

RAPORT

**z przeprowadzonej analizy Kwestionariuszem Stresu Zawodowego
w trakcie projektu współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach
Europejskiego Funduszu Społecznego „Poznaj swoje prawa w pracy – wsparcie
kompetencyjne działaczy OPZZ oraz pracowników”**

Warszawa, 2013

I. Wstęp

Wymagania związane z pracą i prawne formy jej wykonywania ciągle ulegają zmianie oraz powodują konieczność dostosowania się do nich uczestników rynku pracy – pracowników. Nierzadko przystosowanie się do nowych warunków generuje nowe czynniki ryzyka związane z tzw. psychospołecznymi i psychofizycznymi warunkami pracy.

Jedną z najczęściej zgłaszanych przez pracowników przyczyn problemów zdrowotnych i błędów popełnianych w pracy jest stres w miejscu pracy. Badania przeprowadzone przez Państwową Inspekcję Pracy w latach 2005 – 2007 wykazały, że 48% wypadków śmiertelnych, ciężkich i zbiorowych spowodowanych jest nagłą niedyspozycją fizyczną lub zachorowaniem pracownika, 36% jego zmęczeniem, a 16% zdenerwowaniem.

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (OSHA) uznała, że m.in. psychospołeczne warunki pracy oraz jej wysoka złożoność stanowią dla pracowników coraz większe zagrożenie w miejscu pracy. Zagrożeniem rozumianym, jako te aspekty organizacji i zarządzania w pracy, wraz z ich kontekstem społecznym i środowiskowym, które potencjalnie mogą powodować szkody psychiczne, społeczne lub fizyczne.

W celu identyfikacji występowania zagrożeń psychospołecznych wśród uczestników projektu współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego „Poznaj swoje prawa w pracy – wsparcie kompetencyjne działaczy OPZZ oraz pracowników” przeprowadzono anonimowy kwestionariusz wśród 467 pracowników i członków OPZZ.

II. Dane ogólne

Kwestionariusz Stresu Zawodowego pozwala ocenić ryzyko psychospołeczne, z jakim spotykają się badani w swoim miejscu pracy. Kwestionariusz składa się z 24 pytań dotyczących częstotliwości występowania określonych objawów stresu oraz z 12 wybranych jego przyczyn.

Kwestionariusz pozwala na uzyskanie danych dotyczących odczuwanego poziomu stresu, obserwowanych objawów stresu i ich przyczyn dla grupy wypełniającej kwestionariusz z podziałem na płeć, wiek oraz zajmowane stanowisko – *kierownicze* i *niekierownicze*.

1. Charakterystyka grupy ze względu na płeć

Wśród osób, które wypełniały *Kwestionariusz Stresu Zawodowego* 203 osoby zaznaczyły płeć *mężczyzna* a 264 osoby wybrały opcję *kobieta*.



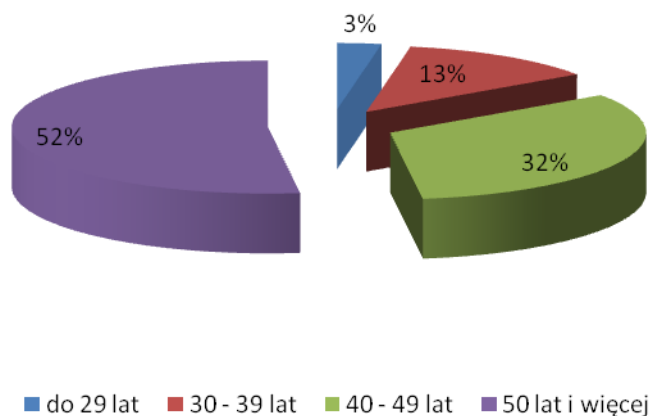
■ Mężczyźni ■ Kobiety

Płeć				
	N	%	Bd.	Suma
Mężczyźni	203	43	0	467
Kobiety	264	57		

2. Charakterystyka grupy ze względu na wiek

Kwestionariusz Stresu Zawodowego pozwolił na uzyskanie danych dotyczących wieku członków OPZZ biorących udział w badaniach. Formularz dawał możliwość zaznaczenia wieku w przedziałach: *do 29 lat*, *30 – 39 lat*, *40 – 49 lat*, *powyżej 50 lat*.

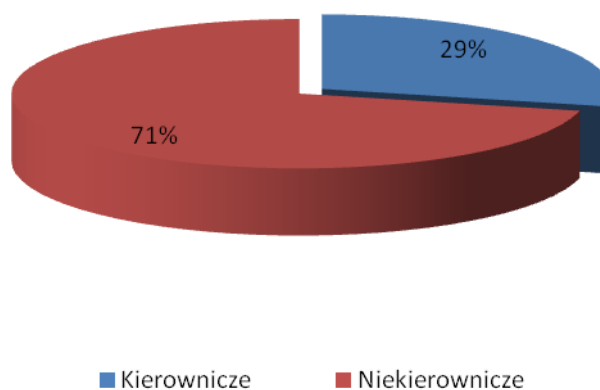
W grupie pracowników, która wypełniła kwestionariusz 13 osób zaznaczyło wybór *do 29 lat*, 59 osoby *30 – 39 lat*, 152 zaznaczyły przedział wieku *40 – 49 lat* oraz 243 wiek *powyżej 50 lat*.



Wiek				
	N	%	Bd.	Suma
do 29 lat	13	3	0	467
30 - 39 lat	59	13		
40 - 49 lat	152	33		
50 lat i więcej	243	52		

3. Charakterystyka grupy ze względu na zajmowane stanowisko pracy

W kwestionariuszu uwzględniono podział stanowisk pracy na: *stanowiska kierownicze* i *niekierownicze*. Zgodnie z tym kryterium, 134 osoby zaznaczyły wybór *stanowisko kierownicze*, a 333 *stanowisko niekierownicze*.



Stanowisko				
	N	%	Bd.	Suma
Kierownicze	134	29	0	467
Niekierownicze	333	71		

III. Poziom stresu w pracy

Zgodnie z budową kwestionariusza i wynikami analizy otrzymanych danych wyróżniamy niski, średni i wysoki poziom stresu.

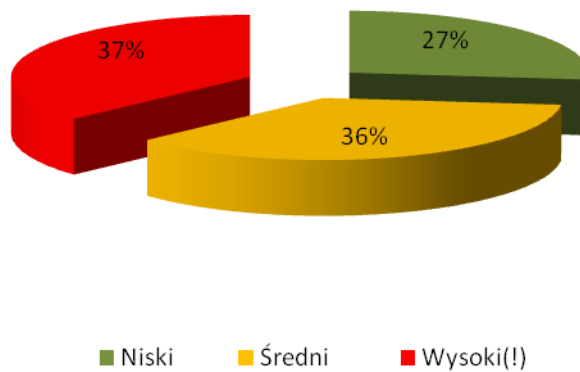
Osoby, które odczuwają niski poziom stresu sporadycznie albo w ogóle nie doświadczają jego negatywnych objawów. Są one zmobilizowane oraz wykazują wyższą jakość i wydajność pracy szczególnie przy realizacji zadań skomplikowanych. Jest to sytuacja, w której nie są potrzebne działania prewencyjne lub ograniczające skutki przeciążenia psychospołecznego.

Średni poziom stresu związany jest z regularnym jego doświadczaniem, co może doprowadzić do odczuwalnych skutków w obszarze negatywnego funkcjonowania zawodowego oraz wpłynąć na efektywność wykonywanej pracy. Jednocześnie, opisywany poziom napięcia psychicznego może podziałać mobilizująco na osoby go doświadczające powodując wzrost skuteczności pracy. Taki efekt ma miejsce szczególnie przy wykonywaniu prostych i rutynowych czynności. Duże natężenie średniego poziomu stresu powinno być systematycznie monitorowane oraz osoby go doświadczające powinny nabyć umiejętności radzenia sobie ze stresem na poziomie indywidualnym.

Osoby, które odczuwają wysoki poziom stresu są chronicznie na niego narażone. Taki stan powoduje dysfunkcje, szczególnie w obszarze fizjologicznym i psychologicznym. W efekcie może dojść do pogorszenia stanu zdrowia oraz obserwowalnych zmian w zachowaniu. Wysokie napięcie psychiczne generuje również koszty organizacyjne, tj. zwiększoną fluktuację kadr, absencje chorobową, zmniejszoną efektywność, wzrost ilości wypadków i błędów oraz pojawienie się zachowań nieetycznych, jak jednorazowe akty agresji lub mobbing. W przypadku powstania takiego środowiska pracy niezbędne jest zastosowanie działań prewencyjnych.

