

INDEKS ZDROWYCH FIRM

Raport z badań pilotażowych



Wydawcy:



SGH



Redakcja i korekta językowa: Elżbieta Wołoszyńska-Wiśniewska

Skład: Janusz Maniak

Koordinacja wydania: Monika Halicka, Jakub Kędzior

ISBN: 978-83-67140-45-4

Więcej informacji na temat Indeksu Zdrowych Firm oraz współpracy
można uzyskać, kontaktując się z wydawnictwem Fundacji Gospodarki
i Administracji Publicznej:

wydawnictwo@fundacijagap.pl

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
Organizacja pilotażu	6
Metodyka budowy Indeksu Zdrowych Firm	10
1. Określenie celu przedsięwzięcia i obszarów analizy	10
2. Opracowanie katalogu działań realizowanych przez przedsiębiorców	10
3. Konstrukcja narzędzia badawczego oraz dobór próby do pilotażu	10
4. Analiza uzyskanych odpowiedzi oraz opracowanie propozycji konstrukcji Indeksu Zdrowych Firm	11
5. Wynik końcowy	12
Wyniki pilotażu	13
Indeks Zdrowych Firm – rozkład odpowiedzi respondentów	14
Blok I – zdrowie pracowników	15
Blok II – dobrostan pracowników	18
Blok III – oddziaływanie na otoczenie	28
Wnioski z pilotażu	32
Blok I – zdrowie	32
Blok II – dobrostan pracowników	37
Blok III – oddziaływanie na otoczenie	50
Podsumowanie wywiadów	53
Wprowadzenie	53
Dbanie o zdrowie pracowników	55
Dbanie o dobrostan pracowników	57
Dbanie o wpływ społeczny	60
ANEKS (Punktacja ankiety)	63
Indeks Zdrowych Firm: wywiad pogłębiony – scenariusz	69
Bibliografia	70

SYNTEZA WYNIKÓW BADANIA PILOTAŻOWEGO

Badane firmy podejmują w obszarze zdrowia i dobrostanu pracowników wiele działań, choć ich efektywność oraz zakres wdrażania bywają zróżnicowane. Popularnym benefitem są karty sportowe, jednak realnie korzysta z nich niewielki odsetek zatrudnionych, co może wynikać z braku czasu, niedopasowania oferty czy niewystarczającej promocji. Infrastruktura rowerowa jest dość powszechna, łącznie z prysznicami, choć nie wszędzie dostępna w takim samym zakresie – decydują tu często uwarunkowania lokalowe i koszty. Abonamenty medyczne oferuje niemal każda firma, ale tylko 2/3 pracowników rzeczywiście z nich korzysta. Rozszerzone świadczenia, takie jak konsultacje psychologiczne czy psychiatryczne, są coraz częstsze, natomiast wciąż rzadziej występują wizyty u dietetyka lub fizjoterapeuty. Firmy zwiększają nakłady na zdrowie, lecz nie wszystkie prowadzą szkolenia prozdrowotne czy systematyczny monitoring zdrowia i zagrożeń psychospołecznych – ten obszar wydaje się wyraźnie zaniedbany. Badanie pilotażowe IZF (Blok II. Dobrostan Pracowników) pokazuje, że większość firm w Polsce podejmuje liczne działania wspierające dobrostan pracowników. Wysoki odsetek organizacji wdraża programy zapobiegania wypaleniu zawodowemu – dostęp do pomocy psychologicznej, szkolenia z zakresu radzenia sobie ze stresem czy warsztaty wzmacniające odporność. Praktycznie wszystkie badane firmy dbają o równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, oferując elastyczny czas pracy i możliwość pracy zdalnej, choć wsparcie w opiece nad dziećmi lub osobami starszymi pozostaje rzadkością. Większość organizacji inwestuje w rozwój liderów oraz zapewnia kompleksowe wsparcie menedżerom, co sprzyja budowaniu kultury zaufania. Popularne są anonimowe badania opinii pracowników, obejmujące głównie obszary zaangażowania, satysfakcji i relacji z przełożonymi, choć rzadziej analizuje się kwestie wynagro-

dzeń czy benefitów. Zdecydowana większość firm posiada spisane strategie, misje i wartości, często podkreślając w nich dobrostan pracowników, jednak w proces ich tworzenia rzadko angażowani są szeregowi pracownicy. Umiarkowanie rozwinięte są procesy UX w projektowaniu narzędzi IT, a ścieżki rozwoju i awansu w opisach stanowisk aktualizowane są sporadycznie. Większość firm zapewnia regularną komunikację z zarządem, choć wciąż niewiele organizacji posiada formalną reprezentację pracowników. Wysokie zaangażowanie widoczne jest w szkoleniach antydyskryminacyjnych oraz zapewnianiu udogodnień dla osób z niepełnosprawnościami. Zróżnicowane wyniki odnotowano w obszarze mentoringu – obecny jest w większości firm, ale nie wszędzie. Popularne są działania wspierające dobrostan, takie jak zapewnianie ciepłych posiłków i odpowiednich przerw. Podsumowując, badane organizacje aktywnie wdrażają wiele rozwiązań wspierających pracowników, jednak wciąż istnieją obszary wymagające rozwoju: systematyczne aktualizowanie ścieżek kariery, wprowadzanie dodatkowych benefitów prorodzinnych oraz pogłębianie dialogu społecznego.

W obszarze środowiskowym wiele firm mierzy ślad węglowy i deklaruje działania proekologiczne, choć rzadziej analizuje ich wpływ na klientów. Powszechne jest wspieranie inicjatyw lokalnych, głównie we współpracy z NGO i instytucjami edukacyjnymi. Ogólnie widać, że firmy coraz szerzej inwestują w zdrowie, dobrostan i środowisko, ale wciąż istnieją obszary wymagające rozwoju – szczególnie w zakresie wsparcia psychicznego, przejrzystości komunikacji oraz systemowego podejścia do psychospołecznych zagrożeń w pracy.



WSTĘP

Inspiracją do prac nad Indekssem Zdrowych Firm (IZF) był model HERO Salanovej i zespołu (2016) opisujący pozytywną organizację. Zgodnie z tym podejściem zdrowa firma to organizacja, która w sposób świadomy i systematyczny łączy troskę o dobrostan pracowników z dążeniem do osiągnięcia trwałych i zrównoważonych wyników biznesowych. Warto zaznaczyć, że nie chodzi jedynie o brak chorób czy absencji osób pracujących. Chodzi raczej o aktywne tworzenie środowiska, w którym ludzie mogą rozwijać swoje mocne strony, odnajdywać sens pracy i doświadczać satysfakcji z wykonywanych zadań.

Model HERO (Healthy & Resilient Organizations; Salanova i in., 2016) opisuje zdrową organizację jako system trzech powiązanych komponentów: zdrowych praktyk i zasobów, zdrowych pracowników i zespołów oraz zdrowych wyników organizacyjnych.

Pierwszy komponent obejmuje praktyki zarządcze i strukturalne, takie jak autonomia w pracy, wsparcie społeczne, wspierające przywództwo (np. transformacyjne) czy równowaga między życiem zawodowym a prywatnym. Inwestycje w te obszary budują poczucie bezpieczeństwa psychologicznego i sprawiają, że

pracownicy chętniej angażują się w realizację celów organizacyjnych.

Drugi komponent dotyczy samych ludzi – zdrowi pracownicy (fizycznie i psychicznie) to osoby, które odczuwają optymizm, mają poczucie skuteczności, cechuje ich odporność psychiczna i wysoki poziom zaangażowania w pracę. Zespoły w zdrowej firmie działają, bazując na wzajemnym wsparciu, zaufaniu i współpracy, co sprzyja innowacyjności oraz kreatywnemu rozwiązywaniu problemów.

Trzeci komponent to efekty – zdrowa firma osiąga wysoką wydajność, utrzymuje doskonałość organizacyjną, buduje lojalność klientów i realizuje cele w duchu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Ważną cechą tak rozumianej zdrowej organizacji jest odporność, czyli zdolność do utrzymania pozytywnego funkcjonowania w obliczu trudności oraz wychodzenia z kryzysów wzmocnioną. Z badań (Salanova i in., 2016) wynika, że inwestowanie w jeden z elementów modelu HERO generuje pozytywne zmiany w pozostałych, tworząc spiralę wzrostu i rozwoju całej organizacji.

Perspektywę tę rozwija również koncepcja pozytywnych i zdrowych organizacji autorstwa Di Fabio

(2017). Zdrowa firma, według tej autorki, działa równocześnie na czterech poziomach: indywidualnym, grupowym, organizacyjnym i międzyorganizacyjnym.

- Na poziomie indywidualnym promuje wzbogacanie pracy, wzmacnia motywację wewnętrzną i wspiera uczestnictwo pracowników w procesach decyzyjnych.
- Na poziomie grupowym rozwija zespoły poprzez szkolenia, integrację i stwarzanie okazji do twórczego myślenia.
- Na poziomie organizacyjnym kładzie nacisk na otwartą kulturę, innowacyjność oraz pozytywne przywództwo, które wzmacnia mocne strony pracowników.
- Na poziomie międzyorganizacyjnym tworzy sieci współpracy, partnerstwa i angażuje się społecznie, budując pozytywny wizerunek firmy.

Warto zaznaczyć, że zdrowa firma promuje zarówno dobrostan hedonistyczny (związany z przyjemnością i satysfakcją), jak i eudajmonistyczny (związany z poczuciem sensu, rozwoju i autentyczności). Nie kon-

centruje się wyłącznie na eliminowaniu słabości, ale przede wszystkim na wzmacnianiu potencjału i talentów ludzi. Takie podejście sprzyja zarówno rozwojowi jednostek, jak i budowaniu spójności zespołowej. Zdrowa firma to środowisko, w którym pracownicy czują się docenieni, mogą wykorzystywać swoje mocne strony i aktywnie uczestniczyć w życiu organizacji. To także miejsce, które potrafi elastycznie reagować na zmiany rynkowe, jednocześnie zachowując troskę o ludzi. Dzięki temu zdrowe organizacje budują trwałą przewagę konkurencyjną i zapewniają długofalową stabilność. W praktyce oznacza to, że troska o dobrostan pracowników nie jest kosztem, lecz inwestycją, która przynosi wymierne korzyści finansowe i wizerunkowe. Firmy, które konsekwentnie wdrażają takie podejście, cieszą się większym zaangażowaniem pracowników, niższą rotacją i lepszymi wynikami rynkowymi.

Zdrowa firma nie stanowi zatem niemożliwego do osiągnięcia ideału, lecz realną strategię zarządzania, która odpowiada na wyzwania współczesnego świata pracy.

Celem projektu IZF jest upowszechnienie dobrych praktyk w zakresie zdrowia firm, rozumianego jako dbanie o zdrowie i dobrostan psychiczny swoich pracowników oraz ich rodzin, a także kształtowanie środowiska przyjaznego zdrowiu innych osób. Projekt realizowany jest przez Open Eyes Economy Summit, Grupę LUX MED oraz Szkołę Główną Handlową w Warszawie.

Indeks nie jest opracowywany po to, aby tworzyć ranking firm, lecz aby dostarczać zainteresowanym przedsiębiorstwom rzetelną, analityczną wiedzę, umożliwiającą im porównawczą i pogłębioną samoocenę.

Do projektu zaprosiliśmy firmy różnej wielkości, z różnych miast, reprezentujące różne branże.

Udział w projekcie wiązał się z odpowiedzią na pytania o podejście firmy do dbania o zdrowie (m.in. dodatkowe świadczenia medyczne, abonamenty do obiektów sportowych) i dobrostan pracowników (m.in. odpowiednie działania rozwojowe, badania jakości pracy w organizacji, posiłki) oraz oddziaływania firmy na środowisko i społeczność lokalną. Odpowiedzi były poufne. Po zebraniu odpowiedzi poszczególne firmy otrzymywały porównanie z innym podmiotami biorącymi udział w badaniu, co stanowi dla analizowanych przedsiębiorstw wartościową informację.

Pytania dotyczyły różnorodnych obszarów działalności firmy. Wynikało to z naszego dążenia do dostarczenia uczestnikom użytecznej informacji zwrotnej. Badanie było pilotażem. Jednym z jego ograniczeń było porównywanie ze sobą firm różnych pod względem wielkości i branży działalności. Warto o tym pamiętać przy interpretacji wyników. Kolejna edycja Indeksu z pewnością obejmie więcej firm i będziemy mogli dokonywać porównań, uwzględniając te cechy.

Prace nad koncepcją Indeksu Zdrowych Firm trwały do września 2024 r.

SKŁAD ZESPOŁU, KTÓRY OPRACOWYWAŁ KONCEPCJĘ:

Artur Białoszewski – kierownik SGH-WUM EMBA, konsultant wojewódzki zdrowia środowiskowego, epidemiolog,

dr hab. prof. SGH Agnieszka Chłoń-Domińczak – prorektorka ds. nauki, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie,

dr hab. prof. Uniwersytetu SWPS Agata Chudzicka-Czupała – Uniwersytet SWPS, Wydział Psychologii w Katowicach, kierownik Interdyscyplinarnego Centrum Badań Aktywności Społecznej i Dobrostanu FEEL & ACT WELL, psycholożka pracy i organizacji, psycholożka zdrowia,

dr Agnieszka Czerw – Uniwersytet SWPS, Wydział Psychologii i Prawa w Poznaniu, Interdyscyplinarne Centrum Badań Aktywności Społecznej i Dobrostanu FEEL & ACT WELL, psycholożka pracy i organizacji,

Piotr Glen – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie,

dr Jakub Głowacki – Katedra Gospodarki i Administracji Publicznej, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie,

prof. dr hab. Jerzy Hausner – Przewodniczący Rady Programowej OEES, Fundacja GAP, koordynator projektu,

dr Joanna Heidtman – Business Doctor, psycholożka biznesu,

dr Magdalena Kandefer-Kańtoch – BP Europa S.E., oddział w Polsce,

Maria Krawczyńska-Kaczmarek – Forum Odpowiedzialnego Biznesu,

dr Seweryn Krupnik – adiunkt w Zakładzie Socjologii Gospodarki, Edukacji i Metod Badań Społecznych oraz Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, badacz społeczny, konsultant, trener,

dr Leszek Mellibruda – profesor Akademii Handlowej Nauk Stosowanych w Radomiu, psycholog społeczny i biznesu,

Łukasz Niewola – Dyrektor Departamentu Komunikacji Korporacyjnej i Zrównoważonego Rozwoju Grupy LUX MED,

Joanna Węgrzynowska – menedżerka ds. ESG, Departament Komunikacji Korporacyjnej i Zrównoważonego Rozwoju, LUX MED.

Koncepcja została przedstawiona na Kongresie Zdrowych Miast, który został zorganizowany 30 września 2024 r. w Warszawie. Dyskusja nad nią odbyła się w formie okrągłego stołu, w której udział wzięli przedstawiciele kilkunastu organizacji biznesowych i społecznych.

ORGANIZACJA PILOTAŻU

Prace nad pilotażem Indeksu Zdrowych Firm rozpoczęto w kwietniu 2024 r.

Zajął się tym zespół analityczny IZF w składzie:

- dr hab. Agata Chudzicka-Czupala,
- dr Agnieszka Czerw,
- dr Małgorzata Gałązka-Sobotka,
- dr Jakub Głowacki,
- prof. dr hab. Jerzy Hausner,
- dr Seweryn Krupnik,
- dr Leszek Mellibruda.

Techniczną stroną pilotażu zajmował się Jakub Kędzior z Biura OEES.

W styczniu oraz lutym 2025 r. wytypowano firmy, które byłyby potencjalnie zainteresowane udziałem w pilotażu. Po trójstronnych konsultacjach między Open Eyes Economy Summit, Grupą LUX MED oraz Szkołą Główną Handlową w Warszawie oraz przy zaangażowaniu Forum Odpowiedzialnego Biznesu stworzono stosowną listę.

W marcu 2025 r. do każdej z wytypowanych firm wysłano zaproszenie do wzięcia udziału w pilotażu wraz z wyjaśnieniem zarówno istoty badania, jak i jego kolejnych kroków.

Po potwierdzeniu chęci przystąpienia do badania dana firma otrzymywała link do kwestionariusza online, w którym odpowiadano na pytania zawarte w czterech blokach tematycznych:

- Blok 0. Podstawowe informacje o firmie.
- Blok I. Zdrowie pracowników.
- Blok II. Dobrostan pracowników.
- Blok III. Oddziaływanie na otoczenie.

Do końca maja 2025 r. firmy wypełniły kwestionariusz online. Udział w pilotażu wzięło ostatecznie 27 firm:

- Atlas Ward Polska,
- Bank Ochrony Środowiska S.A.,
- BNP Paribas Bank Polska S.A.,
- BP Europa S.E., oddział w Polsce,
- CONTROL PROCESS S.A.,
- Credit Agricole Bank Polska S.A.,
- DEKRA Certification sp. z o.o.,
- Electrolux Poland Sp. z o.o.,
- Goodylabs sp. z o.o.,
- Grupa UNIQA Polska,
- Home.pl S.A.,
- IKEA Retail Sp. z o.o.,
- INFOR PL SA,
- Jeronimo Martins Polska S.A.,
- Kompania Piwowarska,
- Lotte WEDEL,
- Lyreco Polska S.A.,
- NOLI STUDIOS POLAND Sp. z o.o.,
- Novartis Poland,
- Party Serwis Catering Melon Spółka Jawna,
- Zakłady Farmaceutyczne Polpharma S.A.,
- Progress Polska Kancelaria Brokarska Sp. z o.o.,
- PwC Polska,
- Sandoz Polska sp. z o.o.,
- Stena Recycling Sp. z o.o.,
- Strix Poland Sp. z o.o.,
- Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie.

Po analizie pozyskanego materiału analitycznego sporządzono następujące dokumenty, które 31 lipca 2025 r. zostały wystane do firm biorących udział w pilotażu:

- list popilotażowy, w którym podano listę firm biorących udział w badaniu oraz wykaz pozostałych dokumentów wysyłanych do firm;
- rozkład odpowiedzi wśród ankietowanych – zawierał szczegółową analizę odpowiedzi wszystkich 27 firm, które uczestniczyły w badaniu;
- zasady punktacji – zawierały informacje na temat wykorzystanego kwestionariusza oraz przyjętego sposobu punktacji odpowiedzi;
- indywidualny raport firmy – przedstawiał odpowiedzi udzielone przez daną organizację zestawione na tle wyników pozostałych uczestników badania. W raporcie ujęto statystyki opisowe, takie jak: średnia, mediana, wartość minimalna oraz maksymalna dla każdego pytania, co umożliwiałoby ocenę sytuacji firmy na tle całej grupy;
- indywidualny indeks danej firmy.

W sierpniu zaproszono do udziału w wywiadzie pogłębiającym sześć firm biorących udział w pilotażu IZF:

- BP Europa S.E., oddział w Polsce – firmę reprezentowała dr Magdalena Kandefer-Kańtoch – Rzecznik Prasowy / C&EA;
- Home.pl S.A. – firmę reprezentowała Arletta Myler – Dyrektorka HR;

- IKEA Retail Sp. z o.o. – firmę reprezentowały: Anita Ryng – Dyrektorka ds. Komunikacji oraz Monika Śliwińska – Country Health & Well-being Leader;
- Jeronimo Martins Polska S.A. – firmę reprezentowały: Katarzyna Chlebuś – Starszy Menedżer ds. Programów dla Pracowników, Małgorzata Piecuch – Koordynatorka ds. Programów dla Pracowników oraz Agnieszka Sokołowska – Dyrektorka ds. Komunikacji Wewnętrznej, EB i Programów Wsparcia;
- Zakłady Farmaceutyczne Polpharma S.A. – firmę reprezentowały: Aleksandra Kreczmańska – Ekspertka ds. kultury organizacyjnej, Magdalena Rzeszotalska – Szefowa Działu Zrównoważonego Rozwoju i ESG oraz Katarzyna Sejwa – Szef Departamentu HR,
- BNP Paribas Bank Polska S.A. – firma zdecydowała się na udzielenie odpowiedzi w formie pisemnej.

Celem wywiadu pogłębiającego była chęć lepszego zrozumienia kontekstu udzielonych odpowiedzi oraz potrzeb firm w zakresie zdrowia organizacyjnego. W trakcie wywiadu rozmawiano w szczególności o podejściu firmy do zdrowia pracowników, ich dobrostanu, a także o wpływie działalności firmy na środowisko naturalne i społeczność lokalną. Podejmowano również tematy działań, z których dana firma była szczególnie dumna, oraz samego Indeksu Zdrowych Firm. Niektóre z wypowiedzi zaczerpnięte z wywiadów zostały dodane do raportu głównego Indeksu Zdrowych Firm.





METODYKA BUDOWY INDEKSU ZDROWYCH FIRM

1. Określenie celu przedsięwzięcia i obszarów analizy

Pierwszym krokiem było jednoznaczne zdefiniowanie celu badania, którym jest opracowanie **syntetycznego miernika** umożliwiającego ocenę, w jakim stopniu przedsiębiorstwa podejmują działania sprzyjające zdrowiu, dobrostanowi pracowników oraz budowaniu pozytywnego wpływu na otoczenie społeczne. Indeks ma pełnić funkcję zarówno **diagnostyczną** (określenie stanu działań w danej firmie), jak i **porównawczą** (umożliwienie benchmarkingu pomiędzy przedsiębiorstwami).

Na tym etapie wskazano także kluczowe **obszary analizy**, które obejmują trzy główne wymiary:

- zdrowie pracowników,
- dobrostan psychiczny pracowników,
- oddziaływanie przedsiębiorstwa na środowisko i otoczenie lokalne.

Dodatkowo wprowadzono moduł z danymi podstawowymi o firmie, pozwalający na kontrolę zróżnicowania przedsiębiorstw (np. ze względu na wielkość zatrudnienia czy branżę).

2. Opracowanie katalogu działań realizowanych przez przedsiębiorców

Kolejnym etapem było stworzenie **wstępnego katalogu praktyk i inicjatyw**, które mogą być podejmowane przez firmy. Katalog objął różnorodne działania – od podstawowych, takich jak oferowanie prywatnej opieki zdrowotnej czy badań profilaktycznych, po bardziej zaawansowane, np. programy wsparcia psychologicznego, elastyczne formy pracy oraz inicjatywy społeczne.

3. Konstrukcja narzędzia badawczego oraz dobór próby do pilotażu

Na podstawie katalogu działań zaprojektowano **formularz ankietowy**, który miał pełnić rolę podstawowego źródła danych. Narzędzie składało się łącznie z **57 pytań**, w tym pytań warunkowych, i zostało podzielone na cztery bloki:

1. **Podstawowe dane o firmie** – informacje o wielkości, strukturze zatrudnienia, branży, lokalizacji, co umożliwiała weryfikację różnic kontekstowych.

2. **Zdrowie pracowników** – pytania dotyczące polityki zdrowotnej, dostępu do opieki medycznej, profilaktyki chorób, działań edukacyjnych w obszarze zdrowego stylu życia.
3. **Dobrostan pracowników** – zagadnienia związane z równowagą praca–życie, wsparciem psychologicznym, organizacją czasu pracy, rozwojem kompetencji miękkich oraz kulturą organizacyjną sprzyjającą dobrostanowi.
4. **Oddziaływanie na otoczenie** – aktywności w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu, współpracy z lokalną społecznością, partnerstw edukacyjnych i proekologicznych inicjatyw.

Formularz ankietowy został zaprojektowany tak, aby umożliwić zarówno **jakościową ocenę praktyk**, jak i ich **przekształcenie w wartości liczbowe**, które następnie służą do obliczenia Indeksu Zdrowych Firm. W związku z tym pytania w zdecydowanej większości miały charakter zamknięty (skale, listy działań), aczkolwiek pojawiło się również jedno pytanie otwarte w części dotyczącej oddziaływania na otoczenie. Do udziału w badaniu zaproszono przedsiębiorstwa reprezentujące różne branże i wielkości zatrudnienia. Celem było sprawdzenie użyteczności narzędzia w praktyce oraz weryfikacja, czy pytania są zrozumia-

łe i adekwatne. **Liczba firm uczestniczących w pilotażu to 27.** Zdecydowaną większość stanowiły duże przedsiębiorstwa (mediana zatrudnienia = 701 osób), ale w badaniu udział wzięły również dwa podmioty z sektora MSP, zatrudniające po kilkanaście osób.

4. Analiza uzyskanych odpowiedzi oraz opracowanie propozycji konstrukcji Indeksu Zdrowych Firm

Na bazie wyników pilotażu przygotowano wstępną propozycję sposobu obliczania Indeksu Zdrowych Firm. Założono, że powinien mieć on charakter **synetyczny oraz przejrzysty** dla odbiorców. Każde pytanie w ankiecie przypisane jest do jednego z bloków tematycznych i ma określoną logikę punktacji. System punktacji w Indeksie Zdrowych Firm został zaprojektowany tak, aby odzwierciedlać zarówno sam fakt podejmowania określonych działań przez przedsiębiorstwo, jak i skalę ich wdrożenia wśród pracowników. Dzięki temu firmy oceniane są nie tylko za deklarację, ale także za rzeczywisty zasięg i kompleksowość działań. **Odpowiedzi binarne (tak/nie)** – zazwyczaj przyznawany jest **1 punkt za odpowiedź „tak”**, 0 punktów za „nie”.



