

Wspieramy projekty rozwojowe

Program Zarządzania Stresem

**MATERIAŁY INFORMACYJNO-SZKOLENIOWE
DLA PRACODAWCÓW**

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM = STRATEGIA DZIAŁAŃ ZAPOBIEGAJĄCYCH STRESOWI LUB OBNIŻAJĄCYCH JEGO POZIOM

STRES ZAWODOWY to emocje wywołane oddziaływaniem na pracownika czynników stresogennych (stresorów) w miejscu pracy.

Stres zawodowy to stałe odczuwanie przez pracownika braku komfortu psychicznego i fizycznego na skutek warunków odczuwanych subiektywnie jako uciążliwe panujących w miejscu pracy.



PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

Przed rozpoczęciem wdrażania programu należy:

- Uświadomić przełożonym i podwładnym istnienie stresu w pracy, przedstawić czynniki wpływające na występowanie stresu w miejscu pracy (stresory środowiskowe i psychospołeczne), przedstawić wpływ stresu zawodowego na funkcjonowanie organizacji.
- Zdobyć wsparcie zarządu, przedstawiając zarówno cel programu (np. zmniejszenie rotacji i absencji), jak i jego znaczenie dla funkcjonowania firmy. Należy przedstawić w formie pisemnej propozycje wdrożenia Projektu i jasno określone spodziewane korzyści dla organizacji. Trzeba wyraźnie określić ryzyko, na jakie narażona jest organizacja, jeżeli Program nie zostanie wdrożony. Od samego początku tworzenia programu konieczne jest również zapewnienie bieżącego wsparcia ze strony działu HR.
- Zapewnić udział pracowników i ich zaangażowanie na wszystkich etapach wdrażania Programu. W tym celu należy wytypować przedstawicieli każdego zespołu i nakłonić ich do uczestniczenia w poszczególnych etapach wdrażania projektu. Przedstawiciele pracowników powinni analizować w swoich grupach poszczególne etapy projektu, a wnioski z takich spotkań przedstawiać na spotkaniach zespołu odpowiedzialnego za wdrażanie projektu. Wszyscy pracownicy powinni być na bieżąco informowani o podejmowanych krokach i ich rezultatach.
- Przygotować zasoby konieczne do przeprowadzenia Programu - w tym m. in. zorganizować specjalistyczne szkolenia wewnętrzne dla pracowników lub pomoc wyspecjalizowanych trenerów bądź konsultantów.

Czynniki wpływające na występowanie stresu w miejscu pracy

Wyróżnić można dwa rodzaje stresorów na które narażeni są pracownicy w miejscu pracy:



Środowiskowe warunki pracy



Psychospołeczne warunki pracy



Stresory środowiskowe

Środowiskowe warunki pracy mogące wpływać na występowanie stresu zawodowego to:

Hałas

Niewłaściwe oświetlenie

Drgania i wibracje

Narażenie na promieniowanie elektromagnetyczne

Oddziaływanie substancji chemicznych



Stresory psychospołeczne

Do psychospołecznych warunków pracy mogących wpływać na występowanie stresu zawodowego zaliczyć należy:

Czynniki związane ze sposobem organizacji pracy

Czynniki związane ze sposobem funkcjonowania organizacji

Czynniki związane z zajmowanym stanowiskiem

Czynniki związane z relacjami interpersonalnymi w miejscu pracy

Czynniki związane z możliwością rozwoju i wpływem pracy na życie pozazawodowe



Stresory psychospołeczne

Czynniki związane ze sposobem organizacji pracy wywołujące stres zawodowy to:

Praca w systemie zmianowym

Niejasno określone godziny pracy

Niejasno określony zakres obowiązków

Praca pod presją czasu

Tempo pracy narzucone przez inne osoby lub maszynę

Brak możliwości swobodnego opuszczenia stanowiska pracy w razie potrzeby

Stałe lub okresowe przeciążenie pracą

Wykonywanie zadań przynależnych do różnych stanowisk

Częsta zmiana sposobu, miejsca wykonywania pracy

Praca wysoce zautomatyzowana

Stresory psychospołeczne

Czynniki związane ze sposobem funkcjonowania organizacji powodujące stres zawodowy to:

Nieznajomość celów i strategii firmy

Brak środków, wyposażenia, urządzeń lub materiałów potrzebnych do pracy

Obowiązywanie niejasnych kryteriów oceniania i nagradzania pracy

Zbyt mocno ograniczony zakres kontroli nad pracą (brak możliwości decydowania o sposobie wykonywania swojej pracy)

