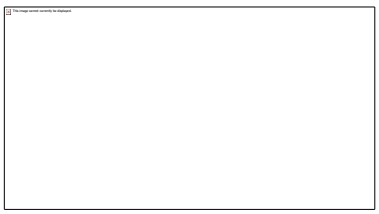
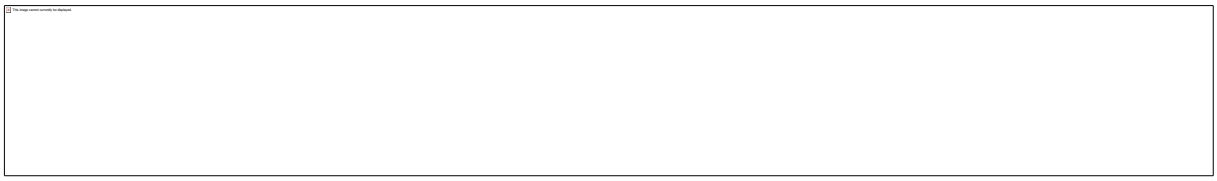


This document may be copied, reproduced or modified according to the above rules. In addition, an acknowledgement of the authors of the document and all applicable portions of the copyright notice must be clearly referenced.

All rights reserved.
© Copyright 2023 SWITCHOFF

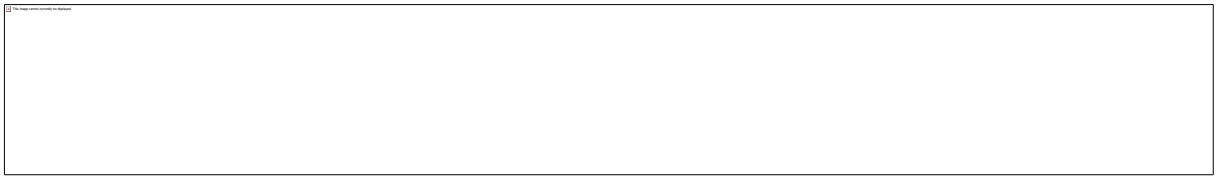


Intervento Formativo

Modulo 7

Implementare politiche organizzative per supportare il diritto alla disconnessione dei lavoratori

Modulo 7	
Modulo 7	**Implementare politiche organizzative per supportare il diritto alla disconnessione dei lavoratori – UNIVR**
Breve descrizione del modulo / abstract	Questo modulo offre una panoramica dello sviluppo e dell'implementazione di politiche organizzative per supportare il benessere dei lavoratori, con un focus specifico sul diritto alla disconnessione. I partecipanti impareranno come condurre valutazioni delle necessità, definire gli obiettivi delle politiche organizzative e coinvolgere gli stakeholder per garantire una creazione efficace delle politiche organizzative. Sono enfatizzate strategie per una comunicazione chiara, la formazione dei lavoratori e la valutazione delle politiche organizzative per favorire un ambiente di lavoro sano. Il modulo mira a fornire agli individui le conoscenze e le competenze necessarie per salvaguardare il benessere dei lavoratori durante l'implementazione delle politiche organizzative.
Obiettivi di apprendimento	**Obiettivo di apprendimento 1:** Comprendere i benefici dell'implementazione delle politiche organizzative. I partecipanti comprenderanno l'impatto positivo di politiche organizzative ben definite, incluso come esse migliorino l'equilibrio tra lavoro e vita privata, promuovano il recupero dei lavoratori e conseguentemente contribuiscano alla riduzione dei livelli di stress e burnout. **Obiettivo di apprendimento 2:** Comprendere le conseguenze della mancata implementazione delle politiche organizzative. I partecipanti comprenderanno i potenziali effetti negativi della mancata implementazione di politiche appropriate, come il danneggiamento della reputazione dell'organizzazione, la diminuzione dell'impegno lavorativo dei lavoratori e della fiducia organizzativa, e l'aumento dei rischi legali e regolamentari. **Obiettivo di apprendimento 3:** Implementazione delle politiche organizzative a tutela dei diritti dei lavoratori. I partecipanti acquisiranno conoscenze pratiche sui processi di sviluppo e implementazione delle politiche organizzative. Impareranno a coinvolgere gli stakeholder, definire gli ambiti delle politiche organizzative, comunicare efficacemente e valutare l'efficacia delle politiche organizzative, permettendo loro di contribuire a una cultura lavorativa positiva che rispetti i diritti e il benessere dei lavoratori.