Odpowiedzi procentowe (np. odsetek pracowników objętych świadczeniem) – przeliczane są na skalę od 0 do 1 punktu, jako wartość dziesiętna będąca odpowiednikiem udziału procentowego.

Pytania wielokrotnego wyboru – za każdy wybrany element przyznawana jest określona liczba punktów, np. 0 / 0,5 / 1 punkt w zależności od zakresu działań (np. stojaki rowerowe, prysznice, bonusy za aktywność).

Tabela 1. Przykładowa tabela punktacji w Indeksie Zdrowych Firm

Pytanie / działanie	Punktacja
Czy firma oferuje karty sportowe pracownikom?	Nie = 0 pkt, Tak = 1 pkt
Odsetek pracowników mających dostęp do kart sportowych	Zakres od 0 do 1 pkt
Odsetek pracowników korzystających z kart sportowych	Zakres od 0 do 1 pkt
Elementy infrastruktury rowerowej (stojaki, prysznic, schowki, narzędzia, bonusy)	0/0,5/1 pkt za każdy
Czy firma oferuje dodatkowy abonament medyczny?	Nie = 0 pkt, Tak = 1 pkt
Odsetek pracowników objętych abonamentem medycznym	Zakres od 0 do 1 pkt
Odsetek pracowników korzystających z abonamentu medycznego	Zakres od 0 do 1 pkt
Dodatkowe badania i świadczenia (psycholog, psychiatra, kardiolog, dietetyk, fizjoterapeuta)	0/1 pkt za każde

5. Wynik końcowy

Wynik końcowy jest sumą punktów zdobytych w blokach I–III. **Maksymalna liczba punktów do zdobycia wynosi 126**, z czego w bloku Zdrowie pracowników można uzyskać maksymalnie 27 punktów, w bloku Dobrostan pracowników – 70, a w bloku Oddziaływanie społeczne – 29.



WYNIKI PILOTAŻU

Wyniki punktowe firm uczestniczących w pilotażu

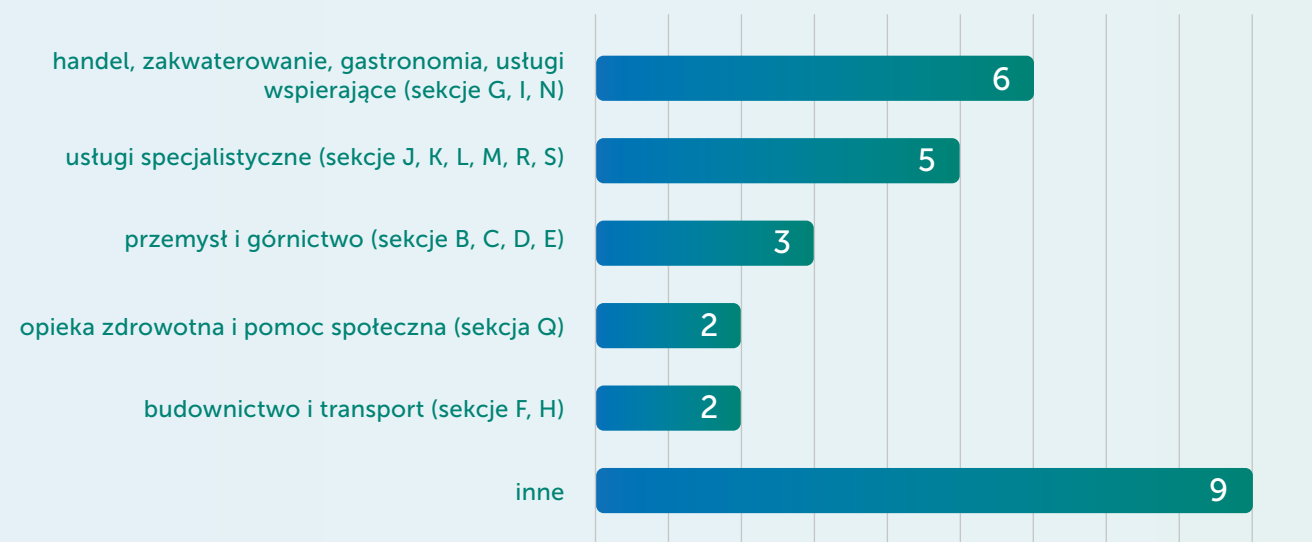
MIEJSCE	FIRMA	RAZEM	BLOK I. ZDROWIE PRACOWNIKÓW	BLOK II. DOBROSTAN PRACOWNIKÓW	BLOK III. ODDZIAŁYWANIE NA OTOCZENIE
1	IKEA Retail Sp. z o.o.	111,01	26,10	61,91	23,00
2	Jeronimo Martins Polska S.A.	100,29	18,47	55,82	26,00
3	Zakłady Farmaceutyczne Polpharma S.A.	99,24	21,35	50,89	27,00
4	BNP Paribas Bank Polska S.A.	98,38	19,03	56,36	23,00
5		98,08	20,29	54,79	23,00
6		97,60	19,20	64,40	14,00
7		96,51	19,58	51,93	25,00
8		96,00	20,67	60,33	15,00
9		95,15	20,82	50,33	24,00
10		93,01	16,20	52,81	24,00
11		92,32	19,51	50,81	22,00
12		84,87	15,63	47,25	22,00
13		83,84	16,99	50,85	16,00
14		83,79	15,79	44,00	24,00
15		80,03	10,18	52,86	17,00
16		78,06	11,10	47,97	19,00
17		73,79	12,80	40,99	20,00
18		72,29	16,42	42,87	13,00
19		68,41	20,41	31,00	17,00
20		63,70	11,84	40,87	11,00
21		63,33	17,83	38,51	7,00
22		59,71	13,10	36,61	10,00
23		55,98	13,87	28,11	14,00
24		50,59	13,59	22,00	15,00
25		45,83	14,83	22,00	9,00
26		35,50	3,50	16,00	16,00
27		29,19	4,69	12,50	12,00

Indeks Zdrowych Firm – rozkład odpowiedzi respondentów

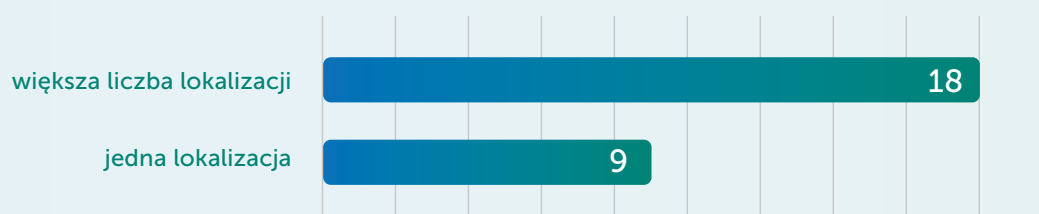
0.2. Zatrudnienie

min	max	średnia arytmetyczna	mediana
13	83000	4925	701

0.3. Rodzaj prowadzonej działalności



0.4. Prowadzenie działalności w jednej czy większej liczbie lokalizacji

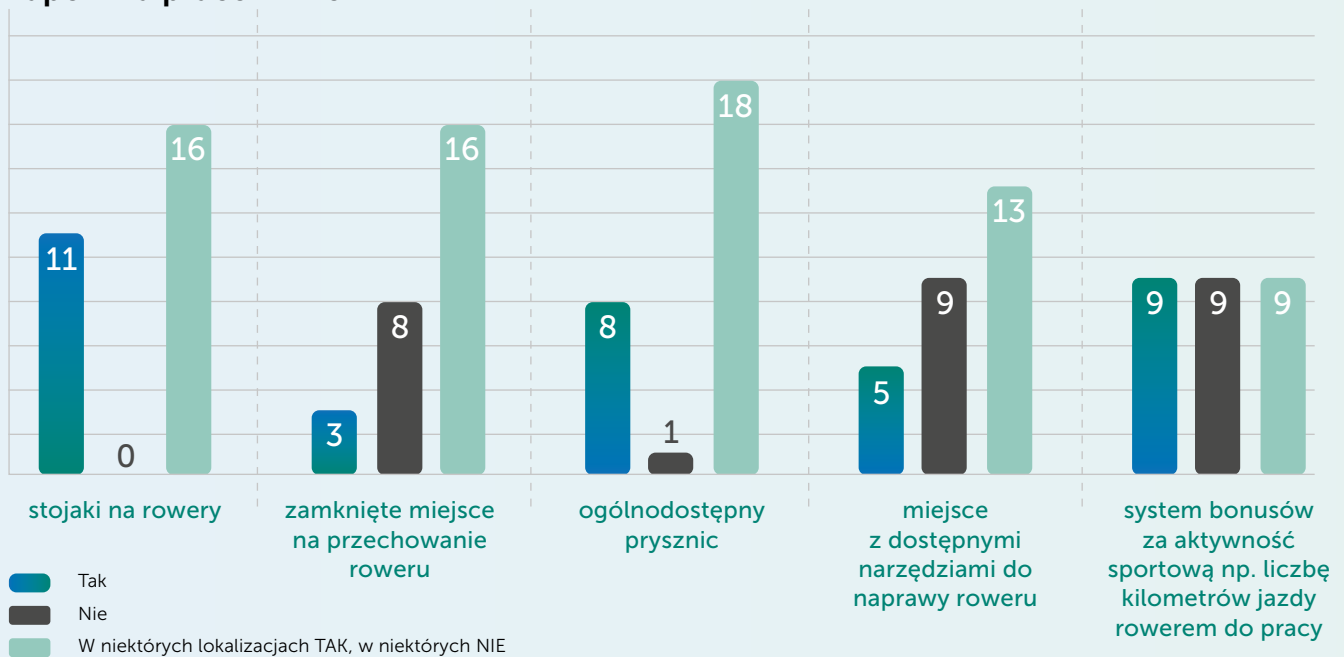


BLOK I – ZDROWIE PRACOWNIKÓW

1.1./1.2./1.3. Dostęp do kart/abonamentów do obiektów sportowych

odsetek firm oferujących swoim pracownikom karty/abonamenty do obiektów sportowych	93%
odsetek pracowników, którzy mają obecnie taką możliwość	88%
odsetek pracowników korzystających z takiej możliwości	34%

1.4. Jakie elementy infrastruktury wspierającej dojazd do pracy rowerem firma zapewnia pracownikom?



1.5./1.6./1.7. Możliwość skorzystania z abonamentu lub dodatkowego ubezpieczenia medycznego dofinansowanego przez pracodawcę

odsetek firm oferujących swoim pracownikom możliwość skorzystania z abonamentu lub dodatkowego ubezpieczenia medycznego dofinansowanego przez pracodawcę	93%
odsetek pracowników, którzy obecnie mają taką możliwość	85%
odsetek pracowników korzystających z takiej możliwości	66%

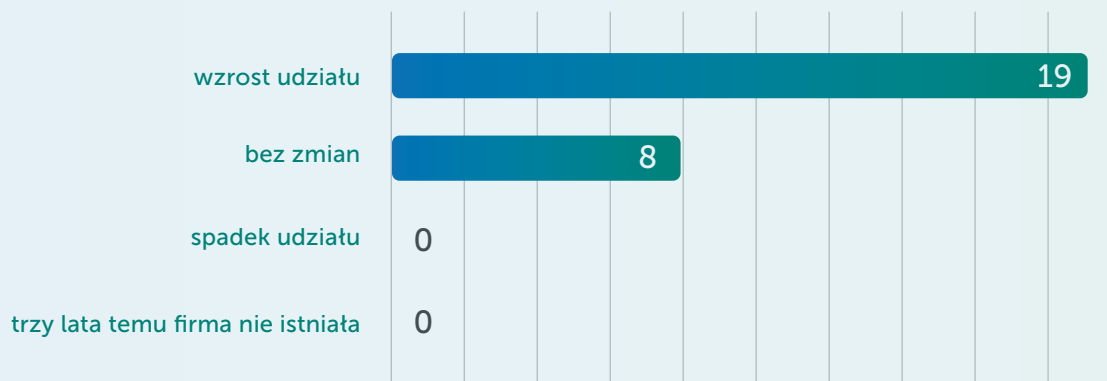
1.8. Dodatkowe badania lub świadczenia medyczne objęte abonamentem



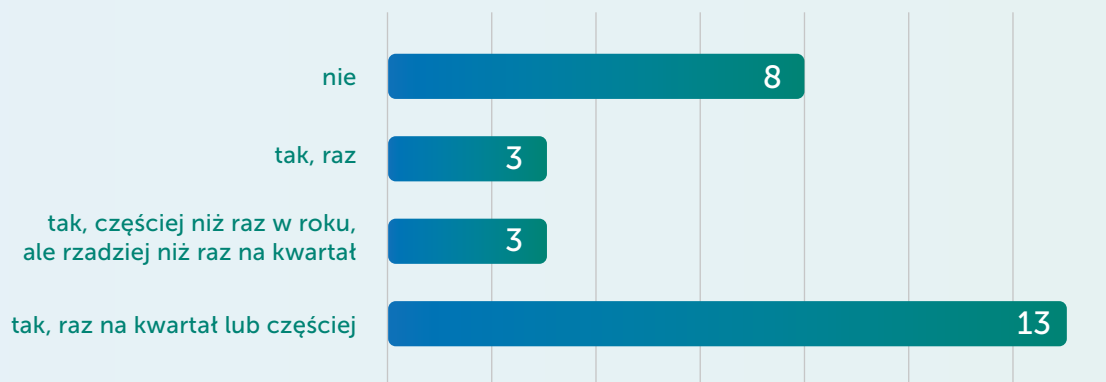
1.9. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy w firmie przeprowadzono szkolenia dla kadry kierowniczej dotyczące dbania o zdrowie psychiczne i fizyczne pracowników?



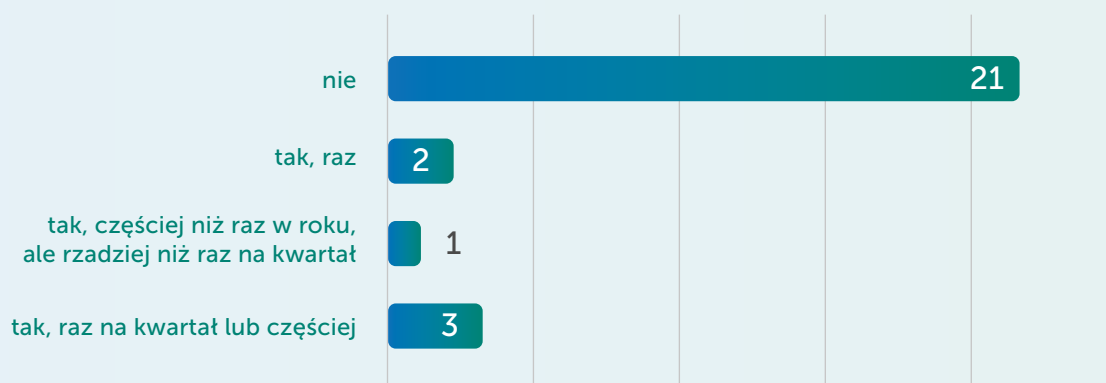
1.11. Zmiana udziału wydatków na świadczenia zdrowotne w firmie w ostatnich trzech latach



1.12. Czy w firmie w ciągu ostatnich 12 miesięcy monitorowano stan zdrowia pracowników (na poziomie ogółu, a nie poszczególnych osób, poprzez analizę zwolnień: liczba dni, moment w roku kalendarzowym)?



1.13. Czy w Państwa firmie w ciągu ostatnich 12 miesięcy monitorowano zagrożenia psychospołeczne (z udziałem lekarzy medycyny pracy, psychologów pracy i organizacji) na poszczególnych stanowiskach pracy?



1.14. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy monitorowanie zagrożeń psychospołecznych i fizycznych doprowadziło do zmian na stanowiskach pracy?



BLOK II – DOBROSTAN PRACOWNIKÓW

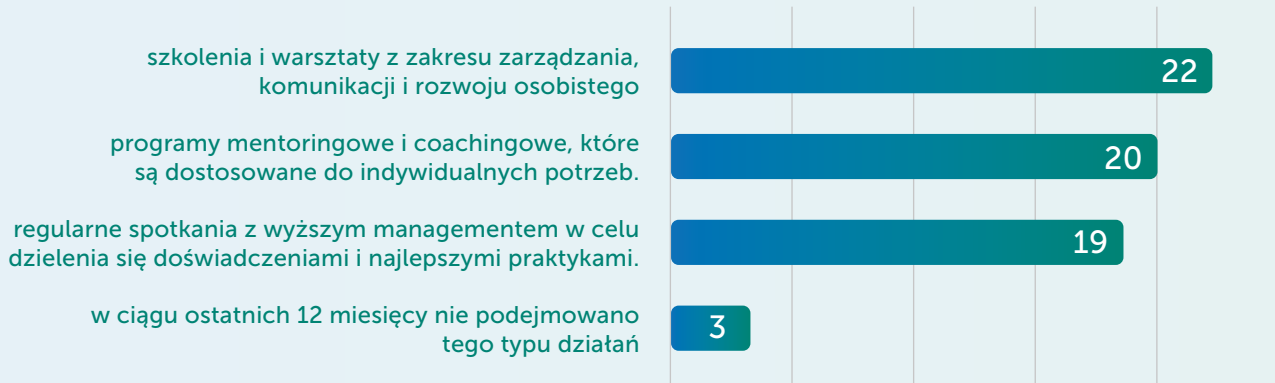
2.1. Czy w Państwa firmie w ciągu ostatnich 12 miesięcy prowadzone były działania mające na celu zapobieganie wypaleniu zawodowemu?



2.2. Czy Państwa firma podejmuje obecnie poniższe działania, by wspierać równowagę pracy i życia osobistego?



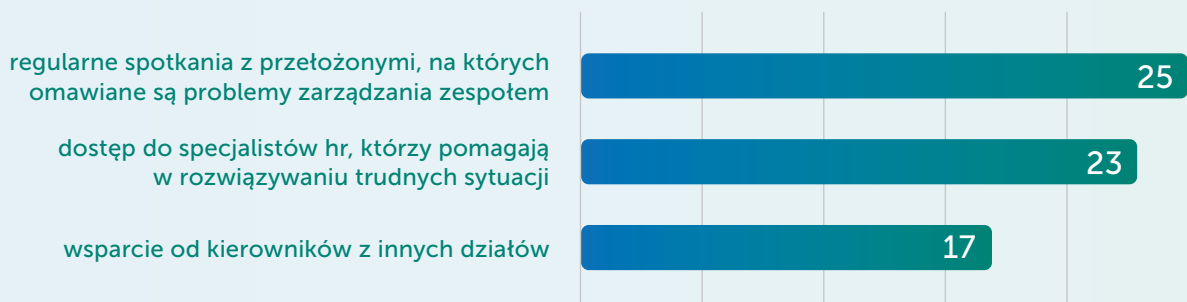
2.3. Czy w Państwa firmie w ciągu ostatnich 12 miesięcy rozwijano kompetencje liderów i kierowników w zakresie zarządzania zespołem poprzez:



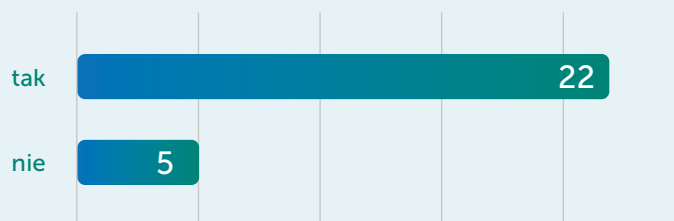
2.4. Czy kierownicy w Państwa firmie otrzymują wsparcie w rozwiązywaniu problemów odnośnie zarządzania zespołem?



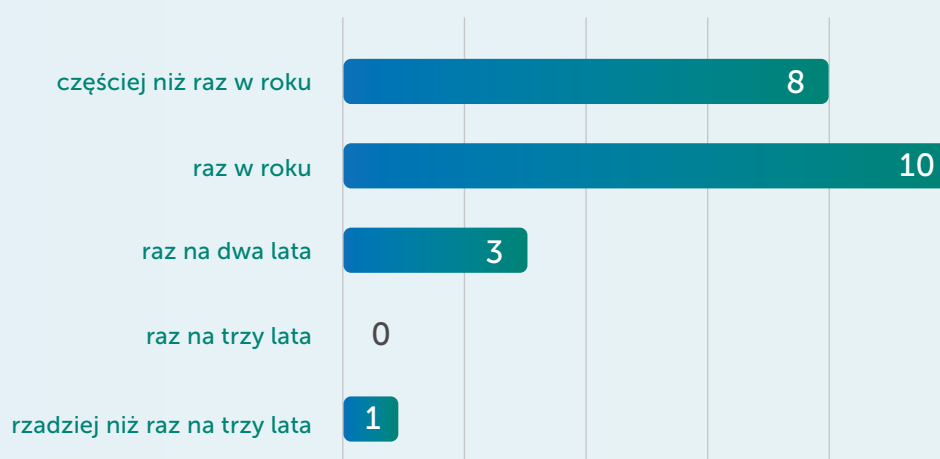
2.5. Jakie wsparcie w rozwiązywaniu problemów odnośnie do zarządzania zespołem otrzymują kierownicy w Państwa firmie?



2.6. Czy Państwa firma w ciągu ostatnich trzech lat przeprowadziła anonimowe badanie opinii o jakości pracy w firmie (np. satysfakcji z pracy)?



2.7. Jak często przeprowadzane jest to badanie?



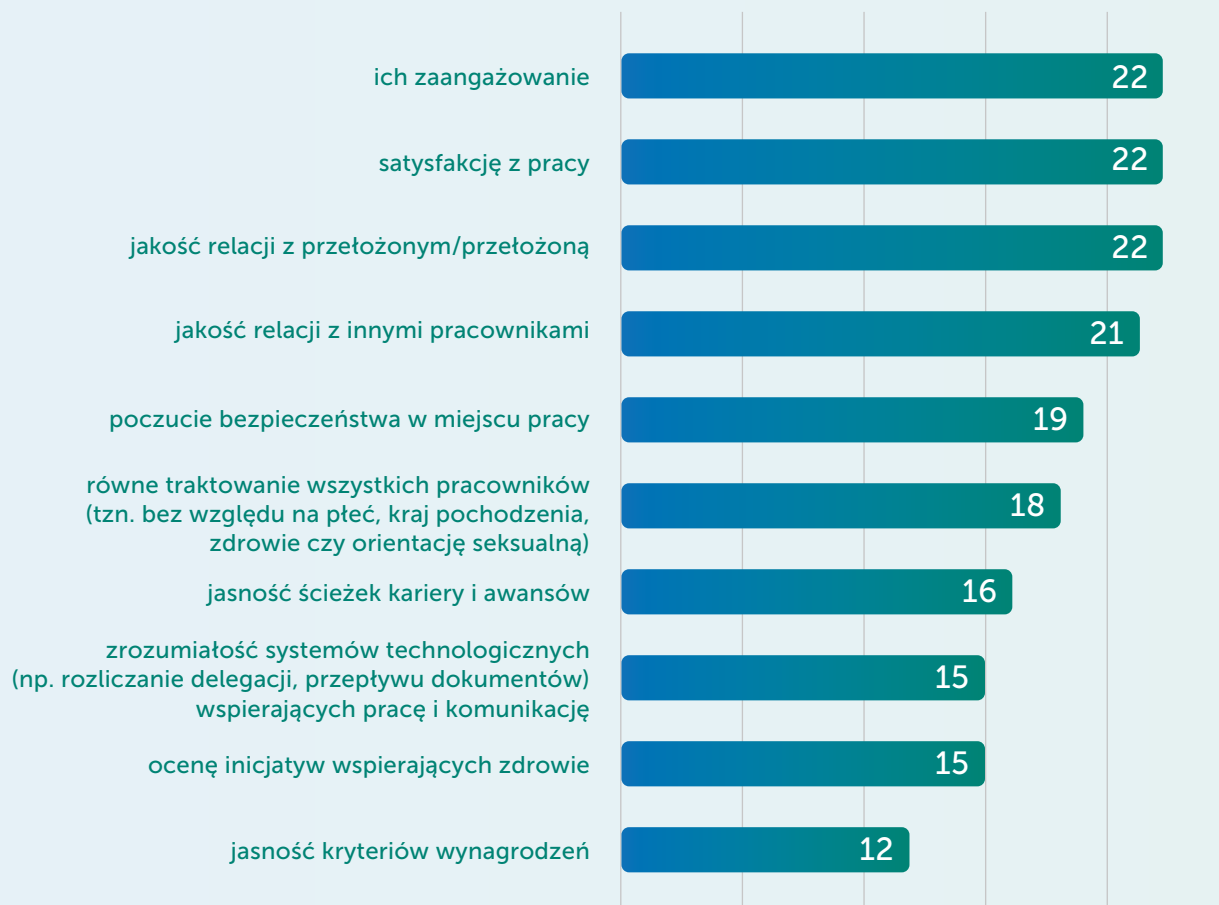
2.8. Jaki odsetek pracowników miało możliwość wzięcia udziału w ostatnim badaniu?

min	max	średnia arytmetyczna	mediana
0%	100%	74%	100%

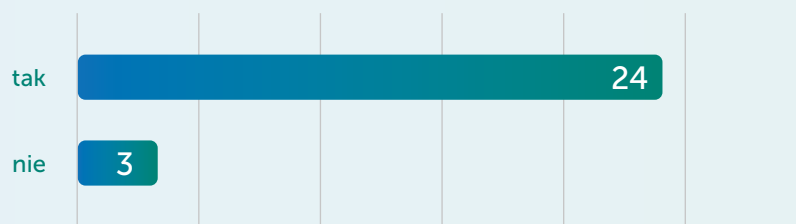
2.9. Jaki odsetek pracowników odpowiedziało w ostatnim badaniu?

