Deloitte.

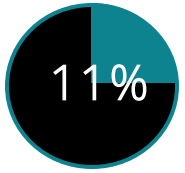
Wyniki badania: Stan pracy hybrydowej w Polsce

Doświadczenia i oczekiwania pracowników

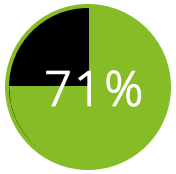
Listopad 2022

Praca hybrydowa to fakt. Jak nią efektywnie zarządzać?

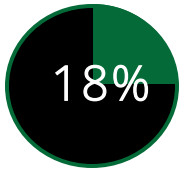
Praca z biura
(0 dni pracy zdalnej)



Praca hybrydowa
(1-4 dni pracy w biurze)



Praca zdalna
(5 dni pracy zdalnej)



Przeciętna liczba dni spędzanych w biurze przez pracowników oraz kadrę kierowniczą.

3 dni KADRA KIEROWNICZA

2 dni PRACOWNICY

Blisko **90% badanych** pracuje hybrydowo lub zdalnie[1]. W maju 2022 odsetek ten wynosił 75%[2].

Ponad **30% badanych zrezygnowałoby z części wynagrodzenia**, aby uzyskać lub zachować możliwość pracy zdalnej.

46% badanych zmieni pracodawcę, jeżeli zapadnie decyzja o zwiększeniu liczby dni w biurze.

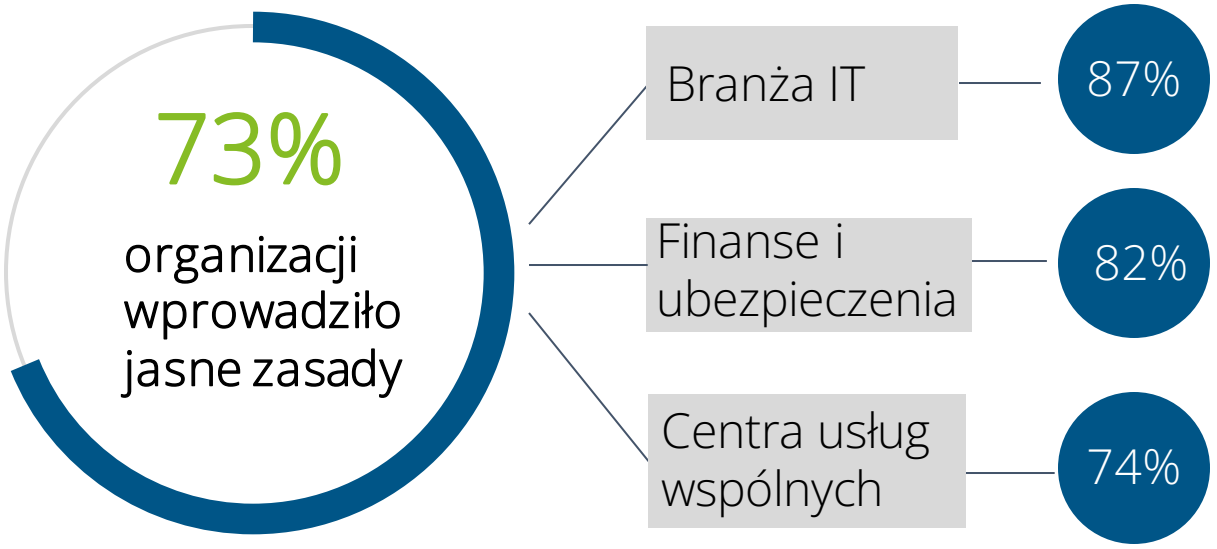
1) Stan pracy hybrydowej w Polsce, raport Deloitte. listopad 2022
2) Od fali odejść do fali zmian, raport Deloitte, czerwiec 2022

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

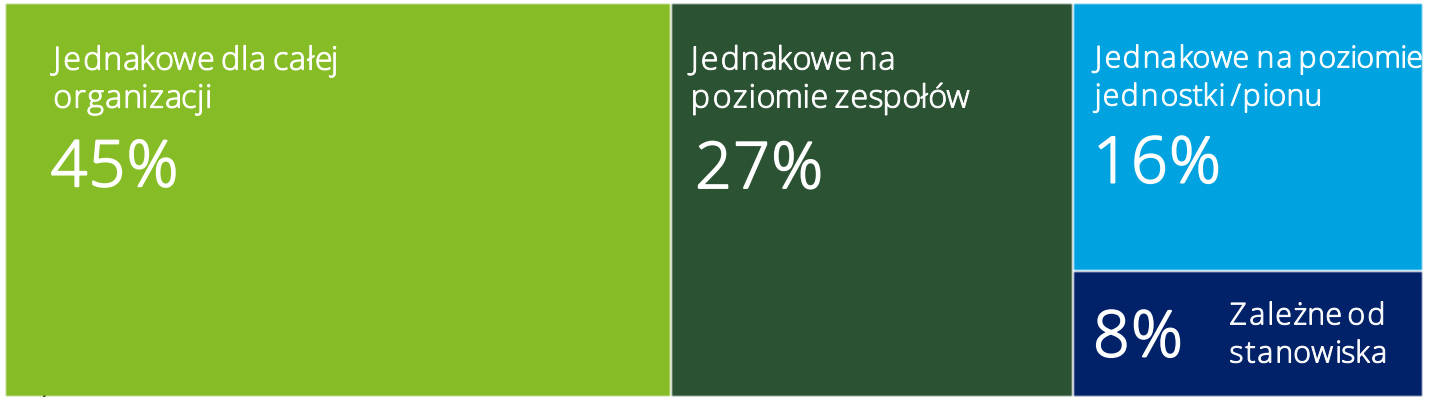
REKOMENDACJA

1 WPROWADZENIE KONKRENTYCH ZASAD

Wdrożenie konkretnych zasad a ocena pracy



Rodzaje wdrożonych norm, regulaminów dotyczących pracy zdalnej i hybrydowej



Co odróżnia organizacje, które wdrożyły jasne zasady od tych, które tego nie zrobiły?

