

# Pracoszczęście

Jak dbać o dobrostan pracowników?  
(nie tylko w dobie pandemii)

Purpurowy Informator

27 stycznia 2021





# Szczęśliwy pracownik, to zadowolony pracodawca

Informator Grant Thornton zatytułowany „Pracoszczęście”, to swoisty przewodnik dla pracowników działów HR i wyższej kadry menedżerskiej, dla których teza, iż pracownicy są najcenniejszym zasobem firmy, nie jest pustym sloganem.

Niniejsze opracowanie dostarcza informacji m.in. w zakresie poniższych zagadnień:

1. **dobrostan pracowników** w świetle piramidy autorstwa Douglasa Kenricka z Arizona State University, z uwzględnieniem poziomów 1-4;
2. **sposoby wspierania zdrowia fizycznego pracowników** – #1 na liście pracowniczych potrzeb związanych z dobrym samopoczuciem;
3. **zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawcy** – dlaczego to nie fanaberie;
4. **tworzenie firmowej strategii wellbeingu** – na co zwrócić uwagę, aby osiągnąć główny cel;
5. **obowiązki pracodawców w zakresie BHP** – aktualizacja zawodowego ryzyka i badania lekarskie w czasie pandemii.

## Purpurowy Informator - źródło cennych informacji

Z przyjemnością prezentujemy piątą i ostatnią już edycję „Purpurowego Informatora” z serii „Mistrzowskie zespoły wykute w czasach pandemii” – cyklu analiz, w którym omawiamy istotne i aktualne zagadnienia dla przedsiębiorców.

W bieżącej, V części naszej serii, koncentrujemy się na zagadnieniach zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników oraz dbałości o ich szeroko rozumiany dobrostan przez pracodawców, czego zwięźczeniem powinno być stworzenie firmowej strategii wellbeingu.

W niniejszym opracowaniu swoją wiedzą, doświadczeniem i spostrzeżeniami dzielą się eksperci ds. potencjału ludzkiego i rekrutacji Grant Thornton, natomiast całość podsumowuje Monika Smulewicz – ekspert prawa pracy oraz praktyk biznesu, liderka skutecznie zarządzająca setkami pracowników zarówno w stacjonarnych, jak i rozproszonych zespołach.

Życzymy interesującej lektury oraz zdolności przekuwania wyzwań w okazje i szanse!

Zespół Outsourcingu Grant Thornton



# Wstęp

Pojęcie szczęścia zestawionego z pracą jeszcze do niedawna mogło być przez wielu uznawane za spore nadużycie. W nowoczesnej teorii zarządzania zasobami ludzkimi zdaje się ono jednak wracać na miejsce, jakie już w starożytności przyznali mu filozofowie – stawiający szczęście w centrum dociekań zwłaszcza psychologii pozytywnej, skupiającej się na mocnych stronach jednostki.

Jakie implikacje dla pracodawców niesie stawianie szczęścia pracowników na piedestale i czy w ogóle warto zaprzętać sobie tym głowę? Okazuje się, że absolutnie tak – dowodzą tego zarówno powstające jak grzyby po deszczu stanowiska typu Chief Happiness Officer, happiness manager czy specjalista ds. nastroju pracowników, jak i cały katalog badań. Jednym z nowszych jest analiza przeprowadzona w 2018 r. przez Employer Branding Institute Warszawa oraz EY, zatytułowana „Cała Polska tworzy idealne miejsce pracy”. Pokazuje m.in., że szczęśliwi pracownicy są bardziej zaangażowani i pracują efektywniej, są o 87% bardziej kreatywni i chorują rzadziej aż o 36%.

Tymczasem wg badania „Szczęście w pracy Polaków” z 2017 r. autorstwa Jobhouse i Great Digital wynika, że Polacy oceniają własny poziom szczęścia w pracy na 6,3 w 10 stopniowej skali. Jeszcze gorsze wyniki ukazuje badanie z 2017 r. zrealizowane w ramach akcji „Pracuję bo lubię” – wg nich zaledwie 37% Polaków jest w pracy szczęśliwych.

Co zatem oznacza tytułowe PRACOSZCZĘŚCIE (tłumaczone dosłownie z języka duńskiego), znane szerzej jako satysfakcja z pracy? Czy zgodnie z ekonomią szczęścia, nierozzerwalnie łączy się ono z pieniędzmi? Czy tylko w ten sposób pracodawcy są w stanie uszczęśliwić zatrudnionych?

Okazuje się, że nie – czego dowodzi paradoks Easterlina, według którego „wzrost zarobków sprawia, że jesteśmy bardziej zadowoleni z życia, jednak przychodzi taki moment, taki poziom dochodów, w którym ich przyrost nie powoduje już przyrostu szczęścia” (jak szerzej wyjaśnia dr hab. Ewa Krok z Uniwersytetu Szczecińskiego w książce pt. Metody pomiaru szczęścia i jego zależność od dochodów, z 2016 r.). Co to znaczy w praktyce? Że zarówno większe, jak i mniejsze firmy, mogą skutecznie troszczyć się o dobrostan swoich kadr, o ile zechcą poświęcić temu zagadnieniu dość uwagi. Zatem dość wymówek. Najwyższa pora działać!

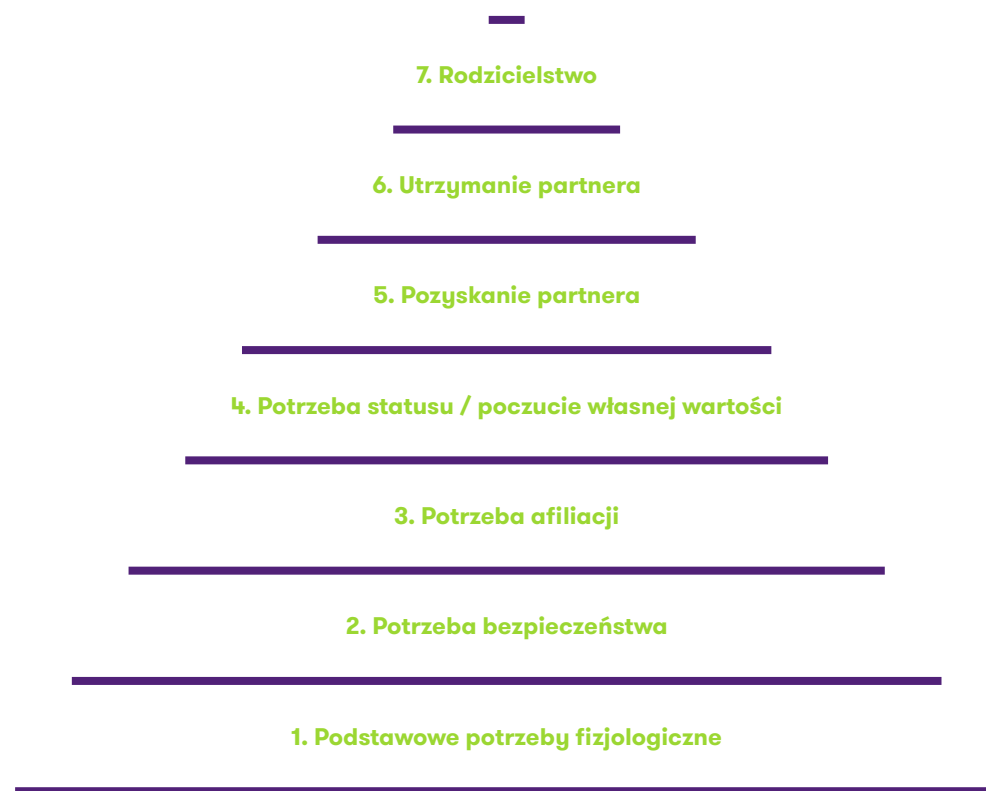
# I. Dobrostan pracowników w świetle piramidy potrzeb

**Zachowanie człowieka jest w ogromnym stopniu uwarunkowane jego potrzebami i działaniami, które mają na celu zaspokojenie potrzeb.** Takie ogólne podejście zaproponował już z górą 70 lat temu Abraham Maslow. Do tej pory, do kluczowych twierdzeń Maslow'a wprowadzono wiele modyfikacji, jednak nadal w mocy pozostaje teza, że potrzeby tworzą hierarchię nakładających się poziomów (u Maslow'a było ich 5). Ich uaktualnioną wersję zaproponował w 2010 roku Douglas Kenrick z Arizona State University (rys. 1). Stabilność takiej struktury zależy od siły jej fundamentu.

