

The Impact of Remote Work on Employee Engagement, Motivation, and Performance

Georgiana CORCACI¹, Oana Maria URSU²

¹ Associate Professor Ph.D., "Petre Andrei" University, Iași, Romania, georgiana.corcaci@upa.ro

² Organizational Psychologist, Iași, oanamariaursu@gmail.com

Abstract

The shift to remote work, accelerated by the COVID-19 pandemic, has significantly influenced employee engagement, motivation, and performance. This study examines the impact of remote, hybrid, and office-based work environments within Romanian corporations, analyzing how these settings affect employee commitment and productivity. Using a mixed-methods approach, data was collected through validated survey instruments (Q12, MWMS, and IWPO) from professionals in Eastern Romania. Findings indicate that while remote work enhances flexibility and work-life balance, it also presents challenges such as reduced social interaction and potential engagement decline over time.

Key organizational factors such as leadership, workplace culture, and communication strategies play a crucial role in maintaining motivation and productivity in remote settings. The study highlights the need for structured remote work policies, virtual team-building initiatives, and a strong digital workplace culture. These insights contribute to the broader discourse on remote work, offering valuable recommendations for organizations seeking to optimize employee well-being and performance. Future research should explore the long-term sustainability of remote work models and their evolving impact on organizational success.

Keywords: Remote Work, Employee Engagement, Motivation, Organizational Performance, Hybrid Work, Digital Workplace, Work-Life Balance.

How to cite: Corcaci, G., & Ursu, O.M. (2025). The Impact of Remote Work on Employee Engagement, Motivation, and Performance. *Anuarul Universității "Petre Andrei" din Iași Fascicula: Asistență Socială, Sociologie, Psihologie*, 33, 114-123.
<https://doi.org/10.63331/upasw/33/12>

Introducere

Această lucrare examinează impactul lucrului remote (de la distanță) ca metodă de lucru principală. Nivelul performanței depinde de nivelul motivației și al angajamentului individului, ce ar trebui menținut la niveluri ridicate mai ales în timpul lucrului remote.

Obiectivul cercetării este aflarea impactului lucrului de la distanță asupra angajamentului, motivației și performanței angajaților. De asemenea, acesta dorește să afle care sunt impactele pozitive sau negative ale angajaților ce lucrează remote, după trecerea la acest tip de lucru de la lucrul clasic de la birou. Lucrul remote a avut o creștere semnificativă în 2020 odată cu măsurile impuse de pandemie.

În ultimii 4 ani, întreaga lume a fost provocată de adaptarea la problemele aduse de pandemia COVID-19 și a cauzat întreruperi masive a modului în care afacerile și-au putut continua munca. Pe măsură ce țările au avut din ce în ce mai multe cazuri, guvernele au setat restricții pentru a limita circulația liberă a populației și întâlnirile de grupuri mari în locații închise. Asemenea măsuri au impactat direct operațiunile multor organizații, iar în consecință acestea au creat sau și-au extins oportunitățile de lucru remote ale angajaților¹. Cu acest influx semnificativ de angajați remote, problema menținerii și creșterii angajamentului acestora a devenit critică în rândul corporațiilor din România.

Numărul lucrătorilor remote a crescut constant pe măsură ce tehnologia a devenit mai populară și accesibilă². Pentru menținerea unui avantaj competitiv într-un context global, unele corporații au permis din ce în ce mai mult angajaților săi să își desfășoare munca în alte locații decât biroul tradițional. Prin oferirea posibilității de lucru remote, organizațiile își pot mări considerabil forța de muncă necesară, datorită faptului că locația acestora nu mai este un criteriu de selecție al candidaților.

Creșterea numărului de dispozitive conectate la internet și al aplicațiilor din industria de transporturi a dus la o expansiune de înaltă calitate a serviciilor de la distanță³. În plus, a înlocuit nevoia de a oferi aceste servicii dintr-o locație fizică, deoarece angajații pot face aceste activități ce necesitau contactul față în față în trecut și de la distanță. Dacă tehnologia poate înlocui nevoia clienților de a tranzacționa față în față, nu ar putea face asta și pentru angajații ce îi asistă cu aceste nevoi?

