



REST@Work

REducing STress at Work

With financial support from the European Union



Šiame leidinyje atsispindi tik autorių požiūris. Europos Komisija neatsako už bet kokį leidinyje pateiktos informacijos panaudojimą.

REST@Work

REducing STress at Work

PRIEMONIŲ RINKINYS

Streso vertinimas ir valdymas MVĮ

Leidinyje parengtas vykdamas projektą „Poilsis darbo vietoje – Streso mažinimas darbe“ bendrai finansuojamas iš Europos Sąjungos lėšų pagal Europos Komisijos Užimtumo, socialinių reikalų ir įtraukties GD vykdomą socialinio dialogo programą

Šiame leidinyje atsispindi tik autorių požiūris. Europos Komisija neatsako už bet kokią leidinyje pateiktos informacijos panaudojimą.

With financial support from the European Union



Autorai

Christian Nardella - Fondazione Giacomo Brodolini

Fulvio D'Orsi - ITAL-UIL

Gabriella Galli, Paola Mencarelli - UIL

Informacijai

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



25% Europos darbuotojų praneša visą arba beveik visą savo darbo laiką kenčiantys nuo darbe patiriamo streso. Panašus darbuotojų skaičius teigia jaučiantys neigiamą darbinės veiklos poveikį savo sveikatai. Psichosocialinė rizika dar labiau padidina neigiamą darbo poveikį.

Psichosocialinė rizika kelia susirūpinimą daugeliui įmonių: beveik 80% vadovų nuomone, darbe patiriamas stresas kelia nerimą.

Ar gali stresas būti ir teigiamas, ir neigiamas?

Dažnai manoma, kad termino „stresas“ reikšmė yra sinonimiška žodžiams „nerimas“, „konfliktas“, „nusivylimas“ ir kt., tuo sukeliant painiavą terminologijoje.

XX a. penktojo dešimtmečio viduryje kanadiečių mokslininkas Hansas Selye stresą apibrėžė kaip „bendrąjį adaptacijos (prisitaikymo) sindromą į aplinkos dirgiklius/ reikalavimus (stresorius)“, kurie būtini žmogaus išlikimui ir gyvybei. Streso adaptacijos sindromas yra tam tikra organizmo reakcija, nespecifinis fiziologinis kūno atsakas į bet kokią aplinkos dirgiklio (stresoriaus) pateiktą reikalavimą pokyčiams.

H. Selye nurodė ir svarbų skirtumą tarp dviejų streso rūšių – teigiamo ir neigiamo.

Teigiamo streso (eustresų) atveju mes patiriame teigiamai veikiančią įtemptą būseną, „nukreipdami savo gyvybinę energiją teigiama linkme, tai yra, į tokį elgesį, kuris suvokiamas kaip teigiamas ir kuriuo siekiama laimėti“; psichofizinio lygmeniu sukeliamos teigiamos grandinės, kurios savo ruožtu sukelia geros savijautos būseną.

Neigiamo streso (distresų) atveju žmonės savo energiją nukreipia - remdamiesi gynybiniais mechanizmais – į situacijas, kurios suvokiamos kaip neigiamos, nemalonios arba reiškiančios pralaimėjimą.

Aplinkos dirgikliai (stresoriai) patys savaime nėra nei teigiami, nei neigiami: tiesą sakant, tai, ką vienas asmuo gali suvokti kaip neigiamą veiksnį (pvz., pasikartojantis darbas), kitas asmuo suvoks kaip teigiamą situaciją.

Streso pasekmės žmonėms ir įmonėms

Įvairiomis formomis patiriamas stresas gali sukelti neigiamas socialines, psichologines ir fizinės pasekmes. Išorės trukdžių (stresorių) sukeltos pasekmės priklauso nuo trijų pagrindinių veiksnių:

- stresą sukėlusio įvykio pobūdžio;
- darbuotojo kognityvinio ir emocinio įvertinimo;
- sugebėjimo greitai atsigauti (atsparumo stresui).