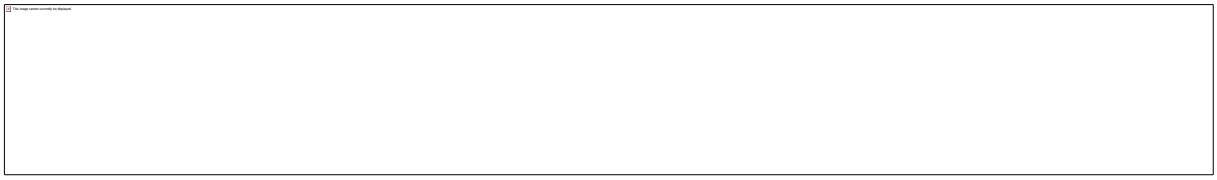


<table>
<tr><td>Unità didattiche</td><td>Unità 1: Dalla promessa alla pratica: analizzare gli effetti delle politiche organizzative di disconnessione.

Unità 2: L'abbandono delle politiche organizzative: svelare l'effetto domino sulle organizzazioni e sul benessere.

Unità 3: Linee guida per la progettazione e l'implementazione di politiche che promuovono la disconnessione dal lavoro tenendo conto delle esigenze organizzative.</td></tr>
<tr><td>Materiale didattico</td><td>
<table>
<tr><th>Unità didattica</th><th>Materiale didattico</th></tr>
<tr><td>Unità didattica 1: Dalla promessa alla pratica: analizzare gli effetti delle politiche organizzative di disconnessione.</td><td>Testo; condivisione di esperienze.</td></tr>
<tr><td>Unità didattica 2: L'abbandono delle politiche organizzative: svelare l'effetto domino sulle organizzazioni e sul benessere.</td><td>Testo; condivisione di esperienze.</td></tr>
<tr><td>Unità didattica 3: Linee guida per la progettazione e l'implementazione di politiche che promuovono la disconnessione dal lavoro tenendo conto delle esigenze organizzative.</td><td>Testo; attività di gruppo; video.</td></tr>
</table>
</td></tr>
<tr><td>Modalità di assessment</td><td>
<table>
<tr><td>Unità didattica 1: Dalla promessa alla pratica: analizzare gli effetti delle politiche organizzative di disconnessione.</td><td>Domande a scelta multipla; domande aperte</td></tr>
<tr><td>Unità didattica 2: L'abbandono delle politiche organizzative: svelare l'effetto</td><td>Domande a scelta multipla; domande aperte</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

	domino sulle organizzazioni e sul benessere.	
	Unità didattica 3: Linee guida per la progettazione e l'implementazione di politiche che promuovono la disconnessione dal lavoro tenendo conto delle esigenze organizzative.	Attività di gruppo
Durata (in minuti)	180 minuti	
Autori	UNIVR	