min	max	średnia arytmetyczna	mediana
0%	99%	60%	80%

2.10. Czy w ostatnim badaniu pytali Państwo pracowników o:



2.11. Czy w Państwa firmie istnieją spisane strategia, misja i wartości?



2.12. Czy w ostatni proces tworzenia lub aktualizacji strategii włączeni zostali pracownicy?

tak, ale tylko kierownicy
i liderzy zespołów

14

nie

6

tak, wszyscy pracownicy

4

2.13. Czy strategia, misja i wartości są łatwo dostępne dla pracowników?

tak, dla wszystkich pracowników

21

tak, ale tylko dla kierowników
i liderów zespołów

1

nie

2

2.14. Czy w strategii, misji lub wartości wskazana jest troska o:

dobrostan pracowników

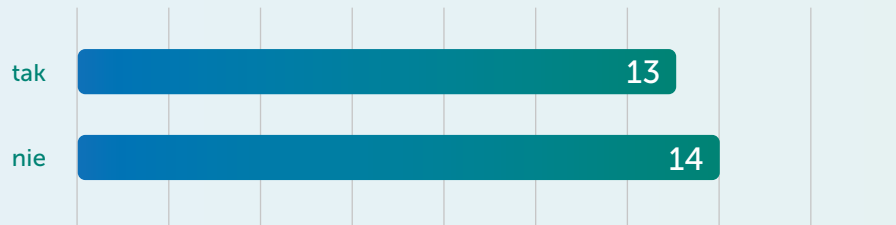
19

zdrowie pracowników

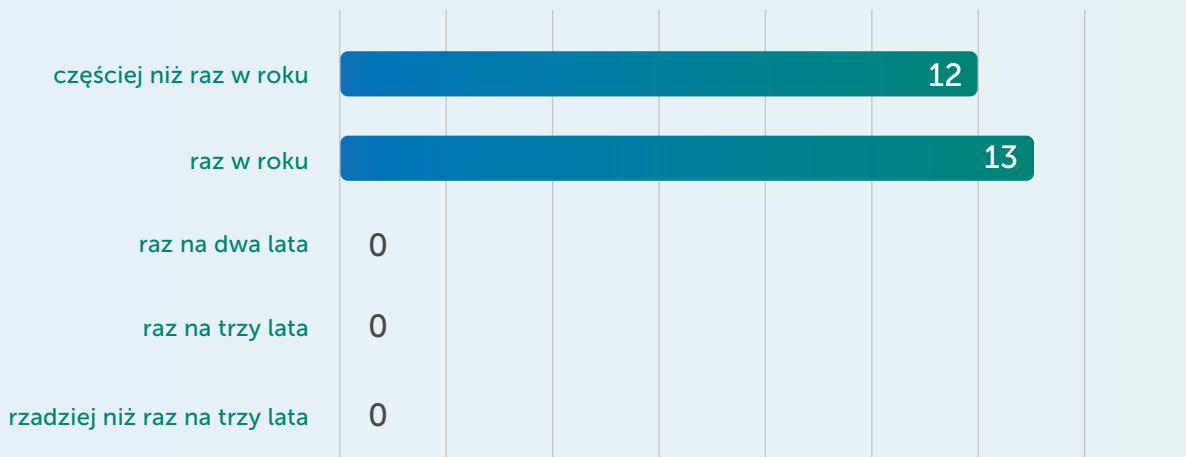
14



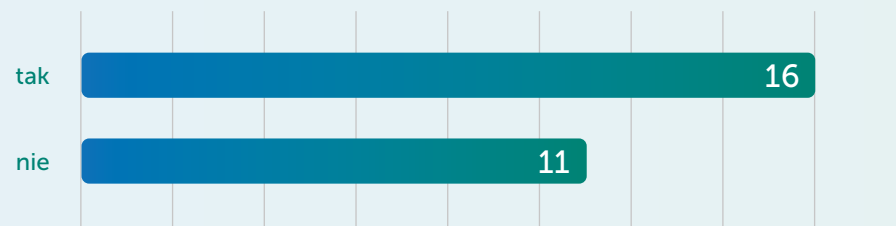
2.15. Czy w ciągu ostatnich trzech lat Państwa firma korzystała z procesów UX (projektowania doświadczeń użytkownika), angażując pracowników przy projektowaniu narzędzi i systemów informatycznych?



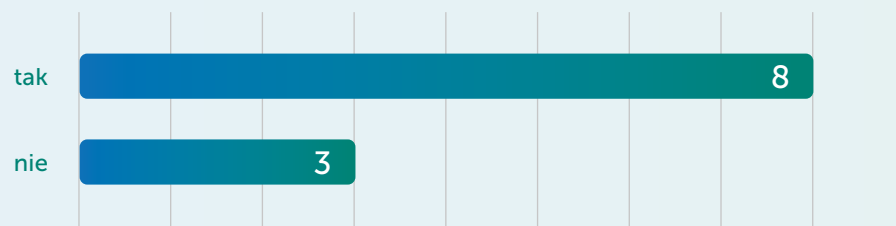
2.16. Jak często Państwa firma korzysta z procesów UX?



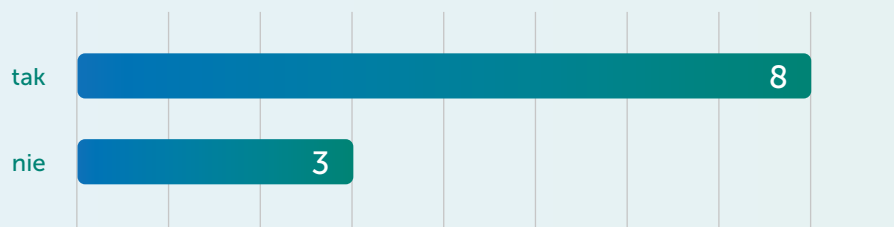
2.17. Czy opisy stanowisk w Państwa firmie uwzględniają ścieżki rozwoju i awansu poszczególnych pracowników?



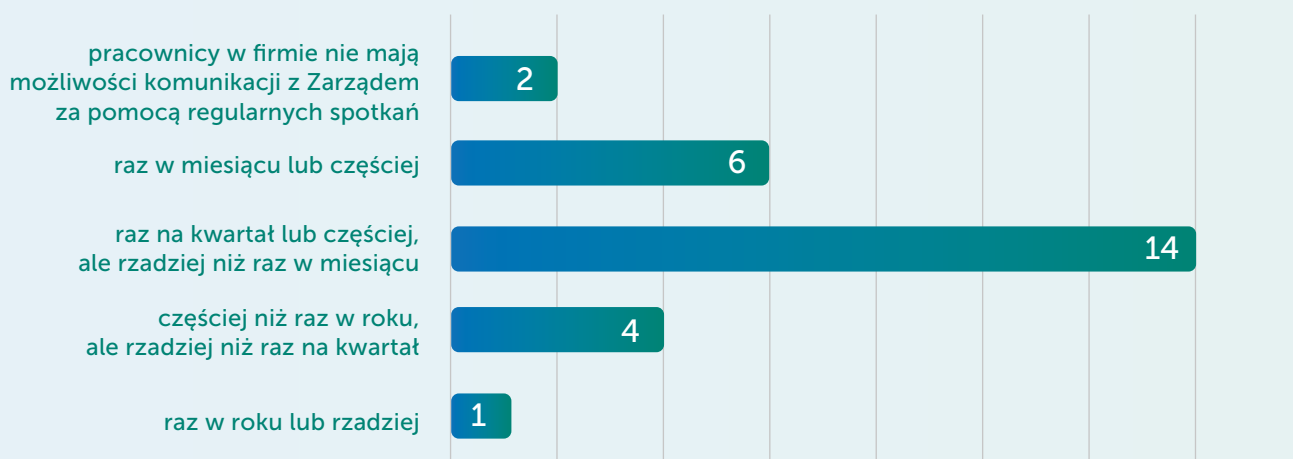
2.18. Czy w ciągu ostatnich trzech lat Państwa firma aktualizowała opisy stanowisk?



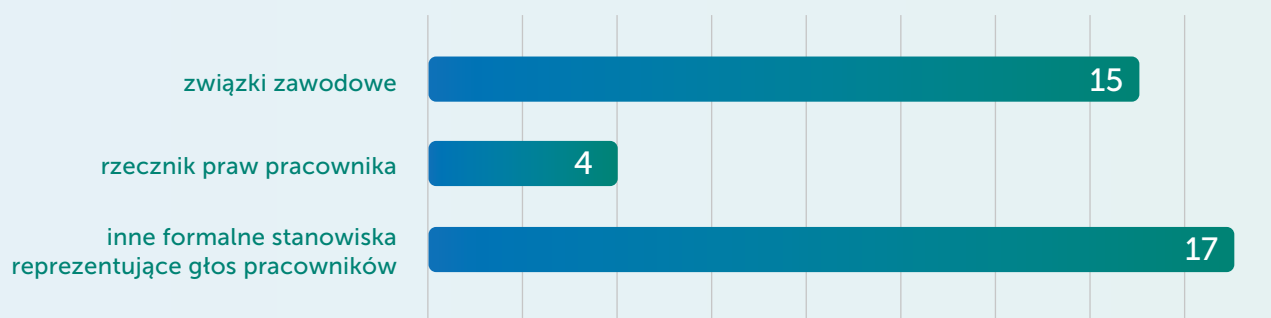
2.19. Czy w ciągu ostatnich trzech lat Państwa firma aktualizowała opisy stanowisk, uwzględniając ścieżki rozwoju i awansu poszczególnych pracowników?



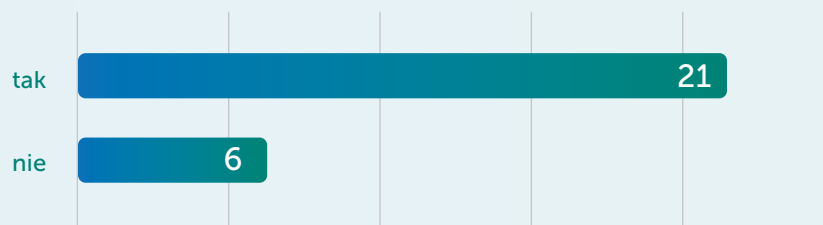
2.20. Jak często pracownicy w Państwa firmie mają możliwości komunikacji z Zarządem za pomocą regularnych spotkań?



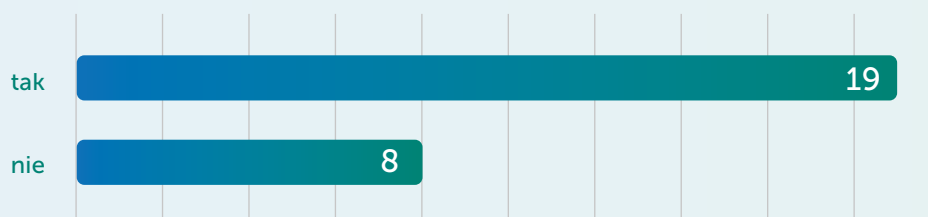
2.21. Czy w Państwa firmie istnieją:



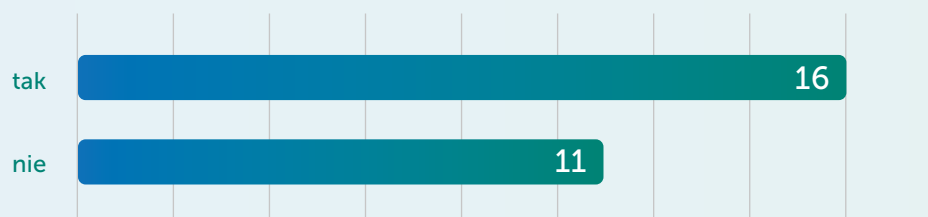
2.22. Czy w Państwa firmie prowadzone były szkolenia zapobiegające dyskryminacji, których celem było przekazywanie wiedzy na temat różnorodności?



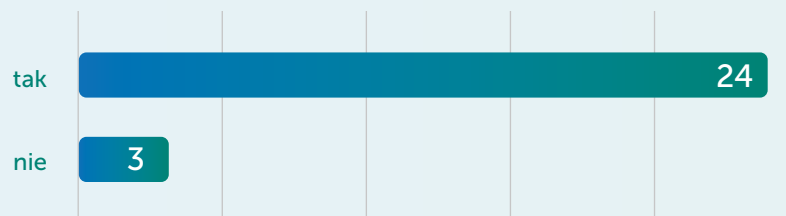
2.23. Czy w Państwa firmie zapewnia się udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami (np. windy, specjalistyczne narzędzia IT, elastyczne godziny pracy dla osób przewlekle chorych)?



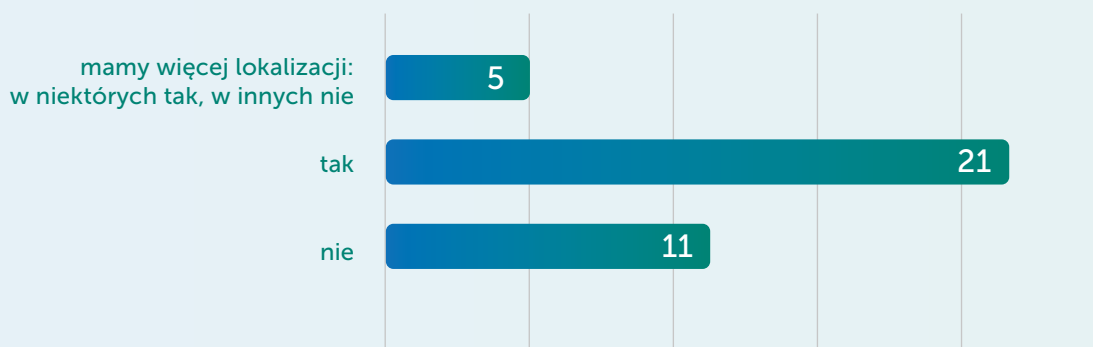
2.24. Czy w Państwa firmie działają programy mentoringowe i sieci wsparcia (czy tworzy się np. grupy wsparcia dla kobiet, osób LGBTQ+, osób z niepełnosprawnościami czy pracowników z mniejszości etnicznych)?



2.25. Czy w Państwa firmie są procedury motywujące do działań kreatywnych, takie jak konkursy, skrzynki pomysłów lub nagrody za pomysły?



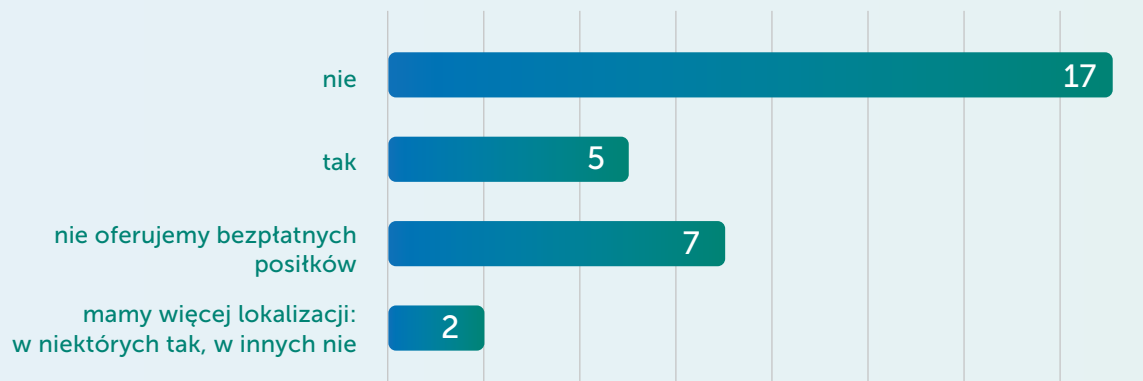
2.26. Czy pracownicy Państwa firmy mają ofertę spożycia ciepłego posiłku w miejscu pracy?



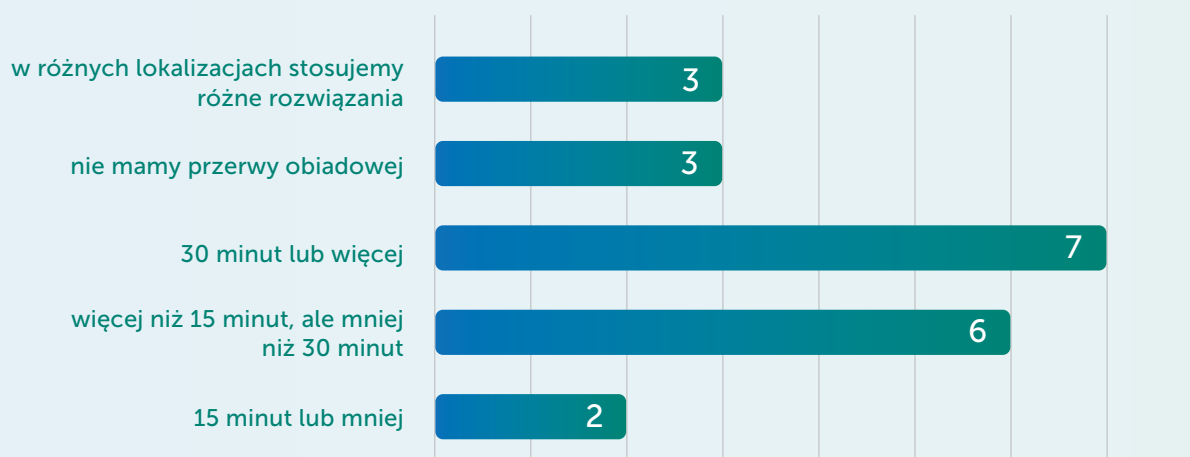
2.27. Jak wygląda odpłatność za te posiłki?



2.28. Czy fakt oferowania bezpłatnych posiłków wynika z przepisów prawa o pracy w warunkach szczególnie uciążliwych?



2.29. Jak długo trwa przerwa obiadowa w Państwa firmie?



BLOK III – ODDZIAŁYWANIE NA OTOCZENIE

3.1. Czy w Państwa portfolio produktów są towary objęte podatkiem akcyzowym lub opłatą cukrową?

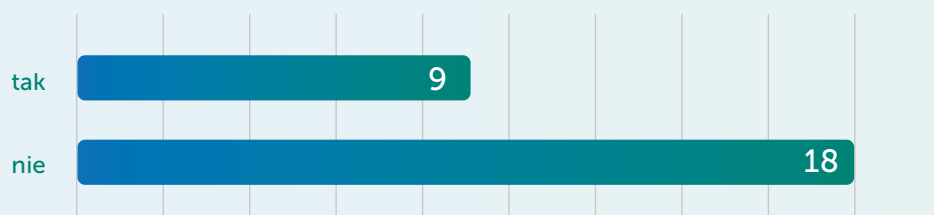


3.2. Jaki był szacunkowy udział w ogóle przychodów ze sprzedaży produktów objętych akcyzą i/lub opłatą cukrową w ciągu ostatnich 12 miesięcy?

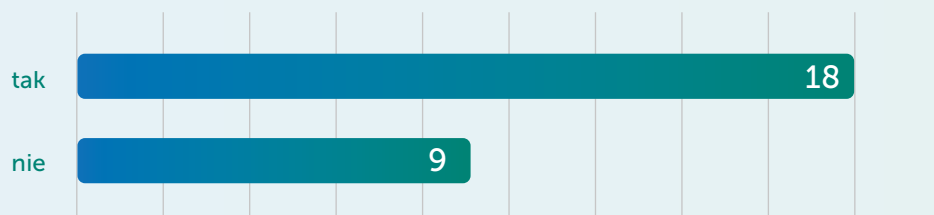
5 odpowiedzi

min	max	średnia arytmetyczna	mediana
0,1%	90%	36,1%	0,2%

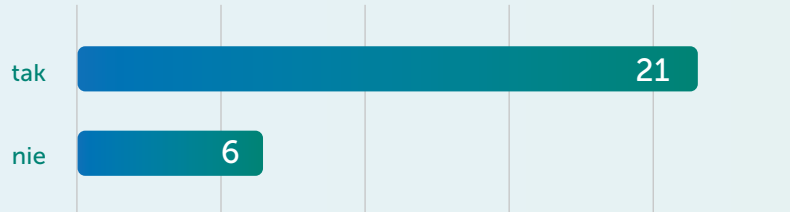
3.3. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy Państwa firma realizowała jakieś inicjatywy ograniczające negatywny wpływ produktów lub usług na zdrowie klientów?



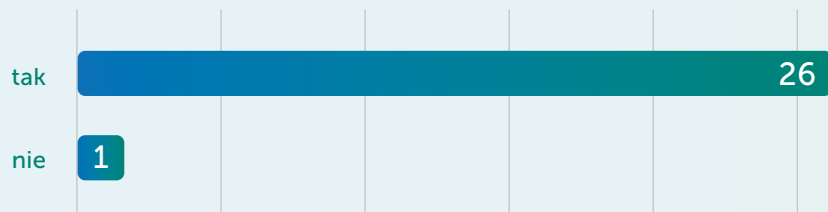
3.4. Czy firma zmierzyła swój ślad węglowy?



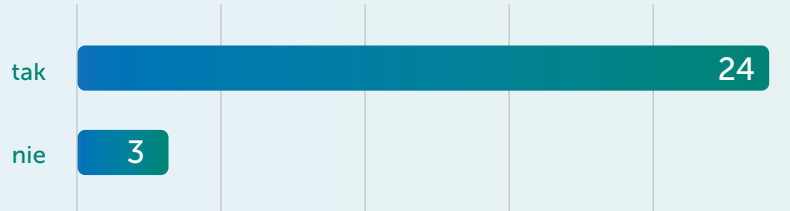
3.5. Czy w przeciągu ostatnich 12 miesięcy Państwa firma realizowała jakieś inicjatywy ograniczające negatywny wpływ funkcjonowania na otoczenie (środowisko, w tym zanieczyszczenia, hałas)?



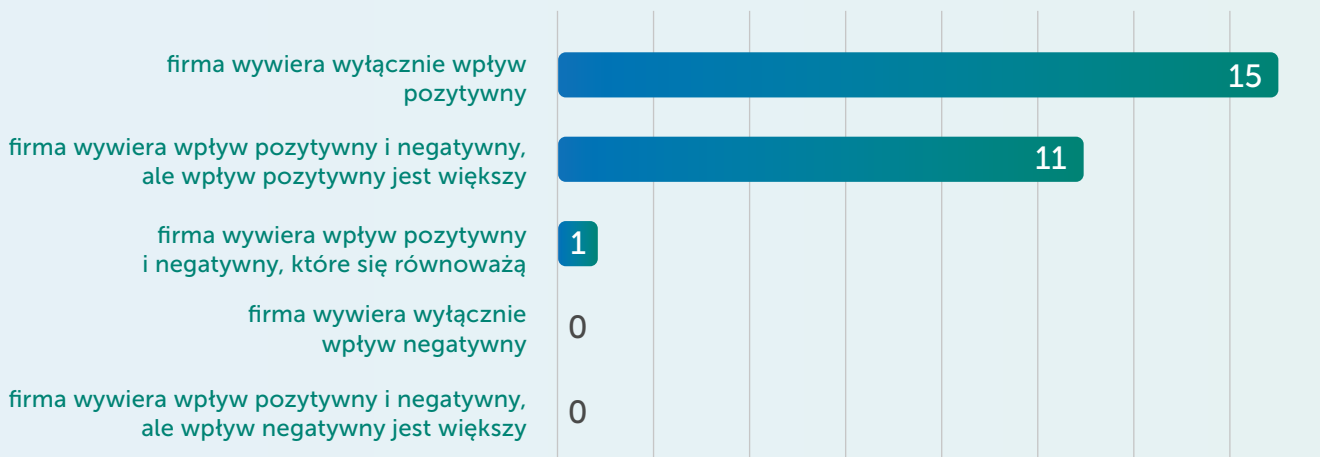
3.6. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy organizowali Państwo lub wsparli organizację jakiegось lokalnego wydarzenia?



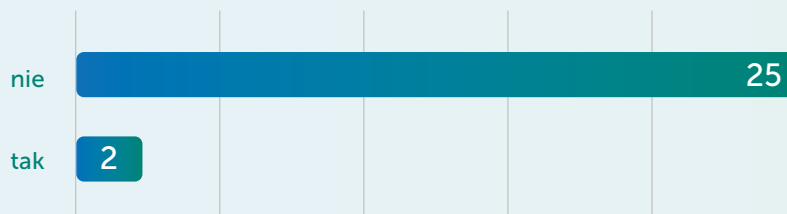
3.7. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy Państwa firma wsparła jakąś lokalną instytucję?



3.8. Gdyby przeprowadzić badania wśród lokalnej społeczności na temat wpływu firmy na jej otoczenie sąsiedzkie, które z poniższych zdań najlepiej opisuje wyniki, których byście się Państwo spodziewali ...

