
Zagrożenia psychospołeczne w zakładzie pracy

Kamil Sierzan – SEMEX BHP

13 listopad 2023 r.



Prelegent



Kamil Sierzan

Główny Specjalista ds. BHP

Główny Specjalista ds. BHP z ponad 13 letnim doświadczeniem, Absolwent Wydziału Prawa Uniwersytetu Warszawskiego, aktywny BHP-owiec, działający w wielu branżach i współpracujący z czołowymi przedsiębiorstwami w kraju. Autor licznych opinii i publikacji branżowych. Jako szkoleniowiec łączy w sobie zarówno aspekty praktycznej pracy BHP-owca jak i spojrzenie prawnicze.

Program szkolenia

1. Psychospołeczne zagrożenia w pracy – definicje , rodzaje , charakterystyka
2. Omówienie wybranych zagrożeń
3. Stres jako jeden z najgroźniejszych czynników psychospołecznych
4. Odniesienie tematyki do pracy zdalnej
5. Działania prewencyjne – rodzaje i dlaczego warto je wdrażać
6. Konsekwencje
7. Analiza i omówienie na praktycznych przykładach
8. Q&A



Wprowadzenie

Ryzyko zagrożeń psychospołecznych jest zaliczane do najważniejszych współczesnych wyzwań w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Wiąże się z takimi problemami jak stres, przemoc, molestowanie i mobbing w miejscu pracy. Warto też wspomnieć że aktualnie powszechna już praca zdalna tworzy zupełnie nowe warunki i zagrożenia w tym kontekście.

Na szkoleniu omówimy najczęstsze zagrożenia psychospołeczne występujące w środowisku pracy tj. przejdziemy zarówno przez złą organizację pracy lub złe zarządzanie jak i niekorzystne otoczenie a co za tym idzie omówimy między innymi takie czynniki jak stres , depresja i wypalenie zawodowe.

Istotnym elementem szkolenia będą też działania prewencyjne oraz jak zawsze przykłady wzięte z praktyki zawodowej prowadzącego.



1. Psychospołeczne zagrożenia w pracy – definicje , rodzaje , charakterystyka



Co to są zagrożenia psychospołeczne ?

- ▶ Międzynarodowa Organizacja Pracy definiuje psychospołeczne czynniki ryzyka jako interakcje między treścią pracy, zarządzaniem i organizacją procesem pracy oraz innych warunków organizacyjnych i środowiskowych z jednej strony, a potrzebami i kompetencjami pracowników z drugiej. W tym ujęciu, odnoszą się one do tego rodzaju interakcji, co do których dowiedziono, iż ich percepcja i doświadczenie przez pracowników niesie zagrożenie dla ich zdrowia

Co to są zagrożenia psychospołeczne ?

- ▶ Definicja prostsza :
- ▶ Czynniki psychospołecznymi nazywamy te aspekty projektowania i zarządzania procesem pracy wraz z ich kontekstem organizacyjno-społecznym, które **potencjalnie mogą spowodować** szkody psychologiczne lub fizyczne (Cox i Griffiths, 2005)
- ▶ **nowe formy pracy powodują powstawanie nowych zagrożeń i nie wszystkie one zostały już uwzględnione w publikacjach naukowych**

Co to są zagrożenia psychospołeczne ?

- ▶ Definicja medyczna :
- ▶ Psychospołeczne zagrożenia to każdy rodzaj bodźca/sytuacji, który oddziałuje na człowieka na drodze mechanizmów psychologicznych, powodując szkody w postaci zakłóceń w dobrym funkcjonowaniu i zaburzeń zdrowia.

Jak zdefiniować stres?

- ▶ Definicja WHO z 2003 r :
- ▶ Zagrożenia psychospołeczne idą ramię w ramię z doświadczaniem stresu związanego z pracą. Stres zawodowy stanowi **możliwą reakcję człowieka** w sytuacji gdy stawiane mu w pracy wymagania i presja **nie odpowiadają jego wiedzy i umiejętnościom** i stanowią wyzwanie dla jego zdolności radzenia sobie.

Czy są zawody bardziej i mniej narażone ?

- ▶ Tak naprawdę absolutnie każde miejsce pracy wiąże się z obecnością psychospołecznych czynników ryzyka, które stają się zagrożeniem jeśli nie są zidentyfikowane (=pozostają poza kontrolą), są niewłaściwie zarządzane, nie stanowią przedmiotu działań prewencyjnych.
- ▶ Niektóre zawody wiążą się ze stałą ekspozycją na tego rodzaju ryzyka.
- ▶ Np. pielęgniarka , kierowca zawodowy
- ▶ Z tego też względu ekspozycja na tego rodzaju zagrożenia w żadnej kategorii zawodowej nie może być równa zero.
- ▶ **Większą część dnia spędzamy w pracy !**

Czynniki psychospołeczne a przepisy BHP

- ▶ Z przepisu art 207 kp wynika zasada zgodnie z którą pracodawca jest obowiązany chronić zdrowie i życie pracowników przez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy przy odpowiednim wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki.
- ▶ Uwzględniając powyższe należy przyjąć, że obowiązek organizowania pracy w sposób zapewniający bezpieczne i higieniczne warunki pracy to również obowiązek monitorowania wszystkich zagrożeń występujących w środowisku pracy, w tym zagrożeń psychospołecznych i zagrożeń prowadzących np. do stresu cyfrowego.

Czynniki psychospołeczne a przepisy BHP

- ▶ Przepis § 39a rozporządzenia w sprawie ogólnych przepisów bhp stanowi, że pracodawca ocenia ryzyko zawodowe występujące przy wykonywanych pracach a podczas oceny ryzyka zawodowego uwzględnia się **wszystkie** czynniki środowiska pracy występujące przy wykonywanych pracach oraz sposoby wykonywania prac.
- ▶ Przepis art 67 31 § 5 kp zobowiązuje pracodawcę do przeprowadzenia oceny ryzyka zawodowego w przypadku pracy zdalnej a więc w tym procesie uwzględnia się w szczególności wpływ tej pracy na wzrok, układ mięśniowo-szkieletowy oraz **uwarunkowania psychospołeczne tej pracy.**

2. Omówienie wybranych zagrożeń



Rodzaje zagrożeń psychospołecznych :

