



# Konferencja

23.04.2024 w Poznaniu

Zarządzanie dobrostanem  
psychicznym w miejscu  
pracy: kluczowe kroki  
i skuteczne strategie

ZAPROJEKTOWANE PRZEZ

LUDZI  
Z PASJĄ!



**ZAGROŻENIA PSYCHOSPOŁECZNE W PRACY NA  
ODLEGŁOŚĆ - PROFILAKTYKA STRESU  
CYFROWEGO ORAZ PRAWO DO BYCIA *OFF-LINE* NA  
MOCY PRZEPISÓW PRAWA PRACY  
I PROJEKTOWANYCH PRZEPISÓW UE**

**dr Mateusz Warchał**

specjalista prawa pracy i psychologii pracy

# Organizacja pracy na odległość - chronologia - aktualny stan prawny - badania

## Aspekty prawne:

- Okres przed pandemią COVID-19 – stosowanie nienazwanego w przepisach prawa trybu *home-office* (szczególnie popularnego w branży IT)
- Stosowanie telepracy na mocy przepisów Kodeksu pracy – dla wybranych zawodów (praca wykonywana w sposób stały poza siedzibą pracodawcy przy użyciu środków porozumiewania się na odległość)
- W okresie pandemii COVID-19 – stosowanie pracy zdalnej na polecenie pracodawcy
- Po pandemii COVID-19 – stosowanie pracy zdalnej na podstawie znowelizowanych przepisów Kodeksu pracy – praca zdalna w trybie uzgodnienia – stała lub hybrydowa – rozwiązania krajowe w PL oraz implementujące Dyrektywy UE – *work-life balance* oraz *o transparentnych i przewidywalnych warunkach pracy*

## Aspekty badawcze:

- Rozpoczęcie badań nad zagrożeniami w pracy zdalnej oraz jej efektywnością - aspekty prawne i BHP
- Uruchomienie działań profilaktycznych na podstawie ewaluacji pracy zdalnej skutkujące osiągnięciem przez unijnych partnerów społecznych w 2022 roku porozumienia w sprawie programu prac na rzecz dialogu społecznego na lata 2022-2024
- Raporty na temat oczekiwań pracodawców i pracowników zdalnych dotyczących organizacji pracy zdalnej, efektywności pracy, itp.

# Plusy i minusy pracy zdalnej – na podstawie badań z 2022 roku

n = 400

## Korzyści wynikające z pracy hybrydowej lub zdalnej

- oszczędność czasu ze względu na brak konieczności dojeżdżania do biura (78 proc.) oraz możliwość większego skupienia się na pracy (50 proc.)
- możliwość elastycznej pracy, co daje pole do załatwienia ważnych prywatnych spraw (43 proc.)
- po 22 proc. zyskały wskazania dotyczące mniejszych wydatków na dojazdy oraz możliwość mieszkania w większej odległości od miejsca pracy

Wśród największych **minusów** pracy hybrydowej czy zdalnej respondenci wskazali:

- rozpad relacji, spadek zaufania w zespole co z kolei wpływa na szybkość i efektywność procesów
- ograniczenie wycucia nastrojów pracowników, nieformalnej wymiany informacji, trudniejsze wdrożenie i zaangażowanie nowych pracowników
- marnowanie czasu i pieniędzy na dojazdy jeśli praca zdalna z domu nie wpływa na wydajność i efektywność powierzonych zadań

Źródło: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/Raport-Stan-pracy-hybrydowej-w-Polsce.html>

## Wyzwania dla organizacji pracy zdalnej – w opiniach respondentów – na podstawie metodologii Hybrid Team Scan

- **Technologia**, czyli niewystarczające stosowanie zaawansowanych narzędzi współpracy i komunikacji
- **Rytm** - brak dobrze zaplanowanych ram współpracy w zespole, dzięki którym praca jest bardziej przewidywalna i efektywna
- **Relacje** - zespoły nie poświęcają regularnie czasu na budowanie relacji w zespole, z innymi zespołami, klientami i dostawcami
- **Wspólny kierunek** - brak poczucia, że zespół aktywnie współpracuje z innymi funkcjami w organizacji w celu osiągnięcia lepszych rezultatów przez organizację

Źródło: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/Raport-Stan-pracy-hybrydowej-w-Polsce.html>



**POCZUCIE  
PRZYNALEŻNOŚCI**

**CODZIENNE  
FUNKCJONOWANIE**

# Co wiemy o zagrożeniach psychospołecznych i stresie cyfrowym w pracy zdalnej?

## Na gruncie przepisów prawa pracy:

- Podstawowe obowiązki pracodawcy
- Przeciwdziałanie izolacji
- Ocena ryzyka zawodowego

