

Raport

z badania społecznego pn.

„Wpływ koronawirusa na organizację pracy w województwie łódzkim”

realizowanego w ramach projektu pt. „Dialog oparty o wiedzę” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej, w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Działanie 2.20 Wysokiej jakości dialog społeczny w zakresie dostosowania systemów edukacji i szkolenia do potrzeb rynku pracy, nr umowy o dofinansowanie POWR.02.20.00-00-0021/19

Autor:

dr hab. Sławomira Kamińska-Berezowska

Prace badawcze:

Joanna Górczyńska
Dorota Wiktorowska

Łódź 2021 r.

CZĘŚĆ I. PROBLEMY METODOLOGICZNE I OPIS BADAŃ.

Projekt badawczy: „**Wpływ koronawirusa na organizację pracy w województwie łódzkim**” został zaplanowany na 12 miesięcy (od 22. VII. 2020 do 30 VI. 2021 roku) jako dotyczący problemów zmian organizacji pracy ze względu na pandemię koronawirusa przez pierwsze pół roku od czasu jej pojawienia się w Polsce (tj. od marca do września 2020). Całość procesu badawczego w zakresie konceptualizacji badań, wyboru metod i technik badawczych, ich opracowania, a także doboru próby badawczej i monitorowania przebiegu badań była objęta kierownictwem merytorycznym dr hab. Sławomiry Kamińskiej Berezowskiej, z którą bezpośrednio współpracowały dobrze przygotowane do przeprowadzenia wywiadów pogłębionych dwie badaczki z wykształceniem wyższym – Dorota Wiktorowska i Joanna Górczyńska.

Jako podstawowy cel badań założono analizę szeroko rozumianej percepcji bezpieczeństwa organizacji pracy wykonywanej w województwie łódzkim przez pierwsze pół roku od czasu wybuchu pandemii koronawirusa w Polsce. Przedmiotem zainteresowania badawczego była spowodowana pandemią nowa organizacja pracy i percepcja jej bezpieczeństwa przez pracujących, w tym bezpieczeństwa w sensie zdrowych i ergonomicznych warunków przestrzeni pracy, jak też bezpieczeństwa w wymiarze ekonomicznym (dotyczącym stabilności zatrudnienia, czasu pracy i wynagrodzeń), a także w zakresie bezpieczeństwa dotyczącego relacji międzyludzkich, a więc swobody komunikowania się pracowników (w tym sposobu wyrażania emocji) w warunkach zagrożenia epidemiologicznego. W związku z powyższym przyjęto rozróżnienie trzech typów pracy zawodowej, czyli po pierwsze pracy wykonywanej w środowisku rzeczywistym i zmodyfikowanej przez wyzwania sanitarne związane z pandemią koronawirusa, po drugie pracy świadczonej zdalnie oraz po trzecie pracy wykonywanej w sposób hybrydowy (zwany też mieszanym), a więc świadczonej na oba sposoby (tj. i zdalnie, i w środowisku rzeczywistym zmienionym przez nowe wymogi sanitarne). Analizowany problem dotyczył kwestii możliwości i proporcji zastosowań wymienionych trzech typów organizowania pracy w różnych branżach w województwie łódzkim. Ze względu na zupełnie nowy charakter analizowanego problemu zdecydowano się oprzeć na jakościowych metodach badawczych, w postaci wywiadów pogłębionych. Badania jakościowe należy stosować dla

rozpoznania kwestii, które należą do mało znanych problemów badawczych, a do nich należy organizacja pracy w dobie pandemii (zob. Babbie, 2003)¹. Jak zauważa M. Kostera (2007, s.9) „Metodologie jakościowe pozwalają na badanie zjawisk mało znanych czy też nowych i/lub nietypowych aspektów obszarów lepiej znanych (opis obrzeży poza prawidłowościami)”². Nie zakładano więc przeprowadzenia badań reprezentatywnych wraz z wszechstronnym i ilościowym przedstawieniem zjawiska we wszystkich jego aspektach, **lecz opisanie zjawiska organizacji pracy w dobie koronawirusa w jego kontekście sytuacyjnym ze wskazaniem sposobu postrzegania bezpieczeństwa organizacji pracy w różnych branżach**. Należy podkreślić, że prowadzenie badań jakościowych nie jest łatwe czy szybkie, a w tym dodatkowe trudności wiążą się ze stosowaniem teorii ugruntowanej, choć jest ona dość dobrze opisana w literaturze przedmiotu dostępnej też w Polsce (Konecki, 2000; Charmaz, 2009; Jemielniak 2012). W doborze próby badawczej starano się o możliwość jej nasycenia i ciągłego porównywania danych otrzymanych od uczestników badań, którzy funkcjonowali w różnych branżach gospodarki województwa łódzkiego (Konecki 2000; Flick, 2010). W badaniach położono także istotny nacisk na kwestie etyczne, w tym na świadomą zgodę uczestnictwa w badaniach, ochronę danych uczestniczących w badaniach osób i firm czy równy dostęp do badań bez względu na płeć, a także o pełną anonimizację uzyskanych w badaniach nagrań wywiadów, transkrypcji czy notatek badawczych. Jeśli chodzi o wybór branż do badań to oparto się na kategoryzacji stosowanej przez OPZZ3, a więc w procesie badawczym uwzględniono: 1) oświatę i naukę, 2) transport, 3)górnictwo i energetykę, 4) przemysł, 5) usługi publiczne, 6) budownictwo i przemysł drzewny, 7)handel, usługi, kulturę i sztukę. Oparto się zatem o dobór próby badawczej o charakterze celowym, przy czym kryterium decydującym było wykonywanie pracy w jednej z wymienionych branż na stanowiskach o charakterze wykonawczym (szeregowych czy specjalistycznych) oraz na stanowiskach kierowniczych (różnych szczebli), a także przy założeniu, że wśród badanych pracowników

1 zob. E. Babbie „Badania społeczne w praktyce”, przeł. W. Betkiewicz i n., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003

2 M. Kostera „Wprowadzenie” w: „Kultura organizacji. Badania etnograficzne polskich firm”, GWP, Gdansk2007, s.9.

3 zob. <https://www.opzz.org.pl/o-nas/rady-branz/rady-branz> [dostęp 07.06 2021]

będą reprezentowani członkowie związków zawodowych zrzeszonych w OPZZ. W zakresie jakościowych metod badawczych zdecydowano się oprzeć na technice wywiadu pogłębionego i w tym celu wypracowano podstawowe dyspozycje do wywiadu, które ulegały też sprofilowaniu zgodnemu ze specyfiką branży. Wywiady były przeprowadzane przez dwie profesjonalnie przygotowane do tego badaczki z wykształceniem wyższym – Dorotę Wiktorowską i Joannę Górczyńską. Każdorazowo wywiady były rejestrowane dźwiękowo, a następnie transkrybowane. Ze względu na reżim epidemiologiczny i dla bezpieczeństwa badanych okazało się koniecznym przeprowadzanie wywiadów za pośrednictwem łącz telefonicznych, lecz dzięki doświadczeniu badawczemu przeprowadzających wywiady udało się uzyskać ich dobrą jakość, w tym uruchomić swobodne, szersze narracje w zakresie poruszanych problemów, które stanowiły aktualne i żywe doświadczenie biorących udział w badaniach respondentów.

Ostatecznie w badaniach przeprowadzono 180 wywiadów pogłębionych, które dość równomiernie rozłożone zostały wśród przedstawicieli wszystkich branż, bo w transporcie było to 27 wywiadów, w oświacie i nauce (ze zdecydowaną koncentracją na tej pierwszej) - 26, w górnictwie i energetyce - 25, w przemyśle - 25, w usługach publicznych - 25, w budownictwie i przemyśle drzewnym - 26, w handlu, usługach, kulturze i sztuce (ze skupieniem się na tym pierwszym) - 26 wywiadów. Badania dotyczyły pierwszego okresu pandemii (od jej wybuchu przez pierwsze pół roku), lecz przeprowadzane były od 2020 roku do kwietnia 2021 roku.

Główne pytanie badawcze dotyczyło organizacji i bezpieczeństwa pracy, czyli można je przedstawić następująco:

Jak organizowana była i postrzegana praca (wykonywana w środowisku rzeczywistym firmy, zdalnie i hybrydowo) w aspekcie jej szeroko rozumianego bezpieczeństwa w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii (tj. od końca marca 2020 roku) w firmach wybranych branż w województwie łódzkim w opinii pracowników i przełożonych?

Pomysł badawczy był bezpośrednio związany z rozróżnieniem i poddaniem analizie trzech typów pracy w dobie COVID-19, czyli 1) zdalnej, 2) świadczonej w środowisku rzeczywistym oraz 3) hybrydowej, a więc świadczonej w trybie mieszanym, czyli na oba sposoby (tj. zarówno zdalnie, jak i w środowisku rzeczywistym).

W ramach badań sformułowano więc następujące **pytania szczegółowe:**

1. Jak organizowana była i postrzegana praca wykonywana w **środowisku rzeczywistym** firmy w aspekcie jej szeroko rozumianego bezpieczeństwa w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w firmach wybranych branż w województwie łódzkim w opinii pracowników i przełożonych?

1.A. Jak zorganizowana była i postrzegana praca wykonywana w **środowisku rzeczywistym** firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w firmach wybranych branż w województwie łódzkim w aspekcie zdrowia i higieny pracy w opinii pracujących, którzy brali udział w badaniach?

1.B. Jak zorganizowana była i postrzegana praca wykonywana w **środowisku rzeczywistym** firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w firmach wybranych branż w województwie łódzkim w aspekcie bezpieczeństwa pracy w wymiarze ekonomicznym (problem stabilności zatrudnienia, czasu pracy i wynagrodzeń) w opinii pracujących, którzy brali udział w badaniach?

1.C. Jak zorganizowana była i postrzegana praca wykonywana w **środowisku rzeczywistym** firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w firmach wybranych branż w województwie łódzkim w aspekcie komunikacji i relacji międzyludzkich w opinii pracujących, którzy brali udział w badaniach?

2. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca zdalna** wykonywana dla firmy w aspekcie jej szeroko rozumianego bezpieczeństwa w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy ją realizowali w wybranych branżach w województwie łódzkim?

2.A. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca zdalna** wykonywana dla firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy ją realizowali w wybranych branżach w województwie łódzkim w aspekcie zdrowia i higieny pracy?

2.B. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca zdalna** wykonywana dla firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy ją realizowali w wybranych branżach w województwie łódzkim w aspekcie bezpieczeństwa pracy w wymiarze ekonomicznym?

2.C. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca zdalna** wykonywana dla firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy

ją realizowali w wybranych branżach w województwie łódzkim w aspekcie komunikacji i relacji międzyludzkich?

3. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca hybrydowa** wykonywana dla firmy w aspekcie jej szeroko rozumianego bezpieczeństwa w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy ją realizowali w wybranych branżach w województwie łódzkim?

3.A. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca hybrydowa** wykonywana dla firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy ją realizowali w wybranych branżach w województwie łódzkim w aspekcie zdrowia i higieny pracy?

3.B. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca hybrydowa** wykonywana dla firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy ją realizowali w firmach wybranych branż w województwie łódzkim w aspekcie bezpieczeństwa pracy w wymiarze ekonomicznym?

3.C. Jak zorganizowana była i postrzegana **praca hybrydowa** wykonywana dla firmy w dobie koronawirusa przez pierwsze pół roku po ogłoszeniu pandemii w opinii pracujących, którzy ją realizowali w firmach wybranych branż w województwie łódzkim w aspekcie komunikacji i relacji międzyludzkich?

Warto podkreślić, że tak postawione pytania badawcze są skoncentrowane na społecznym systemie zakładu pracy, a więc nie jest to, z założenia, analiza ekonomicznej efektywności organizacji pracy. Nie jest to także analiza skuteczności oddziaływania wprowadzonych reżimów sanitarnych. Zakładanym celem jest za to skupienie się na zmianach organizacji pracy ze względu na pandemię koronawirusa (przez pierwsze pół roku od czasu jej pojawienia) oraz na percepcji tych zmian przez pracujących w aspekcie ich poczucia bezpieczeństwa. W tym sensie w zakresie podstawowych zainteresowań badawczych znajdują się pracownicy i przełożeni, w tym zwłaszcza liderzy związkowi oraz ich odbiór problemów bezpiecznej organizacji przestrzeni rzeczywistej i wirtualnej, jak też związane z tym wyzwania, emocje, sposoby komunikacji i doświadczenia tak wykonywanej pracy. Podstawowe obszary badawcze poddane analizie stanowią więc kwestie postrzegania bezpieczeństwa organizacji pracy świadczonej w środowisku rzeczywistym zakładów pracy, w sposób zdalny lub hybrydowy przez pracowników wybranych branż w województwie łódzkim przez pierwsze pół roku od czasu pojawienia się w Polsce COVID-19.

CZĘŚĆ II. WYNIKI BADAŃ EMPIRYCZNYCH – PREZENTACJA Z PODZIAŁEM NA BRANŻE

Wybuch pandemii COVID-19 wymusił zastosowanie pracy w reżimie sanitarnym. Poniżej przedstawiono wyniki jakościowych badań socjologicznych projektu badawczego „Wpływ koronawirusa na organizację pracy w województwie łódzkim”. Jest to prezentacja wyników z podziałem na analizowane branże aktywności zawodowej. Zadaniem jej jest pokazanie, jak nowe reguły organizacji pracy w dobie COVID-19 (przez pierwsze pół roku pandemii) w zakresie szeroko rozumianego bezpieczeństwa świadczenia pracy postrzegali badani. Problem ten był przedmiotem zainteresowania w kolejnych, wyróżnianych w kategoryzacji OPZZ, branżach. Generalnie dzięki nowej organizacji pracy pracodawcy i zarządzający starali się ograniczyć ryzyko zagrożenia zarażeniem przez wprowadzenie nowego reżimu sanitarnego w ramach świadczenia pracy w środowisku rzeczywistym, lecz też przez podjęcie pracy w trybie zdalnym i hybrydowym. Zdecydowano się tutaj przedstawić poglądy badanych w kontekście bezpieczeństwa ochrony zdrowotnej przed zarażeniem i związanej z nią higieny pracy, bezpieczeństwa ekonomicznego (problem stabilności zatrudnienia, czasu pracy i wynagrodzeń) oraz komunikacji i relacji międzyludzkich (w tym nowych zwyczajów i związanej z nimi swobody komunikacji, jak też powiązanych z nimi emocji) przez przedstawienie analiz z kategoryzacji wywiadów w poszczególnych branżach i to zgodnie z czasem, w jakim były one przeprowadzane. Zaprezentowany są więc wyniki empiryczne badań w każdej z branż, przy czym ze względu na jakościowy charakter badań dane ilościowe dotyczą jedynie kwestii podstawowych, w tym przede wszystkim społeczno-demograficznych dla ogólnej charakterystyki respondentów. Uzyskane dane badawcze w każdej z branż poddano przede wszystkim kodowaniu wstępnemu (Charmaz, 2009), po to aby trzymać się blisko percepcji badanych, a kategorie ogólne zaprezentowano w kontekście podsumowania. Uzyskane i przedstawione tak dane badawcze są też w tym sensie otwarte na dalsze interpretacje.

I. BRANŻA TRANSPORTU

Jako pierwsza w przeprowadzonych badaniach analizie została poddana branża transportu, w której indywidualne wywiady pogłębione przeprowadzono głównie we wrześniu i październiku 2020 roku. W ramach tej branży skoncentrowano się na miejskim transporcie publicznym, bo

uznano go za szczególnie ważny także dla eliminacji zjawiska wykluczenia transportowego, które ostatnio zostało plastycznie przedstawione także w reportażach Olgi Gitkiewicz⁴. Należy też podkreślić, że zaprezentowane wyniki, z założenia, nie są reprezentatywne dla funkcjonowania całości transportu i problemów zatrudnionych w nim pracowników w województwie łódzkim (np. transport lotniczy w ogóle nie został poddany analizie), bo mają służyć jedynie opisowi postrzegania typowych problemów bezpieczeństwa organizacji pracy, w tym zwłaszcza w zakładach, gdzie obecne są organizacje związkowe skupione w OPZZ.

Ogółem w branży transportu przeprowadzono 27 wywiadów, w tym 10 wywiadów z pracującymi na stanowiskach kierowniczych oraz 17 z osobami na stanowiskach szeregowych i specjalistycznych. Jeśli chodzi o poziom wykształcenia to przeważało – średnie (15 respondentów), wykształcenie wyższe (8 osób), zawodowe (2 respondentów), a 2 przypadkach nie odnotowano danych. Wśród badanych były 3 kobiety i 24 mężczyźni. W zakresie wieku przeważali uczestnicy od 31 do 40 lat, bo było to 9 osób, następnie w wieku od 41 do 50 lat - 7 osób, starszą kategorię wiekową od 51 do 60 lat reprezentowały 4 osoby i podobnie najmłodszą kategorię od 21 do 30 lat 4 osoby, a wśród osób w wieku 60 lub więcej lat odnotowano 1 osobę, przy czym 2 badanych nie udzieliło odpowiedzi w tym zakresie. Zdecydowana większość, bo 18 respondentów należało do związków zawodowych, 8 nie należało, a 1 z rozmówców nie podał danych w tym zakresie.

I.1. Transport - bezpieczeństwo w aspekcie ochrony zdrowia i organizacji przestrzeni pracy w środowisku rzeczywistym

Transport publiczny można potraktować jako kluczowy dla zawodowego funkcjonowania pracowników różnych branż, a stąd wymaga on szczególnej uwagi w zakresie zmian organizacji pracy w dobie COVID-19. Badani reprezentujący ten typ pracy zmiany wywołane pandemią opisują przede wszystkim w kontekście nowych zasad reżimu sanitarnego w środowisku rzeczywistym, a ich stosunek do tych zmian ilustrują następujące, przykładowe, wypowiedzi:

4 zob. Gitkiewicz O., „Nie zdążę”, Fundacja Instytut Reportażu (Dowody na Istnienie), Warszawa 2019.



- *Na pewno wywołało to w początkowej fazie strach, niepokój, co to będzie, jak to będzie. Pojawiły się też strefy, no nie wiem, nazwijmy to tzw. strefy zapowietrzone, miejsca, gdzie pasażerom nie wolno dochodzić do kabiny, że **mamy wydzielone to swoje wydzielone miejsce**. Dostawaliśmy płyn do dezynfekcji, maseczki. **Ruch jednokierunkowy na zajezdni, dyspozytorni, tak żeby nie mijać się w drzwiach**, jednymi się wchodziło z drugiej strony, przez warsztat się wychodziło. Tak żeby zachować dystans między sobą, aczkolwiek było to trudne, no bo np. między 4.00, a 4.30 jest najwięcej wyjazdów, tak pracuje większość na pierwszej zmianie, czyli od rana i tych ludzi było dużo. Stało się przed dyspozytornią, po kolei wchodziły po 3 osoby. Było to **pewne utrudnienie, bo każdy chciał już wziąć te dokumenty przygotować sobie pojazd i wyjechać, no ale do przeżycia. Nie było jakiegoś dramatu.** (w.1/t.).*
- *Na początku to **była trochę panika**, bo myśleliśmy, że nasza firma będzie w tyle na tle całego kraju, bo wszystkie podjęte działania przez pracodawcę były rozczarowujące, bo były podjęte późno w stosunku do takich samych firm w kraju, a z racji skali w porównaniu do reszty kraju, będzie szybsze tempo zabezpieczania swoich pracowników. To wszystko wyglądało jak by było bez przygotowania i po łóbkach. Mimo to, że niektóre miasta, jak Warszawa czy Kraków, bardziej profesjonalnie się do tego przygotowały u nas to było po łóbkach, a poprawianie tego trwało przez kilka dni. Samo miejsce pracy na zajezdni zabezpieczono nawet szybko. **Dyspozytorów naszych bezpośrednich biurowych przelożonych bardzo szybko** wyposażono w środki ochrony, przyłbice, maski, rękawiczki itd. okno gdzie odbierają od nas dokumenty zabezpieczono pleksą. Tu w budynkach zrobiono to szybko. Natomiast wobec nas jako prowadzących pasażerów to postępowano tak bardziej spontanicznie... (w.14/t).*

Te wypowiedzi wyraźnie obrazują **procesowy charakter zmian**, czyli po fazie szoku, wywołanej przez wybuch pandemii COVID-19, pojawił się, stopniowo, etap adaptacji do zmian, który miał dość konstruktywny przebieg (co respondent podsumował słowami - „Nie było jakiegoś dramatu”). Nowy reżim sanitarny wyznaczony jest przez zastosowanie, po pierwsze **wyraźnych zmian w przestrzeni pracy**, czyli przez jasne oddzielenie i wydzielenie miejsca kierowcy i pasażera, jak też zmianę organizacji przestrzeni dyspozytorni (gdzie pobierane są dokumenty związane z przewozem) i innych pomieszczeń biurowych (przez montaż oddzielających szyb i zmniejszenie limitu osób przebywających w jednym

pomieszczeniu). W samych zakładach pracy zmiana organizacji przestrzeni także ma ograniczać kontakty pracownicze i tworzyć odpowiedni dystans, a służy temu zmiana organizacji ruchu (ruch jednokierunkowy na zajezdni, dyspozytorni), zmiana organizacji wejść do budynków (ograniczanie przypadkowych spotkań, w tym mijania się w drzwiach, ograniczenie wspólnej obecności w biurach, warsztatach, dyspozytorniach itd.). Zabezpieczenia pojazdów do przewozu ludzi okazało się jednak większym wyzwaniem i tu postępowano bardziej „spontanicznie”. Stosowano więc różne sposoby oddzielania od siebie pasażerów np. przez blokowanie taśmą żółto-czarną miejsc siedzących, wprowadzanie limitu pasażerów w pojeździe (był problem kto to ma egzekwować kierujący pojazdem czy policja), oddzielanie kierującego od pasażerów (kabiny dla kierujących lub tworzenie buforów bezpieczeństwa dla wytworzenia dystansu przestrzennego przez oddzielenie kierującego i pasażerów), czyszczenie, wietrzenie kabin kierujących i całych pojazdów (siedzeń, poręczy itp.; tu był problem z jaką częstotliwością kierujący mają robić dezynfekcje własnego stanowiska pracy i czy nie wyczerpią do tego środków np. płynów, szmatek).

Bezpieczeństwo ochrony zdrowia to warunkach pandemii koronawirusa **dostęp do środków ochrony osobistej**, w tym **do maseczek, środków dezynfekcji**. Ten problem wiąże się zarówno z zapewnieniem przez pracodawców w stosownych ilościach oraz w odpowiedniej jakości środków do ochrony osobistej, jak też nieobciążanie ich kosztami pracowników.

Dodatkowo pojawiała się kwestia, jak z tych środków ochrony korzystać, a więc potrzeba wskazania w tym zakresie odpowiednich instrukcji itp. Część badanych zauważała, że stosowane instrukcje w tym zakresie pojawiły się z opóźnieniem. Wyrazem tego stanu rzeczy są następujące wypowiedzi:

- *To szczerze, **instrukcji to ja nie czytałem żadnej**, płyn do dezynfekcji to wiedziałem, że mam sobie ręce dezynfekować plus dostaliśmy takie **specjalne ściereczki i to też tego za mało było**, bo taka ściereczka, jak taki mechanik w nocy wsiada, to ma brudne te ręce i nie raz tą szmatką ze spirytusem przetarło się kierownicę plus kabinę całą, gdzie się dotykają wszystkiego, co się dotyka i ta szmatka nie nadawała się już do niczego. No więc trochę za mało tego rodzaju środków było, natomiast **płynów do dezynfekcji się dostawało ile potrzeba, rękawiczki też nie były jakoś wydzielane, ile kto potrzebował to sobie wziął i tyle no. Maseczkę dostawaliśmy, tyle, że **nie musimy w nich jeździć, no bo*****



ja w ogóle nie lubię tych maseczek nawet w nich chodzić bo się duszę zresztą mam alergię, więc będę musiał sobie zaświadczenie załatwić i bez problemu sobie załatwię. Maseczki dostaliśmy i było powiedziane, że w sytuacji jaka wystąpi na pojeździe, a dokładnie jak będzie awantura, to trzeba wyjść z kabiny na pojazd to było powiedziane, że mamy zakładać maseczki i rękawiczki. (w.1/t).

- *Na początku był problem, bo nie było tego, ale myśmy **wymusili i pracodawca dość szybko zorganizował, dostaliśmy środki dezynfekujące**, a lokomotywy jak mają przegląd to dodatkowe je dezynfekują, a my jak się zmieniamy to są takie zasady wprowadzone, że jak zmieniam kolegę, to czekam, a on robi wietrzenie, jak ja wchodzę to mam swój środek i robię dezynfekcję miejsc które dotykam. Jeszcze **rękawiczki dostaliśmy, maseczki**, które były jednorazowe i czasami brakło więc trzeba było je organizować we własnym zakresie, ale jak jedziemy sami, to nie zakładamy tylko wtedy jak się kontaktujemy. Pracodawca może z opóźnieniem, ale dość szybko zorganizował i te wszystkie rzeczy i doprowadził do stanu jaki powinien być. (w.10/t).*

Jako bardzo istotny jawi się nie tylko problem dostępu do środków ochrony osobistej, lecz też instrukcji ich używania, jak też funkcjonalności tych środków, a więc kwestia tego, na ile pozwalają one na faktyczne i bezpieczne wykonywanie pracy, ale bez zbędnych obciążeń fizycznych i utrudnień. Jest to z jednej strony kwestia wdrożenia nowych nawyków, ale z drugiej strony też pochylenia się nad analizą ergonomicznych sposobów wykonywania pracy. W kontekście przestrzeni ważne są kwestie analiz cyrkulacji powietrza w różnych pomieszczeniach, a także w różnych pojazdach, co pozostaje w gestii Państwowej Inspekcji Pracy. Część pracodawców, jak wynika z badań, z opóźnieniem zareagowała na wymogi dostosowania się do nowego reżimu sanitarnego, ale pod wpływem presji otoczenia, w tym związków zawodowych, ostatecznie wywiązała się z tego zadania. Problem dotyczył tu zwłaszcza kolei, gdzie takie opóźnienia się pojawiły, co wiązało się z jednej strony z samodzielnością pracy maszynisty, a z drugiej strony jednak z koniecznością kontaktów z innymi pracownikami, w tym z jej zmienowością i czasem przebywania w przestrzeni wspólnej.

Standardowe zachowania pracowników związane z przestrzeganiem reżimu sanitarnego stopniowo ewoluowały, a więc po początkowym szoku, w fazie adaptacji do nowych reguł



funkcjonowania rozpoczęło się stopniowe **odrzućanie obostrzeń uznanych za dysfunkcjonalne**, a przykładem tego stanu rzeczy jest następująca wypowiedź:

- *Może przez pierwszy tydzień, haha, człowiek się zastanawiał, a potem robił swoje. Już nie stosujemy zabezpieczeń pracując przy sobie i jakoś wszyscy żyją. Bo niektórych rzeczy nie da się po prostu zrobić. Stres był dopóki człowiek nie oswoił się z nową sytuacją.*(w.3/t).

Do przepisów w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego początkowo przywiązywano ogromną wagę (może wręcz nadmierną, związaną z pewną paniką), lecz stopniowo ten stan rzeczy zmieniał się, co groziło także lekceważeniem przepisów (np. brakiem maseczek ochronnych czy poprawnego ich noszenia).

W proces zmian organizacji pracy można też dostrzec **zaangażowanie ogółu pracowników oraz samych związków zawodowych**, które poszukują i naśladują dobre przykłady w tym zakresie. Świadczy o tym następująca wypowiedź:

- *My nadal mamy wydzieloną swoją strefę dla kierowcy, obecnie ilość pasażerów się zwiększyła w moim autobusie jest 44 osoby aktualnie. Te strefy myśmy pierwsze zauważyli chyba w Krakowie lub w Łodzi teraz nie pamiętam, myśmy to w internecie podejrzeli i poszliśmy na rozmowy z swoimi szefami i powiedzieliśmy, że chcemy coś takiego u nas zastosować. Dostaliśmy wszelkiego rodzaju płyny, płyny mam też ze sobą. Płyny do dezynfekcji są też jak wchodzimy, to już jest taką normalną rzeczą. Płyny do dezynfekcji, każdy z nas dostaje bez ograniczeń do oporu, że tak brzydko powiem. Jeśli chodzi o te zmiany to chyba wchodzimy w nawyk takiego mycia rąk za każdym razem. Już się tak przyzwyczaiłem za każdym jak wejść myję ręce. W autobusie staram się nie dotykać niczego. Kiedyś w autobusie czasami się coś posprzątało, samemu naprawiło w tej chwili niczego nie ruszam koleżdy również. Zostawiamy to dla pracowników, którzy się tym zajmują. My jeśli jest tylko szansa wietrzymy do oporu. My mamy możliwość zjazdu na dłuższe przerwy i w takim momencie mamy możliwość, no troszeczkę go przetrzeć i wtedy te poręcze zdezynfekować co jest taką podstawą.* (w.6/t).

Warto zauważyć, że z przeprowadzonych wywiadów wynika nie tylko spostrzeżenie **zmian organizacji w przestrzeni w nowym reżimie sanitarnym**, lecz też przystosowywanie się do nich pracowników i pewne tworzenie nowych nawyków. Te nowe zwyczaje dotyczą, z jednej

strony, indywidualnej troski o higienę czy nowych sposobów powitań pracowników (zamiast podania ręki jest tzw. „żółwik”, czyli powitanie wymieniane przez zderzenie ściśniętych w pięść dłoni), a także, z drugiej strony, wiążą się z kwestiami specjalizacji w zakresie troski o higienę otoczenia, w tym tego o co można zadbać samodzielnie na stanowisku pracy i tego, co należy delegować na inne typy stanowisk. Związana z drogą rozprzestrzeniania się wirusa jest też troska o dystans przestrzenny i wietrzenie pomieszczeń. W ramach pracy biurowej, która dotyczyła obsługi transportu publicznego włączono także zabezpieczenie przed zarażeniem w oparciu o maseczki, dystans i dezynfekcje, a dodatkowo włączono też ozonowanie, jak zauważył jeden z respondentów na stanowisku kierowniczym - *zaczęłam ozonować te wszystkie pokoje, że aż momentami, aż do przesady były takie działania podejmowane* (w.7/t). Jeśli chodzi o wdrażanie wszelkich zmian organizacyjnych, to – zwłaszcza w pierwszym okresie – były one oparte przede wszystkim o instrukcje ustne, a zarówno przełożeni, jak i podwładni potwierdzają, że poziom dyscypliny i stosowania się do wszelkich zaleceń sanitarnych był wysoki, z czasem jednak następowało pewne rozluźnienie stosunku do formalnych zaleceń i to pomimo faktu, że stopniowo zaczęły one mieć również formę pisemnych zaleceń, instrukcji itp.

W zakresie **towarowego** transportu drogowego i kolejowego problemy bezpieczeństwa zdrowotnego i ekonomicznego pracujących łączyły się z innymi nieco wyzwaniem niż w transporcie ludzi. Zdaniem biorących udział w badaniach liczba zmian i obostrzeń sanitarnych w transporcie towarów była mniejsza, bo z samej treści pracy wynika mniej kontaktów społecznych kierowców zatrudnionych w jego ramach. Jeśli chodzi o czas pracy zatrudnionych w nim to pozostał on bez większych zmian. Jak to syntetycznie ujął jeden z zarządzających:

- *Kierowca ma u nas nie normowany czas pracy więc ciężko powiedzieć co się zmieniło. Z jednej strony czas dostaw się skrócił, bo nie było takiego ruchu na drogach, a z drugiej się wydłużył, bo firmy świrowały z tymi dodatkowymi przepisami gdzie się zgłaszali po towar.* (w.8/t).

Ze względu na przejściowe wstrzymanie aktywności społecznej i przemieszczania się ludności w pierwszym okresie po wybuchu pandemii w marcu 2020 roku wystąpiły zmiany w przepustowości dróg, ale miały one charakter tymczasowy. Pracującym zapewniono dostęp do środków ochrony osobistej (maseczki) i środków dezynfekcji. Nie było tu przełomu w

drogowym transporcie towarów. Biorący udział w badaniach spedytorzy podkreślają, że główne zmiany w transporcie towarów wiążą się nie tyle z dodatkowymi środkami ochrony dla kierowców, co z wydłużeniem czasu załadunków i rozładunków w ramach nowych procedur. W ten sposób mimo mniejszych korków na drogach czas pracy kierowców nie zmienił się.

I.2.Transport - praca o charakterze zdalnym i hybrydowym

Sami spedytorzy należą do kategorii pracowników, którzy mogą swoją **pracę wykonywać w pełni zdalnie lub hybrydowo**. Respondenci mówią o tym następująco:

- *W moim wypadku, to wszystkie aspekty raczej zależą ode mnie w większości, no **bo jednak w domu jestem bezpieczny, sam odpowiadam za siebie. Bardziej, powiedzmy tutaj, pracodawca musi myśleć o kierowcach aniżeli o spedytorach, to kierowcy mają kontakt z większą ilością osób niż my. I jeżeli mam mówić za siebie, to nie mam żadnych zastrzeżeń co do pracodawcy i jego podejścia do sprawy.** (w.17/t)*
- *Dokładnie praca była prowadzona **w trybie hybrydowym**, trochę w siedzibie, tej nowej czyli w domu, i trochę zdalnie. Można powiedzieć, że 70% pracy było wykonywane zdalnie, dlatego że w ogóle tą pracę, tak naprawdę, **można wykonywać zdalnie**, ale wiązało się to też trochę z papierami z koniecznością drukowania niektórych dokumentów, a my w domu nie mieliśmy bezpośrednio dostępu do tego typu urządzeń.* (w.18/t).

Hybrydowe wykonywanie pracy umożliwia dostęp do profesjonalnego sprzętu i ułatwia komunikację międzyludzką, czyli zamiast długiego omawiania złożonych kwestii można się z nim szybciej uporać i znaleźć satysfakcjonujące rozwiązanie. Firmy transportowe zajmujące się przewozem towarów mogły też skorzystać dotacji dla pracowników, którzy byli zatrudnieni na stałe, a to było ważne, bo część transportu, zwłaszcza międzynarodowego, została zawieszona ze względu na zamknięcie granic czy okresowe wstrzymanie produkcji przedsiębiorstw.

Praca zdalna jest istotnie powiązana z tą o charakterze hybrydowym i w znacznym stopniu dotyczy pracowników biur, którzy pełnią swoje obowiązki naprzemiennie, ale obecność w biurach pozwala im na korzystanie z profesjonalnego sprzętu i autoryzacje wielu dokumentów, które się tego domagają. Zarządzający tak charakteryzują tą pracę:



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



- *Ci pracownicy wykonywali swoją pracę, można powiedzieć, naprzemiennie. Podam przykład jak były trzy osoby w pokoju to 2 wykonywały pracę zdalnie, a jedna w biurze i codziennie się wymieniały. (w.22/t).*

W sensie ilościowym liczba osób funkcjonujących środowisku rzeczywistym firm zmniejszyła się więc, bo zdecydowano się na pracę o charakterze zdalnym lub hybrydową, ale i tak obie te formy nie były w tej branży powszechne. Przykładowo jeden z zarządzających wskazał, że jedynie 8% pracowników w ten sposób funkcjonowało, bo większość pracowników stanowili kierowcy, dyspozytorzy, osoby zajmujące się remontami czy personel sprzątający, który musiał wykonywać swoje zadania w środowisku rzeczywistym. Pracownicy biurowi w przypadku tej firmy także powrócili na swoje stanowiska w budynku, gdy tylko pierwsze opanowanie pandemii na to pozwoliło (i od sierpnia do drugiej fali byli ponownie w biurach). Sam zarząd także na pracę w środowisku rzeczywistym zdecydował się (oczywiście, przy reżimie sanitarnym), bo to pozwalało na większą wiedzę o funkcjonowaniu całości, lepszy nadzór i wgląd w kwestie szczegółowe. Jednocześnie zarządzający w branży transportu zwracali uwagę na pozytywny odbiór prac wykonywanych zdalnie, przynajmniej w sensie faktycznego wypełniania przez pracujących powierzonych im zadań. Pomimo tych pozytywnych, generalnie, ocen zdalnego wykonywania pracy biorący udział w badaniach przedstawiciele kierownictwa stawiali na powrót pracowników do odpowiednio przygotowanych pomieszczeń biurowych.

Dodatkowym problemem przy pracy zdalnej i hybrydowej były kwestie cyberbezpieczeństwa, związane z faktem zdalnego przesyłania dokumentów. W tych przypadkach pojawiały się dodatkowe zabezpieczenia. Jeden z rozmówców przedstawił to następująco:

- *Zostały wprowadzone odpowiednie programy przez informatyków, że pracownik logował się do naszego systemu z domu, a reszta procedury o przestrzeganie danych osobowych i danych tajemnicy zakładowych zostały zachowane. (w. 22/t).*

Z przeprowadzonych wywiadów nie wynika, aby kwestie cyberbezpieczeństwa wzbudzały obawy pracujących zdalnie i hybrydowo lub zarządzających w tej branży.

I.3. Transport - bezpieczeństwo ekonomiczne



Generalnie **czas pracy (w tym przypadku zarówno w środowisku rzeczywistym, jak i zdalnej czy hybrydowej) jest wiązany z wynagrodzeniem**, czyli mniejsza liczba godzin pracy skutkuje obniżeniem wynagrodzenia. Jasno pokazują to następujące wypowiedzi:

- *Powiem Pani tak, że komunikacja przestała dużo szybciej jeździć w godzinach nocnych, to były cięcia na dzień dobry, człowiek miał nieprzyjemność kończenia pracy w środku dnia. Nie zjeżdżając w nocy nie miałem dodatku za pracę w godzinach nocnych, to jest jakaś tam kwota. Przez to tramwaje zjeżdżały w ciągu dnia, a jazdy nocne były sporadyczne to się odczuło, to raz. Po drugie, jak się siedziało w domach na tych dyżurach pod telefonem, a nie jeździło też się miało jakieś inne stawki. Mnie się to tylko przydarzyło, ale moja koleżanka z kursu była tam kilka groszy stratna. (w.14/t).*
- *Najważniejsze to, że skończyła się praca w nadgodzinach, bo miasto obcięło ilość pojazdów. Mamy tylko podstawę bez nadgodzin, a tak to w inny sposób mnie ta pandemia nie dotknęła (...) ... żaden koronawirus nie ma wpływu na moją efektywność pracy. Może w tych pierwszych trzech miesiącach pandemii bardzo uciążliwą rzeczą było dla nas pilnowanie tej ilości pasażerów i zgłaszanie do centrali ruchu. Tam były limity u mnie na przydziale wagonu to było 15 osób. Trzeba było się pilnować i zgłaszać centrali. To taka dodatkowa funkcja. (w.15/t).*

Mniejsze, przynajmniej okresowo, zapotrzebowanie na prace (w omawianym przypadku szacowane na 10 %) wiązało się z analogicznie mniejszym wynagrodzeniem. W ten sposób koronawirus odbił się na spadku wynagrodzeń w analizowanych przypadkach. Samo rozwiązanie „dyżurów pod telefonem” w domu (przez trzy miesiące pierwszego okresu pandemii stosowane) było oceniane przez pracowników pozytywnie jako bardziej wygodne i bezpieczne. Trzeba też zauważyć, że zatrudnieni w transporcie byli z jednej strony narażeni na większy kontakt z wirusem, a z drugiej strony dla ochrony zdrowia mieli ograniczony czas pracy i to pociągało obniżki wynagrodzeń. Taki stan rzeczy, czyli praca w trudniejszych warunkach, krótszy czas pracy i połączone z tym niższe zarobki wywołują jednak pewien stopień niezadowolenia badanych, którzy czują się nico mało docenionymi pracownikami tzw. pierwszej linii kontaktu z klientem. Problemem są też dodatkowe obowiązki nakładane na kierujących w zakresie pilnowania limitu pasażerów czy zachowywania przez nich buforów

bezpieczeństwa dla zachowania dystansu przestrzennego (co w faktycznych zachowaniach pasażerów w miarę „oswajania” pandemii bywało łamane).