ZAGROŻENIA PSYCHOSPOŁECZNE	
Treść pracy - np. obsługa klientów	brak zróżnicowania lub krótkie cykle pracy, praca częściowa lub mało znacząca, praca poniżej kwalifikacji, wysoki poziom niepewności, stała ekspozycja na innych ludzi w trakcie pracy
Tempo i obciążenie pracą	przeciążenie lub niedociążenie pracą, wymuszone tempo pracy, znaczna presja czasu, nieprzekraczalne terminy jako stały element pracy
Harmonogram pracy	praca zmianowa, praca w nocy, sztywne godziny pracy, dyspozycyjność, długi dobowy czas pracy lub godziny pracy niedostosowywane do rytmów społecznych
Kontrola	znikomy udział w procesach decyzyjnych, brak wpływu na obciążenie pracą, tempo pracy, itp.
Środowisko i wyposażenie - za ciasne biuro , open space , nowoczesne przestrzenie coworkingowe	niewystarczająca dostępność potrzebnego wyposażenia, jego nieadekwatność lub niesprawność, utrudnione fizyczne warunki pracy, takie jak brak miejsca, niewłaściwe oświetlenie, nadmierny hałas

Rodzaje zagrożeń psychospołecznych :

Kultura i funkcja organizacyjna	niewłaściwa komunikacja, niski poziom wsparcia w rozwiązywaniu problemów i rozwoju osobistym, nieokreślone cele organizacyjne lub brak akceptacji tych celów
Relacje interpersonalne w miejscu pracy	izolacja społeczna lub fizyczna, niewłaściwe relacje z przełożonymi, konflikty interpersonalne, brak wsparcia społecznego, zastraszanie, molestowanie
Rola w organizacji	niejednoznaczność roli, konflikt roli oraz odpowiedzialność za innych ludzi
Przebieg kariery	stagnacja zawodowa lub niepewność co do ścieżki rozwoju, brak awansu lub zbyt wysoki awans, niskie wynagrodzenie, niepewność zatrudnienia, niski prestiż społeczny pracy
Relacja praca-dom	konflikt wymagań praca-dom, niski poziom wsparcia w domu, problemy wynikające z podwójnej kariery

Mobbing – wg różnych statystyk dotyka od 5% do 30% pracowników

- ▶ Zgodnie z art. 94(3) §2 Kodeksu pracy „mobbing oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na **uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu**, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników”.

Zachowania charakterystyczne dla mobbingu

- ▶ Działania utrudniające proces komunikowania się:
- ▶ ograniczanie lub utrudnianie ofierze możliwości wypowiedzania się,
- ▶ ciągłe przerywanie wypowiedzi,
- ▶ reagowanie na wypowiedzi ofiary krzykiem i wyzwiskami,
- ▶ ciągłe krytykowanie wykonywanej pracy,
- ▶ ciągłe krytykowanie życia osobistego,
- ▶ nękanie przez telefon,
- ▶ stosowanie gróźb ustnych i pisemnych,
- ▶ prezentowanie ofierze poniżających i obraźliwych gestów,
- ▶ stosowanie aluzji i zawoalowanej krytyki, brak wypowiedzi wprost wobec ofiary.

Zachowania charakterystyczne dla mobbingu

- ▶ Działania wpływające negatywnie na relacje społeczne:
 - unikanie przez przełożonego kontaktu z ofiarą, rozmów z nią,
 - ograniczenie możliwości wypowiadania się ofiary,
 - fizyczne i społeczne izolowanie ofiary (np. umieszczenie jej w osobnym pokoju z zakazem komunikowania się z innymi osobami, zakazanie pracownikom kontaktowania się z izolowaną osobą),
 - ostentacyjne ignorowanie i lekceważenie (traktowanie ofiary „jak powietrze”)

Zachowania charakterystyczne dla mobbingu

Działania naruszające wizerunek ofiary:

- ▶ obmawianie, rozsiewanie plotek, ośmieszanie,
- ▶ sugerowanie zaburzeń psychicznych;
- ▶ kierowanie na badania psychiatryczne,
- ▶ żartowanie i prześmiewanie życia prywatnego,
- ▶ parodiowanie sposobu chodzenia, mówienia, gestów ofiary,
- ▶ atakowanie poglądów politycznych lub przekonań religijnych,
- wyśmiewanie i atakowanie ofiary z uwagi na jej narodowość,
- wyśmiewanie niepełnosprawności lub kalectwa,
- obrażanie słowne w postaci wulgarnych przezwisk lub innych upokarzających wyrażen,
- insynuacje o charakterze seksualnym, składanie propozycji seksualnych, zaloty.

Zachowania charakterystyczne dla mobbingu

Działania uderzające w pozycję zawodową ofiary:

- wymuszanie wykonywania zadań naruszających godność osobistą,
- kwestionowanie podejmowanych przez ofiarę decyzji,
- nieprzydzielanie ofierze żadnych zadań do realizacji,
- przydzielanie zadań bezsensownych, zbędnych,
- przydzielanie zadań poniżej kwalifikacji i kompetencji,
- przydzielanie zadań zbyt trudnych, przerastających kompetencje i możliwości ofiary,
- ciągłe przydzielanie nowych zadań do wykonania (z nierealnym terminem realizacji lub ilością pracy do wykonania),
- ostentacyjne odbieranie zadań przekazanych do realizowania,
- wydawanie absurdalnych i sprzecznych poleceń.

Zachowania charakterystyczne dla mobbingu

Działania uderzające w zdrowie ofiary:

- zlecanie prac szkodliwych dla zdrowia, niedostosowanych do możliwości ofiary i bez zapewnienia odpowiednich zabezpieczeń,
- groźby użycia siły fizycznej wobec ofiary,
- stosowanie agresji fizycznej o nieznacznym nasileniu,
- znęcanie się fizyczne,
- działania o podłożu seksualnym, wykorzystywanie seksualne,
- przyczynianie się do powstawania strat materialnych powodowanych przez ofiarę,
- wyrządzanie szkód psychicznych w miejscu pracy lub miejscu zamieszkania ofiary.

Technostres

Dynamiczny rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych obecny w wielu dziedzinach gospodarki spowodował upowszechnienie na wielu stanowiskach pracy wykorzystujących je narzędzi, np. komputerów, laptopów, smartfonów. Istotnej zmianie uległ zatem także sposób wykonywania pracy: poszukiwania informacji, ich przetwarzania, przechowywania, rozpowszechniania, sterowania maszynami i procesami, a także organizacja pracy.

Powstały nowe formy jej wykonywania takie jak od kilku lat spopularyzowana praca zdalna.

Już w 2015 roku na terenie UE pracę zdalną deklarowano w przypadku ok 15% pracowników.