## Na gruncie badań:

- Profilaktyka zagrożeń psychospołecznych i stresu cyfrowego

## Na styku badań i działań legislacyjnych (w toku):

- Zagwarantowanie pracownikom prawa do bycia *off-line*



## Pojęcie stresu cyfrowego

Stres cyfrowy, znany również w literaturze jako technostres został po raz pierwszy zdefiniowany w latach 80-tych ubiegłego wieku jako „współczesna choroba adaptacyjna spowodowana niemożnością radzenia sobie z nowymi technologiami komputerowymi”





## Uwarunkowania stresu cyfrowego

- Przeciążenie technologiczno-informacyjne („techno-overload”), które może być spowodowane dłuższym i intensywniejszym czasem wykonywania przez pracownika zadań
- Zaburzenie równowagi cyfrowej pomiędzy pracą a życiem po pracy („techno-invasion”) ze względu na konieczność bycia w pracy cały czas
- Niedostateczne umiejętności cyfrowe (komputerowe i internetowe) („techno-complexity”)
- Brak poczucia bezpieczeństwa technologicznego („techno-insecurity”), w sytuacji kiedy pracownicy mogą czuć się zagrożeni utratą pracy
- Niepewność technologiczna („techno-uncertainty”) spowodowana koniecznością ciągłych zmian i aktualizacji oprogramowania i sprzętu

Źródło:

[https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/appmanager/ciop/pl?\\_nfpb=true&\\_pageLabel=P57800195181628147534688&html\\_tresc\\_root\\_id=300012578&html\\_tresc\\_id=300012567&html\\_klucz=1111&html\\_klucz\\_spis=](https://www.ciop.pl/CIOPPortalWAR/appmanager/ciop/pl?_nfpb=true&_pageLabel=P57800195181628147534688&html_tresc_root_id=300012578&html_tresc_id=300012567&html_klucz=1111&html_klucz_spis=)

## Prawo do bycia off-line na gruncie projektowanych przepisów UE

- Efekt rezolucji Parlamentu Europejskiego z 2021 r., w której przedstawiono projekt Dyrektywy na podstawie przeprowadzonych w czasie pandemii COVID-19 analiz dotyczących pracy zdalnej (opublikowane raporty wskazywały, że pracownicy zdalni pracują w niedopuszczalnych dobowych i tygodniowych normach czasu pracy – syndrom 24/7)
- Docelowe przekształcenie porozumienia partnerów społecznych z 2022 r. w Dyrektywę UE
- Zagadnieniem, które jest obecnie negocjowane przez unijnych partnerów społecznych jest ustanowienie warunków prawnych dotyczących „odłączenia pracowników”, popularnie zwanego prawem do bycia *off-line*
- Celem przepisów jest ustanowienie braku gotowości pracowników do kontaktu z pracodawcą poza godzinami pracy bez ingerencji w przepisy dotyczące czasu pracy
- Przepisy mają określać zasady kontaktu pracodawcy przy użyciu ICT z pracownikami w czasie i poza godzinami pracy
- Dyrektywa ma określać minimalne wymogi, aby umożliwić pracownikom, którzy korzystają z narzędzi cyfrowych, w tym narzędzi ICT, do celów zawodowych, wykonanie prawa do bycia *off-line*



I'M  
OFFLINE

# Stan prawny w Polsce - obowiązki pracodawcy

## Art. 67 (24) K.p.

§ 1. Pracodawca jest obowiązany:

- 1) zapewnić pracownikowi wykonującemu pracę zdalną materiały i narzędzia pracy, w tym urządzenia techniczne, niezbędne do wykonywania pracy zdalnej;
- 2) zapewnić pracownikowi wykonującemu pracę zdalną instalację, serwis, konserwację narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej lub pokryć niezbędne koszty związane z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, a także pokryć koszty energii elektrycznej oraz usług telekomunikacyjnych niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej;
- 3) pokryć inne koszty niż koszty określone w pkt 2 bezpośrednio związane z wykonywaniem pracy zdalnej, jeżeli zwrot takich kosztów został określony w porozumieniu, o którym mowa w art. 67 (20) § 1 i 2, regulaminie, o którym mowa w art. 67 (20) § 3 i 4, poleceniu, o którym mowa w art. 67 (19) § 3, albo porozumieniu, o którym mowa w art. 67 (20) § 5 zdanie drugie;
- 4) zapewnić pracownikowi wykonującemu pracę zdalną szkolenia i pomoc techniczną niezbędne do wykonywania tej pracy.