Beneficiile lucrului remote pentru organizație includ o performanță și eficiență ridicată⁴. Factorii ce corelează pozitiv cu posibilitatea lucrului remote includ experiența

¹ W. Wang, L. Albert, și Q. Sun, "Employee Isolation and Telecommuter Organizational Commitment," *Employee Relations* 42, nr. 3 (2020): 609–625, <https://doi.org/10.1108/ER-06-2019-0246>

² F. Ferreira, G. Vale, J. P. Diniz, și E. Figueiredo, "Evaluating T-wise Testing Strategies in a Community-Wide Dataset of Configurable Software Systems," *Journal of Systems and Software* 179 (2021): 110990, <https://doi.org/10.1016/j.jss.2021.110990>

³ Ferreira et al., "Evaluating T-wise Testing Strategies."

⁴ A. D. Masuda, C. Holtschlag, și J. M. Nicklin, "Why the Availability of Telecommuting Matters: The Effects of Telecommuting on Engagement via Goal Pursuit," *The Career Development International* 22, nr. 2 (2017): 200–219, <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2016-0064>

angajaților, salariul, nivelul de educație, vârsta, nivelul de senioritate (vechimea în muncă), încrederea între angajați și management, condițiile pieței de muncă și competiția directă⁵. Așadar, lucrul remote poate fi mai potrivit pentru unele meserii decât altele, depinzând de industrie și de nivelul de experiență al angajatului⁶.

Cu toate că nivelul de angajament al angajaților are un efect puternic asupra tuturor aspectelor acelei organizații, importanța acestuia nu joacă un rol important în luarea deciziilor organizaționale. Pe măsură ce angajații se confruntă cu noi medii de lucru rezultate din schimbări organizaționale, se naște întrebarea dacă angajații ce lucrează de la distanță sau hibrid au nivele diferite de angajament spre deosebire de colegii lor ce lucrează de la birou⁷. Nivelurile ridicate de angajament ar putea crește productivitatea și vechimea angajaților.

În contrast, Mintz-Binder și Allen⁸ au demonstrat că angajații ce lucrează remote pot deveni distanți din cauza lipsei de interacțiune socială, ducând la o scădere a performanței. Pentru a opri acest efect, Masuda et al.⁹ a indicat că setarea unor scopuri clare poate ajuta la menținerea unor niveluri ridicate de angajament. Mediul de lucru remote are beneficii atât pentru organizații, cât și pentru angajați, precum lipsa navetei spre muncă, mai puține întreruperi, economii operaționale pentru angajați și orar de lucru flexibil¹⁰. Deși pot fi și aspecte negative precum lipsa interacțiunii sociale și folosirea comunicării asincron, permiterea adoptării unui mediu de lucru remote pentru angajați este o formă de putere. Angajații și managerii deopotrivă pot beneficia din această formă de lucru deoarece influențează pozitiv încrederea și suportul reciproc. Hornung și Glaser¹¹ au sugerat că angajații se pot simți conectați cu organizația lor în ciuda distanței fizice atunci când suportul organizațional există.

⁵ E. Giovanis, "The Relationship Between Flexible Employment Arrangements and Workplace Performance in Great Britain," *International Journal of Manpower* 39, nr. 1 (2018): 51–70.

⁶ S. Hansen, P. J. Lambert, N. Bloom, S. Davis, R. Sadun, și B. Taska, *Remote Work Across Jobs, Companies, and Space* (Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, 2023).

⁷ D. S. Staples, "A Study of Remote Workers and Their Differences from Non-Remote Workers," *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)* 13, nr. 2 (2001): 3–14, <https://doi.org/10.4018/joeuc.2001040101>

⁸ R. Mintz-Binder și P. Allen, "Exploring the Perspectives of Telecommuting Nursing Faculty," *The Journal of Nursing Education* 58, nr. 3 (2019): 152–159, <https://doi.org/10.3928/01484834-20190221-05>

⁹ Masuda, Holtschlag, și Nicklin, "Why the Availability of Telecommuting Matters."

¹⁰ M. Schulte, "Distance Faculty Experiences: A Personal Perspective of Benefits and Detriments of Telecommuting," *The Journal of Continuing Higher Education* 63, nr. 1 (2015): 63–66.

