

Raport badawczy

Praca z domu czy z biura?

Jak firmy
i pracownicy radzą
sobie z nową
sytuacją?

POLSKA

CBRE RESEARCH
2021



Cel badania

Przedstawiamy raport specjalny, którego celem jest sprawdzenie, jak pracownicy poradzili sobie z podziałem czasu i przestrzeni życiowej między zadaniami osobistymi i zawodowymi oraz poznanie tego jak widzą przyszłość środowiska pracy.

Chcąc lepiej zrozumieć ujawniający się trend tworzenia bardziej elastycznej i bardziej hybrydowej przyszłości, CBRE przeprowadziło ankietę wśród pracowników, dostępną dla wszystkich z dowolnej branży w Polsce. Chcieliśmy dowiedzieć się, w jaki sposób ludzie dostosowali swoją pracę do realiów pandemicznych, a co najważniejsze, z jakimi wyzwaniami zmierzli się w ciągu ostatniego roku i jak widzą przyszłość miejsca pracy.

Ankieta trwała około miesiąca, w 3 kwartale 2021 roku, ponad rok po okresie lockdown'u wśród 617 pracowników z różnych grup demograficznych i zawodowych.

Poniższy raport stanowi pogłębione, ale zarazem zwięzłe podsumowanie najważniejszych elementów doświadczenia pracy podczas pandemii i wizji przyszłości.

617

liczba
respondentów

Wiek	29% – 26–35 lat 25% – 36–45 lat
Płeć	55% – kobiety
Rodzaj firmy	78% respondentów pracuje w międzynarodowych firmach
Wielkość firmy	70% > 100 pracowników
Doświadczenie zawodowe	38% doświadczony pracownik & 31% manager
Sektor	14% Real Estate, 14% Usługi Profesjonalne 13% IT & C /Technology

Redefinicja Środowiska Pracy

Pandemia uderzyła we wszystkie sfery życia organizacji: kulturę, procesy, wartości, wzorce komunikacji i nasze priorytety. Jesteśmy nadal w procesie transformacji, a środowisko pracy stało się najbardziej rozpoznawalnym symbolem tych przemian. Już dziś wiemy, że stara norma – model zakotwiczony o biuro jako podstawowe miejsce pracy, przestała obowiązywać. Powrót do stanu sprzed pandemii jest już niemożliwy z prostego powodu: kulturowo jesteśmy w innym miejscu. Trwające ponad rok doświadczenie możliwości wyboru i realnego wpływu na organizację własnej pracy, ruszyło w posadach świat naszych dotychczasowych przekonań. Przestaliśmy wierzyć w słuszność dotychczas obowiązującej normy głoszącej, że: biuro to główne i najlepsze miejsce do wykonywania pracy.

Etap normalizacji, wsparty systemowo nie tylko w formie procedur wewnątrz organizacji, ale przede wszystkim rozwiązań ze strony ustawodawcy na temat nowego reżimu pracy zdalnej, póki co, zaledwie majaczy na horyzoncie. Jesteśmy pogrążeni w burzliwych dyskusjach o przyszłości środowiska pracy, w których nie ma zgodności wśród ekspertów. Najwyraźniej jednak brzmią zwolennicy rozwiązań hybrydowych – modeli, które dziś dominują w dyskusji i można założyć, że będą stanowić podwaliny nowej normy. Normę możemy nazwać nową dlatego, że zmieni punkt równowagi całego systemu środowiska pracy, w którym proporcje pomiędzy pracą z biura a pracą z domu plasować się będą w przedziale pomiędzy wskaźnikiem 80-20% pracy zdalnej i 20-80% pracy z biura. Już dziś wielu decydentów w organizacjach, rozważa przebudowę swojego środowiska pracy pod kątem adaptacji do modelu hybrydowego, a wśród badanych pracowników, większość chce równowagi pomiędzy biurem i pracą zdalną.

Małgorzata Niewińska

Head of Workplace Strategy & Change Management
CBRE

Czym zatem będzie ten nowy standard i co tak naprawdę zmieni się w środowisku pracy?

Okazja, aby wykorzystać doświadczenia ostatnich kilkunastu miesięcy, i stworzyć miejsce pracy na miarę naszych ambicji, jest najlepsza z możliwych. Ale też przekonanie, że model hybrydowy jest najpopularniejszy, a więc prawdopodobnie najlepszy do zastosowania, może być mylące. Nie ma bowiem jednego rozwiązania pasującego do wszystkich organizacji, ponieważ nie istnieje uniwersalna lista wyzwań, którym musi sprostać przyszłe miejsce pracy dla konkretnych społeczności pracowników.

Nasze badanie przedstawione w dalszej części raportu nie oferuje zatem recepty i gotowych do zastosowania rozwiązań. Ujawnia natomiast szerokie spektrum potencjalnych wyzwań, których każda organizacja powinna być świadoma. Bowiem decyzje dotyczące środowiska pracy i działania podejmowane w aktualnym kontekście transformacji, dotyczące zarówno ludzi, procesów, kultury czy fizyczności przestrzeni, będą miały daleko idące konsekwencje dla wizerunku, atrakcyjności pracodawcy i kondycji biznesowej organizacji w perspektywie długofalowej.

