

Prezentmarzeń
INŻYNIER RADOŚCI

RAPORT

– Emocje w miejscu pracy



Wstęp

Cel badania:

Emocje jako strategiczny zasób organizacji. Niniejsza analiza stanowi próbę zmapowania emocjonalnego ekosystemu nowoczesnych przedsiębiorstw w Polsce. Celem badania jest weryfikacja, w jakim stopniu kapitał psychologiczny pracowników determinuje trwałość operacyjną i przewagę konkurencyjną współczesnych organizacji.

- Czy współczesny pracownik priorytetyzuje sprawstwo i spokój nad tradycyjnie rozumianą hierarchiczną rywalizacją?
- Czy fragmentacja procesów biznesowych nie blokuje pracownikom możliwości doświadczania sukcesu?
- Jak bezpieczeństwo psychologiczne wpływa na zdolność zespołów do kreatywnego rozwiązywania problemów i innowacyjności?
- Czy wdrożenia precyzyjnych mikrointerwencji zarządczych zapobiegą nagłemu wypaleniu zawodowemu i utracie kluczowych kompetencji na rzecz konkurencji?

Metodologia badania:

Niniejsze opracowanie powstało na podstawie badania ilościowego zrealizowanego przez serwis **Prezentmarzeń** w pierwszym kwartale 2026 roku. Analizę przeprowadzono na próbie **N = 5327 respondentów**, wykorzystując metodę **CAWI**.

Grupa docelowa:

Badanie zostało przeprowadzone na reprezentatywnej grupie osób czynnych zawodowo, obejmującej pełne spektrum szczebli hierarchii organizacyjnej oraz podmioty o zróżnicowanej wielkości zatrudnienia – od mikroprzedsiębiorstw po korporacje o rozproszonej strukturze.



Kluczowe wnioski z badania - motywacja i satysfakcja

Emocjonalny kapitał organizacji jako twardy KPI przyszłości

Współczesna organizacja stoi u progu redefinicji wydajności, w której dojrzałość emocjonalna zespołu staje się mierzalnym aktywem biznesowym, a nie jedynie wizerunkowym dodatkiem. Wyniki badania jasno dowodzą, że polski rynek pracy przeszedł transformację w stronę modelu human-centric, gdzie poczucie sprawstwa oraz operacyjny spokój stanowią fundament ciągłości procesów.

Eksperska diagnostyka deficytów jako klucz do transformacji kultury pracy

Wyniki badania stanowią bezprecedensową diagnozę luk w nowoczesnym zarządzaniu, wskazując na „kulturowy blue ocean” – niewykorzystany potencjał płynący z autentycznego doceniania i rzetelnego feedbacku. Dobrostan pracowników przestaje być postrzegany przez pryzmat powierzchownych benefitów, takich jak „owocowe czwartki”, a staje się krytyczną inwestycją w wydajność operacyjną i stabilność procesów. Poprzez precyzyjne mapowanie subtelnych potrzeb emocjonalnych eksperci wskazują drogę wyjścia z modelu reaktywnego ku dojrzałej, zwinnej organizacji. To właśnie unikalna umiejętność przekładania miękkich wskaźników psychologicznych na twarde cele biznesowe staje się fundamentem skutecznej transformacji, która chroni najcenniejszy kapitał firmy – jej talenty.

Ewolucja paradygmatu: od transakcji finansowej do relacji opartej na sensie

Analiza wyników badania rzuca nowe światło na fundamentalną zmianę w kontraktowaniu lojalności: polski rynek pracy ostatecznie porzuca model transakcyjny na rzecz głębokiej relacji opartej na sensie i sprawstwie. Współczesny profesjonalista nie przychodzi już do firmy wyłącznie „po wypłatę”, lecz po poczucie godności, kompetencji i merytorycznej samorealizacji. Jak zauważają eksperci, satysfakcja – rozumiana jako domknięty cykl sukcesu i wyrzut dopaminy po ukończonym dziele – jest silniejszym paliwem niż tradycyjne atrybuty statusu. Ta zmiana paradygmatu wymusza na organizacjach przejście od „zarządzania zasobami” do „budowania społeczności”, w której autentyczna kultura feedbacku i uznania staje się nowym spoiwem lojalności. W dobie rynkowej niepewności to właśnie relacyjny model współpracy, oparty na niskim poziomie stresu i wzajemnym szacunku, staje się najskuteczniejszą barierą przed odejściem talentów, zmieniając instytucję biura w miejsce samorealizacji.

Emocje jako fundament retencji talentów

W dobie zaostrzającej się walki o talenty wyniki badania pokazują, że lojalność pracowników stała się zasobem warunkowym, a nie danym raz na zawsze. Niniejsza analiza, wpisując się w nurt thought leadership, wyznacza nowe standardy zarządzania, zanim deficyt sensu i narastający stres staną się palącym problemem dla całego rynku. Wskazuje ona jednoznacznie, że w czasach spowolnienia gospodarczego atmosfera pracy i kultura operacyjnego spokoju stają się najważniejszymi benefitami. Firmy, które dziś zignorują potrzebę budowania „kapitału odpornościowego” i mierzalnej sensowności działań, stracą swoje najcenniejsze kadry na rzecz liderów, którzy potrafią zarządzać nie tylko procesami, ale przede wszystkim poczuciem sprawstwa swoich zespołów.

Model human-centric jako nowa norma etyczna i rynkowa

W obliczu dynamicznych zmian pokoleniowych badanie rzuca światło na ostateczną humanizację biznesu, w której pojęcia takie jak „rezyliencja”, „godność” i „bezpieczeństwo emocjonalne” stają się fundamentem nowoczesnego wizerunku korporacyjnego. Przejście na model human-centric to nie tylko kwestia etyki, ale strategiczny wymóg przyciągania talentów z pokolenia Zetek i milenialsów, dla których praca musi być zrównoważonym stylem życia, a nie wycieńczającym wyścigiem. Dzisiejszy profesjonalizm definiuje się na nowo jako cechę osoby wydajnej dzięki wspierającemu środowisku, które chroni jej zasoby poznawcze, zamiast je eksploatować. Podsumowując, niniejsze badanie dowodzi, że emocjonalny dobrostan pracownika stał się ważnym aktywem biznesowym. Firmy, które zignorują ten paradygmat, ryzykują marginalizację na rzecz organizacji budujących autentyczne relacje, w których biuro staje się przestrzenią merytorycznej samorealizacji, a nie jedynie sferą operacyjną.

Grzegorz Rożański

CEO Emotivo



Wizjoner czasu wolnego, który łączy pasję kierowcy wyścigowego z nowoczesnym zarządzaniem, udowadniając, że w biznesie – podobnie jak w sporcie ekstremalnym – liczy się precyzja, odwaga i ciągłe przesuwanie granic. Uważa, że sukces organizacji nie bierze się z procedur, lecz ze zrozumienia mechanizmów międzyludzkich. Buduje kulturę, w której pracownik czuje się doceniony i obdarowany zaufaniem, co przekłada się na realny wpływ na losy spółki. Łączy ludzi, którzy chcą się rozwijać, wierząc, że zacieśnianie więzi i zdrowa rywalizacja to paliwo każdej wydajnej organizacji. Jego droga zawodowa to ewolucja od pasji do sportów ekstremalnych i wyścigów samochodowych po stworzenie marki Prezentmarzeń.