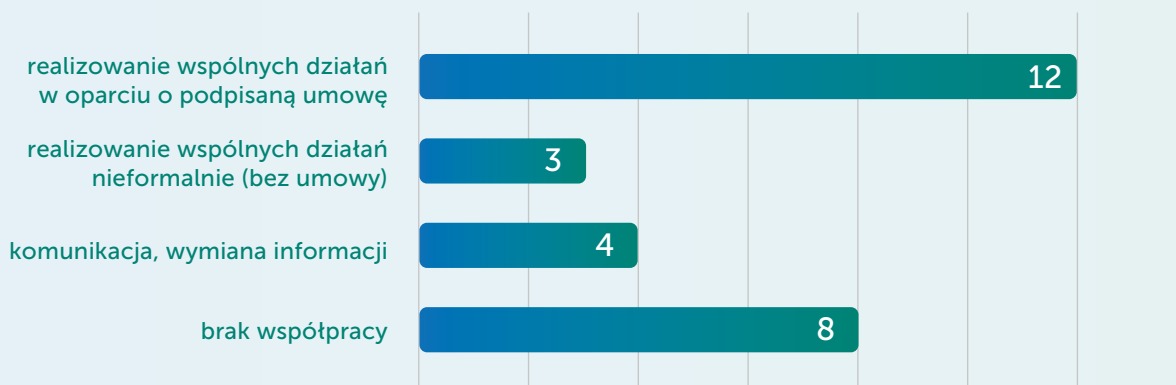


3.9. Czy w ciągu trzech ostatnich lat wystąpił jakiś kryzys w relacji z otoczeniem sąsiedzkim (w przypadku wielu lokalizacji, prosimy uwzględnić wszystkie lokalne społeczności)?

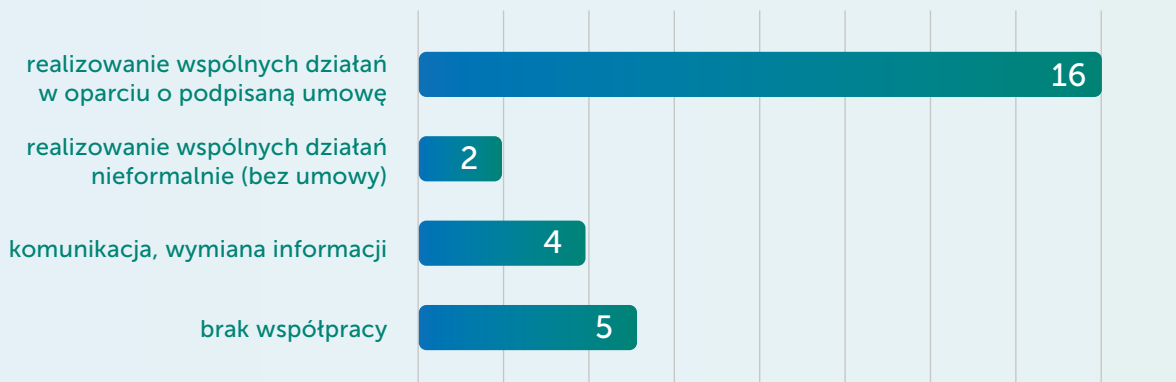


3.10. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy współpracowali Państwo niekomercyjnie z poniższymi instytucjami w obszarze dbania o zdrowie i dobrostan pracowników oraz społeczności lokalnych? Jeśli tak, jaki charakter miała ta współpraca?

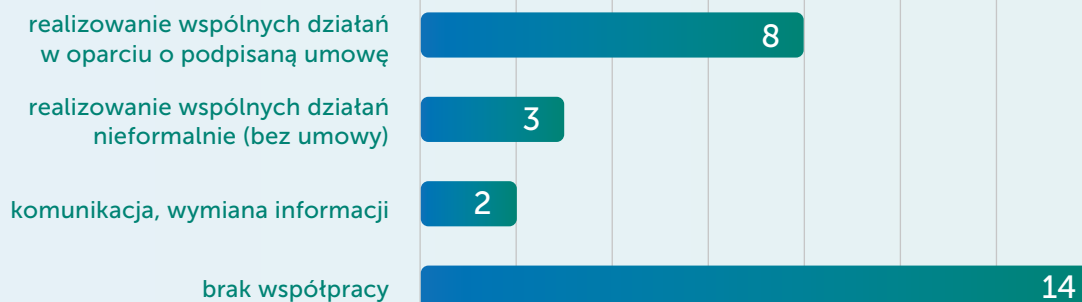
Instytucje edukacyjne (przedszkola, szkoły, uczelnie)



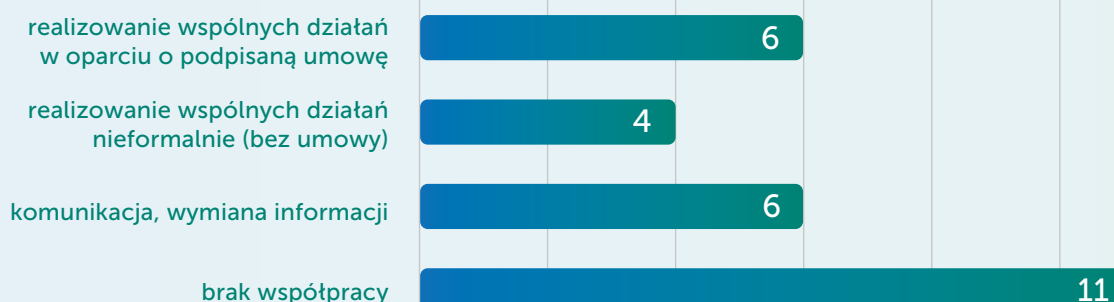
Organizacje społeczne (w tym organizacje pozarządowe)



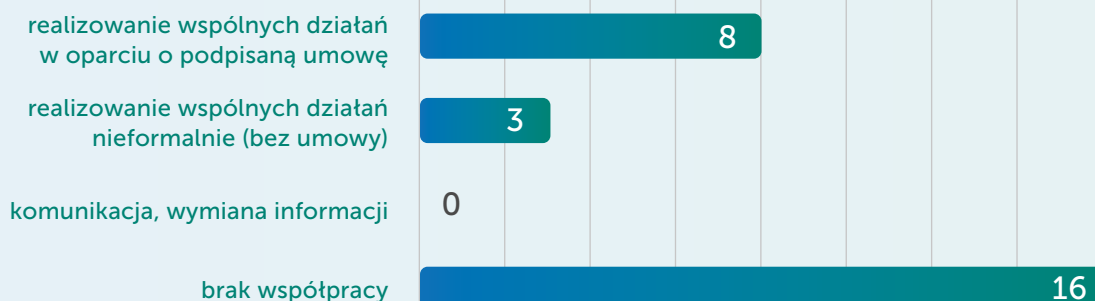
Instytucje kultury



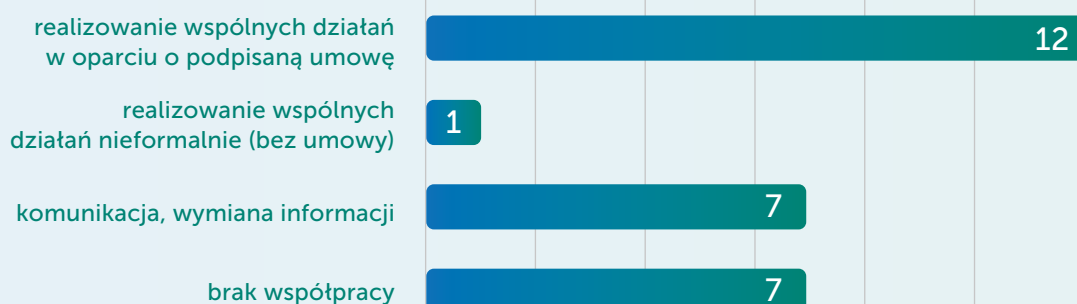
Władze samorządowe



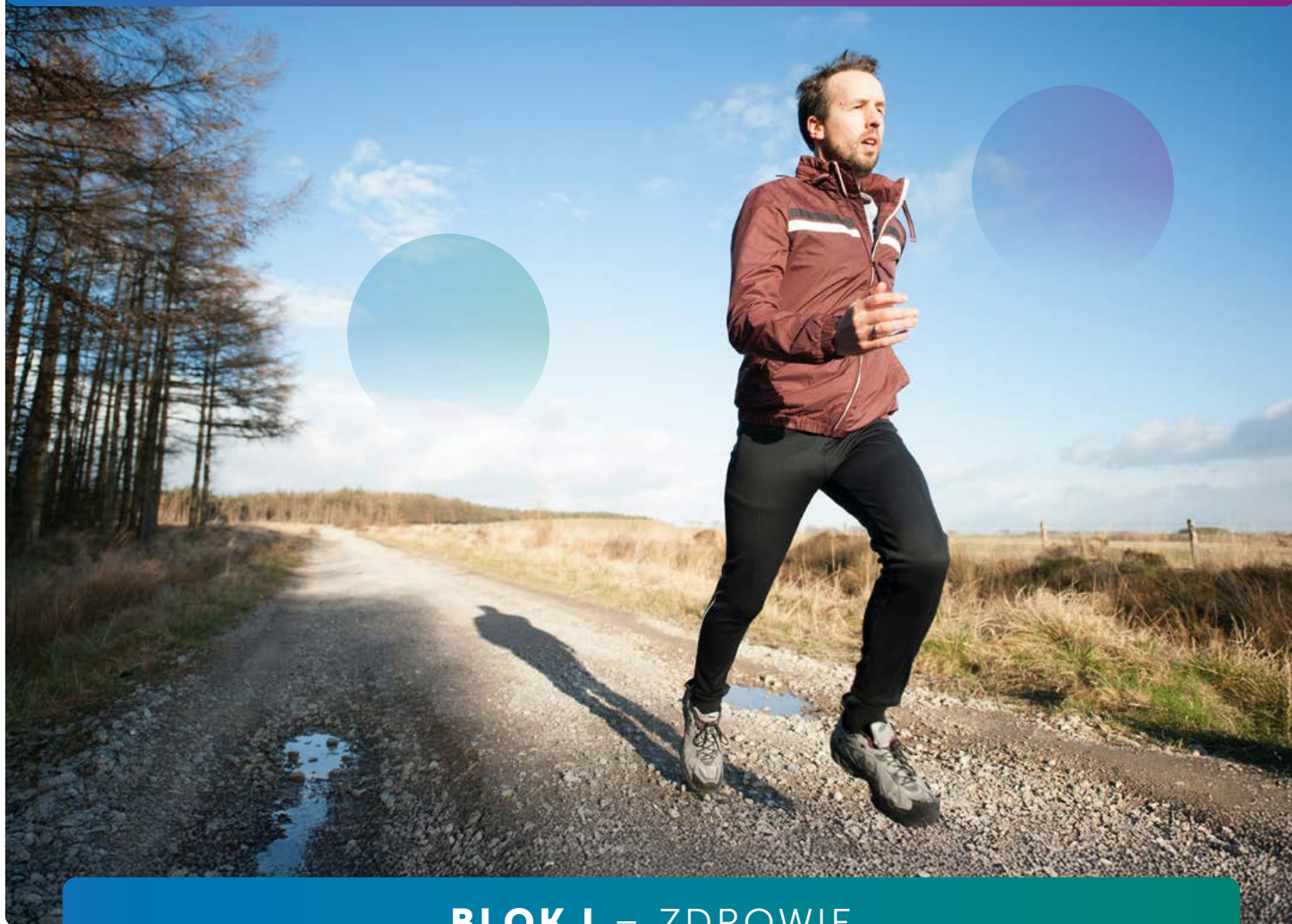
Szpitale i zakłady opieki zdrowotnej



Organizacje zrzeszające przedsiębiorców lub współpraca z innymi przedsiębiorcami na rzecz rozwoju lokalnego



WNIOSKI Z PILOTAŻU



BLOK I – ZDROWIE

Wniosek 1: Rola efektywnych inwestycji w zdrowie pracowników znajduje coraz wyższy priorytet w politykach firm.

O prioryecie zdrowia w politykach firm świadczą nie tylko rosnące w ostatnich latach w większości podmiotów nakłady na opiekę zdrowotną, ale także coraz powszechniej (prawie 60% firm) przeprowadzane wśród kadry kierowniczej badania na temat potrzeby dbania o zdrowie fizyczne i psychiczne pracowników. W dążeniu do zwiększenia efektywności inwestycji w zdrowie 70% firm przynajmniej raz w roku analizuje stan zdrowia pracowników na podstawie wskaźników absencji. Prawie połowa z nich robi to częściej niż raz do roku.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Promocja zdrowia pracowników i wsparcie w jego ochronie powinny należeć do fundamentalnych wartości każdej organizacji – obok troski o środowisko naturalne, którego jakość warunkuje długość życia w zdrowiu. Ich szerokie komunikowanie i manifestacja w postawach zarządu oraz kadry kierowniczej oddziałują na wybory prozdrowotne pracowników.



- Strategia promocji zdrowia i profilaktyki chorób powinna być elementem strategii rozwoju firmy. Jej operacjonalizację należy oprzeć na celach szczegółowych oraz systematycznie monitorować i ewaluować, bazując na zdefiniowanych wskaźnikach struktury, procesach i wynikach.
- Kompetencje w zakresie ochrony zdrowia pracowników powinny być okresowo ewaluowane i rozwijane wśród kadry menedżerskiej wszystkich szczebli.
- Prozdrowotna polityka firmy powinna być potwierdzana, nie tylko w nakładach na opiekę zdrowotną, deklaracjach w dokumentach strategicznych czy polityce szkoleniowej, ale wyrażać się w atrybutach kultury organizacyjnej, projektowaniu infrastruktury, organizacji pracy czy komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
- Z punktu widzenia ekonomii zdrowia działania prozdrowotne zwiększają „produktywność zdrowotną” pracownika, czyli jego zdolność do efektywnego wykonywania obowiązków zawodowych.
- Firmy inwestujące w zdrowie budują pozytywny wizerunek odpowiedzialnego pracodawcy, co wzmacnia ich pozycję na rynku pracy i zwiększa atrakcyjność w oczach potencjalnych kandydatów.
- W kontekście ESG (Environmental, Social, Governance) troska o zdrowie pracowników wpisuje się w komponent „S” – społecznej odpowiedzialności biznesu.
- Edukacja menedżerów w zakresie zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników jest kluczowa dla tworzenia zdrowej kultury organizacyjnej. Świadoma kadra zarządzająca potrafi lepiej identyfikować symptomy wypalenia zawodowego, stresu czy przeciążenia, co umożliwia szybsze reagowanie i wdrażanie działań wspierających.
- Styl zarządzania ma bezpośredni wpływ na dobrostan psychiczny zespołu, a empatyczne i wspierające przywództwo koreluje z wyższą efektywnością i niższym poziomem absencji. Dodatkowo menedżerowie, którzy rozumieją znaczenie zdrowia pracowników, częściej inicjują działania prewencyjne, co zmniejsza ryzyko kosztownych interwencji kryzysowych.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Inwestycje w promocję zdrowia i opiekę zdrowotną pracowników przynoszą firmom wymierne korzyści, zarówno w krótkim, jak i długim okresie. Przede wszystkim przyczyniają się do zmniejszenia absencji chorobowej oraz ograniczenia kosztów związanych z nieobecnościami i rotacją kadry.



Wniosek 2: Badane firmy systemowo otaczają swoich pracowników opieką medyczną.

Zdecydowana większość, bo aż 93% badanych firm, gwarantuje swoim pracownikom dostęp do abonamentu medycznego, mając świadomość, że w obliczu niedomagań systemu ubezpieczenia publicznego staje się on często najskuteczniejszą ochroną w obliczu kryzysu zdrowotnego.

Okolo 80% uczestniczących w pilotażu firm oferuje swoim pracownikom dodatkowe konsultacje psychologa, fizjoterapeuty, kardiologa lub psychiatry, wykraczające ponad świadczenia abonamentowe.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Organizacje zorientowane na zdrowie pracowników powinny systemowo gwarantować dostęp do opieki medycznej oraz prowadzić powszechną, wpisaną w system szkoleń pracowniczych edukację zdrowotną. Kompetencje zdrowotne pracowników powinny być traktowane jako komplementarne do kwalifikacji zawodowych i umiejętności społecznych.
- Pracodawcy powinni zapewniać swoim pracownikom dostęp do atrakcyjnych materiałów edukacyjnych i form edukacji opartych na aktywizacji. W tym celu zachęca się do współpracy z dostawcami usług medycznych, organizacjami społecznymi oraz uczelniami medycznymi.
- Portfel usług abonamentowych powinien być rozszerzony o pakiety kompleksowej diagnostyki i leczenia chorób cywilizacyjnych, które dotychczas znajdowały się na marginesie uwagi, pomi-

mo ich populacyjnego charakteru. Jedną z kluczowych jest otyłość.

- Cykliczna ocena satysfakcji z opieki medycznej i jej oddziaływania na kondycję zdrowotną kadr powinna skłaniać do dostosowywania portfela usług do rzeczywistych potrzeb zdrowotnych pracowników.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Abonamenty medyczne to jedno z najczęściej wybieranych świadczeń pozapłacowych, które przynosi firmom konkretne korzyści operacyjne i strategiczne. Pracownicy mają szybszy dostęp do lekarzy specjalistów, co skraca czas leczenia i ogranicza liczbę dni absencji w pracy.
- Z perspektywy HR pakiety medyczne zwiększają satysfakcję z pracy i lojalność wobec pracodawcy, co przekłada się na niższą rotację i wyższy poziom zaangażowania.
- W kontekście employer brandingu oferowanie opieki medycznej jest istotnym elementem budowania konkurencyjnej oferty zatrudnienia, szczególnie w sektorach o wysokim deficycie kadrowym.
- Systemowy rozwój kompetencji zdrowotnych pracowników poprzez edukację zdrowotną należy do najskuteczniejszych instrumentów oddziaływania na podstawy w zakresie ochrony swojego zdrowia, co przekłada się na ograniczenie ryzyka zapadalności na choroby cywilizacyjne, a zatem obniża absencję i poprawia ogólny dobrostan pracowników.

Wniosek 3: Pracownicy w ograniczonej skali korzystają z benefitów wspierających aktywność fizyczną, co skłania firmę do poszukiwania nowych form aktywizacji w tym obszarze.

Najpowszechniejszym benefitem wspierającym zdrowie pracowników są karty/abonamenty do obiektów sportowych. Oferuje je 98% badanych firm, dostęp do nich ma 88% ogółu pracowników. Niestety tylko 34% z nich korzysta aktywnie z dostępnych obiektów sportowych.

Inną formą aktywizowania ruchowego jest promocja jazdy na rowerze. W tym celu średnio połowa firm zapewnia pracownikom stojaki rowerowe, nieco mniej udostępnia narzędzia do naprawy, ale większość gwarantuje dostęp do prysznica. To, co zastępuje na szczególne wyróżnienie, to motywowanie pracowników to korzystania z roweru poprzez tworzenie systemu bonusów i uruchamianie mechanizmów prozdrowotnej grywalizacji. Aż 18 firm realizuje programy premiujące pracowników za dojazd do pracy na rowerze.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Jednym z fundamentów dobrego zdrowia jest aktywność fizyczna, która z racji charakteru wykonywanej współcześnie pracy jest mocno ograniczona. Świadomości jej roli pracodawcy powinni promować ruch spontaniczny poprzez upowszechnienie bezpłatnego dostępu do obiektów sportowych, ale także zachęcanie do jazdy na rowerze, spacerów czy rezygnacji z windy na rzecz chodzenia po schodach, jeśli tylko nie ma ku temu przeciwwskazań. Ważną rolę w aktywizowaniu ruchowym pracowników ma sposób organizacji dnia pracy, aranżowanie okazji do przemieszczania się i zachęcanie pracowników do krótkich przerw rozluźniających mięśnie.
- Warunkiem koniecznym do rzeczywistego wspierania aktywności fizycznej w codziennym życiu

pracowników jest zagwarantowanie odpowiedniej infrastruktury, w szczególności powszechnie dostępnych pryszniców, stojaków na rowery w miejscach gwarantujących bezpieczeństwo sprzętu, dostęp do narzędzi naprawczych.

- Cenioną formą kompensowania stresu i usprawnienia systemu mięśniowego są masaże oraz sesje jogi organizowane na terenie organizacji. Łatwość skorzystania z nich w godzinach pracy lub zaraz po jej zakończeniu skłania pracowników do wykorzystania tego benefitu.
- O sukcesie firmy w podnoszeniu prozdrowotnego zaangażowania pracowników zadecydują zastosowane narzędzia motywacji. Jednym z najbardziej efektywnych jest grywalizacja, oparta choćby na systemie zbierania punktów mogących zamieniać się na dodatkowe bonusy, co zwiększy poziom wykorzystania benefitów sportowych.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Promowanie aktywności fizycznej w miejscu pracy przynosi korzyści zarówno zdrowotne, jak i organizacyjne. Regularny ruch poprawia kondycję fizyczną, redukuje stres i wspiera zdrowie psychiczne, co przekłada się na większą odporność pracowników na choroby i lepsze samopoczucie. Z punktu widzenia organizacji aktywność fizyczna wspiera integrację zespołów, buduje więzi społeczne i poprawia komunikację wewnętrzną. Firmy, które inwestują w programy sportowe, często obserwują wzrost zaangażowania i motywacji, a także poprawę wyników pracy. Co więcej, działania te mogą być elementem strategii CSR i wpływać pozytywnie na reputację firmy.



Wniosek 4: Pomimo powszechnie obserwowanego wzrostu zaburzeń psychicznych w polskiej populacji wśród badanych firm dostrzega się niechęć lub obawę przed podejmowaniem inicjatyw w zakresie monitorowania zagrożeń psychospołecznych.

Jedynie 6 spośród 27 firm przeprowadziło w ciągu ostatnich 12 miesięcy badanie z udziałem lekarzy medycyny pracy, psychologów pracy, mające na celu identyfikację ryzyka wystąpienia zaburzeń psychospołecznych na poszczególnych stanowiskach.

Te firmy, które zdecydowały się na takie badanie, skłoniły się na podstawie ich wyników do zmian na stanowiskach pracy, co miało na celu ograniczenie możliwości eskalacji czynników ryzyka.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Zagrożenia psychospołeczne powinny być ujęte w opisie stanowisk pracy. W odniesieniu do tych, które charakteryzuje wiele czynników ryzyka, np. praca w warunkach silnej presji czasu, monotonia pracy, praca zmianowa, izolacja społeczna, powinno być prowadzone systematyczne monitorowanie skali zagrożeń psychospołecznych.
- W systemie oceny okresowej warto włączyć elementy ewaluacji zagrożeń psychospołecznych.

- Prewencja zagrożeń psychospołecznych powinna być fundamentem polityki szkoleniowej i kompasem rozwoju narzędzi i metod pracy.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Systematyczne monitorowanie zagrożeń psychospołecznych, takich jak stres, mobbing czy przeciążenie pracą, pozwala firmie na wczesne wykrywanie ryzyka i wdrażanie działań zapobiegających wypaleniu zawodowemu, depresji czy długotrwałym zwolnieniom lekarskich.
- Zgodnie z wytycznymi Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA) zarządzanie ryzykiem psychospołecznym jest nie tylko obowiązkiem prawnym, ale także elementem skutecznego zarządzania zasobami ludzkimi.
- Firmy, które dbają o dobrostan psychiczny pracowników, budują kulturę zaufania i otwartości, co sprzyja innowacyjności, współpracy i długoterminowej stabilności zespołów.



BLOK II – DOBROSTAN PRACOWNIKÓW

Wniosek 5: Zapobieganie wypaleniu zawodowemu jest aktywnie realizowane w badanych firmach.

Znacząca liczba firm, spośród badanych w pilotażu IZF, aktywnie angażuje się w zapobieganie wypaleniu zawodowemu.

Zarówno „dostęp do anonimowej, bezpłatnej pomocy psychologicznej lub coachingu”, jak i „szkolenia z zakresu radzenia sobie ze stresem i zarządzania sobą w czasie” zostały wdrożone przez 20 z 27 (74%) badanych firm, co wskazuje na bardzo wysoki i dobry wynik badania tego obszaru.

Spośród badanych firm aż w 16 podmiotach (59%) przeprowadzono „warsztaty i treningi pomagające zrozumieć mechanizmy wypalenia i pracować nad własną odpornością”.

Tylko 7 firm (26%) zgłosiło brak działań w tym obszarze. Firmy te powinny zaplanować takie działania i wprowadzić je w życie.

Badania wskazują, że problem wypalenia zawodowego w polskich organizacjach narasta, a szkole-

nia z zakresu radzenia sobie ze stresem oraz wsparcie emocjonalne i organizacyjne w miejscu pracy są kluczowe w zapobieganiu temu zjawisku.