Kai kurie iš šių pokyčių gali būti susiję su paros ritmo sutrikdymu, žalingais mitybos įpročiais (piktnaudžiavimas alkoholiu, prasta arba besaikė mityba) ir rizikinga elgsena, tokia kaip rūkymas arba piktnaudžiavimas narkotikais, kuri savo ruožtu gali sukelti sutrikimus ir net ir fizinio lygio problemas.

Žvelgiant iš kognityvinės perspektyvos, gali kilti koncentracijos ir atminties problemų. Be to, gali pablogėti situacija socialinių santykių srityje.

Svarbu atminti, kad stresas gali sukelti ir kai kurias lėtines degeneracines ligas, daugiausia susijusias su psichikos sritimi, širdies ir kraujagyslių bei endokrininės sistemos ligas, skrandžio ir žarnyno bei imuninės sistemos sutrikimus.

Be individualios reakcijos į stresą, būtina pabėžti ir galimą tokios reakcijos poveikį organizaciniui lygmeniui. Sąsają tarp darbo sąlygų, jų sukeliamo psichologinio streso ir šio streso poveikio organizacijoje dirbančių žmonių elgesiui galima nustatyti tokiose organizacijos veiklos srityse kaip: darbo rezultatai, incidentai ir nelaimingi atsitikimai darbe, pravaikštos / „sėdėjimas darbe“(angl.presenteeism) (vert. pastaba dienos, kuomet žmonės atvyksta į darbą, tačiau visu pajėgumu dirbti negali) priešlaikė/ankstyva darbuotojų kaita (angl. early turnover).

Siekdami pagerinti streso valdymą valstybėse narėse

1 Atkreipkite dėmesį į bendrovių nurodytus sunkumus

Problemos	Gerinimo veiksmai
- Į stresą vis dažniau atsižvelgiama vertinant saugos ir sveikatos riziką darbe, tačiau atlikus vertinimą dažnai daroma išvada, kad tokios rizikos nėra. - Prevencinės priemonės retai įgyvendinamos	Iniciatyvos, apimančios ir teritorinį lygmenį, skatinančios bendroves dalintis patirtimi šiose srityse: - vertinimo metodai, kuriuose prioritetinė svarba suteikiama darbuotojų galimybei išreikšti savo nuomonę, kaip jie „suvokia“ stresą; - įvykdomi ir tinkami naudoti sprendimai įmonių lygmeniu. <i>Priedas: Kontrolinis klausimų sąrašas darbe patiriamam stresui vertinti (angl. work-related stress Checklist (CSL))</i>
Silpnas darbuotojų ir jų atstovų saugai ir sveikatai dalyvavimas: darbuotojams streso rizikos įvertinimas dažniausiai yra nežinoma veikla (42%) arba veikla, kuri, jų nuomone, nebuvo įgyvendinama (40%); šią nuomonę patvirtino ir darbuotojų atstovai saugai ir sveikatai (HSR), ir darbdaviai. Tą patį galima pasakyti ir apie įdiegtas prevencines priemones: darbuotojų atstovai saugai ir sveikatai teigia dalyvavę jose 6.6% atvejų, ir tik 15% jų teigia dalyvavę visame vertinimo procese.	Iniciatyvos, kurias visų pirma skatina socialiniai partneriai, nukreiptos į informacijos sklaidą įmonės lygmeniu ir skatinančios darbuotojų ir jų atstovų saugai ir sklaidai dalyvavimą šiame procese, laikant šį dalyvavimą vertinimo proceso veiksmingumo veiksniumi, ypač streso vertinimo srityje.
51.6% atvejų informuotumo didinimo iniciatyvos apsiriboja bukletų, brošiūrų ir lankstinukų platinimu. - Darbuotojų nuomone, konkretūs mokymai streso klausimais nebuvo įgyvendinti 82% atvejų.	Atliekant rizikos vertinimą, bendra informavimo veikla laikoma nepakankama streso įveikai; siekiant gero streso valdymo, rekomenduojama surengti specialius mokymus skirtingiems įmonės veikloje dalyvaujantiems subjektams, įskaitant darbdavius.
Dėmesio stoka ir būtinybės paremti MVĮ streso vertinimo ir valdymo srityje nepaisymas laikomas ypač probleminiu veiksniu, plačiai paplitusiu (su kai kuriomis išimtimis) projekte „Poilsis darbe“(Rest@work) dalyvavusiose šalyse.	Atsižvelgimas į labai mažų (mikro) ir mažųjų įmonių specifiką nebūtinai reiškia, kad jų atveju reikia supaprastinti perduodamą žinią apie prevencijos svarbą; tai reiškia, kad šis turinys turi būti patikslintas atsižvelgiant į šių įmonių savitumus.