Model Hybrydowy – równoważą racje i interesy organizacji i pracowników, czerpiąc co najlepsze, z potencjału dwóch światów: biura i strefy zdalnej

- poszerza środowisko pracy o dodatkową strefę home office, która zyskuje status fundamentalnej w miejsce okazjonalnej, wzbogacając paletę możliwości wyboru przestrzeni, których dobrze się pracuje, na zasadzie regularnego dostępu.
- daje ludziom odpowiedzialność za wybór jak pracować, a to daje też poczucie wpływu i kontroli co z kolei pozytywnie wpływa na kondycję psychiczną.
- wpływa na efektywność pracy, bo kluczowym kryterium dokonywania wyboru przestrzeni jest to, jak wspiera pracowników w tym co mają do zrobienia dla osiągnięcia oczekiwanych rezultatów biznesowych.

Hybrydowa przyszłość – szanse i wyzwania

Wielu i wiele z nas wciąż próbuje zrozumieć powagę tego, co dzieje się wokół i określić, co to oznacza dla przyszłości środowisk pracy. Codziennie spotykamy się z wieloma sygnałami, na temat tego jak interpretować przeszłe wydarzenia i wskazówkami, jak kreować przyszłość. Nasze bogate doświadczenie konsultingowe z okresu pandemii Covid19 oraz przedstawione badania pozwoliły nam przekazać Państwu kompleksowe, a zarazem zwięzłe podsumowanie tego, co obserwujemy na rynku. Wierzymy, że ta optyka zdeterminuje dyskusję o miejscu pracy przyszłości.



1. Praca zdalna w pandemii jako poświęcenie

Praca w domu podczas pandemii miała swoją cenę i odcisnęła się na zdrowiu psychicznym i fizycznym pracowników. W wielu przypadkach obnażyła brak przygotowania organizacji do reagowania na potrzeby infrastrukturalne i odciążenie pracowników w trudnych czasach. Pokazała, jak wiele elementów kultury i struktury sprawia, że firmy są podatne na czynniki zewnętrzne.

2. Praca zdalna w pandemii jako ucieczka

Po najbardziej drastycznych restrykcjach lockdownowych w 2020 r. i na początku 2021 r. masowe powroty do biur tak naprawdę nigdy nie miały miejsca, ponieważ wiele firm nie zdaje sobie sprawy, jakie mogą być powody, dla których ludzie niechętnie angażują się w życie biurowe, poza oczywiście stałym zagrożeniem pandemicznym. Lokalnie dla wielu biuro jako najbardziej namacalny element pracy kojarzy się z wieloma toksycznościami takimi jak: nieadekwatne zarobki, brak możliwości rozwoju, praca w zbyt małych i niedoposażonych zespołach, brak prawdziwego poczucia wpływu, praca w niezdrowych biurach. Jednocześnie praca zdalna na wiele sposobów była i jest dla ludzi katalizatorem niezależności, wolności i sprawczości. Niezdrowe środowisko pracy dosłownie wypycha ludzi z biura, a praca zdalna zachęca ludzi do pozostania w domu. To dlatego ludzie traktują pracę zdalną jako bardzo atrakcyjną alternatywę dla pracy biurowej, a zarazem ucieczkę.

3. Praca zdalna w pandemii jako doświadczenie katartyczne

Pandemia pokazała, że pod powierzchnią od dawna kryją się elementy, które wypychają ludzi z organizacji – niezdrowe kultury, struktury i procesy, niezdrowe relacje, niezdrowe środowisko. W przestrzeni publicznej, wywołało to szczerą rozmowę, że przyszłość zależy od tego, jak firmy będą traktować ludzi w nowej hybrydowej rzeczywistości – traktując ich we właściwy sposób i słuchając ich. Te organizacje, które są najbardziej świadome wagi zmian zachodzących w życiu społecznym, mają szansę przyjrzeć się głębiej i przemyśleć dotychczasowe zasady i procedury, aby dokonać zmiany na lepsze.

4. Praca zdalna w pandemii jako sygnał do zmiany

Pewne elementy zostały na stałe włączone do naszego postrzegania środowiska pracy. Nie tylko zmiana funkcji biurowych i praca zdalna która w wielu organizacjach pozostanie dostępna w mniejszym lub większym zakresie. W wielu przypadkach pandemia wzmocniła lub zmieniła hierarchię priorytetów, które należy zaadresować w nowych środowiskach pracy. Obejmują one tworzenie zdrowej kultury, w której ludzie są odpowiednio wynagradzani za swoją pracę i gdzie mają możliwości rozwoju. Oznacza to również tworzenie zdrowego, zrównoważonego środowiska przestrzennego, w którym ludzie mogą wydajnie i wygodnie pracować w biurze i w domu. Najważniejszą kwestią pozostaje poziom świadomości potrzeby zmiany oraz faktyczna gotowość organizacji i managementu do jej wdrożenia. Prawdziwa zmiana wymaga, aby poziom świadomości i gotowość do jej wdrożenia były na tym samym poziomie.

Gdzie jesteśmy w porównaniu do 2020?

Jesteśmy bardzo świadomi wyzwań, z jakimi zmagali się ludzie w zeszłym roku podczas pierwszych lockdownów: równowaga między pracą a życiem prywatnym, która została naruszona w pewnych obszarach, takich jak zwiększone obciążenie pracą, większa presja na osiągnięcie wyników, dłuższe godziny pracy.

Ponieważ pandemia nadal trwa, odpowiedź „tak samo” oznacza, że najprawdopodobniej ludzie nadal zmagają się z tymi problemami. Z drugiej strony na bazie naszych doświadczeń konsultingowych wiemy, że niektóre aspekty życia ogólnie uległy poprawie: możliwość zaoszczędzenia czasu i pieniędzy na dojazdy, możliwość spędzenia większej ilości czasu z rodziną, więcej miejsca na zaaranżowanie dnia zgodnie z własnymi potrzebami. Pandemia była poważnym zakłóceniem zarówno dla życia zawodowego jak i prywatnego i w różny sposób wpływa na poszczególne dziedziny życia. Kluczowym wnioskiem z przedstawionych wyników jest, biorąc pod uwagę dwoistość skutków pandemii, dalsze zbadanie zarówno pozytywnych, jak i negatywnych elementów doświadczenia.