Aby człowiek mógł skierować uwagę w stronę potrzeb wyższego rzędu, najpierw powinien osiągnąć stan fizycznej homeostazy (równowagi), zabezpieczając wszystkie potrzeby fizjologiczne. **Słaby lub uszkodzony fundament konstrukcji grozi po prostu jej zawaleniem.** Rzecz jasna, wraz z procesem dojrzewania człowieka następują zmiany w priorytetach rozwojowych. Hierarchia motywacyjna każdego człowieka odzwierciedla jego ewolucję, indywidualny rozwój, aktualne dążenia oraz wpływ bodźców zewnętrznych.

Potrzeby pojawiające się na poziomach od 2 wzwyż odnoszą się do potrzeb psychologicznych i mają na celu osiągnięcie równowagi psychicznej. W niniejszym opracowaniu skoncentrujemy się na pierwszych czterech obszarach, które powinny pozostawać w kręgu zainteresowania pracodawców.

Rys 1. Hierarchia potrzeb człowieka wg. D.T. Kenricka



# I. Dobrostan pracowników w świetle piramidy potrzeb c.d.

## 1. Potrzeby fizjologiczne

Podstawą hierarchii ludzkich potrzeb – jak powiedzieliśmy wcześniej – są fizjologiczne potrzeby obejmujące przede wszystkim głód, pragnienie, sen i seks. W tym kontekście warto przypomnieć sobie obłożenie sklepów z pierwszej fali pandemii. Obawiający się przerw w dostawach żywności ludzie ruszyli do sklepów, chcąc zaspokoić swoje kluczowe potrzeby i zapewnić sobie oraz bliskim niezbędne zapasy żywności, napojów i innych produktów. Później, kiedy okazało się, że problemów z zaopatrzeniem nie będzie – boom na zakupy minął.

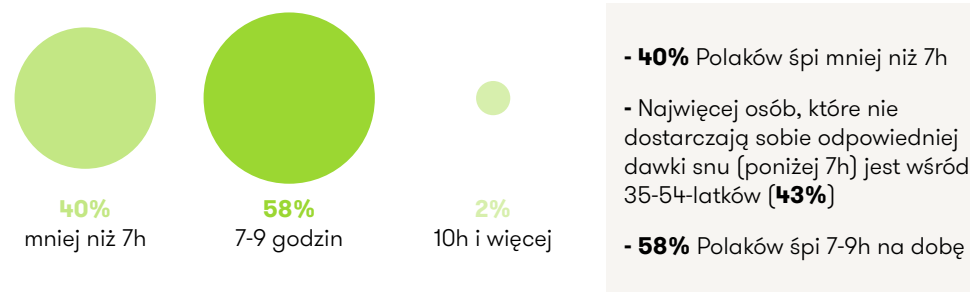
Przyglądając się tej sferze potrzeb pracowników warto zwrócić uwagę na zagrożenia płynące z dostatku, a zwłaszcza nadmiaru jedzenia i picia. W warunkach izolacji mogą one wiązać się z nadmiernym przyrostem masy ciała i zaburzeniami odżywiania. Jednym z powszechnych sposobów na łagodzenie stresu jest bowiem „zajadanie go” lub sięganie po alkohol.

Kolejną powszechną i niestety bardzo poważną konsekwencją napięcia spowodowanego przez pandemię są zaburzenia snu. Ze względu na fundamentalną rolę, jaką zdrowy sen pełni w regulowaniu emocji, jego zaburzenia mogą mieć bezpośrednie przełożenie na emocjonalne funkcjonowanie organizmu człowieka następnego dnia. Długotrwała deprywacja snu grozi zmianami funkcji poznawczych. Ostatecznie objawia się nadmiernym pobudzeniem i rozdrażnieniem. Kiedy się nie wyśpimy, mózg nie ma czasu na regenerację. Skutkuje to osłabieniem przetwarzania informacji, trudnościami w ich zapamiętywaniu, czy uczeniu się nowych rzeczy.

Zgodnie z badaniami naukowymi dorosły człowiek potrzebuje **7-9 godzin snu na dobę**. Niestety znaczna część Polaków śpi stanowczo za mało.

Brak snu prowadzi do problemów z koordynacją ruchową i orientacją w przestrzeni, znacząco obniża nastrój, co zagraża procesom decyzyjnym oraz niszczy kreatywność. Dość powiedzieć, że deprywacja snu uznawana jest za jedną z bardziej dotkliwych tortur.

Wykres. Ile średnio godzin na dobę Pan/Pani śpi?



Źródło: Narodowy Test Zdrowia Polaków 2020



# I. Dobrostan pracowników w świetle piramidy potrzeb c.d.

## 2. Potrzeba bezpieczeństwa

Zwłaszcza podczas pierwszej fazy pandemii COVID-19 na pierwszy plan wysunęły się potrzeby w zakresie bezpieczeństwa – i nadal pozostają aktualne. Obostrzenia związane z wprowadzeniem powszechnego lockdownu powodują obawy przed zarażeniem, chorobą, czy śmiercią.

**W czasach trwającej już rok pandemii niezaspokojone pozostaje poczucie bezpieczeństwa własnego oraz bliskich.**



Nikt nie wie, kiedy kryzys się skończy, czy zostaną wynalezione leki na koronawirusa, czy wyprodukowane szczepionki spełnią pokładane w nich nadzieje. Te wszystkie obawy skutkują wysokim poziomem frustracji. Stan napięcia, strachu, może powodować bezsenność, drażliwość, co prowadzi w skrajnych przypadkach nawet do wybuchów agresji. Wyzwalaczem krańcowych zachowań są zwykle silne używki oraz zaburzenia snu.

**Bardzo ważnym i częstym powodem do stresu wśród pracowników w dobie pandemii jest obawa o utratę pracy.** I tu ogromna rola pracodawców, którzy powinni wkładać maksimum wysiłku w zapewnienie pracownikom jak najlepszego poziomu komunikacji, żeby zredukować ich niepokoje. Najgorszą sytuacją jest brak informacji, który rodzi domniemania i plotki. Nawet najgorsza informacja – choćby o konieczności redukcji zespołu – jest lepsza, niż jej brak. Im szybciej zostanie przekazana, tym więcej czasu zapewni zainteresowanym na uporanie się z nią.

W przypadku skrajnych scenariuszy związanych z koniecznością zwolnień pracowników warto pamiętać o wadze dobrze prowadzonego offboardingu oraz możliwościach wsparcia w postaci outplacementu czy choćby poleceń i referencji.

[Czytaj więcej o onboardingu i offboarding](#) →

# I. Dobrostan pracowników w świetle piramidy potrzeb c.d.

## 3. Potrzeba przynależności oraz interakcji z innymi ludźmi

W trakcie pandemii COVID-19 bardzo silne oddziaływanie na hierarchię ludzkich potrzeb wywołują dystans społeczny i konieczność izolacji – zwłaszcza na potrzebę afiliacji (tj. przynależności oraz interakcji z innymi ludźmi), ale także na niektóre potrzeby z poziomów 1-4.

Brak bezpośredniego kontaktu twarzą w twarz, przebywanie wyłącznie w obrębie zamkniętego kręgu osób we własnym domu, wywołuje poczucie izolacji i osamotnienia. Jest to szczególnie niebezpieczne w przypadku osób mieszkających w pojedynkę. Taka sytuacja znacząco pogłębia obciążenie stresem i może mieć szkodliwy wpływ nie tylko na zdrowie psychiczne. Człowiek jest przecież – jak ujął to E. Aronson – istotą społeczną. Potrzebuje połączyć się z innymi, znajdować się w relacji. Dzięki temu może m.in. regulować własne emocje i lepiej radzić sobie ze stresem.