Wdrożono jasne zasady		Nie wdrożono jasnych zasad
42%	W biurze – Dzień Zespołu i dedykowane aktywności	20%
21%	Poczucie, że organizacji brakuje pomysłu na pracę hybrydową	39%

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

Co to są „konkretne zasady" pracy hybrydowej?

Kluczowe zagadnienia, na które odpowiedzi mogą zostać zdefiniowane na poziomie

Organizacji | Funkcji | Zespołu

PRIORYTETOWE

1. Dlaczego przychodzimy do biura?
   Konkretne zadania, interakcje wewnątrz i poza zespołem
2. Kiedy pracujemy z biura: konkretne dni i ich liczba?
   Przychodzimy na cały dzień, czy tylko na spotkanie?
3. Czy mogę pracować z biura w pełnym wymiarze godzin?

BARDZO WAŻNE

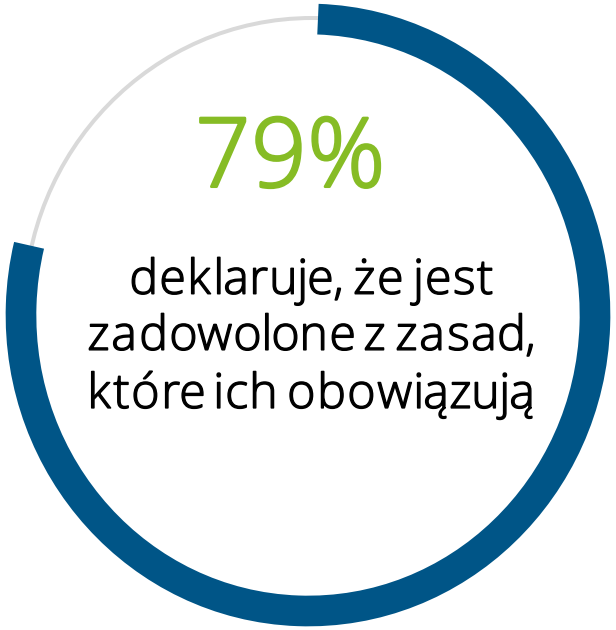
4. Jak zarządzamy zadaniami?
5. Jak organizujemy pracę w dni pracy zdalnej?
6. Co z nowymi członkami zespołu (włączanie do zespołu)?
7. Jak rozmawiać z klientami i interesariuszami o ich preferencjach w zakresie sposobu/miejsca interakcji i opowiadać na ich potrzeby?

WAŻNE

8. Jakie są granice work & travel?
9. Z jakich innych powodów organizacja może poprosić mnie o przyjście do biura?
10. Jak zarządzamy spotkaniami zdalnymi?
    Dni biurowe, godziny bez spotkań, kamery, spotkania hybrydowe

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

Najlepsze praktyki we wdrażaniu pracy hybrydowej



Poziom zadowolenia z obowiązujących zasad w zależności od rodzaju obowiązujących norm:

Organizacja	Jednostka	Zespół	Stanowisko
81%	78%	82%	71%

Doświadczenia osób zadowolonych i niezadowolonych

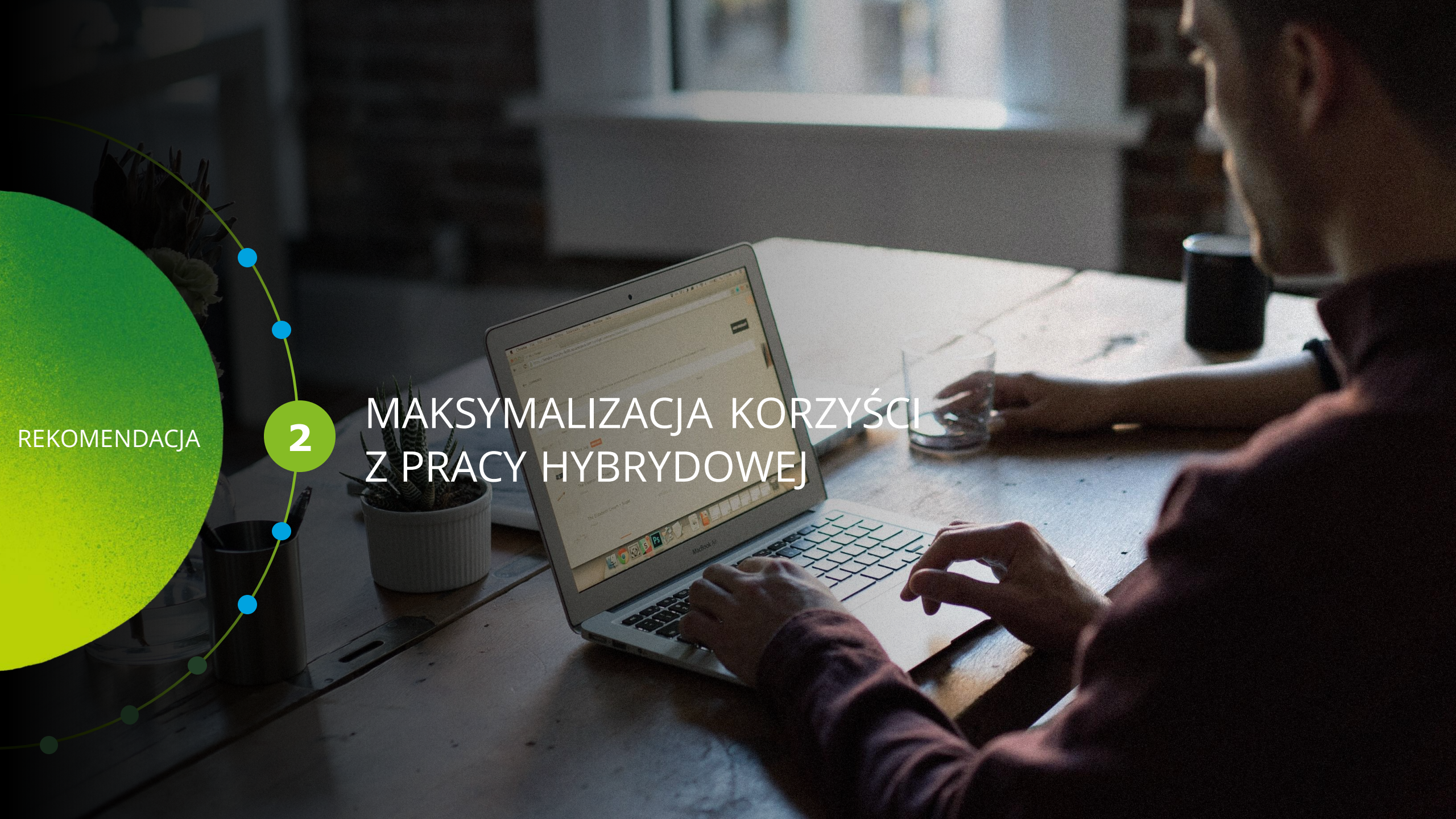
	Niezadowoleni	Zadowoleni
Nie miałem/am okazji wypowiedzieć się na temat modelu pracy zdalnej/ hybrydowej, który mnie obowiązuje.	38%	25%
Zgadza się ze stwierdzeniem że: „Decyzja pracodawcy o zwiększeniu liczby dni obowiązkowej obecności w biurze skłoniłaby mnie do zmiany pracodawcy”	60%	43%
Uważam że mój zespół nie wypracował rytmu pracy obejmującego np.: regularne wspólne dni w biurze, godziny dostępności oraz spotkania cykliczne.	33%	22%
W biurze - Dzień Zespołu i dedykowane aktywności	38%	44%
Organizowane są wydarzenia przyciągające do biura	20%	29%
Biuro zostało przearanżowane i wyposażone w nowy sprzęt	10%	18%

