

Prewencja zagrożeń psychospołecznych – przykłady dobrych praktyk

CIOP  PIB

Warszawa 2011

Poradnik dobrych praktyk opracowano w ramach informacyjnej kampanii społecznej pn. „Bezpieczne miejsce pracy”.



Informacyjna kampania społeczna 2011
www.ciop.pl/bezpieczne_miejsce_pracy

Kampania jest realizowana w ramach zadania służb państwowych nr 05.A.7 pt. „Kształtowanie probezpiecznych postaw pracowników i pracodawców poprzez informacyjne kampanie społeczne ukierunkowane na potrzeby wybranych środowisk” II etapu programu wieloletniego pn. „Poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy”

Projekt okładki
Jolanta Maj

© Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy
Warszawa 2011

CIOP  **PIB**

Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy
ul. Czerniakowska 16, 00-701 Warszawa
tel. (48-22) 623 36 98, fax (48-22) 623 36 93, 623 36 95, www.ciop.pl

Spis treści

Działania prewencyjne związane z występowaniem czynników psychospołecznych w budownictwie	9
Organizacja dwudniowego szkolenia pn. "Radzenie sobie ze stresem"	12
Pozyskanie od Państwowej Inspekcji Pracy i przekazanie pracownikom poradników pt. „Stres w pracy. Poradnik dla pracownika” oraz „Stres w pracy. Poradnik dla pracodawcy”	15
Zamieszczenie prostego ćwiczenia relaksacyjnego w wydawanej co miesiąc firmowej gazetce „Aktualności”	17
Zmniejszanie stresu u pracowników w wyniku wprowadzenia nowych metod komunikacji pracownik-pracodawca oraz wprowadzenia Kodeksu Etyki i wewnętrznej procedury antymobbingowej	20
Działania korygujące i zapobiegawcze wynikające z oceny ryzyka zawodowego występującego na stanowiskach pracy, w tym prewencja zagrożeń psychospołecznych	23
Zmniejszenie liczby wypadków spowodowanych czynnikiem ludzkim	26
Zmiana systemu pracy z 4- na 5-brygadowy	29
Dzień Bezpieczeństwa Pracy.....	31
Opracowanie i wdrożenie Systemu Ocen Okresowych Pracowników dla MSG sp. z o.o	34
Zajęcia z psychologiem w ramach szkoleń BHP	37
Organizacja i prowadzenie codziennych odpraw przedzmiannowych z pracownikami zatrudnionymi na stanowiskach robotniczych	39

Poprawa psychofizycznych warunków pracy w efekcie wprowadzenia systemu 5S.....	51
Poprawa psychospołecznych warunków pracy	57
Upowszechnianie wiedzy nt. pracy w bezpiecznych i higienicznych warunkach w zakładach rzemieślniczych zatrudniających pracowników młodocianych.....	59

Dodatki

Stres w pracy	67
Pokonaj stres w kilku prostych krokach!	83
Członkowie Forum Liderów Bezpiecznej Pracy – autorzy dobrych praktyk BHP	84



FORUM
LIDERÓW
BEZPIECZNEJ
PRACY

Opracowane przykłady „dobrych praktyk” pochodzą z przedsiębiorstw należących do Forum Liderów Bezpiecznej Pracy.

Forum Liderów Bezpiecznej Pracy funkcjonuje przy Centralnym Instytucie Ochrony Pracy – Państwowym Instytucie Badawczym od 10 lat. W tym czasie jego działalność skupiała się na budowaniu partnerskich kontaktów między Instytutem a przedsiębiorstwami reprezentowanymi przez pracodawców i pracowników, którzy wykorzystują w praktyce osiągnięcia nauki i techniki w kształtowaniu warunków pracy zgodnie z wymaganiami polskiego prawa oraz prawa Wspólnot Europejskich. Jego członkowie współpracują z Instytutem m.in. w zakresie działalności promocyjnej i szkoleniowej. W ramach tej współpracy pracownicy służby bhp uzupełniają wiedzę specjalistyczną i podnoszą kwalifikacje zawodowe. Promowanie bezpieczeństwa pracy, realizowane przez członków Forum Liderów, obejmuje wszelkie działania, które mają na celu kształtowanie właściwych postaw pracowniczych opartych na wiedzy, która pomaga zrozumieć zasady bezpiecznej pracy i skłania do stosowania się do obowiązujących w tym zakresie reguł.

W 2010 r. członkowie Forum Liderów skupiali się głównie na upowszechnianiu dobrych praktyk z zakresu bezpieczeństwa pracy podczas konferencji, seminariów i innych spotkań, a także w formie działań mających na celu promowanie bezpieczeństwa pracy nie tylko wśród pracowników i kierownictwa przedsiębiorstw, lecz także wśród współpracowników, podwykonawców oraz klientów.

Więcej informacji na stronie www.ciop.pl/FL

Wprowadzenie

Zmieniające się formy zatrudnienia i sposoby wykonywania pracy generują nowe czynniki ryzyka. Zmieniają się wymagania związane z pracą, problemem stały się m.in. tzw. psychospołeczne warunki pracy. W latach 2005-2007 inspektorzy PIP badali śmiertelne, ciężkie i zbiorowe wypadki przy pracy, których przyczyną był m.in. **stan psychofizyczny pracownika**. Analizy wyników tych badań wykazały, że 48% wypadków było spowodowanych nagłym zachorowaniem lub niedyspozycją fizyczną pracownika, 36% – jego zmęczeniem, a 16% – zdenerwowaniem. W wypadkach tych zostało łącznie poszkodowanych 767 osób. Dane te wskazują, że uwzględnianie tzw. przyczyn ludzkich ma w ustalaniu okoliczności i przyczyn wypadków przy pracy coraz większe znaczenie¹.

W poradniku przedstawiono 13 przykładów działań z zakresu prewencji lub przeciwdziałania zagrożeniom psychospołecznym w środowisku pracy, przygotowanych przez członków Forum Liderów Bezpiecznej Pracy. Zebrany materiał stanowi cenne źródło inspiracji dla tych wszystkich przedstawicieli przedsiębiorstw, dla których problem zagrożeń psychospołecznych jest wciąż trudny do rozwiązania i wymagający wsparcia ze strony ekspertów BHP.

¹ „Ocena zagrożeń psychospołecznych i warunków pracy w związku z nowymi formami pracy i modelami zatrudnienia”. Główny Inspektorat Pracy, Warszawa, sierpień 2009 r.

***Przykłady dobrych praktyk
z zakresu prewencji
zagrożeń psychospołecznych***

Nazwa firmy: **Ławskie Przedsiębiorstwo Budowlane IPB Sp. z o.o.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **270**

Adres: **14-200 Ława, ul. Lubawska 3**

Strona internetowa: **www.ipbilawa.com.pl**

Osoba do kontaktu: **Elżbieta Bożejewicz**

Działania prewencyjne związane z występowaniem czynników psychospołecznych w budownictwie

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Ławskie Przedsiębiorstwo Budowlane IPB Sp. z o.o. to firma budowlana z tradycjami, z marką, nagradzana za zrealizowane projekty, mająca stałą załogę. Dla pracowników świadczone są wszystkie pakiety pozapłacowe, czyli fundusz socjalny w pełnym odpisie, pikniki rodzinne, posiłki profilaktyczne itp. Pracownicy zatrudnieni na budowie to fachowcy, którzy przygotowanie zawodowe zdobywali w przyzakładowej szkole zawodowej. Wyrazem dobrej oceny ich pracy przez kierownictwo firmy są dodatkowe nagrody finansowe. Praca na budowie odbywa się w systemie brygadowym, w ramach takich specjalizacji robót budowlanych, jak: murarz tynkarz, malarz, glazurnik, betoniarz, montażysta. Funkcje brygadzystów pełnią najlepsi z najlepszych.

Środowisko pracy budowlanych, związane z różnymi warunkami pogodowymi, przyspiesza proces starzenia organizmu ludzkiego, a tym bardziej wpływa na pogarszanie się stanu zdrowia pracowników. Wielu pracowników IPB Sp. z o.o. zaczęło chorować, starać się o rentę chorobową, a wielu z powodu wieku odeszło na zasłużoną emeryturę. Do pracy na budowach zaczęło zatrudniać osoby, które pracowały w innych, mniejszych firmach budowlanych. Ich zatrudnienie powodowało obniżenie jakości wykonywanych prac. Zarząd firmy podjął decyzje o zatrudnieniu absolwentów szkół zawodowych o profilu budowlanym w celu douczenia ich do zawodu i wykształcenia dobrych fachowców.

Do brygad budowlanych zatrudniono siedmiu absolwentów szkół zawodowych o profilu budowlanym. Po dwóch tygodniach pracy młodzi pracownicy zwrócili się do kierowników budów o przeniesienie ich do innych brygad, przy czym nie chcieli wyjaśnić powodu. Pięciu absolwentów przeniesiono do innych brygad, jeden pozostał w brygadzie, do której był przyjęty, jeden złożył wypowiedzenie. Brygadziści nie potrafili zaakceptować młodych pracowników, nie potrafili im przekazać swojej wiedzy, nie potrafili również zarządzać pracą w brygadzie. Problemy, które się ujawniły, to mobbing i stres.

2. Szacunkowa liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

7 absolwentów szkół budowlanych i 45 pracowników brygad.

3. Opis (etapy) podjętych działań

- Rozmowy indywidualne z poszczególnymi pracownikami brygady, brygadziściami i kierownikami budów.
- Szkolenie dla wszystkich brygadzistów w zakresie: „kultura bezpieczeństwa”, „zarządzanie zespołem”, „umiejętność rozwiązywania problemów w zespole”, „zasady kształcenia dorosłych”.
- Szkolenie dla kadry kierowniczej budów w zakresie: „zarządzanie zasobami ludzkimi”, „umiejętność rozwiązywania problemów w zespole”.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- zatrudnienie w brygadach absolwentów szkół zawodowych spowodowało zasilenie ich młodymi pracownikami
- ukierunkowanie młodego pracownika na jakość wykonywanej pracy

- poprawa stosunków międzyludzkich w brygadzie, a tym samym stworzenie dobrego klimatu do pracy zespołowej
- obniżenie poziomu stresu spowodowanego narastającym konfliktem
- przeniesienie jednego z absolwentów do sklepu firmowego – pracownik sam poprosił o takie przeniesienie i lepiej się sprawdził na stanowisku sprzedawcy.

5. Szacunkowa liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

7 absolwentów szkół zawodowych, 210 pracowników brygad, 15 pracowników z kadry kierowniczej budowy.

6. Wnioski/uwagi

Zarząd firmy podjął decyzje o wprowadzeniu „miękkich” szkoleń dla wszystkich pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych.

Nazwa firmy: **Stabilator Sp. z o.o.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **średnie**

Adres: **80-299 Gdańsk, ul. Nowy Świat 42/44**

Strona internetowa: **www.stabilator.com.pl**

Osoba do kontaktu: **Magdalena Strzelecka, Mariusz Butowski**

Organizacja dwudniowego szkolenia pn. „Radzenie sobie ze stresem”

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Szkolenie zostało zorganizowane w celu poprawy komfortu pracy, złagodzenia negatywnego skutku oddziaływania stresu na kadrę Spółki, zapoznania pracowników z metodami radzenia sobie z trudnymi sytuacjami, a przede wszystkim w celu zapobiegania stresowi w pracy i usuwania jego przyczyn.

2. Szacunkowa liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

Wszyscy pracownicy Spółki, ok. 90 osób.

3. Opis (etapy) podjętych działań

W ramach walki ze stresem zostało zorganizowane dwudniowe szkolenie wyjazdowe (28 i 29 maja 2010 r.). W malowniczej okolicy Zamku w Krokowej pracownicy zapoznawali się z problematyką istotnego zagrożenia psychospołecznego jakim jest stres, uczestnicząc w wykładach, dyskusjach i ćwiczeniach.



4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

Szkolenie pomogło w kształtowaniu kultury organizacyjnej firmy:

- wzrosło zaangażowania pracowników w zapobieganie stresowi w codziennej pracy
- wzrosła efektywność i wydajność pracy
- pracownicy stosują się do przepisów, zasad bezpieczeństwa, poleceń przełożonych

- utrzymany pozostaje niski poziom wypadkowości
- pracownicy są bardziej zaangażowani w wykonywanie obowiązków służbowych
- poprawie uległa atmosfera współpracy wewnątrz firmy
- pracownicy popełniają mniej pomyłek i błędów.

5. Szacunkowa liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

W szkoleniu wzięło udział 47 osób.

6. Wnioski/uwagi

W ankietach wypełnionych przez pracowników po szkoleniu zostały wysoko ocenione (średnia ocen w skali 1– 5):

- stopień spełnienia oczekiwań co do szkolenia – 4,6
- warunki na sali szkoleniowej – 4,5
- prezentowany przez trenerów poziom wiedzy – 4,9
- umiejętność zainteresowania słuchaczy – 4,9
- utrzymywanie właściwego tempa zajęć – 4,9
- atmosfera na zajęciach – 4,9
- logiczna kolejność i spójność poruszanych zagadnień – 4,9
- przydatność nabytej podczas szkolenia wiedzy i umiejętności – 4,6.

Nazwa firmy: **Stabilator Sp. z o.o.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **średnie**

Adres: **80-299 Gdańsk, ul. Nowy Świat 42/44**

Strona internetowa: **www.stabilator.com.pl**

Osoba do kontaktu: **Magdalena Strzelecka, Mariusz Butowski**

Pozyskanie od Państwowej Inspekcji Pracy i przekazanie pracownikom poradników pt. „Stres w pracy. Poradnik dla pracownika” oraz „Stres w pracy. Poradnik dla pracodawcy”

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Powszechnie występujący problem stresu w życiu zawodowym i prywatnym, problemy z radzeniem sobie ze stresem na co dzień.

2. Szacunkowa liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

Wszyscy pracownicy Spółki.

3. Opis (etapy) podjętych działań

- Zgłoszenie do Okręgowej Inspekcji Pracy zapotrzebowania na poradniki dla pracowników.
- Dostarczenie broszur informacyjnych przez OIP.
- Rozdanie poradników pracownikom Spółki.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

Wzrost świadomości pracowników na temat:

- rodzajów stresu
- wpływu stresu na organizm
- przyczyn stresu i sposobów zapobiegania mu
- radzenia sobie ze stresem w miejscu pracy
- prostych rozwiązań stosowanych w walce ze stresem.

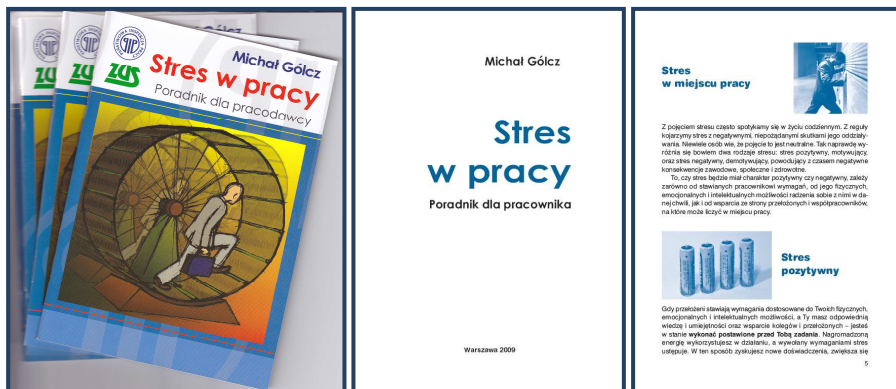
Poprawa codziennej atmosfery pracy, wzrost efektywności i jakości pracy.

5. Szacunkowa liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

Broszury otrzymało ok. 40 osób.

6. Wnioski/uwagi

Pracownicy wykazali duże zainteresowanie poradnikiem. Osoby, które ze względu na ograniczoną liczbę broszur nie otrzymały wersji papierowej, dostały go w wersji elektronicznej.



Nazwa firmy: **Stabilator Sp. z o.o.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **średnie**

Adres: **80-299 Gdańsk, ul. Nowy Świat 42/44**

Strona internetowa: **www.stabilator.com.pl**

Osoba do kontaktu: **Magdalena Strzelecka, Mariusz Butowski**

Zamieszczenie prostego ćwiczenia relaksacyjnego w wydawanej co miesiąc firmowej gazecie „Aktualności”

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Zainteresowanie pracowników tematyką radzenia sobie ze stresem w trudnych sytuacjach, zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym.