Siekdami pagerinti streso valdymą valstybėse narėse

2 Atsižvelkite į labai mažų ir mažųjų įmonių specifiką ir ypatumus

Problemos	Gerinimo veiksmai
- Įmonėse, kuriose dirba iki 10 darbuotojų, labai svarbus emocinis aspektas. Tai reiškia, kad dirbant drauge galima lengviau įveikti sunkumus. Vis dėlto stiprus emocinis veiksnys gali sukelti priekabiavimo apraiškas. - Dialogas – dažnai MVĮ jis neformalus – yra pirmoji reakcija/atsakas šiose įmonėse. - Rimti įvykiai labai mažoje arba mažojoje įmonėje taip destabilizuoja veiklą, kad jie gali užkirsti kelią bei kokiems prevenciniams veiksams, ypač psichosocialinės rizikos srityje. - Mažajoje įmonėje darbo aplinką kuria darbdavys, todėl jo/jos požiūris gali sukelti baimę ir sulaikyti darbuotojus nuo darbe patiriamo streso klausimų aptarimo. Antra vertus, darbuotojai gali būti nenusiteikę kalbėti šio klausimu, manydami, kad įmonėje nėra erdvės pokyčiams.	- Taigi, norėdami pagerinti žinias ir didinti informuotumą, turime visų pirma pasikliauti darbdaviais. - MVĮ ši problema vis dar per menkai suvokiama. Būtent dėl šios priežasties nacionalinės ir vietos valdžios institucijos, taip pat ir kitos susijusios įstaigos, įskaitant ir socialinių partnerių įkurtas struktūras (pvz., Italijos jungtiniai organai/komitetai) turi vadovautis patariamuoju principu darbdavių atžvilgiu.
• Psichosocialinė rizika dažnai nepakankamai įvertinama arba klaidingai suprantama; dėl šios priežasties dar didesnė reikšmė suteikiama tarpasmeniniams konfliktams, vietoje to, kad būtų išsiaiškintos su darbo organizavimu susijusios problemos. • Darbdaviai dažnai nesuvokia psichosocialinės rizikos masto ir nėra susipažinę su esamomis priemonėmis, padedančiomis mažinti šią riziką. • Labai mažoms (mikro) ir mažosioms įmonėms sudėtinga gauti aktualią informaciją ir pasinaudoti organizuojamais mokymais.	- Institucijos ir socialiniai partneriai turėtų skatinti informuotumą apie darbe patiriamą stresą ir padėti darbdaviams nustatyti rizikos veiksnius bei planuoti būtinas priemones šiems veiksniams pašalinti. - Institucijos ir socialiniai partneriai turėtų: • pagerinti ir išplėsti paslaugas ir ekonominę pagalbą labai mažoms ir mažosioms įmonėms; • suteiktų lėšų prevencinėms priemonėms ir mokymo veiklai šiose įmonėse; • sudaryti šioms įmonėms geresnes galimybes pasinaudoti internetinėmis savęs vertinimo priemonėmis, tokiomis kaip: - o Kontrolinis klausimų sąrašas darbe patiriamam stresui vertinti (angl. work-related stress Checklist (CSL)): http://www.uil.it/internazionale/rest-work.asp?menu=1 - o Diagneo-Sante: http://www.diagneo-sante.com/