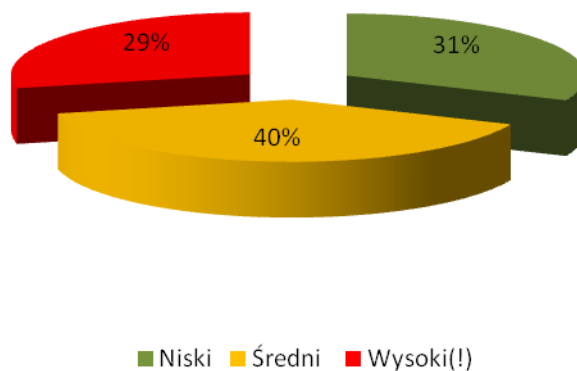
1. Poziom stresu dla organizacji

W perspektywie wszystkich osób, które wypełniły kwestionariusz wysoki poziom stresu odczuwa 37% respondentów, średni 36% i niski – 27% osób biorących udział w badaniu.



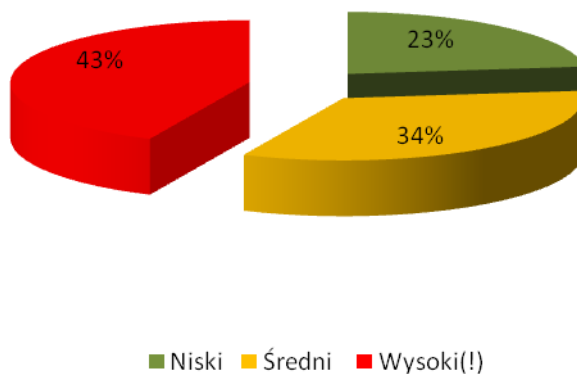
2. Poziom stresu ze względu na płeć: mężczyźni

Wśród 203 osób, które wybrały opcję: *mężczyzna*, 29% odczuwa wysoki poziom stresu, 31% średni, a 40% udzieliło odpowiedzi, które wskazują na odczuwany niski poziom stresu.



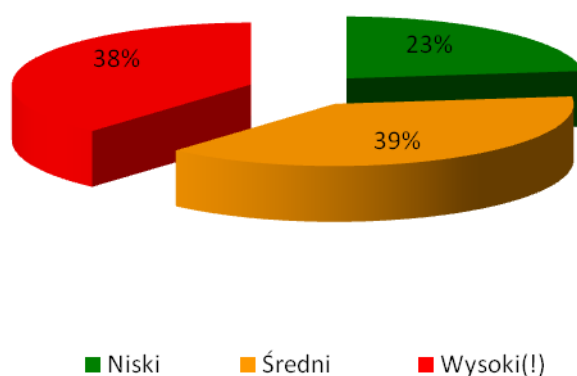
3. Poziom stresu ze względu na płeć: kobiety

Wśród osób, które zaznaczyły płeć: *kobieta*, 43% odczuwa skutki wysokiego natężenia stresu, 34% średniego i 23% niskiego poziomu stresu.



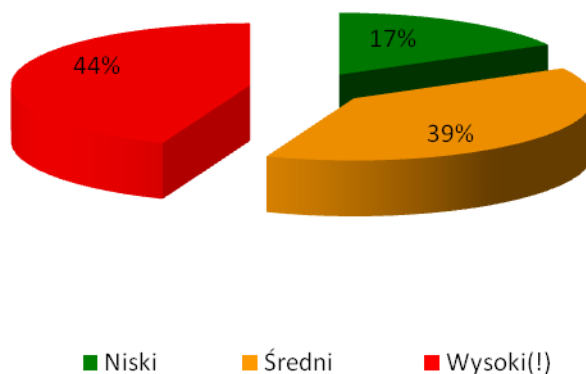
4. Poziom stresu ze względu na wiek: do 29 lat

Wśród 13 osób, które zaznaczyły wiek *do 29 lat*, i które stanowiły 3% przebadanej grupy, 23% odczuwa niski poziom stresu, 39% średni i 38% wysoki poziom stresu.



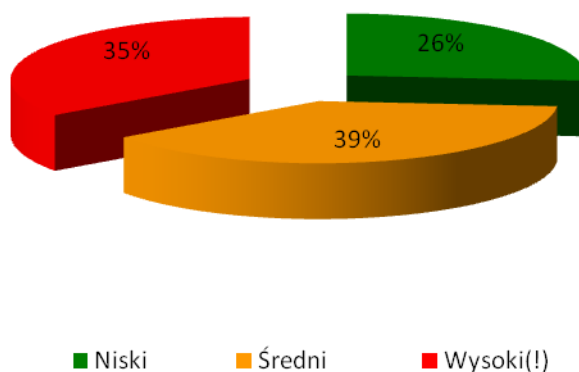
5. Poziom stresu ze względu na wiek: 30 – 39 lat

Wśród 59 osób, które zaznaczyły wiek 30 – 39 lat, 44% odczuwa wysoki poziom stresu w pracy, 39% średni i 17% niski poziom stresu.



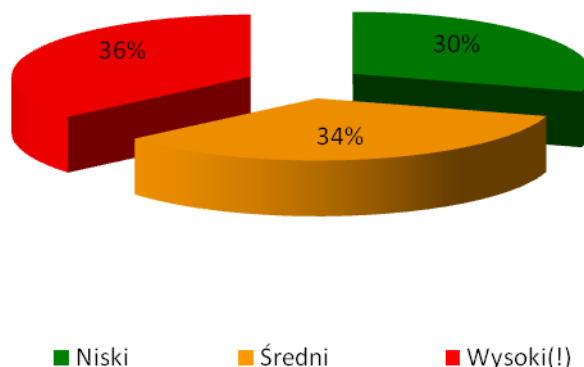
6. Poziom stresu ze względu na wiek: 40 – 49 lat

W grupie przebadanych osób, 152 zaznaczyły wiek 40 – 49 lat. Na podstawie ich odpowiedzi można wskazać, że 35% odczuwa wysoki poziom stresu, 39% średni, a 26% niski.



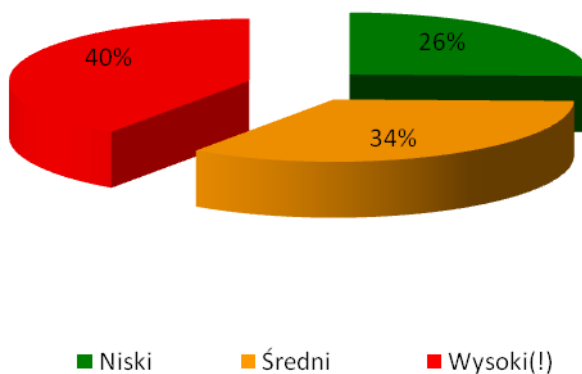
7. Poziom stresu ze względu na wiek: powyżej 50 lat

Wśród osób, które zaznaczyły wiek *powyżej 50 lat*, 36% doświadcza wysokiego poziomu stresu, 34% średniego i 30% niskiego.



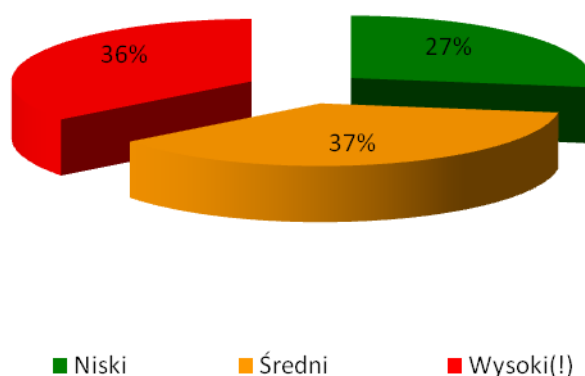
8. Poziom stresu ze względu na stanowisko pracy: kierownicze

Odpowiedzi osób, które deklarują wykonywanie pracy na *stanowisku kierowniczym* (134 osoby), wskazują, że 40% z nich odczuwa wysoki poziom stresu, 34% charakteryzuje się średnim i 26% niskim poziomem stresu.



9. Poziom stresu ze względu na stanowisko pracy: niekierownicze

Wśród 333 osób pracujących na *stanowisku niekierowniczy*, które wzięły udział w badaniu, 36% odczuwa wysoki poziom stresu. Na podstawie odpowiedzi średnim poziomem charakteryzuje się 37% osób, a niskim do 27%.