Jego celem nigdy nie było jedynie dostarczanie usług, ale redefiniowanie sposobu, w jaki Polacy przeżywają emocje. Połączenie analitycznego umysłu inżyniera z szerokim spojrzeniem na globalne rynki pozwala mu skutecznie skalować marki Emotivo. Wierzy, że tylko lider, który sam nie przestaje marzyć, może skutecznie przeprowadzić organizację, której misją jest uszczęśliwianie innych.

Aleksandra Skimina

Marketing Manager



W marketingu i zarządzaniu szuka prawdziwych motywacji oraz emocji wpływających na decyzje konsumenckie. Jako ekspert z wykształceniem z zakresu psychologii, nie opiera strategii na domysłach, lecz na głębokim zrozumieniu natury ludzkiej. Skuteczny marketing jest dla niej procesem, który zaczyna się od zrozumienia człowieka, a kończy na budowie trwałej więzi z marką. Sercem biznesu są dla niej ludzie, dlatego projektuje kulturę pracy opartą na relacjach, w której zespoły przełamują schematy i sięgają po efekty niedostępne dla innych. Wierzy, że najlepsze kampanie rodzą się tam, gdzie panuje zaufanie i kultura współpracy, dlatego tworzy środowisko pracy, w którym każdy czuje się częścią wspólnej wizji. Jej misją jest marketing ludzki, etyczny i skuteczny, oparty na autentycznej rozmowie wartościowej dla obu stron.

Swoją energię i strategiczne myślenie przenosi także na grunt społeczny. W życiu i w pracy jej najwyższą walutą pozostają relacje oraz odpowiedzialność za drugiego człowieka.

Małgorzata Dębska

CEO Innovation PR



Od blisko dwóch dekad skutecznie buduje mosty między markami a ich odbiorcami. Jej droga zawodowa to ewolucja od rzetelnego dziennikarstwa poprzez nadzór nad projektami marketingowymi aż po budowę własnej agencji PR, którą z sukcesem prowadzi od 15 lat.

W swojej pracy mistrzowsko łączy humanistyczną wrażliwość z analitycznym podejściem do biznesu, wierząc, że skuteczna komunikacja to przede wszystkim psychologia relacji wsparta twardymi danymi. Jej celem jest tworzenie komunikacji, która buduje autentyczne zaangażowanie i trwałe więzi oparte na zaufaniu. Jako liderka nie obawia się trudnych decyzji, wierząc, że odważne kroki są niezbędne do osiągnięcia przełomowych rezultatów.

Każdy klient to dla niej odrębna historia. Jej fundamenty to połączenie pasji do słowa z wiedzą o kulturze i człowieku. Wierzy, że skuteczna komunikacja to coś więcej niż przekaz. W świecie pełnym szumu stawia na indywidualne podejście i wizję, która przynosi realną zmianę.