Siekdami pagerinti streso valdymą valstybėse narėse

3 Praktiniai streso įveikos patarimai labai mažose ir mažosiose įmonėse

- Veiksmingas požiūris į MVĮ reiškia, kad perteikdami žinią apie prevencinių priemonių svarbą turime rimtai atsižvelgti į konkrečius šių įmonių ypatumus. Veiksminga žinia apie prevenciją reiškia stiprių tarpasmeninių santykių sukūrimą; šių santykių pagrindu įmonėje bus pradėta keistis nuomonėmis, o šis pasikeitimas yra būtina sąlyga pasitikėjimo klimatui kurti.
Konkrečiai kalbant, „prevencinių veiksmų įgyvendinimas kartu su ...“ principas, sudarantis sąlygas dalintis nuomonėmis apie prevencinius klausimus teritoriniu lygmeniu – tarp darbdavių ir jų asociacijų, darbuotojų/jų atstovų ir profesinių sąjungų - skatina įgalintos ir atsakingos bendruomenės kūrimą. Tai bendruomenė, kurioje individualūs verslininkai gali rasti tinkamas prielaidas, kad pasijustų motyvuoti „pakeisti požiūrį“, tarsi „prisiimdami viešąjį įsipareigojimą“ ir tokiu būdu sugebėdami pažvelgti į situaciją iš žymiai platesnės perspektyvos nei reikalaujama pagal teisinius įsipareigojimus arba teisės normas ir nebijodami sankcijų.
- Argumentų atžvilgiu mes ir toliau pabrėšime tokius teigiamus veiksnius kaip tendencijos imti nedarbingumo lapelius ir neatvykimo į darbą atvejų mažėjimą, taip pat ir įmonės įvaizdžio ir darbuotojų gerovės gerinimą. Kita vertus, į neigiamus argumentus būtina reaguoti atsargiai ir į juos įsiklausyti, ypač į argumentus dėl nelaimingų įvykių darbe sąnaudų (be abejo, ir MVĮ gali patirti tokius įvykius, tačiau vidutiniškai MVĮ nelaimingi atsitikimai užregistruojami tik kas keturiolika metų. Taigi, tokio pobūdžio argumentai nesiremia patirtimi).
- Mes teiksime palaikymo paslaugas, domėdamiesi konkrečia įmone laikui bėgant; teiksime ir individualias paslaugas, atsižvelgdami į konkrečios įmonės specifiką ir jos savininko ypatumus.
Konkrečiai kalbant, „tiesioginis ir preliminarus įmonių dalyvavimas informavimo ir paramos etape“ yra veiksnys, sudarantis sąlygas įgyvendinti laipsnišką intervenciją, „išdėstant veiksmus per laiką“ ir taikant žingsnis po žingsnio metodą. Susitikimus, skirtus aktualių veiksmų aptarimui arba mokymų iniciatyvoms, kuriuose įmonės preliminariai dalyvauja, galima palyginti su tokiomis situacijomis kaip „įtrauktis į panašias/ tarpusavio grupes“, nes panašiai mąstantys/atrodantys asmenys yra labiau linkę keisti savo požiūrį vienu ar kitu klausimu, persvarstyti savo mąstymą ir analizuoti savo ankstesnio spontaniško elgesio apraiškas.
Konkrečiai kalbant, „rūpinimasis bėgant laikui ir nuolat vykstantis įmonių instruktavimas (angl. coaching)“ yra viena iš veiksmingiausių paramos strategijų. Siekiant pagerinti įmonės/verslininko „saugumo kultūrą“ ir pakeisti visų šį ekonominį darinį sudarančių subjektų elgesį, įgyvendinami veiksmai turi būti išdėstyti per laiką, kad būtų imtasi tinkamų priemonių. Suvokiant, kad elgesio pokyčiams reikia pastiprinimo ir dalijimosi, nes mūsų tikslas – užtikrinti ilgalaikius ir patvarius pokyčius įmonėje, vargu ar galime tikėtis, kad rezultatus pasieksime įgyvendindami dalines ir nesuderintas priemones. Veiksmai turi būti puikiai suderinti su strategija; jie turi užtikrinti tęstinumą bei nuoseklumą laikui bėgant. Mūsų perteikiama žinia apie prevencijos svarbą bus pakartota arba naudojant kitus metodus, arba palaipsniui praturtinant su įmone palaikomą ryšį turiniu.