W 2022 roku deklaracje z różnych źródeł oscylują w granicach 40-70%

Technostres

Stosowanie technologii wiąże się często z różnymi utrudnieniami, np. awariami systemu, wolnodziałającym oprogramowaniem, niekompatybilnością systemów, niezrozumiałymi instrukcjami czy dużą ilością informacji, które komplikują wykonywanie zadań i stają się źródłem irytacji. Jeśli pojawiają się one często i/lub przez dłuższy czas, wywołują technostres prowadzący do przeciążenia pracą (jej ilością, ilością informacji, techniką), a często do poczucia niewystarczających kompetencji zawodowych i niskiej efektywności.

+ wspomniany czynnik „praca-dom”

3. Stres jako jeden z najgroźniejszych czynników psychospołecznych



Stres – największy wróg zdrowia

- ▶ Stres zawodowy jako reakcja organizmu człowieka może wystąpić w sytuacji, gdy jednostka ekspozowana jest na związane z pracą wymagania i presję, które **nie są dostosowane** do jej wiedzy i umiejętności oraz stanowią wyzwanie z punktu widzenia jej **zdolności do poradzenia sobie**. = element indywidualny i relatywny
- ▶ Stres powstaje, gdy określone warunki i wymagania pracy zderzają się z indywidualnymi preferencjami, umiejętnościami i potrzebami pracującego. Dlatego nie zawsze ten sam występujący w pracy czynnik stresuje wszystkich jednakowo i powoduje te same reakcje

Odbiór stresorów jest relatywny

- ▶ Przykład: Małgorzata nie lubi hałasu i źle czuje się w zatłoczonych pomieszczeniach. W biurze open space, w którym jednocześnie pracuje 40 innych osób, nie potrafi skoncentrować się na obowiązkach, co ją stresuje. W przeciwieństwie do niej Tomasz, który nie znosi ciszy, z widoku zajętych pracą współpracowników czerpie motywację do dalszego wysiłku.
- ▶ Każdy z nas zna osobę która rozprasza i stresuje stukanie długopisem i każdy z nas zna osobę która potrafi się wyłączyć i efektywnie działać w czasie spotkania i rozmów innych osób dookoła.

Odbiór stresorów jest relatywny

Przykład: jeśli ktoś odpowiednio wcześniej dowie się, że musi zostać w pracy po godzinach, i będzie mógł się do tego przygotować, łatwiej zaakceptuje tę sytuację niż wówczas, gdy dowiedziałby się o takiej konieczności tuż przed końcem dnia pracy, będąc zmuszonym do szybkiej reorganizacji planu zajęć (np. zapewnienia opieki dziecku, zmiany terminu długo oczekiwanej wizyty u lekarza)

Ten sam stresor jest ponadto nie tylko odmiennie postrzegany przez poszczególne jednostki i wywołuje u nich różne reakcje, ale także przez tę samą osobę, gdy pojawia się u niej w odmiennych sytuacjach

Stres – największy wróg zdrowia

- ▶ Wykazano związek stresu zawodowego z :
 - ▶ chorobami serca,
 - ▶ depresją
 - ▶ oraz chorobami układu mięśniowo-szkieletowego.
- ▶ Istnieją liczne dowody naukowe, że wysokie wymagania związane z pracą, niski poziom kontroli nad pracą oraz nierównowaga między wysiłkiem i wynagrodzeniem stanowią czynniki ryzyka szkód zdrowotnych, zarówno psychicznych jak i somatycznych



Źródło: opracowanie na podstawie Kompier i Marcelissen (1990)

Fizjologiczne skutki stresu



Krótkotrwałe

- **symptomy mięśniowe:**
postawa spięta, zaciśnięte szczęki, napięte mięśnie szyi, pleców, ściągnięte mięśnie mimiczne i brwi
- **symptomy oddechowe:**
oddech płycony, szybki, czasami „łapanie” powietrza (hiperwentylacja)
- **reakcje bólowe:**
ból głowy, pleców, szyi, żołądka, klatki piersiowej
- **reakcje układu trawiennego:**
biegunka lub zaparcia, niestrawność, brak apetytu lub nadmierny apetyt
- **inne objawy:**
nerwowe ruchy, przyspieszone, czasami nierówne tętno, drapanie się, zaczerwienienie skóry, pocenie się, suchość w ustach, gęsta ślina, zgrzytanie zębami

Długotrwałe

- **powikłania dotyczące zdrowia psychicznego i zmian w mózgu:**
zaburzenia snu, depresja stresozależna, zespół stresu traumatycznego, zespół zmęczenia przewlekłego, jadłowstręt psychiczny, żarłoczność psychiczna, zespoły neurodegeneracyjne (choroba Alzheimera, choroba Parkinsona)
- **powikłania somatyczne:**
otyłość, cukrzyca typu 2, miażdżyca, nadciśnienie samoistne, zespół metaboliczny, zespół jelita nadwrażliwego, zespoły ginekologiczne (np. cykle bezowulacyjne, niepłodność, zaburzenia miesiączkowania), impotencja, obniżona jakość nasienia u mężczyzn, problemy dermatologiczne

Psychologiczne skutki stresu



Symptomy na poziomie emocji

- lęk, niepokój
- rozdrażnienie, impulsywność
- złość i wrogość
- utrata kontroli
- uczucie onieśmienia, zaniepokojenie
- zniecierpliwienie
- nadmierne pobudzenie, podniecenie, niemożność relaksu
- poczucie samotności i izolacji
- zmienność nastroju
- depresja, ogólne poczucie bycia nieszczęśliwym

Symptomy na poziomie poznawczym

- problemy z pamięcią: zmniejsza się ilość zapamiętywanych informacji, trudniej przychodzi przypominanie sobie i rozpoznawanie rzeczy już znanych,
- obniżenie koncentracji i rozproszenie uwagi
- nieadekwatna ocena aktualnej sytuacji i jej przyszłych następstw
- obniżony poziom obiektywizmu i krytycyzmu,
- gonitwa myśli
- zmniejszenie kreatywności
- trudności z podejmowaniem decyzji

Walka „o swoje”,
dbanie o własne
sprawy
(konfrontacja
ze stresorem)

Aktywność

Wycofanie,
rezygnacja
z dbania o siebie,
walki „o swoje”
(unikanie stresora)

Bierne czekanie
aż „samo minie”,
„samo się zdarzy”

Pasywność

Wyparcie,
nieprzyjmowanie
do wiadomości,
że stresor istnieje
lub udawanie,
że nic się nie stało

Jak rozpoznać sytuację stresową ?

Skutki fizjologiczne

Skutki fizjologicznych reakcji stresowych to m.in.:

przyspieszone, czasami nierówne tętno,

- ▶ zaczerwienienie skóry,
- ▶ wzmożone pocenie się,
- ▶ suchość w ustach,
- ▶ płytki, szybki oddech i niekiedy „łapanie powietrza” (hiperwentylacja), 
- ▶ wzmożone napięcie mięśni twarzy, szyi i karku,
- ▶ zaciśnięte szczęki, zgrzytanie zębami,
- ▶ biegunka lub zaparcia,
- ▶ brak lub nadmiar apetytu.

Czy stres da się zmierzyć ?

- ▶ Istnieje wiele kwestionariuszy stosowanych w badaniach naukowych do oceny poziomu stresu – są to z reguły bardzo długie ankiety ale zarówno dla „siebie” jak i z poziomu organizacji warto choć raz ten poziom stresu zweryfikować.
- ▶ Takie kwestionariusze zawierają stwierdzenia co do których osoba wypełniająca ocenia : zawsze, często , średnio , nigdy itp. zdobywając pkt które następnie się sumuje i analizuje wynik poziomu „zestresowania”
- ▶ Takie stwierdzenia to np.
 - ▶ Brakuje mi wsparcia ze strony szefa
 - ▶ Brakuje mi wsparcia ze strony współpracowników
 - ▶ Brakuje mi czasu na należyte wywiązanie się ze wszystkich zadań
 - ▶ Nie mam czasu na posiłek w pracy
 - ▶ Niektóre zadania wykonuję po godzinach pracy (na urlopie, w domu)
 - ▶ Moja praca wymaga stałej obecności online

Czy stres da się zmierzyć ?

- ▶ Przykładowe wyniki takich testów :
- ▶ Punktacja:
- ▶ **Do xx punktów** – okazynie doświadczasz stresu.
- ▶ **xx–xx punktów** – Twoja praca jest bardzo stresująca. Potrzebujesz systematycznego wypoczynku. Pomyśl, co możesz zmienić w swoim życiu, by lepiej radzić sobie z wymaganiami pracy. Jeśli od dłuższego czasu czujesz się wyczerpana/y, masz kiepski nastrój i z niechęcią myślisz o pracy, możesz być wypalona/y.
- ▶ **xx i więcej punktów** – Twoja praca jest ekstremalnym wyzwaniem. Jeśli od jakiegoś czasu masz złe samopoczucie (fizyczne i psychiczne), to powinnaś/ /powinieneś zastanowić się nad jej zmianą.

4. Odniesienie tematyki do pracy zdalnej



- ▶ Występujące dziś na szeroką skalę zmiany socjoekonomiczne i technologiczne, wraz ze stale rosnącą tendencją do restrukturyzacji i dynamicznego zwiększania / redukcji zatrudnienia, zaowocowały wzrostem nasilenia takich zjawisk jak outsourcing i podwykonawstwo, które znacząco wpływają na miejsca pracy (Sparks, Faragher i Cooper, 2001).
- ▶ Zjawiska te często określa się wspólnie jako „zmienny świat pracy”.
- ▶ Termin ten obejmuje szerokie spektrum nowych wzorców organizacji procesu pracy na różnych szczeblach: pracę zdalną oraz rosnące wykorzystanie technologii informatycznych i komunikacji elektronicznej w środowisku pracy, redukcje siły roboczej, outsourcing, podwykonawstwo i globalizację wraz z wynikającymi z nich zmianami w zatrudnieniu:
- ▶ wymaganiem elastyczności pracowniczej zarówno w aspekcie liczby jak i funkcji oraz kompetencji; zwiększanie odsetka osób zatrudnionych w sektorze usług, rosnąca liczba pracowników starszych, samozatrudnienie, praca zespołowa, itp (Cox, Griffiths i Rial- Gonzalez, 2000).

- ▶ Wcześniej przytaczano różne kluczowe zalety pracy z domu, mianowicie:
- ▶ zwiększona elastyczność, --- na dedykowanym webinarze omawialiśmy pewien błąd poznawczy
- ▶ zmniejszenie czasu i konieczności dojazdów,
- ▶ zmniejszenie kosztów ogólnych pracodawcy,

- ▶ Ale, udokumentowano też różne negatywne skutki jakie praca zdalna i inne formy elastycznego zatrudnienia niosą dla zdrowia pracowników :
- ▶ izolacja społeczna, -- szczególnie w czasie Covid-19
- ▶ praca podczas choroby lub po wypadku przy pracy, -- bo "nie muszę dojeżdżać"
- ▶ brak wsparcia ze strony koleżanek/kolegów z pracy czy nawet przełożonych,
- ▶ upłynnienie/zniesienie granic między życiem zawodowym i prywatnym – już po 3 latach mocno odczuwalne
- ▶ oraz zaburzenia ścieżki kariery

- ▶ Warto zrobić sobie bilans zysków i strat pracy w biurze i zdalnej i samemu dokonać analizy pod kątem własnych predyspozycji i preferencji oraz wpływu na zdrowie - też to psychiczne

Rekomendacja CIOP

– opracowanie z 2021 roku

- ▶ Wymagania organizacyjne w pracy zdalnej powinny uwzględniać trudności wynikające z indywidualnej sytuacji rodzinnej, zdrowotnej i mieszkaniowej pracownika, w tym: funkcje związane z obowiązkami i opieką nad osobami starszymi i dziećmi, oraz bariery wynikające z dysfunkcji, chorób i niepełnosprawności. Istotna jest elastyczność w dostosowaniu się do nowych warunków pracy. Pracownik powinien więc mieć możliwość wyboru formy pracy (zdalna lub w siedzibie pracodawcy) ze względu na ryzyko wystąpienia niedopasowania cech osobowościowo-temperamentalnych oraz sytuacji zdrowotnej i rodzinnej do danej formy pracy.