10. Wnioski

Analizując uzyskane wyniki w zakresie poziomu odczuwanego stresu w aspekcie organizacyjnym można stwierdzić, że 73% osób, które wzięły udział w badaniu, doświadcza stresu na poziomie, który jest dla nich odczuwalny i może być niepokojący z perspektywy negatywnych skutków na poziomie indywidualnym i organizacyjnym. Może to świadczyć o doświadczaniu przez pracowników dyskomfortu podczas, jak również po pracy, ale z powodu pracy oraz wpłynąć na jakość wykonywanej pracy, jej tempo oraz ilość popełnianych błędów. Szczególnie dotyczy to grupy 37% pracowników, którzy odczuwają stres o silnym i chronicznym natężeniu.

Poddanie analizie wyników poziomu stresu wśród osób, które wzięły udział w projekcie z podziałem na płeć można stwierdzić, że odczuwalne skutki stresu doświadcza 77% osób, które zaznaczyły wybór płci *kobieta*, w tym szczególnie 43% tych, które doświadczają silnego i chronicznego natężenie stresu. Wśród osób, które wybrały opcję *mężczyzna* dyskomfort z powodu stresu odczuwa 69% respondentów. W stosunku do *kobiet*, mniejsza ilość *mężczyzn* doświadcza silnego stresu – jest to 29%.

Kryterium wieku pozwala na dokonanie analizy spostrzegania przez osoby, które wypełniły kwestionariusz, skutków stresu w miejscu pracy w grupie *do 29 lat*, *30 - 39 lat*, *40 –*

49 lat oraz powyżej 50 lat. Odpowiedzi wybranych grup wiekowych wskazywały kolejne poziomy doświadczenia silnego natężenia stresu: 38%, 44%, 35% i 36%. Wyraźnie widać, że w grupie osób, które zaznaczyły opcję wieku 30 – 39 lat, najwięcej respondentów, bo 44% odczuwa skutki silnego i chronicznego stresu związanego ze środowiskiem pracy. Warto również zauważyć, że w grupie o najwyższym natężeniu stresu, osób o niskich odczuwalnych jego skutkach jest najmniej w stosunku do innych grup wiekowych, bo 17%.

W projekcie „Poznaj swoje prawa w pracy – wsparcie kompetencyjne działaczy OPZZ oraz pracowników” wzięły udział 134 osoby, które zadeklarowały pracę na stanowisku kierowniczym i 333 osoby pracujących na stanowisku niekierowniczym. W grupie osób na stanowiskach kierowniczych odczuwalny poziom stresu dotyczy 74% respondentów, w grupie osób wykonujących pracę na stanowiskach niekierowniczych jest to 73%. Odpowiednio, natężenie silnego stresu to 40% dla stanowisk kierowniczych i 36% dla niekierowniczych.

Aby móc lepiej przyjrzeć się uzyskanym wynikom w dalszej części raportu zostanie przeanalizowane natężenie stresorów mających wpływ na poziom odczuwanego stresu oraz objawy im towarzyszące.

IV. Źródła stresu

Analiza danych otrzymanych na podstawie wypełnionego *Kwestionariusza Stresu Zawodowego* przez 467 uczestników projektu w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego „Poznaj swoje prawa w pracy – wsparcie kompetencyjne działaczy OPZZ oraz pracowników” pozwoliła na uzyskanie wyników dotyczących występującego w badanej grupie ogólnego poziomu stresu, objawów świadczących o występowaniu stresu oraz źródeł tych objawów.

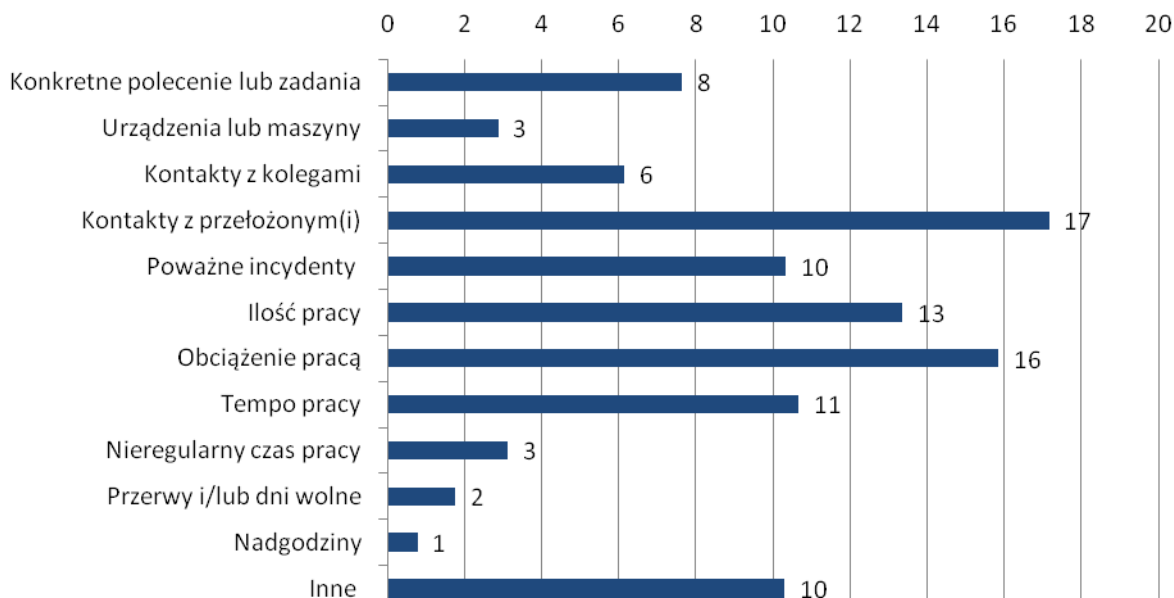
Kwestionariusz umożliwił identyfikację źródeł zagrożeń psychospołecznych w następujących obszarach: *konkretne polecenie i/lub zadania; urządzenia lub maszyny; kontakty z kolegami; kontakty z przełożonym(i); poważne incydenty; ilość pracy; obciążenie pracą; tempo pracy; nieregularny czas pracy; przerwy i/lub dni wolne; nadgodziny; inne* (przyczyny związane z pracą).

Zestawienie wskazanych w *Kwestionariuszu Stresu Zawodowego* źródeł stresu – stresorów, obrazuje ich częściowy udział w całkowitym ujęciu zagrożeń psychospołecznych, które występują w środowisku pracy respondentów.

Wyniki przedstawione są dla całej przebadanej grupy, płci, wieku i stanowiska pracy.

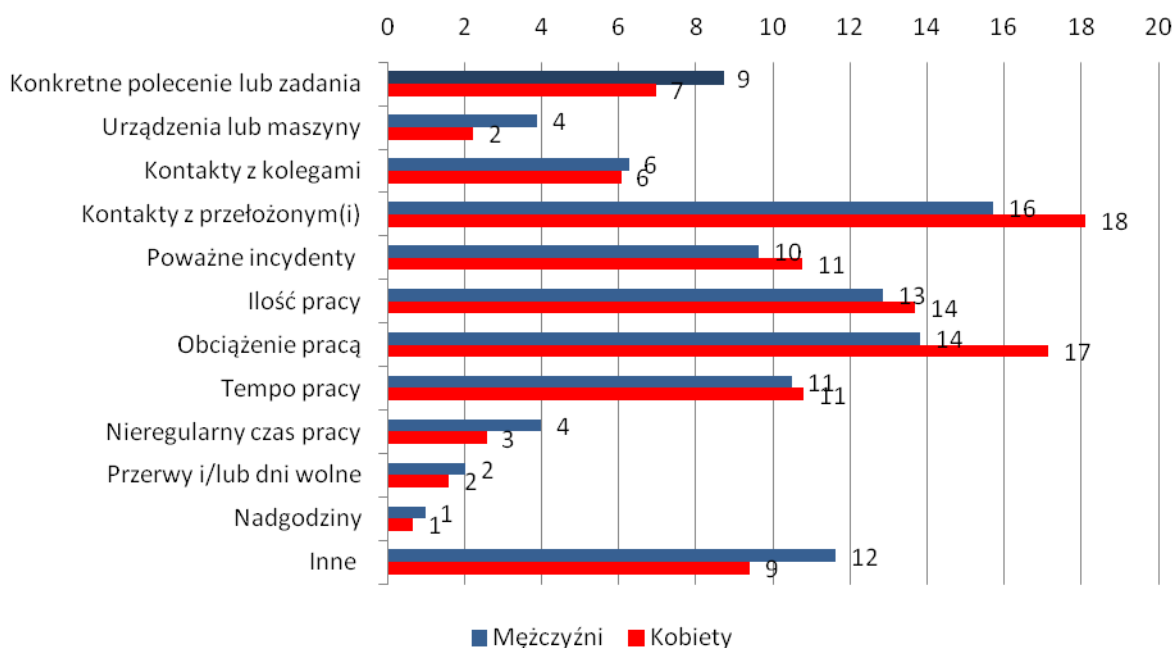
1. Źródła stresu dla wszystkich respondentów

Na poziomie całej grupy 467 osób, najczęściej wskazywanymi źródłami stresu w miejscu pracy są *kontakty z przełożonymi, obciążenie pracą, ilość pracy, tempo pracy*, ale także *poważne incydenty* i *inne* (przyczyny związane z pracą).



