



REST@Work

REducing STress at Work

With financial support from the European Union



REST@Work

REducing STress at Work

Eszköztár

Stresszértékelés és -kezelés KKVk esetében

A kiadvány a REST@Work - Munkahelyi stressz csökkentése - projekt keretében készült Társfinanszírozásban az Európai Unióval a Szociális Párbeszéd Programban - DG EMPL

Ez a kiadvány csak a szerzők nézeteit tükrözi és a Bizottság nem vállal felelősséget az ebben foglalt információk bármilyen típusú felhasználásért.

With financial support from the European Union



Szerzők

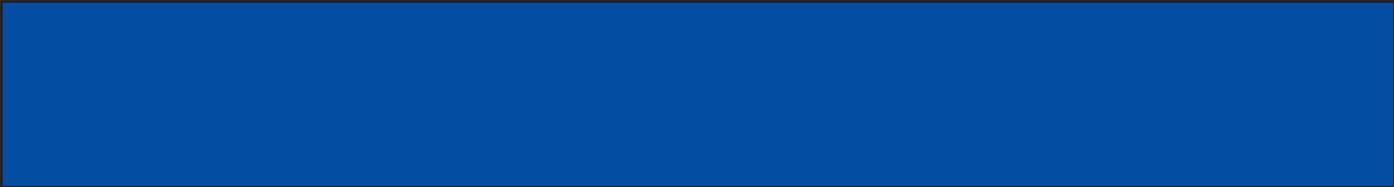
Christian Nardella - Fondazione Giacomo Brodolini

Fulvio D'Orsi - ITAL-UIL

Gabriella Galli, Paola Mencarelli - UIL

További információ

<http://www.uil.it/internazionale/rest-work.asp?menu=1>



Európában a munkavállalók 25%-a mondja, hogy a teljes munkaideje alatt vagy annak nagy részében munkahelyi stressznek van kitéve, és a munkavállalók ugyanilyen hányada mondja, hogy munkájuk negatív hatással van az egészségükre. A pszichoszociális kockázatok hozzájárulnak a munka negatív hatásainak súlyosbításához.

A pszichoszociális kockázatok miatt a legtöbb vállalat is aggódik: a vezetők majdnem 80%-a aggódik a munkahelyi stressz miatt.

A stressz lehet pozitív és negatív?

A stressz fogalmát sokszor tekintik a szorongás, a konfliktus, a frusztráció stb. szinonimájának, ami terminológiai zavart okoz.

Az 50-as évek közepén Selye János úgy definiálta, mint „környezeti ingerekre/igényre (stresszorokra) jelentkező általános adaptációs szindróma”, amely a túléléshez és az élethez szükséges. A stressz adaptációs szindróma a test nem-specifikus élettani válasza egy környezeti inger (stresszor) által követelt változásra.

Selye fontos különbséget tett a pozitív stressz (eustressz) és a negatív stressz (distressz) között.

Pozitív stressz (eustressz) fennállása esetén „az emberek a vitális energiáikat pozitívnak és győztesnek tartott viselkedésbe csatornázzák”, pszicho-fizikai szinten pozitív pályák aktiválódnak, ami jóllét érzést okoz.

Negatív stressz (distressz) esetén az emberek – védekezőleg – az energiáikat a negatívnak, kellemetlennek vagy vesztesnek ítélt ingerek irányába fordítják.

A környezeti ingerek (stresszorok) önmagukban nem pozitívak vagy negatívak; sőt az, amit valaki negatívumként ítél meg (pl. ismétlődő munkafeladat), azt egy másik személy pozitívan is értékelheti.

A stressz emberekre és vállalatokra gyakorolt hatása

A stressz különböző formában történő megélésének negatív szociális, pszichológiai és fizikai következményei lehetnek. Ezen zavaró körülmények hatása három fontosabb tényezőtől függ:

- a stressz esemény természete;
- a dolgozó kognitív és érzelmi értékelése;
- rugalmasság (stressz ellenállás).

Ezen változások megjelenhetnek a cirkadián ritmus zavaraiiban, káros táplálkozási szokásokban (túlzott alkoholfogyasztás, szegényes vagy túlzó étrend) és olyan kockázatos viselkedéstípusokban, mint a dohányzás vagy a kábítószerélvezet, amelyek hosszútávon fizikai zavarokat vagy rendellenességeket eredményezhetnek.