Badania z 2022

- ▶ *Wnioski:* W porównaniu z pracą świadczoną stacjonarnie długotrwałe świadczenie pracy zdalnie może negatywnie wpływać na zaangażowanie jednostek w pracę w trzech wymiarach – wigoru, poświęcenia i zaabsorbowania.
- ▶ Powyższe może sprzyjać -- > wypaleniu zawodowemu
- ▶ To samo opracowanie :
- ▶ po stronie pracownika: poczucie odizolowania i osłabienia więzi międzyludzkich, zanikanie granicy między życiem zawodowym a osobistym, obawę przed obniżeniem motywacji oraz spadkiem produktywności ze względu na czynniki rozprasające w domowym otoczeniu, mniejszą możliwość awansu i uczestnictwa w szkoleniach w porównaniu z pracującymi stacjonarnie, niewystarczający dostęp do informacji.
- ▶ = stres , nawet większy i skumulowany vs praca stacjonarna

Tabela 1. Podstawowe statystyki dotyczące oceny trzech wymiarów zaangażowania (wigor, poświęcenie, zaabsorbowanie) według podziału ze względu na formę świadczenia pracy

Wyszczególnienie	Średnia	Odchylenie standardowe	Dominanta
Moja praca świadczona stacjonarnie sprawia, że czuję się pełen energii (ocena wigtu)	3,35	1,15	4
Potrafę się poświęcić dla pracy, wykonując ją stacjonarnie (ocena poświęcenia)	3,51	1,15	4
Gdy wykonuję pracę stacjonarnie, trudno mnie od niej odciągnąć (ocena zaabsorbowania)	3,19	1,10	3
Moja praca świadczona zdalnie sprawia, że czuję się pełen energii (ocena wigtu)	2,72	1,25	3
Potrafę się poświęcić dla pracy, wykonując ją zdalnie (ocena poświęcenia)	3,00	1,22	3
Gdy wykonuję pracę zdalnie, trudno mnie od niej odciągnąć (ocena zaabsorbowania)	2,84	1,22	3

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

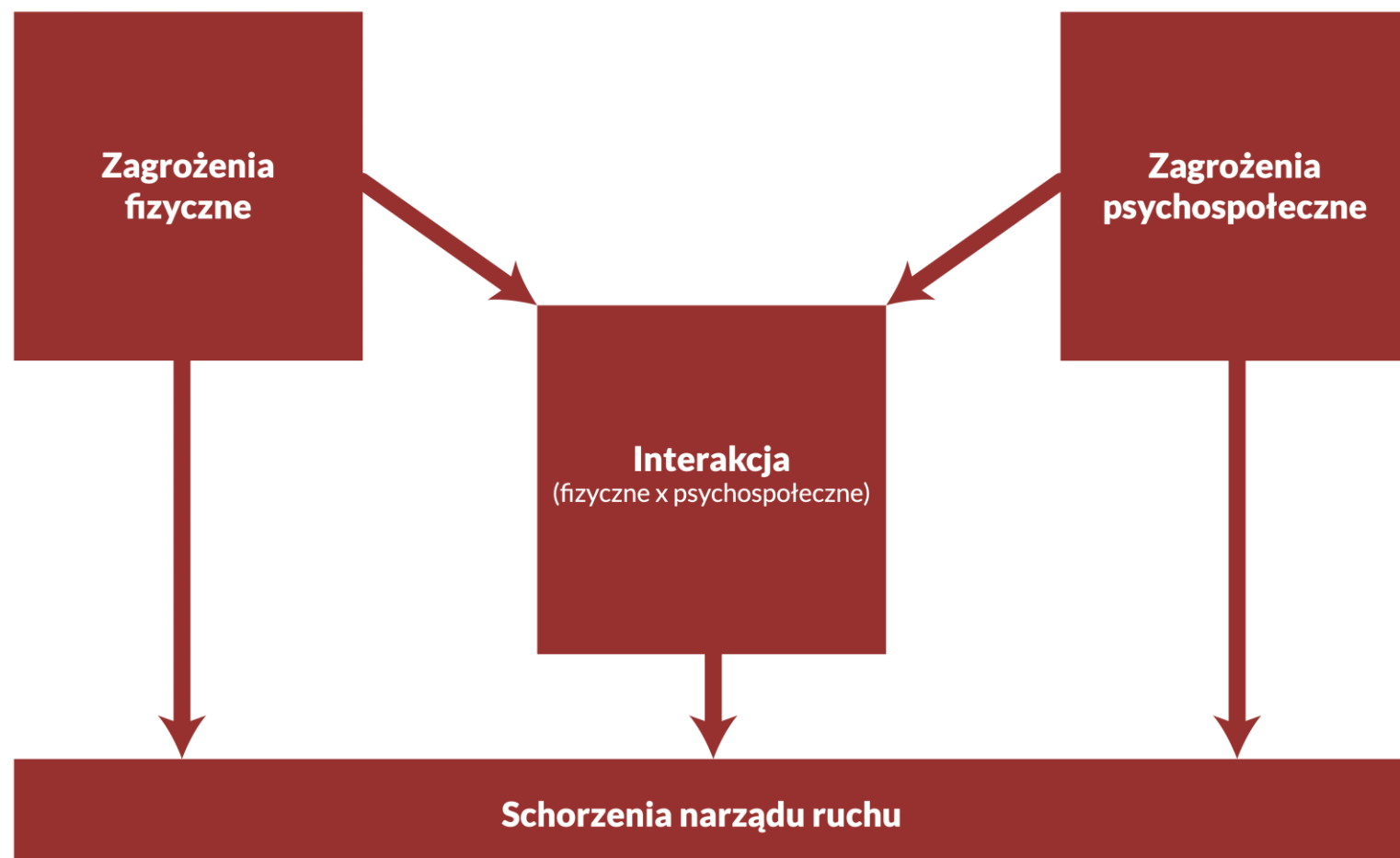
Tabela 2. Podstawowe statystyki dotyczące oceny poszczególnych niedogodności występujących w procesie świadczenia pracy w formie zdalnej

Wyszczególnienie	Średnia	Odchylenie standardowe	Dominanta
Brak kontaktów towarzyskich	3,50	1,26	4
Brak bezpośredniej komunikacji i współpracy	3,22	1,34	4
Rozproszenie przez środowisko domowe	3,08	1,41	4
Spadek motywacji	2,54	1,30	1
Zacieranie się granic między pracą a życiem prywatnym	3,17	1,44	5

5. Działania prewencyjne – rodzaje i dlaczego warto je wdrażać



Rysunek 3. Przyczyny dolegliwości mięśniowo-szkieletowych związanych z pracą



- Dlaczego warto wdrażać działania prewencyjne ?