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

REKOMENDACJA

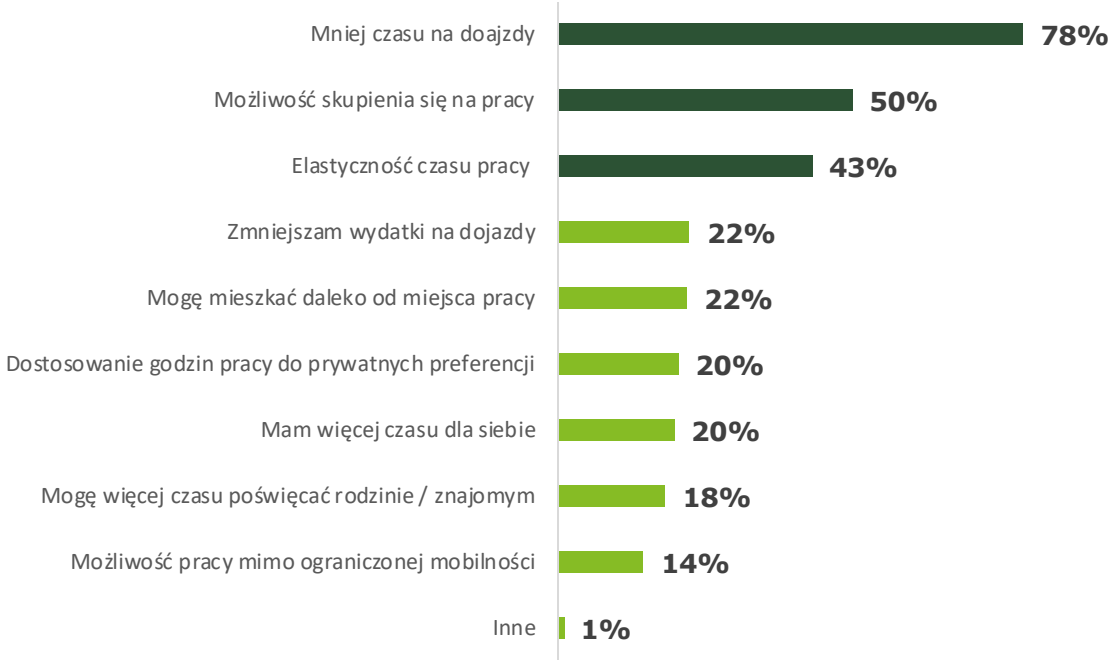
2

MAKSYMALIZACJA KORZYŚCI Z PRACY HYBRYDOWEJ

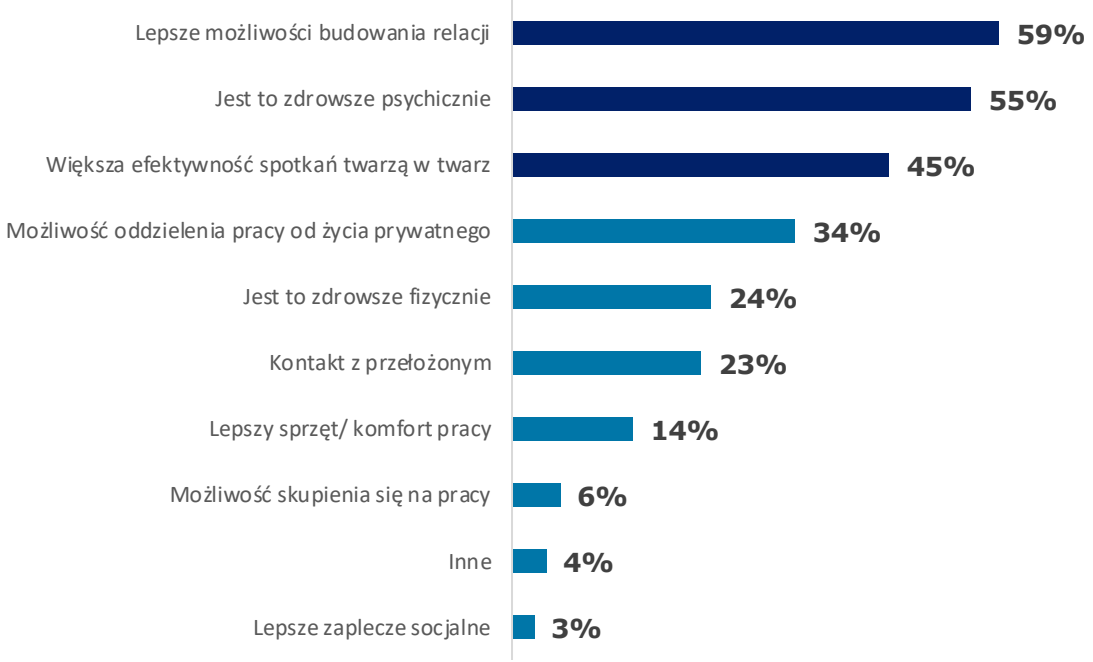


Aż 59% badanych stwierdza, że dni pracy w biurze i domu wyglądają tak samo – tymczasem praca hybrydowa powinna łączyć korzyści pracy z domu i biura

Najczęściej wskazywane korzyści pracy zdalnej



Najczęściej wskazywane korzyści obecności w biurze



Przykładowe wypowiedzi respondentów:

Większa swoboda rozmów - w biurze brak salek konferencyjnych

Mogę się skupić na pracy koncepcyjnej i wyjść z psem na spacer (dla własnego zdrowia)

Lepsza integracja zespołów, ludzie przywiązują się do siebie pracują na miejscu

Efektywniejsza integracja z zespołem

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

Każdy zespół powinien przejść przez taki proces: umowa społeczna strukturyzująca pracę hybrydową

1. WYBIERZ

Które interpersonalne aktywności zespołu są kluczowe?
W zależności od specyfiki zespołu, na przykład:

- Onboarding pracowników
- Praca kreatywna
- Rozwiązywanie problemów
- Planowanie pracy
- Koordynacja oraz przekazywanie informacji
- Uczenie się od innych

2. ZDEFINIUJ

Intencjonalne zaplanowanie tych aktywności
Dla każdej aktywności określ:

- Gdzie je realizujemy?
- Jak często?
- W jakiej formule?

3. ZAPLANUJ

Określenie czasu w biurze
Liczbę dni w biurze określamy wiedząc DLACZEGO powinniśmy pojawiać się w biurze