Zbyt mocno sformalizowany obieg informacji i podejmowanie decyzji

Nieznajomość celu, sensu oraz efektów wykonywanej pracy

Niedotrzymywanie przez przełożonych warunków umowy, składanie obietnic bez pokrycia

Brak informacji o planowanych, trwających w przedsiębiorstwie zmianach

Brak możliwości wyrażania opinii w sprawach istotnych dla przedsiębiorstwa



Stresory psychospołeczne

Czynniki związane z zajmowanym stanowiskiem powodujące stres zawodowy to:

Brak wiedzy w zakresie właściwego wykonywania pracy na danym stanowisku

Wykonywanie prostych, powtarzalnych, monottonnych czynności

Konieczność stałej czujności i skupienia / brak możliwości zrelaksowania się

Odpowiedzialność materialna

Odpowiedzialność za inne osoby

Zbyt duży/zbyt mały wysiłek fizyczny

Zbyt duży/zbyt mały wysiłek umysłowy

Podejmowanie decyzji, które mogą mieć znaczne konsekwencje

Konieczność współpracy ze zbyt wieloma osobami, działami

Praca niebezpieczna dla zdrowia (np.: praca na wysokości, niebezpieczeństwo porażenia prądem, itp.)

Niejasne miejsca zajmowanego stanowiska w strukturze firmy

Utrudniona pozycja wykonywania

Stresory psychospołeczne

Czynniki stresogenne związane z relacjami interpersonalnymi w miejscu pracy to:

Brak kontaktów nieformalnych podczas wykonywania pracy (wspólne spożywanie posiłków, rozmowy)

Spoufalanie się, wszczynanie rozmów na intymne tematy przez innych pracowników

Propozycje seksualne

Brak umiejętności współpracy wśród pracowników

Wypominanie błędów

Dyskryminacja ze względu na wiek, płeć, poglądy

Rywalizacja

Brak wsparcia ze strony innych

Niesprzyjająca atmosfera



Stresory psychospołeczne

Czynniki związane z możliwością rozwoju i wpływem pracy na życie pozazawodowe to:

Negatywny wpływ pracy na życie rodzinne (nieobecność w domu, długie lub częste wyjazdy służbowe, ciągła dyspozycyjność)

Brak czasu na aktywności pozazawodowe (spotkania towarzyskie, zainteresowania)

Wykonywanie zawodu niedocenianego społecznie

Wykonywanie pracy związanej z dylematami moralnymi

Ciągła obawa przed utratą pracy

Brak możliwości awansu, uzyskania podwyżki

Brak dodatkowych nagród za rzetelną pracę

Praca poniżej możliwości, aspiracji

Brak możliwości szkolenia się, podnoszenia kwalifikacji



Przygotowując Program Zarządzania Stresem uwzględnić należy stopień uciążliwości poszczególnych grup czynników w zależności od profilu przedsiębiorstwa i wykonywanych w jego ramach zawodów.

Stopień uciążliwości poszczególnych grup czynników dla badanych zawodów kształtuje się następująco:

Grupa czynników	Średnia ocena uciążliwości czynnika		
	Pracownicy biurowi	Sprzedawcy i demonstratorzy	Kowale, ślusarze i pokrewni
Czynniki związane ze środowiskiem pracy	3,76	2,61	2,27
Czynniki związane ze sposobem organizacji pracy	3,82	2,22	2,70
Czynniki związane ze sposobem funkcjonowania organizacji	3,40	2,32	2,59
Czynniki związane z relacjami interpersonalnymi w miejscu pracy	3,80	2,56	2,81
Czynniki związane z możliwością rozwoju i wpływem pracy na życie pozazawodowe	3,40	2,16	2,57
Czynniki związane z zajmowanym stanowiskiem	3,44	2,49	2,67

Wpływ stresu zawodowego na funkcjonowanie organizacji

Długotrwałe narażenie na sytuacje stresowe w miejscu pracy powoduje poważne konsekwencje i może doprowadzić do przewlekłych chorób, wypadków przy pracy oraz wypalenia zawodowego. To z kolei wiąże się z kosztami społecznymi i ekonomicznymi ponoszonymi nie tylko przez pracownika ale także przez organizację.