Introduzione

Nell'attuale contesto lavorativo in rapida evoluzione, l'emergere di nuove esigenze richiede l'adozione di approcci proattivi e flessibili. **Tali approcci sono cruciali per rispondere efficacemente alle esigenze dinamiche sia delle organizzazioni che dei loro lavoratori**. Per affrontare queste esigenze in modo efficace, è necessario che le organizzazioni sviluppino politiche mirate che pongano al centro il benessere dei lavoratori, allineandosi contestualmente alle specificità e ai bisogni propri dell'organizzazione. In ambito organizzativo, le politiche si configurano come linee guida e principi formali stabiliti per regolare diversi aspetti del lavoro e del comportamento nel luogo di lavoro (Petts et al., 2022). La letteratura scientifica evidenzia il ruolo cruciale di tali politiche nel gestire questioni criticità che, se non adeguatamente regolamentate, potrebbero compromettere il benessere dei lavoratori. Suddette questioni includono problematiche etiche, discriminazioni, percezioni di ingiustizia organizzativa, difficoltà nel bilanciare lavoro e vita privata, nonché l'ambito non regolamentato del **lavoro a distanza** (Mohammad et al., 2019). Quest'ultimo aspetto ha acquisito rilevanza crescente con la diffusione del lavoro da remoto. La mancata attenzione al diritto dei lavoratori alla disconnessione può determinare effetti negativi, tra cui **l'incapacità di distaccare psicologicamente dal lavoro, l'insufficiente tempo per il recupero e, nei casi estremi, il burnout** (Hayes et al., 2021). Pertanto, questo modulo mira a fornire competenze e conoscenze sull'implementazione di politiche organizzative volte a tutelare il diritto alla disconnessione. Verranno esaminati i componenti essenziali di tali politiche, compresi il loro ambito, gli obiettivi e le strategie efficaci di implementazione.

Unità didattica 1- DALLA PROMESSA ALLA PRATICA: ANALIZZARE GLI EFFETTI DELLE POLITICHE ORGANIZZATIVE PER LA DISCONNESSIONE

In questa unità didattica, verrà analizzato l'impatto positivo delle **politiche organizzative** progettate efficacemente. Tali politiche non si limitano a stabilire regole, ma contribuiscono a modellare la cultura stessa di un'organizzazione. Esamineremo come queste politiche possano favorire un miglior equilibrio tra lavoro e vita privata, promuovere il recupero psicofisico dei lavoratori, ridurre i livelli di stress da lavoro e prevenire il burnout. Comprendere questi benefici è essenziale per riconoscere il valore dell'implementazione delle politiche organizzative e il loro potenziale trasformativo all'interno dell'ambiente lavorativo.

Spunti Riflessivi:

In base alla tua esperienza, quali sono le conseguenze positive dell'implementazione delle politiche organizzative? Perché un'organizzazione dovrebbe implementare politiche organizzative che promuovono la disconnessione?

Come menzionato in precedenza, l'implementazione di politiche organizzative volte a supportare e promuovere la disconnessione dal lavoro offre numerosi vantaggi.

- In primo luogo, tali politiche **contribuiscono a migliorare l'equilibrio tra lavoro e vita privata**, permettendo ai lavoratori a distanza di armonizzare le loro responsabilità professionali con la vita personale. Allo stesso tempo, **facilitano il recupero dal**

lavoro, un processo essenziale per il ripristino delle risorse cognitive e fisiche. Questa possibilità di recupero riduce lo stress da lavoro e previene il burnout - problematiche particolarmente diffuse nel contesto del lavoro a distanza (Hayes et al., 2020; Hayes et al., 2021). Inoltre, offrire ai lavoratori a distanza la possibilità di disconnettersi e avere momenti dedicati al non-lavoro può migliorare significativamente la loro **performance** durante le ore lavorative (Petitta & Ghezzi, 2023). I lavoratori adeguatamente riposati, infatti, tendono a manifestare maggiore concentrazione, motivazione e una performance complessivamente superiore nello svolgimento dei compiti lavorativi (Bhattacharya et al., 2020).

- Sviluppare politiche organizzative che prioritizzano il benessere dei lavoratori non solo apporta benefici alla loro salute e performance, ma conferisce anche un **vantaggio competitivo significativo alla reputazione e all'immagine del brand dell'organizzazione**. Politiche orientate al benessere, specialmente quelle legate al diritto alla disconnessione, rivestono un ruolo cruciale nell'attrarre talenti, grazie alla combinazione di benefici per i lavoratori, retribuzioni competitive e opportunità di crescita professionale (Yasin & Huseynova, 2020).