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

REKOMENDACJA

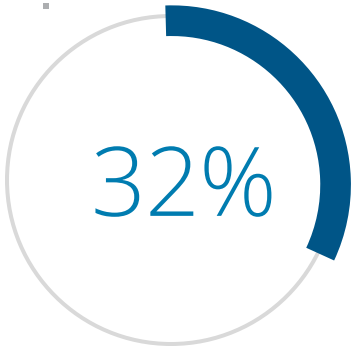
3

ZMNIEJSZENIE LUKI WSPARCIA

Wsparcie pracy zdalnej

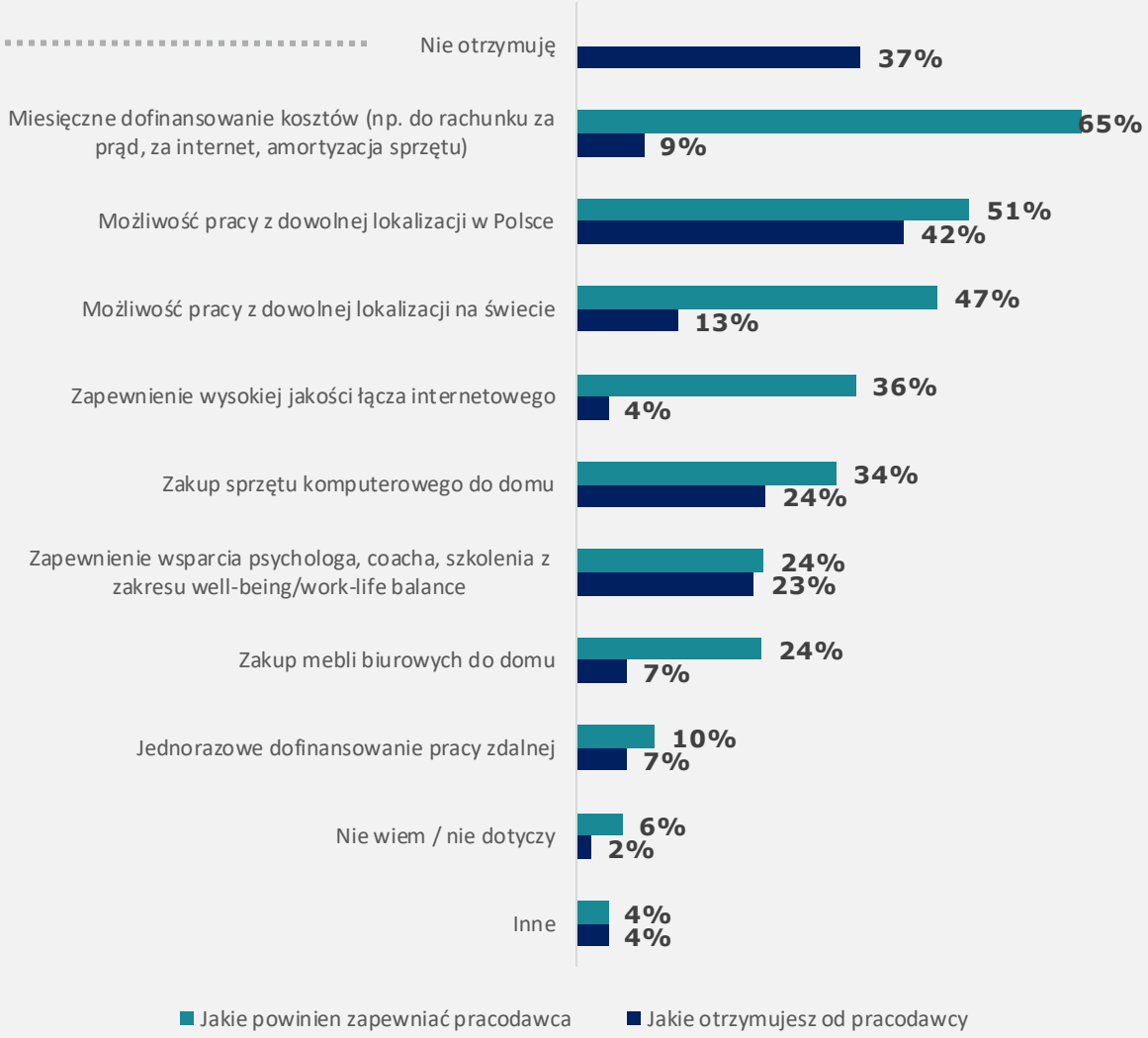
LUKA WSPARCIA

Istnieją znaczne rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami pracowników a tym co otrzymują jako wsparcie. **Ponad 1/3 respondentów wskazuje na brak jakiegokolwiek wsparcia od pracodawcy.**



Spośród osób wybierających odpowiedź „Nie otrzymuję" aż 32% nie jest zadowolona z zasad pracy zdalnej jakie ich obowiązują, co jest wyższym wynikiem w stosunku do całej populacji (wynoszącym 19%).

Porównanie oczekiwań i rzeczywistego wsparcia pracy zdalnej przez pracodawcę.



© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

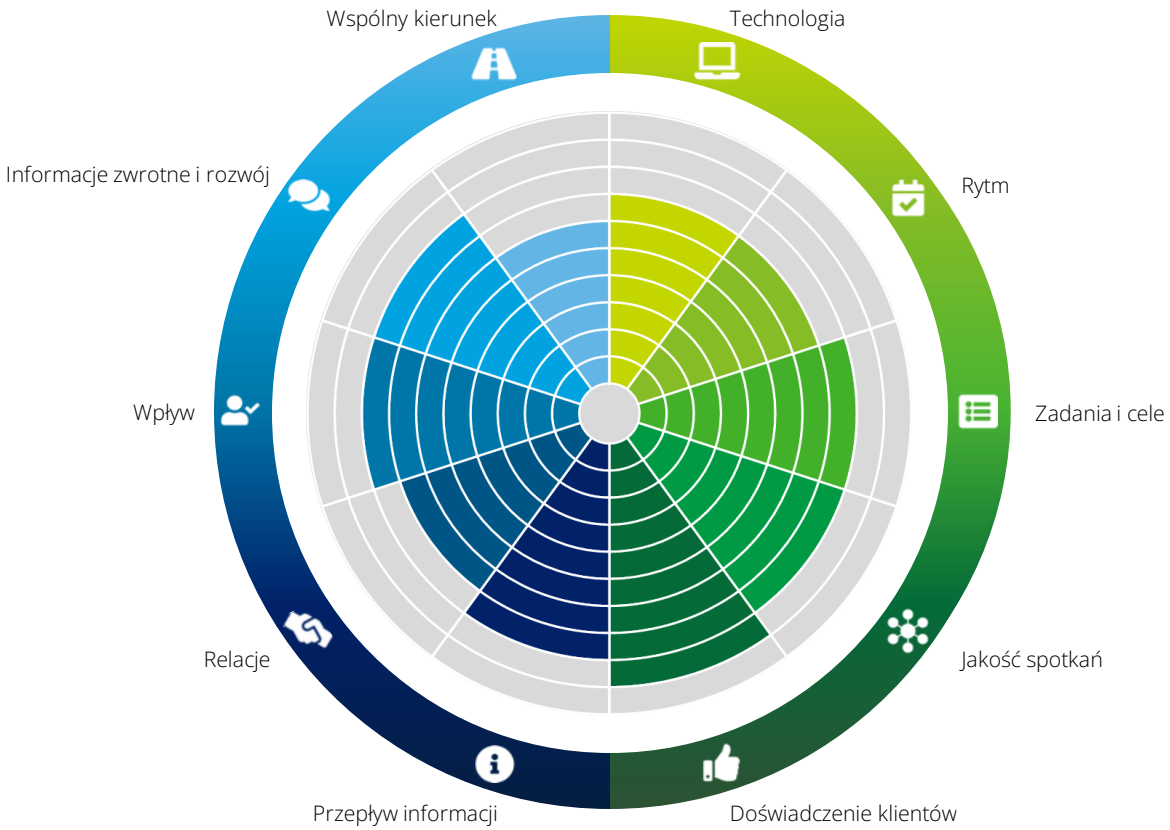
REKOMENDACJA

4

WSPIERANIE EFEKTYWNOŚCI ZESPOŁÓW

Ocena efektywności: mocne i słabe strony zespołów hybrydowych w Polsce

Poniższy wykres przedstawia **wyniki oceny efektywności zespołów w oparciu o metodologię Hybrid Team Scan.**



W opinii respondentów **największe wyzwanie** w zespołach stanowi:

Technologia, czyli niewystarczające stosowanie zaawansowanych narzędzi współpracy i komunikacji.

Relacje - zespoły nie poświęcają regularnie czasu na budowanie relacji w zespole, z innymi zespołami, klientami i dostawcami.

Rytm - brak dobrze zaplanowanych ram współpracy w zespole, dzięki którym praca jest bardziej przewidywalna i efektywna.

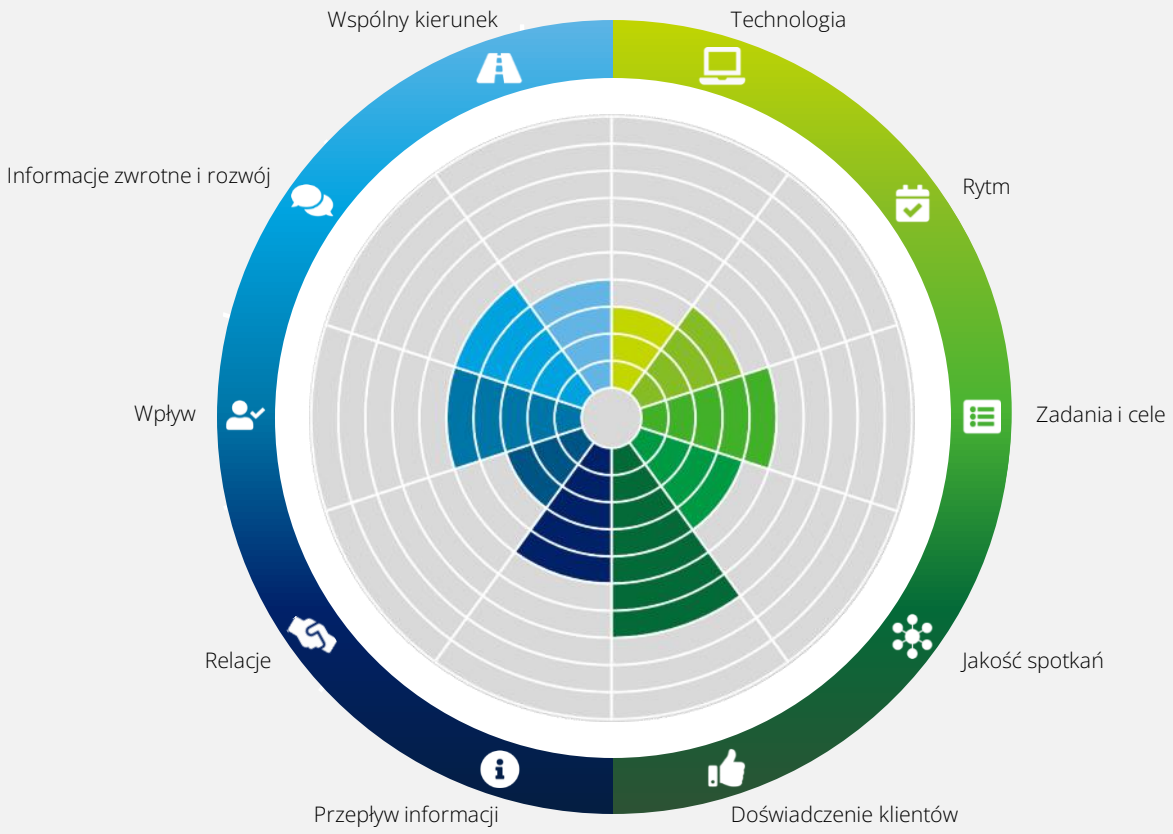
Wspólny kierunek - brak poczucia, że zespół aktywnie współpracuje z innymi funkcjami w organizacji.