Kognitív szempontból koncentrációs és memóriazavarok jelentkezhetnek, miközben károsodhatnak a társadalmi kapcsolati hálók.

Bizonyos krónikus degeneratív betegségeket is okozhatnak a mentális zavarok, a stressz a kardiovaszkuláris, az endokrin rendszereket, a gasztrointesztinális és az immunrendszert érintő betegségek okozója lehet.

Az egyedi stresszválaszokon túl, fontos hangsúlyozni, az ezen válaszok által szervezeti szinten gyakorolt hatásokat. A munkakörülmények, a belőlük fakadó pszichológiai stressz és ennek a szervezetben dolgozó emberekre gyakorolt hatásai többféleképp is megjelenhetnek: munkateljesítmény, események és balesetek, hiányzás/jelenlét, fluktuáció.

Az eredményesebb stresszkezeléshez a tagállamokban

1 Vegye figyelembe a vállalatok által jelzett nehézségeket

Problémák	Korrektív intézkedések
<ul style="list-style-type: none"> A stresszt egyre többször veszik figyelembe az egészségügyi és biztonsági kockázatok értékelése során, azonban az értékelést követően rendszerint azt állapítják meg, hogy nincsen ilyen kockázat. Ritkán vezetnek be megelőző intézkedéseket. 	<p>Kezdeményezések, a területi szinten is a vállalati tapasztalatok megosztására a következő témákban:</p> <ul style="list-style-type: none"> olyan értékelési módszerek, melyek prioritásként kezelik, hogy a dolgozók elmondhassák saját „stresszel kapcsolatos megfigyeléseiket”; vállalati szintű gyakorlati megoldások. <p>Melléklet: munkahelyi stressz ellenőrzőlista (CSL))</p>
<ul style="list-style-type: none"> Dolgozók és képviselők elégtelen részvétele: a dolgozók számára a stressz kockázat felmérése nagyjából ismeretlen fogalom (42%) vagy olyan tevékenység, amit még nem végeztek el náluk (40%), amit a HSR-ek és a munkaadók válasza is megerősítettek. Ugyanez igaz az a bevezetett preventív intézkedésekre: a HSR-ek válasza szerint az esetek 6,6%-ában vonták be őket, miközben a HSR-eknek mindössze 15%-a vett részt az értékelés teljes folyamatában. 	<p>Elsősorban a szociális partnerek által támogatott, a dolgozók és képviselőiknek bevonását célzó kezdeményezések a vállalati szintű információ megosztásra, mert ők – különösen a stressz - értékelés hatékonyságának zálogai.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Az ismeretterjesztésre irányuló kezdeményezések 51.6%-a kimerült kiadványok, szórólapok és prospektusok kiosztásában. A dolgozók megítélése szerint az esetek 82%-ában nem történt célzottan a stresszel kapcsolatos képzés. 	<p>A kockázat értékelés során a stressz helyes kezelése nem általános ismeretterjesztő tevékenységeket jelent, hanem a különböző vállalati szereplők – köztük a munkaadó – számára kialakított célzott képzést.</p>
<ul style="list-style-type: none"> Különösen problematikus tényező – és a Rest@work projektben résztvevő (néhány kivételtől eltekintve) minden országban széleskörben jelentkező probléma az, hogy a KKV-k nem kapnak elegendő figyelmet és támogatást a stressz értékelés és a stressz kezelése során. 	<p>A mikro- és kisvállalkozások egyedi jellemzőinek figyelembevétele nem a megfogalmazott üzenet leegyszerűsítését jelenti hanem az őket meghatározó egyedi jellemzők figyelembevételét.</p>