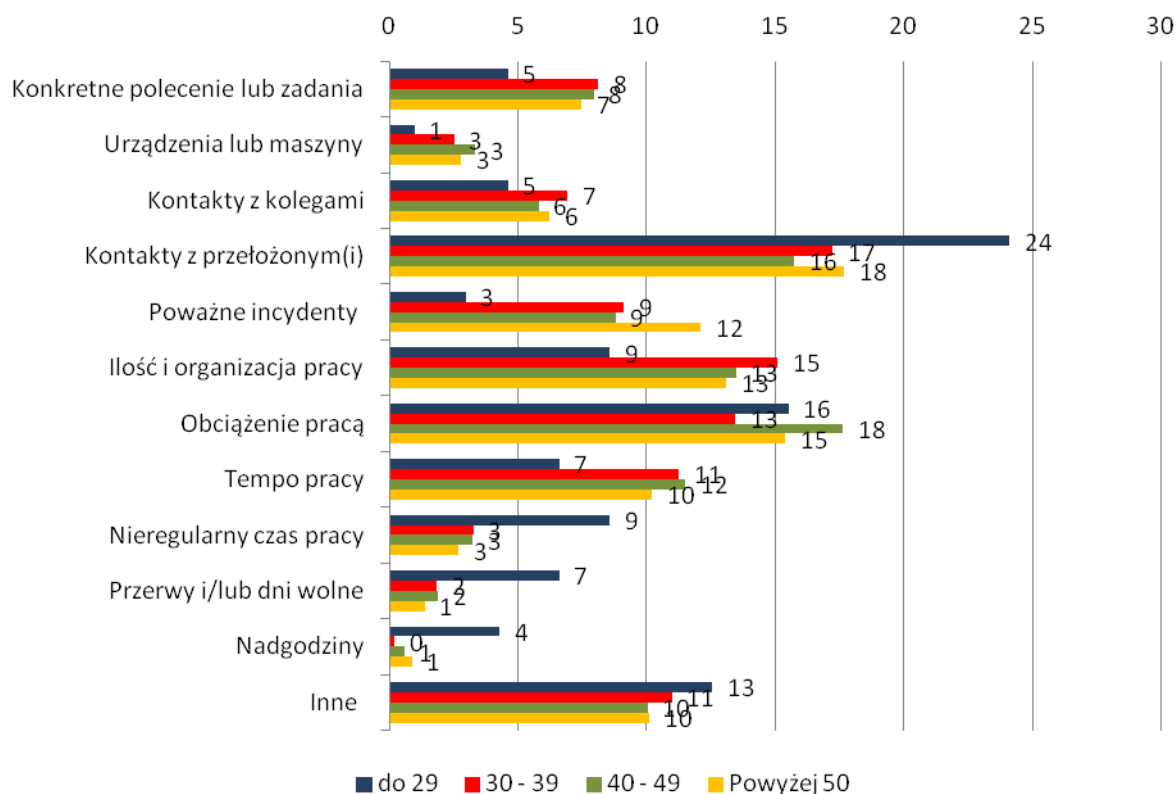
2. Źródła stresu ze względu na płeć: mężczyzna i kobieta

Kryterium płci różnicuje wyniki dotyczące źródeł stresu pod względem *konkretnych poleceń lub zadań, obsługi urządzeń lub maszyn, kontaktów z przełożonym, poważnych incydentów, ilości pracy, obciążenia pracą, nieregularnego czasu pracy* oraz *innych przyczyn związanych z pracą*. Warto zauważyć, że występujące różnice pomiędzy *kobietami* i *mężczyznami* nie osiągają wysokich wartości. Stresorem, który w tym zakresie się wyróżnia jest *obciążenie pracą, kontakt z przełożonym* oraz *inne*.



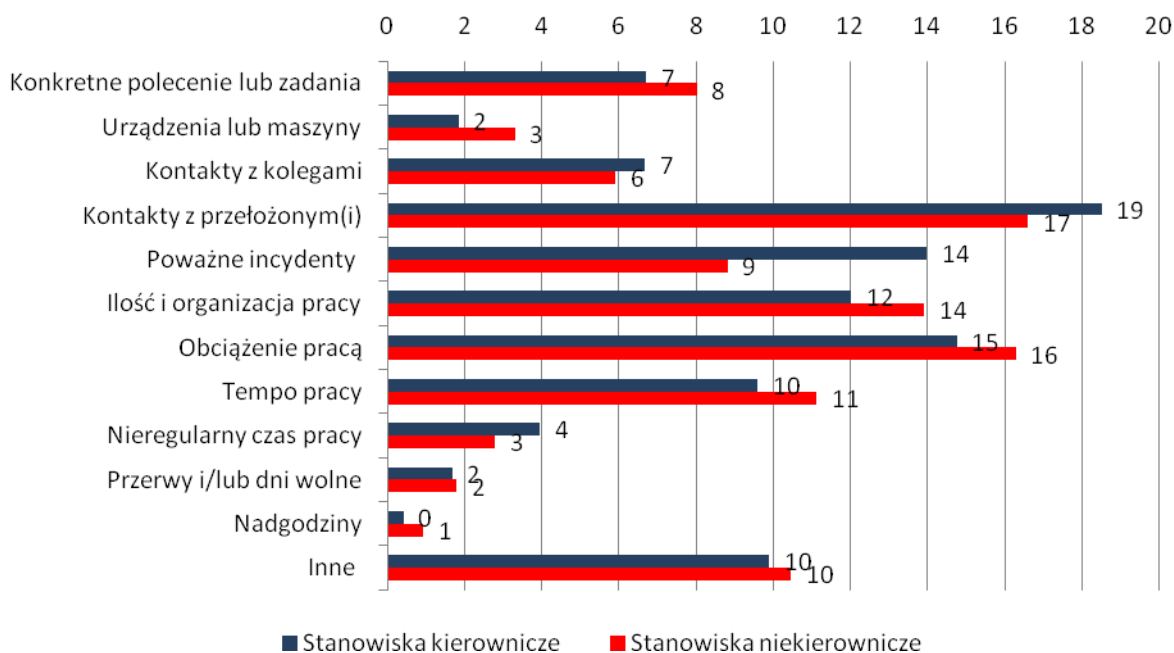
3. Źródła stresu ze względu na wiek: do 29 lat, 30 – 39 lat, 40 - 49 lat, powyżej 50.

W grupach zdefiniowanych zgodnie z kryterium wieku można odnaleźć różnice w natężeniu każdego wykorzystanego do budowy *Kwestionariusza Stresu Zawodowego* stresora. Na podstawie wykresu (poniżej) widoczna jest tendencja natężenia występujących stresorów w poszczególnych grupach wiekowych zgodna z wykresem dotyczącym źródeł stresu dla całej grupy respondentów. Zauważalną różnicę wobec natężeń dla całej przebadanej grupy można zauważyć dla osób w wieku *do 29 lat*, które z dużą częstotliwością wybierały jako źródło napięcia psychospołecznego *kontakt z przełożonym(i)*.



4. Źródła stresu ze względu na stanowisko pracy: kierownicze i niekierownicze

Analiza wyników pod kątem zajmowanego stanowiska – *kierowniczego* albo *niekierowniczego*, potwierdza tendencje wyróżnione w ujęciu stresorów dla wszystkich respondentów. Natomiast wśród osób na *stanowiskach kierowniczych* wobec tych na *stanowiskach niekierowniczych* następuje natężenie stresorów związanych, m.in. z *poważnymi incydentami*.