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

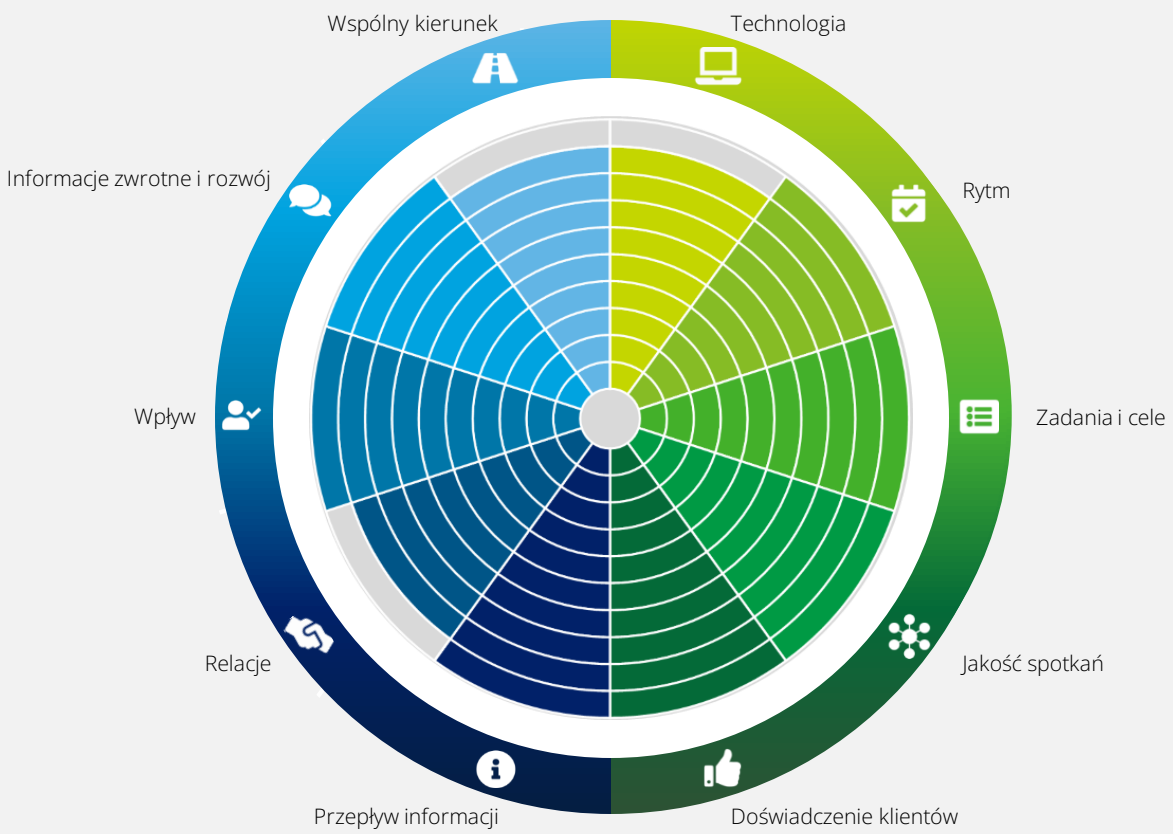
Porównanie zespołów na podstawie ich efektywności

Zespoły oceniane jako mało efektywne uzyskały wyniki poniżej 25 centyla, natomiast zespoły oceniane jako wysoko efektywne powyżej 75 centyla.

Ocena 10 obszarów wśród zespołów ocenianych jako mało efektywne



Ocena 10 obszarów wśród zespołów ocenianych jako wysoko efektywne



© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

Czy liczba dni pracujących w biurze ma wpływ na efektywność zespołów?

Średnia liczba dni pracy z biura według efektywności zespołu:

3 dni w biurze

dla oceniających zespoły jako **mało efektywne**

2 dni w biurze

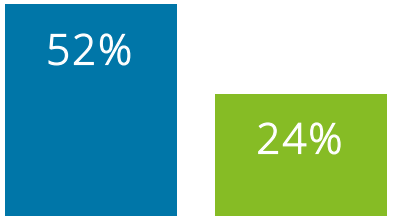
dla oceniających zespoły jako **wysoko efektywne**

Dane pokazują, że zwiększenie ilości dni w biurze nie jest czynnikiem zwiększającym efektywność zespołu, a może mieć wręcz wpływ negatywny.

