



Rekomendacje w zakresie zasad kultury komunikacji służbowej w Uniwersytecie Łódzkim – praktyczny przewodnik

Zespół ds. równowagi między pracą a życiem prywatnym UŁ

Wstęp

Siedzisz wygodnie w fotelu, z kubkiem herbaty w jednej ręce i dobrą książką w drugiej. Nagle słyszysz znajomy dźwięk – nadeszła wiadomość mailowa: „Cześć, mam jedno pytanie...” – i tak wyczekiwana „chwila relaksu” zmienia się w „chwilę stresu”. Herbata stygnie, książka musi poczekać. „Jedno pytanie” okazuje się godziną pracy, w wyniku której musisz napisać trzy maile i odbyć rozmowę ad hoc.

Czy taka sytuacja to fikcja, czy rzeczywistość? Czy nie masz czasami wrażenia, że godziny pracy nie mają granic?

W dobie powszechnej dostępności narzędzi komunikacyjnych i pracy zdalnej, granice między życiem zawodowym a prywatnym coraz bardziej się zacierają. Choć technologia umożliwia nam bycie w kontakcie niemal przez całą dobę, nie oznacza to, że powinniśmy z niej korzystać bezrefleksyjnie. Komunikowanie się w sprawach służbowych poza ustalonymi godzinami pracy narusza równowagę praca-życie i może prowadzić do niepotrzebnego stresu.

Przewodnik ten powstał po to, aby przypomnieć, że życie po pracy istnieje i warto je chronić. Dowiesz się z niego:

-  dlaczego pisanie do kogoś w godzinach wieczornych nie czyni Cię bardziej zaangażowanym;
-  dlaczego warto szanować czas wolny innych pracowników i pracowników;
-  jakie są konsekwencje nieprzemyślanej komunikacji po godzinach;
-  jak budować zdrową kulturę pracy, opartą na wzajemnym szacunku i zrozumieniu;
-  że jeśli mail poczeka do jutra, nic się nie stanie.

Zacznijmy więc – na luzie, ale z przesłaniem. Praca to nie wszystko. Zwłaszcza po godzinach.

O zespole

Przewodnik powstał z inicjatywy **Zespołu ds. równowagi między pracą a życiem prywatnym Uniwersytetu Łódzkiego**. Zespół został powołany do życia 3 lutego 2025 roku Zarządzeniem nr 99 Rektora Uniwersytetu Łódzkiego. Głównym zadaniem zespołu jest „wspieranie władz Uczelni oraz całej wspólnoty akademickiej w realizowaniu w Uniwersytecie Łódzkim polityki łączenia ról zawodowych i opiekuńczych, zrównoważonej pracy oraz równowagi między pracą a życiem prywatnym (work-life balance)”.

Zespół realizuje swoje cele poprzez, m.in.:

-  badanie, monitorowanie i analizę potrzeb oraz oczekiwań związanych z funkcjonowaniem w środowisku akademickim osób realizujących role rodzicielskie i opiekuńcze;
-  pełnienie funkcji doradczokonsultacyjnej i opiniodawczej w zakresie rozwiązań dotyczących łączenia życia prywatnego z zawodowym, w celu stworzenia bardziej prorodzinnego, przyjaznego i inkluzywnego środowiska pracy;
-  propagowanie wiedzy i podnoszenie świadomości w obszarze wyzwań związanych z łączeniem życia prywatnego i zawodowego oraz zrównoważonej pracy; a także
-  proponowanie, konsultowanie i promowanie rozwiązań mających na celu wspieranie równowagi między pracą a życiem prywatnym.

Zespół składa się z 18 członkiń i członków reprezentujących kadrę naukową, dydaktyczną oraz administracyjną, jak również przedstawicieli związków zawodowych działających w UŁ, osób studiujących i doktoryzujących się. Zespół współpracuje z Centrum Spraw Pracowniczych UŁ, Radą ds. Równego Traktowania UŁ oraz z Centrum Współpracy z Otoczeniem i Społecznej Odpowiedzialności Uczelni.

Cel przewodnika

Celem tego dokumentu jest pozytywne kształtowanie kultury pracy w UŁ poprzez:

-  popularyzację równowagi pomiędzy czasem pracy a czasem prywatnym (popularyzacja koncepcji *work-life balance*),
-  propagowanie poszanowania czasu wolnego od obowiązków zawodowych pracownic i pracowników UŁ,
-  działania edukacyjne ukierunkowane na ograniczenie komunikacji służbowej do dni roboczych i godzin rekomendowanych jako akceptowalne dla całej społeczności UŁ (07:00-17:00).

Przewodnik pełni nie tylko funkcję informacyjną, lecz zawiera przykłady dobrych praktyk oraz elementy instruktażowe związane z możliwością odroczonego wysyłania maili w Portalu Pracowniczym oraz w programie Outlook Office 365. Dodatkowo, odwołuje się do szerszego kontekstu formalno-prawnego, pozycjonując Uniwersytet Łódzki jako nowoczesną instytucję wpisującą się we współczesne trendy wynikające z implementowania w polskim porządku prawnym unijnej Dyrektywy Work-Life Balance oraz, coraz szerzej konsultowanego w Europie, „prawa do odłączenia”, rozumianego jako prawa do nieangażowania się w komunikację i zadania związane z pracą w czasie wolnym.

