

e-mentor

DWUMIESIĘCZNIK SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
WSPÓŁWYDAWCA: FUNDACJA PROMOCJI I AKREDYTACJI KIERUNKÓW EKONOMICZNYCH

2024, nr 3 (105)



Lubrańska, A. i Musialik, P. (2024). Satysfakcja z pracy menedżerów małych jednostek gospodarczych w perspektywie świadczenia pracy zdalnej – badania pilotażowe. *e-mentor*, 3(105), 51–59. <https://doi.org/10.15219/em105.1663>



Anna
Lubrańska

Satysfakcja z pracy menedżerów małych jednostek gospodarczych w perspektywie świadczenia pracy zdalnej – badania pilotażowe

Job satisfaction of managers of small business units in the perspective of remote work – pilot research



Paulina
Musialik

Abstract

This study is devoted to the issue of the professional functioning of managers of small business units, whose work mode has changed from stationary to remote, requiring them to adapt their companies to manage their teams in new conditions and on new principles. In the context of this change, the job satisfaction of the surveyed managers ($n = 42$) was assessed, using Anna Zalewska's Job Satisfaction Scale. The results showed a high level of job satisfaction among 54.8% of respondents (only 9.5% of respondents had a low level of the variable), with the variables describing managerial responsibilities not significantly impacting the level of job satisfaction. The presented research reveals an application dimension for organisational practice.

Keywords: remote work, job satisfaction, manager, managerial responsibilities, employee team

Wprowadzenie

Tradycja pracy zdalnej nie jest szczególnie odległa. Rozwiązanie to pojawiło się w latach 60. ubiegłego wieku, kiedy jedna z firm zatrudniała w usługach programistycznych kobiety wykonujące pracę w domu. Pierwszą definicję zawdzięczamy Jackowi Nillesowi, który uznał nowy model zawodowego funkcjonowania za „pracę, która umożliwia przesyłanie jej efektów za pomocą technik informatycznych, takich jak telekomunikacja i komputery, zamiast fizycznego przemieszczania się ludzi mających tę pracę wykonać” (Dolot, 2020, s. 36). W myśl obowiązujących przepisów „praca zdalna polega na wykonywaniu pracy całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika (w tym pod adresem zamieszkania pracownika) i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą” (Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, b.d.).

Rozwiązanie to stanowi przedmiot analiz reprezentantów świata nauki czy praktyków organizacji. Najczęściej poszukuje się odpowiedzi na pytanie, czy i jak praca zdalna oddziałuje na pracownika, obszar jego aktywności zawodowej i pozazawodowej, a także, w jakim zakresie kształtuje ona funkcjonowanie współczesnego rynku pracy – w perspektywie jednostkowej, zespołowej i organizacyjnej. Jednym z aspektów tych analiz jest również zagadnienie satysfakcji z uczestnictwa w tym modelu pracy.

W niniejszym opracowaniu podjęto problem satysfakcji z pracy menedżerów małych przedsiębiorstw w kontekście świadczenia pracy zdalnej. Wybór populacji nie był przypadkowy, wynikał bezpośrednio ze znaczenia reprezentantów tej grupy dla funkcjonowania współczesnych firm. Wymagany zakres zobowiązań zawodowych sprawia, że menedżerowie realizują swoje zadania w odniesieniu do trzech istotnych kategorii: interpersonalnej, informacyjnej oraz decyzyjnej (Wolniak, 2017, s. 134–135).

Korzystając z tych przesłanek, zaprojektowano badania, których zasadniczym celem była ocena zjawiska satysfakcji z pracy w grupie menedżerów małych jednostek gospodarczych w kontekście świadczenia pracy zdalnej.

Praca zdalna – następstwa pozytywne i mniej korzystne

Praca zdalna, warunkowana dynamicznym rozwojem technologicznym oraz widoczną potrzebą wykorzystania w przebiegu procesu pracy kompetencji cyfrowych, stopniowo coraz bardziej się upowszechnia. Tendencja ta jest w znacznym stopniu konsekwencją pandemii COVID-19. Przed jej wybuchem odsetek całkowitej zdalności był raczej niski – według danych Eurostatu w 2019 roku jedynie 5,4% wszystkich zatrudnionych w państwach UE-27 zwykle pracowało z domu (zbliżoną wartość odnotowano w naszym kraju) (Woźniak-Jęchorek, 2022, s. 37–38). W Polsce w 2020 roku odsetek osób pracujących zdalnie wzrósł prawie dwukrotnie wobec 2019 roku (8,9% wobec 4,6%) (PARP, b.d., s. 14). Rosnąca popularność i akceptacja tego rozwiązania obserwowana jest zwłaszcza u młodszego pokolenia pracowników.

Badania Robak z grudnia 2022 roku wskazują, iż pracownicy pokolenia Z w większości (62,53%) uznali, że praca zdalna umożliwiła szybką wymianę informacji i sprzyja ich zrozumieniu (55,30%). Pozytywne ewaluacje dotyczyły także wpływu pracy zdalnej na ocenę prawdziwości informacji (46,77%). W kontekście problematyki podjętej w opracowaniu interesujące są również opinie dotyczące roli menedżera w wymianie informacji w pracy zdalnej – zdaniem respondentów ten udział jest znaczący (Robak, 2023, s. 1119–1121). W świetle badań (PwC, b.d.) praca zdalna i praca hybrydowa lepiej wpisują się w preferencje młodych Polaków dotyczące elastyczności miejsca i czasu pracy.

Od 2020 roku systematycznie spada odsetek młodych osób, które – mając do wyboru wyłącznie pracę zdalną lub pracę stacjonarną – decydują się na biuro. W 2020 roku było to 65,5%, w 2021 – 56%, a w 2022 – 45,5%. Warto zwrócić uwagę na badania Waszkiewicz (2022) poświęcone preferencjom dotyczącym pracy zdalnej analizowanym z wykorzystaniem efektu przynależności pokoleniowej. Porównania reprezentantów czterech pokoleń (BB, X, Y i Z) nie ujawniły istotnych statystycznie zależności. Jednak rozkłady procentowe wskazują, iż pracę zdalną w pełnym wymiarze najchętniej wybierała generacja Y – 38,97% i BB – 33,33%. Z kolei opcja 1–2 dni w tygodniu pracy stacjonarnej znalazła największe uznanie wśród przedstawicieli pokolenia X (48,81%) i Z (48,57%). Najmniejszą akceptację respondenci wyrazili wobec 5 dni w tygodniu pracy stacjonarnej (pokolenie BB – 16,67%; pokolenie X – 11,9%; pokolenie Y – 8,45% i pokolenie Z – 5,71%) (Waszkiewicz, 2022, s. 41–42). Im pracownik młodszy, tym mniej chętnie pracowałby wyłącznie w biurze.