Istnieje cały szereg działań, jakie pracodawcy – a zwłaszcza menedżerowie – mogą podjąć w celu integracji pracowników. Począwszy od regularnych zespołowych spotkań on-line przy herbatce, przez wspólne inicjatywy związane ze świętowaniem ważnych dat czy wydarzeń z życia pracowników, skończywszy na tematycznych warsztatach czy grywalizacji. Choć prowadzone zdalnie – dadzą przynajmniej namiastkę normalności i z pewnością pozwolą otrząsnąć się z letargu, wzbudzając pozytywne emocje.



# I. Dobrostan pracowników w świetle piramidy potrzeb c.d.

## 4. Potrzeba statusu

Niezaspokojone potrzeby afiliacji, tj. z poziomu trzeciego, wpływają na ryzyko niespełnienia potrzeb z poziomu czwartego – dotyczących statusu czy poczucia własnej wartości. Niestety praca w zdalnych zespołach sprzyja przeoczeniu – zwłaszcza tych, którzy nie są specjalnie rozmowni czy chętni do udzielania się na forum. Łatwo stają się częścią „firmowego tła”, co może wzmacniać ich poczucie pominięcia a nawet wykluczenia. Menedżerowie powinni czuwać także nad tym aspektem funkcjonowania podwładnych, okazując im więcej empatii lub choćby zainteresowania – zwłaszcza, gdy mają podejrzenie, że z danym pracownikiem może się dziać coś niedobrego. Każdy członek zespołu może przecież mierzyć się z osobistymi wyzwaniami, które przyniosła pandemia (między innymi dotyczącymi potrzeb z poziomów 5, 6 i 7, tj. potrzeb pozyskania oraz utrzymania partnera oraz rodzicielstwa).

Czwarty poziom potrzeb ma również silny związek z reakcjami na sukcesy i porażki – obniżona samoocena sprzyja bowiem depresji (o co nietrudno w obliczu fali zalewających nas zewsząd negatywnych informacji płynących głównie z gospodarki). Niska samoocena może powodować reakcje ucieczki w inną rzeczywistość, włącznie z sięganiem po mocne używki. Na to wszystko może nakładać się poczucie zawodowego wypalenia (spowodowanego przeciążeniem pracą), a z drugiej ewentualne negatywne interakcje z innymi współpracownikami (co może z kolei wynikać z dużej presji na osiągnięcie konkretnych rezultatów).

**“ Nadmierne oczekiwania menedżerów co do osobistego zaangażowania pracowników mogą negatywnie oddziaływać na właściwe wyznaczenie granic między życiem zawodowym a prywatnym.**

Autorytarny, nastawiony wyłącznie na osiągnięcie wyników szef, może łatwo stworzyć toksyczną atmosferę, żądając m.in. dostępności pracowników po godzinach pracy lub stosując tzw. mikromenedżment ponad normę. Przesadna kontrola i ograniczanie autonomii pracowników doprowadzają jednak zwykle tylko do frustracji. Zbuntowani pracownicy mogą coraz częściej reagować w sposób odbiegający od przyjętych w firmie norm i standardów, aby odzyskać utracone poczucie kontroli. Warto przy tym pamiętać, że poczucie autonomii w pracy pozytywnie wpływa na motywację i produktywność pracowników. Lider powinien umieć odpowiednio wyznaczyć ramy tej autonomii.

**Wojciech Chromik**

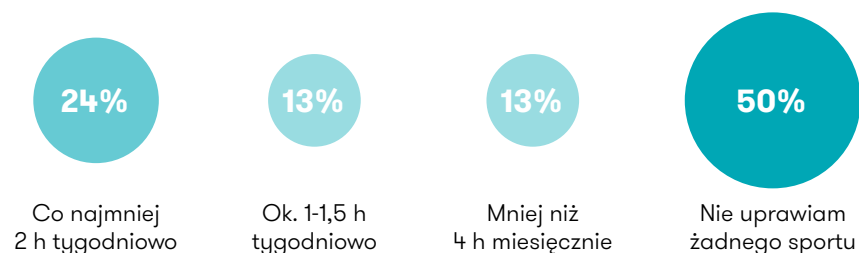
Menedżer, Departament Outsourcingu  
Grant Thornton





# II. Waga zdrowia fizycznego pracowników

„W zdrowym ciele zdrowy duch”, powiedział kiedyś rzymski poeta Juwenalis i miał rację, bo aktywność fizyczna ma wiele zalet, m.in. zwiększa odporność na choroby i stres, dodaje energii, polepsza koncentrację i pamięć oraz poprawia wygląd zewnętrzny. Niestety z Narodowego Testu Zdrowia Polaków 2020 wynika, że aż 50% z nas nie uprawia żadnego sportu.



Źródło: Narodowy Test Zdrowia Polaków 2020

Z powodu pandemii obiekty sportowe są aktualnie zamknięte, ale to nie znaczy, że mamy rezygnować ze sportu – szczególnie, że Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) zaleca co najmniej 150 minut tygodniowo aktywności fizycznej o umiarkowanej intensywności. Jest ona podstawowym sposobem na poprawę nie tylko zdrowia fizycznego, ale i psychicznego.

Dlaczego jednak pracodawcy powinni się interesować kondycją fizyczną swoich pracowników?

## 1. Recepta na osiągnięcie stanu równowagi

Według wielu badań i opracowań regularna aktywność fizyczna przynosi nie tylko oczywiste korzyści fizyczne, ale także znaczące dobrodziejstwo dla psychiki. Podczas izolacji związanej z COVID-19 ćwiczenia zapewniają możliwość przywrócenia ciała i umysłu do stanu równowagi.

Przeprowadzone niedawno badania (na próbie 1,2 miliona osób z USA) – które łączyły aktywność fizyczną ze zdrowiem psychicznym i ćwiczeniami fizycznymi – pokazały, że osoby regularnie ćwiczące obserwowały u siebie wyraźne zmniejszenie obciążenia psychicznego (oczywiście poza korzyściami zdrowotnymi). Potwierdzają to również analizy z polskiego gruntu – m.in. raport 2020 „Przyszłość wellbeingu i benefitów pracowniczych. Nowe porządki”, który wskazuje jak wysoko pracownicy sytuują własne potrzeby związane ze sportem.

**Jakie były/są Twoje największe potrzeby związane ze zdrowiem i dobrym samopoczuciem?**

### Przed pandemią

1. Regularna aktywność fizyczna - 64,0%
2. Sen - dobra jakość snu - 55,8%
3. Czas - na przyjemności i rodzinę - 54,6%
4. Zdrowe odżywianie - 47,4%
5. Zminimalizowanie stresu - 38,4%
6. Poczucie spełnienia zawodowego - 37,4%
7. Rozwój osobisty - 36,5%
8. Równowaga psychiczna - 35,4%

### W nowej rzeczywistości

1. ↑ Regularna aktywność fizyczna
2. ↑ Zdrowe odżywianie - 51,5%
3. ↓ Sen - dobra jakość snu - 50,4%
4. ↓ Czas - na przyjemności i rodzinę - 44,7%
5. ↑ Równowaga psychiczna - 43,9%
6. ↓ Zminimalizowanie stresu - 40,7%
7. ↓ Rozwój osobisty - 32,8%
8. ↓ Poczucie spełnienia zawodowego - 31,7%

Źródło: Raport 2020 „Przyszłość wellbeingu i benefitów pracowniczych. Nowe porządki”

# II. Waga zdrowia fizycznego pracowników c.d.

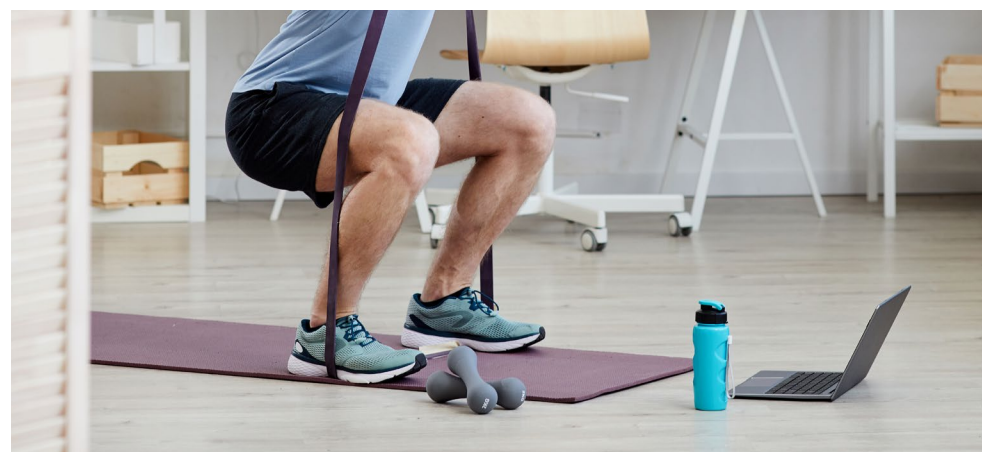
## 2. Panaceum na smutek i brak poczucia kontroli

