



# SwitchOff

Supporting worker's well  
being during remote work

Project No: 2022-1-PL01-KA220-VET-000085734

## Program szkoleniowy SwitchOff



Co-funded by  
the European Union



CC-BY-NC-SA



Niniejszy dokument może być kopiowany, powielany lub modyfikowany zgodnie z powyższymi zasadami. Ponadto należy wyraźnie wskazać autorów dokumentu i wszystkie stosowne informacje o prawach autorskich.

Wszelkie prawa zastrzeżone.  
© Copyright 2023 SWITCHOFF

Główny wykonawca i redaktor: Instytut Rozwoju, Evie Michailidis  
Partnerzy współpracujący: Crea360 Crea360, Mindshift, Cardet, AHE, Happsy  
Data: 15/05/2023  
Poziom rozpowszechniania:

Dofinansowane przez Unię Europejską. Wyrażone poglądy i opinie stanowią wyłącznie poglądy autora (autorów) i niekoniecznie odzwierciedlają poglądy Unii Europejskiej lub Agencji Krajowej (NA). Ani Unia Europejska, ani NA nie ponoszą za nie żadnej odpowiedzialności.

# **Program szkoleniowy**

## ***Moduł 7***

***Wdrażanie polityki organizacyjnej  
wspierającej prawo pracowników do  
odłączenia się od pracy***

<b>Moduł 7</b>	
<b>Moduł 7</b>	Wdrażanie polityki organizacyjnej wspierającej prawo pracowników do odłączenia się od pracy – UNIVR
<b>Krótki opis modułu / Streszczenie</b>	Moduł zapewnia kompleksowe zrozumienie procesu opracowywania i wdrażania polityk organizacyjnych w celu wspierania dobrostanu pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem prawa do odłączenia się od pracy. Uczestnicy dowiedzą się, jak przeprowadzać oceny potrzeb, definiować cele polityki organizacyjnej i angażować interesariuszy, by skutecznie tworzyć politykę organizacyjną. Podkreślane są strategie jasnej komunikacji, szkolenia pracowników i oceny polityki organizacyjnej mające na celu wspieranie zdrowego środowiska pracy. Zadaniem modułu jest wyposażenie uczestników w wiedzę i umiejętności potrzebne do zapewnienia dobrostanu pracowników podczas wdrażania polityki organizacyjnej.
<b>Efekty uczenia się</b>	<p><b>Efekt uczenia się 1:</b> Zrozumienie korzyści płynących z wdrożenia polityki organizacyjnej. Uczestnicy rozumieją pozytywny wpływ dobrze dostosowanych polityk organizacyjnych, w tym to, w jaki sposób poprawiają równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, promują regenerację pracowników, a w konsekwencji przyczyniają się do obniżenia poziomu stresu i wypalenia zawodowego.</p> <p><b>Efekt uczenia się 2:</b> Zrozumienie konsekwencji zaniedbania wdrażania polityki organizacyjnej. Uczestnicy rozumieją potencjalne negatywne skutki niewdrożenia odpowiednich polityk, takie jak pogorszenie reputacji organizacji, zmniejszenie zaangażowania pracowników w pracę i zaufania do organizacji oraz zwiększenie ryzyka prawnego i regulacyjnego.</p> <p><b>Efekt uczenia się 3:</b> Praktyczne wdrożenie polityki organizacyjnej chroniącej prawa pracownicze. Uczestnicy zdobędą praktyczny wgląd w procesy opracowywania i wdrażania polityki organizacyjnej. Nauczą się angażować interesariuszy, definiować zakres polityki organizacyjnej, efektywnie informować o polityce organizacyjnej i oceniać jej skuteczność, co przełoży się na ich wkład w pozytywną kulturę pracy, która szanuje prawa i dobrostan pracowników. Efekty te mają na celu pomóc uczestnikom zrozumieć znaczenie wdrażania polityki organizacyjnej, konsekwencji jej przeoczenia oraz praktycznej realizacji polityki w celu zapewnienia dobrze prosperującego środowiska pracy.</p>