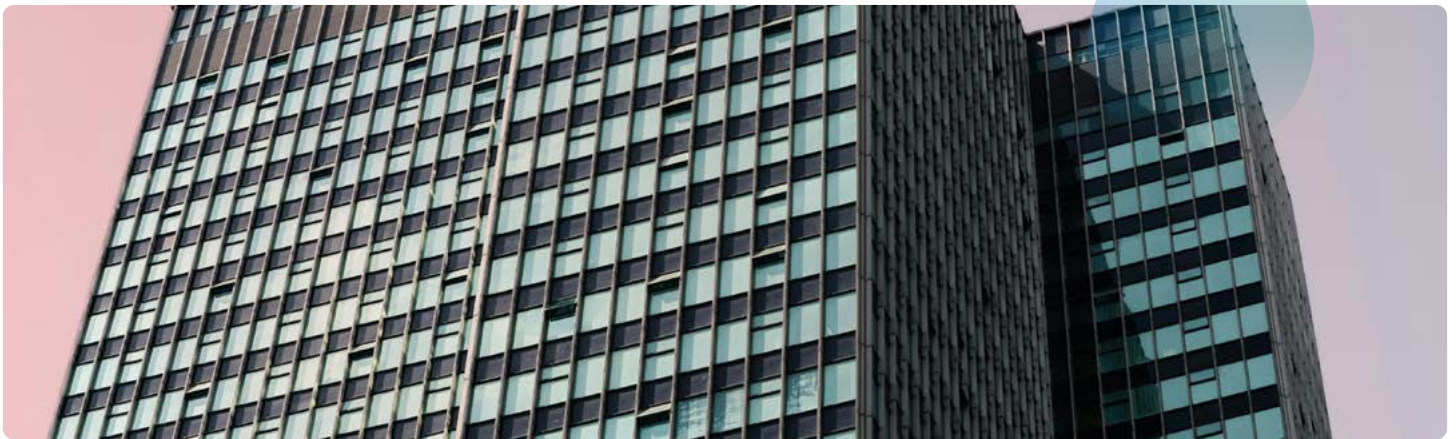
Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Organizacje powinny wdrożyć systemowe podejście do zapobiegania wypaleniu zawodowemu. Kluczowe jest prowadzenie regularnych spotkań z pracownikami, zapewnienie realnej możliwości zgłaszania trudności, elastyczne podejście do zadań i ustalanie odpowiednich priorytetów.
- Należy również wprowadzić jasne grafiki pracy, zachęcać do regularnych urlopów, a także rozważyć oferowanie dni wolnych lub wolnych od pracy godzin pracownikom po intensywnych okresach wykonywania zadań.

- Istotne jest także wzmacnianie tzw. miękkich umiejętności pracowników oraz oferowanie programów wsparcia psychologicznego, sesji z psychoterapeutami lub warsztatów mindfulness, a także szkoleń z zakresu zdrowia psychicznego i odporności psychicznej.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, wdrożenie programów zapobiegania wypaleniowi zawodowemu przekłada się na zwiększone zaangażowanie i lojalność pracowników, co przyczynia się do długoterminowego sukcesu firmy.
- Poprawia się produktywność i efektywność pracy, redukcji ulegają koszty związane z rotacją pracowników oraz absencją.
- Promowanie dobrostanu psychicznego buduje pozytywną kulturę organizacyjną, wspierającą kreatywność, innowacje i współpracę, a także wzmacnia wizerunek firmy jako atrakcyjnego pracodawcy.
- Dla pracowników, programy te prowadzą do poprawy ogólnego samopoczucia i zdrowia psychicznego.
- Pracownicy zyskują narzędzia do radzenia sobie ze stresem i obciążeniem emocjonalnym, czują się docenieni i wspierani, co zwiększa ich energię, satysfakcję i zaangażowanie w wykonywane zadania.
- Dostęp do profesjonalnego wsparcia pozwala na wczesne wykrywanie objawów wypalenia i przeciwdziałanie im.



Wniosek 6: Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym jest priorytetem w większości badanych organizacji.

Wspieranie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym jest szeroko stosowaną praktyką. Możliwość „pracy zdalnej” jest oferowana przez 25 firm (93%), a „elastyczny czas pracy” przez 24 firmy (89%), co jest bardzo wysokim i bardzo dobrym wynikiem. Globalne trendy potwierdzają rosnące znaczenie elastycznych modeli pracy. „Dodatkowe dni urlopu” są zapewniane przez 13 firm (48%), co można ocenić jako wynik średni/zadawalający dla całej grupy badanych podmiotów. Natomiast „dofinansowanie opieki nad dziećmi lub osobami starszymi” jest mniej powszechne, oferowane przez zaledwie 2 firmy (7%), co jest niskim i sta-

bym wynikiem. Tylko 1 firma (4%) stwierdziła, że nie podejmuje takich działań.

Zalecenia dla organizacji, które nie oferują dodatkowych dni urlopu i dofinansowania opieki nad dziećmi lub osobami starszymi:

- Organizacje powinny rozważyć wprowadzenie dodatkowych dni urlopu oraz wsparcia finansowego dla opieki nad dziećmi lub osobami starszymi.
- Choć kodeks pracy nie nakłada na pracodawców obowiązku refundacji takich wydatków, ich wprowadzenie w ramach Zakładowego Funduszu

Świadczeń Socjalnych, jeśli taki funkcjonuje, lub jako benefit pozapłacowy jest wysoce pożądane przez pracowników.

- Elastyczne podejście do czasu pracy, w tym ruchomy czas pracy i możliwość pracy zdalnej, również jest bardzo cenionym benefitem.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, oferowanie dodatkowych dni urlopu i wsparcia w opiece przyczynia się do zmniejszenia absencji chorobowej, poprawy wydajności pracy, dzięki lepszemu zarządzaniu czasem przez pracowników, oraz redukcji kosztów związanych z nadgodzinami.

- Dodatkowo tego typu benefity zwiększają atrakcyjność firmy na rynku pracy, co ułatwia pozyskiwanie i utrzymywanie talentów.
- Dofinansowanie opieki może znacząco ograniczyć liczbę spóźnień pracowników spowodowanych obowiązkami rodzicielskimi.
- Dla pracowników, elastyczne formy pracy oraz wsparcie w opiece nad bliskimi znacząco ułatwiają godzenie obowiązków zawodowych z życiem prywatnym, co przekłada się na większą satysfakcję z pracy i ogólny dobrostan. Benefity te dają pracownikom poczucie bezpieczeństwa i wsparcia, poprawiając ich motywację i lojalność wobec firmy.



Wniosek 7: Większość badanych organizacji dba o rozwój liderów.

Badane firmy inwestują w rozwój kompetencji przywódczych. „Szkolenia i warsztaty z zakresu zarządzania, komunikacji i rozwoju osobistego” są oferowane przez 22 firmy (81%), a „programy mentoringowe i coachingowe” przez 20 firm (74%).

„Regularne spotkania z wyższym managementem” są praktykowane przez 19 firm (70%). Wszystkie te wyniki są bardzo wysokie i dobre.

Tylko 3 firmy (11%) nie podjęły takich działań w ciągu ostatnich 12 miesięcy.

Badania wskazują, że rozwój liderów jest kluczowy w dynamicznie zmieniającym się świecie biznesu.

Tam, gdzie nie podjęto takich działań, konieczne wydaje się zalecenie ich wprowadzenia.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Organizacje, które nie inwestują w rozwój liderów, powinny stworzyć efektywną strategię, która będzie dopasowana do rzeczywistych potrzeb zarówno liderów, jak i całej organizacji.
- Kluczowe jest wdrożenie programów obejmujących regularny feedback, bieżącą analizę postępów oraz budowanie społeczności liderów

wspierających wzajemną wymianę doświadczeń i wiedzy.

- Programy te powinny również koncentrować się na rozwijaniu pewności siebie liderów oraz umiejętności zarządzania zmianą.
- Rozwój liderów powinien być zintegrowany z ogólną strategią firmy, kulturą organizacyjną oraz systemem motywacyjnym, aby stymulować innowacyjne i przedsiębiorcze zachowania.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, inwestowanie w rozwój liderów jest kluczową kompetencją w XXI wieku, która przesądza o sukcesie rynkowym.
- Umożliwia adaptację struktury organizacyjnej do celów strategicznych, wspiera innowacyjność i efektywne zarządzanie złożonymi projektami.

- Rozwinięte kompetencje przywódcze, w tym rezyliencja i transdyscyplinarność, pozwalają organizacjom na szybkie powracanie do równowagi po trudnych doświadczeniach, skuteczne rozwiązywanie konfliktów i budowanie zaufania w zespołach.
- Skutkuje to długotrwałym zaangażowaniem pracowników i strategicznym rozwojem firmy.
- Dla pracowników, rozwój kompetencji liderów przekłada się na lepsze zarządzanie zespołem, wspierające środowisko pracy oraz zwiększone zaangażowanie.
- Liderzy z rozwiniętymi kompetencjami emocjonalnymi (samoświadomość, samozarządzanie, odpowiedzialne podejmowanie decyzji, świadomość społeczna, zarządzanie relacjami) tworzą bardziej sprzyjającą atmosferę, w której pracownicy czują się bezpieczniej, są chronieni i mają możliwości rozwoju.



Wniosek 8: Wszystkie firmy deklarują zapewnianie kompleksowego wsparcia liderom/menedżerom.

Wszystkie badane firmy (100%) zapewniają wsparcie swoim menedżerom w zarządzaniu zespołem, co jest bardzo wysokim i dobrym wynikiem.

Najczęstsze formy wsparcia to „regularne spotkania z przełożonymi, na których omawiane są problemy zarządzania zespołem” (25 firm, 93%) oraz „dostęp do specjalistów HR, którzy pomagają w rozwiązywaniu trudnych sytuacji” (23 firmy, 85%).

„Wsparcie od kierowników z innych działów” jest również udzielane w 17 firmach (63%).

Brak jest dodatkowych zaleceń, ponieważ wszystkie firmy zapewniają wsparcie.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Kompleksowe wsparcie menedżerów przekłada się na zwiększoną produktywność i innowacyjność organizacji, poprawiając efektywność zarządzania zasobami ludzkimi i budując silną kulturę zaufania.
- Dla pracowników oznacza to natomiast lepsze samopoczucie, zwiększoną motywację i zaangażowanie, a także wsparcie w rozwoju kompetencji i poczucie przynależności do organizacji.



Wniosek 9: Badania opinii pracowników o jakości pracy są powszechne w badanych organizacjach, ale uczestnictwo w nich jest zróżnicowane.

Znacząca większość badanych w pilotażu IZF firm (22 z 27, czyli 81%) przeprowadza anonimowe badania opinii pracowników, co jest bardzo wysokim i dobrym wynikiem.

Badania te są najczęściej przeprowadzane „raz w roku” (10 firm, 37%).

Średnia uczestnictwa (pracowników, którzy mieli możliwość wzięcia udziału) wynosi 74%, z medianą 100%, co wskazuje na wysoki i dobry potencjał zaangażowania.

Średnia odpowiedzi wynosi 60%, z medianą 80%, co można ocenić jako wynik średni/zadowolający, ale z potencjałem do poprawy w niektórych firmach.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Firmy, które nie przeprowadzają badań opinii pracowników, powinny wdrożyć ten proces, aby regularnie monitorować poziom zaangażowania i satysfakcji.
- Aby zwiększyć uczestnictwo i stopę odpowiedzi, należy zapewnić pełną anonimowość, klarownie komunikować cel badania oraz pokazywać, w jaki sposób wyniki zostaną wykorzystane do wprowadzenia realnych zmian.

- Warto również rozważyć różnorodne kanały komunikacji i terminy przeprowadzania badań, aby dotrzeć do jak największej liczby pracowników.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, regularne badania opinii pracowników prowadzą do lepszego zrozumienia potrzeb zespołu, co umożliwia wdrożenie działań zwiększających zaangażowanie i produktywność.
- Różne badania dowodzą, że zaangażowani pracownicy osiągają wyższą produktywność. Zwiększone zaangażowanie bezpośrednio przekłada się też na wyższą innowacyjność firmy.
- Firmy, które słuchają swoich pracowników, budują kulturę zaufania i otwartości, co wzmacnia ich pozycję jako atrakcyjnego pracodawcy i redukuje rotację.
- Dla pracowników, możliwość wyrażania opinii i świadomość, że ich głos ma znaczenie, zwiększa poczucie przynależności i wpływu. To z kolei przekłada się na wyższą satysfakcję z pracy, lepsze samopoczucie oraz większe zaangażowanie w realizację celów firmy. Badania opinii dają pracownikom poczucie, że są ważną częścią organizacji i mają realny wpływ na środowisko pracy.



Wniosek 10: Badania prowadzone wśród pracowników charakteryzują się szerokim zakresem tematów.

W firmach, które wzięły udział w badaniu pilotażowym IZF, obejmuje się różne tematy w badaniach opinii pracowników, na przykład „Zaangażowanie”, „Satysfakcja z pracy” i „Jakość relacji z przełożonym/przełożoną” są przedmiotem pytań/badań w 22 firmach (81%), co jest bardzo wysokim i bardzo dobrym wynikiem badania tego obszaru w całej grupie organizacji.

Tematy takie jak „Jasność kryteriów wynagrodzeń” (12 firm, 44%) są badane rzadziej, co wskazuje na średni/zadowalający wynik.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Organizacje powinny rozważyć poszerzenie zakresu badań opinii pracowników o tematy takie jak: jasność kryteriów wynagrodzeń, systemy benefitów, a także możliwości rozwoju osobistego i zawodowego poza jasno określonymi ścieżkami awansu.
- Regularne zbieranie informacji w tych obszarach pozwoli na lepsze dostosowanie oferty firmy do

oczekiwań pracowników i proaktywne reagowanie na zmieniające się potrzeby rynku pracy.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, kompleksowe badania opinii pracowników na temat wynagrodzeń i benefitów prowadzą do lepszego zrozumienia ich potrzeb i oczekiwań, co umożliwia tworzenie bardziej konkurencyjnych pakietów wynagrodzeń oraz świadczeń.
- Skutkuje to zwiększonym zaangażowaniem, satysfakcją i lojalnością pracowników, a także niższą rotacją i wyższą produktywnością.
- Dla pracowników, możliwość wyrażenia opinii na temat wynagrodzeń i benefitów zwiększa poczucie wpływu i transparentności. Prowadzi to do większej satysfakcji z warunków zatrudnienia, poczucia sprawiedliwości i lepszego zrozumienia polityki firmy, co z kolei motywuje do większego zaangażowania w wykonywane zadania.

Wniosek 11: Strategia, misja i wartości są powszechne i często dostępne dla pracowników w badanych organizacjach.

Większość badanych w pilotażu IZF firm (24 z 27, czyli 89%) ma pisemne strategie, misje i wartości, co stanowi o bardzo wysokim i dobrym wyniku badania tego obszaru.

W 21 firmach (78%) są one „łatwo dostępne dla wszystkich pracowników”, co również jest bardzo dobrym wynikiem.

Zaangażowanie pracowników w ich tworzenie/aktualizację jest głównie ograniczone do menedżerów i liderów zespołów (14 firm, 52%), co jest wynikiem średnim/zadowalającym.

Znacząca liczba firm (19 firm, 70%) wskazuje „dobrostan pracowników” w swojej strategii, misji lub wartościach, co jest bardzo wysokim i dobrym wynikiem.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

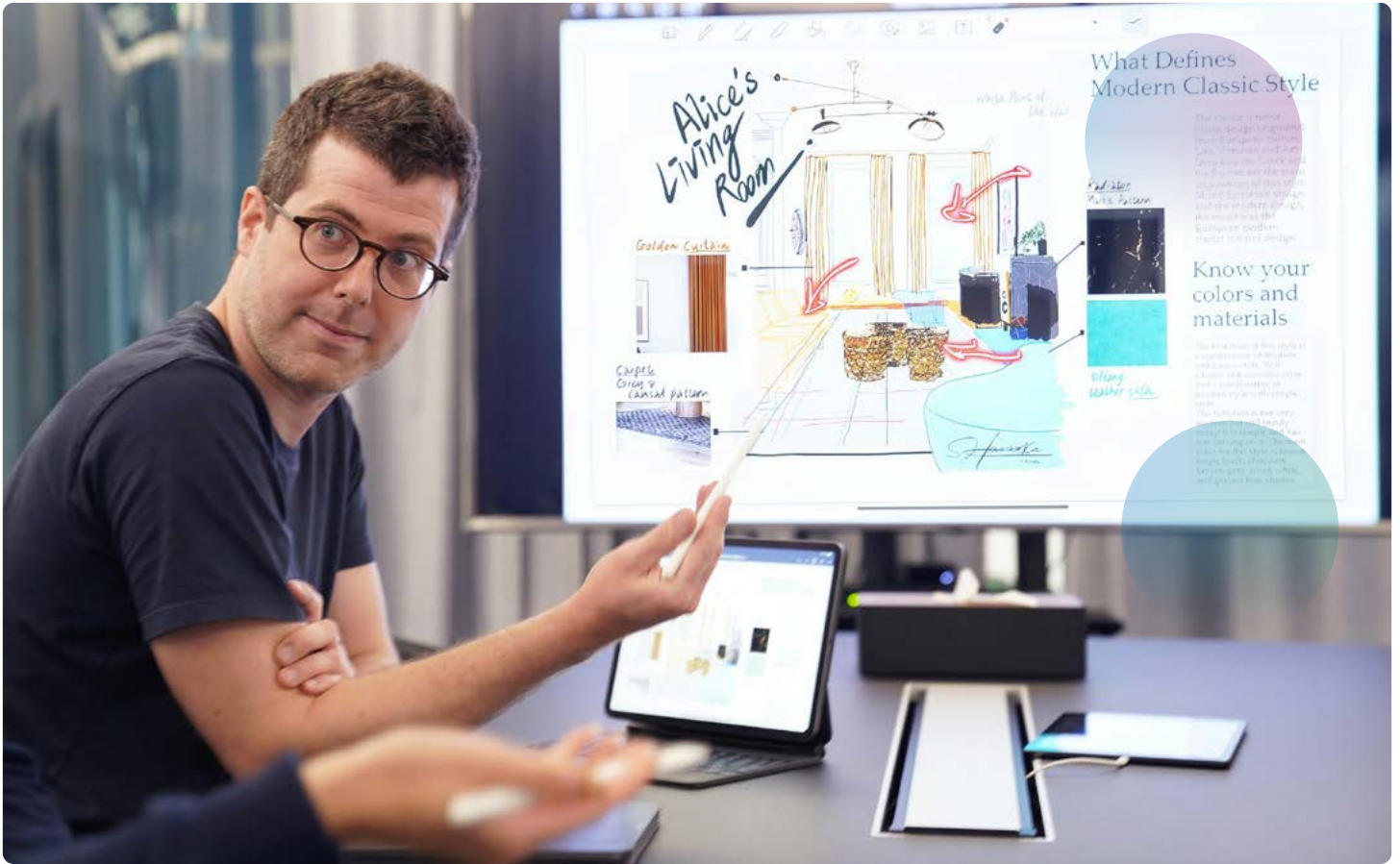
- Organizacje, które nie wykazują się takimi działaniami, powinny dążyć do szerszego zaangażowania pracowników, a nie tylko menedżerów i liderów, w proces tworzenia oraz aktualizacji strategii, misji i wartości.
- Włączanie pracowników na różnych szczeblach wspiera poczucie współodpowiedzialności i zrozumienia dla kierunku rozwoju firmy.

- Należy również systematycznie komunikować znaczenie dobrostanu pracowników jako integralnej części kultury organizacyjnej.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, szersze zaangażowanie pracowników w tworzenie strategii, misji i wartości firmy przekłada się na głębsze zrozumienie celów i kierunków działania, zwiększone zaangażowanie i lojalność.
- Wzmacnia to kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu i współpracy, co prowadzi do większej innowacyjności, efektywności oraz lepszych wyników biznesowych.
- Firmy zyskują także przewagę konkurencyjną dzięki silnej identyfikacji pracowników z marką.
- Dla pracowników, aktywne uczestnictwo w definiowaniu misji i strategii firmy zwiększa poczucie przynależności, wpływu i sensu wykonywanej pracy.
- Rozumiejąc, w jaki sposób ich codzienne obowiązki wpisują się w szersze cele organizacji, pracownicy czują się bardziej docenieni i zmotywowani do osiągania lepszych wyników, co sprzyja ich rozwojowi zawodowemu i satysfakcji.





Wniosek 12: Badane organizacje w umiarkowanym stopniu wykorzystują procesy UX.

Wśród badanych organizacji 13 firm (48%) wykorzystywało procesy UX w ciągu ostatnich trzech lat, aby zaangażować pracowników w projektowanie narzędzi i systemów IT, podczas gdy 14 firm (52%) nie czyniło tego, co jest wynikiem średnim/zadowalającym. Tam, gdzie ma to miejsce, procesy te są najczęściej wykorzystywane „raz w roku” (13 firm) lub „częściej niż raz w roku” (12 firm).

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Firmy, które nie angażują pracowników w procesy projektowania narzędzi i systemów IT za pomocą UX, powinny rozważyć wdrożenie takich praktyk.
- Włączenie pracowników na etapie projektowania (User Experience – UX) pozwala na stworzenie narzędzi lepiej dopasowanych do ich potrzeb i sposobu pracy, co zwiększa ich akceptację i efektywność.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, zastosowanie procesów UX w projektowaniu narzędzi IT prowadzi do tworzenia bardziej intuicyjnych i efektywnych systemów, co zwiększa produktywność i redukuje koszty związane z koniecznością poprawek lub szkoleń z obsługi nieergonomicznych narzędzi.
- Lepsze dopasowanie narzędzi do potrzeb użytkowników zwiększa również ich satysfakcję i zaangażowanie w pracę.
- Dla pracowników, aktywne uczestnictwo w procesie projektowania narzędzi IT sprawia, że czują się oni bardziej zaangażowani i wysłuchani. Używanie narzędzi, które są dostosowane do ich potrzeb, zmniejsza frustrację, zwiększa komfort pracy i efektywność, co przekłada się na ogólne zadowolenie z wykonywanych obowiązków.

Wniosek 13: Opisy stanowisk często obejmują ścieżki rozwoju, ale aktualizacje są rzadkie.

Wśród badanych w pilotażu firm 16 organizacji (59%) posiada/stosuje opisy stanowisk pracy, które uwzględniają ścieżki rozwoju i awansu, co jest wynikiem średnim/zadowalającym dla całej grupy badanych w pilotażu IZF firm, podczas gdy 11 firm (41%) ich nie stosuje.

Tylko 8 firm (30%) zaktualizowało opisy stanowisk pracy w ciągu ostatnich trzech lat z uwzględnieniem ścieżek rozwoju, co wskazuje na niską i słabą systematyczność w tym zakresie.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Firmy powinny systematycznie tworzyć i aktualizować opisy stanowisk pracy, uwzględniając w nich jasno określone ścieżki rozwoju i awansu.
- Regularne przeglądy i aktualizacje (przynajmniej raz na dwa, trzy lata) są kluczowe, aby odzwierciedlać zmieniające się potrzeby organizacji i rynku pracy.

- Brak takich ścieżek może prowadzić do demotywacji i poczucia braku perspektyw u pracowników.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, jasne ścieżki rozwoju w opisach stanowisk pracy pomagają w planowaniu karier pracowników, co zwiększa ich zaangażowanie i lojalność.
- Umożliwia to efektywne zarządzanie talentami wewnętrznymi, redukcję rotacji i budowanie silnej, kompetentnej kadry.
- Regularne aktualizacje zapewniają, że firma jest w stanie szybko reagować na zmiany na rynku i dostosowywać kompetencje zespołu.
- Dla pracowników, jasne określenie ścieżek rozwoju i awansu w opisie stanowiska daje poczucie bezpieczeństwa i motywacji do podnoszenia kwalifikacji. Pracownicy widzą realne perspektywy rozwoju w firmie, co zwiększa ich satysfakcję, zaangażowanie i poczucie sensu wykonywanej pracy.



Wniosek 14: Regularna komunikacja z zarządem jest możliwa w większości badanych organizacji.

Znacząca liczba firm zapewnia regularne możliwości komunikacji z zarządem. W 17 badanych firmach (63%) organizuje się spotkania „raz w miesiącu lub częściej”, co jest wysokim i dobrym wynikiem dla całej grupy badanych w pilotażu IZF firm, wskazującym na otwartą komunikację w tych organizacjach.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Organizacje, które nie mają regularnych procedur otwartej komunikacji z zarządem, powinny wdrożyć ustrukturyzowany dialog, taki jak cykliczne spotkania i wykorzystanie różnorodnych kanałów komunikacji, aby zapewnić transparentny przepływ informacji o celach i zmianach w firmie.
- Takie działania zwiększą zaangażowanie pracowników, usprawnią procesy dzięki efektywne-

mu zbieraniu informacji zwrotnych oraz zbudują kulturę zaufania i wspólnej odpowiedzialności, kluczową dla sukcesu organizacji.

Benefity wynikające z procedur regularnej otwartej komunikacji pracowników z zarządem:

- Dla organizacji, regularna i otwarta komunikacja z zarządem sprzyja większemu zaangażowaniu pracowników, podnosi produktywność dzięki efektywnym mechanizmom informacji zwrotnej oraz buduje kulturę zaufania i wspólnej odpowiedzialności, co jest kluczowe dla sukcesu firmy.
- Dla pracowników natomiast oznacza to większe poczucie przynależności, silniejszy wpływ na funkcjonowanie firmy oraz lepsze zrozumienie celów, co zwiększa motywację do pracy.

Wniosek 15: W badanych organizacjach występuje ograniczona formalna reprezentacja pracowników.