2. Szacunkowa liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

Wszyscy pracownicy Spółki.

3. Opis (etapy) podjętych działań

- Opracowanie tekstu na temat radzenia sobie ze stresem w pracy, znalezienie ciekawego ćwiczenia relaksacyjnego.
- Zamieszczenie opracowanych treści w gazecie firmowej „Aktualności” (luty 2011r.).
- Przesłanie „Aktualności” do wszystkich pracowników Spółki.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

Ćwiczenia przyczyniają się do:

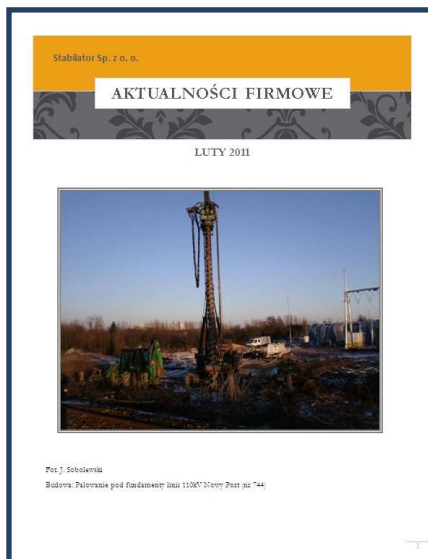
- łagodzenia stresu w trudnych sytuacjach w miejscu pracy
- zmniejszania lęków podczas wystąpień publicznych
- większej pewności siebie pracowników przy wykonywaniu trudnych zadań.

5. Szacunkowa liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

Wszyscy pracownicy.

6. Wnioski/uwagi

Pracownicy wykazali duże zainteresowanie zaprezentowanym ćwiczeniem. Na ich prośby w następnych wydaniach „Aktualności” pojawią się kolejne przykłady technik relaksacyjnych.



Niekonwencjonalne metody radzenia sobie ze stresem

Cwiczenie antystresowe (Instrukcja jednego z ćwiczeń wykonywanych podczas szkoleń antystresowych w Centrum Rozwoju Osobistego, NLP, autor: p. J. Gofyński)

Jak zlikwidować lęk, strach, czy treść przed porażką, zrobieniem czegoś źle?

Sytuacje stresowe obecne są w naszym życiu niemal każdego dnia., można jednak nauczyć się sobie z nim radzić.

Poniżej jedno z prostych ćwiczeń antystresowych.

Sami przekonajcie się jak to ćwiczenie jest skuteczne.... warto spróbować.

Znajdź przykład sytuacji, która ma mieć miejsce w bliskiej przyszłości i która już teraz gdy o niej myślisz wywołuje w Tobie lęk lub niepokój. np. egzamin, ważna rozmowa. Zwróć uwagę czy ta sytuacja ma wyraźny początek i czy się w pewnym określonym momencie kończy (np. egzamin zaczyna się o 8:00 i kończy o 9:30).

1. Stań w taki sposób, aby mieć przed sobą kilka metrów wolnej przestrzeni.
2. Wyobraź sobie, że przed Tobą znajduje się biały ekran taki jak w kinie. Pomyśl o tym zdarzeniu. Pojawi Ci się jakiś obraz lub film, zwróć uwagę gdzie on się znajduje na tym ekranie.
3. Wyobraź sobie linię, biegnącą po podłodze przed Tobą, do tego obrazu lub filmu. Linia ta będzie symbolizować czas, w taki sposób, że przyszłość jest przed Tobą. Jest to tzw. linia czasu. Stoisz na początku tej linii w miejscu, które symbolizuje „teraz”. Dalej na tej linii znajduje się obraz tego zdarzenia, które wydarzy się za jakiś czas i wywołuje lęk lub treść.
4. Popatrz na to zdarzenie i zwróć uwagę na uczucia jakie masz gdy o nim myślisz. Zapamiętaj to uczucie!
5. Zaczynaj iść po tej linii w kierunku tego zdarzenia, wejdź w nie i następnie przejdź za nie i zatrzymaj się w miejscu, które znajduje się kilka godzin po tym zdarzeniu tak, aby mieć je już za sobą.
6. Odwróć się do tyłu i spójrz wstecz na tamto zdarzenie tak, jakby było już wspomnieniem. Przypomnij sobie to zdarzenie i zwróć uwagę co teraz czujesz myśląc o nim.
7. Zejdź z linii czasu i wróć do punktu „teraz”.
8. Pomyśl o tym zdarzeniu. Sprawdź, próbując przypomnieć sobie dawny lęk: w jaki sposób zmieniły się Twoje uczucia? Co teraz czujesz? Czy Twoje uczucia są takie same jak te wcześniejsze, które miałeś zapamiętać? O ile teraz łatwiej będzie się zabrać do przygotowania do tego wydarzenia?

To jest bardzo proste i skuteczne ćwiczenie które możesz wykonać w każdej chwili, gdy pojawia Ci się nieprzyjemne uczucie strachu, lęku, trefmy, czy stresu wywołane zdarzeniem, które ma mieć miejsce w najbliższym czasie.

Po kilkukrotnym wykonaniu tego ćwiczenia możesz wykonać je bez chodzenia, wyobrażając sobie ten cały proces. To ćwiczenie pomaga wyłącznie na sytuacje które mają mieć miejsce w przyszłości i w zasadzie nie stosuje się go w sytuacji gdy jesteś już zestresowany.

Nazwa firmy: **Polimex–Mostostal S.A.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **ok. 10 000**

Adres: **00-950 Warszawa, ul. Czackiego 15/17**

Strona internetowa: **www.polimex-mostostal.pl**

Osoba do kontaktu: **Krzysztof Zagrodnik – kierownik Działu BHP, Leszek Chaciński – kierownik Sekcji BHP, Siedlce**

Zmniejszanie stresu u pracowników w wyniku wprowadzenia nowych metod komunikacji pracownik–pracodawca oraz wprowadzenia Kodeksu Etyki i wewnętrznej procedury antymobbingowej

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Przedstawiciele związków zawodowych zgłaszali problemy związane z bezpieczeństwem pracy, w tym z psychofizycznymi warunkami pracy, przekazywane im przez pracowników. Zainteresowanie pracowników świadczyło o konieczności umożliwienia im stałego dostępu do wiedzy na ten temat.

Systematyczne zwiększanie zatrudnienia w spółce Polimex-Mostostal S.A. w latach 2003–2011 (w 2010 r. – 7 000 osób, na początku 2011 r. – 10 000 osób) stworzyło konieczność wypracowania i uregulowania zasad kultury organizacyjnej, przeciwdziałania mobbingowi, sprawdzania, wyjaśniania i badania faktów oraz wszelkich okoliczności i ewentualnych zdarzeń.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

Cała Spółka, 10 000 osób.

3. Opis (etapy) podjętych działań

- Na mocy zarządzenia nr 4/08 Prezesa Zarządu Polimex-Mostostal S.A. opracowano i wprowadzono Kodeks Etyki. Kodeks prezentuje wartości uznawane przez Spółkę za szczególnie cenne oraz zasady, którymi się kieruje w swoim postępowaniu. Są to zasady dotyczące relacji z pracownikami, relacji z klientami, konkurencją i inwestorami, a także zasady obowiązujące pracowników i związane z odpowiedzialnością społeczną. Kodeks Etyki jest szczególnie pomocny w działaniach związków zawodowych.
- Opracowano i wprowadzono zarządzeniem nr 14/10 Prezesa Zarządu Polimex-Mostostal S.A. politykę i wewnętrzną procedurę antymobbingową spółki.
- Wprowadzono nową ścieżkę kontaktu pracownik–pracodawca, tzw. skrzynki BHP. Skrzynki ułatwiają kontakt z pracownikami, a dzięki możliwości anonimowego zgłaszania wszelkiego rodzaju spraw, w tym z dziedziny BHP, umożliwiają lepsze zrozumienie ich problemów. Problemy zgłaszane przez pracowników są rozpatrywane podczas posiedzeń Komisji BHP.
- Zwiększono dostępność informacji dla pracowników (również w dziedzinie BHP) w wewnętrznym intranecie „pxms” oraz umożliwiono komunikowanie się przez wewnętrzną pocztę programu „Group Wise”.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- wykrycie i naprawienie wielu nieprawidłowości zauważonych przez pracowników
- włączenie pracowników w aktywny system zarządzania BHP
- wzmocnienie roli pracowników w kształtowaniu bezpiecznego środowiska pracy
- ułatwienie komunikacji pomiędzy pracownikami i przedstawicielami pracodawcy.

4. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

Cała Spółka, 10 000 osób.

5. Wnioski/uwagi

Stosowanie opisanych działań poprawia relacje pracodawca–pracownik i zmniejsza stres u pracowników, gdyż zyskali oni narzędzie obrony swoich interesów. Pracownicy mają możliwość zgłoszenia swoich problemów i gwarancję, że zostaną one rozpatrzone.

Nazwa firmy: **Zakłady Chemiczne ZACHEM S.A.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **duże**

Adres: **85-825 Bydgoszcz, ul. Wojska Polskiego 65**

Strona internetowa: <http://zachem.pl/>

Osoba do kontaktu: **Krystyna Czyżewska**, e-mail: krystyna.czyzewska@zachem.com.pl

Działania korygujące i zapobiegawcze wynikające z oceny ryzyka zawodowego występującego na stanowiskach pracy, w tym prewencja zagrożeń psychospołecznych

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Zagrożenia psychospołeczne występują w mniejszym lub większym stopniu na wszystkich stanowiskach pracy. Zagrożenia powodujące stres w pracy są systematycznie rozpoznawane i analizowane, podobnie jak inne zagrożenia, podczas aktualizacji oceny ryzyka zawodowego występującego na stanowiskach pracy. Działania te umożliwiają podejmowanie działań prewencyjnych, zapobiegających niekorzystnym, fizycznym lub psychicznym, skutkom stresu, które mogą dotknąć lub dotyczyć pracowników.

Przy szacowaniu ryzyka zawodowego o podłożu psychospołecznym uwzględnia się m.in.:

- poziom wymagań stawianych w pracy
- stan zdrowia i wiek pracownika
- system pracy (jednozmianowość/ wielozmianowość)
- zagrożenia wynikające ze specyfiki produkcji chemicznej (awaria/wybuch)
- relacje w grupie (pracownik–pracownik, pracownik–przełożony).

Możliwości radzenia sobie ze stresem nie są jednak wielkością stałą, każdy pracownik się zmienia, może przeżywać przejściowe trudności, zdarza się więc, że możliwości te są mniejsze lub większe w danym okresie.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy problem/zagrożenie

Ogółem w Spółce pracuje niewiele ponad 1000 osób. Problem zagrożeń psychospołecznych dotyczy praktycznie wszystkich i wszystkie grupy zawodowe są brane pod uwagę podczas dokonywania oceny ryzyka zawodowego.

3. Opis (etapy) podjętych działań

Podjęto następujące zadania:

■ I etap

- podniesienie świadomości pracowników w zakresie występujących zagrożeń psychospołecznych podczas okresowych szkoleń BHP dla wszystkich grup pracowniczych oraz dodatkowych kwartalnych instruktaży BHP dla grup robotniczych
- kierowanie na profilaktyczne badania lekarskie w zakresie wynikającym z występujących zagrożeń, w tym psychofizycznych
- realizacja działań korygujących i zapobiegawczych wynikających z oceny ryzyka zawodowego
- dostosowywanie struktur wewnętrznych do potrzeb funkcjonowania komórki organizacyjnej

■ II etap

- organizowanie bezpośrednich spotkań najwyższego kierownictwa z załogą ze względu na trwającą restrukturyzację Spółki (zagrożenia związane ze zmianą/utratą stanowiska)
- stworzenie możliwości przekwalifikowania się pracowników (wdrożono dodatkowe szkolenia/kursy)
- stworzenie programu dobrowolnych odejść (PDO) dla pewnych grup pracowniczych w celu złagodzenia skutków stresu.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- pracownicy mają świadomość występowania niekorzystnych skutków oddziaływania stresu na organizm człowieka i znają sposoby jego unikania
- pracownicy są świadomi znaczenia podjętych działań korygujących lub zapobiegawczych, które wpływają na poprawę warunków psychofizycznych
- istnieje jasność co do działań podejmowanych w zakresie restrukturyzacji
- pracownicy dobrowolnie korzystają ze szkoleń/kursów – zmieniają kwalifikacje i stanowiska pracy
- spora część załogi w wieku przedemerytalnym skorzystała z PDO.

5. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

Generalnie wszyscy pracownicy, w tym kilkanaście osób zmieniło stanowiska pracy, 36 osób skorzystało z PDO i jest urlopowanych do emerytury.

6. Wnioski/uwagi

W Polsce brakuje długookresowych badań nad skutkami zagrożeń psychospołecznych. Skutki działania stresorów występują po dłuższym czasie i mają negatywny wpływ na cały ustrój człowieka (niekiedy są bardzo ciężkie do zdiagnozowania). Jedyną dostępną metodą zwalczania negatywnych zjawisk wynikających z obecności psychospołecznych zagrożeń w miejscu pracy są działania prewencyjne, brakuje jednak określonych ram/szablonów takich działań. Ze względu na to, że oddziaływanie stresu ma istotne skutki zdrowotne, do realizacji poprawnej profilaktyki potrzebna jest wiedza interdyscyplinarna, w tym ogromna wiedza medyczna, a zatem również modyfikacja polityki zdrowotnej w obszarze ochrony zdrowia pracujących.

Nazwa firmy: **ZAK S.A.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **1650**

Adres: **47-220 Kędzierzyn-Koźle, ul. Mostowa 30A**

Strona internetowa: **www.zak.com.pl**

Osoba do kontaktu: **Witold Rusak – dyrektor ds. bezpieczeństwa technicznego**

Zmniejszenie liczby wypadków spowodowanych czynnikiem ludzkim

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Zbyt duży wskaźnik wypadków przy pracy spowodowanych czynnikiem ludzkim.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

1650

3. Opis (etapy) podjętych działań

- Szczegółowa analiza przyczyn zarejestrowanych wypadków przy pracy.
- Weryfikacja kart ryzyka zawodowego.
- Wdrożenie programu STOP (*Safety Training Observation Program*) – modyfikacja niebezpiecznych zachowań pracowników.
- Szkolenia i treningi dotyczące psychospołecznych źródeł stresu w pracy i ich wpływu na wypadki przy pracy.
- Uruchomienie kampanii mających na celu wzmocnienie działań związanych z prewencją wypadkową:
 - „Zero wypadków” i „Zdrowe i bezpieczne miejsce pracy. Dobre dla ciebie – dobre dla firmy”

- wprowadzenie comiesięcznego „Dnia Bezpieczeństwa Pracy”, w którego ramach są prowadzone prelekcje z zakresu szeroko pojętej prewencji wypadkowej
- skrzynki skarg i wniosków dotyczących bezpieczeństwa
- Ogłoszenie konkursu w celu zachęcenia pracowników do zgłaszania każdego zaobserwowanego przypadku zagrożenia. Na podstawie uzyskiwanych informacji planuje się środki zapobiegawcze służące wyeliminowaniu tych zagrożeń.
- Umożliwienie indywidualnych rozmów pracowników z psychologiem ZAK.
- Zorganizowanie dwóch prelekcji/warsztatów na temat profilaktyki przeciwstresowej (maj i czerwiec 2009 r.) dla ok. 120 pracowników (głównie umysłowych), szczególnie narażonych na zagrożenia psychospołeczne.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- zmniejszenie liczby wypadków przy pracy i absencji chorobowej
- zwiększenie wiedzy pracowników o zagrożeniach
- wprowadzenie usprawnień w miejscu pracy
- zwiększony udział pracowników w działaniach związanych z bezpieczeństwem i ochroną zdrowia w miejscu pracy
- wyraźne zwiększenie zadowolenia pracowników z pracy oraz zaangażowania w działania na rzecz bezpieczeństwa i ochrony zdrowia.

5. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

1650

KAMPANIA "ZERO WYPADKÓW" - KONKURSY!



PRZYCZYŃ SIĘ DO POPRAWY BEZPIECZEŃSTWA W ZAK S.A. I ZGARNIJ KASĘ



**TY DECYDUJESZ JAK BEZPIECZNA
JEST TWOJA PRACA**

Jesteś świetnym fachowcem?
Znasz zakład od podszewki?
Masz pomysł poprawy bezpieczeństwa?
Nie wiesz, komu go zgłosić? **NIE CZEKAJ!**
Podziel się nim z innymi w konkursie.