<b>Jednostki szkoleniowe</b>	<p><i>Jednostka 1:</i> Od obietnicy do praktyki: analiza skutków polityki organizacyjnej w zakresie odłączenia się od pracy.</p> <p><i>Jednostka 2:</i> Zaniedbywanie polityki organizacyjnej: ujawnienie efektu domina w odniesieniu do organizacji i dobrostanu.</p> <p><i>Jednostka 3:</i> Wytyczne dotyczące opracowywania i wdrażania polityki promującej oderwanie się od pracy przy jednoczesnym uwzględnieniu potrzeb organizacyjnych.</p>																	
<b>Nauka podstawowego materiału</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="550 600 970 645"><b>Jednostka 1</b></th> <th data-bbox="970 600 1426 645"><b>Materiały edukacyjne</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="550 645 970 678">Wprowadzenie do modułu</td> <td data-bbox="970 645 1426 678">Tekst</td> </tr> <tr> <td data-bbox="550 678 970 869">Od obietnicy do praktyki: analiza skutków polityki organizacyjnej w zakresie odłączenia się od pracy.</td> <td data-bbox="970 678 1426 869">Tekst, dzielenie się doświadczeniami.</td> </tr> <tr> <th data-bbox="550 869 970 913"><b>Jednostka 2</b></th> <th data-bbox="970 869 1426 913"><b>Materiały edukacyjne</b></th> </tr> <tr> <td data-bbox="550 913 970 1104">Zaniedbywanie polityki organizacyjnej: ujawnienie efektu domina w odniesieniu do organizacji i dobrostanu.</td> <td data-bbox="970 913 1426 1104">Tekst, dzielenie się doświadczeniami.</td> </tr> <tr> <th data-bbox="550 1104 970 1149"><b>Jednostka 2</b></th> <th data-bbox="970 1104 1426 1149"><b>Materiały edukacyjne</b></th> </tr> <tr> <td data-bbox="550 1149 970 1435">Wytyczne dotyczące opracowywania i wdrażania polityki promującej oderwanie się od pracy przy jednoczesnym uwzględnieniu potrzeb organizacyjnych.</td> <td data-bbox="970 1149 1426 1435">Tekst, praktyczne ćwiczenie grupowe, film.</td> </tr> </tbody> </table>		<b>Jednostka 1</b>	<b>Materiały edukacyjne</b>	Wprowadzenie do modułu	Tekst	Od obietnicy do praktyki: analiza skutków polityki organizacyjnej w zakresie odłączenia się od pracy.	Tekst, dzielenie się doświadczeniami.	<b>Jednostka 2</b>	<b>Materiały edukacyjne</b>	Zaniedbywanie polityki organizacyjnej: ujawnienie efektu domina w odniesieniu do organizacji i dobrostanu.	Tekst, dzielenie się doświadczeniami.	<b>Jednostka 2</b>	<b>Materiały edukacyjne</b>	Wytyczne dotyczące opracowywania i wdrażania polityki promującej oderwanie się od pracy przy jednoczesnym uwzględnieniu potrzeb organizacyjnych.	Tekst, praktyczne ćwiczenie grupowe, film.		
<b>Jednostka 1</b>	<b>Materiały edukacyjne</b>																	
Wprowadzenie do modułu	Tekst																	
Od obietnicy do praktyki: analiza skutków polityki organizacyjnej w zakresie odłączenia się od pracy.	Tekst, dzielenie się doświadczeniami.																	
<b>Jednostka 2</b>	<b>Materiały edukacyjne</b>																	
Zaniedbywanie polityki organizacyjnej: ujawnienie efektu domina w odniesieniu do organizacji i dobrostanu.	Tekst, dzielenie się doświadczeniami.																	