Prezentmarzeń
INŻYNIER RADOŚCI

DEMOGRAFIA

Demografia

Płeć

67%

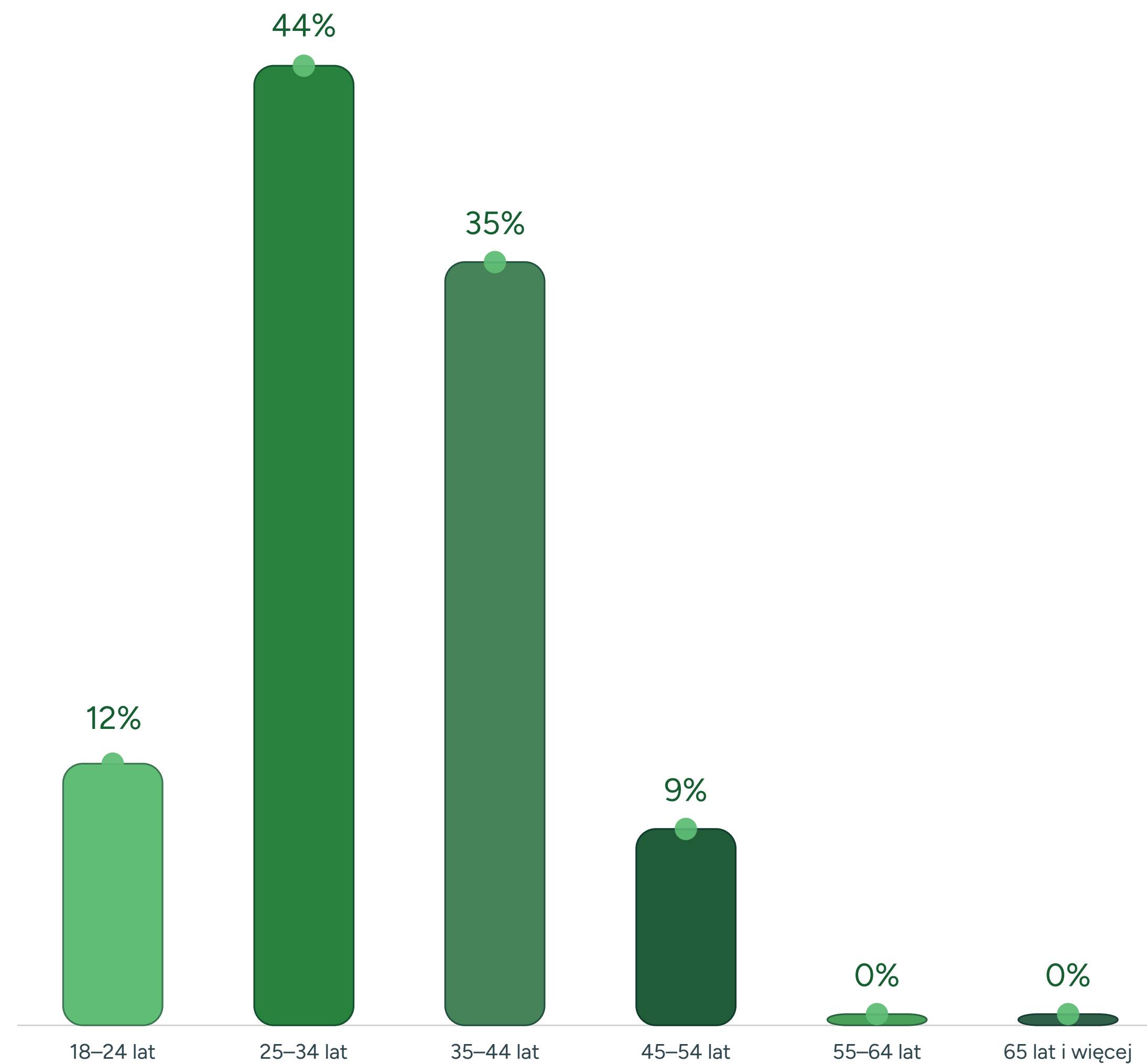
kobieta

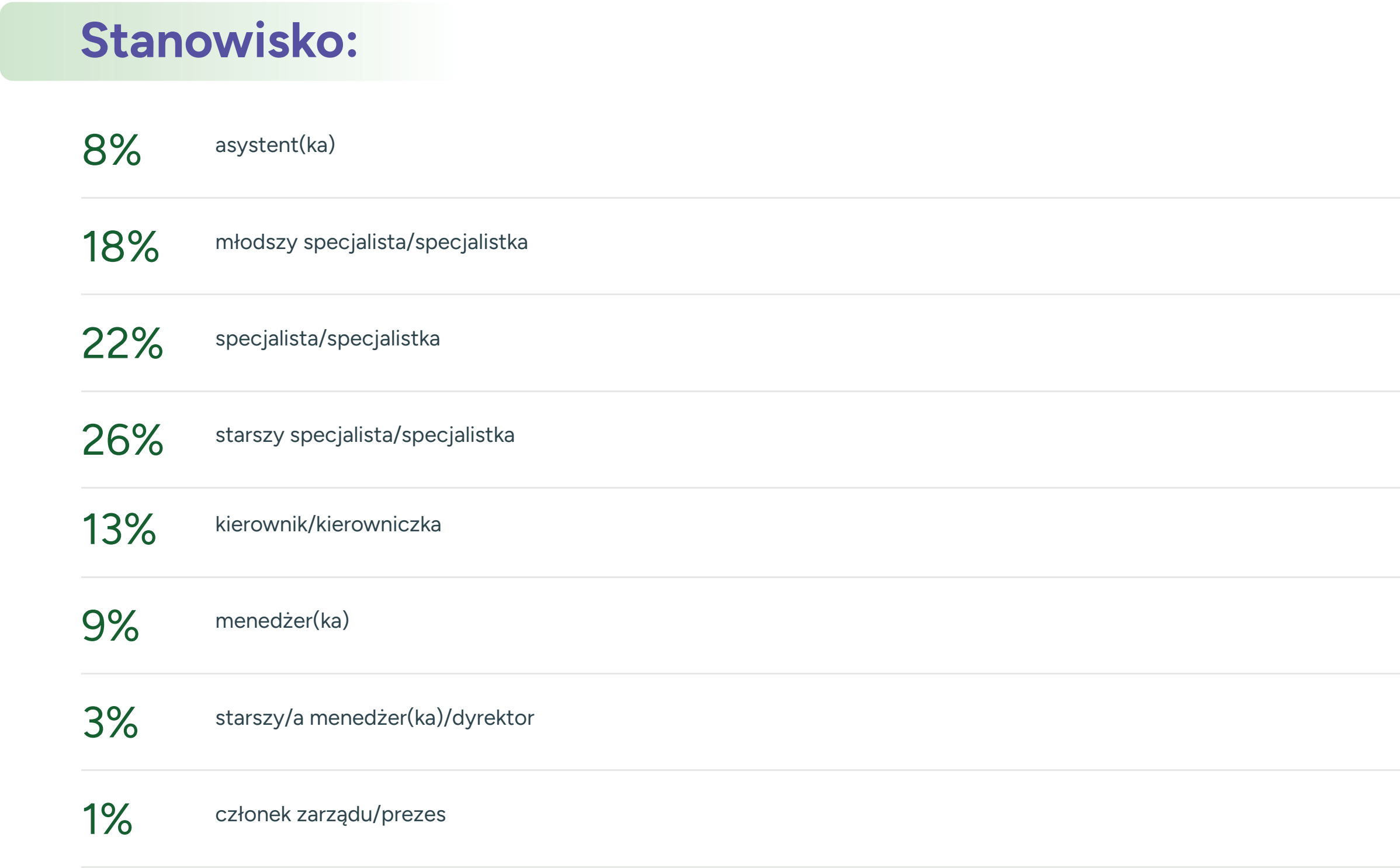
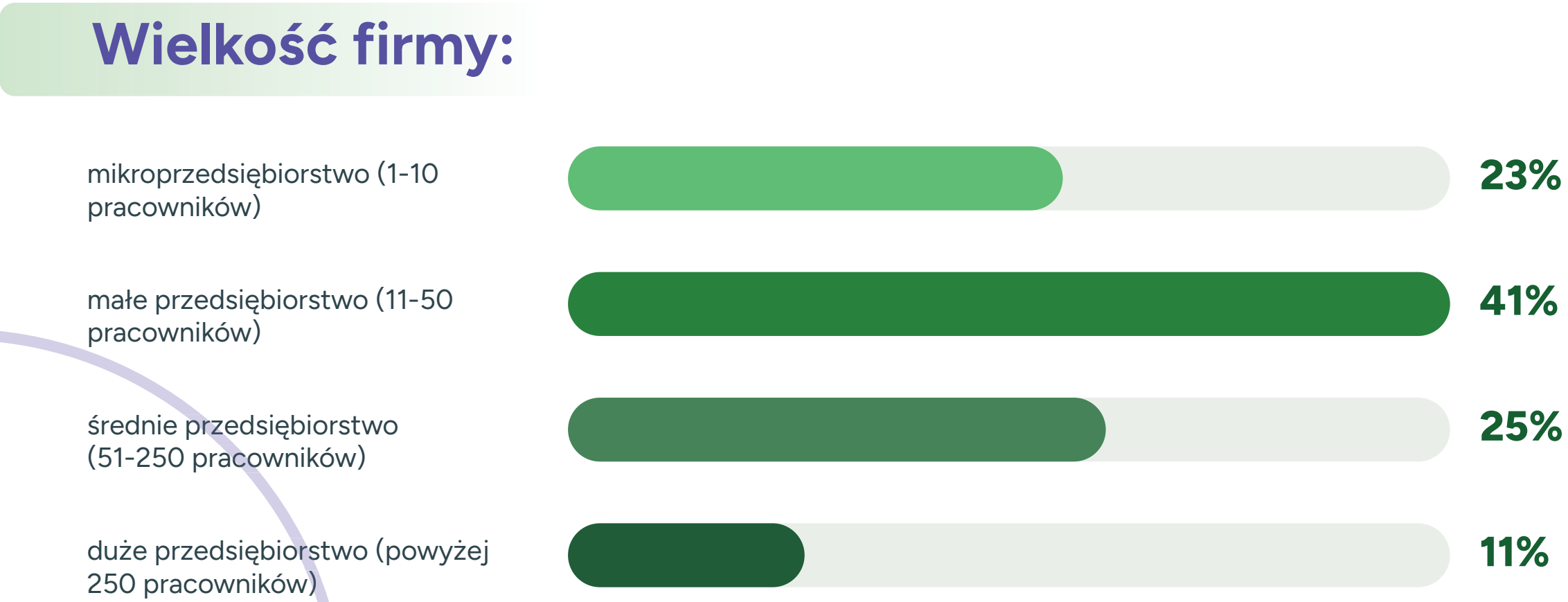
33%

mężczyzna

Różnica 34 p.p.

Wiek





Wykształcenie:



Struktura gospodarstwa domowego:





Prezentmarzeń
INŻYNIER RADOŚCI

CZĘŚĆ II – EMOCJE

13. Jakiej emocji najczęściej doświadczasz w pracy?

21%

stres – często czuję presję związaną z terminami i oczekiwaniami

2%

frustracja – nierzadko spotykam się z przeszkodami, które utrudniają mi pracę

19%

zadowolenie – czuję satysfakcję po zakończeniu projektów i osiągnięciu celów

46%

motywacja – pracuję z zaangażowaniem, gdy zadania są interesujące i rozwijające

8%

niepewność – czasami brak jasności w wymaganiach lub zmianach wzbudza moją obawę

4%

wdzięczność – doceniam wsparcie i docenienie przez innych w miejscu pracy



- **Grzegorz Rożalski:** To pytanie to trochę termometr emocjonalny organizacji. Wynik 46% dla motywacji w zestawieniu z zaledwie 2% dla frustracji sugeruje, że organizacjom udało się zbudować środowisko, które jest niemal podręcznikowym przykładem organizacji uczących się. Może to oznaczać dwie rzeczy: albo Polakom udało się już wypracować bardzo nowoczesne, zwinne organizacje, albo jako naród wykształciliśmy tak silne mechanizmy adaptacyjne, że przeszkody traktujemy jako naturalny element, a nie powód do frustracji.
- **Aleksandra Skimina:** Wyniki pokazują, że zadania są postrzegane nie jako ciężar, ale jako szansa. Praca często staje się elementem tożsamości i samorealizacji, co u silnie zaangażowanych osób oznacza, że poczucie własnej wartości może być mocno złane z sukcesami zawodowymi. Frustracja pojawia się, gdy napotykamy bariery, na które nie mamy wpływu, a stres – gdy wyzwania są duże, ale wierzymy, że możemy im sprostać. Najbardziej niepokojące jest przekonanie zarządzających, że wynagrodzenie jest wystarczającym podziękowaniem. Brak wdzięczności w miejscu pracy może prowadzić do osamotnienia emocjonalnego. To sprawia, że talenty łatwiej odejdą z firmy, gdy pojawi się ciekawszy projekt, ponieważ nie trzymają ich relacje.
- **Małgorzata Dębska:** Co piąty pracownik czerpie radość z finalizacji zadań, co jest bardzo pozytywnym barometrem organizacji. Jedyne niepokojący sygnał mimo wysokiej motywacji pokazuje, że pracownicy rzadko czują wdzięczność. Może to oznaczać, że w firmach sukces jest oczywistością, a za mało uwagi poświęca się ludzkiemu aspektowi „dziękuję”. Na polskim rynku pracy docenienie to wciąż blue ocean. Firma, która nauczy się dziękować pracownikom, wygra walkę o talenty.

14. Jakiej emocji chciał(a)byś doświadczać w pracy?

58%

satysfakcja – uczucie spełnienia z dobrze wykonanej pracy może prowadzić do większej motywacji i zaangażowania

3%

radość – uczucie radości z wykonywanych zadań może poprawić atmosferę pracy i relacje ze współpracownikami

3%

pewność siebie – poczucie kompetencji i zaufania do własnych umiejętności może wpływać na chęć podejmowania nowych wyzwań

32%

spokój – utrzymanie spokoju w stresujących sytuacjach może poprawić zdolność do rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji

3%

entuzjazm – pasja i zaangażowanie w projekty mogą zwiększyć produktywność i kreatywność

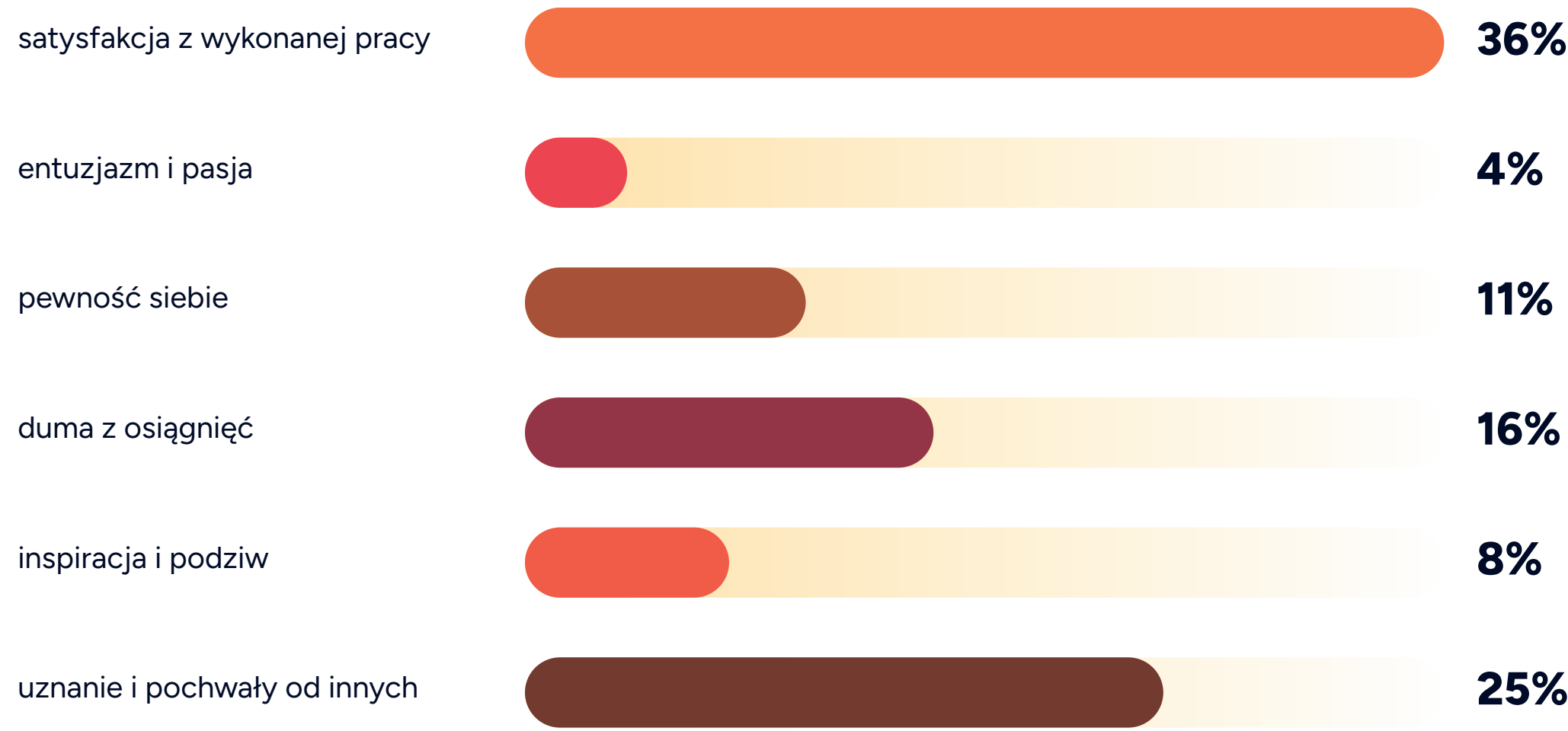
1%

empatia – zrozumienie i współczucie dla innych mogą poprawić współpracę zespołową i relacje międzyludzkie



