

REGENERACJA PRACOWNIKÓW

W ZMIENIAJĄCYM SIĘ ŚWIECIE PRACY

KARTA INFORMACYJNA DLA SPECJALISTÓW HR, BHP I KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ



Zrealizowano w ramach VI etapu programu wieloletniego pn. „Rządowy Program Poprawy Bezpieczeństwa i Warunków Pracy”, finansowanego w zakresie zadań służb państwowych ze środków Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.

Zadanie nr 2.ZS.02,



pt. Regeneracja po pracy w kontekście nowych form pracy, w tym pracy zdalnej

Koordinator Programu: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Autorka: dr Zofia Mockało

Projekt okładki: Kamil Jach

Opracowanie redakcyjne: Kamil Jach

Opracowanie graficzne: Jolanta Maj, Cezary Szymański

Grafika na I okładce: freepik.com



© Copyright by Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

Warszawa 2025

Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy

ul. Czerniakowska 16,

00-701 Warszawa

tel. (22) 623 36 98,

www.ciop.pl

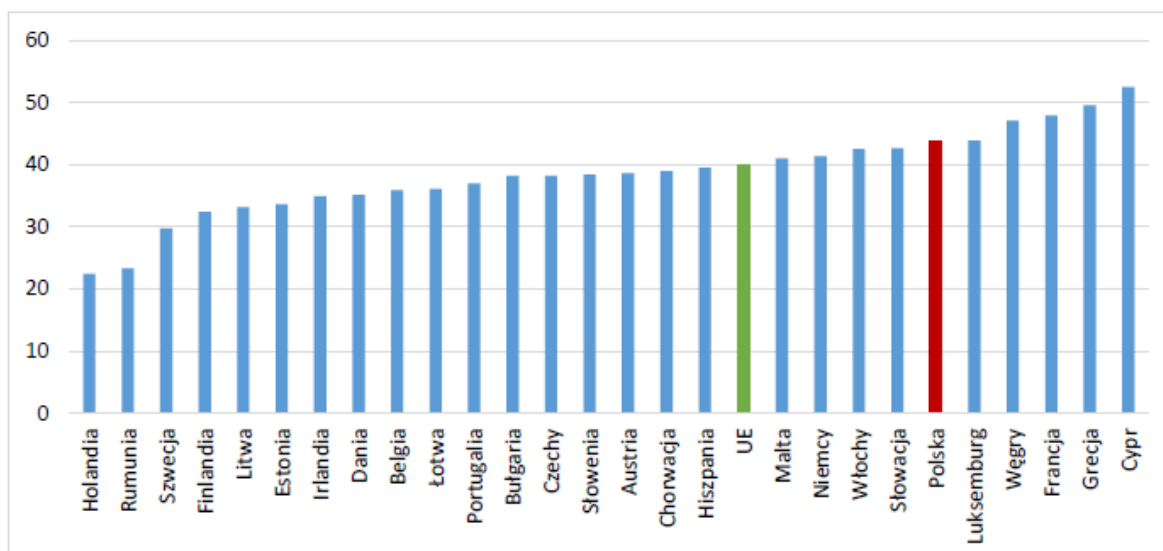
REGENERACJA PRACOWNIKÓW W ZMIENIAJĄCYM SIĘ ŚWIECIE PRACY

KARTA INFORMACYJNA DLA SPECJALISTÓW HR, BHP I KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ

Dlaczego regeneracja pracowników jest dziś istotnym tematem?

Dynamiczne zmiany w świecie pracy – w tym upowszechnienie pracy zdalnej, hybrydowej, projektowej i platformowej – zwiększyły elastyczność zatrudnienia, ale jednocześnie doprowadziły do zacierania się granic między pracą a czasem wolnym. W efekcie coraz większa część pracowników doświadcza chronicznego zmęczenia i niewystarczającej regeneracji.

Dane europejskie wskazują, że objawy wyczerpania fizycznego lub emocjonalnego odczuwa około 40% pracowników, a w Polsce problem ten dotyczy niemal co drugiej osoby pracującej. Zmęczenie i brak regeneracji przekładają się nie tylko na dobrostan pracowników, lecz także na bezpieczeństwo pracy, ryzyko błędów i wypadków oraz długofalową efektywność organizacji.



