan/i na pracę zdalną przed i w czasie trwania epidemii



Większość badanych (64%) przed epidemią poświęcała na pracę zdalną między 1 a 4 godziny dziennie. Obecnie ponad połowa badanych (w sierpniu 57% i w październiku 53%) na pracę zdalną poświęca 5-8 godzin dziennie, czyli pracują zdalnie w wymiarze całego etatu. Jedna trzecia uczestników badania (34% w sierpniu, 37% w październiku) deklaruje, że pracuje obecnie zdalnie nawet powyżej 8 godzin dziennie.

WYZWANIA W PRACY ZDALNEJ

- Zdecydowanie pandemia wpływa negatywnie na naszą równowagę praca – dom.
- Podział między tym, co jest pracą, a czasem prywatnym, staje się coraz większym wyzwaniem.

Praca w trybie zdalnym jest wyzwaniem ze względu na różne czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. Poprosiliśmy uczestników o wskazanie największych ich zdaniem wyzwań. Można było wybrać kilka odpowiedzi.

Równowaga praca-dom stanowiła największe wyzwanie dla osób pracujących zdalnie w sierpniu (60%). W październiku natomiast jedynie 45% osób zaznaczyło tę odpowiedź. W drugiej kolejności, zarówno w sierpniu, jak i w październiku, wskazano brak bezpośrednich kontaktów ze współpracownikami jako wyzwanie trybu zdalnego (sierpień – 51%; październik – 52%). Wysoki wynik otrzymały również poczucie ciągłego bycia w pracy (sierpień i październik – 38%) oraz poczucie izolacji (sierpień – 38%; październik – 37%). Najrzadziej jako wyzwanie towarzyszące pracy zdalnej uczestnicy wskazywali poczucie sensu pracy (sierpień – 4%; październik – 7%) oraz brak nadzoru (sierpień – 3%; październik – 6%), tym niemniej oba wyniki wzrosły.

Porównując odpowiedzi udzielane w sierpniu i październiku, największe różnice można zaobserwować przy pytaniach o: równowagę praca – dom (sierpień – 60%; październik – 45%), motywację do pracy (sierpień – 20%; październik – 23%), brak wyznaczonego miejsca pracy (sierpień – 23%; październik – 19%), sens pracy (sierpień – 4%; październik – 7%) oraz brak nadzoru (sierpień – 3%; październik – 6%).

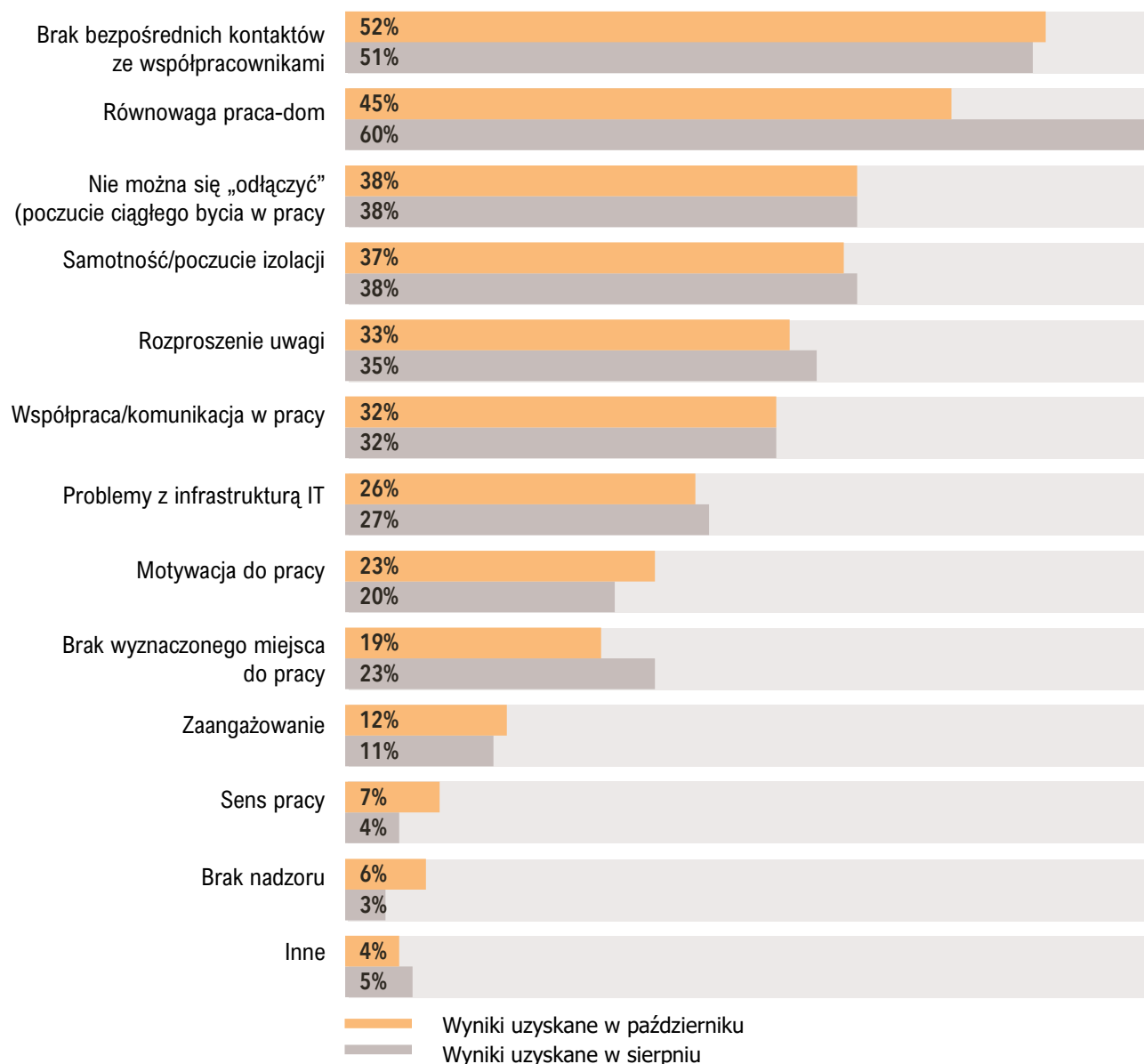
Większym wyzwaniem w październiku dla uczestników, niż w sierpniu, była motywacja do pracy (sierpień – 20%; październik – 23%).

Uzyskane wyniki pokazują, że niektórymi ujawnionymi przez respondentów w pierwszej edycji badania barierami można zarządzać. Z perspektywy czasu, lub nabywanego doświadczenia, potrafimy opanować ich występowanie. Ich klasyfikacja w skali wyzwania związanego z pracą zdalną zmalała lub pozostała na podobnym poziomie.

Istnieją jednak problemy, które wciąż nam doskwierają, a ich siła, pomimo upływu czasu, rośnie. Brak sensu pracy, zaangażowania czy obniżona motywacja oraz brak bezpośrednich kontaktów ze współpracownikami, a także brak nadzoru, to elementy, które coraz bardziej traktujemy jako wyzwanie, a ich niezaspokojenie staje się dla pracowników problemem. Warto pochylić się nad tymi wynikami, ponieważ powyższe kryteria odnoszą się do nas, do naszych postaw, do przedmiotu naszej pracy oraz relacji ze współpracownikami.

WYZWANIA W PRACY ZDALNEJ

Jakie Twoim zdaniem są największe wyzwania dla osób pracujących zdalnie?*



*Procenty nie sumują się do 100, ponieważ możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi.

Wyzwaniem okazał się jak widać także odczuwany brak nadzoru, który dla części respondentów stał się istotny w trybie pracy zdalnej. Fakt ten może wiązać się z potrzebą otrzymywania informacji zwrotnych, związanych z wykonywaniem zadań stanowiskowych i realizacją wyznaczanych celów. Jak widać potrzeba feedbacku menedżerskiego, nawet w formie często negatywnie konotowanego nadzoru, ma dla pracowników coraz większe znaczenie. Być może, poza bieżącą informacją zwrotną, istotnym aspektem dla respondentów jest również potrzeba zwrócenia uwagi bezpośrednich przełożonych na ich efekty pracy oraz aktywny udział.

WYZWANIA W PRACY ZDALNEJ

Takimi działaniami liderzy budują poczucie sensu wykonywanej pracy. Uwaga przełożonych jest bardzo istotna dla wielu pracowników i często jest odbierana jako forma doceniania pracy. Być może brak tej uwagi wpływa na niższe poczucie sensu pracy. W pomiarze październikowym ten wymiar wzrósł jako istotne wyzwanie dla pracy zdalnej prawie dwukrotnie. Jednak mamy za mało informacji, aby tę zależność interpretować z wysokim uprawdopodobnieniem.

Jak pokazują wyniki, większość respondentów coraz lepiej radzi sobie z zarządzaniem relacją praca-dom. Mamy już w tym doświadczenie, ale również wiele organizacji wdrożyło konkretne rozwiązania wspierające swoich pracowników w tym zakresie. Dotychczasowe wyzwania w zakresie work-life balance znane z okresu „przed pandemią”, coraz częściej przyjmują inną formę. Obecnie, zachowanie dobrostanu wynikającego z możliwości ale także umiejętności oddzielania życia prywatnego od zawodowego, polega nie tylko na rozdzielaniu tych obu sfer, ale przede wszystkim na płynnym przechodzeniu z jednej do drugiej. To swoisty work-life mix.

Kiedy życie zawodowe jeszcze bardziej przenika się z prywatnym, a z tym właśnie mamy do czynienia pracując zdalnie, to doktryna o zachowaniu równowagi między tymi światami wymaga od nas zupełnie innego podejścia i innych zasobów. Work-life mix postawił nas w sytuacji, w której mogą pojawiać się napięcia wynikające np. z trybu naszej pracy, które powodują powstawanie stresu.

Większość z nas mniej lub bardziej umyślnie stosuje różnego rodzaju techniki pomagające zwalczać stres. Jedną ze skuteczniejszych form jest po prostu odreagowanie (np. poprzez: sport, wysiłek fizyczny itp.). Jednak w sytuacji pandemii i izolacji mamy znacznie zmniejszone możliwości. Sytuacja sprawia, że dostępność znanych nam form redukcji napięcia i możliwość realizacji naszych wcześniejszych nawyków wspierających osiągnięcie dobrostanu, diametralnie się zmniejszyła.

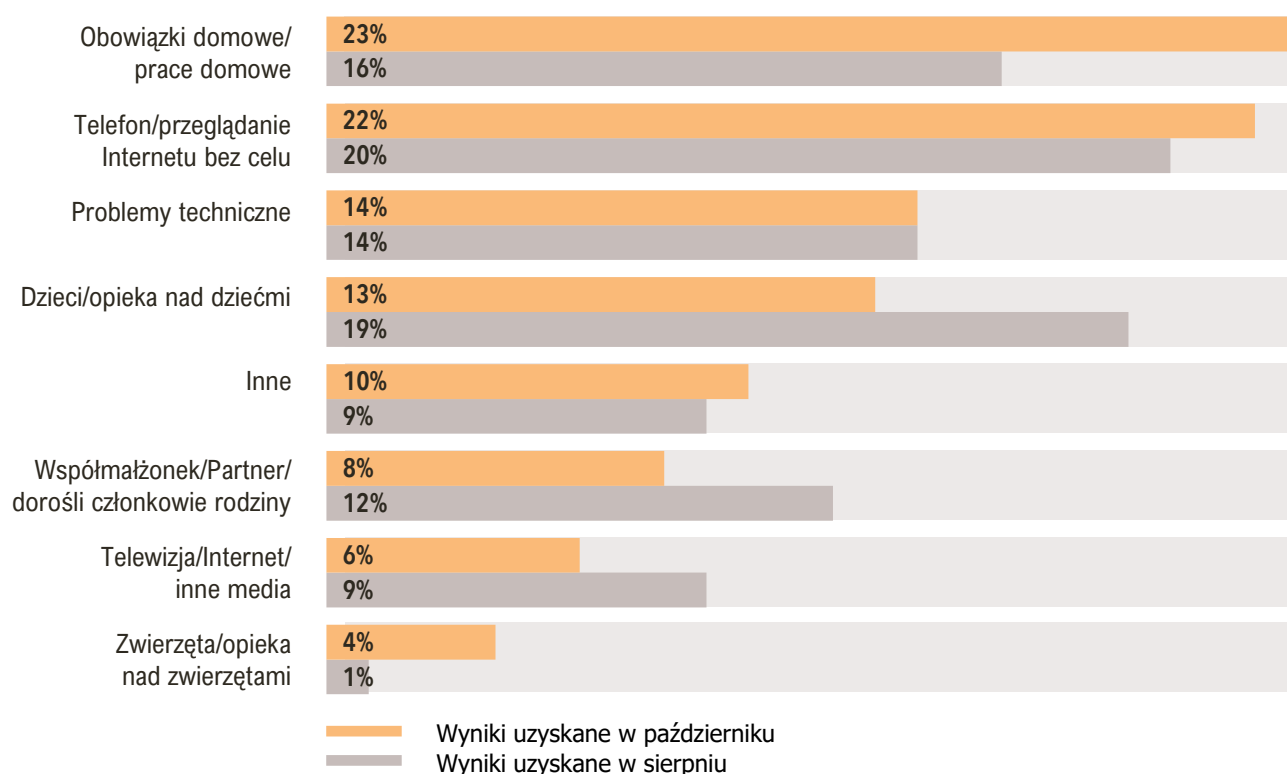
Oczywiście za optymalne zachowanie i szybkość przechodzenia z jednej czynności do drugiej odpowiadają również różnice indywidualne np. osobowość, ale też temperament, który wywodzi się z procesów biologicznych naszego funkcjonowania. Istotne dla środowiska pracy stają się jednak konsekwencje wynikające z pojawiającego się napięcia i możliwość odreagowania.

CO NAS ROZPRASZA W PRACY ZDALNEJ?

- Wraz z czasem trwania pandemii coraz bardziej rozpraszają nas obowiązki i prace domowe.
- Natomiast dzieci i partnerzy coraz mniej wydają się przeszkadzać w pracy.

Zapytaliśmy uczestników jakie czynniki, ich zdaniem, negatywnie wpływają na pracę wykonywaną zdalnie.

Co najczęściej rozprasza Cię w czasie zdalnej pracy?



*Procenty nie sumują się do 100, ponieważ możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi.

Chociaż w sierpniu badani najczęściej wskazywali dzieci i opiekę nad nimi jako czynnik rozpraszający w wykonywaniu pracy, to w październiku współczynnik ten się zmniejszył i wynosił 13 % (w porównaniu do 19%). Natomiast w październiku obowiązki domowe były na pierwszym miejscu wśród „rozpraszaczy” i ten czynnik był wskazywany częściej, niż w sierpniu (sierpień – 16%, październik – 23%). Nadal dużo czasu poświęcamy również na przeglądanie telefonu i Internetu bez celu - 20% wskazań w sierpniu, 22% w październiku.

CO NAS ROZPRASZA W PRACY ZDALNEJ?

W październiku (8%) mniej niż w sierpniu (12%) rozpraszają nas małżonkowie, partnerzy i inni członkowie rodziny. Mimo, że opieka nad zwierzętami była wskazywana najrzadziej, to jednak liczba wskazań w październiku wzrosła w porównaniu do sierpnia (1% w sierpniu, 4% w październiku).

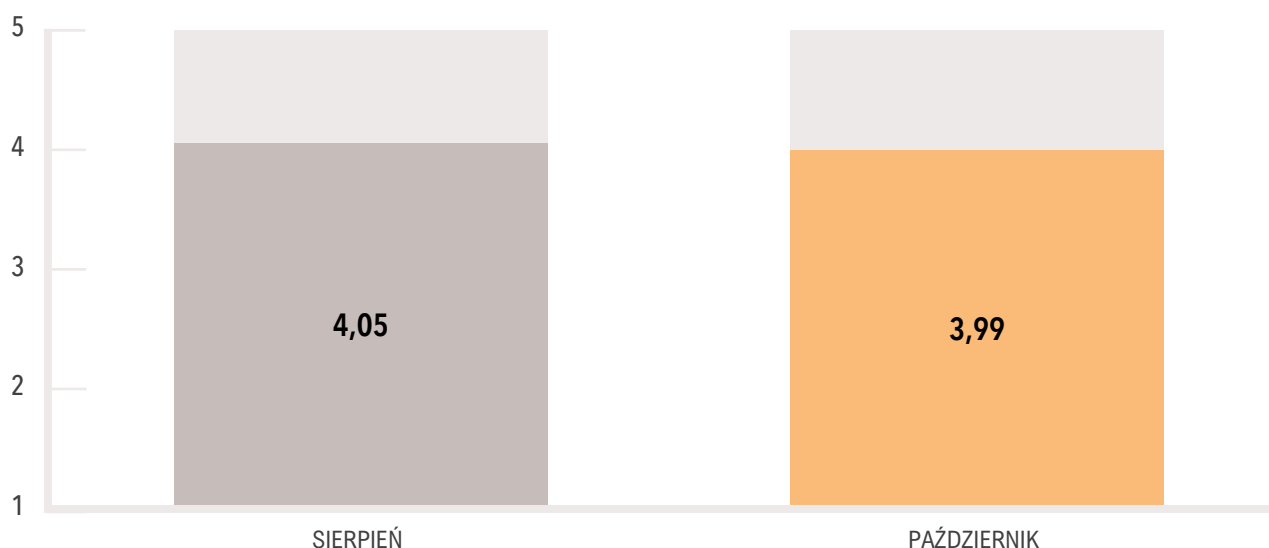
Uzyskane wyniki pokazują, że o ile członkowie rodziny (dzieci, partnerzy) z czasem przestają przeszkadzać w wykonywaniu obowiązków zawodowych, o tyle prace domowe sprawiają nam coraz większy kłopot.



ZADOWOLENIE Z PRACY ZDALNEJ

- Zadowolenie z pracy zdalnej jest podobne w sierpniu i październiku.
- Osoby zadowolone w sierpniu są również zadowolone w październiku.

Praca zdalna ma wady i zalety. Średni poziom zadowolenia z różnych aspektów pracy nie zmienił się znacząco w październiku w porównaniu do wyników uzyskanych w sierpniu 2020, co przedstawione zostało na poniższym wykresie.



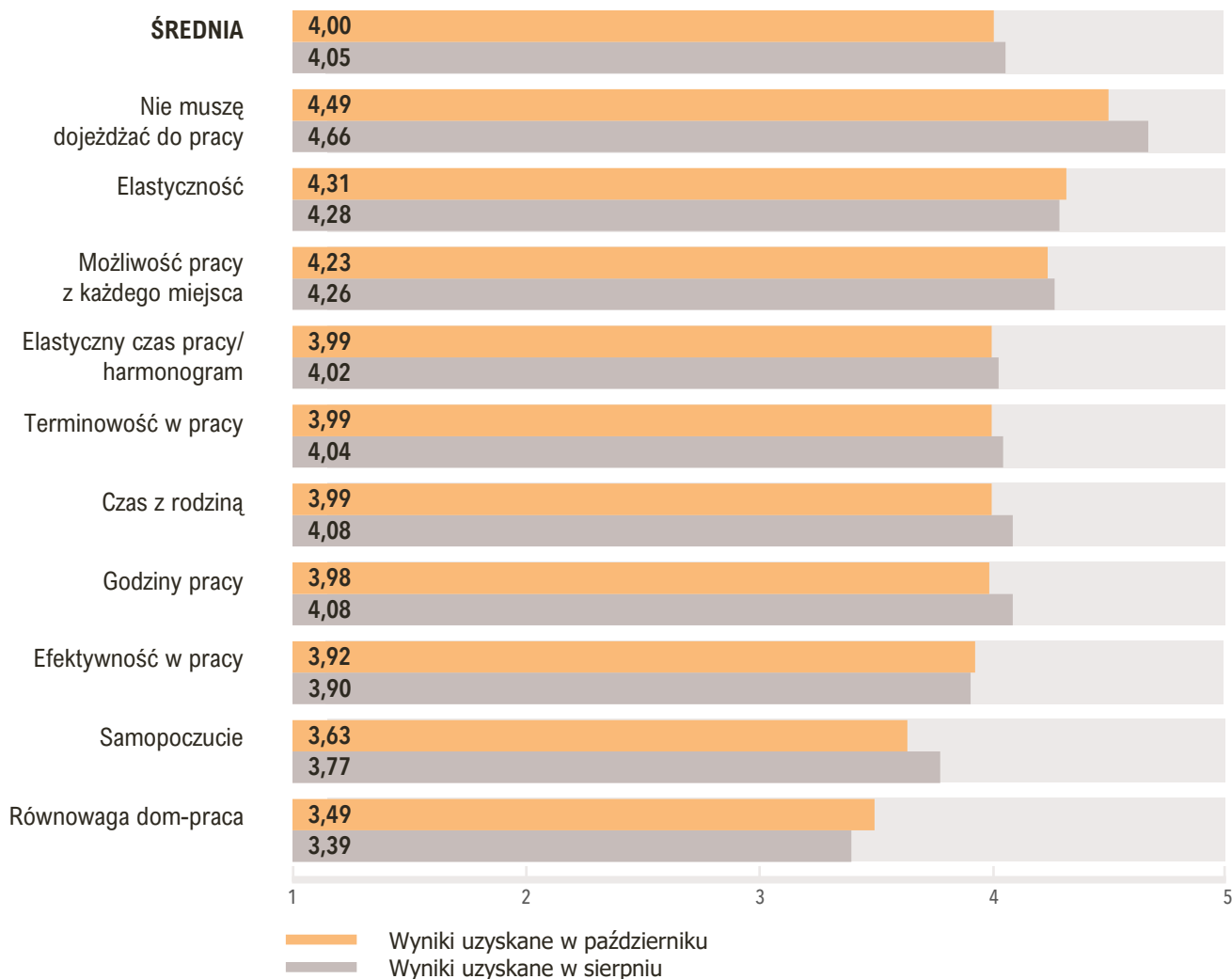
Zapytaliśmy naszych respondentów czy są zadowoleni z wybranych aspektów takiego trybu pracy. W tym pytaniu również można było wskazać więcej niż jedną odpowiedź. Respondenci podobnie odpowiadali w sierpniu i październiku na pytania o zadowolenie.

Najbardziej zadowoleni są z faktu, że pracując zdalnie nie muszą dojeżdżać do pracy (M1=4,95; M2=4,66). Ogólna elastyczność, jaką daje praca zdalna, jest oceniana przez badanych bardzo wysoko zarówno w sierpniu, jak i październiku (M1=4,26; M2=4,31). Cenią sobie również możliwości, jakie daje tryb zdalny. Badani są zadowoleni z tego, że mogą decydować z jakiego miejsca pracują (M1=4,26; M2=4,21) oraz w jakich godzinach (M1=4,08; M2=3,98).

Najmniej zadowoleni są z równowagi między pracą a domem (M1=3,39; M2=3,49) oraz ze swojego samopoczucia (M1=3,77; M2=3,63).

ZADOWOLENIE Z PRACY ZDALNEJ

Proszę ocenić czy pracując zdalnie jest Pan/i zadowolony/a z poniższych aspektów?*



* Odpowiedzi na skali od 1–zdecydowanie nie zadowolony/a, do 5–zdecydowanie zadowolony/a.

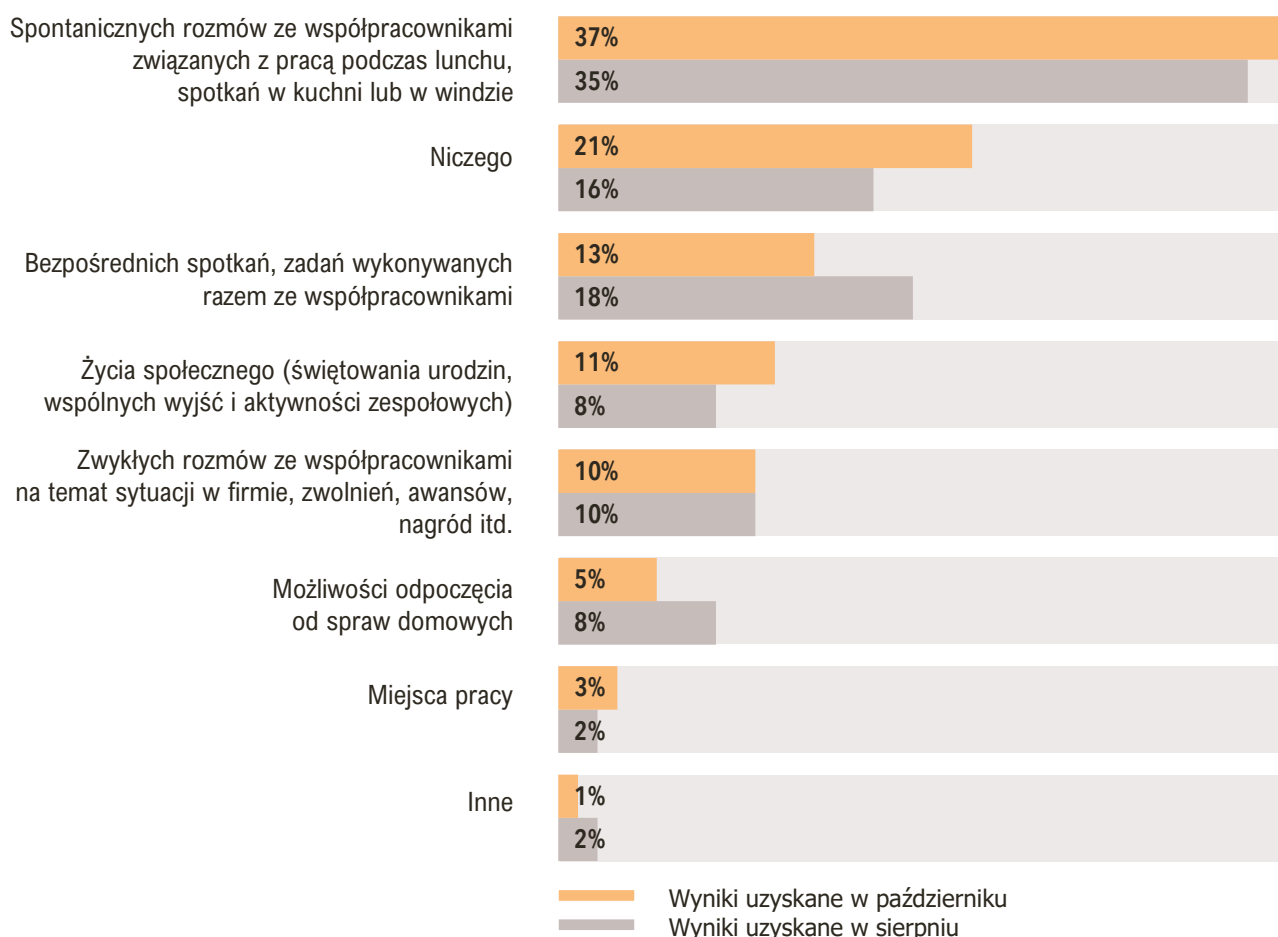
Osoby zadowolone z pracy zdalnej są jednocześnie bardziej zaangażowane w pracę i odczuwają większą satysfakcję z pracy w swojej firmie (zarówno w sierpniu, jak i w październiku). Poziom zadowolenia deklarowany w październiku pozytywnie koreluje z poziomem zadowolenia deklarowanym w sierpniu. Zadowolenie jest związane również z liczbą dni w tygodniu i godzin dziennie przeznaczanych na pracę zdalną. Im wyższe zadowolenie, tym uczestnicy deklarują, że pracują więcej dni w tygodniu (pozytywna korelacja), ale mniej godzin dziennie (negatywna korelacja). Ponieważ nieznacznie wzrosły dwa wskaźniki, równowaga dom-praca oraz elastyczność, można być może wnosić, że nauczyliśmy się „obsługiwać” pracę zdalną i tak ją rozkładać, żeby pogodzić różne życiowe i zawodowe obowiązki.

CZEGO NAM BRAKUJE W PRACY ZDALNEJ?

- Nadal brakuje nam kontaktu ze współpracownikami.
- Zaczynamy przyzwyczajać się do ograniczeń związanych z epidemią.

Czas epidemii i pracy w trybie zdalnym zmienił nasze życie zawodowe. Zadaliśmy pytanie naszym badanym czego im brakuje w związku z nowym systemem pracy.

Czego najbardziej brakuje Panu/i podczas pracy zdalnej?



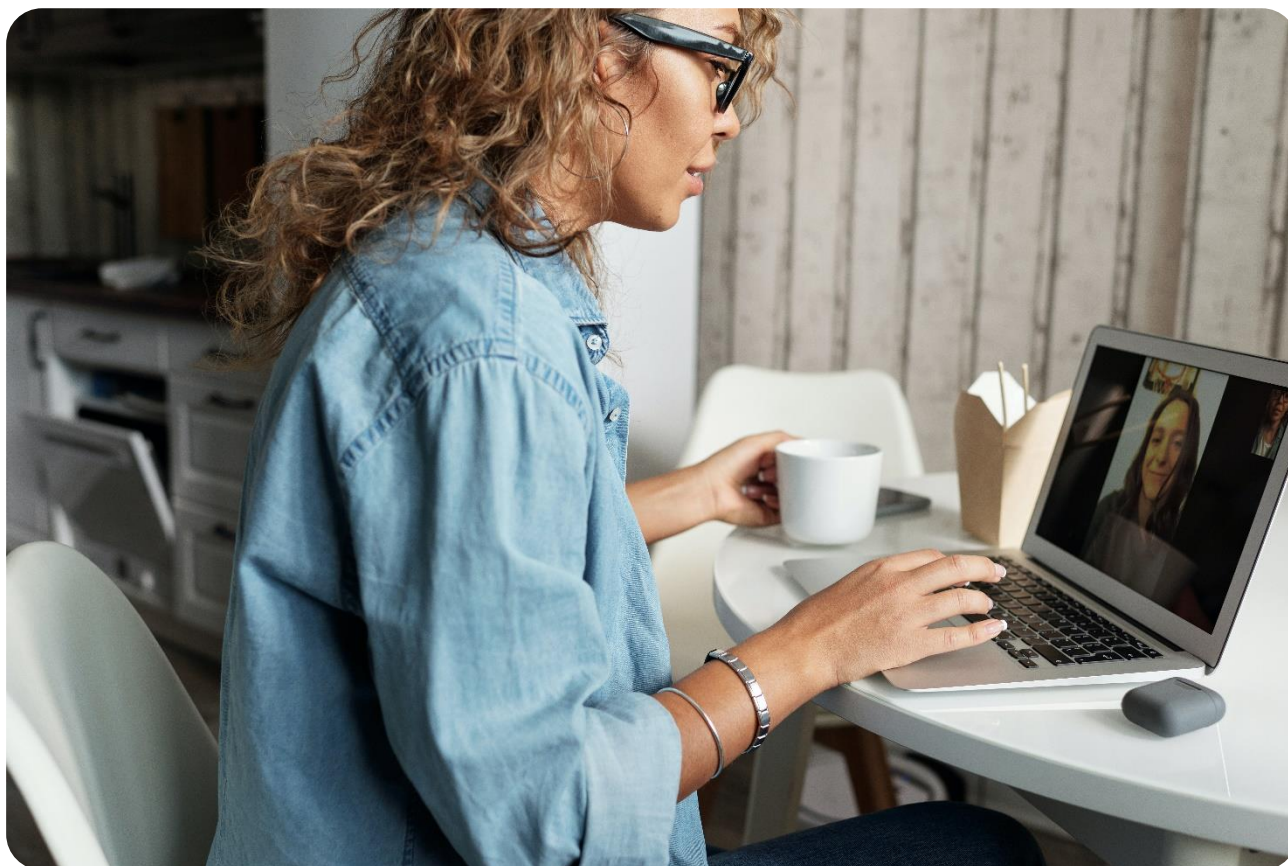
**Procenty nie sumują się do 100, ponieważ możliwe było zaznaczenie więcej niż jednej odpowiedzi.*

W październiku, nieznacznie bardziej niż w sierpniu, brakuje uczestnikom rozmów ze współpracownikami, zarówno tych o spontanicznym charakterze, jak również tych związanych z pracą (sierpień – 35%, październik – 37%). W drugiej kolejności odczuwają oni brak bezpośrednich spotkań, zadań wykonywanych razem ze współpracownikami (13%) oraz zwykłych rozmów na temat sytuacji w firmie, zwolnień, awansów i nagród (11%).

CZEGO NAM BRAKUJE W PRACY ZDALNEJ?

W sierpniu bardziej odczuwalny był brak bezpośrednich spotkań (18%), niż dwa miesiące później (13%). Więcej osób w październiku deklaruje, że nie brakuje im obecnie niczego w trybie zdalnym (21%). W sierpniu było to 16% odpowiedzi. Nie tęsknimy za miejscem pracy i to się nie zmienia (sierpień – 2%, październik – 3%).

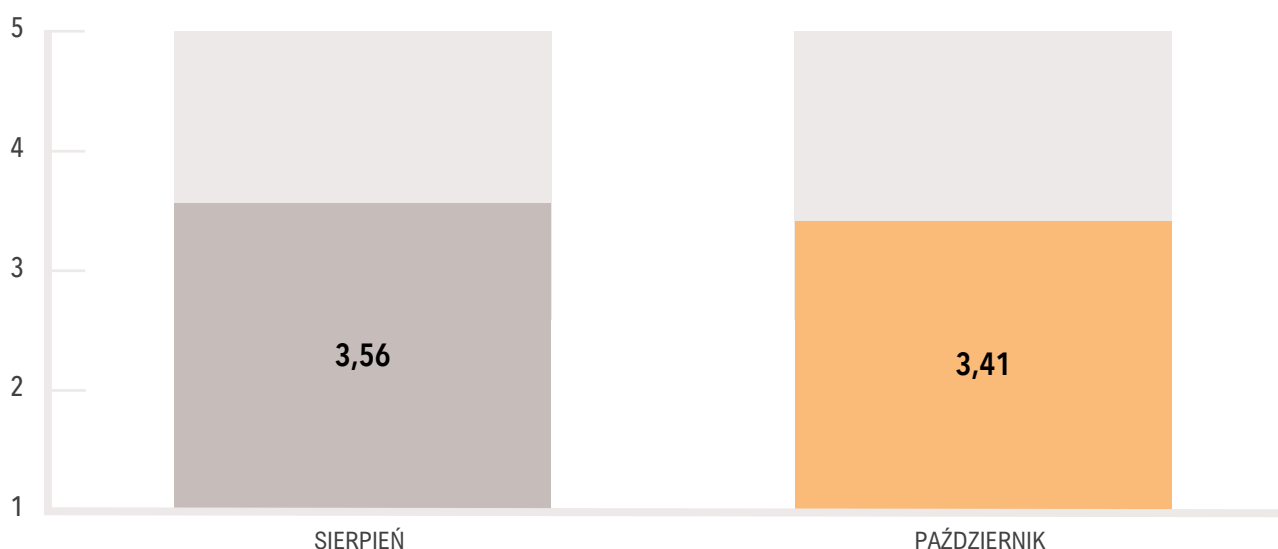
Brakuje nam bezpośrednich kontaktów, ale doświadczenie dziewięciu miesięcy pracy w trybie zdalnym (nawet jeżeli tylko częściowym) sprawiło, że przyzwyczailiśmy się do realizacji zadań w trybie online. Spośród trzech podobnych pytań dotyczących relacji z innymi pracownikami coraz bardziej brakuje nam takich, które dotyczą relacji towarzyskich (wzrosty o 2 i 3%), a coraz mniej tych, które polegają na pracy zespołowej (spadek o 5%).



SATYSFAKCJA

- Poziom satysfakcji był niższy w październiku w porównaniu z sierpnem.
- Satysfakcja z pracy wiąże się z zaangażowaniem i zadowoleniem pracowników.

Zapytaliśmy badanych o satysfakcję z różnych aspektów pracy w obecnej firmie. Średni poziom satysfakcji był niższy w październiku, w porównaniu do wyników uzyskanych w sierpniu 2020. Różnica, mimo że wydaje się niewielka, jest istotna statystycznie ($p < 0,05$).



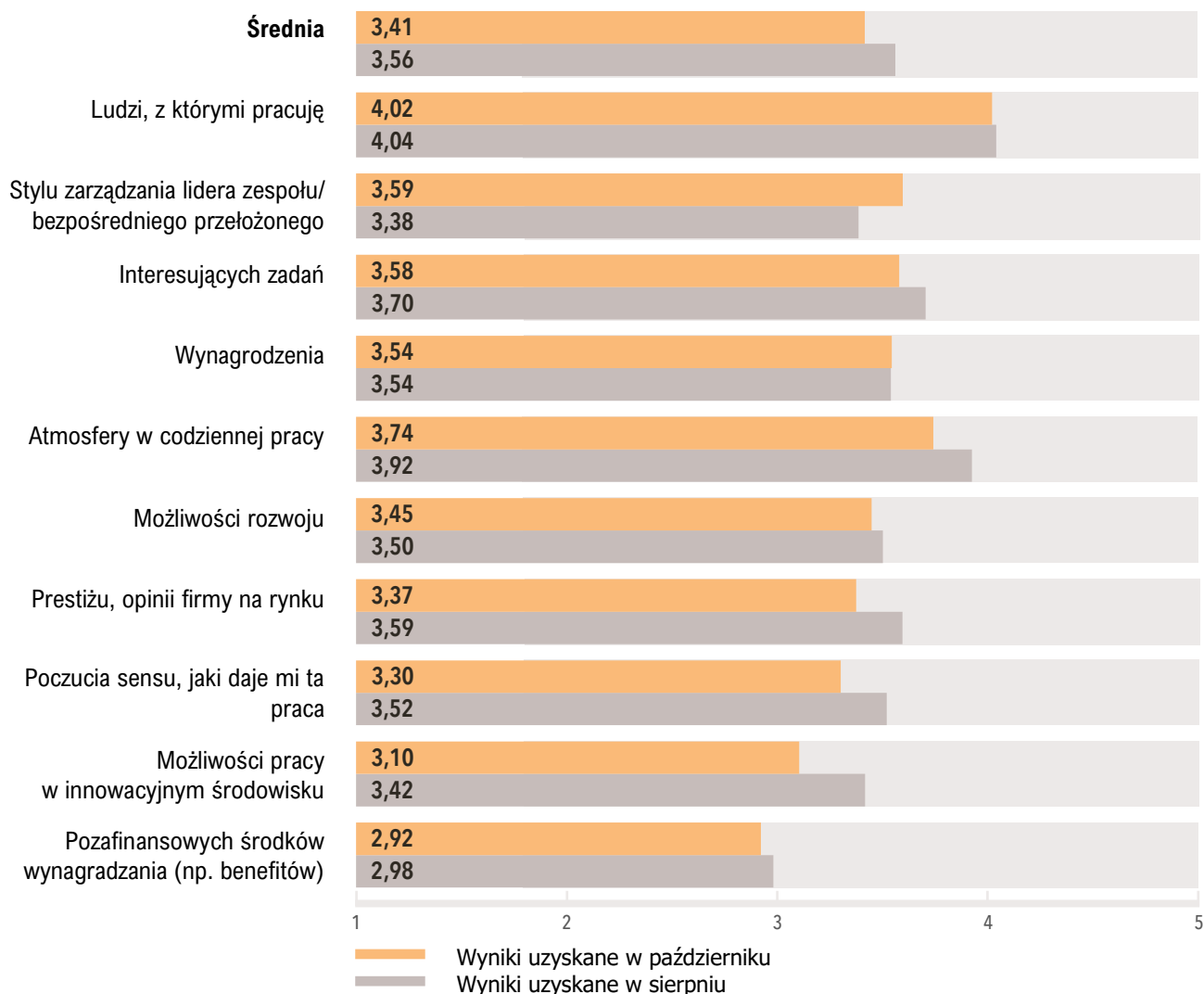
**Odpowiedzi na skali od 1–zdecydowanie się nie zgadzam, do 5–całkowicie się zgadzam.*

Zarówno w sierpniu, jak i w październiku, uczestnicy zaznaczyli, że najbardziej lubią pracować w swojej firmie z powodu ludzi, z którymi pracują ($M_1=4,04$; $M_2=4,02$). Respondenci byli bardzo zadowoleni w sierpniu z atmosfery w codziennej pracy ($M=3,92$), jednak w październiku zadeklarowali już niższy poziom satysfakcji z tego aspektu ($M=3,74$). Wysoko w sierpniu plasowała się satysfakcja z otrzymywania interesujących zadań ($M=3,70$). Ona również spadła w październiku do poziomu $M=3,58$.

W obu pomiarach najniżej zostały ocenione pozafinansowe środki wynagradzania, do których między innymi należą benefity ($M_1=2,98$; $M_2=2,92$). Względy pozapłacowe takie, jak prestiż, sens, zadania i atmosfera, również nieznacznie spadły, co może wskazywać na problem z motywacją umocowaną wewnętrznie.

SATYSFAKCJA

Lubię pracować w mojej firmie z powodu:



*Odpowiedzi na skali od 1–zdecydowanie się nie zgadzam, do 5–całkowicie się zgadzam.

Analiza korelacji pokazała, że **poziom satysfakcji** ma związek z poziomem zaangażowania i zadowolenia uczestników – te trzy aspekty są ze sobą pozytywnie skorelowane w obu pomiarach (w sierpniu i październiku). Im wyższa deklarowana satysfakcja z pracy w obecnej firmie, tym wyższy poziom zaangażowania w pracę i zadowolenia z pracy w trybie zdalnym. Osoby, które charakteryzowały się wyższym poziomem satysfakcji w sierpniu, w październiku również mają wyższy poziom satysfakcji.

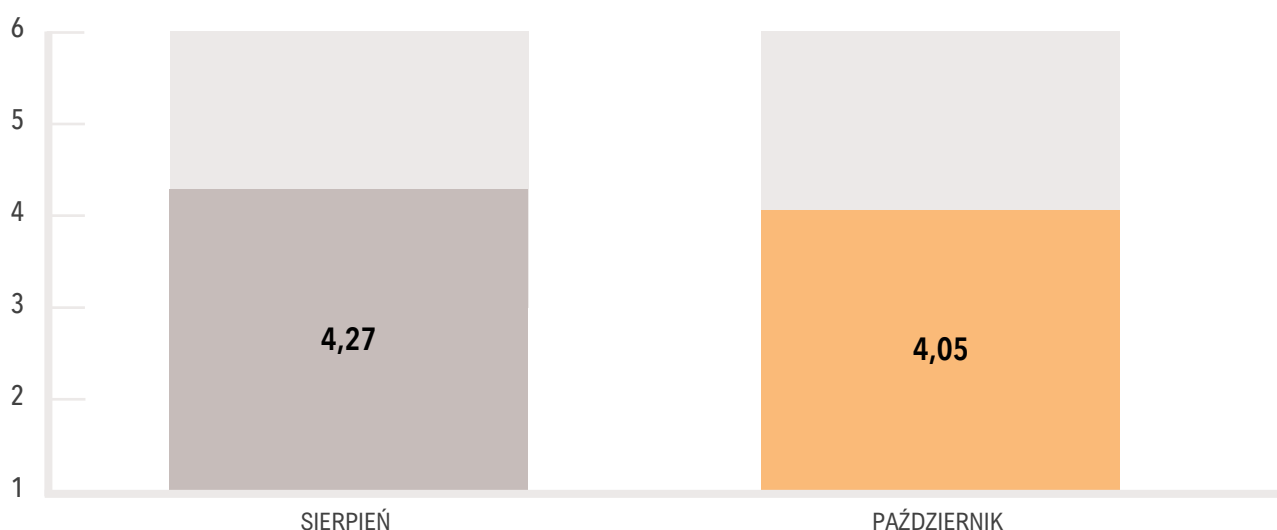
ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

- Poziom zaangażowania w pracę zmniejszył się w październiku.
- Zaangażowanie jest związane z czasem poświęcanym na pracę zdalną.

Poziom zaangażowania był jednym z głównych elementów naszego badania. Uzyskane wyniki w pierwszym i drugim pomiarze pozwoliły nam sprawdzić zmianę w zaangażowaniu wśród naszych badanych.

W obu pomiarach do sprawdzenia poziomu zaangażowania w pracy (*work engagement*) wykorzystaliśmy kwestionariusz W. Shaufeli'ego i A. Bakker'a „Praca i Samopoczucie” (UWES, *Utrecht Work Engagement Scale*), który analizuje zaangażowanie na trzech poziomach. Skala charakteryzuje się bardzo wysokim wskaźnikiem rzetelności ($\alpha = 0,95$), który świadczy o dokładności pomiaru. Narzędzie składa się z 17 stwierdzeń ocenianych na skali od 1 do 6, gdzie 1 oznacza „kilka razy w roku lub rzadziej”, a 6 – „każdego dnia”, które pogrupowane zostały w 3 podskale: wigor (*vigor*), zaabsorbowanie (*absorption*) oraz oddanie (*dedication*).

Średni poziom zaangażowania **zmniejszył** się w październiku w porównaniu do wyników uzyskanych w sierpniu 2020. Różnica między pomiarami jest istotna statystycznie ($p < 0,05$).



*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

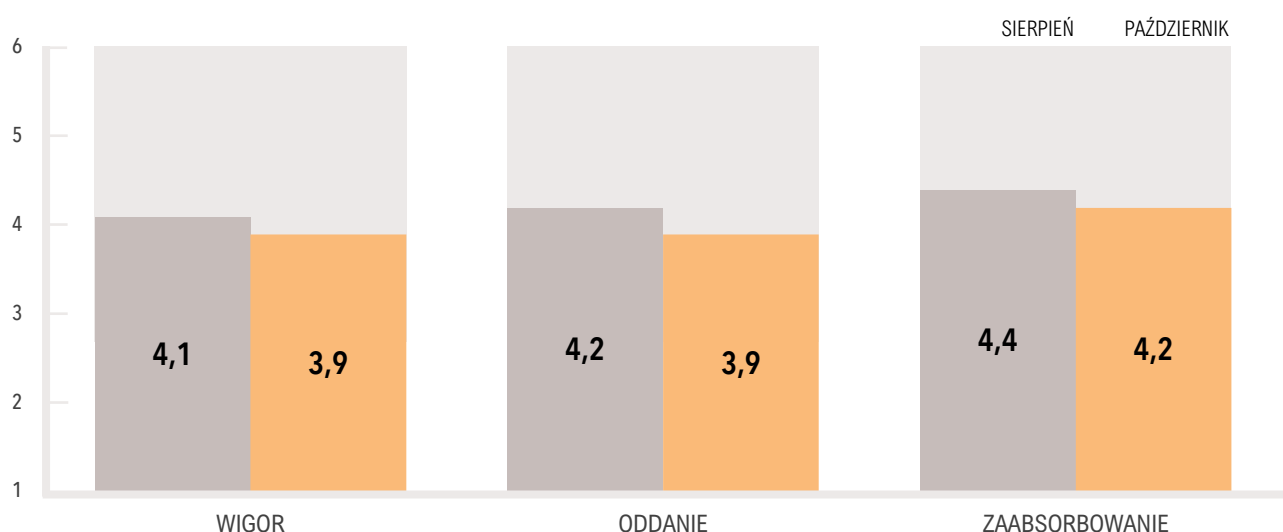
Sprawdziliśmy również jak zmiana poziomu zaangażowania wyglądała w podziale na trzy podskale:

Wigor odnosi się do wysokiego poziomu energii i odporności, chęci do zainwestowania wysiłku, braku zmęczenia oraz wytrwałości w obliczu trudności.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Zaabsorbowanie jest mierzone stwierdzeniami, które odnoszą się do całkowitego „zanurzenia się” w pracy i poczucia, że czas w pracy szybko mija i zapomina się o wszystkim, co jest wokół.

Oddanie ocenia się na podstawie stwierdzeń, które odnoszą się do poczucia sensu, entuzjazmu i dumy z wykonywanej pracy oraz poczucia inspiracji i wyzwań. W tym wymiarze obserwujemy w październiku największy spadek, w porównaniu do wyniku uzyskanego w sierpniu.



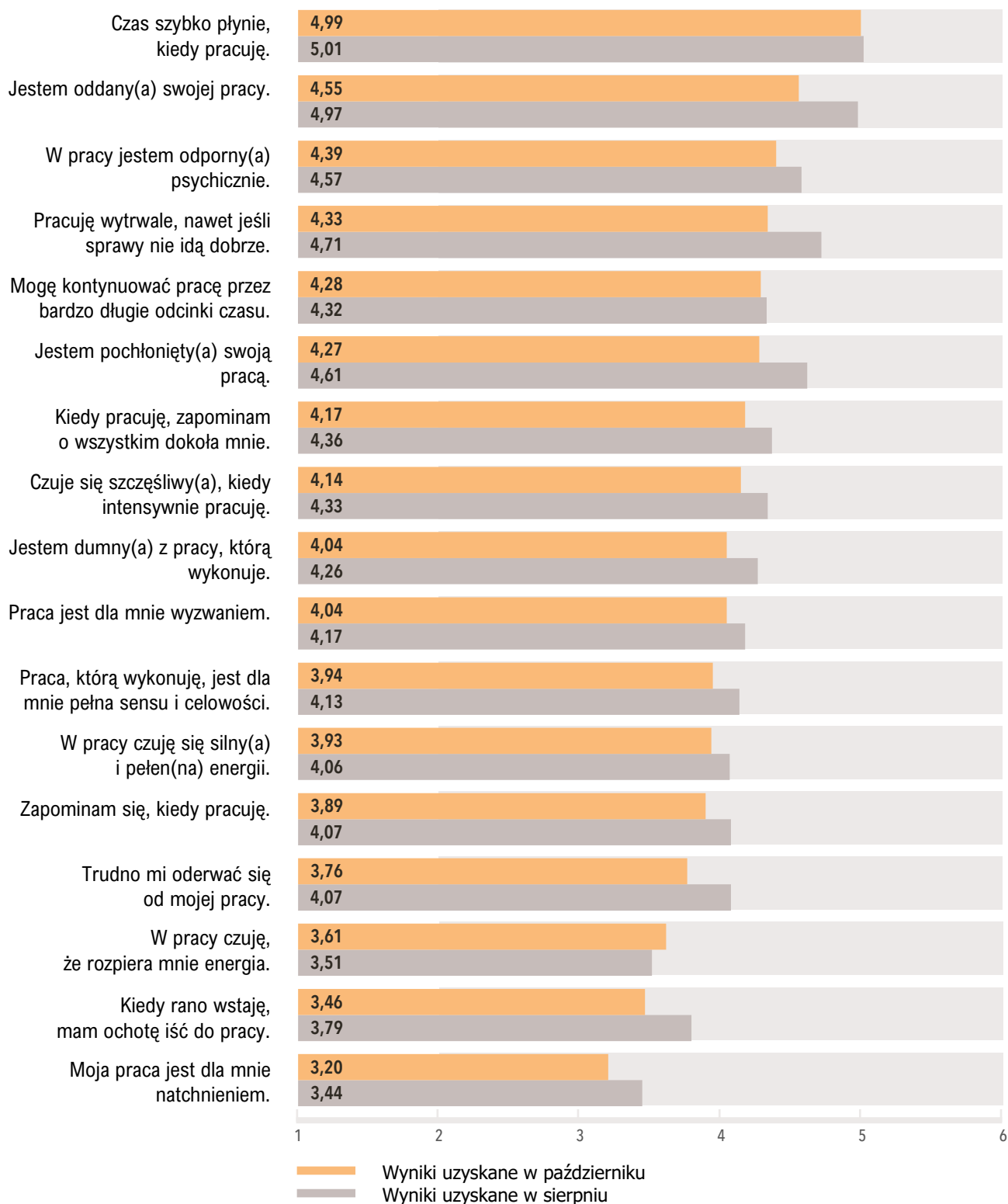
**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.*

Jak widać na poniższym wykresie (kolejna strona), średnie odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie w październiku mają niższą wartość, niż w sierpniu.

Największy spadek zanotowano w pytaniu dotyczącym poczucia oddania swojej pracy ($M1=4,67$; $M2=4,55$). Na niewielkiej próbie badawczej i wobec stosunkowo niewielkich spadków może to być oczywiście przedwczesna ostrożność, ale spadkowa tendencja we wszystkich kategoriach nie musi wynikać wyłącznie z obniżenia nastroju i znużenia kolejnymi falami pandemii; wskazana jest więc dalsza obserwacja poziomu tych wskaźników w firmach.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Jak często czuł/a się Pan/i w ten sposób w związku ze swoją pracą?*

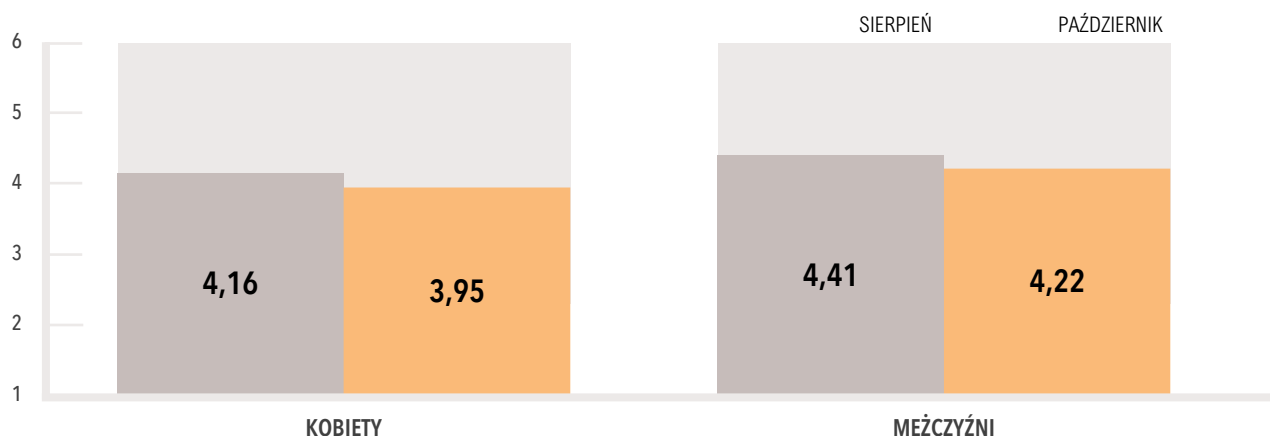


*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Sprawdziliśmy również jaki związek ma zaangażowanie z badanymi przez nas zmiennymi.

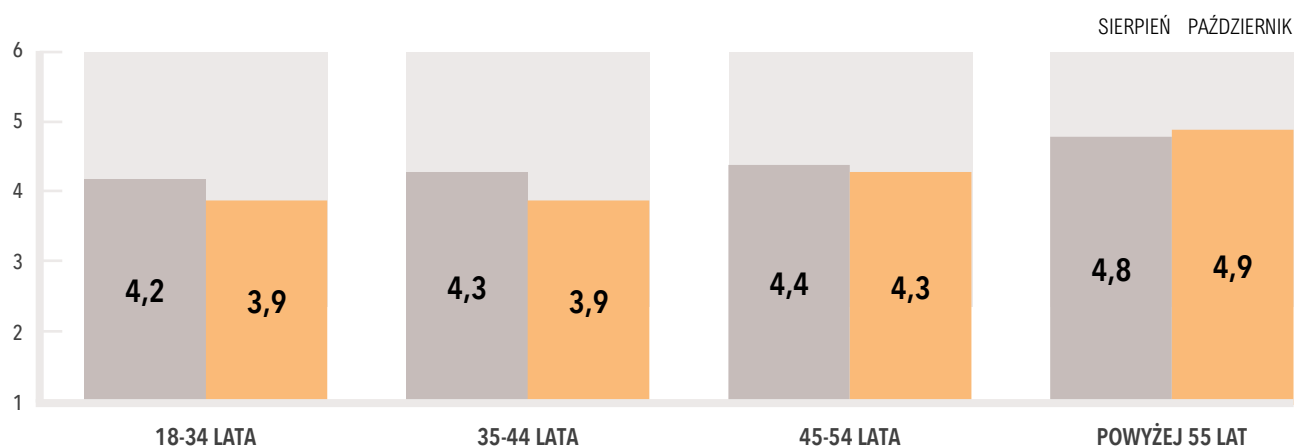
Płeć uczestników a poziom zaangażowania w pracy zdalnej



*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

Mężczyźni w naszym badaniu charakteryzowali się wyższym poziomem zaangażowania zarówno w sierpniu, jak i w październiku. Pomimo tego, że spadek zaangażowania zanotowano u obu płci, u kobiet był on większy.

Wiek uczestników a poziom zaangażowania w pracy zdalnej



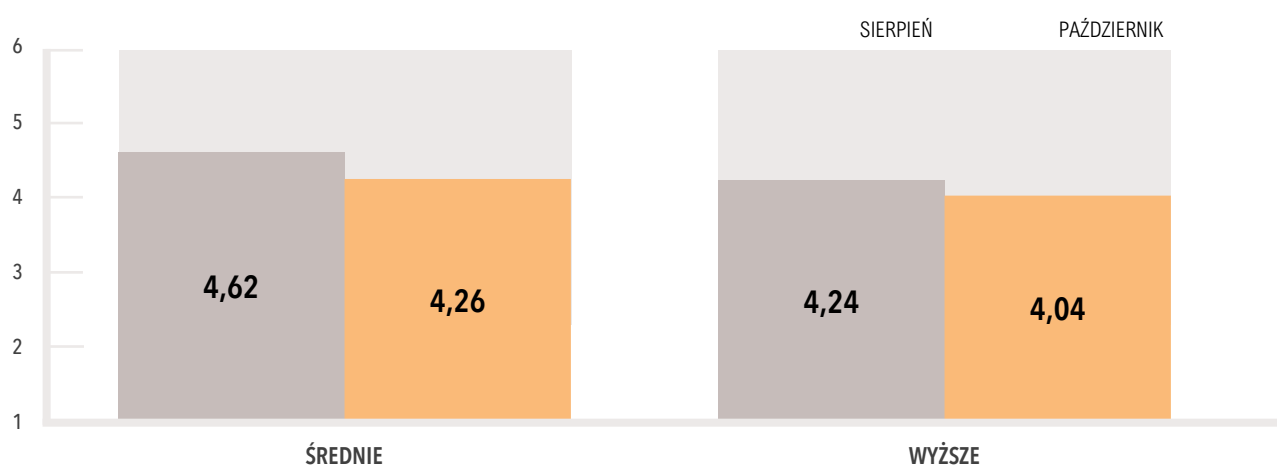
*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

Najwyższy poziom zaangażowania, niezależnie od czasu pomiaru, zaobserwowano u osób powyżej 55 roku życia (średnia z obu pomiarów $M=4,85$). W tej grupie wiekowej nie zanotowano również spadku zaangażowania, w odróżnieniu do innych grup – gdzie spadek między sierpniem, a październikiem jest widoczny.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Zwrócić oczywiście należy uwagę na niewielką ilość i być może także charakterystykę przebadanych osób „odpowiedzialnych” za wynik w ten kategorii wiekowej. Jednakże wyniki te mogą być związane również z życiową sytuacją, doświadczeniem i wynikającą zeń odpornością. Interpretacje i przemyślenia pozostawiamy naszym Czytelnikom.

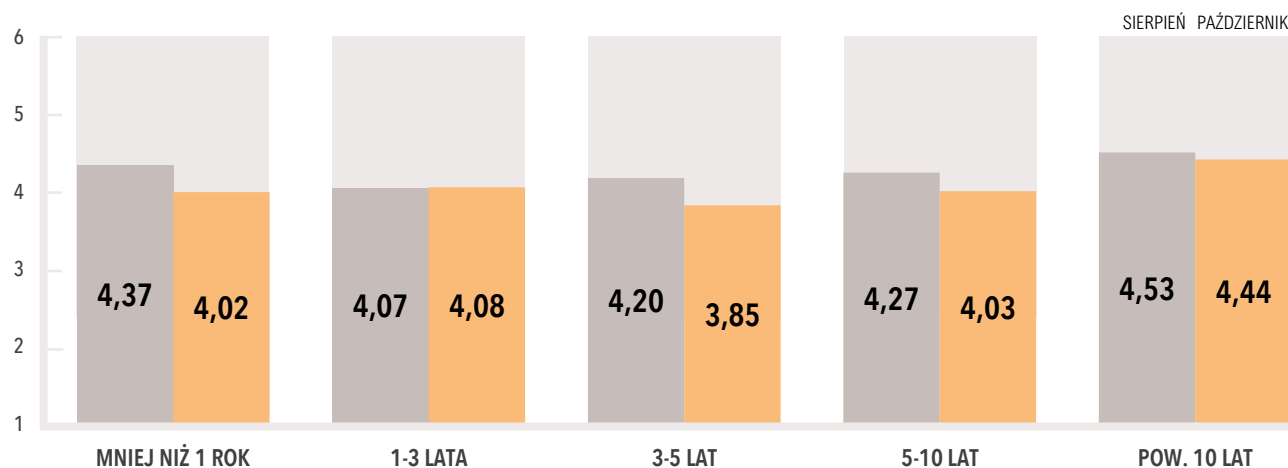
Wykształcenie uczestników a poziom zaangażowania w pracę zdalnej



*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

Osoby ze średnim wykształceniem deklarują wyższy poziom zaangażowania (średnia z obu pomiarów $M=4,44$), w porównaniu do osób z wyższym wykształceniem (średnia z obu pomiarów $M=4,14$).

Staż pracy uczestników a poziom zaangażowania w pracę zdalnej

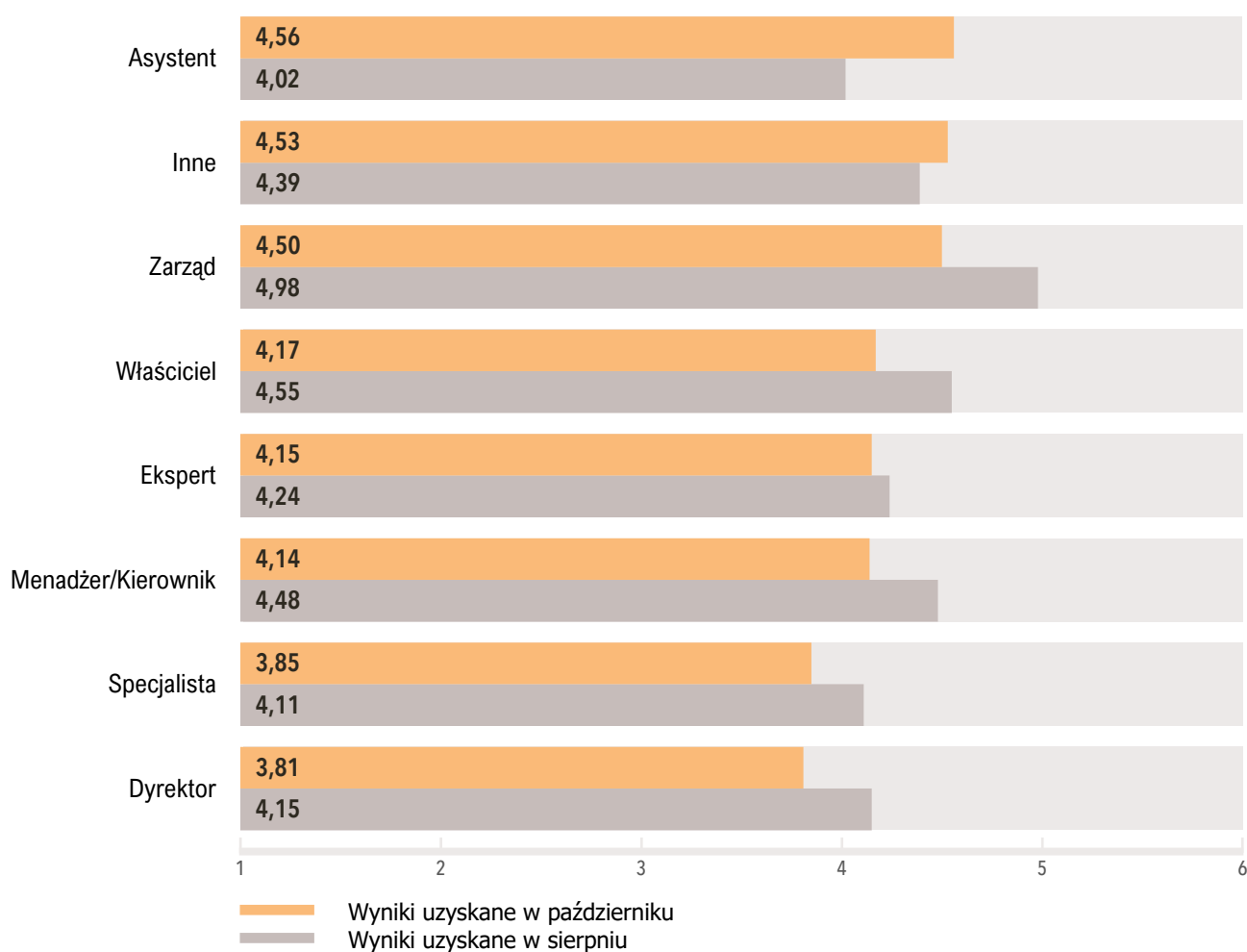


*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Osoby z dużym stażem pracy (powyżej 10 lat) deklarują najwyższy ogólny poziom zaangażowania (średni poziom w obu pomiarach $M=4,48$). Największy spadek zaangażowania między sierpniem a październikiem, zanotowano u osób, które pracują mniej niż rok w obecnej firmie oraz u osób ze stażem między trzy a pięć lat pracy.

Obecnie zajmowane stanowisko a poziom zaangażowania w pracy

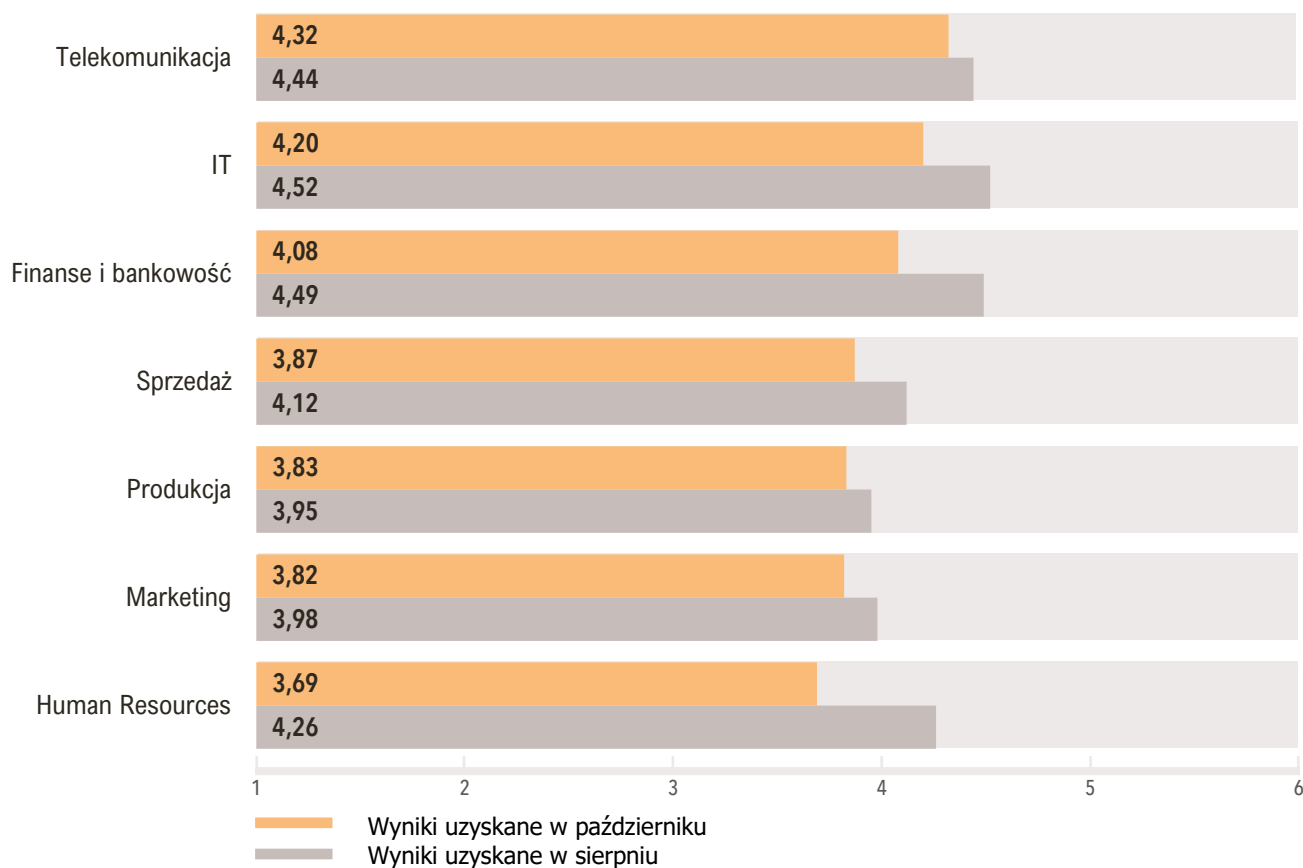


*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

Najwyższy poziom zaangażowania zanotowano u członków zarządu (średnia z obu pomiarów $M=4,74$), ale również u tej grupy odnotowano największy spadek zaangażowania między sierpniem a październikiem. Najniższym poziomem zaangażowania charakteryzują się dyrektorzy (średnia z obu pomiarów $M=3,98$) i specjaliści (średnia z obu pomiarów $M=3,98$). Natomiast u osób, które pracują na stanowiskach asystenckich, poziom zaangażowania w październiku zwiększył się ($M=4,56$) w porównaniu z poziomem w sierpniu ($M=4,02$).

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Branża, w której pracują uczestnicy, a poziom zaangażowania w pracę

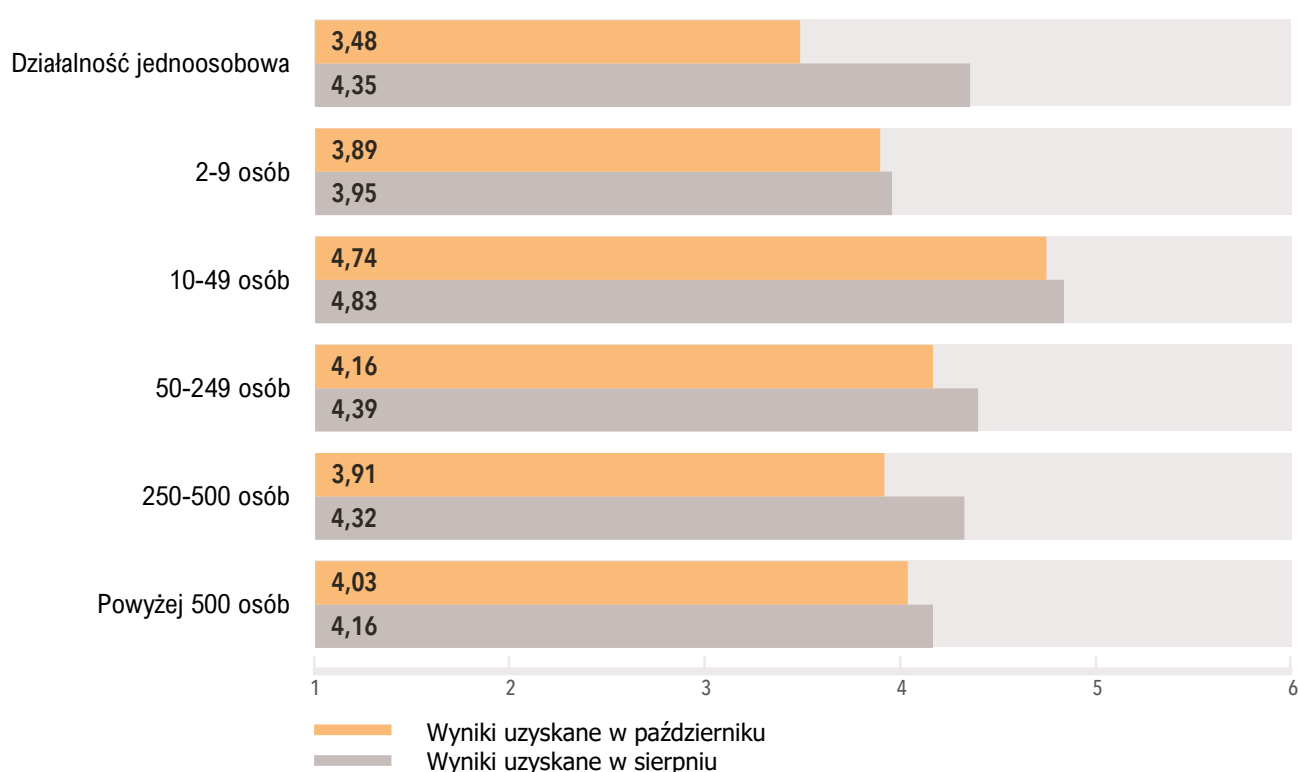


**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.*

Osoby pracujące w Telekomunikacji charakteryzują się wysokim i jednocześnie najbardziej stabilnym poziomem zaangażowania (w obu pomiarach). Najniższy poziom zaangażowania zanotowano u pracowników branży produkcyjnej (w obu pomiarach). Największy spadek w poziomie zaangażowania, między sierpniem a październikiem obserwujemy u osób pracujących w Human Resources.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Wielkość firmy, w której są zatrudnieni uczestnicy, a poziom zaangażowania w pracę



**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.*

Osoby pracujące w firmach zatrudniających między 10 a 49 osób charakteryzują się najwyższym poziomem zaangażowania (średnia z obu pomiarów $M=4,78$).

Najniższy poziom zaangażowania zanotowano u osób, które prowadzą działalność jednoosobową (średnia z obu pomiarów $M=3,92$). U tych osób obserwujemy również największy spadek w poziomie zaangażowania, między sierpniem a październikiem, co być może wynika z trudności, które w ogromnym stopniu dotknęły właśnie jednoosobowe działalności gospodarcze i mikrofirmy.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

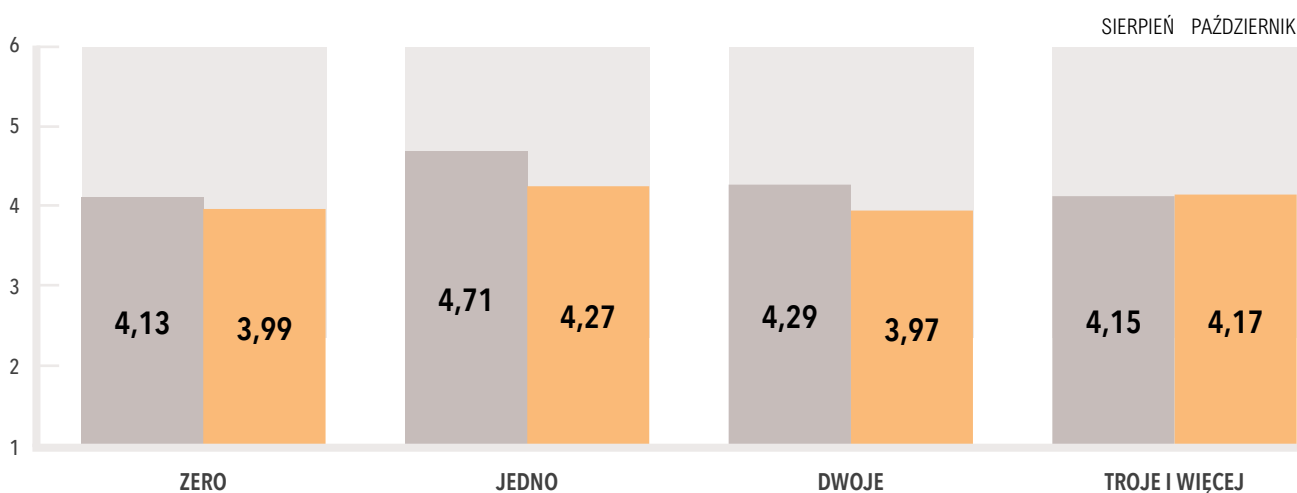
Liczba osób łącznie mieszkających w gospodarstwie domowym a poziom zaangażowania w pracę



*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

Najwyższym poziomem zaangażowania (średnia z obu pomiarów $M=4,38$) charakteryzują się osoby, które mieszkają obecnie z więcej niż 3 osobami. Wśród tych osób, zanotowano największy spadek w poziomie zaangażowania, między sierpniem a październikiem. Osoby mieszkające obecnie z jedną osobą deklarowały z kolei najniższy poziom zaangażowania.

Liczba dzieci (>18 r.ż.) mieszkających w gospodarstwie domowym a poziom zaangażowania w pracę

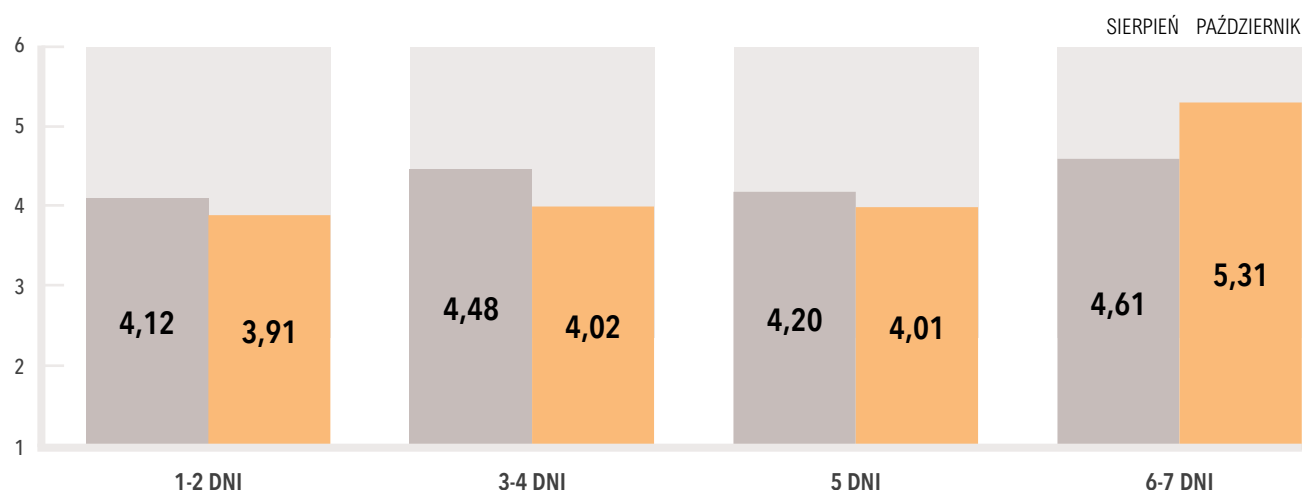


*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Najwyższym poziomem zaangażowania (średnia z obu pomiarów $M=4,49$) charakteryzują się osoby, które deklarują jedno dziecko (poniżej 18 roku życia). Wśród tych osób, zanotowano również największy spadek w poziomie zaangażowania, między sierpniem a październikiem. Osoby, które nie mieszkają obecnie z żadną osobą poniżej 18 roku życia, deklarowały najniższy poziom zaangażowania (średnia z obu pomiarów $M=4,06$).

Liczba dni pracy zdalnej w tygodniu deklarowanych w sierpniu, a poziom zaangażowania w pracy w sierpniu i październiku

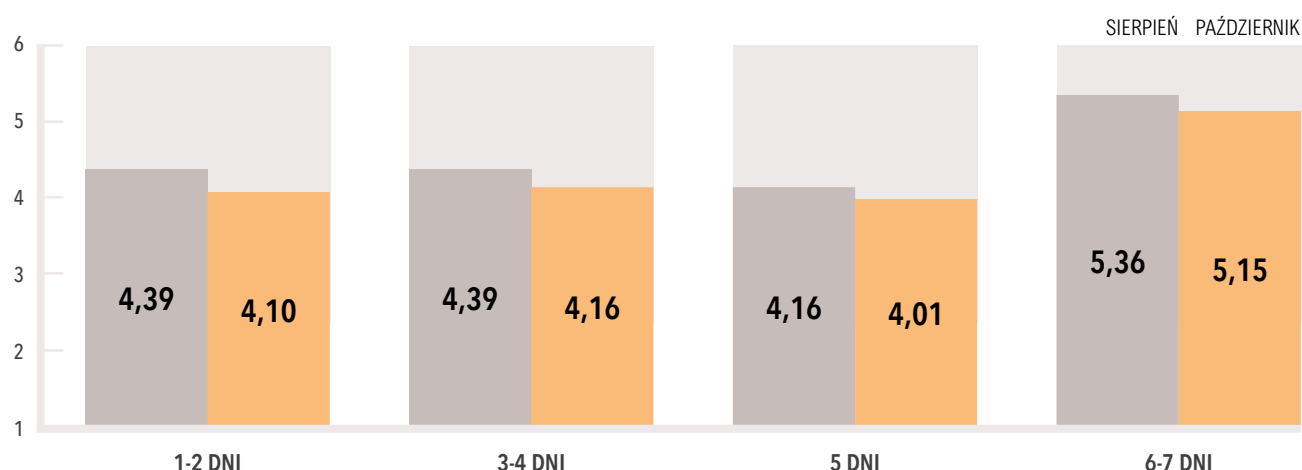


**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.*

Wykres pokazuje średni poziom zaangażowania (w sierpniu i październiku) w zależności od deklarowanej w pierwszym pomiarze naszego badania (sierpień) przez uczestników liczby dni w tygodniu poświęcanych na pracę zdalną. Osoby, które w sierpniu deklarowały, że pracują 6-7 dni w tygodniu, charakteryzowały się najwyższym poziomem zaangażowania zarówno w sierpniu ($M=4,61$), jak i w październiku ($M=5,31$).

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

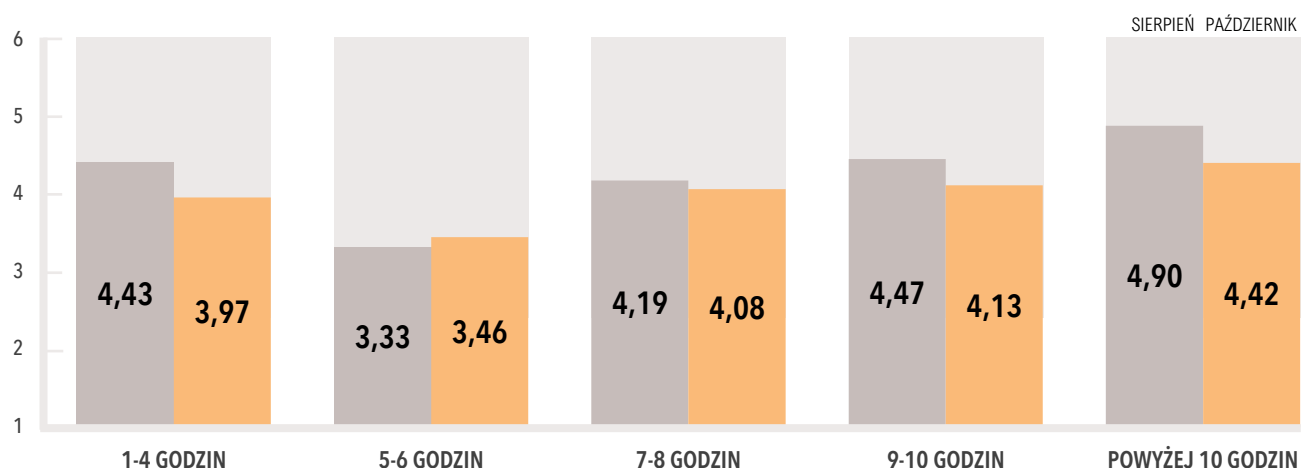
Liczba dni pracy w tygodniu deklarowanych w październiku, a poziom zaangażowania w sierpniu i październiku



*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

Wykres przedstawia średni poziom zaangażowania (w sierpniu i październiku) w zależności od deklarowanej w drugim pomiarze naszego badania (październik) przez uczestników liczby dni w tygodniu poświęcanych na pracę zdalną. Osoby, które w październiku deklarowały, że pracują 6-7 dni w tygodniu, również charakteryzowały się najwyższym poziomem zaangażowania zarówno w sierpniu ($M=5,36$), jak i w październiku ($M=5,15$). Te wyniki pokazują, że osoby pracujące powyżej 5 dni w tygodniu charakteryzowały się najwyższym poziomem zaangażowania w obu pomiarach naszego badania.

Liczba godzin pracy dziennie deklarowanych w sierpniu, a poziom zaangażowania w sierpniu i październiku

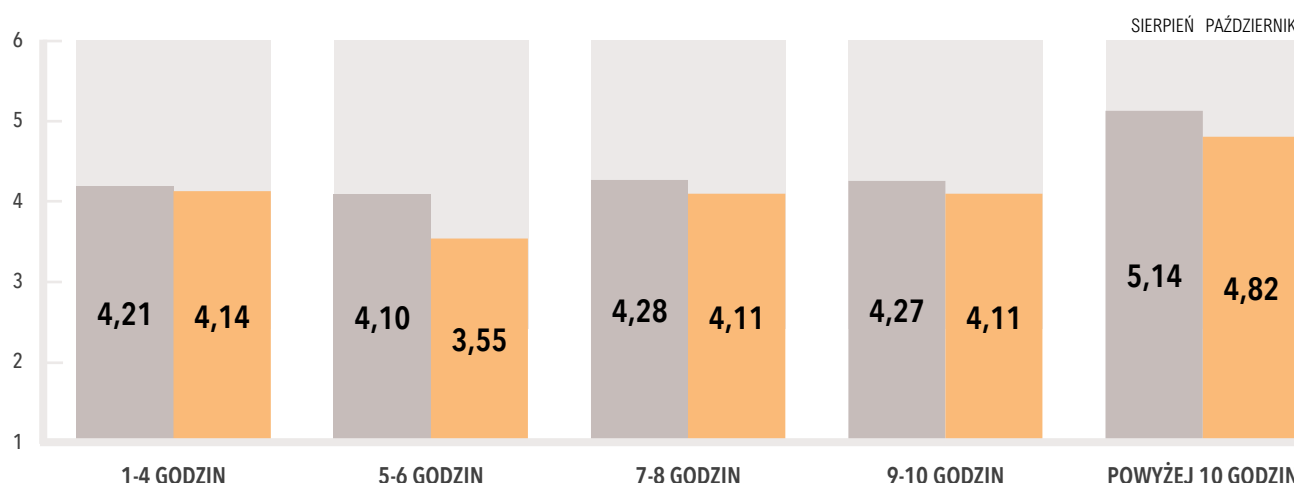


*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Wykres przedstawia średni poziom zaangażowania (w sierpniu i październiku) w zależności od deklarowanej w pierwszym pomiarze naszego badania (sierpień) przez uczestników liczby godzin dziennie poświęcanych na pracę zdalną. Osoby, które w sierpniu deklarowały, że pracują powyżej 10 godzin dziennie, charakteryzowały się najwyższym poziomem zaangażowania zarówno w sierpniu ($M=4,90$), jak i w październiku ($M=4,42$).

Liczba godzin pracy dziennie deklarowanych w październiku, a poziom zaangażowania w pracy



**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.*

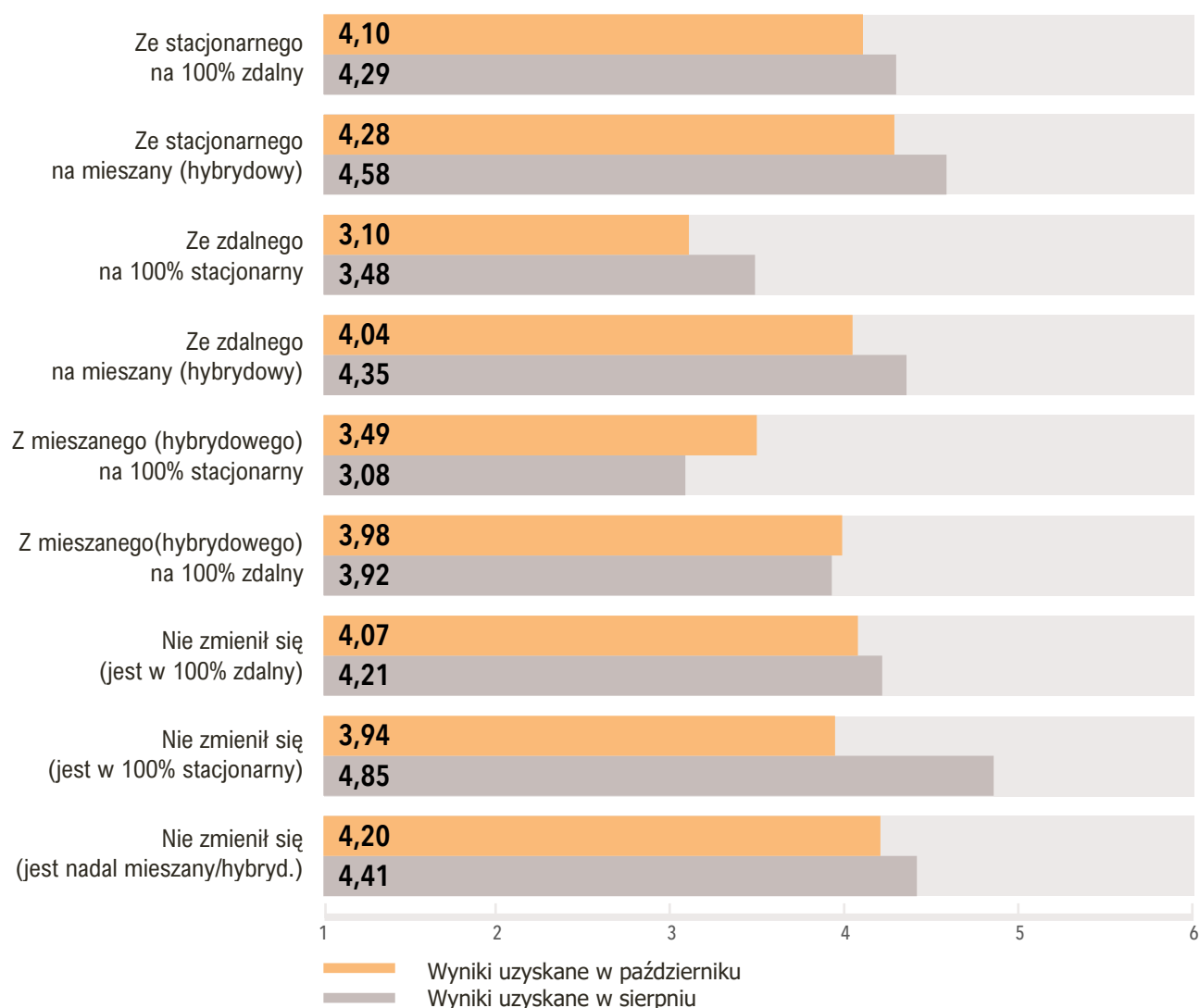
Wykres pokazuje średni poziom zaangażowania (w sierpniu i październiku) w zależności od deklarowanej w drugim pomiarze naszego badania (październik) przez uczestników liczby godzin dziennie poświęcanych na pracę zdalną. Osoby, które w październiku deklarowały, że pracują powyżej 10 godzin dziennie, również charakteryzowały się najwyższym poziomem zaangażowania zarówno w sierpniu ($M=5,14$), jak i w październiku ($M=4,82$). Te wyniki pokazują, że osoby pracujące powyżej 10 godzin dziennie charakteryzowały się najwyższym poziomem zaangażowania w obu pomiarach naszego badania.

Warte odnotowania jest to, że - niezależnie od deklarowanej liczby godzin pracy zdalnej dziennie - w porównaniu do pomiaru sierpniowego we wszystkich przedziałach odnotowaliśmy spadki zaangażowania.

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

W badaniu, które realizowaliśmy w październiku zapytaliśmy o to, jak w ciągu ostatnich dwóch miesięcy zmienił się tryb pracy. Sprawdzaliśmy, jak zmiana trybu pracy wiąże się z poziomem zaangażowania.

Zmiana trybu pracy a poziom zaangażowania



*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–kilka razy w roku lub rzadziej, do 6–każdego dnia.

Największy spadek odnotowano u osób, które nadal pracują w 100% stacjonarnie. Najwyższy poziom zaangażowania (w sierpniu i październiku) zaobserwowano u osób, które między sierpniem a październikiem zmieniły tryb pracy ze stacjonarnego na mieszany ($M=4,43$). Najniższy poziom zaangażowania (w sierpniu i październiku) zanotowano u osób, które między sierpniem a październikiem zmieniły tryb pracy z mieszanego na stacjonarny ($M=4,43$).

ZAANGAŻOWANIE W PRACĘ

Osoby, które między sierpniem a październikiem zmieniły tryb pracy ze stacjonarnego na mieszany, charakteryzowały się najmniejszym spadkiem zaangażowania. U osób, które między sierpniem a październikiem zmieniły tryb pracy z mieszanego na stacjonarny, zanotowaliśmy wzrost poziomu zaangażowania.

Przeprowadziliśmy również analizę korelacji między wynikami zaangażowania otrzymanymi w dwóch pomiarach (sierpniu i październiku), a wybranymi zmiennymi.

Zaangażowanie ma związek z satysfakcją z różnych aspektów pracy w danej firmie oraz z zadowoleniem z pracy w trybie zdalnym.

Osoby deklarujące wyższe zaangażowanie, deklarują również większą satysfakcję z pracy z ludźmi, mają większe poczucie sensu w pracy, pozytywnie oceniają prestiż firmy, swoje możliwości rozwoju, atmosferę panującą w organizacji, styl zarządzania oraz wynagrodzenia i benefity. Osoby z wyższym poziomem zaangażowania deklarują również większe zadowolenie z pracy w trybie zdalnym.

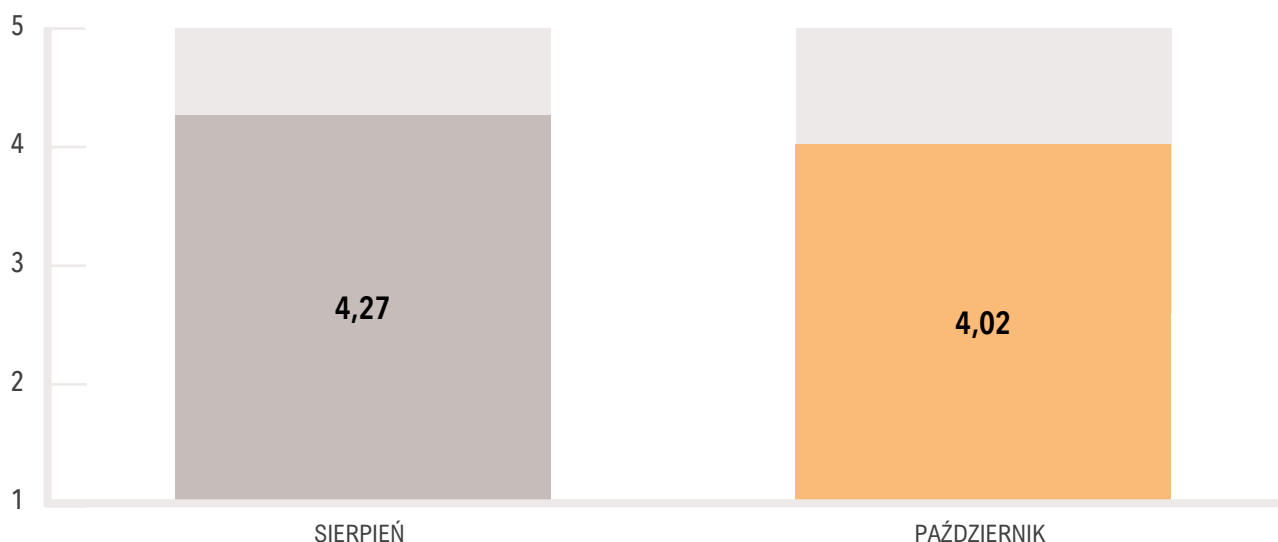
Należy wspomnieć, że według teorii, na podstawie której powstało narzędzie „Praca i Samopoczucie”, osoby charakteryzujące się wysokim poziomem zaangażowania w pracę to osoby, które chętnie przychodzą do pracy, czas w pracy płynie im szybko, odczuwają wysoki poziom energii i motywacji do wykonywania zadań, nie demotywują się napotykając przeszkody oraz odczuwają silną pozytywną identyfikację z firmą i jej wartościami (więcej na ten temat można przeczytać w [pierwszej części raportu](#)).

PRODUKTYWNOŚĆ/EFEKTYWNOŚĆ

Celem naszych analiz nie była tylko próba przyjrzenia się jak poziom zaangażowania zmienia się wraz z upływem czasu. Chcieliśmy sprawdzić również, czy praca zdalna wpływa na naszą efektywność i produktywność.

Produktywność definiujemy ogólnie jako efekt pracy, jaki osiągamy realizując cele organizacji. **Efektywność** natomiast to skuteczne wykorzystanie dostępnych zasobów. Osoba efektywna osiąga wyznaczone cele przy mniejszym nakładzie sił, wykonuje zadania szybciej i lepiej – jest bardziej skuteczna.

Jak ocenia Pan/i efektywność swojej pracy zdalnej?

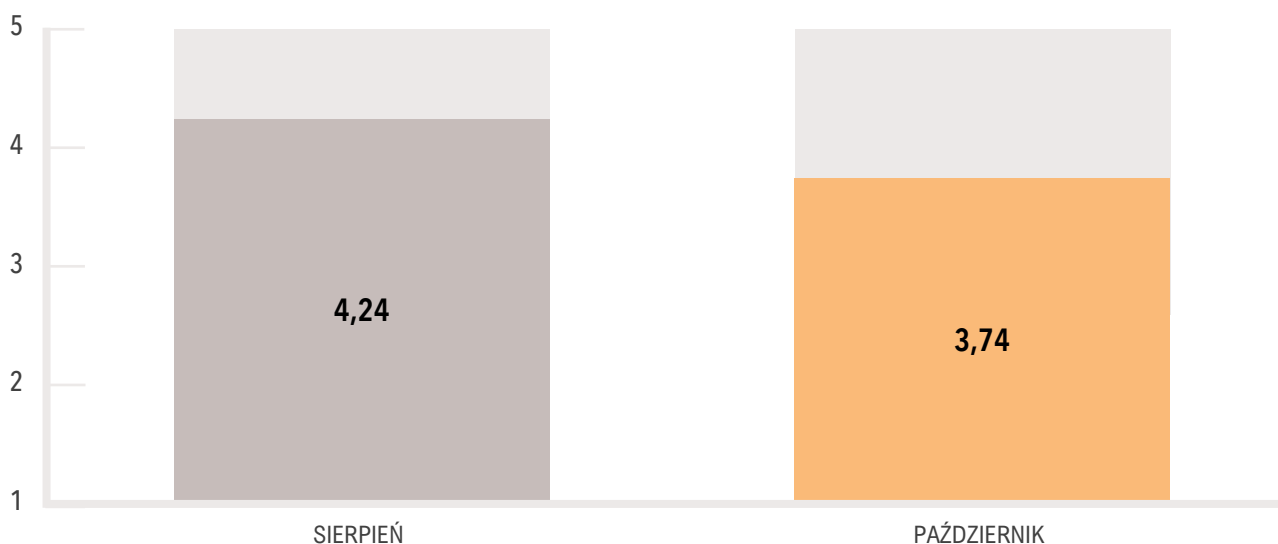


**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–bardzo nisko, do 5–bardzo wysoko.*

Uczestnicy badania ocenili swoją efektywność w październiku niżej, niż w sierpniu. Różnica między pomiarami jest istotna statystycznie ($p < 0,05$).

PRODUKTYWNOŚĆ/EFEKTYWNOŚĆ

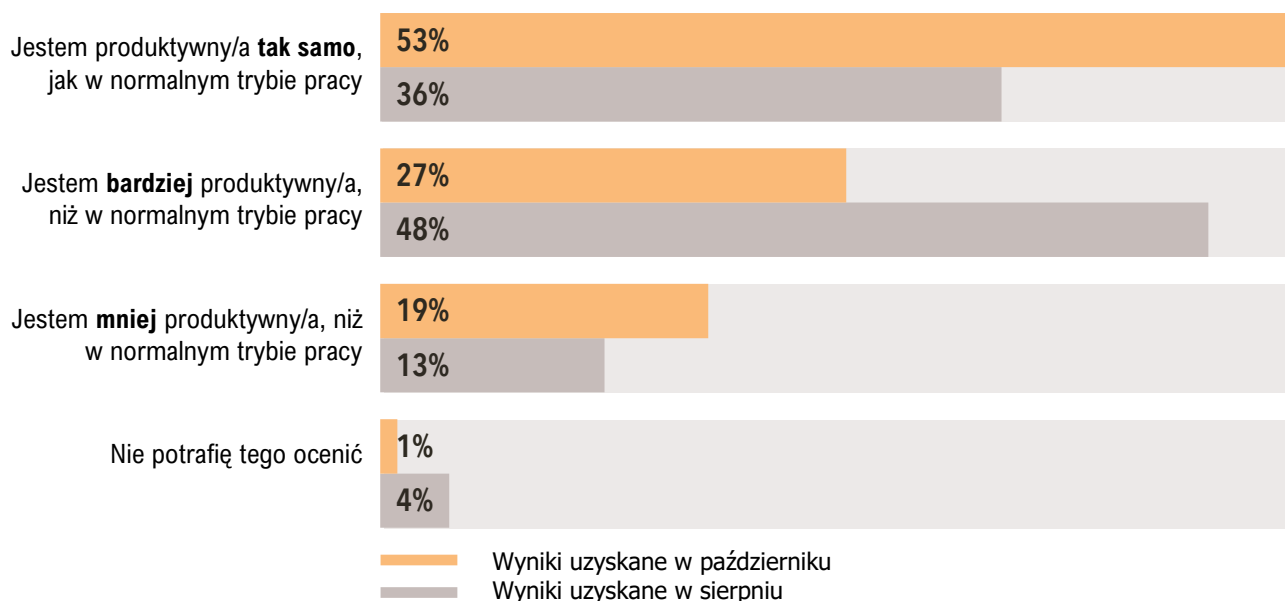
Jestem w stanie być tak samo produktywny/a w trybie pracy zdalnej, jak w trybie pracy stacjonarnej (wykonywanej z biura)



*Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–zdecydowanie się nie zgadzam, do 5–całkowicie się zgadzam.

Podobne wyniki, jak w przypadku efektywności, uzyskano w pytaniu o produktywność. Respondenci ocenili swoją produktywność w październiku niżej, niż w sierpniu i różnica między pomiarami jest istotna statystycznie ($p < 0,001$).

Jak ocenia Pan/i produktywność swojej pracy zdalnej?

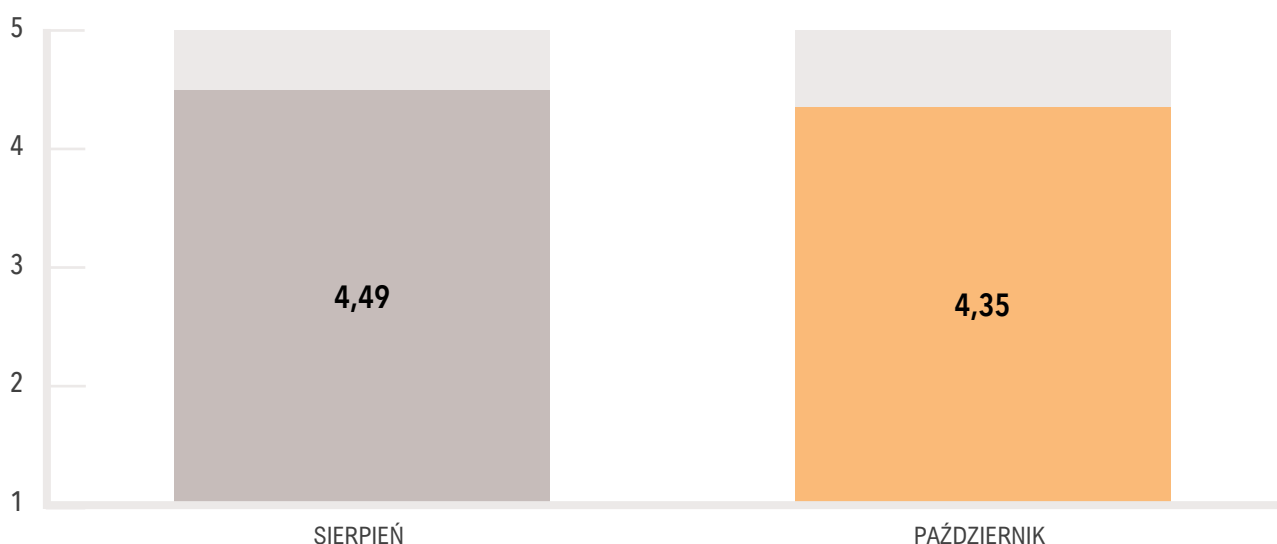


PRODUKTYWNOŚĆ/EFEKTYWNOŚĆ

Prawie połowa uczestników uważała w sierpniu, że w trybie pracy zdalnej są bardziej produktywni (48%). W październiku ta liczba zmniejszyła się do 27%. Więcej osób w październiku (19%), niż w sierpniu (13%) uważa, że w trybie zdalnym są mniej produktywni.

W październiku ponad połowa badanych (53%) oceniła, że tryb, w jakim pracują, nie wpływa na ich produktywność. W sierpniu to zdanie podzielało tylko 36% respondentów.

Jestem w stanie w trybie pracy zdalnej zrealizować cele wyznaczone przez mojego przełożonego

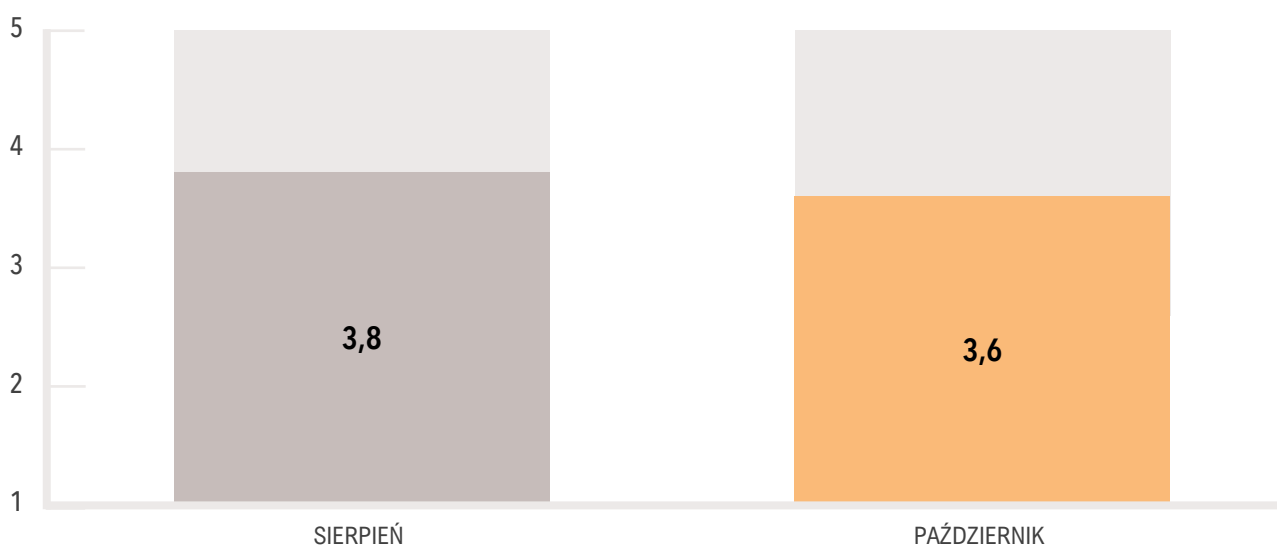


**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–zdecydowanie się nie zgadzam, do 5–całkowicie się zgadzam.*

Również zdolność realizacji celów wyznaczonych przez przełożonego została oceniona w październiku niżej. Tym razem jednak ta różnica nie była istotna statystycznie ($p > 0,001$). Jednak wyniki pokazują kolejny aspekt naszej pracy i to, w jaki sposób odpowiedzi naszych uczestników zmieniły się w październiku, w porównaniu do sierpnia.

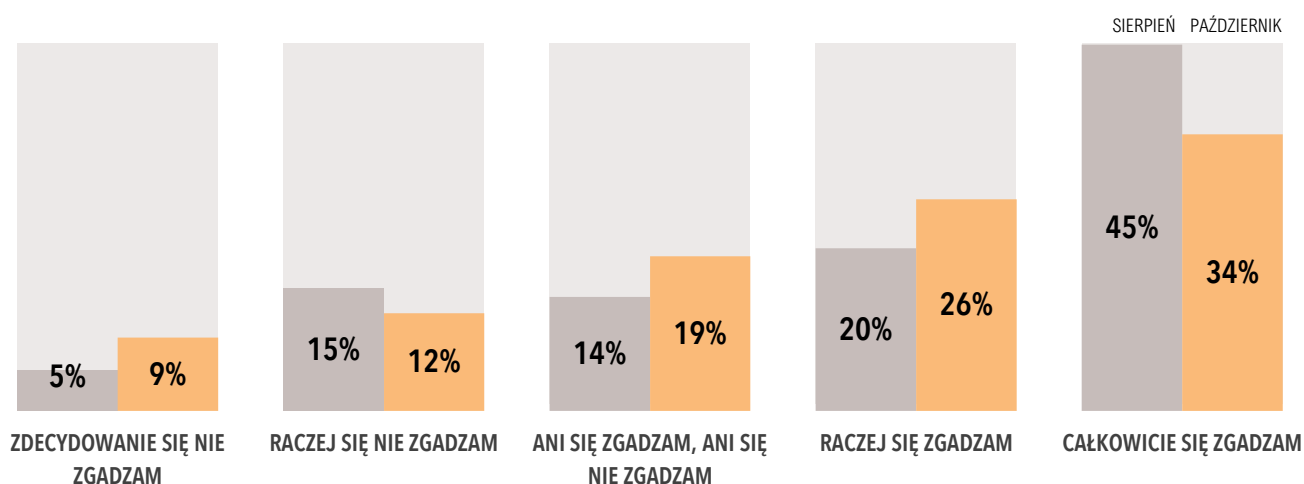
PRODUKTYWNOŚĆ/EFEKTYWNOŚĆ

Moje poczucie przynależności do organizacji, w której pracuję, nie zmieniło się w ostatnich miesiącach.



**Odpowiedzi udzielane były na skali od 1–zdecydowanie się nie zgadzam, do 5–całkowicie się zgadzam.*

Poczucie przynależności do organizacji, w której pracują nasi respondenci, zmieniło się nieznacznie w porównaniu do wyników uzyskanych w sierpniu. Pomimo braku istotności przedstawionych wyników ($p > 0,001$), warto porównać odpowiedzi udzielone w sierpniu i październiku (poniższy wykres).



W sierpniu dla większości osób (65%) poczucie przynależności do organizacji w której pracują nie zmieniło się w ostatnich miesiącach. W październiku odpowiedzi zdecydowanie pozytywne zmniejszyły się z 45% do 34%. Wzrosła natomiast ilość odpowiedzi niezdecydowanych oraz zdecydowanie negatywnych.

PRODUKTYWNOŚĆ/EFEKTYWNOŚĆ

Wyniki uzyskane w sierpniu pokazywały bardzo wysokie subiektywne oceny efektywności i produktywności pracy zdalnej. W październiku te proporcje się zmieniły. Pytania o efektywność i produktywność miały charakter deklaracyjny, co oznacza, że zbieraliśmy opinie respondentów na temat tego, jak oceniają siebie w tych obszarach. Nie mamy niestety żadnych obiektywnych danych potwierdzających albo zaprzeczających tej opinii. Jednak istotność statystyczna pokazuje, że zmiana kontekstu naszej pracy (epidemia, praca zdalna itd.) z dużym prawdopodobieństwem wpłynęła na przekonanie naszych badanych na temat ich efektywności i produktywności w wykonywaniu zadań w pracy.



Podsumowanie

- Sytuacja społeczno - ekonomiczna wpływa na efektywność i zaangażowanie.
- Zaangażowanie i identyfikacja z firmą spada, a u jej przyczyn może leżeć również zmęczenie sytuacją pandemiczną pracowników.

Aby dokładnie zrozumieć ideę badania i podsumować jego najważniejsze wyniki, należy odnieść się do kilku istotnych aspektów, mających na nie wpływ. Poniższa „dyskusja wyników” odnosi się przede wszystkim do zastosowanej metody badawczej, do próby badawczej i jej specyfiki, a także do kontekstu społeczno-ekonomicznego i przede wszystkim celu badania. Co warto podkreślić, w badaniu wzięli udział respondenci, którzy pracują zdalnie i to w odniesieniu do tego trybu pracy przeprowadzono analizy uzyskanych wyników.

Głównym celem badania była analiza zmian zachodzących w czasie, związanych z kluczowymi wskaźnikami organizacyjnymi takimi, jak: zaangażowanie i produktywność, a także wpływającymi na nie zmiennymi. Aby osiągnąć ten cel, do realizacji badania zastosowaliśmy technikę badania podłużnego, dzięki której mogliśmy dokonać pomiaru interesujących nas zmiennych na linii czasu.

Linia czasu ma w naszym pomiarze istotną rolę, ponieważ naszym celem było znalezienie odpowiedzi na pytanie czy, i jeśli tak, to jakie kluczowe wskaźniki związane ze środowiskiem i trybem pracy zmieniają się z upływem czasu i nabierania doświadczenia przez pracowników w nowej rzeczywistości. Chcieliśmy również sprawdzić czy sam fakt przedłużającej się pandemii może mieć wpływ na naszą pracę w trybie zdalnym i gdzie pojawiają się główne bariery.

Badanie podłużne, inaczej longitudinalne, polega na wykorzystaniu przynajmniej dwukrotnego pomiaru na tej samej próbie badanych, w odstępie czasu. Ma charakter całościowy, a pozyskane informacje na temat szerokiego zakresu zmiennych umożliwiają precyzyjną obserwację zachodzących zmian. W ramach projektów longitudinalnych stosuje się zróżnicowane techniki badawcze, od ankiet kwestionariuszy i samopisów po studia idiograficzne i procedury eksperymentalne. W powyższym badaniu zastosowaliśmy technikę ilościową *CAWI* (*Computer-Assisted Web Interview*). Przyjęta metoda badawcza dała nam duże możliwości śledzenia zmian zachodzących w czasie.

Wyzwaniem badawczym, któremu musieliśmy sprostać, było powtórzenie pomiaru w określonym odstępie czasu na tych samych respondentach, których identyfikatory zakodowaliśmy już przy realizacji pierwszego, sierpniowego pomiaru. W pierwszym pomiarze w badaniu wzięło udział ponad 800 respondentów, natomiast w drugim 156. To właśnie na tej grupie (N=156) przeprowadziliśmy analizy i monitoring zmian. Kwestionariusz został skonstruowany w taki sposób, aby płynnie zebrać wyniki surowe i przeanalizować je względem wyników zebranych w pierwszym pomiarze.

Podsumowanie

Reasumując, zastosowana metoda badawcza dała nam możliwość przeprowadzenia rzetelnego pomiaru zmian zachodzących w czasie. Natomiast niska responsywność, $N=156$ powoduje, że do uzyskanych wyników należy podchodzić z ostrożnością.

Termin realizacji badań miał również istotny wpływ na uzyskane wyniki. Pierwszy pomiar zrealizowaliśmy w sierpniu 2020 r. Był to okres wakacyjny i urlopowy, w którym obserwowane przez nas napięcia charakterystyczne dla pracy zdalnej, np. inni domownicy (w tym dzieci), nie występowały tak intensywnie.

Kolejnym ważnym czynnikiem, w naszej ocenie mającym wpływ na badanie, był kontekst społeczno-ekonomiczny. W sierpniu 2020 r., kiedy realizowaliśmy pierwszy pomiar, sytuacja pandemiczna napawała nas większym optymizmem. Średni przyrost osób zakażonych i zgonów utrzymywał się na znacznie niższym poziomie, niż podczas realizacji naszego drugiego pomiaru, w październiku 2020 r.

Nasilenie pandemii oraz związane z tym negatywne skutki z całą pewnością miały wpływ na wynik badania. Jak pokazały uzyskane dane, osoby badane uzyskiwały niższe wyniki w wielu analizowanych wymiarach. Wpływ na to może mieć dodatkowo fakt „zmęczenia” pandemią i oddziaływaniem zewnętrznych czynników, które nie pozostają bez wpływu na ich dobrostan, niekoniecznie umiejscowionych w środowisku pracy.

To też jest ważna informacja dla liderów i zarządów podejmujących decyzje i planujących strategie firm. Fakt, że nasza efektywność, zaangażowanie i identyfikacja z firmą spada, a u jej przyczyn może leżeć również zmęczenie sytuacją pandemiczną pracowników, jest bardzo istotny dla zachowania ciągłości pracy w organizacji i należy brać go pod uwagę.

Na podstawie wyników tego badania, ale przede wszystkim naszych obserwacji i analiz, obserwujemy nasilenie się negatywnego wpływu pandemii na nasze środowisko pracy i nasz dobrostan. Wyzwaniem okazuje się budowanie motywacji wewnętrznej i utrzymanie jej w czasie. Fakt odizolowania, braku kontaktów ze współpracownikami, a także poczucie braku sensu w pracy oraz lęk, czy też poczucie braku nadzoru, będą wyzwaniem dla organizacji. Problemy związane z ciągłym i silnym stresem i jego odreagowaniem najprawdopodobniej będą miały wpływ na funkcjonowanie naszych organizacji w przyszłości.

Już przed wybuchem epidemii koronawirusa SARS-CoV-2 statystyki dotyczące problemów ze zdrowiem psychicznym na świecie były dramatyczne, a obecna sytuacja epidemiologiczna może je znacznie pogorszyć. Badania nad SARS pokazują, że negatywne skutki pandemii mogą utrzymywać się jeszcze długo. Część z negatywnych psychologicznych efektów widać było nawet trzy lata po jej zakończeniu.

Na początku kryzysu większość ludzi jest w stanie wykorzystać swoje umiejętności i zasoby, by przetrwać w skrajnie stresujących sytuacjach. Jednakże gdy kryzysowa sytuacja się przedłuży (i nie wiadomo jak długo potrwa), musimy przyjąć inny styl radzenia sobie, co może spowodować zmęczenie i brak motywacji.

Podsumowanie

W czasie pandemii COVID-19 wiele osób doświadcza uczucia niepokoju, który jest spowodowany izolacją społeczną, obawą przed zakażeniem, a także utratą członków rodziny. Jednocześnie ogromna liczba osób straciła lub jest zagrożona utratą pracy, a co za tym idzie - źródła utrzymania. Rozpowszechniane są także fałszywe informacje o koronawirusie, które dodatkowo budzą niepewność co do przyszłości.

Wiele badań pokazuje związek między lockdownem, a symptomami depresji, lęku, a także poczucia samotności i społecznej izolacji. Sytuacja, w której od miesięcy funkcjonujemy, wywołuje lub nasila ataki paniki, zachowania obsesyjno-kompulsywne, paranoję, depresję, problemy z odżywianiem, snem, a nawet zaburzenia pourazowe (PTSD). Zespół stresu pourazowego (PTSD) jest pozytywnie związany z długością trwania kwarantanny.

Niezależnie od oczywistych korzyści wynikających z pracy w domu (np. elastyczność, brak dojazdów do pracy), może ona również stanowić zagrożenie dla zdrowia i subiektywnego samopoczucia pracowników. Zatarte granice między życiem zawodowym a prywatnym nie pozostają bez wpływu na nasze subiektywne samopoczucie i powodują negatywne zmiany w poczuciu szczęścia oraz zwiększone wyczerpanie emocjonalne. Praca z domu wiąże się też z zagrożeniami psychospołecznymi takimi, jak wyczerpanie i nuda oraz izolacja społeczna w sferze zawodowej. Ogólny zdrowy styl życia może być tutaj czynnikiem ochronnym, zabezpieczającym przed wspomnianymi negatywnymi konsekwencjami.

Po zakończeniu pandemii (a kiedyś to na pewno nastąpi) zaczną występować nowe wyzwania i pojawiać się będą kolejne bariery wpływające na nasze funkcjonowanie w środowisku pracy. Już teraz bez wątplenia warto przygotować się do tego poprzez tworzenie odpowiednich strategii i mechanizmów w naszych organizacjach. Tworząc nowe rozwiązania należy pamiętać o samopoczuciu pracowników, zasadach zachowania zdrowia i bezpieczeństwa, komunikacji i zaangażowaniu, ale przede wszystkim o oczekiwaniach pracowników (w tym również menadżerów), a także o kosztach i finansach.

Skontaktuj się z nami:



MATEUSZ STEFANOWICZ

Customer Success Manager



+48 666 677 766



contact@carrotspot.com



www.carrotspot.com



Bibliografia

Künn, S., Seel, C., & Zegners, D. (2020). Cognitive Performance in the Home Office – Evidence from Professional Chess. IZA Discussion Paper, 13491.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. Jossey-Bass.

Schaufeli, W. B. , & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.