Podobny trend jest widoczny w badaniach Bukowskiej (2022) – pracę stacjonarną chętniej wybierali

respondenci powyżej 40 roku życia (ponad 33%), nieco ponad 9% – badani w wieku 25–40 lat i tylko ok. 5% respondentów do 25 roku życia. To ważne przesłanki skłaniające do poznania i opisu natury zjawiska pracy zdalnej. Zagadnieniu poświęcono wiele opracowań z perspektywy zysków i strat, zarówno dla pracownika, jak i dla pracodawcy.

Wśród licznych zalet rozwiązania wskazuje się przede wszystkim wzrost autonomii oraz równowagi między życiem zawodowym, osobistym i rodzinnym. Praca zdalna wiąże się z mniejszą reakcją stresową niezależnie od zmian czynników stresogennych w pracy, wsparcia społecznego, zaburzeń snu i całkowitego czasu snu w dni robocze (Shimura i in., 2021).

Z drugiej strony, jak pokazują inne badania (Mierzewska i Chomicki, 2020, s. 40), świadczenie pracy zdalnej wiąże się z uciążliwościami wynikającymi z zacierania się granic między pracą a życiem prywatnym, czy z rozproszenia przez środowisko domowe. Do zalet pracy zdalnej zalicza się m.in. stosowanie w większym zakresie indywidualnej organizacji czasu, sposobu i rytmu pracy zgodnego z własnymi predyspozycjami i preferencjami, większą elastyczność w jednoczesnym realizowaniu potrzeb osobistych i zawodowych. Są to okoliczności szczególnie ważne dla osób z ograniczonym stopniem sprawności (unika się problemu pokonywania barier architektonicznych, geograficznych, co realnie zwiększa szanse na pełne uczestnictwo w życiu zawodowym) czy dla opiekunów dzieci, osób starszych, chorych, które z oczywistych powodów nie mogą realizować obowiązków zawodowych w tradycyjny sposób.

Jednocześnie ta swoboda decyzyjna, konieczność samodzielnego planowania, organizowania i kontroli dnia czy tygodnia pracy może stanowić znaczące wyzwanie dla osób, którym brakuje doświadczenia w zarządzaniu czasem, mają problemy z koncentracją, samosterownością czy determinacją w działaniu. W następstwie tych ograniczeń pracownik będzie doświadczać poczucia nieustannego zawodowego zaangażowania, trudności w oddzieleniu pracy od życia prywatnego, a w konsekwencji przemęczenia fizycznego i psychicznego.

Jeżeli pracownik nie potrafi narzucać sobie dyscypliny i ograniczeń czasowych, to elastyczne harmonogramy mogą spowodować niekorzystne wydłużenie czasu pracy (Bortkiewicz i in., 2020, s. 10). To niebezpieczne zjawisko, widoczne także w wynikach badań. W raporcie Future Business Institute (b.d.) aż 36% respondentów przyznało, że największym problemem w pracy zdalnej jest brak kontroli nad czasem pracy, 50% wyraziło pogląd, iż istotne wyzwanie stanowi organizacja czasu pracy, a 27% – motywowanie pracowników. Lange i Kayser (2022) badali relacje pomiędzy poczuciem własnej skuteczności, stresem związanym z pracą, skutkami zdrowotnymi, autonomią i doświadczeniem w pracy zdalnej oraz konfliktem praca – rodzina w modelu pracy zdalnej ($n = 5\ 163$). Zaobserwowali, że wyższy poziom poczucia własnej skuteczności zmniejszał stres związany z pracą, konflikt na linii praca – rodzina oraz poprawiał wyniki

związane ze zdrowiem. Jednocześnie poczucie autonomii i doświadczenie w pracy zdalnej powodowało wzrost poczucia własnej skuteczności.

Jeran (2016) szczegółowo analizuje zagrożenia związane ze świadczeniem pracy zdalnej. Zauważa, iż pracowników zdalnych cechują mniejsze szanse na awans (stają się dla pracodawcy „mniej widoczni”), na uczestnictwo w szkoleniach (co ma istotne znaczenie w perspektywie rozwoju zawodowego, zaspokajania ambicji, kształtowania poczucia konkurencyjności jednostki, jest ważne dla bieżącej, jak i przyszłej sytuacji w razie zmiany miejsca pracy czy stanowiska), mają ograniczony dostęp do zasobów organizacji (zarówno do bezpośrednich narzędzi wykonywania pracy, np. wyposażenia biurowego, jak i do informacji). Autorka dużo uwagi poświęca kwestiom społecznym, podkreślając, iż nieformalne interakcje ze współpracownikami i przełożonymi stanowią istotne źródło budowania kapitału relacji jednostki. W przypadku pracy zdalnej te możliwości realnie maleją, bo zanikają ku temu stosowne okoliczności. W konsekwencji ubożenia sfery kontaktów interpersonalnych u jednostki pojawia się poczucie osamotnienia, zawodowej i pozazawodowej izolacji, wykluczenia. Ten aspekt więzi międzyludzkich, obok wymiaru czysto relacyjnego, to także czynnik oddziałujący na rozwój kompetencji pracownika, możliwości zaspokajania potrzeby wzrostu i samorealizacji. Bezpośrednie kontakty ze współpracownikami, merytoryczne wsparcie przełożonego uzyskiwane dzięki stałej informacji zwrotnej wpływa na efektywność i jakość pracy, na prawidłową realizację zadań. W przypadku pracowników zdalnych tej bezpośredniości brakuje, a w następstwie „rozluźnionych” interakcji ograniczona zostaje możliwość czerpania z doświadczenia i profesjonalizmu osób z otoczenia zawodowego (Jeran, 2016, s. 54–59).

Zdaniem Woźniak-Jęchorek (2022, s. 35–36) konsekwencje takiej sytuacji są szczególnie niekorzystne dla młodych pracowników, którym w domowych warunkach trudniej rozwijać się zawodowo, korzystać z wiedzy bardziej doświadczonych kolegów. Osłabienie więzi międzyludzkich i możliwości budowania relacji nieformalnych w konsekwencji powoduje zmianę charakteru społecznych stosunków pracy. Tę niedogodność pracy zdalnej obserwuje się w badaniach. Mierzejewska i Chomicki (2020, s. 40) odnotowali, iż uczestniczący w projekcie pracownicy skarżyli się przede wszystkim na brak kontaktów towarzyskich, bezpośredniej komunikacji i współpracy. Za największe wyzwania wobec pracy zdalnej uznano podtrzymanie ducha zespołu, komunikację i relacje (Future Business Institut, b.d.). Wzrost udziału pracy zdalnej powoduje, że pracownicy czują się bardziej osamotnieni, odizolowani. Zaobserwowano, że izolacja może być źródłem stresu u pracowników zdalnych, a niepokój może potęgować poczucie izolacji (Van Zoonen i Sivunen, 2022).