KOSZTY STRESU PONOSZONE PRZEZ PRACODAWCĘ



KOSZTY EKONOMICZNE



KOSZTY SPOŁECZNE



Wpływ stresu zawodowego na funkcjonowanie organizacji

Koszty ekonomiczne stresu w miejscu pracy ponoszone przez pracodawcę to:

Koszty związane z utraconym czasem pracy

Utracony majątek (trwały i obrotowy)

Koszty pracownika ponoszone pomimo jego nieobecności w pracy (bieżące płatności)

Utrata przychodów

Koszty wynikające z systemu socjalnego

Koszty spowodowane zmniejszeniem dochodu przez współpracowników wskutek niepełnej sprawności pracownika



Wpływ stresu zawodowego na funkcjonowanie organizacji

Koszty społeczne stresu w miejscu pracy ponoszone przez pracodawcę to:

Spadek wydajności, jakości i efektywności pracy pracownika

Wzrost ilości wypadków przy pracy

Konflikty na linii pracownik-przełożony

Utrata pracowników (odejścia z pracy)

Patologia organizacji pracy

Pogorszenie wizerunku firmy

Popętnianie przez pracowników niezamierzonych błędów i pomyłek w trakcie pracy



PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM



DZIAŁANIA SKIEROWANE NA
PRZEDSIĘBIORSTWO



DZIAŁANIA SKIEROWANE NA
PRACOWNIKÓW



PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

DZIAŁANIA SKIEROWANE NA PRZEDSIĘBIORSTWO



WPROWADZENIE ZMIAN W ORGANIZACJI

- Zwiększanie udziału pracowników w funkcjonowaniu organizacji,
- Zwiększanie udziału pracowników w zarządzaniu zasobami ludzkimi,
- Niwelowanie niekorzystnych, środowiskowych warunków pracy,
- Budowanie sprzyjającego klimatu w organizacji.



WPROWADZENIE ZMIAN NA STANOWISKACH

- Zapewnianie przejrzystych obowiązków zawodowych,
- Obniżanie ilościowego obciążenia pracą,
- Obniżanie jakościowego obciążenia pracą,
- Niwelowanie wpływu pracy na życie pozazawodowe.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany w organizacji

Przyczyna stresu: ograniczony zakres partycypacji pracowników w funkcjonowaniu organizacji

Sytuacja stresowa: pracownik wykonuje jedynie zadania związane ze swoim stanowiskiem, nie identyfikuje się z firmą, nie rozumie podejmowanych decyzji oraz celowości działań.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Podjęcie decyzji o włączeniu pracowników w działania planistyczne.	Zwiększanie świadomości pracowników w zakresie celów i strategii firmy.
Opracowanie sposobu planowania strategicznego z udziałem pracowników.	Włączanie pracowników w proces opracowania nowych strategii (w szczególności strategii rozwoju poszczególnych działów).
Opracowanie sposobu planowania zmian z udziałem pracowników.	Zwiększenie świadomości w zakresie wdrożenia strategii i planowanych zmian.
Opracowanie systemu komunikacji umożliwiającego wyrażanie pracownikom opinii w sprawach istotnych dla przedsiębiorstwa, obniżenie poziomu sformalizowania komunikacji i podejmowania decyzji.	Zachęcanie pracowników do wypowiadania się w sprawach przyjętej strategii firmy oraz wyznaczonych celów.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany w organizacji

Przyczyna stresu: ograniczony zakres partycypacji pracowników w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

Sytuacja stresowa: Ze względu na niską świadomość w zakresie podejmowanych decyzji lub niezrozumienie celowości podejmowanych działań albo całkowity ich brak, ZZL nie pełni swojej funkcji, prowadząc do powstania sytuacji stresowej.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Opracowanie systemu zarządzania zasobami ludzkimi z uwzględnieniem procedur włączania pracowników.	Zwiększanie świadomości pracowników w zakresie znaczenia poszczególnych elementów systemu ZZL.
Opracowanie jasnych kryteriów selekcji i rekrutacji, ze szczególnym uwzględnieniem rekrutacji wewnętrznej.	Przedstawianie pracownikom zasad rekrutacji wewnętrznej, szczegółowe informowanie o jej wynikach.
Opracowanie jasnego systemu ocen pracowniczych.	Zwiększenie świadomości pracowników w obszarze zasad prowadzenia ocen pracowniczych, głównych celów oraz konsekwencji i możliwości jakie się z nimi wiążą.
Opracowanie systemu motywowania pracowników oraz jasnych kryteriów nagradzania.	Precyzyjne informowanie pracowników o możliwości awansu, udzielanie informacji zwrotnych.
Opracowywanie ścieżek rozwoju zawodowego.	Zwiększanie udziału pracowników w projektowaniu ścieżek rozwoju zawodowego.
Podnoszenie kwalifikacji pracowników poprzez elastyczny system szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych.	Włączanie pracowników w diagnozowanie potrzeb szkoleniowych oraz w ich przygotowywanie.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany w organizacji

Przyczyna stresu: niekorzystne środowiskowe warunki pracy.