2. Wnioski

Uczestnicy projektu „Poznaj swoje prawa w pracy – wsparcie kompetencyjne działaczy OPZZ oraz pracowników” najczęściej identyfikowali *kontakty z przełożonymi, obciążenie pracą, ilość pracy, tempo pracy* oraz *poważne incydenty* i *inne* (przyczyny związane z pracą), jako stresory wywołujące napięcie psychiczne objawiające się w ich stanie psychologicznym i fizjologicznym. Wyraźnie rzadziej były wybierane stresory związane z *urządzeniami lub maszynami, kontaktami z kolegami, nieregularnym czasem pracy, przerwami i/lub dniami wolnymi* oraz *nadgodzinami*.

Kontakty z przełożonym, to jakość i ilość kontaktów, w jakie wchodzi pracownik ze swoim przełożonym w ramach codziennych obowiązków służbowych.

Obciążenie pracą definiowane jest w *Kwestionariuszu Stresu Zawodowego* jako stopień w jakim praca jest dla pracownika wymagająca, co oznacza konieczność ciągłego wykonywania pracy na maksimum swoich możliwości oraz ciągłej koncentracji.

Ilość pracy należy rozumieć dosłownie. Innymi słowy jest to ilość zadań, które należy wykonać w określonym czasie, co jest utrudnione zwiększoną liczbą zadań, ich nagłym i niezaplanowanym pojawieniem się oraz złą organizacją pracy jednostki organizacyjnej oraz samego pracownika.

Tempo pracy jest rozumiane jako prędkość, z jaką należy wykonywać powierzone zadania. Można to zobrazować za pomocą takich zachowań, jak: bieganie i stanie bez ruchu, szybkość działania oraz konieczność ciągłego skupienia uwagi na wykonywanej pracy.

Poważne incydenty dotyczą takich zjawisk, jak nieetyczne zachowania, agresja i przemoc oraz inne niepożądane formy kontaktu.

Inne (przyczyny związane z pracą), to kategoria przeznaczona dla innych specyficznych dla poszczególnych respondentów stresorów, które nie zostały uwzględnione w *Kwestionariuszu Stresu Zawodowego*.

Urządzenia lub maszyny oznacza wszystkie środki techniczne wykorzystywane w pracy, jak np. środki łączności, komputery, urządzenie elektryczne, maszyny i narzędzia.

Kontakty z kolegami oznaczają interakcje, w jakie wchodzi respondent z kolegami w swoim miejscu pracy. Oznacza to kontakty ze wszystkimi pracownikami zatrudnionymi w danej organizacji, poza kontaktami z kierownictwem.

Nieregularny czas pracy należy rozumieć jako pracę zmianową, pracę w porze wieczornej lub nocnej oraz pracę weekendową.

Przerwy i/lub dni wolne to okresy odpoczynku przysługujące pracownikowi i uwzględnione w czasie całego dnia pracy, zaś dni wolne to dni, które możemy przeznaczyć na urlop wypoczynkowy.

Nadgodziny należy rozumieć jako pracę ponad wymiar czasu, który został uzgodniony w umowie o pracę.

V. Objawy stresu.

Zgodnie z założeniami *Kwestionariusza Stresu Zawodowego*, stres w pracy identyfikujemy jako relacje pomiędzy występującymi w organizacji zagrożeniami (pkt IV), a ich skutkami w sposobie funkcjonowania psychospołecznego i fizjologicznego pracowników. Innymi słowy, brak zidentyfikowanych objawów charakterystycznych dla stresu spowodowanych występującymi zagrożeniami w miejscu pracy jest jednoznaczny z brakiem albo niskim poziomem stresu w pracy.

Wynik każdego z 24 objawów stresu wykorzystywanego w kwestionariuszu może osiągnąć wartość 100%, tylko w przypadku jego wyboru przez każdego uczestnika badania na poziomie częstotliwości występowania: *zawsze*. Każdy inny wybór respondenta powoduje, że wynik ten ulegnie odpowiedniemu obniżeniu.

Wyniki wpływających na poziom stresu i najczęściej identyfikowanych przez uczestników badania objawów stresu przedstawione są dla wszystkich respondentów, ale także dla kryterium płci, wieku i stanowiska pracy.

1. Objawy stresu dla uczestników projektu.

Na poziomie wszystkich respondentów, tj. 467 osób, wszystkie z 24 objawów stresu są zauważane. Natomiast najczęściej i najbardziej odczuwalnym objawem jest *zdenerwowanie*, *emocjonalne reagowanie* na zdarzenia związane z pracą, *odczuwanie napięcia* oraz brak siły nie podjęcie innych aktywności niezwiązanych z pracą.



2. Objawy stresu ze względu na płeć: mężczyzna i kobieta

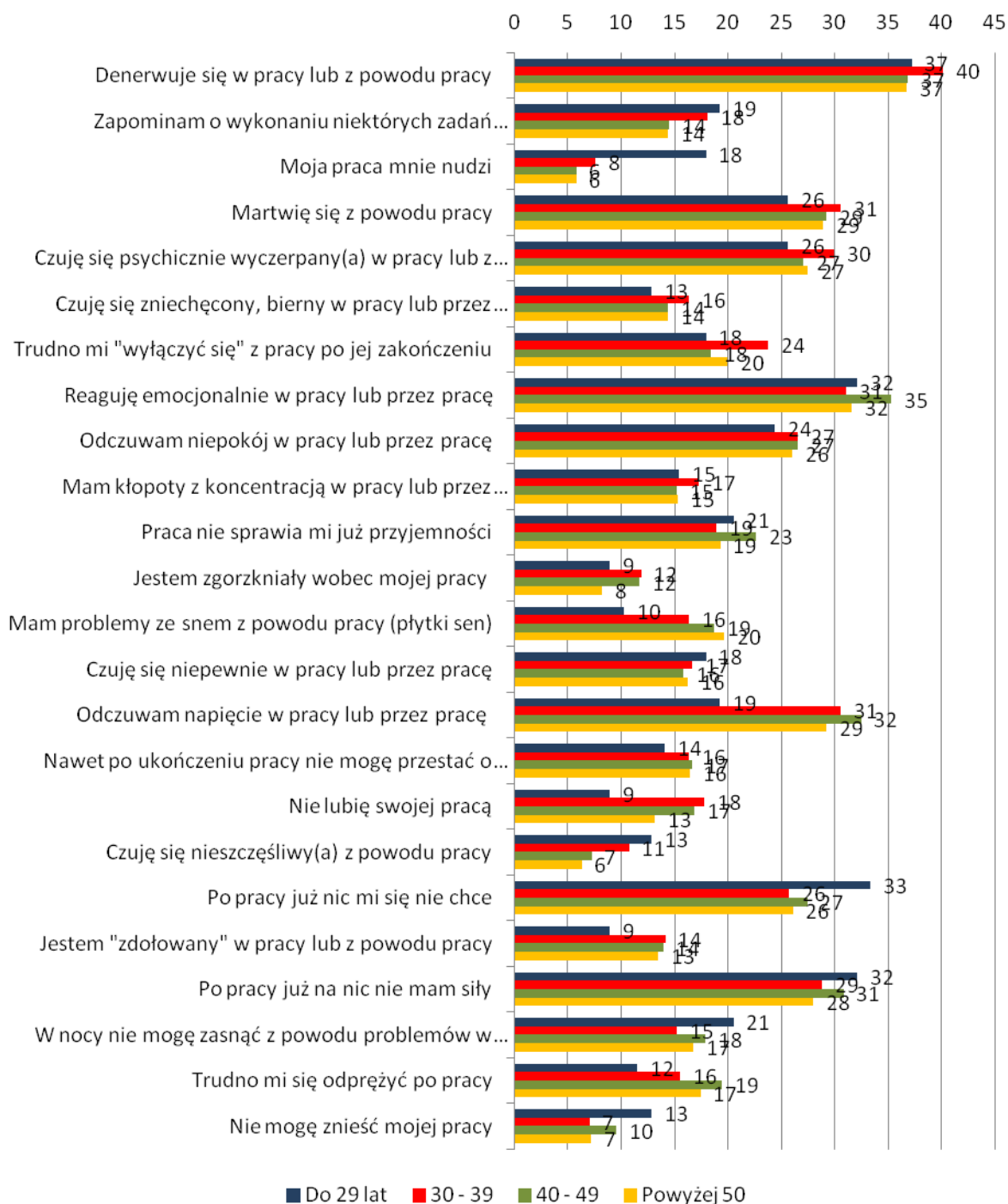
Płeć respondentów badania ma wpływ na wskazywane przez nich w odpowiedziach kwestionariusza natężenie poszczególnych objawów stresu w miejscu pracy. Natężenie stresu jest w przypadku wielu jego wskaźników silniejsze wśród kobiet. Jest to widoczne m.in. w objawach *zdenerwowania*, *martwienia się z powodu pracy*, *poczucia psychicznego*

wyczerpania i trudności z "wyłączeniem" się po zakończeniu pracy, emocjonalnego reagowania na nią, odczuwania niepokoju i napięcia, ale także brakiem sił po pracy (po pracy nic mi się nie chce, po pracy już na nic nie mam siły).



