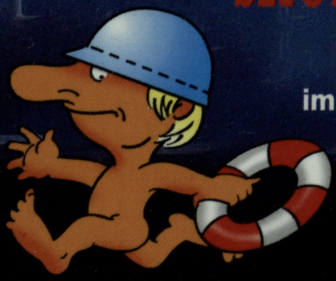
ELŻBIETA KORZENIOWSKA

Jak promować zdrowie w miejscu pracy

PROGRAM PRZYJAZNEGO ZDROWIU ŚRODOWISKA PRACY



INSTYTUT MEDYCYNY PRACY
im. prof. dra med. Jerzego Nofera

Jak promować zdrowie w miejscu pracy

Wydanie sfinansowano w ramach Strategicznego Programu Rządowego "Bezpieczeństwo i ochrona zdrowia człowieka w środowisku pracy".

Dodruk w ramach Tematu SPR 04.10.26 "Doskonalenie procesu promocji zdrowia w miejscu pracy".

Wydawca:
KRAJOWE CENTRUM PROMOCJI ZDROWIA W MIEJSCU PRACY
INSTYTUT MEDYCYNY PRACY im. prof. dra med. Jerzego Nofera
ul. Św. Teresy 8, 90-950 Łódź, skr. poczt. 199
tel. (0-42) 6314 685, 6314 686; fax (0-42) 6314 685

ISBN 83-86052-07-4

ELŻBIETA KORZENIOWSKA

PROGRAM PRZYJAZNEGO ZDROWIU ŚRODOWISKA PRACY

INSTYTUT MEDYCYNY PRACY
im. prof. dra med. Jerzego Nofera

Łódź 1999

Przedmowa

Promocja zdrowia stała się ostatnio popularnym i modnym hasłem. Wiele działań podejmowanych z myślą o zdrowiu określa się nadużywając tego terminu. Często są to te same działania, które wcześniej nazywane były profilaktyką, oświatą zdrowotną czy nawet leczeniem.

Tymczasem promocja zdrowia jest to naprawdę jakościowo nowa, interesująca, a co najważniejsze, skuteczna metoda umacniania zdrowia.

Przyzwyczailiśmy się do różnych, krótkotrwałych, nawet jednodniowych akcji, mających na celu przeciwdziałanie niepożądanym dla zdrowia zjawiskom takim jak np: palenie tytoniu, nadwaga czy choroba AIDS. Opierają się one na przekonaniu, że problemy zdrowotne można rozwiązać dostarczając ludziom niezbędnej wiedzy i zakładają, że odpowiednia "dawka" tej wiedzy zmotywuje ich do działania.

W promocji zdrowia wychodzi się od założenia, że zmiana przekonań, a przede wszystkim zachowań wpływających na zdrowie, to wielowymiarowy i długotrwały proces. W efektywny sposób można go wyzwolić i stymulować w ramach tzw. programów promocji zdrowia. Są to skoordynowane działania, które nie tylko dostarczają informacji i zachęcają do zdrowego stylu życia, ale również uczą konkretnych, bardziej prozdrowotnych sposobów postępowania i tworzą warunki umożliwiające i wspierające ich realizację.

Tradycyjne akcje prozdrowotne przyzwyczaiły też nas, że to ktoś inny ocenia naszą sytuację, mówi co jest dla nas dobre, a co niewskazane, podsuwa pewne, gotowe, typowe rozwiązania i ... zostawia nas samych z naszymi problemami i próbami radzenia sobie z nimi.

W promocji zdrowia jest inaczej. Działania tego typu realizowane są "dla ludzi i przez ludzi". Oznacza to, że sami zainteresowani, wspierani przez specjalistów, współuczestniczą w diagnozowaniu swoich potrzeb zdrowotnych, poszukują sposobów ich zaspokojenia oraz wspomagają się w osiąganiu założonych celów.

Programy promocji zdrowia realizowane są najczęściej w placówkach oświatowych, społecznościach lokalnych i zakładach pracy.