Izolacja i kwarantanna, jako trudne doświadczenia, mogą prowadzić do smutku. W tym kontekście codzienna ćwiczeniowa rutyna nabiera dodatkowego znaczenia:

- pozwala odciąć się od kontekstu pandemii (zmienić perspektywę),
- pozwala skupić się na wzmocnieniu poczucia własnej sprawczości (na coś jednak mam wpływ),
- pozwala osiągnąć wyższy poziom własnej skuteczności (poprawiając zdolności do wykonywania innych czynności, ponieważ jest odwrotnością wpływu depresji na niskie poczucie własnej skuteczności),
- pozwala zwiększyć poczucie kontroli (panowanie nad sobą to kluczowe kryterium dobrej kondycji psychicznej),
- pozwala zapewnić sobie odrobinę satysfakcji (z faktu np. zadbania o siebie, własnej konsekwencji czy wytrwałości).

Nie do przecenienia są również uwalniane podczas ćwiczeń fizycznych endorfiny (hormony szczęścia), które pozostają obecne w organizmie nawet kilka godzin po zakończonym wysiłku fizycznym.

Pozytywną stroną ćwiczeń domowych jest to, że można je wykonywać bez społecznej presji. Nie jesteśmy podczas nich narażeni na ocenę innych w stosunku do naszej wydolności czy sylwetki.



Podczas ćwiczeń – także tych domowych – trzeba uważać i zachować umiar. Osoby z obciążeniami czy chorobami powinny przed rozpoczęciem zajęć fizycznych zasięgnąć opinii lekarza. Ci, którzy dotychczas mieli niewiele wspólnego ze sportem, nie powinni od razu wdrażać forsownych treningów dla zawodowców (choćby mieli takie pragnienie czy czuli się na siłach – uwaga na aspekt firmowej grywalizacji!).

Program ćwiczeń, rodzaj i ich intensywność, możemy łatwo dobrać spośród szerokiego wachlarza dostępnego w sieci. To sprzyja budowaniu wyższej samooceny i obniża złe samopoczucie.

# II. Waga zdrowia fizycznego pracowników c.d.

## 3. Sposób na wzrost efektywności

Badania MultiSport Index Pandemia (przeprowadzone w okresie wiosennego lockdownu) wskazują, że aż 66% Polaków odczuwa negatywny wpływ zmniejszenia aktywności fizycznej podczas pandemii na swoje zdrowie. Taki stan rzeczy musi się odbijać na efektywności w pracy.

Mądrzy pracodawcy szybko zareagowali na kryzysową sytuację i wprowadzili skuteczne antidotum, np. w postaci platformy do ćwiczeń on-line, codziennych porannych sesji jogi, warsztatów ze zdrowego kręgosłupa etc. Wachlarz dostępnych możliwości jest ogromny – wystarczy dobrać najlepsze rozwiązania dopasowane do potrzeb i preferencji własnych pracowników.

**“ Pandemia zmieniła świat i nasze życie. Coraz częściej zadajemy sobie pytanie, czy wrócimy jeszcze do rzeczywistości, jaką znaliśmy przed jej nastaniem.**

Dlatego wyzwaniem dla wielu firm będzie dostosowanie swojej strategii do nowej rzeczywistości oraz aktualnych potrzeb pracowników. Niezależnie w jakim świecie przyjdzie nam żyć, dbałość o zdrowie fizyczne przyniesie wymierne korzyści i pracownikom, i pracodawcom.

### Anna Piśmienna

Młodszy Menedżer  
ds. potencjału ludzkiego,  
Departament Administracji  
Grant Thornton





# III. Zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawców

Jeszcze przed epidemią Covid-19 polskie społeczeństwo borykało się z zaburzeniami psychicznymi. Pandemia dodatkowo pogorszyła ten stan.

Obawa przed zakażeniem się koronawirusem, izolacja, niepewność związana z sytuacją gospodarczą (a co za tym idzie – także obawa o sytuację materialną), trudności w zakresie godzenia obowiązków służbowych z opieką nad dziećmi i domowymi obowiązkami – to wszystko dodatkowe obciążenia, które spadły na nas wraz z pojawieniem się wirusa. Nasz dotychczasowy styl życia uległ diametralnym zmianom. Odebrano nam większość przyjemności, wielu z nas straciło pracę lub stoi przed widmem upadku biznesów, nierzadko budowanych latami.

Dla części z nas, może to być koniec dotychczasowego życia. Niektóre branże jeszcze długo mogą nie podnieść się po krachu, który je czeka. Do tego dochodzi czynnik niepewności. Choć epidemia Sars-CoV-2 nie jest pierwszą, jaka nawiedziła nasz glob, to jednak wcześniejsze pandemie były przemijające, podczas gdy z wirusem Sars-CoV-2 borykamy się już rok. Co więcej, mobilność nigdy wcześniej nie znajdowała się na tak rozwiniętym poziomie, zatem ciężko jest ocenić, jak długo jeszcze przyjdzie się nam zmagać z aktualną sytuacją.

Czy jednak zdrowie psychiczne Polaków to temat, który powinien być ważny dla polskich pracodawców? Na początek kilka danych obrazujących stan jeszcze sprzed pandemii.

**19 424 900**

liczba dni absencji chorobowej w Polsce z powodu zaburzeń psychicznych w roku 2018 (wg raportu autorstwa HumanPower pt. „Mental Health. Odporność psychiczna pracowników. Emocje i biznes”).

**38,7%**

wzrost liczby dni absencji chorobowej w Polsce spowodowanej zaburzeniami psychicznymi między rokiem 2012 a 2018 (jw.).

**3,8 mln**

liczba Polaków, którzy w roku 2019 zrealizowali recepty na leki przeciwdepresyjne (za Puls Medycyny).

**3%**

odsetek pracodawców w Polsce, którzy przed pandemią oferowali benefity związane z kondycją psychiczną (Activy, Raport 2020 „Przyszłość wellbeingu i benefitów pracowniczych. Nowe porządki”).

**W 2016 roku śmiercią samobójczą zginęło w Polsce więcej osób, niż w wypadkach drogowych.**

# III. Zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawców c.d.



## 1. Dbałość pracodawców o zdrowie psychiczne pracowników to nie fanaberia

Wspomniane przed chwilą dane sprawiają, że dbałość pracodawców o zdrowie psychiczne pracowników powinna się wpisywać w zakres oferowanych benefitów. Opisują niestety smutny obraz stanu psychicznego naszego społeczeństwa. Jeszcze na długo przed pandemią liczba Polaków borykających się z problemami w sferze mentalnej była znaczna. Zresztą nie był to problem tylko naszego kraju. Według statystyk Światowej Organizacji Zdrowia (WHO) problem ten dotyczył kilkuset milionów mieszkańców naszej planety. Jeszcze przed pandemią koronawirusa 350 milionów osób na całym świecie chorowało na depresję. W Polsce liczba ta mogła sięgać nawet 7,5 miliona (wg prof. dr. hab. n. med. Filipa Rybakowskiego z Kliniki Psychiatrii Dorosłych Uniwersytetu Medycznego w Poznaniu). WHO prognozuje, że do roku 2030 depresja stanie się najczęściej diagnozowaną jednostką chorobową na świecie. Taka liczba zachorowań powinna już kwalifikować depresję jako pandemię.

