



RAPORT Z BADANIA

# FAIRNESS I ZAANGAŻOWANIE W KONTEKŚCIE PRACY DELEGOWANEJ

BADANIE WYKONANE PRZEZ ZMOTYWOWANI.PL  
WE WSPÓŁPRACY Z INICJATYWĄ MOBILNOŚCI PRACY

(enpulse)

Inicjatywa  
Mobilności  
Pracy



Szanowni Państwo,

W obecnej sytuacji gospodarczej i geopolitycznej pracownicy delegowani stanowią istotny element, dzięki któremu firmy mogą się rozwijać i zwiększać swoje przychody.

Proces pozyskania i utrzymania pracowników na każdym rynku stanowi wyzwanie dla pracodawców. Z tego właśnie powodu tak ważne jest dbanie o zaangażowanie pracowników, ich potrzeby na poziomie racjonalnym, ale też emocjonalnym czy motywacyjnym. Poczucie sprawiedliwości, równe traktowanie, bezpieczeństwo w pracy to tylko niektóre czynniki zaangażowania pracowników, dzięki którym mają oni mniejszą skłonność do zmiany pracodawcy, są bardziej wydajni w pracy, co przekłada się na niższe koszty i wyższe przychody dla pracodawcy.

Już trudne jest uzyskanie wysokiego poziomu tzw. fairness na rynku lokalnym, wymaga to dużej uwagi i szybkiej reakcji a przede wszystkim wiedzy, które elementy w danym momencie, w skali całej firmy wymagają poprawy.

Czy polskie firmy dbają w ten sam sposób o pracowników delegowanych jak dbają o pracowników na rynku lokalnym? Czy stosują te same systemy umacniania swojej więzi z pracownikami? A może jest wręcz przeciwnie i polskie firmy stosują wyższe standardy dla pracowników delegowanych? Między innymi te właśnie pytania postanowiliśmy zadać pracownikom delegowanym.

We współpracy z Inicjatywą Mobilności Pracy, przy wykorzystaniu metody wskaźnikowej Enpulse przeprowadziliśmy badanie, które miało odpowiedzieć nam na nurtujące pytania. Postanowiliśmy zdiagnozować poczucie fairness oraz zaangażowanie wśród pracowników delegowanych. To pierwszy raz kiedy Zmotywowani.pl wykorzystali metodę wskaźnikową Enpulse w tej grupie. Doświadczenie w badaniu zaangażowania pracowników zbieramy od ponad 5 lat, teraz jednak dzięki współpracy z Inicjatywą Mobilności Pracy rozpoczęliśmy proces badania zupełnie nowej grupy pracowników. Włączyliśmy ich do naszego Panelu badawczego i będziemy kontynuować analizę zaangażowania pracowników delegowanych, aby dostarczać informacji o tym, co stanowi ich największe bolączki, ale też które elementy stanowią dla nich silne czynniki wzmacniające ich w pracy.

Efektem tej współpracy jest przygotowany specjalnie dla uczestników VI EKMP raport, za pośrednictwem którego chcieliśmy się z Państwem podzielić naszymi spostrzeżeniami na temat wspomnianych zagadnień. Mamy nadzieję, że raport ten okaże się przydatną wskazówką dla Państwa i pomoże spojrzeć na kwestie związane z zarządzaniem pracownikami delegowanymi z nowej perspektywy. Wierzymy, że wiedza na ten temat przyczyni się do pozytywnych zmian w Państwa przedsiębiorstwach.

Zapraszamy do lektury raportu i dyskusji na temat wyników w Wiosce Ekspertów!

Magda Pietkiewicz  
Prezes Zarządu Zmotywowani.pl

## OPIS BADANIA

### METODOLOGIA

Kwestionariusz online przeprowadzony za pośrednictwem platformy Zmotywowani.pl. W badaniu wykorzystano autorską metodę diagnozowania zaangażowania oraz innowacyjne narzędzie Enpulse.

### ANKIETA

Pracownikom delegowanym zadano 24 pytania merytoryczne dotyczące fairness i zaangażowania w miejscu pracy.

### GRUPA BADAWCZA

Panel badawczy, na którym realizowano badanie, liczy ponad 3000 respondentów, z czego 433 osoby to pracownicy delegowani. Na pytania dotyczące fairness odpowiedziało 586 ankietowanych, w tym 80 pracowników delegowanych z 5 firm.