¹¹ S. Hornung și J. Glaser, "Job Design in a Virtual Work Environment: Potentials for Employee Self-Determination and Organizationally Beneficial Outcomes," în *2010 2nd IEEE International Conference on Information Management and Engineering*, aprilie 2010, 75–79.

Atunci când o companie oferă posibilitatea de a lucra remote, atât leadershipul cât și cultura organizațională sunt nevoite să se adapteze la o asemenea schimbare. Pullan¹² a subliniat că liderii necesită un diferit set de aptitudini pentru a putea conduce și susține eficient angajații într-un mediu virtual. Într-un mediu de lucru remote, liderii trebuie să mentoreze angajații, decât să se limiteze la a oferi doar instrucțiuni. De asemenea, încrederea este cea mai importantă într-un mediu de lucru de la distanță deoarece managerii nu pot vedea angajații¹³. Scopuri și expectanțe bine definite sunt necesare pentru a asigura înțelegerea clară a acestora de către angajați. Atunci când organizațiile stabilesc o îmbunătățire continuă pentru angajații remote, șelurile au o șansă mare de succes. În final, stilurile de comunicare trebuie să evolueze pentru a satisface nevoile echipelor ce sunt la distanță¹⁴.

Așa cum s-a demonstrat în analiza problemei de cercetare, angajamentul în rândul angajaților remote implică mulți factori ce ar putea să dăuneze sau să ajute nivelul lor de angajament.

Scopul și obiectivele cercetării

Scopul acestei cercetări a fost de a examina dacă modalitatea de lucru (remote, hibrid sau de la birou - variabila independentă), are un impact asupra variabilelor dependente: motivației, angajamentului și în consecință asupra performanței. Acest capitol examinează rezultatele cercetării utilizând analiza statistică. Ipotezele cercetării și ipotezele nule pentru cele trei întrebări ale cercetării au fost testate pentru a verifica dacă sunt statistic semnificative.

Studiul și-a propus să determine dacă motivația și angajamentul înregistrează diferențe semnificative între angajații de la birou și cei remote, folosind modelul cercetării cantitative. Studiul și-a propus să examineze dacă sentimentele de angajament și motivație ale angajaților se schimbă în funcție de mediul de lucru. Cronbach Alpha a fost folosit pentru a evalua consistența internă a celor 3 scale aplicate subiecților, în acest mod verificându-se fiabilitatea și validitatea rezultatelor.

Ipotezele cercetării

1. Există diferențe semnificative în nivelul motivației angajaților care lucrează remote comparativ cu cei care lucrează la birou sau în regim hibrid.
2. Există diferențe semnificative în angajamentul angajaților care lucrează remote comparativ cu cei care lucrează la birou sau în regim hibrid.
3. Există diferențe semnificative în performanța angajaților care lucrează remote comparativ cu cei care lucrează la birou sau în regim hibrid.

¹² P. Pullan, "Managing People in Virtual Project Organisations," în *Gower Handbook of People in Project Management*, 173–180 (London: Routledge, 2016).

¹³ Hornung și Glaser, "Job Design in a Virtual Work Environment."

¹⁴ R. Evans, "Remote Working and Its Effects on Business Relationships," *Manager*, 2010, 28–29.

Eșantionul cercetării

Numărul total al subiecților ce au participat la acest studiu este de 70. Așadar, eșantionul reprezentativ al populației N a fost de 70. Subiecții sunt angajați în cadrul corporațiilor din România. Aceștia pot avea modalitatea de lucru remote, doar de la birou sau hibrid (lucrează câteva zile pe săptămână de la birou, iar restul de acasă).

Metodologia cercetării

Datele colectate pentru acest studiu au fost analizate cantitativ, folosind programul IBM SPSS. Cercetătorul a examinat diferențele folosind cele 3 variabile dependente, comparativ cu variabila independentă - tipul de lucru. S-a analizat fiecare subgrup (motivație internă, motivație externă, motivație, performanța activității, performanța contextuală, contraproductivitate) al variabilelor dependente folosind analiza varianței ANOVA.

Scalele utilizate pentru îndeplinirea scopului cercetării sunt Gallup Q12, MWMS – Multidimensional Work Motivation Scale (Scala multidimensională a motivației profesionale și IWPO - Individual Work Performance Questionnaire (Chestionarul de Performanță Individuală la Locul de Muncă).