**GIEŁDA POMYSŁÓW
POPRAWY
BEZPIECZEŃSTWA**

Nagrody pieniężne
czekają cię po roku:
I miejsce: 1000 zł
II miejsce: 800 zł
III miejsce: 600 zł

Satisfakcja z
zastosowania
Twojego projektu
w ZAK - bezcenne.

Jak powinno wyglądać zgłoszenie:

- forma dowolna
- opis sytuacji oraz propozycje zmian
- rodzaj, sposób i stopień poprawy bezpieczeństwa, o ile to możliwe do określenia
- mile widziane będą szkice, grafika, obliczenia, zestawienia i inne różne pomysły, które pozwolą ocenić przydatność i korzyści wdrożenia projektu w warunkach ZAK



Przez cały rok 2009 trwa konkurs mający na celu przyznanie tytułów:
**WYDZIAŁU BEZPIECZNEJ PRACY, LIDERA BEZPIECZEŃSTWA, MISTRZA
ORGANIZATORA BEZPIECZNEJ PRACY.**

- W ramach konkursu, komisja BHP oceni:
- przestrzeganie przepisów prawa pracy,
 - przestrzeganie przepisów bhp,
 - wyniki kontroli i audytów,
 - aktualność szkoleń bhp i ppoż. pracowników,
 - liczbę wypadków przy pracy,
 - dodatkowe działania poprawy bezpieczeństwa pracy.

Wyniki zostaną ogłoszone
w lipcu 2010 r. Konkurs
dotyczy wszystkich
Wydziałów, Substancji
Innych Jednostek/Kontraktów
Organizacyjnych ZAK S.A.



**DOBRE POMYSŁY
BIORĄ SIĘ Z ŻYCIA**

Zauważyłeś?
Prawie awaria?
Cudem uniknąłeś wypadku?
Przyczyn się do poprawy bezpieczeństwa w ZAK
Zgłoś to do konkursu

**ZDARZENIE
POTENCJALNIE
WYPADKOWE**

Nagrody pieniężne
czekają cię od kwartału:
I miejsce: 300 zł
II miejsce: 200 zł
III miejsce: 150 zł

Zgłoszenie może dotyczyć:
- zdarzenia, w którym doszło do zagrożenia zdrowia lub życia pracownika, ale nie spowodowało żadnych urazów
- sytuacji, gdy nastąpiło zagrożenie pożarem, ale ostatecznie nie doszło do zapalenia
- wypływu niebezpiecznej substancji, szczególnie bez wybuchu, czy zatrucia pracowników
- podobnych zdarzeń, w których nastąpiło samo zagrożenie bez szkód dla pracownika lub firmy

Przykład zgłoszenia:
1. Imię i nazwisko: Jan Kowalski
2. Identyfikacja miejsca zdarzenia: Okolice instalacji TK IV
3. Opis zdarzenia:
W trakcie parowania rurociągu parującym kondensatem, spadł nagle węgiel gumowy z krociec i strumień gorącego kondensatu wystrzelił parę centymetrów ode mnie. Gdybym stał pół metra dalej, to zostałbym silnie poparzony.
podpis

Na Państwa Zgłoszenia czekamy pod adresem e-mail: bhp@zak.com.pl lub poprzez skrytki bhp na terenie całego zakładu. Wnioski można też składać osobiście w Dyrekcji ds. Bezpieczeństwa Technicznego (bud. 672, 2-piętro, pokój nr 201e)

Regulamin oraz Druki zgłoszenia do pobrania w Intranecie (Zarządzenie nr 2/09) lub u specjalistów BHP tel. 2263 lub u ZSP tel. 3427.

ZDROWE I BEZPIECZNE MIEJSCA PRACY. DOBRE DLA CIEBIE - DOBRE DLA FIRMY

Nazwa firmy: **Zakłady Azotowe w Tarnowie Mościcach**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **duże**

Adres: **33-101 Tarnów, ul. Kwiatkowskiego 8**

Strona internetowa: **www.azoty.tarnow.pl**

Osoba do kontaktu: **Leszek Polak**, e-mail **Leszek.Polak@azoty.tarnow.pl**

Zmiana systemu pracy z 4- na 5-brygadowy

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

- skrócenie czasu pracy o 32 godziny rocznie na jednego pracownika zatrudnionego w systemie 5-brygadowym
- zmniejszenie liczby godzin pracy na nocnej zmianie o 25% na jednego pracownika.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

1200

3. Opis (etapy) podjętych działań

Wprowadzenie 5-brygadowego systemu pracy zmianowej.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- mniejsza absencja pracowników
- mniejsze zmęczenie pracowników po zmianach nocnych

- lepsze nastawienie do wykonywanej pracy
- poprawa wydajności pracy
- lepsza współpraca w zespołach
- uzyskanie dodatkowego czasu na szkolenia stanowiskowe, ppoż, BHP i z zakresu systemów zarządzania.

5. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

1200

6. Wnioski/uwagi

Przed zmianą systemu pracy pracownicy mieli obawy, iż wprowadzanie go oraz tworzenie 5. brygady mogą w przyszłości stanowić podstawę do zwolnienia z pracy tejże brygady. Restrukturyzacja zatrudnienia z zastosowaniem dobrowolnych odejść pracowników, w tym na emerytury pomostowe, zapobiegła konieczności zwalniania pracowników. Obecnie pracownicy pozytywnie odnoszą się do wprowadzonego 5-brygadowego systemu pracy, głównie ze względu na zmniejszenie liczby godzin pracy w godzinach nocnych.

Nazwa firmy: **Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **duże**

Adres: **09-411 Płock, ul. Chemików 7**

Strona internetowa: **www.orlen.pl**

Osoba do kontaktu: **Janusz Płaza – główny specjalista w Dziale BHP**

Dzień Bezpieczeństwa Pracy

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Podczas wizytacji komórek organizacyjnych w ramach działań prewencyjno-doradczych stwierdzono, że pojawiły się nieznane dotąd zagrożenia, w tym zagrożenia psychospołeczne. Wynikają one m.in. ze złożoności infrastruktury technicznej i związanych z tym nowych wyzwań stawianych pracownikom i kontraktorom. W takiej sytuacji kreowanie nowych postaw i odniesień do takich wartości, jak życie i zdrowie wymaga współdziałania wszystkich pracowników.

W ramach otwartej i szczerzej komunikacji w relacjach pracownik–przełożony przełożony–pracownik, pracownik–pracownik okazało się, że niezbędne jest podjęcie działań służących identyfikacji zagrożeń, również psychospołecznych, a także zbieranie i wykorzystywanie sugestii i wniosków pracowników w celu przeciwdziałania tym zagrożeniom.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

Problem dotyczy pracowników w produkcyjnych oraz nieprodukcyjnych komórkach organizacyjnych na różnych szczeblach zarządzania, a także kontraktorów.

3. Opis (etapy) podjętych działań

Wprowadzono Dzień Bezpieczeństwa Pracy – pierwszy czwartek każdego miesiąca jest poświęcony wielokierunkowym działaniom prewencyjnym w komórkach organizacyjnych produkcyjnych i pozaprodukcyjnych.

W Dniu Bezpieczeństwa Pracy, oprócz działań samokontrolnych związanych z zagadnieniami BHP, ppoż i bezpieczeństwa procesowego, realizowanych przez kierowników komórek organizacyjnych, odbywają się rozmowy z pracownikami na temat zagrożeń i zasad ochrony przed nimi. Celem tych rozmów w gronie współpracowników jest wskazywanie zagrożeń, także zagrożeń psychospołecznych, oraz sposobów ochrony przed nimi, w tym bezpieczniejszych sposobów wykonywania konkretnych prac na określonych stanowiskach, a także dodatkowych środków ostrożności.

Specjaliści z Działu BHP dokonują w tym dniu wizytacji prewencyjno- doradczych w wybranych komórkach organizacyjnych.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- identyfikacja zagrożeń w celu uzyskania informacji umożliwiających wskazanie kierunków działań prewencyjnych, w tym o charakterze psychospołecznym
- eliminowanie w trybie natychmiastowym, przez kierowników komórek organizacyjnych, wszelkich niezgodności z wymaganiami w zakresie BHP, ppoż. i bezpieczeństwa procesowego, stwierdzonych w ramach samokontroli oraz przez wizytujących specjalistów BHP
- kształtowanie kultury bezpieczeństwa pracy, w tym podnoszenie świadomości oraz zaangażowania pracowników i kontraktorów w dziedzinie przeciwdziałania zagrożeniom, w tym o charakterze psychospołecznym.

5. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

Szacunkowo ok. 150 pracowników i 30 kontraktorów w ramach Dnia Bezpieczeństwa Pracy.

6. Wnioski/uwagi

Dzień Bezpieczeństwa Pracy to przedsięwzięcie nowoczesne, aktualne, efektywne, odpowiednie pod względem tematycznym, umożliwiające koncentrację na najistotniejszych zagadnieniach w obszarze bezpieczeństwa pracy w celu przeciwdziałania zagrożeniom, w tym o charakterze psychospołecznym.

Spełnia wymagania prawne, wskazuje metody i działania, które powinny zostać podjęte na poziomie kierowników komórek organizacyjnych produkcyjnych i nieprodukcyjnych różnych szczebli zarządzania w PKN ORLEN S.A. przy wsparciu służb prewencyjnych. Wpływa na wzrost świadomości zagrożeń, także o charakterze psychospołecznym.

Realizowanie celów Dnia Bezpieczeństwa Pracy jest najskuteczniejsze przy wsparciu i żywym zaangażowaniu wszystkich pracowników, organizacji związkowych, społecznej inspekcji pracy oraz kontraktorów, którzy w sposób bezpośredni doświadczają efektów podjętych działań.

Nazwa firmy: **Mazowiecka Spółka Gazownictwa Sp. z o.o.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **2918**

Adres: **Warszawa 00-537, ul. Krucza 6/14**

Strona internetowa: **www.msgaz.pl**

Osoba do kontaktu: **Jolanta Weselińska**

Opracowanie i wdrożenie Systemu Ocen Okresowych Pracowników dla MSG sp. z o.o.

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Osiągnięcie sukcesów rynkowych nie jest możliwe bez identyfikacji pracowników z misją i zamierzeniami organizacji. Aby to osiągnąć, podjęto decyzję o opracowaniu i wdrożeniu Systemu Ocen Okresowych Pracowników, którego celem jest wspieranie realizacji strategicznych zadań organizacji poprzez odpowiednie kształtowanie i rozwijanie pożądanych postaw i umiejętności pracowników. Wdrożony system ocen umożliwi określenie ścieżek kariery dla pracowników, trafniejszy dobór szkoleń i wsparcie zawodowego oraz osobowego rozwoju.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy problem/zagrożenie

Zagadnienie dotyczy wszystkich pracowników MSG zatrudnionych na umowę o pracę, 2918 osób.

3. Opis (etapy) podjętych działań

- I etap
 - kompetencyjne opisy stanowisk
 - prace projektowe

- powołanie zespołu projektowego
- opracowanie księgi kompetencji wraz z definicjami
- opisanie stanowisk w MSG Sp. z o.o.
- opracowanie założeń oceny i narzędzi
- opracowanie procedury oceny
- II etap
 - opracowanie strategii komunikacji
- III etap
 - przygotowanie kadry menedżerskiej i pracowników
 - realizacja procesu oceny
 - opracowanie i wdrożenie wniosków z oceny
 - określenie zasad wykorzystania oceny w systemach motywacyjnych oraz procesach rozwoju pracowników

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

Celem okresowej oceny pracy pracowników jest pomiar:

- poziomu kluczowych kompetencji służących realizacji zadań
- stopnia realizacji zadań
- wskaźników efektywności,

służący diagnozie mocnych i słabych stron pracownika i ocenie jego potencjału.

- Korzyści dla pracownika:
 - uzyskuje od przełożonego informację o poziomie posiadanych kompetencji oraz o efektach pracy w sposób możliwie najbardziej obiektywny
 - ograniczenie sytuacji stresowych
 - poznaje zachowania, jakich oczekuje firma, może pracować nad ich rozwojem – większe szanse na odniesienie sukcesu
 - ma możliwość wymiany poglądów i opinii na temat pracy
 - uzyskuje od przełożonego informację o działaniach i środkach wsparcia, jakich ten może mu udzielić – szansa na rozwiązanie trudności zawodowych

- lepiej rozumie cele i zadania swoje oraz organizacji
 - ma możliwość uzgodnienia z przełożonym własnych potrzeb związanych z pracą (np. szkolenia, warunki pracy)
 - poznaje ścieżki rozwoju i kariery w firmie.
- Korzyści dla przełożonego:
- otrzymuje narzędzia do uczciwej, obiektywnej i ujętej w określone normy oceny kompetencji podległych mu pracowników – źródło informacji do podejmowania decyzji w zespole
 - ma możliwość zaplanowania ścieżki rozwoju pracownika na podstawie oceny poziomu jego kompetencji
 - może wymagać od podwładnego poprawy efektywności pracy w obszarach związanych z osiągnięciem celów rozwojowych
 - ma lepszą komunikację z podwładnym
 - ma szansę na ugruntowanie swojego autorytetu i zdobycie zaufania podwładnych.
- Korzyści dla firmy:
- uzyskuje informację o poziomie kompetencji pracowników, które są kluczowe dla danych grup stanowiskowych
 - może określać globalne zapotrzebowanie na szkolenia
 - zapewnia sobie rozwój tych kompetencji, które decydują o jej przewadze konkurencyjnej.

5. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

2900

6. Wnioski/uwagi

Wprowadzenie Systemu Ocen Okresowych Pracowników w MSG sp. z o.o. daje szansę na stworzenie przyjaznego środowiska pracy, przekładającego się na wzrost zadowolenia z pracy.

Nazwa firmy: **MPK – Łódź Spółka z o.o.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **2800**

Adres: **90-132 Łódź, ul. Tramwajowa 6**

Strona internetowa: **www.mpk.lodz.pl**

Osoba do kontaktu: **Marek Kubiak, tel. 604 064 419**

Zajęcia z psychologiem w ramach szkoleń BHP

Zajęcia grupowe:

- rozpoznawanie zagrożeń psychospołecznych i ich źródeł
- poszerzanie wiedzy o mechanizmach stresu
- profilaktyka stresu.

Indywidualne spotkania z psychologiem – opracowanie zasad postępowania zależnie od indywidualnych cech jednostki (po badaniu osobowości).

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Podstawowe zagadnienia:

- praca kierujących pojazdem jako praca wymagająca szczególnej umiejętności radzenia sobie w sytuacjach trudnych
- narażenie na agresję ze strony innych użytkowników dróg i pasażerów
- dążenie do wykonywania usługi na coraz wyższym poziomie
- poprawa bezpieczeństwa i warunków pracy.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy problem/zagrożenie

1500 (kierowcy i motorniczowie)

3. Opis (etapy) podjętych działań

Prowadzenie zajęć w małych grupach. Zajęcia relaksacyjne, poprawiające funkcjonowanie w sytuacjach napięcia, prezentacja ćwiczeń ułatwiających zasypianie, zmniejszających napięcie, rozluźniających.

Propagowanie zasad higieny psychicznej. Zastosowanie w formie eksperymentu arkusza „sprawdź się”.

Indywidualne (po badaniu osobowości) omówienie skutecznych sposobów zarządzania stresem i rozwiązywania sytuacji trudnych.

Przygotowanie podręcznika dla osób pracujących w komunikacji miejskiej przez Dział BHP, socjologa i psychologa w celu propagowania zasad właściwych dla specyfiki zawodu.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa oraz dla pracowników)

- większa świadomość skutków narażenia psychospołecznego
- większa umiejętność radzenia sobie ze stresem i rozwiązywania sytuacji trudnych.

5. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

1500

6. Wnioski/uwagi

Poprawa warunków pracy: nowe pojazdy w komunikacji miejskiej poprawiające komfort pracy, chroniące przed skutkami narażenia psychospołecznego – usprawnienie przepływu informacji o sytuacjach trudnych, monitoring, nasłuch, kamery.