Az eredményesebb stresszkezeléshez a tagállamokban

2 Vegye figyelembe a mikro- és vállalkozások egyedi jellemzőit

Problémák	Korrekatív intézkedések
<ul style="list-style-type: none"> • A legfeljebb 10 főt foglalkoztató cégek esetében rendkívül fontos az affektív dimenzió. Ez azt jelenti, hogy a nehézségek könnyebben leküzdhetők az együtt élők között. Ennek ellenére az affektív dimenzió sokszor ösztönözheti a zaklatást. • A - KKVk esetében sokszor informális - párbeszéd az elsődlegesen adható válasz. • A súlyos következményekkel járó események annyira destabilizálóak lehetnek a mikro- és kisvállalkozásoknál, hogy minden további – főleg a pszichoszociális kockázatokat - megelőző intézkedést veszélyeztethetnek. • Kis vállalkozások esetében maga a munkaadóteremtí megamunkakörnyezetet ezért az Ő hozzáállása félelmet ébreszthet azzal kapcsolatban, hogy megvitassák a munkahelyi stresszt. Ugyanakkor a munkavállalók vonakodhatnak felvetni a kérdést azt gondolva, hogy úgy sincs tere a változtatásnak. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ezért elsősorban a munkaadókra kell támaszkodnunk az ismeretek bővítése és a tudatosság növelése érdekében. - Még mindig rendkívül alacsony a probléma vállalkozások körében. Ezért kell a nemzeti és helyi hatóságoknak, valamint az összes érintett testületnek, beleértve a szociális partnerek által létrehozott struktúrákat (pl. Olaszország esetében a közös testületek), a munkaadók felé tanácsadói minőségben és megközelítéssel fellépni.
<ul style="list-style-type: none"> • A pszichoszociális kockázatokat sokszor alábecsülik vagy félreértelmezik, ezáltal még nagyobb fontossággal felruházva az interperszonális konfliktusokat, ahelyett, hogy a munkaszervezésben keresnék a problémákat. • A munkaadók sokszor nincsenek tisztában a pszichoszociális kockázatok mértékével és nem ismerik azon meglévő eszközöket, melyekkel ezeket kezelni lehetne. • A mikro- és kisvállalkozások számára nehézséget jelent az információhoz és a képzésekhez jutás. 	<ul style="list-style-type: none"> - Az intézményeknek és a szociális partnereknek mélyíteni kellene a munkahelyi stresszel kapcsolatos ismereteket és a munkaadók segítségére lenni a kockázati tényezők beazonosításában és a kezelésükhöz szükséges intézkedések tervezésében. - Az intézmények és szociális partnerek feladata lenne: <ul style="list-style-type: none"> • fejleszteni a mikro- és kisvállalkozások számára nyújtott szolgáltatásokat és gazdasági segítségnyújtást; • forrásokat biztosítani a vállalatoknál történő megelőzés és képzési tevékenység számára; • elősegíteni az önértékelő eszközökhöz való hozzáférést az olyan on-line szolgáltatások által mint: <p>o munkahelyi stressz ellenőrzőlista (CSL): http://www.uil.it/internazionale/rest-work.asp?menu=1 o Diagneo-Sante: http://www.diagneo-sante.com/</p>