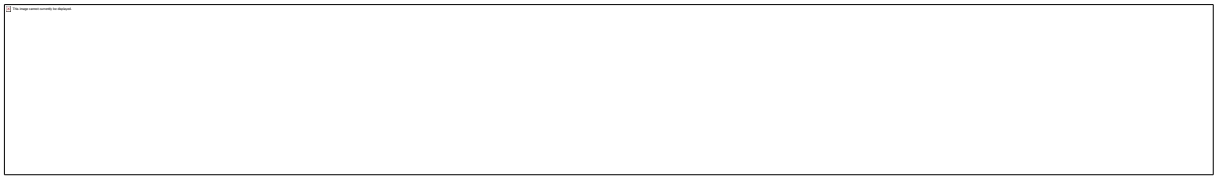
UNITÀ DIDATTICA 2- L'ABBANDONO DELLE POLITICHE ORGANIZZATIVE: SVELARE L'EFFETTO DOMINO SU ORGANIZZAZIONI E BENESSERE

Questa unità si focalizza sulle gravi **conseguenze** derivanti dalla **mancata implementazione e applicazione delle politiche organizzative** all'interno di un'organizzazione. Quando le politiche non vengono adeguatamente mantenute e rispettate, le ripercussioni possono essere significative. Non si limitano a un danno reputazionale, ma incidono anche sul morale dei lavoratori, sull'impegno organizzativo e sull'esposizione dell'organizzazione a rischi legali e regolamentari. In questa unità verranno analizzate in dettaglio tali conseguenze, evidenziando come l'adesione alle politiche non sia facoltativa, ma costituisca una necessità per garantire una crescita organizzativa sostenibile.

Spunti Riflessivi Introduttivi:

Perché è importante che un'organizzazione mantenga la parola sull'implementazione delle politiche?

- Trascurare l'applicazione delle politiche dichiarate o mostrare non curanza per le normative organizzative esistenti può comportare considerevoli conseguenze per un'organizzazione. Oltre a compromettere la reputazione dell'organizzazione e minare la fiducia degli stakeholder, queste mancanze incidono negativamente sul morale e sull'impegno dei lavoratori, con effetti diretti sulla performance complessiva (Yang et al., 2022).
- La non conformità alle politiche espone inoltre l'organizzazione a significativi **rischi legali e regolamentari**, aumentando la possibilità di sanzioni o azioni legali. Essa influisce anche sulla cultura organizzativa e sull'immagine, alimentando un clima di sfiducia verso l'organizzazione e scarso rispetto per le regole stabilite.



- Nel contesto del lavoro a distanza, la mancata implementazione di politiche che tutelino il diritto alla disconnessione può favorire un fenomeno noto come **presenzialismo**. I lavoratori a distanza, temendo ripercussioni negative, potrebbero sentirsi obbligati a lavorare anche in condizioni di malattia o durante le ore non lavorative. Questi comportamenti possono portare a una riduzione della performance, al burnout e a un peggioramento del benessere generale (Rhule et al., 2020).

Per mitigare gli effetti negativi del presenzialismo e promuovere un ambiente di lavoro sano, le organizzazioni dovrebbero definire linee guida e aspettative chiare in merito ai congedi per malattia nel contesto del lavoro a distanza. È consigliabile incoraggiare i lavoratori a dare priorità al proprio benessere e a prendersi il tempo necessario per il recupero. I lavoratori a distanza dovrebbero poter accedere a risorse adeguate, inclusi benefici sanitari e servizi di supporto psicologico, per gestire efficacemente il proprio benessere.