Nazwa firmy: **Huta Bankowa Sp. z o.o.**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **duże**

Adres: **41-300 Dąbrowa Górnicza, ul. Sobieskiego 24**

Strona internetowa: **<http://www.hutabankowa.com.pl>**

Osoba do kontaktu: **Mirosław Gwóźdź – główny specjalista ds. BHP**

e-mail: **m.gwozdz@hutabankowa.pl**

Organizacja i prowadzenie codziennych odpraw przedmianowych z pracownikami zatrudnionymi na stanowiskach robotniczych

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Zgodnie z pkt 4.2.4 instrukcji QIO/BHP/B/22-001 „Szkolenie w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy”, przed rozpoczęciem pracy w danym dniu roboczym pracownik jest zobowiązany do uczestniczenia w odprawie przedmianowej, którą powinny przeprowadzać osoby kierujące pracownikami, tj. kierownicy zmian, kierownicy zespołów technicznych, mistrzowie, brygadziści lub pracownicy pełniący obowiązki wyżej wymienionych, wyznaczeni w tym celu przez kierownika jednostki organizacyjnej w podległych im zespołach pracowniczych. W trakcie prowadzonych odpraw – co stwierdzono na podstawie przeprowadzonych kontroli BHP – prowadzący największą uwagę poświęcali zadaniom, jakie dana brygada miała do wykonania. Zagadnienia BHP ograniczano zazwyczaj do przypomnienia pracownikom o obowiązku przestrzegania przepisów BHP i stosowaniu środków ochrony osobistej. Stąd wystąpiła konieczność systemowego uregulowania kwestii prowadzenia odpraw przedmianowych w zakładzie, ale nigdy nie miały określonych ram czasowych i uszczegółowionej tematyki w odniesieniu do problematyki BHP.

2. Szacunkowa liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

Ok. 400 pracowników

3. Opis (etapy) podjętych działań

- Zgodnie z pkt 1.4.e. Programu Zarządzania BHP na 2011 r. kierownicy jednostek organizacyjnych zostali zobowiązani do przeprowadzenia minimum dwukrotnie w kwartale kontroli sposobu przeprowadzania odpraw przedmianowych przez członków dozoru niższego i średniego.
- Zdecydowano, że odprawa przedmianowa powinna obejmować m.in: sprawdzenie sprawności psychofizycznej pracowników (trzeźwości, zmęczenia wynikającego z pracy w nadgodzinach, senności), prawidłowego stosowania odzieży roboczej, jej stanu i czystości, rodzaju i stanu obuwia roboczego (zgodnie z tabelą przydziału odzieży obowiązującą dla danego stanowiska pracy) oraz stanu technicznego wymaganych do stosowania środków ochrony indywidualnej.
- Zobowiązano osobę prowadzącą odprawę do każdorazowego zakończenia jej pytaniami o istniejące przeciwwskazania zdrowotne lub inne, uniemożliwiające podjęcie pracy w danym dniu oraz o stan psychofizyczny pracownika (czy jest niewypoczęty lub niezdolny do wykonywania czynności powierzonych mu w trakcie odprawy). Czas trwania odprawy przedmianowej określono na 10 – 15 minut.
- Bieżący nadzór nad przebiegiem odpraw przedmianowych powierzono specjalistom ds. BHP oraz zakładowemu społecznemu inspektorowi pracy.
- Od stycznia 2011 r. wdrożono „Pracowniczą deklarację BHP”, zgodnie z którą odpowiedzialnymi za egzekwowanie przestrzegania zawartych w niej zasad BHP zostali kierownicy zmian, mistrzowie, specjaliści branżowych służb technologicznych i UR, brygadziści wszystkich jednostek organizacyjnych Huty.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- realizacja przedsięwzięcia w sposób znaczący przyczyniła się do poprawy komunikacji między przełożonym a podwładnym
- pracownicy stali się w trakcie odpraw bardziej aktywni i bez większego skrępowania dzielą się na bieżąco wszystkimi spostrzeżeniami dotyczącymi organizacji i bezpieczeństwa pracy
- pracownicy zadają swoim mistrzom konkretne pytania związane z problematyką BHP, a zarazem wyraźnie sugerują sposoby usuwania stwierdzonych zagrożeń wypadkowych i poprawy warunków pracy na swoich stanowiskach
- operatorzy suwnic odmawiają wykonania poleceń hakowego/sygnalisty w przypadkach, kiedy nie jest on właściwie oznakowany (pomarańczowa opaska na przedramieniu) lub gdy niewłaściwie wydaje ręczne sygnały określone w instrukcji BHP/T/020 „Zasady BHP dla pracowników wykonujących czynności hakowego/sygnalisty”
- kontrole BHP prowadzone wyrywkowo przez specjalistów ds. BHP na zmianach I i II, wyniki egzaminów okresowych BHP oraz rozmowy przeprowadzone w ramach audytów zewnętrznych w pełni potwierdzają osiągnięcie założonego celu.

5. Szacunkowa liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

400 pracowników

6. Wnioski/uwagi

Potwierdzeniem celowości podjętych działań są dane za lata 2006–2010 dotyczące liczby wypadków przy pracy spowodowanych niewłaściwą oceną zagrożenia wypadkowego przez pracowników w odniesieniu do liczby wypadków przy pracy ogółem, przytoczone w celach porównawczych:

2006 r. – 4 wypadki / 6 wypadków – co stanowi 66,7%

2007 r. – 2 wypadki / 2 wypadki – co stanowi 100%

2008 r. – 2 wypadki / 4 wypadki – co stanowi 50%

2009 r. – 3 wypadki / 7 wypadków – co stanowi 42,8%

2010 r. – 1 wypadek / 6 wypadków – co stanowi 16,7%.

DZIENNIK SZKOLEŃ BHP

(prowadzonych w trakcie odpraw przedzmiannowych)

(nazwa Wydziału/Oddziału)

Brygada

(imię i nazwisko mistrza)

Celem odprawy przedzmiannowej jest zapoznanie pracowników z poniższą tematyką:

- omówienie prac do wykonania w danym dniu roboczym;
- omówienie czynników szkodliwych i uciążliwych występujących na stanowiskach pracy;
- przypomnienie zagrożeń jakie mogą wystąpić podczas wykonywania pracy i sposobów zabezpieczania się przed nimi;
- zapoznanie pracowników ze zmianami, jakie zaszły na stanowisku pracy lub w obiektach w czasie ich nieobecności;
- poinformowanie o rozpoczętych remontach urządzeń, dachów, wykopach itp. i wynikających z tego tytułu zagrożeniach;
- przypomnienie podstawowych przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy zawartych w instrukcjach BHP;
- sprawdzenie sprawności psychofizycznej pracowników (trzeźwość, zmęczenie wynikające z pracy w nadgodzinach, senność), prawidłowego stosowania odzieży roboczej, jej stanu fizycznego oraz czystości, rodzaju i stanu fizycznego obuwia roboczego (zgodnie z tabelą przydziału odzieży obowiązującą dla danego stanowiska pracy) oraz stanu technicznego wymaganych do stosowania środków ochrony indywidualnej.

-

AKTUALIZACJA				
STRONA	DOKONAŁ AKTUALIZACJI		ZATWIERDZIŁ	
	DATA	PODPIS	DATA	PODPIS
7,8,9,10,11,12,13,14, 15,16,17,18,19,20,21, 22,23,24,25,26,27,28, 29,30,31,32,36	06.09.2010	W. Kryczka	06.09.2010	M. Gwóźdź

I N S T R U K C J A

(prowadzenia Dziennika szkoleń BHP)

1. Dziennik szkoleń BHP prowadzi mistrz lub pracownik pełniący obowiązki mistrza lub kierownika zmiany wyznaczony przez Kierownika danej Jednostki Organizacyjnej.
2. Prowadzący szkolenie korzysta z układu zbiorowego pracy, regulaminu pracy, wykazu prac szczególnie niebezpiecznych wykonywanych w Hucie Bankowa Sp. z o.o., zakładowego rejestru znaczących zagrożeń występujących w Hucie Bankowa Sp. z o.o., instrukcji stanowiskowo-czynnościowych, obsługi i konserwacji, technologicznych, systemowych, bhp, procedur zintegrowanego Systemu Zarządzania Jakością, Środowiskiem, BHP, opisów charakterystycznych wypadków, oraz innych zarządzeń i poleceń wydawanych w zakresie BHP.

3. W celu pełnego udokumentowania prowadzonych odpraw przedmianowych prowadzący odprawę zobowiązany jest do żądania od pracowników potwierdzenia obecności własnoręcznym podpisem na str. 9 – 32 – Kontrola obecności.
4. Prowadzący szkolenie na stronie 33 odnotowuje tematykę związaną z dodatkową problematyką BHP zaleconą mu do omówienia w trakcie odprawy przed zmianowej.
5. Plan poprawy warunków pracy dla podległych stanowisk na dany rok kalendarzowy opracowuje mistrz (lub jego odpowiednik) na stronie 34. Plan powinien zawierać działania własne związane z:
 - Poprawą organizacji pracy,
 - Poprawą zabezpieczeń,
 - Opracowaniem nowych metod pracy,
 - Wprowadzeniem nowych urządzeń, narzędzi i elektronarzędzi ułatwiających pracę,
 - Analizą stanowisk szczególnie niebezpiecznych oraz inne zamierzenia własne.
6. Prowadzący odprawę przedmianową własne spostrzeżenia i uwagi wynikające np. z odpytywania pracowników ze zdobytej przez nich wiedzy odnotowuje w notatniku mistrza na stronie 35.
7. Harmonogram badań:
 - profilaktycznych (wstępne, okresowe, kontrolne – w przypadku zwolnień powyżej 30 dni),
 - psychologicznych (według odrębnych wymagań).
8. Dziennik szkoleń BHP zawiera 36 ponumerowanych stron.
9. Dziennik przechowywany jest przez mistrza (lub jego odpowiednika), a ww. zobowiązani są do udostępniania go na każde żądanie specjalistów ds. BHP lub Zakładowego Społecznego Inspektora Pracy przez dany rok kalendarzowy.
10. Zapisy początkowe w dzienniku należy wprowadzić za pomocą techniki komputerowej, zaś uzupełnienia , np. nazwisk i imion pracowników szkolonych, prowadzić ręcznie.
11. Nadzór nad właściwym prowadzeniem Dziennika szkoleń okresowych BHP sprawują specjaliści ds. BHP oraz Zakładowy Społeczny Inspektor Pracy.

GLÓWNY SPECJALISTA
ds. Bezpieczeństwa i Higieny Pracy

inż. Mirosław Gwóźdź



HUTA BANKOWA Sp. z o.o.

CZŁONEK FORUM LIDERÓW
BEZPIECZNEJ PRACY
DZIAŁAJĄCYM PRZY CIOP-PIB

Załącznik Nr 1
do Programu Zarządzania BHP na rok 2011 o znakach
BHP/202/2010 z dn.15.12.2010 r.

PRACOWNICZA DEKLARACJA BHP

**DO BIEŻĄCEGO PRZESTRZEGANIA I STOSOWANIA W HUCIE BANKOWA
PRZEZ WSZYSTKICH PRACOWNIKÓW W RAMACH DOBRZYCH PRAKTYK BHP**

Niniejszym deklaruje, że:

Jako przełożony:

1. Zawsze przestrzegać będę zasad bezpiecznej organizacji pracy na podległych mi stanowiskach pracy.

Jako pracownik:

2. Zawsze będę starał się być aktywnym uczestnikiem codziennych odpraw przed zmianowych oraz szkoleń z zakresu BHP.
3. Codziennie będę dbał o porządek na powierzonym mi stanowisku pracy przed jej rozpoczęciem i po jej zakończeniu.
4. W halach produkcyjnych zawsze stosować będę hełm ochronny i inne przydzielone mi środki ochrony indywidualnej.
5. Każdorazowo przestrzegać będę zasad współpracy pomiędzy hakowym sygnalistą, a operatorem suwnicy.
6. Nigdy nie podejmę się obsługi maszyny lub urządzenia bez znajomości wymagań właściwej instrukcji obsługi i konserwacji, a zarazem nigdy nie będę wyłączał urządzeń zabezpieczających.
7. Stale przestrzegać będę zasad i przepisów BHP obowiązujących w strefach gazowo niebezpiecznych.
8. Na powierzonym mi stanowisku pracy na bieżąco oceniać będę stan zagrożenia, a zarazem nie będę zapominął o obowiązku stosowania znanych mi środków zapobiegających ich występowaniu.
9. Nigdy nie przystąpię do wykonywania pracy szczególnie niebezpiecznej bez uprzedniego zapoznania się ze środkami bezpieczeństwa zawartymi w pisemnym poleceniu dotyczącym jej realizacji.
10. Zawsze przestrzegać będę wszystkich wymagań zawartych w obowiązujących mnie instrukcjach, a także stosować się będę do obowiązujących mnie znaków drogowych i piktogramów dotyczących bezpieczeństwa pracy.

Slużba BHP



Dąbrowa Górnicza, dn.06.09.2010 r.

TEMATYKA SZKOLEŃ BHP na 2011 rok

do obowiązkowego stosowania przez mistrzów i kierowników zmian
w ramach prowadzonych odpraw przedzmiannowych
dla pracowników zatrudnionych na stanowiskach robotniczych

I. Tematyka szkoleń i wskazówki metodyczne

1. Codziennie omawiać zagrożenia wypadkowe związane z rodzajem zaplanowanych do wykonania prac na danej zmianie roboczej, a wynikające ze specyfiki pracy danej brygady.

Wskazówki metodyczne:

- a) korzystać z Wydziałowego rejestru zagrożeń, zwracając pracownikom uwagę na: nazwę źródła zagrożenia, nazwę zagrożenia, możliwe skutki zagrożenia i sposoby zapobiegania zagrożeniom;
 - b) co najmniej raz w tygodniu przeprowadzać bezpośrednio na stanowisku pracy wyrwykowe kontrolne sprawdzenie wiadomości z zakresu zagrożeń, jakie mogą wystąpić w trakcie wykonywanych w danym momencie prac (własne spostrzeżenia i wnioski odnotowywać w Dzienniku Szkoleń BHP w Notatniku Mistrza);
 - c) w trakcie szkoleń korzystać i odwoływać się do zagrożeń zawartych w Zakładowym rejestrze znaczących zagrożeń – BHP/30/2001 – Wydanie 3.
2. Co kwartał przypominać okoliczności i przyczyny ewentualnych wypadków przy pracy zaistniałych w Hucie Bankowa począwszy od 2010 r.
Wskazówki metodyczne:
 - a) w trakcie omawiania okoliczności i przyczyn wypadków przy pracy korzystać ze środków profilaktycznych określonych w notatkach ze wstępnych ustaleń po wypadku przy pracy, protokółach powypadkowych lub w wyciągach z protokółów powypadkowych;
 - b) co najmniej raz na kwartał przeprowadzać w trakcie comiesięcznych szkoleń BHP kontrolne sprawdzenie wiadomości pracowników z odnotowaniem nazwiska i imienia pracownika oraz oceny w Dzienniku szkoleń BHP.
 3. Na bieżąco omawiać zasady organizacji i prowadzenia prac szczególnie niebezpiecznych wykonywanych w Hucie Bankowa Sp. z o.o. w ścisłym powiązaniu z planem pracy na danej zmianie roboczej.
Wskazówki metodyczne:

W trakcie szkoleń korzystać z:

- Wykazu prac szczególnie niebezpiecznych wykonywanych w Hucie Bankowa Sp. z o.o. – BHP/21/2001 – Wydanie 3;
- instrukcji bhp związanych z wykonywaniem prac szczególnie niebezpiecznymi, a w szczególności z instrukcją „Zasady postępowania przy wykonywaniu prac w zbiornikach, kanałach, studzienkach, wnętrzach urządzeń technicznych i innych niebezpiecznych przestrzeniach zamkniętych na bazie instrukcji BHP/T/069”. Zwracać w trakcie szkoleń szczególną uwagę na konieczność dbałości o niezastawianie ciągów komunikacji poziomej i pionowej zbędnymi elementami oraz potrzebę bieżącego zgłaszania wszystkich stwierdzonych gołym okiem uchybień dotyczących ich stanu technicznego.