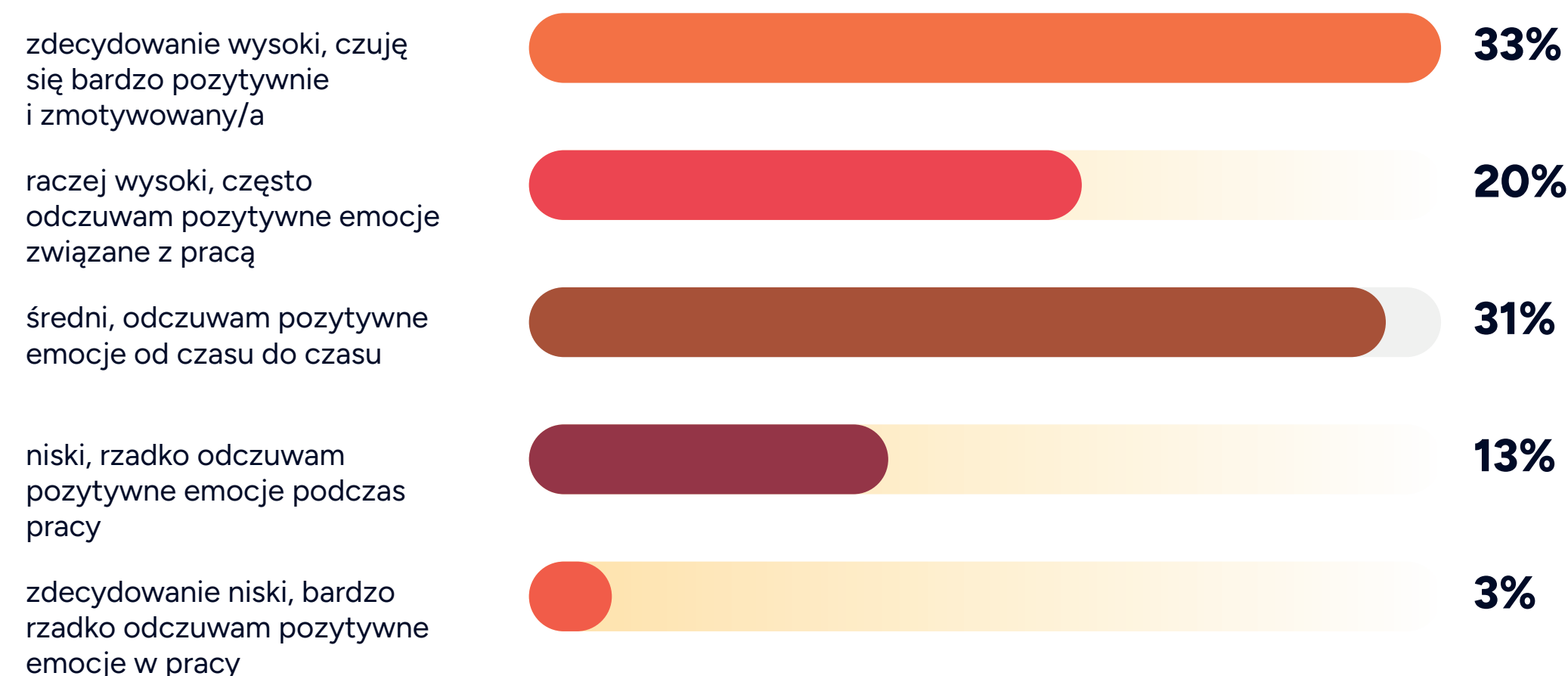
- **Grzegorz Rożalski:** Pracownicy wysyłają bardzo prosty komunikat: chcą warunków do skutecznej pracy, której efekty będą doceniane, oraz obniżenia ciśnienia. Relatywnie niski poziom niepewności świadczy o tym, że struktury organizacyjne w firmach są już stabilne. Teraz pracownicy potrzebują dwóch rzeczy: spokoju i poczucia sprawstwa. Wybieramy satysfakcję i spokój, bo obie te emocje służą dalszej pracy. Satysfakcja daje napęd, a spokój pozwala unikać błędów.
- **Aleksandra Skimina:** Z punktu widzenia psychologii motywacji i teorii samosterowności te dane obnażają dwa najważniejsze deficyty współczesnego pracownika. Pierwszy to głód satysfakcji (58%) – to potężny sygnał. Pracownicy chcą czuć, że ich wysiłek ma sens i mierzalny koniec. Psychologicznie satysfakcja to emocja związana z wyrzutem dopaminy po ukończeniu dzieła. Jeśli prawie 60% osób marzy o satysfakcji, oznacza to, że w ich codziennej pracy procesy są tak rozciągnięte lub sfragmentaryzowane, że rzadko doświadczają oni momentu zwycięstwa. Również spokój postrzegany jest jako waluta luksusowa (32%). Co trzeci pracownik marzy o spokoju – może to być reakcja na przebudźcowanie lub stres.
- **Małgorzata Dębska:** Realizm zamiast euforii. Wynik 3% dla radości i entuzjazmu to przełom. Polscy pracownicy są emocjonalnie pragmatyczni. Przychodzą do pracy po poczucie godności i kompetencji. Praca stała się sferą merytorycznej realizacji. Kulturowo możemy zauważyć, że zmienił się archetyp „pracownika-bohatera”, który w pocie czoła i chaosie dowozi projekty, na rzecz profesjonalizmu i panowania nad sytuacją – „eksperta stoika”.

15. Jakie emocje w miejscu pracy najbardziej Cię motywują?



- Grzegorz Rożalski:** Polski pracownik jest motywowany przez potwierdzenie kompetencji płynące zarówno z wnętrza, jak i z otoczenia. Ludzie potrzebują sprawnego procesu, który pozwoli im odhaczyć zadanie i poczuć, że ich praca działa. To fundament lojalności wobec marki. Podniesienie kultury feedbacku w organizacjach to czysty zysk przy zerowych kosztach. Ludzie motywowani dumą i pewnością siebie to kandydaci na liderów. Pracownicy chcą rzetelnej wymiany: „Ja dowożę świetny wynik (satysfakcja), wy mnie szanujecie (uznanie)”. To jest uczciwy układ biznesowy, który pozwala na stabilne planowanie długoterminowe.
- Aleksandra Skimina:** Psychologicznie satysfakcja to sygnał, że „potrafię i mam wpływ”. To najzdrowsza forma motywacji wewnętrznej, która jest najbardziej odporna na kryzysy. Satysfakcja z wykonanej pracy to emocja towarzysząca poczuciu kompetencji. Osoba motywowana satysfakcją jest bardziej odporna na wypalenie, bo jej źródło energii jest w niej samej, a nie w rękach szefa. Dla co czwartej osoby sama praca nie wystarczy – musi ona zostać zauważona. To mechanizm wzmocnienia pozytywnego, który buduje poczucie przynależności. Co czwarty pracownik potrzebuje zewnętrznego potwierdzenia swojej wartości. To sygnał, że w polskiej kulturze pracy wciąż mamy do czynienia z deficytem bezpiecznego przywiązania do organizacji.
- Małgorzata Dębska:** Kultura pracy oparta jest obecnie na dwóch ważnych fundamentach: poczuciu sukcesu i feedbacku. Pracownicy chcą i potrzebują celebrować małe sukcesy. Praca stała się formą budowania ich osobistej marki. Potrzebne są jasne definicje końca zadania, by umożliwić domykanie cykli satysfakcji. Ważna jest kultura feedbacku, gdzie uznanie jest naturalnym elementem higieny pracy, a nie rzadkim świętem. Wyniki pokazują, że polski pracownik chce być skutecznym rzemieślnikiem, który za swoją rzetelność zostanie zauważony.

16. Jak oceniasz poziom pozytywnych emocji, które towarzyszą Ci podczas pracy?



- **Grzegorz Rożalski:** Polska specyfika pracy często opiera się na narzekaniu, więc fakt, że ponad 50% osób odczuwa pozytywne emocje w miejscu pracy, to duży sukces operacyjny. Jednak 31% odczuwa pozytywne emocje od czasu do czasu, co oznacza, że jeśli firmy nie zainwestują w pozytywne doświadczenie pracownika, ta grupa przy najbliższym spowolnieniu gospodarczym stanie się największym obciążeniem dla kultury organizacyjnej.
- **Aleksandra Skimina:** Osoby zadowolone mają wystarczające zasoby (poczucie własnej wartości, optymizm, wsparcie społeczne), aby czerpać z pracy energię. Praca jest dla nich czynnikiem chroniącym przed zaburzeniami nastroju. Jeśli jednak co trzeci pracownik odczuwa pozytywne emocje w pracy od czasu do czasu, może to prowadzić do cichego wypalenia. Pracują poprawnie, ale nie wnoszą do firmy energii, która zaraża innych. Grupa ta jest najbardziej podatna na nagłe wypalenie zawodowe. Brak wyraźnych pozytywnych emocji sprawia, że każda trudność w pracy staje się nieproporcjonalnie ciężka. Suma 16% (niski i zdecydowanie niski poziom) to grupa osób, które mogą znajdować się w stanie przewlekłego stresu lub wczesnych stadiów depresji. 3% osób w stanie „zdecydowanie niskim” to prawdopodobnie przypadki wymagające natychmiastowej interwencji – tu nie pomoże już owocowy czwartek, tu potrzebna jest pomoc terapeutyczna lub długa przerwa regeneracyjna. Te osoby prawdopodobnie doświadczają objawów somatycznych: problemów ze snem, bólów głowy czy apatii.
- **Małgorzata Dębska:** Emocje w pracy to nie tylko atmosfera – to kapitał odpornościowy firmy. Organizacja potrzebuje przewagi emocji pozytywnych nad negatywnymi, aby pracownicy mogli się rozwijać, a nie tylko trwać. Jeśli 31% osób czuje pozytywne emocje tylko „od czasu do czasu”, to prawdopodobnie dlatego, że ich sukcesy są zauważalne „od czasu do czasu”. Firmy powinny dostarczać więcej pozytywnych mikrointerwencji.