## 2. Jakie czynniki wzmagają ryzyko zachorowań na depresję?

Żyjemy w bardzo dynamicznym i zmiennym świecie. W turbulentnej rzeczywistości, która wymusza na nas nieustanne dostosowywanie się do coraz to nowych wymagań. Jest bardzo wiele czynników, które wpływają na pogarszanie się naszego stanu psychicznego i możliwość radzenia sobie ze stresem. Można do nich zaliczyć sytuację polityczno-gospodarczą, natłok informacji (którymi jesteśmy wręcz bombardowani każdego dnia, a których nasz mózg nie jest w stanie przyswoić), stres pojawiający się w pracy bądź wynikający z sytuacji rodzinnej. A rok 2020 „zafundował” nam dodatkowo koronawirusa, który skomplikował i tak już trudną dla wielu sytuację.

Stres jednak nie zawsze jest dla nas szkodliwy. Oczywiście długotrwały stres oraz problemy natury psychicznej wpływają na ludzi bardzo destrukcyjnie, ale tzw. eustres (jego odpowiednia ilość) wpływa na nas pozytywnie, zwiększając naszą czujność na zagrożenia (tak zwany mechanizm „uciekaj albo walcz”) czy nasze zaangażowanie w realizowane zadania. Niestety organizm poddawany nieustannemu stresowi przez dłuższy czas (tzw. dystresowi) ulega wyniszczeniu i staje się podatny na choroby. W skrajnych przypadkach taka sytuacja może prowadzić nawet do śmierci. Stres wpływa bardzo niekorzystnie również na naszą odporność, która w obecnej sytuacji jest wręcz kluczowa dla zachowania zdrowia i dobrej kondycji. W sferze zawodowej długotrwała oraz nadmierna liczba stresorów może doprowadzić w ostatecznym rozrachunku do wypalenia zawodowego.

# III. Zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawców c.d.

## 3. Pracownicy deklarują, że potrzebują wsparcia!

We wrześniu 2020 roku firma Hays przeprowadziła badanie wśród 1400 respondentów, z którego wynika, że wskutek pandemii 32% specjalistów i menedżerów doświadczyło pogorszenia stanu psychicznego. W nowej rzeczywistości (wg raportu „Przyszłość wellbeingu i benefitów pracowniczych. Nowe porządki” autorstwa Activy) nadal mniej niż 7% pracodawców oferuje swoim pracownikom wsparcie w obszarze zdrowia psychicznego. To samo badanie wskazuje, że aż 72,6% pracowników uważa, że ich pracodawca powinien wprowadzić benefity z tego zakresu. Zagadnienia, które znalazły się w kręgu zainteresowania badanych są widoczne na wykresie.

Jak wynika z przytoczonych danych, obecnie największym wyzwaniem dla pracowników są kwestie związane z radzeniem sobie ze stresem (w tym techniki, które pomagają uporać się z negatywnymi emocjami), obszar związany z relacjami i ich budowaniem oraz podtrzymywaniem więzi. Ponad 70% ankietowanych przyznało, że w obliczu obecnej sytuacji pracodawcy powinni zatroszczyć się o zdrowie psychiczne pracowników (zwłaszcza, że część benefitów dotąd oferowanych przez firmy jest niedostępna – np. świeże owoce w biurze, bilety do kina czy zajęcia w obiektach sportowych).

Wykres. Najbardziej interesujące tematy związane z kondycją psychiczną



Źródło: Raport 2020 „Przyszłość wellbeingu i benefitów pracowniczych. Nowe porządki”, Activy



# III. Zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawców c.d.

## 4. Jak wesprzeć pracowników psychicznie?

Pracodawcy mogą skorzystać z bardzo szerokiego wachlarza rozwiązań poprawiających kondycję psychiczną zatrudnionych, jednak na początku powinni **uwzględnić przyjrzeć się swojemu personelowi**. W przypadku pracy online jest to skomplikowane – trudniej wówczas zauważyć, że z danym pracownikiem dzieje się coś złego, że przechodzi trudniejszy okres. Rozmowy prowadzone raz na jakiś czas za pośrednictwem kamery internetowej nie odzwierciedlają do końca rzeczywistości. Zatem niezmiernie istotne jest, aby menedżerowie czy bezpośredni szefowie **jak najczęściej kontaktowali się z członkami swoich zespołów**. Szef otwarty na swoich ludzi, traktujący ich z szacunkiem, wsłuchujący się w ich potrzeby, łatwiej wyłapie trudne sytuacje, dzięki czemu wspólnie będzie można próbować im zaradzić – z korzyścią zarówno dla pracownika, jak i pracodawcy.

Dobrym rozwiązaniem – oprócz spotkań merytorycznych – są także **spotkania bardziej towarzyskie**, w trakcie których można porozmawiać na tematy pozabiznesowe (tak jak to robiliśmy na co dzień w biurze, np. podczas przerwy kawowej). Taka zwykła rozmowa – zapytanie jak się masz, jak sobie radzisz, czy potrzebujesz jakiegoś wsparcia, jest solidnym fundamentem pozytywnych relacji oraz daje wgląd w sytuację podwładnego. Rolą działów HR jest wyposażenie menedżerów w tę wiedzę – zwłaszcza tych spośród nich, którzy mogą mieć trudności z prowadzeniem podobnych rozmów. Należy podpowiedzieć im jak mogą wspierać swoje zespoły w tym trudnym czasie (nie zapominając oczywiście o potrzebach

samych menedżerów i szefów). Jeśli mimo takiego przygotowania osoby z kadry zarządzającej wciąż będą mieć obawy, że nie mają wypracowanych dobrych relacji, nie czują się w tym obszarze pewnie, warto zachęcić ich do inicjowania koleżeńskich rozmów między samymi pracownikami danego zespołu. Być może dzięki takim luźnym wymianom zdań uda się zidentyfikować problem, z którym od jakiegoś czasu borykała się koleżanka czy kolega.

**Psychiczne wsparcie dla pracowników powinno także odbywać się na poziomie całej organizacji** – rozwiązań, z których można skorzystać jest sporo. Oto kilka przykładów:

- dostęp do mobilnych aplikacji wspierających budowanie odporności emocjonalnej (często darmowych);
- spotkania on-line: sesje medytacyjne, webinary ze specjalistami, psychologami, w trakcie których poruszane są tematy związane ze zdrowiem psychicznym czy tematyką mindfulness;
- dostęp do portali internetowych poświęconych zdrowiu;
- biuletyny opisujące sposoby radzenia sobie z izolacją, lękiem czy stresem;
- dostęp do porad psychologicznych w ramach pakietów opieki medycznej;
- możliwość dokonania kompleksowej oceny stanu zdrowia w ramach posiadanych pakietów opieki medycznej;
- coaching zdrowotny.

# III. Zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawców c.d.

## 5. Zaburzenia i dysfunkcje psychiczne zagrażające innym członkom zespołu

Co może zrobić pracodawca w przypadku zaobserwowania u pracownika zaburzeń psychicznych czy dysfunkcji rodzących zagrożenia dla zespołu w oparciu o obowiązujące przepisy? Niestety polskie prawo nie daje pracodawcom wielu opcji działania, oprócz wspomnianych wcześniej rozmów z pracownikami czy możliwości udzielenia takiej osobie dodatkowych dni wolnych. Pracodawca absolutnie nie może zmusić pracownika, aby ten poddał się badaniom lub udał do psychologa czy psychiatry.

Jednakże, gdy stan zdrowia wpływa bardzo negatywnie na realizowanie przez pracownika obowiązków, pracodawca może skierować taką osobę na dodatkowe badania profilaktyczne (opierając się na wyroku Sądu Najwyższego z 18 grudnia 2002 roku, I PK 44/02). Zgodnie z tą wykładnią „aktualnym orzeczeniem lekarskim w rozumieniu art. 229 § 4 k.p. jest to stwierdzające stan zdrowia pracownika w dacie, w której ma być dopuszczony do pracy. Zachowuje ono aktualność w okresie w nim wymienionym, jednak staje się nieaktualne w przypadku wystąpienia w tym okresie zdarzeń, które mogą wskazywać na zmianę stanu zdrowia pracownika”.