Pracodawcy cenią pracę zdalną przede wszystkim za zmniejszenie kosztów związanych z utrzymaniem powierzchni biurowej, spadek opłat za media, możliwość zaangażowania specjalistów, wysoko wykwa-

lifikowanych pracowników z każdego rejonu świata, zatrudnienia osób starszych i z niepełnosprawnościami, zwiększenie elastyczności działalności i usług biznesowych. Mają też obawy głównie dotyczące ograniczonej kontroli nad pracownikami zdalnymi, trudności z oceną ich efektywności i produktywności, nadzorowania ich zaangażowania, osłabienia identyfikacji pracownika z organizacją, pogorszenia relacji interpersonalnych, utrudnionej komunikacji wewnętrznej, problemów związanych z bezpieczeństwem danych, ryzyka wystąpienia awarii sprzętu lub słabego łącza internetowego (Bortkiewicz i in., 2020, s. 10; Mierzejewska i Chomicki, 2020, s. 35).

Praca zdalna, mimo pozorów bezpieczeństwa wynikającego z funkcjonowania w domowym zaciszu, nie chroni przed wypaleniem zawodowym. Dowodzą tego badania zrealizowane w kwietniu i maju 2020 roku na zlecenie Gumtree.pl przy współpracy z Randstad Polska (Money, 2020). Objęci badaniem pracownicy co prawda w większości nie uważają się za wypalonych zawodowo, jednak wielu z nich obserwuje u siebie pojedyncze symptomy pogorszenia samopoczucia, które negatywnie oddziałują na ich komfort psychiczny i mogą w następstwie prowadzić do wypalenia zawodowego. Respondenci są stale zmęczeni (22%), przygnębieni (21%), brak im wiary we własne możliwości (18%), a w pracy mają poczucie marnowania czasu (17%). Według 55% uczestniczących w badaniu pracodawców praca zdalna nie chroni przed wypaleniem. Podobne stanowisko prezentuje 37% pracowników, chociaż 43% jest zadania, że home office może być swoistego rodzaju remedium wobec tego zagrożenia.

Satysfakcja z pracy

Zjawisko satysfakcji z pracy od dawna zwraca uwagę teoretyków, badaczy oraz praktyków z obszaru psychologii pracy, psychologii organizacji i zarządzania. Jak pisze Paliga (2021, s. 13), zainteresowanie zagadnieniem wynika z dwóch powodów: po pierwsze, prowadzone analizy dają możliwość wglądu w subiektywną ocenę pracy i po drugie, następstwa deficytu satysfakcji z pracy (np. fluktuacja, absencja, zachowania kontrproduktywne czy spadek wydajności) oddziałują na efekty pracy w wymiarze indywidualnym, zespołowym i organizacyjnym. To w pełni uzasadnia potrzebę stałej eksploracji tego obszaru.

Satysfakcja z pracy jest przedmiotem licznych opracowań (Niedzielski, 2017; Sak-Skowron i Skowron, 2017; Springer, 2011; Wударzewski, 2013). Autorzy dużo uwagi poświęcają zwłaszcza kwestiom uwarunkowań zjawiska. W proponowanych klasyfikacjach wyróżnia się: czynniki obiektywne (sytuacyjne, tworzone przez pracodawcę, odnoszące się do rodzaju pracy, jej charakteru i warunków, w których jest wykonywana) i czynniki subiektywne (efekt indywidualnej percepcji środowiska pracy przez poszczególne jednostki; wyrażane są m.in. oceną zgodności treści pracy z preferencjami pracownika, możliwością

wykorzystania swoich zasobów, stopniem autonomii czy prestiżu) (Niedzielski, 2017, s. 149).

Z kolei Lewicka (2010, s. 65) w kształtowaniu satysfakcji z pracy uwzględnia: 1) procedury motywujące, relacje pomiędzy przełożonym i podwładnym oraz dzielenie się wiedzą w organizacji; 2) politykę szkoleniową, rozwój, ocenę pracowników, poczucie podmiotowości, jakość komunikacji w organizacji; 3) czynniki odnoszące się do procesów rekrutacji i selekcji, zakresu obowiązków, zarządzania różnorodnością, rozwiązywania konfliktów czy przeciwdziałania dyskryminacji. Wymiar postaw, oddziaływań menedżerskich, praktyk zarządzania i zachowania kadry kierowniczej jest szczególnie znaczący dla doświadczenia przez podwładnych satysfakcji z pracy. W świetle badań (Paliga, 2021, s. 19) przekazywanie przez przełożonych niezbędnych zasobów, wsparcia społecznego, troska o przebieg i jakość komunikacji oraz zainteresowanie osiągnięciami podwładnych sprzyja wzrostowi satysfakcji z pracy. Wykazano (Marzec, 2019, s. 113) istotne, dodatnie, umiarkowanie silne korelacje pomiędzy jakością relacji przełożony – podwładny a satysfakcją z pracy ($r = 0,559$, $p < 0,01$).

Przegląd czynników warunkujących satysfakcję z pracy uzupełniają zmienne demograficzne, m.in. wiek i płeć. Efekty dotychczasowych porównań międzypłciowych nie pozwalają na wyciągnięcie jednoznacznych wniosków – część badaczy dowodzi większej satysfakcji z pracy kobiet, zwłaszcza w przypadku stanowisk kierowniczych, a inni – mężczyzn (Paliga, 2021). W badaniach Hays Poland (Hays, 2018, s. 8) kobiety i mężczyźni prezentowali podobny poziom satysfakcji z pracy. Badania pokazują, że także relacja wieku do satysfakcji z pracy nie jest jednoznaczna. Część prezentuje obraz wzrastającej z wiekiem satysfakcji z pracy (Clark i in., 1996; Hoboubi i in., 2017; Zacher i in., 2014), z zachowaniem kształtu litery U, wskazując, że młodzi pracownicy oraz starsi, doświadczeni uczestnicy rynku pracy prezentują bardziej pozytywny stosunek do swojej pracy niż osoby w wieku średnim (Sak-Skowron i Skowron, 2017, s. 249). Jednocześnie w literaturze prezentowane są empiryczne dowody wskazujące na odmienny charakter relacji (Paliga, 2021, s. 32–33).

Z uwagi na problematykę opracowania warto zwrócić uwagę na raport z badań Hays Poland. W świetle otrzymanych wyników poziom satysfakcji z pracy na stanowisku menedżer/kierownik wynosił 3,5 (przy zastosowaniu skali odpowiedzi od 1 – bardzo mała satysfakcja, do 5 – bardzo duża satysfakcja). Czynnikiem szczególnie ważnym dla kształtowania satysfakcji z pracy w tej grupie okazała się niezależność w wykonywaniu obowiązków, co wynika ze specyfiki tego stanowiska (Hays, 2018, s. 8–9). Gigol i Pajewska-Kwaśny (2022, s. 82–83), porównując osoby na stanowiskach kierowniczych i specjalistów, zaobserwowali brak istotnych różnic w poziomie satysfakcji z pracy. Badane grupy różniły się jednak istotnie w obszarze satysfakcji z wynagrodzenia – wyższą cechowała kierowników.