Promocja zdrowia w miejscu pracy nie jest jedynie ograniczaniem zagrożeń związanych z wykonywaniem obowiązków zawodowych. Jest to nauka, a zarazem sztuka pomagania ludziom, by chcieli i umieli kształtować swoje środowisko pracy i style działania, tak, by służyły ich zdrowiu. Ma ona również na celu stymulowanie rozwoju ekonomicznego firmy poprzez pomnażanie najważniejszego kapitału każdego przedsiębiorstwa, tj. zdrowia pracowników, ich dobrego samopoczucia fizycznego i psychicznego, sprawności w wykonywaniu zadań.

Zakładowe programy promocyjne realizowane są głównie poprzez aktywizowanie różnych grup pracowników - wyzwalanie ich inicjatywy i stymulowanie współdziałania - w zakresie prozdrowotnego kształtowania środowiska pracy i sprzyjających zdrowiu stylów życia na stanowiskach pracy i w życiu codziennym.

Instytut Medycyny Pracy w Łodzi od kilku już lat podejmuje działania animujące i koordynujące wdrażanie programów promocji zdrowia w miejscu pracy w naszym kraju. W związku z tym popularyzuje koncepcję promocji zdrowia wśród pracodawców, pracowników, specjalistów służby medycyny pracy, działów bhp, przedstawicieli związków zawodowych, opracowuje wzorcowe rozwiązania w zakresie działań promocyjnych, dostosowane do sytuacji polskich zakładów pracy, szkoli

kadry, w tym przede wszystkim regionalnych i zakładowych liderów, czyli organizatorów promocji zdrowia w miejscu pracy, pomaga we wdrażaniu i naukowej analizie pierwszych w Polsce zakładowych programów promocji zdrowia.

Wnioski z przetestowanych rozwiązań praktycznych upowszechniane są w formie poradników.

Prezentowane opracowanie jest jednym z wydawnictw tego rodzaju.

Wchodzi ono w skład serii wydawniczej, przeznaczonej dla tych wszystkich, którzy chcą na terenie zakładów pracy zrobić coś naprawdę znaczącego dla umacniania zdrowia załogi.

Seria ta zatytułowana jest "Jak promować zdrowie w miejscu pracy ?". Składające się na nią poradniki mają, w intencji autorów, w sposób możliwie przystępny i konkretny podpowiadać przyszłym organizatorom zakładowych programów promocji zdrowia jak rozpoznawać i rozwiązywać zdrowotne problemy załóg pracowniczych. Czytelnicy znajdą więc w nich propozycje, charakterystyki szczegółowych działań oraz wskazówki jak: a/ zachęcić kierownictwo zakładu pracy do promocji zdrowia, b/ rozpoznać najważniejsze z punktu widzenia zdrowia potrzeby firmy, c/ pozyskać osoby współpracujące w realizacji programu, d/ opracować dobry plan działania, e/ przekonać pracowników do aktywnego uczestnictwa w programie, f/ ocenić jego efekty.

Rekomendowane rozwiązania zostały tak skonstruowane by można było wdrożyć je w każdym zakładzie pracy, niezależnie od formy własności, liczby zatrudnionych czy profilu działalności.

Każdy poradnik to omówienie osobnego problemu, jaki w związku ze zdrowiem może pojawić się w zakładzie pracy. Są to takie kwestie jak np. kształtowanie

przyjaznego zdrowiu środowiska pracy, uwolnienie miejsca pracy od dymu tytoniowego, obniżenie poziomu stresu związanego z wykonywaniem obowiązków zawodowych, zapobieganie i wczesne wykrywanie najczęstszych nowotworów wśród kobiet itp.

Lektura naszych poradników nie spowoduje oczywiście, że czytelnik stanie się ekspertem od omawianych problemów. Uzyska on jedynie niezbędne rozeznanie w ich zakresie. Dostarczy mu natomiast informacji na temat tego, jak rozwiązywać takie problemy zdrowotne w miejscu pracy i organizować współdziałanie profesjonalnie przygotowanych do ich rozstrzygania specjalistów z kadrą i załogą zakładu, w ramach programu promocji zdrowia.

Tych wszystkich, którzy już są zafascynowani promocją, lub którzy przekonają się do niej po lekturze naszego lub innych opracowań na ten temat i będą chcieli doskonalić swoje umiejętności Promotora Zdrowia, zapraszamy do IMP w Łodzi na kursy i szkolenia poświęcone tej problematyce.