Nadrzędnym celem przewodnika jest dbałość i troska o dobrostan społeczności Uniwersytetu Łódzkiego, rozumiany jako komfort i satysfakcja z pracy, zadowolenie z jakości komunikacji i relacji międzyludzkich wewnątrz organizacji, przy jednoczesnym subiektywnym zadowoleniu z własnego zdrowia psychicznego i emocjonalnego oraz braku doświadczenia wypalenia zawodowego.

Komunikacja

Komunikacja wewnętrzna na Uczelni jest kluczem do efektywności i satysfakcji z pracy. Może być też przyczyną frustracji i wypalenia zawodowego związanego z poczuciem presji wynikającej z konieczności ciągłego reagowania na informacje przychodzące od pracodawcy czy współpracowników. Model pracy zdalnej zdecydowanie naruszył granice dobrych praktyk w tym zakresie. W efekcie większość z nas doświadcza zaburzenia granicy między pracą a życiem osobistym, co prowadzi do poczucia przebywania w pracy 24h na dobę. Aby maksymalnie zapobiegać podobnym sytuacjom, rekomendujemy następujące sposoby postępowania wśród społeczności akademickiej:

Komunikacja międzypracownicza

- Przyjęcie zasady, że komunikacja służbowa pracownic i pracowników badawczych i naukowobadawczych Uczelni odbywa się w dni robocze w godzinach 7.00–17.00, a kontakt poza tym przedziałem czasowym jest możliwy wyłącznie w sytuacjach nadzwyczajnych;
- Przestrzeganie rozkładów czasu pracy osób pracujących w administracji;
- Wstrzymanie się od komunikacji (np. wysyłania maili, wykonywania telefonów) poza powyższymi przedziałami godzinowymi – w takiej sytuacji można skorzystać z funkcji odroczonego wysyłania maili (instrukcja na s. 7-8);
- Wstrzymanie się od komunikacji służbowej (niezależnie od kanału komunikacji) w godzinach nocnych i w weekendy (z wyłączeniem weekendów zjazdowych w przypadku studiów niestacjonarnych), ponieważ może to prowadzić do naruszenia przepisów prawa pracy ustanawiających minimalne nieprzerwane okresy odpoczynku (brak wymaganego odpoczynku dobowego);
- Podjęcie próby rozdzielenia komunikacji w sprawach prywatnych od działań podejmowanych w sprawach służbowych. W organizacji, jaką jest Uczelnia, może to być trudne, jednak świadome rozdzielanie kanałów komunikacji z czasem przyczyni się do zminimalizowania sytuacji, w których w ramach prywatnych kontaktów (mail, czat, komunikator) załatwiamy „niecierpiące zwłoki” zadania służbowe;
- Przesyłanie poleceń służbowych, zadań i informacji z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym – zminimalizuje to konflikty związane z wykonywaniem zadań „na ostatnią chwilę” kosztem życia prywatnego/rodzinnego. W związku z powyższym rekomendujemy, by w ramach dobrych praktyk w piątki po południu nie zlecać zadań do wykonania na poniedziałek;

🔴 Włączenie automatycznej odpowiedzi (autorespondera) na czas nieobecności, zawierającej informacje o przewidywanej dacie powrotu do pracy oraz o osobie zastępującej (instrukcja na s. 9). Taki autoresponder pomaga ograniczyć liczbę wiadomości trafiających do osoby nieobecnej, a nadawcy wiedzą, do kogo mogą się zwrócić z pytaniem lub kiedy mogą spodziewać się odpowiedzi;

🔴 Informacja o urlopach pracownic i pracowników jest dostępna w Portalu Pracowniczym (PP) - można tam sprawdzić, kiedy dana osoba jest nieobecna oraz kto ją zastępuje. Ważne, aby zastępstwa były wpisywane do Portalu Pracowniczego, co ułatwi komunikację. Dodatkowo w PP znajdują się informacje dotyczące grafiku pracy oraz preferowanej formy kontaktu z pracownikami i pracownikami, o ile zostały wskazane;

🔴 Wrażliwość ze strony przełożonych na porę komunikacji z podwładnymi oraz dbałość o ich dobrostan w tym zakresie (monitorowanie, np. anonimowe ankiety oceniające komunikację wewnętrzną w jednostce, zachęcanie do informacji zwrotnej i dialogu, opinii). Należy pamiętać, że w komunikacji z przełożonymi, pracownica/pracownik odczuwa o wiele większą presję związaną z zadanymi obowiązkami, nawet jeśli miałyby się one odbywać kosztem życia osobistego.

Komunikacja z osobami studiującymi

🔴 Zachęcamy do wyznaczenia wyraźnych przedziałów godzinowych komunikacji studentek i studentów z osobami prowadzącymi zajęcia.