4. Co najmniej raz w miesiącu omawiać zasady współpracy pomiędzy hakowym/sygnalistą a operatorem suwnicy.

Wskazówki metodyczne:

- a) codziennie w trakcie rutynowych kontroli stanowisk pracy kontrolować poprawność współpracy pomiędzy hakowym, a suwnicowym. Wszystkie nieprawidłowości odnotowywać w Dzienniczku naruszeń przepisów BHP zgodnie z wymaganiami systemowymi obowiązującymi w tym zakresie w HB. Na mistrzu spoczywa obowiązek stałego posiadania Dzienniczka przy sobie.
- b) w trakcie szkoleń korzystać z Instrukcji bhp – BHP/T/020 – Zasady BHP dla pracowników wykonujących czynności hakowego/sygnalisty oraz instrukcji obsługi i konserwacji suwnicy.

5. Codziennie omawiać zasady stosowania i rodzaje środków ochrony indywidualnej przydzielonych pracownikom w celu zapewnienia im bezpieczeństwa pracy na danej zmianie roboczej.

Wskazówki metodyczne:

- w trakcie szkoleń korzystać z BHP/O/002 – Zasady BHP w zakresie stosowania środków ochrony indywidualnej.

6. Co najmniej raz na kwartał sprawdzać wiedzę pracowników z zasad udzielania pierwszej pomocy poszkodowanemu na okoliczność zaistniałego wypadku przy pracy.

Wskazówki metodyczne:

- a) korzystać z instrukcji systemowej QIO/B/35-001 – Ustalanie okoliczności i przyczyn wypadków przy pracy, w drodze do pracy lub z pracy;

b) własne spostrzeżenia i wnioski odnotowywać w Notatniku Mistrza w Dzienniku Szkoleń BHP.

7. Co dwa tygodnie przypominać zasady BHP dotyczące dbałości o porządku na stanowisku pracy oraz obowiązki przy przejmowaniu i zdawaniu stanowiska pracy oraz o obowiązku zostawiania po sobie czystości w jadalniach wydzielonych i zakazie palenia tytoniu poza miejscami wyznaczonymi.

8. Co najmniej raz w tygodniu przypominać zasady eksploatacji zawiesi używanych w obrębie danej jednostki organizacyjnej.

Wskazówki metodyczne :

– w trakcie szkoleń korzystać z instrukcji: QIK/ST/008 – Gospodarka zawieszami linowymi, łańcuchowymi i specjalnymi oraz BHP/T/043 – Zasady BHP przy eksploatacji zawiesi pasowych typu ZPU.

9. Każdorazowo przypominać zasady BHP związane z transportem ręcznym wykonywanym przez pracowników, jeśli takie planowane są do wykonania w danej brygadzie.

Wskazówki metodyczne:

– w trakcie szkoleń korzystać z instrukcji BHP/T/024 – Postępowanie przy ręcznych pracach transportowych.

10. Co dwa miesiące informować pracowników o zaplanowanych do wykonania w Hucie Bankowa Sp. z o.o. symulacjach dotyczących reagowania na wypadki przy pracy i poważne awarie wraz z symulacją udzielania pierwszej pomocy osobom poszkodowanym. Powyższe działania stanowią będą istotne uzupełnienie obecnie prowadzonych analiz wypadkowych, które są dokumentowane i szczegółowo omawiane z pracownikami w trakcie odpraw przedmianowych i okresowych szkoleń BHP.

Podstawa: pkt 4.8.6 instrukcji systemowej QIO/B/35-001 – Ustalanie okoliczności i przyczyn wypadków przy pracy, w drodze do pracy lub z pracy.

Ponadto:

W ramach codziennych odpraw przedmianowych z podległymi pracownikami oraz bieżących kontroli stanowisk zwracać szczególną uwagę pracownikom na:

a) znaczenie i konieczność każdorazowej oceny zagrożenia wypadkowego przed przystąpieniem do wykonywania powierzonych w danej chwili czynności;

- b) obowiązek zgłaszania przełożonemu wszystkich stwierdzonych na danej zmianie zagrożeń wypadkowych oraz wszystkich zaistniałych podczas pracy zdarzeń potencjalnie wypadkowych;
- c) obowiązek bezwzględnego stosowania paska pod brodą w trakcie wykonywania prac na wysokości, tj. powyżej 1 metra;
- d) przywiązywanie właściwej uwagi do bezpieczeństwa i zachowywania co najmniej dostatecznej ostrożności w trakcie wykonywania zadań przydzielonych przez przełożonego;
- e) stosowanie i stałą dbałość o sprawność używanych narzędzi i osprzętu pomocniczego (haczyki, breszki, drabinki itp.);
- f) stosowanie w pierwszej kolejności dostępnych rozwiązań technicznych, np. suwnicy, zawiesia lub narzędzia;
- g) znaczenie i konieczność bieżącego zgłaszania przez pracowników wszystkich zaistniałych zdarzeń potencjalnie wypadkowych.
- h) odpowiedzialność służbową i karną wynikająca z tytułu nieprzestrzegania przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy.

Wskazówki metodyczne:

W trakcie szkoleń korzystać z dokumentacji systemowej dotyczącej oceny ryzyka zawodowego, tj.:

- Kart analizy ryzyka zawodowego na stanowisku pracy – F 233;
- Kart bezpieczeństwa i ochrony zdrowia na stanowisku pracy – F 234;
- Informacji o występującym ryzyku zawodowym – F 011a);

oraz instrukcji: obsługi i konserwacji, technologicznych, stanowiskowych i BHP.

Opracował:
Główny specjalista ds. BHP
inż. Mirosław Gwóźdź

Nazwa firmy: **Grupa Żywiec S.A. Browar w Elblągu**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **231 osób**

Adres: **82-300 Elbląg, ul. Browarna 71**

Strona internetowa: **www.grupazywiec.pl**

Osoba do kontaktu: **Grażyna Niedzielska**

e-mail: **grazyna.niedzielska@grupazywiec.pl**

Poprawa psychofizycznych warunków pracy w efekcie wprowadzenia systemu 5S

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Dobra organizacja pracy to przede wszystkim zdrowa i wypoczęta załoga, natomiast pełni energii pracownicy to z kolei wysoka wydajność i jakość pracy. Czynniki te, wzajemnie się uzupełniając, mają kolosalny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, a w efekcie na sukces pracodawcy. Kiedy któryś z tych elementów zawodzi, cały łańcuch nie może funkcjonować na wysokim poziomie. Program 5S, który został wprowadzony we wszystkich browarach Grupy Żywiec S.A., jest systemem wpływającym na stan bezpieczeństwa w miejscu pracy oraz komfort wykonywanych czynności. 5S polega na organizacji stanowiska pracy i otaczającego go środowiska w sposób bezpieczny i ergonomiczny, dający w rezultacie poprawę stanu bezpieczeństwa, higieny oraz warunków pracy.

2. Szacunkowa liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

System objął 170 pracowników zatrudnionych na produkcji oraz w działach technicznych i pomocniczych. Docelowo będzie dotyczył wszystkich zatrudnionych osób.

3. Opis (etapy) podjętych działań

- Program 5S jest podstawą filozofii Kaizen w zakładach produkcyjnych, której założeniem jest utrzymanie porządku i czystości oraz ciągła poprawa organizacji pracy i bezpieczeństwa miejsca pracy. Nazwa pochodzi od pięciu japońskich słów: *seiri* (sortowanie), *seiton* (organizacja), *seiso* (sprzątanie), *seiket-su* (standaryzacja) oraz *shitsuke* (samodoskonalenie). Poprzez realizację poszczególnych etapów poprawiamy organizację i bezpieczeństwo miejsca i środowiska pracy. Eliminacja zbędnych przedmiotów, ustalenie miejsc do przechowywania rzeczy niezbędnych, czyszczenie, opracowanie standardów sprzątania i utrzymania porządku z uwzględnieniem elementów bezpieczeństwa – to wszystko działania mające znaczący wpływ na bezpieczeństwo miejsc pracy oraz zapewniające pracownikowi komfort jej wykonywania.
- Znaczącymi środkami poprawy bezpieczeństwa są: system identyfikacji zagrożeń, w którym wykorzystuje się identyfikatory nieprawidłowości, tzw. „Tag-i”, oraz audyty 5S, obejmujące m.in. elementy bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony ppoż., bazujące na standardzie wypracowanym przez browar w Żywcu. Identyfikacja zagrożeń oraz umieszczanie „Tag-ów” to działania wykonywane przez pracowników na bieżąco, natomiast audyty prowadzone są cyklicznie (miesięcznie i kwartalnie).
- Systemem 5S objęto dotychczas wszystkie działy produkcyjne, laboratorium, warsztaty mechaniczne i elektroautomatyki oraz magazyny. Na początku roku rozpoczęto wdrażanie go w biurach.
- System 5S składa się z 5 wdrażanych kolejno kroków:
 - 1S: sortowanie/segregacja – usunięcie nieprzydatnych, starych, zepsutych przedmiotów. Powiększa się w ten sposób przestrzeń, w której wykonywana jest praca lub wykonywane są inne czynności
 - 2S: organizacja – ustalenie miejsc przechowywania. Wszystkie przedmioty, urządzenia i inne elementy niezbędne do prowadzenia działalności mają swoje miejsce przechowywania, zgodne z zasadami częstotliwości użycia. Redukuje się w ten sposób stres związany z ich poszukiwaniem i oszczędza czas pracownika, tracony na poszukiwanie części, narzędzi czy innych przedmiotów

- 3S: sprzątanie/czyszczenie – sprzątanie miejsca pracy i identyfikacja nieprawidłowości. Czyste, uporządkowane miejsce pracy to komfort i bezpieczeństwo wykonywanej pracy. Natomiast identyfikacja nieprawidłowości, również tych związanych z zagrożeniem bezpieczeństwa ludzi, umożliwia przeprowadzenie oceny ryzyka i opracowanie listy działań korygujących i zapobiegawczych. Eliminuje również zagrożenie wypadkami przy pracy
 - 4S: standaryzacja – ustalenie standardów służących podtrzymaniu nowej sytuacji. Opracowanie instrukcji, zarządzeń lub innych procedur prawidłowego postępowania i zachowania ma na celu utrzymanie porządku oraz wyeliminowanie wypadków lub innych niebezpiecznych sytuacji
 - 5S: samodoskonalenie/podtrzymywanie – utrzymanie i poprawa warunków. Systematyczne przeprowadzanie audytów, zgodnych z listą kontrolną, umożliwia bieżącą ocenę miejsca pracy. W przypadku wykrycia nieprawidłowości, audyty są podstawą realizacji planu działań. Taki system, przy zapewnieniu środków finansowych, eliminuje wszelkie zagrożenia oraz umożliwia zapewnienie i utrzymanie warunków pracy zgodnych z obowiązującymi standardami
- W celu utrzymania systemu pracownicy przechodzą stosowne szkolenia.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

- większa przestrzeń do pracy; usunięcie niepotrzebnych, zbędnych przedmiotów, usunięcie zepsutych narzędzi lub przekazanie ich do naprawy (dzięki segregacji)
- łatwe odnajdywanie niezbędnych do pracy materiałów i narzędzi; oszczędność czasu, redukcja stresu (dzięki organizacji)

- przejrzyste i uporządkowane miejsce pracy; identyfikacja nieprawidłowości i zagrożeń oraz wypunktowanie miejsc wymagających poprawy; wyeliminowanie zagrożeń powodujących wypadki (dzięki sprzętaniu)
- ustalenie standardu utrzymania porządku i organizacji; przestrzeganie wyznaczonych ról i zakresu odpowiedzialności; opracowanie procedur postępowania (dzięki standaryzacji)
- audytowanie obszarów ze zwróceniem uwagi na stan higieny i bezpieczeństwa na stanowiskach pracy; realizacja planu działań oraz usunięcie niezgodności i innych nieprawidłowości; zapewnienie zgodnych z przepisami warunków pracy.

5. Szacunkowa liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

Wszyscy pracownicy browaru – 231 osób.

6. Wnioski/uwagi

Wdrożenie 5S umożliwiło stworzenie takich miejsc i warunków pracy, które zminimalizowały zagrożenia i ich ewentualne skutki, wywołane przede wszystkim stresem związanym m.in. z ryzykiem wypadków przy pracy. Dzięki wdrożeniu 5S możliwe było systemowe podejście do kwestii zapewnienia i utrzymywania nieznaganej czystości w browarze, co jest niezmiernie ważne przy produkcji piwa. Zwiększyła się wydajność pracy, uległa poprawie jakość produktu, zmniejszyły się awaryjności maszyn i urządzeń oraz koszty produkcji. Systematyczne szkolenia wpłynęły na zmianę zachowań i podniesienie kwalifikacji pracowników.



System oznakowania manometrów



Prysznic bezpieczeństwa – z kartami kontroli



Szafki do przechowywania środków ochrony indywidualnej oraz narzędzi do sprzątania



Pozycjonowanie gaśnic i innego sprzętu ochrony pożarowej



Plan bezpieczeństwa
w Dziale Rozlewu Piwa



5S w biurze

Nazwa firmy: **4 Okręgowe Warsztaty Techniczne w Żurawicy**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **duże**

Adres: **37-700 Żurawica, ul. Wojska Polskiego 24**

Osoba do kontaktu: **ppłk Jarosław Paska**

Poprawa psychospołecznych warunków pracy

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

4 Okręgowe Warsztaty Techniczne w Żurawicy wspólnie z Państwową Inspekcją Pracy wzięły udział w programie prewencyjnym dotyczącym przeciwdziałania negatywnym skutkom przeciążenia psychicznego i stresu w miejscu pracy. Jednym ze sposobów realizacji programu było zastosowanie „kwestionariuszy do oceny cech pracy” w ramach metody opracowanej w Instytucie Medycyny Pracy w Łodzi. Na podstawie oceny ustalono, że 16,6% badanych stanowisk pracy jest obciążonych wysokim, 49,9% – średnim, a 33,3% – niskim ogólnym poziomem stresogenności cech pracy.

Na podstawie wyników przeprowadzonej oceny i wynikających z niej wniosków, 4 Okręgowe Warsztaty Techniczne w Żurawicy podjęły działania profilaktyczne.

2. Opis (etapy) podjętych działań

■ I etap

Usuwanie potencjalnych przyczyn stresu, takich jak:

- praca w pośpiechu, nieobecność pracownika powodująca zakłócenia w pracy
- konflikty związane z długotrwałymi wyjazdami służbowymi, wybory wywołujące konflikt z ludźmi spoza zakładu, zabieranie pracy do domu

- niepewność wynikająca z organizacji pracy (praca wykonywana zrywami), ciągłe zmiany na stanowisku, do których trzeba się dostosować, praca pod presją czasu, godzenie wielu sprzecznych interesów
- niewłaściwe warunki pracy, nieodpowiednia temperatura na stanowisku pracy
- obciążenie psychiczne związane ze złożonością pracy, polegające na dyspozycyjności, przerzucanie się z jednej czynności na drugą, wykonywanie złożonych zadań umysłowych, współpraca z innymi osobami i udzielanie im pomocy, zaskakiwanie zadaniami przez przełożonych
- odpowiedzialność materialna za mienie, regulowane przerwy w pracy
- wysiłek fizyczny, kontakty z ludźmi
- zagrożenia – błędy powodujące zagrożenia zdrowia i życia, narzucony codzienny rytm pracy, zagrożenie zdrowia na skutek wypadku lub działania czynników szkodliwych, surowe konsekwencje popełnienia błędu
- uciążliwości – ciasnota, hałas, konieczność zachowania czujności.

Omówiono stosowne zalecenia w gronie zespołu dowódczego oraz uwzględniono temat stresu w pracy w szkoleniu okresowym BHP dla kierowników i osób kierujących.

■ II etap

- dokonanie oceny cech pracy po zakończonym rocznym okresie realizacji wniosków
- działania profesjonalne służące zwiększaniu odporności i umiejętności radzenia sobie pracownikom ze stresem, którego nie udało się wyeliminować z przyczyn obiektywnych albo z przyczyn wynikających z określonych procesów cykli remontowych sprzętu wojskowego, np. sprawdzania broni przez przestrzeliwanie
- zaangażowanie się zespołu dowódczego, kierowników, pracowników, psychologów i trenerów umiejętności w działania planowe ujęte w rocznych planach zamierzeń.

