

RAPORT

IT WORKPLACE

of Tomorrow

**Jak tworzyć
dobre miejsce
pracy IT?**

Partnerzy raportu:



Spis treści

WSTĘP	4
ROZDZIAŁ 1	
Jak wygląda rynek pracownika w działach IT w Polsce?	6
ROZDZIAŁ 2	
Praca hybrydowa jako najbardziej pożądany model w branży IT	10
ROZDZIAŁ 3	
Jak wygląda rekrutacja do branży IT i jakie zmiany wprowadziła pandemia?	36
PODSUMOWANIE	45

PARTNERZY RAPORTU:



PeopleCert
All talents, certified.



Sabre



justjoin.it



PARTNERZY MEDIALNI:

BRIEF.PL

CRN

 Crossweb



POROZMAWIJMY O IT

iTWIZ.

Wstęp

Pandemia COVID-19 wymusiła wiele transformacji, którym przyszło nam się podporządkować. Jedną z nich jest zmiana formy pracy, która dotknęła wielu branż. Coś, co miało trwać chwilę i wydawało się niespodziewaną koniecznością, dziś stało się codziennością i zdaniem ekspertów, tylko przyspieszyło proces, który zapowiadali od dawna. Przyspieszona transformacja miejsca pracy sprawia, że sposób, w jaki działa IT zmienia się na naszych oczach. Liderzy branży coraz częściej stają przed wieloma nowymi wyzwaniami. Jednym z nich jest deficyt talentów, który odczuwalny jest w momencie ogromnego popytu na usługi IT. Fundacja *Let's Manage IT* postanowiła bliżej przyjrzeć się wspomnianym zagadnieniom i tak zrodził się pomysł raportu *IT Workplace of Tomorrow* – miejsca pracy przyszłości spełniającego oczekiwania pracowników.

Badanie miało swój początek podczas konferencji o tej samej nazwie, która odbyła się w październiku 2021 roku. Razem z liderami, managerami IT, partnerami biznesowymi i przedstawicielami HR, odpowiedzieliśmy na liczne pytania, które stawia nam współczesny świat IT. Jak powinien wyglądać powrót do biur po pandemii? Jak zarządzać zdalnymi i hybrydowymi zespołami? Jakie narzędzia i technologie najlepiej wspierają pracę zdalną i hybrydową? W ramach wydarzenia odbyło się 40 sesji w różnych formatach: poprzez prezentacje i wywiady, po dyskusje panelowe. Wszystko to objęło dwie sceny online, między którymi uczestnicy mogli się swobodnie przełączać.

Wydarzenie, choć online, transmitowane było z Gdyni – miasta otwartego na technologie i wspierającego inicjatywy *Let's Manage IT*. Gościem specjalnym wydarzenia była Katarzyna Gruszecka-Spychała, Wiceprezydent Gdyni.



Jest dla mnie ogromną przyjemnością, że jako Gdynia możemy po raz kolejny wspierać *Let's Manage IT*. Myślę, że DNA miasta i tego eventu jest wspólne: młode, dynamiczne, patrzące w przyszłość, zakochane w przedsiębiorczości. Spotykamy się dziś online. To samo w sobie jest znakiem dzisiejszych czasów, a zarazem ogromnym wyzwaniem, na które w zależności od nastawienia można spoglądać albo jako tylko na ryzyka, albo morze wyzwań, które niesie za sobą nowe szanse. Mam nadzieję, że konferencja *IT Workplace of Tomorrow* skłoni uczestników do myślenia bardziej w kategorii szans, czego ogromnie wszystkim życzę. Życzę również tego, aby realizacja tych szansa mogła mieć miejsce w Gdyni, po to abyśmy spotkali się kolejny raz.



Katarzyna Gruszecka-Spychała

Wiceprezydent Gdyni
ds. gospodarki

Dopełnieniem konferencji jest poniższy raport *IT Workplace of Tomorrow*. Pytania użyte w raporcie zostały podzielone na trzy moduły. **Część pierwsza** to statystyka. **Część druga** to pytania o hybrydowy model pracy: jakie niesie za sobą trudności? Jak zdaniem respondentów wpływa na efektywność? Czy pozbawia nas komunikacji nieformalnej i integracji w firmie? **Część trzecia** miała za zadanie wyselekcjonować najbardziej pożądane warunki pracy w branży IT, względem zmienionych „popandemicznych” standardów.

Raport został wzbogacony komentarzami ekspertów, będących również częścią społeczności *Let's Manage IT*.



Krzysztof Kozakiewicz

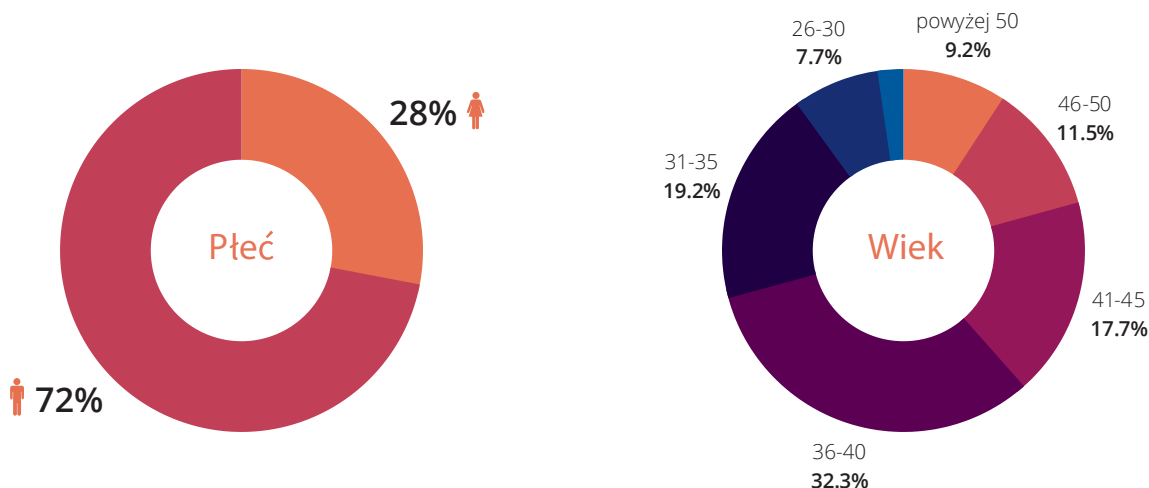
President
— Let's Manage IT

ROZDZIAŁ 1

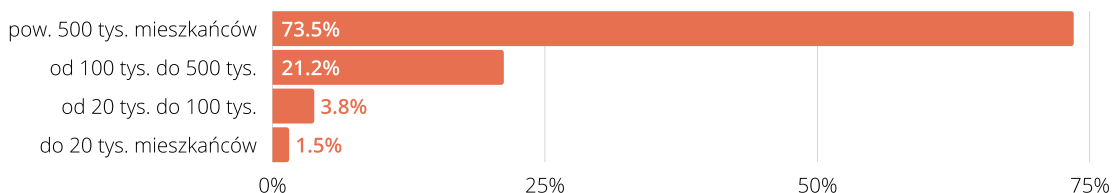
Jak wygląda rynek pracownika w działach IT w Polsce?

W niniejszym badaniu chcieliśmy sprawdzić, jak wygląda praca w branży IT w Polsce i jakim zmianom podlegała ona w trakcie pandemii. Szczególnie interesujące zagadnienia dotyczą możliwości pracy zdalnej, która staje się coraz powszechniejszym zjawiskiem ze względu na wciąż aktualne zagrożenie epidemiczne.

Do badania zaprosiliśmy osoby pracujące w szeroko rozumianej branży IT i ostatecznie na nasze pytania odpowiedziało 130 osób w różnym wieku i z różnych działów. Ponad 90% respondentów to osoby w wieku powyżej 30 lat, w tym ponad 38% osób ma od 40 lat wstecz, a więc są to już doświadczeni specjaliści w swojej branży. Prawie 2/3 respondentów stanowili mężczyźni.

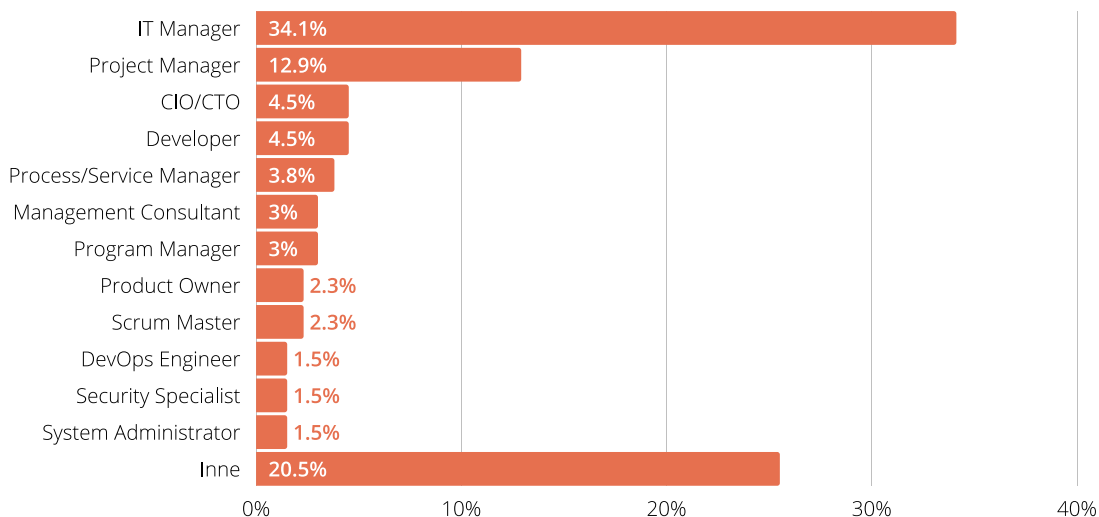


Wielkość miasta

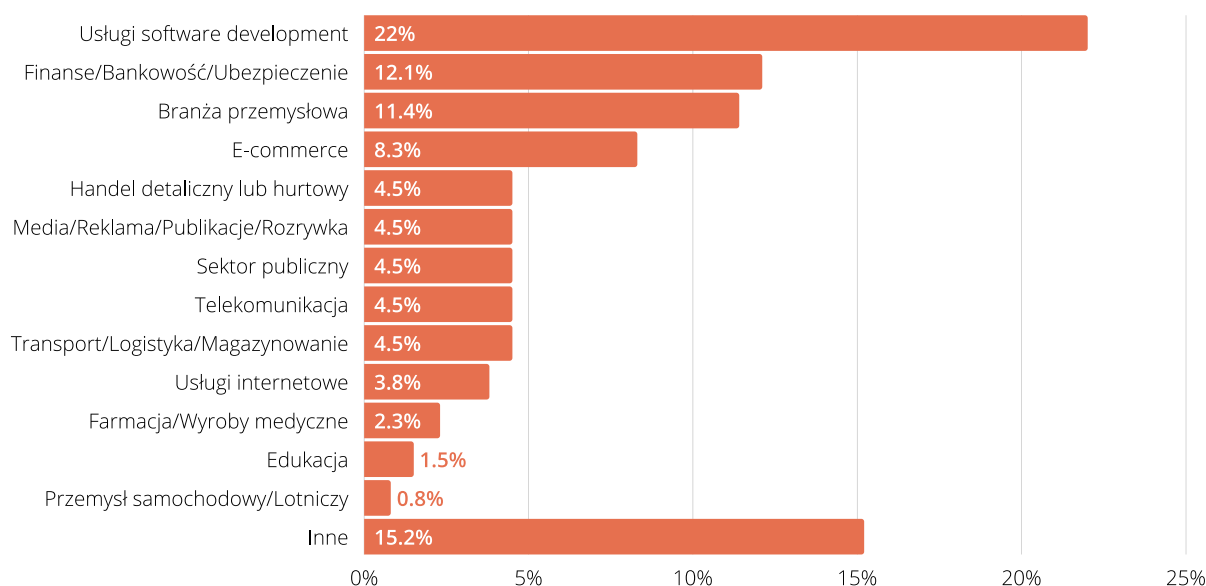


Znakomita większość osób biorących udział w badaniu, bo ponad 73%, to mieszkańcy wielkich miast powyżej 500 tys. mieszkańców. Pracownicy zamieszkujący duże miasta od 100 do 500 tys. mieszkańców stanowili ponad 21%, podczas gdy przedstawiciele małych miejscowości poniżej 100 tys. mieszkańców to tylko 5,3% respondentów.

Rola w organizacji



Branża



Naszych respondentów zapytaliśmy również o rolę, jaką odgrywają w swojej organizacji. Okazuje się, że łącznie prawie połowa z nich piastuje kierownicze stanowiska, takie jak IT Manager (34,1%) i Project Manager (12,9%). Pozostała część ankietowanych pracuje na różnorodnych stanowiskach od Dyrektorów Technologicznych (CIO/CTO), aż po standardowych deweloperów. Warto zwrócić uwagę, że pozycja Dyrektora lub Project Managera nie musi oznaczać umiejętności technicznych.

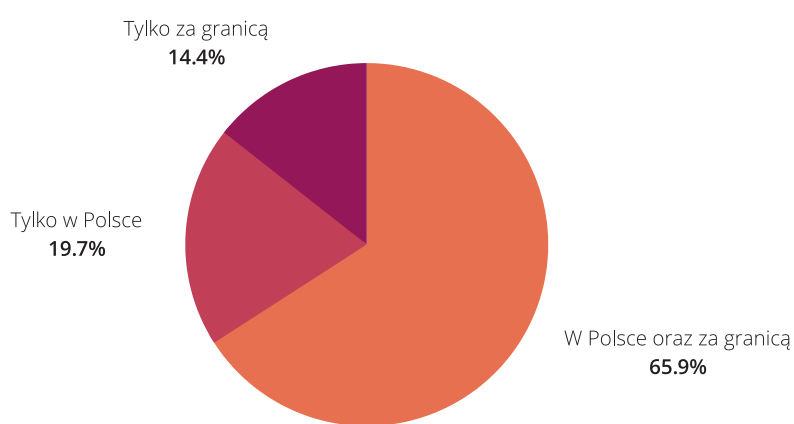
Duża liczba osób nie wskazała jednak stanowiska spośród opcji dostępnych w ankiecie, co pokazuje, jak szeroki jest zakres usług i możliwości zatrudnienia w branży. W rozwinięciu odpowiedzi wskazywali oni jednak najczęściej stanowiska kierownicze, takie jak:

- **Business / Engineer Development Manager**
- **Product Manager**
- **Marketing Manager**

Bardzo niewielka liczba respondentów pracuje na szeregowych stanowiskach niewymagających umiejętności pisania kodów, takich jak testerzy. Nikt spośród ankietowanych nie jest jednak zatrudniony jako UX Designer, który obejmuje raczej graficzne umiejętności oraz nie pracuje na stanowiskach związanych z zarządzaniem danymi czy sztuczną inteligencją.

Znamienna jest liczba osób pracujących w sektorze usług software development, gdyż do tej branży należy aż prawie 22% ankietowanych. Może to wskazywać na duże zapotrzebowanie na nowoczesne oprogramowania i aplikacje. Duża część ankietowanych (łącznie ponad 31%) związana jest również z takimi sektorami jak: przemysł, bankowość i ubezpieczenia oraz e-commerce. Pozostali respondenci pracują w szeregu różnych branż, uwzględniając również dużą część odpowiedzi (15,2%) wskazującym na inne sektory niż wskazane w ankiecie. Najczęściej wskazywali oni takie działy jak HR, Technologia oraz Hardware Support.

Świadczenie usług



Najwięcej osób – aż 2/3 ankietowanych – pracuje w firmach świadczących usługi zarówno w Polsce, jak i za granicą. Może to pokazywać zapotrzebowanie na polskich specjalistów na rynkach światowych. Lokalny rynek również wykazuje zapotrzebowanie na pracowników branży IT, o czym świadczy aż 19,7% respondentów pracujących tylko dla polskich firm. Najmniej osób świadczy usługi tylko i wyłącznie dla zagranicznych biznesów (14,4%).

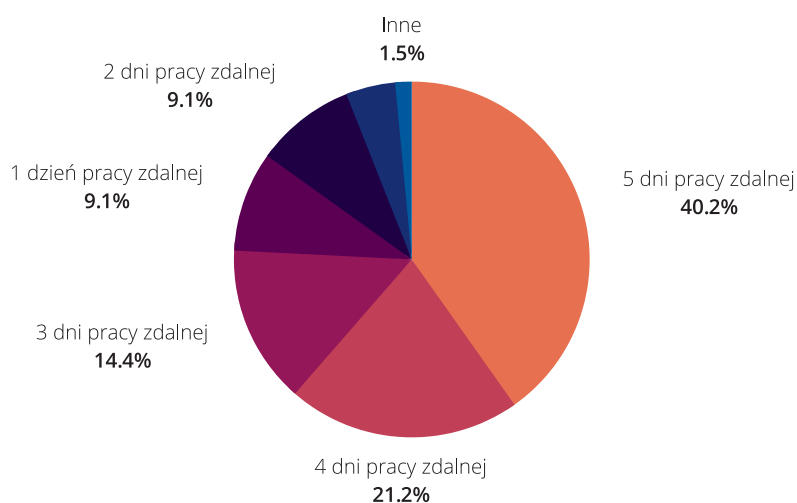
ROZDZIAŁ 2

Praca hybrydowa jako najbardziej pożądanym model w branży IT

Ostatnie lata przyniosły wiele zmian zarówno w obszarze rynku pracowników, jak i pracodawców. Pandemia wymusiła zmianę spojrzenia na możliwości pracy z domu i reorganizację modelu pracy w wielu firmach. Chcieliśmy sprawdzić, jak sytuacja na świecie odbiła się na branży IT, dlatego w tym rozdziale pytamy o możliwości pracy zdalnej i hybrydowej.

W momencie przeprowadzania ankiety przytłaczająca większość respondentów miała możliwość pracy zdalnej przez wszystkie 5 dni tygodnia i stanowili oni ponad 40% wszystkich ankietowanych. Warto zwrócić uwagę, że duża część osób ma też możliwość pracy zdalnej przez 4 dni w tygodniu, co daje tylko jeden dzień pracy z biura. Pozostała liczba odpowiedzi jest dość wyrównana pod kątem różnej liczby dni, w jakich pracownicy mogą pracować z domu. Niektórzy pracodawcy dopuszczają możliwość 4 lub 5 dni pracy zdalnej lub pracę w biura według potrzeb i indywidualnego uznania pracowników z naciskiem raczej na pracę z domu. Warto zwrócić uwagę na uwzględnienie potrzeby kontaktu z ludźmi w odpowiedziach niektórych osób.

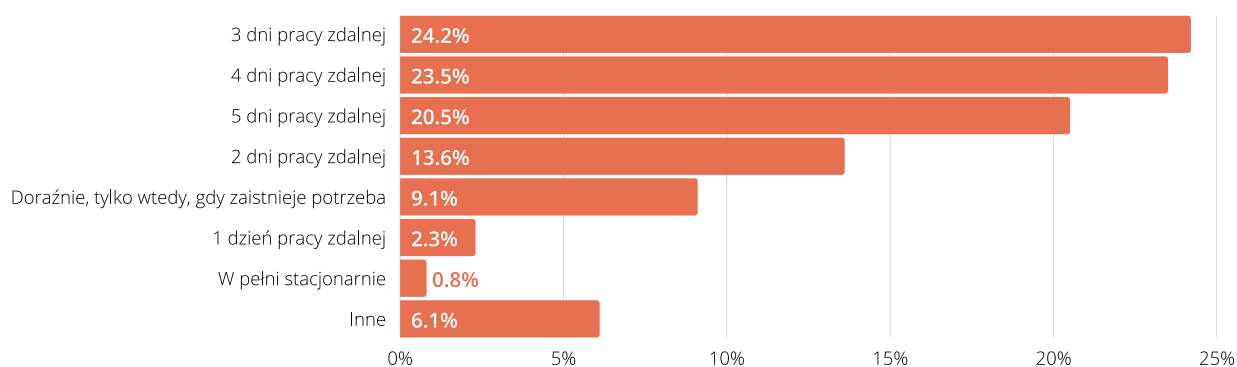
Ile dni średnio pracujesz zdalnie w perspektywie tygodnia?



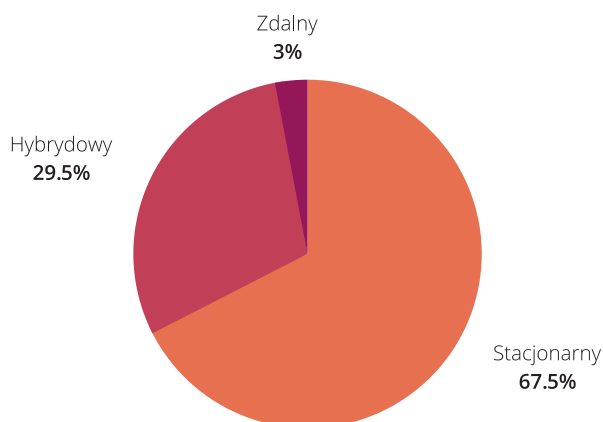
Przemiany, jakie zaszły w systemie pracy, pokazuje najbardziej pytanie o model obowiązujący w branży przed pandemią. Okazuje się, że przed wystąpieniem sytuacji pandemicznej aż 67,5% przedstawicieli sektora IT pracowało wyłącznie z biura. Jedynie niecałe 30% osób miało możliwość modelu hybrydowego, a tylko 3% mogło pracować wyłącznie z domu.

W kontraście do odpowiedzi o aktualny model pracy daje to obraz ogromnej przemiany i konieczności dostosowania się pracodawców do nowej sytuacji z uwzględnieniem bezpieczeństwa pracowników.

Jakie proporcje pracy zdalnej byłyby dla Ciebie najbardziej odpowiednie w perspektywie tygodnia?



Jaki model pracy obowiązywał przed pandemią w Twojej firmie?



Pracownicy, którzy przed pandemią pracowali w modelu hybrydowym, najczęściej wskazują na możliwość tylko 1 dnia pracy z domu tygodniowo. W 31,6% przypadków mieli taką możliwość przez 2 dni w tygodniu. Na 3 i więcej dni pracy z domu mogło pozwolić sobie jedynie niecałe 16% ankietowanych. Niektórzy pracodawcy umożliwiają jednak pracę hybrydową w innych modelach, na przykład raz w miesiącu.

Przed pandemią praca zdalna w sektorze technologicznym / IT była praktyką spotykaną znacznie częściej niż w innych branżach. Dominował jednak system, w którym pracownik branży IT realizował zadania zdalnie zazwyczaj 1 dzień w tygodniu, z przeznaczeniem na pracę własną / koncepcyjną. Potwierdzają to również odpowiedzi prawie połowy respondentów badania. Jednocześnie przed marcem 2020 model stacjonarny był tym, który mimo wszystko przeważał, co potwierdza 67,5% odpowiadających. Pandemia na tyle zmieniła rzeczywistość i rynek pracy, że obecnie większość branż już pracuje w modelu hybrydowym/ zdalnym lub rozważa wprowadzenie na stałe takiego rozwiązania.



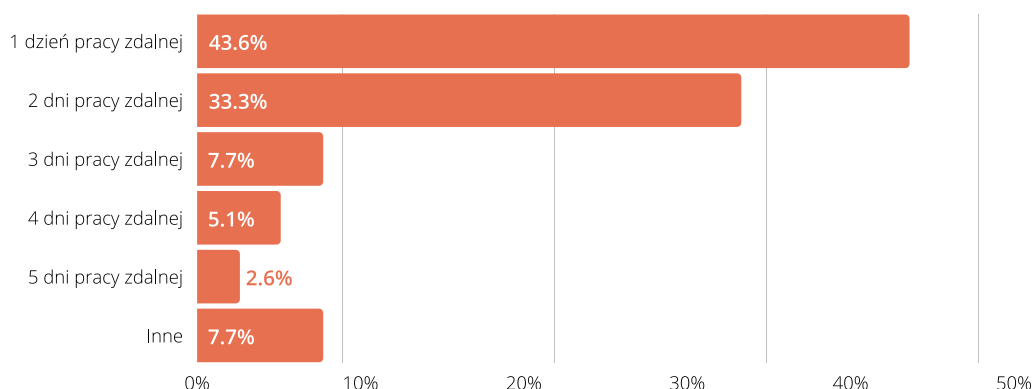
Ilona Zych

HR Manager – Senior HR Business Partner

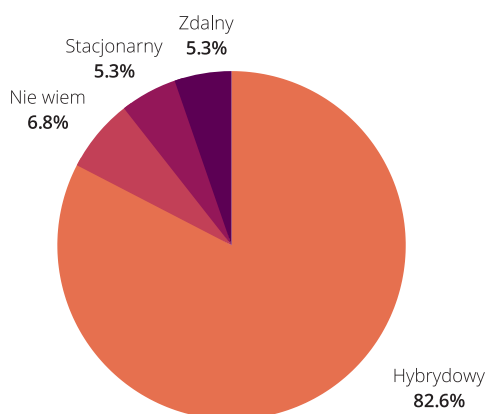
— Nationale-Nederlanden

Na zmiany w modelu pracy wskazuje też system planowany przez pracodawców już po zakończeniu pandemii. Okazuje się, że w znakomitej większości firm sprawdził się on na tyle dobrze, że hybrydowy model planowany jest w przypadku 82,6% ankietowanych. Zarówno wyłącznie zdalny, jak i wyłącznie stacjonarny model planuje się w 5,3% przypadków.

Ile dni średnio w perspektywie tygodnia pracowałeś / pracowałaś zdalnie w modelu hybrydowym przed pandemią?



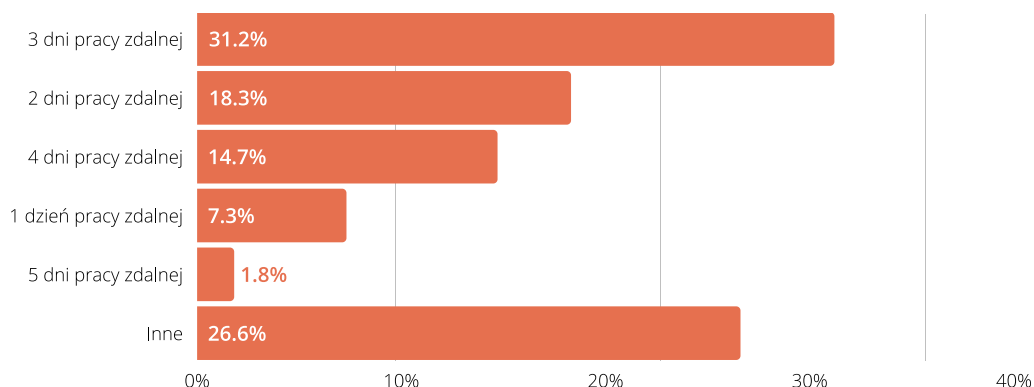
Jaki model pracy jest planowany w Twojej firmie po pandemii?



Ile dni średnio w perspektywie tygodnia jest planowana praca zdalna w Twojej firmie?

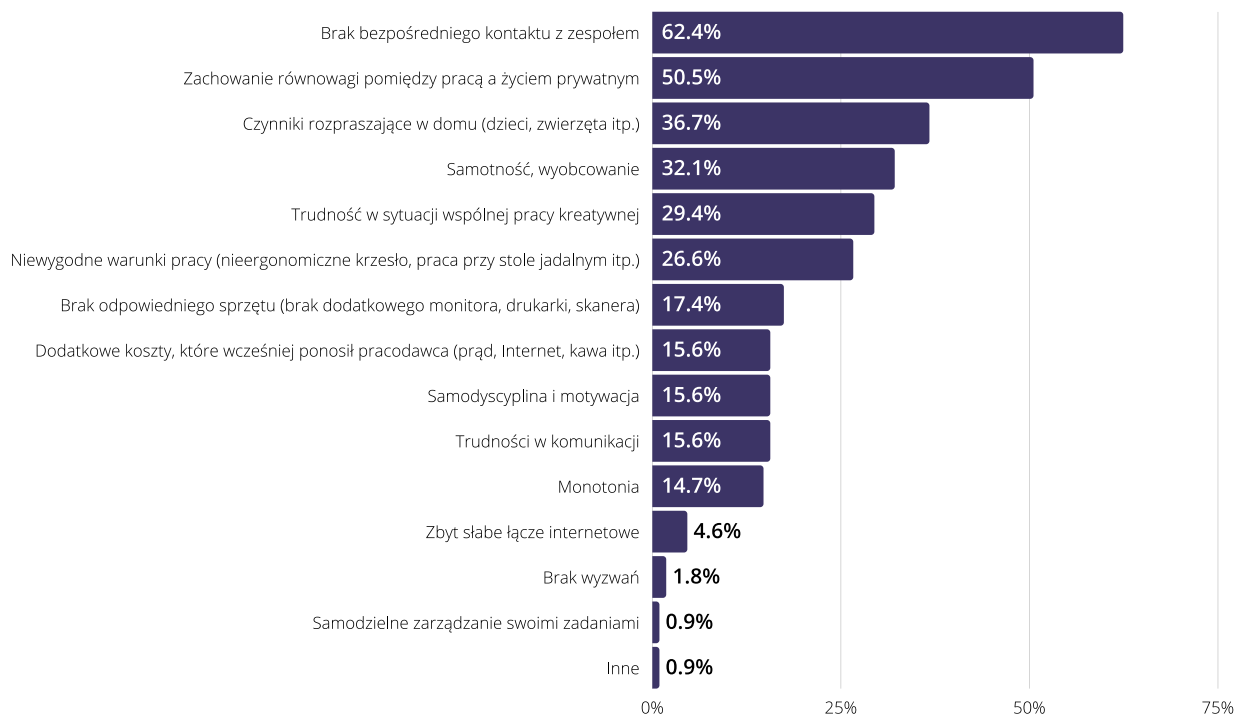
Według odpowiedzi ankietowanych najczęściej planowanym systemem hybrydowym jest dopuszczenie 3 dni pracy z domu w tygodniu. Niewielka liczba respondentów, bo jedynie niecałe

2% będzie mogło pracować wyłącznie z domu. Warto jednak zwrócić uwagę na dużą liczbę odpowiedzi, w których pracownicy wskazują na dowolność dopuszczoną przez pracodawcę.



Aż 26,6% respondentów odpowiedziało bowiem, że model pracy po pandemii nie będzie miał narzuconego harmonogramu i liczba dni może zależeć od indywidualnej decyzji pracownika lub zespołu.

Jakie są największe wyzwania podczas pracy zdalnej według Ciebie?



Praca zdalna to wygoda, jednak niesie ze sobą również szereg wyzwań. Spośród ankietowa-



W mojej ocenie w sektorze technologicznym dominować będzie model hybrydowy. W praktyce w zależności od organizacji, zapewne przełoży się to na 2 dni w tygodniu w biurze, pozostałe zaś zdalnie.

W omawianym raporcie aż 82,3% respondentów myśli podobnie. Jestem zwolenniczką podejścia WHY, czyli dostosowywania modelu pracy do konkretnych potrzeb, celów i przede wszystkim ich efektywności.

Bardzo ważne będzie dostosowanie się w tym zakresie do naszych klientów, partnerów w biznesie oraz do zespołu. Ceremonie zespołowe, takie jak sprint planning/sprint review, praca warsztatowa, burze mózgów, czy po prostu budowanie relacji z teamem i swoim przełożonym będą zdecydowanie bardziej efektywne w formule twarzą w twarz. Oczywiście dzisiejsze narzędzia i rozwiązania technologiczne są ogromnym ułatwieniem i pomagają przenieść komunikację do formuły online.

Już dziś intensywnie wykorzystujemy nowe technologie w codziennej pracy zespołów IT, organizujemy spotkania zespołowe online m.in. Big Room Planning, Town Hall, Demo Day, All Hands Meetings, Daily Meetings, co umożliwi sprawny proces komunikacji również w formie zdalnej.

Po doświadczeniu z takim technologicznym wsparciem ciężko wyobrazić sobie powrót do stacjonarnego modelu pracy. Pamiętajmy jednak, że żyjemy w świecie VUCA i nie jesteśmy w stanie przewidzieć co się zadzieje. Ważne jest jednak to, abyśmy umieli wnikliwie obserwować bieżącą sytuację, reagować na nią i zwinnie projektować adekwatne modele pracy, najlepiej odpowiadające przyszłym potrzebom.



Ilona Zych

HR Manager – Senior HR Business Partner

— Nationale-Nederlanden

nych najczęściej wskazywanymi problemami były te związane z brakiem kontaktu z ludźmi, czyli nie tylko brak możliwości konsultacji z zespołem (ponad 62% odpowiedzi), ale też poczucie samotności (32,1%) oraz trudności w komunikacji (15,6%). Duża część respondentów nie posiada również odpowiedniego zaplecza do pracy, co obejmuje:

- **liczne czynniki rozpraszające (prawie 37%);**
- **niewygodne warunki, takie jak brak biurka i nieergonomiczne krzesło (26,6%);**
- **brak odpowiedniego sprzętu: komputera, drukarki itp. (17,4%).**

Często wymienianym problemem jest też trudność w zachowaniu równowagi między życiem prywatnym a pracą ze względu na brak wyraźnej granicy oddzielającej te dwa obszary, jaką był na przykład moment opuszczenia biura. W tym punkcie jednak warto zwrócić uwagę nie tylko na zwiększoną liczbę godzin pracy w postaci nadgodzin, ale też rozluźnienie dyscypliny i organizację prywatnych spraw w godzinach pracy (ten problem wskazało 16% ankietowanych). Zagadnienie dyscypliny i samodzielnej organizacji pracy, a także kwestia dodatkowych kosztów po stronie pracownika (prąd, internet, kawa, na co wskazało aż 16% ankietowanych) to bez wątpienia problemy wymagające rozwiązania, jeśli firmy chcą w przyszłości korzystać z możliwości, jakie daje praca zdalna.

” Potrzeba kontaktu z drugim człowiekiem jest jedną z podstawowych potrzeb ludzkich (przynajmniej dla większości osób). I choć oczywiście przy pracy zdalnej można ją zapewnić poprzez kontakt z bliskimi, to jednak potrzeba kontaktu „na żywo” z członkami zespołu, z którymi mamy wspólne cele, misje i spędzamy sporą część pewnego okresu naszego życia, jest całkowicie naturalna. Pojawienie się tego punktu na pierwszym miejscu w odpowiedziach badania, nie jest więc dla mnie zaskakujące.

Ciekawe natomiast może być poszukanie korelacji, między brakiem tego kontaktu, a trudnościami z zachowaniem równowagi pomiędzy pracą, a życiem prywatnym. Być może jest tak, że wcześniej tej równowagi też nie było, tylko teraz ten dysonans jest bardziej uwypuklony. A może brak możliwości szybkiego uzyskania wsparcia lub braku impulsu do zapytania się o coś (żeby nie przeszkadzać/ustawiać nowego spotkania/etc), skutkuje większą ilością czasu spędzoną na samodzielnym rozwiązywaniu wyzwań? I wtedy może rosnąć również poczucie wyobcowania (4. pozycja) oraz zmniejszać się docelowo

umiejętność wspólnej pracy kreatywnej (5. pozycja). Organizacje mają obecnie przed sobą ciekawe wyzwania związane z pracą zdalną, w szczególności przy modelu hybrydowym. Równocześnie dążą do tego, aby pozyskać najlepszy talent, a więc zatrudniać szeroko i elastycznie, jednocześnie mając nadzieję na wysoką produktywność, gdzie w zależności od roli i sposobu pracy wyniki badań wahają się raz na korzyść pracy zdalnej, raz na korzyść pracy biurowej). Kolejnym wyzwaniem jest wysoka kreatywność, która może być uzyskana zarówno ‘na żywo’, jak i zdalnie (choć tutaj wymaga znacząco lepszego przygotowania warsztatowego i prowadzenia oraz stymulacji bodźców innowacyjnych) oraz poczucie przynależności i wspólnoty. Rozwiązania z pewnością nie będą i nie powinny być jednorodne – zależą od fundamentalnych pryncypiów na jakich chcemy budować kulturę naszej organizacji.

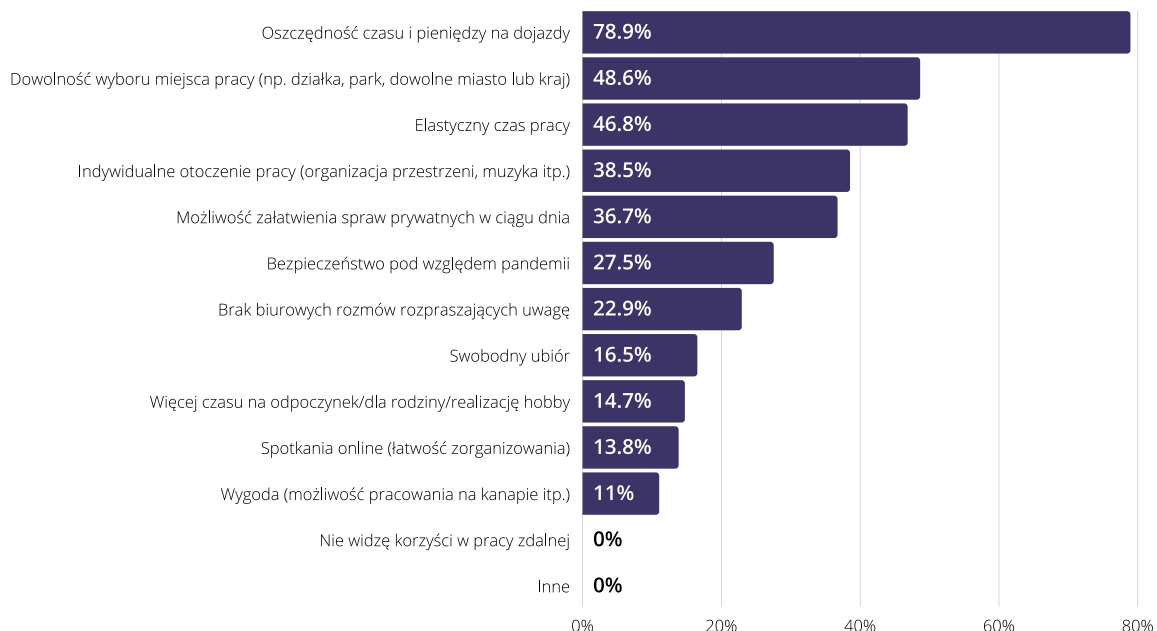


Przemysław Kotecki

Director of Transformation Office (Acting)

— Allegro

Jakie są według Ciebie główne zalety pracy zdalnej?



Praca zdalna jest bowiem doceniana przez aż 78,9% pracowników przede wszystkim ze względu na oszczędność czasu i środków poprzez eliminację konieczności dojazdów do biura. Ponad

połowa odpowiedzi dotyczyła również możliwości samodzielnego wyboru środowiska pracy (park, kawiarnia – prawie 50% ankietowanych) oraz indywidualnej organizacji przestrzeni (wybór muzyki, sprzętu – prawie 39%). Powyższe kwestie, a także elastyczny czas pracy znacząco przewyższają liczbę odpowiedzi dotyczących bezpieczeństwa pandemicznego pracowników (jedynie 27,5% odpowiedzi). Pracownicy doceniają najbardziej wygodę pracy z domu, taką jak możliwość pracy na kanapie, swobodny ubiór czy brak rozpraszających rozmów współpracowników. Nie pojawiła się natomiast żadna odpowiedź o braku korzyści z pracy zdalnej.

Jakie według Ciebie są główne wyzwania związane z tematem współpracy w modelu hybrydowym?



Główne wyzwania pracy hybrydowej wskazywane przez ankietowanych obejmują przede wszystkim kwestie społeczne i problemy z komunikacją. Najpoważniejszym problemem okazuje się trudność w integracji zespołu, co zostało zaznaczone aż przez 57,8% pytanych osób. Na kolejnych pozycjach uplasowała się utrudniona komunikacja między osobami pracującymi zdalnie i z biura (50,5%) oraz wyobcowanie pracowników zdalnych (42,2%). Kolejne odpowiedzi mogą wskazywać na obawy respondentów co do równego traktowania osób pracujących zdalnie i z biura. Aż 32,1% ankietowanych wskazuje bowiem na możliwość wystąpienia podziałów między tymi grupami i tyle samo na nierówne zaangażowanie pracowników na spotkaniach hybrydowych. Wśród pozostałych odpowiedzi pojawiały się najczęściej takie wątpliwości jak

sprawiedliwy system oceny pracy i motywowania pracowników. Jedynie niecałe 3% osób nie widzi żadnych wyzwań, jakie niesie ze sobą model hybrydowy.

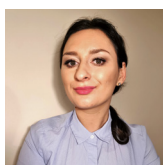
Jakie według Ciebie są korzyści z modelu hybrydowego?



W kontraście do wyzwań respondenci wskazywali jednak na wiele korzyści pracy hybrydowej. Aż 77,1% odpowiedzi dotyczyło zwiększonego zadowolenia pracowników z takiego modelu. 67% uważa też, że ułatwia on dotarcie do talentów z różnych części kraju i zwiększa możliwości rekrutacyjne. Zdaniem wielu ankietowanych (33% odpowiedzi) jest to również okazja do budowania wzajemnego zaufania na linii pracownik-przełożony. Ponownie jedynie 22% respondentów zwróciło uwagę na zagrożenia pandemiczne i zmniejszenie liczby zakażeń. Pozostali upatrywali korzyści w większej elastyczności pracy oraz możliwości nabywania nowych kompetencji na odległość.



Nie da się ukryć, że wiele osób przyzwyczało się do hybrydowego modelu pracy, który cechuje się większą elastycznością i tym samym pozwala na zachowanie równowagi między naszym życiem zawodowym a prywatnym. W Crossweb większość z nas pracuje zdalnie. Bardzo istotne jest by w takiej sytuacji pamiętać o regularnych spotkaniach zespołu. Wirtualne spotkania to doskonała okazja do nieformalnych rozmów czy gier zespołowych, które pomagają tworzyć więzi między naszymi współpracownikami.

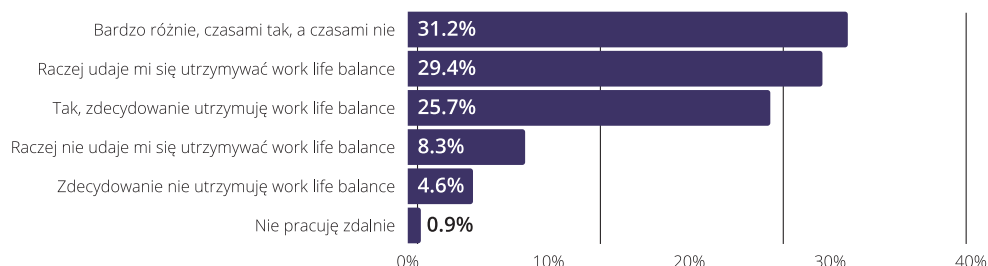


Joanna Skiba

Marketing Specialist

— Crossweb

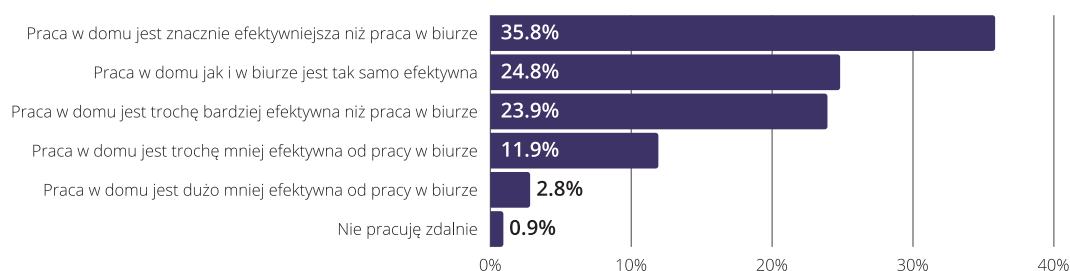
Na ile utrzymujesz work life balance podczas pracy zdalnej / hybrydowej?



Istotnym problemem w modelu hybrydowym jest zachowanie zdrowej równowagi między pracą a odpoczynkiem. Większość respondentów dobrze poradziła sobie z tym wyzwaniem, gdyż na pytanie o utrzymanie work-life balance aż 25,7% ankietowanych odpowiedziało zdecydowanie twierdząco, a raczej udaje się to ponad 29%. Najwięcej pytanym osób (31,2%) utrzymuje równowagę różnie w zależności od sytuacji, natomiast jedynie 4,6% zdecydowanie nie udaje się skutecznie oddzielić pracy od czasu wolnego.

Poprosiliśmy ankietowanych również o ocenę efektywności pracy w biurze w porównaniu do zdalnej oraz efektywności spotkań na żywo w porównaniu do spotkań online. Zaskakujące jest, że aż prawie 36% oceniło pracę w domu jako bardziej efektywną, lecz prawie 38% uważa, że spotkania online są dużo mniej efektywne. Może mieć to związek ze zwiększeniem lub znacznym zwiększeniem liczby spotkań online, na co wskazuje odpowiednio 21,1% oraz 37,6% ankietowanych. Bardzo zbliżona liczba osób nie zauważa natomiast różnicy w efektywności ani pracy zdalnej, ani spotkań online (odpowiednio 24,8% i 26,6%).

Jak oceniasz efektywność swojej pracy w domu w porównaniu do pracy w biurze?





W dobie pandemii wielu specjalistów musiało przenieść swoje stanowiska pracy do domów. Tylko jakaś część z nich miała wcześniejsze doświadczenia z pracą zdalną. Ponadto, tylko niektóre organizacje miały takie doświadczenia lub były na to częściowo przygotowane. Zmieniło to sposób w jaki pracownicy IT oceniają swoją efektywność z pracy.

Warto jednak podkreślić, że ta zmiana nie jest jednorodna i ma w niej swoje odzwierciedlenie to, w jakich warunkach przyszło nam pracować z domów oraz jak wcześniej funkcjonowaliśmy w biurach. Dla ponad 36% respondentów widoczny jest znaczący wzrost efektywności. W IT niezwykle ważna jest praca w skupieniu, tzw. praca głęboka. Dla tej grupy osób z pewnością łatwiej jest znaleźć na nią przestrzeń w cichym otoczeniu własnego domu czy mieszkania.

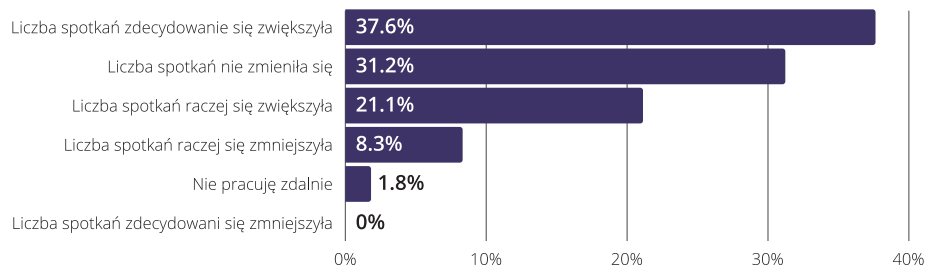
Dla prawie połowy odpowiadających praca w domu jest związana z podobną lub nieco nieco wyższą efektywnością. Tak znaczący procent może oznaczać, że całościowe przestawienie się na pracę zdalną nie będzie najlepszym wyjściem dla wszystkich i mimo wszystko część pracowników IT będzie wybierała całościowo lub częściowo pracę w biurze.



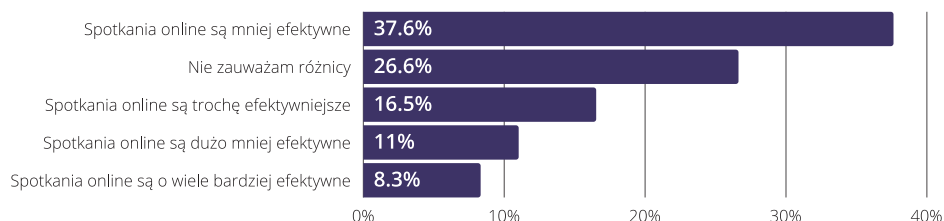
Krzysztof Kempański

Porozmawiajmy o IT

Oceń, na ile zmieniła się częstotliwość Twoich spotkań w ciągu tygodnia podczas pracy zdalnej / hybrydowej:



Jak oceniasz efektywność codziennych spotkań online w porównaniu do spotkań twarzą w twarz?



W odniesieniu do spotkań online respondenci stwierdzają jednak występowanie kilku często pojawiających się problemów. Największym z nich jest zdecydowanie brak zaangażowania, co podkreśla prawie 54% badanych. Dużym wyzwaniem dla większości (50,5%) są też problemy techniczne, które mogą wynikać z niedoskonałości narzędzi oraz wielkości spotkań.

Jakie są największe wyzwania podczas spotkań online?



Znamiennym aspektem spotkań online jest po raz kolejny czynnik społeczny, czyli utrudnione nawiązywanie relacji (46,8% ankieterów) oraz brak włączonej kamery (36,7%), co może sprawiać, że rozmowa z drugim człowiekiem traci na jakości.



Jednym z największych wyzwań, jakim w najbliższych latach będą musieli sprostać menadżerowie, jest niechęć znacznej części Polaków do pracy stacjonarnej. Z niedawnych badań firmy doradczej DataArt wynika, że branża IT jest pod tym względem wyjątkowo wymagająca: ponad 90 procent specjalistów IT preferuje pracę zdalną. Tymczasem, z punktu widzenia wielu menadżerów, rozproszonymi „po domach” zespołami trudniej zarządzać, a jednocześnie – co wynika z przytoczonych wyżej badań, ale nie tylko – praca zespołowa w trybie zdalnym nie sprzyja innowacyjności, tak przecież ważnej w branży IT. Walkę o rynek i klienta wygrają więc te organizacje, które będą potrafiły znaleźć „złoty środek” w postaci dobrze zorganizowanej i uprzednio przemyślanej pracy hybrydowej.



Tomasz Gołębiowski

redaktor naczelny

— CRN Polska

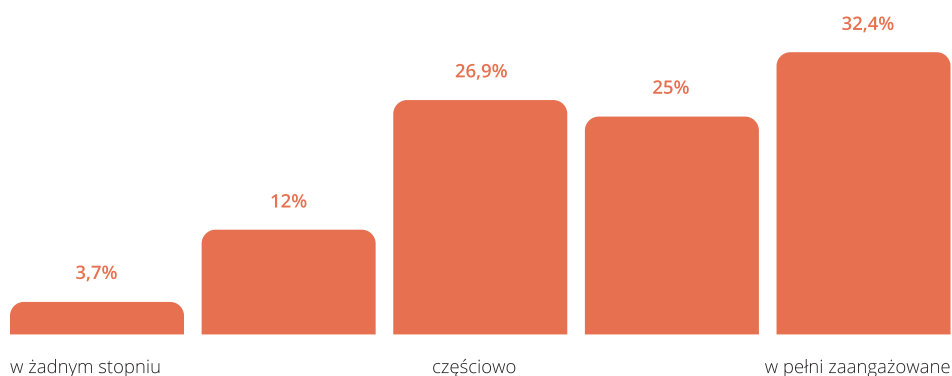
Jakie są największe zalety spotkań online?



Spotkania online mają jednak swoje zalety, spośród których najczęściej wymieniana jest oszczędność czasu ze względu na brak konieczności dojazdu (67% odpowiedzi) oraz możli-

wość organizacji takich spotkań z osobami z całego świata (65,1%). Według respondentów taki rodzaj spotkań jest szybszy, łatwiejszy w organizacji oraz pozwala skupić uczestników na konkretnym temacie bez wątków pobocznych.

Oceń na ile osoby pracujące zdalnie w Twojej firmie są włączone w „życie biura” (tematy, decyzje, etc.) w porównaniu do osób pracujących stacjonarnie?



Znamienne jest też, że pomimo pracy zdalnej i organizacji spotkań online zamiast spotkań w biurze duża część respondentów (32,4%) uważa, że pracownicy są w pełni zaangażowani w życie biura, a aż ponad 52% ocenia to zaangażowanie jako częściowe. Jedynie niecałe 4% zauważa zupełne wyłączenie osób pracujących zdalnie z życia biurowego.

” Spotkania online jako inna forma niż “osobiście i na żywo” wymagają innego podejścia w ich organizacji i facylitacji. Spore znaczenie ma kultura organizacyjna w danej firmie jednak to osoba prowadzącą może zadbać o wspólne ustalenie zasad na spotkaniu np. włączone kamerki czy potwierdzić sposób pracy. Warto to zakomunikować na początku wraz z klarowną agendą i celem spotkania.

Na zaangażowanie uczestników również można aktywnie wpłynąć. Sprawdzają się tutaj narzędzia, które w pandemii i masowej pracy zdalnej zyskały na popularności, np. Zoom z możliwością podziału uczestników na pokoje i pracy w podgrupach, Mural czy Miro do kreatywnej współpracy, burzy mózgów czy retro.

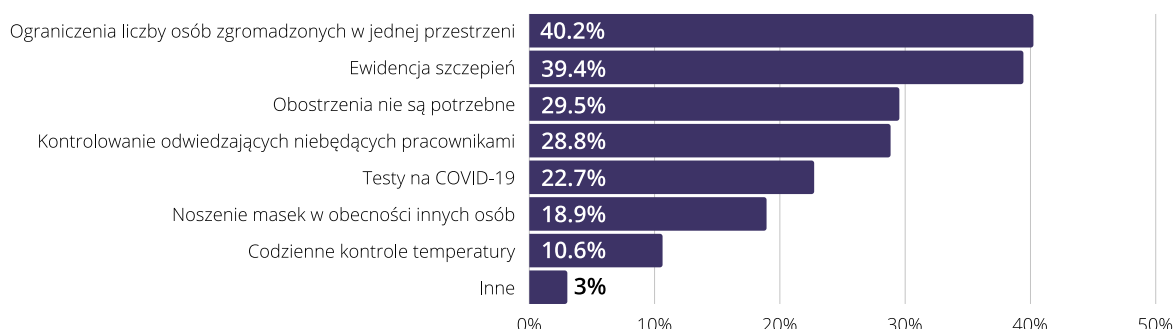
Nad ilością spotkań jakie mamy w kalendarzach warto też się samemu/samej zastanowić. Czy faktycznie potrzebujemy być osobiście na nich wszystkich? Z kolei przed organizacją spotkania samemu/samej pomyślmy czy to spotkanie może być mailem albo wiadomością na Slacku? Jak wykorzystać zalety komunikacji asynchronicznej? Myślę, że w nowej rzeczywistości warto się zastanowić jak może ona działać na naszą korzyść.



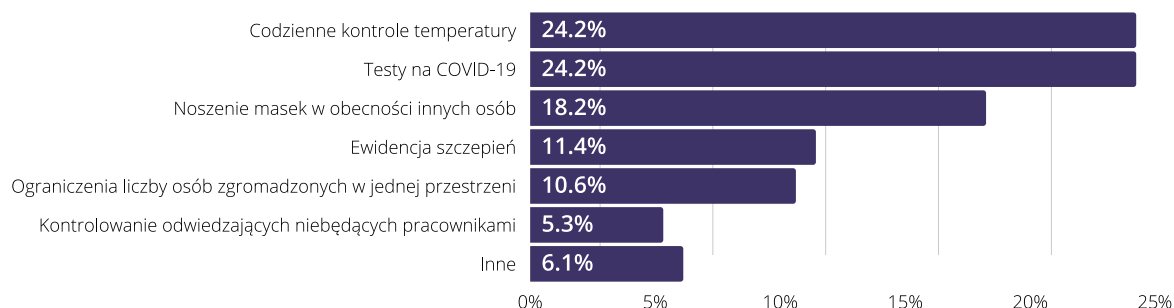
Agnieszka Jagusiak

Zwycięzcy konkursu IT Manager of Tomorrow Awards 2021 w kategorii People Leader, Senior IT Manager – CX Technology — Allegro

Jakie obostrzenia epidemiologiczne powinny być wprowadzone w firmie abyś czuła / czuł się bezpiecznie w biurze?



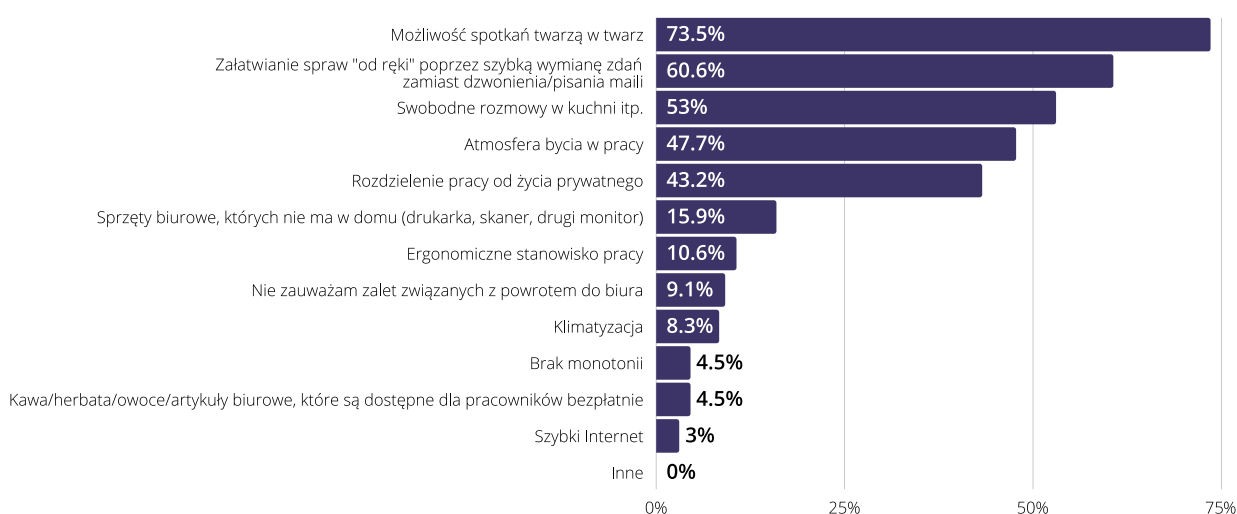
Jakie obostrzenia epidemiologiczne są niepotrzebne?



Duża część ankietowanych potrzebuje niektórych obostrzeń, by poczuć się w biurze w pełni bezpiecznie. Najczęściej pojawia się propozycja ograniczenia liczby osób w pomieszczeniu

(40,2%) oraz ewidencja szczepień (39,4%). Zdania w kontekście innych rodzajów obostrzeń, takich jak na przykład codzienna kontrola temperatury oraz noszenie maseczek ochronnych są podzielone: za potrzebne uznaje je odpowiednio 10,6% i 18,9%, za zbędne 24,2% i 18,2%. Może być to dowodem na pewien stopień polaryzacji społeczeństwa, zwłaszcza że aż 29,5% respondentów uważa, że żadne obostrzenia nie są potrzebne.

Które z poniższych czynników są według Ciebie korzyścią dla pracy w biurze?



Pomimo upatrywania wielu korzyści w pracy zdalnej respondenci zauważają również zalety pracy w biurze. Przede wszystkim brakuje im możliwości spotkań twarzą w twarz i swobodnych rozmów, na co wskazuje aż 73,5% i 53% ankietowanych. Dla ponad 60% widoczne są też ułatwienia w komunikacji, gdyż w pracy zdalnej szybkie załatwienie sprawy podczas krótkiej wymiany zdań nie jest możliwe i wymaga wysłania maila lub wykonania telefonu. Duża część osób wskazuje też atmosferę „bycia w pracy” i ułatwiony rozdział pracy od życia prywatnego. Jedynie 9,1% osób nie widzi żadnych korzyści związanych z powrotem do biura.



Zmiana, mimo iż mocno wpisana w współczesne dynamiczne środowisko pracy i tak naturalna dla IT, jest wciąż trudna do przejścia. I tak było początkowo z pandemicznym Home Office. Regularne pytania o możliwość powrotu do biura były na porządku dziennym w trakcie większości spotkań, zwłaszcza w drugim i trzecim kwartale 2020 roku. Zakładaliśmy tymczasowość sytuacji pracując kątem w sypialni, pokoju dziecięcym czy w „biurze” przy kuchennym blacie. Dziś, po blisko 2 latach, trudnym byłby powrót do „starego” biurowego

świata. A nawet niepożądanym przez wielu, którzy pytani ponownie o pomysł na obecność w biurze zmienili diametralnie optykę – pomimo wcześniej planowanych 3–4 dni tygodniowo w biurowcu dziś deklarują dzień. Istotnym jest fakt, że przez dwa lata stworzone w domu miejsce pracy stało się już dobrze dostosowane do efektywnej pracy. Dodatkowo w Home Office znika problem ze skupieniem, a co za tym idzie kreatywnością, wynikający z nieulubianych przez wielu w korporacyjnych biurach openspace’ów. Stąd „efektywność” nie będzie już kartą jaką można grać zachęcając do pracy z biura (gwiazdka: o ile w trybie zdalnym nie działają właśnie szkoły co jest istotnym gamechangerem).

Z mojego doświadczenia natomiast wiem, że praca managera oparta na budowaniu relacji często wynikających ze spontanicznych spotkań przy ekspresie do kawy czy wiedza o kondycji zespołów z samego tylko obserwowania zespołu pracującego wspólnie stała się dużo trudniejsza. „Teleporady” jak można nazwać czasem spotkania online z pracownikami są pewnym substytutem, ale nie zastępują możliwości spotkania twarzą w twarz, co mocno podkreśla wielu z nas. Z obserwacji widzę, że już po kilku dniach wspólnej pracy w biurze większość osób dostrzega, jak w tym zdalnym świecie brakuje tych społecznych interakcji.

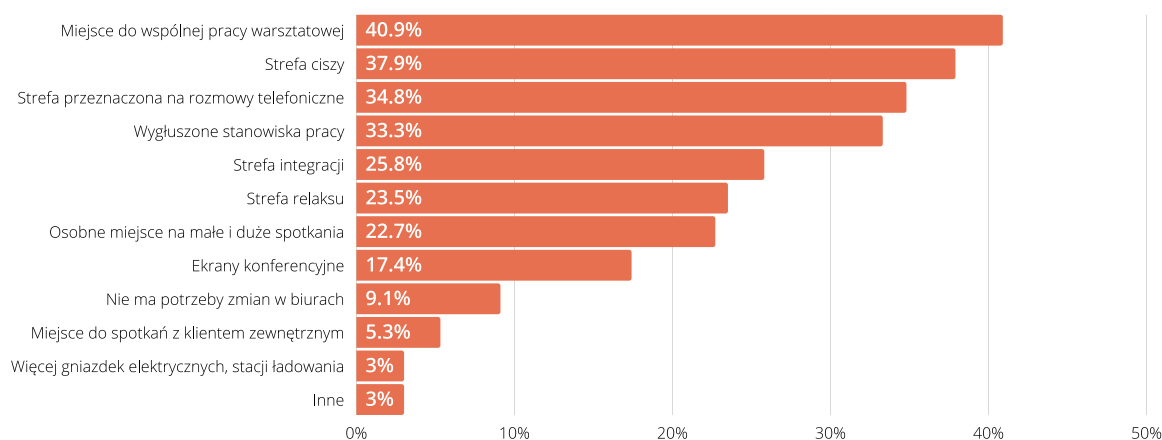
Ogromną rolę w przejściu pomiędzy pełną pracą zdalną, który jest obecnie już standardem w IT a modelem hybrydowym będzie pokazanie, że nie indywidualna efektywność jest tu najważniejsza, lecz zysk we jakości współpracy zespołu (bezpośredniość, otwartość, szczerłość, zaufanie). W tle natomiast rodzi się pytanie jak pracownikom remote-native, czyli tym którzy dołączyli do organizacji w trakcie wymuszonej pracy zdalnej i nie znają innej rzeczywistości zapewnić to poczucie przynależności do zespołu. To zapewne rola dla managerów a końcowo jej wypełnienie będzie mierzalne rotacją kadry. W Home Office pracodawca w Berlinie jest tak samo daleko jak w Krakowie – zaledwie kilka kroków od łóżka.



Paweł Czarny

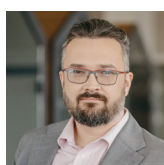
Zwycięzca konkursu IT Manager of Tomorrow Awards
w kategorii Technology Leader oraz Nagrody Publiczności
IT Manager
— Ringier Axel Springer Polska sp. z o.o.

Które z poniższych elementów są niezbędne i powinny pojawić się w biurach?



Praca zdalna pokazała pracownikom zalety mniej formalnych modeli zatrudnienia, które zaowocowały propozycjami stanowiącymi zachętę do powrotu do biur. W odpowiedziach naszych respondentów pojawia się wiele aspektów związanych z odpoczynkiem czy zapewnieniem prywatności w trakcie pracy. Często wskazują na przykład na konieczność stworzenia strefy relaksu (23,5%) oraz stref ciszy lub wygłuszonych stanowisk pracy. Niebagatelne znaczenie, zwłaszcza dla osób pracujących kreatywnie, ma też odrębna przestrzeń dla wspólnej pracy warsztatowej (prawie 41%) oraz miejsce do integracji, czyli elementy, których brak jest szczególnie odczuwalny w pracy zdalnej.

40,9% odpowiedzi wskazuje „miejsce do wspólnej pracy warsztatowej” jako element niezbędny w każdym biurze. Wyniki potwierdzają, że wyzwania, jakie muszą rozwiązywać specjaliści IT, wymagają kreatywności, innowacji, a przede wszystkim współpracy. IT to sport zespołowy. Kluczowe jest stymulowanie wspólnych działań dzięki stworzeniu przestrzeni na pracę warsztatową oraz fizyczne interakcje ludzi z różnych działów firmy. Twórzmy biura, a raczej kulturę biura i organizacji, która przyciąga swoją atmosferą i daje możliwość wspólnego rozwiązywanie zadań, zderzania pomysłów i opinii. Każda organizacja znajdzie swój złoty środek pomiędzy światem online i offline. Warto jednak pamiętać, że "offline" jest nam zdecydowanie potrzebny.



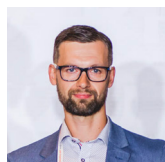
Jakub Strzemżalski

Vice President

— 7N Sp. z o.o.



Jako manager zarządzający zespołem globalnym, zlokalizowanym w różnych strefach czasowych i świadczącym usługi na różnych kontynentach, ale również mający kilkanaście osób w Polsce, uważam, że te wyniki potwierdzają także nastroje i oczekiwania osób z mojego lokalnego otoczenia. Widzimy potrzebę zmian warunków w biurze na warunki bliższe pracy zdalnej, czyli możliwości wykonywania codziennych obowiązków w ciszy i skupieniu. Takie zaplecze, a w zasadzie przyzwyczajenia stały się już poniekąd wymogiem i standardem na skalę światową. Gwarantuje to osobą i zespołom pracującym z biura pełen komfort prowadzenia wirtualnych spotkań i rozmów wedle własnych preferencji, które mogą być dopasowane do danego charakteru zadania czy tematu dyskusji.

**Marcin Piątkowski**

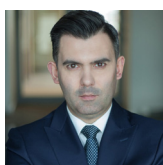
Zwycięzca IT Manager Of Tomorrow Awards 2020, Global IS Consumer Experience and Consumer Support Team Lead
— ABB



Współczesne biura są zróżnicowane, tak jak różne są firmy, które je zajmują. Dobrze zaprojektowane biuro to takie, które spełnia oczekiwania pracowników i wspiera ich przy wykonywaniu codziennych obowiązków. To nie tylko krzesła, biurka i ekspres do kawy. Wyniki badania i odpowiedzi respondentów dobitnie to pokazują, jednocześnie są też zbieżne z naszymi doświadczeniami. W pandemii pracownikom szczególnie brakuje elementu pracy zespołowej, wymiany myśli. Widać to w badaniu – na pierwszym miejscu biurowych potrzeb pracownicy wskazują miejsce do wspólnej pracy warsztatowej. Równie ważne jednak są przestrzenie do socjalizacji czy strefy relaksu. Takie powierzchnie w biurze to konieczność dla wielu firm.

Z drugiej strony praca z domu dla wielu osób oznacza brak warunków do wykonywania obowiązków wymagających skupienia. W związku z tym pracownicy w biurach potrzebują specjalnych stref ciszy, co wskazywali w badaniu. Wyciszone przestrzenie pozwalają odbyć spokojną rozmowę telefoniczną czy zająć się zadaniem, które wymaga koncentracji.

Reasumując, współczesne przestrzenie biurowe powinny móc sprostać różnym oczekiwaniom pracowników. I, co bardzo pozytywne, coraz częściej się tak dzieje. Nie ma jednej uniwersalnej recepty na to jakie powinno być współczesne biuro, to bardzo indywidualna kwestia. Dobre biuro jest zawsze szyte na miarę i potrzeby danej organizacji tak aby zaspokajać różne potrzeby jej pracowników.



Mariusz Wiśniewski

Dyrektor – Dział Doradztwa i Transakcji

– CBRE

Oceń na ile poniższe kwestie są potrzebne, aby wesprzeć pracę zdalną / hybrydową?

	1	2	3	4	5
Integracja z innymi (wirtualne pokoje do rozmów, gry online, eventy, stacjonarne spotkania integracyjne itp.)	3.8%	8.3%	11.4%	25.8%	50.8%
Zapewnienie przez pracodawcę narzędzi do pracy i komunikacji podczas pracy zdalnej (Slack, Miro, Loom, Prezi, aplikacje do spotkań)	0.8%	2.3%	5.3%	22%	69.7%
Zapewnienie odpowiedniego stanowiska pracy podczas pracy zdalnej (szybszy transfer danych, kamera internetowa, słuchawki, mikrofon itp.)	2.3%	6.8%	12.9%	23.5%	54.5%
Zapewnienie przez pracodawcę dopłaty do rachunków np. za prąd / Internet / wodę	19.7%	16.7%	28%	15.2%	20.5%



W GSK Tech z uwagą słuchamy potrzeb naszych pracowników, i tak jak one się zmieniają, tak my zmieniamy się jako organizacja. Przeprowadziliśmy wiele rozmów oraz badań z pracownikami, których wyniki są zbliżone do wyników tej ankiety. Wskazuje to na podobne potrzeby pracowników w hybrydowym modelu pracy, niezależnie od celów biznesowych organizacji.

Dostarczając rozwiązania IT w dużej, międzynarodowej organizacji od zawsze skupialiśmy się na wdrażaniu narzędzi i procesów wspierających pracę naszych globalnych zespołów. Dzięki temu sprawne przejście na model hybrydowy było możliwe w zasadzie od początku pandemii. Jak widać w odpowiedziach ankietowanych (70,3%) dostęp do technologii umożliwiającej pracę zdalną

jest podstawową potrzebą pracowników, aby mogli z powodzeniem realizować swoje cele. Dostępne w organizacji technologie umożliwiają prace rozproszonym zespołom i są fundamentem do dalszych zmian. W okresie pandemii przechodziliśmy jako organizacja dużą transformację, przekładającą się na wzrost zatrudnienia w Polsce. Z tego powodu, nie tylko bieżące obowiązki, ale też zatrudnienie i wdrożenie nowych pracowników do zadań było dla nas priorytetem. Wszystkie procesy z tym związane, dla bezpieczeństwa naszych pracowników, uruchomiliśmy w 100% zdalnie, dzięki wsparciu technologii.

Analizując dalej wyniki ankiety, kolejną ważną potrzebą pracowników (55,5%), jest zapewnienie przez pracodawców dobrych warunków do wykonywania pracy. I trzeba tu pamiętać, że w modelu hybrydowym muszą to być warunki zarówno w biurze, jak i w tzw. „home office.”

Zmieniła się rola biura, zrozumieliśmy, że nie stanowi ono już głównego miejsca do pracy indywidualnej, ponieważ te obowiązki mogą z powodzeniem być wykonywane w innych lokalizacjach. Dlatego nasze nowe biuro zostało zaprojektowane w taki sposób, by być miejscem spotkań, pracy zespołowej z przestrzeniami do pracy kreatywnej. Wyposażyliśmy je w wiele nowoczesnych rozwiązań, ułatwiających adaptację biura pod potrzeby zespołów. Wzięliśmy też pod uwagę pracę z innego miejsca, czyli właśnie z tzw. „home office”. Z tego powodu wprowadziliśmy program „Performance with choice” w ramach którego każdy z pracowników w ramach indywidualnych rozmów z przełożonym ustala optymalny dla niego model pracy hybrydowej, który jest spójny z charakterem pracy. Jeśli pracownik decyduje się na większość pracy poza biurem (do 80%), to może otrzymać dofinansowanie do wyposażenia swojego stanowiska pracy w domu.

Dla wielu osób praca w trakcie pandemii stała się wyzwaniem związanym z wprowadzonym dystansem społecznym, brakiem nieformalnych spotkań i interakcji pomiędzy pracownikami. Dla ankietowanych ten element integracji ma duże znaczenie (49,2%). Słyszeliśmy również od naszych zespołów, jak ten element wspólnego przebywania i pracowania ze sobą, uczenia się od siebie jest ważny, i wpływa na morale, dobrostan pracowników i efektywność w pracy. Dzięki technologii i sprawdzonym narzędziom, całą naszą agendę

zaangażowania pracowników mogliśmy zrealizować online. Nie zabrakło też spotkań stacjonarnych, wtedy kiedy reżim sanitarny nam na to pozwalał. To była dobra okazja, żeby razem zrobić coś dobrego na świeżym powietrzu, podczas akcji charytatywnych oraz na rzecz ekologii.

Z rozmów z pracownikami wiem, że „home office” często odbywa się tak naprawdę w kilku miejscach. Dlatego odpowiedzią nie jest tu dofinansowanie opłat, które raczej związane są z jednym miejscem i myślę, że dlatego też jest to najmniej popularna odpowiedź wśród ankietowanych. Dodatkowo pojawiają się kolejne wyzwania i trendy, jak na przykład digital nomads, co właściwie wymusza na nas planowanie kolejnych rozwiązań, które będą odpowiedzią na potrzeby współczesnych pracowników.



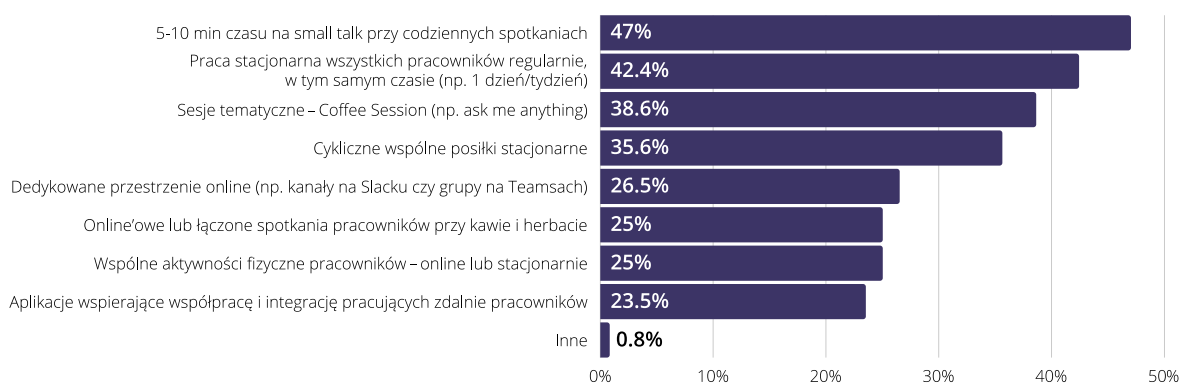
Tomasz Mechelewski

Head of Global Capability Center

— GSK Tech

Które z poniższych rozwiązań są według Ciebie najlepszym sposobem na poprawienie komunikacji nieformalnej i integracji w firmie w sytuacji pracy hybrydowej?

Zapytaliśmy również o propozycje poprawy komunikacji wewnątrz firmy podczas pracy hybrydowej. Na podstawie uzyskanych odpowiedzi można wysnuć wniosek, że relacje społeczne są szczególnie istotne dla naszych respondentów, ponieważ aż 47% osób wskazało dodanie czasu na nieformalne rozmowy do agendy spotkań online.

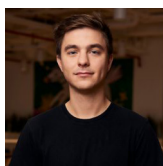


Ponadto większość uzyskanych odpowiedzi dotyczyła wspólnych aktywności i sposobów spędzania czasu, takie jak spotkania kawowe (nawet w formie zdalnej), wspólne posiłki czy aktywności na świeżym powietrzu. Duża część odpowiedzi (ponad 42%) wskazywała również na taką organizację modelu hybrydowego, by wszyscy pracownicy pracowali z biura w wybranym dniu.

Przedstawione w raporcie odpowiedzi to podstawowe czynniki wspierające pracę zdalną/hybrydową. W mojej opinii firmy po takim czasie obcowania z formą pracy jaką jest hybryda, powinny pójść o krok dalej, wspiąć się na jeszcze wyższy poziom. Jednym z aspektów, który sprzyja modelowi pracy hybrydowej jest jej asynchroniczna forma, której przyświeca idea „każdy w swoim własnym tempie, ale wszyscy w jednym rytmie”. Model pracy hybrydowej dał nam bowiem możliwość dostosowania do swoich preferencji godzin i harmonogramów. Organizacje powinny również na stałe wprowadzić tryb „zadaniowy”. Praca w formacie 9/5 to delikatnie mówiąc przestarzały model, który (jak potwierdzają badania) nie przekłada się na efektywność pracowników.

W dobie pandemii wpadliśmy w pułapkę spotkań online. Zoom i Teams eksploatowane są do granic możliwości. Ciągłe spotkania powinniśmy zastąpić komunikacją asynchroniczną, dzięki czemu (próbując pozbyć się uczucia, że praca zdalna negatywnie wpływa na przepływ informacji w firmie) nie spędzimy całego dnia na spotkaniach. Dużym wsparciem w pracy zdalnej organizacji będzie guidebook, który precyzyjnie zdefiniuje jak praca ma być wykonywana – zarówno na poziomie całej organizacji, zespołu, oraz pracowników indywidualnych. Dobrym przykładem jest handbook GitLab, który spełnia wszystkie powyższe założenia.

Praca zdalna bądź hybrydowa obnażyła również wszelką nietransparentność pracodawcy. Wiele firm czeka zmiana u podstaw – w kulturze organizacji. Zaufanie, przejrzystość decyzji i wynagrodzeń – to kolejna lekcja do odrobienia dla wielu organizacji.

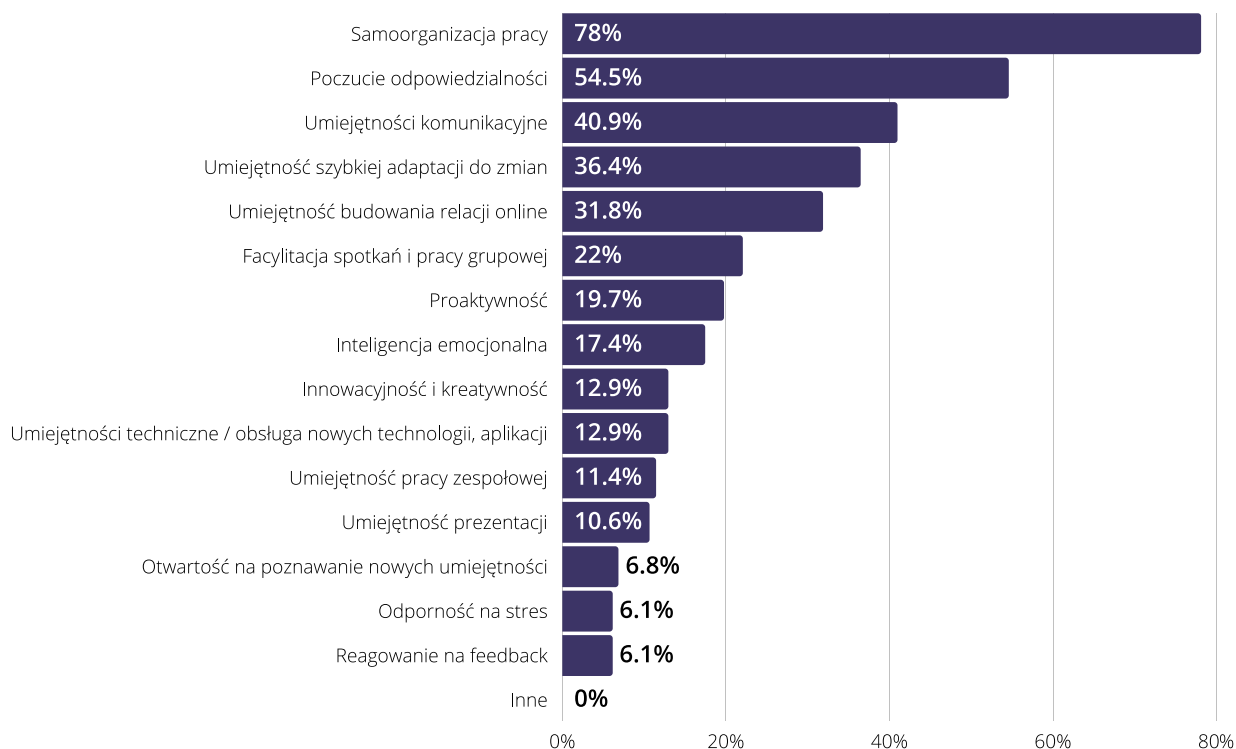


Iwo Szapar

Remote Work Advocate & Co-founder

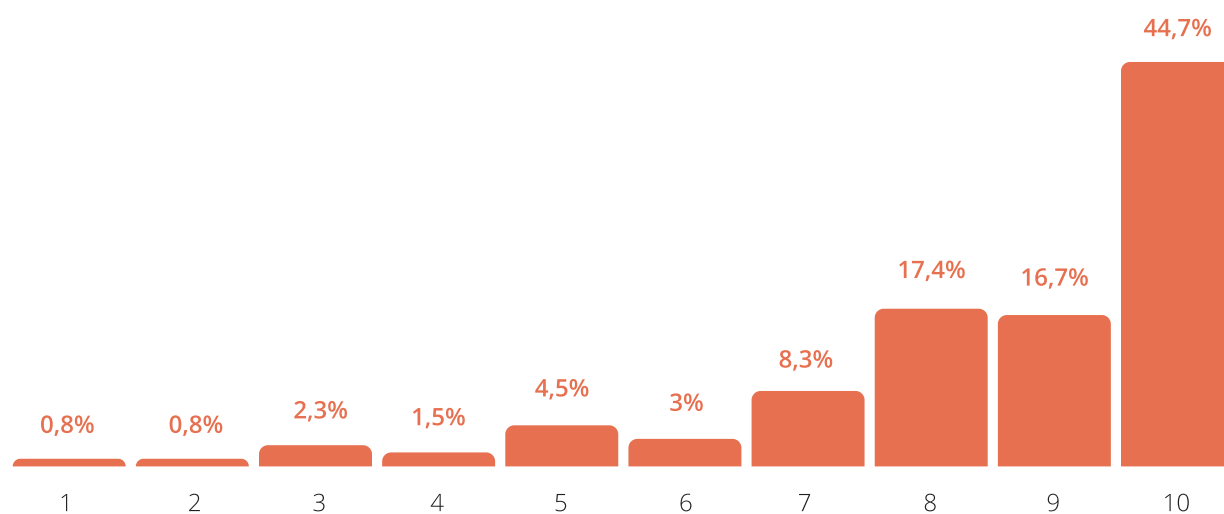
— Remote-how

Jakie kompetencje są kluczowe do efektywnej pracy hybrydowej?



Respondenci określili jednak zestaw kompetencji, które są konieczne do pracy hybrydowej. Największe znaczenie ma umiejętność organizacji własnej pracy (78% odpowiedzi) i wysokie poczucie odpowiedzialności (54,5%). Ważne są też rozbudowane kompetencje społeczne i umiejętności komunikacyjne umożliwiające budowanie relacji online oraz inteligencja emocjonalna. Warto zwrócić uwagę, że pomimo trudności związanych z pracą zdalną ankietowani wykazują duże zadowolenie z rozwiązań w swojej firmie, ponieważ aż 45% z nich zdecydowanie poleciłoby pracę zdalną u obecnego pracodawcy.

Na ile polecilibyś / polecilibyś pracę zdalną w swojej obecnej organizacji?



ROZDZIAŁ 3

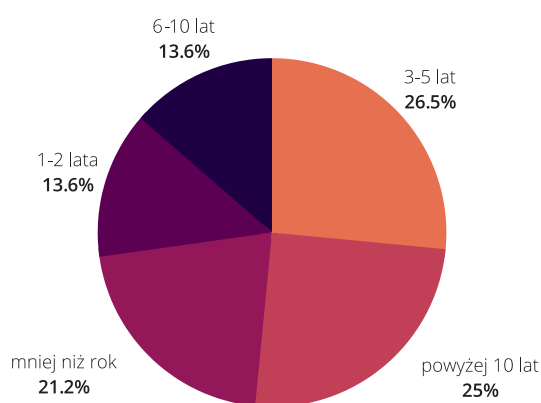
Jak wygląda rekrutacja do branży IT i jakie zmiany wprowadziła pandemia?

W kolejnej części szukaliśmy odpowiedzi na temat rekrutacji w sektorze IT. Chcieliśmy sprawdzić, jak sytuacja pandemiczna wpłynęła nie tylko na sposoby pozyskiwania pracowników w branży, ale też czy miała wpływ na sytuację finansową zatrudnionych.

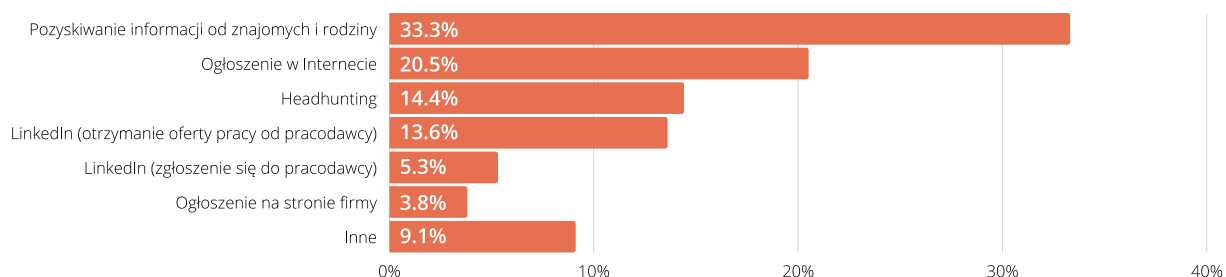
Większość respondentów to osoby zatrudnione jeszcze przed pandemią. Mniej niż 2 lata w obecnej firmie pracuje jedynie ponad 34% pytanych osób (w tym 21,2% mniej niż rok). Dla porównania powyżej 3 lat pracuje 65% (w tym 25% powyżej 10 lat). Prawdopodobnie jest to czynnik, który mocno wpłynął na odpowiedzi dotyczące sposobu znalezienia pracy.

Spośród ankietowanych bowiem aż 1/3 znalazła pracę dzięki informacjom uzyskanym od znajomych i rodziny, a prawie 15% poprzez Headhunting. Jedynie nieco ponad 20% znalazło ogłoszenie w Internecie, a łącznie niecałe 20% za pośrednictwem portalu LinkedIn.

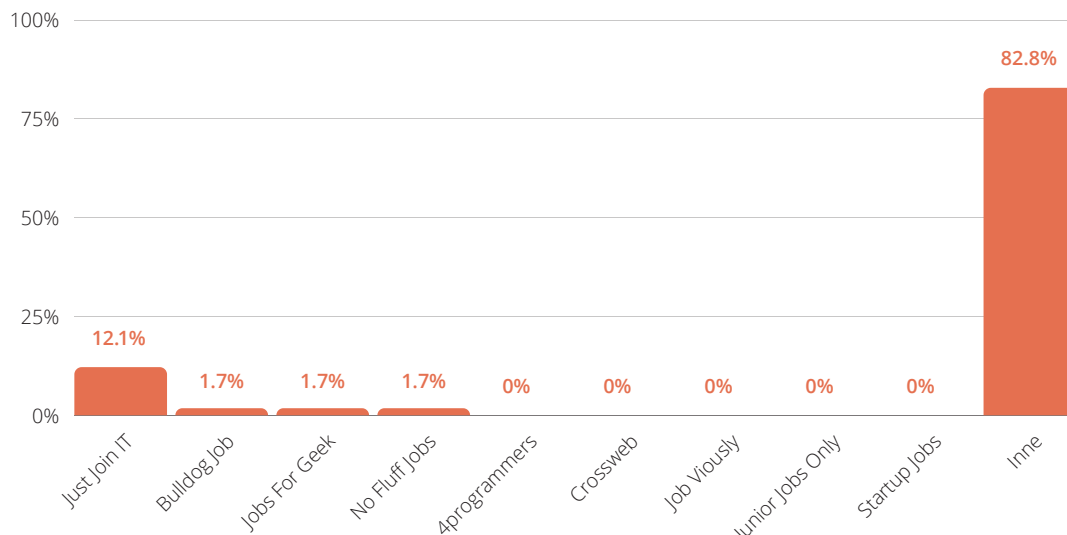
Jak długo pracujesz w swojej obecnej firmie?



W jaki sposób znalazłaś / znalazłeś pracę, którą obecnie wykonujesz?

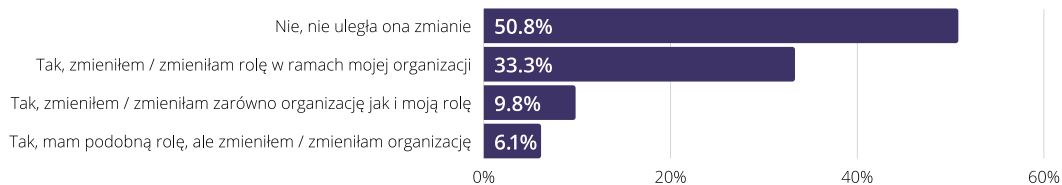


Na jakiej stronie internetowej znalazłaś / znalazłeś ofertę pracy, którą obecnie wykonujesz?

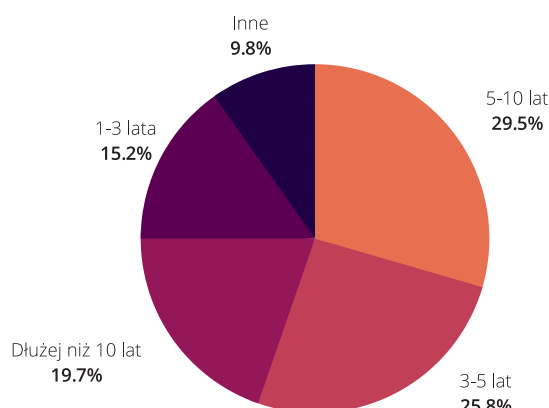


Spróbowaliśmy również znaleźć najbardziej popularny portal branżowy, z którego korzystali nasi ankietowani. Niezaprzeczalny prym wiedzie tutaj Just Join IT (10,5%), a inne takie jak Bulldog Jobs są mniej popularne. Wciąż jednak znakomita większość respondentów nie korzystała z portali z ofertami pracy, a niektórzy wskazywali na portale ogólne, takie jak Pracuj.pl.

Czy na przestrzeni roku zmieniła się Twoja rola / stanowisko?



Jaki preferujesz okres zatrudnienia u jednego pracodawcy?



Jak się okazuje, nasi respondenci preferują zatrudnienie na długi okres u jednego pracodawcy i chętnie pozostają na tym samym stanowisku lub zmieniają stanowiska w obrębie jednej firmy. Być może ze względu na trudny okres pandemii pracownicy cenią stabilność i chcą mieć gwarancję zatrudnienia w tak długich okresach jak od 3 do nawet 10 lat (łącznie prawie 56% odpowiedzi). Nie są natomiast zainteresowani zatrudnieniem na okres poniżej 1 roku. Zmiany stanowisk również nie są zbyt częste – prawie 51% ankietowanych nie zmieniło swojej roli w ciągu ubiegłych 12 miesięcy. Nieco ponad 33% natomiast pracuje na innym stanowisku niż rok temu, ale dla tego samego pracodawcy. Jedynie łącznie 16,9% respondentów w ciągu ostatniego roku zmieniło organizację.



Zmiany roli lub stanowiska, które bywają połączone ze zmianą organizacji, są oczywiście całkowicie naturalne. Z punktu widzenia zarówno firmy, jak i lidera celem jest, aby talent pozostawał wewnątrz organizacji, a także aby dołączały do nas nowe, zdolne osoby. Jednym z najważniejszych czynników stanowiącym o zadowoleniu z pracy jest możliwość rozwoju. Dość częstym oczekiwaniem jest rozwój kariery poprzez docelową zmianę roli. Tutaj może dochodzić do podwójnego paradoksu, zależnego od charakteru i celów członków naszych zespołów. Po pierwsze, osoba zostająca ekspertem w swojej dziedzinie, może stwierdzić, że przyszedł czas na coś nowego, ponieważ dopadła ją monotonia lub poczucie spełnienia. Po drugie, może chcieć rozwijać się leadersko i managersko. A zatem w jednym i drugim przypadku, im bardziej „zainwestujemy” w rozwój naszych pracowników, tym teoretycznie mamy większą szansę na to, że będą poszukiwali nowej roli. I w tym miejscu, patrząc na wyniki badania,

bardzo pozytywnie odbieram fakt, że trzykrotnie więcej osób zmieniających rolę, nie zmieniło w tym samym czasie organizacji.

Wobec tego nasuwa mi się wniosek, że firmy inwestują w rozwój talentów swoich pracowników, a jednocześnie w ramach ścieżek kariery, które powinny być sprecyzowane, klarowne i wspierane, udało się znaleźć możliwości wertykalne (rozwój specjalistyczny, awans na seniora, zmiana na pozycję leaderską) lub horyzontalne (podobna lub inna rola w innym dziale lub zespole, pozwalająca na dodatkowy rozwój). W świecie, gdzie obecnie konkuruje się globalnie o najlepszy talent, w szczególności IT, organizacje, które będą w stanie utrzymać swój talent dając mu właściwe możliwości rozwoju (i mobilności karierowej), zwiększają swoje szanse na sukces.

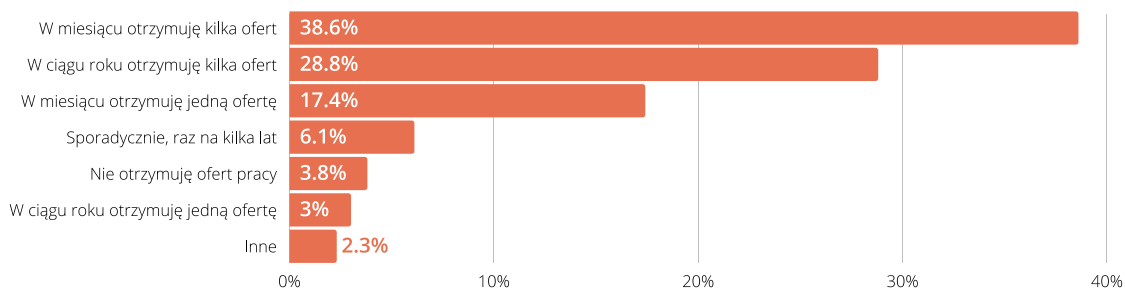


Przemysław Kotecki

Director of Transformation Office (Acting)

— Allegro

Jak często otrzymujesz oferty pracy?



Jest to interesujące zjawisko przede wszystkim ze względu na dużą częstotliwość otrzymywania nowych ofert pracy przez naszych ankietowanych. Prawie 40% z nich bowiem otrzymało kilka ofert w ciągu miesiąca, a prawie 30% – kilka ofert w ciągu roku. Część z pytanych osób dostaje oferty pracy jeszcze częściej, nawet pomimo wysokich wymagań finansowych.



Przeszło 1/3 badanych otrzymuje kilka ofert pracy w miesiącu, jak również podobna grupa deklaruje propozycję kilku ofert pracy rocznie. Taka sytuacja jasno obrazuje jaki potencjał ma rynek z sektora IT. Zapotrzebowanie na specjalistów z tej branży nieustająco jest bardzo duże, co pokazują również

statystyki naszego job boardu Just Join IT.

Warto jednak zwrócić uwagę, że największa część badanych obecną pracę podjęła na podstawie pozyskania informacji od znajomych i rodziny, na drugim miejscu znalazło się ogłoszenie w internecie, gdzie justjoin.it jest najczęściej odwiedzaną stroną do poszukiwania pracy.



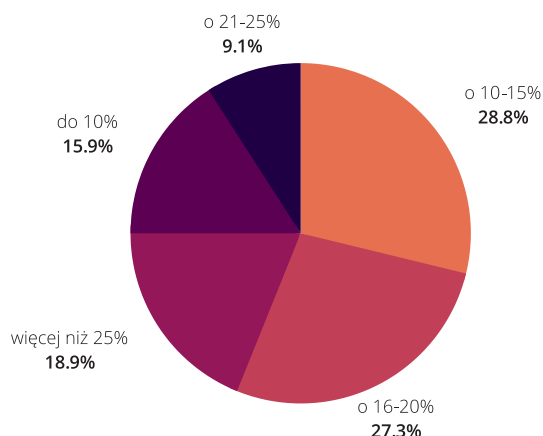
Michał Fila

PR & Social Media Manager

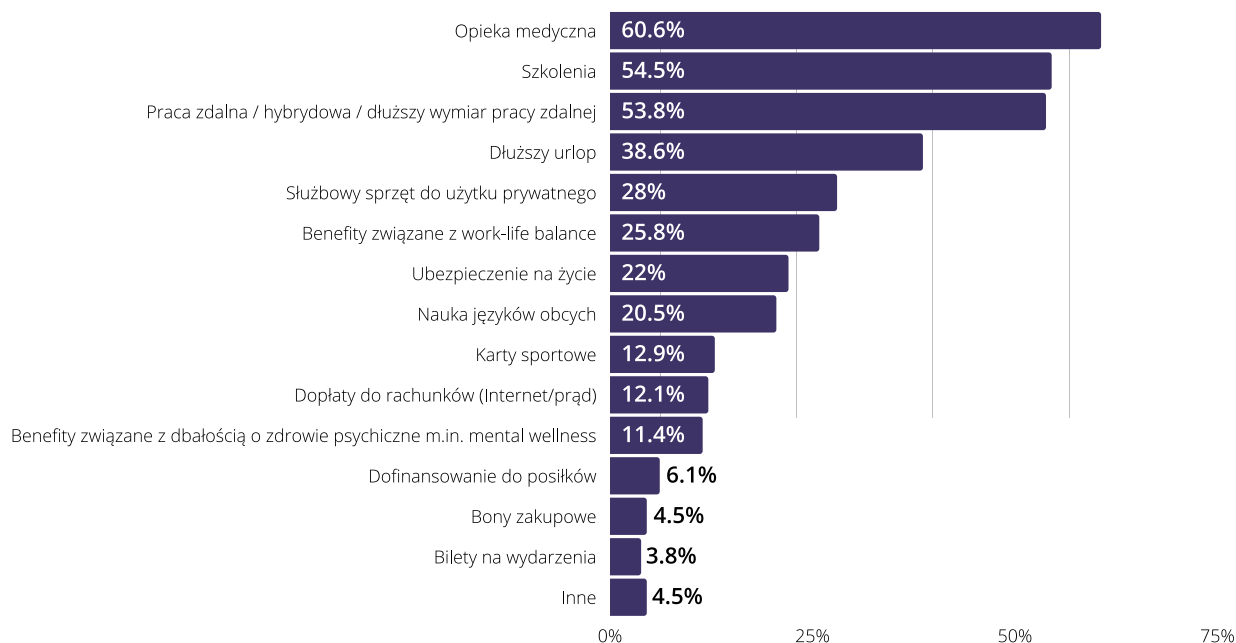
— Justjoin.it

Pozostając w tematyce finansów, wszyscy ankietowani prognozują uzyskanie podwyżek w ciągu najbliższego roku. Liczba uzyskanych odpowiedzi wśród różnych stopni prognozowanych podwyżek jest dość wyrównana. Największa część pytaných osób (28,8%) spodziewa się jednak płacy wyższej o około 10-15%. Najmniej osób natomiast zakłada optymistyczną opcję 20-25% podwyżki w najbliższym roku.

Patrząc na rozwój branży IT, o ile Twoja pensja powinna wzrosnąć w kolejnym roku?

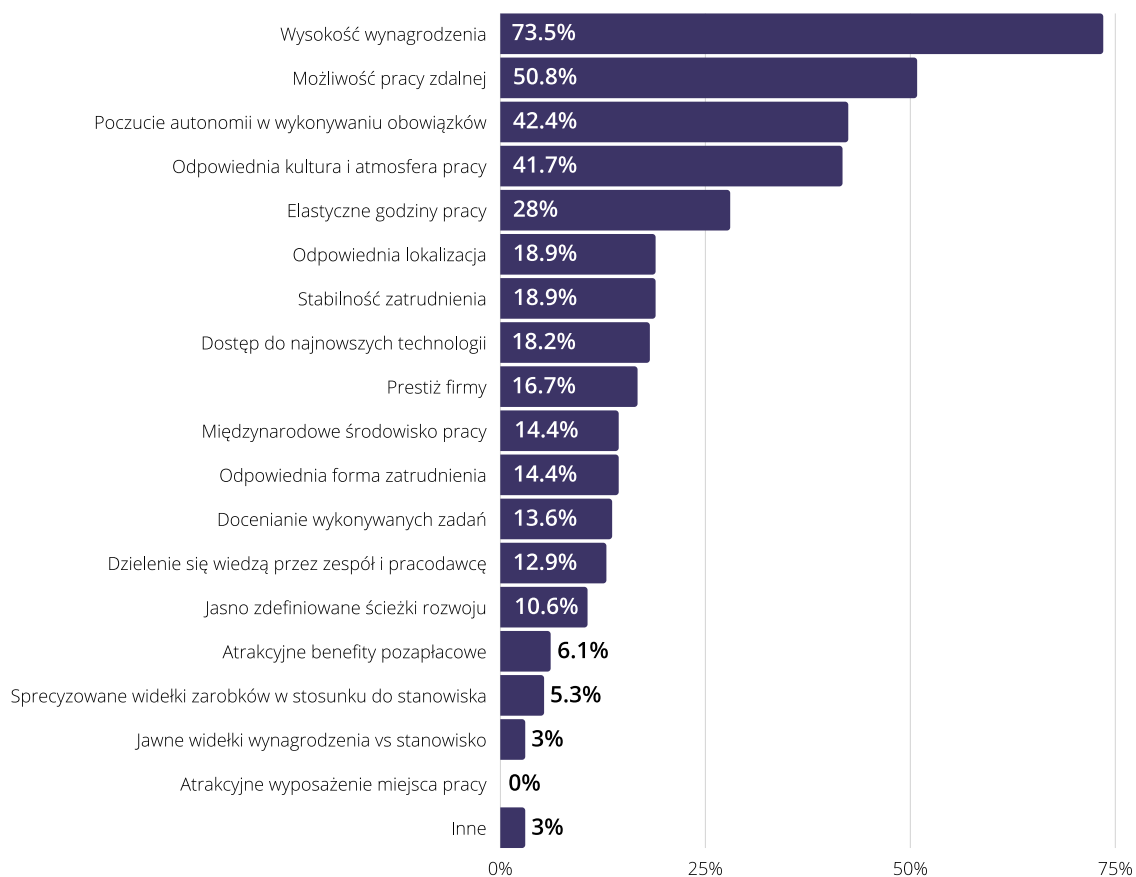


Które z poniższych pozapłacowych benefitów są dla Ciebie najistotniejsze?



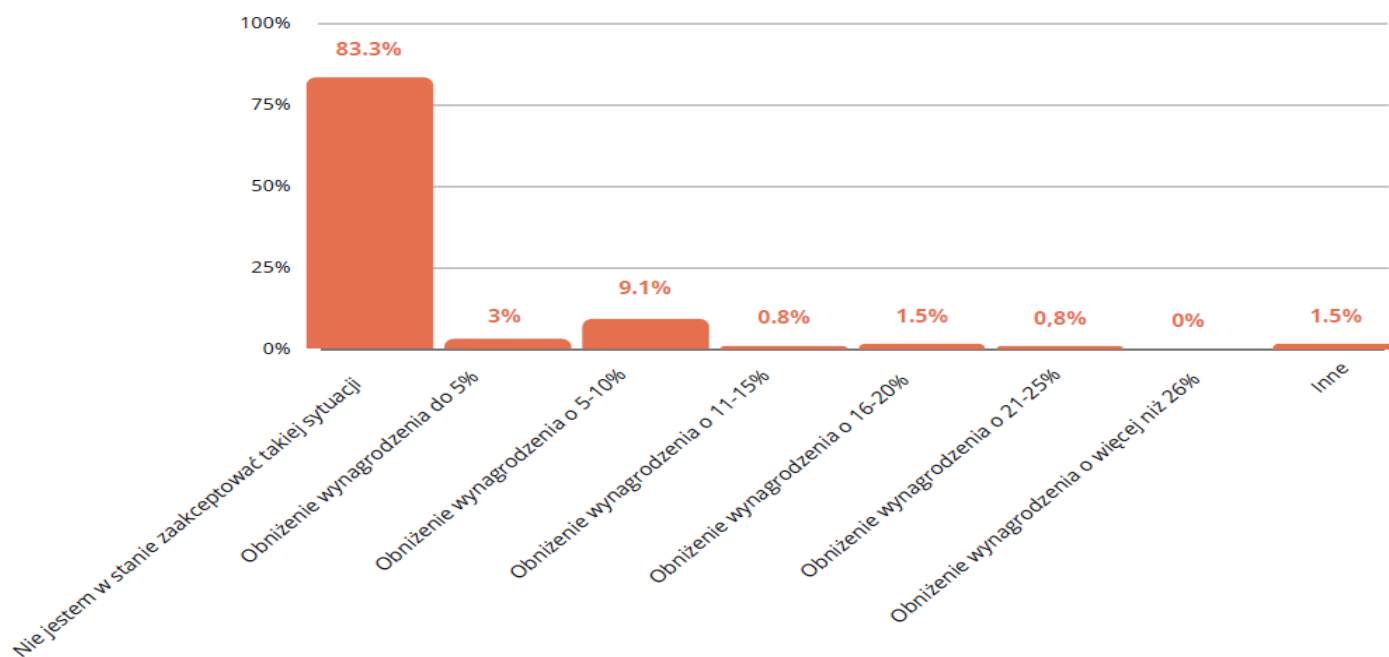
Ankietowani wskazywali również najbardziej cenione pozapłacowe benefity. Pierwsze miejsce niezaprzeczalnie zajmuje prywatna opieka medyczna, która staje się standardem nie tylko w branży IT. Ważnym aspektem jest też możliwość nieustannego zdobywania wiedzy i nowych kompetencji poprzez szkolenia zapewniane przez pracodawcę (prawie 55% odpowiedzi). Nasi respondenci cenią również możliwość pracy zdalnej lub hybrydowej oraz wydłużenie urlopu.

Jakie czynniki są decydujące dla Ciebie przy wyborze pracodawcy?

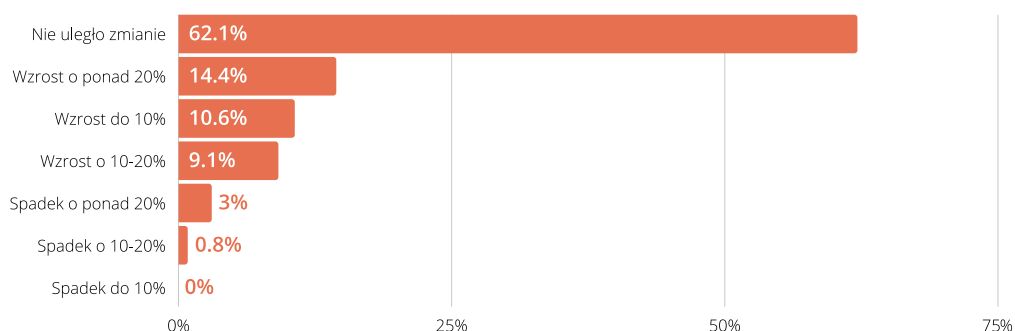


Najważniejszym czynnikiem decydującym o wyborze pracodawcy pozostają jednak finanse – aż 73,5% respondentów zwraca uwagę przede wszystkim na wysokość wynagrodzenia. Atrakcyjne benefity pozapłacowe są istotne tylko w przypadku 6,1% odpowiedzi. Znacznie ważniejsze aspekty poza płacą to zdecydowanie możliwość pracy zdalnej oraz kultura i atmosfera w pracy. Nasi respondenci cenią sobie również elastyczność i samodzielność, wskazując często na autonomię w wykonywanych obowiązkach (42,4%) oraz elastyczne godziny pracy (28%).

Na ile jesteś w stanie zaakceptować sytuację, w której Twój pracodawca obniża wysokość wynagrodzenia osobom pracującym w 100% zdalnie (Przyjmijmy, że jesteś jedną z tych osób)?

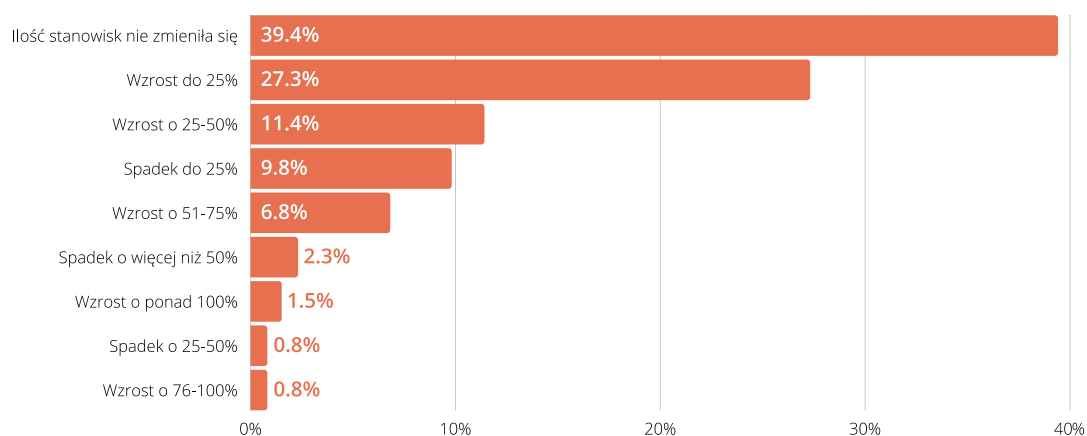


Jaki wpływ miała pandemia na zmianę wysokości Twojego wynagrodzenia?



Jak ważny jest aspekt finansowy, pokazuje pytanie o zmiany wynagrodzenia. Przeważająca większość respondentów (83,7%) bowiem nie byłaby w stanie zaakceptować sytuacji zmniejszenia wysokości wynagrodzenia, nawet jeśli wiązałoby się ze zgodą na stałą pracę zdalną. Znajduje to odzwierciedlenie w faktycznych zmianach wynagrodzeń podczas okresu pandemii. U 62% płaca nie uległa zmianie, a 34% zarabia obecnie więcej niż przed pandemią (w tym 14,7% zanotowało wzrost o ponad 20%).

Jak zmieniła się ilość stanowisk w Twojej firmie od momentu rozpoczęcia pandemii?



Na podstawie uzyskanych odpowiedzi można też stwierdzić, że pandemia wpłynęła na branżę IT. Prawie 40% pytanym osób stwierdza bowiem, że liczba stanowisk w ich miejscu pracy nie zmieniła się w okresie obostrzeń, natomiast 46,3% badanych zauważyło wzrost liczby stanowisk. Jedynie niecałe 13% miejsc pracy ankietowanych osób zmniejszyło liczbę stanowisk, w tym tylko 2,3% zanotowało spadek o więcej niż 50%.

Podsumowanie

Powyższy raport dowodzi, że organizacje szybko i z dobrym efektem wchłonęły nowy model pracy. Zdecydowana większość postawiła na pracę hybrydową. Wybór co do proporcji pracy zdalnej, a pracy z biura pozostał jednak w większości w rękach pracowników. Różnica między systemem pracy obowiązującym przed pandemią, a w jej trakcie jest znacząca.

Jak czytamy w badaniu, przed pandemią COVID-19, aż 67,4% organizacji IT dopuszczało tylko i wyłącznie pracę z biura. Jedynie niecałe 30% osób miało możliwość modelu hybrydowego, a tylko 3,1% mogło pracować wyłącznie z domu. Dziś te proporcje odwróciły się na korzyść modelu hybrydowego, który utrzymuje się na poziomie 82,2%. Niemniej, praca zdalna niesie za sobą pewne wyzwania, wady. Są to m.in. czynniki rozpraszające, niewygodne warunki, takie jak brak biurka czy nieergonomiczne krzesło, czy brak odpowiedniego sprzętu. Nadrzędną wartością pracy zdalnej jest jednak eliminacja dojazdów do biura, co przekłada się na sporą, zdaniem ankietowanych, oszczędność czasu. Co ciekawe, 66% pracowników IT uważa, że model hybrydowy ułatwia dotarcie do talentów z różnych części krajów i zwiększa możliwości rekrutacyjne. Warto również podkreślić kolejny wniosek z badania. Otóż respondenci określili, że istnieje zestaw kompetencji, które są konieczne do pracy hybrydowej. Największe znaczenie ma umiejętność organizacji własnej pracy (78,3% odpowiedzi) i wysokie poczucie odpowiedzialności (55%).



Zmiana modelu pracy to nie jedyne wyzwanie pracodawców IT. Niezmiennie od lat jest nim stworzenie miejsca pracy przyszłości, które będzie zgodne z oczekiwaniami pracowników. Zwłaszcza, że 40% respondentów badania IT Workplace of Tomorrow zadeklarowało, że w ciągu miesiąca otrzymało kilka ofert pracy.

Zdecydowanie przekłada się to na lepszą pozycję negocjacyjną pracowników względem organizacji, co warunkuje fakt, że wszyscy ankietowani spodziewają się podwyżek w ciągu najbliższego roku.

Zespół Conlea bacznie obserwuje zmiany na rynku IT i wspólnie wyciąga wnioski. Nasza analiza poskutkowała modyfikacjami w programie szkoleń. Praktycznie wszystkie odbywają się w teraz w formie online. Niemożliwym było jednak przełożenie 1:1 szkolenia, które dotychczas realizowane było face to face. Forma online powoduje szybsze zmęczenie uczestników, a co za tym idzie brak skupienia i ogólny spadek efektywności.

Aby zachować uwagę naszych kursantów, zdecydowaliśmy się podzielić długie spotkania na kilka krótszych. Przykładowo warsztat prowadzony niegdyś offline przez 8h jednego dnia, rozłożyliśmy na dwa dni po 4h.

W czasie pandemii naszym nadrzędnym sprzymierzeńcem, jak w przypadku wielu organizacji, była technologia. W celu lepszej kooperacji i zaangażowania uczestników, zaczęliśmy korzystać z nowych narzędzi. Przykładem może być chociażby wirtualny whiteboard – Miro. Ma on wiele zalet, ale z naszej perspektywy najważniejszą z nich, jest możliwość aktywnego zaangażowania wszystkich uczestników warsztatu.

Powyższe zastosowania pozwoliły nam przede wszystkim zachować wartość merytoryczną i utrzymać, a nawet zwiększyć komfort uczestników szkoleń Conlea. Zmiany zachodzące bowiem na rynku pracy IT, niczym kalka przekładają się na naszą codzienną pracę.

Test, w postaci zmiany modelu pracy, który przyszło zdać organizacjom na przestrzeni ostatnich miesięcy, wydaje się być zdany bardzo dobrze. To jednak nie koniec wyzwań. W kolejnych latach sam model nie będzie już tak istotny jak fakt, że przed organizacjami misja stworzenia workplace of tomorrow, które wyjdzie naprzeciw oczekiwaniom pracowników.



Bartosz Kozakiewicz

CEO

— Conlea

Autorzy komentarzy



Ilona Zych

HR Manager – Senior HR Business Partner
— Nationale-Nederlanden



Paweł Czarny

Zwycięzca konkursu IT Manager of Tomorrow Awards w kategorii Technology Leader oraz Nagrody Publiczności, IT Manager
— Ringier Axel Springer Polska sp. z o.o.



Przemysław Kotecki

Director of Transformation Office (Acting)
— Allegro



Jakub Strzemżalski

Vice President
— 7N Sp. z o.o.



Joanna Skiba

Junior Marketing Specialist
— Crossweb



Tomasz Mechelewski

Head of Global Capability Center
— GSK Tech



Mariusz Wiśniewski

Director, Head of Tricity Office
— CBRE Sp. z o.o.



Iwo Szapar

Remote Work Advocate & Co-founder
— Remote-how



Marcin Piątkowski

Zwycięzca IT Manager Of Tomorrow Awards 2020, Global IS Consumer Experience and Consumer Support Team Lead
— ABB



Michał Fila

PR & Social Media Manager
— Justjoin.it



Agnieszka Jagusiak

Zwycięzcy konkursu IT Manager of Tomorrow Awards 2021 w kategorii People Leader, Senior IT Manager – CX Technology
— Allegro



Krzysztof Kempieński

Porozmawiajmy o IT



Tomasz Gołębiowski

Redaktor naczelny
— CRN Polska

Twórcy badania i raportu – Zespół Let's Manage IT



Krzysztof Kozakiewicz
CEO
— Let's Manage IT



Bartosz Kozakiewicz
CEO
— Conlea



Marta Okrasa



Weronika Stapurewicz



Anika Górską



Karolina Matysek



Anna Waryś



Michał Kępka

Podziękowania dla osób, które pomagały w tworzeniu badania:

Katarzyna Pyszczak • Aneta Wojnar • Agnieszka Gramatyka • Justyna Tyrka • Paweł Czarny • Weronika Nicińska • Marta Adamek-Trzaskalska • Paweł Rekowski • Ilona Zych • Michał Choiński • Monika Garbas-Łakomska • Julita Baumgart • Tomasz Wasiluk • Maciej Nowacki • Joanna Winkowska • Marcin Piątkowski • Karolina Buchała • Mirek Kindrat • Szymon Araczewski • Dawid Kuźba • Natalia Jarzebska-Fayed • Robert Radziejewski • Tomasz Ciuła • Aga Światowa • Bartłomiej Ważny • Michał Godlewski • Sebastian Drzewiecki • Krzysztof Bryła • Adam Alker • Daniel Kuźba

Let's Manage IT

Fundacja *Let's Manage IT* powstała z inicjatywy firmy Conlea, w której od 10 lat szkolimy menedżerów IT. Spędziliśmy wiele godzin w salach szkoleniowych, słuchając, jak menedżerowie IT opowiadają o swoich rozwiązaniach, wiedzy i wyzwaniach w pracy. Odkryliśmy wtedy, że potrzebujemy dodatkowej przestrzeni do dzielenia się wiedzą i bezcennym doświadczeniem. Pomagamy managerom IT rozwijać swoją karierę zawodową, osiągać założone cele i rozwiązywać swoje problemy, na podstawie wymiany doświadczeń z innymi.

Poznaj nasze inicjatywy

IT MANAGER OF TOMORROW

Let's Manage IT Conference

Konferencja *IT Manager of Tomorrow* jest wydarzeniem dla nowoczesnych menedżerów i liderów IT. Rola menedżera IT stale ewoluuje, a wraz ze wzrostem znaczenia technologii w biznesie – rola ta nabiera coraz większego znaczenia. Na konferencji możesz zdobyć wiedzę i inspiracje doświadczonych managerów IT z międzynarodowych organizacji, wziąć udział w warsztatach oraz podzielić się swoim doświadczeniem ze społecznością *Let's Manage IT* w czasie paneli dyskusyjnych oraz networkingu. [Więcej o konferencji możesz przeczytać na stronie.](#)

IT MANAGER OF TOMORROW AWARDS



IT Manager of Tomorrow Awards to inicjatywa promująca najlepszych menadżerów IT w Polsce odpowiedzialnych za transformacje w swoich firmach.

Od 2018 roku niezależne Jury wybiera najlepszego lidera IT. Konkurs jest okazją do podzielenia się swoją historią i zainspirowania innych. Od lat wspiera rozwój kariery menadżerów IT. IT Manager of Tomorrow Awards to nie tylko sam konkurs, a przynależność do najaktywniejszej społeczności menadżerów IT w Polsce – *Let's Manage IT*. [Więcej o konkursie przeczytasz na stronie.](#)

IT WORKPLACE *of Tomorrow*

Genezą inicjatywy jest znacznie przyspieszona transformacja miejsca pracy, która sprawia, że sposób, w jaki funkcjonuje świat IT zmienia się na naszych oczach. Liderzy IT coraz częściej stają przed wyzwaniami związanymi z pracą zdalną i hybrydową oraz większą trudnością utrzymania pracownika. Obecna sytuacja sprawia bowiem, że pracownikom IT łatwiej migrować między firmami, miastami, a nawet krajami. [Więcej o inicjatywie przeczytasz na stronie.](#)

PROGRAM MASTERMIND

IT Manager of Tomorrow

Wykorzystaj wiedzę doświadczonych managerów IT. Znajdź rozwiązania dla swoich wyzwań w zamkniętej grupie skoncentrowanej na osiągnięciu rezultatów. Program trwa 8 tygodni, w których trakcie wspólnie z grupą doświadczonych managerów będziesz wypracowywać rozwiązania swoich wyzwań. Pomyśl sobie o wyzwaniu, z którym teraz mierzysz się jako lider. A teraz wyobraź sobie, że o pomysły na jego rozwiązanie możesz otwarcie zapytać kilkunastu managerów IT, którym ufasz i o których wiesz, że chętnie podzielą się z Tobą swoją wiedzą. To daje Ci **Mastermind**.

Zyskujesz dostęp do wiedzy, doświadczenia i relacji otwartych managerów IT przez kolejny rok. W tym czasie będziecie mieli ponad 30 okazji do spotkania i wymiany poglądów. *Let's Manage IT* zapewnia Wam wsparcie organizacyjne, żebyście Wy mogli się skupić na tym, co dla Was ważne. [Przeczytaj więcej na stronie Programu Mastermind.](#)

Jeśli uważasz, że raport jest wartościową wiedzą dla managerów IT – podziel się nią na swoich kanałach Social Media, kliknij poniższe ikonki i podziel się wiedzą z innymi:



Materiały zawarte w niniejszym raporcie mogą być wykorzystywane lub rozpowszechniane jedynie w celach informacyjnych oraz wyłącznie z notą o prawach autorskich oraz ze wskazaniem źródła informacji.