Osoby studiujące powinny dostać sygnał (np. w formie stopki dodawanej do wiadomości mailowych, w formie komunikatu zamieszczonego w Portalu Pracowniczym lub na platformie TEAMS), że pracownice i pracownicy Uczelni w czasie prywatnym mają prawo nie odpowiadać na maile ani wiadomości na czacie TEAMS; dotyczy to również godzin późnopołudniowych, weekendów (nie dotyczy studiów niestacjonarnych) oraz urlopów. Te same zasady powinny obowiązywać zwrotnie w kontaktach pracownic/pracowników z osobami studiującymi;

🔴 Warto informować na Portalu Pracowniczym o godzinach pełnionych dyżurów (można to zrobić, klikając przycisk „Zobacz swój profil” w PP, a następnie wybierając możliwość „Edytuj profil” i zakładkę „Dyżury”). To funkcja przydatna dla wszystkich pracownic i pracowników – naukowodydaktycznych i administracyjnych;

➤ Jeżeli ktoś z Państwa preferuje komunikację z osobami studiującymi poza umownie wyznaczonym czasem pracy (tj. godziny 7.00 - 17.00 w trakcie roku akademickiego oraz sesji), należy jasno zaznaczyć, że jest to Wasz osobisty wybór, a nie zasada obowiązująca wszystkie osoby wykładające;

➤ Sugerujemy, aby nie podawać osobom studiującym prywatnych numerów telefonów;

➤ Podobnie jak w przypadku komunikacji międzypracowniczej, również w kontaktach z osobami studiującymi zalecamy korzystanie z funkcji odroczonego wysyłania maili oraz automatycznej odpowiedzi na czas nieobecności.

Powyższe zasady są życzliwą rekomendacją, powstałą na bazie doświadczeń osób należących do wspólnoty akademickiej. W żadnym stopniu nie zamierzamy ograniczać Państwa praw w zakresie dysponowania swoim czasem. Zachęcamy do przemyślenia swojej kultury pracy oraz zastanowienia się, czy w jakimkolwiek stopniu zakłóca ona dobrostan współpracownic, współpracowników, podwładnych lub osób studiujących.

Jak wysłać e-maile i zachować człowieczeństwo, czyli odroczone wysyłanie korespondencji służbowej – instrukcja krok po kroku

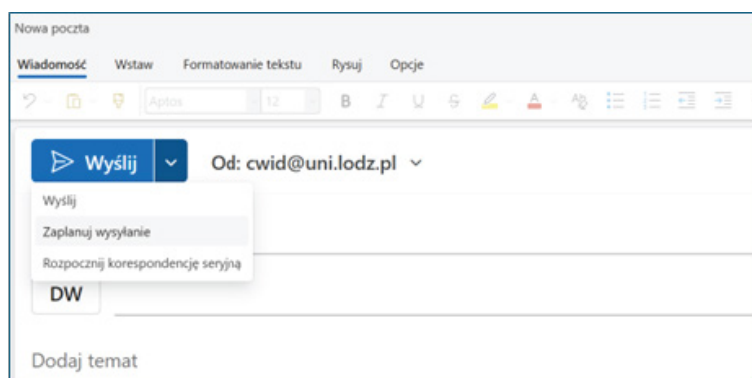
Jeśli najlepiej pracuje się Państwu nocą, to świetnie! Proszę nie rezygnować z własnego rytmu. Mamy jedynie sugestię – zanim wyślecie kolejnych trzydzieści maili o drugiej w nocy, zachęcamy do krótkiej lektury tej instrukcji. Podpowiadamy w niej, jak wysłać wiadomości o świcie i nie tracić przy tym znajomych z pracy.



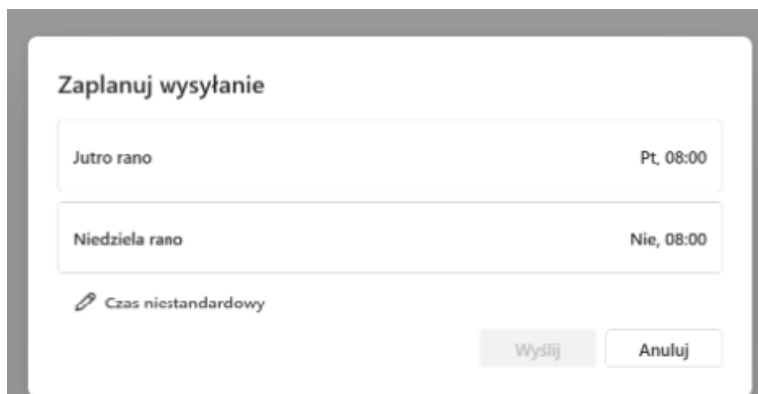
Outlook (program do e-maili) w komputerze i w przeglądarce www

Krok 1 – napisz e-mail;

Krok 2 – zanim wyślesz, kliknij strzałkę obok przycisku **Wyślij** i wybierz **Zaplanuj wysyłanie**.



Krok 3 – w oknie planowania kliknij **Czas niestandardowy** i ustaw czas wysyłki. Pamiętaj, że zwyczajowo e-maile przesyłamy **od poniedziałku do piątku od 7:00 do 17:00**.