### TERMIN

30.01.2019 – 04.03.2019

### LEGENDA

PP - Pełen Panel

PD - Pracownicy Delegowani

## WYNIKI BADANIA

### POCZUCIE SPRAWIEDLIWOŚCI

Zdecydowanie mniej ankietowanych PD niż respondentów PP czuje się sprawiedliwie traktowanych w swojej pracy. PD udzielili znacząco mniej odpowiedzi pozytywnych.

#### PRACOWNICY CZUJĄ SIĘ SPRAWIEDLIWIE TRAKTOWANI W PRACY\*



65%

PEŁEN PANEL (PP)



41%

PRACOWNICY DELEGOWANI (PD)

AŻ O 30%  
MNIEJ

Uważa, że ich przełożony nikogo nie faworyzuje.

AŻ O 23%  
MNIEJ

Twierdzi, że ich przełożony sprawiedliwie rozdziela zadania.

AŻ O 20%  
MNIEJ

Jest zdania, że ich przełożony sprawiedliwie ocenia ich pracę.

AŻ O 21%  
MNIEJ

Uważa, że w pracy są traktowani w taki sam sposób jak inni.

### SPRAWIEDLIWE WYNAGRADZANIE

Zdecydowanie mniejsza część ankietowanych PD niż w przypadku badanych w PP czuje się uczciwie wynagradzana za swoją pracę. Mimo to, większa część PD niż w grupie PP uważa, że nie zarabiają mniej niż mogliby na podobnym stanowisku w innej firmie.

#### BADANI UWAŻAJĄ, ŻE ICH WYNAGRODZENIE NIE JEST NIŻSZE NIŻ NA PODOBNYM STANOWISKU W INNYCH FIRMACH



21%

PEŁEN PANEL (PP)



26%

PRACOWNICY DELEGOWANI (PD)

#### CZUJĄ SIĘ UCZCIWIE WYNAGRADZANI ZA SWOJĄ PRACĘ



69%

PEŁEN PANEL (PP)



39%

PRACOWNICY DELEGOWANI (PD)

### MIEJSCE PRACY

PD są zdecydowanie mniej zadowoleni z warunków pracy w odniesieniu do ankietowanych Pełnego Panelu (PP).

AŻ O 43%  
MNIEJ

Twierdzi, że ich miejsce pracy jest przyjazne i dobrze wyposażone.

AŻ O 24%  
MNIEJ

Jest zdania, że ma zapewnione materiały i sprzęt niezbędny do prawidłowego wykonania pracy.

# BEZPIECZEŃSTWO I WSPARCIE

MAJĄ POCZUCIE BEZPIECZEŃSTWA I WSPARCIA W PRACY\*



79%

PEŁEN PANEL (PP)



60%

PRACOWNICY DELEGOWANI (PD)

AŻ O 31%  
MNIEJ

Jest zdania, że warunki, w jakich pracują, dają im poczucie bezpieczeństwa.

AŻ O 20%  
MNIEJ

Uważa, że mogą w każdym czasie skontaktować się z pracodawcą, by wyjaśnić wątpliwości związane z pracą.

AŻ O 14%  
MNIEJ

Jeśli czuje, że wymagania stawiane im w pracy są zbyt wysokie, nie boi się porozmawiać o tym z przełożonym.

AŻ O 11%  
MNIEJ

Nie boi się poprosić o pomoc swojego przełożonego.

## TRAKTOWANIE W PRACY

W odniesieniu do ankietowanych Pełnego Panelu (PP).

AŻ O 25%  
MNIEJ

Ma poczucie, że w pracy ma znaczenie to, jak pracują, a nie kim są.

AŻ O 16%  
MNIEJ

Uważa, że są traktowani z szacunkiem przez przełożonego.

AŻ O 16%  
MNIEJ

Ma poczucie, że są traktowani w pracy jak osoba, a nie numer na liście.

## WYBRANE WYNIKI SZCZEGÓŁOWE



19%

Moje uwagi są brane pod uwagę przy podejmowaniu decyzji w firmie.



19%

W firmie, w której pracuję, awans jest oparty na przejrzystych i obiektywnych kryteriach.



28%

Mój przełożony nikogo nie faworyzuje.



32%

Wdrożenie nowego pracownika w firmie, w której pracuję, jest przeprowadzane z zachowaniem wysokich standardów.



41%

Mam poczucie, że ze współpracownikami tworzymy zespół.



13%

W pracy czego innego się ode mnie wymaga, a za co innego jestem oceniany.



21%

Nie czuję się doceniany przez mojego przełożonego.