<b>Jednostka 2</b>	<b>Materiały edukacyjne</b>																	
Wytyczne dotyczące opracowywania i wdrażania polityki promującej oderwanie się od pracy przy jednoczesnym uwzględnieniu potrzeb organizacyjnych.	Tekst, praktyczne ćwiczenie grupowe, film.																	
<b>Metoda oceny</b>	<p>Podać metodę oceny dla każdego rozdziału lub jednostki szkoleniowej</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="550 1514 991 1559"><b>Jednostka 1</b></th> <th data-bbox="991 1514 1426 1559"><b>Metoda oceny</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="550 1559 991 1592">Wprowadzenie do modułu</td> <td data-bbox="991 1559 1426 1592">-</td> </tr> <tr> <td data-bbox="550 1592 991 1738">Od obietnicy do praktyki: analiza skutków polityki organizacyjnej w zakresie odłączenia się od pracy.</td> <td data-bbox="991 1592 1426 1738">Pytania wielokrotnego wyboru; pytanie otwarte.</td> </tr> <tr> <th data-bbox="550 1738 991 1783"><b>Jednostka 2</b></th> <th data-bbox="991 1738 1426 1783"><b>Metoda oceny</b></th> </tr> <tr> <td data-bbox="550 1783 991 1816">Wprowadzenie do modułu</td> <td data-bbox="991 1783 1426 1816">-</td> </tr> <tr> <td data-bbox="550 1816 991 1962">Zaniedbywanie polityki organizacyjnej: ujawnienie efektu domina w odniesieniu do organizacji i dobrostanu.</td> <td data-bbox="991 1816 1426 1962">Pytanie wielokrotnego wyboru</td> </tr> <tr> <th data-bbox="550 1962 991 2007"><b>Jednostka 3</b></th> <th data-bbox="991 1962 1426 2007"><b>Metoda oceny</b></th> </tr> <tr> <td data-bbox="550 2007 991 2083">Wytyczne dotyczące opracowywania i wdrażania</td> <td data-bbox="991 2007 1426 2083">Pytanie wielokrotnego wyboru + ćwiczenie grupowe</td> </tr> </tbody> </table>		<b>Jednostka 1</b>	<b>Metoda oceny</b>	Wprowadzenie do modułu	-	Od obietnicy do praktyki: analiza skutków polityki organizacyjnej w zakresie odłączenia się od pracy.	Pytania wielokrotnego wyboru; pytanie otwarte.	<b>Jednostka 2</b>	<b>Metoda oceny</b>	Wprowadzenie do modułu	-	Zaniedbywanie polityki organizacyjnej: ujawnienie efektu domina w odniesieniu do organizacji i dobrostanu.	Pytanie wielokrotnego wyboru	<b>Jednostka 3</b>	<b>Metoda oceny</b>	Wytyczne dotyczące opracowywania i wdrażania	Pytanie wielokrotnego wyboru + ćwiczenie grupowe
<b>Jednostka 1</b>	<b>Metoda oceny</b>																	
Wprowadzenie do modułu	-																	
Od obietnicy do praktyki: analiza skutków polityki organizacyjnej w zakresie odłączenia się od pracy.	Pytania wielokrotnego wyboru; pytanie otwarte.																	
<b>Jednostka 2</b>	<b>Metoda oceny</b>																	
Wprowadzenie do modułu	-																	
Zaniedbywanie polityki organizacyjnej: ujawnienie efektu domina w odniesieniu do organizacji i dobrostanu.	Pytanie wielokrotnego wyboru																	
<b>Jednostka 3</b>	<b>Metoda oceny</b>																	
Wytyczne dotyczące opracowywania i wdrażania	Pytanie wielokrotnego wyboru + ćwiczenie grupowe																	