Bo każdy aspekt psychospołeczny może potęgować negatywne efekty zagrożeń fizycznych – tworząc „mieszankę wybuchową”

Sposoby i metody prewencji :

- ▶ Nie da się wyeliminować psychospołecznych zagrożeń, które są treściami pracy:
- ▶ wykonując zawód sprzedawcy, obsługuje się klientów; będąc strażakiem, gasi się pożary itp.
- ▶ Ale można podjąć działania by lepiej radzić sobie w realizacji tych zadań zawodowych , np. :
- ▶ Można inwestować w rozwój wiedzy, kompetencji i umiejętności. --- szkolenia, dostęp do osoby wspierającej
- ▶ Można przy znajomości predyspozycji pracowników rotować ich na stanowiskach lub czynnościach

Sposoby i metody prewencji :

- ▶ Okoliczności i warunki wykonywania pracy można zawsze modyfikować.
- ▶ Pracodawca jest zobligowany przepisami prawa pracy do zapewnienia zdrowych i higienicznych warunków a co za tym idzie organizacja pracy i środowisko dające:
 - ▶ wsparcie,
 - ▶ Będące wolne od przewlekłych konfliktów,
 - ▶ Dopasowane do cech pracowników,
- ▶ prowadzi do wzrostu jakości pracy i produktywności tych pracowników, a ponadto kreują pozytywny wizerunek organizacji co = ograniczenie wpływu wspomnianych czynników psychospołecznych i ich skutków.

Sposoby i metody prewencji :

- ▶ Organizacja warsztatów i szkoleń dodatkowych :
- ▶ Obowiązek pracodawcy przeciwdziałania mobbingowi = cykliczne szkolenia
- ▶ Zidentyfikowanie rosnącej liczby „wypalonych” pracowników = zorganizowanie warsztatów i zmiana form współpracy – problem często dotyczący zawodów kreatywnych , marketingu , handlu
- ▶ Konsultacje z psychologami (tendencja wzrostowa w niektórych branżach / rodzajach firm)
- ▶ Regularna obserwacja stanowisk pracy przez pracowników służby BHP oraz przedstawicieli załogi

12. Program prewencyjny PIP

„Przeciwdziałanie negatywnym skutkom stresu w miejscu pracy”

Państwowa Inspekcja Pracy, wychodząc naprzeciw niepewności pracodawców dotyczącej czynników psychospołecznych, realizuje program prewencyjny, którego głównym celem jest ograniczenie poziomu stresu w miejscu pracy oraz przeciwdziałanie negatywnym jego skutkom.

Program ten przewidziany jest dla każdego pracodawcy i jest realizowany poprzez:

- szkolenia dla pracodawców i pracowników z zakresu czynników stresogennych, przeciwdziałania stresowi i innym zagrożeniom psychospołecznym, takim jak mobbing, dyskryminacja, molestowanie;
- badanie stresogenności środowiska pracy za pomocą Skali Ryzyka Psychospołecznego – narzędzia stworzonego przez Instytut Medycyny Pracy w Łodzi. Wyniki tego badania informują pracodawcę, jakie czynniki środowiska pracy stanowią źródło stresu dla pracowników. Raport uzyskany z badania zawiera także propozycje działań, jakie pracodawca może podjąć, by ten stres zminimalizować. Są to przykłady dobrych praktyk dla tych pracodawców, którzy chcą podjąć działania dotyczące ograniczenia zagrożeń psychospołecznych w zakładzie pracy.

Jeżeli jesteś zainteresowany programem prewencyjnym, chcesz zwiększyć wiedzę swoją i pracowników z obszaru stresu i przeciwdziałania mu, jak również zbadać czynniki stresogenne w Twoim zakładzie pracy

– zgłoś się do najbliższego okręgowego inspektoratu pracy. Uzyskasz tam niezbędne informacje i zaplanujesz realizację działań prewencyjnych.

Profilaktyka wg WHO :

- ▶ Profilaktyka stresu powinna być przede wszystkim prowadzona na poziomie organizacji (firmy).
- ▶ Właściwy sposób zarządzania, organizowania pracy własnej i podległych pracowników, a także dbałość o warunki zatrudnienia to czynniki, które bezpośrednio kształtują sposób wykonywania pracy, klimat organizacyjny (atmosferę) oraz wpływają na funkcjonowanie i samopoczucie własne i innych.
- ▶ Jeśli działania takie nie przynoszą oczekiwanych efektów, profilaktyka stresu powinna ingerować na poziomie indywidualnym i polegać na łagodzeniu, eliminacji wczesnych skutków stresu i leczenia chorób z nim związanych.

Teoria zrównoważonego projektowania pracy :

- ▶ twórcy koncepcji zrównoważonego projektowania pracy (The Balance Theory of Job Design – opartej na teoriach organizacji stanowiska pracy oraz stresu zawodowego i ergonomii), wyróżnili pięć czynników, które poprzez wzajemne interakcje mogą prowadzić do obciążenia stresem:
 - – cechy indywidualne – osobowość, stan zdrowia, zdolności i umiejętności, motywacja,
 - – zadania – np. wymagania pracy, presja, wymagania poznawcze, przeciążenie ilościowe pracą, kontrola pracy,
 - – narzędzia i technologia – np. brak adekwatnych umiejętności i zdolności do korzystania z dostępnych narzędzi,
 - – fizyczny aspekt środowiska – klasyczne czynniki jak hałas, temperatura, zanieczyszczenie powietrza itp.;
 - – czynniki organizacyjne – np. sposób wprowadzania zmian w organizacji, wsparcie społeczne, perspektywa rozwoju,

Najlepsza profilaktyka

- ▶ Dbanie we własnym zakresie o swoje zdrowie. Holistycznie.
- ▶ Właściwy sposób zarządzania, organizowania pracy własnej i podległych pracowników, a także dbałość o warunki zatrudnienia to czynniki, które bezpośrednio kształtują sposób wykonywania pracy, klimat organizacyjny (atmosferę) oraz wpływają na funkcjonowanie i samopoczucie własne i innych.
- ▶ Efektywne radzenie sobie ze stresem wymaga zatem takiej samej uwagi, jak inne działania będące wyrazem troski o siebie: dbania o zdrowie (np. badania, wizyty u lekarza, stomatologa) czy urodę (np. wizyty u fryzjera, kosmetyczki, na siłowni). Jest świadomym kierowaniem uwagi jednostki na nią samą, sytuację stresową i cały proces radzenia sobie z nią
- ▶ Akceptacja i świadome kierowanie uwagi na doświadczenia wewnętrzne to „ogniwa” w reakcji na stres, które zwiększają szansę na to, że zmagania z nim będą bardziej efektywne

Najlepsza profilaktyka

Sposoby redukcji stresu		
mentalne	fizyczne	środowiskowe
- hobby - medytacja - trening uważności - planowanie - czytanie - muzyka - dokształcanie/rozwój - terapia	- ćwiczenia fizyczne - relaksacja - joga - tai-chi - taniec	- kontakt z naturą - zwierzęta - wizyty w spa

6. Konsekwencje



Koszt stresu ponosimy wszyscy.