Wobec prezentowanych efektów badawczych zagadnienie satysfakcji z pracy w grupie menedżerów małych przedsiębiorstw (zmuszonych doświadczeniem pracy zdalnej do zarządzania zespołami w nowych warunkach i na nowych zasadach) wydaje się szczególnie aktualne i ważne.

Material i metoda

Cel badań, pytania badawcze

Celem badań była ocena zjawiska satysfakcji z pracy w grupie menedżerów małych jednostek gospodarczych w kontekście świadczenia pracy zdalnej. Wyniki badań wskazują, że zadowolenie pracowników w zatrudnieniu zdalnym pracodawcy oceniają raczej dobrze – 59% i bardzo dobrze – 16% (PARP, b.d., s. 6). Bukowska (2022), porównując warunki pracy stacjonarnej i zdalnej zaobserwowała, że praca stacjonarna uzyskała bardziej akceptującą ocenę w zakresie: jakości relacji ze współpracownikami, z przełożonymi/podwładnymi, wyposażenia stanowiska pracy w sprzęt biurowy i komputerowy oraz oświetlenia. Natomiast praca zdalna otrzymała korzystniejsze wyniki w odniesieniu do temperatury i hałasu na stanowisku pracy. Respondenci odnotowali również mniejszy stres (32,4%) i ryzyko infekcji (Bukowska, 2022, s. 111–114). Osoby pracujące zdalnie cechuje większa produktywność, bardziej entuzjastycznie podchodzą do wykonywanej pracy oraz zgłaszają, że poziom ich satysfakcji z wykonywanej pracy jest wyższy. W badaniach osób reprezentujących międzynarodowe środowisko pracy zaobserwowano istotną relację pracy zdalnej w kontekście satysfakcji z pracy – ujawniony związek miał charakter dodatni, chociaż słaby ($r^2 = 0,212$, $p < 0,01$) (Stefańska i Grabowski, 2023, s. 17). W odniesieniu do celu badań, eksplorując podjętą problematykę, sformułowano pytanie badawcze: *Jaki jest poziom satysfakcji z pracy zdalnej badanych menedżerów?*

Satysfakcja z pracy to konstrukt wielowymiarowy, charakteryzowany przez poziom ogólny (wyrażany ogólną postawą jednostki wobec pracy) i szczegółowy (satysfakcja cząstkowa odnosząca się do specyficznego rodzaju sądu wartościującego lub stanu afektywnego ujawnianego wobec konkretnego czynnika pracy). Czynniki określające satysfakcję z pracy dotyczą zróżnicowanych warunków i aspektów pracy, relacji interpersonalnych, zadań czy czynności. Zwolennicy sytuacyjnych teorii satysfakcji z pracy doceniają zwłaszcza znaczenie czynników organizacyjnych, które wyjaśniają od 40% do 60% wariacji postaw pracowników. Za kluczowe uważa się: płacę, awans, relacje ze współpracownikami, superwizję i pracę samą w sobie, uznanie, warunki pracy oraz zarządzanie (Paliga, 2021, s. 16–19). Uwzględniając udział zmiennych opisujących obowiązki menedżerskie sprawdzono, czy pozostają uwarunkowaniami satysfakcji z pracy. Sformułowano kolejne pytanie badawcze: *Czy przejście na zdalny tryb pracy, powodując zmiany w charakterze pełnionych obowiązków zawodowych, różnicuje satysfakcję z pracy badanych menedżerów?*

Satysfakcja z pracy menedżerów małych jednostek...

Menedżerowie małych przedsiębiorstw będących często niewielkimi zespołami odpowiedzialnymi za różnorodne obszary działalności, w następstwie pandemii stanęli wobec konieczności dostosowania swoich organizacji do zdalnego trybu pracy, a także do zarządzania zespołami w nowych warunkach i na nowych zasadach. W badaniu oceniono poddano efekt oddziaływania wybranych okoliczności m.in. dotyczących organizacji czasu pracy czy kontroli pracowników. Prezentowane badania miały pilotażowy charakter, a ich celem była weryfikacja założeń projektu badawczego, sprawdzenie poprawności przyjętej procedury badawczej oraz wstępne rozpoznanie zjawiska.

Procedura badania

Badanie zrealizowano w okresie luty–kwiecień 2023 roku na platformie LimeSurvey przeznaczony do tworzenia ankiet oraz prowadzenia badań. Dostęp do platformy uzyskano przez Uniwersytet Łódzki. Informację o możliwości uczestnictwa w badaniu zamieszczono w mediach społecznościowych. Określono grupę docelową (dołączono zapis, iż kwestionariusz jest skierowany wyłącznie do menedżerów małych przedsiębiorstw). W ankiecie zawarto formularz świadomej zgody oraz informację, iż badanie ma charakter anonimowy i jest całkowicie dobrowolne.

Metody badawcze

Skonstruowano autorską, dwuczęściową ankietę. Część pierwsza zawierała metryczkę dotyczącą m.in. płci, wieku osób badanych, ich stażu pracy, wykształcenia, rodzaju umowy o pracę. Drugą część stanowiły pytania o aspekty pracy, które mogły zmienić się po przejściu na tryb zdalny, m.in. w zakresie organizacji czasu pracy czy kontroli pracowników. Zastosowano też Skalę Satysfakcji z Pracy autorstwa Anny Zalewskiej (2003) – rzetelne i trafne narzędzie do pomiaru ogólnej satysfakcji z pracy. Skala obejmuje 5 stwierdzeń ocenianych na 7-punktowej skali. Wszystkie pozycje stanowią elementy jednego wymiaru i wykazują wysoką spójność wewnętrzną. Wynik ogólny wskazuje na poziom satysfakcji z pracy – zakres wynosi od 5 do 35 punktów – im wyższy wynik, tym większa satysfakcja z pracy.

Charakterystyka próby

Badaną populację stanowili menedżerowie małych przedsiębiorstw, którzy przed wybuchem

pandemii pracowali głównie stacjonarnie, natomiast w pandemii zdalnie. W badaniu uczestniczyły 42 osoby, 24 kobiety (57,1%) i 18 mężczyzn (42,8%) w wieku 21–67 lat ($M = 34,88$, $SD = 9,37$). Staż pracy wynosił od roku do 44 lat ($M = 10,38$, $SD = 9,21$). Większość respondentów miała wyższe wykształcenie; osoby z wykształceniem średnim stanowiły 28,6%; 69% badanych było zatrudnionych na podstawie umowy o pracę. Ponad połowa badanych (54,8%) pochodziła z dużych miast (powyżej 500 tys. mieszkańców).