Az eredményesebb stresszkezeléshez a tagállamokban

3 Gyakorlati stresszkezelési tanácsok mikro- és kisvállalatok esetében

- A KKV-kal kapcsolatos hatékony megközelítés megköveteli, hogy a megelőzés fontosságának hangsúlyozásakor tekintettel legyünk azok egyedi jellemzőire. A hatékony üzenetkövetítéshez erős interperszonális kapcsolatok kelljenek, amelyek teret adhatnak a bizalom kiépülésének.
Azaz: „a prevenció megvalósítása a többiek bevonásával” – ez az elve vezérli a prevencióval kapcsolatos kérdések megosztását területi szinten – a munkaadókkal és szervezetekkel, munkavállalókkal/képviselőikkel és a szakszervezetekkel – ami elősegítheti egy döntés- és cselekvésképes közösség kialakulását, amelyben az egyes vállalkozók is megtalálják a számukra is motiváló közeget a „hozzáállásuk megváltoztatásához”, egy a jogszabályi kötelezettségeken és rendelkezéseken, az esetleges büntetésektől való félelmeken is túlmutató „nyilvános elköteleződés” érdekében.
- Ami az érveket illeti, olyan pozitív vonatkozásokhoz fogunk ragaszkodni, mint a táppénzes és hiányzások napok csökkenése, illetve a vállalat megítélésének és a dolgozói közérzet javulása. Ugyanakkor a negatív érvekeket óvatosan és odafigyeléssel kell bánni, különösen azokkal, amelyek az ipari balesetek költségeivel kapcsolatosak (a KKV-k bizonyítottan érintettek, azonban átlagban tizenégy évente regisztrálnak egy ilyen balesetet – ez tehát nem lehet egy tapasztalati érv).
- Támogató szolgáltatásainkat a cégeknek huzamosabb ideig biztosítjuk, csakúgy mint – a vállalat egyedi jellemzőit és a tulajdonost figyelembe vevő – testreszabott szolgáltatásokat.
Azaz: „a vállalatok közvetlen és előzetes részvétele a tájékoztatási és segítségnyújtási szakaszban” az a tevékenység, ami lehetővé teszi a fokozatos beavatkozást a lépcsőzetes kialakítású és „időben eltoltt intézkedések” által. Az egyes kérdéseket megvitató vagy a képzési kezdeményezésekkel kapcsolatos találkozók, melyekbe a cégek előzetes bevonásra kerülnek, olyanok, mint egy „kortárs csoportba történő bevonás” mert az egymásra hasonlító szereplők hajlamosabbak változtatni az álláspontjukon, megfontolni gondolataikat és elemezni korábbi spontán viselkedésüket.
Azaz: „tartós gondoskodás és a cégeknek nyújtott folyamatos coaching”: ez az egyik leghatékonyabb stratégia. Az intézkedéseknek időben elnyújtottnak kell lenniük, amihez biztosítani kell a kapcsolat kontinuitását, ha fejleszteni kívánjuk a vállalat/vállalkozó „biztonsági kultúráját” és megváltoztatni a gazdasági és társadalmi egység magatartását. Tekintettel arra, hogy a magatartásváltozás megerősítést és megosztást igényel, mert a tartós változásra van szükség, aligha lehetséges apró intézkedésekkel eredményeket elérni. Az intézkedések ideális esetben egy stratégiába illeszthetők és tartósságot, egyenletességet biztosítanak. minden lehetséges eszközzel fent kell tartani a kapcsolatot. Az üzenetet különböző formákban lehet ismételni, úgy, hogy a kommunikáció fokozatosan gazdagodik a tartalommal.

A munkahelyi stressz ellenőrzőlista (CSL) kérdései:

A kérdőív használata

A kérdőív kiosztása előtt fontos hangsúlyozni a dolgozók a válaszadás anonimitását. Az anonimitás garantálása tudniillik egy közös aggályt oszlat el, tudniillik azt, hogy a kérdőív valós célja az lenne, hogy kiszűrje a problémákkal küzdő személyeket.

A válaszok elemzése csak a munkavégzés pozitív és negatív aspektusait tárja fel, az így keletkezett adatok egy összegzésbe kerülnek. A tapasztalatok azt mutatják, hogy létfontosságú a célok előzetes tisztázása.

A referencia célközönség magába kell foglalja a vezetőket, a munkavállalói képviselőket, foglalkozás-egészségügyi orvosokat, a HR-t és a munkavállalókat.

Dimenziók

Item

Soha Néha Gyakran Mindig

Szervezeti kultúra

1. Elégedett a magára bízott munkával?
2. Van befolyása arra, hogy hogyan végzi a munkáját?
3. Részt vesz a döntéshozatali folyamatban?
4. Tájékoztatják a munkahelyét érintő változásokról?
5. Részes a munkavégzést érintő változtatásoknak?
6. Jól körül határoltak a feladatai és kötelezettségei?
7. Kap elismerést jó munkavégzés esetén?
8. Ösztönzik Önt arra, hogy fejlessze a készségeit és képességeit?

Munkateher

9. Azt érzi, hogy az előléptetéshez túl sokat kell dolgoznia?
10. Nyomást gyakorolnak Önre, hogy többet dolgozzon?
11. Túl sok feladatot bízunk Önre túl szoros határidőre?
12. Túl nehéz az Önre bízott feladat?
13. Túlzónak találja a változásokat?
14. Kap a saját képességein és munkakörén túlmutató feladatokat?

Kapcsolatok és támogatás milyensége

15. „Jó” a kapcsolata a főnökével?
16. „Jó” a kapcsolata a kollégáival?
17. Számíthat a közvetlen felettese támogatására?
18. Számíthat a kollégái támogatására?

Lehetséges lépések a munkahelyi stressz ellenőrzőlista (CSL) három dimenziójában

Akcióterv

A kérdőívek kitöltését követően hasznos lehet egy csoportban megvitatva ellenőrizni, hogy az eredmények tükrözik a vállalati realitásokat. Ezen túlmenően egy ilyen csoport hasznos lehet megoldások s intézkedési javaslatok megvitatására is. Az egyes dimenzióknál felsoroltunk néhány lehetséges javaslatot. Ezek nem egymást kizáróak: egy adott dimenzióban megtett intézkedés egy másik dimenzióban is alkalmazható lehet.