Co prawda część specjalistów nie do końca zgadza się z powyższym podejściem, twierdząc iż nie jest to wystarczająca podstawa, aby dobrowolnie skierować pracownika na badania kontrolne – chyba, że sytuacja jest na tyle poważna, że pracownik przejawia ostre zaburzenia psychiczne. W takiej sytuacji lekarz medycyny pracy decyduje oraz ewentualnie kieruje pracownika na dalszą diagnostykę do psychologa lub lekarza psychiatry.

Za skierowaniem pracownika na dodatkowe badania przemawia fakt, że to pracodawca jest odpowiedzialny za stan bezpieczeństwa i higieny pracy w organizacji. Kiedy więc stan zdrowia pracownika staje się niejako zagrożeniem dla innych współpracowników, pracodawca powinien podjąć kroki zaradcze.



# III. Zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawców c.d.



Warto pamiętać, że w przypadku **zdiagnozowania u pracownika zaburzeń stanu psychicznego**, ma on prawo do uzyskania od psychiatry zwolnienia chorobowego na okres maksymalnie 182 dni (pół roku). Po tym czasie może się ubiegać o świadczenie rehabilitacyjne na okres do 12 miesięcy. Przed zwolnieniem z pracy jest on chroniony maksymalnie przez 9 miesięcy, tj. przez okres 6 miesięcy zwolnienia chorobowego i 3 miesięcy świadczenia rehabilitacyjnego – o ile jego okres zatrudnienia u danego pracodawcy trwa dłużej, niż pół roku. Jeżeli jednak jest zatrudniony krócej, to na mocy art. 53. Kodeksu pracy pracodawca może rozwiązać z nim umowę o pracę bez wypowiedzenia już po 3 miesiącach (§ 1. pkt 1 a).

Temat zaburzeń i dysfunkcji psychicznych u pracowników nie należy do prostych. Nie jest też jednoznacznie ukonstytuowany prawnie. W przypadku tak delikatnej sfery ogromnie ważne jest świadome kreowanie kultury organizacyjnej – oparcie jej na zaufaniu w zespołach (zarówno między pracownikami, jak i na linii szef – podwładni). Empatyczne, otwarte na wzajemną komunikację podejście menedżera do zespołu, może w niejednym przypadku uratować czyjeś losy.



# III. Zdrowie psychiczne pracowników a rola pracodawców c.d.

## 6. Układ win-win

Nieobjęcie refleksją tematu zdrowia psychicznego może przełożyć się na wymierne, negatywne skutki i dla pracowników, i dla pracodawców.

**Pracownik borykający się z nadmiernym stresem czy lękiem staje się mniej wydajny**, obniża się jego zaangażowanie w pracę. Jego stan zdrowia może się na tyle pogorszyć, że będzie musiał skorzystać ze zwolnienia chorobowego – a to perspektywa wielce niepożądana dla obu stron.

Badania Instytutu Medycyny Pracy przeprowadzone jeszcze przed pandemią na próbie 1000 średnich i dużych zakładów pracy w Polsce pokazują, że 50% z firm angażujących się w promowanie zdrowia pracowników odnotowało ich wyższą efektywność w pracy, 49% stwierdziło, że nastąpiła poprawa zdrowia pracowników, 47% zanotowało zwiększoną identyfikację pracowników z firmą, 43% redukcję absencji chorobowych, a 40% stwierdziło, że łatwiej im przyciągnąć nowych pracowników.

**“ Jeśli obecna sytuacja utrzyma się dłużej (a z pewnością skutki pandemii będziemy odczuwać przez kolejne lata), dbałość o zdrowie pracowników w sferze psychicznej i fizycznej na stałe wpisze się w zakres benefitów świadczonych na rzecz pracowników.**

Warto zatem przyrzeć się temu zagadnieniu już teraz i podjąć przemyślane działania na rzecz wspierania dobrostanu naszych zespołów.



**Małgorzata Rosa-Grosiak**

Senior Menedżer ds. potencjału ludzkiego,  
Departament Administracji Grant Thornton

# IV. Jak wykuć firmową strategię wellbeingu?



Bananowe środy, karta Multisport, dodatkowe ubezpieczenie medyczne – to już za mało, by mówić o wspieraniu pracowników w osiągnięciu przez nich szeroko rozumianego dobrostanu. W dobie gwałtownych zmian (w tym dotyczących środowiska pracy) coraz więcej firm zaczyna poważnie traktować temat wellbeingu. Choć z raportu BPCC 2020 HR Review, sporządzonego przez Brytyjsko Polską Izbę Handlową wynika, że jedynie 7% polskich przedsiębiorstw wypracowało strategię wellbeingu, to z dużą dozą prawdopodobieństwa można założyć, że tendencja ta będzie zwykła.

Na czym zatem należy się skoncentrować, budując strategię wellbeingu? Poniżej praktyczne wskazówki.

## 1. Sprawdź dla kogo projektujesz program wellbeingowy

Pierwsza istotna sprawa, to **analiza grupy docelowej**. Budując poszczególne programy musimy wiedzieć do kogo je kierujemy, jakie są potrzeby czy bolączki naszych pracowników.

- Czy pracują w znaczącej mierze w burze czy w domu?
- Czy są to osoby wysportowane, regularnie dbające o swą kondycję fizyczną, czy może „kanapowcy”, dla których jedynym ćwiczeniem jest ruch nadgarstka w trakcie obsługi komputerowej myszki.
- Raczej single czy osoby posiadające rodziny?
- Młodzi czy starsi?
- Głównie kobiety czy mężczyźni?

Parametrów charakteryzujących poszczególne grupy pracowników może być bardzo wiele. Warto wziąć na celownik kluczowe spośród nich. Im bardziej będziemy świadomi stylu życia naszych pracowników, tym trafniej dopasujemy naszą strategię wellbeingową do potrzeb każdego z nich.

# IV. Jak wykuć firmową strategię wellbeingu? c.d.

## 2. Skoncentruj się na długofalowych efektach strategii wellbeing

Tworząc strategię wellbeingową należy się skoncentrować na długofalowym działaniu przygotowywanego programu. Trzeba spojrzeć na każdego człowieka wielowymiarowo i holistycznie, uwzględniając jego różnorodne potrzeby i szeroko pojmowany dobrostan. Poszczególne inicjatywy w obrębie strategii wellbeing traktujemy nie jako jednorazowe wydarzenia wpisujące się w aktualną modę, ale kompleksowe programy dedykowane konkretnemu celowi.

Chcemy na przykład zadbać o szczupłe sylwetki naszych pracowników „uwięzionych” w domach przed ekranami komputerów, zajadających frustracje słodkościami?

Z pewnością jeden „webinar z panią dietetyk” nie wystarczy, by zmienić złe nawyki żywieniowe i pozbyć się dodatkowych kilogramów. Ale z pewnością może być pierwszym krokiem na ścieżce programu, w którym proponujemy inne ciekawe rozwiązania, typu:

- skorzystanie z aplikacji on-line kreującej dopasowaną indywidualnie zbilansowaną dietę,
- wspólne ćwiczenia przed ekranem komputera,
- grywalizację opartą na liczbie spalanych kalorii z ciekawymi nagrodami dla zwycięzców itd.