Rys. 1. Poziom wyczerpania fizycznego lub/i emocjonalnego osób pracujących w UE. Odsetek osób charakteryzujących się wyczerpaniem fizycznym, emocjonalnym lub fizycznym i emocjonalnym (opracowanie własne na podstawie: https://www.eurofound.europa.eu/en/data-catalogue/european-working-conditions-telephone-survey-2021-07/load_page=ReportSection531f02309ca830c77084)

Z perspektywy organizacyjnej regeneracja po pracy nie jest wyłącznie kwestią indywidualnych wyborów pracowników. Jej jakość w dużej mierze zależy od warunków pracy, sposobu organizacji zadań oraz norm obowiązujących w danym środowisku pracy.

Czym jest regeneracja po pracy?

Regeneracja po pracy to proces redukcji napięcia wynikającego z wymagań zawodowych oraz odbudowy zasobów psychicznych i fizycznych. Jej efektem jest poprawa samopoczucia oraz odzyskanie gotowości do dalszego funkcjonowania i podejmowania kolejnych zadań.

Badania wskazują, że skuteczna regeneracja wiąże się z czterema kluczowymi doświadczeniami psychicznymi, które pojawiają się w czasie wolnym od pracy:

- **Psychiczne oderwanie się od pracy** – zaprzestanie myślenia o sprawach zawodowych i dystansowanie się od pracy po jej zakończeniu.
- **Relaksacja** – obniżenie poziomu pobudzenia i napięcia oraz doświadczanie pozytywnych emocji.

- **Doświadczenie mistrzostwa** – angażowanie się w aktywności rozwijające, niezwiązane z pracą, które stanowią wyzwanie i sprzyjają uczeniu się nowych rzeczy.
- **Kontrola** – poczucie autonomii i możliwości decydowania o sposobie spędzania czasu wolnego.

Nie każda forma odpoczynku jest regenerująca dla każdej osoby. Kluczowe jest to, czy dana aktywność wiąże się z co najmniej jednym z powyższych doświadczeń.

Jakie są korzyści regeneracji?

Na poziomie pracowników regeneracja wiąże się z:

- niższym poziomem zmęczenia i wyczerpania,
- lepszą jakością snu,
- wyższym dobrostanem psychicznym,
- większą energią, koncentracją i gotowością do działania,
- mniejszym ryzykiem problemów zdrowotnych.

Na poziomie organizacji regeneracja pracowników przekłada się na:

- większe zaangażowanie i efektywność pracy,
- większą kreatywność i jakość wykonywanych zadań,
- lepszą współpracę w zespołach,
- mniejsze ryzyko błędów i wypadków,
- większą stabilność funkcjonowania organizacji.

Regeneracja pełni również funkcję ochronną – wzmacnia pozytywny wpływ zasobów pracy i osłabia negatywne skutki wysokich obciążeń.

Brak regeneracji, a w szczególności brak psychicznego oderwania się od pracy, sprzyja narastaniu wyczerpania w dłuższej perspektywie i utrwala negatywne skutki wysokich wymagań pracy.

Jak warunki pracy wpływają na regenerację?

Regeneracja po pracy jest silnie powiązana z warunkami pracy. Do czynników, które szczególnie ją utrudniają, należą:

- wysokie tempo pracy i presja czasu,
- nadmiar zadań i duża zmienność obowiązków,
- wysoka odpowiedzialność,
- długie lub nieregularne godziny pracy,
- niepewność pracy.

Równie istotne są zasoby pracy, które mogą łagodzić skutki wysokich wymagań, takie jak:

- wsparcie społeczne,
- autonomia i poczucie wpływu na pracę,
- przewidywalność zadań,
- możliwość robienia przerw.