Sytuacja stresowa: Występowanie na stanowiskach pracy następujących czynników szkodliwych: nadmiernego hałasu, nieodpowiedniego oświetlenia, drgań i wibracji przekraczających dopuszczalne normy, szkodliwych substancji chemicznych, promieniowania elektromagnetycznego przekraczającego normy, zbyt wysokiej lub zbyt niskiej temperatury, szkodliwych czynników biologicznych.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Wprowadzenie systematycznych ocen narażenia na szkodliwe warunki środowiskowe. Natychmiastowe wprowadzenie środków zaradczych, w przypadku zdiagnozowania przekroczenia dopuszczalnego poziomu oddziaływania czynnika.	Zwiększanie świadomości pracowników w obszarze ryzyka jakie wiąże się z wykonywaną pracą oraz dopuszczalnych norm związanych z poszczególnymi czynnikami środowiskowymi. Zachęcanie pracowników do zgłaszania nieprawidłowości.
Szkolenia z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy oraz kontrola poziomu przestrzegania przepisów.	Zachęcanie pracowników do przestrzegania przepisów bhp oraz zgłaszania nieprawidłowości.
Regularna kontrola wprowadzanych środków ochrony indywidualnej. Natychmiastowe usuwanie nieprawidłowości.	Przykładanie odpowiedniej wagi do wprowadzanych środków ochrony indywidualnej. Zachęcanie pracowników do zgłaszania nieprawidłowości.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany w organizacji

Przyczyna stresu: niesprzyjający klimat pracy związany z relacjami interpersonalnymi.

Sytuacja stresowa: W organizacji występują problemy interpersonalne pomiędzy pracownikami zarówno na szczeblu kadry kierowniczej jak i wśród podległych pracowników. Widoczny jest brak współpracy. Pracownicy nie utrzymują kontaktów nieformalnych, w trudnych sytuacjach nie mogą liczyć na otrzymanie wsparcia. W pracy utrzymuje się nieprzyjemna atmosfera.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Zapewnienie wsparcia organizacyjnego dla menadżerów w zakresie radzenia sobie z trudnymi sytuacjami interpersonalnymi np. poprzez ścisłą współpracę pomiędzy kadrą zarządzającą a działem HR oraz ewentualnie zewnętrznym doradcą personalnym.	Zwiększanie świadomości menadżerów w zakresie możliwości korzystania z wsparcia działu HR w przypadku występowania trudności interpersonalnych. Organizowanie spotkań menadżerów zapewniających wymianę doświadczeń w obszarze radzenia sobie z trudnymi sytuacjami.
Zmiany w obszarze ZZL (m.in.): opracowanie systemu motywacyjnego promującego nastawienie pracowników na współpracę. Opracowanie jasnych zasad nagradzania i możliwości otrzymania awansu.	Promowanie zachowań nastawionych na współpracę. Zwiększanie świadomości wszystkich pracowników w zakresie możliwości awansu oraz kryteriów oceniania.
Opracowanie standardów kierowania zespołami z uwzględnieniem kultury wzajemnego wspierania się oraz współodpowiedzialności za efekty pracy całego zespołu.	Zwiększanie świadomości pracowników w zakresie możliwości otrzymywania wsparcia od przełożonych. Promowanie postaw pracowników, którzy chętnie pomagają innym oraz dbają o budowanie atmosfery zaufania i pomocy w poszczególnych zespołach.
Budowanie wizerunku organizacji dbającej o relacje interpersonalne. Wyznaczenie odpowiednich zadań w dziale HR.	Organizowanie wyjazdów integracyjnych oraz imprez okolicznościowych. Stworzenie możliwości wspólnego spożywania posiłków w zakładzie pracy. Promowanie inicjatyw wspólnego spędzania czasu czy innych oddolnych inicjatyw pracowników mogących rozwijać relacje.
Opracowanie zasad postępowania w przypadku wystąpienia zachowań niezgodnych z prawem lub innych niepożądanych zachowań. Opracowanie sposobu składania skarg oraz sposobu badania występującej sytuacji.	Zapoznanie pracowników z możliwością złożenia skargi. Bieżące reagowanie na występujące niepożądane zachowanie oraz wyciąganie konsekwencji w stosunku do osób łamiących przepisy czy też prezentujących niską kulturę osobistą.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany na stanowiskach

Przyczyna stresu: niejasne obowiązki zawodowe.