Na naszych spotkaniach można nawiązać kontakt z innymi osobami zaangażowanymi w działania na tym polu, poznać możliwości uzyskania wsparcia dla własnych przedsięwzięć, a nawet wejść w skład sieci regionalnych liderów promocji zdrowia w miejscu pracy.

Wszystkim tym, którzy w oparciu o ten poradnik podejmą działania w zakresie promocji zdrowia życzymy dużo satysfakcji i sukcesów. Będziemy również wdzięczni za nadesłanie swoich refleksji, uwag i propozycji na adres IMP, zamieszczony na ostatniej stronie okładki.

Z życzeniami miłej lektury i owocnych działań

Prof. dr hab. med. Janusz Indulski

(przedmowa z 1996 r.)

Przyjazne zdrowiu środowisko pracy - CO WARTO WIEDZIEĆ NA TEN TEMAT

Drogi Promotorze!

Pozwól, że będziemy tak zwracać się do Ciebie i wybacz, jeśli jesteś kobietą, zastosowanie rodzaju męskiego.

Nie ważne czy jesteś osobą, która od wielu lat zajmuje się sprawami zdrowia w miejscu pracy, czy dopiero zaczynasz działać na tym polu.

Jeśli teraz postanowiłeś zrobić coś naprawdę Cię satysfakcjonującego, by warunki w jakich ludzie wykonują swoje obowiązki zawodowe sprzyjały ich zdrowiu, to świetnie wybrałeś. Promocja zdrowia w miejscu pracy to jest to! Ta koncepcja jest przeciw "poczuciu niemożności", przeciw godzeniu się na zdobywanie środków utrzymania kosztem zdrowia.

Twoim celem jako Promotora Zdrowia jest dobre samopoczucie pracownika i dążenie do sytuacji, by praca zawodowa sprzyjała zachowaniu zdrowia a nawet umacniała je, a nie tylko temu zdrowiu nie szkodziła. To nowy ważny cel. Pomyśl o nim przez chwilę.

Spójrz zatem na problem zdrowia w kontekście pracy zawodowej na nowo, inaczej niż sam to robiłeś lub niż to robili inni, znani ci ludzie. Proponujemy Ci spojrzenie przez ***Okulary Promotora Zdrowia***. Nie żałuj na to nowe, inne ujęcie czasu ani energii. Bądź otwarty na nowe myśli, uczucia, pomysły. Czytając ten tekst wczuwaj się coraz bardziej w rolę Promotora Zdrowia w Miejscu Pracy.

A zatem uświadom sobie, że:

Już nasi pra, pra przodkowie interesowali się wpływem pracy na zdrowie. Refleksja na ten temat sięga początków naszej cywilizacji. Jej ślady odnajdujemy w egipskich papirusach, prawach babilońskich, Starym Testamencie. Nawet ojciec medycyny Hipokrates /460-377 r.p.n.e./ obserwował co dzieje się ze zdrowiem osób pracujących w kontakcie z ołowiem.

Zależności między pracą a zdrowiem to bardzo ważny problem społeczny. Mniej więcej połowa ludzkości pracuje zawodowo i poświęca na to 50% nie przeznaczonego na sen czasu swojego życia. Wydatkuje przy tym znaczne ilości energii fizycznej i psychicznej, w warunkach dalekich od naturalnych. W środowisku pracy może zetknąć się z jednym lub wieloma czynnikami spośród zidentyfikowanych 100 tys. substancji chemicznych, 50-ciu czynników fizycznych, 200-tu biologicznych lub 20-tu niekorzystnych dla zdrowia warunków ergonomicznych. Może również mieć wówczas do czynienia z problemami natury psychicznej, społecznej lub pracować ciężko fizycznie.

Elementy te powodują bardzo poważne problemy zdrowotne.

ŚWIAT Szacuje się, że rocznie na świecie zdarza się 120 mln wypadków przy pracy, a umiera w ich efekcie 200 tys. osób. Narażonych na niekorzystne dla zdrowia czynniki fizyczne, chemiczne, biologiczne, duży wysiłek fizyczny lub nieprawidło-

wości ergonomiczne jest 30-50% pracowników. Zbliżona liczba zatrudnionych doświadcza obciążenia psychicznego. Ocenia się, że rocznie jest ok. 68-157 mln nowych przypadków chorób zawodowych.

EUROPA W samej tylko Europie ok. 10 mln osób rocznie ulega wypadkom przy pracy, a 25 tys. ponosi śmierć w ich efekcie. 16 mln osób jest eksponowanych na kancerogeny, a 2 mln zapada na choroby zawodowe.

POLSKA W naszym kraju w 1998 r. w warunkach zagrożenia (dane nie obejmują gospodarstw indywidualnych w rolnictwie) pracowało 149 na 1000 zatrudnionych, a wypadkom przy pracy uległo 9,93 na 1000 zatrudnionych. Jeśli idzie o przemysł to na ok. 3700 tys. tam pracujących 613462 osoby pracowały w warunkach zagrożenia, a wypadkom przy pracy uległo 58677 osób,w tym 244 ze skutkiem śmiertelnym.

Zagrożenia zdrowia i bezpieczeństwa w pracy powodują znaczne straty ekonomiczne na różnych szczeblach, od państwa po konkretną firmę. W niektórych krajach straty te sięgają 10-20% globalnego produktu narodowego. To bardzo dużo. Inwestowanie w zdrowie populacji pracujących ma zatem istotny wymiar ekonomiczny.

Uzmysłowienie tych faktów stworzyło Ci - mamy nadzieję - rodzaj tła, na którym wyraźniej widzisz swoją misję. A teraz pomyśl - na razie tak ogólnie -

jaka jest sytuacja zdrowotna w zakładzie, w którym chcesz realizować program promocji zdrowia /jeśli jest więcej takich firm skoncentruj się początkowo na jednej/.

Rozważ !

Jeśli chcesz współpracować z zakładem, w którym nie jesteś zatrudniony wybierz taki, którego kondycja finansowa jest dobra, a kadra otwarta na nowe rozwiązania. Nie obawiaj się zakładów modernizujących się, zmieniających formę własności czy profil produkcji. Te sytuacje mogą stać się dogodną okazją do realizacji programu promocji zdrowia.

Interesują Cię działania, których celem ma być stworzenie "przyjaznego zdrowiu środowiska pracy" w tej firmie. Pewnie przyszedł Ci więc na myśl problem tzw. stanowisk narażonych.

Zanim ustalisz jakie są np. czynniki szkodliwe, uciążliwe lub niebezpieczne i ile osób ma z nimi do czynienia w tym zakładzie przypominamy, że:

Ściąga *Czynniki niebezpieczne to wszystkie te zjawiska, które prowadzą lub mogą prowadzić do wypadków przy pracy, a więc różnego typu urazów, a nawet śmierci.*

Czynniki szkodliwe prowadzą lub mogą prowadzić do zmian chorobowych. Dzieli się je na fizyczne /np. mikroklimat zimny i gorący, pyły, hałas, wibracja/, chemiczne /różne toksyczne substancje chemiczne/, biologiczne /bakterie, wirusy, pierwotniaki, grzyby, pasożyty/ i psychosocjologiczne.

Uciążliwość pracy jest subiektywnie odczuwaną /niekiedy też dającą się stwierdzić obiektywnie/

reakcją organizmu na wykonywanie pracy, której intensywność przekracza granice obciążenia optymalnego lub też reakcją na wykonywanie pracy o optymalnej intensywności, ale w warunkach pracy, których nie można uznać za optymalne. Czynnikami uciążliwymi są m.in. ciężka praca fizyczna, praca w wymuszonej pozycji ciała, praca zmianowa (zwłaszcza nocna), a także prace precyzyjne oraz monotonne, które wymagają znacznego wysiłku umysłowego i powodują duże obciążenie psychiczne.

Przyjrzyj się więc specyfice produkcji w interesującym Cię zakładzie i zastanów się jakie są tam szkodliwości, uciążliwości i czynniki niebezpieczne. Zanim zaczniesz się zastanawiać, które z nich zagrażają pracownikom, weź jeszcze pod uwagę, że:

- normy /NDS, NDN itp/ są opracowane dla potrzeb i możliwości przeciętnego, zdrowego pracownika tj. mężczyzny w wieku 30-45 lat.

Tylko ok. 1/4 siły roboczej spełnia te warunki. Około 30% to osoby bardziej wrażliwe: ludzie starsi, kobiety, młodociani itp. Ponadto ok. 10-20% całej siły roboczej i 70% pracowników starszych wiekiem cierpi na przewlekłe schorzenia i może inaczej /silniej/ reagować na czynniki zagrażające zdrowiu w środowisku pracy. W swoich zamierzeniach weź więc pod uwagę szczególną sytuację takich ludzi. Będziesz działał promocyjnie jeśli uznasz, że każdy organizm reaguje indywidualnie i ***niepożądane skutki zdrowotne mogą się pojawić, choć wartości graniczne nie są osiągane.***

Zwróć szczególną uwagę na tak ważny, a często

niedoceniany problem w ochronie zdrowia zatrudnionych jak ***pozycja przy pracy***. Konsekwencje pracy w pozycji wymuszonej to różnorakie zaburzenia w układzie mięśniowo-szkieletowym, objawiające się m.in. bólami pleców, rąk i nóg. Dolegliwości te są więc często przyczyną złego samopoczucia, dyskomfortu, mogą zatem obniżać wydajność i być przyczyną wysokiej absencji.

Myśląc dalej o wpływie warunków pracy na zdrowie uwzględnij fakt, że coraz większym problemem zdrowotnym pracujących w krajach uprzemysłowionych jest zdrowie psychiczne. Wzrasta poziom ***stresu*** w pracy spowodowany m.in. wyścigiem z czasem, dużą odpowiedzialnością, koniecznością stałej koncentracji uwagi, pracą monotonną, zmianową, w odosobnieniu, czy w bezpośrednim zagrożeniu życia. Silnie stresujące są niedogodne relacje międzyludzkie i brak wpływu na ważne wydarzenia związane z funkcjonowaniem firmy. Bardzo często generują stres niskie zarobki i groźba utraty pracy.

Wszystkie te zjawiska prowadzić mogą do zaburzeń snu, syndromu "wypalenia" czy depresji i nerwic. Zwiększają również ilość schorzeń psychosomatycznych i zaburzeń sercowo-naczyniowych.

Zastanów się przez chwilę jakie sprawy mogą stresować pracowników w interesującym Cię zakładzie.

Pamiętaj też, że na samopoczucie człowieka w procesie pracy, a więc w konsekwencji jego zdrowie, istotnie wpływają takie wydawałoby się drobne sprawy jak ***estetyka*** strojów, pomieszczeń i urządzeń, których używa oraz ich ***wygoda***. To czy przebywamy w ładnym, czystym i wygodnym otoczeniu, czy też

nie, jest bardzo ważne dla naszego dobrego samopoczucia w pracy. Jak oceniasz estetykę i wygodę w zakładzie o którym myślisz?.

Miej też na uwadze "odwrotną stronę medalu", a mianowicie fakt, że praca może też być źródłem wielu korzystnych dla zdrowia sytuacji. Stwarzając szansę satysfakcjonujących związków z innymi ludźmi, rozwoju profesjonalnego i osobistego, niezależności ekonomicznej, może stać się przyczyną poprawy bądź zachowania przez długie lata dobrego stanu zdrowia. Staraj się dostrzec w zakładzie pracy, w którym chcesz promować zdrowie takie ***prozdrowotne elementy*** i pomyśl jak umacniać ich oddziaływanie.

Niechaj Twoje Promotorskie spojrzenie uświadomi Ci, że każdy zatrudniony posiada mniejsze lub większe możliwości modyfikowania wpływu wykonywanych przez niego obowiązków zawodowych na własne zdrowie. Może on ograniczać ich niekorzystne skutki lub maksymalizować prozdrowotne, myśląc i postępując w określony sposób. Niestety, jak wykazują badania Zakładu Promocji Zdrowia Instytutu Medycyny Pracy w Łodzi, polscy pracownicy nie korzystają w dostatecznym zakresie z tej szansy. Często w ogóle nie uświadamiają sobie, że praca wpływa na ich zdrowie lub wydaje się im, że nic nie mogą poradzić, jeśli oddziaływuje niekorzystnie. Nie znają i nie przestrzegają przepisów bhp, często nie stosują sprzętu ochrony osobistej, wypierają ze świadomości lub "oswajają" zagrożenia.

Zwróć uwagę jak w interesującym Cię zakładzie ludzie ***myślą i zachowują się w stosunku do swojego zdrowia w miejscu pracy***. Czy i na ile wykorzystują szansę, związaną z ich własną aktywnością

na rzecz zdrowia w trakcie wykonywania obowiązków zawodowych.

I wreszcie popatrz na zagrożenia zdrowia i bezpieczeństwa pracy w kontekście istnienia i rozwoju danego zakładu. Zła sytuacja w tym zakresie może powodować obniżenie lub utratę zdolności produkcyjnych, czy zbytu, co w efekcie zmniejsza wydajność i szanse na sukces firmy. ***Zdrowy, sprawny pracownik to dla firmy podstawowy kapitał***. Pracuje on lepiej, jest twórczy, lubi swój zakład. Ma dobre kontakty z kolegami i zwierzchnikami. Rzadziej choruje, powoduje wypadki i zmienia pracę. Dla firmy zawsze oznacza to wyższy zysk i więcej szans na rozwój. Inwestowanie w zdrowie załogi to inwestowanie w przyszłość zakładu.

Myśl tymi kategoriami.

Dokonałeś pewnego ogólnego oglądu sytuacji. Dostrzegasz już z pewnością, że tworzenie "przyjaznego zdrowiu środowiska pracy" na gruncie koncepcji promocji zdrowia to zatem rozwiązywanie problemów w zakresie:

Szkodliwości fizycznych, chemicznych i biologicznych i to nie tylko wówczas gdy ich stężenie lub natężenie przekracza normy, ale również wtedy, gdy nie osiągają wartości granicznych. To także kwestia poczucia zagrożenia, jakie ich występowanie może budzić w pracownikach i wpływu jaki ów lęk wywiera na ich zdrowie /bez względu na to czy jest on obiektywnie uzasadniony czy nie/.

Różnego rodzaju uciążliwości, którym nie zawsze poświęcamy dość uwagi w tradycyjnych działaniach z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy. Idzie tu np o:

- przeciążenie pracą, a więc sytuację gdy jest jej zbyt dużo do wykonania lub jest ona zbyt trudna;
- niedociążenie pracą, powodujące poczucie nudy i bezsensownego tracenia czasu, marnowania życia;
- naprzemienne okresy spiętrzeń i niedociążeń pracą, czyli bałagan organizacyjny;
- wykonywanie pracy w systemie taśmowym, który obciąża pracowników monotonią, wymuszonym rytmem pracy, ogranicza możliwości swobodnego poruszania się. Powoduje to często poczucie uprzedmiotowienia, braku wpływu na to co się dzieje;
- praca zmianowa, zwłaszcza nocna, zakłócająca naturalny, dobowy rytm aktywności ludzkiej i dezorganizująca życie rodzinne;
- praca w wymuszonej pozycji ciała, obciążająca nadmiernie i nierównomiernie pewne fragmenty układu kostno-mięśniowego, przynosząca w efekcie dolegliwości bólowe;

Zagrożeń wypadkowych, tj. miejsc i sytuacji niebezpiecznych /na stanowiskach pracy, w ciągach komunikacyjnych , pomieszczeniach i urządzeniach sanitarnych oraz socjalnych/.

Warunków ergonomicznych tj. dostosowywania parametrów maszyn, urządzeń i narzędzi do możliwości i wymagań pracownika oraz problem odpowiedniej przestrzeni /przeciwdziałanie np. ciasnocie/ i estetyki miejsca, w którym wykonuje się obowiązki zawodowe.

Stosowania środków ochrony indywidualnej i zbiorowej. Ich dostępności, czasu użytkowania, doboru, jakości i wygody.

Czynników psychospołecznych, generujących stres. Wyróżnia się ich około 40-tu. Wiążą się one z:

- samą pracą jako zespołem czynności i jej warunkami;
- określonym zakresem obowiązków, odpowiedzialnością przypisaną danej roli zawodowej tj. pozycją pracownika w formalnej strukturze organizacyjnej zakładu oraz w systemie nieformalnych oczekiwań kolegów, zwierzchników, podwładnych;
- z rozwojem zawodowym, a więc np. możliwością dokształcania się i awansowania czy odnoszenia sukcesów;
- stosunkami międzyludzkimi czyli relacjami: przełożony - podwładny, podwładny - przełożony, kolega - kolega. Idzie tu o zaspokojenie tzw. potrzeb społeczno - emocjonalnych tj. kontaktu, uznania, wsparcia;
- tzw. klimatem organizacyjnym, czyli przede

wszystkim ze stylem kierowania całym zakładem i na poszczególnych stanowiskach. Idzie tu w szczególności o zakres wpływu pracowników na podejmowanie ważnych decyzji, stosowane systemy kar i nagród oraz klarowność kryteriów i reguł zarządzania i oceniania.

Sposobów myślenia i postępowania kadry zarządzającej, specjalistów bezpieczeństwa i higieny pracy, służb medycyny pracy i szeregowych pracowników, w stosunku do wskazanych powyżej elementów szeroko rozumianego środowiska pracy. Idzie tu głównie, choć nie tylko, o respektowanie przez nich określonych prawem lub wynikających z ustaleń naukowych, obowiązków w tym względzie.

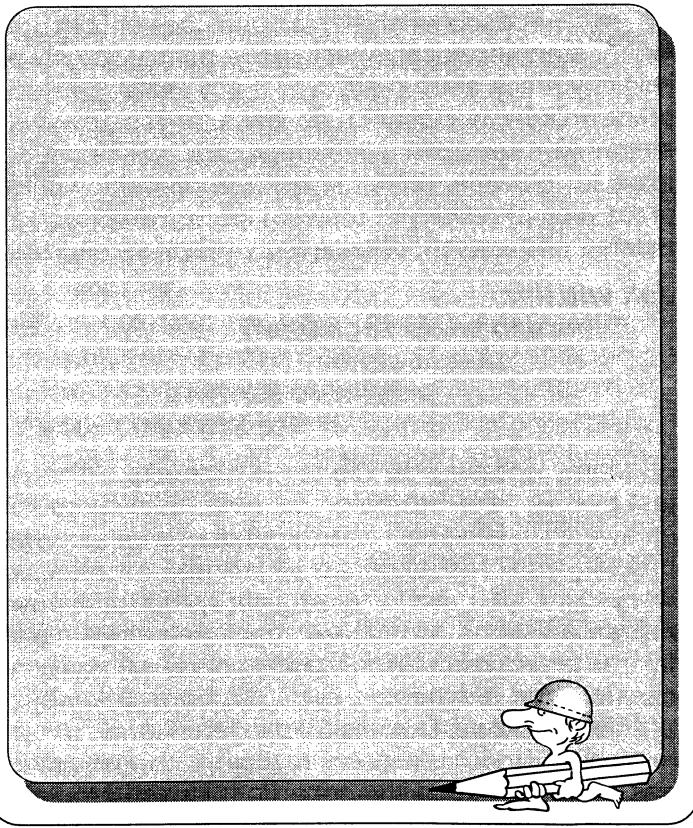
Jak widzisz bardzo wiele zagadnień składa się na "przyjazne zdrowiu środowisko pracy".

Mamy nadzieję, że Cię to nie przeraża. Ważne jest byś Ty, jako Promotor Zdrowia, zdawał sobie sprawę z ich istnienia i znaczenia dla stanu zdrowia pracujących. Nie oznacza to jednak, że musisz wszystkimi lub nawet większością tych problemów zajmować się od razu. Duże znaczenie może mieć fakt, że przyczynisz się do rozwiązania w najbliższym czasie choć jedynego z nich. Wyboru dokonasz później. Teraz postaraj się tylko ukierunkować swoje myślenie o środowisku pracy w zaproponowany przez nas sposób. Skorzystaj ponadto z innych książek,

czasopism, kursów. Podchodź aktywnie do informacji z radia, telewizji oraz przekazywanych bezpośrednio przez różne osoby. Określ w ten sposób

Twoje pole działania.