Wyniki

Analizy statystyczne wykonano z wykorzystaniem pakietu IBM SPSS Statistics 26. Za poziom istotności przyjęto $\alpha = 0,05$.

Satysfakcja z pracy menedżerów – poziom i uwarunkowania

W pierwszej kolejności określono poziom satysfakcji z pracy w badanej populacji. Na podstawie opracowanych przez Grudziewską (2017) tymczasowych norm stenowych dla Skali Satysfakcji z Pracy, wyróżniono osoby badane prezentujące poziom: niskiej (5–17 pkt), przeciętnej (18–25 pkt) i wysokiej satysfakcji z pracy (26–35 pkt) (tabela 1).

Z badania wynika, że większość respondentów prezentuje wysoki poziom satysfakcji z pracy (54,8%), a 35,7% przeciętny. Najmniejszy odsetek badanych (9,5%) charakteryzował się niską satysfakcją z pracy.

W kolejnym kroku analizowano uwarunkowania satysfakcji z pracy badanych. Sprawdzono czy zmienne opisujące obowiązki menedżerskie (dotyczące organizacji czasu pracy, kontroli i efektywności pracowników, poznania i zaspokajania ich potrzeb zawodowych oraz atmosfery w zespole), po przejściu na zdalny tryb pracy różnicowały poziom satysfakcji z pracy. W tym celu wykonano test Kruskala–Wallisa (tabela 2).

Nie wykazano istotnych statystycznie różnic pomiędzy porównywanymi kategoriami w zakresie satysfakcji z pracy. Niezależnie od subiektywnej oceny zmian w zakresie organizacji czasu pracy, kontroli i efektywności pracowników, poznania i zaspokajania ich potrzeb zawodowych oraz atmosfery w zespole w związku z przejściem na pracę zdalną, badani menedżerowie charakteryzowali się podobnym poziomem satysfakcji z pracy.

Tabela 1

Satysfakcja z pracy badanych menedżerów ($n = 42$)

Satysfakcja z pracy	%	<i>n</i>
Niska	9,5	4
Przeciętna	35,7	15
Wysoka	54,8	23

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2Satysfakcja z pracy a obowiązki menedżerskie ($n = 42$)

		Satysfakcja z pracy			<i>H</i>	<i>p</i>	η^2
		średnia ranga	<i>M</i>	<i>SD</i>			
Czy i jak przejście na zdalny tryb pracy wpłynęło na Pani/Pana organizację czasu w kontekście wykonywania obowiązków zawodowych?	Pozytywnie ($n = 22$)	23,30	26,09	4,74	4,31	0,116	0,06
	Negatywnie ($n = 5$)	16,80	24,20	4,32			
	Nic się nie zmieniło ($n = 12$)	15,29	23,00	5,20			
Czy i jak przejście na zdalny tryb pracy zmieniło Pani/Pana dotychczasowe poczucie kontroli sprawowanej wobec Pani/Pana podwładnych?	Pozytywnie ($n = 16$)	21,00	25,56	4,44	1,98	0,372	<0,01
	Negatywnie ($n = 11$)	22,59	26,45	3,83			
	Nic się nie zmieniło ($n = 12$)	16,29	23,92	4,91			
Czy i jakie zauważył/a Pani/Pan zmiany dotyczące efektywności Pani/Pana podwładnych po przejściu na zdalny tryb pracy?	Pozytywnie ($n = 18$)	22,33	25,67	5,05	2,51	0,285	0,01
	Negatywnie ($n = 6$)	15,00	24,00	3,22			
	Nic się nie zmieniło ($n = 14$)	17,79	24,43	4,83			
Czy i jak przejście na zdalny tryb pracy wpłynęło na Pani/Pana dotychczasowe poznawanie i zaspokajanie potrzeb zawodowych Pani/Pana podwładnych?	Pozytywnie ($n = 16$)	22,47	26,13	4,57	3,42	0,181	0,04
	Negatywnie ($n = 8$)	14,25	23,88	3,56			
	Nic się nie zmieniło ($n = 13$)	17,65	24,54	4,67			
Czy i jak przejście na zdalny tryb pracy mogło wpłynąć na atmosferę panującą w zespole/ zespołach Pani/Pana podwładnych?	Pozytywnie ($n = 19$)	22,47	25,74	4,66	3,09	0,214	0,03
	Negatywnie ($n = 11$)	15,00	22,82	5,29			
	Nic się nie zmieniło ($n = 9$)	20,89	25,67	4,80			

Uwaga. *n* – liczba obserwacji; *M* – średnia; *SD* – odchylenie standardowe; *H* – wartość statystyki testowej; *p* – istotność statystyczna; η^2 – wskaźnik siły efektu. W analizach zrezygnowano z kategorii „nie mam zdania” (zbyt małe liczebności) i dlatego *n* w odpowiedziach nie sumuje się do 42.

Źródło: opracowanie własne.

Dyskusja

Większość uczestników badania ocenia swoją pracę pozytywnie (lub umiarkowanie pozytywnie), doświadczając jednocześnie korzystnych stanów afektywnych. To istotny prognostyk dla realizacji roli zawodowej, skuteczności działania i kształtowania właściwych relacji z pracownikami. Satysfakcja może także równoważyć stres, który na stanowisku menedżera jest częsty. Według badań (Hays, 2018, s. 14) zarządzający zespołem w 91% doświadczają czynników powodujących stres.

Jednocześnie ujawniono, że czynniki opisujące obowiązki menedżerskie w odniesieniu do zmiany charakteru pracy (tj. w zakresie organizacji czasu pracy, kontroli i efektywności pracowników, badania i zaspokajania ich potrzeb zawodowych oraz atmosfery w zespole) nie różnicowały istotnie badanych w obszarze satysfakcji z pracy. Wyniki badań wskazują, iż niezależnie od zmiany charakteru pracy satysfakcja z pracy menedżerów, w relacji do realizowanych zadań i obowiązków, kształtuje się podobnie. To nieco zaskakujący rezultat. Uwzględnione w analizach zmienne należą bowiem do czynników wymienianych w literaturze przedmiotu jako istotne determinanty satysfakcji z pracy (Sak-Skowron i Skowron, 2017, s. 245–247). W badanej populacji nie stanowiły jednak istotnego kryterium różnic w nasileniu zmiennej zależnej.