Nazwa firmy: **Związek Rzemiosła Polskiego**

Liczba pracowników (lub klasyfikacja przedsiębiorstw – małe/średnie/duże): **47**

Adres: **00-246 Warszawa, Miodowa 14**

Strona internetowa: **www.zrp.pl**

Osoba do kontaktu: **Andrzej Stępnikowski**, e-mail: **stepnikowski@zrp.pl**

Upowszechnianie wiedzy na temat pracy w bezpiecznych i higienicznych warunkach w zakładach rzemieślniczych zatrudniających pracowników młodocianych

(„Konkurs wiedzy z zakresu BHP dla pracowników młodocianych zatrudnionych w zakładach rzemieślniczych”, „Karta informacyjna pracodawcy zatrudniającego pracownika młodocianego w celu przygotowania zawodowego”)

1. Charakterystyka problemu, którego dotyczy dobra praktyka (powód podjęcia tematu)

Powszechnie wiadomo, iż grupą szczególnie zagrożoną wypadkami w pracy są pracownicy nowo zatrudnieni i młodzi, często bez doświadczenia i wyobraźni. Dla pracowników młodocianych kontakt ze stanowiskiem pracy następuje już w wieku 15–16 lat. W tym przedziale wiekowym młodzież podejmuje naukę zawodu w zakładach rzemieślniczych i dlatego właśnie ta grupa jest w kręgu zainteresowania Związku Rzemiosła Polskiego (ZRP). W naszej ocenie niezbędne są działania komplementarne, z jednej strony ukierunkowane na pracodawców, a z drugiej na uczniów – pracowników młodocianych.

ZRP zrzesza 300 tys. przedsiębiorców z ok. 700 tys. pracowników. Organizacje rzemiosła (cechy, izby oraz ZRP) sprawują nadzór nad przebiegiem kształcenia zawodowego ponad 93 tys. pracowników młodocianych zatrudnionych w blisko 27 tys. zakładów rzemieślniczych, spełniających warunki do zatrudnienia pracowników młodocianych w celu przygotowania zawodowego. W takich firmach nauka zawodu odbywa się w naturalnym środowisku pracy, co umożliwi wy-

kształcenie u młodego człowieka dobrych nawyków i właściwego podejścia do pracy. Promocja i prewencja BHP w małych firmach dają pozytywne efekty, które znajdują odzwierciedlenie w sprawozdaniach GIP. W naszej ocenie najbardziej sprzyjające poprawie stanu BHP w środowisku pracy są rozwiązania oparte właśnie na promocji i prewencji, uwrażliwiające przedsiębiorców, zwłaszcza w małych zakładach, na te właśnie kwestie. Ten kierunek działań należy zatem bezwzględnie rozwijać.

Przedsięwzięcia ZRP w obszarze kształtowania kultury bezpieczeństwa w małych firmach mają na celu uświadamianie pracodawcom, iż są zobowiązani do dbałości o poziom wiedzy pracowników z zakresu BHP już od pierwszego kontaktu z pracą zawodową, a także uczulanie młodych adeptów na kwestie znajomości i stosowania zasad higienicznej i bezpiecznej pracy, mające wpływ na szeroko rozumiane otoczenie. Działania te są niewątpliwie pozytywną odpowiedzią na problem dużej wypadkowości wśród pracowników rozpoczynających pracę.

2. Orientacyjna liczba osób, których dotyczył problem/zagrożenie

W 2010 r. w blisko 27 tys. zakładach rzemieślniczych było zatrudnionych ok. 93 tys. młodocianych pracowników realizujących program nauki zawodu lub przyuczenia do wykonywania określonej pracy. Przedstawione działania są skierowane głównie do tych grup odbiorców. Szacuje się, iż w X edycji „Konkursu wiedzy z zakresu BHP dla pracowników młodocianych zatrudnionych w zakładach rzemieślniczych”, wzięło udział kilkuset młodocianych pracowników (na etapie regionalnym i centralnym), a nad każdym z nich „czuwał” mistrz szkolący lub nauczyciel jednego z przedmiotów zawodowych.

„Karta informacyjna pracodawcy zatrudniającego pracownika młodocianego w celu przygotowania zawodowego” jest narzędziem ułatwiającym organizacjom rzemiosła realizację ustawowego zadania polegającego na nadzorze nad procesem przygotowania zawodowego młodocianych pracowników. Pomaga mistrzom szkolącym młodzież w samokontroli – umożliwia elastyczną kontrolę poprawności warunków pracy, szczególnie pod kątem zatrudniania pracowni-

ków młodocianych. „Karta informacyjna” została przekazana do wykorzystania do wszystkich 27 izb rzemieślniczych oraz do 479 cechów działających na terenie całego kraju na poziomie powiatu, a za ich pośrednictwem – do zakładów rzemieślniczych zajmujących się szkoleniem uczniów (pracowników młodocianych zatrudnionych w celu przygotowania zawodowego).

3. Opis (etapy) podjętych działań

Inicjatywa utworzenia „Karty informacyjnej” do samooceny warunków organizacji kształcenia pracowników młodocianych pod kątem stosowania przepisów prawa pracy i BHP wynikała z potrzeb środowiska rzemieślniczego. Karta była szeroko konsultowana ze środowiskiem i wielokrotnie prezentowana przedstawicielom organizacji rzemiosła. Kartę przekazano do Izb rzemieślniczych z zaleceniem stosowania jej przez zakłady szkolące uczniów. Należy podkreślić, że organizacje rzemiosła nie są organami kontrolnymi, a ich rola w procesie nadzoru polega głównie na wspieraniu mistrzów szkolących poprzez dostarczanie stosownych informacji, doradztwo, pomoc w rozstrzyganiu problemów i dostępie do niezbędnej dokumentacji. Dlatego pytania sformułowane w „Karcie informacyjnej” dotyczą wyłącznie kwestii wynikających z regulacji prawnych, tj. ustawy Kodeks pracy wraz z przepisami wykonawczymi i przepisami oświatowymi (Karta wzorowana jest po części na liście kontrolnej przygotowanej w inspekcji pracy). Karta uzyskała pozytywną ocenę Głównej Inspekcji Pracy i jest dostępna na stronie internetowej tej instytucji (jako materiał pomocniczy dla przedsiębiorców zainteresowanych udziałem w konkursie „Zdobądź dyplom Państwowej Inspekcji Pracy”).

Od marca 2011 r. (decyzja Zarządu ZRP) Karta została wprowadzona jako obowiązkowe narzędzie do realizacji działań organizacji rzemiosła związanych z nadzorem nad przebiegiem przygotowania zawodowego młodocianych pracowników. Jest ona jednocześnie narzędziem zapewnienia jakości szkolenia praktycznego realizowanego w procesie pracy u pracodawców.

W 2011 r. – przygotowując się wspólnie z GIP do XI edycji „Konkursu wiedzy z zakresu BHP”, przewidzianej na maj 2011 r. – zweryfikowano pytania konkursowe i przekazano do izb ponad 5 tys. plakatów. W naszej ocenie, w prace na

rzecz organizacji Konkursu (przygotowanie młodzieży, działania upowszechniające i działania związane z przebiegiem obu etapów) zaangażowało się ponad 1000 osób.

4. Efekty przeprowadzonych działań, w tym związane z bezpieczeństwem pracy (dla przedsiębiorstwa i dla pracowników)

Podniesienie poziomu świadomości właścicieli firm i mikrofirm rzemieślniczych w obszarze BHP jest wartością dodaną dla przedsiębiorstwa, gdyż zwiększa bezpieczeństwo w zakładzie pracy, zmniejszając jednocześnie wypadkowość. Dzięki lepszej znajomości zasad BHP młodzież, wchodząc na rynek pracy, ma większą pewność siebie i większe poczucie odpowiedzialności.

W celu podkreślenia znaczenia problematyki BHP oraz zwiększenia efektu promocyjnego, do współpracy przy przedsięwzięciu został zaproszony również CIOP-PIB, który z tej okazji wzbogaci wydarzenie okresową wystawą tematyczną.

5. Orientacyjna liczba osób, których dotyczy poprawa warunków

W 2010 r. odbyła się X edycja „Konkursu wiedzy z zakresu BHP”. Szacuje się, iż w ciągu 10 lat trwania Konkursu wzięło w nim udział, na obu szczeblach: regionalnym i centralnym, łącznie ok. kilkanaście tysięcy młodocianych, a w działania ZRP (także cechów i izb) związane z organizacją Konkursu zaangażowało się w ubiegłym roku ponad tysiąc osób, z czego około połowę stanowili pracownicy młodociani i drugą połowę – mistrzowie szkolący i pracodawcy.

Ze względu na dotychczasowy fakultatywny charakter „Karty informacyjnej” nie zbierano informacji o liczbie pracodawców, którzy korzystają z tego narzędzia. Wiadomo jednak, że Karta została upowszechniona we wszystkich 479 zrzeszonych cechach i 27 izbach rzemieślniczych i jest systematycznie wdrażana w rzemieślniczych mikroprzedsiębiorstwach i małych zakładach, które zatrudniają młodocianych pracowników w celu przygotowania zawodowego.

6. Wnioski/uwagi

Związek Rzemiosła Polskiego nie jest typową firmą sektora MSP, ale społeczno-zawodową organizacją reprezentującą interesy środowiska mikroprzedsiębiorstw i małych przedsiębiorstw. Celem ZRP jest podejmowanie różnorodnych działań służących umocnieniu funkcjonowania na rynku zrzeszonych firm oraz inicjatyw zwiększających ich atrakcyjność na rynku pracy i konkurencyjność na rynku gospodarczym. Problematyka związana z bezpiecznymi i higienicznymi warunkami pracy niewątpliwie ma wpływ na te kwestie, dlatego ZRP uznaje za konieczne podejmowanie i realizowanie działań sprzyjających zwiększaniu odpowiedzialności za zapewnienie pracy w bezpiecznych i higienicznych warunkach.

Dodatki

STRES W PRACY

Fragment opracowania:

Widerszal-Bazył M. (2002) *Stres psychospołeczny w pracy – pojęcie, źródła i konsekwencje, różnice indywidualne, prewencja*. W: *Nauka o pracy – bezpieczeństwo, higiena, ergonomia*. Tom 5: Czynniki psychologiczne i społeczne. Red. D. Koradecka. Warszawa, CIOP

Jak można rozumieć stres?

Pojęcie stresu należy do kluczowych pojęć współczesnej psychologii. Wielkiej popularności tej problematyki towarzyszy równie duża różnorodność znaczeń przypisywanych temu pojęciu. Najogólniej klasyfikując, można wyróżnić trzy główne grupy definicji stresu, z których każda akcentuje inny aspekt tego pojęcia, ujmując je jako: bodziec, reakcję, relację między jednostką a otoczeniem.

Wczesne badania psychologiczne nad stresem traktowały go jako **sytuację zewnętrzną (bodźcową)** wywołującą określone stany emocjonalne. Przykładem mogą być badania z lat 50. Basowitza i in. nad skoczkami spadochronowymi, w których stres ujmowany był jako „klasa bodźców, która posiada duże prawdopodobieństwo wywołania lęku u większości ludzi” [1, s. 189]. Wadą traktowania stresu jako bodźca jest niedoceniające subiektywnych elementów w percepcji bodźców, zaletą zaś wyraźne zakorzenienie badań nad stresem w realiach świata zewnętrznego. Usprawiedliwia to podejście fakt, iż jakkolwiek ludzie różnią się w percepcji zdarzeń, to jednak pewne ich klasy (np. śmierć bliskich, wojny) mają podobną wagę dla bardzo różnych ludzi, bez względu na ich wiek, płeć czy wykształcenie.

Rozumienie stresu jako **reakcji** sięga samych początków współczesnej kariery tego pojęcia. Hans Selye, wprowadzając je do fizjologii, określił stres jako „niespecyficzną reakcję organizmu na wszelkie niedomagania” [2, s. 14]. Definicja ta była wielokrotnie krytykowana, głównie jednak za przymiotnik „niespecyficzny”. Późniejsze badania wykazały bowiem, że reakcja stresowa jest w znacznym stopniu specyficzna, tzn. jej przebieg zależy od charakteru działającego bodźca,

a także od właściwości indywidualnych organizmu. Samo jednak określenie stresu jako reakcji przetrwało w wielu współczesnych definicjach.

Klasycznym przedstawicielem podejścia akcentującego **stres jako relację** między jednostką i środowiskiem jest R. Lazarus. Zgodnie z jego definicją „Stres psychologiczny jest szczególną relacją między osobą a środowiskiem, którą osoba ocenia jako nadwyrężającą jej zasoby i zagrażającą jej dobrostanowi” [3]. Warto też zwrócić uwagę na inną istotną właściwość tej definicji, a mianowicie traktowanie stresu jako zjawiska całkowicie subiektywnego: możemy bowiem o nim mówić tylko wówczas, gdy jednostka sama oceni swą relację ze środowiskiem jako zagrażającą. Taki punkt widzenia nie przez wszystkich badaczy jest przyjmowany. Niektórzy uważają, że o stresie można mówić zarówno wtedy, gdy występuje obiektywna rozbieżność między wymaganiami otoczenia i możliwościami jednostki, jak i wówczas, gdy rozbieżność ta spostrzegana jest przez jednostkę. Taki pogląd wyznają: Hobfoll [4], Strelau [5] i inni.

Psychologiczna reakcja na stres?

Psychologiczne aspekty reakcji stresowej można opisać na poziomie poznawczym, emocjonalnym, behawioralnym i motywacyjnym.

Poziom **poznawczy** jest punktem wyjścia reakcji stresowej. Cały proces zaczyna się bowiem od zrozumienia znaczenia napływającego bodźca i oceny czy jest on zagrażający, czy nie. Jest to element na tyle ważny, że stał się kluczową składową wielu definicji stresu (np. przytoczanej poprzednio definicji Lazarusa i Folkman [3] czy Edwards i in. [6]). Napływający bodziec psychospołeczny jest więc odnoszony do systemu wartości jednostki, jej przyzwyczajzeń, aspiracji, a także możliwości i na tej podstawie formułowana jest ocena, na ile sytuacja jest zagrażająca. Rozpoczęcie reakcji stresowej jest zatem tożsame z pojawieniem się sądu poznawczego, iż zdarzenie jest zagrażające. Takiemu przekonaniu mogą towarzyszyć inne pokrewne czy po prostu bardziej zgeneralizowane oceny, jak na przykład przekonanie o zbyt małych własnych zdolnościach, o braku dostatecznych środków materialnych czy technicznych, o nieprzychylności otoczenia itp.

Poziom **emocjonalny** jest ściśle sprzężony z poziomem poznawczym. Uznaniu sytuacji za zagrażającą towarzyszy ogólne pobudzenie emocjonalne, a ponadto takie emocje jak lęk, strach czy nawet przerażenie, gniew, irytacja, zniecierpliwienie, agresja. Może też pojawić się poczucie winy czy wstydu (że jednostka sobie nie radzi). W trakcie reakcji stresowej dochodzą też niekiedy do głosu emocje pozytywne, co jest związane z oczekiwaniem sukcesu. Jeśli bowiem w podobnych sytuacjach jednostce udawało się pokonać trudności, to będzie miała nadzieję, że uda jej się również tym razem.

Sprawność wykonania obserwowana na poziomie **behavioralnym** jest różna, w zależności od ogólnego pobudzenia emocjonalnego. Pierwsze badania nad wpływem stresu na poziom wykonania zadań [1] nie doprowadziły do żadnych jednoznacznych wniosków: u badanych znajdujących się w stresie odnotowywano zarówno przypadki poprawy poziomu wykonania (mniej błędów w spostrzeganiu, lepsza pamięć, sprawniejsza psychomotoryka, lepsze rozwiązywanie problemów), jak i przypadki spadku poziomu wykonania zadań. Rozbieżności te dadzą się przynajmniej częściowo wyjaśnić, jeśli przyjmie się – zgodnie z prawem Yerkesa-Dodsona – iż sprawność wykonania zależy od poziomu pobudzenia. Przy niewielkim wzroście pobudzenia emocjonalnego możemy więc obserwować wzrost poziomu wykonania (w zakresie spostrzeżeń, pamięci, uwagi, motoryki, intelektu), a przy bardzo dużym wzroście pobudzenia – spadek wykonania.