Chociaż 8 firm (30%) posiada „rzecznika praw pracownika”, a 4 firmy (15%) „związki zawodowe”, znaczna liczba firm (odpowiednio 15 badanych firm, tj. 56% i 14 firm, tj. 52%) nie posiada tych formalnych organów reprezentacyjnych, co jest wynikiem niskim i słabym.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Firmy, które nie posiadają formalnych organów reprezentacji pracowników, takich jak rzecznik praw pracownika, związki zawodowe czy rady pracowników, powinny przeanalizować możliwość ich wprowadzenia.
- Nawet jeśli w danym środowisku nie stanowi to wymogu prawnego, stworzenie kanałów formalnej komunikacji i reprezentacji interesów pracowników może znacząco poprawić relacje w firmie. Nie w każdej organizacji takie przedstawicielstwo jest możliwe i potrzebne, należy jednak zasuge-

rować zarządzającym organizacjami przyjrzenie się tej kwestii.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, posiadanie formalnej reprezentacji pracowników może prowadzić do bardziej efektywnego rozwiązywania konfliktów, poprawy dialogu społecznego i większej stabilności. Współpraca z przedstawicielami pracowników może pomóc w budowaniu zaufania, lepszym zrozumieniu potrzeb załogi oraz w zapobieganiu eskalacji problemów.
- Dla pracowników, formalne organy reprezentacyjne zapewniają poczucie bezpieczeństwa i ochrony. Mają oni dostęp do mechanizmów, które pomagają w rozwiązywaniu sporów, obronie praw pracowniczych i wyrażaniu wspólnych postulatów, co przekłada się na większą pewność siebie i satysfakcję z pracy.

Wniosek 16: Charakterystyczne jest wysokie zaangażowanie w szkolenia antydyskryminacyjne i dostępność udogodnień dla osób niepełnosprawnych.

W 21 firmach (78%) przeprowadza się szkolenia antydyskryminacyjne, a 19 firm (70%) zapewnia udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami, co stanowi o bardzo wysokich i dobrych wynikach w tych kategoriach/obszarach.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Aby utrzymać wysokie zaangażowanie w szkolenia antydyskryminacyjne, organizacje powinny skupić się na dialogu i rozwijaniu świadomości, traktując je jako ciągły proces wspierający samodzielną refleksję pracowników nad stereotypami i uprzedzeniami, zamiast jedynie korygować zachowania.
- W obszarze dostępności udogodnień zaleca się wdrażanie racjonalnych usprawnień.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, takie podejście przekłada się na zwiększoną innowacyjność, lepsze zarządzanie różnorodnością oraz wzrost zaangażowania i lojalności pracowników. Tworzy to również wizerunek firmy jako odpowiedzialnego społecznie pracodawcy, co ułatwia pozyskiwanie i utrzymywanie talentów.
- Dla pracowników, szczególnie tych z niepełnosprawnościami, zwiększona dostępność do udogodnień i świadomość antydyskryminacyjna zapewniają poczucie bezpieczeństwa, przynależności i równe szanse rozwoju zawodowego. Wspiera to ich autonomię, efektywność i ogólne zadowolenie z pracy.





Wniosek 17: W analizowanych podmiotach występują zróżnicowane wyniki w zakresie mentoringu i zachęt do kreatywności.

W 16 badanych firmach (59%) oferuje się programy mentoringowe i sieci wsparcia, co jest wynikiem średnim/zadowalającym, w 24 firmach (89%) istnieją procedury motywujące do działań kreatywnych, co jest bardzo wysokim i dobrym wynikiem.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Firmy, które nie oferują programów mentoringowych i sieci wsparcia, powinny rozważyć ich wprowadzenie. Mentoring jest cennym narzędziem rozwoju, które wspiera zarówno rozwój osobisty, jak i zawodowy pracowników, a także ułatwia dzielenie się wiedzą i doświadczeniem wewnątrz organizacji.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, programy mentoringowe i sieci wsparcia wzmacniają kulturę organizacyjną opartą na dzieleniu się wiedzą i rozwoju. Przyczyniają się do retencji talentów, szybszej adaptacji nowych pracowników oraz budowania silniejszych więzi w zespole. Wspierają również rozwój przyszłych liderów i specjalistów.
- Dla pracowników, mentoring zapewnia cenne wsparcie w rozwoju kariery, możliwość uczenia się od doświadczonych kolegów oraz budowanie wartościowych relacji zawodowych. Sieci wsparcia sprzyjają poczuciu przynależności, zmniejszają poczucie izolacji i umożliwiają wymianę doświadczeń, co przekłada się na większą satysfakcję i zaangażowanie.

Wniosek 18: Ciepłe posiłki są zapewniane często, z różnymi modelami płatności.

Znacząca liczba badanych firm (21, czyli 78%) oferuje ciepłe posiłki w miejscu pracy, co jest bardzo wysokim i dobrym wynikiem. Najczęstsze modele płatności to „dofinansowane przez firmę w co najmniej 50%” (6 firm, 22%) i „oferowane na zasadach komercyjnych” (4 firmy, 15%). „Bezpłatne posiłki” są oferowane przez 3 firmy (11%).

Większość firm (17, czyli 63%) zapewnia przerwę obiadową trwającą „30 minut lub więcej”, co jest wysokim i dobrym wynikiem, wspierającym dobrostan pracowników.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Organizacje powinny dążyć do zapewnienia jak najszerzej dostępności dofinansowanych lub bezpłatnych posiłków, zwłaszcza gorących, aby wspierać zdrowie i produktywność pracowników.
- Warto również rozważyć elastyczne modele dostarczania posiłków (np. karty lunchowe, dostawa do biura/domu), aby sprostać zróżnicowanym potrzebom zespołu.
- Promowanie regularnych i odpowiednio długich przerw obiadowych jest kluczowe dla regeneracji i integracji pracowników.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Dla organizacji, zapewnienie posiłków w miejscu pracy (zwłaszcza dofinansowanych lub bezpłatnych) przekłada się na wzrost satysfakcji, motywacji i lojalności pracowników. Poprawia to wizerunek firmy jako atrakcyjnego pracodawcy, sprzyja budowaniu więzi zespołowych podczas wspólnych przerw, zwiększa produktywność i efektywność pracy, a także może przynieść korzyści podatkowe.
- Dla pracowników, dostęp do ciepłych posiłków w pracy, szczególnie tych dofinansowanych, oznacza oszczędność czasu i pieniędzy, co wpływa na ich budżet domowy i zmniejsza stres. Sprzyja to również zdrowym nawykom żywieniowym, poprawia samopoczucie i koncentrację w ciągu dnia pracy, a także stwarza okazję do integracji ze współpracownikami.





BLOK III – ODDZIAŁYWANIE NA OTOCZENIE

Wniosek 19: Zdecydowana większość firm oferuje swoim klientom produkty i usługi, które zwolnione są z podatków i opłat nakładanych na produkty o szkodliwym oddziaływaniu na zdrowie populacji.

W portfolio 7 firm znajdują się produkty objęte podatkiem akcyzowym lub opłatą cukrową. Średnio 36% udziału w przychodach tych firm stanowią produkty o szkodliwym oddziaływaniu na zdrowie, co skutkuje objęciem ich akcyzą lub opłatą cukrową.

W gronie firm biorących udział w pilotażu znajduje się też taka, której 90% przychodów stanowią produkty opodatkowane akcyzą i/lub obłożone opłatą cukrową. Aż 9 z 27 firm podjęło w ciągu ostatnich 12 miesięcy inicjatywy ograniczające negatywny wpływ oferowanych produktów/usług na zdrowie.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- W procesie budowy pozycji konkurencyjnej warto rozważyć reformulację dotychczasowych produktów oraz dywersyfikację oferty o produkty o pozytywnym lub neutralnym wpływie na zdrowie.

- Producenci dóbr i usług mających negatywne oddziaływanie na zdrowie powinni podejmować inicjatywy edukacyjne, zwiększające świadomość konsumencką oraz poddawać się samoregulacji w zakresie ich reklamy skierowanej w szczególności do dzieci i młodzieży.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Zdrowie populacji i jego ochrona stają się coraz silniejszym priorytetem w politykach krajowych i polityce UE. Rozwój oferty sprzyjającej zdrowiu konsumentów będzie wpisywał się w zmiany preferencji społeczeństwa, którego kompetencje zdrowotne są systematycznie podnoszone wraz z upowszechnianiem edukacji zdrowotnej i konsumenckiej.
- Systematyczne ograniczanie negatywnego oddziaływania na zdrowie publiczne wpisuje się w politykę zrównoważonego rozwoju (ESG), w szczególności w komponent „S”.

Wniosek 20: Badane firmy charakteryzuje wysoka odpowiedzialność za środowisko naturalne.

Aż 18 spośród 27 firm bada swój ślad węglowy.

Ponad 2/3 badanych organizacji (21) podejmowało w ciągu ostatnich 12 miesięcy inicjatywy mające na celu ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko naturalne.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- W trosce o optymalizację swoich działań rekomenduje się badanie śladu węglowego w każdej organizacji i przejrzystą komunikację w tym zakresie.
- Prozdrowotna orientacja firmy musi wyrażać się w statym minimalizowaniu jej negatywnego oddziaływania na środowisko naturalne. Firmy powinny podnosić świadomość swoich pracowników i tworzyć warunki do oszczędzania energii i wody, ograniczania zużycia plastiku i jednorazowych opakowań, segregowania odpadów, wybierania transportu publicznego lub alternatywnych form przemieszczania się, dokonywania ekozakupów, oszczędzania na podróżach służbowych itp.
- W budowie relacji biznesowych firmy powinny wykazywać się wysoką czujnością na dobór partnerów, stawiając na tych, którzy podziеляją troskę o środowisko naturalne i dostarczają produkty i usługi ograniczające jego degradację.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Badanie śladu węglowego umożliwia firmie dokładne określenie źródeł emisji gazów cieplarnianych w całym łańcuchu wartości. To kluczowy krok do wprowadzenia skutecznych działań mających na celu ich redukcję.
- Przejrzystość w zakresie emisji wspiera zgodność z regulacjami prawnymi, takimi jak dyrektywa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) czy mechanizm CBAM (Carbon Border Adjustment Mechanism).
- Firmy raportujące ślad węglowy mogą zyskać przewagę konkurencyjną, ponieważ coraz więcej klientów i konsumentów oczekuje od biznesu działań w zakresie zrównoważonego rozwoju.
- Systematyczna troska o środowisko naturalne przekłada się na długofalową efektywność operacyjną firmy poprzez optymalizację zużycia zasobów, a także ograniczenie kosztów energii i gospodarki odpadami.
- Działania proekologiczne wzmacniają również wizerunek firmy jako odpowiedzialnego i nowoczesnego podmiotu, co ma znaczenie zarówno dla klientów, jak i pracowników.
- W kontekście ESG, komponent „E” (Environmental) staje się kluczowym elementem oceny ryzyka inwestycyjnego. Firmy aktywnie działające na rzecz środowiska są lepiej przygotowane na zmiany regulacyjne i rynkowe, co ułatwia im adaptację do nowych warunków.



Wniosek 21: Budowa dobrych relacji firm z ich otoczeniem lokalnym jest traktowana jako priorytet, co manifestuje się zaangażowaniem w inicjowanie i realizację lokalnych inicjatyw.

Samoocena większości firm na temat ich wpływu na otoczenie sąsiedzkie jest dobra. Aż 15 firm wskazało, że ma jedynie pozytywny wpływ. Za to 8 firm dostrzega oprócz wpływu pozytywnego także negatywne oddziaływanie, przy czym ten pierwszy jest znacznie większy.

W zdecydowanej większości firmy mogą pochwalić się bardzo dobrymi relacjami z otoczeniem. Jedynie 2 odnotowały w ostatnich 12 miesiącach kryzys. Niemal wszystkie z badanych firm aktywnie wspierają organizację lokalnych wydarzeń.

Firmy na umiarkowanym poziomie wspierają lokalne inicjatywy w sposób sformalizowany (podpisane umowy). Najczęściej projekty takie realizowane są z organizacjami społecznymi i edukacyjnymi oraz organizacjami zrzeszającymi pracodawców lub innymi pracodawcami, którzy dają oparcie lokalnym inicjatywom.

W istotnie mniejszym stopniu formalne umowy podpisywane są na wsparcie projektów samorządowych, realizowanych w podmiotach kultury czy ochrony zdrowia i pomocy społecznej.

Zalecenia dla organizacji, które nie prowadzą aktywnych działań w tym obszarze:

- Zachęca się firmy do stałej troski o relacje z otoczeniem sąsiedzkim i aktywnego wspierania ich inicjatyw, zarówno rzeczowo, osobowo, jak również finansowo.
- Dla organizacji lokalnych szczególnie ważne jest formalne wsparcie na podstawie umowy, które pozwala z większym wyprzedzeniem planować działania, zwiększać ich zasięg i wartość, czyniąc tę współpracę bardziej transparentną.
- W celu wzmocnienia prozdrowotnego profilu firmy i jej kultury szczególne znaczenie mają inicjatywy lokalne zorientowane na promocję zdrowia, profilaktykę chorób i ograniczanie negatywnego wpływu organizacji na środowisko oraz społeczność lokalną.

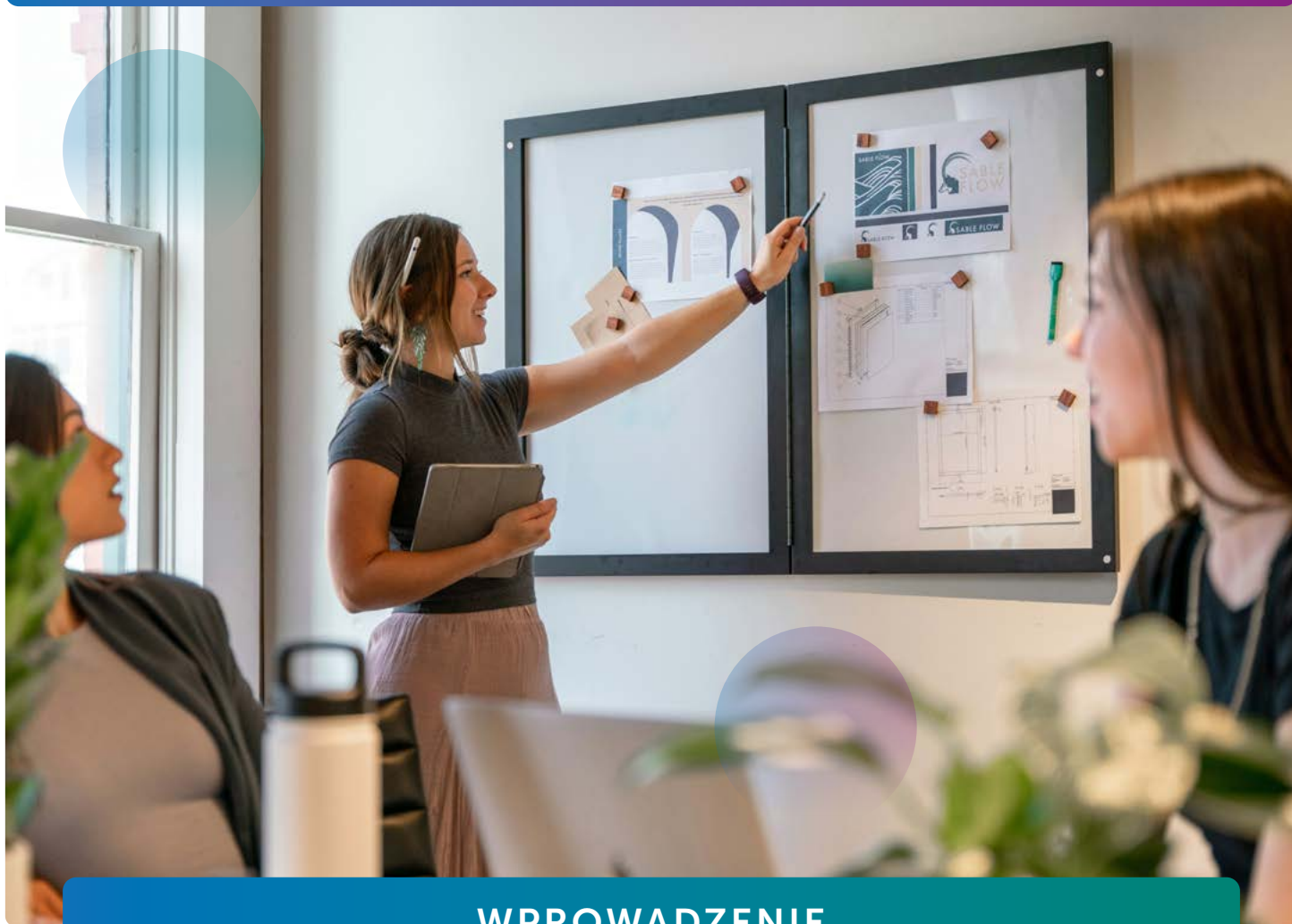
- Obok wsparcia finansowego szczególnie cenny jest wolontariat pracowniczy oraz inicjatywy edukacyjne, które zwiększają kompetencje zdrowotne dzieci i młodzieży, dając szanse na ich zdrowy rozwój w przyszłości.

Benefity wynikające z tych działań dla organizacji i pracowników:

- Budowanie i pielęgnowanie relacji społecznych, zarówno wewnątrz organizacji, jak i z otoczeniem zewnętrznym, wzmacnia kapitał społeczny firmy.
- Zaangażowanie w inicjatywy lokalne i projekty społeczne buduje pozytywny wizerunek firmy jako aktywnego, godnego zaufania uczestnika życia społecznego, co zwiększa jej odporność na kryzysy i wspiera długoterminowy rozwój.
- W ramach ESG komponent „S” (Social) staje się coraz istotniejszym kryterium oceny odpowiedzialności biznesu.
- Tego typu działania zwiększają rozpoznawalność marki, wspierają lokalny rozwój i mogą przyczynić się do pozyskania lojalnych klientów oraz partnerów.



PODSUMOWANIE WYWIADÓW



WPROWADZENIE

Firmy, które zajęły wysokie miejsca w naszym rankingu wskazały warunki skutecznych działań w kontekście dbania o zdrowie i dobrostan pracowników oraz o wpływ społeczny. Po pierwsze, strategiczność działań rozumianą zarówno jako mocne osadzenie w strategii i wartościach firmy, jak i jasny wybór priorytetów: refleksyjny wybór obszarów oddziaływania. Wyrazem tej strategiczności jest m.in. świętowanie urodzin firmy poprzez działania społeczne czy prozdrowotne. Na przykład IKEA realizuje projekt społeczny „Razem w trosce o dom”, współpracując z organizacjami społecznymi oraz wykorzystując know-how związane ze swoim obszarem działalności. Ponadto, ważnym priorytetem jest świadome budo-

wanie relacji z lokalną społecznością. Home.pl podkreśla nacisk na współpracę z instytucjami zlokalizowanymi w Szczecinie, gdzie firma ma swoją siedzibę. Strategiczność ta wyraża się także w mocnym osadzeniu w strukturze firmy poprzez wyraźne wskazanie ról, silne oparcie w Zarządzie, ale także założenie, że to cała firma realizuje te działania. Wymaga to często silnej współpracy między działami. Na przykład, w Banku BNP Paribas w 2024 roku powstał Zespół Kultury Organizacyjnej. W ramach działalności Zespołu zdefiniowane są dedykowane stanowiska takie jak: ekspert ds. Dobrostanu, menedżer ds. Zarządzania Różnorodnością i Włączeniem, starszy ekspert ds. Doświadczenia Pracownika, starszy, ekspert ds. Włączającej Kultu-

ry, starszy specjalista ds. Doświadczenia Pracownika, menedżer Zespołu Kultury Organizacyjnej, odpowiedzialne za rozwój i koordynację działań w obszarze kultury, jednak rzeczywiste wprowadzenie wartości w życie organizacji dokonuje się dzięki zaangażowaniu liderów i pracowników na wszystkich szczeblach. Po drugie, wielość, stabilność i holistyczność działań, które zapewniają przewidywalność i pomagają w budowaniu nawyków zarówno na poziomie jednostek, jak i organizacji. Jak podkreśla Pani dr Magdalena Kandefer-Kańtoch z BP Polska:

”

Ta długofalowość i strategiczne podejście są absolutnie konieczne. Tylko wtedy działania są autentyczne, a nie stanowią jedynie „kwiatka do kożucha” czy sposobu na doraźne poprawienie wizerunku firmy. Dotyczy to zwłaszcza partnerstw z organizacjami pozarządowymi – one również wymagają stałej, strategicznej perspektywy i długofalowego zaangażowania.

Takie podejście oznacza troskę o pracownika na różnych etapach jego życia i w różnych, zarówno radośnych, jak i trudnych momentach jego życia.

”

Na przykład dzisiaj odbyłam spotkanie, podczas którego analizowaliśmy możliwości wspierania rodziców w pracy. Skupiamy się przede wszystkim na powrocie do pracy mam, ale również na wspieraniu zaangażowania ojców, np. w korzystanie z urlopu ojcowskiego – zastanawiamy się, jak zachęcić tatę do skorzystania z tej możliwości. Chodzi również o wyrównywanie szans i uświadamianie ojcom, że choć dziecko jest piękne na zdjęciach, w praktyce, np. w nocy, wymaga szczególnej opieki.

Agnieszka Sokołowska,
Jeronimo Martins Biedronka

Po trzecie, dbanie o efekty synergii, poprzez powiązanie trzech obszarów np. działania w obszarze wpływu społecznego są realizowane w sposób zwiększają-

cy zdrowie i dobrostan pracowników. W tym niekiedy są odpowiedzią na pomysły pracowników. Nasze rozmówczynie podawały wiele przykładów działań, które zostały zainicjowane przez pracowników. Dzięki temu, że wpisywały się w priorytety firmy, zostały przekształcone w szeroko zakrojone działania o dużym wpływie społecznym.

Nasze rozmówczynie zwróciły także uwagę na istotne trendy i zjawiska – przede wszystkim wszystkim wzrost potrzeby dbania o zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników m.in. w związku ze wzrostem subiektywnego poczucia przeciążenia pracą.

”

Kiedyś pracownika traktowano głównie jako „ręce do pracy”. Obecnie podchodzi się do niego holistycznie – jako do najcenniejszego „skarbu” firmy, bo to ludzie decydują o jej sukcesie. Dlatego tworzy się warunki i edukuje pracowników tak, aby byli zdrowi, zadowoleni, a praktyki w miejscu pracy wspierały ich rozwój.

Katarzyna Sejwa, Polpharma

Oznacza to także konieczność dostosowania działań do różnych grup pracowników, np. młodych czy fizycznych. Potrzebują oni wsparcia dopasowanego do ich potrzeb. Szczegółowe pomysły przedstawiamy w dalszej części raportu opisując dobre praktyki. Jednocześnie w naszych rozmowach pojawiły się głosy o potrzebie pogodzenia szczególnych potrzeb, np. osób doświadczających depresji lub osób neuroróżnorodnych, z poczuciem równego traktowania.

Po zapewnieniu podstawowego wsparcia w obszarze zdrowia firmy ukierunkowują swoje działania na profilaktykę, w tym budowanie odporności psychicznej. W tym kontekście zaobserwowanym wyzwaniem są postawy niektórych pracowników związane z poczuciem zadbania o własne zdrowie i dobrostan, także w kontekście działań profilaktycznych. Istnieje kulturowe oczekiwanie, że dobrostan zapewni ktoś inny, np. członek rodziny lub pracodawca. Część realizowanych działań ukierunkowana jest na budowanie poczucia współodpowiedzial-

ności za swoje zdrowie fizyczne i psychiczne. Na przykład, w Banku BNP Paribas fundamentem działań w obszarze dobrostanu jest hasło „Mogę”, które symbolizuje zarówno sprawczość, jak i wolność. Zarówno menedżerowie, jak i pozostali pracownicy mają możliwość tworzyć dobrostan.

Zdaniem naszych rozmówczyń istnieje duży potencjał do poprawy kontekstu prawnego i współpracy z otoczeniem instytucjonalnym w zakresie wpływu społecznego firm. Chodzi m.in. o lepsze skoordynowanie działań z sektorem publicznym i zapewnienie współpracy w sposób przewidywalny, spójny i ustrukturyzowany. Jest to szczególnie widoczne

i potrzebne w sytuacjach kryzysowych, np. w trakcie powodzi. Ale także bardziej operacyjne kwestie, jak przyłączenia do sieci energetycznych czy możliwość bezpośredniego przekazywania środków osobom w nagłej, dramatycznej potrzebie.

Firmy biorące w naszej inicjatywie wskazały szereg korzyści dla ich organizacji. Przede wszystkim okazję do refleksji, nazwania i uporządkowania swoich działań. Dalej, możliwość wykorzystania uzyskanych informacji w komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej. Nasze rozmówczynie wyrażały także nadzieję, że w ramach inicjatywy uda się stworzyć przestrzeń do wymieniać się pomysłami i dobrymi praktykami.

DBANIE O ZDROWIE PRACOWNIKÓW

Dni Zadbaj o Siebie

Ogólnopolskie „Dni Zadbaj o Siebie” w IKEA to wydarzenie organizowane w jednostkach firmy, odbywające się trzy razy w roku. W jego ramach pracownicy i pracowniczki mogą uczestniczyć w kilkunastu webinarach oraz lokalnych aktywnościach.

Tematyka obejmuje obszary zdrowia fizycznego, psychicznego i bezpieczeństwa finansowego. W programie znajdują się m.in. konsultacje dietetyczne, fizjoterapeutyczne, masaże, wydarzenia sportowe takie jak joga w biurze oraz inne aktywności wspierające dobrostan.

Firma podkreśla, że szczególną wartością wydarzenia jest wysoka frekwencja – niemal jedna trzecia wszystkich pracowników bierze w nim udział, co jest imponujące przy jednoczesnym zachowaniu ciągłości działania organizacji pracującej w systemie zmianowym. Pozytywne efekty „Dni Zadbaj o Siebie” potwierdzają również wyniki ankiet satysfakcji pracowników.