Komentarza wymaga zwłaszcza wymiar atmosfery pracy. Stosunki międzyludzkie są bowiem mocno modyfikowane przez pracę zdalną. Potwierdzają to badania. Uczestnicy projektu „Praca zdalna – rewolucja, która się przyjęła, teraz czas na zmiany” uznali, że największym wyzwaniem w pracy zdalnej jest podtrzymanie ducha zespołu (Future Business Institut, b.d.). Sęczkowska (2019, s. 13) zauważa, że pomimo tego, iż informacje przekazywane między pracownikami mogą być w pracy zdalnej lepiej sprecyzowane, bardziej klarowne, to brak komunikacji bezpośredniej prowadzi do problemów komunikacyjnych, wzajemnego niezrozumienia i dwuznaczności. Podobny pogląd prezentuje Bukowska (2020, s. 109), która zauważa, że komunikacji wirtualnej, zdecydowanie uboższej o sygnały i wskazówki niewerbalne, towarzyszy zwiększone ryzyko nieporozumień między ludźmi. W konsekwencji taka sytuacja może nasilać obawy pracowników o interpersonalne odrzucenie i powodować doświadczenie samotności. W komunikacji pozbawionej płaszczyzny niewerbalnej (dostępu do mimiki, postaw, gestykulacji, tonu głosu) pojawia się wiele deformacji interpretacyjnych, emocjonalnych o wyraźnym subiektywnym zabarwieniu. Zniekształcenia mają też charakter percepcyjny, związany z niższą jakością przekazu za pośrednictwem narzędzi online (Future Business Institut, b.d.). Towarzyszący pracy zdalnej spadek interakcji międzyludzkich utrudnia komunikację, przepływ wiedzy i nadzór menedżerski

(Woźniak-Jęchorek, 2022, s. 35). Sami pracodawcy przyznają, że komunikacja wewnętrzna, integracja, współpraca czy *onboarding* pracowników to dla nich wyzwanie (PARP, b.d., s. 6). W pracy zdalnej, pozbawionej bezpośredniego przekazu, udziału komunikatów niewerbalnych, trudno skutecznie zadbać o te elementy, zwłaszcza że cechuje je wyraźny interpersonalny charakter.

Warto pogłębić polemikę i na otrzymane rezultaty spojrzeć z perspektywy innych badań. Marzec, analizując 566 par pracownik – przełożony, zatrudnionych w 147 organizacjach publicznych, dowiodła, że jakość tej relacji bezpośrednio oddziałuje na satysfakcję zawodową pracowników (2019, s. 112–114). Raport z badań Hays Poland pokazuje, że dobra atmosfera pracy jest na pierwszym miejscu wśród czynników wpływających na satysfakcję z pracy, ze średnią oceną 4,6. W dalszej kolejności czynniki warunkujące satysfakcję z pracy odnoszące się do wymiaru relacji międzyludzkich to: pozytywne relacje z przełożonym – 4,5 oraz dobra współpraca w zespole – 4,3 (Hays, 2018, s. 10).

W całości dyskusji należy dodać, iż obserwowane zróżnicowanie ocen częściowych, w kontekście globalnej satysfakcji z pracy (która w badanej populacji była wysoka i umiarkowanie wysoka) uznaje się za jak najbardziej naturalne. Satysfakcja z pracy wyrażana jest bowiem ogólną postawą jednostki wobec pracy oraz szczegółowym, częściowym zadowoleniem. Przyjmując takie rozróżnienie, jednostka może doświadczać satysfakcji z niektórych elementów pracy, będąc jednocześnie nieusatisfakcjonowaną innymi. Co więcej, globalna ocena pracy może pozostać korzystna, a jej poszczególne składniki zostają ocenione negatywnie (Paliga, 2021, s. 16).

Wnioski

Uzyskany rozkład wyników dowodzi, że znaczna część badanych menedżerów jest usatisfakcjonowana zawodowo. Jednocześnie przejście na zdalny tryb pracy i związane z tym zmiany w obowiązkach menedżerskich nie spowodowały istotnych różnic w nasileniu satysfakcji z pracy (satysfakcja z pracy okazała się niezależna od wybranych czynników zawodowych). Można wnioskować, że wynika to z globalnej pozytywnej postawy wobec pracy i życia (zmiennej, która jednak nie była przedmiotem badania). Zauważa się (Sak-Skowron i Skowron, 2017, s. 249), iż ogólna satysfakcja z życia (jakość życia) znacząco wpływa na satysfakcję z pracy. Wymienia się również inne czynniki pozazawodowe oddziałujące na ten wymiar. Są to: rodzina, stan zdrowia, dobrobyt, miejsce zamieszkania, wsparcie społeczne czy satysfakcja z życia rodzinnego (pozostająca w pozytywnej zależności z satysfakcją z pracy). To ważne okoliczności kształtujące jednostkową sytuację życiową oraz jej ewaluację – globalną i częściową, w tym również ocenę aktywności zawodowej.

Czynnikiem, który decyduje o sprawności zawodowej, zwłaszcza w zmiennym otoczeniu, wymagającym

adaptacji, jest poziom kompetencji i fachowości. Profesjonalny menedżer stara się zachować swoją skuteczność w każdych warunkach. Nadając szerszy kontekst wnioskowaniu, warto podkreślić specyfikę pracy i charakter roli kierowniczej oraz związane z tym oczekiwania. Waszkiewicz (2022), porównując kierowników wyższego i niższego szczebla oraz specjalistów, odnotowała, iż rozkład odpowiedzi na pytanie „W jakim wymiarze chciałaby Pani/chciałby Pan wrócić do pracy stacjonarnej?” był istotnie zależny ($p < 0,05$) od stanowiska. Najbardziej pracę zdalną w pełnym wymiarze preferowali specjaliści – 40,17%. Objęci badaniem kierownicy byli szczególnie przychylni formie 1–2 dni w tygodniu pracy stacjonarnej (kierownicy wyższego szczebla – 52,38%, a kierownicy niższego szczebla – 43,28%). W tej grupie respondentów zauważa się zatem potrzebę zrównoważenia pracy zdalnej i stacjonarnej (Waszkiewicz, 2022, s. 44). W świetle pełnionych obowiązków i oczekiwanej skuteczności działania to zrozumiały rezultat. Łączenie wymiaru tradycyjnego i zdalnego pozwala menedżerom na utrzymanie bezpośredniej relacji z zespołem i jednocześnie daje szansę na zachowanie elastyczności funkcjonowania zawodowego.

Ograniczenia i kierunki dalszych badań

Przedstawiony projekt (z zachowaniem jego pilotażowej formy) nie jest pozbawiony słabości. Z uwagi na problematykę i przedmiot badań, dobór próby nie miał charakteru losowego. Istotne ograniczenie stanowi również niewielka liczebność badanej populacji, sugerując w następstwie ostrożne wnioskowanie i uogólnianie wyników. Pozostając w zgodzie z celem projektu, badaniami objęto jedynie menedżerów małych przedsiębiorstw. Rozwijając koncepcję, warto poszerzyć reprezentację stanowisk kierowniczych o przedstawicieli odmiennej wielkości jednostek gospodarczych. Badanie, mając pilotażowy charakter, nie objęło również zróżnicowanych kategorii branż czy sektorów gospodarczych. Ten element wymaga korekty. Możliwość przeprowadzenia porównań międzygrupowych dostarczy bowiem ciekawych obserwacji, podstaw do bardziej pogłębionego wnioskowania, profilowanych oddziaływań czy praktycznych aplikacji.