Istotnym psychologicznym elementem reakcji stresowej jest też pojawienie się **motywacji** do przywrócenia równowagi między środowiskiem a jednostką. Sposoby przywracania równowagi, czy inaczej sposoby radzenia sobie ze stresem, mogą być bardzo różne. Ich liczba jest zapewne tak duża, jak duża jest różnorodność sytuacji zagrażających i jak dużo jest typów ludzkich. Niemniej jednak poszczególni autorzy proponują pewne kategorie ogólne sposobów radzenia sobie. Przytoczymy tu klasyfikację zaproponowaną przez Lazarusa [7]. Wyróżnia on cztery typy sposobów radzenia sobie:

- poszukiwanie informacji; poszukuje się informacji, by efektywniej osiągnąć zagrożony cel bądź też, by łatwiej dać sobie radę z poniesioną porażką bądź istniejącym zagrożeniem (np. zbierając informacje świadczące o tym, że porażka nie była w gruncie rzeczy tak wielka lub cel nie jest tak bardzo atrakcyjny)

- podejmowanie bezpośrednich działań; kategoria ta obejmuje niemal nieskończoną liczbę możliwych działań, które są ukierunkowane albo na zmianę otaczającego świata, tak by lepiej go dopasować do potrzeb i wartości jednostki, albo na zmianę samej jednostki, by rozbieżność między nią a światem była mniejsza
- powstrzymywanie się od działań; Lazarus zwraca uwagę, że jest to również ważna kategoria działań zaradczych; w obecnym złożonym świecie, czasem powstrzymanie się od działania może być najefektywniejszym sposobem rozwiązania trudnej sytuacji
- metody intrapsychiczne; polegają one na zmianie percepcji środowiska bądź własnej osoby, tak by rozbieżność między osobą a środowiskiem nie wydawała się tak duża lub tak bolesna, metody te mają głównie znaczenie uspokajające, redukujące przykre emocje; zaliczane są tu takie mechanizmy obronne, jak np.: dystansowanie się (usuwanie ze świadomości problemu, który był źródłem stresu), projekcja (przypisywanie własnych emocji i cech innym ludziom), reakcja upozorowana (ukrywanie jakiegoś motywu przed samym sobą, a przypisywanie sobie motywu wprost przeciwnego), wyparcie (odrzućenie myśli czy motywów, które mogłyby wywołać poczucie winy).

Wypalenie zawodowe

Przedłużające się stany stresu mogą prowadzić do reakcji nerwicowych, takich jak stany lękowe czy depresyjne. Szczególnym przejawem przedłużającego się stresu w pracy, któremu poświęca się obecnie wiele uwagi, jest zjawisko wypalenia zawodowego. Opisane zostało po raz pierwszy w 1974 r. przez psychiatrę H. Freudenbergera, a spopularyzowane głównie poprzez prace psychologa społecznego Ch. Maslach i opracowane przez nią narzędzie pomiarowe. Początkowo wypalenie kojarzono z pracą w zawodach związanych ze świadczeniem bezpośrednich usług/pomocy na rzecz innych, a więc z pielęgniarkami, nauczycielkami, lekarzami, opiekunami społecznymi itp. Zaobserwowano, że wysokie wymagania emocjonalne, jakie stawiają prace tego typu, po pewnym czasie do-

prowadzają do pojawienia się symptomów silnego stresu. Według Maslach można je sprowadzić do trzech głównych kategorii. Są to:

- **wyczerpanie emocjonalne**, które przejawia się m.in. obniżonym nastrojem, niepokojem, depresją, zniechęceniem, rozczarowaniem, uczuciem bezradności i beznadziejności, a także stałym zmęczeniem i odczuwaniem różnorodnych dolegliwości somatycznych
- **depersonalizacja**, która oznacza obojętny, a czasem nawet wrogi stosunek do podopiecznego i traktowanie go bardziej jak rzecz niż odczuwającego człowieka; uważa się, że zjawiska te są pochodną niewłaściwych sposobów radzenia sobie ze stresem wywołanym wysokimi wymaganiami pracy, a przede wszystkim stosowania takich technik obronnych, jak np. dystansowanie się; polega ono na emocjonalnym odsuwaniu od siebie trudnych problemów podopiecznych, poprzez intelektualizację (np. myślenie o pacjencie w czysto medycznych kategoriach), używanie profesjonalnego żargonu, poniżających określeń („zachowują się jak zwierzęta”), fizyczne unikanie kontaktu (np. wzrokowego)
- **poczucie braku dokonań w pracy**, które przejawia się odczuciem braku jakichkolwiek osiągnięć w swej pracy z podopiecznym, pesymizmem co do realnej możliwości pomocy mu, niską samooceną swych możliwości zawodowych, poczuciem niedoceniań i własnej przegranej.

Wypalenie odnotowuje się głównie u ludzi młodych, po dwóch, trzech latach od rozpoczęcia pracy, szczególnie u tych, którzy przystępują do pracy z wysokimi, często idealistycznymi oczekiwaniami co do roli, jaką powinna spełnić ich praca i oni sami.

Późniejsze wersje koncepcji wypalenia odnoszą to zjawisko nie tylko do prac związanych z pomocą, lecz do różnych innych zawodów. W miejsce trzech omówionych grup symptomów mówi się w tym przypadku o trzech bardziej generalnych kategoriach: wyczerpaniu, cynizmie, braku efektywności. Ogromny materiał empiryczny, jaki zgromadzono o wypaleniu, dotyczy jednak w zdecydowanej mierze zawodów związanych z pomocą.

Stres a funkcjonowanie organizacji

Stres doświadczany przez pracowników odbija się na funkcjonowaniu całej organizacji. Jego przejawami są m.in.:

- zwiększona absencja; z danych amerykańskich wynika, że przemysł USA traci 550 mln dni roboczych rocznie z tytułu absencji w pracy, przy czym szacuje się, że 54% absencji jest wynikiem stresu w pracy; podobnie Wlk. Brytania traci w wyniku absencji 360 mln dni roboczych rocznie i szacuje się, że ok. 180 mln wynika ze stresu w pracy [8]
- zmniejszona produktywność; gdy stres osiągnie wysoki poziom, produktywność zmniejsza się; nawet jeśli pracownicy są obecni w pracy, to jakość wytwarzanego przez nich produktu i usług się obniża
- wzrost wypadków; nadmierny poziom pobudzenia zwiększa prawdopodobieństwo błędów, a w konsekwencji i wypadków; niektórzy eksperci szacują, że stres jest odpowiedzialny za 60–80% wypadków w miejscu pracy [8]
- wyższa fluktuacja; z badań nad wypaleniem zawodowym wynika m.in. [9], że wśród pielęgniarek nasilenie depersonalizacji związane było pozytywnie ze zmianą pracy w dwa lata później, a analogiczne związki stwierdzono też pomiędzy wyczerpaniem emocjonalnym a zmianą pracy w ciągu najbliższego roku wśród nauczycieli oraz w ciągu 5 lat – wśród lekarzy; procent wariacji fluktuacji wyjaśniany przez dymensje wypalenia, choć istotny, nie był jednak wysoki i wynosił 1–5%
- wzrost kosztów związanych z większą zachorowalnością.

Koszty chorób będących konsekwencją stresu w pracy są lepiej widoczne w St. Zjednoczonych, gdzie pracodawca ponosi bezpośrednio koszty leczenia pracownika. W krajach europejskich koszty te są bardziej ukryte, co nie znaczy że nie istnieją. Według Brytyjskiej Fundacji Serca, z powodu samych tylko chorób sercowo-naczyniowych (przy których stres jest istotnym czynnikiem ryzyka) szacunkowe roczne straty firmy zatrudniającej 10 000 osób wynoszą:

- 2,1 mln funtów, z powodu zmniejszonej produktywności mężczyzn, i 340 tys. funtów w przypadku kobiet
- stratę 35 mężczyzn i 7 kobiet, ze względu na śmierć spowodowaną chorobą wieńcową

- absencję rzędu 59 tys. dni roboczych wśród mężczyzn i 14 tys. wśród kobiet.

Warto zauważyć, że pełny szacunek kosztów musiałby uwzględniać także inne choroby, o których poprzednio wspominaliśmy, co znacznie podwyższyłoby podane liczby. Według obliczeń brytyjskich, w skali całego kraju, w Wlk. Brytanii koszty stresu zawodowego dochodzą do 10% produktu narodowego brutto [8].

Źródła stresu w pracy

Źródłem stresu w pracy mogą być zarówno bodźce fizyczne (np. hałas, niewłaściwe oświetlenie, zbyt wysoka lub zbyt niska temperatura, zapylenie, promieniowanie), jak i bodźce psychospołeczne. W tym drugim przypadku możemy mówić o stresie psychospołecznym w pracy. Na wzór stresu w ogóle, można go określić jako reakcję psychofizjologiczną na wymagania wynikające ze struktury i norm (formalnych i nieformalnych) grupy społecznej w jakiej jednostka pracuje, przy czym wymagania te przekraczają możliwości/zasoby jednostki.

W literaturze można spotkać różne klasyfikacje stresorów w pracy. I tak, Cooper i Marshall [10] wymieniają pięć kategorii czynników: związane z samą pracą, z rolą w organizacji, rozwojem kariery zawodowej, stosunkami międzyludzkimi, strukturą organizacji i klimatem organizacyjnym. Quick i Quick [11] mówią jedynie o czterech grupach stresorów: wymagania zadania, roli, interpersonalne i fizyczne, a Burke [11] wymienia ich aż osiem: środowisko fizyczne, rola w organizacji, struktura organizacyjna, cechy zadania, stosunki międzyludzkie, rozwój kariery, konflikt praca-rodzina i współczesne stresory wynikające ze zmian w organizacji i niepewności pracy. Jak więc widać, panuje duża dowolność klasyfikacji, na ogół nie są one związane żadną konkretną teorią, często też proponowane kategorie nie są rozłączne. Mimo tych mankamentów, klasyfikacje te porządkują ogromną liczbę badań, jakie przeprowadzono na temat wpływu psychospołecznych cech pracy na samopoczucie i zdrowie pracowników.

Interakcja wysokich wymagań i niskiego zakresu kontroli

Badacz amerykański Robert Karasek zwrócił uwagę, że interakcja wysokich wymagań i niskiego zakresu kontroli jest szczególnie niebezpieczna z punktu

odczuwanego stresu [12]. W zaproponowanym przez siebie modelu wyróżnił cztery główne sytuacje różniące się stopniem nasilenia krytycznych dymensji: wymagań i kontroli.

1. Wysokie wymagania – mały zakres kontroli

Jest to sytuacja szczególnie stresogenna. Jednostka otrzymuje bowiem trudne lub pracochłonne zadania, nie mając możliwości swobodnego ich wykonania. Postawienie przed człowiekiem wysokich wymagań wywołuje stan napięcia psychofizjologicznego. Gdy możliwości wykonawcze jednostki zostają zablokowane i nie ma ona wpływu na sytuację, napięcie to nie rozładowuje się w toku aktywnych działań i utrzymuje się. Prowadzi to do niepokoju, depresji i ryzyka choroby somatycznej.

2. Wysokie wymagania – duży zakres kontroli

Taka sytuacja stwarza warunki rozwoju. Przed pracownikiem postawione zostały trudne zadania, ale też ma możliwości takiego modelowania swego zachowania, by osiągnąć postawione cele.

3. Niskie wymagania – mały zakres kontroli

Sytuacja taka ani nie pobudza do działania, bo wymagania są niskie, ani nie daje możliwości działania (niska kontrola). Pojawia się więc pasywność zarówno w życiu zawodowym, jak i w sposobie spędzania czasu wolnego. Podobne zjawiska Seligman [13] opisał jako „wyczoną bezradność”. Jednostka nie ma żadnych możliwości rozwoju.

4. Niskie wymagania – duży zakres kontroli

Są to sytuacje najbardziej relaksujące, wywołujące najmniejsze napięcie. Wysoki zakres kontroli pozwala optymalnie zareagować na każde pojawiające się – niewygórowane – wymaganie. Ryzyko złego samopoczucia psychicznego czy choroby somatycznej jest w tym wypadku najmniejsze.

Model Karaska wielokrotnie był sprawdzany i w wielu przypadkach potwierdzany. Na podstawie badań przeprowadzonych w USA w 1972 i 1977 r. na reprezentatywnej próbie pracujących mężczyzn (N = 1769) i kobiet (N = 925), a także w zbliżonych badaniach szwedzkich, była możliwość oceny głównych wymiarów

pracy przewidzianych w modelu Karaska. Dysponowano również danymi dotyczącymi szeregu wskaźników zdrowia. Analizy statystyczne wykazały, że w grupie osób wykonujących zawody o najwyższym poziomie wymagań i niskiej kontroli najwięcej osób przejawiało symptomy depresji (np. w USA – 40,9% mężczyzn, 35,2% kobiet). W zawodach o niskich wymaganiach i wysokiej kontroli – najrzadziej występowały symptomy depresji (w USA: 9,7% mężczyzn, 8,6% kobiet). Podobnie w zawodach o wysokich wymaganiach i niskiej kontroli występowały najwyższe proporcje osób:

- z symptomami dużego wyczerpania
- z małym zadowoleniem z pracy
- z małym zadowoleniem z życia
- często zażywających proszki uspokajające i nasenne.

Rola wsparcia społecznego

Każdy wie z własnego doświadczenia, jak duże znaczenie dla samopoczucia jednostki mają stosunki z ludźmi w miejscu pracy. Ważne jest nie tylko to, by otoczenie nie stwarzało konfliktów, ale by czynnie wspierało pracownika w jego poczynaniach. Wsparcie to może mieć różne formy. Zwykle wyróżnia się [14]:

- wsparcie emocjonalne – okazywanie sympatii, życzliwości, zainteresowania itp.
- wsparcie instrumentalne – udzielanie konkretnej pomocy, np. pomoc w rozwiązywaniu trudnego problemu
- wsparcie informacyjne – dostarczanie informacji mających istotne znaczenie dla radzenia sobie w danej sytuacji
- wsparcie oceniające – wyrażenie opinii na temat danej osoby, jej zachowań, wyglądu, wypowiedzi itp.

Związki wsparcia społecznego ze zdrowiem pracownika można widzieć trojako.

Po pierwsze życzliwość, przychylność otoczenia może stanowić zaporę niedopuszczającą do samego pojawienia się stresorów. W rezultacie nie dochodzi do reakcji stresowej ze wszystkimi jej negatywnymi konsekwencjami zdrowotnymi. I tak na przykład, w harmonijnym środowisku pracy jest mało prawdopodobne, by pracownik został niesprawiedliwie ukarany.

Po drugie, w sytuacji gdy środowisko pracy dostarcza wielu stresorów, wsparcie społeczne stanowić może bufor chroniący przed ich negatywnym wpływem na zdrowie. Prawdopodobnie dlatego, że „tępi ostrze”, pozwala lepiej sobie z nimi

radzić i osłabia reakcji stresowej, a w konsekwencji jej negatywne skutki zdrowotne.

Po trzecie wreszcie, mogą istnieć bezpośrednie powiązania między wsparciem społecznym a samopoczuciem pracownika. Osoba otoczona przychylnością czuje się lepiej i pewniej, nawet jeśli nie oddziałują na nią aktualnie inne stresory.

Wiele badań relacjonuje związki między ilością otrzymywanego wsparcia a wskaźnikami zdrowia pracowników. Przykładem może być następujące przedsięwzięcie szwedzkie. Hoog i Eriksson [15] przeprowadzali badania na 150 operatorkach komputerów, pragnąc zidentyfikować czynniki, które mogą odgrywać istotną rolę w pojawieniu się chorób skóry. Jednym z tych czynników okazało się wsparcie ze strony przełożonego. Przy dużym obciążeniu pracą – im wyższe wsparcie tego typu, tym mniej odnotowano przypadków chorób skóry. Jednakże przy niskim obciążeniu pracą – brak było istotnych związków między poziomem wsparcia a zapadalnością na choroby skóry.

Stres a właściwości jednostki

Większość modeli stresu w pracy, w sposób jawny lub ukryty, przewiduje indywidualne zróżnicowanie reakcji stresowej. Skoro stres w pracy jest m.in. wynikiem rozbieżności między subiektywnie spostrzeganym środowiskiem a osobą, to względnie trwałe cechy indywidualne, przez to że determinują sposób spostrzegania środowiska, a także własnej osoby, wpływają na intensywność przeżywanego stresu. Ponadto cechy indywidualne mogą wpływać na metody radzenia sobie ze stresem (a także metody obrony – również przewidziane w tym modelu). W zależności od efektywności tych metod, koszty stresu mogą być większe lub mniejsze. Tak więc, cechy indywidualne mogą buforować wpływ stresora na wielkość przeżywanego napięcia.

Bardzo wiele względnie trwałych cech indywidualnych można podejrzewać o wpływ na stres w pracy. W tym miejscu zasygnalizujemy te jedynie, które szczególnie często przyciągały uwagę badaczy.

Neurotyczność, lęk, reaktywność

Wszystkie trzy wymienione w powyższym podtytule cechy wysoko ze sobą korelują i choć odpowiednie nazwy stosowane są w nieco odmiennych kontekstach teoretycznych, wszystkie odnoszą się do właściwości polegającej na wysokim stałym poziomie pobudzenia układu nerwowego [5]. Stąd też u osób o wysokiej neurotyczności (silnym lęku, wysokiej reaktywności) nawet słabe bodźce wywołać mogą stosunkowo silną reakcję – pobudzenie wywołane bodźcem nakłada się na chronicznie wysokie pobudzenie podstawowe. Bodźce silne wywołują nadmierny stan pobudzenia i mogą prowadzić do znacznych kosztów psychologicznych i fizjologicznych.

Janman [16] badał pielęgniarki w szpitalach psychiatrycznych i stwierdził, że osoby o wyższym poziomie neurotyzmu spostrzegały niektóre z wymagań, jakie stawiała ich praca jako wyższe niż osoby o niskim poziomie neurotyzmu (dotyczyło to wymagań awersyjnych), a ponadto gorzej oceniały system komunikowania się w organizacji, pracę administracji i związków zawodowych.

Klonowicz [17], badając tłumaczy symultanicznych w naturalnych warunkach pracy, stwierdziła, że osoby o wysokiej reaktywności (mierzonej KT Strelaua), wykonując zadania trudne, reagowały większymi zmianami ciśnienia skurczowego i częstości tętna niż osoby nisko reaktywne, a także wykazywały wyższy poziom lęku.

Wzór zachowania A

Wzór zachowania A opisany był przez kardiologów amerykańskich Friedmanna i Rosenmana w latach 50. dla oznaczenia cech osobniczych, które predysponują do zapadania na choroby układu sercowo-naczyniowego. Do kluczowych właściwości typu A zalicza się [18]: silną potrzebę osiągnięć i współzawodnictwa, tendencję do dominacji i sprawowania kontroli nad otoczeniem, agresywność, wrogość, szybkość działania, pośpiech, niecierpliwość.

Późniejsze badania zdają się wykazywać, że to nie tyle typ A jako całość, lecz jedynie pewne jego elementy, a szczególnie wrogość, jest predyktorem chorób serca.

Wśród setek badań, jakie przeprowadzano nad typem A, jest też wiele takich, które dowodzą, iż ten typ predysponuje do silniejszego przeżywania stresu w pracy. Po pierwsze dlatego, że osoby typu A wyszukują sytuacje stawiające wyższe wymagania. Sorensen i in. [19], na podstawie wyników *Minnesota Heart*

Survey, który badał 2177 pracowników w USA, relacjonują, iż typ A koreluje z liczbą godzin pracy, z napiętymi terminami i z większą ruchliwością zawodową. Po drugie, przy określonych wymaganiach w danym miejscu pracy, osoby typu A mają tendencję, by spostrzegać te wymagania jako wyższe niż osoby typu B. Dowodem może być badanie Dearborn i Hastings [20] na 136 kobietach. Wymagania w pracy oceniano tam metodami obiektywnymi (oceny ekspertów) i subiektywnymi (oceny badanych). Dzięki zastosowaniu korelacji cząstkowych udało się stwierdzić, że przy podobnych wymaganiach obiektywnych, osoby typu A subiektywnie oceniają wymagania jako bardziej stresujące. Po trzecie wreszcie, wzór A jest mediatorem pomiędzy stresorami w pracy a przejawami napięcia. Przykładem niech będzie badanie Ivancevicha i in. [21] na 339 kierownikach. W badaniu tym mierzono subiektywną percepcję 6 stresorów (obciążenie ilościowe i jakościowe, brak perspektyw w rozwoju kariery zawodowej, sytuacja rodzinna, stosunki z innymi, konflikt roli) oraz 7 przejawów napięcia. Z 42 analiz jakie przeprowadzono, 8 zależności potwierdziło mediacyjną rolę wzoru A: w grupie z wzorem A korelacja między stresem a wielkością napięcia była istotna (np. korelacja między konfliktem roli a skurczowym ciśnieniem krwi), a w grupie z wzorem B – odpowiednie korelacje były nieistotne. Wyniki powyższego badania są pod pewnymi względami typowe: pokazują mediacyjny charakter wzoru A, ale jednocześnie materiał dowodowy jest jedynie częściowy, w bardzo wielu relacjach stresor – napięcie, wzór A nie jest istotnym mediatorem. Przeglądy badań na ten temat skłaniają do podsumowania, iż w tych przypadkach, gdy występuje istotna korelacja między stresem a wskaźnikiem napięcia (psychologicznego bądź fizjologicznego), to z reguły dotyczy ona grupy osób z wzorem A. Odpowiednie korelacje dla wzoru B albo w ogóle nie występują, albo są bardzo słabe.

Poczucie kontroli

Poczucie kontroli to termin wprowadzony przez Rottera [22] dla oznaczenia zgeneralizowanych oczekiwań jednostki na temat tego, gdzie leży główne źródło wzmocnień: czy w samej jednostce (a więc kiedy ona sama jest przyczyną sukcesów i porażek, których doświadcza) – mówimy wówczas o wewnętrznym poczuciu kontroli czy też w świecie zewnętrznym wobec jednostki – mówimy wówczas o zewnętrznym poczuciu kontroli. Poczucie kontroli jest względnie

trwałą cechą osobniczą o dużym znaczeniu dla funkcjonowania człowieka. Stwierdza się, że cecha ta rzutuje również na stres w pracy. Choć wyniki badań nie są całkiem jednoznaczne, to jednak wydają się wskazywać, że osoby o zewnętrznym poczuciu kontroli spostrzegają więcej stresorów w środowisku pracy [23]. Stwierdza się też, że ta kategoria ludzi przejawia więcej symptomów stresu. Przykładem mogą być wyniki sondażu opisanego przez Krause i Stykera [24] przeprowadzonego w USA na 2000 mężczyzn. Stwierdzono tam, że osoby o zewnętrznym poczuciu kontroli wykazywały więcej psychofizjologicznych symptomów stresu w związku z wydarzeniami związanymi z pracą i sytuacją ekonomiczną niż osoby o wewnętrznym poczuciu kontroli. Jest jednak ciekawe, że gdy badanych podzielono na cztery grupy – krańcowo wewnętrznych, umiarkowanie wewnętrznych oraz krańcowo zewnętrznych i umiarkowanie zewnętrznych, to okazało się, że najwięcej symptomów stresu wykazywali umiarkowanie zewnętrzni. Osoby krańcowo wewnętrzne wykazywały równie dużo symptomów co krańcowo zewnętrzne. Autorzy tłumaczą to faktem, że osoby o silnym wewnętrznym poczuciu kontroli, choć podejmują działania umożliwiające przezwyciężenie stresu, to jednocześnie może ich paraliżować poczucie winy wynikające z tego, że również porażki przypisują tylko sobie.

Poczucie koherencji

Antonovsky [25] jest autorem wpływowej w psychologii zdrowia koncepcji salutogenicznej. Nazwa pochodzi od greckiego słowa *salus* (co znaczy zdrowie) i ma wskazywać, iż głównym punktem koncentracji autora nie jest wyszukiwanie cech osobniczych predysponujących do choroby (jak na przykład w koncepcji wzoru A), lecz próba zidentyfikowania tych cech, które pozwalają utrzymać zdrowie mimo niejednokrotnie skrajnie niesprzyjających warunków zewnętrznych. Zespół takich cech Antonovsky nazwał poczuciem koherencji i uznał, że obejmuje on: zrozumiałość (jednostka rozumie co znaczą doptywające do niej informacje), sterowalność (jednostka dysponuje zasobami, które pozwalają jej poradzić sobie z sytuacją, jeśli nie samodzielnie, to z pomocą innych), sensowność (jednostka widzi takie dziedziny życia, w które warto zaangażować się emocjonalnie). Wykazano m.in., że pielęgniarki o wysokim poczuciu koherencji znacznie rzadziej ulegają wypaleniu zawodowemu [26], a także, że nauczyciele szkół średnich o wysokim poczuciu koherencji lepiej funkcjonują [27].

Bibliografia

1. Reykowski J.: *Funkcjonowanie osobowości w warunkach stresu psychologicznego*. Warszawa, PWN 1966.
2. Selye H.: *Stress without distress*. Philadelphia, Lippincott 1974.
3. Lazarus R.S., Folkman S.: *Stress, appraisal and coping*. New York, Springer 1984.
4. Hobfoll S.E.: *Zachowanie zasobów – nowa próba konceptualizacji stresu*. *Nowiny Psychologiczne* 1989, 5-6, 24-48.
5. Strelau J.: *Temperament a stres: Temperament jako czynnik moderujący stresory, stan i skutki stresu oraz radzenie sobie ze stresem*. W: Heszen-Niejodek I., Ratajczak Z. (red.): *Człowiek w sytuacji stresu*. Katowice, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego 1996.
6. Edwards J.E., Caplan R.D., Van Harrison R.: *Person-Environment Theory*. W: Cooper C.L.: *Theories of organizational stress*. Oxford, Oxford University Press 1998.
7. Lazarus R.: *Paradygmat stresu i radzenia sobie*. *Nowiny Psychologiczne* 1986, 3-4, 1-39.
8. Cooper C.L., Liukkonen P., Cartwright S.: *Stress prevention in the workplace*. Dublin, European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions 1996.
9. Schaufeli W., Enzmann D.: *The burnout companion to study and practice: a critical analysis*. London, Taylor and Francis 1998.
10. Cooper C.L., Marshall J.: *Źródła stresu w pracy kierowniczej i umysłowej*. W: C.L. Cooper i R. Payne (red.): *Stres w pracy*. Warszawa, PWN 1987, 123-164.
11. Burke R.J.: *Sources of managerial and professional stress in large organizations*. W: Cooper C.L., Payne R.: *Causes, coping and consequences of stress at work*. Chichester, Wiley 1988.
12. Karasek R.: *Job demands, job decision latitude and mental strain: implication for job redesign*. *Administrative Science Quarterly* 1979, 24, 285-308.

13. Seligman M.E.P.: *Helplessness: on depression, development and death*. San Francisco, Freeman 1975.
14. House J.S.: *Work stress and social support*. Addison-Wesley 1981.
15. Hoog J., Eriksson N.: *The office illness project in northern Sweden*. The significance of psychosocial factors for prevalence of skin symptoms among VDT workers. A case referent study. W: H. Luczak, A. E. Cakir and G. Cakir (red.): *Work with display units 92*. Abstractbook F-10. Berlin, Technische Universitat 1993.
16. Janman K., Jones J.G., Payne R.L. and Rick J.T.: *Clustering individuals as a way of dealing with multiple predictors in occupational stress research*. Journal of Human Stress 1988, 4, 2-18.
17. Klonowicz T.: *Stres w wieży Babel*. Wrocław, Ossolineum 1992.
18. Wrześniewski K.: *Badanie wzoru zachowania A przy użyciu polskiego kwestionariusza*. Przegląd Lekarski 1990, 47, 538.
19. Sorensen G., Pirie P., Folsom A., Luepker R., Jacobs D., Gillum R.: *Sex differences in the relationship between work and health: the Minnesota Heart Survey*. Journal of Health and Social Behaviour 1985, 26, 379-94.
20. Dearborn M.J. Hastings J.E.: *Type A personality as a mediator of stress and strain in employed woman*. Journal of Human Stress, Summer 1987, 53-60.
21. Ivancevich J.M., Matteson M.T., Preston C.: *Occupational stress. Type A behaviour and physical well-being*. Academy of Management Journal 1982, 25, 2, 373-391.
22. Rotter J.B.: *Generalised expectancies for internal versus external control of reinforcement*. Psychological Monographs 1966, 30, 1-46.
23. Payne R.: *Individual differences in the study of occupational stress*. W: Cooper C.L., Payne R. (red.): *Causes, coping and consequences of stress at work*. Chichester, Wiley 1988.
24. Krause N., Styker S.: *Stress and well being, the buffering role of locus of control beliefs*. Social Science and Medicine 1984, 18, 783-90.
25. Antonovsky A.: *Rozwikłanie tajemnicy zdrowia: Jak radzić sobie ze stresem i nie zachorować?* Warszawa, Fundacja IPN 1995.

26. Koniarek J.: *Factors for hospital nurses burnout*. W: Hagberg M., Hofman F., Stöbel U, and Westlander G. (red.): *Occupational health for health care workers*. Landsberg, International Commission on Occupational Health, 1995.
27. Mroziak B.: *A. Antonovsky'ego koncepcja salutogenezy i poczucia koherencji*. *Nowiny Psychologiczne* 1994, 1, 5-15.

Pokonaj stres w kilku prostych krokach!

Źródło: <http://www.vitalab.pl/>

Stres to problem, który dotyka milionów osób na całym świecie. Szybki i niezdrowy tryb życia może być jego podstawowym źródłem. Stres, który jest przyczyną złego samopoczucia, może także prowadzić do szybszego powstawania niektórych chorób oraz wielu nieprzyjemnych dolegliwości. Dzisiaj dowiesz się, jak go pokonać w kilku prostych krokach i jak żyć, aby pojawiał się bardzo rzadko.

1. Bądź aktywny fizycznie. Aktywność fizyczna może zmniejszać wpływ stresu na układ odpornościowy. Dodatkowo aktywność fizyczna zwiększa produkcję endorfin – hormonu szczęścia.

2. Regularnie jedz świeże posiłki. Takie posiłki powinny być bogate w pełne ziarno, warzywa i owoce.

3. Śmiej się (szczególnie z siebie). Śmiech pozwala utrzymać „dobrą chemię” w mózgu.

4. Baw się z przyjaciółmi. Kontakty socjalne pomagają zmniejszyć uczucie samotności oraz symptomy stresu i depresji. Według najnowszych badań, mogą także przedłużyć życie.

5. Zwierz się komuś zaufanemu. Nie musisz przechodzić tego wszystkiego w samotności.

6. Znajdź czas na relaks. Zaplanuj go, bo w przeciwnym razie prawdopodobnie nie znajdziesz nań czasu.

7. Śpij 8 godzin. Ludzie, którzy się nie wysypiają, mają problemy z koncentracją oraz zwiększają u siebie ryzyko przewlekłych chorób.

8. Organizuj sobie każdy dzień. Dobra organizacja pomaga zredukować stres i kontrolować codzienne czynności.

9. Porozmawiaj ze swoim lekarzem. Rozmawiaj o możliwych sposobach kontrolowania stresu i złości.

Członkowie Forum Liderów Bezpiecznej Pracy – autorzy dobrych praktyk bhp

4 Okręgowe Warsztaty Techniczne w Żurawicy
37-700 Żurawica, ul. Wojska Polskiego 24

Grupa Żywiec S.A. Browar w Elblągu
82-300 Elbląg, ul. Browarna 71
www.grupazywiec.pl

Huta Bankowa Sp. z o.o.
41-300 Dąbrowa Górnicza, ul. Sobieskiego 24
<http://www.hutabankowa.com.pl>

Ławskie Przedsiębiorstwo Budowlane IPB Sp. z o.o.
14-200 Ława, ul. Lubawska 3
www.ipbilawa.com.pl

Mazowiecka Spółka Gazownictwa Sp. z o.o.
Warszawa 00-537, ul. Krucza 6/14
www.msgaz.pl

MPK– Łódź Spółka z o.o.
90-132 Łódź, ul. Tramwajowa 6
www.mpk.lodz.pl

Polimex–Mostostal S.A.
00-950 Warszawa, ul. Czackiego 15/17
www.polimex-mostostal.pl

Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A.
09-411 Płock, ul. Chemików 7
www.orklen.pl

Stabilator Sp. z o. o.
80-299 Gdańsk, ul. Nowy Świat 42/44
www.stabilator.com.pl

ZAK S.A.
47-220 Kędzierzyn-Koźle, ul. Mostowa 30A
www.zak.com.pl

Zakłady Azotowe w Tarnowie Mościcach
33-101 Tarnów, ul. Kwiatkowskiego 8
www.azoty.tarnow.pl

Zakłady Chemiczne ZACHEM S.A.
85-825 Bydgoszcz, ul. Wojska Polskiego 65
<http://zachem.pl/>

Związek Rzemiosła Polskiego
00-246 Warszawa, Miodowa 14
www.zrp.pl