Prima versiune a chestionarului Q12 a fost dezvoltată în 1990 și se numea The Gallup Workplace Audit¹⁵. Acesta urmărea să colecteze eficient cele mai importante atitudini de la locul de muncă. Analizele cantitative și calitative au continuat de-a lungul timpului, în următoarea decadă. Din moment ce varianta finală a chestionarului a fost finalizată în 1998 acesta a fost administrat unui număr de peste 43 de milioane de angajați din 212 state sau teritorii în 74 de limbi. În tot acest timp gradul de încredere fiabilitate validitate convergentă și validitatea criteriilor au fost testate extensiv. Cei 12 itemi ai chestionarului Q12 măsoară probleme sau situații ce se pot schimba, pot fi schimbate de către conducere. Acești itemi măsoară percepțiile elementelor de la locul de muncă, precum claritatea jobului resursele, o potrivire între abilități și cerințe, primirea feedbackului și sentimentul de apreciere. Scala este o măsură a condițiilor favorizante angajamentului și fiecare condiție contribuie la un angajament total.

MWMS se bazează pe Teoria Auto-Determinării dezvoltată de Deci și Ryan¹⁶. Aceasta este o teorie larg acceptată și bine cercetată care explică motivația umană în termeni de necesități psihologice fundamentale: autonomia, competența și relaționarea. Scala a fost supusă unor procese riguroase de validare empirică în diverse contexte culturale și industriale. Studiile de validare au arătat că scala are bune proprietăți psihometrice, inclusiv validitate de construct, validitate convergentă și discriminantă, precum și fiabilitate internă. Aceasta măsoară diferite tipuri de motivație, nu doar motivația intrinsecă și extrinsecă. Aceasta include: motivația intrinsecă, motivația extrinsecă și lipsa de motivație.

Prin măsurarea diferitelor tipuri de motivație, MWMS oferă informații valoroase pentru manageri și cercetători, ajutând la dezvoltarea de intervenții și politici organizaționale

¹⁵ Gallup, *Gallup Workplace Audit Q12* (Washington, DC: Gallup Organization, 1993).

¹⁶ E. L. Deci și R. M. Ryan, *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness* (New York: Guilford, 2018).

care să îmbunătățească motivația și satisfacția angajaților. Scala a fost utilizată și validată într-un număr mare de studii, oferind un corp solid de dovezi empirice care susțin validitatea și utilitatea sa. Aceasta include studii interculturale care arată că MWMS funcționează bine în diverse contexte culturale, indicând robustețea sa teoretică și practică.

IWPQ este fundamentat pe modele teoretice bine stabilite de performanță la locul de muncă, care includ diferite aspecte ale performanței individuale, cum ar fi performanța muncii, performanța contextuală și comportamentele contraproductive.

Chestionarul măsoară mai multe dimensiuni ale performanței la locul de muncă, oferind o evaluare cuprinzătoare: performanța activității, performanța contextuală și comportamente contraproductive.

IWPQ a fost validat empiric prin studii de validitate de construct, demonstrând că măsoară ceea ce intenționează să măsoare. Aceste studii arată că există corelații semnificative între dimensiunile IWPQ și alte măsuri relevante de performanță și motivație la locul de muncă. Chestionarul are o consistență internă ridicată și stabilitate temporală.

IWPQ este un instrument practic și util pentru manageri și cercetători, permițând evaluarea performanței individuale într-un mod structurat și comprehensiv. Chestionarul a fost validat în diverse culturi și contexte organizaționale, demonstrând că este un instrument robust și aplicabil pe scară largă. Aceasta sugerează că este capabil să capteze nuanțele performanței individuale în diferite medii de muncă și de asemenea, este aplicabil în diverse industrii și tipuri de locuri de muncă, ceea ce îl face un instrument versatil pentru cercetarea performanței la locul de muncă și motivației profesionale.

Astfel, utilizarea IWPQ poate ajuta la identificarea zonelor în care motivația poate fi îmbunătățită pentru a crește performanța.

Răspunsurile au fost obținute în urma completării chestionarului electronic distribuit cu ajutorul platformelor online precum Facebook, WhatsApp, e-mail și LinkedIn. Postările au fost făcute publice pentru ca orice angajat din România căruia i-a apărut chestionarul în cronologie să aibă posibilitatea de a-l completa dacă dorește. Participanții la studiu au putut completa chestionarul simultan, indiferent din ce grup făceau parte, iar itemii au fost aceeași pentru toate grupurile.