Zaplanuj wysłanie

Jutro rano	Pt, 08:00
Niedziela rano	Nie, 08:00

 Czas niestandardowy

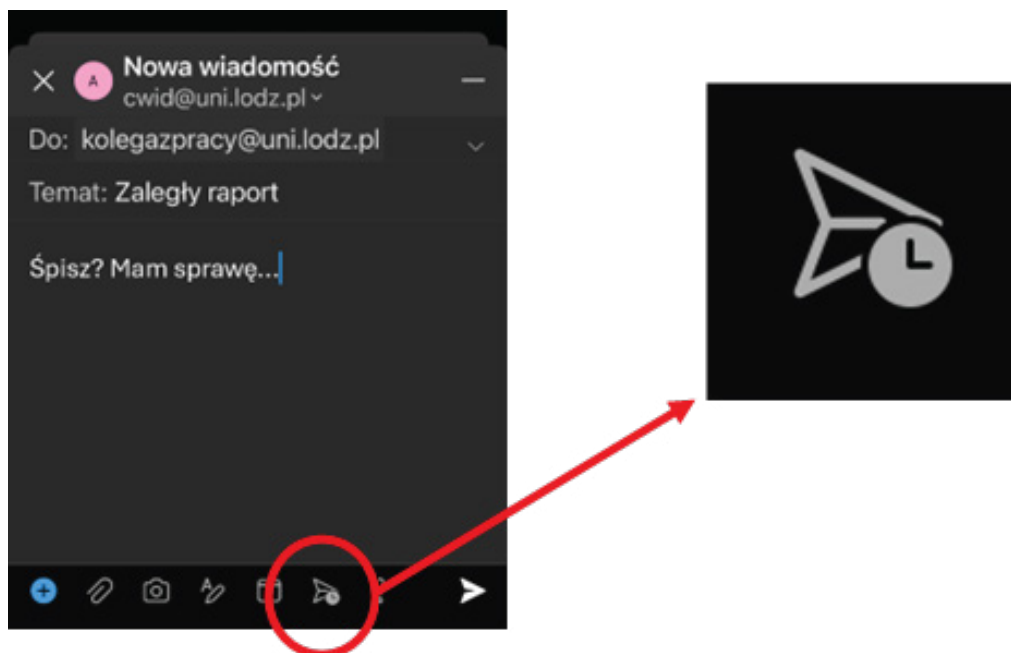
Wyslij Anuluj



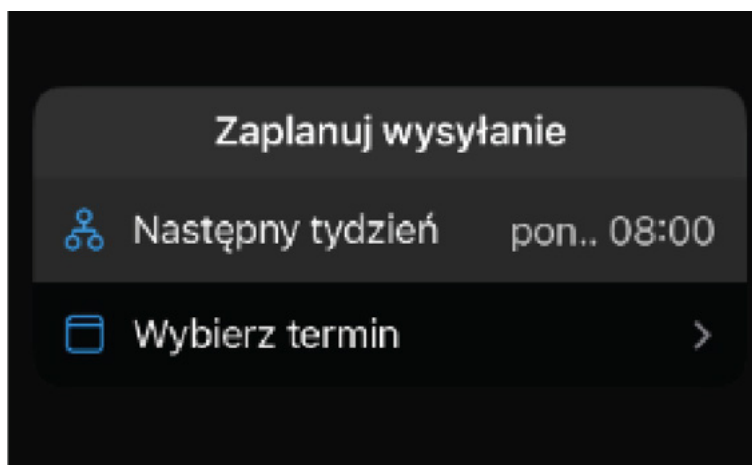
Outlook w telefonie

Krok 1 – napisz e-mail;

Krok 2 – przed wysłaniem kliknij ikonkę strzałki z zegarkiem (znajdziesz ją w dolnej części ekranu, a jeśli nie, to kliknij znak plusa i dodaj ikonkę strzałki z zegarkiem);



Krok 3 – ustal czas wysyłki. Pamiętaj, e-maile z telefonu również przesyłamy **od poniedziałku do piątku od 7:00 do 17:00**.



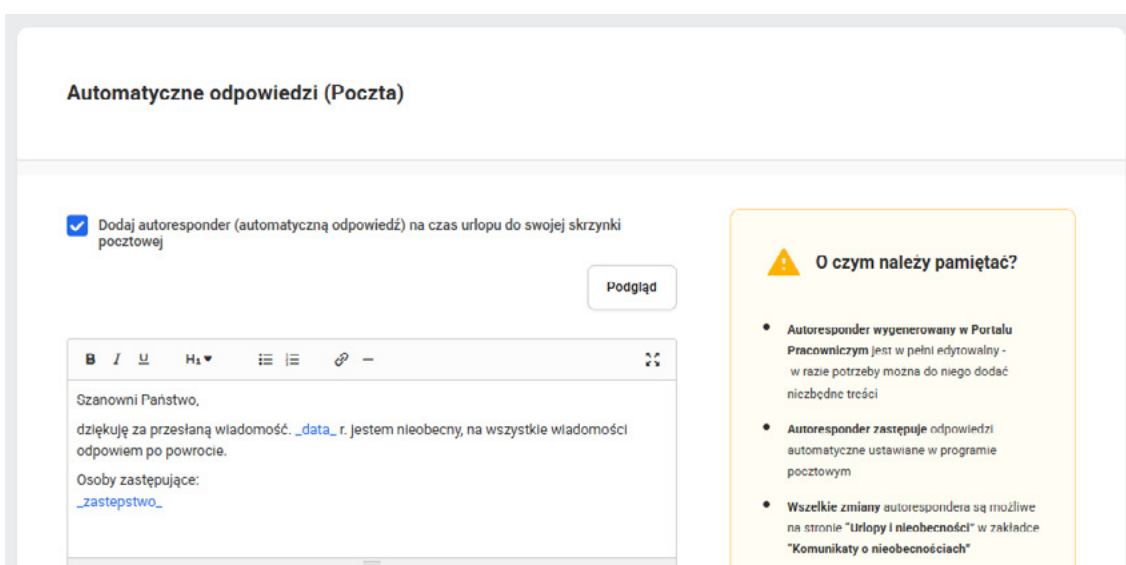
Autoresponder, czyli jak wykorzystać technologię do stawiania granic