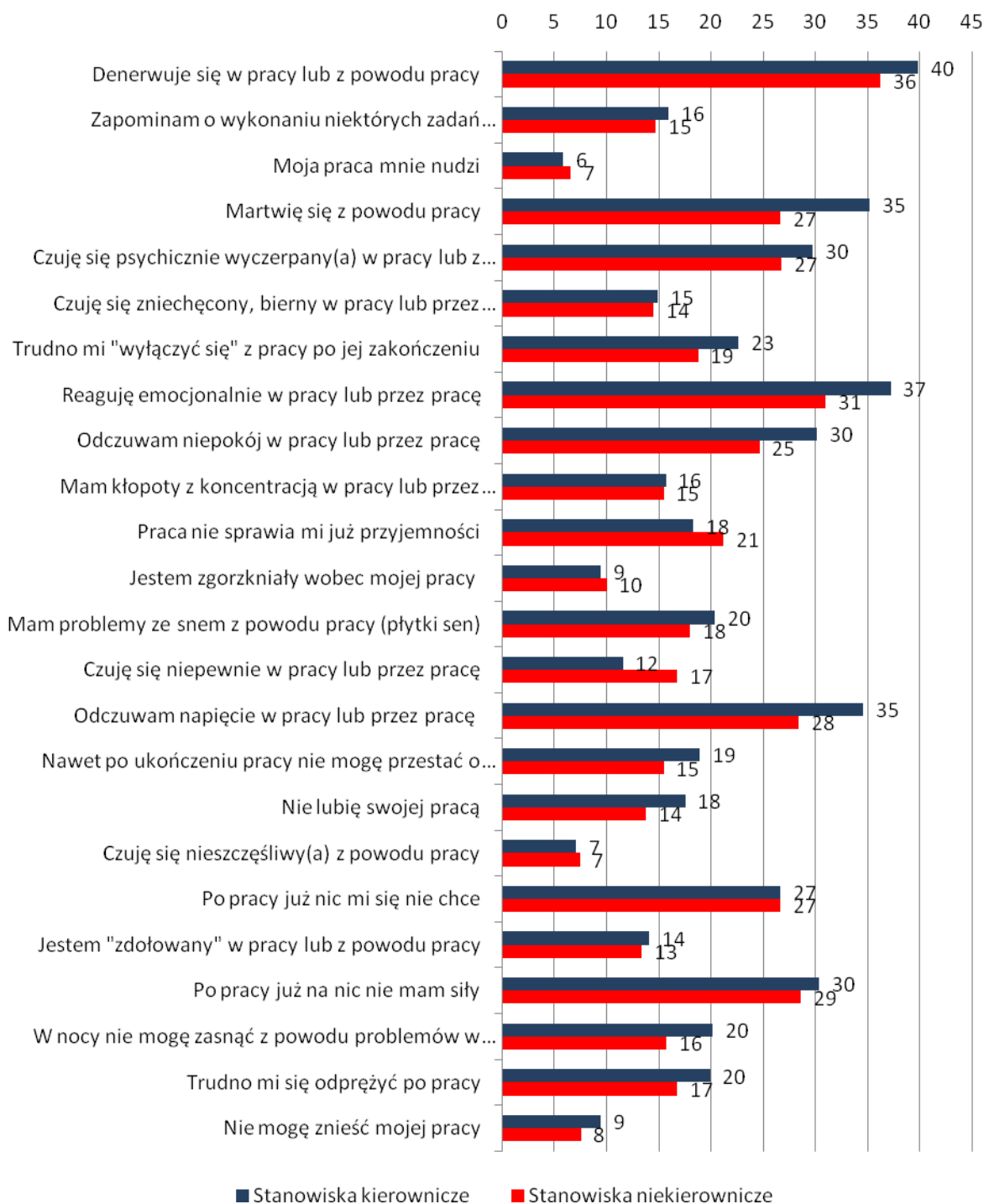
3. Objawy stresu ze względu na wiek: do 29 lat, 30 – 39 lat, 40 49 lat, powyżej 50.

Zastosowane kryterium wieku, które umożliwiało respondentom wybór opcji *do 29 lat*, *30 – 39 lat*, *40 – 49 lat*, *powyżej 50 lat*, nie różnicuje w sposób istotny natężenia obserwowanych objawów będących skutkiem występowania stresu w miejscu pracy. Jedynie osoby do 29 roku życia, które stanowiły 3% wszystkich przebadanych wskazują silniejszą tendencję w objawach związanych ze znudzeniem spowodowanym pracą oraz niechęcią do podejmowania aktywności po jej zakończeniu (*po pracy już nic mi się nie chce*).



4. Objawy stresu ze względu na stanowisko pracy: kierownicze i niekierownicze.

Osoby na *stanowiskach kierowniczych* wskazują na silniejsze natężenie występowania wybranych objawów stresu w stosunku do osób zajmujących *stanowiska niekierownicze*. Są to, m.in.: *emocjonalne reagowanie na pracę*, *zamartwianie się nią* oraz *odczuwanie niepokoju i napięcia* w związku z pracą.



3. Wnioski

Analiza występujących objawów stresu dla uczestników projektu „Poznaj swoje prawa w pracy – wsparcie kompetencyjne działaczy OPZZ oraz pracowników” pokazała, że wybrane objawy fizjologiczne, psychologiczne i behawioralne (obserwowane zachowania) występują wśród respondentów codziennie albo przynajmniej raz w tygodniu, co może mieć swoje źródło w wysokim lub średnim natężeniu stresu zawodowego.

Objawy fizjologiczne rozumiemy, jako powikłania dotyczące dobrostanu psychicznego. W przypadku przebadanych osób są to, m.in. przewlekłe zmęczenie - wyczerpanie. Psychologiczne skutki stresu występują w tej grupie w postaci niepokoju i negatywnych emocji, ale także niemożności „zdystansowania się” wobec pracy. Konsekwencje stresu na poziomie zachowań są widoczne, m.in. w wynikach dotyczących objawu związanego ze zgorzkniałością.

VI. Podsumowanie

Wyniki uzyskane w badaniu stresu zawodowego wśród uczestników badania *Kwestionariuszem Stresu Zawodowego* pokazują globalny poziom stresu, natężenie objawów oraz stresorów dla wszystkich respondentów, płci, wieku oraz zajmowanego stanowiska pracy.

Zebrane informacje stanowią wiedzę o występujących w środowisku pracy zagrożeniach psychospołecznych dostrzeganych przez uczestników badania oraz ich ewentualnych skutków, np. mniejszej efektywności pracy i osobistych trudności pracowników, co wpływa na poziom funkcjonowania organizacji, do których należą przebadane osoby.

Wyniki badań wskazują, że poziom stresu wśród uczestników projektu, tj. 37% wysoki i 27% średni, jest na poziomie, który może powodować dysfunkcję w funkcjonowaniu organizacji i sposobie pracy poszczególnych osób. Natomiast warto zauważyć, że w 2005 r. w 27 krajach Unii Europejskiej ten poziom wynosił 22%.

Szczególnie należy zwrócić uwagę na grupę osób, która odczuwa wysoki poziom stresu, ponieważ w przypadku tych osób ciągłe przebywanie w środowisku wysokiego napięcia psychicznego może doprowadzić do coraz większej ilości popełnianych błędów, izolacji społecznej, nerwowych nawyków, pogorszenia stosunków interpersonalnych, obniżenia lub braku motywacji i zaangażowania, nieprzewidywalnych i częściej nieobserwowanych zachowań oraz absencji.

Szczególnie źródła stresu zidentyfikowane są w następujących stresorach: *kontakty z przełożonymi, obciążenie pracą, ilość pracy, tempo pracy, poważne incydenty* oraz *inne* (przyczyny związane z pracą). Pomimo dominacji wybranych stresorów, należy również obserwować inne, które również wskazywane są przez respondentów, tj.: *nadgodziny, przerwy i/lub dni wolne, nieregularny czas prac, urządzenia lub maszyny, kontakty z kolegami, konkretne polecenia i/lub zadania*.