Poczucie zdolności do wykonywania zadań jest w większości (56%) na tym samym poziomie co w roku ubiegłym, a poprawę zgłasza 31% badanych. W świetle przedstawionych wyników, stwierdzenie, że pandemia służy jako katalizator odpowiedzialności i sprawczości, może zostać utrzymane, ale z pewnością wymaga dalszego zbadania w każdym business case’ie.

19% respondentów ma większe trudności w pracy z Klientem. Może to wynikać z wielu czynników, takich jak zwiększone oczekiwania Klientów co do rezultatów, trudności w pozyskiwaniu klientów w trybie hybrydowym/zdalnym, ograniczona gotowość technologiczna Klientów do współpracy w trybie hybrydowym /zdalnym. Dokładne powody z pewnością różnią się w zależności od firmy i wymagają dalszych badań.

Najmniejsze wyzwania zostały zgłoszone w odniesieniu do wydajności ludzi i znajomości priorytetów. Jest to zgodne z ogólną pozytywną oceną efektywności ludzi podczas pandemii w wielu firmach.

Jakość stanowiska pracy w domu pozostaje w większości taka sama jak w zeszłym roku. Biorąc pod uwagę wyniki przedstawione w dalszej części prezentacji, może to oznaczać, że ludzie nadal nie mają wystarczającego lub/i odpowiedniego wsparcia infrastrukturalnego ze strony firmy i pracują dokładnie w takich samych warunkach jak w 2020 roku, a tylko niektórzy z nich (28%) prawdopodobnie otrzymali wsparcie firmy w międzyczasie lub dokonywali indywidualnych inwestycji w organizację domowego biura.



W jaki sposób doświadczenie z Covid-19 zmieniło cię jako osobę?	Bardzo/dużo bardziej; Tak/Zdecydowanie Tak
Jestem bardziej samodzielny/a	51%
Mam większą kontrolę nad organizacją pracy	50%
Jestem bardziej produktywny/a	44%
Jestem bardziej odpowiedzialny/a za dostarczane rezultaty biznesowe	44%

Z JAKIMI WYZWANIAMISIE ZMAGAMY?

Infrastruktura

Praca zdalna nadal stanowi wyzwanie, zwłaszcza jeśli chodzi o gotowość środowiska domowego do wspierania pewnych aktywności.

Wyzwania rozciągają się od problemów z związanych z odpowiednią infrastrukturą i technologią (problemy z połączeniem internetowym, problemy ze sprzętem, wyzwania z przestrzenią do pracy) przez wyzwania związane z komunikacją, aż po problemy napotykane ze względu na charakter pracy (dostęp do dokumentów, bycie recepcjonistą/tką itp.).

Jednocześnie respondenci zgłaszają ograniczone wsparcie otrzymywane od pracodawców w kwestiach infrastrukturalnych. Widać to szczególnie jeśli spojrzemy jak bardzo doskwiera ludziom kwestia braku ergonomicznego wyposażenia i porównamy to z odsetkiem osób które faktycznie otrzymały wsparcie w tej postaci.

Wsparcie infrastruktury pozostaje jednym z kluczowych wskaźników pozytywnych doświadczeń na pracy zdalnej dla pracowników. Strategie firm powinny opierać się na bliższym przyjrzeniu się problemom infrastrukturalnym i wyzwaniami stojącymi przed pracownikami i budować na nich hybrydową przyszłość.

Wybierz maksymalnie 3 najważniejsze czynniki, które sprawiają, że praca w domu jest dla Ciebie trudna lub wręcz niemożliwa

Potrzebujesz dostępu do dokumentów papierowych, które muszą być przechowywane w biurze	16%
Słabe połączenie internetowe	15%
Brak odpowiedniego stanowiska pracy (ergonomia, światło dzienne, rozmiar, monitor itp.)	14%
Potrzebujesz więcej wsparcia lub spontanicznej komunikacji z kolegami z zespołu	13%
Brak lub niepoprawnie działające narzędzia programowe (platformy komunikacyjne, dostęp do danych itp.)	12%
Brak prywatności lub cichej przestrzeni (za mało miejsca, za dużo współlokatorów itp.)	11%
Brak lub niepoprawnie działające narzędzia sprzętowe (komputer, telefon, tablet itp.)	8%
Potrzebujesz więcej wsparcia lub spontanicznej komunikacji z liderem mojego zespołu	8%
Charakter mojej pracy (recepcjonistka, kierownik biura, kierownik obiektu itp.)	1%
Nie mam żadnych trudności	1%

Czy w okresie Covid-19 otrzymałeś od organizacji wsparcie w organizacji domowego biura w postaci...?

Laptop	27%
Nie otrzymałem żadnego wsparcia od mojego pracodawcy	22%
Narzędzia online do współpracy i komunikacji	19%
Drukarka	7%
Ekwiwalent finansowy na pokrycie kosztów (tj. prąd, internet)	7%
Desktop	6%
Krzesło ergonomiczne	6%
Biurko ergonomiczne	4%
Inne	2%

Z JAKIMI WYZWANIAM I SIĘ ZMAGAMY?