W badaniach brały udział także **małe i średnie firmy z sektora prywatnego**, a w ich wypadku w pierwszym okresie pandemii doszło do zatrzymania działalności. Ten fakt ilustruje następująca wypowiedź:

- *Prawdę mówiąc to my od tego samego początku jak to się zaczęło to my w ogóle nie jeździliśmy. Nasi klienci z miejsca praktycznie w jeden dzień zadeklarowali, że nigdzie nie jadą i w zasadzie zostaliśmy bez żadnej pracy i tak to było do wakacji do momentu gdy rząd ogłosił te warunki organizacji jakichkolwiek imprez. O to chodziło. Te biura nie mogły ruszyć do przodu bo nie było konkretnych ustaleń jakie my jako przewoźnicy i zarówno organizator mamy zadania. W tym okresie nic się nie działo, autokary stały nigdzie nie jeździły.*(w. 2/t).
- *Jak stanęliśmy 13 marca, 14 marca wszystko było odwołane, tak do połowy czerwca, nie wyjechaliśmy w ogóle. Było zero jakiegokolwiek jazdy, odwołano noc muzeów i takie typu rzeczy, nie było ślubów, nie było wieczorów panińskich, kawalerskich nie było żadnych szans. Od czerwca ruszyło się w porównaniu do zeszłego roku to było jakieś 10%. 90% spadku w porównaniu z zeszłym rokiem. Od czerwca do dnia dzisiejszego.* (w.3/t).

W przypadku firm małych, w tym tych które nie zatrudniają pracowników na etatach, a jedynie w oparciu o umowy- zlecenia, to ta utrata dochodów nie była dla pracowników szczególnie dotkliwa, bo było to dodatkowe, a nie główne źródło utrzymania. Tak działo się w przypadku małych firm opierających się na zatrudnieniu emerytów czy osób dorabiających do głównego źródła wynagrodzenia. Przedstawiciele tych firm wrócili do pracy dopiero po mniej więcej 4 miesiącach od wybuchu pandemii i wówczas zabezpieczali realne środowisko pracy zgodnie z reżimem sanitarnym. Okresy postoju były wykorzystane na remonty i konserwacje pojazdów. W tych firmach przy braku działalności po prostu nie było podpisanych nowych zleceń.

Jeśli chodzi o ocenę tarcz antykryzysowych, tych pierwszych adresowanych dla małych i średnich firm prywatnych, to w badaniach nie pojawił się jednoznaczny charakter ich oceny, lecz były one nacechowane ambiwalencją. Pokazuje to następująca wypowiedź:

- *Trudno mi to w tej chwili określić teraz dajemy radę, ale nie wiem jak to będzie wyglądało w okresie następnym, bo tak my na razie wynegocjowaliśmy sobie przesunięcie leasingu o pół roku, czyli do października 2020 i nie płacimy rat leasingowych, to nas odciąża, dostaliśmy od rządu zapomogę, ale to wszystko jest mało, bo przyjdzie czas, kiedy będziemy musieli płacić za to wszystko, a nie ma gwarancji czy my ruszymy. Nie wiem, czy my na ferie będziemy mogli pojechać, bo charakterystyka naszej działalności jest taka, że my w tych okresach zarabiamy na cały rok. My zaczynamy jeździć, tak na ostro, w granicach kwietnia i ciągniemy, tak gdzieś do października, połowy listopada i potem jest już marnie do końca roku. Jak my nie zarobimy zwłaszcza w tym okresie od maja do końca sierpnia, to może być problem z płynnością finansową. (w.2/t).*

Każdorazowo zatem, to specyfika firmy w danej branży wpływała także na jej kondycję finansową, jak też na stabilność zatrudnienia i wynagrodzenia pracujących. Problemy finansowe firm w toku badań były dla samych zarządzających trudne do określenia, bo miały odroczone w czasie charakter. Zarządzający podkreślali brak wiedzy w zakresie perspektyw rozwoju firm, poczucie niepewności w zakresie długości i charakteru obostrzeń sanitarnych, a to od nich zależy ich kondycja i możliwość funkcjonowania firm.

Zarządzający reprezentujący transport publiczny mocno podkreślają efekt zaskoczenia wybuchem pandemii i duże zmiany organizacyjne, które powodowały - zwłaszcza w przypadku dużych firm - podział pracowników na tych, którzy **mogli pracować zdalnie** (np. personel biurowy czy informatycy) i tych, którym należało **zapewnić nowe warunki na dotychczasowych stanowiskach pracy** (kierowcy, pracownicy fizyczni). Efektem tego były zmiany w przestrzeni, jak też w **czasie pracy**. Jeden z respondentów opisuje to następująco:

- *Oficjalnie czas pracy nie uległ zmianom, fakt był jednak taki, że czasami się okazało, że kilka osób musiało przyjść do pracy jednodniowo, to w tym momencie staraliśmy się aby przyjechał trochę później albo wychodził trochę wcześniej na takiej zasadzie, żeby jak najbardziej obniżyć to stykanie się ludzi między sobą (w.7/t).*

Wyzwaniem było też utrzymanie pełnego zatrudnienia nawet w dobie przejściowego zmniejszenia zapotrzebowania na wykonywanie pracy, z czym radzono sobie przez odwołanie się do prac rezerwowych, remontów czy gotowości do wykonywania pracy. W celu

zmniejszenia liczby osób stykających się na dyspozytorni także wykorzystywano połączenia telefoniczne do zlecenia prac i elastycznego reagowania na potrzeby.

W zakresie nowej organizacji pracy zarządzający mocno trzymają się formalnych wytycznych jednostek sanitarno-epidemiologicznych i podkreślają systemowy charakter zmian, czego przykładem jest następująca wypowiedź:

- *...już w pierwszych dniach po ogłoszeniu pandemii ze strony naszego prezesa już zaczęły się takie działania, zakupione zostały maseczki, zostały natychmiastowo zakupione środki odkażające już w następnych dniach zostało wprowadzone odkażanie tramwajów, odkażanie pomieszczeń, został wprowadzony dystans społeczny i ograniczenie, to już z mojej strony, osób przebywających na dyspozytorni, zjazdy do zajezdni o godzinie 23, czy wyjazdy przed godziną 4-5 rano. Należało tych ludzi tak rozdysonować tak żeby oni nie musieli siedzieć w jednym miejscu. (w.7/t).*

Zarządzający podkreślali, że zastosowali się do formalnego reżimu sanitarnego, a także wskazywali na swoją odpowiedzialność osobistą i prawną. Podobnie pracujący na stanowiskach szeregowych i specjalistycznych. Kierowcy transportu publicznego zwracali też uwagę na stosowanie się do reżimu sanitarnego i to niezależnie od osobistych przekonań, co do wszystkich wytycznych sanitarnych, w tym tych bardzo szczegółowych dotyczących, przykładowo, centralnego otwierania drzwi czy budzącego kontrowersje zakazu korzystania z przycisków (przy przystankach na żądanie). W ramach prac biurowych utrzymywano kontakt i przekazywano zwrotne informacje dla stacji sanitarno-epidemiologicznych, przy czym komunikacja ta miała charakter ciągły, choć okresowo ulegała spiętrzeniu. W niektórych organizacjach pracowników wyposażono nie tylko w maseczki lecz też w przyłbice, co spotkało się z aprobatą pracujących ze względu na większą wygodę oddychania, ale pytaniem otwartym pozostaje, na ile przyłbice spełniają swoje funkcje ochronne. Dodatkowo stosowano różne rozwiązania, w tym nakazy noszenia maseczek na terenie całego zakładu lub możliwość rezygnacji z nich w pokojach, gdzie znajdował się jeden lub dwóch pracowników.

Zdaniem zarządzających obniżki wynagrodzeń, zwłaszcza na kolei, wiążą się z ograniczeniami taboru, ale podkreślano, że udało się przetrwać bez zwolnień, co było możliwe między innymi dzięki tzw. godzinom zerowym, w których pracownicy wykazywali się pełną dyspozycyjnością do pracy. Jak tłumaczył jeden z respondentów:



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



- *...były tak zwane godziny rezerwowe, które nie mają różnic w płatności i ludzie siedzieli i czekali może coś będzie do pracy, może nie. Nikogo nie zwolniliśmy i każdy dostał wynagrodzenie w pełnej wysokości. (w13/t).*

Pracownik w czasie godzin zerowych początkowo przebywał na terenie zakładu, lecz ze względu na pandemię później wdrożona była możliwość przebywania w domu, ale przy gotowości stawiania się na żądanie w miejscu pracy. Zarządzający mocno podkreślali także fakt zmniejszenia zysków firm, co spowodowane było spadkiem sprzedaży biletów i mniejszym przemieszczaniem się ogółu społeczeństwa.

W pierwszym okresie po wybuchu pandemii pojawiły się wśród pracujących w tej branży obawy istotnych zaburzeń bezpieczeństwa ekonomicznego, w tym zwolnień i znacznego wzrostu bezrobocia. Generalnie dane statystyczne tych obaw skokowego wzrostu bezrobocia nie potwierdziły. W analizowanych w badaniach firmach problem zwolnień grupowych w pierwszym okresie pandemii w obszarze transportu publicznego także nie pojawił się. Nie oznacza to jednak braku tego typu **obaw**, co dotyczy zarówno przewozu osób, jaki i przewozu towarów. Jeden z badanych ujął to następująco:

- *Na pewno był taki moment, bo my mamy komunikację darmową i nie ma wpływu, czy ja przewiozę 10 czy 40 pasażerów, ja mam wykonać tą pracę. Nasze płace nie są związane od sprzedaży biletów, ale lęk był. Powiem Pani tak, że jako związkowiec, wiedziałem, że rynek pracy się kurczy no i były obawy. Pamiętam wypowiedź, już nie pamiętam kogo, ale to był ktoś z komunikacji z Łodzi, że przed pandemią na 5 etatów mieli 1 chętnego na kierowcę, a w pandemii mają 5 kierowców na 1 miejsce i my zaczęliśmy myśleć, co będzie dalej. Wszystkie te tarcze, które wychodziły sama Pani wie, że były na niekorzyść pracownika, była możliwość zmiany płacy bez żadnej dyskusji, w tym momencie związki przestały się liczyć. Kodeks pracy idzie na bok. (...) Dobrze, że u nas na moim podwórku nie było to stosowane, ale te przepisy zaczęły pracowników niepokoić. (w. 6/t).*

W pierwszym okresie pandemii te obawy powiększał widok opustoszałych miast, które wyglądały jakby wymarłe, co niektórym z badanych przypominało dawny stan wojenny. Transport publiczny w pierwszym okresie niejako zastygł, komunikacja publiczna została ograniczona do pracowników nielicznych funkcjonujących zakładów, w tym głównie szpitali. Całość tej atmosfery budziła trwogę, część taboru jeździła pusta, zwłaszcza, że nawet dzieci i



młodzież nie dojeżdżała do szkół. To w niektórych wypadkach skutkowało także czasowym ograniczeniem połączeń i wzrostem obaw przed zwolnieniami. Stopniowo jednak zaczęto zmniejszać obostrzenia pracy zakładów i najczarniejszy scenariusz masowych zwolnień nie spełnił się, choć dotknęły one części przewodników prywatnych.

Związki zawodowe w sektorze prywatnym są mniej obecne, stąd mniej tego typu firm wzięło udział także w niniejszych badaniach. Warto jednak także tutaj podkreślić wypowiedź jednego z respondentów:

- *No jest, czasem już nie wiem, z żoną martwię się o jesień i zimę. Nie wiem, nie wiem człowiek czeka na telefon i zlecenia, może ktoś zadzwoni, a tu nic, nikt nie dzwoni, nawet szkoły, żeby dzieci do teatru zawiść, stresuję się strasznie, bo nic nie ma. Autokar do leasingu oddałem, sponałem go 1,5 roku i te pieniądze poszły w błoto. Domagają się jeszcze więcej, ostatnio dostałem pismo, ale odpowiedziałem, że w tej obecnej sytuacji nie ma szans nie mam z czego skoro nie pracuję. Pewnie sprawa trafi do sądu. Polski leasing nie popuści tak łatwo (..) Pracownik, którego zwolniłem rozumiał sytuację, on ma również emeryturę więc był zabezpieczony finansowo. Jakbym wiedział, że będą dotacje na pracowników zatrudnionych, to bym go nie zwalniał. (w.26/t).*

W przypadku biorących udział w badaniach prywatnych, małych firm zajmujących się przewozem osób do zwolnień dochodziło częściej niż w innych. Wskazywanym problemem były tutaj także niedostatki wiedzy w zakresie rozwiązań wsparcia zawartych w przepisach mających wspierać gospodarkę w dobie pandemii. Rozgoryczenie wywoływało też niedostateczny, zdaniem respondentów, stopień wsparcia dla rodzimych przedsiębiorców w branży transportu.

Problemy obaw przed redukcją zatrudnienia istotnie wiążą się kwestiami obniżek zarobków, w tym w celu zaradzenia zwolnieniom. Występują też ogólne **zastrzeżenia, co do wysokości wynagrodzeń**. Ilustrują to następujące wypowiedzi:

- *...jedną z konsekwencji jest **zmniejszenie pracy, a w konsekwencji zmniejszenie płacy**, pracodawca nie chce przedłużyć pracy i to jest teraz w negocjacjach. Firmy, które korzystały z naszych usług zmniejszyły produkcję. Dużo woziliśmy kruszywa na budowę dróg, torów, to się wszystko zablokowało. Związki doszły do porozumienia, bo była taka*



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



alternatywa, albo zwalniamy, albo wszyscy zgadzają się na obniżkę pensji. Tą biedę trzeba razem wytrzymać. (w.10/t)

- *...przez ten koronawirus to sprawa podwyżek w MPK legła, bo teraz przez ten koronawirus usprawiedliwiają, że nie ma pieniędzy (...) Podwyżki nie były obiecane jako takie, ale w marcu strajkowaliśmy był strajk ostrzegawczy, a potem przyszła cała ta afera z wirusem i **temat legł podwyżek**. (w. 4/t)*
- *Miała być wypłacana taka gratyfikacja za pracę w czasie pandemii za to, że nikt się nie wyłamał, nie rozchorował, żeby nam złagodzić brak tych podwyżek, ale też miasto kręci nosem, że najprawdopodobniej nie będzie. Wszystkie grupy zawodowe z takiego podwyższonego ryzyka dostają, a z tego wychodzi, że my nie jesteśmy w tej grupie i nam się nie należy. Nie wiem dlaczego policjanci, nauczycielki czy kasjerki DPS-u mogą dostać, a my nie, przecież też byliśmy na tej tzw. **pierwszej linii frontu** staraliśmy się, żeby to się jakoś wszystko kręciło i nagle - no 'sorry fajnie było'. (w.11/ t).*

W biorących udział w badaniach firmach z branży transportowej finansowanych z budżetu stabilność zatrudnienia została utrzymana, podobnie jak terminowości jej wypłat, ale pojawił się problem wysokości wynagrodzeń, w tym ich obniżenia lub braku podwyżek (co mimo utrzymania zarobków na tym samym poziomie powoduje pewien brak satysfakcji. Wskazywano na niski poziom wynagrodzeń jako mający bezpośredni związek z wybuchem pandemii, w tym zauważano trudności uzyskania dodatkowych zarobków za prace w nadgodzinach. Zwłaszcza w transporcie kolejowym respondenci podkreślają, że **mniejsze zarobki** przenoszą się na negatywne relacje międzyludzkie, nadmierną podejrzliwość wobec zarabiających więcej, przy czym sprzyja temu jeszcze brak wiedzy w zakresie strategicznych kierunków rozwoju transportu szynowego (przebiegu remontu szlaków kolejowych i związanych z tym restrukturyzacji). Ponadto nasilił się problem **nierówności między pracownikami dwóch różnych kategorii**, czyli tymi zatrudnionymi w oparciu o umowę o pracę a tymi zatrudnionymi w sposób odmienny tzw. niestandardowy, czyli np. przez firmy zewnętrzne czy umowy zlecenia. Pracownicy zatrudnieni w sposób niestandardowy byli uznawani za kategorie poszkodowanych w czasie pandemii, bo jako pierwsi tracili możliwości zatrudnienia. Jako zasadniczy problem pojawiła się nie tyle terminowość wypłat wynagrodzeń, co ich wysokość, w tym nie tylko brak ich wzrostu, lecz wręcz obniżki. Zgody na obniżki



wynagrodzeń były uzasadniane zmniejszeniem zapotrzebowania na prace i możliwością zwolnień. Zwracano też uwagę na politykę płacową konkretnych firm, w tym z jednej strony obietnice dodatkowych gratyfikacji dla pracowników tzw. „pierwszej linii frontu”, czyli podwyższonego ryzyka zarażenia, a z drugiej strony finalnie braku takich dodatków finansowych.

I.4.Transport – aspekt komunikacji i relacji międzyludzkich.

Problem opóźnień w połączeniach w transporcie publicznym w znacznym stopniu wynikał z nowych sposobów zachowań pasażerów, które budziło też **napięcia emocjonalne**. Ilustracją dla tego problemu jest następująca wypowiedź:

- *...generalnie w dobie no tu też pojawiały się standardowe pytania - dlaczego Pan tak późno przyjechał, no to kiedyś tak odpowiedziałem jednej Pani – „bo tak wolno wsiadacie i wysiadacie i to wszystko generuje opóźnienia”. Generalnie 3/4 opóźnień generują pasażerowie, bo się poczeka na biegnącego, bo Pani sobie przypomni, że chce wysiąść np. drugi raz się otworzy drzwi i to np. powoduje, że się nie pojedzie na dany cykl świateł, a cykl świateł potrafi trwać od 2 do 3 minut i wtedy to już jest opóźnienie. (w.1/t).*

Rytm pracy w transporcie publicznym uległ więc pewnemu wydłużeniu w celu sprostania nowym warunkom sanitarnym. Przykładowo, zwłaszcza w godzinach szczytu, zatrzymywanie się na przystankach w czasie koronawirusa trwa dłużej niż trwało poprzednio.

Relacje międzyludzkie w pracy istotnie rzutują na kwestie motywacji do pracy, lojalności wobec zakładu pracy, adaptacje do pracy i doskonalenie zawodowe. **Zbędne napięcia emocjonalne**, agresja, wrogość między pracownikami mogą przekładać się na problemy patologii pracy, w tym mobbing czy wysoki poziom fluktuacji. Sytuacja pandemii związana z dystansem społecznym, obawami przez zarażaniem sprzyja zaburzeniom komunikacji międzyludzkiej. W wywiadach te problemy napięć w relacjach międzyludzkich odnotowano, a przykładem są tu następujące wypowiedzi:

- *Generalnie było widać ten stres, były różne dziwne sytuacje, nawet raz ktoś się tam pobił z błahego powodu, co się u nas nigdy do tej pory nie zdarzyło, no było widać ten stres, no udzie bali się no bali nie wiedzieli co będzie jak będzie co się będzie działo. (w1/t)*

Zmiana relacji z klientami, w tym komunikacji miejskiej pojawił się problem korzystania przez pasażerów z przycisków dotyczący zatrzymania na przystanku na żądanie. Rozwiązanie tego problemu przez zakaz korzystania z przycisków zostało ocenione negatywnie, co ilustruje następująca wypowiedź:

- *Tak, tak, no na pewno żeby pasażerowie czuli się bezpiecznie ale niedopracowane było to, że największą głupotą jaką ktoś tam wymyślił, już nie pamiętam kto, **było to, że nie wolno pasażerom dotykać przycisków podczas wysiadania, żeby otworzyć drzwi, bo to jest głupota.** Pasażer podczas jazdy trzyma się poręczy? Trzyma się poręczy. To czym się różni poręcz od przycisku. Na poręczy podejrzewam mimo codziennej dezynfekcji było więcej bakterii niż na tym przycisku i wszyscy moi koledzy i koleżanki to potwierdzają, że zarówno motorniczowie, jak i kierowcy, że jest to najbardziej najgłupszy pomysł jaki ktokolwiek wymyślił. (w.1/t).*

Na problem korzystania z przycisków dla przystanków na żądanie nakłada się kwestia zdyscyplinowania pasażerów, a więc tego czy trzymają się instrukcji sanitarnych, w tym czy utrzymują dystans, noszą maseczki, dokonują dezynfekcji rąk. W tym ostatnim zakresie pojawiła się propozycja obowiązkowego stosowania rękawic ochronnych, ale ostatecznie nie została ona wdrożona. Dodatkowo pojawiła się zauważona przez kierowców transportu publicznego dezorientacja pasażerów, jak opuścić środek transportu bez tłoczenia się przed wyjściem. Te obawy pasażerów powodowały, że nie tłoczyli się przed wyjściem, lecz bardzo rozciągali wejścia i wyjścia do pojazdu, a zatem czas transportu ulegał wydłużeniu.

Zdaniem badanych, zwłaszcza w pierwszym okresie pandemii, **wystąpił istotny wzrost stresu w relacjach międzyludzkich**. Jeden z badanych ujął to następująco:

- *Człowiek ma jednak z tyłu głowy to, że odpowiada też za zdrowie pracowników, podwładnych, no i tutaj człowiek myśli tych puszcę o tej godzinie, tych puszcę o tej, żeby się razem nie schodzili żeby osobno siedzieli, czy muszą wyjść wcześniej. Jednak doszły nowe obowiązki i odpowiedzialność gdzieś tam jeżeli chodzi o moją osobę oczywiście to jest i dodatkowo stresuję się, no może nie stresuję, ale myślę jak to poukładać jak to zrobić żeby nikt nie przyszedł nie powiedział - „a, bo pan to tak zrobił czy tak”, czyli, żeby nie było jednak tak, że gdzieś się zaraził. To człowiek przeżywa i stara się zrobić tak, żeby było dobrze dla pracownika. Brygada jednak pracuje razem*



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



zawsze wykonują pracę, a plansze to wykonują w zespołach dwuosobowych. Zespoły były tak dobierane, żeby jedni pracowali z jednymi, tak, żeby nie było zamieniania osób, bo nie daj Boże, by się coś wydarzyło stało no to żebyśmy mieli, że tak powiem sytuację opanowaną na tyle, że wiemy kto z kim pracował. Jest to na pewno dodatkowa robota tak, dodatkowy stres. (w. 20/t).

Zarówno zarządzający, jak i pracownicy zwracają jednak uwagę, że stopniowo ten poziom napięcia spadał. Działo się to, paradoksalnie, mimo zwiększania się liczby zachorowań czy zgonów. Pojawiło się przekonanie dotyczące pewnego „oswojenia” wirusa, co wyrażano słowami, że „nie taki diabeł straszny”, a swoją pracę trzeba wykonać, bo są zobowiązania wobec najbliższych i wyzwania ekonomiczne utrzymania rodzin.

Wśród wytycznych do zmiany zarządzający wskazywali na **problemy wieloznaczności przepisów**:

- *...wytyczne, zauważyłem, że przy tym samym typie taboru, dokładnie takim samym modelu, różne miasta różnie wyliczają liczbę pasażerów w pojeździe. I tu nie chodzi o to czy żółta strefa czy czerwona, czy normalna To chodzi o sposób wyliczenia. Okazuje się że w jednym mieście jest 31 osób w drugim 33, a w trzecim 50, w takim samym autobusie. Przepisy są niejednoznaczne i chaotyczne. (w.3/t).*

Kwestia braku jednoznaczności przepisów wzbudza obawy zarządzających i trudności ich jasnej interpretacji, a potem implementacji.

Na problem braku jednoznaczności przepisów nakładały się zachowania policji w zakresie tego, kto ma egzekwować ilości osób w pojeździe (w tym przykładowo w autobusie) oraz ponosić z tego powodu konsekwencje. Czy można za nadmiar pasażerów ukarać kierowcę autobusu. Ilustruje to następująca wypowiedź:

- *Na początku odpowiadaliśmy my, bo policja jak podjeżdżała, to chciała kierowcy wlepić mandat, bo było więcej niż 15 osób, a pracodawca mówił, jak to się pięknie mówi, „klient nasz Pan”, więc my nie mieliśmy prawa żeby wyprosić kogoś, bo kogo i czemu przykładowo tą panią, a nie kogoś innego. Przykładowo, jak jechała rodzina żona, mąż i dziecko, to kogo wyprosić żonę czy męża i dlaczego ja się miałem kłócić jako kierowca, a nie policja, więc my nie przestrzegaliśmy tego tak jak teraz się nie*





Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



przestrzega, niby pisze 45 osób a jeździ więcej. (...) ...na początku policja chciała wlepić mandaty kierowcom, ale - nie wiem - czy związki zawodowe czy pracodawca zadziałał, czy może sama policja stwierdziła, że to jest błąd z ich strony. Bo tak jest każdy idzie po najmniejszej linii oporu dla siebie. (w 5/t)

Ta wypowiedź pokazuje skalę dezorientacji w zakresie charakteru obowiązujących przepisów i dynamiki ich zmian. Jest to też **problem negatywnych emocji** w kontaktach pracownicy - klienci oraz przerzucania odpowiedzialności za bezpieczeństwo. Dość podobny w zakresie generowania napięć jest problem biletomatów, które wymagają z jednej strony inwestycji i zwiększenia dostępności w niektórych miastach, a z drugiej wpływają na zapewnienie odpowiedniego komfortu dla pasażerów, bezpieczeństwa dla kierowców, jak też na poprawę relacji między nimi.

Powstaje też problem jednoznacznego czy nie budzącego wątpliwości rozdziału obowiązków związanych z utrzymaniem higieny i ilości środków ochrony osobistej (np. maseczki) i do dezynfekcji stanowisk pracy. Pojawia się problem na ile mogą temu sprostać zewnętrzne zespoły sprzątające, bo ich praca pozostawia poczucie sporych niedociągnięć. Obie te kwestie porusza następująca wypowiedź:

- *Jedno co mnie jeszcze nurtuje to, to, że miasto bardzo oszukuje ludzi w kwestii **ilości dezynfekcji przedziałów pasażerskich**. Na mojej zajezdni odbyło się to tylko dwa razy, a miasto mówiło ludziom co innego, kolejna sprawa, **to jakość usługi wykonywanej przez firmę sprzątającą**. To jest coś strasznego, to co oni robią. Jednym i tym samym mopem, jednym wiaderkiem wody, myją 130 wagonów, które zjeżdżają po południu, a jakimkolwiek wycieraniu poręczy nie ma mowy. Często się zdarza, że rano pobierając pojazd znajdujemy za siedzeniami puszki po piwie, albo butelki po alkoholu. (w.15/t).*

Dodatkowo zewnętrzne firmy sprzątające i zatrudnianie na zasadach outsourcingu wiąże się z niskimi zarobkami samych sprzątających, a przejmowaniem zysków przez pośredników. Na jakość funkcjonowania całości przedsiębiorstwa wpływa zaś całość personelu, w tym też ten zajmujący się sprzątaniem i higieną, co nabiera też szczególnej wagi w dobie pandemii. Przed COVID-19 kwestie problematyczności zatrudnienia personelu pomocniczego w oparciu o outsourcing bardzo sugestywnie



opisała w jednym z raportów Katarzyna Duda (choć w kontekście usług niemedyceycznych w szpitalach publicznych)⁵. Po wybuchu pandemii kwestia ta nabrała zaś dodatkowego znaczenia.

II. BRANŻA OŚWIATY I NAUKI

Branża oświaty i nauki została w badaniach poddana analizie w pierwszej kolejności, (a dokładnie zaraz po branży transportowej) ze względu na jej duże znaczenie społeczne oraz wpływ na możliwości wykonywania pracy przez rodziców posiadających małoletnie potomstwo. Z tych powodów uwaga badawcza została skoncentrowana na oświacie, a nie pracownikach nauki. W branży tej przeprowadzono ogółem 26 wywiadów. Wśród badanych zdecydowaną większość stanowiły kobiety w liczbie 23, a mężczyźni jedynie 3. W zakresie wieku biorących udział w badaniach, rozkład był następujący: 8 osób było w wieku 31 do 40 lat, 10 osób było w wieku od 41 do 50 lat, następnie 4 osoby były w wieku 51 do 60 lat, a w wieku 61 lub powyżej - 4 osoby. Większość, bo 13 rozmówców należało do związków zawodowych, 12 biorących nie należało, a jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi w tym zakresie.

II.1.A. Branża oświaty i nauki - praca w środowisku rzeczywistym - zmiany w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego

Jeśli chodzi o zmiany w organizacji pracy, które nastąpiły w oświacie, to biorący udział w badaniach zwracali uwagę **na raptownie wymuszoną pracę o charakterze zdalnym**. Ilustrują to dwie dłuższe wypowiedzi badanych, które pokazują też mocno zróżnicowane warunki startu warunkujące sposoby organizacyjnych zmian:

- *Tak, to jest mała szkoła wiejska, nie mam sekretarki, nie mam żadnych tutaj innych pomocników i oprócz nauczycieli jest tylko personel obsługi, czyli 2 panie woźne i pan gospodarczy. W tym najgorszym czasie nie przychodzili do pracy w ogóle, a potem przychodzili na dyżury, odebrać korespondencję, zobaczyć czy coś się nie dzieje złego na placówce, posprzątać. (...) W szkole były egzaminy ósmoklasisty, a rady pedagogiczne odbywałyśmy online. (...) Dostaliśmy płyny, tutaj straż pożarna*

⁵ zob. K. Duda „Outsourcing usług niemedyceycznych w szpitalach publicznych”, Ośrodek Myśli Społecznej im. Ferdynanda Lassalle’a, Wrocław 2018.

*przywiozła płyny dezynfekcyjne. Dostaliśmy też zaopatrzenie, **na początek dostaliśmy 500 maseczek**, teraz dostaliśmy 900 więc, kto nie miał swojej, to zawsze na miejscu może wziąć. (...) Tak, zasady zostały im (pracownikom i uczniom – wyjaśnienie S.K-B) przedstawione, gdzie mają stać, w jakiej odległości od siebie, kiedy mają mieć maseczkę założoną, kiedy mogą maseczkę zdjąć, kiedy trzeba zdezynfekować ręce, były wietrzone pomieszczenia także w sumie zgodnie z zaleceniami. (...) Powiem szczerze, że była tutaj (przy pracy zdalnej – wyjaśnienie S.K-B) **dowolność sami nauczyciele decydowali, jakie metody zastosować, na jakim programie zdalnym chcą pracować z uczniami**. Nie mieliśmy jednej platformy do pracy z uczniami, nie mieliśmy dziennika elektronicznego. To się dopiero teraz zadziało od września. (w.14/o).*

- To w ogóle był trudny okres czasu, bo od razu **zostaliśmy rzućni na głęboką wodę**, mieliśmy 2 dni na napisanie całych procedur, bo zarządzenie przyszło chyba w niedzielę wieczorem czy w sobotę, a my od środy mieliśmy ruszyć. Wszystko **przez Ministra było zrzucone na naszą głowę, żadnego wsparcia od nikogo, ani od Ministerstwa, ani od Samorządu**, nikt nam nie dał, nie mówię gotowca, do zarządzenia trzeba dopisać jeszcze milion rzeczy i jeszcze trzeba wiedzieć na co zwrócić uwagę. Były rzeczy ważne i ważniejsze, my też nie wiemy czy to dobrze robimy. Ile szkół, ile dyrektorów, tyle procedur. Trudny i bardzo stresujący to był czas. Do tego rodzice, którzy dzwonili, zaniepokojeni pytali, to był trudny czas. (w.19/o).*

Praca o charakterze zdalnym stała się wymuszoną i konieczną ze względów bezpieczeństwa formą organizacji pracy po wybuchu pandemii COVID-19 w marcu 2020 roku. Można powiedzieć, że była to zmiana i reorganizacja technicznego sposobu kontaktu o nieznaną dotąd skali w polskim szkolnictwie, która odbyła się masowo i skokowo, choć sama praca zdalna była w Polsce, oczywiście, obecna już wcześniej (zob. Owczarek, red. 2018)⁶. Została oparta na powszechnie dostępnych technologiach informatycznych, a w pierwszym okresie była też realizowana w oparciu o dość zróżnicowane platformy. Ten rodzaj pracy i nauczania został wyraźnie wymuszony przez COVID-19, a stanowił też, jak to określili doświadczający tego nauczyciele „**wrzućnie na głęboką wodę**”, „**rozpoznanie bojem**” czy „**warunki połowe**”,

⁶ Owczarek D., red., „Nowe formy pracy w Polsce”, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2018.

czyli był to bardzo raptowny typ zmiany organizacyjnej i to w wyjątkowo szerokiej skali. Ten rodzaj nowej formy nauczania i komunikacji szkolnej stał się więc rzeczywistością nagle, powszechnie i bez wcześniejszego przygotowania. W świetle badań uwidoczniły się jednak różnice w zaawansowaniu cyfrowym szkół i ich wyposażeniu w sprzęt, bo część szkół początek pandemii spotkał nawet bez posiadania elektronicznego dziennika. Pandemia i decyzja ministerstwa o przejściu na zdalną edukację ustanowiła presję na przyspieszenie rozwoju kompetencji cyfrowych, które okazały się nieodzowne (np. zdalna komunikacja, wykorzystanie platform i ich obsługa, dziennik elektroniczny i zdalny kontakt z rodzicami, wykorzystanie elektronicznych pomocy naukowych). Ta nowa forma pracy wymagała też od wszystkich uczestników dużej samodyscypliny i sporej samodzielności. Formalne szkolenia dla nauczycieli w zakresie zdalnego nauczania zostały więc umożliwiające dopiero z opóźnieniem, czyli przypadały zwykle na okres już wakacyjny, a oceny ich jakości były zróżnicowane. Dodatkowo doksztalcanie w zakresie komunikacji zdalnej starały się też wesprzeć związki zawodowe, w tym OPZZ. Czasem szkolenia miały też charakter międzypokoleniowy w tym sensie, że nauczyciele uzyskiwali wiedzę i instrukcje działania w świecie wirtualnym od swojego własnego bardziej informatycznie zaawansowanego potomstwa, które wspierało rodziców też w pokonywaniu barier mentalnych w zakresie zdalnej komunikacji. Ogólnie jednak z wywiadów wyłania się **poczucie niedostatku szkoleń** dla pracy zdalnej nauczycieli i możliwości wykorzystania wszystkich walorów oferowanych programów czy też oferty zbyt drogiej szkoleń jak na możliwości nauczycielskiego portfela. Kwestia tych szkoleń jest podkreślana też w aspekcie potencjalnych przyszłych zabezpieczeń działań nauczycieli i uczniów. Wśród **plusów zmian** jest akcentowany przyrost kompetencji cyfrowych i to wszystkich uczestników zdalnego nauczania. **Ciemną stroną** jest możliwość pełnego przekazywania wiedzy i umiejętności czy brak okazji do wspierania relacji międzyludzkich, jak też wykorzystania pełni możliwości uczenia się uczniów od siebie wzajemnie. Po wybuchu pandemii w marcu 2020 roku badani nauczyciele, podobnie jak wielu biorących udział w badaniach dyrektorów szkół, miało poczucie, że są pozostawieni bez wsparcia, w tym bez szkoleń, z brakami sprzętowymi oraz z koniecznością samodzielnej odpowiedzialności za zdalną edukację.

Zarówno w zdalnej, jak i w hybrydowym nauczaniu problemem było korzystanie z **łączy internetowych oraz ich przepustowość**, przy czym problem ten dotyczy też podłączenia wszystkich szkół województwa łódzkiego do tego typu szybkich łączy. Nowa organizacja pracy

wymusiła też na szkołach, które wcześniej nie posiadały tej formy, dzienniki elektroniczne. Dodatkową kwestią były decyzje, z jakich platform komunikacji oraz komunikatorów internetowych korzystać, bo początkowo spontanicznie wykorzystywano wiele zróżnicowanych form (m.in. korzystano z Messengera, WhatsApp'a czy Discorda). W okresie rozpoczęcia zdalnego **nauczania nauczyciele nie dostali wytycznych i wsparcia szkoleniowego i sprzętowego**, więc w tych warunkach różne przedmioty, często w ramach tej samej szkoły używały wielu komunikatorów równocześnie, co dodatkowo obciążało uczniów i ich rodziców zmuszonych nagle do zainstalowania w jednym urządzeniu (w telefonie czy komputerze) wielu programów (np. WhatsApp'a, Zooma, Messengera i Teamsa). To powodowało, że okresowo część uczniów gubiła się lub była okresowo wyrzucana z systemu, a czasem wręcz wypadała z nauczania). Dopiero po pewnym czasie pewne wsparcie w zakresie sprzętu i szkoleń zaczęło do zainteresowanych docierać. Istotnym postulatem nauczycieli było podjęcie **jednoznacznej decyzji o wyborze konkretnej platformy nauczania, a także przeprowadzenie szkoleń z zakresu możliwości ich stosowania, jak też ponowny przegląd podstawy programowej i jej ograniczenie**, bo jest ona uznawana za przeładowaną.

Przy wykonywaniu pracy zdalnej zmienia się też **faktyczna przestrzeń** jej wykonywania. W przypadku pracujących nauczycieli te rzeczywiste warunki pracy były bardzo zróżnicowane, co obrazują takie opinie:

- *...moje główne stanowisko dowodzenia było w kuchni na stole, tam było wszystko. Łączyłam się z dziećmi o określonych porach głównie przez Messengera, głównie z dziećmi, ale również z rodzicami. Wszystko odbywało się przez Messengera. Nie miałam żadnej aplikacji, nic takiego nie instalowały dzieci, w zeszłym roku to była pierwsza klasa, w tym roku zaczęliśmy drugą. Dlatego było mi łatwiej, bo nawet rodzice nie wszyscy poradziliby sobie zainstalować tą aplikację. Natomiast w tym roku Pani dyrektor wyposażyła już wszystkich w kody, gdyby w razie coś, to wszyscy już będziemy pracować na jednej. (...) Proszę Pani, to było notoryczne, mam dwoje dzieci, tu zawsze ktoś się kręcił, co prawda one też miały lekcje. Mimo, że mieszkam w domu to wszystko się niosło, mimo tego, że drzwi są pozamykane, to ja słyszałam, co mój syn mówi, był taki pogłos. **Warunki polowe, a poza tym Internet - masakra. Nie mogłam więcej z dziećmi łączyć się, bo to nie miało technicznie sensu. Bez przerwy się rozłączało. Wiem***

też od dziewczyn, które pracowały na Teams czy learning apps, że miały to samo.
(w.3/o)

- *Były problemy, **musiałam kupić nowy komputer**, bo dziecko miało swój. Każde z nas pracowało w innym pokoju, dziecko na słuchawkach. Ze względu na super rodziców, myśmy się dopasowywali i ja nie miałam problemów czasowych z reguły były to jedne i te same godziny ponieważ to była pierwsza klasa, ja lekcje prowadziłam 2.5 godziny dziennie, uważam że dla pierwszaków to jest maksimum i jeszcze Bogu dziękujemy, że to się stało w marcu, a nie w październiku, bo te dzieci już się trochę obyły z nauką i miały już trochę wiedzy i doświadczenia. Ja np. **filmy nagrywałam w łazience**, bo mówiąc głośno przeszkadzałam dziecku, bo ja w domu nie mam drzwi jest otwarta przestrzeń.*
(w.18/o)
- *Niestety, nie mam osobnego pokoju, jak prowadzę zajęcia, to pozostali domownicy muszą chodzić na paluszkach, siedzę w dużym pokoju.* (w.21/o; problem ten dotyczy nawet nauczycieli akademickich – wyjaśnienie -S.K-B).

Rzeczywistą przestrzeń pracy stanowił więc czasem „blat w kuchni”, biurko, „stół wielofunkcyjny” czy bardzo zróżnicowane pomieszczenia domowe, a narzędziem pracy były nie tylko komputery i laptopy (słuchawki, mikrofony), lecz też po prostu telefony i smartfony (z zamontowanymi programami). Jako miejsce do skupienia uwagi służyło wiele pomieszczeń mieszkań lub domów, w tym nawet łazienka stanowiła obszar własnego miejsca do koncentracji. W ten sposób przestrzeń prywatnego wypoczynku i przestrzeń wykonywania pracy wzajemnie się przenikały, a czasem wręcz zmieniały swoim przeznaczeniem. Nauczyciele posiadający potomstwo lub innych domowników zaangażowanych w pracę zdalną mieli często szczególnie dużo trudności w zakresie warunków pracy, bo to wiąże się nie tylko z utrudnieniami dostępu do sprzętu, lecz także z komunikacją głosową, która nie zakłócały pracy innych domowników. Potrzebne były więc domowe negocjacje, kto będzie i w jakich godzinach miał możliwość pracy głosowej z wykorzystaniem mikrofonu lub nawet po prostu, kto i kiedy może korzystać ze sprzętu komputerowego, jeśli nie był on w dostarczającym stopniu dostępny dla wszystkich zainteresowanych. Nauczyciele bywali więc zmuszeni dzielić z innymi domownikami komputery, jak i umawiać się w zakresie wykorzystywania ograniczonych możliwości łączności internetowych. Trudnością było także rozdzielenie ról

zawodowych i ról rodzicielskich, w tym tych dotyczących prac opiekuńczych w rodzinie. Tymi ostatnimi są tradycyjnie mocniej obciążane kobiety, co w sfeminizowanym zawodzie nauczyciela znajdowało swoje odbicie w dobie COVID-19. To wszystko wywoływało stres. Mankamenty pracy zdalnej to nie tylko dostęp do własnej przestrzeni pracy w postaci sprawnego komputera z mikrofonem i kamerą, który jest zabezpieczony antywirusowo i antywłamaniowo, ale też akustyczne pomieszczenie dla tego typu pracy. Problem stanowi ponadto ochrona oczu osób spędzających codziennie wiele godzin przed kamerami, jak i ergonomiczne stanowisko pracy, który pozwoli na ochronę kręgosłupów. Wskazywano na **konieczność uregulowania warunków pracy zdalnej**, w tym dostępu do sprzętu, godzin pracy, dopłat do prądu i łączności internetowych.