Autoresponder informuje o nieobecności w pracy. Jeśli widzisz u swojego odbiorcy komunikat o urlopie, rozważ rezygnację lub odroczenie wysyłania wiadomości. Taka praktyka pozwala uniknąć dwóch tysięcy nieodczytanych wiadomości po powrocie z urlopu w naszych skrzynkach e-mailowych.



Autoresponder w Portalu Pracowniczym

Odpowiedź automatyczna ustawiana jest domyślnie w PP podczas wypełniania wniosku urlopowego. Ważne, by checkbox przy **Dodaj autoresponder** pozostał zaznaczony. Użycie odpowiedzi automatycznej w PP nadpisuje ustawienia autorespondera w programie Outlook, zatem nie ma konieczności ustawiania go dodatkowo w programie pocztowym.

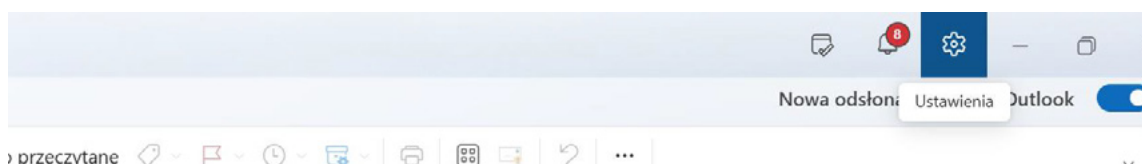




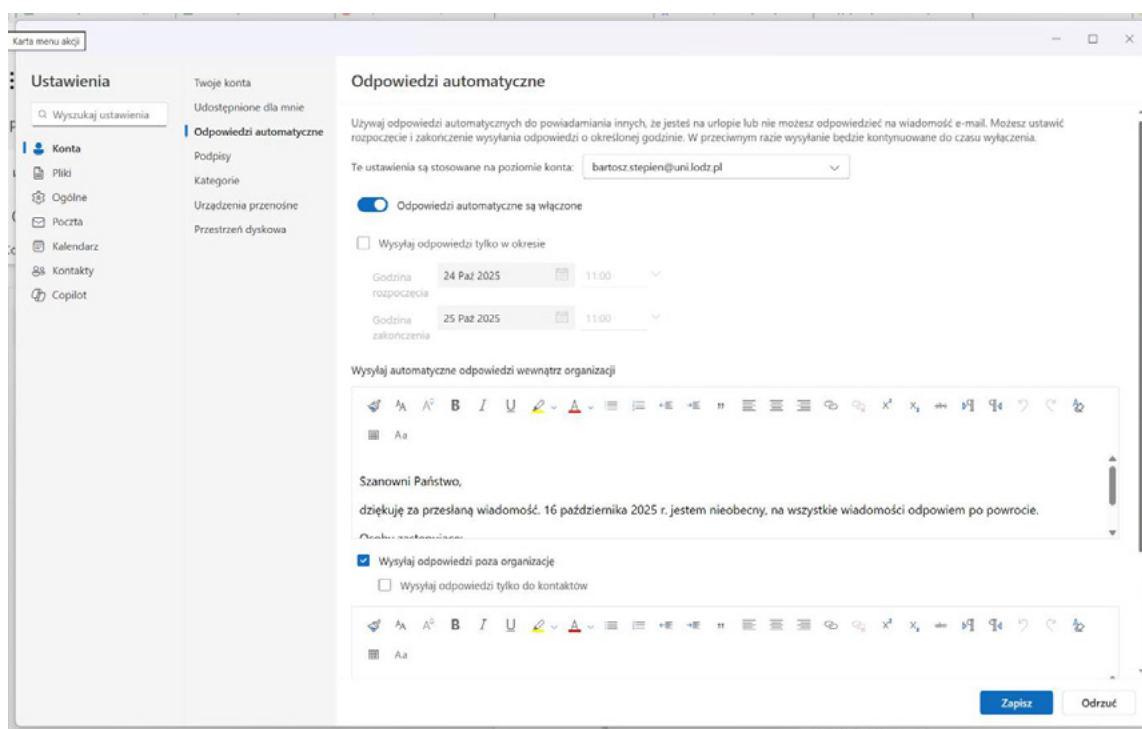
Autoresponder w Outlooku (program do e-maili) w komputerze i w przeglądarce

Jeżeli ustawienie autorespondera w PP nie było możliwe, możesz ustawić go w Outlooku.