# Przeciwdziałanie izolacji pracownika zdalnego

## Art. 67 (30) K.p.

Pracodawca umożliwia pracownikowi wykonującemu pracę zdalną przebywanie na terenie zakładu pracy, kontaktowanie się z innymi pracownikami oraz korzystanie z pomieszczeń i urządzeń pracodawcy, zakładowych obiektów socjalnych i prowadzonej działalności socjalnej – na zasadach przyjętych dla ogółu pracowników.



# Ocena ryzyka zawodowego pracownika wykonującego pracę zdalną

## Art. 67 (31) K.p.

§ 5. Przy ocenie ryzyka zawodowego pracownika wykonującego pracę zdalną uwzględnia się w szczególności **wpływ tej pracy na wzrok, układ mięśniowo-szkieletowy oraz uwarunkowania psychospołeczne tej pracy**. Na podstawie wyników tej oceny pracodawca opracowuje informację zawierającą:

- 1) zasady i sposoby właściwej organizacji stanowiska pracy zdalnej, z uwzględnieniem wymagań ergonomii
- 2) zasady bezpiecznego i higienicznego wykonywania pracy zdalnej
- 3) czynności do wykonania po zakończeniu wykonywania pracy zdalnej
- 4) zasady postępowania w sytuacjach awaryjnych stwarzających zagrożenie dla życia lub zdrowia ludzkiego. Pracodawca może sporządzić uniwersalną ocenę ryzyka zawodowego dla poszczególnych grup stanowisk pracy zdalnej.



## Wyzwania oraz rekomendacje dla pracodawców i służby BHP - kontekst pracy zdalnej

- Identyfikacja i aktualizacja ryzyka z uwzględnieniem pracy zdalnej stałej i hybrydowej – ryzyka stałe lub mieszane
- staranność w zakresie szacowania ryzyka – ryzyko przeszacowania w przypadku uwzględnienia dystraktorów – ryzyk niezwiązanych wprost z wykonywaniem pracy zdalnej – ryzyk, na które pracodawca i pracownik nie mają wpływu, co powoduje brak możliwości zastosowania środków profilaktycznych (np. warunki lokalowe)
- Rzetelna weryfikacja (na podstawie wymaganego przepisami oświadczenia pracownika), że warunki lokalowe odpowiadają przepisom BHP (zastosowanie list kontrolnych dla pracowników)
- Uwzględnienie w ocenie ryzyka zawodowego czynników stresogennych – kontekst tzw. stresu cyfrowego



**Najczęstsze problemy związane z wykonywaniem pracy zdalnej – zaburzenie równowagi *work-life***

- zaburzenia adaptacyjne (pod postacią stresu)
- izolacja społeczna
- nadużywanie alkoholu i substancji psychoaktywnych
- wypalenie zawodowe – monotypia czynności, ograniczony feedback ze strony przełożonego i współpracowników



# Prewencja ryzyka stresogenności w pracy zdalnej

- Właściwy dobór pracowników do pracy zdalnej - rekrutacja zewnętrzna i wewnętrzna – opracowanie profilu kompetencyjnego i kwalifikacyjnego kandydata, ustalenie wymagań na stanowisku pracy, miarodajne narzędzia do badania podatności na stres cyfrowy
- Właściwe określanie czynników ryzyka w skierowaniu na badanie profilaktyczne – wstępne
- Implementacja treści dotyczących ryzyka psychospołecznego w pracy zdalnej w szkoleniach wstępnych i okresowych z zakresu BHP
- Ocena ryzyka zawodowego z uwzględnieniem czynników stresogennych w pracy zdalnej
- Właściwy i efektywny onboarding
- Skuteczne i efektywne metody zapoznania pracownika z ryzykiem zawodowym
- Tworzenie programów adaptacji pracowniczej
- Tworzenie opisów stanowisk pracy i zakresów obowiązków
- Przestrzeganie przepisów o czasie pracy
- Wdrożenie programów EAP - Employee Assistance Program





## Konferencja:

Zarządzanie dobrostaniem psychicznym w miejscu pracy: kluczowe kroki i skuteczne strategie

**ZAGROŻENIA PSYCHOSPOŁECZNE  
W PRACY NA ODLEGŁOŚĆ -  
PROFILAKTYKA STRESU CYFROWEGO  
ORAZ PRAWO DO BYCIA *OFF-LINE* NA  
MOCY PRZEPISÓW PRAWA PRACY I  
PROJEKTOWANYCH PRZEPISÓW UE**

**DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ**

Mateusz Warchał





*the* calm  
Human well-being



*the* calm

Human well-being