Problemem okazały się też materiały dla uczniów, bo wcześniej nie było powszechnie wypracowanych e-podręczników i to w różnych obszarach nauczania. Nauczyciele angażowali własny sprzęt komputerowy wraz z prywatnie posiadanym oprogramowaniem i platformami komunikacji, a to generowało także problemy z **cyberbezpieczeństwem**. Ilustracją jest tu następująca wypowiedź:

- *Nie ma żadnych zabezpieczeń. Ani nauczyciele nie są przystosowani, ani dzieci nie mają żadnych zabezpieczeń. My w naszej szkole mamy prowadzone postępowanie zgłoszone przez nas na policję. Każdy z nauczycieli miał sobie wybrać jakiś komunikator na którym było mu najłatwiej pracować. Część nauczycieli prowadziła zajęcia na Discordzie, fakt, że nie jest to komunikator przeznaczony do tego typu rzeczy. Rzecz polega na tym, że jeden z nauczycieli udostępnił link, a uczeń któremu udostępnił mógł udostępnić komu mu się żywnie podobało i były włamy na lekcje, jakieś wulgarne odzywki na języku polskim zdarzyło się to trzykrotnie i Pani dyrektor zgłosiła to na policję i jest prowadzone postępowanie.(...) Nie ma żadnych zabezpieczeń, rady pedagogiczne też na początku mieliśmy na skypie, a one są protokołowane i też powinny być w jakiś sposób zabezpieczone ale żaden z nauczycieli nie ma takiego zabezpieczenia. Nawet w szkole nie mamy informatyka więc co tu dużo mówić. (w2/o).*
- *W obu placówkach (rozmówca pracował w dwóch różnych szkołach – wyjaśnienie S.K-B) otrzymałem platformy monitorowane przez dyrekcję szkół, w jednej to były teamsy, a w drugiej portal googlowski i tylko na tym operowałem. Nie miałem żadnej pewności, że ktoś mnie przez kamerę nie podgląda, chociaż ja ją z reguły zaklejam,*



mam swój program antywirusowy, ale to wszystko działo się tak szybko z godziny na godzinę. Ja miałem z tyłu głowy, że ktoś może kontrolować, wykradać dane, podsłuchiwać. Jestem też wychowawcą i na moją lekcję wychowawczą zalogował się uczeń, który nie był w mojej klasie, ale nazywał się tak samo i obrażał, bluźnił na wszystkich uczestników. Byłem zdziwiony, że on to robi więc takiego zachowania przemocy doświadczyłem. Zgłosiłem to dyrekcji, co oni z tym zrobili, powiem -nie wiem. Z rozmów z nauczycielami wynikało, że nie tylko ja miałem taką sytuację. (w.15/o).

Wśród typów cyberzagrożeń dotyczących oświaty wymienia się w literaturze (Barlińska, Małecka, Świątkowska, 2018) te związane z: 1) agresją (szkodliwe treści obrazujące przemoc, okrucieństwo wobec zwierząt czy hejt wobec konkretnych osób lub pewnych kategorii ludzi), 2) seksualnością (pornografią czy sekstingiem- przesyłaniem zdjęć o charakterze erotycznym), 3) wykorzystywaniem komercyjnym i wyłudzeniem danych (co może prowadzić do strat finansowych), 4) nadużyciami w zakresie wartości (atakowanie praw do prywatności, upowszechnianie wizerunku bez zgody zainteresowanych)⁷. W ramach badań zauważono przede wszystkim agresywne i powiązane z naruszeniami wartości rodzaje cyberprzemocy, która nie miała charakteru komercyjnego, co jednak nie oznacza, że nie była dotkliwa dla poszkodowanych czy przebiegu procesu edukacyjnego. Obawy nauczycieli budziło przechwytywanie materiałów dydaktycznych, które służą do sprawdzianów, jak też wejścia na godziny wychowawcze, przejmowania wizerunku nauczycieli, czy po prostu agresja słowna obcych uczestników zajęć. W badaniach odnotowano też zgłoszenia na policję tego typu przypadków. Dostrzeżono też przypadki, gdy nauczyciele celowo nie włączali prywatnych kamer w swoich komputerach, aby filmiki z ich wizerunkami nie zostały nagrane i wpuszczone do sieci internetowej, czyli były to indywidualne sposoby ochrony i próby zapewnienia bezpieczeństwa pracy. Wśród badanych nauczycieli sporadycznie pojawiały się jednak także opinie, które wyrażały brak obaw w zakresie cyberbezpieczeństwa. Tego typu opinie były uzasadniane zwykle publicznym charakterem pracy nauczyciela czy powszechną dostępnością typu wykorzystywanych materiałów dydaktycznych.

⁷ zob. J. Barlińska, A. Małecka, J. Świątkowska „Cyberbezpieczeństwo. Charakterystyka, mechanizmy i strategie zaradcze w makro i mikro skali”, Texter, Warszawa 2018

W zasadzie pracę zdalną można łączyć w różnych proporcjach z tą na stanowiskach w środowisku rzeczywistym, a więc przez ten naprzemienny sposób tworzyć prace **hybrydową**. W przypadku pierwszego okresu pandemii, przez pierwsze pół roku od jej wybuchu trudno jest jednak mówić o pracy hybrydowej w oświacie. W istocie była to bowiem praca zdalna, która była przerywana jedynie na czas przeprowadzenia koniecznych egzaminów. Jasno to wyrażają opinie następujące:

- *Sekretarka przez pierwszy miesiąc pracowała zdalnie potem przyjeżdżała na dyżury, choć bardzo krótkie. Faktury przychodziły na maila, a inna poczta była tak załatwiona z listonoszem, że nikt na długo i codziennie nie musiał być. Natomiast **przed egzaminami i powrotem zerówki i przedszkola** wszyscy na baczność zostali postawieni i było wielkie sprzątanie. Jednak na powrót dzieci z przedszkola i zerówki nie zdecydował się żaden z rodziców. Praktycznie **nasza szkoła nie funkcjonowała do czasu egzaminów**. Przed egzaminami tak około 2 tygodnie wcześniej były konsultacje, na których było tylko 7 uczniów klas ósmych gdzie rodzice wyrazili zgodę . Po egzaminach ponownie moja szkoła nie funkcjonowała tak fizycznie, Wszystko było załatwiane online, łącznie również z posiedzeniami rady klasyfikacyjnej. Każdy miał komputer. **Organ prowadzący zabezpieczył nam 7 komputerów dla uczniów**. Nie mieliśmy ani jednego ucznia, który by się z nami nie kontaktował. Wszystko w miarę możliwości poszło nam dobrze. (w1./o)*
- *Jak wchodziliśmy do szkoły chyba **pierwsze takie wejście to było na matury na początku czerwca** było do wyboru czy maska czy przyłbica, płyny, rękawiczki wszystko było zabezpieczone przez pracodawcę. (...) Tak wszyscy stosowali się, uczniowie to w ogóle był warunek żeby mogli wejść do szkoły. Były powołane takie komisje, które pilnowały żeby uczniowie się nie kumulowali w grupach, żeby był ten dystans, co też było mało sensowne bo **oni od razu po wyjściu ze szkoły od razu stawali w blisko w grupce**, no ale my ze swojej strony na swoim terenie dopilnowaliśmy żeby było jak być powinno. (w.5/o).*

W wypowiedziach nauczycieli widoczna jest koncentracja na uczniach. Praca edukacyjna jest więc opisywana przez odnoszenie jej do kondycji, możliwości, sukcesów i porażek uczniów. Powrót do szkół był związany z koniecznością przeprowadzenia egzaminów końcowych, matur czy konsultacji poprzedzających matury, a także rozdania świadectw zakończenia roku szkolnego. W tym sensie praca w rzeczywistym środowisku rzeczywistym po wybuchu

pandemii w Polsce w marcu 2021 do końca tego roku szkolnego była bardzo ograniczona i sprowadzała się w zasadzie do przeprowadzenia samych egzaminów i matur oraz nielicznych konsultacji przed nimi. Przy wejściach i obecności na terenie szkół obowiązywał pełen reżim sanitarny, czyli dezynfekcja, dystans i maseczki lub przyłbice. Samo rozdanie świadectw następowało zgodnie z wszelkimi wprowadzonymi przepisami sanitarnymi, w tym z zachowaniem dystansu, dezynfekcji i maseczek, a czasem też rękawiczek. Czasami nauczyciele przynosili do szkół nie tylko prywatne środki ochrony osobistej (maseczki, rękawiczki), lecz też środki do dezynfekcji, aby nie obciążać budżetu szkół, to jednak obciążało (i tak stosunkowo niewielkie) osobiste budżety pracujących. Rok szkolny 2019-20 kończył się więc zachowaniem dużego formalnego reżimu sanitarnego, a jednak spragnieni kontaktu uczniowie zaraz po tej części formalnej często ściągali maseczki, skracali dystans i robili sobie pamiątkowe zdjęcia. W tym sensie ponownie w planowaniu należy uwzględniać też **zachowania nieformalne**, a więc przewidywać przebieg części nieformalnej, przyjęte rytuały i zwyczaje wpisujące się w kulturę organizacyjną.

Typy szkół wyznaczają charakter problemów, z jakimi muszą zmierzyć się pracujący, a więc szkoły do szczybla średniego poddano w badaniach celowo większej uwadze niż te o charakterze wyższym. W przypadku **uczelni wyższych** kontakt ze studentami jest ułatwiony ich wiekiem, większą dojrzałością i wyższym stopniem kompetencji. Same godziny pracy formalnie na uczelniach nie zwiększyły się, ale w praktyce tak, co sugestywnie pokazują następujące wypowiedzi:

- *Godziny pracy się nie wydłużyły formalnie ale przygotowanie tego wszystkiego zajmuje więcej czasu. Wcześniej jak sprawdzałem sprawozdanie to na miejscu jakby tak studenci przychodzą od razu mam informację zwrotną bo rozmawiam z nimi, tak, natomiast w tej chwili oni przysyłają mi dokumenty elektronicznie, a ja muszę je skomentować, muszę je odesłać. Mamy do tego platformę, ale to wszystko trwa. Jeden z pracowników robił sobie taki pomiar i stwierdził, że doszedł do takiego tempa, że to mu TYLKO dwa razy więcej czasu zajmuje niż w rzeczywistości. (w.21/o)*
- *Zdecydowanie się wydłużył, co to było naturalne, chociażby ze względu na weryfikację wiedzy studentów, tego nie da się zrobić na odległość w dużych grupach, dlatego nauczyciele musieli poświęcić dużo więcej czasu właśnie na tą weryfikację efektów kształcenia i na sprawdzanie wiedzy. Nie było też żadnych protestów (w.24/o).*

Nauczyciele akademicy, podobnie jak nauczyciele szkół innych szczebli, mieli więcej pracy ze względu na konieczność doksztalcania się w zakresie wykorzystania internetowych środków komunikacji, a także przygotowania adekwatnych do nich pomocy naukowych. Było to związane również ze zróżnicowaniem kierunków i specyfiką nauczania, a także wiekiem, a stąd, ponownie, w szczególnie trudnej sytuacji znaleźli się młodzi pracownicy naukowcy i dydaktyczni, w tym zwłaszcza wówczas, gdy posiadali niepełnoletnie potomstwo. Pojawił się tu również problem konfliktu ról rodzinnych i zawodowych, a także kwestie dostępu do sprzętu, łączy internetowych czy ergonomicznej, odrębnej i własnej przestrzeni pracy w środowisku domowym. **Pracownicy naukowo-dydaktyczni** uczelni generalnie jednak są mocniej niż nauczyciele innych szczebli przyzwyczajeni do samodzielnej pracy na własnym sprzęcie komputerowym, a więc w tym sensie ten przeskok był dla nich nieco mniejszy. W zakresie formy nauczania tylko początkowo dopuszczano asynchroniczny czas kontaktów, a dość szybko postawiono akcent na pełną komunikację o charakterze synchronicznym w czasie rzeczywistym. Wskazane platformy komunikacji umożliwiły też rejestrację czasu, obecności, a nawet przebiegu zdalnych kontaktów, co było istotne w przypadku egzaminów ustnych czy obrony prac licencjackich, magisterskich i doktorskich. Pracującym towarzyszyły także obawy dotyczące cyberbezpieczeństwa, choć w tym przypadku nauczyciele mogli liczyć **na wsparcie informatyków zatrudnionych na uczelniach**. W zakresie bezpieczeństwa ekonomicznego władze uczelni dzięki skutecznej komunikacji rozwiązały pojawiające się obawy wszystkich kategorii zatrudnionych, a więc nie doszło do zwolnień czy obniżek wynagrodzeń spowodowanych pandemią koronawirusa. Problemem okazały się jednak wcześniej planowane konferencje naukowe, które wymagały przełożenia w czasie lub do przestrzeni wirtualnej. Koniecznym stało się również odwołanie czy przełożenie części prac badawczych, a dostęp do bibliotek był utrudniony. W środowiskach pracy **administracji uczelni** został wprowadzony reżim sanitarny, a dla rozgęszczenia tej kategorii pracowników wprowadzono także system pracy hybrydowej.

Zmianie uległy kontakty międzyludzkie, które między zatrudnionymi, nawet w tej samej uczelni i w ramach jednego instytutu, pracownikami uległy znacznemu ograniczeniu. W kontaktach ze studentami pojawił się problem udostępniania wizerunku na kamerach, bo ile prowadzący pokazywali swoje twarze, to studenci z reguły nie. Dodatkowo możliwości interakcji nawet w oparciu o uczelniane Teams są ograniczone. Pozytywną stroną było jednak uaktywnienie się studentów, którzy wcześniej w warunkach kontaktu w środowisku

rzeczywistym byli mniej aktywni. Plusem była szybkość przeprowadzania testów zdalnych, ale minusem ich pewna niedokładność i ograniczona kontrola samodzielności studentów w toku ich wypełniania. Każdorazowo problemy nauczania są też związane z typem uczelni, kierunku i prowadzonego przez nauczyciela przedmiotu. W sensie relacji międzyludzkich można natomiast odnotować pewne zatomiastowanie środowiska i trudności kontaktów naukowych.

Raptowna i wszechstronna zmiana dotknęła też organizację **pracy w żłobkach i w przedszkolach**, których funkcjonowanie również zostało zawieszono po wybuchu pandemii COVID-19. Reagując na ten stan rzeczy część żłobków przestawiła swoje działania, przykładowo podejmując się wypełniania innych zadań z zakresu usług dla potrzebujących, w tym gotowania dla MOPS-ów, szycia maseczek, czy udzielania zdalnych porad dla rodziców. Ten elastyczny charakter przemian ilustruje następująca wypowiedź:

- *W połowie marca to chyba był 12 marca z dnia na dzień zostaliśmy zamknięte. Wszyscy zostali poinformowani, aby nie przyprawiać dzieci od dnia następnego. (...) Tak byliśmy w kontakcie z rodzicami, a my jako placówka żłobkowa w tym czasie gotowaliśmy dla MOP-su obiady dla ludzi potrzebujących. Część żłobków szyla maseczki, część żłobków gotowała dla MOP-su. Straż Miejska i wolontariusze przyjeżdżali i odbierali posiłki i rozwozili do potrzebujących. (...) Byliśmy w kontakcie telefonicznym i każdy żłobek ma swoją stronę internetową i tam **podawaliśmy rodzicom co mogą robić z dziećmi w domu**, żeby jakoś im umilić czas. Takie przepisy na masy solne i inne zajęcia domowe każdy żłobek sobie wrzucał na swoją stronę tak aby wspierać rodziców co jeszcze mogą z dziećmi robić, żeby im ten czas wypełnić. (w.6/o)*
- *Nie ukrywam, że wszyscy byli przestraszeni tą sytuacją, natomiast **nauczycielki** od razu przystąpiły do pracy zdalnej. **Pracownicy obsługowi** początkowo przychodzili wszyscy ponieważ realizowali takie sprawy porządkowe placówki. **Kucharki w kuchni sprzątały, panie sprzątaczkę sale i administracja też działała**. Potem nie wszyscy przychodzili, tylko Ci którzy w danej chwili byli potrzebni. Natomiast w placówce w tym czasie zorganizowaliśmy taki duży remont sali. Mamy 4 sale, 2 wyremontowała nam rada osiedla, natomiast tutaj pracownicy zdecydowali się sami to zrobić w czasie nieobecności dzieci. Rada Rodziców przekazała nam na to pieniądze i w zasadzie zakupiła wszystkie potrzebne materiały. To wszystko zostało zrobione. Miasto*

zaoszczędziło mnóstwo pieniędzy, bo był to koszt ok 40 000 zł. Materiały zakupiła Rada Rodziców, a całe siły robocze spadły na moich pracowników. (w.25/o)

Badani podkreślali konieczność **raptownego dostosowania się do nowej sytuacji. W przypadku żłobków było to przestawienie się na inny sposób lub rodzaj pracy**, który adekwatnie odpowiadał na bieżące potrzeby społeczne i legitymizował istnienie placówek. Rozmówcy zauważają też obawy o swój status pracowniczy oraz obciążenia psychiczne z tym związane. Zmianom bieżących obowiązków towarzyszyła więc duża niepewność o przyszłość. Wszystkim nowym zadaniom wypełnianym przez żłobki towarzyszył pełny reżim sanitarny, który obowiązywał pracujących i cały teren placówki, czyli wytworzone produkty były wydawane bez możliwości wchodzenia do budynków. W ten sposób starano się przetrwać czas największej niepewności i mieć przygotowaną możliwość wznowienia działalności. Kiedy żłobki mogły ponownie otworzyć swoją działalność po około dwumiesięcznej wymuszonej przerwie, to klienci w postaci rodziców musieli ponownie przekonać się do walorów tego typu opieki nad potomstwem. To ponownie wymagało przełamania barier psychicznych, w których pomogło testowanie pracującego personelu wspierane przez wiele organów prowadzących. Potrzebne były też zmiany przestrzeni fizycznej w salach dla dzieci. Pojawił się nowy reżim, który obowiązywał też klientów, a więc zachowanie odległości, dezynfekcji, maseczek. Szkolenia i informacje o wytycznych GIS-u trafiały do personelu bezpośrednio sprawującego opiekę nad dziećmi. W ten sposób, dzięki dużej elastyczności i wsparciu organów prowadzących, udało się przetrwać publicznym placówkom, które wzięły udział w badaniach, i to bez zwolnień czy obniżania wynagrodzeń personelu.

Praca przedszkoli inaczej niż w przypadku żłobków stała się zdalną, bo większym dzieciom można było zaoferować więcej przesłanych mailowo materiałów i informacji. W pierwszym okresie zamknięcia przedszkoli nauczyciele wychowania przedszkolnego wykonywali więc pracę zdalną, a personel dodatkowy pozostawał w gotowości lub został zaangażowany do dokonania drobnych prac remontowych placówek. Jeśli chodzi o pracę zdalną nauczyciele wychowania przedszkolnego mogli korzystać wyłącznie z własnego sprzętu komputerowego, bo placówki z reguły nie dysponowały dodatkowym i możliwymi do udostępnienia laptopami czy komputerami. Pracownicy obsługi przedszkoli, które nie przeprowadzały remontów, pozostawali w gotowości do pracy. Tego typu pracownicy dopiero przed ponownym otwarciem placówek weszli w okres wzmożonej aktywności w związku z koniecznością przygotowania



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



placówek do otwarcia w nowym reżimie sanitarnym (koniecznym było by zdezynfekować i przygotować na nowo przestrzeń przedszkolną dla dzieci). Te zmiany ilustruje następujący opis sytuacji:

- *Przedszkole było przygotowane, dywany pościągane, zabawki zdezynfekowane to co trzeba było wynieść zostało wyniesione. Potem przyszły dzieci, przyszło ich mało bo była tam ograniczona ilość dzieci na metr kw. więc nie wszyscy mogli skorzystać, ale też nie wszyscy rodzice chcieli posyłać dzieci do przedszkola bo jednak się obawiali. (...) Oczywiście płyn do dezynfekcji zaraz przy wejściu. Osoby wchodzące z zewnątrz, które nie były pracownikami były rejestrowane. Została wprowadzona lista taki **rejestr osób trzecich**, oczywiście, rodzice nie wchodzili na teren przedszkola, oddawali dzieci, a przed drzwiami był pomiar temperatury. Nauczyciele i pracownicy zostali wyposażeni w przyłbice, maseczki, rękawiczki cały sprzęt. Zostały wprowadzone przepisy dotyczące bezpieczeństwa, mam ich cały segregator. Cała masa procedur przyprowadzania, odbierania dziecka, postępowania w przypadku podejrzenia zarażenia no cała masa. (w.7/o).*
- *Usunęliśmy wszystkie sprzęty, których nie można było zdezynfekować np. pluszaki, otwarte regały obróciliśmy plecami, wszystkie wykładziny zostały zdjęte i całe pomieszczenia były zdezynfekowane, ponieważ mamy parkiet. Mamy przepiękny ogród, w związku z tym, że czas był sprzyjający to dzieci wracały tylko na posiłki do klas, a tak cały czas po śniadaniu przebywały na powietrzu. (...) Jak tylko jest pogoda nauczycielki nie siedzą z dziećmi w salach na zajęcia statyczne jeszcze będzie czas na to, natomiast wszystkie zajęcia odbywają się w ogrodzie. Są boksy, są takie cztery przestrzenie dla każdej grupy, rodzice zakupili karcher, dezynfekujemy sprzęt, mamy dużo możliwości dezynfekcji, rodzice także zakupili ozonator, ja przeszkoliłam pracowników, którzy codziennie dezynfekują jakąś inną przestrzeń zgodnie z zaleceniami naszego bhp-owca bo mamy go w placówce. Mamy środki do dezynfekcji powierzchni, rąk. Codziennie sprawdzana jest personelowi, dzieciom i osobom wchodzącym temperatura. Jesteśmy już wszyscy bardzo zmęczeni. Dotychczas na szczęście nic się w naszej placówce nie wydarzyło i mam nadzieję, że tak będzie do końca pandemii. (w.25/o).*

Potrzebny był więc zestaw systemowych zmian dla zapewnienia bezpieczeństwa funkcjonowania przedszkoli. Sytuacja wywołana przez COVID-19 była wyjątkowa, ale w



wypowiedziach badanych widoczna jest troska o dostosowanie się i przestrzeganie tych specjalnych norm bezpieczeństwa, w tym też przewidywanie scenariuszy, gdy pomimo ich respektowania do zakażenia jednak dojdzie. Te **dotatkowe zalecenia sanitarne** bywały jednak okresowo uciążliwe, a więc zdarzało się, że skutkowały napięciami czy sprzeczkami. Ważna okazywała się zwinność organizacyjna i punktualność, bo pozwalała, przykładowo, uniknąć kolejek przy wejściach i wyjściach z przedszkoli. Samo wyraźne określenie obowiązujących procedur ograniczało niepewność i ułatwiało emocjonalną równowagę personelu. Warto podkreślić, że okres zawieszenia, zgodnie z rządowymi decyzjami, działalności przedszkoli od marca do maja **bywał wykorzystywany także na ich remonty**, jak na to wskazuje niniejszy przykład. Wcześniej prowadzona praca zdalna nauczycieli wychowania przedszkolnego miała zaś na celu wsparcie przedszkolaków pozostających w domu, bo oferowane im były, dzięki komunikacji internetowej, scenariusze rozwijających zajęć, różne propozycje domowych aktywności, wierszyki, piosenki, a nawet filmy. Niektóre przedszkola proponowały nawet logopedie na Teamsach czy konferencje dla rodziców.

II. 2. Branża oświaty i nauki w aspekcie czasu pracy i warunków ekonomicznych

W sensie ekonomicznym w badania zwracają uwagę nie tylko na problemy zatrudnionych w oświacie i nauce nauczycieli i pracowników administracji i ich **niski poziom wynagrodzeń**, lecz też na kwestie warunków pracy i płacy zatrudnionych w innych placówkach o charakterze oświatowym, w tym w specjalnych ośrodkach i młodzieżowych ośrodkach socjoterapii. Jeśli chodzi o funkcjonowanie **przedszkoli, szkół i uczelni, to badania pozwalają na dostrzeżenie kwestii pracy zatrudnienia także pracowników stanowiących personel pomocniczy** (przykładowo: księgowych, dozorców czy sprzątających). Na problemy te w przeprowadzonych badaniach, wskazują takie opinie jak:

- *Jeżeli chodzi o nauczycieli to wynagrodzenia nie były niższe. Na początku padały pytania, co z godzinami ponadwymiarowymi, czy będą płacone. Myśmy mieli takie cotygodniowe sprawozdania, lekcje były rejestrowane, to było dlatego wymierne, czy ten nauczyciel faktycznie je miał czy nie. Po rozmowie z organem prowadzącym... I również był przepis był jednoznaczny, że jeżeli nauczyciel realizuje program, to u nas rzeczywiście nie było z tym problemu. Spotkałam się natomiast z takimi problemami, ze strony obsługi, Pań woźnych, Pań sprzątających, jak to będzie, bo faktycznie nie było*



takiej pracy, jak zwykle. Te osoby do lipca zrobiły wszystko, szkoła była wyśmienicie przygotowana do nowego roku szkolnego. Trochę się uspokoiły, są zatrudnione na czas nieokreślony dostają normalnie pensje, choć nie wiadomo, jak to będzie od września. (w.1/o).

- *W naszym powiecie były **problemy z wypłacaniem wynagrodzenia za warunki pracy.** W specjalnych ośrodkach i młodzieżowym ośrodku socjoterapii jest **regulaminowy dodatek trudnościowy**, za trudne warunki pracy, bo wiadomo, że pracują z młodzieżą z określonymi deficytami i wymagającą i tutaj zapisy regulaminu mówiły, że ten dodatek należy się w sytuacji wykonywania tej pracy w określonych okolicznościach, warunkach, odnosząc się jako do miejsca i organ prowadzący był przeciwny wypłacaniu. Jest to w tej chwili w PIP czekamy na wynik kontroli, być może któryś z **nauczycieli zdecyduje się pójść do sądu**, ale tego jeszcze nikt nie wie. Były też **problemy z rozliczaniem godzin czasu pracy**, szczególnie jeśli chodzi o **godziny ponadwymiarowe** tutaj dyrektorzy mieli wątpliwości organy prowadzące wywierały nacisk, żeby to było dokładnie dokumentowane.* (w.17/o).

Jeśli osoby wchodzące w skład personelu dodatkowego są w szkołach i na uczelniach zatrudnione w oparciu o umowę o pracę, to ich sytuacja jest zdecydowanie bardziej komfortowa niż wówczas gdy podstawę zatrudnienia stanowią **umowy cywilnoprawne**, bo ta ostatnia kategoria pracowników nie może liczyć na wiele dodatków finansowych, w tym na: trzynaste pensje, premie, dodatki z okazji świąt, nagrody jubileuszowe czy tzw. „wczasy pod gruszą”. W toku kryzysu wywołanego pandemią **nie było zbiorowych zwolnień czy obniżek podstawy wynagrodzeń w oświacie i nauce**, ale pojawiły się problemy osób, które prowadziły zajęcia fakultatywne, które wymagały bezpośredniego kontaktu (w tym w ramach zajęć logopedycznych, wyrównawczych czy zajęć świetlicowych). Z tych powodów część nauczycieli otrzymała niższą pensję i odnotowała to w toku badań, a odczuła w domowych budżetach. **Ostatecznie część nauczycieli uzyskała mniejsze dochody w pierwszych miesiącach** po wybuchu pandemii ze względu na brak zajęć fakultatywnych oraz pracy indywidualnej z uczniami, którzy mają takie potrzeby potwierdzone orzeczeniem z poradni. Podobnie nauczyciele wychowania fizycznego nie otrzymali wynagrodzenia za wcześniej planowane godziny ponadwymiarowe. W ramach przeprowadzonych wywiadów odnotowano też pozytywną **aktywność związków zawodowych w upominaniu się o wynagrodzenia**

nauczycieli, co spowodowało, że udało się wpłynąć na realizację całości **przynajmniej części wypłat za godziny ponadwymiarowe**. Podobnie odnotowano interwencje o wstrzymane okresowo w niektórych szkołach wypłaty świadczeń dodatkowych typu „wczasy pod gruszą”, co także zakończone zostało powodzeniem. Odnotować należy też problemy wypłat **wynagrodzenia za warunki pracy czy tych związanych z pracą z dziećmi o lekkim bądź głębokim upośledzeniu**, w tym w specjalnych ośrodkach oraz w młodzieżowych ośrodkach socjoterapii. Niektóre z dodatków do wynagrodzeń zostały również wypłacone ze znacznym opóźnieniem. W badaniach samoistnie w wypowiedziach badanych pojawił się też **problem niskich zarobków** nauczycieli, które są niezależne od wybuchu pandemii. Był to problem podnoszony w kontekście zwiększających się wymagań i roszczeniowości rodziców oraz trudności budowania autorytetu nauczycieli tylko w oparciu o czynniki pozamaterialne.

Pewnym problemem dotyczącym pracy zdalnej były też **godziny pracy nauczycieli**, bo z jednej strony były one wyznaczone przez plany lekcyjne, ale z drugiej strony nie tylko w czasie rzeczywistym się odbywały. Pokazują to takie wypowiedzi jak:

- *Tak jak mówiłam nie mieliśmy żadnych materiałów więc trzeba było je stworzyć. Najwięcej pracy było na samym początku z zakładaniem tych wszystkich kont, adresów mailowych, bo nawet 60% nie miała adresów mailowych. To wszystko odbywało się przez telefon. Tak, że na **początku pracowałam nawet 20 godzin na dobę** . W tym momencie tak naprawdę wyszło jak nasze społeczeństwo jest bardzo wykluczone cyfrowo. Jeśli chodzi o wynagrodzenia, to mamy wypłacaną podstawę czyli za 18 godzin mimo, że pracowałam internetowo 26 godzin. (w.2/o)*
- *Takie przedmioty, jak polski, matematyka, chemia, fizyka takie, które na miejscu wymagają dużo pracy **to na pewno czas się wydłużył** . Wydłużył się też dlatego, że rodzice i uczniowie nie szanowali pory dnia ani godziny, **tylko o godz. 21.00 wysyłali lekcje i jeszcze dzwonili czy doszło i dlatego trudno, żeby nauczyciel nie reagował**. Inaczej wyglądała plastyka, w-f, muzyka. To była praca na zasadzie zadania, odebrania prac, odesłania informacji zwrotnej. (w.14).*

Kwestia ta wpisuje się w szerszy problem **rozmywania się czasu pracy i czasu wolnego** w toku pracy zdalnej. Przy zdalnym nauczaniu nauczyciele są bowiem często aktywnie zaangażowani zawodowo nie tylko w czasie rzeczywistym w toku zajęć, lecz też w okresie, kiedy lekcji nie prowadzą. Przykładowo, w pierwszym okresie po wybuchu pandemii

koronawirusa pojawiło się wiele problemów technicznych dotyczących korzystania, zwłaszcza przez najmłodsze dzieci ze zdalnej komunikacji. Nauczyciele wspomagali więc, w zwłaszcza w pierwszym okresie pandemii, nie tylko swoich najmłodszych uczniów, lecz też wielu ich rodziców w korzystaniu ze zdalnej komunikacji (przykładem były tu późne prywatne telefony rodziców z prośbami o pomoc w zalogowaniu się, założeniu konta internetowego czy obsługi komputera itd.), czyli była to czasochłonna troska o to by nie dopuścić do wykluczenia ze zdalnego nauczania jakiegokolwiek ucznia w wyniku braku cyfrowych umiejętności. Przeprowadzone tu analizy badawcze wskazują więc na wzrost kompetencji cyfrowych nauczycieli, co potwierdzają inne polskie badania (zob. Gop, Jaskulska, 2020)⁸, ale też na fakt, że stało się tak dzięki ich determinacji i poświęcaniu czasu na samokształcenia, a także na ich troskę, aby ten typ nauczania nie skutkował wykluczeniem najmniej zaradnych cyfrowo uczniów. Faktyczny czas pracy **uległ w ten sposób zmianom**, w tym **często znacznemu**, niewspółmiernemu do przedcovidowych warunków wydłużeniu. Badani mówili, że brakowało im faktycznego czasu na odpoczynek, po przejściu na pracę zdalną, bo spadły na nich dodatkowe obowiązki, w tym po pierwsze technicznego przygotowania się do niej i wspierania rodziców czy uczniów (często w godzinach popołudniowych, a nawet wieczornych), a po drugie czas pochłaniało również przygotowanie zdalnych pomocy i materiałów edukacyjnych. Dodatkowy wysiłek nauczycieli przełożył się na włączanie części wykluczonych dotąd cyfrowo rodziców, którzy także przeszli jak gdyby szybki i darmowy kurs obsługi kont mailowych czy korzystania z Internetu, bo nawet jeśli wcześniej nie mieli tego typu potrzeb, to pandemia COVID-19 je wywołała. Charakter przedmiotu nauczania wpływał także na możliwości efektywnej zdalnej pracy i jej godziny, a więc w przypadku wychowania fizycznego trudno było od uczniów wymagać siedzenia przed kamerą i ekranem komputera, ale już nauczyciele byli w ten sposób obecni w czasie rzeczywistym. Kreatywność nauczycieli wychowania fizycznego sprowadzała się do zachęcania uczniów do aktywności fizycznej w domu i poza nią, co weryfikowano w oparciu o zdjęcia czy opinie rodziców (ale też oferowano testy w zakresie wiedzy o różnych typach sportowych rozgrywek i wydarzeń). Z badań wynika, że nauczyciele, kierowani poczuciem troski o uczniów i ich dostęp do zdalnego nauczania,

⁸ zob. Gop A., Jaskulska S., „Kształcenie na odległość a rozwój kompetencji cyfrowych uczniów i ich rodziców w świetle wyników badań – w kierunku nowej szkoły” [w:] „Studia edukacyjne” nr 58/2020.

zajmowali się sprawami szkoły nie tylko w czasie faktycznych godzin lekcyjnych, lecz również w czasie wolnym, nie tylko synchronicznie, lecz też asynchronicznie. W tym kontekście w wypowiedziach badanych można zobaczyć przenikanie się czasu pracy i czasu wolnego oraz rozciąganie tego pierwszego, a więc rysuje się stąd postulat w zakresie **prawa do bycia offline** i przestrzegania tego prawa dla gwarancji higieny psychicznej i wypoczynku. Problem poczucia odpowiedzialności nauczycieli za swoich uczniów i ich etosu pracy był też widoczny, zdaniem biorących udział w badaniach dyrektorów szkół, w bardzo niewielkiej ilości nauczycieli, którzy zdecydowali się na zawieszanie nauczania w związku z prawem do skorzystania z możliwości przejścia na zasiłek /urlop opiekuńczy ze względu na opiekę nad własnym potomstwem.

Jeśli chodzi o **sytuację ekonomiczną pracowników żłobków i przedszkoli, to sprawa jest bardziej skomplikowana niż w przypadku szkół**, przy czym w najtrudniejszej sytuacji jest tu personel dodatkowy, czyli ten nie zajmujący się sensu stricto pracą oświatową. Ten stan rzeczy dobrze oddaje następująca wypowiedź:

- *Miałam taki jeden przypadek, miałam zatrudnioną na okres próbny i kolejna umowa miała pojawić się w kwietniu. **Zabroniono mi zatrudnić tą Panią. Natomiast natychmiast kiedy rozpoczęliśmy normalną pracę pozwolono mi zatrudnić i mimo, że nie była wcześniej zgłoszona jako pracownik do firmy, która robiła nam testy, zrobiono jej też bezpłatnie. W tym względzie nie mieliśmy żadnych problemów. Natomiast teraz są problemy z układem zbiorowym** wczoraj mieliśmy taką naradę i zastanawialiśmy się czy to jest dobry okres na zmniejszanie pracownikom wynagrodzeń. Pracownikom, którzy wkładają bardzo dużo pracy i serca, nie chodzą na zwolnienia, a 1 grudnia 2020 mam im wszystkim dać im wypowiedzenia płacy i pracy i mają się zdecydować na mniejsze zarobki to mnie bardzo martwi. (w25/o).*

Biorąca udział w badaniach dyrektor przedszkola była więc zmuszana do **obniżenia wynagrodzeń administracji i personelu obsługi, choć ten jest objęty układem zbiorowym**. Chodzi przy tym o spore obniżenie wynagrodzeń, bo ta kategoria pracowników otrzymuje najniższe wynagrodzenia (tzw. najniższą krajową), ale otrzymywała też 20 % premii, co stanowiło pewną tego rekompensatę, a w wyniku zmian, proponowano usunięcie tej premii. Wszystko to w tak trudnym czasie pandemii, gdy zagrożenie zdrowotne personelu sprzątającego czy przygotowującego posiłki dla przedszkolaków faktycznie jest większe. W badaniach ujawniony został więc problem ogromnego rozgoryczenia pracowników personelu

dodatkowego przedszkoli, bo wobec nich organy prowadzące planowały obniżki faktycznie otrzymywanych wynagrodzeń. Stosunkowo lepsza jest sytuacja nauczycielek wychowania przedszkolnego, choć czas COVID-19 nie sprzyjał, jak wynika z badań zwiększaniu ich zatrudnienia.

II.3. Branża oświaty i nauki – problem komunikacji i stosunków międzyludzkich

Ta powszechna nowa i raptowna zmiana organizacji pracy szkół, przedszkoli i żłobków wywoła dużo emocji i stymulowała społeczną dyskusję o problemach polskiej oświaty. Zmianie uległy podstawowe formy komunikacji oraz stosunki międzyludzkie, czego wyrazem są też następujące wypowiedzi:

- *Po pierwsze **człowiek musi sam siebie uspokoić**, żeby być wiarygodnym, żeby móc przekazać ten spokój personelowi i rodzicom - to trudne. (...) **Pracuje się dużo gorzej. Trzeba ludzi uspokoić, jak jest źle, a to polega na tym, że trzeba im powiedzieć, że mamy środki dezynfekujące, że jak trzeba będziemy wszystko robić, że jesteśmy w stanie się uchronić. Największym wyzwaniem jest tu panowanie nad emocjami i uspakajanie ludzi. Bo fizycznie, przykładowo, jak dojdzie do czyszczenia klamek to można to zrobić, bo człowiek jest w stanie dużo więcej zrobić, ale psychika jest ważna.** (w.6)*
- *Większość rodziców chciała, aby wszystkie lekcje były online, jak idealna lekcja w szkole, czego się nie da zrobić, ponieważ nie każdy miał w mojej klasie internet. **Łączy internetowe u mnie, jak i u dzieci były kiepskie, i te lekcje online, to było więcej nerwów niż pożytku.** Rodzice w większości rozumieli, że szkoła nie ma sprzętu, żeby wszystkim udostępnić i żeby te lekcje były takie jak powinny. Denerwowali się też kiedy jakiś nauczyciel robił sprawdzian online, to połowa klasy nie brała w tym udziału, bo albo nie mogła się połączyć, albo przerywało, bo było obciążenie. U mnie w klasie nie było żadnego rodzica, który by powiedział, że zdalne nauczanie to jest to co powinno być. **Każdy mówił, że to nie była prawdziwa nauka.** (w.16)*

Skokowy przeskok nauczania ze środowiska rzeczywistego związanego z murami placówek oświatowych w środowisko wirtualne był stresujący. Wszyscy uczestnicy procesu edukacji nauczyciele, uczniowie, a nawet rodzice najmłodszych uczniów niemal z dnia na dzień zostali postawieni przed koniecznością komunikacji zdalnej. **Rodziło to niepokój** związany chociażby

z wyzwaniem szybkiego opanowania technicznych problemów nowych form komunikacji i w ogóle z dostępem do potrzebnego sprzętu, do materiałów dydaktycznych i łączy internetowych. Wyraźnie uwidoczniły się w toku pandemii napięcia między nauczycielami, a rodzicami uczniów, bo z jednej strony waga szkoły i jej zadania stały się bardziej widoczne jako niezbędne, ale z drugiej strony na uczących spadły nierealistyczne oczekiwania, że będą do zdalnego nauczania w pełni gotowi. Uczący nie mieli zaś często ani odpowiedniego sprzętu, ani łączy internetowych o odpowiedniej przepustowości, ani podręczników do zdalnego wykorzystywania czy po prostu własnej przestrzeni pracy i doświadczenia w tym zakresie. Do nauczycieli docierały opinie, zwykle od rodziców, że dzieci są przeciążone nadsyłanymi zadaniami, a brakuje czasu i możliwości ich wytłumaczenia. Rodzice, jak wynika z badań, często naciskali także na podniesienie ocen uczącego się zdalnie potomstwa. Wśród ogółu uczestników tego procesu edukacji panowało zaś niepokojące przekonanie, że **to nie jest „prawdziwa szkoła”**, której oczekują.