W kolejnych badaniach do modelu powinno się także włączyć czynniki pozazawodowe, prognozując ich oddziaływanie na satysfakcję z pracy. Dla doświadczenia satysfakcji z pracy ważny jest poziom kompetencji i skuteczności zawodowej (element samooceny tych zmiennych należy wykorzystać w przyszłych działaniach badawczych). Warto również włączyć indywidualną ocenę doświadczenia osamotnienia czy izolacji spowodowanej specyfiką funkcjonowania w roli pracownika zdalnego. Zaprezentowane badania mają charakter przekrojowy. Kierunek dalszych badań sugeruje uwzględnienie perspektywy badań podłużnych, pozwalających na pogłębienie efektu przyczynowości, zaobserwowanie dynamiki zmian i czynników ją warunkujących.

Podsumowanie

Praca zdalna, stając się integralną częścią strategii zarządzania zasobami ludzkimi i środowiskiem pracy, wywiera znaczący wpływ na funkcjonowanie współczesnych organizacji. Efekt oddziaływania starano się również ukazać w prezentowanych badaniach. Niezależnie od ograniczeń prezentowanego projektu, podjęte wątki powinny być kontynuowane. Praca zdalna, będąc stałym elementem struktury i dynamiki organizacji, wymaga ciągłej eksploracji – zmiany w organizacji i w jej otoczeniu nieustannie powodują następstwa w naturze omawianego zjawiska. Zaprezentowana problematyka jest ważna nie tylko dla menedżerów, ale dla wszystkich uczestników rynku pracy, także instytucji i decydentów publicznych, mogących mieć wpływ na przyszłość i kształt pracy zdalnej.

Bibliografia

- Bortkiewicz, A., Makowiec-Dąbrowska, T., Siedlecka, J. i Józwiak, Z. (2020). *Fizjologiczne i ergonomiczne aspekty organizacji pracy zdalnej ze szczególnym uwzględnieniem pracowników starszych*. Instytut Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera. <https://pracanazdrowie.pl/wp-content/uploads/fizjologiczne-i-ergonomiczne-aspekty-organizacji-pracy-zdalnej-1.pdf>
- Bukowska, U. (2022). Zagrożenia związane ze świadczeniem pracy zdalnej. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 148(5), 103–117. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0634>
- Clark, A., Oswald, A. i Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 57–81. <https://www.andrewswald.com/docs/jooparticle.pdf>
- Dolot, A. (2020). Wpływ pandemii COVID-19 na pracę zdalną – perspektywa pracownika. *e-mentor*, 1(83), 35–43. <https://doi.org/10.15219/em83.1456>
- Future Business Institute. (b.d.). *Praca zdalna – rewolucja, która się przyjęła, teraz czas na zmiany. Raport Future Business Institute*. Pobrano 22 marca 2024 z https://archiwum.ptc.pl/pliki/2/36/Future_Business_Institute.pdf
- Gigol, T. i Pajewska-Kwaśny, R. (2022). Wspieranie uczenia się przez całe życie przez pracodawcę a satysfakcja z pracy na przykładzie pracowników administracji uczelni. *e-mentor*, 1(93), 77–86. <https://doi.org/10.15219/em93.1553>
- Grudziwska, E. (2017). Satysfakcja z pracy kuratorów sądowych – komunikat z badań. *Niepełnosprawność*, 28, 222–232. <https://doi.org/10.4467/25439561.NP.17.066.8141>
- Hays. (2018). *Stres i satysfakcja. Satysfakcja, stres i konsekwencje dla samopoczucia*. https://www.hays.pl/documents/63327/2210536/hays_2285704.pdf/1b1c9a59-b79c-9f60-4736-deb8f7549c6f?t=1566537819287
- Hoboubi, N., Choobineh, A., Ghanavati, F. K., Keshavarzi, S. i Hosseini, A. A. (2017). The impact of job stress and job satisfaction on workforce productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*, 8(1), 67–71. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Jeran, A. (2016). Praca zdalna jako źródło problemów realizacji funkcji pracy. *Opuscula Sociologica*, 2, 49–61. <https://doi.org/10.18276/os.2016.2-04>
- Lange, M. i Kayser, I. (2022). The role of self-efficacy, work-related autonomy and work-family conflict on employee's stress level during home-based remote work in Germany. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), 4955. <https://doi.org/10.3390/ijerph19094955>
- Lewicka, D. (2010). *Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach. Metody, narzędzia, mierniki*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Marzec, I. (2019). Wpływ jakości relacji między przełożonym a podwładnym na zatrudnialność i satysfakcję zawodową pracowników organizacji publicznych. *Problemy Zarządzania*, 6(86), 105–119. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.86.6>
- Mierzejewska, K. i Chomicki, M. (2020). Psychospołeczne aspekty pracy zdalnej. Wyniki badań przeprowadzonych w trakcie trwania pandemii COVID-19. *Zeszyty Naukowe, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, 3(987), 31–44. <https://doi.org/10.15678/ZNUEK.2020.0987.0302>
- Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. (b.d.). *Praca zdalna*. Pobrano 22 marca 2024 z <https://www.gov.pl/web/rodzina/praca-zdalna>
- Money. (2020, 20 lipca). *Gumtree.pl: 31% polskich pracowników umysłowych czuje wypalenie zawodowe*. <https://www.money.pl/gielda/gumtree-pl-31-polskich-pracownikow-umyslowych-czuje-wypalenie-zawodowe-6534095603767426a.html>
- Niedzielski, E. (2017). Źródła i poziom satysfakcji z pracy w instytucji administracji publicznej na przykładzie oddziału wojewódzkiego ZUS. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 2(86), 146–154. <https://doi.org/10.15290/ose.2017.02.86.10>
- Paliga, M. (2021). *Satysfakcja z pracy i wydajność pracowników. Relacja (nie)oczekiwana*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- PARP. (b.d.). *Aspekty pracy zdalnej z perspektywy pracownika, pracodawcy i gospodarki*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrano 15 grudnia 2023 z https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Praca_zdalna_last.pdf
- PwC. (b.d.). *Młodzi Polacy na rynku pracy. III edycja badania – Maj 2022*. Pobrano 22 listopada 2023 z https://www.pwc.pl/pl/pdf/mlodzi-polacy-na-ryнку-pracy-2022_pl.pptx.pdf
- Robak, E. (2023). The role of a manager in managing information in the remote work of generation Z employees. *European Conference on Knowledge Management*, 24(2), 1116–1122. <https://doi.org/10.34190/eckm.24.2.1403>
- Sak-Skowron, M. i Skowron, Ł. (2017). Determinanty satysfakcji z pracy – studium teoretyczne. *Marketing i Zarządzanie*, 2(48), 243–253. <https://doi.org/10.18276/miz.2017.48-23>
- Sęczkowska, K. (2019). Konsekwencje psychospołeczne pracy zdalnej. *Problemy Nauk Humanistycznych i Społecznych. Teoria i Praktyka*, 2, 10–16.
- Shimura, A., Yokoi, K., Ishibashi, Y., Akatsuka, Y. i Inoue, T. (2021). Remote work decreases psychological and physical stress responses, but full-remote work increases presenteeism. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.730969>
- Springer, A. (2011). Wybrane czynniki kształtujące satysfakcję pracownika. *Problemy Zarządzania*, 9(4), 162–180.
- Stefańska, M. i Grabowski, G. (2023). Zaangażowanie pracowników a satysfakcja z pracy w warunkach pracy zdalnej. *e-mentor*, 1(98), 13–21. <https://doi.org/10.15219/em98.1597>