Krok 1 – otwórz ustawienia - kliknij ikonkę kółka zębatego w prawym górnym rogu programu;



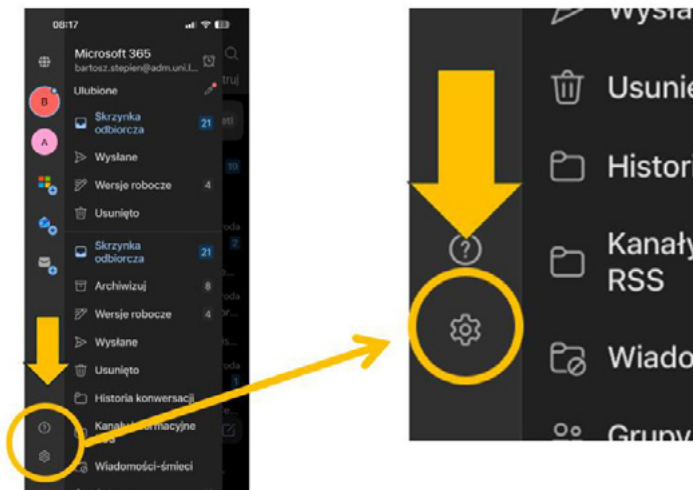
Krok 2 – z menu wybierz “Odpowiedzi automatyczne”, ustal czas wysyłania i treść wiadomości. Na koniec kliknij “Zapisz”;



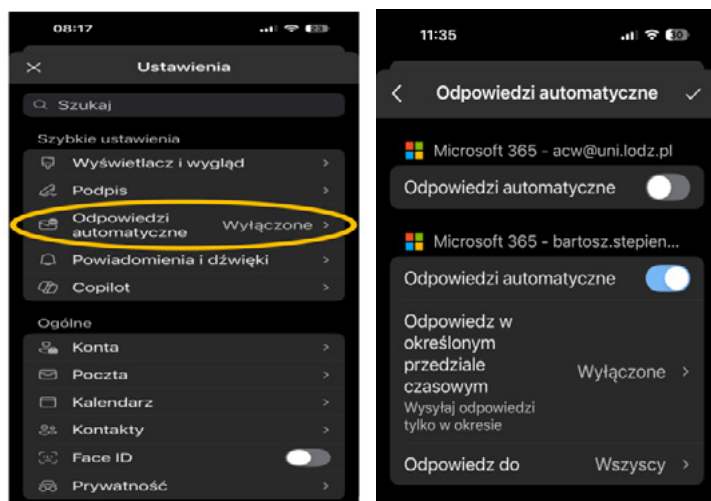


Autoresponder w Outlook w telefonie

Krok 1 – otwórz ustawienia – ikonka koła zębatego (zwykle znajdziesz ją na tzw. ekranie głównym aplikacji);



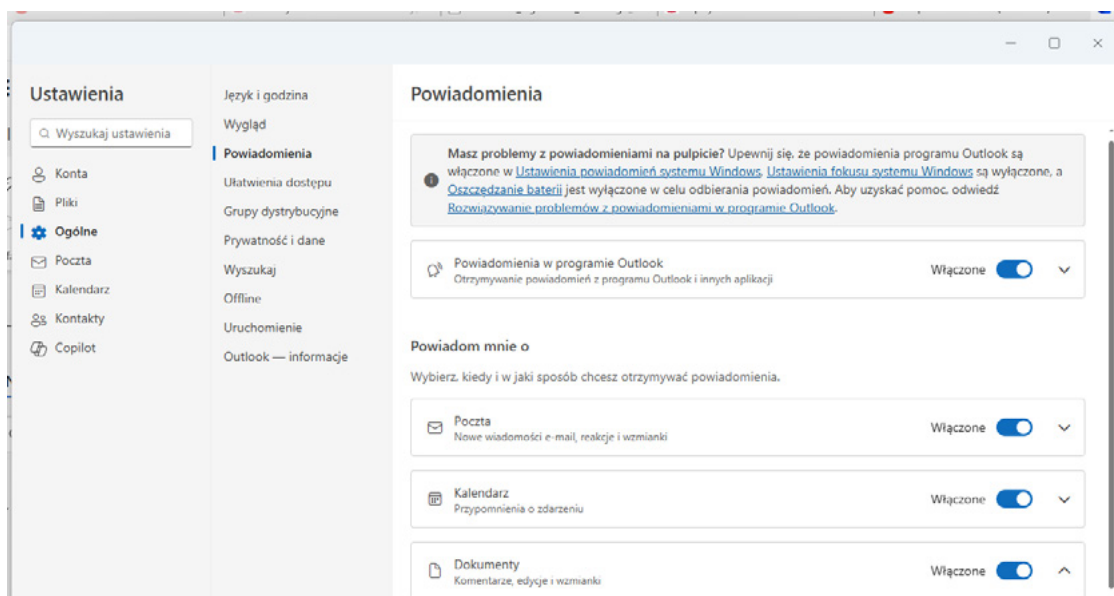
Krok 2 – wybierz opcję “odpowiedzi automatyczne” i ustaw czas wysyłania, treści odbiorców;