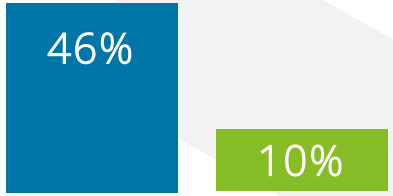
© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

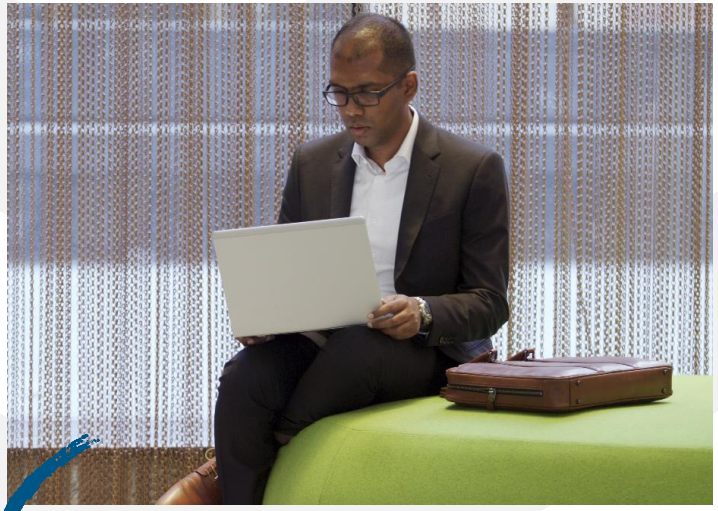
Co odróżnia najbardziej i najmniej efektywne zespoły – praktyki obniżające efektywność

Nie otrzymuję wsparcia pracy zdalnej od pracodawcy

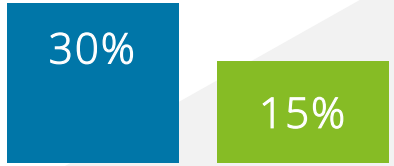


Brak pomysłu na organizację pracy hybrydowej





Brak odpowiedniej przestrzeni w biurze



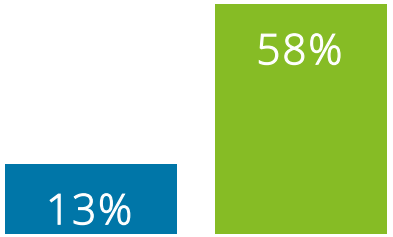
Odsetek osób zgadzających się ze stwierdzeniami:

- Zespoły mało efektywne
- Zespoły wysoko efektywne

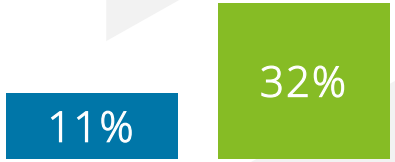
© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

Co odróżnia najbardziej i najmniej efektywne zespoły – praktyki podnoszące efektywność

W biurze - Dzień Zespołu i dedykowane aktywności



Organizowane są wydarzenia przyciągające do biura



Biuro zostało przearanżowane i wyposażone w nowy sprzęt

Odsetek osób zgadzających się ze stwierdzeniami:

- Zespoły mało efektywne
- Zespoły wysoko efektywne

Dzielimy się wiedzą. Najbliższe wydarzenia Human Capital

Otwarte szkolenia

Deloitte.

Jak wdrożyć pracę hybrydową?
Najlepsze praktyki dla HR i Liderów

Otwarte szkolenie on-line, 28.11.2022 r.

DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ

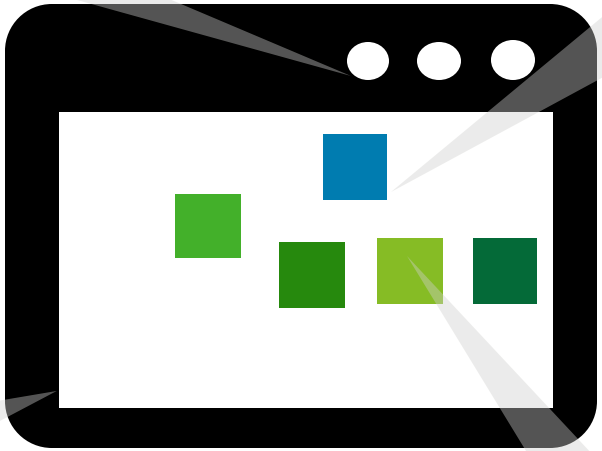
Deloitte.

Zarządzanie zespołem hybrydowym lub zdalnym – szkolenie dla menadżerów

Jak zaangażować zespół i poprawić wyniki?

Otwarte szkolenie on-line: 14 listopada lub 12 grudnia 2022 r.

DOWIEDZ SIĘ WIĘCEJ



Webinar

Deloitte.

Webinar

Od nisko-kosztowych usług do partnera rozwiązań przyszłości

Jak w obecnej sytuacji centra usług wspólnych mogą budować swoją przewagę?

23 listopada 2022 r., godz. 11:30-12:30

Zarejestruj się

Deloitte.

Blog C–suite@Transformation

Pracownicy i kultura organizacyjna na agendzie zarządu

Przeczytaj najnowszy artykuł

Kontakt

ZBIGNIEW ŁOBOCKI
Senior Manager, Human Capital

zlobocki@deloittece.com

ANNA SZABOWSKA-WALASZCZYK
Manager, Human Capital

aszabowskawalaszczyk@deloittece.com

KATARZYNA SAREK-SADURSKA
Partner, Deloitte Legal

ksareksadurska@deloittece.com

© Stan pracy hybrydowej w Polsce, Deloitte. 2022

Deloitte.

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the "Deloitte organization"). DTTL (also referred to as "Deloitte Global") and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services.

Our global network of member firms and related entities in more than 150 countries and territories (collectively, the "Deloitte organization") serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte's approximately 312,000 people make an impact that matters at www.deloitte.com

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL"), its global network of member firms or their related entities (collectively, the "Deloitte organization") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.
No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

© 2022. For information, contact Deloitte Poland