Satysfakcja z pracy menedżerów małych jednostek...

Van Zoonen, W. i Sivunen, A. E. (2022). The impact of remote work and mediated communication frequency on isolation and psychological distress. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(4), 610–621. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.2002299>

Waszkiewicz, A. (2022). Praca zdalna po pandemii COVID-19 – preferencje pokoleń BB, X, Y, Z. *e-mentor*, 5(97), 36–52. <https://doi.org/10.15219/em97.1586>

Wolniak, R. (2017). Postrzeganie ról i funkcji menedżera we współczesnej organizacji przez osoby na stanowiskach kierowniczych. *Organizacja i Zarządzanie*, 1(37), 131–142. <https://doi.org/10.29119/1899-6116.2017.37.10>

Woźniak-Jęchorek, B. (2022). Czynniki determinujące udział pracy zdalnej w całkowitym zatrudnieniu. *Studia*

BAS. Biuro Analiz Sejmowych, 1(69), 29–47. <https://doi.org/10.31268/StudiaBAS.2022.03>

Wudarczewski, G. (2013). Satysfakcja z pracy – konceptualizacja pojęcia w świetle badań literaturowych. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*, 5(37), 323–344.

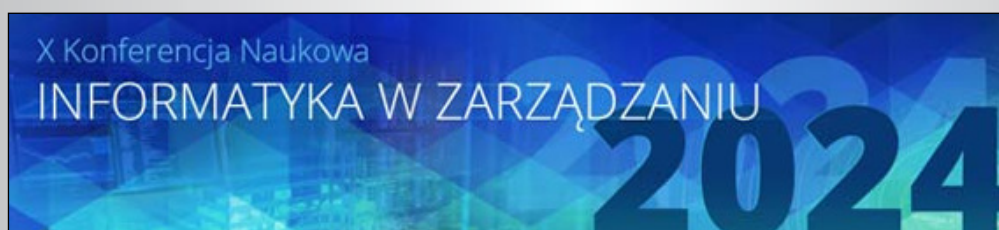
Zacher, H., Jimmieson, N. L. i Bordia, P. (2014). Time pressure and coworker support mediate the curvilinear relationship between age and occupational well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(4), 462–475. <http://dx.doi.org/10.1037/a0036995>

Zalewska, A. M. (2003). Skala Satysfakcji z Pracy: pomiar poznawczego aspektu ogólnego zadowolenia z pracy. *Acta Universitatis Lodzianis. Folia Psychologica*, 7, 49–61.

Anna Lubrańska jest psychologiem, adiunktem w Instytucie Psychologii Uniwersytetu Łódzkiego. Zainteresowania: psychologia pracy, psychologia doradztwa zawodowego, problematyka różnic pokoleniowych w aktywności zawodowej, dobrostanu i psychospołecznych zagrożeń w środowisku pracy.

Paulina Musialik jest psychologiem, ukończyła studia magisterskie na Uniwersytecie Łódzkim. Zainteresowania: psychologia biznesu, problematyka różnic indywidualnych, motywacji, satysfakcji z pracy, samooceny, poczucia własnej wartości.

POLECAMY



X Konferencja Naukowa „Informatyka w zarządzaniu”, 28–29 listopada 2024 r., Warszawa

W dniach 28–29 listopada 2024 roku w trybie stacjonarnym na terenie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie odbędzie się X Jubileuszowa Konferencja Naukowa „Informatyka w zarządzaniu 2024” (IwZ’2024). Jest to coroczne spotkanie pracowników nauki oraz zaproszonych praktyków specjalizujących się w zastosowaniach informatyki w szeroko pojętym świecie biznesu i otoczeniu społeczno-gospodarczym. Celem konferencji jest prezentacja wyników najnowszych badań nad wykorzystaniem technologii informatycznych do wspomagania zarządzania w organizacjach oraz transformacją cyfrową w gospodarce i społeczeństwie. W tym roku szczególny nacisk położony zostanie na powiązanie nauki z praktyką w ww. obszarach.

Zakres tematyczny Konferencji znajduje się na stronie <https://iwz.sgh.waw.pl/>. Konferencja IwZ’2024 będzie poprzedzona bezpłatnymi warsztatami naukowymi (przeznaczonymi nie tylko dla doktorantów) pt. „Pasja i mistrzostwo w pisaniu prac naukowych”. Odbędą się one 27 listopada 2024 w trybie hybrydowym pod przewodnictwem prof. dr hab. Ewy Ziemby (UE w Katowicach).

Edycja ta jest organizowana w Kolegium Analiz Ekonomicznych (KAE) SGH przez Instytut Informatyki i Gospodarki Cyfrowej KAE SGH oraz AI Lab – Międzykolegialne Centrum Sztucznej Inteligencji i Platform Cyfrowych SGH, we współpracy z Zakładem Wspomagania i Analizy Decyzji Instytutu Ekonometrii KAE SGH, Zakładem Metod Statystycznych i Analiz Biznesowych Instytutu Statystyki i Demografii KAE SGH oraz Zakładem Algorytmów i Zastosowań Instytutu Ekonomii Matematycznej KAE SGH.

Konferencja została objęta patronatem honorowym JM Rektora SGH prof. Piotra Wachowiaka. Patronują jej też: Polskie Towarzystwo Informatyczne, Naukowe Towarzystwo Informatyki Ekonomicznej, Polska Sekcja INFORMS oraz Komitet Statystyki i Ekonometrii PAN. Patronat medialny – e-mentor.

Organizatorzy będą zaszczytzeni mogąc Państwa gościć na tym wydarzeniu w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie!