



2024+

Zaangażowanie

Raport

Zaangażowanie pracowników polskich firm.
Na podstawie danych z platformy Enpulse.

|(enpulse)|

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	3
Dla kogo jest ten raport	5
Kluczowe wnioski i rekomendacje	6
Czym jest zaangażowanie i dlaczego należy je badać?	16
Jak badać zaangażowanie?	19
Kogo badaliśmy?	24
Wyniki badania zaangażowania w 2024 roku	25
Ogólne wyniki zaangażowania pracowników w 2024 roku	27
Wyniki wskaźnika eNPS na 2024 rok	30
Analiza zaangażowania	33
Szczegółowe wyniki badania zaangażowania Enpulse w 2024 roku	36
Kim są nasi eksperci?	74
Dodatek metodologiczny	78

Wprowadzenie



Magda Pietkiewicz

**Ekspert rynku pracy
i twórczyni platformy Enpulse**

Zaangażowanie pracowników to nie tylko wskaźnik efektywności organizacji, ale także odzwierciedlenie naszej zdolności do odpowiadania na potrzeby ludzi w świecie pracy, który dynamicznie się zmienia. Od 2020 roku regularnie publikujemy raporty, które pomagają organizacjom zrozumieć zmieniającą się dynamikę zaangażowania i wdrażać działania wspierające rozwój zespołów. W ciągu ostatniego roku, poza raportem „Zaangażowanie 2023”, podzieliłiśmy się między innymi wynikami badań dotyczących doceniania pracowników oraz oczekiwań wobec benefitów.

Wiemy, jak dużym wyzwaniem jest obecnie zarządzanie zespołami międzypokoleniowymi. Trudności w znalezieniu wspólnego języka czy konieczność nauki nowych form komunikacji to realia, z którymi mierzą się organizacje. W odpowiedzi na te potrzeby realizujemy ogólnopolski projekt badawczy „Work War Z” dotyczący najmłodszego pokolenia obecnego na rynku pracy. Ta inicjatywa łączy środowisko biznesowe, akademickie i sektor publiczny, by pomóc organizacjom lepiej zrozumieć potrzeby i oczekiwania młodego pokolenia oraz wypracować praktyczne rozwiązania wspierające współpracę w różnorodnych zespołach.

Raport „Zaangażowanie 2024”, który dziś oddajemy w Państwa ręce, prezentuje wyniki ogólnopolskiego badania zaangażowania pracowników. Z jednej strony mamy powody do optymizmu – wskaźnik zaangażowania osiągnął rekordowy poziom 66%, co pokazuje, że organizacje coraz skuteczniej inwestują w ludzi. Z drugiej strony wyniki badania wskazują na wyzwania, takie jak rosnący stres związany ze zmianami, potrzeba większej przejrzystości w polityce wynagrodzeń oraz zagrożenie wypaleniem zawodowym, szczególnie wśród najbardziej zaangażowanych pracowników.

Metodologia pracy z zaangażowaniem, którą rozwijamy w Enpulse, pozwala uzyskać coś więcej niż dane liczbowe. Oddaje pracownikom poczucie sprawczości, wzmacnia ich odporność psychiczną i pomaga organizacjom budować efektywne, produktywne zespoły. Choć dla wielu firm nasze podejście do pracy z zaangażowaniem może wydawać się nowatorskie a czasem trudne, to przynosi ono wymierne rezultaty, które wpływają na trwały rozwój i stabilność.

Zapraszam Państwa do uważnej lektury tego raportu. Niech stanowi on inspirację i motywację do rozmów, refleksji oraz działań. Zrozumienie ludzi – ich potrzeb, motywacji i wyzwań – to klucz do sukcesu każdej organizacji. Pamiętajmy, że zaangażowanie to wspólna odpowiedzialność – pracowników i pracodawców.

Magda J. Pietkiewicz

DLA KOGO JEST TEN RAPORT

- Prezesi przedsiębiorstw w sektorze MŚP, szukający sposobów, jak poprawić efektywność firmy
- Zarządzający HR/dyrektorzy finansowi
- Managerowie
- Pracownicy działu HR
- Każdy pracownik zainteresowany tematyką zaangażowania

DLACZEGO WARTO ZAPOZNAĆ SIĘ Z RAPORTEM?

Raport stanowi kompleksowe opracowanie wyników ogólnopolskiego badania zaangażowania pracowników przeprowadzonego z wykorzystaniem metodologii Enpulse w 2024 roku (styczeń – grudzień).

CO ZYSKASZ, CZYTAJĄC TEN RAPORT:

- Zrozumiesz, czym jest zaangażowanie pracowników oraz jak je efektywnie mierzyć we współczesnym świecie
- Dowiesz się, jakie kluczowe czynniki wpływają na budowanie zaangażowania w zespołach
- Poznasz największe wyzwania związane z zaangażowaniem pracowników w Polsce
- Otrzymasz wskazówki i narzędzia, które pomogą zwiększyć zaangażowanie oraz poprawić wyniki Twojej organizacji

KLUCZOWE WNIOSKI I REKOMENDACJE

ZAANGAŻOWANIE PRACOWNIKÓW WZRASTA, ALE SĄ WYZWANIA DO POKONANIA.

Ogólny wskaźnik zaangażowania w 2024 roku osiągnął rekordowy poziom 66%, co oznacza wzrost w porównaniu do poprzednich lat. 8-punktowy wzrost odsetka zaangażowanych pracowników to zdecydowanie pozytywny sygnał, który wskazuje na skuteczność działań podejmowanych przez organizacje w tym obszarze. Wynik ten sugeruje, że firmy zaczynają dostrzegać wartość inwestowania w strategię zwiększającą zaangażowanie.

Jednak należy zwrócić uwagę na fakt, że aż 29% respondentów znajduje się w grupie o niskim zaangażowaniu (obejmującej pracowników rozczarowanych i niezaangażowanych). To wysoki odsetek, który może świadczyć o tym, że nie wszystkie działania przynoszą oczekiwane rezultaty lub są skutecznie wdrażane. Grupa ta wymaga szczególnej uwagi, ponieważ jej brak zaangażowania może przekładać się na niższą produktywność, wyższe wskaźniki rotacji i ogólną demotywację w zespołach.

Aby utrzymać trend wzrostowy i jednocześnie zmniejszyć udział grupy o niskim zaangażowaniu, organizacje powinny skoncentrować się na identyfikacji konkretnych barier i wdrożeniu działań dopasowanych do potrzeb tej grupy. Może to obejmować lepszą komunikację, większe wsparcie w miejscu pracy oraz programy zwiększające poczucie przynależności i satysfakcję z wykonywanych zadań.



66%

Ogólny wskaźnik
zaangażowania

RÓŻNICE REGIONALNE I SEKTOROWE

Najwyższe wskaźniki zaangażowania odnotowano w województwach śląskim i łódzkim (74%), podczas gdy najniższe w zachodniopomorskim (63%).

Różnice w poziomie zaangażowania pomiędzy regionami oraz branżami są naturalne i wynikają z odmiennych warunków gospodarczych, społecznych i organizacyjnych. Wysokie wskaźniki zaangażowania w województwach śląskim i łódzkim (74%) mogą być spowodowane większym dostępem do inicjatyw wspierających pracowników, jak również aktywnym zaangażowaniem tamtejszych organizacji w poprawę warunków pracy.

Z kolei wynik w województwie zachodniopomorskim (63%), choć najniższy, wciąż wskazuje na zauważalne zaangażowanie pracowników. Może jednak również sugerować konieczność dodatkowych działań wspierających lokalne organizacje w budowaniu pozytywnej kultury pracy i efektywniejszego zarządzania personelem.

Branże technologiczne i logistyczne osiągnęły zauważalny postęp, co prawdopodobnie jest efektem wdrażania innowacyjnych rozwiązań, większej elastyczności w pracy oraz inwestycji w rozwój pracowników. Tymczasem sektory produkcyjne, które często operują w bardziej tradycyjnych modelach zarządzania i zmagają się z wyzwaniami, takimi jak monotonia pracy i ograniczenia w elastyczności, wydają się mieć trudności z osiągnięciem podobnych wyników.

Ważne, aby organizacje w sektorze produkcyjnym oraz regionach o niższym wskaźniku zaangażowania analizowały dobre praktyki stosowane w branżach i województwach osiągających wyższe wyniki i czerpały z nich jak najwięcej. Kluczowe może być skoncentrowanie się na inicjatywach promujących rozwój pracowników, poprawę atmosfery pracy oraz wprowadzanie innowacyjnych metod zarządzania, które wspierają budowanie zaangażowania.

**Najwyższy współczynnik
zaangażowania:**

74%

**Województwa
śląskie i łódzkie**

**Najniższy współczynnik
zaangażowania:**

63%

**Województwo
zachodniopomorskie**

RÓWNOWAGA MIĘDZY ŻYCIEM ZAWODOWYM A PRYWATNYM W ODWROCIE

Spadek odsetka pracowników deklarujących równowagę między życiem zawodowym a prywatnym (66%) jest niepokojącym sygnałem, szczególnie w kontekście rosnącej świadomości znaczenia *work-life balance* (równowagi między pracą a życiem prywatnym) dla zdrowia psychicznego i efektywności zawodowej. Kontynuacja spadkowego trendu w tym obszarze wskazuje na to, że organizacje nie nadążają za potrzebami pracowników związanymi z elastycznością i dobrostanem.

Fakt, że aż 43% respondentów uważa działania swoich organizacji na rzecz dobrostanu za niewystarczające, podkreśla konieczność bardziej aktywnego zaangażowania pracodawców w tworzenie środowiska pracy sprzyjającego zdrowiu psychicznemu, równowadze i satysfakcji. Współczesne miejsce pracy powinno być przestrzenią, w której pracownicy mogą harmonijnie łączyć obowiązki zawodowe z życiem osobistym.

Organizacje, które ignorują te potrzeby, ryzykują zwiększenie rotacji pracowników, obniżenie produktywności oraz wzrost absencji wynikającej między innymi z wypalenia zawodowego. Pracodawcy powinni rozważyć wprowadzenie takich działań, jak:

- Elastyczne formy pracy, np. hybrydowy model pracy czy elastyczne godziny pracy tam, gdzie istnieje taka możliwość
- Programy wspierające dobrostan, takie jak warsztaty dotyczące radzenia sobie ze stresem, dostęp do konsultacji psychologicznych czy inicjatywy promujące zdrowy styl życia.
- Regularne badania opinii pracowników, które pozwolą lepiej zrozumieć ich potrzeby i oczekiwania w zakresie *work-life balance*.

Inwestowanie w dobrostan pracowników to nie tylko kwestia społecznej odpowiedzialności, ale także strategia biznesowa. Pracownicy, którzy czują, że organizacja dba o ich zdrowie i równowagę, są bardziej lojalni, zaangażowani i efektywni w swoich rolach.

ZMIANY ORGANIZACYJNE SĄ ŹRÓDŁEM STRESU.

Wynik wskazujący, że 45% ankietowanych postrzega zmiany w pracy jako stresujące, jest alarmujący i wymaga natychmiastowej uwagi ze strony organizacji. Fakt, że jest to najwyższy wynik w historii badania, podkreśla narastający problem związany z zarządzaniem zmianami oraz ich komunikacją.

Równoczesny spadek zdolności adaptacyjnych pracowników (z 65% w 2022 do 63% w 2024) wskazuje na pogłębiającą się trudność w radzeniu sobie z transformacjami w miejscu pracy. Może to wynikać z braku odpowiedniego wsparcia, niejasnej komunikacji dotyczącej zmian lub niewystarczającego zaangażowania pracowników w procesy adaptacyjne.

Zmiany w organizacji są nieuniknione, szczególnie w dynamicznym środowisku biznesowym. Kluczowe jest jednak, aby były one wdrażane w sposób, który minimalizuje stres i obawy pracowników. Organizacje powinny skoncentrować się na:

- 1. Transparentnej komunikacji** – wyjaśnianiu celów i powodów wprowadzania zmian, informowaniu o ich wpływie na pracowników oraz dostarczaniu jasnych wytycznych dotyczących wdrożenia.
- 2. Zaangażowaniu pracowników** – włączaniu ich w proces planowania i realizacji zmian, co zwiększy poczucie kontroli i identyfikacji z nowymi rozwiązaniami.
- 3. Szkoleniach i wsparciu** – dostarczaniu narzędzi i szkoleń, które pomogą pracownikom rozwijać zdolności adaptacyjne oraz efektywnie radzić sobie z nowymi wyzwaniami.
- 4. Wsparciu psychologicznym** – zapewnieniu dostępu do konsultacji psychologicznych lub coachingu, które pomogą pracownikom radzić sobie z niepokojem i stresem związanym ze zmianami.

Warto pamiętać, że skuteczna adaptacja do zmian nie tylko obniża poziom stresu, ale także zwiększa zaangażowanie, efektywność i lojalność pracowników. Organizacje, które inwestują w świadome zarządzanie zmianami, mogą liczyć na długofalowe korzyści zarówno dla swoich zespołów, jak i wyników biznesowych.

DOCENIANIE PRACOWNIKÓW POPRAWIA SIĘ, ALE WYMAGA DALSZYCH DZIAŁAŃ.

Wzrost odsetka pracowników, którzy czują się doceniani przez swoich przełożonych (64%, wzrost o 2 p.p.), to pozytywny sygnał świadczący o tym, że organizacje podejmują kroki w kierunku poprawy relacji na linii menedżer-pracownik. Docenianie jest kluczowym elementem budowania zaangażowania i motywacji, a nawet niewielka poprawa w tym obszarze może przynieść wymierne korzyści dla zespołów i organizacji.

Jednak nadal aż 36% badanych nie odczuwa uznania za swoją pracę. To znaczna grupa, która jest narażona na demotywację, spadek efektywności, a nawet wypalenie zawodowe. Brak doceniania może prowadzić do utraty poczucia wartości, osłabienia lojalności wobec organizacji oraz zwiększenia rotacji pracowników.

Aby skuteczniej adresować ten problem, organizacje powinny:

- 1. Wprowadzić systematyczne praktyki doceniania** takie jak codzienne uznanie, szczerze podziękowania oraz wyrażanie uznania za konkretne osiągnięcia mogą znacząco poprawić atmosferę i motywację.
- 2. Rozwijać kompetencje managerów** poprzez szkolenia z zakresu komunikacji i umiejętności interpersonalnych pomogą liderom skuteczniej wyrażać uznanie i budować lepsze relacje z zespołem.
- 3. Dostosować formy doceniania** do pracowników, pamiętając, że nie wszyscy potrzebują uznania w ten sam sposób. Dla jednych kluczowe są pochwały publiczne, dla innych kameralne rozmowy lub konkretne gesty, jak możliwość udziału w projektach rozwojowych.
- 4. Budować kulturę uznania w organizacji**, tworząc środowisko, w którym docenianie jest naturalnym elementem codziennej pracy, może zwiększyć motywację całego zespołu.

Należy pamiętać, że uznanie nie wymaga dużych nakładów finansowych – często to proste gesty mają największe znaczenie. Organizacje, które priorytetowo traktują docenianie pracowników, zyskują bardziej zaangażowane, lojalne i produktywne zespoły.

RELACJE Z PRZEŁOŻONYMI MAJĄ KLUCZOWE ZNACZENIE.

Wzrost odsetka pracowników, którzy czują się traktowani z szacunkiem przez swoich przełożonych (73%, wzrost o 3 p.p.), jest pozytywnym wynikiem, świadczącym o poprawie relacji między liderami a ich zespołami. Szacunek to fundament zdrowej kultury organizacyjnej, który sprzyja budowaniu zaufania, lojalności i zaangażowania. Ten wynik wskazuje, że działania podejmowane przez organizacje w tym obszarze przynoszą efekty, ale nie powinny oznaczać końca wysiłków.

Wzmocnienie relacji opartych na zaufaniu i otwartości pozostaje kluczowe, ponieważ szacunek to tylko pierwszy krok w budowaniu bardziej zaangażowanego i produktywnego zespołu. Istotne jest, aby organizacje nie poprzestawały na deklaracjach, lecz stale wdrażały praktyki wspierające otwartą komunikację, uczciwe traktowanie i partnerskie podejście.

Chociaż to, że aż 73% pracowników deklaruje, że czują się traktowani z szacunkiem to obiecujący wynik, warto zwrócić uwagę na pozostałe 27% respondentów, którzy nie podzielają tego odczucia. Ta grupa może odczuwać brak zaufania, co może wpływać negatywnie na ich zaangażowanie i efektywność. Priorytetem powinno być zrozumienie przyczyn takiego stanu rzeczy i wdrożenie działań naprawczych, aby stworzyć spójne środowisko pracy oparte na wzajemnym szacunku.

Aby pogłębić te pozytywne zmiany, organizacje mogą:

1. **Promować transparentność** poprzez regularne dzielenie się informacjami, jasno określone zasady i procesy decyzyjne wzmocniają zaufanie pracowników do przełożonych.
2. **Szkolenia dla liderów** i nacisk na rozwój umiejętności miękkich, takich jak aktywne słuchanie, empatia i konstruktywna komunikacja, które pomogą liderom lepiej wspierać swoich pracowników.
3. **Budować kulturę feedbacku** rozumianą jako dwustronna, otwarta wymiana informacji, w tym szczerą i konstruktywny feedback, który pokazuje, że pracownicy są traktowani poważnie i z szacunkiem.
4. **Podkreślać rolę wzorców**, ponieważ przełożeni, którzy sami stosują zasady oparte na szacunku i zaufaniu, inspirują swoich pracowników do podobnego zachowania wobec innych.

ATMOSFERA I WSPÓŁPRACA W ZESPOŁACH ULEGAJĄ POGORSZENIU.

Spadek odsetka pracowników oceniających atmosferę w miejscu pracy jako przyjazną (69%, spadek o 2 p.p.) oraz spadek odsetka osób zgadzających się ze stwierdzeniem, że wraz ze współpracownikami tworzą zespół (o 2 p.p.) są sygnałami ostrzegawczymi, które wskazują na pogorszenie relacji międzyludzkich w organizacjach. Przyjazna atmosfera i wsparcie zespołu to ważne elementy wpływające na zaangażowanie, motywację i ogólne zadowolenie pracowników.

Przyczyną braku wsparcia w zespole mogą być napięcia między pracownikami, brak odpowiednich procesów integracyjnych lub niewystarczająca komunikacja. To wszystko może prowadzić do poczucia izolacji, obniżenia morale oraz trudności w realizacji wspólnych celów.

Aby przeciwdziałać tej tendencji i integrować zespoły, organizacje mogą podjąć następujące działania:

- 1. Inicjatywy integracyjne** – organizowanie regularnych spotkań zespołowych, warsztatów lub wydarzeń integracyjnych, które sprzyjają budowaniu relacji i wzmocnieniu współpracy.
- 2. Promowanie współpracy** – wprowadzenie projektów wymagających pracy zespołowej, co pozwala pracownikom lepiej się poznać i budować wzajemne wsparcie.
- 3. Szkolenia z komunikacji i rozwiązywania konfliktów** – pomagają zespołom skuteczniej radzić sobie z napięciami i rozwijają umiejętności współpracy.
- 4. Docenianie współpracy** – promowanie i nagradzanie zespołowych osiągnięć, aby pokazać, że współpraca jest ceniona przez organizację.
- 5. Monitorowanie nastrojów w zespole** – regularne badania opinii pracowników mogą pomóc zidentyfikować problemy na wczesnym etapie i wdrożyć odpowiednie działania naprawcze.

Pomimo spadku, wynik 69% nadal wskazuje, że większość pracowników postrzega atmosferę w pracy jako przyjazną. Niemniej jednak, coraz niższe wsparcie zespołowe wymaga priorytetowego podejścia, aby zapobiec dalszemu pogarszaniu się relacji, co miałoby negatywny wpływ na efektywność i zaangażowanie pracowników. Budowanie kultury opartej na zaufaniu i wzajemnym wsparciu to klucz do długofalowego sukcesu organizacji.

STRES I MONOTONIA PRACY ZAGRAŻAJĄ ZAANGAŻOWANIU.

34% osób deklarujących nudę w pracy (16% deklaruje nudę, 18% nie ma zdania) to sygnał, że monotonia i brak wyzwań stają się coraz większym problemem w organizacjach. Nuda w miejscu pracy jest często ignorowana, ale może mieć poważne konsekwencje – obniżenie motywacji, zaangażowania i produktywności. W połączeniu z rosnącym poziomem stresu oraz niejasnymi perspektywami rozwoju, taki stan rzeczy może zwiększać ryzyko wypalenia zawodowego, które negatywnie wpływa na kondycję psychiczną i efektywność pracowników.

Nuda w pracy może wynikać z niedopasowania zadań do kompetencji, braku możliwości rozwoju lub ograniczonej autonomii w realizacji obowiązków. Wzrastający poziom stresu dodatkowo pogłębia to zjawisko, szczególnie jeśli pracownicy nie widzą jasnych perspektyw poprawy swojej sytuacji zawodowej.

Aby przeciwdziałać tym problemom, organizacje mogą wdrażać różnorodne inicjatywy np.:

- 1. Różnicować zadania** – zapewnienie większej różnorodności w obowiązkach może zwiększyć zaangażowanie i satysfakcję z pracy.
- 2. Zwiększać autonomię** – dawanie pracownikom większej swobody w podejmowaniu decyzji oraz wprowadzanie możliwości samodzielnego planowania pracy.
- 3. Wzmacniać perspektywę rozwoju** – wprowadzenie programów szkoleniowych, mentoringowych oraz jasno określonych ścieżek kariery, które umożliwiają rozwój umiejętności i kompetencji.
- 4. Regularnie monitorować poziom stresu** – organizowanie ankiet i rozmów z pracownikami, aby lepiej zrozumieć źródła stresu i wdrożyć odpowiednie działania redukujące napięcie.
- 5. Stawiać na zaangażowanie w innowacje** – angażowanie pracowników w projekty, które pozwalają im wykorzystywać kreatywność, może skutecznie przeciwdziałać nudzie.

Poczucie monotonii i stresu podkreśla konieczność skupienia się na bardziej zrównoważonym podejściu do zarządzania pracownikami. Organizacje, które inwestują w rozwój i zadowolenie swoich zespołów, mogą liczyć na bardziej zmotywowanych, lojalnych i efektywnych pracowników, co w dłuższej perspektywie przekłada się na sukces biznesowy.

Wskaźnik eNPS na poziomie +10 wskazuje na umiarkowaną stabilność w postrzeganiu organizacji przez pracowników, jednak spadek o 4 punkty w porównaniu z poprzednim rokiem oraz wysoki odsetek Krytyków (31%) sygnalizują, że istnieją poważne wyzwania do rozwiązania. Krytycy, którzy mają negatywne opinie na temat swojego miejsca pracy, mogą być źródłem niskiego morale w organizacji, zwiększonej rotacji oraz mieć negatywny wpływ na kulturę pracy.

eNPS jest wartościowym narzędziem, szczególnie do monitorowania dynamiki postaw pracowników w krótszych okresach, takich jak kwartały. Pozwala szybko identyfikować zmiany w lojalności i skłonności pracowników do polecenia swojego pracodawcy, co czyni go idealnym wskaźnikiem trackingowym. Niemniej jednak, sam eNPS nie dostarcza pełnego obrazu. Powinien być analizowany w połączeniu z innymi wskaźnikami, takimi jak ogólne zaangażowanie, satysfakcja z pracy czy wyniki szczegółowych badań Enpulse.

Aby poprawić wynik eNPS i zmniejszyć odsetek Krytyków, organizacje powinny zidentyfikować główne problemy, które prowadzą do niezadowolenia i podjąć natychmiastowe działania naprawcze, takie jak poprawa warunków pracy, lepsza komunikacja czy rozwój ścieżek kariery.

Aktywne działania wobec grupy Neutralnych mogą zwiększyć ich zaangażowanie i przesunąć ich w kierunku Promotorów.

Regularne docenianie i angażowanie pracowników z grupy Promotorów pozwoli z kolei utrzymać ich pozytywne postawy wobec organizacji.

Wykorzystanie wyników eNPS do budowania strategii poprzez systematyczne monitorowanie eNPS i podejmowanie działań na podstawie wyników pozwala lepiej dostosować politykę organizacyjną do zmieniających się potrzeb pracowników.



CZYM JEST ZAANGAŻOWANIE I DLACZEGO NALEŻY JE BADAĆ?



Postawa

pozytywna postawa, charakteryzująca się sumiennością, lojalnością i chęcią do działania



Identyfikacja

stopień identyfikacji pracowników z organizacją



Umiejętność organizacji

wyznacznik umiejętności organizacji do włączania pracowników w procesy zarządcze i operacyjne firm

Metodologia badania opiera się na uznanych teoriach naukowych, które rozkładają zaangażowanie pracowników kilka kluczowych elementów. Dzięki tym teoriom opracowano narzędzie dostosowane do współczesnych potrzeb pracowników. Podstawą metodologiczną są koncepcje m.in. A. Saksa, według której zaangażowanie obejmuje elementy poznawcze, emocjonalne oraz behawioralne (2006) oraz P. M. Mastrangelo (2009), wyróżniającej 3 wymiary zaangażowania.

WYMIAR POZNAWCZY

"to, co w głowie"

odnosi się do logicznego zaangażowania. Obejmuje wiedzę na temat organizacji, jej celów oraz misji a także zrozumienie swoich zadań.

WYMIAR EMOCJONALNY

"to, co w sercu"

dotyczy emocjonalnego zaangażowania. Związany jest z odczuciami pracownika wobec realizacji celów organizacji i ich sensu, oraz z emocjami wywołanymi przez zachowanie swoich przełożonych.

WYMIAR BEHAWIORALNY

"to, co w rękach"

czyli dyskrecyjny wysiłek. Odnosi się do całej aktywności pracownika, w tym podejmowania działań, również tych wykraczających poza zakres obowiązków.

Światowe wyniki badań potwierdzają, że zaangażowanie pracowników stanowi kluczowy czynnik sukcesu organizacji. Wysoki poziom zaangażowania pozytywnie wpływa na produktywność, redukcję rotacji w zespole i obniża koszty związane z odchodzeniem pracowników.

Zaangażowani pracownicy

chcą pozostać w firmie
i dobrze o niej mówią

czują się zmotywowani
do wykonywania zadań,
wykraczając nawet poza
zakres swoich obowiązków

można ich określić jako
rdzeń zespołu

Według K. Ayersa, brak zaangażowania pracowników generuje koszty sięgające nawet 35% wynagrodzenia. Odpowiednie zarządzanie zaangażowaniem stanowi zatem istotny element strategii organizacyjnej, wpływając na efektywność i stabilność działania firmy.

Badanie Gallupa z 2024 wykazało, że organizacje z wyższym zaangażowaniem pracowników osiągają lepsze wyniki biznesowe. W porównaniu do firm o niskim zaangażowaniu odnotowano m.in. **wyższą lojalność klientów (+10%)**, **większą rentowność (+23%)** i **lepszą jakość (+32%)**. Zmniejszyła się **rotacja pracowników (o 21–51%)**, **liczba wypadków (-63%)**, **skala kradzieży (-28%)** oraz **śmiertelność (-58%)**. Dodatkowo poprawił się **dobrostan pracowników (+70%)** i **wzrosła sprzedaż (+18%)**. Wyniki te pokazują, jak istotny wpływ na organizację ma poziom zaangażowania pracowników.



UMÓW SIĘ NA
KONSULTACJĘ

DLACZEGO NALEŻY BADAĆ ZAANGAŻOWANIE?

Badanie zaangażowania nie jest jedynie formalnością – to kluczowy krok w procesie wprowadzania pozytywnych zmian w organizacji. Dzięki niemu można zidentyfikować konkretne obszary wymagające wsparcia, co pozwala na skuteczne zwiększenie zaangażowania pracowników. Wyższy poziom zaangażowania przekłada się bezpośrednio na lepsze wyniki firmy oraz poprawę jej ogólnej sytuacji.

Badania zaangażowania to fundament budowania stabilnych i zmotywowanych zespołów. Stanowią pierwszy krok do wdrożenia realnych działań i drobnych, ale skutecznych zmian. Zamiast tworzyć plany, które pozostają jedynie na papierze, regularne badanie (częściej niż raz na rok) umożliwi podjęcie konkretnych, natychmiastowych działań (często wypracowanych oddolnie) w kierunku lepszego funkcjonowania organizacji.



JAK BADAĆ ZAANGAŻOWANIE?

Żyjemy w dynamicznym świecie, który wymaga podejmowania szybkich i trafnych decyzji. Oparcie ich wyłącznie na intuicji lub niezweryfikowanych informacjach może prowadzić do błędów. Współczesne zarządzanie, nawet w małych firmach, opiera się na pracy z danymi. Dzięki dzisiejszym technologiom ich analiza stała się szybka, dostępna i przystępna dla każdej organizacji.

Wykorzystanie danych pozwala wprowadzać precyzyjne działania, które poprawiają efektywność firmy. To z kolei prowadzi do niższych kosztów operacyjnych, wyższych zysków oraz redukcji stresu pracowników, czyniąc organizację bardziej konkurencyjną i stabilną. Zyskują właściciele i pracownicy. Zaangażowanie ma zatem wymiar zarówno społeczny jak i ekonomiczny.

**BADAJ ZAANGAŻOWANIE
REGULARNIE –
NAJLEPIEJ RAZ W MIESIĄCU
LUB RAZ NA KWARTAŁ.**

BADAJ
ZAANGAŻOWANIE
Z NAMI

JAK CZĘSTO NALEŻY PRZEPROWADZAĆ BADANIA ZAANGAŻOWANIA?

Częstotliwość badań powinna być dopasowana do możliwości operacyjnych firmy i zawsze prowadzi do wdrożenia konkretnych działań. Kluczowe jest również regularne dzielenie się wynikami z pracownikami i angażowanie ich w proces opracowywania kroków naprawczych. Niezbędna jest także możliwość weryfikacji i korekty działań na podstawie wyników kolejnych badań.

Badania roczne – ich zaletą jest jednorazowość, co ogranicza obciążenie operacyjne firmy. Wadą jednorazowego badania jest ograniczona możliwość dogłębnej analizy, ze względu na konieczność redukcji liczby pytań w celu utrzymania jakości odpowiedzi oraz koncentracji uczestników. Dodatkowo działania naprawcze mogą być opóźnione, a brak regularnej komunikacji wyników osłabia zaufanie pracowników, sprawiając wrażenie, że ich wkład nie został odpowiednio doceniony.

Badanie kwartalne – mają tę zaletę, że są cykliczne, regularne i umożliwiają weryfikację wcześniej podjętych działań. Wadą jest ograniczona liczba pytań w ankiecie w porównaniu do badania miesięcznego. Może ona utrudnić szybkie zdiagnozowanie przyczyn problemów oraz ocenę skuteczności działań, przez co wydłuża się czas potrzebny na pełną analizę. Jest to jednak rozwiązanie bezpieczne z perspektywy zarządczej. Wyniki są na tyle często, że pracownicy mogą zauważyć ich rezultaty.

Badania miesięczne – ich atutem jest regularność i możliwość szybkiej reakcji na potrzeby pracowników. Poprawiają znacząco komunikację i zaangażowanie w organizacji – o 20% w porównaniu do działań rocznych oraz o 10% względem kwartalnych. Wymagają jednak ogromnej systematyczności.

Badania tygodniowe i codzienne – sprawdzają się głównie przy monitorowaniu nastrojów w zespole. Nasuwa się pytanie jakie konkretne działania organizacja podejmie w wyniku tak częstego ankietowania? Nawet kota można zagłaskać na śmierć. Zbyt intensywne ankietowanie, bez realnych działań może przynieść efekt odwrotny od zamierzonego. Częste przeprowadzanie ankiet samo w sobie nie zastąpi konkretnych działań podejmowanych na podstawie uzyskanych wyników.

DOWIEDZ SIĘ JAK DZIAŁA
**PLATFORMA
ENPULSE**

OGRANICZ JEDNORAZOWĄ LICZBĘ PYTAŃ.

Jednorazowa ankieta powinna być krótka, aby zapewnić wysoką responsywność i wysoką jakość (szczerłość odpowiedzi). Optymalnie, powinna zawierać 8-12 pytań, co pozwala na uzyskanie kompleksowych informacji bez obciążania respondentów.

Kluczowe elementy to:

ZROZUMIAŁY JĘZYK I PROSTA FORMA

pytania powinny być formułowane w sposób prosty i przejrzysty. Bez pytań złożonych.

SKALA

w Enpulse wykorzystujemy 5-stopniową skalę odpowiedzi (skali Likerta). Jest łatwa do zrozumienia dla ankietowanych i umożliwia różnicowanie postaw. Skala ta ułatwia badaczom interpretację wyników, pozwala na sumowanie ocen i wyliczanie dodatkowych wskaźników.

KORZYSTAJ Z NOWYCH TECHNOLOGII, ALE TYCH, KTÓRE NIE WYMAGAJĄ DUŻEGO OBYCIA Z NOWOCZESNYMI ROZWIĄZANIAMII.

Ankiety papierowe coraz częściej odchodzą do lamusa, zwłaszcza w młodych zespołach lub w modelu pracy zdalnej. Są czasochłonne, trudniejsze w analizie i obciążone większym ryzykiem błędów, takich jak pomyłki podczas przenoszenia danych do systemów. Dodatkowo, ich realizacja wiąże się z wyższymi kosztami. Warto jednak upewnić się, że alternatywne metody badań, takie jak ankiety online, nie wymagają instalowania dodatkowego oprogramowania czy aplikacji, co może zniechęcać do wypełnienia ankiety.

Czy badanie online można przeprowadzić w firmie logistycznej lub produkcyjnej, gdzie pracownicy nie korzystają na co dzień ze służbowych komputerów?

Odpowiedź brzmi: Oczywiście, że tak. W dzisiejszych czasach większość osób ma dostęp do Internetu, a dla ułatwienia wystarczy udostępnić na terenie firmy infokioski lub inne urządzenia umożliwiające wypełnienie ankiety.

Czas obalić mit, że niektórzy pracownicy nie poradzą sobie z wypełnieniem ankiety online. Często jest to jedynie wymówka, szczególnie w organizacjach, gdzie poziom zaufania jest niski. W rzeczywistości intuicyjne narzędzia online są łatwe w obsłudze.

W Enpulse z sukcesem wdrażamy badania online, dostosowane do różnych grup pracowniczych, dbając o ich wysoką responsywność i dostępność. Dzięki temu możliwe jest przeprowadzenie rzetelnych analiz i zbieranie wartościowych danych bez względu na specyfikę organizacji lub model pracy.

WYBIERAJ NARZĘDZIA, KTÓRE DAJĄ MOŻLIWOŚĆ UZYSKANIA WYNIKÓW W CZASIE RZECZYWISTYM.

Feedback i szybka reakcja to fundament skutecznej diagnozy organizacyjnej.

Współcześni pracownicy oczekują regularnego feedbacku i szybkiego reagowania na zgłaszane potrzeby, dlatego każda diagnoza organizacyjna powinna przekładać się na konkretne działania. Kluczowe jest korzystanie z narzędzi umożliwiających bieżące monitorowanie wyników oraz generowanie raportów w czasie rzeczywistym. Szybsze wnioski pozwalają

na efektywne omówienie, zaplanowanie i wdrożenie działań poprawiających funkcjonowanie firmy.

Tego rodzaju diagnoza stanowi formę feedbacku od pracownika dla pracodawcy lub managera, umożliwiając lepsze zrozumienie potrzeb i oczekiwań zespołu. Transparentna komunikacja obejmująca dzielenie się wynikami oraz informowanie o podjętych działaniach, stanowi również formę informacji zwrotnej, w tym przypadku od pracodawcy do pracownika. Taka dwustronna wymiana wzmacnia zaufanie, zaangażowanie oraz kulturę otwartości w organizacji.

KLUCZ DO SKUTECZNEGO BADANIA – WDROŻENIE

Niezależnie od tego którą metodę pomiaru zaangażowania wybierzemy, kluczowe jest wdrożenie takich badań. Pracownicy muszą zrozumieć, dlaczego badanie jest istotne i jak jego wyniki mogą wpłynąć na ich codzienną pracę. To prosta zasada – jeśli wiem, dlaczego coś robię i rozumiem cel, mam większą skłonność, aby się zaangażować.

Wdrożenie może trwać krócej lub dłużej w zależności od specyfiki organizacji, ale jest niezbędne. Zastanów się – czy weźmiesz udział w badaniu i klikniesz w link, jeśli wcześniej nikt nie wyjaśni Ci, czego możesz się spodziewać i jakie możesz mieć z tego korzyści?

Kwestie bezpieczeństwa danych, anonimowości i zaufania są priorytetowe, otwarta transparentna komunikacja z pracownikami odgrywa kluczową rolę.

JAK W ENPULSE BADAMY ZAANGAŻOWANIE — KRÓTKI OPIS METODOLOGICZNY

Badanie Enpulse ma charakter ilościowy.

W oparciu o wyniki cyklicznie przeprowadzanych ankiet wyliczany jest skumulowany wskaźnik, który stanowi syntetyczny miernik odzwierciedlający poziom zaangażowania pracowników w pracy.

Pomiar wskaźnika opiera się na **3 wymiarach** zaangażowania: emocjonalnym, motywacyjnym i racjonalnym, które uwzględniają **6 obszarów i 20 czynników** kształtujących postawę pracownika. Ostateczny wynik wskaźnika stanowi średnią wartość z tych 3 wymiarów, obliczoną dla wszystkich respondentów w danej grupie badawczej (np. organizacji, działu, pełnego panelu).

Metodologia badania zakłada miesięczne przeprowadzanie ankiet, co umożliwia bieżące monitorowanie odczuć, motywacji i potrzeb pracowników. Taki system pozwala uchwycić „puls zaangażowania”. Cały cykl badawczy trwa 12 miesięcy (od stycznia do grudnia), co pozwala uzyskać kompleksowy obraz sytuacji. Roczny okres badawczy jest zgodny z praktyką biznesową, opartą na rocznych planach i rozliczeniach, oraz uwzględnia różnorodne czynniki wpływające na zaangażowanie, takie jak np. zmiany pór roku i towarzyszące temu czynniki.

Badanie wykorzystuje 5-stopniową skalę Likerta*, a narzędzie spełnia kryteria rzetelności. Wewnętrzna spójność narzędzia, mierzona współczynnikiem alfa Cronbacha, wynosi średnio 0,76 dla wskaźnika

czynnikowego. Alfa Cronbacha to statystyczna miara wskazująca, w jakim stopniu różne elementy testu mierzą tę samą koncepcję. Należy pamiętać, że im bardziej współczynnik alfa jest zbliżony do 1, tym większa jest wiarygodność kwestionariusza. Wartość na poziomie 0,6 i wyższe są uznawane za akceptowalne, lecz zbyt wysoki wynik może być niepożądany. Alfa Cronbacha równa 1 nie jest idealna, ponieważ wskazywałaby na identyczność wszystkich pozycji, co ogranicza różnorodność i użyteczność kwestionariusza.

Do zbierania i analizowania danych wykorzystujemy autorską platformę badawczą, opracowaną i rozwijaną przez nasz zespół. System działa bez konieczności instalowania dodatkowego oprogramowania – wystarczy urządzenie z dostępem do Internetu. Wyniki są dostępne w czasie rzeczywistym, co pozwala na natychmiastowy dostęp do aktualnych danych. Platforma badawcza Enpulse obsługuje języki polski, angielski, ukraiński, rosyjski, norweski, hiszpański.

* Więcej na temat wykorzystywania skali Likerta w badaniach do- wiesz się z naszego artykułu pod linkiem: <https://www.enpulse.eu/dlaczego-w-enpulse-uzywamy-5-stopniowej-skali-likerta/>

KOGO BADALIŚMY?

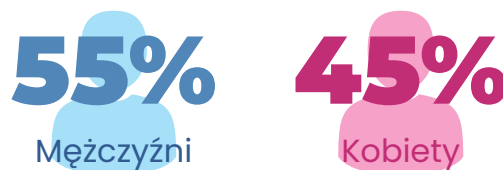
W roku 2024 pytania ankietowe Enpulse skierowano do grupy **9834 respondentów**. Wśród nich znaleźli się pracownicy z branż takich jak nowe technologie, logistyka, przemysł, marketing, finanse, a także agencje pracy, hurtownie oraz organizacje działające w obszarze prawa i monitoringu mediów.

Panel badawczy cechował się dużą różnorodnością pod względem płci, wieku, miejsca zamieszkania oraz stażu pracy. Mężczyźni stanowili 55% respondentów, a kobiety 45%. Najlicniejszą grupą wiekową były osoby w wieku 25-34 lata (41%) oraz 35-44 lata (29%), a najmniej liczną 18-24 lata (7%) oraz 55+ (6%).

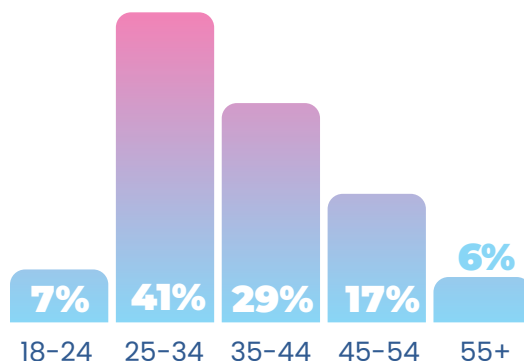
Badani pochodzili najczęściej z województwa mazowieckiego (26%) i wielkopolskiego (20%), co może wynikać z wysokiego poziomu zatrudnienia - nieskiego bezrobocia - w tych regionach. Licznie reprezentowane były również województwa łódzkie (12 proc.) oraz dolnośląskie (9%).

Analizując zakładowy staż pracy, najlicniejszą grupę stanowili respondenci z doświadczeniem 2-5 lat (60%). Staż od 5 do 10 lat wskazało 27% uczestników, a najkrótszy staż (poniżej 2 lat) - 10%. Najmniej liczna była grupa z ponad 10-letnim doświadczeniem zawodowym w danej organizacji, stanowiąca jedynie 3% badanych.

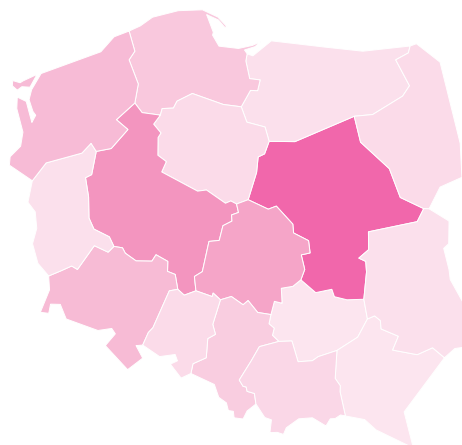
Płeć ankietowanych



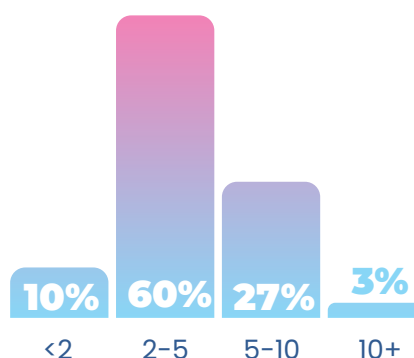
Wiek ankietowanych w latach



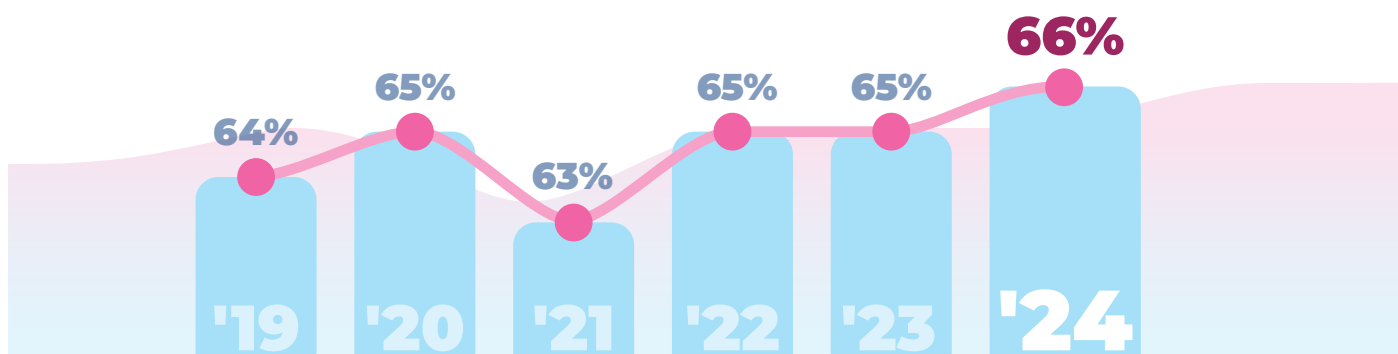
Województwa, w których pracują ankietowani



Staż pracy ankietowanych w aktualnym miejscu pracy w latach



WYNIKI BADANIA ZAANGAŻOWANIA W 2024 ROKU



Ogólny wskaźnik zaangażowania w 2024 roku wyniósł 66%, co stanowi pierwszy wzrost od dwóch lat i jednocześnie najwyższą wartość w historii badania. Choć zmiana wydaje się niewielka, w kontekście analiz innych instytucji (Gallup, Global Engagement Index), gdzie nadal obserwujemy spadki, każdy wzrost stanowi pozytywny sygnał. To efekt współpracy badanych organizacji z Enpulse nad zwiększeniem zaangażowania pracowników. Regularne działania w tym zakresie przynoszą zauważalne rezultaty, podczas gdy firmy, które tego podejmują takich działań, mogą osiągać znacznie niższe wyniki.

Najwyższe wskaźniki zaangażowania odnotowano w dwóch województwach: śląskim i łódzkim, które osiągnęły wynik na poziomie 74%. Dla województwa śląskiego oznacza to wzrost o 5 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem, a dla łódzkiego imponujący wzrost o 10 p.p.

Najniższy wskaźnik, podobnie jak w ubiegłym roku, zaobserwowano w województwie zachodniopomorskim, gdzie osiągnął on 63%. Mimo to zanotowano poprawę o 4 p.p. w stosunku do wyniku z roku poprzedniego.

74%

Województwa
śląskie i łódzkie

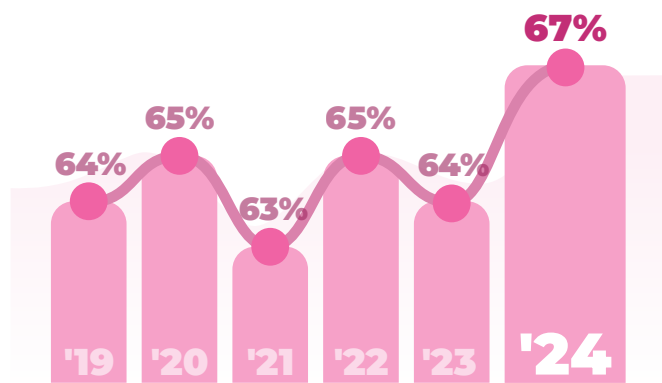
63%

Województwo
zachodniopomorskie

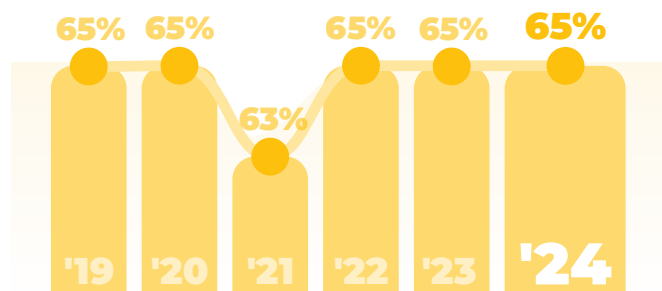
Wymiar emocjonalny odnotował wzrost o 3 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem, kiedy osiągnął najniższy wynik spośród wszystkich wymiarów. Jest to znacząca poprawa, szczególnie w kontekście wielkości próby i ogólnego charakteru wskaźnika.

Z kolei w wymiarach motywacyjnym i racjonalnym wyniki pozostają na niezmiennym poziomie od 2022 roku. Sytuacja ta wskazuje na potrzebę podjęcia działań, które mogłyby poprawić racjonalne postrzeganie pracy oraz zwiększyć motywację do działania wśród pracowników.

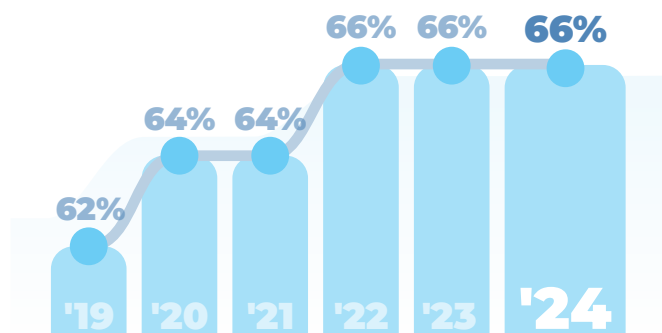
Wymiar emocjonalny



Wymiar motywacyjny



Wymiar racjonalny



W 2024 roku województwo śląskie uzyskało najwyższe wyniki we wszystkich trzech wymiarach zaangażowania.

Wymiar emocjonalny: 74%

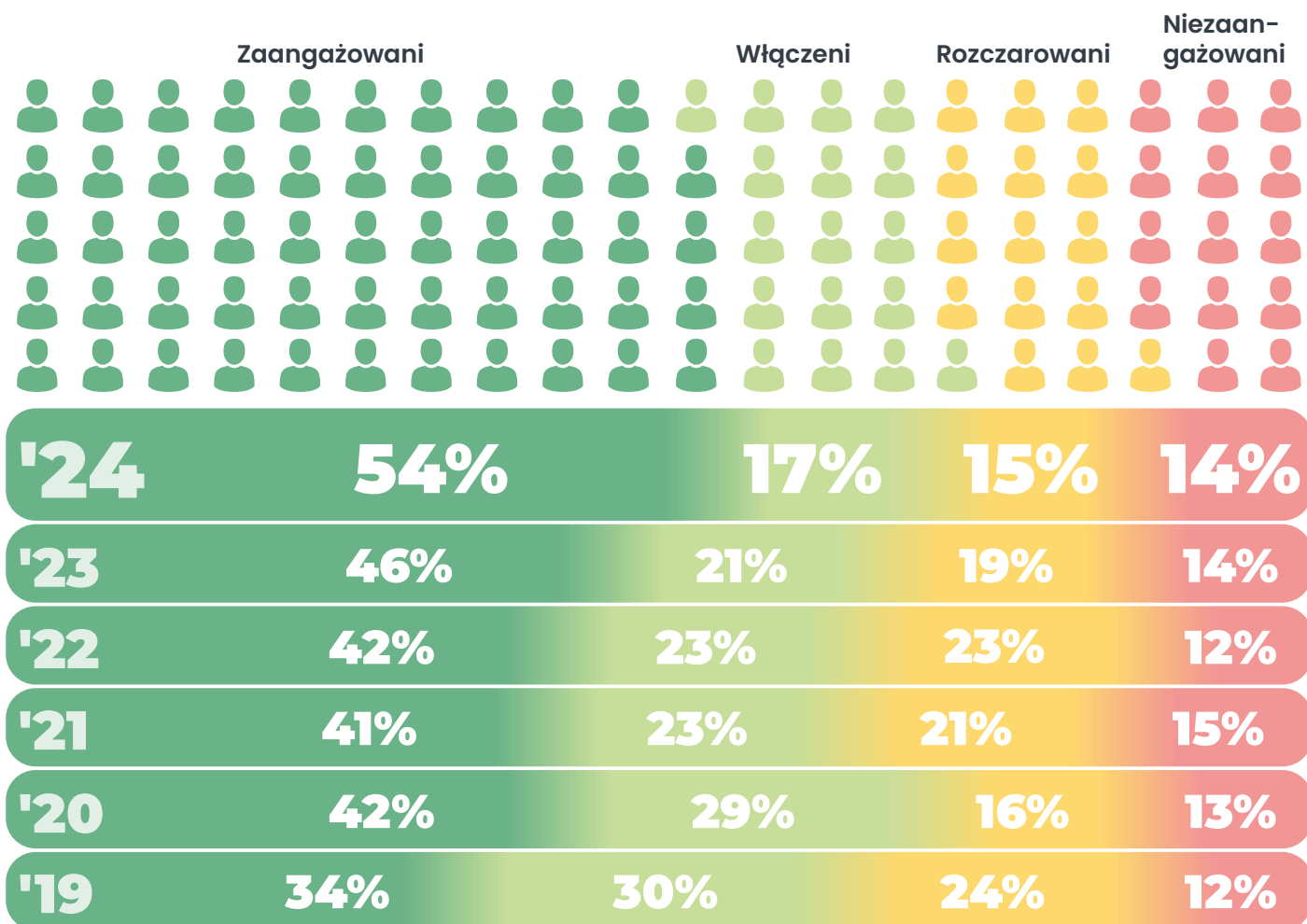
Wymiar motywacyjny: 70%

Wymiar racjonalny: 72%

OGÓLNE WYNIKI ZAANGAŻOWANIA PRACOWNIKÓW W 2024 ROKU

W badaniu Enpulse, na podstawie odpowiedzi respondentów, modelowane są wartości wskaźnika zaangażowania dla każdego pracownika. Następnie przypisuje się im odpowiedni status w zależności od przedziału, w którym mieści się ich wynik. Dzięki temu możliwa jest analiza rozkładu pracowników według poziomu zaangażowania, przy jednoczesnym zachowaniu pełnej anonimowości odpowiedzi.

W 2024 roku najliczniejszą grupę stanowili Zaangażowani – 54% uczestników badania – to osoby, których wskaźnik wynosił powyżej 70%. Liczba osób w tej grupie wzrosła o 8 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem, osiągając najwyższy odsetek w historii badania. Ten wynik potwierdza utrzymujący się trend wzrostowy obserwowany od 2021 roku.



Zaangażowani to grupa, która najmocniej identyfikuje się z firmą i wykazuje największe zaangażowanie w jej działania, co stanowi pozytywny sygnał dla pracodawców. Jednak warto pamiętać, że zaangażowanie to zjawisko złożone – pracownicy z tej grupy, choć są kluczowi dla organizacji, są również najbardziej narażeni na wypalenie zawodowe i częściej decydują się na zmianę pracy. Dlatego konieczne jest wieloaspektowe podejście do analizy danych, aby lepiej zrozumieć ich potrzeby i skutecznie na nie reagować.

Na drugim miejscu znalazła się grupa **Włączonych**, która stanowiła 17% badanych. Respondenci z tej kategorii osiągnęli wskaźnik zaangażowania w przedziale od 60 do 70%. W 2024 roku liczba osób w tej grupie spadła o 4 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem, co jest zgodne z wyraźnym wzrostem liczby Zaangażowanych.

Pracownicy z grupy Włączonych częściowo identyfikują się z firmą, jednak nie odczuwają z nią silnej więzi i angażują się w jej działania w ograniczonym stopniu. Ich poziom zaangażowania można określić jako umiarkowany.

Respondenci należący do grupy **Rozczarowanych** osiągnęli wskaźnik zaangażowania w przedziale od 50% do 60%. Podobnie jak w przypadku grupy Włączonych, ich liczba była mniejsza niż w 2023, stanowiąc 15% – o 4 p.p. mniej niż rok wcześniej, co przybliżyła ich do poziomu z 2020 roku.

Rozczarowani to pracownicy tracący identyfikację z organizacją. Odczuwają słabe powiązanie z firmą i wykazują ograniczoną chęć do działania na jej rzecz. Jeśli ich zniechęcenie będzie narastać, mogą szybko przejść do grupy Niezaangażowanych. W analizach kosztowych grupy Rozczarowanych i Niezaangażowanych są często traktowane łącznie jako grupa osób o niskim zaangażowaniu.

Grupa **Niezaangażowanych**, obejmująca osoby z wynikiem wskaźnika od 0% do 50%, w 2024 roku stanowiła 14% respondentów, co oznacza utrzymanie poziomu z 2023 roku. Udział tej grupy pozostaje stosunkowo stabilny w ostatnich latach, osiągając najwyższy odsetek (15%) w 2021 roku.

Niezaangażowani to pracownicy, którzy czują się nieszczęśliwi w swojej pracy i działają najmniej na rzecz swojego pracodawcy. W metodologii Enpulse grupę tę można przyrównać do aktywnie niezaangażowanych w innych systemach pomiaru zaangażowania.

Warto zauważyć, że niski poziom zaangażowania nie oznacza braku kompetencji, czy niskiej jakości pracy. Różnorodność poziomów zaangażowania może wprowadzać pozytywną dynamikę w zespole. Bardziej zaangażowani pracownicy wnoszą energię i inicjatywę, podczas gdy ci mniej zaangażowani oferują krytyczne spojrzenie i dystans emocjonalny. Kluczem do sukcesu organizacji jest zrozumienie potrzeb i potencjału każdej z tych osób oraz umiejętne wykorzystanie różnorodności w zespole.

Opinia Eksperta



Mikołaj Pindelski
dr hab. Prof. SGH

To już piąta edycja ogólnopolskiego badania zaangażowania pracowników. To, że można porównawczo zestawić wyniki zbierane cyklicznie na przestrzeni kilku ostatnich lat to jego wielka zaleta.

Obejmując różne branże, regiony, grupy wiekowe oraz zawodowe pozwala wejrzeć nieco w kwestie aktualnego nastawienia pracowników i ich ocen w zakresie zaangażowania, wynagrodzeń, równowagi pomiędzy pracą, a życiem prywatnym, atmosfery zespołowej, komunikacji, sposobów przeprowadzania zmian oraz szeroko rozumianego poszanowania ich praw i godności. Ciekawe są zwłaszcza różnice pomiędzy poszczególnymi grupami badanych, co w zestawieniu z wynikami poprzednich edycji pozwala także na wskazywanie trendów. Należałoby tu jednak zachować pewną ostrożność w kształtowaniu daleko idących wniosków.

Badanie jest przede wszystkim zbiorem opinii, więc wzrost zaangażowania do 66%, choć świadczy o zaznaczającym się trendzie i może wynikać z rosnącego poczucia szacunku i doceniania, może także sugerować, że jest to reakcja na szereg innych zjawisk. O czym może świadczyć niemal 1/3 badanych wskazująca na swoje niskie zaangażowanie, czy 34% doświadczających niedostatecznej równowagi pomiędzy pracą, a życiem osobistym.

Szczególnie ciekawy jest rozdzźwięk pomiędzy sektorami tradycyjnie postrzeganymi jako technologicznie zaawansowane, a np. produkcją. Również ciekawe są niedostatki w obszarze komunikacji, przeprowadzania zmian czy relacji pomiędzy pracownikami, co w efekcie może wpływać na postrzeganie własnego zaangażowania. Bez wątpienia badanie to pozostawia wiele przestrzeni do analiz i interpretacji, szczególnie w ujęciu poszczególnych lat. Wskazuje na dominujące postawy i identyfikuje obszary, którym należy w najbliższym czasie poświęcić szczególną uwagę.

W wielu miejscach jest to sygnał alarmowy dla pracodawców. Pracownicy niedostatecznie zaangażowani w pracę, czy niechętni wobec zmian mogą wpływać na poszerzanie luki pomiędzy wyznaczanymi i osiąganymi celami w organizacji, a utraconymi możliwościami w tym względzie. Cele te mogą być bowiem znacznie niższe niż potencjalne możliwości pracowników. Ci, którzy będą w stanie lepiej identyfikować ten obszar i przeciwdziałać mu, mogą osiągać ponadprzeciętne wyniki i skutecznie przejmować rynki i inicjatywę, pozostawiając pozostałych daleko w tyle. Tym bardziej więc warto poświęcić czas analizie wyników, zwłaszcza zestawiając je z informacjami z rynku.

WYNIKI WSKAŹNIKA eNPS NA 2024 ROK

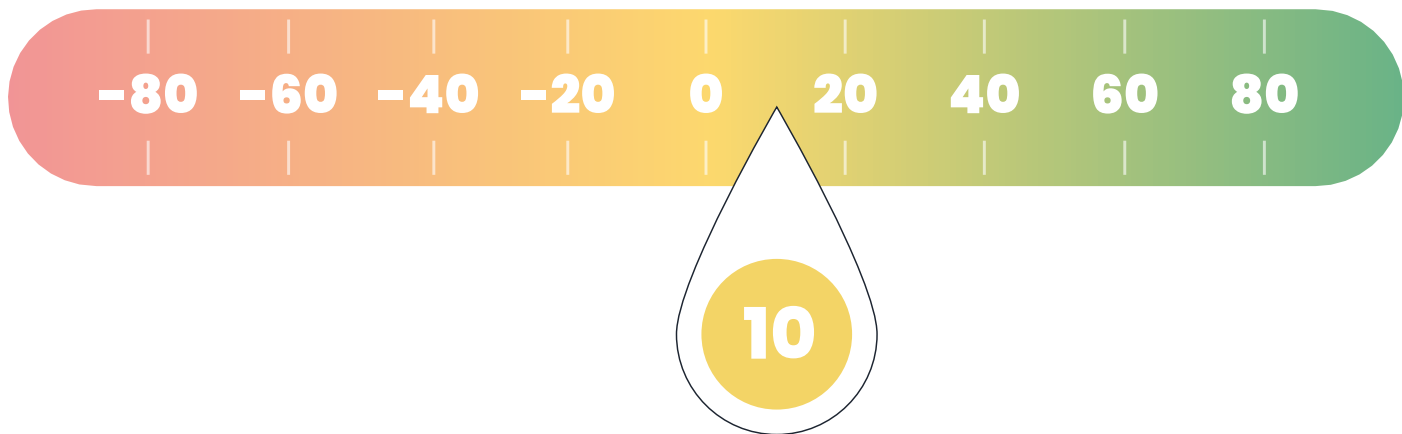
Employee Net Promoter Score (eNPS) to wskaźnik powszechnie stosowany w badaniach postaw pracowników w organizacjach, wywodzący się z obszaru *Customer Experience (CX)*. Jego pierwotna wersja, *Net Promoter Score (NPS)*, została stworzona do mierzenia lojalności klientów, jednak dzięki swojej skuteczności znalazła również zastosowanie w badaniach pracowniczych.

eNPS mierzy lojalność i skłonność pracowników do polecenia organizacji jako dobrego miejsca pracy. Jest on obliczany na podstawie odpowiedzi na jedno pytanie oceniane w 11-stopniowej skali. W zależności od wyniku, odpowiedzi przypisuje się do jednej z trzech grup: Krytyków (0–6), Neutralnych (7–8) i Promotorów (9–10).

Wskaźnik jest kalkulowany jako różnica procentowa między udziałem Promotorów a Krytyków, co daje wynik w przedziale od -100 do +100: Wynik poniżej 0 oznacza przewagę krytyków, co wskazuje na konieczność podjęcia działań naprawczych. Wynik powyżej 0 sugeruje większy udział promotorów i ogólnie pozytywną opinię o organizacji.

W badaniu Enpulse co kwartał zadawane jest pytanie eNPS, co pozwala na regularne monitorowanie postaw pracowników oraz ich dynamiki w czasie. Dzięki temu organizacje zyskują cenne dane, które wspierają podejmowanie świadomych decyzji w zakresie zarządzania i poprawy zaangażowania zespołu.





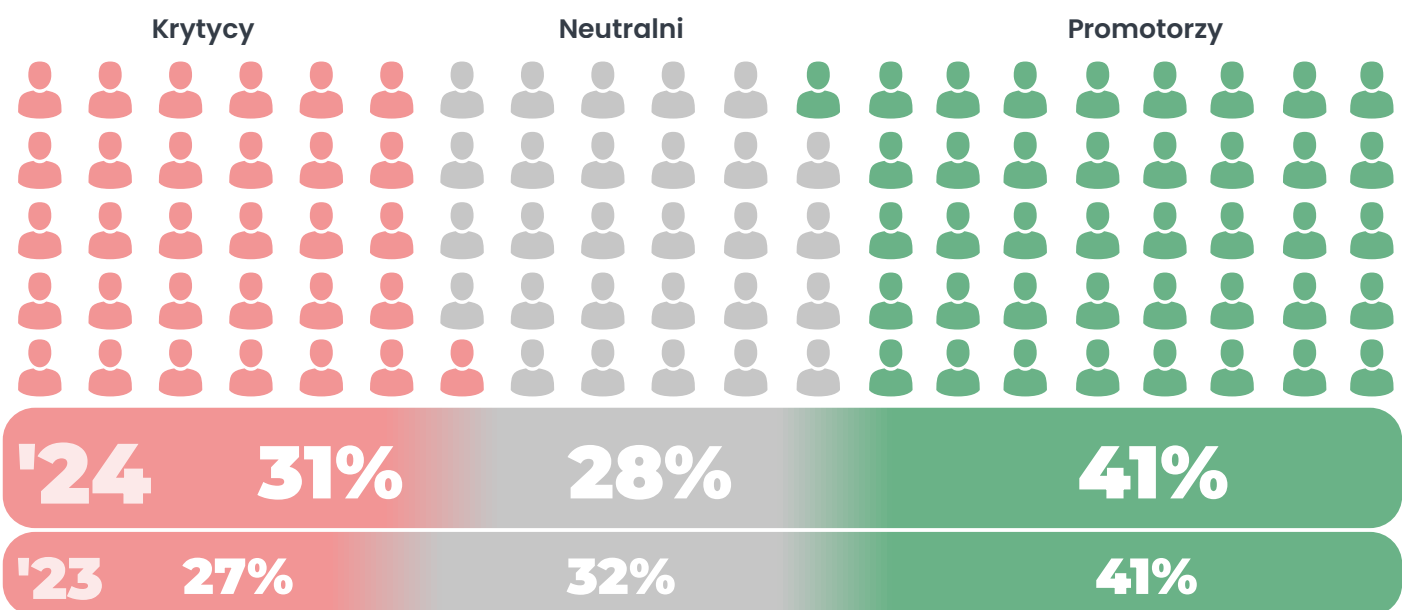
Wskaźnik eNPS za rok 2024 według Enpulse wyniósł +10, co oznacza wynik nadal dodatni, jednak niższy o 4 punkty w porównaniu z rokiem 2023. Wynik ten osiągnęły organizacje, które systematycznie pracują nad zaangażowaniem swoich pracowników. Dla porównania, Ogólnopolskie Badanie Satysfakcji z Pracy 2024 przeprowadzone przez Leanpassion wskazuje, że średni eNPS dla pracodawców w Polsce wyniósł +2.

Według danych Enpulse, 31% pracowników w 2024 roku to Krytycy, czyli osoby niezadowolone i zniechęcone warunkami

mi pracy, często dzielące się negatywną opinią o organizacji. Ich liczba wzrosła o 4 p.p. w stosunku do poprzedniego roku.

Neutralni, stanowiący 28%, to osoby, które nie odradzają, ale też nie polecają organizacji – ich odsetek spadł o 4 p.p., co wskazuje, że część z nich przeszła do grupy Krytyków.

Promotorzy, reprezentujący 41% respondentów, pozostali na tym samym poziomie co rok wcześniej. To pracownicy zadowoleni z pracy, lojalni wobec organizacji, którzy aktywnie dzielą się pozytywną opinią o firmie.



Te wyniki sugerują, że choć organizacje podejmują wysiłki na rzecz poprawy zaangażowania, wzrost liczby Krytyków i stagnacja w grupie Promotorów wskazują na konieczność dalszych działań w celu budowania bardziej pozytywnej kultury organizacyjnej.

Sam wynik eNPS nie dostarcza informacji o tym, które obszary funkcjonują dobrze, a które wymagają wsparcia. Wskaźnik

ten nie daje odpowiedzi na pytanie o to, jakie działania należy podjąć, aby poprawić samopoczucie pracowników, zwiększyć ich lojalność wobec organizacji czy zachęcić ich do polecenia firmy innym. Dopiero w połączeniu z wynikami badania zaangażowania Enpulse możliwe jest uzyskanie pełnej diagnozy, która pozwala zidentyfikować kluczowe obszary wymagające zmian, odpowiadających na rzeczywiste potrzeby pracowników.



ANALIZA ZAANGAŻOWANIA

W badaniu Enpulse zaangażowanie pracowników jest analizowane w sposób holistyczny, z uwzględnieniem wszystkich istotnych aspektów i wzajemnych zależności. Taki sposób podejścia umożliwia spojrzenie od ogółu do szczegółu – zaczynając od całościowego obrazu, a następnie przechodząc do szczegółowych analiz.

Każdy obszar i czynnik składający się na wskaźnik zaangażowania jest rozpatrywany w 3 wymiarach: emocjonalnym, motywacyjnym i racjonalnym. W dalszej kolejności weryfikowanych zostaje 6 obszarów, a do nich 20 czynników.

Dzięki tak kompleksowemu podejściu badanie pozwala określić priorytety działań organizacji. Wskazuje, które obszary wymagają natychmiastowych działań naprawczych („uważaj”), które należy obserwować i monitorować („monitoruj”), a które stanowią silny atut organizacji, wymagający szczególnej troski i utrzymania („zachowaj”).

WYCEŃ BADANIE
ZAANGAŻOWANIA
Z ENPULSE



Porównując wyniki z 2023 i 2024 roku, wiadać, że macierz zaangażowania stała się bardziej jednolita.

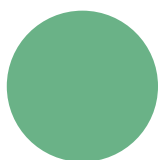
Spośród 20 analizowanych czynników tylko 2 osiągnęły wartość równą lub niższą niż 60%, kwalifikując się do grupy „uważaj” – to o 6 mniej niż w poprzedniej edycji badania.

Żaden z czynników nie zakwalifikował się do grupy „Zachowaj”. Dla porównania w roku 2023 były w niej dwa czynniki.

Mniejsza liczba czynników w grupie „uważaj” jest pozytywnym sygnałem, pokazują-

cym, że działania naprawcze w tych czynnikach przynoszą efekty. Jednak spadki wartości takich czynników jak wynagrodzenie czy oferta przedsiębiorstwa sygnalizują, że potrzeba innych kroków, szczególnie w kontekście utrzymania konkurencyjności na rynku pracy. To przypomina, jak ważna jest ciągła obserwacja i elastyczne reagowanie na zmieniające się potrzeby zespołu.

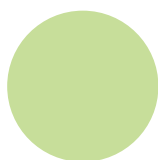
Szczegółowe wyjaśnienie analizowanych obszarów i czynników można znaleźć w Dodatku metodologicznym na końcu Raportu (strona 31).



Zachowaj

-2

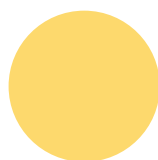
względem 2023 roku



Monitoruj

+8

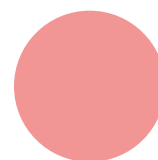
względem 2023 roku



Uważaj

-6

względem 2023 roku



**Napraw
bez zmian**

względem 2023 roku

Poprawę wskaźnika zaobserwowano w takich czynnikach jak:

- **Relacje i wsparcie** (obszar Praktyki i atmosfera, wymiar emocjonalny),
- **Docenianie i uznanie** (obszar Nagradzania, wymiar motywacyjny),
- **Komunikacja w organizacji** (obszar Praktyki i atmosfera, wymiar motywacyjny),
- **Ocena polityki zatrudnienia** (obszar Wizerunek pracodawcy, wymiary motywacyjny i racjonalny),
- **Zarządzanie zmianą** (obszar Praktyki i atmosfera, wymiar racjonalny).

Odnotowano spadki dla:

- **Wynagrodzenie** (obszar Nagradzania, wymiar emocjonalny) przeniesiono z grupy „monitoruj” do „uważaj”.
- **Oferta przedsiębiorstwa** (obszar Wizerunek pracodawcy, wymiar motywacyjny)
- **Wykorzystanie wiedzy i umiejętności** (obszar Rozwój i wiedza, wymiar racjonalny)

Te czynniki spadły poniżej 70%.

Obszar	Czynnik	Wymiar emocjonalny	Wymiar motywacyjny	Wymiar racjonalny
Wykonywana praca	Organizacja pracy	●	●	●
	Zakres zadań	●	●	●
	Siła sprawcza	●	●	●
	Postawa wobec pracy	●	●	●
Bezpośredni przełożony	Inspirowanie	●	●	●
	Relacje i wsparcie	●	●	●
	Zarządzanie pracą	●	●	●
Nagradzanie	Wynagrodzenie	●	●	●
	Docenianie i uznanie	●	●	●
Praktyki i atmosfera	Relacje i wsparcie	●	●	●
	Well-being	●	●	●
	Komunikacja w organizacji	●	●	●
	Satysfakcja	●	●	●
	Zarządzanie zmianą	●	●	●
	Możliwość rozwoju	●	●	●
Rozwój i wiedza	Wykorzystanie wiedzy i umiejętności	●	●	●
	Efektywność szkoleń	●	●	●
	Kultura organizacyjna	●	●	●
Wizerunek Pracodawcy	Ocena polityki zatrudnienia	●	●	●
	Wiara w przywództwo	●	●	●
	Oferta przedsiębiorstwa	●	●	●

● NAPRAW

● UWAŻAJ

● MONITORUJ

● ZACHOWUJ

SZCZEGÓŁOWE WYNIKI BADANIA ZAANGAŻOWANIA ENPULSE W 2024 ROKU

Pełny cykl badawczy prowadzony metodą Enpulse trwa rok kalendarzowy i obejmuje 144 pytania wskaźnikowe, zadawane w miesięcznych seriach po 12 pytań. Każde z nich przypisano do konkretnego wymiaru, obszaru oraz czynnika, co pozwala na przeprowadzenie szczegółowej analizy zaangażowania pracowników.

Poniżej przedstawiono najciekawsze wyniki z podziałem na obszary. Syntetyczne zestawienie wskazuje elementy, które w 2024 roku stanowiły największe wyzwania dla firm, oraz te, które respondenci wskazali jako mocne strony organizacji.

Raport uwzględnia również obszary o wysokich wynikach, dzięki czemu łatwiej zrozumieć co działa najlepiej. Te elementy stają się wzorcem do utrzymania i inspiracją dla innych. Warto je zauważać, doceniać i wzmacniać w codziennej pracy, aby stanowiły źródło trwałego sukcesu. Zbyt często pomijamy to, co funkcjonuje dobrze, skupiając się wyłącznie na aspektach wymagających poprawy. Tymczasem mocne strony organizacji są jej kluczowym atutem – fundamentem, na którym można budować strategiczną przewagę.



Wykonywana praca



W 2024 roku deklaratywne zaangażowanie pracowników utrzymało się na poziomie z roku 2023 – **74% badanych określiło swoje zaangażowanie w pracę jako wysokie**. Oznacza to zahamowanie wzrostu zaangażowania, który obserwowaliśmy w ostatnich latach. Wyniki te są zgodne z raportem **Zaangażowanie i Benefity 2024** autorstwa Enpulse i Nais, w którym połowa ankietowanych zadeklarowała pełne zaangażowanie, a jedna trzecia wskazała umiarkowany poziom. Należy jednak pamiętać, że zaangażowanie deklaratywne nie zawsze odzwierciedla rzeczywistą postawę. Raport Zaangażowanie 2024 wskazuje, że **wskaźnik zaangażowania ogółem wynosi 66%**, a zaangażowani pracownicy stanowią 54% badanych.

Dopasowanie zadań do kompetencji i predyspozycji pracownika odgrywa ważną rolę w budowaniu zaangażowania. Pozwala lepiej wykorzystać talenty, zwiększa satysfakcję z pracy i wzmacnia motywację do realizacji celów organizacji. Od 2022 roku obserwujemy wzrost odsetka **respondentów zgadzających się, że wykonywane przez nich zadania w pracy motywują ich do działania**. Między 2023 a 2024 rokiem wzrost ten wyniósł 2 p.p. (57% w 2022, 62% w 2023 i 64% w 2024).

66%

Ogólny wskaźnik zaangażowania
(+1 p.p. względem 2023 roku)

74%

zadeklarowało wysokie
zaangażowanie w swoją pracę
(bez zmian względem 2023 roku)

64%

potwierdziło, że wykonywane
przez nich zadania w pracy
motywują ich do działania
(+2 p.p. względem 2023 roku)

Kolejnym ważnym czynnikiem jest precyzyjnie określony zakres obowiązków. W 2024 roku **72% badanych przez Enpulse wskazywało, że ich rola w firmie jest jasno określona**. Odsetek ten systematycznie wzrasta od trzech lat. Kluczowe dla zaangażowania jest również uświadamianie pracownikom **znaczenia ich zadań w realizacji celów organizacji – 74% ankietowanych w roku 2024, rozumiało tę zależność**, podobnie jak w roku poprzednim.

Poczucie sprawczości ma ostry wpływ na odporność psychiczną i zaangażowanie pracowników. W 2024 roku **70% badanych zadeklarowało chęć wpływu na decyzje podejmowane w firmie** (wzrost o 6 p.p. w porównaniu do 2023 roku). Jednocześnie **14% badanych wskazało na brak kompetencji do wspierania procesów zarządczych**, a 25% miało neutralne zdanie na ten temat.

W 2024 roku nieco więcej osób niż w 2023 roku **wyraziło chęć proponowania innowacyjnych rozwiązań usprawniających procesy w firmie (64% vs 62%)**. Niemniej jednak 22% ankietowanych nie miało zdania na ten temat, co może wynikać z braku poczucia, że ich propozycje są wysłuchiwane i weryfikowane.

72%

wskazało, że ich rola w firmie jest jasno określona
(+1 p.p. względem 2023 roku)

70%

zadeklarowało chęć wpływu na decyzje podejmowane w firmie
(+6 p.p. względem 2023 roku)

61%

uznało, że posiadają kompetencje do wspierania procesów zarządczych
(+2 p.p. względem 2023 roku)

Nieco więcej niż jedna piąta badanych (21%) nie czuje, aby ich opinie były brane pod uwagę, co oznacza wzrost o 3 p.p. w porównaniu z rokiem poprzednim. Kolejne 24% deklaruje brak zdania w tej kwestii, co łącznie z negatywnymi odpowiedziami daje **45% respondentów, którzy nie odczuwają, że ich opinie mają znaczenie**. Taki wynik może wskazywać na brak odpowiedniego feedbacku dotyczącego zgłaszanych pomysłów.

Nie można pominąć faktu, że pracownicy jako osoby bezpośrednio zaangażowane w codzienne działania operacyjne, mogą stanowić źródło najbardziej innowacyjnych pomysłów. Dzięki ich perspektywie organizacja może lepiej zrozumieć potrzeby klientów i dostosować ofertę do ich oczekiwań. W rezultacie może to przyczynić się do zwiększenia satysfakcji odbiorców i wzrostu przychodów firmy. Kreatywność i innowacyjność pracowników, są jednymi z ich najważniejszych wartości dodanych dla rozwoju przedsiębiorstwa.

W 2024 odnotowano wzrost negatywnych odpowiedzi (o 3 p.p.), dotyczących **determinacji pracowników do pełnego zaangażowania w pracę - 14% w 2024** w porównaniu z 11% w 2023. Jednocześnie, o 5 p.p. spadła liczba ankietowanych, **deklarujących skupienie na wykonywaniu swoich obowiązków (76% w 2024)**. Po uwzględnieniu odpowiedzi neutralnych jako potencjalnie negatywnych, okazuje się, że niemal co czwarty pracownik nie postrzega siebie jako w pełni skoncentrowanego na pracy.

45%

nie odczuwało, że ich opinie mają znaczenie
(+2 p.p. względem 2023 roku)

71%

było zdeterminowanych, aby dać z siebie wszystko
(-1 p.p. względem 2023 roku)

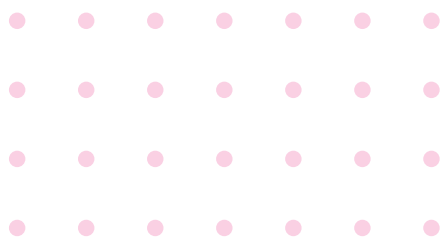
76%

zadeklarowało skupienie na wykonywaniu swoich obowiązków
(-5 p.p. względem 2023 roku)

Liczba pracowników **odczuwających motywację do pracy wzrosła o 2 p.p. (64% w 2023 vs 66% w 2024)**. Mimo tego, jedna trzecia osób nadal nie czuje się zmotywowana. Taki stan rzeczy wynika nie tylko z indywidualnej postawy pracowników, ale również z działań podejmowanych przez firmę. Skuteczne zarządzanie może znacząco wspierać budowanie motywacji i zaangażowania zatrudnionych.

Tylko **55% ankietowanych przez Enpulse uważało, że firma skutecznie motywuje ich do przekraczania zakresu swoich obowiązków**, co stanowi niewielki wzrost o 1 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem (54%). Jednocześnie zauważalny jest wzrost odpowiedzi negatywnych (z 21% w 2023 do 23% w 2024), przy równoczesnym spadku odpowiedzi neutralnych (z 25% w 2023 do 22% w 2024).

Pobudzanie kreatywności i innowacyjności u pracowników nie tylko sprzyja powstawaniu nowatorskich rozwiązań, ale także wzmacnia ich poczucie wartości oraz wpływu na organizację. To z kolei przekłada się na większe zaangażowanie, satysfakcję z pracy oraz lojalność wobec firmy, co ma kluczowe znaczenie dla jej długoterminowego sukcesu.



66%

odczuwało motywację do pracy
(+2 p.p. względem 2023 roku)

55%

uważało, że firma skutecznie motywuje ich do przekraczania zakresu swoich obowiązków
(+1 p.p. względem 2023 roku)



**68% badanych pracowników deklaro-
wało, że czuje się częścią firmy, w któ-
rej pracuje**, co stanowi spadek o 3 p.p.
w porównaniu z 2023 rokiem. Odsetek
osób, **odczuwających dumę, związaną
ze swoim miejscem pracy, utrzymał się
na poziomie 62%**, jednak odnotowano
w tej grupie wzrost negatywnych odpo-
wiedzi o 2 p.p. (13% w 2023 vs 15% w 2024).
Jednocześnie odsetek odpowiedzi neu-
tralnych spadł z 25% w 2023 roku do 23%
w 2024 roku.

Emocjonalna identyfikacja z organizacją
sprawia, że pracownicy czują się częścią
większej całości. To pozytywnie wpływa
na ich motywację, satysfakcję z pracy
oraz lojalność wobec firmy. Dla organizacji
oznacza to wyższą produktywność, niższą
rotację i silniejszą kulturę organizacyjną.

Odsetek ankietowanych, deklarujących
**emocjonalne przywiązanie do organi-
zacji, wyniósł w 2024 roku 62%**, co ozna-
cza wzrost o 2 p.p w porównaniu z rokiem
2023. Jednocześnie odnotowano najwyż-
szy od kilku lat odsetek odpowiedzi ne-
gatywnych, który osiągnął poziom 18%.
Dodatkowo, aż 20% badanych zaznaczyło
odповідź „nie mam zdania”. Taki brak
jednoznacznej deklaracji może sugero-
wać celowe lub nieświadome unikanie
odpowiedzi, co powinno być interpreto-
wane jako potencjalnie negatywny sy-
gnał. Uwzględniając tę grupę, łącznie aż
38% respondentów nie czuje emocjonal-
nej więzi ze swoim miejscem pracy.

68%

czuło się częścią firmy
(-3 p.p. względem 2023 roku)

62%

czuło dumę mówiąc o tym,
w jakiej firmie pracują
(bez zmian względem 2023 roku)

62%

czuło się emocjonalnie
przywiązanych do swojego
miejsca pracy
(+2 p.p. względem 2023 roku)

W 2024 roku **39% ankietowanych rozważało podjęcie nowego zatrudnienia**, co jest wynikiem identycznym jak w roku poprzednim, ale spadkiem o 3 p.p. w porównaniu z 2022 rokiem. Może to świadczyć o poczuciu większej stabilizacji wśród pracowników. **17% badanych przez Enpulse przyznało, że warunki pracy nie dają im poczucia bezpieczeństwa**, co jest najwyższym wynikiem od kilku lat i oznacza wzrost o 6 p.p. względem 2023 roku. Jednocześnie 19% respondentów nie miało zdania na ten temat, co wskazuje na brak jednoznacznej oceny w tej grupie. Liczba odpowiedzi pozytywnych spadła o 2 p.p..

Poczucie bezpieczeństwa odgrywa kluczową rolę w budowaniu odporności psychicznej pracowników oraz w zapobieganiu wypaleniu zawodowemu. Kiedy pracownicy czują się bezpieczni – zarówno emocjonalnie, jak i zawodowo – łatwiej radzą sobie z presją, wyzwaniem i zmianami w miejscu pracy.

16% ankietowanych zadeklarowało, że praca ich nudzi, co stanowi różnicę 16 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem.

Odsetek osób, które nie **odczuwały przeciążenia obowiązkami** wzrósł o 4 p.p.. W porównaniu do 2021 roku różnica wynosi już 6 p.p., co wskazuje na istotną poprawę. Taki wynik może sugerować skuteczniejsze dopasowanie zadań do kompetencji pracowników oraz bardziej efektywne zarządzanie obowiązkami w organizacjach.

39%

rozważało zmianę miejsca zatrudnienia
(bez zmian względem 2023 roku)

64%

zgadzało się, że warunki pracy dają im poczucie bezpieczeństwa
(-2 p.p. względem 2023 roku)

16%

zadeklarowało, że praca ich nudzi
(-16 p.p. względem 2023 roku)

62%

nie czuło się przeciążonych ilością obowiązków zawodowych

Odporność psychiczna pracowników i dbałość o ich dobrostan mają kluczowe znaczenie z perspektywy pracodawcy. Pracownicy o wysokiej odporności psychicznej lepiej radzą sobie z wyzwaniami, szybciej adaptują się do zmian i potrafią podejmować trafne decyzje, nawet w trudnych i stresujących warunkach.

W dynamicznych czasach, które wymagają elastyczności oraz umiejętności zarządzania zmianą, odporność psychiczna staje się nieoceniona, zarówno w wymiarze społecznym jak i ekonomicznym.

Organizacje, które inwestują w dobrostan psychiczny swoich pracowników, zyskują lojalność zespołu, zwiększają swoją atrakcyjność na rynku pracy przyciągając najlepsze talenty. Dbłość o zdrowie psychiczne pracowników to nie tylko wyraz troski, ale także kluczowy element strategii rozwoju firmy. Dzięki temu organizacje mogą liczyć na bardziej zaangażowane zespoły, lepsze wyniki biznesowe oraz pozytywny wizerunek, co w konkurencyjnym środowisku konkurencyjnym ma kluczowe znaczenie.



Opinia Eksperta



Teresa Hernik
Ekspert ds. rolnych
i gospodarki żywnościowej

Prezentowane w Raporcie wyniki badań wskazują, że prawie 75% respondentów deklaruje wysoki poziom zaangażowania w swoją pracę. Należy jednak zaznaczyć, że poziom deklarowanego zaangażowania nie zawsze pokrywa się z faktycznym zaangażowaniem i takim jakim widzą go pracodawcy. Co więcej, dla jednego pracownika wysokie zaangażowanie może oznaczać, że raz na jakiś czas wyjdzie z inicjatywą albo zostanie w pracy po godzinach, a dla innego – takie sytuacje są czymś normalnym. Jest to więc odczucie całkowicie subiektywne.

Wysoki poziom zaangażowania pracowników jest trudny do utrzymania. Może być grupa pracowników, jednostki, które wykazują takie zaangażowanie. Jednak nawet one po dłuższym czasie mogą one czuć się przepracowane i wypalone. Dlatego tak ważne jest umożliwienie pracownikom zachowania work life balance wraz z zapewnieniem satysfakcjonujących warunków płacowych. Bez tych elementów nawet najbardziej zaangażowani pracownicy mogą odejść z organizacji.

Z kolei w bieżącej pracy najważniejsze są jednak sprawne procesy organizacyjne, kultura zarządzania i zarządzania pracą. Wykonywane przez pracowników zadania mogą ich skutecznie motywować lub demotywować. Jak wynika z Raportu aż 64% respondentów potwierdziło, że wykonywane przez nich zadania motywują ich do działania (jest to wzrost o 2 p.p.). Co ciekawe tylko 16% ankietowanych stwierdziło, że praca ich nudzi, a jest to spadek aż o 16 p.p. w porównaniu do ub.r. Taki duży spadek to pozytywny sygnał. Świadczy o tym, że rośnie liczba pracowników, którzy uważają swoją pracę za interesującą.

Warto zauważyć, że z Raportu wynika, iż niemal co czwarty pracownik nie postrzega siebie jako w pełni skoncentrowanego na pracy. Wpływ na to mogą mieć tzw. rozpraszacze, chociażby smartfon i stały dostęp do internetu, informacji czy social mediów. W szczególności młodsze pokolenia pracowników są narażeni na dekoncentrację, co ma nierzadko również podłoże psychologiczne, wynikające z trudności skupienia się na jednej czynności. Inną przesłanką może być zjawisko tzw. prezenteizmu w miejscu pracy, który niezależnie od przyczyny, powoduje niską efektywność w pracy. Wyeliminowanie bądź ograniczenie powyższych negatywnych zjawisk w miejscu pracy z pewnością zwiększy efektywność pracowników.

Bezpośredni przełożony



Relacje pracowników z przełożonymi to kluczowy element analizy zaangażowania w miejscu pracy. W tym kontekście badane są takie aspekty jak sposób traktowania przez przełożonych, odczuwane wsparcie, a także postrzeganie przełożonych jako wzoru do naśladowania lub źródła inspiracji. Analiza uwzględnia także opinie pracowników dotyczące efektywności przełożonych w realizacji obowiązków oraz ocenę ich umiejętności budowania relacji opartych na zaufaniu i szacunku. Bezpośredni przełożeni odgrywają kluczową rolę w zarządzaniu poziomem stresu w pracy – ich podejście, wsparcie oraz sposób komunikacji znacząco wpływają na zdolność pracowników do radzenia sobie z presją i wyzwaniami zawodowymi.

Presję ze strony bezpośredniego przełożonego odczuwało 17% badanych przez Enpulse, podczas gdy 66% deklarowało jej brak, a kolejne 17% nie miało zdania. W przypadku pytań dotyczących odczuć brak jednoznacznej odpowiedzi może sugerować wątpliwości lub brak pozytywnej oceny, co pozwala założyć, że **łącznie 34% ankietowanych w pewnym stopniu odczuwało presję ze strony przełożonego**. W 2023 roku 34% badanych deklarowało odczuwanie presji, a 7% wskazywało odpowiedź neutralną. Tegoroczne wyniki wydają się więc zbliżone do zeszłorocznych.

Udział respondentów **zgadzających się, że decyzje biznesowe podejmowane przez przełożonych uwzględniają dobro pracowników, zmniejszył się o 5 p.p. (63% w 2023 vs 58% w 2024)**. Taka zmiana może sugerować osłabienie zaufania do kadry kierowniczej, co negatywnie wpływa na relacje w zespołach oraz postrzeganie liderów jako osób zdolnych do budowania środowiska pracy opartego na empatii i zrozumieniu.

34%

odczuwało presję
ze strony przełożonego
(brak zmian względem 2023 roku)

58%

zgodziło się, że decyzje biznesowe
podejmowane przez przełożonych
uwzględniają dobro pracowników
(-5 p.p. względem 2023 roku)

Szacunek odgrywa kluczową rolę w budowaniu pozytywnej atmosfery oraz efektywnej współpracy. **73% respondentów przyznało, że są traktowani z szacunkiem przez swojego bezpośredniego przełożonego**, co stanowi wzrost o 3 p.p. w porównaniu z zeszłym rokiem. Jednocześnie zmniejszył się odsetek odpowiedzi neutralnych o 4 p.p., co może wskazywać na poprawę relacji pomiędzy pracownikami a ich liderami.

65% procent osób nie obawiało się rozmawiać z bezpośrednim przełożonym o zbyt wysokich wymaganiach w pracy, co pozostaje na poziomie z ubiegłego roku. Jednak liczba badanych deklarujących niepokój w takiej sytuacji wzrosła o 5 p.p., osiągając 15%. Co piąty ankietowany wybrał odpowiedź neutralną, co może wskazywać na niepewność lub brak zdecydowania w tej kwestii.

Polityka *fairness*, opierająca się na sprawiedliwym i równym traktowaniu, jest fundamentem budowania zaufania w organizacji. W 2024 roku liczba odpowiedzi neutralnych dotyczących faworyzowania spadła o 8 p.p. w odniesieniu do roku 2023, a **odsetek osób deklarujących brak odczuwania faworyzacji wzrósł o 5 p.p. (z 55% w roku 2023 do 60% w 2024 roku)**. Mimo to, odsetek pracowników, którzy odczuwali brak równego traktowania, wzrósł z 14% w 2023 do 18% w 2024).

73%

przyznało, że są traktowani z szacunkiem przez swojego bezpośredniego przełożonego (+3 p.p. względem 2023 roku)

65%

nie obawiało się rozmawiać z bezpośrednim przełożonym o zbyt wysokich wymaganiach w pracy (brak zmian względem 2023 roku)

60%

nie odczuwało, aby bezpośredni przełożony kogoś faworyzował (+5 p.p. względem 2023 roku)

Podobny trend zaobserwowano w wynikach dotyczących **sprawiedliwej oceny: odsetek neutralnych odpowiedzi spadł o 5 p.p. (z 25% w 2023 do 20% w 2024), podczas gdy wzrosły zarówno odpowiedzi negatywne (z 8% na 12%), jak i pozytywne (z 67% na 68%). 65% respondentów uważa, że ich przełożeni sprawiedliwie rozdzielają zadania**, co wskazuje na stabilność w tym obszarze.

Choć na polskim rynku pracy podejmowane są liczne inicjatywy na rzecz promowania równości i sprawiedliwości, nadal istnieje potrzeba intensyfikacji działań, które pozwolą wyeliminować nierówności i w pełni wykorzystać potencjał wszystkich pracowników.

Przełożony będący wzorem do naśladowania, nie tylko motywuje pracowników do działania, ale także wspiera rozwój ich umiejętności. Jego postawa wzmacnia zaufanie, utrwala kluczowe wartości firmy i sprzyja efektywnej współpracy. Z badania Enpulse wynika, że 61% respondentów czuło, że ich przełożony inspirował ich do działania. Oznacza to wzrost o 1 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. Ponadto, **63% ankietowanych postrzegало przełożonych jako wzór do naśladowania**, również o 1 p.p. więcej niż rok wcześniej. Jednak w obu przypadkach około 20% odpowiadających zaznaczyło odpowiedź „nie mam zdania”, co może sugerować brak wyraźnych doświadczeń związanych z postawą ich przełożonych.

68%

czuło się sprawiedliwie ocenianych przez managera
(+1 p.p. względem 2023 roku)

65%

miało poczucie, że bezpośredni przełożony sprawiedliwie rozdziela zadania
(brak zmian względem 2023 roku)

63%

postrzegало przełożonych jako wzór do naśladowania
(+1 p.p. względem 2023 roku)

Podstawą współpracy i dobrych relacji między pracownikiem a menedżerem jest skuteczna komunikacja, obejmująca konstruktywny feedback, docenianie oraz wyrażanie uznania. W 2024 roku **65% badanych (o 4 p.p. więcej niż w 2023 roku) potwierdziło, że w ciągu ostatnich 6 miesięcy ktoś z firmy rozmawiał z nimi o postępach w pracy.** Procent ten systematycznie rośnie od kilku lat i jest już o 15 p.p. wyższy niż w 2021 roku. **68% respondentów zgadzało się, że przełożony przekazuje im konstruktywną informację zwrotną,** co oznacza wzrost o 3 p.p. względem 2023. Jednak co trzecia osoba miała odmienne zdanie na temat rozmów o postępach lub otrzymywania informacji zwrotnych. To wskazuje, że dalsza praca nad jakością komunikacji w organizacjach jest niezbędna.

73% ankietowanych uznało, że wyrażanie uznania przez przełożonego jest dla nich istotne. 64% respondentów czuło się docenianych przez swoich menedżerów, co stanowi wzrost o 2 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. Od 2021 roku odsetek ten utrzymuje się na poziomie 62–64%. Docenianie pracowników przez przełożonych odgrywa kluczową rolę, lecz w wielu organizacjach wciąż pozostaje jedynie teoretycznym założeniem. Często traktowane jako „miły dodatek”, uznanie powinno być naturalną częścią codziennych relacji w miejscu pracy. Proste gesty, takie jak szczerze podziękowanie, mogą znacząco: budować motywację, wzmacniać lojalność oraz kształtować pozytywne relacje w zespole. To z kolei przekłada się na większą efektywność zespołu i lepsze wyniki organizacji.

65%

potwierdziło, że w ciągu ostatnich 6 miesięcy ktoś z firmy rozmawiał z nimi o postępach w ich pracy
(+4 p.p. względem 2023 roku)

68%

zgadzało się, że przełożony przekazuje im konstruktywną informację zwrotną
(+3 p.p. względem 2023 roku)

73%

przyznało, że wyrażanie uznania przez przełożonego jest dla nich istotne
(+1 p.p. względem 2023 roku)

64%

czuło się docenianych przez swoich menedżerów
(+2 p.p. względem 2023 roku)

Opinia Eksperta



Jolanta Samul-Kowalska
Morgan Philips,
Managing Director

Jak co roku z przyjemnością i ciekawością sięgam po raport Enpulse. Mimo stosunkowo wysokiego poziomu ogólnego zaangażowanie warto przanalizować grupę niez zaangażowanych pracowników szczególnie w kontekście znaczenia ich kompetencji dla dalszego rozwoju firmy. Dane z raportu dotyczące spadku satysfakcji z wynagrodzeń przy zwiększonym obciążeniu stresem powinny być sygnałem dla rynku pracy zwiastującym większą rotację z jednej strony, z drugiej zaś konieczność wdrożenia programów utrzymujących retencję kluczowych pracowników firmy.

ZAANGAŻOWANI PRACOWNICY
TO KLUCZ DO ROZWOJU FIRMY.

ODKRYJ Z NAMI MOC
ZAANGAŻOWANIA
I KSZTAŁTUJ PRZYSZŁOŚĆ
SWOJEJ ORGANIZACJI.

WYCEŃ
BADANIE



Obszar nagradzania ujawnia, co motywuje pracowników, obejmując zarówno elementy materialne, takie jak wynagrodzenie, system premiowy i benefity, jak i aspekty psychologiczne związane z docenianiem i uznaniem. Co istotne, te pozapłacowe elementy nagradzania często okazują się ważniejsze niż kwestie finansowe, wpływając na długotrwałe zaangażowanie i satysfakcję z pracy.

Wynagrodzenie to temat, budzący wiele emocji. Choć w 2023 roku odnotowano poprawę w ocenie wynagrodzeń, w 2024 roku wyniki wskazują na najniższy poziom satysfakcji od lat. Tylko **55% badanych Enpulse uważało, że są uczciwie wynagradzani za swoją pracę**, co oznacza spadek o 4 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. Jednocześnie 23% badanych odczuwało brak uczciwości zarobków – wzrost o 6 p.p. więcej w stosunku do roku poprzedniego (23% w 2024 vs 17% w 2023). Dodatkowo 20% respondentów przyznało, że nie rozumie polityki wynagradzania w swojej firmie, a kolejne 20% nie miało zdania na ten temat. Łącznie **40% pracowników uważało politykę płac za niejasną**, co stanowi wzrost o 8 p.p. względem 2023 roku.

Brak zrozumienia kwestii finansowych, zwłaszcza wynagrodzeń, często rodzi poczucie niesprawiedliwości, osłabiając zaufanie do organizacji, motywację i zaangażowanie.

55%

uważało, że są uczciwie
wynagradzani za swoją pracę
(-4 p.p. względem 2023 roku)

40%

uważało politykę płac za niejasną
(+8 p.p. względem 2023 roku)

Odsetek **zadowolonych z pakietu świadczeń socjalnych w organizacjach spadł o 3 p.p. i wynosi 60%**. Wynik ten pokrywa się z badaniem „Zaangażowanie i Benefity 2024” przeprowadzonego przez Enpulse i Nais, w którym 57% respondentów uznało, że oferowane im benefity pozapłacowe są dostosowane do ich potrzeb.

Docenianie pracowników pozostaje kluczowym, lecz niedocenianym elementem nagradzania. Z raportu „Czy czujesz się doceniany?” wynika, że **50% badanych nie czuje się docenianych w pracy**, a kolejne 13% nie miało zdania. Prawie 1/3 respondentów przyznała, że nie spotyka się z żadną formą doceniania, a 40% wskazało, że uznanie w ich miejscu pracy jest rzadkością.

Jednocześnie, organizacje współpracujące z Enpulse odnotowują postęp w tym obszarze. Według badania „Zaangażowanie 2024”, **55% respondentów uznało, że docenianie stanowi ważny element systemu motywacyjnego**, co stanowi wzrost o 1 p.p. w stosunku do 2023. Co więcej, o 7 p.p. wzrósł odsetek osób czujących się odpowiednio docenianych za swoje indywidualne osiągnięcia, co jest pierwszym wzrostem od 2021 roku. Dla podobnej grupy, jak w roku poprzednim, **docenianie pracy zwiększało zaangażowanie w codzienne obowiązki (68% w 2024 vs 69% w 2023)**.

Ta niewielka, ale jednak poprawa wyników pokazuje, jak kluczowe jest strategiczne podejście do zaangażowania, które wymaga zarówno odpowiednich narzędzi, jak i wsparcia eksperckiego. Rozwiązania oferowane przez Enpulse pozwalają organizacjom skutecznie identyfikować obszary wymagające uwagi i wdrażać działania przynoszące wymierne korzyści zarówno dla pracowników, jak i całej firmy.

60%

było zadowolonych z pakietu świadczeń socjalnych
(-3 p.p. względem 2023 roku)

55%

przyznało, że docenianie stanowi ważny element systemu motywacyjnego
(+2 p.p. względem 2023 roku)

56%

czuło się odpowiednio docenianych za indywidualne osiągnięcia
(+7 p.p. względem 2023 roku)

Opinia Eksperta



Małgorzata Nowakowska
VINCI Construction, Zastępca
dyrektora Zasobów Ludzkich
ds. Employee Experience

Docenianie i uznanie pracowników ściśle korelują z ich zaangażowaniem i motywacją. Zależność ta wybrzmiała bardzo wyraźnie również w tym raporcie i chyba trudno z nią dyskutować. Pozostaje jednak kwestia samej formy uznania, bo przecież nie zawsze chodzi o jego materialny wymiar.

Na rynku pracy mamy dziś 4 pokolenia aktywne zawodowo. Różnorodność aspektów wpływających na zaspokojenie ich potrzeb jest gigantycznym wyzwaniem w kontekście budowania systemów motywacyjnych. Często jednak zapominamy, że nie jest to tylko kwestia benefitów, nagród czy premii, ale przede wszystkim element kształtowania kultury organizacyjnej.

W dobie tak dynamicznych zmian społecznych i różnorodności, nie tylko pokoleniowej, skuteczne podejście do tego obszaru wymaga elastyczności i indywidualizacji. Firmy, które potrafią wdrożyć spersonalizowane strategie uznania, zabezpieczające również potrzeby psychologiczne, zyskują lojalnych i zmotywowanych pracowników, co w dłuższej perspektywie przekłada się na wyższą produktywność, lepszą współpracę i sukces całej organizacji.

Coraz większa świadomość różnic pomaga lepiej zrozumieć indywidualne potrzeby pracowników. Kluczem do sukcesu jest wiedza o nich samych. Takie podejście doskonale wpisuje się w nurt „servant leadership”, gdzie lider empatycznie wstuchuje się w potrzeby swojego zespołu i poznawszy je, buduje takie środowisko do działania, które będzie wspierające, a nie demotywuujące, środowisko, które pozwoli wydobyć i rozwiniąć tkwiący w ludziach potencjał. Budując silne relacje oparte na zaufaniu, zwiększa zaangażowanie i lojalności pracowników. Zespół czujący wsparcie jest bardziej zmotywany do osiągania celów, wykazuje większą inicjatywę i odpowiedzialność za swoje działania. Niestety wielu współczesnych liderów obawia się utraty autorytetu i waha się, czy warto stosować tę koncepcję w praktyce.

Praktyki i atmosfera



Atmosfera w miejscu pracy oraz relacje międzyludzkie mają decydujący wpływ na przestrzeganie organizacji przez pracownika. Te aspekty przesądzają często o pozostaniu pracownika w firmie. Satysfakcja z wykonywanych obowiązków oraz zachowanie równowagi między pracą a życiem prywatnym bezpośrednio wpływają na poziom motywacji. Równie istotny jest dostęp do niezbędnych informacji oraz sposób ich przekazywania, które mogą budować zaufanie do firmy lub je osłabiać. Komunikacja stanowi fundament zaangażowania – od redukcji stresu, po budowanie poczucia bezpieczeństwa w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Zdolność pracowników do funkcjonowania w takim środowisku jest kluczowa dla ich dobrostanu, co nabiera szczególnego znaczenia w obecnych realiach. Wszystkie te aspekty zostały uwzględnione w ramach obszaru Praktyk i Atmosfery, który akcentuje złożoność i wagę tworzenia wspierającego oraz rozwojowego środowiska pracy.

W 2024 roku **69% ankietowanych uznało atmosferę w miejscu pracy jako przyjazną**, co oznacza spadek o 2 p.p. w porównaniu do 2023 roku. **Bliskie relacje ze współpracownikami wskazało 61% respondentów, a 69% uznało je za kluczowe źródło motywacji do działania** – wynik ten pozostaje zbliżony do ubiegłorocznego.

69%

uznało atmosferę w miejscu pracy jako przyjazną
(-2 p.p. względem 2023 roku)

61%

deklarowało, że łączą ich bliskie relacje ze współpracownikami
(+1 p.p. względem 2023 roku)

Odnotowano, że **63% osób nie bało się popełnić błędu, ponieważ wie, że może liczyć na pomoc współpracowników**. Co więcej, aż **72% badanych zadeklarowało gotowość do udzielenia wsparcia innym**.

Wyniki wskazują, że relacje między współpracownikami nadal odgrywają kluczową rolę w budowaniu atmosfery i wspieraniu motywacji. Jednak ich jakość może ulegać pogorszeniu, co wymaga szczególnej uwagi w kontekście wzmacniania wsparcia zespołowego.

Odsetek **osób deklarujących poczucie przynależności do zespołu spadł o 2 p.p., osiągając poziom 68%**, podczas gdy liczba tych, którzy nie odczuwają takiej więzi, wzrosła o 3 p.p. do 12%. Dla **69% respondentów współpraca zespołowa stanowiła motywator do intensywnej pracy**, co oznacza spadek o 1 p.p. w porównaniu z poprzednim rokiem. Jednocześnie taki sam odsetek badanych (**19%**) **uznał, że praca zespołowa w ich firmie nie jest istotna**.

Warto podkreślić, że na niektórych stanowiskach, szczególnie tych opartych na rywalizacji o wyniki, jak sprzedaż, dominują cele indywidualne. Może to ograniczać poczucie współpracy w ramach zespołu.

63%

nie obawiały się popełnić błędu
dzięki wsparciu współpracowników
(-9 p.p. względem 2023 roku)

68%

zadeklarowało poczucie
przynależności do zespołu
(-2 p.p. względem 2023 roku)

69%

twierdziło, że praca zespołowa
jest dla nich motywatorem
do wytężonej pracy
(-1 p.p. względem 2023 roku)

19%

uznało, że praca zespołowa
w ich firmie nie jest istotna
(bez zmian względem 2023 roku)

65% ankieterowanych zgodziło się ze stwierdzeniem, że w pracy są traktowani na równi z innymi, co oznacza wzrost o 1 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. Niemniej jednak aż 35% respondentów nie podzielało tej opinii. Przyczyny takiego wyniku mogą tkwić w poczuciu niesprawiedliwości przy podziale obowiązków, faworyzowaniu niektórych osób przez przełożonych lub braku przejrzystości w procesie podejmowania decyzji. Czynniki te mogą negatywnie wpływać na atmosferę pracy oraz poziom zaufania w zespole, dlatego wymagają szczegółowej analizy i odpowiednich działań przez organizację.

Satysfakcja z pracy odgrywa kluczową rolę w budowaniu relacji i pozytywnej atmosfery. Przyczynia się do długoterminowego zaangażowania pracowników w rozwój organizacji, co z kolei przekłada się na ich lojalność, niższą rotację oraz wzrost kompetencji i efektywności.

30% badanych przez Enpulse deklaroowało brak zadowolenia ze swojego miejsca pracy. Co trzeci pracownik **uznawał warunki pracy za niesatysfakcjonujące (33%), a niemal tyle samo (32%) nie odczuwało satysfakcji z wykonywanych obowiązków.** Wyniki te są zbliżone do wyników z 2022 roku, jednak wyższe niż w 2023. **Zadowolenie z pracy było czynnikiem motywującym do wychodzenia z inicjatywą dla 61%** respondentów co oznacza spadek o 4 p.p. w porównaniu z rokiem poprzednim. Może to wskazywać na malejącą proaktywność wśród pracowników.

65%

zgodziło się, że w pracy są traktowani na równi z innymi
(+1 p.p. względem 2023 roku)

30%

było niezadowolonych ze swojego miejsca pracy
(+1 p.p. względem 2023 roku)

61%

zadeklarowało, że zadowolenie z pracy było czynnikiem motywującym do wychodzenia z inicjatywą
(-4 p.p. względem 2023 roku)

Jednocześnie **45% ankietowanych nie zgadzało się z twierdzeniem, że ich organizacja podejmuje działania mające na celu zwiększenie satysfakcji z pracy**, co stanowi wzrost o 8 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. Taki sam odsetek badanych uważał, że firma nie wdraża efektywnego systemu motywacyjnego, który mógłby poprawić ich zadowolenie.

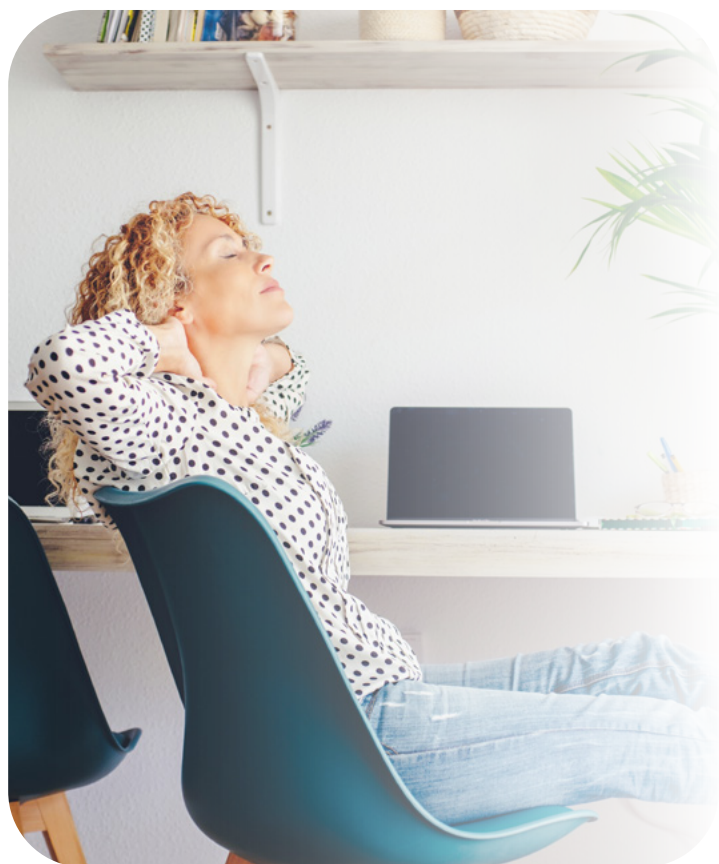
Te dane jednoznacznie wskazują, że organizacje powinny podjąć konkretne działania naprawcze, skupiając się na poprawie warunków pracy, dostosowaniu systemów motywacyjnych do potrzeb pracowników oraz wdrażaniu inicjatyw, które realnie zwiększają ich zadowolenie i poczucie spełnienia.

Well-being (pol. dobrostan) odnosi się do ogólnie pojętego dobrego samopoczucia, obejmującego zdrowie fizyczne i psychiczne, poczucie zadowolenia z życia, satysfakcję oraz bezpieczeństwo finansowe. W środowisku biznesowym oznacza jakość życia pracowników w miejscu pracy. Firmy, które dbają o dobrostan swoich pracowników i tworzą sprzyjające warunki, mogą liczyć na większą efektywność, wyższy poziom zadowolenia z pracy oraz wzrost lojalności wobec organizacji.

W badaniu „Zaangażowanie 2024” przeprowadzonym przez Enpulse, **57% respondentów stwierdziło, że ich pracodawca dba o ich dobrostan psychiczny w miejscu pracy**. Choć większość dostrzega te działania, aż 43% uważa, że ten obszar wymaga większej uwagi.

45%

nie zgadzało się z twierdzeniem, że ich organizacja podejmuje działania mające na celu zwiększenie satysfakcji z pracy (+8 p.p. względem 2023 roku)



57%

stwierdziło, że ich pracodawca dba o ich dobrostan psychiczny w miejscu pracy

Jednym z kluczowych elementów dobrostanu jest *work-life balance*, czyli równowaga między życiem zawodowym a prywatnym. **W 2024 roku taką równowagę zadeklarowało 66% respondentów**, jednak odsetek ten systematycznie spada – w 2021 roku wynosił 71%, w 2022 roku 69% a w 2023 roku 67%. Na ten trend może wpływać popularność pracy zdalnej, która, mimo że oferuje elastyczność, często zaciera granice między obowiązkami zawodowymi a życiem prywatnym.

W ankietach z 2023 roku odsetek osób deklarujących odczuwanie stresu w miejscu pracy był niższy o 12 p.p., a liczba odpowiedzi neutralnych spadła o 7 p.p. Taka zmiana może sugerować wzrost świadomości problemu stresu wśród pracowników.

Umiejętność radzenia sobie ze stresem potwierdziło 66% badanych, co jest wynikiem identycznym jak w 2023 roku. Jednocześnie o 4 p.p. wzrósł odsetek respondentów, którzy nie zgadzali się z tym stwierdzeniem (13% w 2024 vs 9% w 2023). Może to wynikać z rosnącej świadomości skutków nadmiernego napięcia i wyzwań związanych z radzeniem sobie ze stresem w codziennym życiu zawodowym.

66%

deklarowało, że zachowuje równowagę między pracą a życiem prywatnym
(-1 p.p. względem 2023 roku)

48%

deklarowało odczuwanie stresu w miejscu pracy
(+12 p.p. względem 2023 roku)

66%

potwierdziło umiejętność radzenia sobie ze stresem
(bez zmian względem 2023 roku)



Jednym z głównych czynników wywołujących stres w pracy są wprowadzane zmiany, które często budzą niepokój związany z poczuciem utraty kontroli i koniecznością szybkiej adaptacji do nowej rzeczywistości. W dzisiejszym środowisku zawodowym elastyczność oraz zdolność dostosowywania się do różnych sytuacji stają się nieodzowne. Ponieważ zmiany są nieuniknione, istotne jest skuteczne zarządzanie nimi w organizacji, które minimalizuje stres pracowników i ułatwia proces adaptacji.

Dla 45% respondentów zmiany organizacyjne w pracy były źródłem stresu. Od 2022 roku odsetek ten systematycznie rośnie – z 36% w 2022 roku do 41% w 2023, osiągając w 2024 obecny poziom. Podobny trend widać w ocenie zdolności pracowników do szybkiej adaptacji. W 2022 roku 63% badanych **deklarowało sprawne dostosowywanie się do zmian, w 2023 roku było to 65%, a w 2024 roku znów tylko 63%.**

Te dane wskazują, że transformacje w pracy budzą coraz większy niepokój wśród pracowników, a jednocześnie coraz mniej osób czuje się pewnie w kontekście swojej zdolności do efektywnej adaptacji.

Zaledwie **50% ankietowanych oceniło sposób wprowadzania zmian w swojej organizacji jako odpowiedni**, co oznacza spadek o 4 p.p. w porównaniu z poprzednim rokiem i jest najniższym wynikiem w historii badania. **52% respondentów uznało komunikację o zmianach ze strony firmy za wystarczającą**, co również oznacza spadek, o 6 p.p. względem poprzedniego roku.

45%

miało poczucie, że zmiany w firmie są dla nich źródłem stresu
(+4 p.p. względem 2023 roku)

63%

deklarowało sprawne dostosowywanie się do zmian
(-2 p.p. względem 2023 roku)

50%

oceniło sposób wprowadzania zmian w swojej organizacji jako odpowiedni
(-4 p.p. względem 2023 roku)

52%

deklarowało, że ich firma dobrze komunikuje wprowadzane zmiany
(-6 p.p. względem 2023 roku)

Sposób, w jaki organizacja komunikuje zmiany, odgrywa kluczową rolę w ich odbiorze przez pracowników. Transparentność oraz przekazywanie informacji z odpowiednim wyprzedzeniem, zanim zmiany zostaną wprowadzone, a także włączanie pracowników w proces wprowadzania zmian, pomagają łatwiej je zaakceptować i odnaleźć się w nowej rzeczywistości.

Warto podkreślić, że **65% respondentów Enpulse postrzega wprowadzane zmiany jako szansę na rozwój**. To wynik, który wskazuje na niewykorzystany potencjał efektywnej komunikacji w budowaniu pozytywnego nastawienia do transformacji organizacyjnych.

65%

postrzegają zmiany w firmie jako szansę na rozwój



BADAJ ZAANGAŻOWANIE
RAZEM Z NAMI

Komunikacja w organizacji to jeden z kluczowych elementów budowania zaangażowania, wpływający na każdy aspekt jej funkcjonowania. Nie tylko kształtuje relacje między pracownikami, ale także zapewnia sprawny przepływ informacji wewnątrz, jak i na zewnątrz firmy. Dzięki skutecznej komunikacji pracownicy mają jasność co do aktualnych wydarzeń w organizacji, swoich obowiązków oraz otrzymują informację zwrotną i konstruktywną krytykę, co pozwala im działać sprawniej i efektywniej.

Dobra komunikacja buduje poczucie bezpieczeństwa zapewniając wiedzę i zrozumienie sytuacji w organizacji. Przekłada się to bezpośrednio na lepszą współpracę i wyniki zespołów. Co więcej, efektywna wymiana informacji może znacząco zwiększyć rentowność firmy, i to często w stosunkowo krótkim czasie.

Niemniej jednak wyniki badania pokazują obszary wymagające wsparcia. **Co czwarty ankietowany (24%) uznał, że ich firma nie komunikuje się dobrze z pracownikami**, co stanowi wzrost o 2 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. Dodatkowo 15% badanych zaznaczyło odpowiedź „nie mam zdania”, co łącznie z negatywnymi wskazaniem daje 39%. Co więcej, tyle samo badanych **(39%) nie zgadzało się ze stwierdzeniem, że otrzymują wszystkie niezbędne informacje potrzebne do efektywnego wykonywania swojej pracy**.



24%

uznało, że ich firma nie komunikuje się dobrze z pracownikami
(+2 p.p. względem 2023 roku)

39%

nie otrzymywało wszystkich niezbędnych informacji potrzebnych do efektywnego wykonywania swojej pracy
(+3 p.p. względem 2023 roku)

Taki sam odsetek badanych (**39%**) **uznał, że komunikacja między pracownikami a kierownictwem jest niewystarczająca**. W tym gronie 20% wskazało odpowiedzi negatywne, a 19% neutralne. Wynik ten oznacza wzrost o 4 p.p. względem ubiegłego roku i przerywa wieloletni trend poprawy w tym obszarze. Może to świadczyć o rosnących wyzwaniach w budowaniu skutecznej wymiany informacji w organizacjach. Warto tu zwrócić szczególną uwagę na zmiany w komunikacji wynikające z zasilenia rynku pracy młodszymi pracownikami.

Pozytywnym aspektem jest wzrost o 3 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem w odsetku badanych **deklarujących znajomość misji firmy – osiągnął on poziom 70%**. Taki wynik wskazuje na coraz lepsze budowanie tożsamości marki pracodawcy.

Wyniki w zakresie informowania pracowników o planach i sytuacji firmy są mniej optymistyczne. W 2024 roku jedynie **54% badanych potwierdziło, że otrzymuje tego typu informacje**, co stanowi spadek o 6 p.p. względem 2023 roku. Tym samym niemal połowa respondentów (46%) nie miała wiedzy na temat aktualnego stanu organizacji ani kierunków jej działań. Taki brak transparentności może negatywnie wpływać na poczucie bezpieczeństwa pracowników i ich zaangażowanie.

W kontekście motywacyjnym zaobserwowano poprawę – **61% ankietowanych zadeklarowało, że w ciągu ostatnich 7 dni przynajmniej jedna osoba doceniła ich pracę**. To pierwszy wzrost w tym obszarze odnotowany w badaniu, wynoszący 4 p.p. w porównaniu z poprzednią falą.

39%

uznało, że komunikacja między pracownikami a kierownictwem jest niewystarczająca
(+4 p.p. względem 2023 roku)

70%

zadeklarowało znajomość misji firmy
(+3 p.p. względem 2023 roku)

54%

uważało, że są poinformowani o planach i sytuacji firmy
(-6 p.p. względem 2023 roku)

61%

potwierdziło, że w ciągu ostatnich 7 dni ktoś z firmy docenił ich pracę
(+4 p.p. względem 2023 roku)

Zgodnie z raportem „Czy czujesz się doceniany? Raport 2024” preferencje dotyczące form wyrażania uznania w pracy zmieniają się wraz z wiekiem. Starsi pracownicy, szczególnie z grupy „silver generation” (50+), przywiązują większą wagę do szczerych podziękowań za wykonywaną pracę. Dla tej grupy proste, ale autentyczne gesty wdzięczności są wyjątkowo ważne. Wskazuje to znaczenie indywidualnego podejścia w budowaniu kultury doceniania, dostosowanej do potrzeb różnych grup wiekowych.

Komunikacja w organizacji obejmuje także kwestie związane z kształtowaniem i rozwojem kariery. W 2024 roku **55% badanych przez Enpulse stwierdziło, że zostali poinformowani o możliwościach rozwoju zawodowego** w firmie, co oznacza wzrost o 4 p.p. względem 2023 roku i powrót do poziomu z 2021 roku. Jednak niemal prawie co drugi respondent (45%) nie podzielał tej opinii – 24% przyznało, że nie otrzymało takich informacji, a 21% wybrało odpowiedź neutralną. Wyniki te podkreślają potrzebę bardziej przejrzystej komunikacji w obszarze rozwoju zawodowego.

55%

stwierdziło, że zostali poinformowani o możliwościach rozwoju zawodowego w firmie (+4 p.p. względem 2023 roku)



Opinia Eksperta



Wojciech Pyzik
Założyciel i CEO
Arkana Cosmetics

W Arkana rozwijamy model zaangażowania pracowników oparty na kilku kluczowych filarach, który już teraz przynosi pierwsze wymierne rezultaty i wyznacza kierunek naszego dalszego rozwoju.

Fundamentem jest dbałość o dobrostan psychiczny pracowników. Uruchomiony projekt "Masz Sens", zapewniający dostęp do bezpłatnych konsultacji z psychologami i psychoterapeutami, spotyka się z bardzo pozytywnym przyjęciem. Program, działający w pełni anonimowo, już teraz pokazuje, jak ważne jest systemowe podejście do zdrowia psychicznego w miejscu pracy.

Kolejnym filarem jest budowanie autentycznych relacji w zespole. Nasze regularne wyjazdy integracyjne, łączące relaks z inspiracją, oraz program "Zrób różnicę", w którym doceniamy osoby realizujące wartości firmowe, tworzą kulturę wzajemnego wsparcia i uznania. Obserwujemy, jak te inicjatywy przekładają się na silniejsze więzi międzyludzkie i lepszą współpracę.

Szczególną uwagę przykładamy do kształtowania codziennej kultury organizacyjnej. Celebrowanie wspólnych momentów – od urodzin pracowników po sukcesy zespołowe – oraz aktywne wykorzystywanie "książeczki wartości" buduje spójny system odniesienia dla wszystkich członków organizacji.

Fundamentem długoterminowego zaangażowania jest ciągły rozwój. Wdrażane obecnie Akademię Rozwoju Kompetencji Pracownika i Managera, wraz z systematycznym docenianiem długoletniego zaangażowania, tworzą ścieżki rozwoju zawodowego w organizacji.

Te kierunki działań, konsekwentnie rozwijane i osadzone w szerszej strategii firmy, już pokazują pozytywny wpływ na zaangażowanie zespołu. Widzimy to nie tylko w poprawiających się wskaźnikach, ale przede wszystkim w codziennych interakcjach i rosnącej identyfikacji pracowników z firmą.



Jedną z podstawowych potrzeb człowieka jest potrzeba rozwoju. W dorosłym życiu praca staje się jedną z kluczowych sfer, w której możemy realizować tę potrzebę i czerpać z niej satysfakcję. Rozwój osobisty pomaga zapobiegać monotonii, zwiększa odporność na stres i pobudza do działania. Dlatego tak istotne jest doskonalenie kompetencji oraz ich wykorzystywanie w pracy zawodowej.

W badaniu Enpulse analizowano, jak pracownicy oceniają swoją wiedzę i potencjał, czy dostrzegają możliwości rozwoju w organizacji oraz jak postrzegają dostępny system szkoleń. Dane te pozwalają lepiej zrozumieć, w jaki sposób organizacje mogą skuteczniej wspierać rozwój swoich pracowników.

71% ankietowanych uznało, że posiada wystarczającą wiedzę, aby wykonywać swoją pracę na najwyższym poziomie, co oznacza obniżenie wyniku o 9 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem i powrót do poziomu z 2022 roku. Podobną tendencję zaobserwowano w odpowiedziach dotyczących zgodności bieżących zadań z posiadaną wiedzą i umiejętnościami – również 71% respondentów odpowiedziało pozytywnie, co oznacza spadek o 9 p.p. względem roku poprzedniego.

71%

uznało, że posiada wystarczającą wiedzę, aby wykonywać swoją pracę na najwyższym poziomie (-9 p.p. względem 2023 roku)

71%

potwierdziło, zgodności bieżących zadań z posiadaną wiedzą i umiejętnościami (-9 p.p. względem 2023 roku)

69% badanych zgodziło się, że przydzielane im zadania są odpowiednie do ich kompetencji, odnotowując spadek o 1 p.p. Wyniki mogą sugerować, że pracownicy odczuwają narastające wyzwania wynikające z dynamicznych zmian na rynku pracy, w tym z coraz częstszym wykorzystywaniem zaawansowanych technologii, takich jak AI.

72% respondentów zadeklarowało zadowolenie z możliwości wykorzystania w pracy zdobytej wiedzy, co oznacza spadek o 2 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. O 4 p.p. wzrósł odsetek **osób, uważających, że ich firmy w pełni wykorzystują ich potencjał – z 54% w 2023 roku do 58% w 2024**. Jednak niemal połowa badanych (42%) miała odmienną opinię. Może to wskazywać, że wiele talentów i umiejętności pracowników pozostaje niewykorzystanych. To niepokojące, ponieważ stanowią one istotne zasoby, które organizacje mogłyby lepiej wykorzystać do zwiększenia efektywności i innowacyjności.

W 2024 roku odnotowano spadek o 10 p.p. w odsetku **osób, które uznają wysokie wymagania w pracy za czynnik motywujący, co odwraca wzrost zaobserwowany w 2023 roku. Poziom ten wyniósł 58%**, odpowiadając wynikom z lat 2022 i 2021.

69%

zgodziło się, że przydzielane im zadania są odpowiednie do ich kompetencji
(-1 p.p. względem 2023 roku)

72%

zadeklarowało zadowolenie z możliwości wykorzystania w pracy zdobytej wiedzy
(-2 p.p. względem 2023 roku)

58%

uważało, że ich potencjał jest w pełni wykorzystywany w pracy
(+4 p.p. względem 2023 roku)

58%

uznało wysokie wymagania w pracy za czynnik motywujący
(-10 p.p. względem 2023 roku)

62% respondentów uznało, że ich praca spełnia oczekiwania związane z rozwojem zawodowym, co stanowi wzrost o 1 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem i o 2 p.p. względem 2022 roku. Jednocześnie o 4 p.p. spadł odsetek osób **zgadzających się z twierdzeniem, że ich firma pomaga im zidentyfikować obszary do rozwoju**. Warto zauważyć, że aż 24% ankietowanych nie miało zdania na ten temat, co może wskazywać na niewystarczającą komunikację lub brak jasno określonych ścieżek rozwoju w organizacjach.

69% respondentów zadeklarowało chęć podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych poprzez samodzielne szkolenie się, co oznacza wzrost o 2 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem. Jednocześnie **43% badanych nie potwierdziło, że w ich miejscu pracy organizowane są szkolenia** – 22% wyraziło opinię negatywną, a 21% odpowiedziało neutralnie. Wyniki te wskazują na potrzebę większego zaangażowania organizacji w rozwój kompetencji pracowników.

Odsetek osób deklarujących, że **lubią uczestniczyć w szkoleniach organizowanych przez ich firmę, wzrósł o 1 p.p. względem 2023 roku**. Jednak o 4 p.p. wzrosła liczba tych, którzy się z tym nie zgadzają. O 5 p.p. więcej respondentów niż rok wcześniej stwierdziło, że ich firma szkoli ich w wystarczającym zakresie.

Te wyniki wskazują na mieszane odczucia pracowników wobec polityki szkoleniowej w organizacjach. Chociaż więcej osób dostrzega działania w tym obszarze, rośnie również grupa, która nie czerpie z nich satysfakcji. Dopasowanie oferty szkoleniowej do potrzeb i oczekiwań pracowników staje się kluczowe, aby zwiększyć jej skuteczność oraz zapewnić większe zaangażowanie uczestników.

62%

uznało, że ich praca spełnia oczekiwania związane z rozwojem zawodowym (+1 p.p. względem 2023 roku)

69%

zadeklarowało chęć podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych poprzez samodzielne szkolenie się (+2 p.p. względem 2023 roku)

65%

lubiło uczestniczyć w szkoleniach organizowanych przez ich firmę (+1 p.p. względem 2023 roku)

Opinia Eksperta



Marta Barcicka
Ekspertka HR, Wykładowczyni
w Wyższej Szkole Biznesu
WSB-NLU w Nowym Sączu

Z ogromnym uznaniem odnoszę się do autorów raportu „Zaangażowanie 2024” – to świetna analiza, która nie tylko dostarcza wartościowych danych, ale też otwiera przestrzeń do dyskusji o tym, jak świadomie budować zaangażowanie w organizacjach. Jako osoba od lat związana z HR i rozwojem ludzi, szczególnie doceniam wnioski dotyczące kluczowych wyzwań, przed którymi stoimy.

Cieszy fakt, że wskaźnik zaangażowania wzrósł do 66%, ale wciąż niemal co trzeci pracownik nie czuje się związany ze swoją organizacją. To jasny sygnał, że nie wystarczy mierzyć poziomu zaangażowania – firmy muszą podejmować realne działania, które budują kulturę uczenia się i rozwój kompetencji, bo to właśnie one są fundamentem długoterminowego zaangażowania.

Z niepokojem patrzę na dane dotyczące stresu związanego ze zmianami (45%) i spadku poczucia work-life balance (66%). Te liczby pokazują, że organizacje często nie zapewniają pracownikom odpowiedniego wsparcia w procesach transformacji. Potrzebujemy lepszej edukacji w zakresie zarządzania zmianą i rozwijania kompetencji adaptacyjnych, zarówno wśród menedżerów, jak i pracowników.

Nie można też ignorować tematu wynagrodzeń i ich przejrzystości – dla 40% pracowników ten obszar nadal budzi frustrację. Pracodawcy powinni zrozumieć, że klarowna polityka płacowa, powiązana z rozwojem i jasnymi ścieżkami kariery, to nie tylko benefit, ale wręcz konieczność, jeśli chcemy zatrzymać talenty i budować lojalne zespoły.

Z kolei pozytywnym trendem jest wzrost liczby pracowników, którzy czują się doceniani przez przełożonych (64%), choć nadal 36% tego nie doświadcza. To dla mnie potwierdzenie, jak ważne jest rozwijanie u liderów kompetencji miękkich, umiejętności doceniania i budowania relacji opartych na otwartości i zaufaniu.

Podsumowując – Enpulse stworzyło raport, który świetnie diagnozuje wyzwania współczesnych organizacji. Wyniki jednoznacznie wskazują, że rozwój i wiedza muszą stać się fundamentem zarządzania ludźmi – zarówno poprzez edukację, transparentność płacową, jak i umiejętne zarządzanie zmianą. Firmy, które świadomie inwestują w ludzi, budują silne, lojalne i gotowe na wyzwania przyszłości zespoły.

Wizerunek Pracodawcy



Dla pracowników istotne są nie tylko codzienne aspekty funkcjonowania firmy, ale także sposób, w jaki jest ona postrzegana w szerszym kontekście. *Employer Branding* (budowanie marki pracodawcy), jest integralnym elementem kultury organizacyjnej. Kultura, podejmowane inicjatywy, polityka oraz oferta firmy w znacznym stopniu wpływają na poziom zaangażowania i lojalności zespołu.

Wizerunek organizacji, zarówno wewnętrzny, jak i zewnętrzny, nabiera coraz większego znaczenia w projektowaniu współczesnego środowiska pracy. Kolejne pokolenia wchodzące na rynek pracy mają różnorodne oczekiwania wobec pracodawców. Aby im sprostać, przedsiębiorstwa muszą dostosowywać swoje podejście i strategię, nie tylko przyciągając talenty, lecz także budując trwałe relacje z obecnymi pracownikami.

W badaniu Enpulse odsetek pracowników uznających, że **w ich firmach obowiązuje zasada równego szacunku wobec wszystkich, utrzymuje się na stabilnym poziomie: od 2022 roku wynosi 64%**. Jednak pytanie brzmi, co z pozostałymi osobami? W 2024 roku 15% badanych nie zgodziło się z tym twierdzeniem, a 21% wybrało odpowiedź neutralną – razem daje to 36%. Dane te wskazują, że chociaż większość pracowników dostrzega zasadę równego traktowania, istotna część nie odczuwa tego w swoim miejscu pracy. Może to budzić poczucie niesprawiedliwości w organizacji, co wymaga uwagi i działań, aby poprawić doświadczenia wszystkich zatrudnionych.

64%

odczuwało, że w ich firmie stosowana jest zasada odnoszenia się do wszystkich z takim samym szacunkiem (bez zmian względem 2023 roku)

36% respondentów zadeklarowało, że czuje się w pracy traktowanych przedmiotowo, co oznacza wzrost o 5 p.p. w porównaniu z poprzednim rokiem. Jest to najwyższy wynik w historii badania. Wzrost tego odczucia wskazuje na niedostateczne uwzględnianie indywidualnych potrzeb pracowników, co może osłabiać ich identyfikację z organizacją i wpływać negatywnie na poziom zaangażowania.

Jedynie **59%** badanych uznało, że firma wyznaje wartości, które ich motywują, co stanowi spadek o 2 p.p. względem 2023 roku i powrót do poziomu z 2021. Podobny odsetek respondentów (**59%**) zgodziło się, że kierownictwo spełnia składane im obietnice, jednak również w tym przypadku odnotowano spadek – o 1 p.p. w stosunku do poprzedniego roku, co stanowi najniższy wynik w historii badania. Spadająca wiarygodność kierownictwa może istotnie osłabiać zaufanie pracowników, podkreślając potrzebę większej transparentności, konsekwencji oraz lepszego dostosowania działań liderów do oczekiwań zespołów.

Odsetek ankietowanych zgadzających się ze stwierdzeniem, że **w ich firmie panuje zasada przekładania dobrych wyników przedsiębiorstwa na korzyści dla pracowników, spadł aż o 10 p.p. – z 63% w 2023 roku do 53% w 2024 roku**, co jest wynikiem zbliżonym do poziomu z 2022 roku. Co czwarty badany nie uważał, że sukces firmy przynosi korzyści pracownikom. Ponadto **21% respondentów nie zgodziło się z twierdzeniem, że pracodawca daje im odczuć, iż sukces przedsiębiorstwa to także ich sukces** – to wzrost o 3 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem.

59%

uznało, że firma wyznaje wartości, które ich motywują
(-2 p.p. względem 2023 roku)

59%

zgodziło się, że kierownictwo spełnia składane im obietnice
(-1 p.p. względem 2023 roku)

53%

uznało, że w ich firmie panuje zasada przekładania dobrych wyników przedsiębiorstwa na korzyści dla pracowników
(-10 p.p. względem 2023 roku)

21%

nie zgodziło się z twierdzeniem, że pracodawca daje im odczuć, iż sukces przedsiębiorstwa to także ich sukces
(+3 p.p. względem 2023 roku)

Podobne wyniki zaobserwowano w kwestii decyzji kierownictwa. Odsetek osób, które uznały, że **dobro pracowników jest brane pod uwagę przy podejmowaniu kluczowych decyzji, zmniejszył się z 59% w 2023 roku do 53% w 2024 roku**. Na te wyniki mogą wpływać trudne warunki gospodarcze, takie jak inflacja i niewystarczający wzrost wynagrodzeń, które zwiększają oczekiwania pracowników wobec zaangażowania firmy w poprawę ich sytuacji finansowej. Brak odczuwalnych korzyści z sukcesów przedsiębiorstwa może pogłębiać dystans między interesami firmy a poczuciem współodpowiedzialności wśród zespołu.

Zaufanie pracowników do decyzji kierownictwa również spadło - o 6 p.p. względem 2023 roku, osiągając poziom 58% w 2024 roku. Ocena **realistycznego definiowania celów organizacji, która zmniejszyła się z 63% w 2023 do 60% w 2024**. Transparentność i skuteczna komunikacja w tych obszarach mogą znacząco poprawić odbiór działań kierownictwa przez pracowników budując lepsze zrozumienie i zaangażowanie w zespole.

53%

uważało, że dobro pracowników jest brane pod uwagę przy podejmowaniu kluczowych decyzji
(-6 p.p. względem 2023 roku)

58%

deklarowało zaufanie do decyzji kierownictwa
(-6 p.p. względem 2023 roku)

60%

uważało, że firma realistycznie definiuje swoje cele
(-3 p.p. względem 2023 roku)

UMÓW SIĘ NA
BEZPŁATNĄ KONSULTACJĘ

Polityka budowania ścieżek kariery odgrywa kluczową rolę w motywowaniu pracowników. Aż **73% badanych przyznało, że możliwość awansu jest dla nich ważna**. W 2024 roku **54% badanych uznało, że organizacja oferuje atrakcyjne możliwości rozwoju kariery**, co stanowi wzrost o 4 p.p. w porównaniu z rokiem poprzednim. **57% respondentów deklarowało, że ścieżka kariery w firmie jest jasno określona**, co stanowi wzrost o 4 p.p. w porównaniu z 2023 rokiem.

Mimo to, aż 43% badanych miało wątpliwości w tej kwestii – 21% uznało, że ścieżka kariery nie jest jasno zdefiniowana, a 22% nie potrafiło się w tej kwestii określić. **Co piąty respondent twierdził, że awans nie opiera się na przejrzystych i obiektywnych kryteriach, podczas gdy jedynie 49% ankietowanych potwierdziło ich istnienie**. Jasno określone zasady awansu zmniejszają niepewność, motywując pracowników do większego zaangażowania i wysiłku, ponieważ wiedzą dokładnie, jakie działania prowadzą do osiągnięcia kolejnych etapów kariery.

W zakresie procesu **wdrożenia nowych pracowników (onboarding)** 19% respondentów zadeklarowało brak opisanego procesu, a jedna na cztery osoby (25%) nie miała zdania na ten temat. Jest to o 7 p.p. mniej niż w 2023 roku, co sugeruje pozytywny trend – większą dbałość organizacji o adaptację nowych pracowników.

Nie można jednak zapominać o równie istotnym aspekcie, jakim jest *outplacement* – zasady profesjonalnego rozstawania się z pracownikami. Dbałość o ten obszar pozwala budować pozytywny wizerunek organizacji i wspierać relacje wewnątrz zespołu, nawet po zakończeniu współpracy.

73%

przyznało, że możliwość awansu jest dla nich ważna
(-2 p.p. względem 2023 roku)

54%

uznało, że organizacja oferuje atrakcyjne możliwości rozwoju kariery
(+4 p.p. względem 2023 roku)

57%

deklarowało, że ścieżka kariery w firmie jest jasno określona
(+4 p.p. względem 2023 roku)

77% ankietowanych zadeklarowało chęć pracy w firmie rozwijającej swoje usługi lub produkty, co oznacza spadek o 4 p.p. względem 2023 roku. Jednocześnie co czwarty pracownik nie odczuwa takiej potrzeby. Odsetek osób **chętnie polecających ofertę swojej organizacji znajomym również zmniejszył się z 61% w 2023 do 60% w 2024 roku**, a 25% respondentów odpowiadało neutralnie. Duma ze swojego miejsca pracy oraz z oferowanych przez firmę rozwiązań zwiększa szansę, że pracownicy staną się ambasadorami marki. Dane te jednak wskazują na niewykorzystany potencjał w tym obszarze.

Zrozumienie produktów i usług firmy odgrywa istotną rolę w budowaniu więzi pracowników z organizacją. W 2024 roku **62% ankietowanych zgodziło się, że cele i kierunki rozwoju przedsiębiorstwa są definiowane w oparciu o potrzeby klientów**, co oznacza spadek o 2 p.p. w porównaniu z rokiem poprzednim.

Dodatkowo, **65% badanych przez Enpulse stwierdziło, że ich firma dobrze rozpoznaje potrzeby klientów i stara się na nie odpowiadać**. Wynik ten jest zbliżony do ubiegłorocznego poziomu (66% w 2023), co wskazuje na utrzymującą się ocenę w tym zakresie. Dane pokazują, że choć firmy starają się działać zgodnie z oczekiwaniami klientów, istnieje przestrzeń do większego zaangażowania pracowników w budowanie wspólnej wizji i misji organizacji.

77%

zadeklarowało chęć pracy w firmie rozwijającej swoje usługi lub produkty
(-4 p.p. względem 2023 roku)

60%

chętnie polecało ofertę swojej organizacji
(-1 p.p. względem 2023 roku)

62%

zgodziło się, że cele i kierunki rozwoju przedsiębiorstwa są definiowane w oparciu o potrzeby klientów
(-2 p.p. względem 2023 roku)

65%

stwierdziło, że ich firma dobrze rozpoznaje potrzeby klientów i stara się na nie odpowiadać
(-1 p.p. względem 2023 roku)

Opinia Eksperta



Karolina Janowska
Castorama, Kierowniczka
ds. Zaangażowania
i Komunikacji

Przedstawione wyniki badań Enpulse pokazują kluczowe aspekty kultury organizacyjnej i zarządzania, które wpływają na zaangażowanie pracowników. Jako Kierowniczka ds. Zaangażowania i Komunikacji w Castoramie, chciałabym podkreślić, jak ważne jest budowanie inkluzywnego środowiska pracy opartego na szacunku, transparentności i możliwościach rozwoju.

64% pracowników uważa, że w ich firmach obowiązuje zasada równego szacunku, jednak aż 36% tego nie odczuwa. To wyzwanie, które wymaga działań wspierających kulturę inkluzji. Wzrost poczucia przedmiotowego traktowania do 36% oraz spadająca wiarygodność kierownictwa wskazują na potrzebę lepszej komunikacji i transparentnych decyzji. Regularne docenianie pracowników oraz większe zaangażowanie liderów w dialog z zespołem mogą poprawić te wyniki.

Możliwości rozwoju kariery mają kluczowe znaczenie dla utrzymania zaangażowania. Choć 54% badanych uważa ofertę firmy za atrakcyjną, 43% ma wątpliwości. Jasno określone ścieżki kariery i kryteria awansu to elementy, które należy wzmacniać. Warto również zwrócić uwagę na proces *onboardingu* – 19% respondentów deklaruje jego brak, co wskazuje na potrzebę standaryzacji działań wspierających nowych pracowników.

Widoczny w badaniu spadek zaufania do kierownictwa i poczucia, że firmy wyznają wartości motywujące pracowników, wymaga wzmocnienia transparentności i spójności działań liderów. By odwrócić ten trend kluczowe będą regularne spotkania, otwarta komunikacja oraz szkolenia menedżerskie, które pozwolą lepiej odpowiadać na potrzeby zespołów.

Zmniejszenie odsetka pracowników chętnie polecających firmy, w których pracują pokazuje, że obszar związany z budowaniem wizerunku pracodawcy wymaga większej troski. Programy angażujące ambasadorów marki i promowanie sukcesów zespołów mogą pomóc w poprawie tej sytuacji.

W Castoramie koncentrujemy się na działaniach, które zwiększają poczucie przynależności i zaufania wśród pracowników. Środowisko oparte na szacunku, otwartej komunikacji i możliwościach rozwoju to fundament stabilnej i angażującej organizacji.

Kim są nasi eksperci?



Jolanta Samul-Kowalska

**Morgan Philips,
Managing Director**

Zarządza polskim oddziałem firmy Morgan Philips Group, która zajmuje się rekrutacją i rozwojem talentów na poziomie *executive search* oraz specjalistycznym (marka FYTE) dla klientów z różnych branż. Jola odpowiedzialna jest za działalność operacyjną, zarządzanie zespołem, jak również rozwój biznesu oraz budowanie i utrzymywanie długofalowych relacji z klientami.

Posiada ponad 20 lat doświadczenia w doradztwie personalnym w szczególności w projektach rekrutacyjnych na poziomie *executive search*, projektach oceny potencjału pracowników i kandydatów z uwzględnieniem ich poziomu *agility*.

Ekspert w Federacji Przedsiębiorców Polskich. Posiada wieloletnie doświadczenie jako: zarządzający pomocą społeczną w Białymstoku, dyrektor Biura Pełnomocnika Rządu ds. Osób Niepełnosprawnych oraz prezes Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON). Współprzewodnicząca Rady Działalności Pożytku Publicznego I i II kadencji.

Posiada duże doświadczenie w organizacji i zarządzaniu ogólnopolskich organizacji pozarządowych.

Absolwentka Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie. Ukończone studia podyplomowe z zarządzania instytucjami pomocy społecznej.



Teresa Hernik

**Ekspert ds. rolnych
i gospodarki
żywnościowej**

Autor licznych publikacji i badań naukowych w zakresie strategii i jej realizacji, zarządzania sprzedażą, komercjalizacji innowacji i zrównoważonego rozwoju firmy. Kierownik Podyplomowych studiów Zarządzania Sprzedażą w SGH, Przewodniczący Komitetu Sterującego Principles for Responsible Management Education przy ONZ (PRME) w Europie Środkowej i Wschodniej (CEE Chapter), członek kapituły Polish National Sales Awards, członek komisji akredytacyjnych CEEMAN IQA. Współpracuje z licznymi ośrodkami na świecie m.in. Tel Aviv University, Bar Ilan University, Członek Rady Strategicznej Free State University w RPA, IMT w Indiach, Nottingham Trent University UK. Autor licznych publikacji i projektów badawczych oraz aplikacyjnych w Polsce i za granicą. Prowadzi zajęcia na SGH m.in. z Mastercard i Santander Bank i Kearney w zakresie commerce startups, fintech, rozwoju kompetencji menedżerskich i strategii sprzedaży. Doradca i wykładowca w zakresie realizacji strategii, nowych trendów w zarządzaniu, zarządzania sprzedażą, komercjalizacji innowacji i odpowiedzialności społecznej. Współpracował i współpracuje z licznymi firmami w tych zakresach. Członek Rady Strategicznej Galerii Inwestycyjnej 3U10.



**Mikołaj
Pindelski**

dr hab. Prof. SGH



**Karolina
Janowska**

**Castorama,
Kierowniczka
ds. Zaangażowania
i Komunikacji**

Socjolożka, Psycholożka Społeczna, Pasjonatka Diversity Equity Inclusion. Edukatorka i działaczka na rzecz budowania inkluzywnej kultury w biznesie. Certyfikowana Liderka Zmiany na rzecz Neurokultury. Absolwentka Studiów Podyplomowych „Neuroróżnorodność w miejscu pracy” na SWPS.

W Castorama Polska odpowiedzialna za komunikację wewnętrzną, wzmacnianie zaangażowania pracowników i budowanie kultury inkluzywnej.

Socjolog zarządzania i komunikacji społecznej, absolwentka studiów Executive MBA. Przez ostatnią dekadę związana z branżą budownictwa drogowego. Obecnie pełni funkcję zastępcy dyrektora zasobów ludzkich ds. Employee Experience w VINCI Construction Polska (Warbud SA i Eurovia Polska SA)

Certyfikowany coach EMCC, facylitatorka, trenerka, konsultantka DISC. Wykładowca na studiach MBA TECH Akademii Górniczo-Hutniczej. Mentorka w fundacji Female 2 Female wspierającej rozwój kariery zawodowej młodych kobiet w branżach STEM. Entuzjastka różnorodności, fanka pracy na talentach. Pasjonatka roślin i kotów :)



Małgorzata Nowakowska

**VINCI Construction,
Zastępca dyrektora
Zasobów ludzkich
ds. Employee
Experience**



Marta Barcicka

**Ekspertka HR,
Wykładowczyni
w Wyższej Szkole
Biznesu WSB-NLU
w Nowym Sączu**

Ekspert od *human resources* - manager, który kocha swoją pracę. Posiada ponad 15-letnie doświadczenie w zarządzaniu i budowaniu zespołów w IT oraz koordynowaniu i wdrażaniu rozwiązań z zakresu miękkiego HR. Odpowiadała za wiele projektów, w tym za zbudowanie nowej linii biznesowej związanej z outsourcingiem IT dla jednego z największych polskich banków. Była również związana z kilkunastoma globalnymi rekrutacjami w branży game industry, podczas których miała okazję współpracować z takimi krajami jak Japonia, USA, Ukraina, Niemcy czy Izrael. Pracowała także w Centralnym Ośrodku Informatyki, którego pracownicy czuwają nad prawidłowym funkcjonowaniem takich systemów jak mObywatel czy CEPiK. Obecnie pracuje jako doradca zarządu w Alma S.A., wywodzącym się z Poznania integratorze IT. Ponadto, jest wykładowcą w Wyższej Szkole Biznesu-NLU w Nowym Sączu. Wolne chwile poświęca rodzinie, a dla relaksu czyta książki o Piłsudskim, spala kortyzol na treningach zumby i oddaje się swojej największej pasji – uprawianiu 700-metrowej działki

Wizjoner i przedsiębiorca z bogatym doświadczeniem w branży kosmetycznej.

Absolwent Politechniki Wrocławskiej, łączy techniczne wykształcenie z pasją do innowacji i rozwoju biznesu. Pod jego kierownictwem Arkana stała się dynamicznie rozwijającą się firmą, specjalizującą w produkcji zaawansowanych kosmetyków dla klinik estetycznych i gabinetów kosmetycznych. Dziś produkty Arkana są dostępne w ponad 50 krajach na świecie, a firma jest znana z wysokiej jakości produktów i silnej kultury organizacyjnej opartej na wartościach takich jak rozwój, współpraca i odpowiedzialność.

Poza biznesem, Wojciech jest ojcem siedmiorga dzieci, znajdując równowagę między dynamicznym rozwojem firmy a życiem rodzinnym. Pasjonat aktywnego wypoczynku – regularnie biega, jeździ na nartach biegowych i organizuje rodzinne wyprawy w góry. Nieustanny rozwój jest jego życiową pasją, którą realizuje zarówno w obszarze zawodowym, rodzinnym, jak i osobistym, stale poszukując nowych wyzwań i możliwości doskonalenia się.



**Wojciech
Pyzik**

**Założyciel i CEO
Arkana Cosmetics**

DODATEK METODOLOGICZNY

OPIS CZYNNIKÓW – DLACZEGO BADAMY TE ELEMENTY, CZEMU SĄ ONE WAŻNE?

OBSZAR

Wykonywana praca



Czynnik: Organizacja pracy

Odpowiednie zorganizowanie pracy, a więc m.in. stworzenie bezpiecznych warunków, wyposażenie pracowników w potrzebne sprzęty, materiały powoduje, że pracownik jest bardziej wydajny, ponieważ może skupić się wyłącznie na pracy. Dobrze zorganizowana praca usprawnia też przepływ informacji w organizacji. Co ważne wzmacnia poczucie bezpieczeństwa w pracy i wpływa na obniżenie stresu, gdyż procesy i zachowania są przewidywalne dla każdego pracownika. Wpływa również na poczucie sensu w pracy, co ma istotny wpływ na well being i zaangażowanie ogólnie.

Czynnik: Siła sprawcza

Pracownicy mający poczucie siły sprawczej rozumieją, że ich praca, opinie, pomysły są ważne dla firmy. Czują się tym samym odpowiedzialni za firmę. Pracownik, który ma poczucie sprawczości nie będzie bał się wychodzić ze swoimi pomysłami, proponować nowe innowacyjne rozwiązania, a to właśnie często takie inicjatywy budują przewagę konkurencyjną firmy. Pracownik mający poczucie siły sprawczej jest bardziej lojalny i silniej związany emocjonalnie z organizacją.

Czynnik: Zakres zadań

Odpowiednio opracowany i dopasowany do pracownika zakres zadań i obowiązków wpływa w dużej mierze na efektywność działania i jakość wykonywanej pracy. Kiedy zakres zadań jest właściwy dla pracownika, nie czuje się on zbyt obciążony obowiązkami, nie nudzi się nimi, a więc pracuje chętnie i wydajnie. Ważne jest też, żeby pracownik rozumiał, w jaki sposób powierzane mu zadania wpływają na całą firmę, co nadaje ważność jego pracy.

Czynnik: Postawa wobec pracy

Pozytywna postawa wobec pracy jest to ogólny stosunek pracownika do firmy, tego, co w niej robi. Taką postawę reprezentują osoby, które identyfikują się z organizacją, czują się jej częścią, a więc praca nie jest dla nich tylko przykrym obowiązkiem. Pracownicy z taką pozytywną postawą będą gotowi wychodzić poza zakres swoich obowiązków, będzie zależało im nie tylko „odhaczeniu” zadania, ale też na jego jakości. Dodatkowo mogą stanowić silne wsparcie dla współpracowników, co wpływa pozytywnie na atmosferę w organizacji i obniżenie ich stresu, a to przekłada się na efektywność i innowacyjność.

Bezpośredni przełożony



Czynnik: Inspirowanie

Pracownik inspirowany przez przełożonego otrzymuje bodźce do rozwoju, do działania, wychodzenia poza zakres swoich obowiązków. Wpływa to pozytywnie na jego motywację i buduje wiarę w to, że jest dla firmy wartościowym członkiem zespołu. Jasne cele, wskazówki i wsparcie w takim rozwoju przekładają się też na lepsze efekty. Zadania realizowane są szybciej, lepiej, ale i w bardziej kreatywnej, innowacyjny sposób. Inspirowanie przez przełożonego przekłada się także na emocjonalne postrzeganie swojej pracy i stymuluje do rozwoju.

Czynnik: Relacje i wsparcie

Zbudowanie pozytywnych i silnych relacji pracownika z przełożonym jest bardzo ważnym elementem pracy nad zaangażowaniem. Relacje bazujące na otwartości, sprawiedliwym traktowaniu, szacunku powodują, że pracownik widzi w przełożonym osobę, do której może się zwrócić o pomoc i która wspiera go w działaniach. To z kolei obniża stres w pracy, ale i przekłada się na jakość wykonywanych zadań, ponieważ pracownik nie boi się spytać o radę, poprosić o pomoc, czy nawet wyrazić swoich wątpliwości. Pozytywne

relacje sprawiają, że pracownik, kiedy coś nie do końca funkcjonuje poprawnie, nie czuje się zadowolony, w pierwszej kolejności będzie chciał porozmawiać na ten temat z przełożonym i wspólnie z nim poszukać rozwiązania. Podsumowując, dobre relacje z przełożonym są czynnikiem hamującym rotację, a odejście z organizacji będzie dla takich pracowników ostatecznością.

Czynnik: Zarządzanie pracą

Właściwy sposób zarządzania pracą przez bezpośredniego przełożonego poprawia wyniki pojedynczych pracowników, jak i całych zespołów. Dzięki temu pracownicy wiedzą co i w jaki sposób mają robić, i sprawniej wykonują swoje obowiązki. Procesy i zachowania są przewidywalne dla każdego pracownika, co wzmacnia ich poczucie bezpieczeństwa w pracy i wpływa na obniżenie stresu. To z kolei ma pozytywny wpływ na *well-being* i zaangażowanie.



Czynnik: Wynagrodzenie

Według teorii dwuczynnikowej Herzberga, nagradzanie stanowi czynnik higieny, którego niezaspokojenie prowadzi do niezadowolenia z pracy, a to z kolei zmniejsza zaangażowanie i efektywność wykonywanych działań. Kluczowe jest zatem, aby pracownik był usatysfakcjonowany swoim wynagrodzeniem, ale i rozumiał cały system wynagrodzeń, co zniweluje jego niepewność i da mu poczucie bezpieczeństwa.

Czynnik: Docenianie i uznanie

Odpowiednie docenianie pracowników, wyrażanie uznania dla ich pracy sprawia, że czują oni, że ich praca ma znaczenie i realnie wpływa na funkcjonowanie firmy. Takie informacje zwrotne pozwalają im również zrozumieć, co robią dobrze. Odpowiednie docenianie motywuje pracowników do podejmowania samodzielnych działań, wdrażania innowacyjnych rozwiązań. Docenianie to przyznanie czemuś lub komuś wartości i znaczenia (np. wydarzeniu, osobie, zachowaniu, rzeczy) z jednoczesnym poczuciem emocjonalnego powiązania.





Czynnik: Relacje i wsparcie

Relacje i wsparcie w tym obszarze wiążą się z kwestiami współpracy, działania zespołowego, wzajemnego wspierania się pracowników. Wysokie wyniki uzyskane w ramach tego wskaźnika przekładają się na bardziej zgrany zespół, mniej konfliktów, poczucie przynależności do grupy, a to wszystko z kolei zwiększa efektywność i osiągnięcie efektu synergii.

Czynnik: Well being

Well being rozumiemy tutaj jako ogólne dobre samopoczucie w pracy, zachowanie równowagi życiowej. Pracownicy, których charakteryzuje taki dobrostan, mają więcej chęci i energii do pracy, lepiej radzą sobie z wyzwaniami i są bardziej na nie otwarci. Tym samym well being przekłada się na lepsze efekty pracy, większą wydajność i kreatywność w działaniu. Równowaga w życiu przyczynia się do obniżenia poziomu stresu, a to zaś pozytywnie wpływa na zdrowie fizyczne np. na zwiększenie odporności.

Czynnik: Komunikacja w organizacji

Dobra komunikacja w organizacji jest jednym z najważniejszych elementów, ponieważ to dzięki niej pracownicy czują się bezpiecznie, wiedzą i rozumieją, co się dzieje, ale też czego się od nich wymaga. Komu-

nikacja wpływa na zrozumienie swojej roli w firmie. Dzięki dobrej komunikacji pracownicy działają sprawniej, bez obaw i widzą sens w swojej pracy. Komunikacja wpływa na wymianę myśli, co pobudza innowacyjność i kreatywność nie tylko w zakresie produktów i usług, ale również procesów. Tym samym dobra komunikacja ma istotny wpływ na zwiększenie rentowności firmy, często w krótkim czasie.

Czynnik: Satysfakcja

Pracownik, który odczuwa satysfakcję z pracy, będzie chętniej wychodził z inicjatywami, pomysłami, czuje się on często zmotywowany do działania. Taka osoba czuje się też lepiej w firmie, a więc łatwiej się z nią identyfikuje, ale też buduje jej pozytywny wizerunek na zewnątrz.

Czynnik: Zarządzanie zmianą

Świat, jak i rynki zmieniają się obecnie bardzo dynamicznie, co także warunkuje konieczność wprowadzania zmian w organizacjach. Każda taka sytuacja jest dla pracowników czymś nowym i należy ich na nią przygotować, aby zniwelować związany z nią stres. Odpowiednie zarządzanie zmianami zmniejsza chaos w organizacji, daje poczucie bezpieczeństwa i powoduje, że pracownikom łatwiej się odnaleźć się w nowej sytuacji, wykorzystać ją jako szansę na rozwój.



Czynnik: Możliwość rozwoju

Rozwój jest naturalną potrzebą każdego człowieka. Dlatego pracownik, który nie ma możliwości rozwoju w pracy lub po prostu takich możliwości nie widzi, może odczuwać znużenie, zniechęcenie, a w konsekwencji wypalenie zawodowe. Praca staje się tylko przykrym obowiązkiem, więc może być wykonywana tylko, aby „odhaczyć” kolejne zadanie. To z kolei wpływa negatywnie na efektywność i jakość wykonywanej pracy.

Czynnik: Wykorzystanie wiedzy i umiejętności

Wykorzystywanie posiadanych kompetencji pozwala wykonywać pracę na najwyższym poziomie. Dzięki temu pracownik ma poczucie, że to, co wie i potrafi rzeczywiście przekłada się na efekty, a więc wysiłek, który włożył w nabywanie kompetencji był opłacalny. Działa to motywująco do pracy i zachęca do dalszego rozwoju. Warto podkreślić, że rozwój to nie tylko szkolenia, dodatkowe kursy, warsztaty dla pracowników, ale często też zmiana zadań, czy dzielenie się wiedzą, udział w nowych projektach.

Czynnik: Efektywność szkoleń

Wiele firm organizuje szkolenia dla swoich pracowników, ale to efektywność szkoleń ma kluczowe znaczenie. Powinny być one odpowiednio opracowane, ale przede wszystkim dobrane do potrzeb pracowników i firmy. Wtedy przynoszą wymierne korzyści – pracownicy mogą wykorzystywać zdobyte kompetencje w codziennej pracy, co z kolei powoduje uzyskiwanie lepszych rezultatów, wyższą jakość i efektywność. Buduje to motywację do dalszej pracy i rozwoju.

Wizerunek Pracodawcy



Czynnik: Kultura organizacyjna

Kultura organizacyjna rozumiana jako zbiór wartości, zasad obowiązujących w firmie jest bardzo ważnym czynnikiem budowania zaangażowania. Powinna być zbudowana w taki sposób, aby pracownicy nie tylko ją rozumieli, akceptowali, ale i się z nią identyfikowali. Dzięki temu dostosują się do panujących zasad, a wartości będą motywować ich do działania. Pracownikowi trudno będzie się identyfikować z firmą, czuć się jej częścią, jeśli kultura organizacyjna będzie sprzeczna z jego poglądami. Silna kultura może przynieść korzyści, takie jak większe zaufanie i współpraca, mniej nieporozumień i bardziej efektywne podejmowanie decyzji. Liderzy firm odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu i utrzymywaniu kultury organizacyjnej.

Czynnik: Ocena polityki zatrudnienia

Przez politykę zatrudnienia rozumiemy m.in. sposób i kryteria awansowania, zasady oceniania, wdrażania do pracy. Właściwie opracowana polityka zatrudnienia stanowi dla pracowników swego rodzaju ścieżkę działania – dzięki zasadom wiedzy, co i jak przebiega w firmie oraz co sami muszą robić, aby np. zmienić swoją sytuację zawodową. Takie przejrzyste zasady, kryteria zmniejszają niepewność, motywu-

ją pracowników do działania, pobudzają do większych starań, ponieważ jasne jest, co można dzięki nim zyskać.

Czynnik: Wiara w przywództwo

Wiara w przywództwo powoduje, że pracownicy ufają w decyzje przełożonych, postrzegają ich działania jako gwarancję sukcesu firmy, a to daje im poczucie bezpieczeństwa. Dzięki temu pracownicy mają poczucie, że ich działania stanowią jeden z elementów przekładających się na sukces rynkowy, a to z kolei motywuje ich do działania, wpływa na efektywność. Dodatkowo osoby takie dobrze mówią o firmie co pozwala pozyskać lepszych pracowników i obniżyć absencję i rotację.

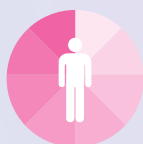
Czynnik: Oferta przedsiębiorstwa

Dla pracowników ważne jest, aby firma, w której pracują, oferowała produkty i usługi wysokiej jakości, rozwijała ofertę, odpowiadając na potrzeby klientów. Dzięki temu pracownikom nie tylko łatwiej identyfikować się z organizacją, ale i wierzyć w jej sukces. To z kolei motywuje do aktywności i dbania o jakość wykonywanej pracy. Jeśli pracownicy rozumieją produkty/usługi oferowane przez organizację, w której pracują to czują się dumni z tego, gdzie pracują i stanowią część organizacji.

PLATFORMA DO BADANIA ZAANGAŻOWANIA PRACOWNIKÓW



DZIĘKI PLATFORMIE ENPULSE:



Zdiagnozujesz zaangażowanie zespołu



Znajdziesz obszary wymagające poprawy



Wesprzesz managerów w zarządzaniu zespołem



Opracujesz nowy plan działania



Poznasz potrzeby i obawy pracowników



Sprawdzisz efektywność przyjętej strategii

NA PLATFORMIE ENPULSE ZNAJDZIESZ RÓWNIEŻ:

Narzędzie do diagnozy wypalenia zawodowego

Ankiety onboardingową

Bazę wiedzy

ENPULSE TO NIE TYLKO PLATFORMA, ALE TEŻ

ZAANGAŻOWANY ZESPÓŁ:

- Polski support merytoryczny i techniczny
- Elastyczna współpraca
- Autorska metodologia
- Pytania tłumaczone kontekstowo-kulturowo na różne języki
- Wsparcie na każdym etapie: wdrożenia, badania i pracy z wynikami

WYCEŃ
BADANIE

Badanie przeprowadzone i opracowane przez:

Enpulse – kompleksowa platforma badająca puls zaangażowania pracowników w organizacji. Zweryfikowane kwestionariusze, syntetyczne dane, wyniki w czasie rzeczywistym, rekomendacje do zmian, benchmarki wewnętrzne i zewnętrzne, a dodatkowo system komunikacji oraz możliwość dodawania własnych pytań to idealne wsparcie dla działu HR w zakresie identyfikacji obszarów wymagających poprawy, opracowania strategii HR i weryfikacji efektywności działań. Badanie zaangażowania działa w pełni zdalnie, bez konieczności instalacji oprogramowania, w opcji pay per user jest wygodną i efektywną kosztowo alternatywą dla tradycyjnych badań zaangażowania.

Zmotywowani.pl – firma z ponad 10-letnim doświadczeniem w konsultingu HR. Głównym obszarem działania jest badanie zaangażowania pracowników w oparciu o autorską platformę Enpulse. Firma świadczy również usługi w zakresie budowania zaangażowania w organizacji.

Autorzy:

Magda Pietkiewicz – Prezes Zarządu Zmotywowani.pl (Enpulse)

Olga Bork – Specjalista ds. badań (Enpulse)



Platforma Enpulse jest częścią Zmotywowani.pl

Komitetu Obrony Robotników 56
02-146 Warszawa
+48 22 350 69 62

enpulse@enpulse.eu
www.enpulse.eu

© Zmotywowani.pl 2025

Wszelkie prawa autorskie do raportu zastrzeżone na rzecz Zmotywowani.pl sp. z o.o. z siedzibą w Warszawie. Uprawniony zezwala jednak na dokonywanie opracowań i rozpowszechnianie raportu w dowolnej formie, ilości i na wszelkich polach eksploatacji z zastrzeżeniem zamieszczenia informacji, iż prawa autorskie należą do Zmotywowani.pl sp. z o.o.