Wsparcie

Nasze badania dowodzą, że wszystkie pozytywne skutki biznesowe pandemii mają bardzo wysoką cenę – dobre samopoczucie (tak zwany well – being) i ogólna kondycja pracowników zostały nadszarpnięte. Na wskazane w badaniu różne formy zmęczenia fizycznego lub psychicznego wskazywali prawie wszyscy pracownicy. Ponadto nasze badania jakościowe pokazują, że wiele z tych problemów jest bezpośrednio spowodowanych problemami strukturalnymi, takimi jak wysoka/zwiększona rotacja, niedobór personelu i większa presja na dostarczanie wyników (elementy, z którymi organizacje miały do czynienia już przed pandemią). Wszystkie te czynniki powiązane jeszcze dodatkowo z pandemiczną nieprzewidywalnością i niepewnością jutra, spotęgowały niezdolność firm do właściwej reakcji na wyzwania i obnażyły kruchość ich strukturalnych i kulturowych fundamentów.

Dłuższe godziny pracy, poczucie psychicznego wyczerpania i oderwania znalazły się w pierwszej trójce głównych wyzwań i wskazują, jak poważne są skutki zakłóceń spowodowanych pandemią. Na przykład: podczas pandemii lokalnie w Polsce wzrósł wskaźnik rotacji, ale także presja na osiągnięcie wyników. Razem powoduje to zwiększone obciążenie pracą wśród tych, którzy pozostają w zespole, co ostatecznie powoduje dłuższe godziny pracy, uczucie wyczerpania i oderwania.

Jednocześnie badania dowodzą, że zarówno z punktu widzenia proceduralnego, jak i z punktu widzenia polityk well - beingowych firmy nie wykazywały znaczącej i wystarczającej inicjatywy, jeśli chodzi o dostrzeganie tych kwestii i właściwe na nie reagowanie w celu ochrony pracowników przed wypaleniem i zmęczeniem.

Właściwe zbadanie tego obszaru jest potrzebne w celu stworzenia odporności organizacyjnej - środowiska mniej podatnego na czynniki zewnętrzne.

5 największych wyzwań z okresu Covid-19

PRACUJĄC PODCZAS PANDEMII NAJWIĘKSZYMI WYZWANIAM I DLA RESPONDENTÓW BYŁY:

- Pracowałem/am dłużej
- Czułem/am się psychicznie wyczerpany/a
- Czułem/am się oderwany/a od mojego zespołu
- Zainwestowałem/am więcej wysiłku, aby osiągnąć wyniki
- Czułem/am się oderwany/a od organizacji

60%

respondentów uważa, że programy wspierające zdrowie psychiczne są ważne.

34%

nie otrzymało żadnego wsparcia od pracodawcy w zakresie zdrowia psychicznego.

58%

respondentów uważa, że nie było takich norm i zasad wspierających organizację pracy na home office.

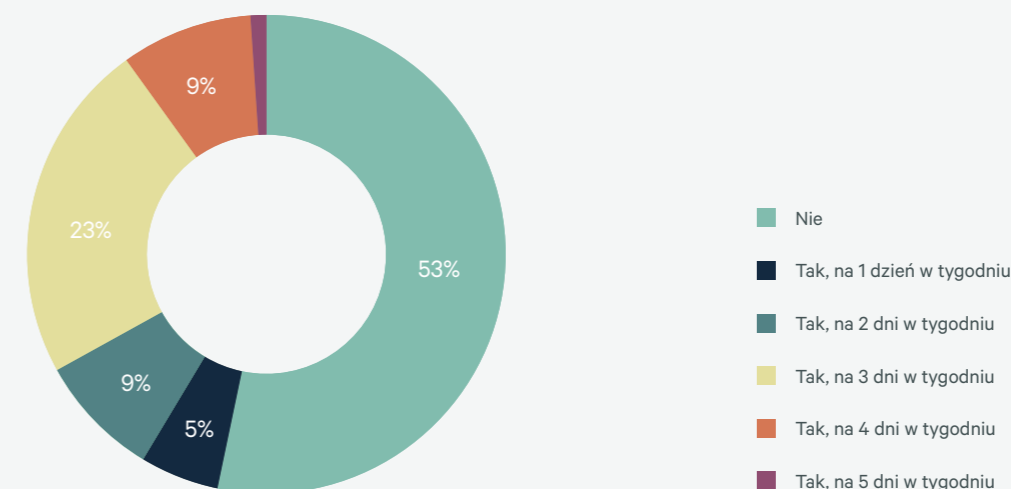
Gdzie jesteśmy teraz?

Kontynuując nasze badania nad powrotami do biur (lub ich brakiem), dochodzimy do bardzo różnych przyczyn i okoliczności, które decydują o tym, czy ludzie zaczęli korzystać z biura, czy nie. Z pewnością błędem byłoby pominięcie tutaj czynnika pandemicznego – utrzymującej się pandemii Covid i lokalnego spowolnienia poziomu szczepień – co zwiększa ryzyko zachorowania, a tym samym zniechęca lub nie pozwala ludziom angażować się w życie biurowe. Dodatkowo, zmienność, ale często również dramatyczny i gwałtowny przebieg kolejnych fal pandemii wymaga od decydentów projektowania odpowiedzialnych polityk przepływów ludzi w biurze, adekwatnych do aktualnej sytuacji, co również wpływa na gotowość do powrotów do biur.