Wiemy, że pracownicy i pracowniczki bardzo doceniają te wydarzenia. Dostajemy też takie jakościowe informacje zwrotne, że często to był moment, w którym ktoś podjął decyzję

o tym, że zmieni swój styl życia, że zadba o siebie, że robi badania i że to się realnie przekłada na zmianę zachowania, która później podnosi jakość życia tych konkretnych osób.

Monika Śliwińska, IKEA

Dni zdrowia w Banku BNP Paribas

W trakcie wydarzenia budowana jest świadomość pracowników w zakresie dbania o zdrowie oraz stosowania profilaktyki. Organizacja oferuje szereg działań, takich jak: vouchery na specjalistyczne badania medyczne (markery nowotworowe, dobrostan mentalny) wraz z interpretacją wyników przez specjalistów, indywidualne konsultacje dietetyczne połączone z pomiarem składu ciała i przygotowaniem planu żywieniowego, masaże, sesje refleksologii, relaksacji z zastosowaniem technologii VR, badania stacjonarne w siedzibach banku (mammografia, badania jąder i wzroku) oraz edukację poprzez webinary tematyczne. Całość wspierana jest akcją „2h dla zdrowia”, czyli czas wolny od pracy, w którym pracownicy mogą udać się na badania profilaktyczne lub przeznaczyć go na aktywności związane ze wzmacnianiem zdrowia i dobrostanu.

Działanie zostało wprowadzone w 2021 roku i od tego czasu jest systematycznie rozszerzane o kolejne komponenty odpowiadające na potrzeby pracowników. Pomysł powstał w ramach oddolnej inicjatywy społeczności „Kobiety Zmieniające BNP Paribas”. Dni Zdrowia to inicjatywa szczególnie ceniona przez pracowników, ponieważ łączy działania profilaktyczne z realnymi benefitami zdrowotnymi. Vouchery na badania, oferowane w ramach przedsięwzięcia, są wykorzystywane niemal w 100%, a co istotne – dostępne dla wszystkich pracowników w całym kraju. Z samej akcji „2h dla zdrowia” w ostatnim czasie skorzystało ponad 50% pracowników. Z roku na rok rośnie również zaangażowanie, co potwierdza coraz większe zainteresowanie tymi inicjatywami.

Upraszczenie działań dla pracowników



Oferujemy odgórnie podstawowe pakiety badań profilaktycznych – osobny dla kobiet i osobny dla mężczyzn. Każdy z nich obejmuje ponad 20 różnych badań, tworząc naprawdę bardzo kompleksową diagnostykę. Staramy się upraszczać procesy, ponieważ nasi pracownicy wolą otrzymać gotowy pakiet, zamiast samodzielnie podejmować decyzję, która mogłaby ich przytłoczyć.

W poprzedniej edycji zdecydowaliśmy się przeprowadzić też badania profilaktyczne w sklepie, jeśli punkt diagnostyczny był dalej niż 20 km od miejsca zatrudnienia.

Agnieszka Sokołowska,
Jeronimo Martins Biedronka

Świętowanie urodzin dbaniem o zdrowie



Nasze główne działania wokół 90-lecia skierowane były do pracowników i w dużej mierze poświęcone zdrowiu. Przykładem są badania profilaktyczne – już wcześniej je realizowaliśmy, ale teraz je zintensyfikowaliśmy. W poprzednich latach or-

ganizowaliśmy m.in. mammobusy pod zakładami produkcyjnymi, aby ułatwić dostęp do badań paniom, które z różnych powodów nie mogły skorzystać z pakietu medycznego. Dzięki temu wiele pań po raz pierwszy w życiu wykonało mammografię. Podczas obchodów 90-lecia poszerzyliśmy zakres badań – były to m.in. badania krwi, dermatologia, okulistyka oraz szereg konsultacji zdrowotnych. Oferowaliśmy też aktywności fizyczne, zawody sportowe i pikniki, które integrowały pracowników i jednocześnie wspierały ich zdrowie fizyczne i psychiczne.

Dodatkowo uruchomiliśmy program „Akcja Regeneracja”, obejmujący konsultacje dotyczące snu, well-beingu oraz porady zdrowotne i sportowe wyzwania. Wszyscy pracownicy we wszystkich pięciu lokalizacjach firmy mieli dostęp do indywidualnych konsultacji oraz aktywności fizycznej, a część inicjatyw łączyła zaangażowanie sportowe z działaniami charytatywnymi w społecznościach lokalnych. To kompleksowe podejście pokazuje, jak realizujemy nasze zobowiązania wynikające z misji firmy – wspieramy zdrowie pracowników, zarówno fizyczne, jak i psychiczne, dając im narzędzia i możliwości, a jednocześnie podkreślając ich własną odpowiedzialność za dbanie o siebie.

Magdalena Rzeszotalska, Polpharma

Specjalny program dla pracowników fizycznych



Mieliśmy duże wyzwanie, bo wiele działań kierowaliśmy do pracowników biurowych – tam jest to zwykle prostsze do zorganizowania. Ciężko jest oderwać pracowników od maszyn, zwłaszcza że pracują na zmiany. Dlatego szukaliśmy rozwiązań, które odpowiadają ich realnym potrzebom. Z badań i rozmów z pracownikami oraz partnerami społecznymi wynikało, że największym problemem jest zdrowie fizyczne, w szczególności dolegliwości kręgosłupa i mięśni.

W efekcie przeprowadziliśmy audyt ergonomiczny i tzw. fizjo-tury – doradztwo bezpośrednio

przy stanowiskach pracy. Rehabilitanci obserwowali pracowników podczas ich codziennych czynności i na miejscu doradzali, jak bezpiecznie podnosić czy przenosić materiały oraz wykonywać inne czynności fizyczne. Dzięki temu praktycznie wszyscy pracownicy produkcji mogli skorzystać z indywidualnych wskazówek.

Na podstawie audytów przygotowywany jest raport obejmujący wszystkie nasze zakłady, który będzie promował świadomość zdrowych nawyków

w pracy oraz wskaże rekomendacje do dalszych działań. Część pracowników otrzymała też indywidualne konsultacje dotyczące swoich dolegliwości. Feedback był bardzo pozytywny – pracownicy czują się zauważeni i zaopiekowani, wiele osób doceniło wsparcie, jakie otrzymali od firmy. Celem działań prozdrowotnych jest zawsze dostosowanie ich do specyfiki i potrzeb bardzo różnych grup naszych pracowników.

Katarzyna Sejwa, Polpharma



DBANIE O DOBROSTAN PRACOWNIKÓW

Anonimowe konsultacje

Możliwość bezpłatnych i anonimowych konsultacji z trzema rodzajami specjalistów: psychologiem, prawnikiem oraz doradcą finansowym została wprowadzona w IKEA w 2021 roku.

W ramach programu pracownicy i pracowniczki mogą skorzystać z trzech sesji – zarówno w formie telekonsultacji, jak i wizyt stacjonarnych – poświęconych wybranemu zagadnieniu. Jedynym warunkiem skorzystania z tej formy pomocy jest potwierdzenie zatrudnienia w IKEA.

Obserwując wykorzystanie tej oferty, firma zauważyła wyraźne przesunięcie punktu ciężkości – z troski o zdrowie fizyczne w kierunku wsparcia zdrowia psychicznego, które staje się coraz ważniejszym obszarem dla pracowników.

Dbanie o urlop

W 2023 roku IKEA wprowadziła zasadę równych urlopów dla wszystkich – każdemu pracownikowi i pracowniczce przysługuje 26 dni pełnopłatnego urlopu, niezależnie od stażu, wieku czy wcześniejszego doświadczenia zawodowego. Celem jest zapewnienie lepszego balansu między pracą a odpoczynkiem, co odpowiada na sygnały płynące z ankiet satysfakcji dotyczące obciążenia pracą.

Obecnie firma testuje dodatkowe rozwiązanie – **na-gradzanie dodatkowym dniem wolnym** osób, które regularnie korzystają z urlopu w pierwszej i drugiej połowie roku. Ma to zachęcać do systematycznego odpoczynku, a nie odkładania wolnych dni na później. Temat obciążenia pracą pozostaje jednym z kluczowych wyzwań organizacji. IKEA podejmuje działania na wielu poziomach – od zmian metod pracy i podejścia lean, po nową inicjatywę „**offloading**”, której celem jest redukcja zadań i procesów o mniejszej wartości, aby odciążyć zespoły. Choć wyniki ankiet pokazują powolną poprawę, firma traktuje ten obszar jako priorytet w budowaniu satysfakcji i zaangażowania pracowników.

Dbanie o dobrostan w BP Polska



Razem dbając o nasz dobrostan i naszą energię, angażujemy się w różne aktywności. Biegamy wspólnie, bierzemy udział w **Business Run**, półmaratonach charytatywnych, gramy w drużynę piłkarskiej w ramach miejskiej inicjatywy „Kraków – Pakt dla Klimatu”. W biurze ćwiczymy jogę. To wszystko są niewielkie wysiłki, a bardzo dobrze przyjmowane przez pracowników.

*Mamy też drobne, ale ciągłe inicjatywy. Na przykład w biurze funkcjonuje **Book Point** – kącik czytelniczy, gdzie pracownicy mogą przynieść przeczytaną książkę i zostawić ją dla innych. To nie tylko wspiera ekologię, bo zmniejsza zużycie papieru, ale też pozwala pracownikom korzystać z książek bez konieczności ich kupowania.*

Dodatkowo organizujemy spotkania czytelnicze, podczas których rozmawiamy o różnych książkach. Czasami zapraszamy autorów, czasami psychologa, który po takich rozmowach może pomóc zidentyfikować problemy i wyzwania, które drzemie w naszych pracownikach. To jeden z moich ulubionych projektów – naprawdę pozytywnie wpływa na dobrostan zespołu.

dr Magdalena Kandefer-Kańtoch, BP Polska

Modelowanie zachowań



Zmieniło się to, że zaczęłam otwarcie mówić o korzystaniu z pomocy psychiatry i psychologa podczas pierwszych spotkań ze wszystkimi pracownikami. Przyznanie się do tego, że sięgamy po wsparcie w trudnych momentach, zachęciło wielu pracowników do zgłaszania swoich potrzeb. Dzięki temu mogliśmy uruchomić odpowiednią pomoc natychmiast, dokładnie tam, gdzie była potrzebna. Pokazywanie, że nie jesteśmy sami i że inni również korzystają z wsparcia, bardzo ułatwiło dotarcie do osób, które tego wsparcia potrzebowały.

Przedstawicielka firmy biorącej udział w badaniu

Well Buddy w Home.pl

Program polega na wytypowaniu w organizacji osób z różnych obszarów biznesowych, które spotykają się co miesiąc, angażują się i tworzą inicjatywy wspierające dobrostan pracowników.

W ramach programu funkcjonuje grupa **Well Buddies** – osoby pochodzące z różnych działów firmy, które po przejściu odpowiedniego szkolenia stają się punktami kontaktowymi dla pracowników. Ich rolą jest wspieranie współpracowników w codziennych sytuacjach związanych z pracą, bez pełnienia funkcji terapeutycznej, ale z możliwością kierowania ich do odpowiednich źródeł pomocy lub inicjatyw wspierających ich dobrostan. Dzięki temu mogą minimalizować presję i w pewnym stopniu pomagać rozwiązywać problemy pracowników.

Well Buddies są również źródłem informacji o tym, czego pracownicy potrzebują, a HR odpowiada za realizację tych potrzeb. Jedna z HR biznes partnerek koordynuje działania w obszarze wellbeing, ustala plan działań i referuje go kierownictwu, które podejmuje decyzję o wdrożeniu poszczególnych inicjatyw. Na początku zgłoszenia pojedynczych potrzeb pracowników nie zawsze skutkują wdrożeniem akcji. Jednak jeśli dany temat powtarza się w różnych przypadkach, HR przechodzi do jego propagowania i wprowadza odpowiednie rozwiązania w życie.

Wstuchiwanie się w głos pracowników z wykorzystaniem technologii (w tym UX)



W dziale bardzo pilnie obserwujemy potrzeby naszych pracowników. Dialog, o którym wspominałam, jest stały – prowadzimy go zarówno poprzez ankiety, wywiady, jak i bezpośrednie rozmowy w sklepach. Dzięki temu przesuwamy nasze działania w kierunku bardziej holistycznego podejścia do opieki nad zespołem biedronkowym, szczególnie nad naszymi pracownikami sklepowymi.

Nie oznacza to jednak, że rozszerzyliśmy zespół – pozostaje on bez zmian. Dążymy natomiast do usprawnień i automatyzacji procesów, aby działania na rzecz pracowników były dla nich prostsze i bardziej dostępne. Stawiamy na maksymalną prostotę i komfort użytkowania, wprowadzając np. wnioski online i intuicyjne narzędzia (z wykorzystaniem UX).

Mamy już narzędzie komunikacyjne, z którego korzysta 99% pracowników – pozostali to zazwyczaj osoby nowo zatrudnione, które jeszcze się nie zalogowały. Dzięki temu możemy dotrzeć do ogromnej liczby osób i prowadzić komunikację na dużą



skale, jednocześnie nie pomijając tematów indywidualnych i programów profilaktyki zdrowotnej.

Agnieszka Sokołowska,
Jerónimo Martins Biedronka

Jak radzić sobie z rozproszeniem pracowników na przykładzie firmy Polpharma?

Oprócz zespołów produkcyjnych i biurowych, Polpharma zatrudnia dużą grupę przedstawicieli medycznych pracujących indywidualnie w różnych regionach Polski. Dotarcie do kilkuset czy nawet tysiąca osób w terenie jest więc trudne.

Firma rozwiązuje to poprzez platformę rozwojową „Campus Polpharma”, dostępną dla wszystkich pracowników. Znajdują się tam różne „wydziały”, m.in. zarządzania, efektywności osobistej oraz zrównoważonego rozwoju, dobrostanu i zdrowia. Wszystkie spotkania, webinary i sesje informacyjne są nagrywane, co pozwala dotrzeć także do osób rozproszonych. Dodatkowo powstała platforma „Zdrowie Polpharma”, która organizuje wyzwania indywidualne i grupowe, często w formie grywalizacji, zachęcając do aktywności fizycznej i zdrowych nawyków. Firma współpracuje też z zewnętrzną platformą oferującą indywidualne konsul-

tacje oraz webinary profilaktyczne. W każdym spotkaniu uczestniczyło średnio ponad 500 osób, a w ciągu roku zorganizowano ponad 200 dedykowanych spotkań. Statystyki pokazują, że pracownicy aktywnie korzystają z konsultacji dotyczących zdrowego odżywiania, zdrowia fizycznego, psychicznego, relacji interpersonalnych oraz ogólnego dobrostanu, w tym zdrowego snu i stylu życia. Oferta firmy obejmuje więc szerokie wsparcie dla pracowników, wychodząc daleko poza klasyczne aspekty zdrowia fizycznego i psychicznego.

Nieformalne sieci pracownicze w Polpharmie



W firmie Polpharma działają sieci pracownicze, które zrzeszają osoby zainteresowane różnymi tematami pod wspólnym parasolem „Różni razem”, m.in. w obszarze różnorodności i inkluzyjności. Przykładem jest sieć „Razem dla Pokoleń”, gdzie pracownicy organizują wydarzenia i uczą się współpracy międzypokoleniowej. Działa również sieć „Razem dla Rodziców”, zrzeszająca pracowników wychowujących dzieci, oferująca wsparcie, wymianę doświadczeń i edukację w zakresie wyzwań związanych m.in. z uzależnieniami czy

diagnozami neuroróżnorodnymi. Powstała też grupa zajmująca się neuroróżnorodnością, której celem jest edukacja pracowników – wyjaśnianie, czym jest neuroróżnorodność, jakie są mocne strony osób neuro-różnorodnych oraz jak efektywnie współpracować w zespole z uwzględnieniem tych różnic.

Katarzyna Sejwa, Polpharma

Wellbeingowy Program „Dobrze” w Banku BNP Paribas

Program „Dobrze” to holistyczna inicjatywa, która uzupełnia podstawową opiekę zdrowotną i odpowiada na realne potrzeby pracowników w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Łączy troskę o zdrowie psychiczne i fizyczne, rozwój pasji oraz dbałość o równowagę między życiem zawodowym, a prywatnym. Został uruchomiony w 2021 roku, w odpowiedzi na wyzwania i zmiany wynikające z okresu postpandemicznego.

Fundamenty programu:

- **Stały dostęp do platformy i aplikacji mobilnej** – pracownicy mogą korzystać z indywidualnych wideokonsultacji ze specjalistami z wielu obszarów, m.in. zdrowia psychicznego, dietetyki, snu,

rozwoju osobistego i menedżerskiego, budowania relacji, finansów, prawa, profilaktyki uzależnień czy redukcji stresu.

- **Bogata baza materiałów edukacyjnych** – webinary, wyzwania i konkursy, e-booki, artykuły, przewodniki, podcasty oraz kursy dostępne w języku polskim i angielskim. Dodatkowo pracownicy mają do dyspozycji infolinię wsparcia oraz infolinię dotyczącą wypalenia zawodowego (czynne codziennie w godz. 8.00–20.00).
- **Liderzy Dobrostanu** – 45 osób z różnych obszarów biznesowych, blisko współpracujących ze swoimi zespołami. Promują ofertę wellbeingową, zachęcają do zdrowych nawyków i zbierają informacje zwrotne, które pomagają rozwijać program.
- **Sekcje sportowe** – 8 grup skupionych wokół różnych dyscyplin, wspierających aktywność fizyczną i pasje pracowników.
- **Oddolne sieci pracownicze** – organizują programy, projekty i wydarzenia niosące społeczną zmianę. Prowadzą działania edukacyjne, komunikacyjne i rozwojowe, także we współpracy z partnerami zewnętrznymi. Udział w sieciach pozwala rozwijać talenty, budować relacje, uczyć się nowych rzeczy i jednocześnie działać na rzecz bardziej otwartego, inkluzywnego świata.



DBANIE O WPŁYW SPOŁECZNY (ŚRODOWISKO I SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA)

Projekt „Razem w trosce o dom” to inicjatywa społeczna IKEA realizowana od 5 lat, której celem jest wspieranie osób i rodzin w potrzebie poprzez współpracę z organizacjami pozarządowymi. Projekt opiera się na filozofii, że każdy zasługuje na lepszy dom i lepsze życie – zarówno w wymiarze praktycznym, jak i symbolicznym.

Współpracując z fundacjami takimi jak Dajemy Dzieciom Siłę, Fundacja Ocalenie czy Habitat for Humanity, IKEA angażuje się m.in. w:

- pomoc psychologiczną,
- organizację warsztatów i działań integracyjnych,

- tworzenie i wyposażanie godnych przestrzeni do życia.

Projekt narodził się w czasie pandemii i od tamtej pory stał się stałym elementem działań społecznych firmy, ukierunkowanych na poprawę jakości życia dzieci, rodzin oraz osób z doświadczeniem uchodźczym.

Konieczność ustalenia priorytetów

Jednym z największych wyzwań, z którymi mierzyliśmy się przez lata, były liczne i zróżnicowa-

ne oczekiwania oraz wiele instytucji zwracających się do nas o wsparcie. Naturalnie nie jesteśmy w stanie rozwiązać wszystkich problemów, dlatego musieliśmy bardzo jasno określić priorytety i kryteria, które pomagają nam podejmować decyzje o tym, gdzie nasze zaangażowanie ma największy sens.

Ważnym aspektem było także nauczenie się, jak odmawiać w sposób odpowiedzialny i zrozumiały, zarówno organizacjom zewnętrznym, jak i naszym pracownikom i pracowniczkom. Zdarzało się bowiem, że pojawiały się oczekiwania wsparcia działań, które nie wpisywały się w nasze główne cele – jak np. pomoc dla schronisk dla zwierząt.

Dzięki jasno zdefiniowanym priorytetom udało się nam lepiej ukierunkować działania społeczne i jednocześnie sensownie tłumaczyć, dlaczego angażujemy się w jedne obszary, a w inne nie. To było trudne, ale z perspektywy czasu możemy powiedzieć, że z tym wyzwaniem dobrze sobie poradziliśmy.

Przedstawicielka jednej z firm

Czysty Biznes



W Krakowie, a potem w całej Polsce, realizowany był projekt „Czysty Biznes”, który wspierał małe i średnie przedsiębiorstwa we wdrażaniu standardów i procesów prowadzenia działalności w sposób jak najbardziej ekologiczny. My, jako BP, byliśmy z jednej strony sponsorem projektu, ale z drugiej – partnerem merytorycznym. W każdym projekcie społecznym, nie tylko w obszarze ochrony środowiska, staramy się działać w ten sposób – angażując się znacznie szerzej niż tylko poprzez finansowanie. Projekt „Czysty Biznes” działał już ponad 20 lat temu, a my byliśmy w nim bardzo aktywni.

W ramach projektu istniała certyfikacja „Czyste Biuro”. Mieliśmy zaszczyt uzyskać certyfikat zielonego biura, który z dumą wieszaliśmy w recepcji. Było to trudne – proces był żmudny i wieloeta-

powy – ale nagroda była warta wysiłku. Certyfikat przyciągał uwagę mediów i był interesujący dla naszych klientów.

Chciałam przypomnieć ten projekt, bo był jednym z pierwszych, w których zaangażowałam się po dołączeniu do firmy. Nigdy nie prowadziliśmy projektów ograniczających się jedynie do finansowego sponsoringu. Zawsze staramy się działać w znacznie szerszym zakresie. Ostatni przykład w obszarze ochrony środowiska pokazuje, że nasze podejście jest kompleksowe, obejmujące różne inicjatywy społeczne i ekologiczne.

dr Magdalena Kandefer-Kańtoch, BP Polska

30 grantów na 30 lat

Z okazji trzydziestolecia BP w Polsce firma postanowiła uczcić ten moment w sposób wyjątkowy – realizując akcję „30 grantów na 30 lat” we współpracy z Fundacją MiLA. Zamiast tradycyjnej imprezy czy uroczystości zdecydowano się zrobić coś, co realnie wsparłoby lokalne społeczności.

Konkurs był skierowany do małych firm z ograniczonym dostępem do grantów, stypendiów czy dofinansowań. W ramach akcji przyznano **30 grantów**, które finansowały projekty o znaczeniu lokalnym i ekologicznym. Większość zwycięskich inicjatyw koncentrowała się na ochronie środowiska, edukacji ekologicznej, dbaniu o wodę, recyklingu czy minimalizacji zużycia energii.

Projekt ten doskonale pokazuje, jak firma realizuje swoją strategię wsparcia i że działania społeczne i środowiskowe są wpisane w DNA BP. Nie zdecydowano się ograniczyć do zwykłej celebracji z szampanem – istniała potrzeba, by jubileusz był okazją do zrobienia czegoś konkretnego i trwałego.

Wolontariat pracowniczy w Polpharmie

Firma Polpharma prowadzi bardzo rozbudowany program wolontariatu pracowniczego, w którym pracownicy sami proponują i realizują projekty w lokalnych społecznościach. Projekty te obejmują wsparcie osób z niepełnosprawnościami, dzieci, młodzieży,

seniorów oraz działania proekologiczne. Program działa od 11 lat i obejmuje 240 zrealizowanych projektów, prawie 1800 wolontariuszy, 28 000 godzin pracy oraz 42 000 beneficjentów.

Wsparcie zróżnicowanego rolnictwa przez Bank BNP Paribas

Bank jest zaangażowany w rozwój umiejętności swoich zespołów, a także produktów i usług wspierających przejście na zrównoważone rolnictwo. W banku powstało Centrum Wiedzy eksperckiej dla sektora rolno-spożywczego „BNP Paribas International Food & Agri”, wspierające pozostałe podmioty w Grupie BNP Paribas. Centrum to opracowało i uruchomiło platformę agronomist.pl, na której dostępny jest m.in. zestaw narzędzi ułatwiających transformację agroekologiczną producentów i firm rolno-spożywczych, przykłady dobrych praktyk oraz innowacyjne rozwiązania związane z redukcją wpływu środowiskowego sektora rolno-spożywczego. Wiedza ta jest przekazywana w całej Grupie BNP Paribas w ramach spo-

łeczności Zrównoważonego Rolnictwa, która skupia wszystkie zespoły odpowiedzialne za rolnictwo na rynkach europejskich.

Wśród oferowanych przez Bank form wsparcia, od 2024 roku wyróżnia się jedyne w Europie, systemowe rozwiązanie umożliwiające dekarbonizację łańcucha wartości sektora spożywczego, dostarczane przez firmę KLIM. Opiera się ono w pełni na *nature-based solution* – bazie praktyk rolnictwa regeneratywnego. Z rozwiązania tego mogą korzystać firmy spożywcze oraz inne bazujące na surowcach rolniczych, które wdrażają projekt dekarbonizacji łańcucha dostaw i angażują swoich dostawców, czyli rolników. Taki integrator, wspólnie z KLIM, ustala cele dekarbonizacyjne dla całego łańcucha dostaw oraz zarządza projektami, które wspierają transformację rolnictwa w kierunku zrównoważonego. Elastyczność w dostosowaniu skali działalności firm umożliwia skuteczne zarządzanie nimi w przeciwdziałaniu zmianom klimatycznym.



ANEKS

PUNKTACJA ANKIETY

Blok 0. PODSTAWOWE INFORMACJE O FIRMIE

1. Nazwa firmy:

2. Ilu pracowników (bez względu na rodzaj zatrudnienia i umowy) było zatrudnionych w Państwa firmie na koniec 2024 roku (czyli 31.12.2024 r.)?