Sytuacja stresowa: Obowiązki zawodowe nie zostały precyzyjnie sformułowane, pracownicy nie posiadają wiedzy w zakresie obowiązków zawodowych na obejmowanym stanowisku. W zakresie obowiązków pracownicy otrzymują sprzeczne informacje lub dyspozycje zmieniają się bez uzasadnienia, występuje szum informacyjny.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Opracowanie struktury stanowisk w organizacji. Określenie zależności pionowych i poziomych pomiędzy stanowiskami.	Informowanie pracowników o miejscu stanowiska w strukturze firmy. Zwiększenie świadomości pracowników w zakresie pionowych i poziomych zależności pomiędzy stanowiskami. Zwiększanie świadomości w zakresie roli innych działów oraz zadań pełnionych na poszczególnych, powiązanych stanowiskach.
Opracowanie precyzyjnych opisów stanowisk pracy. Aktualizowanie opisu stanowisk pracy zgodnie z diagnozowanym zapotrzebowaniem.	Informowanie pracowników o czynnościach zawodowych związanych ze stanowiskiem. Upewnianie się, czy podział obowiązków jest jednoznaczny i zrozumiały. Bieżące informowanie pracowników o zmianach w zakresie obowiązków.
Opracowanie sposobu wykonywania obowiązków na poszczególnych stanowiskach.	Informowanie pracowników w zakresie sposobu wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach.
Opracowanie sposobu informowania pracowników o celach i efektach wykonywanych zadań, obowiązującego menadżerów.	Regularne informowanie pracowników o celach i efektach wykonywanej pracy.
Opracowanie planów zastępstw zgodnych z kompetencjami pracowników. Opracowanie planów zmiany obowiązków wynikających z bieżącego zapotrzebowania.	Informowanie pracowników z wyprzedzeniem o planowanym zastępstwie lub zmianie stanowiska oraz zakresie obowiązków. Przygotowanie pracowników do pełnienia obowiązków w zastępstwie, przedstawienie sposobu funkcjonowania działu.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany na stanowiskach

Przyczyna stresu: ilościowe przeciążenie pracą .

Sytuacja stresowa: pracownicy wykonują zbyt dużą ilość czynności, która przekracza ich fizyczne możliwości. Praca związana jest z ciągłą presją czasu, utrzymuje się zbyt wysokie tempo pracy. W organizacji zatrudniona jest zbyt mała ilość pracowników, co wiąże się z koniecznością pracy w ponadwymiarowej ilości godzin (nadgodziny, praca w weekendy).

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Ocena stanu i struktury zatrudnienia.	Zatrudnienie większej ilości pracowników na niektórych stanowiskach. Przenoszenie pracowników ze stanowisk najbardziej obciążonych.
Przykładanie przez kadrę kierowniczą większej wagi do ilości i jakości odpoczynku podwładnych.	Zapewnienie odpowiedniej ilości przerw pracy (np. zwiększenie ilości przerw na odpoczynek). Dopilnowanie czy przestrzegane są przerwy pomiędzy obecnością w pracy, konieczne do zregenerowania sił.
Ocena sposobu wykonywania obowiązków. Włączenie pracowników w poszukiwanie udogodnień zmniejszających obciążenie.	Zmodernizowanie stanowisk pracy (wprowadzenie nowocześniejszych urządzeń, zwiększenie ich ilości). Wprowadzanie rozwiązań przyspieszających wykonywane obowiązków, które są proponowane przez pracowników.
Przeorganizowanie pracy.	Ustalanie nowego harmonogramu pracy, wskazywanie priorytetów, rezygnowanie z wykonywania niektórych zadań.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany na stanowiskach

Przyczyna stresu: jakościowe przeciążenie pracą.