Warto również jednak wspomnieć o innych czynnikach, które odgrywają niezwykle istotną rolę w braku chęci przychodzenia do biura. Lista czynników, a także ich intensywność różnią się w zależności od przypadku i tutaj wymienimy niektóre z nich, ale te które wielokrotnie pojawiały się przy różnych okazjach. Przede wszystkim – zakres i rozmiar problemów strukturalnych i kulturowych, z jakimi borykają się firmy. Niezdrowe kultury, w których ludzie nie są odpowiednio wynagradzani finansowo, gdzie nie mają możliwości rozwoju, które nie oferują partnerskich relacji, są mniej skłonne do przyciągania ludzi z powrotem do biura. Dla tych osób home office jest ucieczką od toksyczności środowiska pracy i miejscem, w którym mogą przynajmniej doświadczyć pewnego poziomu sprawczości i wolności. Ponadto, niezdrowe biura – w których ludzie czują, że przestrzeń nie zapewnia im komfortu i nie stawia ich potrzeb w centrum uwagi, również częściej zniechęcają od pojawiania się. Firmy z niezdrową kulturą i niezdrowymi biurami mają najmniejsze szanse do przeciągnięcia ludzi z powrotem do przestrzeni biurowej.

Konkluzja jest taka, że przy badaniu przyczyn niechęci ludzi przed powrotem do biura warto zagłębić się i wziąć pod uwagę te aspekty, które potencjalnie przyczyniają się do funkcjonowania niezdrowego środowiska pracy. Często firmy błędnie przypisują ludziom złe intencje, myśląc, że ludzie mają złą wolę, dlatego celowo nie chcą wracać do biura. Nie zdają sobie sprawy, że bardzo racjonalne wybory ludzi są głęboko zakorzenione w relacjach i strukturze organizacji, które nie tworzą poczucia przynależności, ponieważ nie odpowiadają na najbardziej podstawowe potrzeby i oczekiwania. Ponadto, wybory te, szczególnie w sytuacji zwiększonej liczby zachorowań mogą być osadzone w kontekście prywatnym: chęci uniknięcia zakażenia. Obecnie wydaje się, że na dłuższą metę polityka wywierania nacisku lub wręcz zmuszania do powrotu do biura może się okazać przeciwnie skuteczna i szkodliwa zarówno z punktu widzenia zdrowia pracowników jak i percepcji pracowników odnośnie sposobu działania organizacji w sytuacji kryzysowej. To sygnał do wszystkich decydentów, by zagłębili się w ten temat i nie skłaniali się ku prostym wyjaśnieniom i powierzchownym odpowiedziom na ten problem.

Czy wróciłeś/-aś do biura?



Patrząc w przyszłość

Pandemia była i jest testem dla organizacji – testem na odporność i skuteczność ich kultury organizacyjnej, procedur, polityk HR itp. Ujawniła i podkreśliła potencjalne słabości w różnych obszarach, które już istniały, ale mogły nie zostać odpowiednio dostrzeżone i rozwiązane. Przyspieszyła trendy, które już wcześniej występowały w Polsce – obniżenie lojalności wobec pracodawcy i zwiększenie gotowości do zmiany pracy. W tym miejscu można by powiedzieć, że pandemia pokazała, jak często kruche są fundamenty wielu biznesów i praktyk. Jeszcze bardziej niż przed pandemią, osoby poszukujące stabilności, innowacyjności organizacji, uznania, partnerskich relacji, równowagi w życiu są mniej skłonne do kontynuowania niesatysfakcjonującej relacji z pracodawcą, co również znalazło odzwierciedlenie w naszych badaniach.

W miarę jak elastyczność coraz częściej wpisuje się w zbiorową wyobraźnię na temat pracy biurowej, wiele firm próbuje odpowiedzieć na spadek lojalności obietnicą home office i traktuje tę formę pracy jako złoty środek na inne problemy, które faktycznie powodują brak zaangażowania. Wyzwania takie jak: brak / utrudniona ścieżka awansu, brak / ograniczona ścieżka rozwoju, brak relacji partnerskich itp. Bazując na naszym bogatym doświadczeniu, poszukiwanie odpowiedzi na pytanie: ile home office chcemy / powinniśmy zaoferować? staje się tak naprawdę pytaniem o to, co do tej pory nie działało w sposobie, w jaki traktujemy ludzi, co możemy zrobić, aby ich przy sobie zatrzymać, jakie doświadczenie pracowników chcemy tworzyć. Otwiera dyskusję o wszystkich elementach kultury, które trzymają ludzi z daleka od organizacji i przyciągają do niej – od tych podstawowych po bardziej złożone.

Bez względu na to, jak głęboko zagłębimy się w analizę przyszłości pracy zdalnej, faktem jest, że home office został zintegrowany z naszym myśleniem o pracy biurowej i nie sposób go pominąć. Nie tylko wpłynął na codzienne doświadczenie zawodowe, ale także zmienił sposób życia pracowników biurowych i te zmiany w stylu życia należy również brać pod uwagę. Niemalże równy rozkład na prezentowanym wykresie tylko dowodzi, że różne branże, stanowiska, pokolenia, są podzielone jeśli chodzi o sposób integracji elastyczności w środowisku pracy. Wymaga to od decydentów działania, aby głębiej przyjrzeć się tym oczekiwaniom i temu, co się za nimi kryje.

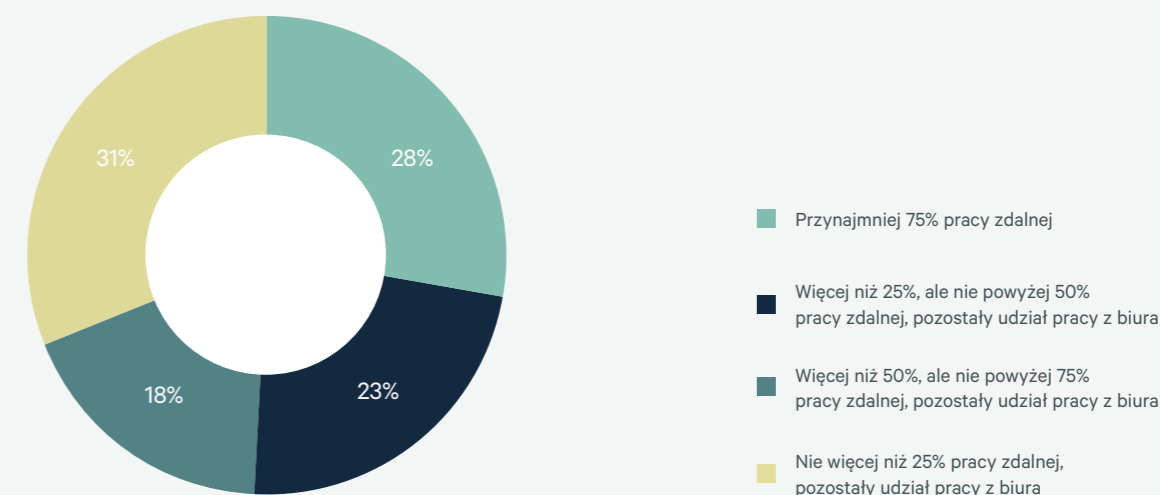
43%

respondentów jest bardziej otwartych na zewnętrzne oferty pracy

26%

respondentów czuje się mniej lojalna wobec swojego pracodawcy

Preferowany podział pracy w tygodniu na pracę z domu i pracę z biura



Patrząc w przyszłość

Wiele organizacji stara się wykorzystać doświadczenie pandemii. Zrozumienie przeszłych i bieżących doświadczeń oraz uczenie się z nich ułatwia tworzenie środowiska, które odpowiada na potrzeby ludzi i biznesu.

Środowisko pracy przyszłości to takie, które stawia pracownika w centrum, co oznacza, że porusza kwestie kluczowe dla ludzi tu i teraz. Niekoniecznie poprzez zapewnienie zdrowych przekąsek w biurze, które oczywiście są miłym dodatkiem do ogólnego doświadczenia pracowników, ale przede wszystkim poprzez tworzenie zdrowej kultury i struktury w której ludzie są doceniani i doświadczają równowagi między życiem prywatnym i zawodowym. Ponadto, pandemia, prawdopodobnie na dobre, utrwaliła ważność elastyczności na wykresie oczekiwań pracowników, a także zdrowie fizyczne i jego rolę w utrzymaniu dobrej kondycji. Bezpieczeństwo i zrównoważone strategie również odgrywają ważną rolę, ponieważ wzrosła ogólna świadomość i potrzeba działania w zakresie tych aspektów.

W miarę jak zmieniają się oczekiwania ludzi wobec środowiska pracy, zmieniają się także oczekiwania wobec przestrzeni biurowej. Ogólnie przyjmuje się, że funkcje biura będą skupiać się bardziej na łączeniu ludzi, współpracy i dzieleniu się pomysłami, ponieważ pracownicy biurowi stają się bardziej rozproszeni i pracują w bardziej elastyczny sposób, często przenosząc się do innych lokalizacji, aby np. ograniczyć koszty życia. Należy jednak również wziąć pod uwagę, że biuro powinno pozostać schronieniem i azylem dla pracowników. Rozpoznawać cykl życia pracowników, ich zmieniające się potrzeby, warunki życia — i uwzględniać różne aktywności i biografie, niezależnie od globalnych trendów, które nie zawsze właściwie odzwierciedlają każdy business case. To, co dotyczy start-up'u IT, nie będzie miało zastosowania do nowo utworzonego centrum Shared Service i odwrotnie. Ponadto ważne jest również, aby przedyskutować, czy sama struktura procesów rzeczywiście skłania ludzi do twórczej współpracy, budowania relacji. Często procesy są projektowane w sposób, który niekoniecznie zachęca do wchodzenia w interakcje z powodów takich jak polityka wewnętrzna, rozbieżne interesy itp.

To wszystko oznacza, że teraz, bardziej niż kiedykolwiek, na decydentach ciąży coraz większa odpowiedzialność za głębokie spojrzenie na potrzeby pracowników oraz ocenę i zdefiniowanie roli elastyczności i przestrzeni biurowej w kontekście kultury i strategii firmy.

Jakie byłyby teraz Twoje oczekiwania wobec pracodawcy, jeśli chodzi o środowisko pracy?

81%

Zdrowa kultura

75%

Elastyczność i wybór

74%

Zdrowie fizyczne

60%

Zrównoważone strategie

60%

Bezpieczeństwo

5 najważniejszych powodów, dla których warto wracać do biura, kiedy to możliwe:

- Regeneracja i kontakty towarzyskie
- Budowanie relacji
- Spotkania zespołu
- Twórcza praca poprzez dzielenie się przemyśleniami i pomysłami
- Formalne spotkania z klientami

Patrząc w przyszłość

Historycznie przed pandemią, zmiana podejścia firm do elastyczności była długim procesem wymagającym godzin rozmów z managementem, który to czasami niechętnie rezygnował z jeszcze jednego atrybutu władzy – naocznej kontroli pracowników. Wyzwaniem było zbudowanie chociażby podstawy dla elastycznego rodzaju pracy, nawet w ograniczonej formie. Przystłowiowy „1 dzień w tygodniu” na home office był już dla wielu organizacji ogromnym krokiem naprzód i wymagał zmian w stylu zarządzania, ale nie naruszał zasady, że biuro jest docelowym miejscem wykonywania zadań.

A potem nastąpiła pandemia, która usunęła wiele przeszkód we wdrażaniu jeszcze bardziej elastycznego środowiska. Jak pokazują nasze badania: zwłaszcza jeśli chodzi o zasady dotyczące polityki home office, ponieważ są one najmniej inwazyjne i najmniej kosztowne do wprowadzenia, w przeciwieństwie do zmian w przestrzeni biurowej lub technologiach biurowych. Na bazie naszych doświadczeń obserwujemy, że tam gdzie zmiany w polityce home office brane są pod uwagę najczęściej praca zdalna o charakterze ad-hoc, w której podstawą środowiska pracy jest biuro, zmienia się w pracę zdalną dostosowaną do potrzeb zespołu, a więc taką którą można zawrzeć w stwierdzeniu: „biuro-wtedy-gdy-jest-potrzebne”. Nowe wyzwanie zwykle nie polega już na tym, jak stworzyć podstawy dla ograniczonej pracy zdalnej (zwykle kojarzonej z polityką 1 dnia w tygodniu), ale jak wspierać management i pracowników w rozwijaniu różnych umiejętności potrzebnych do utrzymania wydajności i integralności zespołów w bardzo elastycznych i hybrydowych warunkach.

Jednak błędem byłoby zakładać, że wszystkie organizacje są gotowe zmienić swoje podejście do elastyczności w oparciu o bieżące doświadczenia. Dla wielu z nich, jak wynika z badania, pandemia może być raczej zakłóceniem, ale niekoniecznie katalizatorem do większych zmian. Stąd jest coś wspólnego między rzeczywistością przed pandemią a teraźniejszością. To świadomość powagi i znaczenia tego, co taka zmiana w kierunku większej elastyczności może przynieść w zakresie employer branding i wydajności biura.

Czy w Twojej organizacji są jakieś zmiany w strategii dotyczącej miejsca pracy planowanej w ramach doświadczeń z Covid-19?

44%

Nie wiem o żadnych nadchodzących zmianach

16%

Zmiany w polityce home office

12%

Dystans społeczny w biurze

11%

Zmiany w zasadach dotyczących elastycznych godzin pracy

8%

Wdrożenie aplikacji rezerwacyjnej

6%

Korzystanie z zewnętrznych elastycznych biur

3%

Ulepszenia w biurze wspierające współpracę hybrydową

Jak zatrzymać talenty?

“Tak” dla powrotu do biura, ale w ramach modelu pracy hybrydowej

Po niemal półtora roku funkcjonowania w warunkach pandemii mamy świadomość nieuchronności zmian w sposobie pracy, realizacji i charakteru zadań, a także w naborze pracowników. W niektórych branżach oferta zatrudnienia bez możliwości pracy w domu nie budzi żadnego zainteresowania wśród kandydatów. Z drugiej strony, zarówno pracodawcy, jak i pracownicy podkreślają, że praca w biurze jest potrzebna.

Brakuje nam spotkań ze współpracownikami, wspólnych dyskusji nad projektami, a nawet dostępu do sprzętu biurowego, jak na przykład drukarki, czy skanera. Ponadto, biuro to miejsce, w którym całą uwagę koncentrujemy na kwestiach zawodowych i szlifowaniu umiejętności potrzebnych w zawodzie. W warunkach domowych, nawet osobom z pełnym zapleczem technicznym w domu i wyodrębnioną strefą pracy trudniej się skupić na obowiązkach zawodowych. Pracownicy dopiero stawiający pierwsze kroki w zawodzie dotkliwie odczuwają brak nadzoru ze strony przełożonego. W biurze ich błędy są na bieżąco korygowane przez szefa/ szefową, dzięki czemu mają szansę doskonalić swoje umiejętności.

Z naszego badania i na podstawie rozmów kwalifikacyjnych z kandydatami na stanowisko specjalisty wiadomo, że specjaliści preferują hybrydowy model pracy. Zaletą takiego rozwiązania jest według nich oszczędność czasu i pieniędzy marnowanych na dojazdy do pracy. Innym argumentem często pojawiającym się w naszych rozmowach i badaniu jest to, że zyskują więcej czasu dla rodziny.

W jaki zatem sposób większość rekrutowanych przez nas specjalistów wyobraża sobie optymalny model pracy?

Według nich, jeden lub dwa dni pracy w biurze to idealne rozwiązanie. W pozostałe dni woleliby pracować zdalnie. Jako powody, dla których warto wrócić do biura, wymieniają: spotkanie się z innymi ludźmi, wymianę poglądów, stykanie się z cudzymi pomysłami. Największą motywacją do pracy w biurze jest dla nich tworzenie relacji i czerpanie inspiracji od innych pracowników.

Specjalistom, których poszukujemy w imieniu pracodawców, zależy na przyjaznym środowisku pracy, empatycznych przełożonych i dobrym wynagrodzeniu. Pragną być doceniani i zauważani, szczególnie w warunkach pracy zdalnej. To stanowi wyzwanie dla współczesnych firm i kadr kierowniczych poszukujących oddanych i lojalnych pracowników. Czas adaptacji do nowego modelu pracy do szansa dla prawdziwych liderów. Pracodawcy, którzy będą w stanie sobie z tym poradzić, mogą liczyć na dobre wyniki i zadowolenie swoich pracowników.