Higiena cyfrowa – techniki dodatkowe

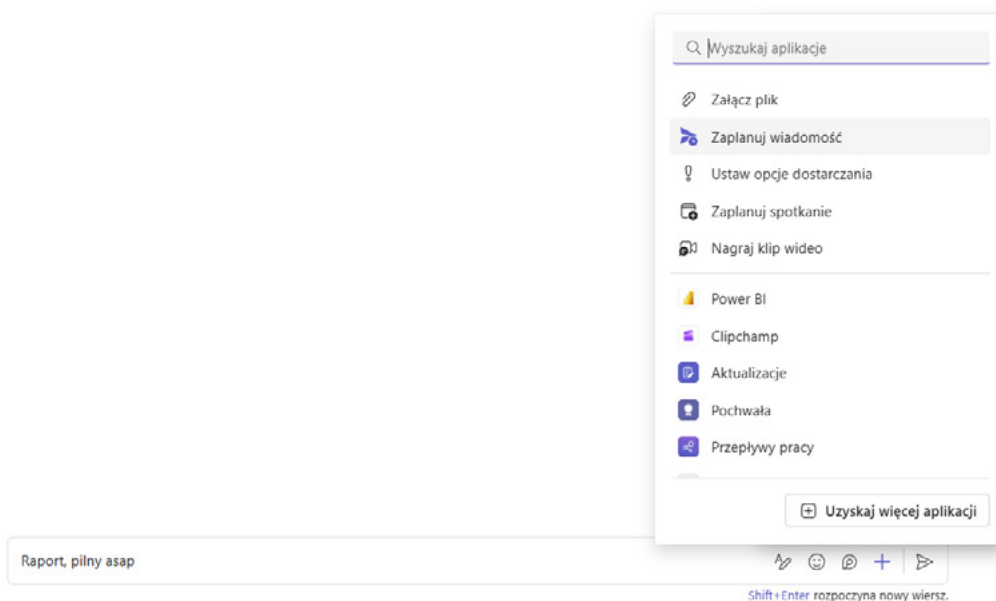
Powiadomienia w Outlook

Program pocztowy pozwala ustawiać powiadomienia o nowych wiadomościach, zdarzeniach z kalendarza i zmianach we współdzielonych dokumentach. Można ustawić, które zdarzenia i w jaki sposób mają być oznajmiane w naszym systemie. Można też wszystkie powiadomienia wyłączyć (ustawienia/koło zębate - ogólne - powiadomienia).

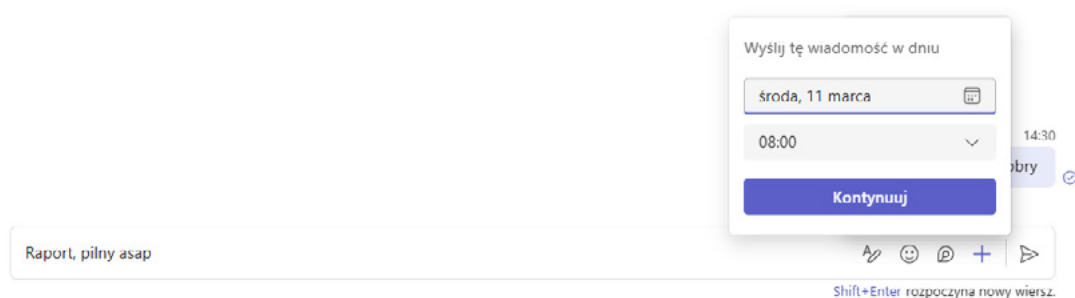


Planowanie wysyłania wiadomości w Teams

Teams również pozwala na odroczenie wysyłania wiadomości. Przed wysłaniem wiadomości kliknij ikonkę plusa + obok przycisku **wyślij**. Z menu wybierz **Zaplanuj wiadomość**.



Następnie zaplanuj wiadomość.



Z uwagi na zwięzły charakter tego poradnika, nie opisujemy mechanizmu wyciszania rozmów na czacie Teams, który znajduje się pod ikonką trzech kropek obok imienia i nazwiska na liście kontaktów w Teams.

Szerszy kontekst formalno-prawny rekomendowanych praktyk

Unijna **Dyrektywa Work-Life Balance**² ma zapewnić pracownikom i pracownikom równowagę pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym. Została przyjęta 20 czerwca 2019 r. Do zasadniczych celów dyrektywy należy, między innymi, umożliwienie rodzicom i opiekunom godzenia pracy z opieką nad dzieckiem bądź innymi osobami, które pod ich opieką pozostają oraz zapewnienie realizacji zasady równości kobiet i mężczyzn w kontekście szans na rynku pracy i traktowania w miejscu pracy. Dyrektywa opiera się na założeniu, że polityki dotyczące równowagi między życiem zawodowym a prywatnym powinny przyczyniać się do osiągnięcia równości płci przez wspieranie uczestnictwa kobiet w rynku pracy, równego podziału obowiązków opiekuńczych między mężczyzn i kobiety oraz zmniejszania różnic w wynagradzaniu kobiet i mężczyzn. Ponadto w tych politykach należy uwzględniać zmiany demograficzne, w tym skutki starzenia się społeczeństwa. Dyrektywa przewiduje zatem rozwiązania służące bardziej efektywnemu łączeniu obowiązków zawodowych i rodzinnych. Należą do nich płatne urlopy, w których akcentuje się udział mężczyzn oraz inne zwolnienia od pracy, jak również elastyczne formy organizacji i czasu pracy przewidziane dla pracowników obojga płci, będących rodzicami dziecka w wieku do 8 lat bądź opiekującymi się krewnym lub inną osobą zamieszkującą w tym samym gospodarstwie domowym. W treści dyrektywy podkreśla się bowiem, że korzystanie przez ojców z regulacji w zakresie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, takich jak urlopy lub elastyczna organizacja pracy, pozytywnie wpływa na ograniczenie względnej ilości nieodpłatnej pracy w rodzinie wykonywanej przez kobiety pozostawiając im więcej czasu na pracę zarobkową. Wdrożenie dyrektywy do polskiego porządku prawnego nastąpiło w 2023 r. Do kodeksu pracy wprowadzono modyfikacje w zakresie już istniejących uprawnień oraz dodano nowe uprawnienia.