Kontrolinis klausimų dėl darbe patiriamo streso sąrašas (CSL)/ klausimynas

Kaip naudoti klausimyną

Prieš išdalinant klausimyną būtina paaiškinti darbuotojams, kad bus laikomasi jų pildžiusių darbuotojų anonimiškumo. Tiesą sakant, labai svarbu informuoti darbuotojus, kad jų anonimiškumas bus užtikrintas; tik taip galima išsklaidyti susirūpinimą, kad klausimyno rezultatai nebus panaudoti išsiaiškinant problemas keliančius žmones.

Klausimyno rezultatai bus analizuojami siekiant nustatyti teigiamus ir neigiamus darbo aspektus, galiausiai pateikiant apibendrintus duomenis. Patirtis rodo, kad labai svarbu paaiškinti tyrimo tikslus preliminarų diskusijų metu.

Tikslinės respondentų grupės turėtų apimti vadovus, darbuotojų atstovus saugai ir sveikatai darbe, darbo medicinos/profesinės sveikatos gydytojus, žmogiškųjų išteklių specialistus ir darbuotojus.

Aspektai

Klausimai

Niekada Kartais Dažnai Visada

Organizacinė kultūra

1. Ar esate patenkintas/-a jums paskirtu darbu?
2. Ar galite daryti įtaką savo darbo atlikimo būdai/metodui?
3. Ar dalyvaujate sprendimų priėmimo procese?
4. Ar esate informuotas/-a apie pokyčius darbovietėje?
5. Ar dalyvaujate pokyčiuose, susijusiuose su darbine veikla?
6. Ar jums skirtos užduotys ir atsakomybė gerai išaiškinamos?
7. Ar sulaukiate įvertinimo už gerai atliktą darbą?
8. Ar esate skatinamas/-a ugdyti savo gebėjimus ir įgūdžius?

Darbo krūvis

9. Ar jaučiate, kad turite pernelyg daug dirbti, kad būtumėte paaugštintas/-a?
10. Ar jaučiate nuolatinį spaudimą darbe atlikti vis daugiau užduočių?
11. Ar jums skiriamas darbo krūvis pernelyg didelis, kad šį darbą būtų galima atlikti per trumpą laiko tarpą?
12. Ar manote, kad jums skirtas darbas per sunkus?
13. Ar manote, kad įgyvendinami pokyčiai pernelyg dideli?
14. Ar turite atlikti užduotis, kurios neatitinka jūsų įgūdžių ir darbo aprašymo?

Santykių ir paramos kokybė

15. Ar jūsų santykiai su tiesioginiu viršininku „geri“?
16. Ar jūsų santykiai su bendradarbiais „geri“?
17. Ar galite pasikliauti tiesioginio viršininko parama?
18. Ar galite pasikliauti savo bendradarbių parama?

Galimi veiksmai, nustatyti pagal visus tris kontrolinio klausimų sąrašo darbe patiriam stresui vertinti (CSL) aspektus

Veiksmų planas

Kai bus atlikta respondentų atsakymų analizė, patartume sudaryti diskusijų grupę, kurios tikslas – užtikrinti, kad tyrimo rezultatai atitinka įmonės situaciją. Be to, šios grupės aptarimai gali būti labai svarbūs, pateikiant sprendimus, išsakant mintis ir nurodant kryptį tolesniems veiksams. Šiame priemonių rinkinyje pateikiame kai kuriuos pasiūlymus pagal tris tyrimo metu nagrinėtus aspektus. Šie pasiūlymai nėra nesuderinami ir vienas kitam neprieštarauja. Tai reiškia, kad vienam aspektui tinkamas veiksmas gali būti svarbus ir nagrinėjant kitą aspektą.

Svarbiausias veiksnys šiame kontekste yra dalyvavimo lygmuo. Būtina atminti, kad veiksmų planas, parengtas remiantis tyrimo rezultatais, turi būti suderintas su darbdaviu, darbuotojų atstovais saugai ir sveikatai, o po to pristatytas darbuotojams, skatinant juos remtis šiuo planu.