UNITÀ DIDATTICA 3- LINEE GUIDA PER LA PROGETTAZIONE E L'IMPLEMENTAZIONE DI POLITICHE CHE PROMUOVONO LA DISCONNESSIONE DAL LAVORO TENENDO CONTO DELLE ESIGENZE ORGANIZZATIVE

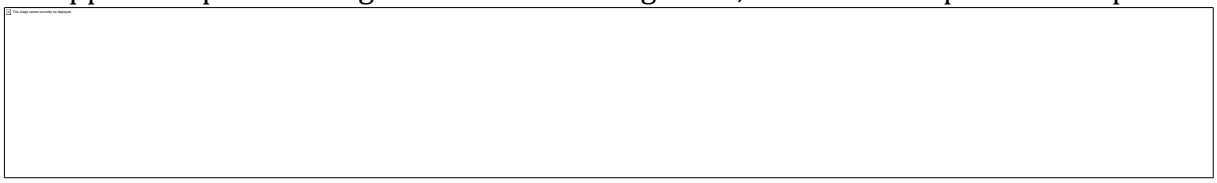
In questa ultima unità didattica verrà proposta una guida che condurrà i partecipanti attraverso il processo di creazione di politiche che tutelino i diritti dei lavoratori, con particolare attenzione al diritto alla disconnessione. Dall'identificazione dell'obiettivo della politica organizzativa alla comunicazione e formazione efficace dei lavoratori, fino al monitoraggio e alla valutazione del suo impatto, questa unità fornisce le conoscenze e le competenze essenziali per dare vita alle politiche all'interno di un'organizzazione. Si porrà l'accento sulla creazione di una cultura lavorativa positiva che rispetti e dia priorità al benessere dei lavoratori.

Domanda riflessiva: *quali sono, secondo la tua opinione o esperienza, i passaggi più rilevanti da seguire per implementare politiche organizzative? Supponiamo che tu debba migliorare una politica organizzativa, da dove cominceresti?*

Identificazione dell'obiettivo e progettazione della politica organizzativa

Il processo inizia con una valutazione approfondita delle esigenze dell'organizzazione, utilizzando metodologie come sondaggi, interviste e analisi di ricerche per ottenere una comprensione dettagliata delle difficoltà che i lavoratori incontrano nel tentativo di raggiungere l'equilibrio tra lavoro e vita privata. Successivamente, si procede con un'analisi delle politiche organizzative esistenti per valutarne l'adeguatezza nel rispondere al diritto alla disconnessione, individuando le aree potenziali di miglioramento.

Un passaggio cruciale è il coinvolgimento degli stakeholder, inclusi lavoratori, personale delle risorse umane, manager e dipartimenti rilevanti, al fine di raccogliere una gamma diversificata di prospettive. Questo approccio garantisce una visione completa e integrata nel processo di sviluppo delle politiche organizzative. Di conseguenza, si ottiene una panoramica precisa delle



problematiche, fondata sugli approfondimenti derivanti sia dalla valutazione delle necessità sia dal coinvolgimento degli stakeholder.

La definizione dello scopo e l'individuazione dell'ambito della politica organizzativa risultano essenziali, consentendo di delineare obiettivi generali e specifici che la politica intende perseguire. Inoltre, viene condotta un'analisi accurata dei requisiti legali e regolamentari per garantire la conformità a tutte le normative pertinenti. Il passo finale consiste nella redazione della politica organizzativa e nella sua successiva presentazione per l'approvazione ai dirigenti, assicurando che la politica sia pienamente allineata ai valori e agli obiettivi dell'organizzazione.