Znamiennym jest, że źródła stresu – stresory, są związane nie z technicznymi aspektami pracy, a z jej organizacją i umiejętnościami indywidualnymi pracowników, także w obszarze zachowań etycznych – *poważne incydenty*. To oznacza, że zarządzanie wskazanymi stresorami i ich neutralizacja nie wymaga dużych nakładów inwestycyjnych, a jedynie wzbogacenie wiedzy i rozwoju kompetencji indywidualnych, szczególnie tych pełniących funkcję kierownicze.

Codziennie występujące objawy stresu, będące skutkiem niedopasowania wymogów stawianych przez pracę i jej organizację do katalogu kompetencji opartego o możliwości poszczególnych pracowników i zespołów, potwierdza występowanie znacznej skali chronicznego stresu. Takie objawy jak zdenerwowanie, silne emocje, napięcie i problemy z szeroko pojętym wyczerpaniem nie tylko wpływają na samopoczucie pracowników, ale także na ich wydajność i podejmowanie zachowań zgodnych z zasadami bhp.

Często stres ujmuje się jako wynik oddziaływania na pracownika trzech kategorii źródeł stresu, tj. zbyt wysokich wymagań (np. *ilość pracy*), braku kontroli nad pracą (np. *obciążenie i tempo pracy*) oraz braku wsparcia (np. *poważne incydenty, kontakty z przełożonymi*). Im silniejsze jest oddziaływanie wymienionych stresorów tym większy pojawia się stres wśród pracowników z jego organizacyjnymi i indywidualnymi skutkami. W perspektywie zidentyfikowanych zagrożeń psychospołecznych warto zwrócić uwagę, że zmiana lub odpowiednie zarządzanie już jednym z wymienionych czynników, np. wsparciem społecznym, wpływa na obniżenie stresu wśród pracowników.

VII. Dobre praktyki

Analiza wyników badania stresu zawodowego wśród uczestników projektu „Poznaj swoje prawa w pracy – wsparcie kompetencyjne działaczy OPZZ oraz pracowników” ujawniła, że najsilniej doświadczanymi przez respondentów stresorami są *kontakty z przełożonymi, obciążenie pracą, ilość pracy, tempo pracy, poważne incydenty* i *inne* oraz dostrzegane są również stresory związane z *nadgodzinami, przerwami i/lub dniami wolnymi, nieregularnym czasem pracy, urządzeniami lub maszynami, kontaktami z kolegami, konkretnymi poleceniami i/lub zadaniami*.

Poniżej znajduje się propozycja środków profilaktycznych, które mogą okazać się pomocne w minimalizowaniu negatywnych skutków działania tych czynników, jak również zapobiegać ich pojawieniu się.

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *kontakty z przełożonymi*.

- wypracowanie podstawowych technik relaksacji (redukcji stresu),
- nabycie przez osoby pełniące funkcje kierownicze umiejętności prowadzenia dialogu z podwładnymi, szczególnie w aspekcie umiejętności słuchania oraz motywowania,
- wypracowanie wśród osób pełniących funkcje kierownicze nawyku podejmowania działań wspierających pracowników (poświęcanie im uwagi w szerszym zakresie niż tylko ilościowy wynik wykonanej pracy),
- wyposażenie osób pełniących funkcje kierownicze w umiejętności kontroli własnych stanów emocjonalnych, szczególnie w stosunku do podwładnych,
- stosowanie przejrzystych i wyczerpujących wyjaśnień procedur i decyzji związanych z nagradzaniem i dyscyplinowaniem pracowników,
- nabycie przez osoby pełniące funkcje kierownicze umiejętności rozwiązywania konfliktów w zespole,
- podniesienie wśród osób na stanowiskach kierowniczych świadomości dotyczącej występowania elementów stresogennych w organizacji,
- przeszkolenie kadry kierowniczej z umiejętności neutralizacji dominujących elementów stresogennych występujących w organizacji,
- wypracowanie wśród osób na stanowiskach kierowniczych nawyku unikania sytuacji związanych z brakiem informacji zwrotnej, nagłymi i niespodziewanymi decyzjami związanymi, np. ze zmianami kadrowymi lub organizacyjnymi, stawiania niepotrzebnych i nierealnych oczekiwań wobec pracowników.

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *obciążenie pracą*.

- wypracowanie umiejętności wśród kadry kierowniczej wyznaczania zadań o odpowiedniej złożoności i trudności w stosunku do kompetencji i przygotowania pracowników,
- dbanie o rozwój i podnoszenie kwalifikacji zatrudnionych pracowników,
- zwiększenie udziału pracowników w planowaniu i decydowaniu o sposobie wykonywania pracy lub rozwiązywania problemów (poczucie kontroli),
- stworzenie możliwości konsultowania się pracowników między sobą – grupy zadaniowe,

- zwiększenie różnorodności przydzielanych pracownikom zadań – zapewnienie okresowej rotacji pracowników między zadaniami,
- powierzenie bardziej odpowiedzialnych zadań, tym pracownikom, którzy tego potrzebują,
- korzystanie z usług doradców zewnętrznych, w sytuacjach niejednoznacznych, trudnych do pokonania w ramach posiadanych w firmie zasobów,
- dbanie o zdrowie i komfort pracy zatrudnionych pracowników (propagowanie zdrowego trybu życia i aktywności fizycznej).

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *ilość pracy*.

- przeanalizowanie zakresu obowiązków i charakteru pracy na danym stanowisku oraz adekwatne do nich dobranie rodzaju i ilości pracy do wykonania przez pracownika,
- wspólne z pracownikami ustalanie harmonogramów działań i celów do realizacji w danym okresie,
- określenie zadań priorytetowych, które powinny być zrealizowane w pierwszej kolejności,
- wyznaczenie odpowiedniej liczby pracowników do charakteru i ilości zadań przeznaczonych do realizacji,
- przeszkolenie osób na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych z metod zarządzania czasem,
- ustalenie czytelnej procedury informowania przełożonych o postępach w realizacji zadań, a także ewentualnych trudnościach w osiągnięciu założonych celów,
- poinformowanie pracowników o możliwości uzyskania wsparcia, w sytuacji, gdy wykonanie zadań jest zagrożone z powodu nadmiernej ilości pracy, nagromadzenia czynności w danym okresie,
- unikanie wywierania nadmiernej presji i ponaglenia pracowników, co może spowodować spadek motywacji i jakości wykonywanej pracy,
- wprowadzenie częstszych przerw na odpoczynek w czasie pracy,
- ustalenie z pracownikami i zlikwidowanie niepotrzebnej części pracy (po kątem założonych priorytetów w danym okresie),
- przestrzeganie przepisów prawa pracy, w szczególności w zakresie ustalonych przepisami norm czasu pracy oraz zasad korzystania z urlopów wypoczynkowych.

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *tempo pracy*.

- ustalanie możliwych do wykonania harmonogramów działań i celów do realizacji w danym okresie,
- zapewnienie pracownikom odpowiedniej ilości czasu na podjęcie ważnych decyzji,
- adekwatne przyporządkowanie ilości zadań do możliwości pracownika oraz obowiązujących norm czasu pracy,
- określenie zadań, które powinny być zrealizowane w pierwszej kolejności,
- rozdzielenie szczególnie uciążliwych obowiązków na większą ilość pracowników,
- wyznaczenie osób zastępujących pracowników podczas ich nieobecności i przygotowanie ich do tej roli,
- dbanie o rozwój i podnoszenie kwalifikacji zatrudnionych pracowników,
- stosowanie nowoczesnych środków technicznych, zwiększających efektywne wykorzystanie czasu pracy (np. komputery przenośne z odpowiednim oprogramowaniem),
- zapewnienie okresowej rotacji pracowników między zadaniami (od mniej do bardziej złożonych i angażujących),
- upewnienie się, że każdy pracownik zna swoje zadania, jest doceniany za ich wykonanie i czuje się za nie odpowiedzialny,
- przestrzeganie przepisów prawa pracy, w szczególności w zakresie obowiązujących norm czasu pracy oraz zasad korzystania z urlopów wypoczynkowych.

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *poważne incydenty*.