	<p>polityki promującej oderwanie się od pracy przy jednoczesnym uwzględnieniu potrzeb organizacyjnych.</p>	
<p><b>Ilość pracy (szacunkowy czas nauki) (min)</b></p>	<p>Według naszych szacunków to 180' dla całego modułu, wraz z oceną.</p>	
<p><b>Autor</b></p>	<p>UNIVR</p>	

## Wprowadzenie

W dzisiejszym nieustannie zmieniającym się krajobrazie pracy ciągle pojawiające się nowe wyzwania wymaga proaktywnych i elastycznych podejść. Podejścia te są niezbędne, by zaspokoić zmieniające się potrzeby zarówno organizacji, jak i ich pracowników. Aby skutecznie sprostać tym wyzwaniom, organizacje muszą opracowywać dostosowane do potrzeb polityki organizacyjne, które priorytetowo traktują dobrostan pracowników, jednocześnie dostosowując się do specyfiki i wymagań firmy. W kontekście organizacyjnym polityki obejmują formalne wytyczne i zasady określone przez organizację w celu regulowania różnych aspektów pracy i postępowania w miejscu pracy (Petts i in., 2022). Literatura naukowa podkreśla, że dane polityki odgrywają istotną rolę w rozwiązywaniu krytycznych aspektów, które, jeśli nie zostaną uregulowane, mogą stanowić zagrożenie dla dobrostanu pracowników. Aspekty te obejmują kwestie etyczne, dyskryminację, postrzeganą niesprawiedliwość organizacyjną, wyzwania związane z równowagą między życiem zawodowym a prywatnym oraz nieuregulowany charakter pracy zdalnej (Mohammad i in., 2019). Ta ostatnia kwestia zaczęła wzbudzać ostatnio zainteresowanie ze względu na upowszechnienie się pracy zdalnej. Lekceważenie prawa pracowników do odłączenia się od pracy może mieć negatywne skutki, takie jak niezdolność do psychologicznego oderwania się od pracy, brak czasu na regenerację, a w skrajnych przypadkach wypalenie (Hayes i in., 2021). W związku z tym moduł ten ma na celu dostarczenie umiejętności i wiedzy na temat wdrażania polityk organizacyjnych, które podtrzymują prawo pracowników do odłączenia się od pracy. Zgłębiane są też podstawowe elementy takich polityk, obejmujące ich zakres, cele i skuteczne strategie wdrażania.

## JEDNOSTKA SZKOLENIOWA 1– OD OBIETNICY DO PRAKTYKI: ANALIZA SKUTKÓW ORGANIZACYJNEJ POLITYKI ODŁĄCZENIA SIĘ OD PRACY

W ramach tej jednostki szkoleniowej poznamy pozytywny wpływ dobrze dopasowanych polityk organizacyjnych. Polityki takie wykraczają poza zasady; kształtują samą tkankę kultury firmy. Przyjrzymy się, w jaki sposób polityki takie mogą poprawiać równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, promować regenerację pracowników, obniżać poziom stresu i łagodzić wypalenie zawodowe. Zrozumienie tych korzyści ma kluczowe znaczenie dla docenienia wartości wdrażania polityki organizacyjnej i jej transformacyjnego potencjału w miejscu pracy.

**Wprowadzające pytania do refleksji:** *Biorąc pod uwagę Twoje doświadczenia, jakie są pozytywne konsekwencje wdrożenia polityki organizacyjnej? Dlaczego organizacja powinna wdrażać politykę organizacyjną promującą odłączanie się od pracy?*

Jak wspomniano wcześniej, wdrożenie polityk organizacyjnych wspierających i promujących odłączenie się od pracy może przynieść wiele korzyści:

- Po pierwsze, przyczynia się do zachowania **równowagi między życiem zawodowym a prywatnym**, umożliwiając pracownikom zdalnym osiągnięcie harmonijnej równowagi między obowiązkami zawodowymi a życiem osobistym.
- Jednocześnie **ułatwia regenerację po pracy**, co jest niezbędnym procesem resetowania zasobów zarówno poznawczych, jak i fizycznych. Taka możliwość regeneracji może obniżyć poziom stresu i łagodzić wypalenie zawodowe, zwłaszcza w kontekście pracy zdalnej (Hayes i in., 2020; Hayes i in., 2021).
- Co więcej, zapewnienie pracownikom zdalnym możliwości odłączenia się i okresów wolnych od pracy może zwiększyć ich **wydajność** w godzinach aktywnej pracy (Petitta



i Ghezzi, 2023). Zregenerowani pracownicy mają tendencję do wykazywania większej koncentracji, motywacji i ogólnej poprawy wydajności w swoich zadaniach zawodowych (Bhattacharya i in., 2020).

- Opracowanie polityki organizacyjnej, która priorytetowo traktuje dobrostan pracowników, nie tylko przynosi korzyści dla ich zdrowia i produktywności, ale także zapewnia **znaczną przewagę konkurencyjną** w zakresie reputacji i wizerunku marki. Warto oferować atrakcyjne świadczenia pracownicze, konkurencyjne pakiety wynagrodzeń i możliwości rozwoju kariery. Polityka zorientowana na dobrostan, zwłaszcza ta dotycząca prawa do odłączenia się od pracy, stała się szczególnie istotna w kontekście przyciągania talentów do organizacji (Yasin i Huseynova, 2020).