Warto podkreślić ogólne zaniepokojenie i pewien rodzaj szoku wywołany przejściem na zdalne nauczanie w tak powszechnej skali. Początkowo nie było więc ustalonych standardów, jak zdalne lekcje powinny być prowadzone, w oparciu o jakie platformy, a nawet ile powinny trwać, aby najmłodszy uczniowie nie spędzali zbyt wiele czasu przed ekranem komputera. W przypadku tych najmłodszych koniecznym było też wsparcie rodziców, których cyfrowe umiejętności nie zawsze na to pozwalały i to rodziło frustracje. Z drugiej strony **pewne wsparcie ze strony rządu zostało odnotowane, ale jako to, które dotarło do nauczycieli dopiero w drugim etapie**, kiedy w końcu do nauczycieli trafiło dofinansowanie na sprzęt lub możliwość jego wypożyczenia ze szkoły. W początkowym okresie rozpoczęcia zajęć online nauczyciele czuli się zaś opuszczeni i zdani na siebie samych, a więc ramach spotkań online dzielili się też swoimi doświadczeniami, dodawali sobie otuchy i wzajemnie się szkolili na miarę swoich możliwości. Tego typu spotkania nie dawały pełni poczucia więzi, ale stanowiły jakiś rodzaj substytutu bezpośrednich kontaktów.

W szczególnej sytuacji znalazły się też przedszkola i żłobki, w których trudno o wprowadzenie pracy zdalnej, a ta w środowisku rzeczywistym najpierw była zawieszona, a potem bardzo utrudniona i obarczona wieloma obawami. Lęk o zdrowie dotykał nie tylko pracowników przedszkoli i żłobków, lecz też korzystających z nich klientów. Konieczne było nie tylko wprowadzenie nowych zasad reżimu sanitarnego, lecz także zapanowanie nad emocjami i

zadbanie o utrzymanie pozytywnego wizerunku przedszkoli i żłobków, z których korzystali także pracownicy pierwszej linii walki z COVID-19, a więc pracownicy medyczni. Wymagało to dużej dyscypliny i pracy emocjonalnej.

Wśród zmian organizacyjnych, które są **warte kontynuowania po zakończeniu pandemii** wskazywano możliwość wykorzystania na większą niż wcześniej skalę komunikacji zdalnej z uczniami chorymi czy niepełnosprawnymi, jak też w kontaktach międzynarodowych czy dla prowadzenia szkoleń lub webinarów. Po szoku konieczności nauczania się komunikacji zdalnej nauczyciele, czy przynajmniej część z nich, dostrzegła też jej plusy związane przede wszystkim z brakiem dojazdów i związaną z tym oszczędnością czasu. Podnoszono także możliwości większego wykorzystywania komputerów w szkołach i uczelniach, w tym również do przeprowadzania w rzeczywistym środowisku, w pracowniach komputerowych testów, które są automatycznie sprawdzane i dają natychmiastową informację zwrotną. Jest to jednak, oczywiście traktowane jedynie jako dodatkowa pomoc, bo ogólnie badania obrazują przekonanie, że „...zdalne nauczanie to są wakacje, że to jest takie nieprawdziwe nauczanie.” Analogicznie pojawiały się głosy, że część **zebrań grona pedagogicznego może być kontynuowana online**. Negatywne emocje budziły z kolei przeładowane podstawy programowe, a stąd pojawiały się głosy, aby je ponownie przejrzeć i skrócić. Pojawiały się refleksje dotyczące problemów, w jakim kierunku powinno iść nauczanie i na ile może odejść od szczegółowego zapamiętywania niektórych informacji. Dodatkowo wyraźnie zwracano uwagę również na wagę pedagogów i psychologów szkolnych oraz kondycje psychiczną wszystkich uczestników systemu oświaty i nauki.

III. BRANŻA GÓRNICTWA I ENERGETYKI

Na branżę górnictwa i energetyki składają się najwięksi pracodawcy w województwie łódzkim. W ramach tej branży przeprowadzono 25 wywiadów pogłębionych, w tym 19 mężczyznami oraz 6 kobietami, a wszyscy oni należeli do związków zawodowych. Wykształcenie zawodowe posiadało 2 rozmówców, średnie 10, a wyższe 13. Wiek badanych kształtował się następująco: 1 osoba była w wieku od 31 do 40 lat, 11 osób w wieku od 41 do 50 lat, zbliżona liczba, bo 13 rozmówców było w wieku od 51 do 60 lat. Badania w tej branży były przeprowadzone w listopadzie 2020 roku.

III.1. A. Branża górnictwa i energetyki - praca w środowisku rzeczywistym - zmiany w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego

W ramach nowej organizacji pracy w dobie COVID-19 starano się ograniczyć ryzyko zagrożenia zarażeniem przez wprowadzenie nowego reżimu sanitarnego świadczenia pracy w środowisku rzeczywistym, lecz też przez podjęcie pracy w trybie zdalnym i hybrydowym. W nowej organizacji pracy w środowisku rzeczywistym, według opinii badanych, w branży górnictwa i energetyki, w przestrzeni przedsiębiorstw pojawiły się nowe elementy mające służyć ochronie pracujących, a więc wymieniano w wywiadach zmiany organizacyjne mające na celu rozgęszczenie kontaktów społecznych, stosowanie zabezpieczeń mechanicznych (np. maseczek, ścian z pleksi czy innego typu przegród miejsc pracy) czy stosowanie zabezpieczeń chemicznych (środki do dezynfekcji). Badania pozwoliły na odnotowanie wielu wskazywanych przez pracowników **rozwiązań szczegółowych**, o czym świadczą następujące wypowiedzi:

- *Jest to zakład, który zatrudnia 4000 osób, jest to praca trzymianowa. Został zmieniony **podział godzin pracy**, niektóre zmiany zostały poprzysuwane, poskracane. My wykonujemy pracę na tzw. styku, ludzie zmieniają się na stanowiskach pracy, w związku z tym, żeby ludzie się nie spotykali czas pracy został skrócony z 8 do 7 godzin pracownikom pierwszo zmianowym. Przyjeżdżali do pracy zamiast na 7.00 to na 7.30 i wychodzili o 14.30 zamiast o 15.00. I oczywiście wszystkie **restrykcje sanitarne**, które zostały wprowadzone jak używanie maseczek, kierowcy którzy dowożą innych pracowników na inne stanowiska pracy zostali w samochodach od pasażerów oddzieleni takimi plastikowymi śluzami, tak jak mówiłem maseczki zostały wprowadzone już od pierwszego dnia, środki dezynfekcji, środki ochrony osobistej zostały zwiększone, płyny do dezynfekcji powierzchni. (w.1/g)*
- *Mnóstwo rzeczy zmieniło się. Ogólnie, zamontowano kamery termowizyjne na wejściu do zakładu, które **monitorują pracowników pod kątem temperatury**, wszystkie pomieszczenia, korytarze wyposażone są w płyny dezynfekujące, jest również obowiązek chodzenia w maseczkach. Do tej pory większość pracowników korzystała z zakładowych przewozów, a w tej chwili większość pracowników dojeżdża transportem prywatnym. Tutaj warto powiedzieć, że pracownicy mają żal, że zakład sobie wyselekcjonował pracowników, którzy są lepsi lub bardziej dla zakładu potrzebni i zwraca im koszty za*



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



dojazd prywatnym transportem, natomiast pozostałym pracownikom, którzy dbają o swoje bezpieczeństwo nie refunduje tych kosztów. Poza tym myślę, że tak jak w całej Polsce i jak na świecie, zmieniło się sporo, jeśli chodzi o kontakty przy pracy pracowników tego typu jak narady, które odbywają się zdalnie za pomocą komputerów, skypa itd. (w.13/g).

Jak z przytoczonych wypowiedzi wynika podejście do nowych rozwiązań organizacyjnych miało charakter kompleksowy, co było też charakterystyczne dla dużych pracodawców. Dla zarządu, zwłaszcza dużych firm, wybuch pandemii COVID-19 stanowił spore wyzwanie organizacyjne w zakresie zabezpieczenia poszczególnych kategorii grup pracowniczych pracujących w trybie zmianowym w taki sposób aby zapewnić **dystans społeczny między zmianami**, jak też oddzielić od siebie pracujących w ramach jednej zmiany na tyle , na ile pozwala na to treść pracy, a dodatkowo w zakresie wprowadzenia **środków ochrony osobistej** (maseczki, rękawiczki, płyny do dezynfekcji). Pojawiło się też wiele rozwiązań szczegółowych typu: monitorowanie i mierzenie temperatury osób wchodzących na teren firmy, ozonowanie, dezynfekcje szatni i przestrzeni wspólnie użytkowanych, maile wysyłane pracownikom z instrukcjami, jak zachować się, jak zadbać o higienę, czy dodatkowe szkolenia zdalne w tym zakresie. Część badanych podkreśla też brak wygody pracy z zastosowaniem wszelkich środków bezpieczeństwa, w tym prawidłowo założonych maseczek czy ciągle używanych gumowych rękawic. Badani zauważają, że zmianom uległy też procedury pracy, w tym te określone w regulaminach i w wytycznych kierownictwa, ale ostatecznie decydują faktyczne zachowania ludzi i stopień stosowania tych procedur w praktyce. Ważnym czynnikiem sprzyjającym przestrzeganiu wprowadzonych procedur jest poczucie ich sensowności i sprawiedliwego charakteru, a więc ich stosowania ze względu na obiektywne i powszechnie zaaprobowane kryteria. W tym sensie istotnym jest też zaufanie do dyrekcji zakładów i powoływanego przy niej (przynajmniej w dużych zakładach) sztabu kryzysowego. Z nową organizacją pracy wiąże się też pewne zwiększenie procedur biurokratycznych, bo ważne okazuje się rejestrowanie pracowników wspólnie korzystających z określonego sprzętu i bezpośrednio kontaktujących się.

Badani podkreślali, że są typy prac, które **trzeba wykonywać w środowisku rzeczywistym**, przykładem są następujące wypowiedzi:



- *Praca inżyniera, inspektora nadzoru, specjalisty technicznego wymaga bycia na urządzeniach. Taka praca wymaga bycia z ludźmi, bo my odpowiadamy i decydujemy jako nadzór, co w tym urządzeniu się zepsuło, co w tym urządzeniu należy zrobić oraz my wystawiamy polecenia na tą pracę, które są obligowane urządzeniem w sprawie pracy przy urządzeniach energetycznych i to nasze bycie tutaj było nieodzowne. (w.20/g).*
- *To co tej pory wykonywałam to wykonuję, częściej czyścimy biurka, klamki. W środki zaopatrzuje nas firma, do dezynfekcji rąk do zdezynfekowania klamek, biurek, w środki do ochrony osobistej, maseczki. (w. 21/g).*

Prace, których nie da się wykonywać zdalnie ze względu na samą ich istotę, bo wymaga ona bycia na miejscu, a często też bezpośrednich kontaktów osób pracujących. Do tego typu prac należą zarówno te na stanowiskach produkcyjnych, transportowych, remontowych, dotyczących wydobywania, nadzoru technicznego urządzeń, czy prac związanych z czynnościami porządkowymi. Zakres tego typu prac jest spory, a wśród nich są też prace personelu sprzątającego, przy czym w tym przypadku **szczególnej wagi nabiera typ umowy o pracę**, bo te oparte o umowę zlecenie mogą nie być przedłużone. Do czasu pandemii prace personelu sprzątającego były oparte często, jak wynika z badań o krótkoterminowe umowy, a więc objęte też wysokim ryzykiem zwolnień i poziomem fluktuacji, choć tak - zdaniem badanych - być nie powinno. Być może zmiany organizacyjne wywołane pandemią będą mogły przyczynić się do zmniejszenia tego typu zatrudnienia personelu porządkowego.

W praktyce pojawiają się czasem **trudności stosowania zaleceń kierownictwa i przepisów** reżimu sanitarnego. Ilustrują to następujące wypowiedzi:

- *Teraz mamy generalnie zakaz brania kogoś do ładowarki tylko operator ma prawo przebywać w środku, kiedyś to się robiło. Powiem Pani tak, że **ciężko jest to zachować na przykład na ruchu we wkopie. Wykonując pracę w trzy osoby, bo inaczej się nie da zachować odstęp 3 metrowy. To jest nierealne. Jeden drugiemu musi coś przytrzymać, bo sam sobie nie jest w stanie tego zrobić, musi puknąć, stuknąć i tak to wygląda** (w.12/g)*

- *Są procedury wprowadzone, jeśli chodzi o zachowanie się w takich bezpośrednich kontaktach, natomiast **procedury procedurami, ale większe znaczenie ma samo zachowanie się ludzi**, bo nie stoi nad nim nadzorca i nie upomina go o każdy ten tu jakiś stosowanie się do jakiegoś rozsądku ma większe znaczenie niż stosowanie się do tych procedur.* (w.13/g)

Praca, która z założenia była tą świadczoną w środowisku rzeczywistym oraz mająca zespołowy charakter jest trudna do przeorganizowania na indywidualną czy wręcz w niektórych przypadkach nie jest to możliwe. Dodatkowym problemem jest praca fizyczna w maseczkach, w tym zwłaszcza ta długotrwała lub dotycząca pracowników z problemami z układem oddechowym (np. przy astmie czy alergii). Samo przestrzeganie reguł pracy jest też zróżnicowane w kontekście komunikatów medialnych dotyczących zachowania władz politycznych, przykładu przełożonych oraz zmieniającego się podejścia do pandemii. Jest to też związane z problemem pracy kilku osób wykorzystujących ten sam sprzęt, w tym tego kto powinien dokonać jego dezynfekcji czy osoba kończąca pracę na maszynie, rozpoczynająca czy może obie. Stosowanie do obostrzeń sanitarnych jest też dodatkowo uwarunkowane sytuacyjnie i czasem związane bywa z potrzebą szybkiej reakcji od strony technicznej i ludzkiej, co dotyczy zwłaszcza pracy w terenie i pracujących tam kierowników i inspektorów nadzoru.

Wśród wprowadzonych nowych rozwiązań pracy stacjonarnej zwrócono uwagę na **możliwość kontynuowania w przyszłości ruchomego czasu rozpoczęcia i zakończenia pracy**. Przykładem tego jest następująca opinia:

- *Częściowo ruchomy czas pracy tzn. ze względu na to żeby nie grupować pracowników na wejściach i na wyjściach z zakładu o tym samym czasie, zrobiono, że można wchodzić w przedziale 2 godzin i opuszczać zakład w przedziale 2 godzin byle zaliczać 8 godzin dziennie. Podzielono to na takie półgodzinne odcinki, żeby rozładować takie grupowanie się na wejściach, co jest warte kontynuacji.* (w13/g)
- *Może ten ruchomy czas pracy powinien być kontynuowany. Natomiast na temat pracy zdalnej nie mogę wiele powiedzieć, bo jak już wspomniałem za krótka pracowałem w tej formie. Bo musiałem wykorzystać urlop w związku z tą tarczą 4.0.* (w.17/g).

Badani zauważają uciążliwości zagęszczenia dróg dojazdowych i środków komunikacji w godzinach szczytu, a nowe rozwiązania organizacyjne w czasie pandemii przyczyniały się do ich zmniejszenia. Ten fakt został przez respondentów doceniony jako rozładujący tzw. „wąskie gardła” przepustowości w godzinach szczytu. W tym sensie większa elastyczność godziny rozpoczęcia i zakończenia pracy sprzyja ułatwieniom dojazdów i jest wskazywana jako przyjazna dla pracujących.

III.1.B. Branża górnictwa i energetyki - praca w zdalna i hybrydowa

Jeśli chodzi o administrację firm tej branży to wiązała się ona z też z przejściem na **tryb zdalny**, przy czym praca ta była również świadczona rotacyjnie, a więc można mówić o występowaniu w branży górnictwa i energetyki pracy także o charakterze **hybrydowym**. Świadczą o tym następujące narracje:

- *U nas wprowadzono bardzo istotną zmianę tzn. pracę zdalną i jest to w naszym przypadku bardzo pomocna sprawa, bo jakbym ja i mój zastępca w jednym czasie zachorowali, to byłby problem. Pracujemy w tej chwili **rotacyjnie**, jak ja jestem w pracy, to on na zdalnym i odwrotnie. Tak żeby nas razem nie było w pracy, czyli obaj **pracujemy hybrydowo**. Kolejne zmiany to środki dezynfekcyjne, maseczki, bo dotychczas, to znaczy do początku pandemii, tego nie było. Tego mamy full i zapewnia to pracodawca. Problem stanowi szkolenie pracowników, którym wychodzą badania lekarskie czy szkolenia bhp. Badania zostały już uruchomione, natomiast szkolenia odbywają się też zdalnie. Pracodawca wyposażył nas w kamery, mikrofony, głośniki i pracownik przychodzi do mnie do biura siada przy komputerze i łączy się z działem bhp czy to ze strażakiem i na tej podstawie zaliczone ma szkolenie okresowe bhp. (w.2/g)*
- *Ja pracuję 3/4 czasu w biurze i 1/4 wykonuję zdalnie. Wiadomo, jak to kierowanie zespołem, w moim przypadku to jest organizacja pracy 300 osób. Nie stwarza mi to jednak problemu. Zawsze ktoś z takiego kierownictwa bezpośredniego jest na zakładzie i może podejmować decyzje osobiście tutaj na miejscu. (w. 23/g).*

Praca o charakterze zdalnym i hybrydowym stała się w dobie koronawirusa bardziej powszechna zwłaszcza wśród pracowników administracji. Jeśli chodzi o popularne nazewnictwo pracy w trybie hybrydowym to była ona określana jako „rotacyjna”, „częściowo

zdalna” lub po prostu „zdalna”, a więc obie te formy pracy w świadomości badanych w tej branży nieco rozmywały się tworząc jedną całość. Wśród rytmu pracy hybrydowej wskazywano wiele rozwiązań szczegółowych, w tym: „tydzień w tydzień” (czyli w rytmie tygodniowym zmiany wykonywania pracy, która była raz świadczona w biurze na terenie zakładu, a raz zdalnie) lub „To jest 1/3 czyli 2 tygodnie w pracy tydzień w domu, albo gotowość do pracy, bo różnie to się nazywa” (w.17/g), lecz też $\frac{3}{4}$ czasu w biurze i $\frac{1}{4}$ świadczoną zdalnie. Efektywność pracy świadczonej zdalnie lub hybrydowo i dotyczące jej utrudnienia były różnie oceniane, a więc od opinii bardzo przychylnych dla tych rozwiązań do dostrzegania jednak pewnych znaczących utrudnień i związanego z nią spadku możliwości efektywnego działania.

Zauważano, że hybrydowy sposób pracy ułatwia dostęp pracujących do firmowych dokumentów, co dodatkowo wspomagają również procedury w zakresie cyberbezpieczeństwa oraz instrukcje nakazujące wykorzystywać sprzęt wyłącznie do celów służbowych. W przypadku wielu firm tej branży pracodawca starał się wyposażyć pracujących we wszelki potrzebny sprzęt do pracy online (w tym laptopy z mikrofonami i kamerami) na terenie zakładu pracy, ale pojawiały się **problemy z wypożyczeniem sprzętu do pracy zdalnej** świadczonej w domu. Pewną nowością były szerzej wprowadzane szkolenia online z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy. Przy zdalnej pracy pracownicy zmuszeni byli korzystać z własnej, prywatnej sieci internetowej i to niezależnie od jej jakości/prędkości, a także od liczby osób obciążających domową sieć. Domowe środowisko pracy zdalnej wydaje się też być, przy nauczaniu zdalnym zwłaszcza młodszych dzieci pracowników dość stresujące i mocniej obciążające pracujące w ten sposób kobiety. Praca zdalna, **określana przez badanych też jako „home office”**, wiąże się również z wykorzystaniem osobistych telefonów komórkowych pracujących, bo służyły one do przekierowania numerów telefonów stacjonarnych z miejsca pracy w firmie. Firmowych telefonów komórkowych zdecydowanie brakowało.

W zakresie **cybrebezpieczeństwa** wiele firm wprowadziło podstawowe zabezpieczenia, przykładowo w postaci haseł do uruchomienia komputerów i skorzystania z firmowych programów, a więc tak, aby nie mogli z nich korzystać inni domownicy czy osoby nieuprawnione. W świetle wypowiedzi badanych o wszelkie cyberzabezpieczenia dbają pracownicy działu informatycznego, gdzie można zgłaszać ewentualne problemy w tym zakresie. Pracownicy pracujący w trybie zdalnym i/lub hybrydowym zwracali też uwagę na kwestie przenoszenia na nich opłat za sprzęt (bo często był on prywatny), za łącza internetowe,

za prąd. Podnoszone były głosy, że w tym zakresie **praca zdalna wymaga regulacji i rekompensat**. Wśród wartych kontynuacji aspektów pracy zdalnej wymieniono ułatwienia związane z powszechniejszym stosowaniem elektronicznego podpisu, ułatwianiem obiegu dokumentów czy wydawaniem poleceń w formie elektronicznej. Zwracano też uwagę na rozwój komunikacji opartej o telekonferencje, w tym na wykorzystywanie do tego celu Skyp'a. Przy części pracy hybrydowej, która była świadczona stacjonarnie zwracano uwagę na więcej spraw niż wcześniej załatwianych dzięki kontaktom pośrednim, a więc mailowo lub telefonicznie.

III.2. Branża górnictwa i energetyki w aspekcie bezpieczeństwa ekonomicznego

W zakresie **bezpieczeństwa ekonomicznego** w sensie trwałości zatrudnienia, stabilności i terminowości wynagrodzeń w opinii badanych najwięksi pracodawcy w województwie łódzkim w branży górnictwa i energetyki wywiązali się ze swoich zobowiązań. Nie oznacza to jednak braku obaw, o taki stan rzeczy czy braku oczekiwań podwyżek, co ilustrują następujące wypowiedzi:

- *Jeżeli chodzi o pieniążki to są obawy, że mogą nam dodatki okroić czy inne dodatkowe świadczenia. Już miesiąc do tyłu, już każdy się obawiał, czy tą Barbórkę dostanie, bo niestety ta cała pandemia, to jest dla kogo, dla prezesa, dla nich, bo teraz mogą okroić co będą chcieć. Z tego co wiem, to niby Barbórka ma być, ale co dalej będzie nie wiemy. (w.12/g)*
- *Nasza odkrywka się kończy, nie dostajemy koncesji na złoża, choć walczyliśmy o nią cały czas, dlatego są takie nastroje, obawy o pracę, są takie refleksje, że trzeba się wyprowadzić z tego miasta, bo za chwilę będzie to miasto emerytów. **Wszystko to jest związane bardziej z samym końcem odkrywki**, a sama moja firma i firmy od niej zależne to jest około 15 tys. osób. To będzie miało wpływ na cały region. Do nas do pracy przyjeżdżają osoby spod Częstochowy, Piotrkowa, Tomaszowa. Boją się bardziej pod tym kątem, a nie o covid. Problem jest z obsadą stanowisk pracy, przez covid, przez kwarantanny. W naszym dziale na 112 osób na kwarantannie było 17 osób. (w.7/g).*

Wśród największych pracodawców branży górnictwa i energetyki w regionie łódzkim nie odnotowano w badaniach skarg pracowników na pogorszenie sytuacji ekonomicznej w sensie terminowości i wielkości wypłat, a także dostępu do świadczeń socjalnych, choć te ostatnie były czasem ograniczone ze względu na możliwość wyjazdów wakacyjnych czy korzystania z imprez kulturalnych. Ogólnie też, pomimo ciągłości wypłat, stan pandemii spowodował pojawienie się czasem obaw wśród pracujących, czy ten stan rzeczy nie zmieni się. Badani z branży górniczej podkreślali jednak w wywiadach **rolę prężnie działających w branży związków zawodowych oraz układu zbiorowego pracy**, co ich zdaniem sprzyja trwałości korzystnej sytuacji pracujących, w tym, zasadniczo biorąc, zapobiega opóźnieniom w zakresie terminowości wynagrodzeń oraz wpływa na wypłatę dodatków płacowych (tzw. „węglowego”). Wszystkie inne świadczenia w górnictwie, o których mówili respondenci również zostały przez pracodawcę wypłacone. Przy okazji pytań dotyczących obaw o bezpieczeństwo ekonomiczne ze względu na wybuch pandemii odnotowano wśród badanych także uwagi **świadczące o niepokoju o miejsce pracy i przyszłość górnictwa w regionie, które zupełnie nie były związane z COVID-19**, chodzi w tym zakresie o poważniejsze zdaniem pytanych, **problemy restrukturyzacji górnictwa i brak przedłużenia koncesji na złoża**. W tym ostatnim zakresie pojawił się także szerszy i dostępny też internetowo raport Alicji Dańkowskiej i Przemysława Sadury (2020)⁹, ale w niniejszych badaniach obawy o przyszłość pracy w branży uwarunkowane systemowymi czynnikami polityki gospodarczej, a nie epidemiologicznymi, wystąpiły jedynie marginalnie.

Badani podkreślają, że nawet jeśli nie zmienił się **czas pracy**, to zmieniło się jego wykorzystanie, bo część prostych czynności wydłużyła się lub są one związane z przesunięciami. Świadczą o tym następujące wypowiedzi:

- *Na pewno są jakieś utrudnienia bo mogłem pójść do innego budynku coś załatwić, ale wiem, że tej osoby teraz nie ma bo pracuje zdalnie wówczas dzwonię lub piszę maile. Może być też tak że nie będzie z tą osobą kontaktu bo jest chora albo jest na urlopie albo na 14 dniowej kwarantannie. W takiej sytuacji słyszę, że muszę poczekać, aż ta*

9 zob. Dańkowska Alicja, Przemysław Sadura „Przespana rewolucja Sytuacja społeczna w regionie bełchatowskim u progu transformacji energetycznej”, Wydawnictwo Krytyka Polityczna, Warszawa 2021; <https://wydawnictwo.krytykapolityczna.pl/przespana-rewolucja-934>



osoba wróci, oczywiście, że nie czekam tylko szukam innej osoby z tego działu żeby wyjaśnić temat. (w.6/g)

- W energetyce ilość godzin wypracowanych przez pracowników jest taka sama. Raz na jednym oddziale zdarzył się taki przypadek, że dwie brygady trzeba było odizolować to podjęliśmy takie działania nadzwyczajne typu nadgodzin, poprzesuwaliliśmy trochę organizacyjnie, to trwało dwa, trzy dni zanim się ogarnęliśmy ale płacimy nadgodziny. W sytuacji nadzwyczajnej Układ umożliwia wprowadzenie nadgodzin. (w.23/g).*

Występuje więc utrudniona komunikacja w toku świadczenia pracy, co wiąże się zarówno z okresowymi nieobecnościami wywoływanymi przez zachorowania lub kwarantannę, jak też przez mniej bezpośrednich interakcji. Podkreślano jednak pewne usprawnienia dla części spraw administracyjnych, które stały się szybsze dzięki szerszemu zastosowaniu elektronicznego podpisu. Obieg części dokumentów stał się więc szybszy. Systematycznie pojawia się też w wypowiedziach badanych waga **Zbiorowego Układu Pracy** związanych z nim zabezpieczeń dla pracujących i odpowiadających mu planów działania.

III.3. Branża górnictwa i energetyki – problem komunikacji i stosunków międzyludzkich.

Stosunki międzyludzkie w ocenie badanych uległy pewnym zmianom w sensie zmniejszenia ilości interakcji międzyludzkich. Odnotowany został też w wywiadach niepokój i poczucie niepewności, co ilustrują następujące wypowiedzi:

- Na początku przez 3 miesiące było dużo strachu, u nas idzie się do pracy na maszynę po kimś i wówczas ludzie się buntowali mówili, nie pójdę. Był taki okres, że było dużo tego strachu teraz jest już mniej. Do obsługi mojej koparki potrzeba 6 osób do przodu, jeśli wypadną dwie to trzeba je zastąpić i pozostali ludzie się bali kto przyjdzie, czy ich nie zarazi, ludzie boją się takich sytuacji, bo przyniosą choroby do domu. Takie obawy wszyscy mają, bo nie wiedzą jak ewentualnie będą przechodzić tego koronawirusa. (w.3/g).*
- To ograniczenie kontaktów, to na pewno. Jest zmniejszone takie zaufanie, ludzie nie podają sobie ręki ograniczają te powitania, zachowują odległość i jeżeli nie trzeba się osobiście spotykać to nie spotykają się. Może nie w tym znaczeniu, że zepsuła się*

atmosfera tylko każdy stara się ograniczyć te kontakty aby zachować bezpieczeństwo również dla innych osób. (w. 15/g).

W dużych zakładach pracy relacje międzyludzkie były wyznaczone przez zróżnicowane postawy wobec samego wirusa, czyli wiązały się z wyróżnianiem całego ich **spektrum**, czyli od osób, które negowały występowanie COVID-19, po tych restrykcyjnie przestrzegających zaleceń sanitarnych. **Postawy wobec koronawirusa miały też swoją dynamikę związaną z wiedzą** o tym zagrożeniu, w tym szczególnie mocno były nasilone na początku pandemii, a potem, dzięki wiedzy i zastosowanym procedurom reżimu sanitarnego poziom niepokoju był odczuwany jako mniejszy, a nawet zaczęto negować prawdziwość informacji o wirusie, w tym pojawiły się informacje o osobach wierzących w teorie spiskowe w tym zakresie. Po etapie wzmożonych obaw nastąpił więc etap pewnego rozluźnienia czy nawet negacji występowania wirusa. To zróżnicowania postaw generowało pewne napięcia, obniżenie poziomu zaufania we wzajemnych kontaktach, co potęgowane było też przez spadek spotkań prywatnych po pracy. Dodatkowo odnotowano, wśród osób biorących udział w badaniach w ramach tej branży, pojawienie się przekonań, że pandemia może być wykorzystywana do wprowadzania niepopularnych decyzji antypracowniczych pod przykrywką troski o zdrowie pracujących. Zwrócono uwagę też na ogólnie mniejszą ilość kontaktów (czy wręcz ich brak poza najbliższym kręgiem), **mniejszy poziom zaufania** oraz nowe zwyczaje powitań, a więc tylko w formie bezdotykowej np. ukłonu głową czy bezpiecznej dotykowej (a więc tzw. „żółwika”- powitania piąstką lub łokciem). Szeroko kwestiami zmian zwyczajów i życia codziennego w toku już pierwszej fali pandemii zajął się zespół badaczy z Poznania, a ich pierwsze raporty są też dostępne w wersji cyfrowej (zob. „Życie codzienne w czasach pandemii Raport z pierwszego etapu badań” Rafał Drozdowski i in. 2020)¹⁰.

W ramach przewidywań długoterminowych skutków pandemii w zakresie organizacji pracy badani zwracali przede wszystkim uwagę na **rozpowszechnienie się pracy zdalnej i**

¹⁰ zob. „Życie codzienne w czasach pandemii Raport z pierwszego etapu badań” Rafał Drozdowski Maciej Frąckowiak Marek Krajewski Małgorzata Kubacka Ariel Modrzyk Łukasz Rogowski Przemysław Rura Agnieszka Stamm, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Poznań 2020.
http://socjologia.amu.edu.pl/images/pliki/r%C3%B3wne_prezentacje_etc/%C5%BBycie_codzienne_w_czasach_pandemii_-_Wydzia%C5%82_Socjologii_UAM_-_WWW.pdf (dostęp 07.06 2021)

hybrydowej, a także na fakt, że te rozwiązania mogą być kontynuowane. Ilustrują to takie wypowiedzi:

- *Tutaj docelowo pewnie będzie wprowadzana ta praca zdalna, gdzie pewnie wszyscy zauważyli, że pracę biurową równie dobrze można wykonywać w domu. Jak to zostanie potem rozwiązane, czy ktoś będzie wynagradzany za biuro w domu dodatkowo czy nie to już wymaga wewnętrznych rozmów w zakładach. Myślę, że w tym kierunku nasza fabryka także pójdzie. Staramy się ścieśniać, niepotrzebny majątek sprzedawać. To, że zostanie więcej pracy zdalnej po pandemii to jest pewne. (w.23/g)*
- *Co niektórzy są zadowoleni siedzą sobie w domu, no może nie siedzą, ale tą pracę, którą mają wykonać robią w domu, ale my tak rozmawiamy tutaj w związku czy to nie jest taki strzał w kolano dla tych ludzi, bo pracodawca powie, że jeśli tyle pracowaliście zdalnie to dalej pracujcie sobie zdalnie, a dla pracodawcy wiadomo to są niższe koszty, dojazdy, samo utrzymanie biura, energia, sprzątnięcie tych biur itd.. Nie wiem czy na przyszłość to się nie odwróci przeciwko pracownikom. (w.25/g).*

Przekonania o tym, że praca zdalna i/lub hybrydowa będzie mocniej obecna w przyszłości są popierane spostrzeżeniami o jej skuteczności i efektywności. Zdecydowanie obecne są jednak w wypowiedziach badanych zastrzeżenia, że konkretne i długoterminowe rozwiązania w tym zakresie wymagają jednak dalszych uzgodnień. Z jednej strony osoby, które mogą pracować zdalnie są taktowane jako w pewien sposób uprzywilejowane, ale z drugiej strony, jako te obciążane dodatkowymi kosztami, w tym opłat za prąd, łącza internetowe czy utrzymanie „domowych biur”.

IV. PRZEMYSŁ

Wywiady z pracującymi w branży przemysłu w województwie łódzkim zostały przeprowadzone na przełomie 2020 oraz 2021 roku, a potem jeszcze uzupełnione. W ramach tej branży sięgano także do małych i średnich przedsiębiorstw. Ogółem przeprowadzono 25 wywiadów, w tym 18 z mężczyznami i 7 z kobietami. Wśród rozmówców 2 osoby miały wykształcenie zawodowe, 18 osób wykształcenie średnie oraz 5 wyższe. Przeważały osoby w

wieku 51-60 lat, bo było ich 12, a następnie w wieku 41 do 50 lat, bo było ich 7, a najmniej osób było w wieku od 31 do 40 lat, bo tylko 3. Na przynależność do związków zawodowych wskazało 20 osób, a mniejszość uczestników badań, bo 5 nie należało do organizacji związkowych.

IV.1.A. Przemysł – zmiany organizacji pracy w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego

Problemy organizacji pracy w dobie COVID-19 w branży przemysłowej w pierwszym półroczu po wybuchu pandemii w Polsce były dość zróżnicowane, co nie dziwi biorąc pod uwagę, że w jej ramach można wyróżnić bardzo zróżnicowane gałęzie, a więc od przemysłu lekkiego do ciężkiego, przy czym każdy ma swoją specyfikę działalności. Można jednak i w tym przypadku wyróżnić pracę świadczoną w środowisku rzeczywistym, zdalnym i w sposób hybrydowy.

Zarządzający, którzy wzięli udział w przeprowadzanych badaniach podkreślali, że starali się zorganizować stanowiska pracy w przemyśle tak bezpiecznie, jak pozwalała na to specyfika pracy i wiedza o wirusie. Zmianie uległa przede wszystkim **organizacja przestrzeni pracy** w taki sposób aby umożliwić zalecany dystans między pracownikami. Ilustrują to następujące wypowiedzi:

- *Część osób, o ile stanowiska to umożliwiły, pracuje zdalnie, może nie cały czas zdalnie, tylko rotacyjnie. Wprowadziliśmy ograniczenia na **portierni** tzn. ile osób może tam przebywać, wprowadziliśmy ograniczenia osób również w **szatni**, tam gdzie pracownicy produkcji się przebierają. Wszechobecne są płyny dezynfekujące przy wejściach do **hal** i przy wejściu do firmy oraz wprowadziliśmy - zgodnie z rozporządzeniami - **noszenie masek w częściach wspólnych tzn. korytarze, klatki schodowe**. Wprowadziliśmy takie **punkty interesantów** tak, że oni nie wchodzi do biur, tylko przy wejściu postawiliśmy **biurko** i tam się załatwia sprawy tak, żeby te osoby nie przemieszczały się, tylko w takim jednym punkcie załatwia się i w przypadku korespondencji porobiliśmy takie korytka, gdzie odbywa się kwarantanna dla dokumentów. (w.1/ p)*
- *Bardzo dużo zainwestowano w to żeby między osobami, a nawet rzeczami, bo jak naszła ta pandemia to zakład powymieniał wszystkie drzwi wejściowe do zakładu, są*

bezdotykowe, są czujniki temperatury z kamerami na podczerwień, które mierzą temperaturę. Jest mnóstwo środków ochrony osobistej jak płyny maseczki, rękawiczki. W to wszystko wyposażył nas pracodawca. Dostajemy to wszystko bardzo często i w takich nieograniczonych ilościach. Zostało zakupionych bardzo duże ilości tych płynów do dezynfekcji pomieszczeń i są one często dezynfekowane. (w. 23/p).

Jako przestrzenie skupiające ludzi i sprzyjające w związku z tym rozprzestrzenianiu się wirusa uznawane były przede wszystkim hale produkcyjne (więc tutaj zauważano potrzebę rozgęszczenia miejsc pracy). Dodatkowo za miejsca koncentracji pracowników uznano także przestrzenie przy wejściach, szatniach, punktach obsługi klientów, a okresowo też na korytarzach i klatkach schodowych. Te miejsca potencjalnego przenoszenia wirusa zarządzający starali się zidentyfikować i zneutralizować przez nowe reguły świadczenia pracy. W wielu biurach pojawiły się też przezroczyste przegrody oddzielające miejsca pracy, a większą uwagę poświęcono na troskę o czystość, w tym także na dezynfekcję przedmiotów wspólnego użytku typu telefonów stacjonarnych, skanerów czy klamek. Czasami zmniejszano też liczbę pracowników przebywających w danej przestrzeni, w tym przez odwołanie się do pracy świadczonej w **trybie hybrydowym**. Wśród środków ochrony indywidualnej poza stosowaniem dystansu, maseczek czy dezynfekcji, niektórzy respondenci wskazywali też na pomiar temperatury przy wejściu na teren zakładu. Część firm w kolejnych miesiącach pandemii wprowadziła także nowe zarządzenia, instrukcje czy zmiany w regulaminie pracy. W niektórych firmach te nowe pisemne zalecenia czy instrukcje dotyczące właściwego postępowania pracowników były egzekwowane formalnie przez wymóg pisemnego przyjęcia ich do wiadomości i zobowiązania się do ich respektowania. Dodatkowo także po powrocie z urlopu zobowiązywano pracowników do potwierdzania pełnej kondycji zdrowotnej, a więc w wywiadach pojawiło się dostrzeżenie faktu, że pracownicy mogą (w obawie przed obniżeniem zarobków) wracać do aktywności zawodowej w stanie braku pełnego wyleczenia. Dla zabezpieczenia się przed powrotem do świadczenia pracy osób, które faktycznie nie były w pełnej kondycji zdrowotnej w wielu zakładach posiłkowano się więc oświadczeniami wracających o odpowiednim stanie zdrowia.

W związku z wprowadzanymi zmianami dotyczącymi reżimu sanitarnego powszechnie, jak wynika z wywiadów, korzystano także w przemysłowych zakładach pracy z tablic ogłoszeń, które znajdowały się w uczęszczanych przez pracowników miejscach. Na tablicach ogłoszeń

informowano pracowników, jak postępować w ramach wprowadzonego reżimu sanitarnego i jak zabezpieczać się przed zarażeniem. Pojawiły się też dodatkowe szkolenia dla pracowników, jakie procedury na stanowiskach pracy w tej zmienionej sytuacji stosować. Można też, w części firm, przy bardziej zapobiegliwych zarządach i specyfice pracy firmy, odnotować jeszcze bardziej znaczące przygotowanie do funkcjonowania w dobie COVID-19, co wiąże się z większym przebudowaniem przestrzeni przez budowanie dodatkowych wejść, wybijanie dodatkowych drzwi czy stawianie muru dla uniemożliwienia kontaktu różnych kategorii pracowników czy montowaniem bezdotykowych bramek z lampami bakteriobójczymi i/lub automatycznym pomiarem temperatury.

Część zmian w organizacji pracy była też związana ze **przestawieniem charakteru produkcji** lub z **okresowym zwiększeniem absencji**, co ilustrują następujące wypowiedzi:

- *...szyjąc maseczki musiałam, ponieważ nasza firma szyje rajstopy, szybko musiałam przekwalifikować się na te maseczki. Dostałam więc dziewiarza, formowacz, pakowacza ja szybko **musiałam nauczyć te osoby** i szybko przejść na trzy zmiany, bo nie miałam takich ilości maszyn. I musiałam jechać, na przykład, na nockę zorganizować to jakoś, tak, i musiałam to wszystko ogarnąć, bo Ci ludzie po prostu do mnie przyszli, ponieważ jestem szwalnią i dookoła wszystkich musiałam uczyć. Musieliśmy szyć tego dużo bo tego żądali od nas właściciele. To trwało tak około trzech miesięcy, a może i więcej.*
(w. 16/p)
- *Ja mam akurat taką pracę, że nie da się je prowadzić zdalnie. Natomiast więcej pracy załatwiałam między wydziałami telefonicznie. Było to trudniej ale staraliśmy się jakoś to ogarnąć. Jak to wszystko stanęło to nastąpiła taka niepewność, co to będzie, czy będą zamówienia bo jak wszystko pozamykali więc była ta niepewność. **Zakład się dlatego przekwalifikował na produkcję masek** i dość sprawnie sobie z tym poradził. To było bardzo dobre, ludzie nie musieli chodzić na postojowe czy zwolnienia. (...) ...bo człowiek bardziej się stresuje, kiedyś był ułożony plan i każdy przychodził do pracy, a w tej **chwili jest taka obawa, że więcej ludzi nie przyjdzie bo zachorują lub pójdą na kwarantannę i czy ta układanka, którą sobie ułożyłam to nie legnie i może być tak, że trzeba będzie zastąpić kilka osób.** Oczywiście wcześniej też były zachorowania, ale nie były tak liczne i tak długie. U nas też jest kogoś ciężko zastąpić bo to są fachowcy i z*

dnia na dzień trudno znaleźć to się wiąże z przyuczeniem. Brak ludzi powoduje, że spada efektywność. Ta sytuacja nauczyła nas też żeby więcej się uczyć, bo nie może w tak dużej firmie być jedna osoba, która jako jedyna potrafi wykonywać dany zakres robót. (w. 18/p).

Ze wprowadzeniem zmian, w tym zwłaszcza tych dotyczących typu produkcji, wiąże się **poczucie niepewności i stresu** spowodowane odejściem od rutyny, lecz w tym wypadku niepokój był spotęgowany przez niepewność epidemiologiczną, jak też przez zwiększoną absencje chorobową. Zmiany organizacji pracy były wyznaczone z jednej strony przez przestawienie typu produkcji, a z drugiej strony przez zwiększoną absencję chorobową. W przypadku biorących udział w badaniach z tymi wyzwaniem poradzono sobie skutecznie, a wiele zakładów pracy wróciło nawet do wypłat premii i świadczeń socjalnych.

Uciążliwości pracy na stanowisku w rzeczywistym środowisku zakładu jest wiele. Mówią o tym następujące wypowiedzi:

- *Zostały wprowadzone ograniczenia: ograniczenie osób na stolówce, obowiązek chodzenia w maskach, są możliwości dezynfekcji dłoni (bo tak naprawdę, to powinno tak być przez cały czas), brak możliwości spotkań, nawet spotkania kierowników, pomimo tego, że są w firmie, choć część z nich pracuje zdalnie... Takie **ogólne ograniczenie, ludzi którzy pracują w firmie, kontaktu osobistego**. Sprawy z ramienia związków zawodowych, które trzeba załatwić na różnych szczeblach kierownictwa w firmie, trzeba załatwiać telefonicznie, to jest bardzo niekorzystna sytuacja. To samo chodzenia w maskach ogranicza życie człowieka, jego komfort. **Praca na stanowisku w masce jest bardzo ciężka na pewno zmniejsza wydajność**. Praca w tej masce, szczególnie w okularach, jest wielką uciążliwością. Zakład kupił też dla pracowników przyłbice, ale to też nie jest dobre, bo jednak poświęca szczególnie dla osób mających okulary jest dodatkowym czynnikiem rozpraszającym światło. (w.7/p)*
- *A jeśli wchodziliśmy na zakład **musieliśmy być w maseczkach**, bo u nas jest firma ochroniarska, było też mierzenie temperatury i dezynfekcja rąk. To trwa do dziś. Jeśli chodzi o wydział ja tam wprowadziłam, że szwaczki **mają tam odległość między sobą, więc te Panie nie pracują w maseczkach**, bo ciężko wytrzymać w tym 8 godzin. Natomiast jeżeli one idą na śniadanie, to też mają powiedziane, że jeżeli gromadzą się*



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



w grupy 3-osobowe powinny przebywać w maseczkach, a na jadalni mamy rozdzielone grupy i wchodzi dziewczyny w mniejszej ilości po prostu po to aby przy stołach były większe odległości. (w.16/p).

Z uciążliwością wykonywania pracy w reżimie sanitarnym wiążą się też kwestie możliwości **faktycznego przestrzegania obostrzeń**, w tym albo ich lekceważenia albo nadmiernej rygorystyczności ich egzekwowania. Bardzo ważne jest zatem nieformalne przekonanie pracowników, co do sensowności nowych reguł pracy zawieranych w regulaminach czy rozporządzeniach. Podobnie uniwersalny charakter tych reguł, a więc także przykład ze strony wszystkich szczebli zarządzania. Jeśli wykonywanie pracy w maseczkach rzeczywiście nie jest możliwe do realizacji, to sensowniejszą strategią wydaje się zadbanie o dystans między pracującymi (jak na to wskazuje także jeden z respondentów należący do kadry zarządzającej niższego szczebla). Poza kwestiami ergonomicznymi, w tym trudnościami oddychania i pracy na większości stanowisk, uwagę zwraca kwestia **jakości** (bo do ich ilości nie zgłaszano, generalnie zastrzeżeń) **udostępnianych środków ochrony** osobistej. Dodatkowo przyłbice czy maseczki są też wykorzystywane dla promocji firm, czyli jest na nich umieszczane firmowe logo. W przypadku osób z wadami wzroku i noszącymi okulary problem maseczek i przyłbic przekłada się na ograniczenia pola widzenia powodowanego, przykładowo, parowaniem szkieł. Pojawiła się też kwestia, na ile skutecznym sposobem zabezpieczeń są maseczki, a na ile przyłbice, jak też w jakich warunkach w toku pracy już na samym stanowisku można z nich zrezygnować, aby ułatwić oddychanie itd. Jeden z respondentów podkreślał więc, że choć początkowo rozważano w jego firmie prace w maseczkach na stanowiskach produkcyjnych, to ostatecznie takiego obowiązku zaniechano, co wydaje się bardzo istotne, bo tworzenie przepisów stawiających wymagania wygórowane i praktycznie nierealizowalne jest zdecydowanie demoralizujące i przeciwnie skuteczne. Z drugiej strony dobrze skalibrowane reguły pracy i odpowiedniej jakości środki ochrony powodowały, że ich używanie stawało się nawykiem, „*weszło to jakoś w krew*” (w.22/p). Inna ważna sprawa, to ograniczenie kontaktów osobistych pracowników, co jest bardzo istotne dla dzielenia się opiniami i spostrzeżeniami dotyczącymi pracy, jak też jest bardzo **znaczące dla funkcjonowania związków zawodowych** i jakości ich działań. Zachowanie faktycznego dystansu między stanowiskami pracy jest też w wielu wypadkach bardzo trudne lub wręcz niemożliwe ze względu na wymogi techniczne i specyfikę pracy w jednym ciągu. Problemem wymagającym interwencji związkowej mogą być



też sprzeczne czy niespójne przepisy, gdzie z jednej strony proces technologiczny wymaga pracy wspólnej, a z drugiej strony reżim sanitarny związany z COVID-19 zaleca utrzymywanie dystansu między pracującymi.

Na problem COVID-19 można też spojrzeć w kontekście przepisów przeciwpożarowych, co pokazuje następująca opinia:

- *Są też takie rzeczy, takie konflikty interesów, bo u nas bezpieczeństwo pożarowe w naszej firmie jest bardzo istotne i niektóre drzwi muszą być zamknięte i pracownik musi te drzwi otworzyć, drzwi fizycznie, klamkę nacisnąć no i tu klócimy się, bo ktoś tej klamki dotyka, druga, trzecia osoba i mogłyby być te drzwi otwarte, ale nie mogą bo to są drzwi pożarowe. Ja uważam, że można by te drzwi otworzyć, a są ludzie którzy mówią, że nie. Oczywiście, przy tych drzwiach jest zaraz dozownik z płynem i te ręce można zaraz dezynfekować i to też nie jest problem, ale czy wszyscy to robią, to jest problem.*(w.14/p)

Na dotychczasowe przepisy w zakresie rozwiązań przeciwpożarowych nakładają się kwestie reżimu sanitarnego dotyczące zapobiegania zarażeniom koronawirusem. Tylko w niektórych firmach, ze względu na specyfikę pracy, regulaminy przeciwpożarowe były przedstawiane jako szczególnie istotne i wywołujące kontrowersje wśród pracujących w kontekście COVID-19. Problematyka ta wiązana była też z funkcjonowaniem systemu wentylacji w zakładach.

IV.1.B. Przemysł – problem pracy zdalnej i hybrydowej

Generalnie w przemysłowych zakładach pracy badania pozwoliły zauważyć zwiększenie **pracy zdalnej** oraz wykonywanej w sposób **hybrydowy**. Mówią o tym następujące wypowiedzi:

- *Pracę zdalną mogą wykonywać **pracownicy biurowi** i stosujemy to, a wygląda to tak, że jeżeli w danym dziale jest więcej niż jedno stanowisko, czyli można okresowo wykluczyć np. jedno z tych dwóch. To robimy tak, aby tylko jedna osoba pracowała w biurze, a pozostałe pracowały zdalnie i znów po to, aby był kontakt na wypadek gdyby wystąpiło zachorowanie, oczywiście te osoby rotują, czyli w tym tygodniu jest jedna w*



następnym druga itd. Co do produkcji, to wiadomo, że tego zdalnie nie dało się zrobić, ale staramy się, aby kontakt między zmianami był jak najmniejszy. Praktyka pokazała, bo były zakazania, że to były dobre rozwiązania, bo nie było zakazów przenoszonych w obrębie firmy. (w.11/p).

- *W moim przypadku jako osobie nadzorującej pracę, odbierająca pracę dopuszczająca do pracy, no to no namacalne jakieś stwierdzenie faktu jest dużo łatwiejsze niż próba przekazania tego telefonicznie. Co prawda, ja mam swojego zastępcę na zakładzie pracy, kiedy ja jestem na pracy zdalnej, ale mimo wszystko różne sytuacje się pojawiają. (w.22/p).*

Zwracano też uwagę na występującą często konieczność czasowej obecności w firmie dla korzystania ze sprzętu biurowego, podpisywania części dokumentów, a także na fakt, że pewna część dokumentacji nie powinna opuszczać firmy, bo nie jest lub nie powinna być skanowana itd. Okazało się jednak, że w niektórych firmach udało się istotnie zreorganizować prace biurowe przez zwiększenie sprawności obiegu dokumentów oraz możliwość ich archiwowania w komputerach i odpowiednich serwerach, a przy rezygnacji z ich drukowania i przechowywania wersji papierowych, co jest też postulowane jako zmiana, która powinna pozostać też po zakończeniu pandemii. Praca w rytmie hybrydowym w przemyśle jest zwykle wiązana z łączeniem w pracujących w pary, które wykonują swoją pracę w rytmie zmiennym, czyli w środowisku rzeczywistym pozostaje pewien czas (przykładowo dzień, dwa czy tydzień) jeden pracownik, a następnie drugi. Okazuje się jednak, że taki rytm pracy hybrydowej może mieć wiele mankamentów, w tym zwłaszcza większy stopień trudności wówczas, gdy wiąże się to z odbiorem odcinka wykonania prac w środowisku rzeczywistym. Pozostaje także wówczas bardzo aktualny problem dostępności pracowników do łączów internetowych, programów firmowych i kwestii cyberbezpieczeństwa. Wśród sposobów radzenia sobie z tymi kwestiami wymienia się użyczenie pracownikom sprzętu komputerowego z pełnym oprogramowaniem i łączem internetowym. Dla współpracy zespołowej oferowane są zdalne spotkania multimedialne (z wykorzystaniem firmowych głośników, kamer, mikrofonów). Przy wykonywaniu pracy zdalnej i hybrydowej szczególnej rangi nabierają stosunki międzyludzkie w przestrzeni domu, ilość przestrzeni do własnej dyspozycji i możliwość wykonywania zadań w sposób bezkolizyjny w stosunku do innych domowników.

Pracą zdalną czy hybrydową można jednak objąć tylko niektóre kategorie pracowników, w tym: pracowników księgowości, kadr czy niektórych specjalistów (przykładowo konstruktorów). Generalnie jednak, także analizy ilościowe (zob. Chomicki, Mierzejewska, 202011) wykazały na trendy zwiększania wykorzystania tego rodzaju pracy w Polsce, ze względu na COVID-19. W przeprowadzonych w niniejszych badaniach analizach rytm pracy zdalnej wpisywała się też rotacyjność, czyli faktycznie wykonywanie jej w sposób hybrydowy. Ogólnie przy tych formach świadczonej pracy bardzo wyraźnie wybrzmiewał problem **cyberbezpieczeństwa**, o czym świadczą następujące wypowiedzi:

- *My korzystamy z tych zabezpieczeń, w formie zdalnego pulpitu i to połączenie szyfrujemy, to działa troszeczkę wolniej, ale nie byliśmy w stanie zainwestować w bardziej profesjonalny sprzęt do pracy zdalnej, a problem pojawił się (w.1/p)*
- *...kontakt z serwerem firmy jest koniecznym warunkiem dla pracowników biurowych, żeby w ogóle mogli swoją pracę wykonywać zdalnie. Księgowość, kadry, dział sprzedaży każdy z pracowników tych działów ma służbowy laptop i mamy takie zabezpieczone informatycznie, taki kanał gdzie pracownik "wchodzi" na serwer firmy, odbywa się to pod pełną kontrolą, każdy laptop ma antywirusowe zabezpieczenie i też na wejściu do firmy mamy taki dość drogi system, który rocznie nas kosztuje 15.000 zł, ale on zabezpiecza nas przed włamaniami i już nie raz zapobiegł różnym takim niebezpiecznym rzeczom. Cyberbezpieczeństwo jest bardzo istotne, bo jakby do pandemii doszedł jeszcze jakiś wirus informatyczny, to byłby już chyba koniec świata. Myśmy już wcześniej mieli ten system ponieważ zdarzało się, że jakiś pracownik pracował zdalnie, były to incydentalne przypadki, ale musiał już być taki system, teraz tylko został rozszerzony. (w.11/p).*

Problem cyberbezpieczeństwa jest z jednej strony niezależny od pandemii, a z drugiej właśnie w dobie zwiększenia się pracy zdalnej nabiera szczególnego znaczenia. Ten rodzaj zabezpieczeń jest też kosztowny finansowo, lecz braki w tym systemie mogą skutkować znacznie wyższymi kosztami. Część respondentów na stanowiskach kierowniczych ten

11 zob. Chomicki, M. i Mierzejewska, K. „Przygotowanie polskich przedsiębiorstw do świadczenia pracy zdalnej w okresie pandemii COVID-19” [w:] *e-mentor*, 5(87)/2020.

problem dostrzeżenia i docenia. Nadal w życiu firm, są zatem, oczywiście, dokumenty i zobowiązania, które wymagają odrębnego podpisu i osobistej obecności.

Bardzo istotnym okazał się też **problem kosztów dodatkowych** ponoszonych przez pracowników przy pracy zdalnej. Badani wskazywali na szereg problemów o czym świadczy następująca wypowiedź:

- ...problem pojawił się u kilku pracowników **ze zwrotem kosztów za prąd itd., bo zażądali od pracodawcy ich zwrotu.** (...) *No nie wiem, niech Ministerstwo opracuje rozporządzenie, które reguluje, że za używanie komputera przez pracownika, przez cały miesiąc należy się 20-30 zł bez żadnych podatków i ZUS. (...) Czasy się troszeczkę zmieniły, sprzęt, sprzętem to jest jedno, ale no ale jednak usługi, bo niektórzy twierdzą, że muszą kupić większy pakiet internetowy, choć w/g mnie to jest już trochę naciągane, nie mniej jednak, ktoś może powiedzieć, że nie ma w domu internetu, nie ma takiego obowiązku i ja chcąc aby pracował w domu powinienem mu taką możliwość zapewnić, a jeśli chcę mu to zapewnić, no to będzie dla niego wynagrodzeniem i trzeba od tego odprowadzić ZUS i podatek i uważam, że nawet po przecinku, powinni dodać, że za używanie sprzętu i zużywanie energii oraz za inne opłaty. To wymuszają obecne czasy. My tak naprawdę nie mówimy o dużych kwotach, ale to jest pytanie o stan prawny, konieczność papierową rozliczania tego wszystkiego, to więcej warte niż te pieniądze. To jest trochę taki pandemiczny problem.* (w.1/p).

Na koszty przenoszone na pracownika przy świadczeniu pracy zdalnej składają się takie kwestie, jak: **zakup własnego sprzętu do pracy, opłaty prądu, opłaty za Internet, a nawet za ogrzewanie czy dostęp do posiłków.** Podnoszono, że zyski są prywatyzowane, a koszty przenoszone na pracujących zdalnie stąd pojawiły się propozycje ekwiwalentu za zużywany prąd w toku pracy zdalnej, za koszty łączności internetowych, dostęp do programów antywirusowych itp. Powstaje więc problem, jak rozliczać udostępniany pracownikom do zdalnej pracy sprzęt i koszty jego eksploatacji w warunkach domowych. Zdalna praca także wymaga kontaktów i w tym zakresie zwiększyła się rola wideo konferencji i dodatkowych płaszczyzn do tego typu komunikacji, choć tu też są kwestie w zakresie zachowania poufności tego typu spotkań.

IV.2.Przemysł - praca w wymiarze bezpieczeństwa ekonomicznego

W zakresie oceny możliwości korzystania z pomocy państwa w pierwszym okresie pandemii pojawiło się szereg pozytywnych ocen ze strony zarządzających w tej branży, to powodowało, że w wielu przypadkach udało się **uniknąć zwolnień, choć czasem kosztem obniżenia wynagrodzenia**. Wyrazem tego są następujące opinie:

- *Prezes robi wszystko, aby utrzymać stanowiska pracy, chyba nie było konieczności zwalniania, nie znam szczegółów, ale korzystaliśmy tam z jednej lub z dwóch tarcz ochronnych i wiem, że jednym z warunków aby nie dokonywać zwrotu trzeba przez rok utrzymać zatrudnienie. Mieliśmy przez 3 miesiące dofinansowanie do pensji. Nam obroty spadły i były powody aby o to się starać i Prezes skorzystał i dostał. **Zmniejszać zatrudnienia nie ma zamiaru** wręcz się rozwijamy, podjęliśmy nową działalność od stycznia, bo Szwedzi do nas wrócili i jeszcze nam będzie potrzeba pracowników o ile się pojawią, **bo pieniądze są nieciekawe ale to jest inny temat.** (w.6/p)*
- *...w pierwszej fazie od razu nam zlikwidowali jeden współczynnik premii całkowicie, bo była mniejsza ilość maszyn, pracowaliśmy krócej o te pół godziny, a to wszystko skutkowało na te wszystkie ekonomiczne straty nieznacznie, no ale prezes obniżył nam o ten współczynnik wynagrodzenie. (w17/p.).*

W wywiadach, zwłaszcza przedstawiciele kadry kierowniczej podkreślali olbrzymie poczucie **niepewności ekonomicznej**, a także problemy utrzymania zatrudnienia i konieczność obniżki płac. Wskazywano na marzec, kwiecień i maj 2020 roku jako szczególnie trudne miesiące, które powodowały spadek produkcji i sprzedaży, a także konieczność skorzystania z rządowych tarcz antykryzysowych. Obniżenie czasu pracy i wielkości produkcji przekładało się na wynagrodzenia załogi, a stąd badani nie ukrywali niepokoju, ani niezadowolenia. Warto podkreślić, że te obniżki wynagrodzeń były związane nie tylko z ograniczeniem czasu pracy i produkcji, lecz finalnie też z wynikami finansowymi firm, które rzutują na premie, prowizje czy brak podwyżek. Te problemy objęły ogół kategorii pracowników, których firmy miały przestoje produkcyjne, ale szczególnie odbiły się na kategoriach tych zatrudnionych, którzy mieli wynagrodzenie powiązane z wynikiem sprzedaży. W tym sensie brak możliwości spełnienia aspiracji płacowych pracowników skutkowało ich niezadowoleniem. Można jednak zauważyć, że w pewnych gałęziach przemysłu, jak w spożywczym, zagrożenia ekonomiczne

nie zostały odnotowane i to nawet w początkowej fazie pandemii, a więc nie było tu tego spadku wynagrodzeń czy zwolnień. Samo stwierdzenie, że poziom wynagrodzeń nie uległ zmianie nie oznacza jednak pełni satysfakcji pracowników z tego stanu rzeczy, bo wskazywany jest też fakt trudności ich nadążania za inflacją i ogólnie niezbyt wysoki czy satysfakcjonujący ich poziom.

Części biorących udział w badaniach firm **nie ominęły zwolnienia pracowników i/lub obniżki wynagrodzeń** (przynajmniej okresowe) nawet dla tych, którzy w firmie pozostali. Na ten problem składają się następujące wypowiedzi:

- *...na pewno, bo gospodarka trochę przysiadła, jesteśmy firmą produkcyjno-handlową inne firmy też jakoś oszczędzają nie chcą inwestować i nasza firma też przez to cierpi. Sprzedaż zdecydowanie zmalała, przez te 3 miesiące korzystaliśmy z tej tarczy. **Etaty zostały zmniejszone** do trzech czwartych. (w.4/p)*
- *No **tak były u nas zwolnienia**, ale sądzę, że tym osobom to się należało, bo nie sądzę żeby prezes ich zwolnił jeżeliby... No to tam po prostu im się to należało, oprócz tego, że chorowali to też nie przykładali się do pracy. Dwie osoby były zwolnione, ale im się to naprawdę należało, zasłużyli sobie, o w ten sposób bym powiedział. (w.21/p);*
- *Zarobki uległy zmianie, bo **pracowaliśmy krócej to i wynagrodzenia były niższe**, była tam jakaś tarcza, nie wiem co tam było, to zarobki poszły w dół. Teraz bardzo trudno wrócić do tego co było. (w. 24/p).*

Warto jednak zauważyć, że wynagrodzenia, choć obniżone, wypłacane były w zdecydowanej większości terminowo, a tylko w jednym z wywiadów odnotowaliśmy wypłaty w 2 ratach. Problemem były świadczenia dodatkowe czy premie, bo z ich wypłat, przy trudnościach finansowych, firmy rezygnowały. Wybuch pandemii w pewnych firmach stał się też bodźcem do zwolnienia pracowników uznawanych przez zarządzających za najmniej efektywnych. W niektórych przypadkach ratowano się obniżeniem wymiaru etatu. Z przeprowadzonych badań wynika też, że wielu badanych pracowników zdaje sobie sprawę z trudności pracodawców i firm w rynkowym funkcjonowaniu, a stąd obniżki czasu pracy połączone z obniżonym wynagrodzeniem przyjmowało ze zrozumieniem dla ich konieczności. Nieznaczna były jednak odwołania pracujących na stanowiskach szeregowych do oddziaływania i funkcjonowania tzw. tarcz antykryzysowych w przemyśle.

W badaniach odnotowano także kategorię firm, która pomimo przejściowych trudności dotyczących zwłaszcza organizacji pracy zachowała **zarówno dotychczasowy poziom wynagrodzeń, jak i stan zatrudnienia**. Ilustrują to następujące wypowiedzi:

- *Tak, tak, tłumaczono nam, że jest ciężko, bo pandemia i chciano nam obniżyć o ok. 20%, no to powiedziałem- „Okey, to jak jest ciężko to wszyscy prezisi też”. Zrobiła się głucha cisza i odstąpiono od tego pomysłu. Natomiast, jest duża zmiana w stosunku do ubiegłego roku i wśród pracowników też są nastroje takie niewesołe, po pierwsze obawiają się trochę tego koronawirusa mimo, że w zakładzie są te wszystkie obostrzenia i tu też była taka nasza inicjatywa związku, żeby pracownicy ten dystans utrzymywali, na produkcji jest to już trochę skomplikowane, ale staramy się współpracować z szefem tego zakładu, co jest tak typowo produkcyjny. Były dwa przypadki covidu, ale nie zaważyło to na produkcji. (w.14/p)*
- *Nie było też obniżek, tzn. jeżeli ktoś był chory to był chory i idzie na zwolnienie. My mamy jeszcze taki dodatek za obecność, za frekwencję i **jeśli ktoś zachorował, to niestety tego dodatku nie dostał**. U nas były osoby zarażone, czy w kwarantannie natomiast nie ma żadnych restrykcji z tego powodu, nic takiego się nie dzieje. Ten dodatek jest już od wielu lat nie od czasu pandemii więc tutaj nic się nie zmieniło. Od samego początku wypłaty były wypłacane w terminie jak zawsze od 30 lat jak tu pracuję. (w.15/p).*

W części firm nie było zwolnień ani obniżek wynagrodzenia. Nie oznacza to jednak braku zwiększenia absencji chorobowej czy braku przypadków zagrożeń na COVID-19. Dla zachowania poziomu zatrudnienia i dotychczasowego stanu wynagrodzeń znaczenie ma, w świetle przeprowadzonych tu badań, zarówno postawa związków zawodowych, jak i regulacje rządowe, które wiązały przyznanie dotacji dla firm z warunkiem utrzymania poziomu zatrudnienia. Dzięki sprzężonemu oddziaływaniu zarówno regulacji pomocowych ze strony rządu, jak też - w wielu przypadkach - skutecznych zabiegów ochronnych zastosowanych przez związki zawodowe, załogi badanych firm tej branży mogły cieszyć się zarówno stabilnością zatrudnienia, jak również stabilnością płac. Badania pokazują też jednoznaczne przykłady **zasług wybronięcia poziomu wynagrodzeń** przez postawy i działania **szeregu** zakładowych liderów organizacji związkowych, co trudno nie uznać za znaczące, bo odnotowano próby

wykorzystywania pandemii dla obniżki wynagrodzeń tylko pracowników szeregowych, lecz nie poziomu zarządu.

W przypadku wielu firm, przynajmniej przejściowo, problematyczne okazały się w świetle przeprowadzonych wywiadów, **dodatkowe świadczenia socjalne** czy zbiorowe układy pracy. Kwestie w wypowiedziach badanych były ujmowane następująco:

- *Zaczęło się bardzo źle, bo po wprowadzeniu tych obostrzeń, wprowadzeniu zakazu wychodzenia z domu, większość firm była zamknięta itd. to my stanęliśmy przed takim dylematem czy będziemy mieli dla kogo produkować. I zarząd podjął decyzję za naszym poparciem, że przede wszystkim trzeba zabezpieczyć ludzi w środki do życia i w związku z tym podjęliśmy trudną decyzję, która zawieszala nasz **Układ Zbiorowy Pracy**. Zawiesiliśmy ją do końca roku, bo w UZ mieliśmy zapisy o funduszu socjalnym, wypłaty nagród jubileuszowych czy innych, czy odpraw emerytalnych. To wszystko zostało zawieszane z klauzulą, że na początku roku, przy zmianie sytuacji, wszystkie zaległe należności zostaną wypłacone. Później się okazało, że dostaliśmy pomoc od państwa, która na tyle nas wspomogła i zabezpieczyła, że Prezes wyszedł z inicjatywą, że anulujemy podpisane porozumienie. Tak, że Układ Zbiorowy został zawieszony na miesiąc czasu. Czyli na bieżąco wszystko jest wypłacane. (w.7/p)*
- ***Fundusz socjalny był zawieszony.** Teraz wszystko wróciło do normy, dostaliśmy bony na święta. Wypłata, po tych trzech miesiącach od początku pandemii też wróciła do normy. (w.17/p)*
- *W pierwszym momencie jak wybuchła pandemia **mieliśmy zawieszane te wszystkie takie rzeczy socjalne**, okres rozliczeniowy się zmienił na roczny bo mieliśmy kwartalny ale to mówię taki mieliśmy kwiecień i maj. Potem już wszystko wróciło do normalności i nasz Prezes wszystko wyrównał. W tej chwili jeśli są nawet godziny nadliczbowe to wszystko od razu jest płacone. W tej chwili jest ok nawet świąteczną premię dostaliśmy. (w.21/p).*

Układy zbiorowe pracy wprowadzają dodatkowe korzystne dla pracowników rozwiązania, w tym te związane z zapisami o funduszu socjalnym, w tym o nagrodach jubileuszowych czy odprawach emerytalnych. Wybuch kryzysu stanowi zwykle bodziec do ich ograniczania, przynajmniej czasowego. Niestety faktycznie te rozwiązania traktowanie jako tymczasowe



bywają potem przedłużane, ale w omawianych przypadkach tak się nie stało. W każdym razie powtarzającym się problemem w wielu wywiadach jest wstrzymanie, przynajmniej w pierwszym okresie, czyli czasowo, niektórych dodatków do wynagrodzeń (typu nagrody, premie). Zwracano też uwagę na znikanie niektórych dodatków socjalnych, w tym tych w zakresie wycieczek turystycznych czy imprez kulturalnych. Wyraźnie widoczna jest faza szoku, jak też kolejna faza adaptacji, kiedy wynagrodzenia zaczęły wracać do stanu sprzed pandemii.

Kolejna wskazana w badaniach zmiana organizacyjna dotyczyła **czasu pracy** w sensie jego kumulowania. Ilustrują to takie wypowiedzi jak:

- *Zostały wprowadzone obostrzenia, wszędzie trzeba chodzić w maskach, oczywiście, nie na stanowiskach pracy, ale wszędzie poruszać się maskach, wszędzie są płyny dezynfekujące. Był taki okres, że były przerwy między zmianami tak abyśmy z inną zmianą nie mieli kontaktu, nie spotykali się w szatniach. Ta przerwa była półgodzinna oni schodzili 15 minut wcześniej, myśmy wchodzili 15 minut później i był taki okres, że pracowaliśmy po 12 godzin raz w tygodniu przez 3 dni, a w następnym tygodniu 4 dni, żeby jak najrzadziej wychodzić z domu i jeździć do pracy. Taki był jeden miesiąc na początku pandemii, a potem wróciliśmy do starego systemu. (w.10/p)*
- *W tym pierwszym etapie kiedy nie było pełnego zatrudnienia na produkcji, znaczy nie było wystarczającej pracy i nie było tych 25% ludzi (bo byli na zwolnieniach chorobowych, bo spanikowali), zmieniliśmy czas z systemu trzymianowego na dwuzmianowy, co skutkowało tym, że ludzie pracowali o jeden dzień mniej w tygodniu, a chodziło o to, żeby ludzie podróżowali mniej środkami lokomocji. (w.11/p).*

W trosce o bezpieczeństwo i zdrowie pracowników starano się więc o ograniczanie kontaktów między pracownikami z różnych zmian, a w tym celu pracującym proponowano różne wejścia/wyjścia do/z firmy, jak też korzystanie z różnych szatni lub korzystanie z nich w innym czasie. Wprowadzono limity liczby osób, które mogą jednocześnie korzystać ze stołówki zakładowej. Kierownictwo wielu firm starało się także ograniczyć potrzeby przejazdu do pracy w celu ograniczenia możliwości zakażeń w środkach komunikacji publicznej. Warta podkreślenia jest też wyłaniająca się z badań **pozytywna współpraca między związkami zawodowymi a kierownictwem analizowanych zakładów pracy** w obszarze wypracowywania nowych reguł

czasu pracy, regulaminów pracy czy przygotowywanych wspólnie ze społecznymi inspektorami pracy instrukcji w zakresie stosowania ochrony osobistej i przeciwdziałanie rozwojowi pandemii. Nikt z biorących udział w badaniach nie wskazywał destruktywnych działań organizacji związkowych czy zarządów firm.

Generalnie pozytywne i konstruktywne relacje między związkami zawodowymi a przedstawicielami zarządów firm **nie oznaczają jednak braku różnic** w dostrzeganiu problemów. Ilustruje to następująca dłuższa narracja:

- *...to było w tym pierwszym okresie pandemii w marcu, kiedy to było mniej zachorowań, ale rząd taką panikę wprowadził, no i mieliśmy spotkanie z Prezesami wszystkich trzech Spółek i tam była taka mowa, że oni proponują trzy wyjścia, czyli: albo zwolnić pracowników, albo obniżyć wynagrodzenie, albo zawiesić część produkcji, że część ludzi siedzi w domu i 4/5 etatu itd. Nasze argumenty były takie, że w jednej z tych firm, jak chcecie zwolnić, to musicie tam zwolnić dyrektora i dwóch kierowników, bo pozostali pracownicy nabyli prawa emerytalne, są w okresie chronionym, no to trochę im się zrobiło głupio, że nawet nie wiedzą ilu pracowników mają w okresie chronionym. W następnej firmie, że tak, jak Pani mówiłem, że zaproponowali **obniżki wynagrodzeń**, to dobrze możemy iść i możemy takie porozumienie podpisać, bo wiemy jaka jest sytuacja, **ale pod warunkiem, że to będzie dotyczyło wszystkich pracowników, Prezesa też**. No to Prezes powiedział, że jemu wynagrodzenie ustala Rada Nadzorcza, no to jaki jest problem skontaktowania się z Radą Nadzorczą, bo chyba nie ma. No to przemysłeli sprawę i od tego czasu dał spokój. No bo by najwięcej stracił. (w.14/p).*

Czas zatrudnionych w wielu firmach wygląda, zdaniem badanych związkowców, na bardzo mocno wypełniony zadaniami, przy czym można czasem odnotować w tych wypowiedziach dostrzeganie **nadmiernego obciążenia zadaniami** dotychczasowych stanowisk pracowniczych. Choroba jednego z pracowników pociąga więc trudności wykonywania zadań przez resztę, a stąd konieczność posiłkowania się dodatkowym personelem z agencji pracy tymczasowej. Należy też przy tym podkreślić, że agencje pośrednictwa (niezależnie od COVID-19) oferują mniej atrakcyjne warunki zawodowego funkcjonowania w ramach wykonywania tej samej pracy niż firmy macierzyste zatrudniające pracowników w oparciu o umowy o pracę. W czasach niepewności związanych z pandemią pracownicy podkreślali

znaczenie tych różnic i wagę stabilizacji zatrudnienia. Bardzo wyraźnie widoczna jest również **waga związków zawodowych właśnie w czasach kryzysowych**, bo zarządzający mają sporą pokusę, aby bronić się przed problemami ekonomicznymi w pierwszej kolejności przez zwolnienia i obniżki płac. Zadaniem związków zawodowych jest ochrona szerokich rzesz pracujących, w tym zwłaszcza własnych członków. Przeprowadzone tutaj analizy wskazują, że organizacje związkowe tą rolę spełniły. Przykładem jest powyżej przytoczona wypowiedź, w której lider związkowy, niejako na marginesie opisu warunków pracy i płacy, wskazuje, że prezes firmy zrezygnował z szybkiego naprawiania kondycji ekonomicznej firmy przez obniżki płac, gdy został delikatnie skłoniony do wykazania się większą empatią, jak też poinformowany o ilości pracowników pozostających w okresie chronionym. Działania na rzecz utrzymania zatrudnienia i wysokości wynagrodzeń są więc możliwe nawet w pandemii.

IV.3.Przemysł – zmiany relacji międzyludzkich

W wymiarze kontaktów społecznych także zauważono **zmiany relacji** między pracownikami i osłabienie częstotliwości kontaktów. Przykładów dostarczają tu następujące wypowiedzi:

- *Może **bardziej trzymają dystans**, witamy się wiadomo że piąstkami, tak, albo łokciami. Nie ma już podawania ręki to już się skończyło. Jak mamy jakieś spotkania to zawsze zachowany jest dystans. Jak idziemy na stolówkę **to są zaznaczone miejsca w określonym odstępie**, nie siedzimy jak dawniej jeden przy drugim. Zmiany się mijają, została zmieniona szatnia tak, aby jedna zmiana nie wchodziła na drugą. (w/21/p)*
- *Podstawową zasadą jest to, że nie możemy się kontaktować z pracownikami innych zmian. Komunikujemy się za pomocą telefonów lub WhatsApp na przykład mój kierownik przesyła mi informację jak obecnie wygląda sytuacja, co powinniśmy robić (w.25/p).*

Zmiany relacji międzyludzkich są związane z **osłabieniem więzi pracowniczej**, bo jest mniej okazji do kontaktów. Czasami to ograniczenie kontaktów poziomych i pionowych w firmach jest postrzegane wręcz jako podstawowa zmiana w zakresie pracowniczego funkcjonowania. W firmach, które przeżywały problemy ekonomiczne doprowadzało to **do napięć dodatkowych, czasem stresów i konfliktów**. Zmieniły się zwyczaje powitań, obniżyła

częstotliwości i długość rozmów. W formalnych regulaminach firm można nawet spotkać zakaz podawania rąk na powitanie, co może budzić kontrowersje czy nie jest to zbyt daleko idąca ingerencja (np. czy można obciąć pracownikowi premie za podanie ręki na powitanie). Przyczyny konfliktów bywają związane ze stosowaniem się do zaleceń epidemiologicznych, a więc dotyczą odpowiedniego dystansu czy sposobu noszenia maseczki, przyłbicy itd. Na całość napięć nakłada się problem pracy zdalnej czy zdalnej edukacji dzieci i młodzieży, w tym przenikanie się obszaru domu i obszaru pracy zawodowej. Brak możliwości wypoczynku, w sensie korzystania z wielu usług rekreacyjnych, podobnie jak utrudnienia dostępu do rozrywki, kultury czy sportu także nie sprzyjają rozładowaniu emocji. W tej sytuacji nie dziwi, że dla lepszej wiedzy o problemach pracowniczych zarówno liderzy związkowi, jak i zarządzający wolą być osobiście obecni na terenie zakładu pracy, bo to dopiero daje im pełny wgląd w faktyczną sytuację i możliwość bieżącego reagowania. Nie wszyscy respondenci podzielają jednak opinię o zmianie relacji międzyludzkich w sensie jedynie zwiększenia napięć i czasem podkreślają kwestie pozytywnej adaptacji do nowej organizacji pracy. Dodatkowo też warte odnotowania są przypadki, gdy zarządy firm zadbały o dodatkowe szkolenia, które były zorganizowane tylko w celu zwiększenia wiedzy o sposobach obrony przed wirusem, a ich odnotowanym efektem w toku wywiadów było zmniejszenie stresu pracujących i bardziej życzliwe relacje międzyludzkie.

Zmiany **relacji międzyludzkich** dotyczą także kontaktów między pracownikami na **stanowiskach wykonawczych a tymi na stanowiskach kierowniczych**. Jeden z respondentów ujął to następująco:

- *...dużo więcej czasu muszę poświęcać na kontakt z pracownikami. No też, niestety, ale to jest normalna rzecz, że niektórzy pracownicy, nawet młodzi, zaczynają mieć takie pewne problemy, nie są to problemy psychiczne jeszcze, ale problemy emocjonalne w tej sytuacji, gdzie trzeba odbyć rozmowę, że kiedyś to się wyjaśni, że to tak nie będzie zawsze, no bo ludzie nie mogą normalnie wyjechać na urlop, nawet jeśli pracują zdalnie, to na początku była radość, no ale potem mąż i żona pracują zdalnie, jest dwoje dzieci, które się uczą, a mieszkanie ma 50 m kwadratowych i to jest 24 godziny na dobę i 7 dni w tygodniu, więc pojawiają się problemy w naturalny sposób, szczególnie, jak są młode dzieci uczące się, 12-13 -letnie, które potrzebują wyjść gdzieś, wyżyc się, pójść na siłownię, czy coś takiego. No nie mogą, no to wiadomo, że w domu sytuacja staje się*



potworna, a to się przenosi do pracy, gdzie szczególnie Panie widać, że przychodzą no po takich, po ciężkim stresie. To też wymaga tego, żeby zamiast to zauważyć jakoś porozmawiać, nawet czasem to powoduje takie agresywne konfliktotwórcze zachowanie tych osób, a trzeba nad tym zapanować, bo to nie polega na tym, żeby na kogoś krzyknąć i go ukarać, bo to tylko wzmoże sytuację. Takie tematy też obserwuje i faktycznie również bardziej poznaje pracowników jacy są naprawdę. (w.11/p).

Wypowiedź ta obrazuje też wagę umiejętności społecznych osób z zarządu. Zakład pracy stanowi w istocie system społecznoekonomiczny, a więc ostatecznie zysk ekonomiczny jest wypracowywany przez pracujących w jego obrębie ludzi, a stąd ich kondycja psychospołeczna jest bardzo ważna. Morale pracowników rzutuje na wyniki ekonomiczne firmy, bo wpływ ten wyraża się przez zaangażowanie pracujących w wykonywanie swoich zadań, przez ich lojalność wobec firmy, poziom absencji czy fluktuacji. Spadek poziomu efektywności pracy w części firm był też wiązany z okresową absencją chorobową. Początkowo też ze względu na obawy napiętnowania zdarzały się przypadki, że pracownicy prosili przełożonych o nieujawnianie faktu zachorowania na koronawirusa czy przebywania na kwarantannie.

Wśród spraw, które **będzie można kontynuować** po zakończeniu pandemii respondenci wskazują przede wszystkim wykorzystanie pracy zdalnej oraz dalszą troskę o warunki higieniczne w przestrzeni firma. Można tu zacytować następujące przykładowe wypowiedzi:

- *No tak, np. te paski, czy też przesyłanie kart pracy, co w tej chwili odbywa się drogą elektroniczną i tak mogłoby zostać. Nie trzeba nigdzie chodzić, w tej chwili już chyba każdy ma dostęp do internetu. Są to takie dobre zmiany gdzie wszyscy są za i ja myślę, że one zostaną.* (w3/p);
- *...w tej chwili osoby nawet, które mają przeziębienie to nie przychodzą do pracy i może to też jest dobre, bo chronią nie tylko siebie ale i współpracowników. To uważam jest takie pozytywne, bo kiedyś brali jakieś leki i przychodzili narażając innych. Mają w tej chwili większą świadomość zagrożenia. To bardzo dobrze.* (w.18/p).

Ogólnie powszechne **wprowadzenie pracy zdalnej oraz pracy hybrydowej** (w sensie rotacyjnego wykonywania pracy częściowo zdalnie, częściowo w środowisku firmy) **wydaje się wielu badanym atrakcyjnym rozwiązaniem**. Wskazywano, że zwiększa to możliwości osób niepełnosprawnych fizycznie czy mających problemy zdrowotne, jak też, że jest to

oszczędność dotycząca czasu i kosztów finansowych, które przy tradycyjnym dojeździe do firm pochłania zwykle transport. Respondenci podkreślali jednak konieczność dopracowania formuł tej pracy, w tym ekwiwalentów za zużywany w domu prąd, łącza internetowe czy dotyczących zakupu lub wypożyczenia sprzętu firmowego. Wśród innych wartych kontynuowania spraw podkreślano nacisk położony na środki czystości, higienę i wzrost pożytecznych nawyków higienicznych ogółu pracujących. Powszechnie uważano, że warta kontynuacji jest też troska dotycząca czystości pomieszczeń dla pracowników (szatnie, stołówki, toalety) i dostępności środków higienicznych (mydła, środki dezynfekcji, jednorazowe ręczniki). Zastanawiano się nawet nad znaczeniem maseczek i ich rozpowszechnieniem, a także ich potencjalnie korzystną rolą w ochronie przed zwykłą gripą. Przy pracy na stanowisku rzeczywistym jako pozytywny element zmian wskazano pilnowanie, aby osoby chore z gorączką, z gripą czy z kaszlem nie pojawiały się na terenie firmy i nie lekcewały swojego stanu chorobowego. Sytuacja reżimu sanitarnego była zdecydowanie bardziej przestrzegana, kiedy w firmach rozeszły się informacje dotyczące zachorowań, powikłań chorobowych czy w skrajnych wypadkach śmierci niektórych zatrudnionych w ramach tej samej organizacji. Tego typu informacje nie pozwoliły na zignorowanie przeziębienia i pojawianie się w firmie z objawami grypy. Wśród pożądaných i wartych kontynuacji zmian wymieniano **uproszczenie biurokracji**, w tym możliwość dostarczania pewnych dokumentów w sposób zdalny.

V. BUDOWNICTWO I PRZEMYSŁ DRZEWNY

Budownictwo i przemysł drzewny zostało potraktowane łącznie nie tylko za sprawą budownictwa drewnianego, które także ma miejsce w Polsce. W ramach tej branży zaproszono do udziału w badaniach też pracowników mniejszych i średnich firm, w tym pracowników stolarni, firm meblowych czy firm remontowo budowlanych. Ogółem przeprowadzono 26 wywiadów, w tym 21 mężczyznami i 5 kobietami. W zakresie wykształcenia 14 osób posiadało wykształcenie średnie, a 12 wyższe. Jeśli chodzi o wiek badanych, to 2 osoby były w wieku od 21 do 30 lat, 4 osoby były wieku od 31 do 40 lat, a najliczniejszą kategorię stanowili pracownicy starsi, bo w wieku 41-50 lat było 9 osób, następnie w wieku 51-60 lat – 8 osób oraz w wieku 61 lat lub powyżej były 3 osoby. Większość rozmówców, bo 17 należało do związków zawodowych, a 9 w nich nie uczestniczyło.

V.1.A. Budownictwo i przemysł drzewny – zmiany organizacji pracy w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego

Branża budownictwa i przemysłu drzewnego, jak każda, ma swoją specyfikę pracy, ale tym razem jest ona bardzo mocno związana z koniecznością świadczenia pracy w środowisku rzeczywistym. Jak COVID-19 zmienił organizację tej pracy i jak to przekłada się na postrzeganie jej bezpieczeństwa zdrowotnego, to obrazują, dość syntetycznie następujące wypowiedzi:

- *Tak zmieniło się wiele w tej trudnej sytuacji, musieliśmy wprowadzić pewne zmiany. Część osób, o ile stanowiska to umożliwiały, przeszła na pracę zdalną w systemie hybrydowym. Zmiany zostały wprowadzone również w części produkcyjnej zakładu, tzn. w szatniach wprowadziliśmy ograniczenia liczby mogących tam przebywać przebijających się pracowników z produkcji, również na portierni zaszły zmiany. Na teren zakładu mogą wejść tylko osoby posiadający założoną maseczkę, muszą dezynfekować ręce i mierzoną mają temperaturę. Na terenie całego zakładu znajdują się dozowniki z płynem dezynfekującym, przy każdym wejściu i wyjściu do pomieszczenia należy dezynfekować ręce. W części biurowej osoby, które nie pracują w danym pokoju nie mogą tam wchodzić, a na korytarzach należy poruszać się w maseczkach. Korespondencja między pokojami, działami przechodzi tzw. kwarantannę. Wszyscy pracownicy mają dostęp do maseczek, płynów dezynfekujących i rękawiczek. To zapewniamy w 100%. (w.1/b)*
- *W czasie pierwszych miesięcy pandemii, tak aby uchronić pracowników przed ewentualnym zarażeniem się, wprowadzono zmiany w systemie organizacji pracy. System pracy z 8 godzinnego zmieniono 12 godzinny, do tej pory pracowaliśmy w systemie czterobrygadowym, w tej chwili pracujemy w systemie 2 brygadowym. Są to zmiany zmniejszające możliwość kontaktu osób pracujących w tych brygadach. Tak to wygląda gdy chodzi o pracę pracowników fizycznych, natomiast część pracowników umysłowych pracuje w systemie rotacyjnym, czyli tydzień w pracy i tydzień w domu, a część pracowników typowo administracyjnych pracuje wyłącznie w domu. (w.8/b).*

Wypowiedzi pokazują więc dostosowanie się do tworzonoego po wybuchu pandemii w marcu 2020 roku i obowiązującego przez późniejszy okres reżimu sanitarnego, który wiąże się z utrzymywaniem dezynfekcji i maseczek, tworzeniem warunków do utrzymywania

dystansu społecznego, w tym przestrzeni biurowej przez zwiększenie pracy indywidualnej czy ścianek z pleksi odgradzających pracujących. Istotą treści pracy w tej branży jest konieczność wykonywania kluczowej jej części w środowisku rzeczywistym, a jedynie dodatkowo, według możliwości wyznaczonej przez niektóre stanowiska, świadczenie jej zdalne i hybrydowe. Podstawowym wyzwaniem dla organizacji pracy było więc rozgęszczenie pracujących, utrzymywanie odległości między pracującymi wspólnie oraz przy wejściach/wyjściach z firm czy organizowanie przerw na posiłek/odpoczynek w odmiennych okresach czasu. Te zmiany w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego wpływały też na rozluźnienie więzi między pracownikami, co dodatkowo potęgowały czasem formułowane wprost zakazy zgromadzeń. W zakresie faktycznych relacji międzyludzkich zdarzało się, że dochodziło do sytuacji, gdy pracujący zapominali o obowiązujących reżimach sanitarnych (w tym przykładowo o poprawnie noszonych maseczkach). W części firm pracownicy zostali też zapoznani z nowym regulaminem pracy w trybie reżimu sanitarnego w toku szkoleń i ponownego wprowadzania na stanowiska pracownicze przez kierownictwo czy bezpośrednich przełożonych, którzy uświadamiali do czego może doprowadzić ewentualne zlekceważenie nowowprowadzanych reżimów sanitarnych. W badaniach pojawiły się też postulaty, by nie tworzyć przepisów o charakterze fikcyjnym, które nie są faktycznie wykonalne, w tym dotyczące trzymania dystansu czy używania zwykłych maseczek przy wykonywaniu niektórych prac budowlanych czy prac w stolarni.

W zakresie **czasu pracy**, zwłaszcza w pierwszym okresie, badani odnotowywali zmiany. Pokazują to następujące wypowiedzi:

- *Pandemia spowodowała, że wprowadzono wiele zmian. Wprowadzono obostrzenia, związane z kontaktami z klientami, wprowadzono pracę zdalną. Dodatkowo w miesiącach marzec, kwiecień, maj pracowaliśmy na 3/4 etatu. Od czerwca już wszystko wróciło do normy, wróciliśmy już na pełne etaty bo sytuacja ekonomiczna również się ustabilizowała (w.5/b).*

Wprowadzony **niższy czas pracy skutkował też obniżkami wynagrodzeń**, ale w analizowanej branży miało to charakter przejściowy. Czas pracy wpisuje się w zmiany organizacyjne funkcjonowania w środowisku rzeczywistym, czy wiąże się z kwestiami ograniczenia możliwości zarażenia koronawirusem przez rozgęszczenie pracujących. W badaniach nie odnotowano, by to zmniejszenie liczby pracujących wspólnie skutkowało

zwiększonym ryzykiem wypadkowym (np. w zakresie obsługi maszyn czy urządzeń), ale badani podkreślali, że kierowali się tzw. zdrowym rozsądkiem i wykonywali „normalnie” wspólnie prace, które tego wymagały i to nawet wówczas, gdy taki stan rzeczy zakłócał półtorametrowy dystans. Zmiany jedynie rozpoczęcia i zakończenia czasu pracy, która była świadczona zmianowo, ale w tym samym wymiarze godzin, nie pociągały, w świetle wypowiedzi badanych, obniżenia ich wynagrodzeń.

Sam **stosunek do wprowadzanych rygorów sanitarnych i ich stosowania** ewoluował, co sugestywnie obrazują następujące głosy:

- *Z tym było różnie, byli tacy, co się bez żadnego problemu i od początku stosowali maseczki itd., a byli też tacy, co się buntowali. Tak było na początku, bo **nie wszyscy wierzyli w tą pandemię**. Teraz kiedy skutki pandemii są bardziej widoczne, bo umieralność z tego powodu jest bardzo duża, to te głosy buntu zamilkły i w tej chwili noszą już maseczki, dezynfekują ręce, czyli zaczęli też z obawy dbać o siebie, a tym samym o innych. (w. 6/b)*
- *No ale jak my pracujemy na dachu stałą ekipą, to **maseczki w ogóle odpadają, zachowanie odległości 2 metrów też często jest niemożliwe**, chyba, że chodzi o osoby postronne, typu inwestor, jakieś inne firmy, podwykonawcy to tak z dystansem. Na pewno każdy ma swój kubeczek i nie ma czegoś takiego, że jego dziś nie mam swojego, to wypiję kawę z jego kubeczka. Są rękawice, ale to tylko ochronne, a dezynfekcja to tylko na firmie w showroomie, w magazynie. (w.25).*

Zwracano więc uwagę z jednej strony na uciążliwość obostrzeń sanitarnych i nowych rygorów pracy, a z drugiej strony pokazywano, że te postawy zmieniały się. Początkowy okres pandemii powodował szok, wzbudzał strach i niepewność, po czym zauważono „oswojenie” i pewne bagatelizowanie zakażeń, aby ponownie dostrzec wzrost zakażeń i wagę koronawirusa, co ponownie doprowadzało do dyscyplinowania pracujących. Część rozmówców zauważała więc falowy charakter podchodzenia do wprowadzanych obostrzeń, jak też trudności ich faktycznego stosowania przy każdym typie prac, w tym tych w przestrzeniach zewnętrznych, w stolarni, czy na budowach. Sam charakter pracy może też nie pozwalać na utrzymanie 1,5 metra czy 2 metrów dystansu, a stąd pojawiały się postulaty, aby w regulaminach powstawały tylko takie reguły obostrzeń sanitarnych, które są faktycznie możliwe do stosowania. Dodatkowy problem to dojazdy do miejsca pracy, które w warunkach stanu pandemii zostały

utrudnione, a stąd pracujący więcej korzystali z prywatnych środków transportu, choć badania nie potwierdzają dofinansowania dla pracowników w tym zakresie

V.1.B. Budownictwo i przemysł drzewny - praca zdalna i hybrydowa

Praca zdalna i hybrydowa w branży budownictwa i przemysłu drzewnego, z natury rzeczy, mogła objąć tylko część pracowników, w tym głównie tych świadczących pracę biurową. Mówią o tym następujące wypowiedzi, w tym jedna nieco dłuższa (osoby pracującej hybrydowo):

- *Na początku osobom, które przeszły na pracę zdalną, a nigdy w takim trybie hybrydowym nie pracowali to się bardzo podobało, byli bardzo zadowoleni, ale z czasem kiedy w domu dzieci i partner też zaczęli pracować, czy uczyć się zdalnie z domu to chętnie wrócili by do pracy w biurze. Atmosfera w domach robiła się bardzo gęsta, napięta. **Brakować zaczęło ludziom kontaktów z innymi ludźmi.** Chętnie do wszystkiego by się stosowali tylko żeby być w pracy. (w.5/b)*
- *Obecnie **każdy pracuje sam w pokoju.** Pomieszczenia biurowe wyposażone są w środki dezynfekujące, na korytarzach również znajdują się środki dezynfekujące przy wejściu na każde piętro, na korytarzach znajdują się **lampy antybakteryjne.** Na terenie zakładu obowiązuje nakaz noszenia maseczek. Przy wejściu do zakładu zostały zamontowane bramki bezdotykowe, obrotowe, mierzona jest bezdotykowo temperatura (...) Nic nie zastąpi bezpośredniego kontaktu. Sytuacja nas do pewnych zachowań i jakości życia zmusza i w takich, a nie innych warunkach przychodzi nam wykonywać swoje zadania, **ale nie znaczy, że można to na zawsze zastąpić pracą zdalną.** Pracując i rozmawiając z ludźmi bezpośrednio dużo łatwiej rozwiązywać problemy, współpracować. (w.9/b).*

Pracownicy biurowi, którzy wykonują prace administracyjne i handlowe byli więc tymi którzy zostali w tej branży zakwalifikowani jako kategorie mogące świadczyć prace w trybie zdalnym lub hybrydowym. Ten sposób pracy stanowi o istotnej zmianie nawyków związanych z jej wykonywaniem, a więc zawody tzw. „białych kołnierzyków”, czyli tych które nie wymagają pracy fizycznej zostały we własnych domach, aby pracować. Problem bezpieczeństwa i higieny pracy wykonywanej zdalnie został zatem niejako przeniesiony na samych pracujących, którzy sami o sobie, w tym o swoją przestrzeń biurową powinni zadbać, co wiąże się z szeregiem kwestii ergonomicznych, jak też **cyberbezpieczeństwa.** W opinii zarządzających i

pracowników biorących udział w badaniach, część obu tych form pracy – zdalna i hybrydowa powinna też pozostać praktykowana nawet gdy pandemia zakończy się. Wśród plusów tych form pracownicy na stanowiskach szeregowych i specjalistycznych wymieniali większą swobodę elastyczności jej organizacji, a zarządzający porównywalną efektywność. Praca zdalna lub wykonywana hybrydowo, to też ta którą wiąże się z zadaniowym trybem czasu i możliwością świadczenia jej tylko przez niektóre kategorie pracowników, w tym te w dziale administracji czy handlu. Ten rodzaj pracy bywa przez inne kategorie pracowników postrzegany jako pożądany ze względów bezpieczeństwa i ochrony zdrowia, choć pracujący zdają sobie sprawę, że ten tryb organizacji pracy nie jest możliwy do wprowadzenia dla wszystkich pracujących (w tym pracy wykonywanej zdalnie nie mogą świadczyć nie tylko kategorie pracowników fizycznych, lecz też część umysłowych, bo i w tym przypadku nadzór jest często związany z koniecznością obecności w środowisku rzeczywistym). Sami pracujący zdalnie zwracają zaś uwagę na trudności jej świadczenia w przypadkach edukacji zdalnej potomstwa i konieczności dzielenia się, czasem dość ograniczoną, domową przestrzenią. Warto też zaznaczyć podzielone opinie, czyli część pracujących w trybie hybrydowym woli pracę zdalną w domu, a część woli pracować w środowisku firmy, ze względu na łatwiejszy dostęp do dokumentów i możliwość pracy bez zakłócenia jej przez domowników.

Cyberbezpieczeństwo pracy zdalnej i hybrydowej jest postrzegane jako to, za które odpowiedzialni są przede wszystkim informatycy, co ilustrują takie wypowiedzi jak:

- *Cyberbezpieczeństwo ta sprawa została zabezpieczona przez informatyków firmy, komputery zostały wyposażone w odpowiednie oprogramowanie, które jest sprawdzane i aktualizowane na bieżąco. Ten temat jest szczególnie nadzorowany przez firmę jeśli chodzi o cyberbezpieczeństwo. (w. 5/b)*
- *Tak, procedury związane z cyberbezpieczeństwem w systemie informatycznym zakładu są na bardzo wysokim poziomie i każdy laptop służbowy został w odpowiednie oprogramowanie wyposażony. (w.8/b).*

Problem cyberbezpieczeństwa jest więc dostrzegany, ale nie jest poddawany mocniejszej analizie, lecz raczej uznawany za praktycznie sprawiający mało kłopotu i dobrze rozwiązany. Wśród badanych nikt nie uznał tego za poważniejszy problem. W świetle wypowiedzi badanych, wygląda na to, że ogólnie podstawowe zabezpieczenia cyfrowe zostały przez firmy podjęte, a czasem poszły za nim nawet dodatkowe szkolenia w tym zakresie. Badani

pozytywnie ocenili to oferowane wsparcie informatyczne. Podkreślano także ułatwienia w obiegu dokumentów, które zdaniem części badanych powinny pozostać też po pandemii.

V.2. Budownictwo i przemysł drzewny - bezpieczeństwo w aspekcie ekonomicznym

W zakresie bezpieczeństwa ekonomicznego firm i ochrony warunków zatrudnienia i wynagrodzeń branża budownictwa i przemysłu drzewnego stanęła przez bardzo dużymi wyzwaniami. Bez wsparcia ze strony rządu przetrwanie wielu firm i utrzymanie dotychczasowych warunków pracy i wynagrodzeń z pewnością byłoby dużo trudniejsze. Świadczą o tym następujące wypowiedzi:

- *W miesiącach kwiecień, maj, czerwiec mieliśmy podpisane porozumienie na mocy, którego wykonywaliśmy pracę 4/5 etatu czyli o 20% jak gdyby obniżony wymiar czasu pracy ze względu na sytuację związaną z zmniejszoną ilością zamówień i trzeba by było pójść na postojowe albo pójść właśnie w tym kierunku, gdzie robimy jako wszyscy to 4/5 etatu i jednakowo odczuwamy skutki. My mieliśmy takie porozumienie, które jakby przez trzy miesiące obowiązywało, że ludzie pracowali na 4/5, czyli no mieli zmniejszoną liczbę godzin pracy. Jedni pracowali po 6 godzin i parę minut ciągu jednego dnia, czyli we wszystkie dni, a niektórzy pracowali 4 dni w tygodniu i jeden dzień mieli wolny i to tak się u nas odbywało. (w.26/b).*
- *Oczywiście, że pojawiły się problemy. W zeszłym roku odnotowaliśmy spadek sprzedaży na poziomie 40%, dlatego skorzystaliśmy z tarczy antykryzysowej. W tym roku nie jest lepiej, ale tarcze pozwalają nam na razie przetrwać. (...) Można tak powiedzieć My skorzystaliśmy z tarczy, która obniżała wymiar czasu pracy, czyli pracownicy mniej zarabiali, bo mniej pracowali, pracowali cztery dni w tygodniu. Część osób miała wolne piątki część poniedziałki. (...) Tak w tej chwili pracujemy, już w normalnym wymiarze czasu pracy. Ważne jest też to, że nie zwolniliśmy też żadnego pracownika choć nie było to proste, bo nie wszyscy ludzie tą sytuację przyjmują ze zrozumieniem. To wsparcie w postaci tarcz było bardzo dobre. Bez tego nie przetrwalibyśmy.(w.1/b).*



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



- *W naszej branży pandemia nie odbiła piętna w sferze ekonomicznej, **nie mieliśmy i nie mamy problemów finansowych i dlatego też pracownicy nie odczuli** tego w swoich wynagrodzeniach. Wszystko pozostało na poziomie sprzed pandemii. (w.3/b).*

Jak z wielu wypowiedzi wynika nawet skorzystanie z tzw. traczy antykryzysowej **nie uchroniło, przynajmniej przejściowo, część pracujących od obniżenia wymiaru pracy i wynagrodzeń**. Należy więc zauważyć w wypowiedziach badanych postrzeganie powiązania czasu pracy, efektywności pracujących i ich wynagrodzeń. Dodatkowym problemem są premie i inne dodatki, które wynikają z wyników finansowych firm, a więc niższe zyski zakładu też odbijały się negatywnie na wynagrodzeniach. Jeśli chodzi jednak o obawy w zakresie stabilności zatrudnienia, to one nie potwierdziły się, bo generalnie w rozważanym okresie **udało się zwolnień grupowych w analizowanych przypadkach uniknąć**. Obawy pracowników przed zwolnieniami, zwłaszcza w pierwszym okresie po wybuchu pandemii, były jednak w wypowiedziach badanych bardzo mocno zaznaczone. Biorący udział w badaniach zarządzający podkreślali, że sukcesem było utrzymanie zatrudnienia i w wielu przypadkach wysokości wynagrodzeń. Zdaniem części zarządzających w branży budownictwa i przemysłu drzewnego wynagrodzenia zatrudnionych w tej branży nie zmieniły się i pozostały na poziomie sprzed pandemii, choć zmieniła się sama organizacja czasu pracy w taki sposób, aby doprowadzić do rozgęszczenia i zmniejszenia kontaktów pracujących. Były więc w części firm półgodzinne przesunięcia rozpoczęcia i zakończenia pracy w celu odizolowania zmieniających się zmian pracujących. W tym sensie trzeba zauważyć, że sytuacja firm tej branży była zróżnicowana, a więc w ich **części udało się utrzymać nawet dotychczasowy poziom wynagrodzeń**. Uciążliwością nie była też terminowość wypłat wynagrodzeń. Z odpowiedzi badanych pracowników na stanowiskach wykonawczych i specjalistycznych wynika, że zarządzający w przypadku problemów ekonomicznych wiążących się ze spadkiem zysków firmy starali się możliwie szybko zareagować, a czasem wręcz wygłaszali opinie o konieczności obniżania wynagrodzeń. **Opór związków zawodowych działał jednak hamująco na tego typu postawy**, a w efekcie tego w pewnych przypadkach udawało się wyjść z sytuacji kryzysowej bez zwolnień grupowych, a często też spadku wynagrodzeń. Pojawiła się też kwestia trudniejszej sytuacji pracowników, którzy nie są zatrudnieni przez firmy macierzyste, lecz przez agencje pracy tymczasowej, bo w przypadkach zwiększonej absencji chorobowej, to nimi posiłkowali się pracodawcy.



W przypadku mniejszych firm z tej branży pojawiły się nawet bardziej optymistyczne wypowiedzi o kondycji ekonomicznej, czego przykładem jest następująca:

- *Ja to się trochę przestraszyłem jak się zaczęła pandemia, że może nie będzie w ogóle zleceń a tu firma dopiero zaczyna. Nie miałem żadnych kredytów, stolarnię to już wcześniej wyposażylem, ale wie Pani trzeba zarabiać na życie i pracownikowi też płacić. No to trochę **byłem w stresie, że my dopiero zaczęliśmy a tu może trzeba będzie firmę od razu zamknąć ale na szczęście tak się nie stało i można powiedzieć że się rozwijam.** Czasem nie nadążam ze zleceniami. (w.13/b).*

Można więc zauważyć, że w sensie ekonomicznym, część firm z tej branży, -w dobie COVID-19 poradziło sobie **dość dobrze czy wręcz weszło na ścieżkę rozwoju**. Tej dobrej, czy wręcz rozwojowej sytuacji firm towarzyszyło zadowolenie ze stabilności zatrudnienia pracujących, choć nie wynika z badań, aby było ono połączone też w większości firm ze wzrostem szeregowych wynagrodzeń. Problemem, w przypadku firm wykonujących prace zleczone dla klientów, bywał jednak brak odpowiedzialności i trzymania reżimu sanitarnego przez tych ostatnich (przykładowo przy wykonywaniu mebli w zabudowie na wymiar na zlecenie w domu klienta wskazywane były tego typu przypadki). W tym sensie pracujący starają się dyscyplinować klientów przez ograniczanie rozmowy z nimi do minimum i utrzymanie dystansu przestrzennego w kontaktach z nimi. Z drugiej strony, zdaniem badanych, wykonywanie wielu prac w maseczkach jest bardzo uciążliwe, czyli przykładowo **w stolarni wykonywanie pracy przy noszeniu zwykłych maseczek jest zdaniem badanych bardzo utrudnione** i wtedy potrzebne są specjalne maseczki przeciwpylowe.

V.3. Budownictwo i przemysł drzewny - komunikacja i relacje międzyludzkie

Wybuch pandemii przyczynił się do zmian relacji międzyludzkich, związanych z nimi zwyczajów powitań, spotkań czy ogólnie do zmiany charakteru interakcji społecznych. Ogólnie rozluźnieniu uległy więc więzi między pracującymi, w tym zwłaszcza między pracującymi umysłowo i to zarówno w środowisku rzeczywistym (gdzie osobiste kontakty międzyludzkie są bardzo ograniczone), jak też przy pracy zdalnej i hybrydowej.

Jeśli chodzi o rozwiązania w zakresie organizacji pracy, które pojawiły się w czasie pandemii i są uznawane za warte dalszej kontynuacji w branży budownictwa i przemysłu drzewnego, to badani w wywiadach zwracają uwagę przede wszystkim **na możliwości dalszego**

wykorzystywania pracy zdalnej i hybrydowej. W tym zakresie bardzo istotna jest więc kwestia wypracowania, uzgodnienia i przyjęcia przez zainteresowanych odpowiednich **regulacji prawnych w zakresie używania do celów służbowych prywatnego sprzętu, dookreślenia kwestii związanych z cyberbezpieczeństwem, kwestii opłat za prąd, ergonomiczne warunki pracy w domu czy za łącza internetowe.** Są to też kwestie, które pojawiały się w badaniach, czego świadectwem, są następujące wypowiedzi:

- *Zdecydowanie **na pewno wykorzystamy te możliwości związane z pracą zdalną**, o ile Państwo ureguluje w jakiś rozsądny sposób sprawę rekompensat dla pracowników za prąd, Internet, czy ryczałt za ewentualne używanie prywatnego sprzętu do celów służbowych. To jest bardzo ważny problem tego systemu pracy. Bo takie roszczenia pracownicy wysuwali. Mam nadzieję, że pozostanie już w nawykach ludzi odpowiednia higiena... (w1./b);*
- *Relacje delikatnie się rozluźniły, bo **ludzie mają mniejszy kontakt osobisty, rozmowy telefoniczne na pewno nie zbudują takiej prawdziwej więzi między ludźmi** to szczególnie widać u pracowników, którzy pracują zdalnie lub w pojedynczo w pomieszczeniach różnych działów, natomiast pracownicy fizyczni pracujący w grupach w konkretnych ekipach to mniej odczuwają ten problem, ponieważ cały czas razem pracują, muszą ze sobą współpracować, bo w ich przypadku nie ma innego wyjścia. (w.3/b).*

Dodatkowo badani zwracali uwagę **na wagę troski o higienę życia codziennego**, w tym w przestrzeni firm. Główny nacisk był położony na kwestie higieny, lecz pojawiały się także wypowiedzi wskazujące znaczenie porządku organizacyjnego, w tym odrębności pomieszczeń na narzędzia pracowników czy pomieszczeń do rozlokowania ekip budowlanych na budowach itp. **Troska przykładana do higienicznych warunków pracy w sensie dbałości o czystość i dezynfekcję, zdecydowanie, zdaniem badanych powinna pozostać, podobnie jak możliwość wykonywania części pracy w sposób zdalny lub hybrydowy.** W tym sensie rysuje się jednak problem dowartościowania pracy osób sprzątających, które często nie są zatrudnione w oparciu o umowy o pracę, lecz za pomocą tzw. śmieciówek. Trudno dbać o bezpieczeństwo w zakresie czystości bez pochylenia się nad warunkami zatrudnienia i wynagradzania personelu sprzątającego. Badani zauważają, że częstotliwość i spontaniczność relacji międzyludzkich zmieniła się, co powoduje, że ludzie mniej ze sobą rozmawiają i mniej dzielą się

spostrzeżeniami w zakresie warunków pracy i płacy, co może sprzyjać ich mniejszej solidarności i poczuciu wspólnoty doświadczeń. To indywidualizowanie kontaktów międzyludzkich nie służy więc działalności związkowej. Problem rozluźnienia kontaktów osobistych i więzi międzyludzkiej szczególnie odbija się na kategoriach pracujących zdalnie i hybrydowo, bo nawet przy ich pracy w środowisku rzeczywistym mają oddalone stanowiska, czasem nawet pojedynczo obecni są w pokojach i celowo mają zmniejszone kontakty z osobami z innych działów. Jest to związane ze zwiększeniem kontaktów telefonicznych oraz rozwojem kontaktów elektronicznych (w tym w postaci maili czy wideokonferencji). Te problemy erozji więzi międzyludzkich mniej dotyczą pracowników fizycznych, których charakter pracy nadal skłania do integracji. Czynnikiem powodującym ograniczenia kontaktów są też wprost wyrażane uczucia strachu i/lub obaw przed zarażeniem, które przekładają się także na ograniczenie relacji w czasie wolnym.

Jeśli chodzi o **emocje w dobie COVID-19**, to wiązały się one ze strachem przed zarażeniem, lecz też z obawami i stresem o podłożu ekonomicznym. Pracownicy najemni obawiali się utraty zatrudnienia lub/i obniżenia poziomu wynagrodzeń, ale zarządzający i właściciele małych firm także doświadczali ogromnego stresu. Świadczyć o tym mogą następujące wypowiedzi:

- *Jeżeli mamy jakieś rachunki kredyty, to wiadomo, że jest stres, bo nie wiadomo, jak ludzie zareagują i nie wiadomo, czy będziemy mieć stały dochód, jaki sobie zakładaliśmy biorąc kredyt plus do tego utrzymanie ludzi, żeby ich nie zwolnić, żeby starczyło na wypłaty, bo oni też mają jakieś zobowiązania wobec innych i tak się to koło zazębia. Wszystko na tą chwilę dobrze się skończyło, ale stres był bardzo duży. (w22/b).*
- *Jak najbardziej mam takie obawy, Bo jakby wprowadzili całkowity lockdown, my jako dekarze do tej pory nie byliśmy objęci tymi obostrzeniami jak restauracje, fryzjerzy, hotele, ale jakby wprowadzili całkowity lockdown to my swoich godzin nie wypracujemy i wynagrodzenia nie dostaniemy, bo żaden inwestor nie zapłaci za niewykonaną robotę. (w.25/b).*

Wzrost niepewności o charakterze ekonomicznym powodował zatem, że praca w dobie koronawirusa okazywała się bardzo stresująca. Te napięcia nie są z pewnością korzystne dla stanu psychicznego pracujących. Przykładowo biorący udział w badaniach dekarze, gdy porównują swoją sytuację ekonomiczną, z kategoriami pracowników objętych lockdownem

(głównie w obszarze usług turystycznych i gastronomicznych) wyrażają swoje duże obawy (czy wręcz przerażenie), że mogą znaleźć się w sytuacji analogicznej i wtedy stracą źródła utrzymania. To poczucie niepewności sytuacji obecnej i możliwości planowania przyszłości jest typowe dla ogółu pracowników biorących udział w badaniach, w tym tych na stanowiskach szeregowych, specjalistycznych czy kierowniczych. Sam poziom poczucia niepewności i odczuwania stresu jest jednak zróżnicowany indywidualnie i branżowo.

VI. PRACOWNICY HANDLU, USŁUG, KULTURY I SZTUKI

W ramach podziału branżowego OPZZ wyróżniony jest **handel, usługi, kultura i sztuka**, gdzie skupieni są zróżnicowani charakterem działalności członkowie. Podstawę tej branży stanowią więc pracownicy handlu i usług (ZUS, telekomunikacji, ubezpieczeń, łączności-poczty, radiofonii i telewizji, poligrafii, prywatnych kancelarii prawnych i in.), lecz obok nich znajdują się – mniej liczni i odmienni sposobem pracy – przedstawiciele kultury i sztuki (w tym głównie przedstawiciele sztuk teatralnych i pracownicy ośrodków kultury). Warto zaznaczyć, że w przeprowadzonych badaniach pracownicy kultury i sztuki byli mniej obecni, choć to oni szczególnie w związku z pandemią COVID-19 ucierpieli. Ogółem **przeprowadzono 26 wywiadów**, w tym z 16 kobietami oraz 10 mężczyznami. Wykształcenie wyższe posiadało 13 osób, średnie -11 osób, zawodowe- 2 osoby. Jeśli chodzi o wiek, to 1 osoba była w wieku od 21 do 30 lat, 6 rozmówców było w wieku od 31 do 40 lat, 9 badanych miało od 41 do 50 lat, 8 osób miało od 51 do 60 lat, a 2 osoby były w wieku 61 lat lub wyższym. Większość, bo 15 rozmówców należało do związków zawodowych, a 11 osób nie należało.

VI.1A. Pracownicy handlu, usług, kultury i sztuki a problem zmian organizacji pracy i ochrony zdrowia w aspekcie koronawirusa.

Pracowników tej branży, podobnie jak pozostałych **obowiązywały nowe zasady reżimu sanitarnego**, co ilustrują następujące wypowiedzi:

- *Oczywiście, maseczki, rękawiczki, płyny do dezynfekcji dostarczył pracodawca. Zawsze na cotygodniowych zebraniach online kierownik powtarza, że gdyby czegoś nam brakowało należy się zgłosić i odebrać te wszystkie rzeczy, są na bieżąco dostępne. Wszystkiego jest pod dostatkiem. (...) Nie, nie ma spadku, ani wzrostu jest bez zmian. Jedynie można powiedzieć, że w pierwszym miesiącu pandemii, w marcu, jak ludzie się*



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



rzucili do sklepów spożywczych i wykupywali wszystko, to można powiedzieć, że efektywność maksymalnie wzrosła ale to minęło i ustabilizowało się. (w.1/h)

- Na powierzchni mojego sklepu może znajdować się maksymalnie 30 osób, na terenie sklepu wyznaczone są **miejsca do dezynfekcji, wyznaczone są godziny dla seniorów, tak jak wszędzie, ale one zwalniają handel, to nie jest może stracony czas, bo coś tam robimy. Wiem, że w „Biedronce” na to nie patrzą i zabierają nam część klientów. Te dwie godziny zaburzyły ten dzień handlu. Dziwne jest to, że mija godzina dwunasta i jest wręcz odwrotnie 12¹⁰, 12²⁰ do sklepu wchodzi emeryci. Odczuwam to tak, że oni potrzebują porozmawiać, potrzebują kontaktu z ludźmi, ja to rozumiem bo jak są zamknięci w tych domach to potrzebują kontaktu może nie koniecznie z emerytami, a z innymi ludźmi (...) Tak, z tym to nie mamy problemu, ja jestem osobą, która szczególnie o to dba. Mam środki ochrony, mam rękawiczki, również dla klientów. Wszystko jest zgodne z reżimem sanitarnym. Na podłogach wyznaczone są taśmami odległości, jakie muszą zachować klienci przy kasach, czy przy stoisku na masarni. Z tym to sobie świetnie poradziłyśmy, oczywiście biuro nam pomogło, bo na początku człowiek był taki zdezorientowany, ale teraz to już jest wszystko poukładane. Przyłbice, maseczki i pleksi przy kasach i przy ciągu lad przy masarni, to były takie pierwsze rzeczy, które się pojawiły. (w.5/h).***

Nowe formy organizacji pracy wiązały się z **zachowaniem dystansu, ze stosowaniem dezynfekcji i środków ochrony osobistej**. Zgodnie z wypowiedziami badanych te środki ochrony osobistej były dostarczone w satysfakcjonującej ilości. Problem po wybuchu pandemii koronawirusa w marcu 2020 roku był wzmożony ruch w sklepach w związku z wzmożonym zakupem towarów, zwłaszcza spożywczych, co wymuszało na pracownikach okresowy wzrost natężania pracy. W późniejszym okresie ilość klientów spadła (oraz obroty w handlu), ale pojawiły się **nowe wyzwania związane z rygorami sanitarnymi** (w tym dezynfekcja i ozonowanie pomieszczeń, wspólnie użytkowanych sprzętów czy koszów i wózków dla klientów). Określono limity klientów, którzy mogą korzystać z przestrzeni sklepów, co w większych sklepach obliczano w oparciu o ilość wykorzystywanych koszyków i wózków sklepowych. Pewne trudności powodowało przyzwyczajenie do codziennego stosowania nowych środków ochrony osobistej (w tym zwłaszcza maseczek i rękawiczek), a więc w wielu placówkach pracownicy testowali kolejno różne środki ochrony osobistej (np. różnego typu



maseczki i przyłbice). Zadbano o ograniczenie kontaktów załóg, które pracowały w takim rytmie aby nie stykać się ze sobą, a nawet **pracodawcy wydali zalecenia by pracujący nie spotykali się prywatnie**. Dbano o pomiar temperatury pracowników i zakaz pracy nawet w przypadku lekkiego przeziębienia. **Wspólnie użytkowane powierzchnie i sprzęt był dezynfekowany**. W zakresie faktycznego przestrzegania obostrzeń sanitarnych badani podkreślali, że nie jest łatwo faktycznie przez cały dzień pracy funkcjonować w maseczkach czy zachować dystans w toku wszelkich wykonywanych działań pracowniczych, a przy okazji zwracano uwagę na przerwy na spożycie posiłku czy na tzw. papierosa, bo w te wydarzenia faktycznie zaczęły tracić wspólnotowy charakter. Problemem bywa też brak stykania się zmian, bo czasem konieczne jest przekazanie pewnych informacji dla kolejnej zmiany. Część firm zainwestowała w nowe programy komputerowe, jak też skanery ułatwiające liczenie towarów na półkach i w magazynach, a więc dające bieżącą wiedzę o stanie towarów i potrzebie dalszych zamówień. **Przestrzegano zakazów wejść na teren sklepów osób zewnętrznych** (np. przedstawicieli handlowych czy dostawców) lub ewentualnych koniecznych wejść w rygorze sanitarnym. Zwracano uwagę też na zachowania **dystansu między pracującymi a klientami**. Pomocne okazały się przezroczyste przegrody stawiane przy kasach w celu ochrony pracujących i klientów, przy czym dodatkowo ci ostatni byli też dyscyplinowani poprzez oznaczone taśmą miejsca, które wskazywały stosowne odległości do zachowania dystansu. W pewnym stopniu w późniejszym okresie pandemii sklepy, pomimo stosowania limitu klientów w ich przestrzeni, były jednak przedstawiane jako miejsca spotkań i wymiany kontaktów towarzyskich, co dotyczyła także emerytów (przy czym samo **wyznaczenie specjalnych godzin dla emerytów budziło kontrowersje**, a czasem także opór innych kategorii klientów). Zwracano uwagę, że faktycznie starsi klienci przychodzili w różnych porach, a nie tylko w tych dla nich wyznaczonych.