3. Jaką działalność prowadzi Państwa firma?

W przypadku prowadzenia więcej typów działalności prosimy o wybranie tego, który generuje największej przychodu dla Państwa firmy.

- przemysł i górnictwo (sekcje B, C, D, E),
- budownictwo i transport (sekcje F, H),
- handel, zakwaterowanie, gastronomia, usługi wspierające (sekcje G, I, N),
- usługi specjalistyczne (sekcje J, K, L, M, R, S),
- edukacja (sekcja P),
- opieka zdrowotna i pomoc społeczna (sekcja Q).
- inne

4. Czy Państwa firma prowadzi działalność w jednej czy większej liczbie lokalizacji?

- jedna lokalizacja
- większa liczba lokalizacji

Blok I. ZDROWIE PRACOWNIKÓW

1. Czy Państwa firma oferuje swoim pracownikom karty/abonamenty do obiektów sportowych?

a. Nie 0 pkt b. Tak 1 pkt

2. (1=b) Jaki odsetek pracowników ma obecnie taką możliwość?

Punktacja: 0–100

wskazana wartość jest standaryzowana* i jest stymulantą (im wyższa wartość, tym lepiej)

3. (1=b) Jaki odsetek pracowników korzysta obecnie z takiej możliwości?

Punktacja: 0–100; Nie = 0 pkt

wskazana wartość jest standaryzowana* i jest stymulantą (im wyższa wartość, tym lepiej)

4. Czy firma zapewnia pracownikom poniższe elementy infrastruktury wspierającej dojazd do pracy rowerem (TAK/NIE)?

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź można otrzymać max 1 pkt; w niektórych lokalizacjach TAK, w innych NIE = 0,5 pkt; Tak = 1 pkt

a. stojaki na rowery 0/0,5/1 pkt

b. zamknięte miejsce na przechowanie roweru 0/0,5/1 pkt

c. ogólnodostępny prysznic 0/0,5/1 pkt

d. miejsce z dostępnymi narzędziami do naprawy roweru 0/0,5/1 pkt

e. system bonusów za aktywność sportową np. liczbę kilometrów jazdy rowerem do pracy 0/0,5/1 pkt

5. Czy pracownicy Państwa organizacji mają możliwość skorzystania z abonamentu lub dodatkowego ubezpieczenia medycznego dofinansowanego przez pracodawcę?

a. Nie 0 pkt

b. Tak 1 pkt

6. (5=b) Jaki odsetek pracowników ma obecnie taką możliwość?

Punktacja: 0–100

wskazana wartość jest standaryzowana* i jest stymulantą (im wyższa wartość, tym lepiej)

7. (5=b) Jaki odsetek pracowników korzysta obecnie z takiej możliwości?

Punktacja: 0–100

wskazana wartość jest standaryzowana* i jest stymulantą (im wyższa wartość, tym lepiej)

8. (5=b) Jakie dodatkowe badania lub świadczenia medyczne są objęte abonamentem? (TAK/NIE)

Tak = 1 pkt, Nie = 0 pkt

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź można otrzymać max 1 pkt

a. psycholog 0/1 pkt

b. psychiatra 0/1 pkt

c. kardiolog 0/1 pkt

d. dietetyk 0/1 pkt

e. świadczenia fizjoterapeutyczne 0/1 pkt

f. konsultacje z trenerem personalnym 0/1 pkt

g. badania genetyczne w kierunku nowotworów 0/1 pkt

9. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy w firmie przeprowadzono szkolenia dla kadry kierowniczej dotyczące dbania o zdrowie psychiczne i fizyczne pracowników?

a. Nie 0 pkt b. Tak 1 pkt

10. Jaki jest w Państwa firmie szacunkowy udział dodatkowych wydatków na świadczenia zdrowotne (abonament lub dodatkowe ubezpieczenia medyczne albo inne dodatkowe inicjatywy wspierające zdrowie; dostęp do obiektów sportowych) w budżecie HR?

pytanie, którego nie uwzględniono w analizie ilościowej z uwagi na niewielką liczbę odpowiedzi

11. Czy udział tych wydatków w ostatnich trzech latach?

- a. wzrósł 2 pkt
- b. pozostał bez zmian 1 pkt
- c. spadł 0 pkt
- d. trzy lata temu firma nie istniała 1 pkt

12. Czy w Państwa organizacji w ciągu ostatnich 12 miesięcy monitorowano stan zdrowia pracowników (na poziomie ogółu, a nie poszczególnych osób, poprzez analizę zwolnień: liczba dni, moment w roku kalendarzowym)?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak, raz 1 pkt
- c. Tak, częściej niż raz w roku, ale rzadziej niż raz na kwartał 2 pkt
- d. Tak, raz na kwartał lub częściej 3 pkt

13. Czy w Państwa firmie w ciągu ostatnich 12 miesięcy monitorowano zagrożenia psychospołeczne (z udziałem lekarzy medycyny pracy, psychologów pracy i organizacji) na poszczególnych stanowiskach pracy?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak, raz 1 pkt
- c. Tak, więcej niż raz, ale rzadziej niż raz na kwartał 2 pkt
- d. Tak, raz na kwartał lub częściej 3 pkt

14. (13=b-d) Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy monitorowanie zagrożeń psychospołecznych i fizycznych doprowadziło do zmian na stanowiskach pracy?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

BLOK II. DOBROSTAN PRACOWNIKÓW

1. Czy w Państwa firmie w ciągu ostatnich 12 miesięcy prowadzone były działania mające na celu zapobieganie wypaleniu zawodowemu? (TAK/NIE)

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź a-c można otrzymać max 1 pkt

- a. szkolenia z zakresu radzenia sobie ze stresem i zarządzania sobą w czasie 0/1 pkt
- b. dostęp do anonimowej, bezpłatnej pomocy psychologicznej lub coachingu 0/1 pkt
- c. warsztaty i treningi pomagające zrozumieć mechanizmy wypalenia i pracować nad własną odpornością 0/1 pkt
- d. w ciągu ostatnich 12 miesięcy nie były prowadzone żadne działania mające na celu zapobieganie wypaleniu zawodowemu 0 pkt

2. Czy Państwa firma podejmuje obecnie poniższe działania by wspierać równowagę pracy i życia osobistego (TAK/NIE)?

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź a-d można otrzymać max 1 pkt

- a. elastyczny czas pracy 0/1 pkt
- b. praca zdalna 0/1 pkt
- c. dodatkowe dni urlopu 0/1 pkt
- d. dofinansowanie opieki nad dziećmi lub osobami starszymi 0/1 pkt
- e. firma nie podejmuje obecnie tego typu działań 0 pkt

3. Czy w Państwa firmie w ciągu ostatnich 12 miesięcy rozwijano kompetencje liderów i kierowników w zakresie zarządzania zespołem poprzez (TAK/NIE)?

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź a-d można otrzymać max 1 pkt

- a. szkolenia i warsztaty z zakresu zarządzania, komunikacji i rozwoju osobistego 0/1 pkt
- b. programy mentoringowe i coachingowe, które są dostosowane do indywidualnych potrzeb 0/1 pkt
- c. regularne spotkania z wyższym managementem w celu dzielenia się doświadczeniami i najlepszymi praktykami 0/1 pkt
- d. w ciągu ostatnich 12 miesięcy nie podejmowano tego typu działań 0 pkt

4. Czy kierownicy w Państwa organizacji otrzymują wsparcie w rozwiązywaniu problemów odnośnie zarządzania zespołem?

- a. kierownicy nie otrzymują wsparcia w tej kwestii, rozwiązanie problemów jest ich pełną odpowiedzialnością 0 pkt
- b. kierownicy otrzymują wsparcie 1 pkt

5. (4=b) Jakie wsparcie w rozwiązywaniu problemów odnośnie do zarządzania zespołem otrzymują kierownicy w Państwa organizacji (TAK/NIE)?

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź można otrzymać max 1 pkt

- a. wsparcie od kierowników z innych działów 0/1 pkt
- b. regularne spotkania z przełożonymi, na których omawiane są problemy zarządzania zespołem 0/1 pkt
- c. dostęp do specjalistów HR, którzy pomagają w rozwiązywaniu trudnych sytuacji 0/1 pkt

6. Czy Państwa firma w ciągu ostatnich trzech lat przeprowadziła anonimowe badanie opinii o jakości pracy w organizacji (np. satysfakcji z pracy)?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

7. (6=b) Jak często przeprowadzane jest to badanie?

- a. rzadziej niż raz na trzy lata 0 pkt
- b. raz na trzy lata 1 pkt
- c. raz na dwa lata 2 pkt
- d. raz w roku 3 pkt
- e. częściej niż raz w roku 4 pkt

8. (6=b) Jaki odsetek pracowników miało możliwość wzięcia udziału w ostatnim badaniu?

Punktacja: 0–100

wskazana wartość jest standaryzowana* i jest stymulantą (im wyższa wartość, tym lepiej)

9. (6=b) Jaki odsetek pracowników odpowiedział w ostatnim badaniu?

Punktacja: 0–100

wskazana wartość jest standaryzowana* i jest stymulantą (im wyższa wartość, tym lepiej)

10. (6=b) Czy w ostatnim badaniu pytali Państwo pracowników o (Tak/Nie)

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź można otrzymać max 1 pkt

- a. ocenę inicjatyw wspierających zdrowie 0/1 pkt
- b. jakość relacji z innymi pracownikami 0/1 pkt
- c. jakość relacji z przełożonym/przełożoną 0/1 pkt
- d. zrozumiałość systemów technologicznych (np. rozliczanie delegacji, przepływu dokumentów) wspierających pracę i komunikację 0/1 pkt
- e. satysfakcję z pracy (Tak> Jakiego uzyskują Państwo wyniki?) 0/1 pkt
- f. ich zaangażowanie (Tak> Jakiego uzyskują Państwo wyniki?) 0/1 pkt

- g. równe traktowanie wszystkich pracowników (tzn. bez względu na płeć, kraj pochodzenia, zdrowie czy orientację seksualną) 0/1 pkt

- h. jasność kryteriów wynagrodzeń 0/1 pkt

- i. jasność ścieżek kariery i awansów 0/1 pkt

- j. poczucie bezpieczeństwa w miejscu pracy 0/1 pkt

11. Czy w Państwa organizacji istnieją spisane strategia, misja i wartości?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

12. (11=b) Czy w ostatni proces tworzenia lub aktualizacji strategii włączeni zostali pracownicy?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak, ale tylko kierownicy i liderzy zespołów 1 pkt
- c. Tak, wszyscy pracownicy 2 pkt

13. (11=b) Czy strategia, misja i wartości są łatwo dostępne dla pracowników?

- a. Nie 0
- b. Tak, ale tylko dla części pracowników (np. kierownicy i liderzy zespołów) 1 pkt
- c. Tak, dla wszystkich pracowników > w jaki sposób? 2 pkt

14. (11=b) Czy w strategii, misji lub wartości wskazana jest troska o (TAK/NIE)

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź można otrzymać max 1 pkt

- a. zdrowie pracowników 0/1 pkt
- b. dobrostan pracowników 0/1 pkt

15. Czy w ciągu ostatnich trzech lat Państwa firma korzystała z procesów UX (projektowania doświadczeń użytkownika), angażując pracowników przy projektowaniu narzędzi i systemów informatycznych?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

16. (15=b) Jak często Państwa firmie korzysta z procesów UX?

- a. rzadziej niż raz na trzy lata 0 pkt
- b. raz na trzy lata 1 pkt
- c. raz na dwa lata 2 pkt
- d. raz w roku 3 pkt
- e. częściej niż raz w roku 4 pkt

17. Czy opisy stanowisk w Państwa firmie uwzględniają ścieżki rozwoju i awansu poszczególnych pracowników?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

18. (17=b) Czy w ciągu ostatnich trzech lat Państwa firma aktualizowała opisy stanowisk, uwzględniając ścieżki rozwoju i awansu poszczególnych pracowników?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

19. Czy pracownicy w Państwa firmie mają możliwości komunikacji z Zarządem za pomocą (TAK/NIE)

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź można otrzymać max 1 pkt

- a. regularnych spotkań 0/1 pkt
- b. umówienia osobistego spotkania w czasie nie dłuższym niż 2 tygodnie 0/1 pkt
- c. wykonania „skutecznego” telefonu bez ograniczeń (skuteczny oznacza odebrany, lub oddzwoniony) 0/1 pkt
- d. kontakt mailowego 0/1 pkt

20. Jak często pracownicy w Państwa firmie mają możliwości komunikacji z Zarządem za pomocą regularnych spotkań?

- a. raz w roku lub rzadziej 4 pkt
- b. częściej niż raz w roku ale rzadziej niż raz na kwartał 3 pkt
- c. raz na kwartał lub częściej, ale rzadziej niż raz w miesiącu 2 pkt
- d. raz w miesiącu lub częściej 1 pkt
- e. pracownicy w firmie nie mają możliwości komunikacji z Zarządem za pomocą regularnych spotkań 0 pkt

21. Czy w Państwa organizacji istnieją (TAK/NIE):

pytanie wielokrotnego wyboru, za każdą odpowiedź można otrzymać max 1 pkt

- a. związki zawodowe 0/1 pkt
- b. rzecznik praw pracownika 0/1 pkt
- c. inne formalne stanowiska reprezentujące głos pracowników, jakie? 0/1 pkt

22. Czy w Państwa organizacji prowadzone były szkolenia zapobiegające dyskryminacji, których celem było przekazywanie wiedzy na temat różnorodności?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

23. Czy w Państwa organizacji zapewnia się udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami (np.

windy, specjalistyczne narzędzia IT, elastyczne godziny pracy dla osób przewlekle chorych)?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

24. Czy w Państwa organizacji działają programy mentoringowe i sieci wsparcia (czy tworzy się np. grupy wsparcia dla kobiet, osób LGBTQ+, osób z niepełnosprawnościami czy pracowników z mniejszości etnicznych, które pomagają w integracji i rozwoju zawodowym)?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

25. Czy w Państwa organizacji są procedury motywujące do działań kreatywnych, takie jak konkursy, skrzynki pomysłów lub nagrody za pomysły?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

26. Czy pracownicy Państwa firmy mają ofertę spożycia ciepłego posiłku w miejscu pracy?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt
- c. mamy więcej lokalizacji: w niektórych tak, w innych nie 0,5 pkt

27. (26=b,c) Jak wygląda odpłatność za te posiłki?

Czy są one:

- a. bezpłatne (ich koszt ponosi w całości nasza firma) 4 pkt
- b. dofinansowane przez firmę w co najmniej 50% 3 pkt
- c. dofinansowane przez firmę na poziomie poniżej 50% 2 pkt
- d. płatne, ale firma ponosi koszty związane z oferowaniem posiłków (np. poprzez udostępnianie przestrzeni firmie cateringowej 1 pkt
- e. oferowane na zasadach komercyjnych 0 pkt
- f. odpłatność jest różna dla różnych grup pracowników 0,5 pkt
- g. odpłatność jest różna dla różnych grup pracowników/w różnych lokalizacjach 0,5 pkt

28. Czy fakt oferowania bezpłatnych posiłków wynika z przepisów prawa o pracy w warunkach szczególnie uciążliwych?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

- c. mamy więcej lokalizacji: w niektórych tak, w innych nie 0,5 pkt
- d. nie oferujemy bezpłatnych posiłków 0 pkt

29. Jak długo trwa przerwa obiadowa w Państwa organizacji?

- a. 15 minut lub mniej 1 pkt
- b. więcej niż 15 minut, ale mniej niż 30 minut 2 pkt
- c. 30 minut lub więcej 3 pkt
- d. nie mamy przerwy obiadowej 0 pkt
- e. w różnych lokalizacjach stosujemy różne rozwiązania 0,5 pkt

BLOK III. ODDZIAŁYWANIE NA OTOCZENIE

1. Czy w Państwa portfelu produktów są towary objęte podatkiem akcyzowym lub opłatą cukrową?

- a. Nie 1 pkt
- b. Tak 0 pkt

2. Jaki był szacunkowy udział w ogóle przychodów ze sprzedaży produktów objętych akcyzą i/lub opłatą cukrową w ciągu ostatnich 12 miesięcy?

pytanie, którego nie uwzględniono w analizie ilościowej z uwagi na niewielką liczbę odpowiedzi

3. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy Państwa organizacja realizowała jakieś inicjatywy ograniczające negatywny wpływ produktów lub usług na zdrowie klientów?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

4. Czy firma zmierzyła swój ślad węglowy?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

4a. Dla którego roku był ostatni pomiar śladu węglowego? Jaka była jego wartość?

pytanie, którego nie uwzględniono w analizie ilościowej z uwagi na niewielką liczbę odpowiedzi

5. Czy w przeciągu ostatnich 12 miesięcy Państwa organizacja realizowała jakieś inicjatywy ograniczające negatywny wpływ produktów lub usług na środowisko?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

6. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy organizowali Państwo lub wsparli organizację jakieś lokalnego wydarzenia?



- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

7. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy Państwa organizacja wsparła jakąś lokalną instytucję?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

8. Gdyby przeprowadzić badania wśród lokalnej społeczności na temat wpływu organizacji na jej otoczenie sąsiedzkie, które z poniższych zdań najlepiej opisuje wyniki, których byście się Państwo spodziewali?

- a. firma wywiera wyłącznie wpływ pozytywny 4 pkt
- b. firma wywiera wpływ pozytywny i negatywny, ale wpływ pozytywny jest większy 3 pkt
- c. firma wywiera wpływ pozytywny i negatywny, które się równoważą 2 pkt
- d. firma wywiera wpływ pozytywny i negatywny, ale wpływ negatywny jest większy 1 pkt
- e. firma wywiera wyłącznie wpływ negatywny 0 pkt

9. Czy w ciągu trzech ostatnich lat wystąpił jakiś kryzys w relacji z otoczeniem sąsiedzkim?

- a. Nie 0 pkt
- b. Tak 1 pkt

9a. (9=b) Na czym polegał? Jak Państwo na niego zareagowali? Czy i jak się zakończył?

pytanie kontekstowe, nie zostało uwzględnione w analizie ilościowej

10. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy współpracowali Państwo niekomercyjnie z poniższymi instytu-

cjami w obszarze dbania o zdrowie i dobrostan pracowników oraz społeczności lokalnych? Jeśli tak, jaki charakter miała ta współpraca?

pytanie wielokrotnego wyboru, punktowane w zależności od rodzaju współpracy: brak współpracy – 0 pkt; komunikacja, wymiana informacji – 1 pkt; realizowanie wspólnych działań nieformalnie (bez umowy) – 2 pkt; realizowanie wspólnych działań na podstawie podpisanej umowy – 3 pkt

- a. instytucje edukacyjne (przedszkola, szkoły, uczelnie) 0/1/2/3 pkt
- b. organizacje społeczne (w tym organizacje pozarządowe) 0/1/2/3 pkt
- c. instytucje kultury 0/1/2/3 pkt
- d. władze samorządowe 0/1/2/3 pkt
- e. szpitale i zakłady opieki zdrowotnej 0/1/2/3 pkt
- f. organizacje zrzeszające przedsiębiorców lub współpraca z innymi przedsiębiorcami na rzecz rozwoju lokalnego 0/1/2/3 pkt

* standaryzacja wybranych pytań danych była realizowana z wykorzystaniem następującej reguły:

$$x' = \frac{x - \min}{\max - \min} \times 100$$

gdzie:

x – wartość odpowiedzi firmy na pytanie

min – najniższa wartość w grupie porównywanych firm

max – najwyższa wartość w grupie porównywanych firm

INDEKS ZDROWYCH FIRM: WYWIAD POGŁĘBIONY

– SCENARIUSZ

Uprzejmie dziękujemy za zgodę na rozmowę. Przeprowadzamy ją w ramach projektu Indeks Zdrowych Firm. Celem projektu jest upowszechnienie dobrych praktyk w zakresie zdrowia firm, rozumianego jako dbanie o zdrowie i dobrostan swoich pracowników oraz kształtowania środowiska przyjaznego zdrowiu innych osób. Projekt realizowany jest przez Open Eyes Economy Summit, Grupę LUX MED oraz Szkołę Główną Handlową w Warszawie.

W ramach tego projektu przedstawiciel(ka) Państwa firmy odpowiedział(a) / odpowiedziały(a) Pan(i) na pytania o podejście firmy do dbania o zdrowie (m.in. dodatkowe świadczenia medyczne, abonamenty do obiektów sportowych) i dobrostan pracowników (m.in. odpowiednie działania rozwojowe, badania jakości pracy w organizacji, posiłki) oraz oddziaływania firmy na środowisko i społeczność lokalną. Zebraliśmy takie odpowiedzi od 27 firm. Obecnie pracujemy nad raportem z badania, który zostanie zaprezentowany w ramach Kongresu Zdrowych Miast, 30 września 2025 roku w Zamku Ujazdowskim w Warszawie.

Celem naszej rozmowy jest pogłębienie odpowiedzi uzyskanych wcześniej od Państwa i lepsze zrozumienie Państwa podejścia do analizowanych tematów. Nasza rozmowa potrwa maksymalnie 45 minut. Być może część Pana/Pani wypowiedzi będziemy chcieli wykorzystać w raporcie z badania. Oczywiście poprosimy o zgodę na to przed opublikowaniem dokumentu.

Wprowadzenie

1. Proszę krótko opowiedzieć o Pana/Pani roli w firmie i zakresie odpowiedzialności.
2. Kto w firmie odpowiada za dbanie o zdrowie pracowników i ich dobrostan?
3. Kto w firmie odpowiada za pozytywne oddziaływanie firmy na środowisko i społeczność lokalną?
4. Czy te odpowiedzialności/stanowiska jakoś zmieniły się w ostatnich latach?

Zdrowie pracowników

1. Gdyby mógł Pan / mogła Pani wskazać jedno działanie, z którego firma jest szczególnie dumna, jeśli chodzi o dbanie o zdrowie pracowników – co by to było?
 - Kiedy to działanie zostało wprowadzone?
 - Jakie były okoliczności jego wprowadzenia? Z czego wynikało jego wprowadzenie?
 - Co sprawia, że opowiada Pan/Pani właśnie o tym działaniu / firma jest z niego szczególnie dumna?
2. A co jest dla firmy trudne, jeśli chodzi o dbanie o zdrowie pracowników?
3. Jak zmieniło się podejście firmy do zdrowia pracowników w ostatnich latach? Z czego wynikały te zmiany?
4. Jakie działania w tym obszarze w najbliższej przyszłości planuje firma?

Dobrostan pracowników

1. Gdyby mógł Pan / mogła Pani wskazać jedno działanie, z którego firma jest szczególnie dumna, jeśli chodzi o dbanie o dobrostan pracowników – co by to było?
 - Kiedy to działanie zostało wprowadzone?
 - Jakie były okoliczności jego wprowadzenia? Z czego wynikało jego wprowadzenie?
 - Co sprawia, że opowiada Pan/Pani właśnie o tym działaniu / firma jest z niego szczególnie dumna?
2. A co jest dla firmy trudne, jeśli chodzi o dbanie o dobrostan pracowników?
3. Jak zmieniło się podejście firmy do dobrostanu pracowników w ostatnich latach? Z czego wynikały te zmiany?
4. Jakie działania w tym obszarze w najbliższej przyszłości planuje firma?

Oddziaływanie firmy na środowisko i społeczność lokalną

1. Gdyby mógł Pan / mogła Pani wskazać jedno działanie, z którego firma jest szczególnie dumna, jeśli chodzi o oddziaływanie firmy na środowisko i społeczność lokalną – co by to było?
 - Kiedy to działanie zostało wprowadzone?
 - Jakie były okoliczności jego wprowadzenia? Z czego wynikało jego wprowadzenie?
 - Co sprawia, że opowiada Pan/Pani właśnie o tym działaniu / firma jest z niego szczególnie dumna?
2. A co jest dla firmy trudne, jeśli chodzi o oddziaływanie na środowisko i społeczność lokalną?
3. Jak zmieniał się podejście do oddziaływania firmy na środowisko i społeczność lokalną w ostatnich latach? Z czego wynikały te zmiany?
4. Jakie działania w tym obszarze w najbliższej przyszłości planuje firma?

Indeks Zdrowych Firm

1. Patrząc na pytania i podsumowanie odpowiedzi dla Państwa firmy, jakie refleksje się Pani/Panu nasuwają?
2. Co Pana/Panią zaskoczyło w wynikach?
3. Czy są w Państwa firmie jakieś istotne działania lub inicjatywy związane z obszarami zdrowia pracowników, ich dobrostanu oraz wpływu firmy na środowisko i społeczność lokalną, które – Pana/ Pani zdaniem – nie zostały wystarczająco ujęte lub zauważone w naszym badaniu?
4. Myśląc o kolejnych edycjach naszego przedsięwzięcia, co byłoby szczególnie istotne z punktu widzenia udziału w nim takich firm jak Państwa?
 - Co mogłoby zachęcić takie firmy jak Państwa do udziału w Indeksie Zdrowych Firm?

Dziękuję za poświęcony czas i udział w naszym przedsięwzięciu.

Bibliografia

- Di Fabio, A. (2017). Positive healthy organizations: Promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in Psychology*, 8, 1938. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01938>.
- Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. M. (2016). Contributions from positive organizational psychology to develop healthy and resilient organizations. *Papeles del Psicólogo / Psychologist Papers*, 37(3), 177-184.