Központi kérdés a részvételbe bevontak köre. Az elemzés eredményei alapján kidolgozandó akciótervet a munkaadóval és a munkavállalói képviselőkkel kell elfogadtatni, mielőtt a dolgozók körében terjesztenénk.

1 dimenzió – Szervezeti kultúra (1- 9 pont)

Intézkedés

- egyszerű lépések, mint például egy jó pillanatban elhangzó "köszönöm";
- a menedzsereket arra képezni, hogy adjanak visszacsatolást;
- meghatározni, hogy túl szerteágazó vagy túlon túl leegyszerűsítettek a feladatok;
- megfontolni a horizontális növekedés lehetőségét (például új képességek, nagyobb autonómia, diverzifikálás) egy munkakörben, amennyiben nem lehetséges a vertikális növekedés (magasabb szint a szervezeti hierarchiában);
- megfelelő tájékoztatást adni, ahhoz, hogy mindenki értse a változtatás okait és gyökereit;
- megfelelő támogatást biztosítani a dolgozók számára a változás folyamatában, hogy tudatában legyenek a munkavégzésre gyakorolt hatásokkal;
- ellátni a dolgozókat megfelelő információval, hogy tisztában legyenek feladataikkal és felelősségükkel;
- biztosítani, hogy mindenkinek jól körül határolt a munkaköre/felelőssége, ezt rendszeresen felülvizsgálják és frissítik

2 dimenzió – Munkateher (10-14 pont)

Intézkedés

- megfelelő képzéssel és tájékoztatással mélyíteni a dolgozóknak a stresszel kapcsolatos ismereteit;
- bizonyos fokú rugalmasságot biztosítani a dolgozók munka/magánélet mérlegében;
- munka alul- vagy túlterhelés (kihívás nélküli munka vagy elégtelen erőforrások idő, személyzet vagy eszközök tekintetében);
- leellenőrizni, hogy a határidőket belső vagy külső ügyfelek határozzák-e meg és ezek a célok milyen mértékben reálisak?
- keresni az okosabb munkavégzés (és nem a több munka) lehetőségeit;
- biztosítani, hogy a munkavállalók tisztán tudják a prioritásokat (egyéni és magasabb szinten);
- arra ösztönözni a dolgozókat, hogy legyenek őszinték a határidők teljesíthetőségével kapcsolatban;
- korán megtenni a lépéseket (legalább 4-6 héten belül), hogy csökkenjenek az elhúzóó hiányzások.

3 dimenzió – Kapcsolatok és támogatás milyensége (15-18 pont)

Intézkedés

- Arra képezni a menedzsereket, hogy időbeni és konstruktív visszacsatolást nyújtsanak a dolgozóknak;
- szervezzenek heti rendszerességtalálkozókat a menedzserek és munkavállalók számára a gyakorlati és operatív kérdések megvitatására;
- hozzák olyan helyzetbe a dolgozókat, hogy azok megosszák a munkájukkal kapcsolatos információkat;
- konzultáljanak a dolgozókkal arról, hogy mi a tevékenységgel kapcsolatos tervek kommunikálásának legjobb módja;
- több időjusson a siker megünneplésére (informális ebédek, irodán kívüli találkozók, illetve formálisabb eszközök, mint a hírlevél és a vállalati kommunikáció);
- hozzanak létre olyan rendszereket (vagy fejlesszenek meglévőket) amelyek elősegítik, hogy a munkavállalók bejelentsek a szabályoktól való eltérő viselkedést.
- a létrehozott csoportok a kompetenciákat és a tapasztalatot ötvözzék jó interperszonális kapcsolatokkal;
- írásos vállalati politika készüljön a zaklatás és bántalmazás ellen, ezeket kommunikálják a dolgozók felé;
- ösztönözzék a dolgozókat arra, hogy elismerjék mások egyéni hozzájárulását és a csoport egészére gyakorolt előnyeit;
- (ahol lehetséges) munkakörök közötti forgást bevezetni, hogy a dolgozók jobban megértsék egymás feladatait.



REST@Work

REducing STress at Work

With financial support from the European Union



UIL - Servizio Politiche del Sociale e Sostenibilità
Via Lucullo, 6 Roma 00187 Italia

www.uil.it