## JEDNOSTKA SZKOLENIOWA 2 – ZANIEDBYWANIE POLITYKI ORGANIZACYJNEJ: UJAWNIEŃ EFEKTU DOMINA W ODNIESIENIU DO ORGANIZACJI I DOBROSTANU

Ta jednostka poświęcona jest zrozumieniu tragicznych konsekwencji zaniedbania wdrożenia polityki organizacyjnej w organizacji. Konsekwencje nieprzebrzegania i nieegzekwowania przez organizacje ich polityki mogą być daleko idące. Nie chodzi tylko o nadszarpniętą reputację; wpływa to na morale pracowników, zaangażowanie w pracę, a nawet naraża organizację na ryzyko prawne i regulacyjne. Ta jednostka szczegółowo analizuje tego typu konsekwencje, rzucając światło na to, dlaczego przestrzeganie polityki nie jest opcjonalne, ale konieczne dla zrównoważonego rozwoju organizacyjnego.

**Wprowadzające pytania do refleksji:** *Dlaczego ważne jest, by organizacja dotrzymywała słowa w kwestii wdrażania polityki?*

- Zaniedbywanie egzekwowania określonych polityk lub lekceważenie istniejących przepisów organizacyjnych może mieć poważne konsekwencje dla firmy. Poza uszczerbkiem dla reputacji firmy i obniżeniem **zaufania** wśród interesariuszy, może to zasadniczo wpływać na **morale pracowników i ich zaangażowanie w pracę**, co w konsekwencji przekłada się na ogólną wydajność (Yang i in., 2022).
- Ponadto nieprzebrzeganie polityki naraża firmę na **ryzyko prawne i regulacyjne**, co może skutkować sankcjami lub działaniami prawnymi. Może też znacząco wpływać na kulturę i wizerunek firmy, sprzyjając atmosferze niespójności i braku poszanowania ustalonych zasad.
- W kontekście pracy zdalnej brak wdrożenia polityki organizacyjnej chroniącej prawo do odłączenia się od pracy może potencjalnie prowadzić do niepokojącego zjawiska znanego jako **bezproduktywna obecność w pracy**. W obawie przed negatywnymi konsekwencjami lub w obliczu niepewności zatrudnienia pracownicy zdalni mogą czuć się zmuszeni do kontynuowania pracy nawet wtedy, gdy źle się czują. Takie zachowanie może prowadzić do spadku wydajności, wypalenia zawodowego i ogólnego pogorszenia dobrostanu (Rhule i in., 2020).

W celu złagodzenia niekorzystnych skutków bezproduktywnej obecności w pracy i wspierania zdrowego środowiska pracy, organizacje muszą ustanowić jednoznaczne wytyczne i oczekiwania w zakresie zwolnień chorobowych w kontekście pracy zdalnej. Pracownicy powinni być aktywnie zachęceni do priorytetowego traktowania swojego dobrostanu i w razie potrzeby poświęcenia niezbędnego czasu na regenerację. Pracownicy zdalni powinni mieć dostęp do odpowiedniego wsparcia i zasobów, w tym świadczeń zdrowotnych i usług w zakresie zdrowia psychicznego, by skutecznie dbać o swój dobrostan.



## JEDNOSTKA SZKOLENIOWA 3 – WYTYCZNE DOTYCZĄCE OPRACOWYWANIA I WDRAŻANIA POLITYKI PROMUJĄCEJ ODERWANIE SIĘ OD PRACY PRZY JEDNOCZESNYM UWZGLĘDNIENIU POTRZEB ORGANIZACYJNYCH.

W ostatniej jednostce szkoleniowej przechodzimy od zrozumienia znaczenia i konsekwencji polityki do praktycznych aspektów wdrażania polityki organizacyjnej. Ta podróż krok po kroku prowadzi uczestników przez proces tworzenia polityki, która chroni prawa pracowników, w szczególności koncentrując się na prawie do odłączenia się od pracy. Od identyfikacji celu polityki organizacyjnej przez skuteczne jej rozpowszechnianie i szkolenia pracowników, aż po monitorowanie i ocenę jej wpływu – ta jednostka zapewnia niezbędną wiedzę i umiejętności potrzebne do wdrożenia polityki w organizacji. Kładzie nacisk na tworzenie pozytywnej kultury pracy, która szanuje i traktuje priorytetowo dobrostan pracowników.