Joanna Wanatowicz

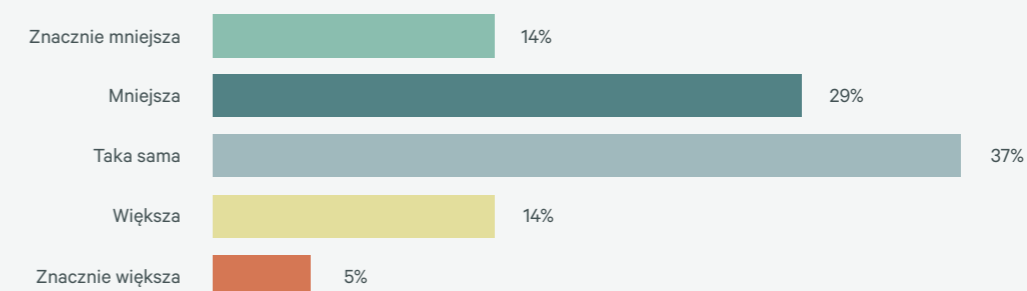
Dyrektor Zarządzający
Grafton Recruitment

Ewa Michalska

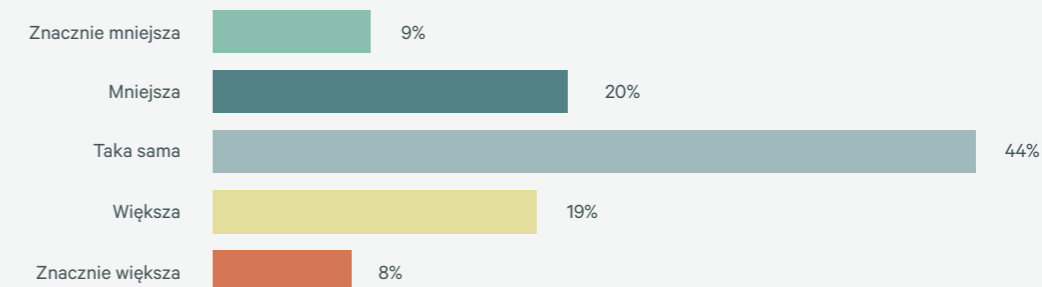
Dyrektor ds. Rekrutacji
Grafton Recruitment

Lojalność wobec pracodawcy w dobie pandemii

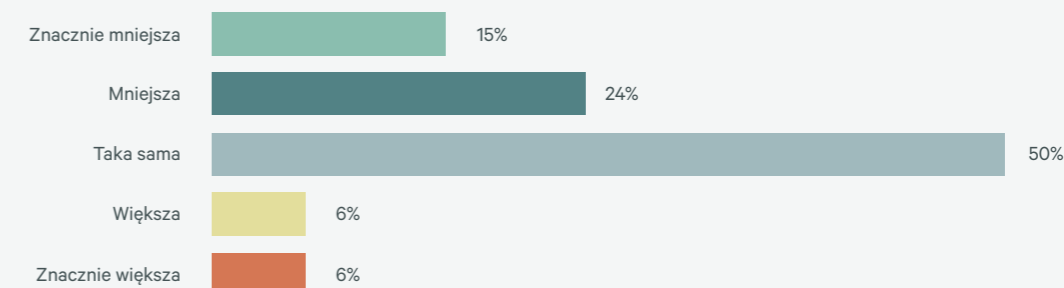
WIĘKSZA OTWARTOŚĆ NA OFERTY PRACY OD INNYCH FIRM



WIĘKSZA LOJALNOŚĆ WOBEC ORGANIZACJI



CHĘĆ POZOSTANIA W ORGANIZACJI, JEŚLI WARUNKI BĘDĄ BARDZIEJ ELASTYCZNE



Kontakty

Poland

WORKPLACE

Małgorzata Niewińska

Head of Workplace Strategy & Change Management
malgorzata.niewinska@cbre.com

Agata Mróz

Senior Workplace Consultant
agata.mroz@cbre.com

RESEARCH

Joanna Mroczek

Head of CEE Research & Marketing
joanna.mroczek@cbre.com

Katarzyna Gajewska

Head of Office Research & Consultancy
katarzyna.gajewska@cbre.com

OFFICE

Mikołaj Sznajder

Head of A&T Office
mikołaj.sznajder@cbre.com

Joanna Wantowicz

Dyrektor Zarządzający w Grafton Recruitment
joanna.wanatowicz@grafton.pl

Ewa Michalska

Dyrektor ds. Rekrutacji w Grafton Recruitment
ewa.michalska@grafton.pl

© Copyright 2021. All rights reserved. This report has been prepared in good faith, based on CBRE's current anecdotal and evidence based views of the commercial real estate market. Although CBRE believes its views reflect market conditions on the date of this presentation, they are subject to significant uncertainties and contingencies, many of which are beyond CBRE's control. In addition, many of CBRE's views are opinion and/or projections based on CBRE's subjective analyses of current market circumstances. Other firms may have different opinions, projections and analyses, and actual market conditions in the future may cause CBRE's current views to later be incorrect. CBRE has no obligation to update its views herein if its opinions, projections, analyses or market circumstances later change.

Nothing in this report should be construed as an indicator of the future performance of CBRE's securities or of the performance of any other company's securities. You should not purchase or sell securities — of CBRE or any other company—based on the views herein. CBRE disclaims all liability for securities purchased or sold based on information herein, and by viewing this report, you waive all claims against CBRE as well as against CBRE's affiliates, officers, directors, employees, agents, advisers and representatives arising out of the accuracy, completeness, adequacy or your use of the information herein.