Analiza și interpretarea rezultatelor

Ca prim pas în analiza rezultatelor, am verificat nivelul corelației Pearson între variabilele angajament și motivație. Coeficientul de corelație Pearson de 0.375 indică o corelație pozitivă slab moderată între angajament și motivație. Cu alte cuvinte, pe măsură ce nivelul de motivație al angajaților crește, este de așteptat ca și nivelul lor de angajament să crească și invers. O valoare de semnificație de 0.001 este mult sub pragul tipic de 0.05, ceea ce indică faptul că rezultatul este semnificativ din punct de vedere statistic. Intervențiile care urmăresc creșterea motivației ar putea avea, de asemenea, un impact pozitiv asupra angajamentului angajaților.

Nivelul corelației Pearson între variabilele angajament și performanță sugerează ca există o corelație pozitivă slab moderată între angajamentul și performanța, exprimată prin coeficientul de corelație Pearson de 0.359. Nivelul de semnificație (sig.) al corelației este de

0.002 (2-tailed). Acest lucru indică faptul că există o probabilitate foarte mică ca corelația observată să fie rezultatul pur întâmplător.

Rezultatele sugerează că o creștere a nivelului de angajament este poate fi asociată cu o creștere a performanței și viceversa, dar nu se poate stabili o relație de cauzalitate directă din acest test.

Rezultatele unei analize a corelației Pearson între variabilele motivație și performanță ne indica ca există o corelație pozitivă slabă între motivație și performanță, exprimată prin coeficientul de corelație Pearson de 0.269. Nivelul de semnificație (sig.) al corelației este de 0.024 (2-tailed). Aceasta indică faptul că există o probabilitate de 2.4% ca corelația observată să fie rezultatul pur întâmplător, dar sub nivelul de 0.05 al pragului. Deși corelația este pozitivă, coeficientul său (0.269) indică o asociere mai slabă între motivare și performanță în comparație cu alte corelații mai ridicate.

Analiza One-Way ANOVA demonstrează că nu există diferențe semnificative statistic între grupuri în ceea ce privește motivația medie ($p > 0.05$), ceea ce înseamnă că vom accepta ipoteza nulă și o vom respinge pe cea de cercetare. Interpretarea psihologică a acestor rezultate despre motivație ne sugerează că mediul din care își desfășoară activitatea nu are o influență semnificativă asupra motivației profesionale a angajaților. Acest fapt poate însemna că factorii interni (cum ar fi satisfacția în muncă, relațiile interpersonale etc.) și factorii organizaționali (cultura și valorile companiei, oportunitățile de dezvoltare etc.) au un impact mai mare asupra motivației decât simpla locație de lucru. Totodată, acest rezultat poate sugera o puternică adaptabilitate și flexibilitate a angajaților contemporani la diferite modalități de lucru. Având în vedere că locul fizic de desfășurare a muncii angajaților corporațiilor din România nu pare să influențeze considerabil motivația, companiile ar putea extinde posibilitatea lucrului remote și hibrid.

Analiza One-Way ANOVA demonstrează că nu există diferențe semnificative statistic între grupuri în ceea ce privește angajamentul. ($p > 0.05$), ceea ce înseamnă că vom accepta ipoteza nulă și o vom respinge pe cea de cercetare. Din perspectivă psihologică, rezultatele cercetării ne sugerează că angajamentul lucrătorilor nu este influențat de mediul de lucru, indiferent dacă este hibrid, de la birou sau remote. Se pare că angajamentul profesional este determinat de factori interni și organizaționali, ca și în cazul motivației profesionale. Factori ce ar putea să influențeze angajamentul profesional ai angajaților corporațiilor din România sunt: mediu de lucru pozitiv, relații pozitive între membrii echipei și superiorii ierarhici, feedback pozitiv și recunoașterea meritelor, recompensarea și posibilitatea avansării.