1-as aspektas – „Organizacinė kultūra“ (1-9 klausimai)

Veiksmai

- imtis paprastų veiksmų, tokių kaip padėkoti pasakant „ačiū“ tinkamu momentu;
- išmokyti vadovus teikti teigiamą grįžtamąjį ryšį (angl. positive feedback);
- išsiaiškinti, ar įmonėje vyrauja per didelė užduočių įvairovė, ar užduotys nepakankamai įvairios;
- susimąstyti apie darbuotojo horizontalų augimą/ugdymą (pavyzdžiui, naujų įgūdžių suteikimą, didesnę diversifikaciją) tuo atveju, kai vertikalus augimas konkrečiame darbe (aukštesnis lygmuo organizacijos hierarchijoje) nėra įmanomas;
- teikti tinkamą informaciją, kad visi suprastų pokyčių kilmės priežastis;
- užtikrinti tinkamą paramą darbuotojams vykstant pokyčiams įmonėje, tokiu būdu supažindinant juos su pokyčių poveikiu jų darbo pobūdžiui;
- teikti tinkamą informaciją, padedančią darbuotojams suprasti jų vaidmenis ir atsakomybę;
- užtikrinti, kad kiekvienas darbuotojas būtų supažindintas su aiškiu jo/jos darbo užduoties ir atsakomybės aprašymu, kuris turi būti reguliariai peržiūrimas ir atnaujinamas.

2-as aspektas – „Darbo krūvis“ (10-14 klausimai)

Veiksmai

- rengti mokymus ir teikti informaciją, siekiant padidinti darbuotojų informuotumą apie darbe patiriamą stresą;
- užtikrinti tam tikrą lankstumą siekiant išlaikyti darbo ir asmeninio gyvenimo suderinamumą;
- išsiaiškinti, ar darbuotojai tenkantis darbo krūvis per mažas, ar per didelis (nesuderinamas/nemotyvuoja darbas arba nepakankamai laiko, personalo bei įrangos išteklių);
- patikrinti, ar užduočių atlikimo terminus nustato vidiniai, ar išoriniai užsakovai ir įvertinti, ar nustatyti tikslai yra realūs;
- ieškoti sumanesnių darbo metodų (vietoje to, kad būtų didinamas darbo krūvis);
- užtikrinti, kad darbuotojams būtų išaiškinti prioritetai (ir individualūs, ir skyriaus/padalinio lygmeniu);
- paskatinti darbuotojus atvirai išsakyti savo nuomonę, ar įmanoma atlikti užduotis laikantis nustatytų terminų;
- iš anksto imtis priemonių (bent per 4-6 savaites) siekiant sumažinti ilgalaikį darbuotojo nebuvimą darbe.

3-ias aspektas – „Santykių ir paramos kokybė“ (15-18 klausimai)

Veiksmai

- išmokyti vadovus laiku ir konstruktyviai teikti darbuotojams grįžtamąjį ryšį, įvertinant jų darbo rezultatus;
- rengti reguliarius savaitinius vadovų ir darbuotojų susitikimus, kurių metu būtų aptariami praktiniai/veiklos klausimai;
- sudaryti darbuotojams sąlygas pasidalinti su jų darbu susijusia informacija;
- konsultuotis su darbuotojais dėl geriausių metodų, supažindinant darbuotojus su veiklos valdymo planais;
- skirti daugiau laiko švęsti sėkmę (neformalus pietūs, susitikimai, ne įmonės patalpose rengiami susitikimai, tai pat ir formalusis darbuotojų įtraukimas per informacinius biuletenius/įmonės ryšių kampaniją);
- įdiegti naujas sistemas (arba patobulinti jau esamas), kurių tikslas – paskatinti darbuotojus pranešti apie Seleccionar equipos que reúnan competencia y experiencia con buenas relaciones interpersonales.
- Elaboración de políticas escritas sobre acoso/intimidación con comunicaciones a los empleados.
- Animar a los empleados a reconocer las aportaciones de los demás y las ventajas para todo el equipo.
- Disponer de rotación laboral (donde sea posible) para que los empleados comprendan mejor las funciones de los demás.
- įgyvendinti darbo rotacijos principą (jei įmanoma), tuo sudarant darbuotojams galimybę susipažinti su kitų



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