Prezentmarzeń
INŻYNIER RADOŚCI

CZĘŚĆ II – MOTYWACJA I SATYSFAKCJA

17. Jak oceniasz wpływ pozytywnej atmosfery w pracy na swój poziom motywacji i zaangażowania?

44%

zdecydowanie pozytywny, atmosfera znacznie zwiększa moją motywację i zaangażowanie

42%

raczej pozytywny, atmosfera ma wpływ na moje zaangażowanie, choć nie zawsze

8%

nie jestem pewien/a, atmosfera ma niewielki lub mieszany wpływ

3%

raczej negatywny, atmosfera w pracy ogranicza moją motywację i zaangażowanie

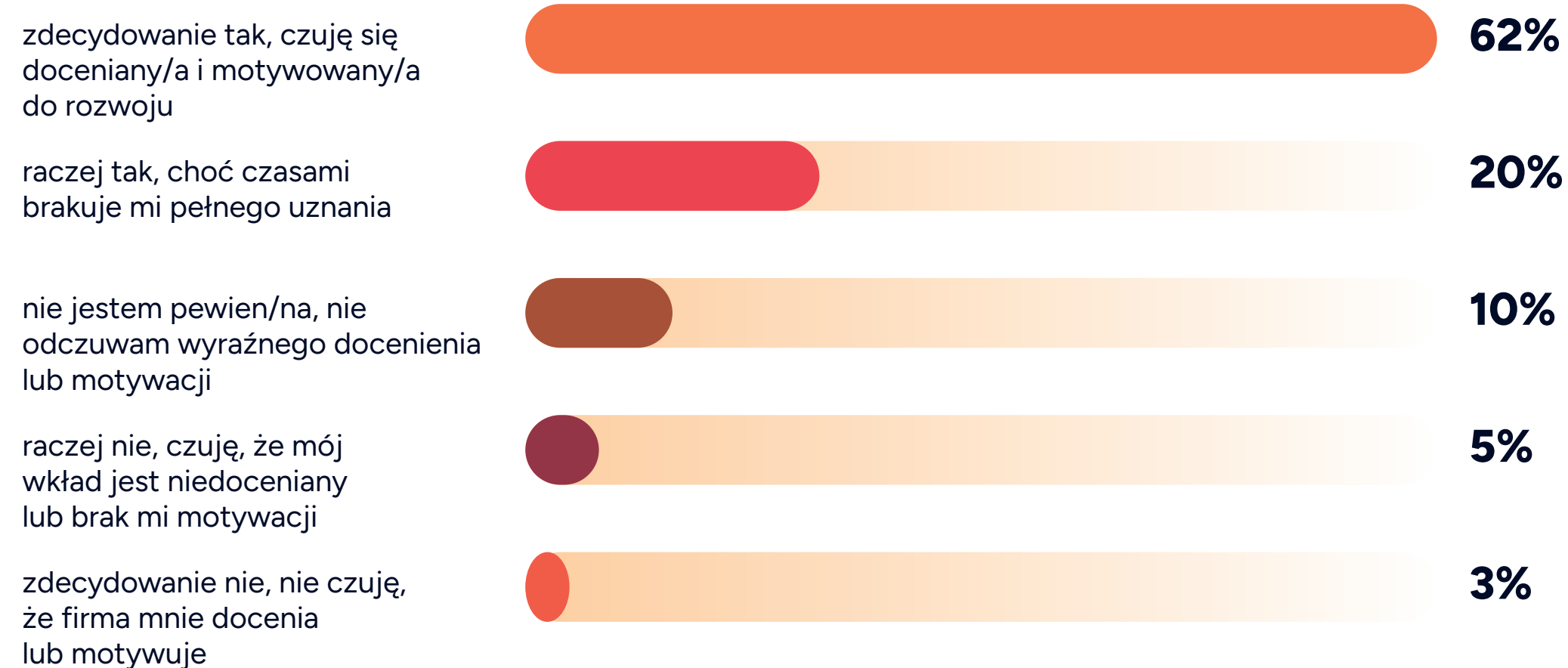
3%

zdecydowanie negatywny, zła atmosfera osłabia mój poziom motywacji i zaangażowania