Analiza One-Way ANOVA demonstrează că există diferențe semnificative statistic între grupuri pentru performanța medie și comportamentele contraproductive. Nu există diferențe semnificative statistic pentru performanța activității și performanța contextuală. Așadar, vom accepta ipoteza de cercetare și o vom respinge pe cea nulă. Pentru a identifica care grupuri diferă semnificativ unele de altele, am efectuat teste post-hoc Tukey și Bonferroni. După executarea testului post-hoc, observăm că există o diferență semnificativă între cei care lucrează la birou și cei care lucrează remote pentru performanța medie, în favoarea angajaților remote. De asemenea, există o diferență semnificativă între cei care lucrează la birou și cei care lucrează remote, dar și între cei care lucrează remote și cei care

lucrează hibrid pentru contraproductivitate (comportamente neproductive). Aceasta diferență este în favoarea angajaților care lucrează de acasă (angajații remote au comportamente contraproductive mai scăzute). Nu există diferențe semnificative între angajații care lucrează de la birou și cei care lucrează hibrid.

Aceste rezultate arată că modalitatea de lucru poate influența performanța medie și comportamentele contraproductive.

Interpretarea rezultatelor obținute în urma analizei statistice post-hoc a performanței profesionale ne indică ca lucrul remote oferă angajaților un grad mai mare de autonomie și flexibilitate, ceea ce susține o gestionare timpului de lucru mai bună, ceea ce crește performanța profesională. Angajații de la distanță își pot crea singuri un mediu de lucru potrivit nevoilor personale ale acestora, evitând astfel distragerile întâlnite în mod normal în birourile tradiționale.

Limitele cercetării și discuții

Studiul evidențiază necesitatea unor cercetări suplimentare pentru a înțelege mai bine angajamentul profesional al lucrătorilor remote. Un aspect esențial ar fi extinderea studiului la nivel internațional, analizând populații din diverse țări pentru a elimina influențele geografice și a explora impactul diferențelor culturale asupra angajamentului. În plus, studierea angajaților din cadrul unor organizații globale ar putea releva factori comuni sau diferențe semnificative în funcție de locație.

O altă direcție de explorare este compararea angajamentului între lucrătorii remote și angajații din diverse clădiri de birouri ale aceleiași organizații. Acest demers ar facilita o înțelegere mai aprofundată a factorilor ce influențează angajamentul în funcție de mediul de lucru. De asemenea, includerea mai multor industrii în viitoarele cercetări ar permite identificarea unor tendințe specifice sau generalizabile, depășind contextul IT. Extinderea investigației la organizații de dimensiuni diferite ar putea aduce perspective valoroase privind variațiile în motivație și angajament.

Un alt element crucial îl reprezintă analiza factorilor demografici, precum genul, rasa sau poziția ocupată în companie, pentru a identifica posibile diferențe în motivație și angajament. În acest sens, organizațiile ar putea adapta strategiile de management pentru a răspunde mai bine nevoilor angajaților.

În final, o explorare mai detaliată a leadershipului virtual ar fi benefică, având în vedere provocările specifice managementului echipelor la distanță. Investigarea strategiilor eficiente de comunicare, încredere și colaborare, alături de impactul tehnologiilor digitale, ar putea contribui la îmbunătățirea performanței echipelor virtuale.

Concluzii

Studiul a examinat implicațiile implementării unei modalități de lucru de la distanță pentru angajați și corporațiilor de România și impactul asupra organizației. Rezultatele sugerează că organizațiile ar putea lua în considerare posibilitatea economiilor prin diminuarea cheltuielilor generate de administrarea clădirilor de birou adică prin oferirea posibilității angajaților de a lucra de acasă.

Datele sugerează că angajații acestor corporații din România pot lucra remote fără un impact major asupra angajamentului și motivației, dar în schimb cu un impact favorabil performanței. Totuși rezultatele ne mai arată că echilibrul ideal în ceea ce privește motivația, angajamentul și performanța unui angajat se regăsește în modalitatea de lucru hibrid ce încorporează beneficiile lucrului remote cu cel de la birou. Acest echilibru este demonstrat de analiza statistică ce nu înregistrează diferențe semnificativ statistice fata de grupuri și în schimb înregistrează niveluri mai ridicate ale celor trei variabile dependente față de restul.