# IV. Jak wykuć firmową strategię wellbeingu? c.d.

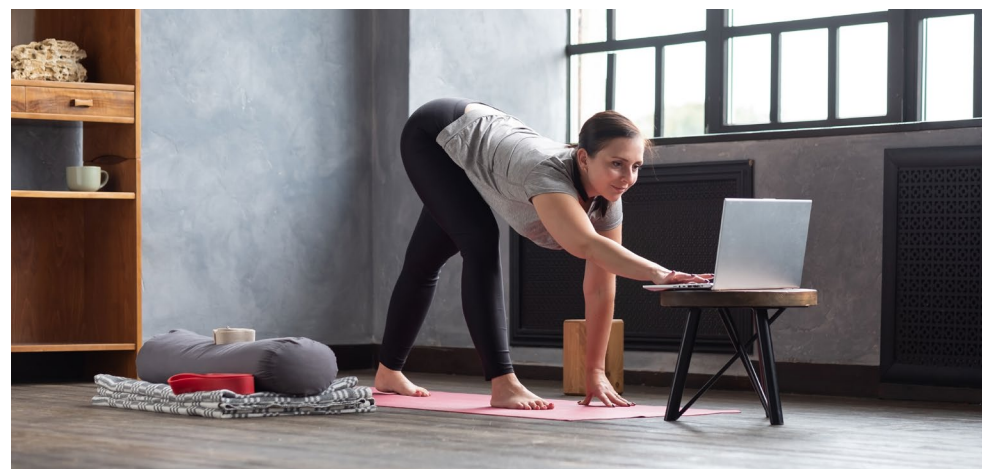
## 3. Nie martw się, że program wellbeing musi być kosztowny – nie musi

Dobrze skomponowane programy wellness nie muszą generować dodatkowych kosztów. Zastanawiając się „ile to wszystko będzie kosztować” warto najpierw przyjrzeć się oszczędnościom. Niezrealizowane stacjonarne szkolenia, eventy, integracyjne spotkania czy wyjazdy zastąpimy bardziej pożądanymi w tym czasie benefitami.

Jak wygospodarować dodatkowy budżet? Wynegocjujmy z obecnymi dostawcami benefitów ich modyfikację, ukierunkowaną na dostosowanie do aktualnych potrzeb pracowników. Indywidualne karnety sportowe zastąpimy programami fitness on-line. W ramach dotychczasowego abonamentu medycznego zorganizujemy dodatkowe sesje z psychologiem czy wykład z rehabilitantem etc.

Weźmy też pod uwagę potencjał i talenty pracowników. Być może w naszym zespole mamy pasjonata jogi, mistrza sztuki kulinarnej czy instruktorkę tańca, którzy chętnie przyjmą na siebie rolę trenera lub animatora. Dla pracowników takie rozwiązanie może nieść dodatkowy walor – integracyjny. W dobie izolacji, gdzie społecznych interakcji mamy bardzo mało, a niektóre koleżanki i kolegów z pracy widzieliśmy miesiące temu, jakże miłą odmianą będzie wspólne gotowanie poprowadzone np. przez koleżankę z zespołu sprzedaży czy marketingu.

W przypadku kosztownych acz wartościowych inicjatyw, rozważmy współfinansowanie przez pracowników. Abonament umożliwiający korzystanie z platform oferujących indywidualnie skomponowane programy diet czy treningów (tak jak często ma to miejsce przy finansowaniu innych benefitów – kursów językowych, kart sportowych, dodatkowych ubezpieczeń medycznych) pracodawca może opłacać wspólnie z pracownikiem. W takich sytuacjach nawet niewielki udział pracownika w kosztach zakupu danego benefitu weryfikuje jego przydatność i chęć posiadania. Nikt nie chce wydawać pieniędzy na rzeczy niepotrzebne czy mało przydatne.



# IV. Jak wykuć firmową strategię wellbeingu? c.d.

## 4. Proś o feedback i sprawdzaj efekty

Planując i realizując poszczególne inicjatywy bądźmy w nieustannym kontakcie i dialogu z pracownikami. Badajmy ich opinie, sprawdzajmy frekwencję. Po pierwszych pilotażach zbierajmy informacje zwrotne. Joga na rozpoczęcie dnia (zanim wstaną dzieci), ćwiczenia rozciągające mięśnie na koniec pracy w każdy czwartek (nie mam już po nich spotkań z klientami) – bardzo proszę!

Wszelkie działania kończmy ewaluacją. Niezwykle szybko zmienia się rzeczywistość, w której żyjemy. Zmianom ulegają również potrzeby zdrowotne, przyzwyczajenia i oczekiwania ludzi. Nie obawiajmy się modyfikować programów, rezygnować z tych nie do końca trafionych, zastępować ich innymi.

**66** **Realizując dodatkowe inicjatywy pamiętajmy o tym, że nawet najlepsze rozwiązania wellbeingowe, oferujące najbardziej wartościowe benefits, nie zastąpią innych ważnych czynników.**

Należą do nich m.in.: satysfakcjonujący rozwój, docenienie przez szefa, samorealizacja, poczucie wpływu czy dobre relacje z członkami zespołu – budowane na zaufaniu i wsparciu.

Pracownik nie odchodzi z pracy z uwagi na mniej lub bardziej zasobne benefits, jednakże wybierając kolejnego pracodawcę bacznie się im przygląda.



**Katarzyna Nowaczyk**

Dyrektor ds. potencjału ludzkiego,  
Departament Administracji Grant Thornton

# V. Obowiązki pracodawców w zakresie BHP



Wybuch pandemii COVID-19, i w konsekwencji wprowadzenie liczych ograniczeń oraz wyhamowanie gospodarki, nieodwracalnie wpłynęło na globalny świat. **Przedsiębiorcy stanęli przed ogromnym wyzwaniem, jakim było zapewnienie maksymalnego bezpieczeństwa pracownikom, przy jednoczesnym utrzymaniu ciągłości pracy** (świadczenia usług czy kontynuacji produkcji bądź handlu). Niestety nie wszystkie branże mogły przenieść się na tryb home office. Większość firm i ich pracowników musiała pozostać na posterunku, narażając się na bezpośredni kontakt z wirusem.

Pandemia wymusiła na pracodawcach wdrożenie działań redukujących ryzyko zarażenia wirusem SARS-CoV-2. Identyfikacja zagrożeń fizycznych, biologicznych, chemicznych i psychospołecznych oraz prawidłowo przeprowadzona ocena ryzyka w środowisku pracy, to punkt wyjściowy w zarządzaniu bezpieczeństwem i higieną pracy (BHP).

## 1. Aktualizacja ryzyka zawodowego wg zaleceń PIP

Państwowa Inspekcja Pracy zaleca, aby w trakcie weryfikacji oceny ryzyka zwrócić uwagę na nietypowe sytuacje, które mogą być przyczyną problemów oraz na to, w jaki sposób przyjęte środki zapobiegawcze pomogą firmie przywrócić pełnię zdolności produkcyjnych i operacyjnych.

**Należy pamiętać, że udział pracowników i ich przedstawicieli w procesie weryfikacji oceny ryzyka jest bardzo ważny!** Tym bardziej w obecnej sytuacji, gdy epidemia wywołana przez koronawirusa u większości grup zawodowych budzi uzasadniony lęk, stres, a także frustrację. Wiąże się z tym duża dawka negatywnych emocji, napięcia i niepewności. Niepokój i poczucie realnego niebezpieczeństwa – bo wirusa nie widać, a zarażać można bez objawów chorobowych – zwiększa stres całego zespołu pracowników. Taka negatywna sytuacja nie tylko ujemnie oddziałuje na kondycję psychofizyczną załogi, ale wpływa także na ich reakcje i zachowania podczas pracy. Dlatego tak ważne jest uwzględnienie w aktualizowanej ocenie ryzyka zawodowego wszystkich zagrożeń psychospołecznych ujawnionych w związku z pandemią.

# V. Obowiązki pracodawców w zakresie BHP

## c.d.

### 2. Plan działań służących eliminacji lub minimalizacji zagrożeń

Po aktualizacji oceny ryzyka, kolejnym krokiem jest stworzenie planu działań, który powinien obejmować właściwe środki bezpieczeństwa i kontroli, pozwalające normalnie pracować i jednocześnie zapobiegać ryzyku rozprzestrzenienia się wirusa SARS-CoV-2.