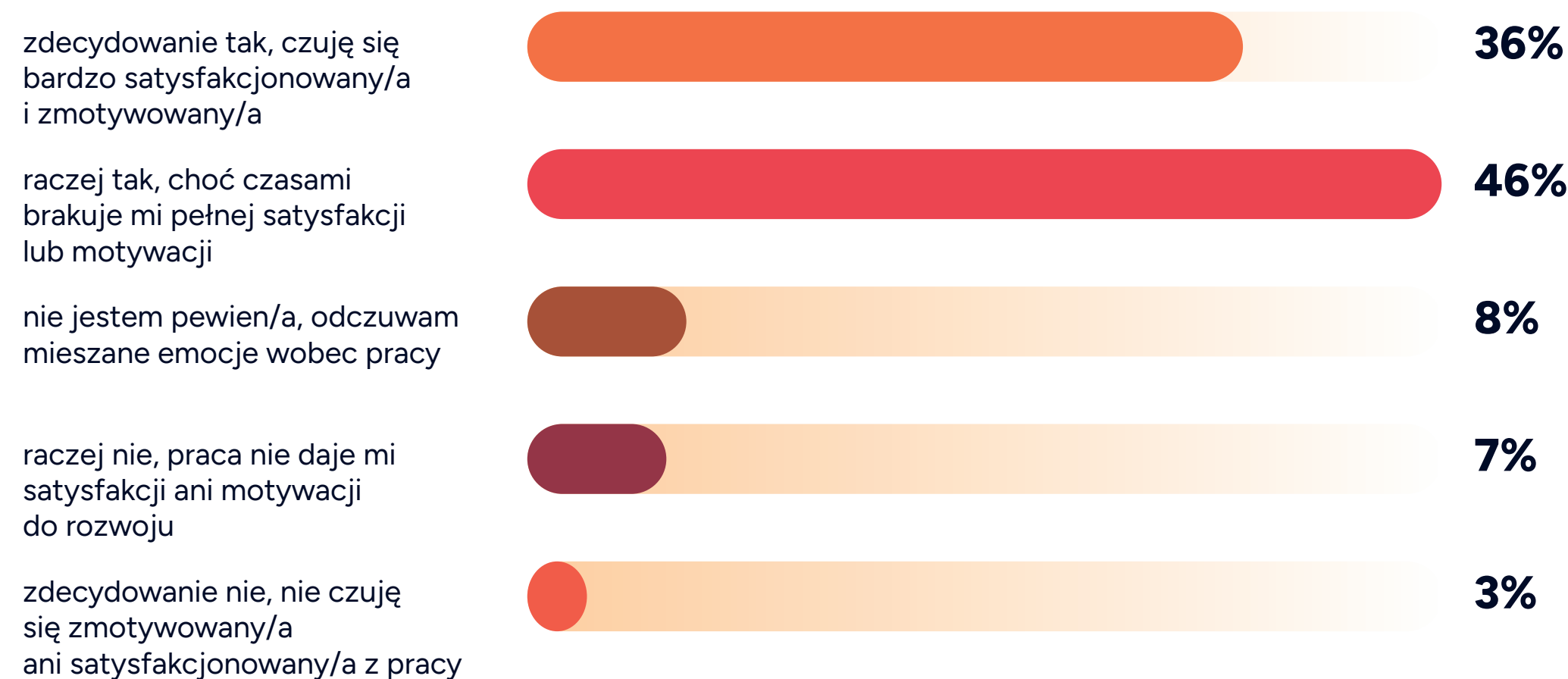
- **Grzegorz Rożalski:** Ludzie nie pracują dla logotypu, pracują dla zespołu. Budżet na integrację to nie koszt. Wyniki badania rzucają nowe światło na priorytety współczesnego pracownika, wskazując na kluczową rolę kapitału emocjonalnego w budowaniu przewagi konkurencyjnej firm. W dobie rynkowej niepewności największym benefitem staje się kultura operacyjnego spokoju i sprawstwa. Aż 86% respondentów deklaruje, że pozytywna atmosfera w miejscu pracy jest ważnym czynnikiem ich zaangażowania, przy czym dla blisko połowy (44%) ma ona bardzo duże znaczenie.
- **Aleksandra Skimina:** Dla niemal połowy pracowników pozytywna atmosfera to fundament. Psychologicznie oznacza to stan niskiego poziomu kortyzolu. Gdy atmosfera jest dobra, ciało migdałowate w mózgu nie jest w stanie alarmu, co uwalnia zasoby kory przedczołowej do kreatywnego myślenia i rozwiązywania problemów. Atmosfera znacznie zwiększa motywację, bo usuwa bariery lękowe. Przychodzimy do społeczności, by współtworzyć wartość. Tak wysoki wpływ atmosfery na motywację świadczy o tym, że praca jest postrzegana jako doświadczenie społeczne.
- **Małgorzata Dębska:** Pozytywny klimat w pracy jest obecnie oczekiwanym standardem cywilizacyjnym. Firma, która ma złą atmosferę, jest postrzegana jako kulturowo dysfunkcyjna. Każda kłótnia w zespole, każdy brak jasności w komunikacji czy toksyczny lider to realna strata finansowa wynikająca ze spadku motywacji. Praca stała się ważnym obszarem relacji społecznych. To obszar społeczny, który po latach transformacyjnego chaosu redefiniuje sukces nie jako prestiżowy wyścig, lecz jako prawo do emocjonalnego bezpieczeństwa i mierzalnej sensowności własnych działań.

18. Czy czujesz, że Twoja firma docenia Twój wkład i odpowiednio motywuje do dalszego rozwoju?



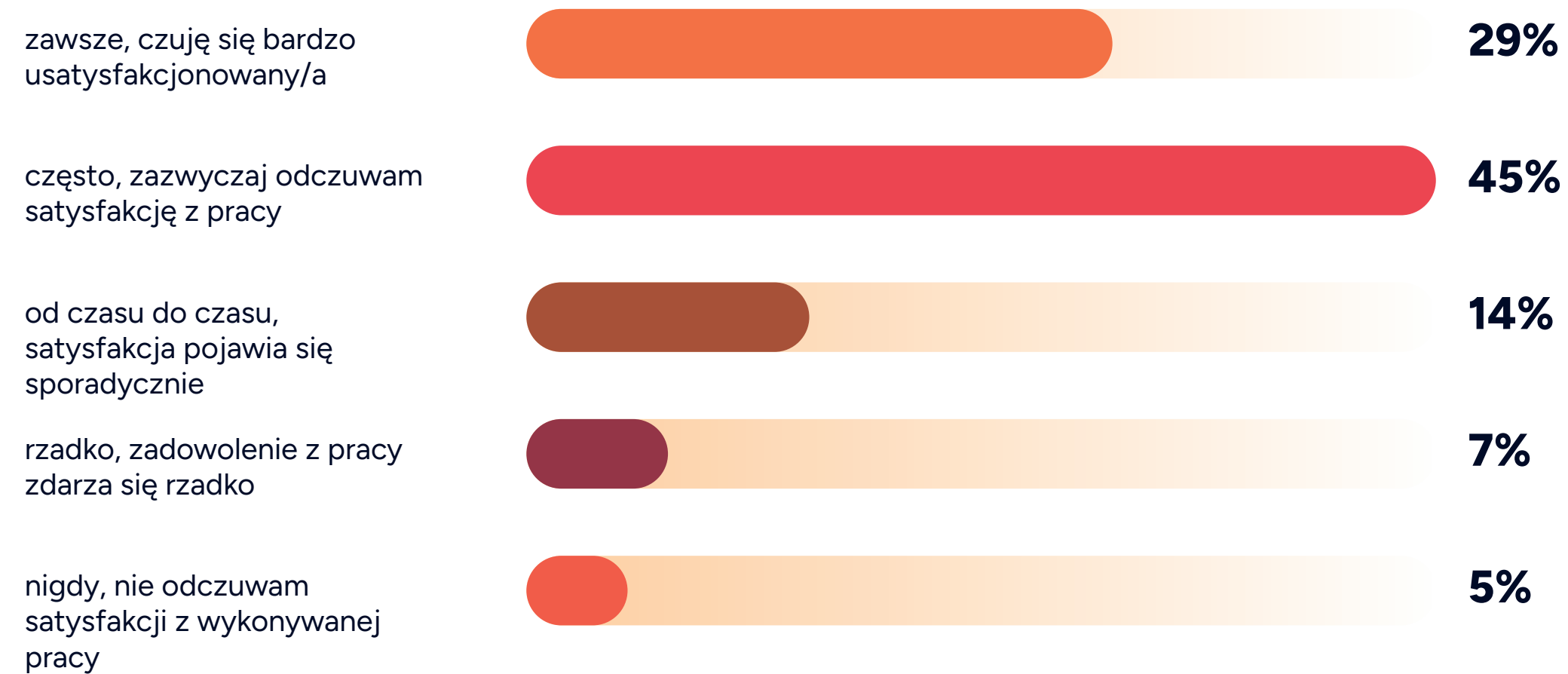
- Grzegorz Rożański:** Wyniki badania pokazują dojrzałość rynkową polskich organizacji, które z sukcesem zaadaptowały światowe standardy zarządzania kapitałem ludzkim do lokalnej specyfiki. Firmy przestają być jedynie dostawcą usług czy produktów, a stają się społecznością dla własnych pracowników, co w długofalowej perspektywie przekłada się na stabilność operacyjną i wyższą wycenę rynkową całego przedsiębiorstwa.
- Aleksandra Skimina:** Psychologicznie docenienie to nie tylko miłe słowo. To potwierdzenie kompetencji, które buduje rezyliencję (odporność psychiczną). Pracownik, który czuje się doceniany, rzadziej choruje, lepiej znosi stres i jest bardziej lojalny. W każdej grupie społecznej istnieje margines osób, które z przyczyn osobowościowych (np. wysoki neurotyzm, postawa roszczeniowa) lub z powodu realnego konfliktu z liderem będą czuły się poza nawiasem. Skala 8% sugeruje jednak, że problem nie ma charakteru systemowego, lecz jednostkowy.
- Małgorzata Dębska:** W polskiej socjologii pracy często diagnozowano tzw. „kod folwarczny” – model zarządzania oparty na dystansie władzy, braku zaufania i unikaniu pochwał. Wynik 62% („zdecydowanie tak”) sugeruje, że w badanych organizacjach ten archaiczny kod został ostatecznie złamany. Przeszliśmy od kultury karzącej i nadzorującej do kultury, w której emocje, myśli i doświadczenia jednostek są uznawane za ważne, zrozumiałe i szanowane, co jest cechą społeczeństw o wysokim kapitale zaufania. Dzisiejsze docenianie (te 82%) to demokratyzacja rytuału. Pochwała stała się codziennym narzędziem budowania więzi społecznej wewnątrz.