W nowych formach pracy i w coraz bardziej elastycznym świecie pracy szczególnym wyzwaniem są niejasne granice czasowe, stała dostępność online, niepewność pracy przy normach organizacyjnych promujących ciągłą dyspozycyjność. To właśnie praktyki i nieformalne oczekiwania często decydują o tym, czy pracownicy czują przyzwolenie na prawdziwy odpoczynek po pracy.





Rys. 2. Oznaki potrzeby regeneracji pracowników. Opracowanie własne.

Jak organizacje mogą wspierać regenerację pracowników?

Skuteczne działania powinny koncentrować się przede wszystkim na **warunkach pracy**, a nie na narzucaniu pracownikom sposobów odpoczynku.

Kluczowe obszary działań:

- **Diagnoza potrzeb w zakresie regeneracji**

Wykorzystywanie krótkich ankiet, rozmów z pracownikami oraz danych organizacyjnych (np. dotyczących nadgodzin, aktywności pracowniczej po godzinach, absencji) w celu identyfikacji obszarów podwyższonego ryzyka.

- **Realistyczne planowanie obciążenia pracą**

Uwzględnianie realnego czasu potrzebnego na wykonanie zadań, ograniczanie kumulacji projektów oraz planowanie przerw między okresami wzmożonego wysiłku.

- **Jasne zasady dostępności**

Określenie reguł dotyczących komunikacji po godzinach pracy oraz oczekiwań wobec czasu reakcji, szczególnie w pracy zdalnej i hybrydowej.

- **Spójne wzorce zachowań kadry kierowniczej**

Menedżerowie, którzy respektują granice czasowe i dbają o własną regenerację, wzmacniają kulturę sprzyjającą odpoczynkowi po pracy.

- **Proste praktyki organizacyjne**

Wspieranie regularnych przerw, mikroprzerw w ciągu dnia, rytuałów kończących dzień pracy oraz krótkich przerw regeneracyjnych między zadaniami.

- **Działania edukacyjne**

Krótkie, praktyczne materiały informacyjne dotyczące zmęczenia i regeneracji, spójne z rzeczywistą praktyką organizacyjną.

Podsumowanie

Regeneracja po pracy jest istotnym elementem dobrostanu pracowników oraz bezpiecznego i stabilnego funkcjonowania organizacji. Nie jest ona wyłącznie odpowiedzialnością pracowników, lecz w dużej mierze wynika z warunków pracy, sposobu organizacji zadań oraz norm obowiązujących w organizacji.

Skuteczne wspieranie regeneracji polega przede wszystkim na tworzeniu środowiska pracy, które nie utrudnia odpoczynku po jej zakończeniu. Kluczowe znaczenie ma spójność między deklaracjami a codzienną praktyką organizacyjną oraz traktowanie regeneracji jako elementu odpowiedzialnego zarządzania pracą, a nie dodatku czy indywidualnej sprawy pracowników.

Szczególnym wyzwaniem w zakresie odpowiedniej regeneracji mogą być nowe formy pracy, które są bardziej elastyczne, lecz przy zacierających się granicach między pracą a życiem prywatnym mogą stanowić ryzyko dla równowagi i wystarczającego odpoczynku po pracy. W tym kontekście należy pamiętać o potrzebach nie tylko pracowników zdalnych i hybrydowych, ale także innych osób współpracujących z organizacjami: freelancerach, pracownikach platformowych oraz innych osobach pracujących na własny rachunek.

Aby wesprzeć osoby pracujące w rozwijaniu tych doświadczeń, w CIOP-PIB przygotowano aplikację ReSet zawierającą zestaw krótkich ćwiczeń i praktycznych wskazówek, które pomagają wprowadzać w życie techniki regeneracji po pracy. Aplikacja ma charakter wspierający i edukacyjny – jej celem jest ułatwienie świadomego odpoczynku, zmniejszenie poziomu zmęczenia oraz pomoc w lepszym dopasowaniu regeneracji do indywidualnych potrzeb. Aplikacja na urządzenia mobilne działa w systemach operacyjnych Android oraz iOS i dostępna jest nieodpłatnie w sklepach Google Play i Apple Store.



Pobierz aplikację
na Android



Pobierz aplikację
na iOS