**Wprowadzające pytania do refleksji:** *Biorąc pod uwagę Twoje zdanie lub doświadczenia, jakie są najważniejsze kroki, jakie należy wykonać, by wdrożyć politykę organizacyjną? Załóżmy, że musisz którąś z polityk poprawić, od czego zaczniesz?*

### **Określenie celu polityki organizacyjnej i opracowanie polityki organizacyjnej**

Proces rozpoczyna się od wnikliwej **oceny potrzeb** przy użyciu metodologii takich jak ankiety, wywiady i analizy badawcze w celu uzyskania głębokiego wglądu w wyzwania, przed którymi stoją pracownicy w związku z zachowywaniem równowagi między życiem zawodowym a prywatnym i nieustanną dostępnością. Po takiej ocenie przeprowadzana jest dogłębna **analiza istniejących polityk organizacyjnych** w celu zapewnienia ich adekwatności w odniesieniu do konieczności zapewnienia prawa do odłączenia się od pracy, identyfikując przy tym potencjalne obszary wymagające poprawy. Następnie dochodzi do **zaangażowania interesariuszy**, co obejmuje pracowników, personel HR, menedżerów i odpowiednie działy, by poznać różne perspektywy. Zapewnia to kompleksowe zrozumienie punktów widzenia organizacji w procesie opracowywania polityki organizacyjnej. W rezultacie dochodzi do precyzyjnego sformułowania problemu w oparciu o bezcenne spostrzeżenia uzyskane zarówno w ramach oceny potrzeb, jak i zaangażowania interesariuszy. Kluczowe okazują się **zdefiniowanie celu** i określenie zakresu polityki organizacyjnej, gdyż wyznaczają cele nadrzędne i cele szczegółowe, które polityka organizacyjna ma osiągnąć. Ponadto przeprowadzana jest skrupulatna **kontrola wymagań prawnych i regulacyjnych**, by zapewnić ścisłe przestrzeganie wszystkich stosownych przepisów i regulacji. Etap kulminacyjny obejmuje **opracowanie polityki organizacyjnej** oraz **przedłożenie** jej do przeglądu i zatwierdzenia kluczowym decydom, zapewniając tym samym bezproblemowe dostosowanie polityki organizacyjnej do misji i celów organizacyjnych.

### **Komunikacja i szkolenia**

Po ustaleniu celu polityki organizacyjnej, nacisk kładziony jest przede wszystkim na jej skuteczne ogłoszenie i kompleksowe szkolenia. Pierwszy krok polega na sformułowaniu dobrze zdefiniowanego „**planu rozpowszechniania**”, obejmującego opracowanie rozbudowanej strategii komunikacyjnej oraz organizację sesji szkoleniowych. Nacisk

kładziony jest na jasność i zrozumiałość, co prowadzi do starannego przygotowania prostej i **zwięzłej dokumentacji polityki organizacyjnej**, zrozumiałej dla wszystkich pracowników. **Oficjalne powiadomienie** to sprawa najwyższej wagi, dlatego w celu poinformowania wszystkich pracowników i interesariuszy o polityce organizacyjnej wysyłane są wiadomości e-mail lub notatki służbowe. Następnie organizowane są **ustrukturyzowane sesje szkoleniowe**, mające na celu przekazanie dogłębnej wiedzy na temat specyfiki polityki organizacyjnej. Stosowane są interaktywne i angażujące strategie, takie jak warsztaty lub ćwiczenia polegające na odgrywaniu ról, oferujące pracownikom platformę do symulacji wdrażania polityki organizacyjnej w ramach realistycznych scenariuszy.

Aby dodatkowo podkreślić znaczenie polityki organizacyjnej, podejmowane są wysiłki mające na celu **edukację menedżerów** i umożliwienie im pełnienia funkcji rzeczników. Odgrywają oni istotną rolę w skutecznym rozpowszechnianiu i umacnianiu polityki organizacyjnej w swoich zespołach. I wreszcie wprowadzany jest **system ciągłej komunikacji**, zapewniający regularne aktualizacje i przypomnienia, by pracownicy byli dobrze poinformowani i zaangażowani w politykę organizacyjną.

### **Monitorowanie i ocena**

Na zakończenie, dla skutecznego wdrożenia polityki organizacyjnej niezbędne jest stałe **monitorowanie i ocena**. Opracowywane są **ankiety i kwestionariusze** służące zbieraniu informacji na temat świadomości, zrozumienia i postrzegania polityki organizacyjnej wśród pracowników. Ponadto prowadzone są **wywiady i grupy fokusowe** z kluczowymi interesariuszami, zapewniające jakościowy wgląd w ich doświadczenia i sugestie. Aby zmierzyć skuteczność polityki organizacyjnej, definiowane są konkretne **kluczowe wskaźniki wydajności (KPI)** i mierniki umożliwiające ocenę ilościową. Ponadto przeprowadzane są **studia przypadków i analizy porównawcze**, by wyciągać wnioski z podobnych organizacji lub najlepszych praktyk branżowych w celu dalszego doskonalenia strategii wdrażania polityki organizacyjnej. Ten krok sprawia, że polityka organizacyjna jest nie tylko wdrażana, ale także oceniana i udoskonalana pod kątem bieżącej skuteczności.

**Wprowadzające pytania do refleksji:** *Biorąc pod uwagę Twoje zdanie lub doświadczenia, jakie są przykłady polityk organizacyjnych mających na celu ochronę prawa pracowników do odłączenia się od pracy?*

### **Polityka korzystania z poczty e-mail po godzinach pracy**

Ustanawia wytyczne, zgodnie z którymi pracownicy nie powinni odpowiadać na wiadomości e-mail związane z pracą poza wyznaczonymi godzinami pracy. Zachęca również pracujących do późna pracowników do planowania wysyłki wiadomości e-mail w normalnych godzinach pracy, by uszanować czas wolny współpracowników.

### **Polityka dotycząca oczekiwań w zakresie komunikacji**

Jasno określa oczekiwania dotyczące komunikacji po godzinach pracy, podkreślając, że pracownicy nie są zobowiązani do angażowania się w komunikację związaną z pracą w czasie osobistym. Zachęca do korzystania z narzędzi komunikacyjnych, które umożliwiają zaplanowanie wysyłki wiadomości w godzinach pracy.

### **Polityka dotycząca godzin spotkań**

Wyznaczenie bloków czasowych na spotkania w ciągu dnia zapewnia pracownikom nieprzerwany czas na pracę z pełną koncentracją. Ich celem jest zniechęcanie do planowania spotkań podczas przerw na lunch lub po godzinach pracy.

### **Polityka zarządzania obciążeniem pracą**

Polityka ta wdraża wytyczne dotyczące zarządzania obciążeniem pracą, by zapobiegać nadmiernej ilości pracy, która rozlewa się na czas osobisty pracowników. Zachęca również do realistycznej oceny terminów i ilości zadań, by unikać przeciążania pracowników.

### **Polityka w zakresie urlopów i czasu wolnego**

Ma na celu aktywne zachęcanie pracowników do korzystania z przysługującego im urlopu wypoczynkowego oraz czasu wolnego na odpoczynek i regenerację bez angażowania się w jakąkolwiek działalność online lub offline związaną z pracą. Polityka ta zniechęca również do wszelkich form odwetu lub negatywnych konsekwencji za korzystanie z zatwierdzonego czasu wolnego.

### **Polityka szkoleń i podnoszenia świadomości**

Prowadzenie regularnych sesji szkoleniowych edukuje pracowników i menedżerów w zakresie znaczenia odłączenia się od pracy po godzinach i jego pozytywnego wpływu na ogólny dobrostan. Obejmuje promowanie uważności i technik obniżania poziomu stresu, by zachęcać do zachowywania zdrowszej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym.

### **Polityka dawania dobrego przykładu przez kierownictwo**

Tego rodzaju polityka organizacyjna zachęca menedżerów i liderów do dawania przykładu poprzez szanowanie prawa pracowników do odłączenia się od pracy i niewysyłanie niepilnych wiadomości w godzinach wolnych od pracy. Promuje otwartą komunikacją z menedżerami na temat obciążenia pracą i oczekiwań.

### **Polityka elastycznej organizacji pracy**

Oferuje elastyczne opcje pracy, takie jak elastyczne godziny lub skompresowane tygodnie pracy, by zapewnić pracownikom większą kontrolę nad ich harmonogramami, promując lepszą równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

### **Wytyczne w zakresie korzystania z technologii**

Ustalenie wytycznych w zakresie korzystania z technologii związanych z pracą w godzinach wolnych od pracy zachęca pracowników do wyłączania powiadomień służbowych i odłączania się od aplikacji lub platform związanych z pracą. Polityka ta ma na celu ochronę prawa pracowników do odłączenia się, pozwalając im cieszyć się czasem osobistym i zachowywać zdrowszą równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

## ***Ćwiczenie***

### **Przywoływanie rzeczywistych doświadczeń**

Zacznijcie od refleksji nad wcześniej wspomnianymi doświadczeniami, w ramach których firma albo nie posiadała polityki organizacyjnej dotyczącej dobrostanu pracowników, albo nie spełniała obietnic dotyczących poprawy polityki. Zastanówcie się, jaką rolę odegrało w tych doświadczeniach prawo do odłączenia się od pracy.

### **Wymyślony przypadek firmy**

Wymyślcie fikcyjny scenariusz firmy oparty na wspólnych doświadczeniach. Uwzględnijcie szczegóły dotyczące branży, wielkości firmy, kultury pracy i wyzwań związanych z dobrostanem pracowników, koncentrując się zwłaszcza na prawie do odłączenia się od pracy. Opiszcie konkretne zdarzenie lub scenariusz, który ilustruje potrzebę opracowania polityki organizacyjnej.

### **Identyfikacja celów polityki organizacyjnej**

Przeanalizujcie przypadek wymyślonej firmy i zidentyfikujcie kluczowe cele polityki organizacyjnej, które będą odnosić się do występujących problemów. Określcie, jakie konkretne aspekty dobrostanu pracowników, w tym zwłaszcza prawo do odłączenia się od pracy, wymagają ochrony.

### **Opracowanie polityki organizacyjnej**

Przeprowadźcie burzę mózgów i przygotujcie projekty polityk, które są zgodne ze zidentyfikowanymi celami. Zastanówcie się, w jaki sposób polityki te mogą skutecznie rozwiązać problemy wymyślonej firmy. Omówcie zakres, cel i uwarunkowania prawne każdej z polityk organizacyjnych.

### **Strategia wdrożenia**

Opracujcie strategię wdrożenia polityk. Ustalcie, w jaki sposób będą rozpowszechniane i egzekwowane w organizacji oraz jak będą prowadzone szkolenia w tym zakresie. Omówcie potencjalne wyzwania i strategie łagodzące dla pomyślnego wdrożenia. Zaplanujcie też system oceny i monitorowania.

### **Prezentacja**

Zaprezentujcie wymyślony przypadek firmy, nakreślcie cele polityki organizacyjnej, przedstawcie opracowane polityki i omówcie strategię ich wdrożenia. Przygotujcie wyjaśnienie, w jaki sposób polityka odnosi się do wyzwań i przyczynia do zdrowszego środowiska pracy.

### **Refleksja i dyskusja:**

Zakończcie ćwiczenie refleksją i dyskusją na jego temat. Omówcie wnioski, wyzwania napotkane podczas opracowywania polityki organizacyjnej oraz ewentualne spostrzeżenia dotyczące skutecznego wdrożenia polityki organizacyjnej w celu ochrony dobrostanu pracowników, w tym zwłaszcza prawa do odłączenia się od pracy.

## Źródła

- Bhattacharya, S. i Mittal, P. (2020). The impact of individual needs on employee performance while teleworking. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(5), s. 65–85.
- Hayes, S. W., Priestley, J. L., Moore, B. A. i 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. i 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. i Thurasamy, R. (2019). Workplace Internet leisure and employees’ productivity: The mediating role of employee satisfaction. *Internet Research*, 29(4), s. 725–748.
- Petitta, L. i 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. i 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., ... i 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), s. 344–363.
- Yang, Y., Yan, R. i 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. i 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), s. 369–383.





UNIVERSITÀ  
di VERONA



[www.switchoffthework.eu](http://www.switchoffthework.eu)



# SwitchOff

Supporting worker's well  
being during remote work

Project No: 2022-1-PL01-KA220-VET-000085734



Co-funded by  
the European Union