Prawo do odłączenia się (ang. *right to disconnect*) to możliwość powstrzymania się przez pracownika od podejmowania aktywności zawodowej za pomocą narzędzi cyfrowych poza godzinami pracy. Dotyczy to takich czynności jak odbieranie maili, uczestniczenie w spotkaniach online, reagowanie na wiadomości służbowe w komunikatorach internetowych czy odbieranie telefonów od przełożonych lub współpracowników. To również prawo do niebycia niepokojonym wezwaniami

² Jej pełna nazwa to: Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1158 w sprawie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów oraz uchylająca dyrektywę Rady 2010/18/UE.

związanymi z pracą, z wyjątkiem sytuacji nadzwyczajnych oraz obowiązek respektowania czasu wolnego innych osób³.

W polskim prawie nie zostało ono do tej pory uregulowane, ale w niektórych krajach europejskich regulacje zakazujące pracodawcy kontaktowania się z pracownikiem poza godzinami pracy już obowiązują. Pierwszym krajem, który wprowadził prawo do odłączenia, była Francja, która przyjęła regulacje ustawowe w tym zakresie w 2017 r. Podobne rozwiązania przyjęły później również takie kraje jak Hiszpania, Włochy czy Belgia.

W Unii Europejskiej w dniu 21 stycznia 2021 r. przyjęto Rezolucję Parlamentu Europejskiego zawierającą zalecenia dla Komisji w sprawie prawa do bycia offline (2019/2181(INL)), w której zwrócono uwagę m.in. na to, że prawo pracowników do bycia offline ma zasadnicze znaczenie dla ochrony ich zdrowia i samopoczucia fizycznego i psychicznego oraz ochrony przed zagrożeniami psychologicznymi. Ma ono umożliwiać pracownikom powstrzymanie się od angażowania się w zadania związane z pracą oraz uczestniczenia w działaniach i komunikacji elektronicznej, takiej jak rozmowy telefoniczne, wiadomości e-mail i inne wiadomości, poza czasem pracy, w tym podczas okresów odpoczynku, dni ustawowo wolnych od pracy, corocznych urlopów, urlopów macierzyńskich, ojcowskich i wychowawczych oraz innych rodzajów urlopów, bez ponoszenia negatywnych konsekwencji. Z drugiej zaś strony, pracodawcy nie powinni wymagać, aby pracownicy byli bezpośrednio lub pośrednio dyspozycyjni lub dostępni poza godzinami pracy, oraz że współpracownicy powinni powstrzymywać się od kontaktowania się ze sobą poza uzgodnionymi godzinami pracy w celach związanych z pracą.

Podkreślono również, że należy przestrzegać pewnej autonomii, elastyczności i niezależnego zarządzania czasem, zgodnie z którymi pracownicy muszą mieć możliwość planowania czasu pracy w ramach osobistych obowiązków, ze szczególnym uwzględnieniem opieki nad dziećmi lub chorymi członkami rodziny. Obecnie w UE trwają prace nad dyrektywą obejmującą m.in. prawo do bycia offline.

³ Zob. I. Miernicka: *Regulating the right to disconnect at the EU level: Considerations on the Future legislation scope*, *Studia Iuridica* 105/2024, s.50-51 <https://doi.org/https://doi.org/10.31338/2544-3135.si.2025-105.3>, Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 21 stycznia 2021 r. zawierające zalecenia dla Komisji w sprawie prawa do bycia offline (2019/2181(INL)), motyw 10, art.2 Załącznika, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/ALL/?uri=CELEX:52021IP0021>.

Dane kontaktowe do Zespołu:

dr Kaja Zapędowska-Kling (przewodnicząca)

kaja.zapedowska@uni.lodz.pl

dr Krystyna Dzwonkowska-Godula (wiceprzewodnicząca)

krystyna.dzwonkowska@uni.lodz.pl

Przewodnik opracowali:

Bunio-Mroczek, Paulina, dr

Cewińska, Joanna, dr hab., prof. UŁ

Desperak, Izabela, dr

Dzwonkowska-Godula, Krystyna, dr

Garncarek, Emilia, dr

Gawron, Agnieszka, dr hab., prof. UŁ

Groblińska, Justyna, dr

Kucharska-Hauk, Marta, dr

Messyasz, Karolina, dr

Miernicka, Irmina, dr

Nowicka-Franczak, Magdalena, dr

Różalska, Aleksandra, dr

Serafin, Katarzyna, dr hab., prof. UŁ

Stępień, Bartosz

Świątek, Lilianna, dr

Włodarska-Frykowska, Agata, dr

Zapędowska-Kling, Kaja, dr