Comunicazione e formazione

Dopo aver definito l'obiettivo della politica organizzativa, l'attenzione si sposta verso una comunicazione efficace e una formazione completa. Il primo passo consiste nell'elaborazione di un piano di disseminazione strutturato, che prevede la definizione di una strategia di comunicazione estesa e l'organizzazione di sessioni formative. La chiarezza e la comprensibilità sono centrali: ciò si traduce nella redazione accurata di documentazione chiara e concisa, volta a garantire che tutti i lavoratori possano comprendere facilmente la politica organizzativa. Una comunicazione ufficiale è essenziale, pertanto viene inviato un memorandum o un'email informativa a tutti i lavoratori e stakeholder coinvolti. Successivamente, si organizzano sessioni formative strutturate, progettate per fornire una comprensione approfondita delle specificità della politica. Queste sessioni impiegano strategie interattive e coinvolgenti, come workshop e attività di role-playing, offrendo ai lavoratori l'opportunità di simulare l'applicazione della politica in contesti realistici. Particolare attenzione viene riservata alla formazione dei manager, i quali svolgono un ruolo cruciale nel comunicare e rafforzare la politica all'interno dei rispettivi team, fungendo da modello di riferimento. Infine, viene istituito un sistema di comunicazione continua, che prevede aggiornamenti regolari e promemoria, con l'obiettivo di mantenere i lavoratori costantemente informati e coinvolti rispetto alla politica organizzativa.

Esempi di politiche organizzative per il diritto alla disconnessione

Politiche sulle e-mail fuori orario:

Vengono stabilite linee guida che precisano come i lavoratori non siano obbligati a rispondere alle e-mail di lavoro al di fuori dell'orario lavorativo prestabilito. Inoltre, si incoraggiano i lavoratori a pianificare l'invio delle e-mail durante l'orario di lavoro regolare, anche qualora si trovino a dover prolungare le proprie attività, al fine di rispettare i tempi di riposo dei colleghi.

Politiche sulle aspettative di comunicazione:

Definiscono chiaramente le aspettative riguardo alla comunicazione fuori orario, sottolineando che i lavoratori non sono obbligati a impegnarsi in comunicazioni legate al

lavoro durante il loro tempo personale. Incoraggiano l'uso di strumenti di comunicazione che permettono di pianificare l'invio i messaggi da inviare durante l'orario di lavoro.

Politiche sugli orari delle riunioni:

Vengono stabiliti specifici blocchi di tempo per le riunioni durante la giornata lavorativa, al fine di garantire ai lavoratori periodi ininterrotti dedicati alla concentrazione sul lavoro. Si scoraggia inoltre la programmazione di riunioni durante le pause pranzo o oltre l'orario di lavoro regolare.

Politiche di gestione del carico di lavoro:

Vengono implementate linee guida specifiche per la gestione del carico di lavoro, al fine di prevenire un eccesso di compiti che possa invadere il tempo personale dei lavoratori. Si promuovono scadenze realistiche e valutazioni regolari del carico di lavoro per evitare il sovraccarico dei lavoratori.

Politiche sui congedi e il tempo libero:

Queste politiche mirano a garantire che i lavoratori siano attivamente incoraggiati a usufruire dei loro congedi annuali e del tempo libero per riposare e recuperare, senza dover svolgere attività lavorative, sia online che offline. Si scoraggiano in modo esplicito qualsiasi forma di ritorsione o conseguenze negative per l'utilizzo del tempo libero approvato.

Politiche di formazione e consapevolezza:

Si organizzano regolarmente sessioni formative per sensibilizzare lavoratori e manager sull'importanza della disconnessione dal lavoro fuori orario e sul suo impatto positivo sul benessere generale. Tali politiche includono la promozione di tecniche di mindfulness e strategie di riduzione dello stress per favorire un equilibrio più sano tra lavoro e vita privata.

Politiche di orientamento del ruolo manageriale:

Questo tipo di politica organizzativa incoraggia i manager e i leader a fungere da esempio, rispettando il diritto dei lavoratori alla disconnessione e astenendosi dall'inviare comunicazioni non urgenti durante le ore non lavorative. Si promuove una comunicazione aperta tra lavoratori e manager riguardo al carico di lavoro e alle aspettative.

Politiche di lavoro flessibile:

Vengono offerte opzioni di lavoro flessibili, come orari flessibili o settimane lavorative brevi, per garantire ai lavoratori un maggiore controllo sui loro tempi, favorendo un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata.