Studiul poate sugera că organizațiile în căutare de talente vor fi nevoite să ofere opțiuni de muncă variate, în special hibrid. Pentru organizații, aderarea la modalitatea de lucru hibrid poate duce la îmbunătățirea angajamentului profesional al angajaților, a performanței și posibile economii asociate cu întreținerea clădirilor de birou. Modalitatea de lucru hibrid și chiar remote, oferă o oportunitate de a atrage și de a menține talentele, în special dacă este vorba de un sector ce se confruntă cu o scădere a angajaților competenți. Pentru angajați, modalitatea de lucru remote sau hibrid oferă flexibilitate, confort și autonomie crescută, ceea ce contribuie la satisfacția muncii și la starea de bine. Totuși, studii viitoare sunt necesare pentru a înțelege mai bine impactul lucrului remote asupra performanței organizaționale și diferențele între angajament și motivație între angajații remote și cei de la birou. Pentru a maximiza beneficiile modalității de lucruri în mod, organizațiile trebuie să-și adapteze stilurile de conducere și să ofere uneltele necesare și suportul pentru o colaborare și comunicare eficientă în rândul angajaților indiferent de modul de lucru. Prin folosirea tehnologiei și cultivarea unei culturi a încrederii și a incluziunii, organizațiile pot umple golurile dintre muncitorii re mod și de la birou.

În concluzie, acest studiu oferă rezultate valoroase asupra impactului modalității de lucru de acasă asupra angajamentului profesional motivației și performanței angajatului din corporațiile cu sedii în România. Descoperirile subliniază avantajele muncii de la distanță atât pentru organizații, cât și pentru angajați și subliniază importanța adaptării stilurilor de leadership și oferirea suportului pentru o colaborare eficientă în cadrul lucrului remote. Prin înțelegerea implicațiilor acestui tip de muncă organizațiile pot lua decizii informate care susțin starea de bine angajatului și cresc productivitatea organizației.

References

- Deci, E. L., și R. M. Ryan. Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness. New York: Guilford, 2018.
- Evans, R. "Remote Working and Its Effects on Business Relationships." *Manager*, 2010, 28–29.
- Ferreira, F., G. Vale, J. P. Diniz, și E. Figueiredo. "Evaluating T-wise Testing Strategies in a Community-Wide Dataset of Configurable Software Systems." *Journal of Systems and Software* 179 (2021): 110990. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2021.110990>
- Gallup. *Gallup Workplace Audit Q12*. Washington, DC: Gallup Organization, 1993.
- Giovanis, E. "The Relationship Between Flexible Employment Arrangements and Workplace Performance in Great Britain." *International Journal of Manpower* 39, nr. 1 (2018): 51–70.
- Hansen, S., P. J. Lambert, N. Bloom, S. Davis, R. Sadun, și B. Taska. *Remote Work Across Jobs, Companies, and Space*. Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research, 2023.

- Hornung, S., și J. Glaser. "Job Design in a Virtual Work Environment: Potentials for Employee Self-Determination and Organizationally Beneficial Outcomes." În *2010 2nd IEEE International Conference on Information Management and Engineering*, aprilie 2010, 75–79.
- Masuda, A. D., C. Holtschlag, și J. M. Nicklin. "Why the Availability of Telecommuting Matters: The Effects of Telecommuting on Engagement via Goal Pursuit." *The Career Development International* 22, nr. 2 (2017): 200–219. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2016-0064>
- Mintz-Binder, R., și P. Allen. "Exploring the Perspectives of Telecommuting Nursing Faculty." *The Journal of Nursing Education* 58, nr. 3 (2019): 152–159. <https://doi.org/10.3928/01484834-20190221-05>
- Pullan, P. "Managing People in Virtual Project Organisations." În *Gower Handbook of People in Project Management*, 173–180. London: Routledge, 2016.
- Schulte, M. "Distance Faculty Experiences: A Personal Perspective of Benefits and Detriments of Telecommuting." *The Journal of Continuing Higher Education* 63, nr. 1 (2015): 63–66.
- Staples, D. S. "A Study of Remote Workers and Their Differences from Non-Remote Workers." *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)* 13, nr. 2 (2001): 3–14. <https://doi.org/10.4018/joeuc.2001040101>
- Wang, W., L. Albert, și Q. Sun. "Employee Isolation and Telecommuter Organizational Commitment." *Employee Relations* 42, nr. 3 (2020): 609–625. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2019-0246>