- wprowadzenie systemowych działań na rzecz przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w firmie – wewnętrzna polityka antymobbingowa,
- przeszkolenie osób na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych w zakresie negatywnych konsekwencji działań o charakterze mobbingowym i dyskryminacyjnym,
- przeszkolenie osób na stanowiskach kierowniczych i niekierowniczych z metod negocjacji i rozwiązywania konfliktów,
- opracowanie jasnego systemu oceny pracowników oraz ich nagradzania i awansowania,
- promowanie i nagradzanie współpracy zamiast rywalizacji między pracownikami,
- unikanie wzajemnego obwiniania się, szukania „kozłów ofiarnych” w sytuacjach trudnych i konfliktowych,
- ustalenie czytelnych zasad składania skarg i badania ich zasadności,

- wyciąganie konsekwencji wobec osób łamiących przepisy i wywołujących konflikty w organizacji,
- okazywanie szacunku, otwartości i szczerości wobec wszystkich osób zatrudnionych w danej organizacji,
- dążenie do rozwiązania sytuacji spornej, zrozumienia uwikłanych w nią pracowników,
- jasne informowanie pracowników jakie zachowania są nieakceptowane w firmie, co jest mobbingiem i dyskryminacją i jakie będą konsekwencje stosowania takich zachowań wobec współpracowników,
- bycie dostępnym dla pracowników, traktowanie ich spraw poważnie, okazywanie im pomocy i wsparcia,
- przestrzeganie przepisów prawa pracy, w szczególności w zakresie obowiązku przeciwdziałania dyskryminacji w zatrudnieniu oraz mobbingu.

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *inne*.

Oprócz stresorów podanych w kwestionariuszu mogą wystąpić także inne przyczyny pojawienia się symptomów stresu. Mogą to być kontakty z trudnym klientem, ale także niestabilna sytuacja ekonomiczna organizacji, w której osoby przebadane są zatrudnione. Natomiast, ze względu na ilość osób, które wskazały to zagrożenie należy przeprowadzić diagnozę w celu precyzyjnej identyfikacji wskazywanego w wyborze *inne* zagrożenia.

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *praca w nadgodzinach*.

- eliminowanie nadgodzin,
- zatrudnianie sezonowo pracowników w celu wyeliminowania nadgodzin,
- w razie wystąpienia pracy w nadgodzinach zapewnienie odpowiedniego odpoczynku po ich przepracowaniu,
- proponowanie nadgodzin, nie ich wymuszanie,
- odpowiednie nagradzanie za nadgodziny (np. zwolnienie się jednorazowo z powodu wizyty u lekarza bez konieczności brania urlopu, dodatkowe wynagrodzenie),
- proponowanie nadgodzin różnym pracownikom,
- uprzedzanie o nadgodzinach w miarę możliwości najwcześniej,

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *przerwy/lub dni wolne*.

- zapewnić odpowiednie przerwy podczas pracy dla pracowników, dopasować ich ilość i długość do indywidualnych potrzeb pracownika. Od jego wypoczynku zależy efektywność i wydajność jego pracy, co w konsekwencji wpływa na zyski organizacji
- planować urlopy wypoczynkowe z uwzględnieniem potrzeb i preferencji pracowników,
- sezonowo zatrudnić dodatkowych pracowników aby wszyscy mieli szansę na odpowiednią ilość przerw i wypoczynku,
- dobra organizacja czasu pracy, rozkładu obowiązków, we współpracy z pracownikami,
- pomoc w sytuacji nadmiaru obowiązków, zorganizowanie wsparcia, hierarchizacja zadań,

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *nieregularny czas pracy*.

- zaprojektowanie harmonogramu optymalnego dla wszystkich pracowników,
- w sytuacji pracy zmianowej postarać się o regularność – jeden tydzień: nocna zmiana, kolejny tydzień: zmiana dzienna,
- pozwolenie na jak największą elastyczność jeżeli chodzi o dokonywanie zamian wśród pracowników dotyczących harmonogramów,
- zapewnienie wszelkiej pomocy, pozostanie otwartym na uwagi pracowników i uważnym na symptomy ich niezadowolenia oraz obniżenia efektywności pracy, które mogą być spowodowane nieregularną / zmianową pracą
- informowanie o zmianach w harmonogramie z odpowiednim wyprzedzeniem czasowym
- szkolenie pracowników w zakresie radzenia sobie ze skutkami pracy zmianowej i zapobiegania jej negatywnemu oddziaływaniu
- planowanie czasu pracy zgodnie z możliwościami psychofizycznymi pracownika
- indywidualny stosunek do każdego pracownika uwzględniając jego specyfikę i zakres wykonywanych czynności
- zwrócenie uwagi na te czynniki środowiska pracy, które w sytuacji pracy zmianowej / nieregularnej wpływają niekorzystnie na pracownika (np. oświetlenie)
- dostosowanie długości systemu rotacyjnego do możliwości i efektywności pracy pracowników
- wprowadzając zmiany należy rozważyć kiedy mają się zaczynać i kończyć biorąc pod uwagę zwyczaje społeczne, preferencje pracowników, dostępność publicznego transportu i bezpieczeństwo na ulicach

- w miarę możliwości zapewnić wolny czas w okresach „społecznie korzystnych” takich jak święta, weekendy

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *urządzenia lub maszyny*

- zadbanie o właściwą ergonomię stanowisk pracy
- dokonywanie identyfikacja elementów stresogennych z tytułu obsługi maszyn i urządzeń (np. obserwacja, rozmowa)
- okresowa organizacja szkoleń z zakresu wykorzystywanych urządzeń i oprogramowania
- organizacja szkoleń z zakresu zidentyfikowanych przeszkód dla pracowników wyróżniających się deficytem wiedzy lub umiejętności danym obszarze
- zapewnienie wsparcia osobom obsługującym określone urządzenie lub maszyny (min. dwóch pracowników znających dane urządzenie lub maszynę)
- stworzenie jasnego systemu zabezpieczeń (procedury), który pozwoli na skuteczne radzenie sobie z trudnymi sytuacjami
- zapoznanie pracowników z oceną ryzyka zawodowego
- udostępnienie i korzystanie ze środków ochrony indywidualnej
- nie podejmowanie pracy z niesprawnymi urządzeniami
- wprowadzenie nowoczesnych środków technicznych i oprogramowania

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *kontakty z kolegami.*

- wypracowanie wśród pracowników postawy i komunikacji asertywnej (m.in. radzenie sobie z krytyką)
- wypracowanie wśród pracowników umiejętności zarządzania swoim czasem pracy z uwzględnieniem kontaktów ze współpracownikami
- wypracowanie wśród pracowników podstawowych technik relaksacji (redukcji stresu)
- wypracowanie wśród pracowników jednolitych zasad współpracy (szczególnie w powierzchni biurowej typu „open box”)
- wprowadzenie systemu identyfikacji pracowników skłonnych do zachowań nieetycznych (np. agresji) i uległych
- wprowadzenie przejrzystych procedur dyscyplinarnych w stosunku do pracowników ze skłonnością do zachowań nieetycznych
- wzmocnienie pozycji społecznej pracowników uległych poprzez celowe wsparcie

Środki profilaktyczne związane z kategorią zagrożeń: *konkretne polecenia lub zadania*.

- wypracowanie wśród kadry kierowniczej umiejętności konstruktywnego i asertywnego delegowania zadań
- wprowadzenie w zakładzie pracy podstawowych elementów zarządzania przez cele
- uświadomienie pracownikom ich roli w procesie pracy i w osiągnięciu celów organizacji lub działów
- dokonanie systematycznej analizy rozłożenia ciężaru ilościowego i jakościowego zadań na poszczególnych członków zespołu
- dostosowanie wymagań do umiejętności danego pracownika, a nie do własnego wyobrażenia o poziomie tych umiejętności
- wypracowanie wśród pracowników umiejętności zarządzania czasem i priorytetami
- zezwalanie pracownikom na udział w podejmowaniu decyzji, np. istotnych dla realizowanego zadania, projektu albo organizacji pracy
- wzbogacanie pracy (rozszerzenie odpowiedzialności) w celu wzrostu poczucia kontroli nad procesem pracy
- informowanie pracowników o ich rolach, które mają do spełnienia w organizacji
- stworzenie jasnego systemu zabezpieczeń (procedury), który pozwoli na skuteczne radzenie sobie z trudnymi sytuacjami

Powyższe propozycje stanowią organizacyjne i indywidualne sposoby redukcji negatywnego wpływu zagrożeń psychospołecznych występujących w zbadanym środowisku pracy.

Źródła:

- CIOP-PIB, Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym – ramowe podejście europejskie; 2009
- Główny Inspektorat Pracy, Ocena zagrożeń psychospołecznych i warunków pracy w związku z nowymi formami pracy i modelami zatrudnienia, 2009
- Gólczyńska M. Stres w pracy. Poradnik dla pracownika; Główny Inspektorat Pracy, Warszawa 2008
- Griffiths A. Work organization & stress; Protecting Workers' Health Series No. 3, 2004
- Merecz D. Profilaktyka psychospołecznych zagrożeń w miejscu pracy – od teorii do praktyki, 2011
- <https://osha.europa.eu>