Linee guida sull'uso della tecnologia:

Vengono stabilite linee guida sull'uso della tecnologia legata al lavoro durante le ore non lavorative, incentivando i lavoratori a disattivare le notifiche lavorative e a disconnettersi dalle app o piattaforme aziendali. Queste politiche mirano a tutelare il diritto alla disconnessione, consentendo ai lavoratori di godersi il loro tempo personale e mantenere un equilibrio sano tra lavoro e vita privata.

References

Bhattacharya, S., & Mittal, P. (2020). The impact of individual needs on employee performance while teleworking. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(5), 65-85.

Hayes, S. W., Priestley, J. L., Moore, B. A., & Ray, H. E. (2021). Perceived stress, work-related burnout, and working from home before and during COVID-19: *An examination of workers in the United States. SAGE Open*, 11(4), 21582440211058193.

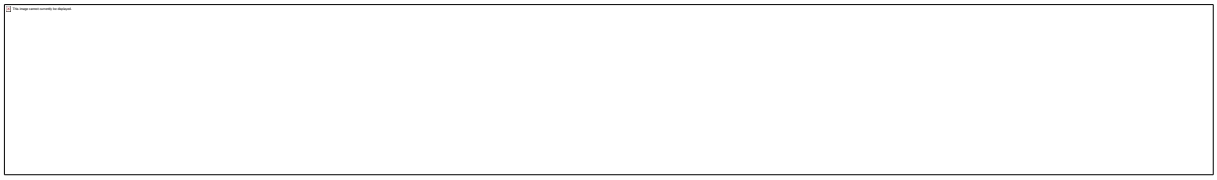
Hayes, S. W., Priestley, J. L., Ishmakhametov, N., & Ray, H. E. (2020). "I'm not Working from Home, I'm Living at Work": Perceived Stress and Work-Related Burnout before and during COVID-19.

Mohammad, J., Quoquab, F., Halimah, S., & Thurasamy, R. (2019). Workplace Internet leisure and employees' productivity: The mediating role of employee satisfaction*. Internet Research*, 29(4), 725-748.

Petitta, L., & Ghezzi, V. (2023). Remote, Disconnected, or Detached? Examining the Effects of Psychological Disconnectedness and Cynicism on Employee Performance, Wellbeing, and Work–Family Interface. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(13), 6318.

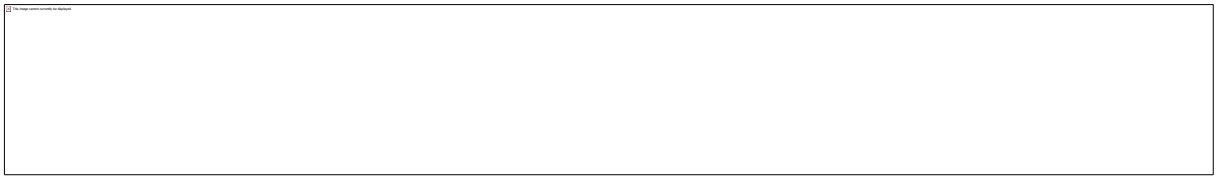
Petts, R. J., Mize, T. D., & Kaufman, G. (2022). Organisational policies, workplace culture, and perceived job commitment of mothers and fathers who take parental leave. *Social Science Research*, 103, 102651.

Ruhle, S. A., Breitsohl, H., Aboagye, E., Baba, V., Biron, C., Correia Leal, C., ... & Yang, T. (2020). "To work, or not to work, that is the question"-Recent trends and avenues for research on presenteeism. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 29(3), 344-363.



Yang, Y., Yan, R., & Meng, Y. (2022). Can't disconnect even after-hours: how to work connectivity behaviour after-hours affects employees' thriving at work and family. *Frontiers in Psychology*, 13, 865776.

Yasin, R., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Green human resource management, a gateway to employer branding: Mediating role of corporate environmental sustainability and corporate social sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 369-383.



This image cannot currently be displayed.