W wywiadach z pracownikami reprezentującymi sektor usług (dokładnie **usługi reklamowe**) odnotowano także następującą sytuację:

- *Ja personalnie bojkotuję koronawirusa, mogę to szczerze powiedzieć skoro jest to anonimowa ankieta, **my nie stosujemy żadnych obostrzeń i zachowujemy się jakby nic nie było** i nawet jak przychodzą klienci, to my nie chodzimy w maseczkach i nie wymagamy tego od klientów, oczywiście, jeśli chcą to zakładają, my nie mamy nic*

przeciwko temu. Oprócz drobnej pracy zdalnej, to nie zaszły żadne zmiany w organizacji pracy. (w.17/h).

Można zatem zauważyć, że faktyczne zachowania pracujących, choć w bardzo pojedynczych wypadkach, bywają związane jedynie ze stosowaniem fasady dostosowania do obostrzeń sanitarnych. Ten przypadek braku rzeczywistych dostosowań do obostrzeń sanitarnych miał jednak wyjątkowy i pojedynczy charakter. Dodatkowo nawet w tym skrajnym przypadku wspomniano o walorach zastosowania pracy zdalnej i kontaktów online.

V.1.B. Pracownicy handlu, usług, kultury i sztuki a problem organizacji pracy zdalnej i hybrydowej w aspekcie koronawirusa.

Praca zdalna uczestniczących w badaniach pracowników z sektora handlu była mniej rozpowszechniona, ale wśród badanych świadczących usługi szkoleniowe czy księgowe była już dość mocno obecna. Forma pracy w sektorze handlu, usług, kultury i sztuki istotnie zależy więc od samej treści pracy. Na ten stan rzeczy wskazują następujące wypowiedzi:

- *Wszyscy **handlowcy, przedstawiciele handlowi pracowali zdalnie**. Dostarczany towar był zostawiany na platformie, a jak to nie było możliwe to wchodzili na zaplecze, ale nie mieli kontaktu z personelem. Wchodzili w rygorze sanitarnym zostawiali towar. To wszystko działało na wzajemnej uczciwości. **Dokumenty, bardzo ważna rzecz, dokumenty spływające ze sklepu były w pokoju na jednodniowej kwarantannie**. Nikt ich nie mógł dotknąć. Dziewczyny które w biurze dotykają dokumenty były zaopatrzone w rękawiczki, maseczki . Nawet jeśli chodzi o kasę zapomogowo pożyczkową to wszystkie **posiedzenia odbywają się zdalnie**. Zostały zakupione nowe programy komputerowe fakturowania itd., itd. i wszystko się odbywa zdalnie, są zakupione specjalne takie, takie jakby liczniki i skanery. (w.7/h)*
- *No tak w okresie wiosennym **pracowaliśmy hybrydowo**, czyli było to na takiej zasadzie że jeden dzień pracowałam w domu zdalnie, drugi dzień przychodziłam do biura, albo powiedzmy 2 dni w domu, 2 dni w pracy, żeby było jak najmniej tych kontaktów między sobą. (...) No niestety, ponieważ koszty zabezpieczenia naszych sprzedawców, to były niesamowicie wysokie, więc **nie mogliśmy już sobie pozwolić na to, żeby dodatkowo wyposażyć pracowników biurowych w sprzęt**, ale z uwagi na to, że większość ma w domu komputery i tak dalej więc firma po prostu zorganizowała to na takiej zasadzie,*



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



że nasz programista umożliwił wszystkim pracownikom łączenie się przez TeamViwera z systemami, które są u nas w biurze zainstalowane i nie było problemu, żeby większość z nas pracowała normalnie, tak jakby była u siebie w biurze, bo miała dostęp do większości dokumentów u siebie w domu. (w.9/h).

Jak z powyższych wypowiedzi wynika pandemia wymusiła wykonywanie części pracy zdalnie lub hybrydowo, w tym zwiększyła elektroniczny obieg e-dokumentów, bo te dokumenty papierowe musiały odbywać kwarantannę. W wielu firmach ograniczenie obiegu papierowych dokumentów na rzecz e-dokumentacji zaczęło się już przed wybuchem COVID-19, ale pojawienie się pandemii bardzo ten proces przyspieszyło. Ze względu na fakt, że dodatkowe zabezpieczenia pracowników w środowisku rzeczywistym (maseczki, rękawiczki, przegrody, ozonowanie pomieszczeń itd.) generowały dodatkowe koszty, a tarcze antykryzysowe były skoncentrowane na pomocy zależnej od spadku przychodów (a nie wzrostu kosztów), to praca zdalna wielu pracowników była uzależniona od prywatnego wyposażenia w sprzęt komputerowy i odpowiednie programy. Bezpośrednio z pracą zdalną wiązały się też kwestie cyberbezpieczeństwa (jakie dane można przysyłać, jakie przenosić do domu na pendrive, jakie mieć w służbowym laptopie itd.) oraz umiejętności przestawienia się pracujących na ten nowy tryb aktywności zawodowej. Były to także wyzwania dla informatyków i programistów firm, jak wdrożyć pracowników i zabezpieczyć w rytmie pracy zdalnej i hybrydowej. Warto też zauważyć, że sami **pracujący czasami prace zdalną i hybrydową utożsamiają ze sobą** lub używają tych terminów zamiennie, a jeśli je odróżniają to ich preferencje wiążą się z większym wykorzystaniem, także w rzeczywistości pocovidowej pracy hybrydowej. Badani wskazywali także, że posiedzenia zarządów wielu firm odbywały się w przestrzeni wirtualnej (oparte np. o skype) i/lub odbywały się w ramach spotkań w rzeczywistej przestrzeni zakładowej w bardzo wąskim gronie oraz w krótszym czasie. Podobnie praca wielu placówek kultury, typu lokalnych ośrodków kultury została wstrzymana w zakresie możliwości wykonywania w środowisku rzeczywistym i przeniesiona w przestrzeń wirtualną, gdzie mogły być prowadzone zajęcia edukacyjne czy mogły być prezentowane prace plastyczne. Sytuacja taka była pełnym zaskoczeniem dla pracowników, którzy wcześniej z założenia nastawieni byli na kontakty bezpośrednie ze swoimi odbiorcami. W toku tego raptownego wymuszenia pracy zdalnej **problemem stał się też sprzęt komputerowy, który pracownicy mieli do dyspozycji i jego oprogramowanie**, a stąd praca w trybie hybrydowym bywała oceniana, jako bardziej przyjazna, bo pewne zadania były możliwe do wykonania tylko na specjalistycznym sprzęcie



dostępnym w środowisku firm. Stosunkowo dobrze poradziły sobie z organizacją pracy zdalnej firmy szkoleniowe, bo dysponowały personelem o wysokich kompetencjach, który dość sprawnie przystosował się do świadczenia usług w przestrzeni wirtualnej, przy czym dotyczyło to nawet kursów w zakresie prawa jazdy. Wśród podstawowych plusów pracy zdalnej wymieniana była przede wszystkim oszczędność czasu wynikająca z ograniczenia dojazdów, a wśród minusów problemy dostępu do odpowiedniego sprzętu i programów komputerowych, problem pracy w przestrzeni domowej dzielonej ze zdalnie uczącym się potomstwem, w mniejszym stopniu poruszano kwestie cyberbezpieczeństwa.

VI.2. Handel, usługi, kultura i sztuka – sytuacja pracowników w aspekcie ekonomicznym

W aspekcie ekonomicznym można zwrócić uwagę na następujące wypowiedzi, które są charakterystyczne dla pracowników handlu, którzy uczestniczyli w badaniach:

- *Na samym początku pandemii, kiedy nie było wiadomo jak to będzie zaproponowałam moim szefom, że **wybieramy na maksa zaległe urlopy**, że jest mniej ludzi i możemy pracować w mniejszym gronie dziennym, skrócenie godzin handlu. Pracowałyśmy po 12 godzin dzień na dzień po to żeby dziewczyny się nie spotykały i żeby jak najmniej chodziły do pracy i stykały się z klientami. Potem już wróciłyśmy do normalnej pracy ale chyba na tydzień lub dwa, bo zdarzyła się rzecz straszna, bo okazało się, że nasza firma nie może skorzystać z niczego, z żadnej pomocy. **W uzgodnieniu ze związkami i z zarządem przeszliśmy najpierw na 3/4 etatu, a po miesiącu na 7/8 i tak było przez dwa miesiące**, ale warunkiem było, że żadna osoba nie zostanie zwolniona i tak rzeczywiście było. Wszyscy pracownicy podeszli do tego ze zrozumieniem i podpisali zmiany angaży. (...) Ja uważam, że absolutnie nie bo sklepy przez cały tydzień są otwarte w tak różnych godzinach, że nawet ja, która pracuje 12 godzin mogę w innych sklepach zrobić zakupy. Myślę, że ewentualną parę butów nie koniecznie muszę kupić w niedzielę, a **dla pracowników którzy muszą przyjść do pracy w niedzielę to jest kolejny dzień kiedy mogą się zarazić.** (w.3/h)*
- *Sklepy były krócej czynne, ale myśmy to jakoś tak ogarnęli, że pracownik pracował więcej godzin, bo część osób miała zaległe urlopy, było też tak na początku, że pracownicy pracowali po 12 godzin. Dlatego **wynagrodzenia nic się nie zmieniły i pensja była taka jak ustalona.** (...) Uważam, że **nie powinno być handlowych niedziel,***



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



pracownicy się już do tego przyzwyczaili. Ja akurat nie pracuję już w niedzielę, jak pracowałem, to też mnie to bardzo męczyło, wiem też od innych pracowników, że chcą spędzać czas z rodziną, a nie chodzić do pracy. (w.4/h)

Z analizy wypowiedzi badanych wynika, że sytuacja w handlu była zróżnicowana zależnie od typu sklepów, ale trzeba też zaznaczyć, że w badaniach skoncentrowaliśmy się na detalicznej sprzedaży spożywczej. W ramach przeprowadzonych wywiadów z pracującymi w obszarze **handlu nie odnotowano problemu z terminowością wynagrodzeń oraz z ich zasadniczym obniżeniem**, ale zdarzały się problemy z utrzymaniem zatrudnienia na pełnym etacie. Konieczność pracy na trzy czwarte etatu czy nawet na siedem ósmych etatu oznacza zaś w praktyce mniejsze dochody pracujących. Sama praca na siedem ósmych etatu nie jest też korzystna dla pracowników w sensie ułatwienia im godzenia ról domowych i rodzinnych, a więc ten tryb pracy został wymuszony na pracujących. Ogólnie problemy bezpieczeństwa i elastyczności zatrudnienia, w tym czasu pracy w handlu są też dość powszechnie obecne w badaniach socjologicznych ostatnich lat (Czarzasty, Warchał, red. 2010; Kamińska-Berezowska, 2013)¹², podobnie jak kwestie prekarności pracy (Mrozowicki, Czarzasty, red. 2020)¹³. Na marginesie wypowiedzi badanych warto zauważyć istnienie **przywiązania do wolnych niedziel w handlu**. Uwagi dotyczące wagi wolnych od handlu niedziel były uzasadniane po pierwsze jako ulga dla pracujących i możliwość spędzania czasu z rodziną, a po drugie wskazywano, że praca w niedziele może stanowić dodatkowy czas skutkujący niebezpieczeństwem zarażenia się COVID-19. Dla pracowników detalicznego handlu spożywczego pierwszy okres pandemii oznaczał też zwiększenie intensyfikacji pracy ze względu na wzmożone obroty handlowe związane z początkową paniką klientów, którzy rozpoczęli gromadzenie zapasów spożywczych. W sklepach, zwłaszcza mniejszych, gdzie wynagrodzenie pracujących jest uzależnione od obrotu, to właśnie pierwszy okres pandemii

12 zob. Czarzasty J., Warchał M. red. „Etyka a biznes Społeczne aspekty podnoszenia potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz pracowników”, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2010; Kamińska-Berezowska S. „Kobiety w wybranych segmentach polskiego ruchu związkowego a równość płci. Studium z zastosowaniem teorii Pierr’a Bourdieu”, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2013.

13 zob. Mrozowicki A., Czarzasty J. red. „Oswajanie niepewności. Studia społeczno-ekonomiczne nad młodymi pracownikami sprekaryzowanymi”, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2020.



wygenerował pewną zwyżkę zarobków powodowaną wzrostem konsumpcji niektórych typów towarów (w tym zwłaszcza spożywczych). Zdaniem badanych **praca w handlu detalicznym** była jednak dość niebezpieczna, bo wpisywała się w tą dotyczącą dużej liczby kontaktów i ryzyka zarażenia, a więc była okupiona stresem i niepewnością pracowników o własny stan zdrowia.

W całości branży handlu, usług, kultury i sztuki **nie udało się uniknąć zwolnień, podobnie jak - faktycznej - obniżki wynagrodzeń**. Problem ten widać w poniższych wypowiedziach:

- *Najbardziej to tak było w gastronomi, to można było odczuć te obawy. W marcu wszystkim tym osobom, co miały uprawnienia nie zostały przedłużone umowy o pracę, bądź zostały zerwane. Dużo u nas w gastronomi było osób, co miały uprawnienia emerytalne, a pracowały. Dlatego z tymi osobami trzeba było się pożegnać, to było dobre posunięcie. Osobom, które pracowały w biurze, a miały uprawnienia też nie przedłużono im umowy o pracę. Jak wszedł ten **nowym system teleinformatyczny to tych ludzi też jest mniej potrzebnych**. Tak jak powiedziałam najbardziej odczuli w gastronomii **tą redukcję zatrudnienia**. Pracownicy którzy zostali to już w tej chwili mają co robić i nie czują zagrożenia, że zostaną zwolnieni. (w.7/h);*
- *Organizator w ubiegłym roku jak i teraz wypłacał nam regularnie, bo to jest budżet. Nasze wynagrodzenia i wysokość premii zależna jest o wypracowanych kwot w ciągu roku. Szczęśliwie się złożyło, że te wypłaty i premie z funduszu płac zostały wygenerowane przez dyrekcję i przez księgowość, że tak na dobrą sprawę z punktu widzenia pracowniczego ten ubiegły rok był porównywalny z latami poprzednimi. Tak, że my nie odczuliśmy w sposób znaczący tej specyficznej sytuacji. Były wypłacane w terminie i w pełnej wysokości. Natomiast perspektywy są raczej pesymistyczne. To wynika z tego, że my, że domy kultury w Łodzi będą centralizowane i będą podlegać **jednej instytucji, a nasze doświadczenie jest takie, że tam gdzie jest centralizacja, to jest likwidacja**. W związku z tym jest taka nasza obawa może i związana z covidem, bo coś trzeba ciąć, bo rzeczywiście samorządy będą miały problemy finansowe w całej Polsce. Trąci to trochę hipokryzją w tym wszystkim, bo cynizmem jest to, **żeby na najbiedniejszych, bo kultura jest najbiedniejsza, jeszcze na kulturze oszczędzać**. My, choć jesteśmy małą grupą, to protestujemy, działamy, ale mimo wszystko o miejsca*

pracy są obawy, bo te instytucje będą zrestrukturyzowane i to będzie jeszcze w tym roku. (w.8/h).

W wielu firmach **przy redukcji zatrudnienia pracowników** zastosowano kolejność odwołującą się do wieku osób, które osiągnęły uprawnienia emerytalne i one były zwalniane w pierwszej kolejności. Stosowano też brak przedłużenia umów o pracę dla osób, które nie miały zatrudnienia na czas nieokreślony. Poza zwolnieniami pracowników, które już stały się faktem, to jeszcze dodatkowo w wielu wywiadach odnotowano obawy o sytuację przyszłą, przy czym dotyczy to zwłaszcza obszaru kultury, gdzie restrukturyzacja była odczytywana jako likwidacja czy jako przyszłe zwolnienia. W przypadkach organizacji z obszaru kultury, w tym teatrów sytuacja stała się dość dramatyczna, co dotyczy nawet instytucji państwowych, bo w nich choć pensje były wypłacane, to **dla pracowników artystycznych** w postaci aktorów były na poziomie minimalnego wynagrodzenia krajowego. Warto tu wyjaśnić, że badani aktorzy wskazywali, że na ich wynagrodzenie składają się dwa podstawowe składniki, w którym drugim są honoraria od przedstawień, a przy ich braku poziom ich pensji spadał do najniższej krajowej. Badani reprezentujący organizacje przeżywające trudności w zakresie płynności ekonomicznego funkcjonowania, do których trafiło finansowe wsparcie (w tym zwolnienia z opłat ZUS, subwencje czy dotacje na pracowników z Urzędu Pracy (oceniali ten fakt pozytywnie. Fakt generalnie pozytywnej oceny uzyskanego wsparcia finansowego nie oznacza jednak, że badani nie dostrzegali jego mankamentów, w tym możliwości lepszego dostosowania dostępności form pomocy do działalności firm (omawiany był jednak szerzej przykład dotacji na kapitał obrotowy, gdzie kryterium była szybkość zgłoszenia się, ale był to opis z województwa lubelskiego, bo rozmówca prowadził działalność także w tym województwie; w.20/h).

VI.3. Handel, usługi, kultura i sztuka – problem komunikacji i stosunków międzyludzkich

W handlu detalicznym problem stosunków międzyludzkich dotyczy istotnie nie tylko tych w obszarze pracujących w jednej firmie, lecz tych w zakresie z kontaktów z klientami. Okres pandemii ujawnił wiele napięć w tym zakresie, co pokazują następujące wypowiedzi:

- *Tak, praca stała się stresująca, nerwowa nie da się ukryć. My nie możemy pracować online musimy tu być, niestety. W marcu to bardzo bałyśmy się i była taka napięta*



*atmosfera. Teraz to wiadomo człowiek się już tego nauczył, oswoił się z tą sytuacją, ale różnie to bywa jeden dzień jest taki, drugi inny, gdzieś ktoś w rodzinie zachoruje to się też przekłada na nas i no ta atmosfera staje się napięta. (...) Póki to jest to jest potrzebne, a potem to nie wiem czy będzie takie potrzebne. Mnie co prawda ta dezynfekcja nie przeszkadza, natomiast **klienci różnie reagują, zdarzało się tak, że odpyskują, jak się zwróci uwagę.**(w.6/h);*

- *Są niezadowoleni z tego, często, gęsto **wchodzą klienci bez maseczek**, wówczas zwracamy uwagę. Jeden pan się nawet oburzył, że ma zaświadczenie, no ja nie jestem uprawniona do tego, żeby sprawdzać zaświadczenie, bo on nie ma prawa go pokazywać, kiedy powiedziałam mu, że nie obsługujemy bez maseczek, to **groził policją** więc dla świętego spokoju żeśmy go obsłużyły, bo nie było nikogo innego. Powiedziałam mu, że to nie jest tak, że ja go nie chcę obsłużyć, tylko chodzi o bezpieczeństwo i jak mi ktoś przyjdzie na kontrolę, to ja za pana karę płacę. To dzięki Bogu zdarza się sporadycznie. Często się zdarza, że zasłaniają nos i usta apaszką lub szalikiem, bo zapomnieli maseczki. (...) Powiem jeszcze coś jako sprzedawca - otworzymy sklepy w niedziele, chronimy wszystkich, niech rozładuje ruch, tak? A co z **tyimi milionami sprzedawców, co stoją za ladą?** Nie dość, że cały tydzień chodzi Pani do pracy, to jeszcze w niedzielę? Nieprawda, klientom wcale nie brakuje tych handlowych niedziel. **Osobiście jestem bardzo przeciwna pracy w niedziele.** (w.13/h).*

Generalnie jako **szczególnie stresujący okres** wskazywany był **sam początek pandemii**, która była związana z dużą niepewnością i lękiem. W handlu detalicznym praca sprzedawców była świadczona jedynie w środowisku rzeczywistym, co zwłaszcza początkowo wywoływało duży stres, ale z drugiej strony, jak podkreślała część badanych pozwalała się skoncentrować na faktycznych zadaniach pracowniczych, a nie na rozważaniu wszelkich potencjalnych możliwości zakażeń i zachorowań. Wartym odnotowania **przypadkiem dobrych praktyk było zaangażowanie psychologa**, który był dostępny online i pozwalał na rozładowanie szczególnie uciążliwych napięć, przy czym prowadzone były nawet krótkie zajęcia grupowe online. Badani wskazywali także na fakt, że pojawił się problem, **jak traktować klientów agresywnych**, którzy odmawiają noszenia maseczek. Stosowano więc informacje przy kasach o nieobsługiwaniu klientów bez maseczek. Badania wskazują, że niektórzy klienci wdają się w sprzeczki ze sprzedającymi, używają ostrych słów, grożą policją i/lub skargami, gdy nie będą

obsłużeni pomimo braku maseczek. Pojawił się też deficyt informacji jak właściciele sklepów i sprzedawcy powinni postąpić wobec tego typu klientów. Dodatkowo odnotowano tzw. kradzieże zuchwałe niektórych artykułów, bo noszenie maseczek dawało części nieuczciwych klientów impuls do tego typu zachowań i nadzieję bycia nierozpoznanym. W relacjach międzyludzkich w handlu detalicznym w ogóle znany jest problem tzw. trudnego klienta, a w warunkach pandemii, to kwestia ta ze względu na ogólny poziom stresu tylko nasiliła się. **Jako konfliktogenne były też postrzegane tzw. godziny dla seniorów**, czyli okres, w którym sprzedawcy mieli nie obsługiwać innych kategorii klientów, w tym przykładowo opiekunów osób niepełnosprawnych czy rodziców posiadających małoletnie potomstwo. Wśród osób biorących udział w badaniach nie odnotowano żadnej wypowiedzi w pełni pozytywnie oceniającej godziny dla seniorów, ale pojawiło się za to wiele wypowiedzi zdecydowanie krytykujących to rozwiązanie. Podobnie **badani bardzo krytycznie podchodzili do pracy handlowców w niedziele** i byli takiemu rozwiązaniu zdecydowanie przeciwni w przypadku większości typów sklepów. W przypadkach pracowników posiadających małoletnie potomstwo lub osoby starsze w rodzinie stres był większy, a pracujący wskazywali na świadome ograniczenia kontaktów międzyludzkich nie tylko w pracy, lecz też poza nią. Z opinii badanych wynika, że **troska o higienę i czystość, którą w okresie COVID-19 została wzmoczona mogłaby pozostać także po zakończeniu pandemii**. Podobnie wprowadzony został i/lub zwiększony obieg e-dokumentów, co ułatwiło pracę. Podkreślano też że część pracy, w tym kadr i księgowości może być wykonywana zdalnie.

VII. USŁUGI PUBLICZNE

W ramach analizy branży funkcjonującej w OPZZ jako usługi publiczne szczególną uwagę skupiono na problemach funkcjonowania placówek pomocy społecznej oraz jednostek sanitarno-epidemiologicznych, a mniej koncentrowano się na funkcjonowaniu szpitali, po to aby dodatkowo nie obciążać badaniami i tak zapracowanych pracowników medycznych. Ostatecznie w ramach tej branży przeprowadzono 25 wywiadów w tym z 17 kobietami oraz 8 mężczyznami. Wykształcenie zawodowe posiadała 1 osoba z badanych, wykształcenie średnie - 10 osób, a 14 rozmówców miało wykształcenie wyższe. W wieku od 31 do 40 lat było 5 osób, w wieku od 41-50 lat 6, a większość, bo 12 rozmówców było w wieku od 51 do 60 lat, a wieku

61 lub więcej były 2 osoby. Do związków zawodowych należało 18 rozmówców, a 7 nie uczestniczyło w ruchu związkowym.

VII.1. Pracownicy usług publicznych - zmiany organizacji pracy a kwestie ochrony bezpieczeństwa zdrowotnego

W wielu organizacjach świadczących usługi publiczne pracownicy w nich zatrudnieni pracowali we **wszystkich trzech trybach nowej**, związanej z COVID-19, organizacji pracy, a więc w sposób zdalny, w zmodernizowanym środowisku rzeczywistym lub w sposób hybrydowy. Ilustrują to następujące wypowiedzi:

- *W naszej placówce, dyrektor działa jednoosobowo i bierze za to odpowiedzialność ale tak czy inaczej działa w imieniu miasta. Dlatego też, z tego powodu, te **wszystkie zalecenia, obostrzenia wprowadzane przez Radę Ministrów są bardzo literalnie i poważnie traktowane i wprowadzane w życie**. My do dzisiaj chodzimy w maseczkach zgodnie z zaleceniami. Jeżeli w pokoju siedzą dwie osoby, to siedzą w maseczkach, mamy punkty dezynfekcji rąk trudno by wszystko wymieniać. Jednym słowem wszystkie zalecenia i restrykcje wprowadzane przez Radę Ministrów w takiej firmie, jak moja, są bardzo mocno przestrzegane. To jest pierwsza sprawa tu mówię o takich sprawach higienicznych, natomiast sama organizacja pracy, w miarę możliwości, **jeśli stanowiska pracy na to pozwalają, to była wprowadzana praca zdalna**. Jeżeli pracownik mógł wykonywać swoją pracę zdalnie to był wysyłany do domu. (w.1/u)*
- *Proszę Pani, przede wszystkim stosunki międzyludzkie oraz sama organizacja, bo **pracowaliśmy ponad siły, nie było mowy o żadnym dodatkowym zatrudnieniu**, zresztą było słycać nawet w przekazie telewizyjnym, gdzie Pan prezes powiedział, że co to jest parę godzin odbierać telefony. My tą małą obsadą pracowaliśmy po kilkanaście godzin dziennie 7 dni w tygodniu. Przychodziliśmy na godz. np. 10⁰⁰ i pracowaliśmy do 22⁰⁰. U nas dyrekcja stanęła na wysokości zadania i wieczorem odwoziła ludzi, bo niektórzy mieszkają poza Łodzią. Natomiast wiem, że w powiatowych stacjach dyrekcja nie zapewniała czegoś takiego i ludzie jeszcze na noc pracowali. Wszyscy pracownicy merytoryczni zostali pogrupowani w takie zespoły i na początku, jak trzeba było się zgłaszać kto będzie chciał w danym dniu pracować, a potem był dzień do odbioru no to później powołano takie zespoły po dwie osoby i pracowaliśmy według grafiku. On się*



co miesiąc zmieniał. To było szalenie uciążliwe, bo czy sobota, niedziela, czy święta byliśmy w pracy. I na dyżurze 2 osoby musiały ogarnąć wszystko, a ogrom rzeczy był do zrobienia. To było straszne. Nawet w samym GIS mówiliśmy, że dwa biurka dalej czy piętro wyżej, ktoś sobie mógł tą pocztę ściągnąć. Nie. Jedni chcieli raporty do godziny 12.00, inni do 15.00, a jeszcze inni do 18.00, a inni dopóki się nie wyszło a my siedzieliśmy do 22.00, dopóki nie przyjął tego system to wiem, że dziewczyny nawet i do godz. 24 siedziały. (w.4/u)

- Były takie działy, które miały **możliwość pracować zdalnie**, co prawda, to był krótki termin ale tak też się zdarzało. To było bardziej na samym początku pandemii. Po szczepieniach to już może jakieś jednostki zdarza się, że pracują zdalnie, ale nie mam takiej dokładnej wiedzy na ten temat. (...) Proszę Pani w pandemii **nikt się nie czuje bezpiecznie, żadne zabezpieczenie w 100% nie ograniczy możliwości zarażenia się.** Tutaj osoby zarażone mogły roznosić wszędzie. Jeśli pojawił się COVID w zespole to zaraz wszystko było dezynfekowane, cały budynek. Wszystkie te procedury, które były wprowadzone były przestrzegane i stosowane u nas w firmie. Ja przez cały czas pracuję w biurze. (w.5/u).*

Jak z powyższych wypowiedzi wynika, wszelkie nowe zarządzenia w zakresie reżimu sanitarnego ogłaszane przez rząd były skrupulatnie wprowadzane. Widoczna jest tu duże zdyscyplinowanie i elastyczne podążanie za wytycznymi rządowymi. W ramach zapobiegania COVID-19 wprowadzono działania mające na celu rozgęszczenie pracujących, w tym ruchomy czas rozpoczynania i kończenia pracy w środowisku. Wprowadzono także wszelkie starania objęte skrótowo określanym potocznie jako „DDM”, a więc dotyczące dystansu, dezynfekcji i maseczek. O problemach organizacji pracy decyduje w znacznym stopniu specyfika zadań do wykonania, a więc pojawiają się znaczące odmienności w funkcjonowaniu należących do tego sektora różnych typów organizacji, w tym urzędów, szpitali, jednostek sanitarno-epidemiologicznych, straży pożarnej czy ośrodków pomocy społecznej.

Wśród organizacji, które były w szczególnie trudnej sytuacji warto odnotować stacje **sanitarno-epidemiologiczne**, na które (nie tylko w województwie łódzkim) w sposób raptowny spadało bardzo wiele zadań, a w sensie sprzętowym i informatycznym brakowało przygotowania do tego stanu rzeczy. Pracownicy tych jednostek, jak wszelkich innych, ulegali zakażeniom, a więc bieżąca obsada stanowisk pracy była niższa, a zakres pracy większy, co

skutkowało brakiem możliwości wypełnienia wszystkich potrzeb i ogromnym stresem. W świetle relacji biorących udział w badaniach, była to „**praca ponad siły**”, bo nie możliwa do wykonania w ramach przewidzianej ilości personelu zatrudnionego przed wybuchem COVID-19. Poza bieżącą pracą do wykonania pojawiły się bowiem nowe obowiązki związane z wybuchem pandemii, a ilość personelu sanitarno-epidemiologicznego uległa zmniejszeniu, bo także dotknęły go zakażenia, zachorowania i kwarantanny. Dodatkowo wiele działów jednostek sanitarno-epidemiologicznych jest sfeminizowanych, co wiąże się z ich stosunkowo niskimi płacami i umiejętnościami artikulacji problemów pracowniczych czy możliwościami skorzystania z zasiłku opiekuńczego. Pozytywnie oceniono w wywiadach pomoc wolontariatu medycznego w postaci studentów V roku medycyny, którzy podjęli prowadzenie rozmów przez telefon alarmowy. Było to określone jako istotne odciążenie pracowników sanitarno-epidemiologicznych. Podobnie doceniono wsparcie policji i władz lokalnych, bo te ostatnie także starały się o ułatwienie prac w zakresie rejestracji osób zarażonych, chorych i przebywających na kwarantannie. W przypadku wydłużonych godzin pracy wskazywano na wagę troski pracodawcy o kwestie transportu pracowniczego, co jednak nie zawsze miało miejsce.

W **szpitalach** praca zdalna ogółu personelu jest niemożliwa, a stąd konieczne było dostosowanie ich funkcjonowania do nowych rygorów sanitarnych. Pokazuje to następująca wypowiedź:

- *Dzięki tym umawianym godzinom, to nie ma kolejek. Każdy przychodzi w maseczce, są wyznaczone odległości, na korytarzach są wszędzie pojemniki z płynem do dezynfekcji. **Wszyscy pracownicy pracują w szpitalu osobiście, nikt nie pracował na zdalnym nawet dział administracji.** W pierwszym czasie tzn. marcu, kwietniu byliśmy jeszcze w starym budynku i żeby nie było takiego tłoku i tam gdzie w pokoju było więcej osób, to pracowano na dwie tury i np. dwie były rano, a dwie po południu. Teraz to już jesteśmy wszyscy dwa razy zaszczepieni. (...) Kierownicy wzięli to w swoje ręce i oni decydowali, kto jak przychodzi do pracy, ale wszyscy byli zadowoleni, robota zrobiona. To jest mały szpital, ale my tu mamy dosyć dobrze zarządzającą kadrę kierowniczą. Bo rzeczywiście potrafili przez to wszystko przebrnąć. (w.11/u).*

Wśród tak zwanych pracowników pierwszej linii znalazł się przede wszystkim personel medyczny, a więc w ich przypadku problem zabezpieczeń przed zarażeniem jest szczególnie

ważny. Ratownicy medyczni, pielęgniarki i lekarze to kategorie pracowników bezpośrednio narażonych na zarażenie COVID-19. Była to więc tzw. pierwsza linia walki z zagrożeniem epidemiologicznym i poza środkami ochrony osobistej wymagała dużej odporności psychicznej, co badani podkreślali. Wiąże się to też z faktem uciążliwej konieczności używania także specjalnych kombinezonów medycznych. Biorący udział w badaniach podkreślali jednak, że nawet te bardzo rygorystyczne sposoby zabezpieczeń nie likwidują obaw przed możliwością zarażenia. Uwagę zwraca tutaj duża mobilizacja pracujących i obawy przed osobistym zarażeniem czy przeniesieniem go na własną rodzinę.

Straż pożarna to specyficzna organizacja, która wymaga szczególnych predyspozycji od pracowników. Po wybuchu pandemii pracowników tych jednostek objęły nowe reguły sanitarne, podobnie jak innych, ale w tym przypadku nie zawsze były one możliwe do zastosowania. Ilustruje to następująca wypowiedź:

- *To wyglądało tak, że jak był ten czas takiego mocnego lockdownu to faktycznie wśród pracowników biurowych, to przemieszczanie się między pokojami zostało faktycznie ograniczone. Natomiast przy pracownikach zmianowych pracujących w akcji tych odległości zachować się nie da. (...) My jesteśmy specyficznym zawodem. Przyjmujemy wszystko z dobrodziejstwem inwentarza. Jesteśmy już tak chyba nauczeni, że rozkaz to rozkaz. Jak przychodzi decyzja, że pracujemy w takim czy innym systemie to pracujemy. Może Ci pracownicy zmianowi nie byli zachwyceni tym systemem pracy 7 dniowym, bo to było bardzo duże zmęczenie. Oczywiście, byli też tacy, co im się ten system podobał. Wie Pani, jak to jest nigdy nie ma 100% zadowolenia. (w.12/u).*

Bardzo ważny w tej organizacji jest podział na pracowników, którzy w ogóle mają możliwość pracy zdalnej i tych, którzy jej nie mają. W funkcjonowaniu straży pożarnej, w ramach prowadzonych działań operacyjnych dużym wyzwaniem było więc stosowanie się do wymogów reżimu sanitarnego, w tym stosowanie dystansu społecznego.

Domy Pomocy Społecznej to organizacje, w których sytuacja okazała się być szczególnie dramatyczna, w tym zwłaszcza w początkach pandemii. Ilustrują to następujące opinie:

- *Na początku wszyscy byliśmy naprawdę w jednej wielkiej panice, dlatego że absolutnie nic nie mieliśmy tak, ani żadnych środków ochrony, ani maseczek i nikt z nas nie wiedział czym to się je, jak to będzie. A najgorsza chyba panika wybuchła wtedy, kiedy te pierwsze domy w województwie łódzkim zostały zamknięte, gdzie weszła policja nie*

wypuszczano pracowników, tak. Praca 24-godzinna, także myślę, że wtedy rzeczywiście była panika i no ja sama wtedy pamiętam, że zrobiłam porządną akcję (...) My już jesteśmy znowu u kresu wytrzymałości i mieszkańcy również, dlatego że jakakolwiek aktywizacja w tej chwili to jest w ogóle... Niby na początku bardzo chcieli, jak już mogliśmy zacząć, czy gimnastykę, czy jakieś zajęcia w małych grupach, natomiast stan psychiczny, jak i fizyczny, mieszkańców jest fatalny. Zasiedzenie się, taka stagnacja, praktycznie brak chęci do czegokolwiek, jest widoczne na każdym kroku.(w.14/u)

- *...był taki moment, że nie mieliśmy praktycznie pracowników z działu opiekunów ponieważ pozarazali się, no trudno powiedzieć tak naprawdę od kogo i kto zaraził mieszkańców tak, bo mieszkańców również mieliśmy chorych. Opiekunowie zawsze bezpośrednio pracują z mieszkańcami, czy to są osoby leżące, czy też osoby sprawniejsze i tutaj mieliśmy bardzo dużą absencję opiekunów, i tutaj musieliśmy my jako pracownicy socjalni i tutaj też niektórzy pracownicy z działu administracji wspomóc zespół opiekunów przy takiej bezpośredniej opiece, pielęgnacji nad mieszkańcami. (w.16/u).*

DPS-y są przedstawione jako miejsca, które w skutek pandemii istotnie ograniczyły wolność swoich mieszkańców, bo w badaniach odnotowano przypadki, gdzie mieszkańcom w trosce o ich ochronę przez ponad miesiąc w ogóle zakazano wychodzenia z pokoi, czyli zostali w ten sposób poddani systemowej dezaktywizacji, co odbiło się na ich kondycji fizycznej i psychicznej. Problemem było nawet dostarczanie paczek dla mieszkańców placówek. Dodatkowo w badaniach odnotowano także opinie stwierdzające **siłowe zatrzymanie na terenie DPS-ów osób tam pracujących**. W świetle opinii psychoterapeutów biorących udział w badaniach mieszkańcy tych placówek mają zabezpieczone potrzeby podstawowe dotyczące dostępu do mieszkania, jedzenia i lekarza, lecz nie posiadają możliwości decydowania o sobie, w tym często nawet w sensie podstawowych wyborów w co ubrać się, o której godzinie i jaki posiłek zjeść. Podobnie nadal mają bardzo ograniczone możliwości wyjścia poza placówkę czy kontaktu z rodziną. Biorący udział w badaniach pracownicy wielu DPS-ów w toku przeprowadzanych wiosną 2021 roku wywiadów zauważali, że nadal są zobowiązani chodzić w maseczkach w budynkach domów opieki, a ich mieszkańcy podobnie. Rozmówcy zauważali, że ten stan rzeczy bardzo utrudnia codzienne funkcjonowanie, a niektóre działania, jak

przykładowo terapia przez śpiew, są w tych warunkach nie możliwe do wykonania. Warto podkreślić, że po wybuchu pandemii koronawirusa, mimo podjętych środków zapobiegawczych, wielu pensjonariuszy i pracowników DPS zachorowało. Przy przypadkach lekkich zachorowań starano się wówczas tworzyć oddzielne strefy dla chorych i dla zdrowych, a dodatkowo wyznaczano też strefę kwarantanny dla tych mieszkańców, którzy wracali po drobnych zabiegach ze szpitala. W niektórych Domach Pomocy Społecznej tworzenie strefy izolacji chorych na COVID-19 stanowiło jednak duże wyzwanie w zakresie gospodarowania ograniczoną przestrzenią, bo czasem pół piętra zajmowały osoby chore lub osoby na kwarantannie, a obok w drugiej połowie przebywały osoby niezarażone. **Warunki pracy na piętrze, którego połowę zajmują osoby chore, a połowę osoby, które nie były zarażone COVID-19 były szczególnie trudne.** Podobnie, w niektórych przypadkach, w początkowym okresie pandemii, **część pracowników zgodziła się pracować i spać w placówce pomocy społecznej**, bo uznała takie rozwiązanie za bezpieczniejsze dla swoich rodzin. Wyraźnie zauważano, że w opinii badanych ten pierwszy okres walki z pandemią wywoływał wiele emocji i bywał definiowany jako sytuacja wyjątkowo dramatyczna, czyli dużych obaw o zdrowie pensjonariuszy, pracowników i ich rodzin. Te duże obawy działały czasem destrukcyjnie, w tym wywoływały dodatkową absencję i obciążały pracą pozostających w placówkach.

W wywiadach podniesiony był też problem ciągłego stosowania środków ochrony osobistej, w tym maseczek. **Utrudnienia pracy** w związane ze środkami ochrony osobistej ilustruje następująca wypowiedź:

- *...ostatnio czytałam na stronie Ministerstwa Zdrowia, że w takich placówkach jak nasza nie ma obowiązku noszenia maseczek chyba, że, pod spodem jest dopisane, tak zdecyduje dyrekcja. Myślę, że dyrekcje we wszystkich DPS-ach boją się tego, żeby znowu coś się nie zadziało i żeby cokolwiek nie wróciło i dlatego mamy ten nakaz noszenia. Ja mówię, ja jestem terapeutką, jestem też muzykiem i dla mnie jest to katastrofa ponieważ ja nawet jeżeli teraz prowadzę zajęcia nie jestem w stanie ich prowadzić cały czas w maseczce 8 godzin. Już mam problemy z gardłem i to nie dlatego że mam koronawirusa, czy że się przeziębiam, tylko dlatego, że chodzę w maseczce. Z tego powodu byłam u laryngologa i powiedział mi, że maseczki powodują grzybicę dróg*

oddechowych i tak to się dzieje, ponieważ oddychamy, wydychamy. Powinniśmy wydychać dwutlenek, a my go z powrotem wdychamy”. (w.14/u).