Sytuacja stresowa: pracownicy są psychicznie przeciążeni pracą ze względu na wykonywanie zadań przekraczających ich możliwości zawodowe. Praca jest zbyt trudna i skomplikowana lub/i związana z podejmowaniem decyzji o możliwych znacznych konsekwencjach finansowych. Pracownicy nie mają możliwości zrelaksowania się, podejmują decyzje trudne pod względem moralnym.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Wyznaczenie nowych zadań dla działu HR (m.in. wspieranie kierowników w tworzeniu programów rozwojowych dla pracowników najbardziej obciążonych pracą pod względem jakościowym).	Organizowanie spotkań roboczych pomiędzy kierownikami mającymi na celu udzielanie sobie wsparcia w zakresie podejmowania trudnych decyzji (z udziałem pracowników HR).
Ocena sposobu wykonywania pracy. Projektowanie obowiązków zawodowych z uwzględnieniem czynników mogących ułatwić podejmowanie decyzji.	Zapewnienie pracownikom niezbędnej ilości czasu do podejmowania decyzji. Unikanie sytuacji w których pracownicy posiadają zbyt małą ilość informacji do podjęcia decyzji.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany na stanowiskach

Przyczyna stresu: wpływ pracy na życie pozazawodowe.

Sytuacja stresowa: pracownicy realizują obowiązki zawodowe kosztem życia osobistego. Od pracowników wymaga się ciągłej dyspozycyjności, częsta jest nieobecność w domu, która negatywnie wpływa na życie rodzinne. Wyjazdy służbowe uniemożliwiają realizowanie ról pozazawodowych. Pracownicy nie mają czasu na realizowanie własnych zainteresowań, rezygnują z życia towarzyskiego.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Monitorowanie obciążenia pracą na poszczególnych stanowiskach.	Równomierne obciążenie pracą na poszczególnych stanowiskach.
Monitorowanie częstotliwości wyjazdów służbowych (oraz innych uciążliwych obowiązków np. ciągłej dyspozycyjności) na poszczególnych stanowiskach.	Równomierne rozkładanie wyjazdów służbowych pomiędzy pracownikami.
Projektowanie obowiązków zawodowych z uwzględnieniem możliwości i dyspozycyjności pracowników.	Przydzielanie zadań zgodnie z bieżącymi ograniczeniami pracowników wynikającymi z ról pozazawodowych.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM – zmiany na stanowiskach

Przyczyna stresu: wpływ pracy na życie pozazawodowe.

Sytuacja stresowa: pracownicy realizują obowiązki zawodowe kosztem życia osobistego. Od pracowników wymaga się ciągłej dyspozycyjności, częsta jest nieobecność w domu, która negatywnie wpływa na życie rodzinne. Wyjazdy służbowe uniemożliwiają realizowanie ról pozazawodowych. Pracownicy nie mają czasu na realizowanie własnych zainteresowań, rezygnują z życia towarzyskiego.

Zalecane działania prewencyjne:

Zmiany strategiczne	Zmiany operacyjne
Monitorowanie obciążenia pracą na poszczególnych stanowiskach.	Równomierne obciążenie pracą na poszczególnych stanowiskach.
Monitorowanie częstotliwości wyjazdów służbowych (oraz innych uciążliwych obowiązków np. ciągłej dyspozycyjności) na poszczególnych stanowiskach.	Równomierne rozkładanie wyjazdów służbowych pomiędzy pracownikami.
Projektowanie obowiązków zawodowych z uwzględnieniem możliwości i dyspozycyjności pracowników.	Przydzielanie zadań zgodnie z bieżącymi ograniczeniami pracowników wynikającymi z ról pozazawodowych.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

Ze względu na występowania stresu w różnych grupach zawodowych na skutek oddziaływania odmiennych stresorów konieczne jest dostosowanie działań prewencyjnych do potrzeb tych grup.

Określając działania prewencyjne należy zwrócić uwagę na dwa wskaźniki występowania stresu w miejscu pracy:

- **Częstotliwość występowania czynnika** odsetek osób wykonujących dany zawód, który wskazał występowanie czynnika w miejscu pracy.
- **Uciążliwość czynnika** czyli stopień w jakim pracownicy określając czynnik jako stresogenny.