19. Czy czujesz, że Twoja praca daje Ci satysfakcję i motywuje do rozwoju?



- **Grzegorz Rożalski:** Dane pokazują, że u co drugiej osoby może wystąpić brak lojalności w przypadku lepszej oferty konkurencji. Polski rynek przeszedł transformację z modelu ilościowego („mieć pracę”) do modelu jakościowego („mieć sensowną pracę”). Widoczny jest dojrzały rynek pracownika. Kolejna dekada na polskim rynku będzie walką o to, jak z raczej zadowolonego pracownika zrobić zdecydowanego ambasadora. Firmy, którym się to uda, przejmą talenty.
- **Aleksandra Skimina:** Satysfakcja i motywacja wynikają z poczucia sensu, odpowiedzialności i wiedzy o wynikach. Pracownicy wykonują swoje zadania rzetelnie, ale ich więź z marką pracodawcy jest powierzchowna. Relacje i komunikacja to fundament każdego sukcesu. Dynamika grupy potrafi wynieść projekt na szczyt lub całkowicie go spalić od środka. Współczesny dobrostan nie jest brakiem problemów, ale umiejętnością radzenia sobie z nimi.
- **Małgorzata Dębska:** Polacy nie pracują już tylko dla pieniędzy. Tak wysoki wynik świadczy o tym, że praca stała się formą samorealizacji. Jeśli firma nie daje satysfakcji, pracownik nie czuje się spełniony. Ta grupa stanowi największy potencjał dla headhunterów. To strata kapitału społecznego, którą należy niwelować przez lepsze doradztwo zawodowe i rekrutację opartą na wartościach, a nie tylko na twardych danych. Menedżerowie powinni zacząć rozmawiać z ludźmi o ich konkretnych, indywidualnych celach.

20. Jak często odczuwasz satysfakcję z pracy?



- **Grzegorz Rożański:** Pracownik jest pierwszym i najważniejszym ambasadorem marki. Badanie pokazuje, że przed działami HR stoi teraz zadanie dbania o szczegóły, indywidualizacja i przede wszystkim budowanie trwałych relacji.
- **Aleksandra Skimina:** Wyniki te pokazują, że polski rynek pracy jest emocjonalnie wydolny, ale spolaryzowany. Dla działów HR to ważna lekcja: należy skupić się na osobach, które są średnio zadowolone z pracy. To tam rozgrywa się walka o to, czy pracownik stanie się lojalnym profesjonalistą, czy zasili szeregi osób wypalonych. W psychologii ciągłość i przewidywalność satysfakcji jest ważniejsza niż jej jednorazowa intensywność. Kiedy jej zabraknie lub gdy satysfakcja spadnie, te osoby mogą przeżyć głębszy kryzys.
- **Małgorzata Dębska:** Fakt, że 3/4 pracowników czuje satysfakcję często lub zawsze, świadczy o tym, jak ważna jest możliwość sprawstwa. Robienie rzeczy, które wychodzą, jest kluczowym elementem pracy zawodowej. Praca stała się głównym polem budowania tożsamości i autokreacji. Satysfakcja stała się w Polsce nowym wyznacznikiem statusu społecznego. Jesteśmy świadkami narodzin społeczeństwa, dla którego biuro stało się nową świątynią samorealizacji.

21. Uważasz, że dobrostan pracowników wpływa na wyższą satysfakcję z pracy?

61%

zdecydowanie tak, programy dbające o dobrostan pracowników mają pozytywny wpływ

16%

raczej tak, choć efekt może być różny w zależności od osoby

9%

nie jestem pewien/a, nie zauważyłem/am wyraźnego wpływu

7%

raczej nie, programy bające o dobrostan pracowników nie przekładają się znacząco na wydajność

7%

zdecydowanie nie, nie widzę związku między programami bającymi o dobrostan pracowników a satysfakcją z pracy



- **Grzegorz Rożański:** Wydajność jest bezpośrednio powiązana z kondycją psychiczną. Społeczeństwo zrozumiało, że wyeksploatowanie pracownika to strata dla wszystkich: firmy, rodziny i systemu opieki zdrowotnej. Dobrostan nie jest produktem dla wszystkich takim samym. To, co dla ekstrawertyka jest benefitem (np. huczne wyjścia integracyjne), dla introwertyka może być źródłem stresu. Z perspektywy 20 lat praktyki powiem, że to najważniejsza lekcja dla HR: dobrostan narzucony siłą staje się opresją. Dla liderów płynie stąd jedna ważna lekcja: nie należy traktować dobrostanu jako kosztu, ale jako inwestycję w system operacyjny pracowników. Satysfakcja spadnie drastycznie, bo oczekiwania dotyczące standardów higieny psychicznej są już nieodwracalnie wysokie. To przejście od gospodarki siły fizycznej do gospodarki zasobów poznawczych i emocjonalnych.
- **Aleksandra Skimina:** Następuje ostateczne uznanie jedności psychofizycznej człowieka w miejscu pracy. Dzisiejsze 77% poparcia dla dobrostanu to dowód na to, że jako społeczeństwo zrozumieliśmy znaczenie zasobów psychologicznych. Z perspektywy psychologii humanistycznej ludzie dążą do samorealizacji, która jest możliwa tylko wtedy, gdy podstawowe potrzeby bezpieczeństwa i dobrostanu są zaspokojone. Respondenci intuicyjnie czują to, co potwierdzają badania nad rezyliencją – osoby, o których dobrostan się dba, mają szerszy repertuar radzenia sobie ze stresem. Ich mózg nie pracuje w trybie przetrwania (ciało migdałowe), ale w trybie kreatywnym (kora przedczołowa).
- **Małgorzata Dębska:** Nastąpiła ewolucja rynku od ery „sztywnego korpo” lat 90. po dzisiejszy model human centric. Te wyniki pokazują nową umowę społeczną. Wellbeing przestał być opcjonalnym dodatkiem, a stał się podstawową, oczekiwaną wartością. Jeśli marka pracodawcy nie komunikuje dbałości o dobrostan, dla 77% rynku po prostu nie istnieje jako nowoczesny produkt. Mamy do czynienia z nową normą. Przez ostatnie dwie dekady praca w Polsce kojarzyła się z przetrwaniem. Dziś społeczeństwo mówi: „Chcę być wydajny, ale nie kosztem zdrowia”. Kiedyś sprzedawaliśmy pracę jako „prestż i pieniądze”. Dziś musimy sprzedawać „zrównoważony styl życia”. To przesunięcie z modelu work hard do work well.



Raport realizowany
przez firmę

Prezentmarzeń
INŻYNIER RADOŚCI

kolejna część Emocje w miejscu pracy - cz.3 *Stres i napięcie.*