## FAIRNESS

(tłum.) uczciwość, sprawiedliwość, bezstronność. Zagwarantowanie poczucia uczciwości i sprawiedliwości w miejscu pracy stanowi skuteczną metodą budowania zaufania i motywowania pracowników.

## ZAANGAŻOWANIE

w przypadku pracowników, ten termin należy rozumieć jako stopień identyfikacji pracowników z organizacją, jej celami i wartościami. W praktyce oznacza to, że zaangażowani pracownicy firmy są gotowi dobrze mówić o firmie, chcą w niej pozostać, czują się zmotywowani przez nią do jak najlepszego wykonywania swoich zadań, a nawet do wykraczania poza zakres swoich obowiązków. To obecnie jedno z najważniejszych elementów budujących sukces przedsiębiorstwa.

## ENPULSE

autorska metoda badania zaangażowania pracowników, dzięki której możliwa jest również pogłębiona analiza wskaźnikowa. Więcej szczegółów [biuro@enpulse.pl](mailto:biuro@enpulse.pl) oraz w Wiosce Ekspertów podczas VI Europejskiego Kongresu Mobilności Pracy.

# PODSUMOWANIE

Czy polskie firmy dbają w ten sam sposób o pracowników delegowanych jak dbają o pracowników na rynku lokalnym? Czy stosują te same systemy umacniania swojej więzi z pracownikami? A może jest wręcz przeciwnie i polskie firmy stosują wyższe standardy dla pracowników delegowanych?

Uzyskane odpowiedzi nie są satysfakcjonujące.

Jak pokazują wyniki naszego badania, pracownicy delegowani mają zdecydowanie gorszą opinię na temat swojego miejsca pracy od respondentów świadczących pracę w Polsce. Nie tylko znacznie gorzej od pozostałych badanych pracowników ocenili warunki, w jakich pracują – atmosferę w niej panującą, wyposażenie w potrzebne narzędzia i materiały, ale też zdecydowanie mniejsza ich część przyznała, że mają w pracy poczucie bezpieczeństwa i odczuwają wsparcie.

Bardzo duże różnice pomiędzy porównywanymi grupami pracowników uzyskano też w przypadku zagadnień dotyczących tego, jak respondenci czują się traktowani w miejscu pracy – szacunku i sprawiedliwości – czyli istotnych elementów fairness. W odniesieniu do Pełnego Panelu aż 25% mniej badanych pracowników delegowanych ma poczucie, że ważne jest to, jak pracują, a nie kim są. Wynik ten, przy uwzględnieniu faktu, że osoby te świadczą pracę za granicą, nabiera szczególnego znaczenia. Uzyskane rezultaty mogą również nasuwać obawy dotyczące chęci pozostania w danej firmie – pracownicy delegowani wydają się nie wierzyć w to, że mogą coś osiągnąć w tej pracy, mieć jakikolwiek wpływ na to, co się dzieje w firmie.

Należy pamiętać, że sprawczość w firmie jest postrzegana przez respondentów nie tylko jako wpływ na zarządzanie, ale również jako wpływ na sposób realizowanej pracy. Niewykorzystywanie tego zasobu przez pracodawcę przyczynia się do zmniejszenia efektywności pracy.

Tylko 39% pracowników delegowanych czuje się uczciwie wynagradzanych za swoją pracę. Wprawdzie badani pracownicy delegowani mają dużą świadomość, że w innych firmach zarobiliby pewnie podobnie, jednak taka wiedza w połączeniu z wysokim niezadowoleniem z pracy, może stanowić motywację do zmiany firmy.

Uzyskane wyniki badania powinny stanowić dla firm zatrudniających pracowników delegowanych swego rodzaju ostrzeżenie. Zmiany mające na celu poprawę standardów pracy, równego i sprawiedliwego traktowania pracowników delegowanych są nie tylko potrzebne, ale wręcz konieczne. Fairness jest niezbędny, aby firmy rozwijały się i osiągały zyski. Aby sprostać temu wyzwaniu konieczne jest bieżące monitorowanie tych elementów i reagowanie na uzyskane wyniki w procesach zarządczych. Misją Inicjatywy Mobilności Pracy jest budowanie świadomości społecznej w kwestiach związanych z delegowaniem pracowników i dlatego fairness stanowi istotny element dla jego realizacji.

Katarzyna Gabryjończyk

## KONTAKT



biuro@enpulse.pl  
www.enpulse.pl  
532 685 554



Plac Wolnica 13/10  
31-060 Kraków  
kontakt@inicjatywa.eu  
12 352 14 52