- ▶ Stres w pracy jest związany z :
 - ▶ chorobami serca,
 - ▶ depresją
 - ▶ oraz chorobami układu mięśniowo-szkieletowego.
- ▶ Udowodniono, że zbyt wysokie wymagania, niska kontrola oraz nierównowaga między wysiłkiem i wynagrodzeniem stanowią czynniki ryzyka psychicznych i somatycznych problemów zdrowotnych
- ▶ prowadząc do dalszego zwiększania wydatków publicznych na pokrycie rosnących kosztów opieki zdrowotnej.

Koszt stresu ponosi cała organizacja !

Stres i jego konsekwencje dotyczą nie tylko pracowników, choć ich kondycja fizyczna i psychiczna nie pozostają bez znaczenia dla funkcjonowania firmy.

Stres szkodzi atmosferze w pracy i wizerunkowi przedsiębiorstwa.

W wyniku nadmiernego stresu pracowników często bowiem:

- dochodzi do konfliktów i nieporozumień między nimi, a także na linii pracownik–przełożony i/lub pracownik–klient oraz do dezorganizacji pracy;
- na skutek spadku motywacji zmniejsza się efektywność pracowników, obniża jakość ich pracy i świadczonych usług;
- rośnie absencja w pracy z powodu pogarszającego się zdrowia pracowników;
- zwiększa się fluktuacja kadry, gdyż zestresowani i wypaleni pracownicy opuszczają miejsce pracy;
- pogarsza się organizacja pracy spowodowana problemami kadrowymi i niewłaściwą komunikacją w firmie.
- Rośnie ryzyko wypadków przy pracy i zachorowań na choroby zawodowe

Konsekwencja braku prewencji i świadomości

- ▶ Według WHO :
- ▶ Przy istniejących trudnościach w kontroli innych, dobrze znanych czynników ryzyka zawodowego, dodatkowo brak jest świadomości zagrożeń psychospołecznych (także stresu zawodowego, przemocy w miejscu pracy i molestowania) oraz występują niedobory środków na ograniczanie wpływu tych zagrożeń .
- ▶ Pomimo przeprowadzonych badań (w wielu krajach) , nadal brakuje pogłębionych danych, które pozwoliłyby w pełni przeanalizować zarówno różnice kulturowe, jak i behawioralne pomiędzy poszczególnymi krajami.
- ▶ Dlatego też, dane epidemiologiczne na poziomie globalnym są niewystarczające by określić narażenie osób pracujących na różnego rodzaju psychospołeczne czynniki ryzyka oraz związane z nimi skutki zdrowotne (Concha-Barrientos i in., 2004).

Konsekwencja braku prewencji i świadomości

- ▶ Ten sam raport WHO :
- ▶ coraz większa liczba dowodów naukowych wskazuje zarówno na bezpośredni, jak i pośredni wpływ psychospołecznych warunków pracy na wskaźniki kondycji organizacji (takie jak: absencje, w tym chorobowe, produktywność, satysfakcja z pracy oraz zamiar odejścia z pracy)

Konsekwencja braku prewencji i świadomości

- ▶ Konsekwencje i koszty są ściśle powiązane z kulturą / narodowością i predyspozycjami pokoleniowymi.
- ▶ Inne będą konsekwencje w krajach rozwiniętych a inne w rozwijających się.

Wypalenie zawodowe

- ▶ W wyniku narażenia na niekorzystne psychospołeczne warunki pracy i doświadczania wynikającego z nich stresu zawodowego, coraz powszechniejszy staje się problem **wypalenia zawodowego**.
- ▶ Wypalenie zawodowe jest w literaturze definiowane jako stan psychicznego, fizycznego i mentalnego wyczerpania, wynikający z długoterminowego uczestniczenia w sytuacjach zawodowych wymagających znacznego zaangażowania emocjonalnego.

Koszty ! Garść statystyk

- ▶ Prawie jedna trzecia pracowników w Europie czyli ponad 40 milionów osób, doświadcza stresu związanego z pracą (EU-OSHA, 2002).
- ▶ Czwarte Europejskie Badanie Warunków Pracy (Parent-Thirion i in., 2007) wykazało, że w 2005 roku, 20% pracowników starej Unii (UE15) i 30% z dziesięciu nowych krajów członkowskich uważało, że ich zdrowie może ucierpieć wskutek stresu związanego z pracą.
- ▶ W 15 krajach członkowskich starej Unii, koszty stresu zawodowego i związanych z nim zaburzeń zdrowia psychicznego oszacowano na średnim poziomie między 3 a 4% produktu krajowego brutto, co daje kwotę 265 miliardów Euro rocznie (Levi, 2002).
- ▶ Na poziomie krajowym, szacuje się, że w Wielkiej Brytanii choroby odstresowe odpowiadają za utratę 6,5 miliona dni roboczych rokrocznie, kosztując pracodawców około 571 milionów Funtów , a społeczeństwo 5,7 miliarda GBP w skali roku..

Koszty ! Garść statystyk

- ▶ W Szwecji, w 1999 roku, 14% z 15000 pracowników przebywających na długoterminowych zwolnieniach lekarskich, jako powód tych zwolnień wskazywało stres i napięcie psychiczne, a koszty tych zwolnień wyniosły 2,7 miliarda Euro (Koukoulaki, 2004).
- ▶ W raporcie Europejskiej Agencji ds. Zdrowia i Bezpieczeństwa w Pracy (EU-OSHA, 2009) podano, że we Francji choroby odstresowe kosztują społeczeństwo od 830 milionów do 1 miliarda 656 milionów Euro
- ▶ Czy w 2023 roku koszty są wyższe ? Pytanie retoryczne