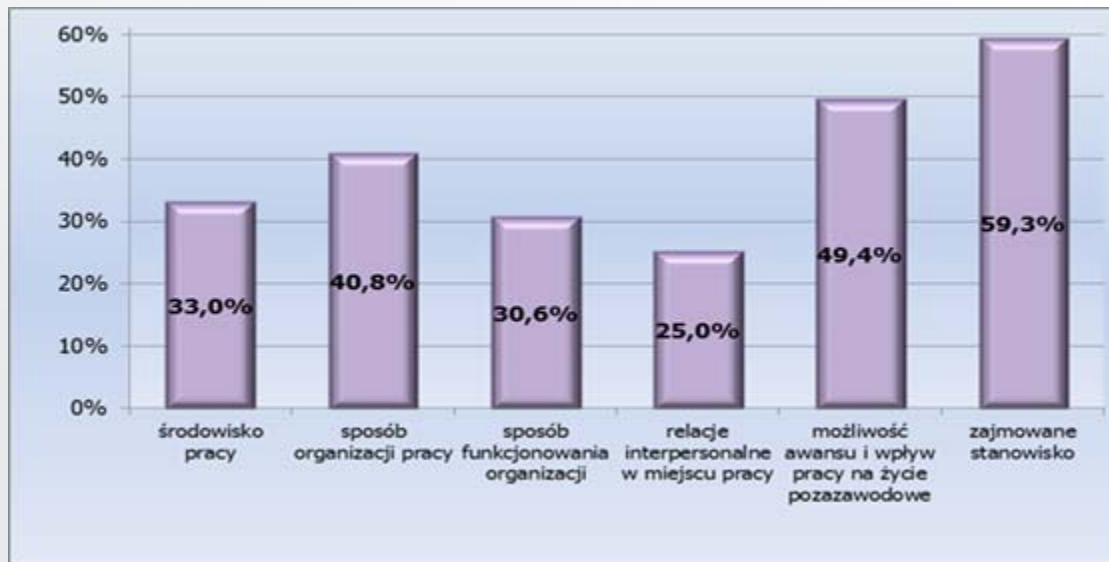
PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

Uciążliwość grup czynników w poszczególnych zawodach

Pracownicy biurowi	Sprzedawcy i demonstratorzy	Kowale, ślusarze i pokrewni
Relacje interpersonalne w miejscu pracy, Sposób funkcjonowania organizacji, Warunki fizyczne pracy (środowisko pracy).	Sposób funkcjonowania organizacji, Warunki fizyczne pracy (środowisko pracy), Relacje interpersonalne w miejscu pracy.	Możliwość rozwoju i wpływ pracy na życie pozazawodowe, Funkcjonowanie organizacji, Warunki fizyczne pracy (środowisko pracy)

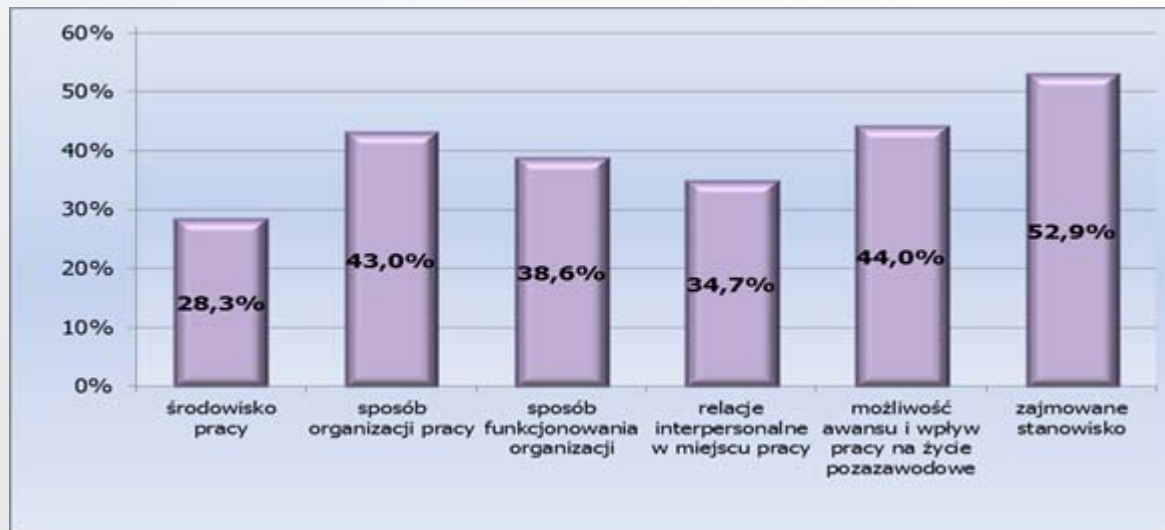
Ze względu na znaczną siłę oddziaływania czynników należących do wskazanych grup przedsięwzięcia związane z ich zneutralizowaniem powinny być priorytetem w Programie Zarządzania Stresem skierowanym do pracowników poszczególnych grup zawodowych.