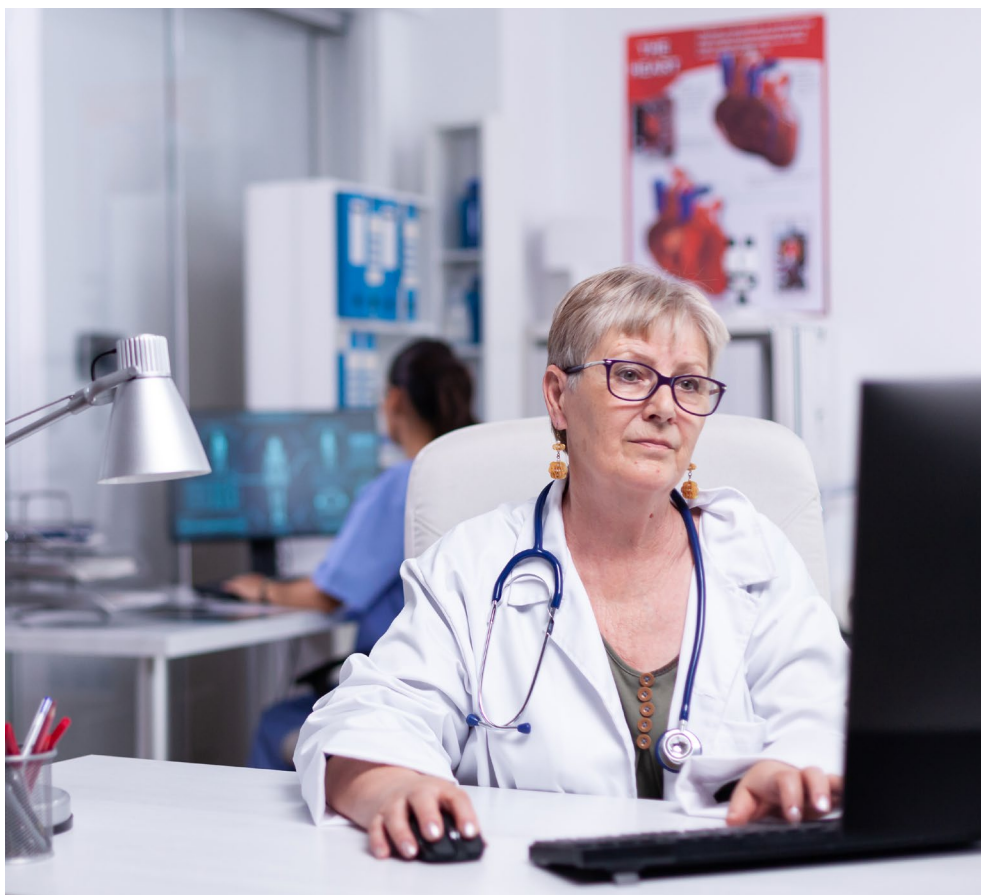
Rodzaje środków koniecznych do zastosowania można sklasyfikować jako: eliminujące zagrożenia (np. zmiana organizacji pracy – większy udział pracy zdalnej, jeśli to możliwe) – a jeśli nie jest to możliwe – minimalizujące zagrożenia i oddzielające zagrożenia od pracowników poprzez:

- **środki techniczne** – np. obudowy pleksiglasowe, oddzielanie stanowisk pracy przegrodami czy zapewnienie pracownikom dodatkowej przestrzeni (min. 1,5 m odstępu między pracownikami); unikanie elementów, które nie są zwarte lub mają wolne przestrzenie (np. rośliny doniczkowe) oraz dbałość o sprawną i wydajną wentylację pomieszczeń;
- **środki organizacyjne** – np. zmianowość na stanowiskach pracy, zwiększenie czasu trwania i liczby przerw w pracy, kierowanie tylko wykwalifikowanych pracowników do wykonania określonej pracy;
- **środki ochrony osobistej** – np. półmaski FFP2 i FFP3, N95 etc.;
- **środki behawioralne** – m.in. obserwacje przestrzegania reguł i wytycznych kierownictwa, nadzór nad pracownikami;
- **działania przeciwepidemiczne** – np. zapewnienie środków do dezynfekcji rąk i elementów środowiska pracy (blatów, klamek, poręczy itd.) oraz wyposażenia technicznego (wspólne drukarki i kopiarki etc.); zwiększenie częstotliwości sprzątnięcia pomieszczeń pracy, a przede wszystkim pomieszczeń higieniczno-sanitarnych; przypomnianie o zasadach higieny (praktyczne informacje rozmieszczone w ogólnodostępnych miejscach zakładu pracy).



# V. Obowiązki pracodawców w zakresie BHP

## c.d.



### 3. Badania lekarskie pracowników w czasie pandemii koronawirusa

W związku z zagrożeniami związanymi z epidemią COVID-19 Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej wprowadziło przepisy szczególne w zakresie wykonywania [profilaktycznych badań lekarskich pracowników](#) o poniższej treści.

#### **Badania wstępne i kontrolne – także online i nie tylko u lekarza medycyny pracy**

W przypadku braku dostępu do lekarza uprawnionego do przeprowadzenia badania wstępnego lub kontrolnego (lekarza medycyny pracy), badanie takie może przeprowadzić i wydać odpowiednie orzeczenie lekarskie inny lekarz. Badanie to może być przeprowadzone za pośrednictwem systemów teleinformatycznych lub systemów łączności.

#### **Badania okresowe – po odwołaniu stanu epidemii mamy 180 dni na ich wykonanie**

Po odwołaniu stanu epidemii, pracodawca i pracownik są obowiązani niezwłocznie podjąć wykonywanie zawieszonych obowiązków w zakresie realizacji badań okresowych (wynikających m.in. z art. 229 § 2 zdanie pierwsze, § 4a w zakresie badań okresowych i § 5 ustawy z 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy) i wykonać je w okresie nie dłuższym niż 180 dni od dnia odwołania danego stanu.

# Komentarz eksperta

**Dobrostan i satysfakcja z pracy nie powinny być traktowane przez pracodawców po macoszemu. Ci, do których nie przemawiają argumenty czysto humanistyczne, mogą przyjąć za punkt wyjścia najprostszy rachunek zysków i strat.**

Omówione w niniejszym opracowaniu zagadnienia dobitnie pokazują, że szczęśliwy pracownik, to lepszy pracownik – także z perspektywy potencjalnych korzyści dla pracodawcy. Jest bardziej zaangażowany, wydajny, pomysłowy, ale także zdrowszy, naturalnie wchodzący w rolę ambasadora marki itd.

Aby przyczynić się do odczuwania przez pracowników szczęścia nie trzeba wiele – wystarczy autentyczna życzliwość i zainteresowanie, które dają oparcie także w gorszych chwilach. Chodzi o to, by być drugim bratem, zamiast wilkiem – tylko tyle i aż tyle.

**Monika Smulewicz**

Partner, Dyrektor Zarządzający  
Grant Thornton



# Zapraszamy do kontaktu!

Skontaktuj się bezpośrednio z ekspertem

Kontakt dla mediów

Autorzy



**Monika Smulewicz**

Partner, Dyrektor Zarządzająca  
Departament Outsourcingu  
T +48 603 446 692  
E monik.smulewicz@pl.gt.com



**Wojciech Chromik**

Menedżer  
Departament Outsourcingu  
T +48 502 680 789  
E wojciech.chromik@pl.gt.com



**Jacek Kowalczyk**

Dyrektor marketingu i PR  
Grant Thornton  
T +48 505 024 168  
E jacek.kowalczyk@pl.gt.com

**Katarzyna Nowaczyk**  
Dyrektor  
ds. potencjału ludzkiego  
Departament Administracji

**Małgorzata Rosa-Grosiak**  
Senior Menedżer  
ds. potencjału ludzkiego  
Departament Administracji

**Anna Piśmienna**  
Młodszy Menedżer ds.  
potencjału ludzkiego  
Departament Administracji

**Wojciech Chromik**  
Menedżer  
Departament Outsourcingu



**Grant Thornton to jedna z wiodących organizacji audytorsko-doradczych na świecie.**

Wiedza ponad 56 000 pracowników dostępna jest dla klientów w 140 krajach. W Polsce działamy od 27 lat. Zespół 700 pracowników oraz obecność w kluczowych aglomeracjach (Warszawa, Poznań, Katowice, Wrocław, Kraków i Toruń) zapewniają bliski kontakt z Klientami oraz umożliwiają realizację usług audytorskich, doradztwa podatkowego, doradztwa gospodarczego, prawnego oraz outsourcingu rachunkowości, kadr i płac bez względu na wielkość, rodzaj i lokalizację prowadzonego biznesu.

[GrantThornton.pl](https://www.grantthornton.pl)

**Skład:**  
Aleksandra Mendak

**Redakcja:**  
Honorata Zakrzewska-Krzyś