Roszczenia

- ▶ **Zgodnie z polskim prawem pracy pracownik, który doznaje mobbingu, ma roszczenie względem pracodawcy** (nawet jeśli nie był on bezpośrednim sprawcą mobbingu), ponieważ to z nim łączy go stosunek prawny (stosunek pracy). Kodeks Pracy gwarantuje dwa rodzaje roszczeń względem pracodawcy:
- ▶ **„Art. 943, § 3.** Pracownik, u którego mobbing wywołał rozstrój zdrowia, może dochodzić od pracodawcy odpowiedniej sumy tytułem zadośćuczynienia pieniężnego za doznaną krzywdę”.
- ▶ **„Art. 943, § 4.** Pracownik, który wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalane na podstawie odrębnych przepisów.
§ 5. Oświadczenie pracownika o rozwiązaniu umowy o pracę powinno nastąpić na piśmie z podaniem przyczyny, o której mowa w § 2, uzasadniającej rozwiązanie umowy”

Roszczenia

- ▶ Jeżeli skutkiem mobbingu jest rozstrój zdrowia, pracownik może domagać się zadośćuczynienia finansowego. **Rozstrój ten nie jest równoznaczny z niezdolnością do pracy, ale jego zaistnienie i skalę określają odpowiedni niezależni eksperci (lekarz, psycholog).**
- ▶ Dyskryminacja :
- ▶ „**Art. 183d.** Osoba, wobec której pracodawca naruszył zasadę równego traktowania w zatrudnieniu, ma prawo do odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalane na podstawie odrębnych przepisów”.
- ▶ + roszczenia na drodze cywilnej w każdym przypadku – także narażenia na inne czynniki wspomniane na szkoleniu.

Ciężar dowodu spoczywa na pracowniku.

„**Art. 415.** Kto z winy swej wyrządził drugiemu szkodę, obowiązany jest do jej naprawienia”.

Depresja – wynikowa stresu

- ▶ Depresja stanowi jedną z wiodących przyczyn utraty zdolności do pracy, przy czym Światowa Organizacja Zdrowia przewidywała w 1996, że do roku 2020 depresja stanie się drugą w kolejności przyczyną chorób ludzi na całym świecie (Murray i Lopez, 1996). Stres związany z pracą, depresja i zaburzenia lękowe mogą być bezpośrednio związane z narażeniem na psychospołeczne czynniki ryzyka w środowisku pracy
- ▶ Czy tak się stało ?

6. Analiza i omówienie na praktycznych przykładach



- ▶ Problem stresu zawodowego dotyczy w szczególności krajów rozwijających się oraz regionów, w których zachodzą nadzwyczajne zmiany ekonomiczne i społeczne.
- ▶ **Tajwan** jest jednym z tych krajów, których społeczeństwo doświadcza transformacji struktury przemysłu w wyniku nowych technologii, a także gwałtownej asymilacji zachodnich wzorców kulturowych, zarówno w środowisku pracy jak i pod względem stylu życia. Ostatnie badania pod tym względem wykazały, że w **porównaniu do Brytyjczyków** zatrudnionych w przemyśle,
- ▶ Tajwańczycy (n=1054, próba losowa) wykazują gorszy stan zdrowia somatycznego, deklarując lepsze samopoczucie psychiczne i zbliżony poziom satysfakcji z pracy (Lu, Chen i Hsu, 1994 za: Lu, Tseng i Cooper, 1999).

- ▶ Peterson i Kristensen (2009) przebadali rozwój psychospołecznego środowiska pracy Danii w latach 1997-2005. Analizy oparte były o dwa ogólnokrajowe badania kwestionariuszowe (n1= 1062 i n2=3517) wśród losowo wybranych pracowników, którzy wypełnili Kopenhaski Kwestionariusz Psychospołeczny.
- ▶ Wyniki wskazują, że **jakość przywództwa** oraz **wsparcie społeczne ze strony przełożonych** stanowiły jedyne wymiary, które w okresie objętym badaniem uległy poprawie, przy czym w pozostałych wymiarach nastąpiło ogólne pogorszenie.
- ▶ Negatywne tendencje rozwojowe wystąpiły w obszarze tempa pracy, zmniejszenia wpływu (kontrola pracownika nad procesem pracy), mniejsze szanse na rozwój (zakres kompetencji), obniżenie poziomu znaczenia pracy, większa konfliktowość roli, mniejsza jasność roli, obniżone poczucie wspólnoty, mniejsze wsparcie społeczne ze strony współpracowników, zwiększona liczba konfliktów w miejscu pracy, większe zagrożenie przemocą oraz więcej pomówień i plotek. Pogorszenie to zaobserwowano nie tylko w określonych grupach pracowniczych, ale także we wszystkich podgrupach, z uwzględnieniem płci, wieku i statusu socjoekonomicznego.

-
- ▶ Trudności pracowników starszych różnią się od tych, jakich doświadczają pracownicy młodszy;
 - ▶ starszych dotyka rosnące narażenie na pewne psychospołeczne czynniki ryzyka w środowisku pracy:
 - ▶ mniej szkoleń w podobnym okresie czasu = mniejsze szanse na zdobywanie nowej wiedzy oraz rozwój kompetencji i nabywanie nowych umiejętności,
 - ▶ mniejsze szanse na rotację zadań, - często wynika to z aspektów wykorzystania technologii i jej znajomości
 - ▶ mniejsze wsparcie ze strony przełożonych, „szkoda czasu”
 - ▶ mniejszy dostęp do możliwości rozwoju zawodowego oraz dyskryminacja w procesach selekcyjnych,
 - ▶ a także poczucie bycia zbędnym , np. home Office a osoba ograniczona technologicznie

Przykład z mojej praktyki

Osoba X w wieku ok 60 lat , praca zdalna przymusowo narzucona przez organizację , stanowisko powiązane z kontrolą łańcucha dostaw , przed pracą zdalną praca w biurowcu z zespołem ok 8 osób + całkowicie w budynku ok 300 osób z organizacji. Cykliczne wyjścia razem po pracy , wspólne lunche itp.

Poziom stresu i wykluczenia spowodował że osoba złożyła wypowiedzenie w pracy i podjęła pracę nową gdzie zastrzegła od początku prace tylko w biurze i z zespołem.

Przykład z mojej praktyki

Osoba X - zgłoszony wypadek przy pracy (nie został uznany). Praca zdalna – kilka razy w ciągu dnia teams/zoom z osobami z całego świata. Konieczność rozmów tylko po angielsku.

Po 4/5 mc poziom stresu i poczucie przytłoczenia nowymi obowiązkami – połączony z utratą wiary we własne umiejętności - spowodował problemy zdrowotne , zawał , szpital.

Q&A



Dziękujemy za uwagę

Kamil Sierzan – SEMEX BHP
13 listopad 2023 r.