Noszenie środków ochrony osobistej zostało wprowadzone jako sposób zabezpieczenia pracowników i mieszkańców Polski przed zarażeniem. W wywiadach podnoszono jednak kwestie adekwatności stosowania tych środków do sytuacji epidemiologicznej i pracowniczej, a także nie stosowania ich wówczas, gdy nie są potrzebne. Rygory epidemiologiczne, zwłaszcza stosowane długotrwale, czyli w długich okresach czasu, są odczuwane jako **ograniczenie wolności wyboru czy nieuzasadnione utrudnianie pracy**. W tym sensie wzbudzają też konflikty między tymi pracującymi, którzy te rygory stosują i między tymi, którzy uznają je za zbędne. Wydaje się więc, że **stosowanie środków ochrony osobistej powinno być aktualizowane** w kontekście bieżącego stanu zagrożenia epidemiologicznego i poziomu wyszczepialności pracujących.

W zakresie **pracy zdalnej lub hybrydowej** badani wskazywali na fakt, że nie zawsze posiadali dostęp do firmowego sprzętu i/lub oprogramowania, choć zależało to od typu zakładu pracy. Wskazywali w tym kontekście na walory i minusy pracy zdalnej i hybrydowej. Ilustrują to następujące wypowiedzi:

- *Nie chciałabym się skarżyć bo mam własny pokój, mam własnego prywatnego laptopa z którego nikt więcej nie korzysta ale **fakt, że mój jedyny pokój, który jest sypialnią, pokojem dziennym, został w tej chwili siedzibą mojej firmy (...)** jest trochę **niekomfortowe**. Dodatkowo dostaliśmy pięciostronicowe wytyczne dotyczące tego, jakie wymagania musi spełniać mój prywatny laptop, żebym mogła pracować zdalnie. Mój prywatny laptop nie mógł nie spełniać tych wymagań ponieważ musiałam pracować zdalnie. To są wszystkie działania dla informatyków. Ja szczerze mówiąc nie wiem, na jakim środowisku działa mój antywirus, a działa, bo jest zielona ikonka. Ja do tej pory nie wiem, czy mój laptop spełnia to wszystko i nie podpisałam tego oświadczenia. O służbowym telefonie to tylko można pomarzyć. **Wszelkie koszty i to nie małe związane z przystosowaniem mojego laptopa do pracy zdalnej musiałam ponieść z własnej kieszeni**. To trochę bolesny temat. (w.8/u).*
- *Mieliśmy dwa razy wprowadzoną pracę zdalną. To było na początku marzec, kwiecień i ponownie na przełomie października i listopada. **Na początku pracowaliśmy na zmianę tydzień na tydzień**, w listopadzie to było trochę inaczej, bo to było dzień na*



dzień tzn. dzień w biurze dzień w domu. Pracowaliśmy na komputerach służbowych i tu było wszystko zabezpieczone przez pracodawcę.(...) Powiem tak. Ja nie chciałem w ogóle pracować na pracy zdalnej, bo tak naprawdę mam za dużo dokumentów i też starałem się ich do domu nie brać. Nie byłem zwolennikiem tej pracy zdalnej, bo na pewno więcej robi się w biurze. Wiem, że niektóre osoby chwaliły sobie tą pracę zdalną. Zależy to pewnie od zakresu obowiązków. (w.10/u).

Stosunkowo niewielka część firm oferowała pracownikom sprzęt do wykonywania pracy zdalnej, a typowe były raczej sytuacje przeciwne, czyli było to przerzucanie odpowiedzialności za wymogi dotyczące sprzętu i łączności internetowych na pracowników. Bardzo mocno poruszono kwestie cyberbezpieczeństwa, co najmniej w sensie deficytów oprogramowania antywirusowego i dotyczący tych kwestii zagrożeń. W tym kontekście w branży usług pojawiły się rozważania, na ile praca zdalna jest możliwością, a na ile stanowi ona przymus. Podkreślano zatem także minusy tej formy pracy, które są związane **nie tylko z czynnikami ekonomicznymi, lecz też społecznymi**, bo wiążą się z większym osamotnieniem jej wykonywania. Dla części pracowników bardzo istotne są potrzeby kontaktów społecznych, które zwykle przy pracy stacjonarnej w ramach tej branży były zaspakajane, ale po wybuchu pandemii ten stan rzeczy uległ zmianom. Brak zadowolenia przy pracy zdalnej jest też powodowany koniecznością jej świadczenia w warunkach **przestrzeni domowych**, które nie są do tego celu w pełni przystosowane. Utrudnienia wiążą się w tym zakresie też z czasem pracy, który przeciągany jest ponad formalne godziny, a także z dostępem do informacji. W mailowych kontaktach nie sposób czasem precyzyjnie wszystkiego przekazać, a kontakt **telefoniczny bywa utrudniony**, choć pracujący radzą sobie z tym przez korzystanie z prywatnych numerów telefonicznych, co jednak **bywa ograniczeniem własnej prywatności i wyrazem zgody na bycie w kontakcie przez całą dobę**. Te nowe wyzwania związane z pracą zdalną wymuszały jednak też szybkie nabywanie umiejętności cyfrowych, a także wzajemne dzielenie się nabywaną wiedzą przez pracujących i rozwojowi zdalnych kontaktów w firmie.

W organizacjach z sektora usług publicznych w wywiadach ponownie odnotowano **problem pracowników zatrudnianych przez firmy zewnętrzne**. Obrazuje to sugestywnie następująca wypowiedź:

- *Proszę Pani, płynny owszem były i są, **firmy sprzątające, a wybiera się w przetargach te najtańsze i u nas dezynfekcji biur nie ma i musimy same sobie dezynfekować,***



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Oprócz tego ja jestem społecznym inspektorem pracy i dowiedziałam się, badam pewne rzeczy, i teraz jeden z wydziałów w naszym inspektoracie w ogóle tam nikt nie chorował i byłam taka mocno zdziwiona tym jak oni się tam pilnują, czy takie mają szczęście. Okazało się, że w tym wydziale jest osoba, która jest bardzo złym człowiekiem i osoby, które tam idą na zwolnienie, to nie dostaną podwyżek, a przy naszych pensjach każda podwyżka to jest szal. I kiedy osoby zgłaszały, że mają temperaturę, albo bóle mięśni, to kierownik się odwracał i udawał, że tego nie słyszy. Ludzie w tym wydziale są tak zastraszeni, że przychodzili chorzy. Ja jeszcze tego nie zgłosiłam, bo nie mam niezbitych dowodów, słyszałam to od kilku ludzi ale tylko w rozmowach prywatnych. Oni tacy chorzy przychodzili do pracy. (w.3./u).

Ten sposób zatrudniania części pracowników generuje cały szereg problemów, w tym zarówno dla samych w ten sposób angażowanych do firm, jak i dla pozostałych członków organizacji, co wyraźnie ujawniło się w związku z COVID-19. Podobnie **szczególnie niekorzystne mogą być w czasie pandemii zjawiska zarządzania przez strach czy przy użyciu mobbingu**, bo mogą sprzyjać wzrostowi zakażeń i stanowić istotne zagrożenie zdrowotne. W organizacjach powołanych dla realizacji zadań z zakresu zdrowia publicznego, które wzięły udział w badaniach zauważono obecność problemu przeciążenia obowiązkami pracowniczymi, co skutkowało olbrzymim stresem zatrudnionych. W przypadkach niektórych organizacji to właśnie stan pandemii przyczynił się do przeciążenia pracą lub pogłębił taki stan. Zapotrzebowanie na zwiększenie usług i pracy tej kategorii pracowników bardzo wyraźnie ujawniło dotychczasowe niedostatki organizacji związane ze zbyt małą ilością zatrudnionych w stosunku do potrzeb, które w dobie COVID-19 jeszcze zwiększyły się. Dodatkowo problemem organizacji z tej branży była niedostateczna ilość sprzętu komputerowego i zbyt mały zakres informatyzacji cyfryzacji pracy, co w okresie, gdy badania przeprowadzono, firmy starały się zmienić.

VII.2. Usługi publiczne – sytuacja pracowników w aspekcie ekonomicznym

Wywiady z pracownikami tej branży wskazują, że **nie doszło w niej do grupowych zwolnień czy obniżki wynagrodzeń**. Czas i charakter pracy pracujących uległ jednak zmianom. W przypadku biorących udział w badaniach pracowników jednostek sanitarno-epidemiologicznych czas ich pracy istotnie wydłużył się, przy czym była to praca nie tylko realizowana w ramach formalnych godzin zatrudnienia, lecz tzw. „zabieranie pracy do domu”,



bo poza zadaniami bieżącymi, dotąd wypełnianymi pojawiła się potrzeba wykonania nowych związanych z pandemią. Pracownicy czuli się przeciążeni pracą ponad siły i stresem emocjonalnym związanym ze zwiększaniem się zakażeń mieszkańców powiatów, a w związku z tym w obowiązujących godzinach pracy wypełniali nowe obowiązki (w tym związane z bieżącą komunikacją telefoniczną od klientów i współpracowników), a część zwykłych zadań wypełniali później.

W przypadku niektórych stanowisk pracy w tej branży doszło do podwyżki wynagrodzeń, ale nie dotyczyło to wszystkich pracujących w tej branży, co pokazują następujące wypowiedzi:

- *W środowisku ratownictwa, ratownicy bezpośrednio odczuli to bardzo duże finansowe wsparcie, natomiast pozostały personel niestety nie. Pozytywnie odczuli to tylko zespoły wyjazdowe te bezpośrednio przy COVIDZIE, dezynfekcja. Ratownicy mają w tym czasie zarobki podwyższone o 100%, bo jeśli zarabia 5 tysięcy, to w tej chwili dostaje 10 tys. bo jest to dofinansowanie unijne i ministerialne. (w.5/u)*
- *Stricte z pandemią to nie było żadnych zmian w wynagrodzeniach i były wszystkie dodatkowe świadczenia, które być powinny. Od stycznia była podwyżka wynagrodzenia, która wynika z innych rozwiązań np. z powodu inflacji a nie COVIDU. (w.6/u).*

Wsparcie finansowe dotyczyło jednak tylko niektórych kategorii pracującego personelu medycznego czy - przynajmniej w pierwszym okresie - nie objęło wszystkich, w tym przykładowo specjalistów do spraw statystyki medycznej. Badani podkreślali jednak brak zastrzeżeń, co do terminowości wynagrodzeń, a także dostrzegali dodatki za przepracowane nadgodziny (w tym pracownicy DPS-ów dodatki, które trafiły do nich ze strony Wojewody).

Badani pracownicy tej branży zwracali również uwagę **na generalny problem niskich wynagrodzeń**, w tym zwłaszcza w obszarze pomocy społecznej. Z tego obszaru można zacytować następujące opinie:

- *Nie, nie zmieniło się nic, oprócz grantów, które przyznało ministerstwo, zresztą tak strasznie zakłamanie, dlatego, że mówili, że nie wiadomo ile dostaniemy, że to miało być bodajże, ja już nawet nie pamiętam, chyba 1500 zł na miesiąc.... Ja już nawet nie pamiętam, co tam mówili. Natomiast tak naprawdę połowę zabrało miasto, więc to była połowa tego, co jak gdyby żeśmy dostali za pracę w Covidzie. A sytuacja wygląda w ten sposób, że w tym roku ponieważ my mieliśmy otwarty spór zbiorowy z miastem jako związku i wynegocjowaliśmy wtedy, że przez trzy lata czy cztery będziemy mieć*

podwyżkę około 1000 zł brutto, nie netto, a brutto, bo tutaj zawsze jest o to bój. Dostaliśmy w tym roku ostatnie 200 zł podwyżki brutto czyli to wyszło 140 zł netto do podstawy. I gdyby nie weszła ta podwyżka, to mamy 74 bodajże etaty, ale 80 parę osób pracuje, bo są po pół etatu też szczególnie pielęgniarki, to 50 osób musiałoby mieć równane. Takie są nasze zarobki. (w.14/u)

- *Tak były przyznane dodatki z Urzędu Wojewódzkiego, to na pewno, **takie granty dostaliśmy z Unii Europejskiej**, które zostały przekazane dla pracowników, ponieważ w okresie kiedy wspomagaliśmy zespół opiekunów pracowaliśmy w godzinach nadliczbowych to też za te godziny mieliśmy wypłacone dodatkowe środki, podpisaliśmy na te godziny umowę zlecenie z pracodawcą. No i tutaj w ramach własnych też środków finansowych. Tutaj Pani dyrektor zwiększała premie dla pracowników, także jeżeli chodzi o wynagrodzenie finansowe, to tak, to na pewno było zwiększone. (w.16/u).*

Badani pracownicy podnosili nie tylko kwestie niskich zarobków, lecz też braku docenienia wyższego wykształcenia, wkładu pracy i związanych z tym stosownych różnicowań. Podwyżki były określane jako „dodatek covidowy” lub „covidowe”, co wiązano z działaniami o charakterze sporadycznym, a zwracano uwagę na konieczność podejścia o charakterze systemowym. Podkreślano, że o kwestie podwyżek apelowano już w okresie przed wybuchem pandemii, w tym zwracano uwagę na rolę związków zawodowych i otwarty spór zbiorowy w tym zakresie.

Czas pracy pracowników na wielu stanowiskach w organizacjach tej branży wydłużył się (w tym zwłaszcza w jednostkach sanitarno-epidemiologicznych, szpitalach czy w ośrodkach pomocy społecznej), ale nie dotyczyło to wszystkich badanych. Pokazują następujące wypowiedzi:

- *Jeśli chodzi o czas pracy to był **absolutnie niekontrolowany**, potrzeba chwili, wychodziliśmy z pracy o 8, o 9, a przychodziliśmy o 7³⁰. Po drodze szefowa zamawiała jakiś obiad, bo trzeba było coś zjeść. (...) Naprawdę tego się nie da opowiedzieć w takim pełnym zakresie dlatego, że rodziny na tym cierpiały, mój mąż to już miał dosyć. On mnie tak naprawdę nie widział w domu, ja byłam tak zmęczona, że przychodziłam do domu i padałam. To jest **frustracja, zmęczenie totalne**, to jest praca pod czasu i przy tym różne sytuacje takie nieprzyjemne. Tak naprawdę to powiedziałam, że jak przejdę na emeryturę, to napiszę o tym książkę. (w.7/u)*



- **No wydłużyło.** *Ja zgłosiłam akces pomocy przy mieszkańcach czyli weszłam w ten tryb opiekunów i tutaj mieliśmy wydłużony czas pracy do 10 godzin. Po tych 8 godzinach normalnej pracy jeszcze 2 godziny dodatkowo, a to było związane z tym, że jeżeli byśmy nie wpadli godzinowo z tymi nadgodzinami, to, faktycznie, w godzinach popołudniowych, faktycznie tylko by zostały dwie osoby, gdzie to mieszkańcom trzeba zrobić toaletę, podać kolację, nakarmić i inne możliwe zadania.(w.17/u)*
- **Pracowałam w tych samych godzinach.** *Ja pracuję od 7.30 do 15.30, jeszcze przed pandemią to mieliśmy takie dyżury tam na dwa razy w zależności od tego ile osób jakby do tych dyżurów to pracowaliśmy od 10 do 17.00. Natomiast od momentu pandemii czyli od marca ubiegłego roku takich dyżurów nie mamy wszyscy pracujemy terapeuci od 7:30 do 15:30. (w.18/u).*

W kontekście czasu pracy **zwracano uwagę na ogół na jego wydłużenie** oraz na wyjątkowy charakter analizowanego okresu i działalność sztabów antykrzysowych, które starały się o opanowanie sytuacji, a także na nadzwyczajną mobilizację pracowników. W tym na **mobilizację samych pracowników tak zwanego „pierwszego frontu”**, czyli pracowników medycznych oraz pracowników stacji sanitarno-epidemiologicznych. Spontanicznie wsparcia udzielali pracującym w ochronie zdrowia i opieki społecznej przedstawiciele innych branż, w tym gastronomii (choć i ona znajdowała się w kryzysie). Nie było jednak nadmiaru wolontariuszy skłonnych podejmować pracę w ośrodkach całodobowej pomocy społecznej dla osób starszych. Problemem było też **obciążenie psychiczne udzielających pomocy** w jednostkach sanitarno-epidemiologicznych, gdzie pracujący świadomi byli często szczególnie dramatycznych sytuacji niektórych mieszkańców w regionie, w tym w badaniach w jednym z wywiadów pokazywano przykład, gdy dwoje rodziców jednego dnia zmarło, a ich niepełnoletnia córka pozostała na kwarantannie. Te skrajnie trudne przypadki były wyzwaniem dla rozwiązania przez służby sanitarno-epidemiologiczne, przez placówki pomocy społecznej i przez ośrodki medyczne. Dodatkowo badania wskazują, że **komunikacja i współpraca między organizacjami**, które powinny ze sobą współpracować bywała oceniana dość krytycznie, w tym zwłaszcza ze stacjami sanitarno-epidemiologicznymi (ale pracownicy tych ostatnich też wskazywali olbrzymie przeciążenie godzinami pracy i presją ze strony otoczenia).

VII.3. Pracownicy usługi publiczne – problem komunikacji i stosunków międzyludzkich



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



W Miejskich Ośrodkach Pomocy Społecznej pojawiały się bardzo **napięte relacje między pracownikami a klientami pomocy społecznej**, którzy czasem w sposób siłowy starali się wymusić przydział zasiłków finansowych. Jeden z MOPS-ów został wręcz obrzucony kamieniami przez oburzonych klientów pomocy społecznej, którzy w ten sposób dosłownie siłą fizyczną usiłowali wymusić jego otwarcie.

- *Ponieważ jestem wyznaczona do kontaktu z innymi urzędami to mam wiedzę na ten temat. Straszna sytuacja jest w MOPS-ie. W tym czasie jak urząd był zamknięty to rzucali kamieniami w okna żeby otworzyli. Z drugiej strony ja to rozumiem, że jak ktoś nie ma pieniędzy to walczy o nie, ale często to jest ten efekt 500+ gdzie ludzie porzucali pracę i żyją sobie z zasiłków. Według nich to im się wszystko należy. U nas ludzie są wpuszczani po 2-3 osoby reszta czeka na dworze. (w.3/u)*
- *Na samym początku no może nie dezorganizacja, ale na **samym początku był lęk**. Nikt nie potrafił powiedzieć co to jest. Także na początku do było takie podejście do mieszkańców z dużym lękiem. Na pewno w momencie ogłoszenia zostaliśmy wzmocnieni przez środki zabezpieczające czyli kombinezony, maseczki jednorazowe, potem w te trochę lepsze FFP , fartuchy jednorazowe no i oczywiście środki do dezynfekcji. To na pewno zmieniło się na plus. Mieliliśmy taki komfort pracy dzięki tym zabezpieczeniom, ale zawsze **gdzieś z tyłu głowy ten strach był**. Poza tym **była jedna wielka niewiadoma**. (...) Chorowało ponad 20 mieszkańców i ponad 20 osób z personelu. Nie wnikaliśmy, kto był pierwszym, bo była choroba i trzeba było, jak to mówią to wszystko ogarnąć także tutaj pracownicy i mieszkańcy byli testowani, i rzeczywiście pani dyrektor nasza stanęła na wysokości zadania, bo nie popuszczała sanepidowi i musieli robić wymazy i za każdym razem, jak się pojawiała jakieś nowe ognisko, czy to personel czy mieszkańcy, to były określane grupy pierwszego kontaktu i były testowane. (w.17/u).*

Zarejestrowane zostały więc w badaniach **przykłady przejawów werbalnej i pozawerbalnej agresywności i wrogości klientów pomocy społecznej**. Być może przejawy te są mocno związane z lękiem i frustracją wywołaną przez sytuację COVID-19, ale z drugiej strony były one odnotowywane w badaniach już wcześniej (zob. Raport Najwyższej Izby Kontroli,



„Organizacja i warunki pracy pracowników socjalnych w gminach”, 2019)¹⁴, a także z pewnością rzucają one istotny cień na bezpieczeństwo pracowników pomocy społecznej MOPS-ach. Nieco odmienna sytuacja panowała w Domach Pomocy społecznej, bo w tych przypadkach dominowało początkowo poczucie przerażenia czy lęku. Systematycznie w przypadku zachorowań pracowników **pojawiał się problem zastępstwa w pracy**, a w tym celu zgłaszano się do Urzędu Pracy lub stosowano apele do wolontariuszy, o których jednak było dość trudno. Szczególnie często pojawiała się konieczność zatrudnienia opiekunów i pielęgniarek, w tym w Domach Pomocy Społecznej. W badaniach nie odnotowano osób objętych nakazem pracy, ale **wskazywane były przypadki nakłaniania do pracy w nadgodzinach i na umowę-zlecenie**. Dodatkowym problem wskazywanym przez wielu badanych był problem komunikacji i współpracy ze stacjami sanitarno-epidemiologicznymi, choć ich pracownicy, którzy wypowiedali się w niniejszych badaniach, też bardzo mocno podkreślali swoje przeciążenie pracą i stres.

Do pracowników organizacji powołanych dla realizacji zadań z zakresu zdrowia publicznego część społeczeństwa kierowała wiele **nierealistycznych oczekiwań**, a przynajmniej takie interpretacje pojawiły się wypowiedziach badanych. Ten stan rzeczy wskazuje następująca wypowiedź:

- *Ludzie w pracy to już są tak na siebie źli, nie ma możliwości takiej normalnej rozmowy, wiele osób już nie chce pracować, bo nie jest w stanie. Kiedyś rozmawiałam z jedną ze stacji powiatowych, to mi powiedzieli, że żeby napisać ludziom decyzje o tych kwarantannach, kiedy jeszcze wydawaliśmy, to musieli wyłączyć telefon, bo inaczej się nie dało. Jak dwie trzy osoby mają to zrobić, jeśli reszta jest na kwarantannie... Jak wydać decyzje, tam trzeba siedzieć w przepisach, trzeba to wszystko opracować i dlatego oni wyłączyli telefon i po kilku godzinach jak włączyli mieli ponad 400 nieodebranych połączeń. **Wszyscy o wszystko mają do nas pretensje**. O to, że ktoś jest na kwarantannie i ma śmieci niewyrzucone, o to, że na chodniku leży psia kupa, przepraszam, ale tak jest. Według opinii ludzi powinniśmy być w każdym autobusie, w każdym tramwaju, w każdym sklepie, liczyć osoby wchodzące. Pracy, którą robię na co*

14 zob. Raport Najwyższej Izby Kontroli, „Organizacja i warunki pracy pracowników socjalnych w gminach” Warszawa, 2019. <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/organizacja-i-warunki-pracy-pracownikow-socjalnych-w-gminach.html> [dostęp 07.06 2021]

dzień, na którą mam umowę o pracę, tą poza covidową, biorę do domu, bo w pracy nie jestem w stanie jej wykonać. (w.4/u).

Ten stan rzeczy sprzyjał frustracji pracujących, którzy z jednej strony tych oczekiwań nie byli w stanie spełnić także ze względu na braki kadrowe i czasowe, a z drugiej strony byli zmuszani do wyjaśniania dlaczego nie wypełniają wszystkich zleconych obowiązków, co jeszcze pogłębiało deficyty czasowe. Przeciążenie zatrudnionych w tych organizacjach domaga się **systemowego rozwiązania przez informatyzację pracy, lecz też przez zwiększenie liczby zatrudnionych**. Konieczność odbycia kwarantanny czy lockdownu powodowała czasami wrogość wobec tych, którzy te informacje dostarczali, co budzi skojarzenia z unicestwianiem posłańców złych wieści w nadziei pozbycia się problemu, choć – oczywiście – taki sposób działania ma charakter jedynie psychologicznego odreagowania, a nie faktycznego uporania się z trudnościami. Wobec pracujących, zwłaszcza w stacjach sanitarno-epidemiologicznych, pojawiały się więc zarzuty klientów o niekompetencje lub celowe ograniczenia pomocy doświadczającym COVID-19. Takie sytuacje - braku satysfakcjonującej treści pracy i negatywnych informacji od jej odbiorców i to niezależnie od skrupulatnego wykonywania przez pracowników zleconych im obowiązków - skutkowały **frustracją, stresem i poczuciem bezsilności pracujących**. Stosunki międzyludzkie w badanych zakładach pracy stały się w wyniku pandemii z jednej strony rzadsze, a z drugiej bardziej napięte.

Jeśli chodzi o wnioski organizacyjne dotyczące przyszłości, to sugestywnie podsumowuje je poniższa wypowiedź:

- *Powiem inaczej. Ta sytuacja spowodowała to, że wreszcie można na spokojnie opracować procedury na wypadek gdyby takie rzeczy miały mieć miejsce i powtarzały się w przyszłości. Bo tak naprawdę proceduralnie, to weszliśmy w tą pandemię z niczym, bez przygotowania, bez procedur. Jeśli już jakieś były, to one były ogólnikowe, niedostosowane do wszystkich placówek. Jeśli to się teraz uspokoi, to będzie czas, żeby na spokojnie opracować procedury. Jak coś się dzieje to za dwie godziny wprowadzamy procedury i z „maselkiem” wchodzimy do stosowania tych rzeczy. (w.9/u).*

Postulowane były więc lepsze sposoby przygotowania się do potencjalnych przyszłych sytuacji kryzysowych. Wybuch COVID-19 w marcu 2020 roku był ogromnym zaskoczeniem dla pracowników wielu organizacji tej branży, co uwidoczniło brak przygotowania w zakresie działań w sytuacjach kryzysowych w postaci katastrofy epidemiologicznej. W oparciu o

zdobyte doświadczenia badani pracownicy dostrzegli jednak możliwość i konieczność opracowania stosownych procedur, które będą mogły stanowić zabezpieczenie na przyszłość. Pojawiły się więc propozycje lepszego zabezpieczenia proceduralnego dla opanowania potencjalnych różnych niepewności przyszłych różnych typów sytuacji kryzysowych. Wśród kwestii wartych kontynuacji po opanowaniu pandemii zwracano uwagę na możliwości większego **wykorzystywania pracy zdalnej lub hybrydowej** w ramach części stanowisk pracy. Pandemia ujawniła potencjał możliwości pracy zdalnej, a także wskazanej informatyzacji stanowisk. Zdaniem badanych są to możliwości warte wykorzystania także w przyszłości. W tym sensie biorący udział w badaniach wskazywali, że niektóre prace mogą być wykonywane zdalnie w trakcie rekonwalescencji zdrowotnej, w tym zwłaszcza gdy jest ona dłuższa i miałyby skutkować obniżeniem wynagrodzenia. Jako dobry kierunek zmian oceniono też zdalne prowadzenie niektórych szkoleń i konferencji. Warte odnotowania są ujawnione w badaniach deficyty cyfryzacji w Domach Pomocy Społecznej, w tym zakresie możliwości wykorzystywania kontaktów online do komunikacji mieszkańców z ich rodzinami. Jak wynika z badań w niektórych placówkach w analizowanym okresie w ogóle nie wykorzystywano nowoczesnych możliwości zdalnej komunikacji z użyciem kamer, choć wiele komunikatorów już na to pozwala nawet z wykorzystaniem smartfonów (w tym w oparciu o Messengera czy WhatsAppa). Ogólnie stosunki międzyludzkie w tej branży w dobie koronawirusa stały się z jednej strony bardziej ograniczone, a z drugiej zdecydowanie bardziej napięte, a sama praca była odbierana jako dużo bardziej stresująca.

PODSUMOWANIE

Długoterminowe skutki pandemii COVID-19 wraz z pojawiającymi się jej kolejnymi mutacjami ciągle nie są w pełni znane, a więc wymagają dalszego monitorowania, w tym zwłaszcza w aspekcie problemów świata pracy. Zakres zebranych danych, z założenia, koncentrował się na możliwie wiernym oddaniu dosłownych percepcji wpływu pandemii na postrzeganie bezpieczeństwa organizacji pracy przez badanych. W kategoriach ogólnych badanie ujawniło postrzeganie zmian organizacji pracy w kontekście przechodzenia od fazy szoku wywołanego pojawieniem się COVID-19, przez fazę poszukiwania informacji i podejmowanie prób radzenia sobie z wirusem w miejscu pracy, a dalej pojawił się etap przezwyciężenia subiektywnego strachu wobec koronawirusa, aż w finalnym etapie odnotowywano oswojenie strachu i przyjmowanie nowych reguł organizacji pracy. Całość tego

procesu wiązała się też z ciągłym napięciem między indywidualnie postrzeganym bezpieczeństwem pracujących i tym postrzeganym kolektywnie. Zauważono też problem racjonalizowania zagrożeń oraz bilansowania bezpieczeństwa pracy w aspekcie ochrony zdrowia z bezpieczeństwem w sensie ekonomicznym. Jeśli chodzi o wszystkie analizowane kategorie pracy (stacjonarną, zdalną i hybrydową) to wiązały się one ze zmianą postrzegania ich relacji z otoczeniem organizacyjnym oraz z klientami organizacji. Sama praca zdalna i hybrydowa wiązała się też z jej utożsamianiem oraz z ambiwalentnym charakterem ocen. Badania pokazały także płynność podziału na bezpieczeństwo w obszarze pracy zawodowej i w aktywności pozazawodowej. Ze względu na presję czasu i specyfikę okresu badań raport badawczy nie zawiera wniosków składających się na teorię szerokiego zasięgu, ale pozwala zrozumieć złożoność kwestii składających się na percepcję bezpieczeństwa i jego procesowy charakter.

W kontekście przeprowadzonych badań można dokonać pewnego podsumowania i zwrócenia uwagi na główne rysujące się problemy oraz wynikające z nich rekomendacje.

Najważniejsze obserwacje składające się na złożoność analizowanych kwestii bezpieczeństwa pracy

- Wybuch pandemii COVID-19 przyczynił się do wzrostu występowania, na nieznaną dotąd w Polsce skalę, pracy zdalnej i hybrydowej, której elementy (choć w różnym stopniu) odnotowano we wszystkich analizowanych branżach.
- Praca zdalna i hybrydowa była przez badanych traktowana w sposób ambiwalentny, a więc były zauważane jej istotne plusy, ale też niedoskonałości, przy czym oba te typy pracy bywały ze sobą utożsamiane. Do postrzeganych walorów pracy zdalnej i hybrydowej należały ich aspekty dotyczące zabezpieczenia przed COVID-19, ale dostrzegano też wymuszony charakter powszechności tych form. Zdaniem badanych obie formy tej organizacji pracy powinny pozostać także po ustąpieniu pandemii w sposób bardziej rozpowszechniony niż miało to miejsce w ich firmach przed marcem 2020 roku.



- W aspekcie higieny pracy zdalnej i hybrydowej zwracano uwagę na nadmierne wydłużenie czasu pracy, problem prawa do bycia poza zasięgiem i prawa do odpoczynku.
- We wszystkich analizowanych branżach organizacja pracy w środowisku rzeczywistym zakładów pracy wiązała się z wprowadzeniem zabezpieczeń w postaci działań dotyczących: a) ograniczenia kontaktów pracujących (np. przez wprowadzanie limitów osób przebywających na jednej powierzchni, przez wprowadzanie nowych zasad zmianowości na stanowiskach czy ilości i czasu przerw, jak też wejść/wyjść z pracy), b) wydania nakazów stosowania środków ochrony osobistej na terenie firm (w tym maseczek czy przyłbic), c) powszechnego stosowania środków do dezynfekcji rąk (z wytycznymi do ich regularnego stosowania). Dodatkowo w wielu przypadkach stosowano środki ochrony o charakterze technicznym (np. różnego typu przegrody, odrębne wejścia/wyjścia do firm).
- Szczegółowe rozwiązania działań prewencyjnych dla ochrony przed COVID-19 były stosowane w sposób zróżnicowany sytuacyjnie w różnych branżach i firmach, ale każdorazowo wiązały się ze wskazaniami w zakresie wprowadzania dystansu społecznego, środków ochrony osobistej oraz dezynfekcji. Stosowano więc przykładowo: ręczne i/lub automatyczne dezynfekatory do rąk, kwarantanny dokumentów papierowych i/lub zwiększenie e-dokumentacji, pomiary temperatury i/lub bramki termowizyjne, ozonowanie i/lub dezynfekcje przestrzeni stanowisk pracy w firmach, zwiększanie lub/i tworzenie zabezpieczeń technicznych (np. przezroczyste ściany odgradzające kontakty pracownicze, a nawet tworzenie większej ilości wejść/wyjść czy pomieszczeń dla pracowników).
- W aspekcie higieny pracy w środowisku rzeczywistym firm doceniano troskę o czystość powierzchni wspólnie użytkowanych i dostępność środków higieny osobistej, co zdaniem badanych powinno być też kontynuowane po ustaniu pandemii.
- Dostosowanie pracujących do nowych rozwiązań organizacyjnych miało charakter procesowy związany z postrzeganym poziomem zagrożeń, a więc, generalnie, po fazie szoku i zwiększonych obaw o bezpieczeństwo, następował czas adaptacji i oswajania nowych reguł postępowania zgodnych z reżimem sanitarnym (w tym jednak też zaczęły się, sporadycznie, pojawiać przypadki ich lekceważenia). Badani dostrzegli



ograniczenia możliwości utrzymywania komunikacji bezpośredniej i to zarówno przy świadczeniu pracy w środowisku rzeczywistym, jak też przy pracy zdalnej czy hybrydowej. Generalnie odnotowano zmniejszenie liczby utrzymywanych kontaktów społecznych, trudności ich podtrzymywania oraz zmianę sposobów zwyczajowych form spotkań.

- Problemy bezpieczeństwa ekonomicznego pracujących w sensie utrzymania stabilności zatrudnienia i terminowości wynagrodzeń były przez badanych oceniane raczej pozytywnie zarówno przy świadczeniu pracy w środowisku rzeczywistym, jak i przy formie zdalnej czy hybrydowej. Problematiczne okazało się jednak utrzymanie osób zatrudnionych w oparciu o umowy cywilnoprawne (bo tego typu umowy bywały nieprzedłużane).
- Problemy bezpieczeństwa ekonomicznego w sensie utrzymania wysokości dotychczasowych wynagrodzeń zarówno przy świadczeniu pracy w środowisku rzeczywistym, jak i przy formie zdalnej czy hybrydowej były oceniane w sposób zróżnicowany, ale ze wskazaniem na brak spełnienia oczekiwań w zakresie satysfakcjonującej wysokości dochodów. Opinie w tym obszarze różniły się w zależności od branży i kondycji poszczególnych firm oraz typów stanowisk pracowniczych, przy czym generalnie szczególnie trudną sytuację odnotowano w usługach, oświacie i transporcie.
- W badaniach odnotowano bardzo pozytywną ocenę działalności organizacji związkowych jako tych, które pomogły w ochronie miejsc pracy i wysokości wynagrodzeń, a także monitorowały czas i warunki pracy, w tym odnotowano przypadki, w których aktywność związkowa zapobiegła redukcji poziomu podstawy wynagrodzeń i/lub finansowych dodatków do nich.

Najważniejsze rekomendacje i postulaty wynikające z badań.

- W przypadku sytuacji zagrożenia epidemiologicznego potrzebne jest skoordynowane działanie prewencyjne na poziomie branż i poszczególnych zakładów pracy, gdzie w ramach sztabów antykrzysowych powinno znaleźć się miejsce dla przedstawicieli reprezentujących funkcjonujące w nich organizacje związkowe, bo jest to sposób



wsparcia wewnętrznej komunikacji i wypracowywania pozytywnych rozwiązań szczegółowych.

- Badania wskazują na potrzebę uregulowania prawnego pracy zdalnej i hybrydowej (ze względu na jej zwiększający się zasięg) w kwestiach przeciwdziałania przerzucaniu na pracowników kosztów za używany do jej wykonywania sprzęt czy związane z nią opłaty (w tym dotyczące łączny internetowych, oprogramowania, prądu, czynszu).
- Badania wskazują na potrzebę uregulowania prawnego pracy zdalnej i hybrydowej w aspekcie bezpieczeństwa i higieny pracy (w tym ergonomicznych stanowisk pracowniczych, wypadków), a także ze względu na czas pracy (w tym określenia wyraźnego godzin aktywności zawodowej, czyli czasu podłączenia do sieci oraz prawa do bycia offline).
- W warunkach pracy wykonywanej w środowisku rzeczywistym zakładów pracy wskazane jest utrzymanie wyznaczonych przez stan pandemii standardów warunków higienicznych przestrzeni zakładów, w tym zwłaszcza łaźni, ubikacji, szatni, miejsc spożywania posiłków itp.
- Wskazane jest podjęcie środków mających przeciwdziałać atomizacji pracujących przez tworzenie bezpiecznych przestrzeni realnych i wirtualnych dla wzajemnych spotkań, nawiązywania i/lub podtrzymywania więzi pracowniczych, tym budowania czy podtrzymywania klimatu zaufania i współpracy, jak i dla dzielenia się spostrzeżeniami i wymianą doświadczeń w celu możliwości artykulacji napotykanym problemów w aktywności zawodowej.
- Wskazane jest zwiększenie systemowego poziomu bezpieczeństwa cyfrowego dla przesyłania dokumentów i komunikacji elektronicznej, w tym tej dotyczącej formalnych zebrań w przestrzeni wirtualnej. Potrzebne są też szkolenia w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego pracujących, jak też dostęp do skutecznego i aktualnego oprogramowania antywirusowego pracujących zdalnie.
- Badani dostrzegają problem pracujących w oparciu o umowy cywilnoprawne i konieczność ograniczenia tego typu atypowych, choć coraz powszechniejszych, form zatrudnienia, bo w warunkach COVID-19 to właśnie personel pomocniczy ma szczególną rolę do spełnienia w zakresie bezpieczeństwa (w tym dezynfekcji

pomieszczeń, troski o zabezpieczenie sprzętu firmowego i utrzymanie reżimu higieny epidemiologicznej).

BIBLIOGRAFIA

Babbie E. „Badania społeczne w praktyce”, przeł. W. Betkiewicz i n., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.

Barlińska J., Małecka A, Świątkowska J. „Cyberbezpieczeństwo. Charakterystyka, mechanizmy i strategie zaradcze w makro i mikro skali”, Texter, Warszawa 2018.

Charmaz K., „Teoria ugruntowana Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej”, red. nauk. K. Konecki, przeł. B. Komorowska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.

Chomiccki, M. i Mierzejewska, K. „Przygotowanie polskich przedsiębiorstw do świadczenia pracy zdalnej w okresie pandemii COVID-19” [w:] *e-mentor*, 5(87)/2020.

Czarzasty J, Warchał M. red. „Etyka a biznes Społeczne aspekty podnoszenia potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw oraz pracowników”, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2010.

Dańkowska A., Sadura P. „Przespana rewolucja Sytuacja społeczna w regionie bełchatowskim u progu transformacji energetycznej”, Wydawnictwo Krytyka Polityczna, Warszawa 2021.

Duda K., „Outsourcing usług niemedyceńskich w szpitalach publicznych”, Ośrodek Myśli Społecznej im. Ferdynanda Lassalle’a, Wrocław 2018.

Flick U. „Projektowanie badania jakościowego”, przeł. P. Tomanek, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.

Gitkiewicz O., „Nie zdążę”, Fundacja Instytut Reportażu (Dowody na Istnienie), Warszawa 2019.

Gop A., Jaskulska S., „Kształcenie na odległość a rozwój kompetencji cyfrowych uczniów i ich rodziców w świetle wyników badań – w kierunku nowej szkoły” [w:] „Studia edukacyjne” nr 58/2020.

Jemielniak D., red. „Badania jakościowe Podejścia i teorie”, t.1., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.

Kamińska-Berezowska S., „Kobiety w wybranych segmentach polskiego ruchu związkowego a równość płci. Studium z zastosowaniem teorii Pierr’a Bourdieu”, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2013.

Konecki K., „Studia z metodologii badań jakościowych Teoria ugruntowana”, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

Kostera M. „Wprowadzenie” [w:] „Kultura organizacji. Badania etnograficzne polskich firm”, GWP, Gdańsk 2007.

Mrozowski A, Czarzasty J. red. „Oswajanie niepewności. Studia społeczno-ekonomiczne nad młodymi pracownikami sprekaryzowanymi”, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2020.

Owczarek D., red., „Nowe formy pracy w Polsce”, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2018.

Raport Najwyższej Izby Kontroli „Organizacja i warunki pracy pracowników socjalnych w gminach”, Warszawa, 2019. <https://www.nik.gov.pl/aktualnosci/organizacja-i-warunki-pracy-pracownikow-socjalnych-w-gminach.html> [dostęp 07.06 2021].

„Życie codzienne w czasach pandemii Raport z pierwszego etapu badań” R. Drozdowski, M. Frąckowiak, M. Krajewski, M. Kubacka, A. Modrzyk, Ł. Rogowski, P. Rura, A. Stamm, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Poznań 2020.