Częstotliwość występowania grup czynników



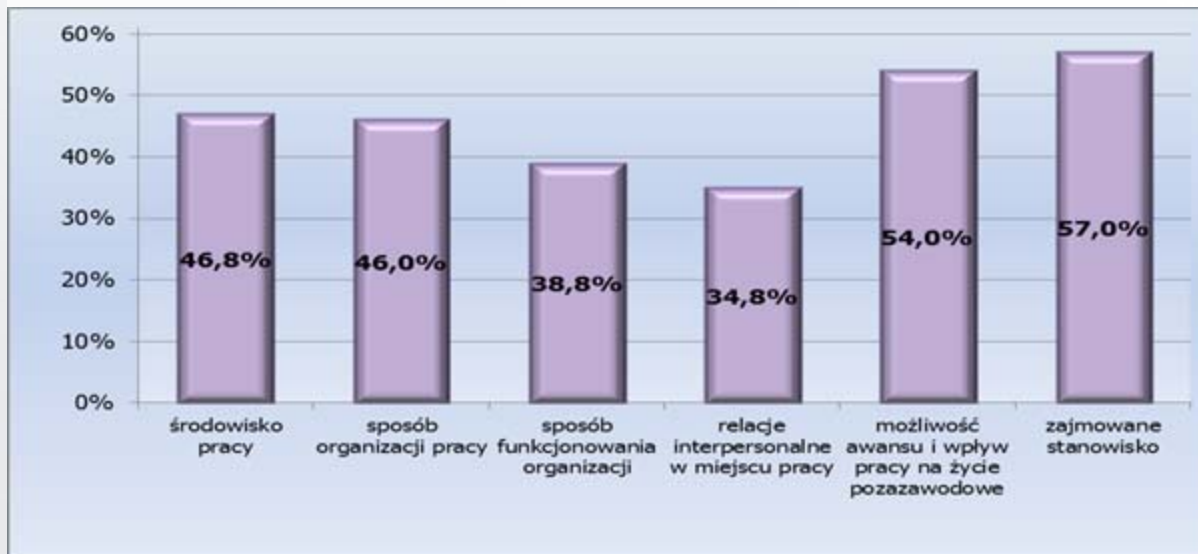
Projektując działania prewencyjne dla pracowników biurowych oprócz najbardziej uciążliwych czynników wpływających na stres należy zwrócić uwagę na stresory wskazywane przez największy odsetek pracowników. Ich neutralizacja jest istotna ze względu na znaczny zasięg oddziaływania w grupie zawodowej.

Częstotliwość występowania grup czynników



Projektując działania prewencyjne dla sprzedawców oprócz najbardziej uciążliwych czynników wpływających na stres należy zwrócić uwagę na stresory wskazywane przez największy odsetek pracowników. Ich neutralizacja jest istotna ze względu na znaczny zasięg oddziaływania w grupie zawodowej.

Częstotliwość występowania grup czynników



Projektując działania prewencyjne dla kowali oraz ślusarzy oprócz najbardziej uciążliwych czynników wpływających na stres należy zwrócić uwagę na stresory wskazywane przez największy odsetek pracowników. Ich neutralizacja jest istotna ze względu na znaczny zasięg oddziaływania w grupie zawodowej.

PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

DZIAŁANIA SKIEROWANE NA PRACOWNIKÓW

TRENINGI DLA KADRY ZARZĄDZAJĄCEJ

TRENINGI ROZWIJAJĄCE UMIEJĘTNOŚCI OSOBISTE

**TRENINGI ROZWIJAJĄCE UMIEJĘTNOŚCI ZAWODOWE
PRACOWNIKÓW**

PROMOCJA ZDROWIA I WSPARCIE INDYWIDUALNE



PROGRAM ZARZĄDZANIA STRESEM

Przed wdrożeniem Programu Zarządzania Stresem należy zwrócić uwagę, czy jego założenia są adekwatne do potrzeb firmy i czy nie wymagają modyfikacji ze względu na specyfikę przedsiębiorstwa. Uwzględnić należy indywidualne czynniki charakterystyczne dla przedsiębiorstwa, tj.:

**typ organizacji,
wielkość zatrudnienia,
złożoność firmy,
rodzaj działalności firmy,
występująca kultura organizacyjna,
rodzaj i nasilenie czynników stresogennych determinujących występowanie,
wśród pracowników stresu zawodowego.**