Zapisz swoje pomysły i przemyślenia w tym względzie.



Teraz zastanówmy się wspólnie jak zagospodarować to pole.

Rozpocznijmy od uzmysłowienia sobie pewnego ważnego faktu. Otóż to wszystko co składa się na nasze rozumienie środowiska pracy zależy m.in. od wiedzy posiadanej przez dane społeczeństwo, technologii, którą potrafi zastosować czy posiadanych zdolności organizacyjnych. W tym sensie środowisko pracy powstaje w procesie społecznym. Elementy tego środowiska oddziałują na nas i nasz organizm poprzez świadomość, która również jest społecznie ukształtowana w toku wychowania i nabywania doświadczeń. A zatem środowisko pracy ma charakter społeczny. Oznacza to, że możemy je zmieniać oddziałując na ludzi. Z jednej strony tych, którzy je tworzą, są odpowiedzialni za jego zdrowotną jakość, z drugiej tych, którzy ponoszą skutki stanu, w jakim się to środowisko znajduje. Twoje działania jako promotora "przyjaznego zdrowiu środowiska pracy" są więc działaniami społecznymi -

dla ludzi,

poprzez ludzi.

Inaczej mówiąc większość Twoich działań będzie skierowana na ludzi, nawet jeśli będziesz miał na celu np. lepszą odzież roboczą czy niższe zapylenie w hali produkcyjnej. To dopiero w efekcie współpracy z ludźmi osiągniesz pożądane zmiany w środowisku pracy.

Skoro tak, to zastanówmy się o jakich ludzi tu idzie?

Po pierwsze i najważniejsze - o

samego Ciebie.

Aby dobrze Ci się "współpracowało" ze sobą - zapamiętaj! Pierwsza szczęśliwa miłość musi być do siebie. Zaakceptuj siebie takim, jakim jesteś, pokochaj siebie. Nie bój się tego uczucia. Ono nie spowoduje, że staniesz się bezkrytyczny czy zarozumiały. Wręcz przeciwnie. Dopiero wtedy tak naprawę będziesz miał ochotę inwestować w siebie i zmieniać się na lepsze /przecież nie naprawiasz rzeczy, których nie cenisz, czy nie lubisz. Wyrzucasz je po prostu/. Zatem pokochaj siebie i inwestuj w swój rozwój.

Następnie odkryj co lubisz robić...a całe życie nie będziesz musiał pracować. Oceń swoje mocne i słabe strony, Twoje zainteresowania i umiejętności. Rób to, co Ci naprawdę dobrze wychodzi i daj szansę innym, by również mogli "robić swoje". Planuj działania. "Brak planu to planowanie niepowodzenia". Zastosuj te sugestie do swojej roli Promotora Zdrowia w zakładzie pracy!

Twoi potencjalni współpartnerzy to:

✎ Osoby, które decydują o jakości środowiska pracy, /a więc ***posiadające władzę i dysponujące środkami na jego kształtowanie***/. Są to przede wszystkim właściciele zakładu i kadra zarządzająca. Mogą tu także wchodzić w grę producenci i dystrybutorzy maszyn, urządzeń, technologii itp.

✎ Ludzie ***profesjonalnie zainteresowani problemami pracy i warunków w jakich przebiega***. Są to np. lekarze i pielęgniarki służb medycyny pracy, specjaliści ds bhp, pracownicy higieny pracy stacji sanitarno-epidemiologicznych, specjaliści od organizacji i zarządzania, ergonomiści, technolodzy, psycho i socjologowie. Mogą to być osoby zatrudnione w zakładzie, w którym realizujesz program, bądź spoza niego.

✎ ***Sponsorzy*** tj. osoby lub firmy, które za obniżoną opłatę, możliwość zareklamowania się lub za darmo wesprą Twój program.

✎ ***Pracownicy zakładu***. To oni współtworzą to środowisko i podlegają jego wpływom. Nie oznacza to oczywiście, że musisz mieć kontakt z każdym zatrudnionym. Wystarczy, gdy współpracujesz z ich przedstawicielami /np. osobami ogólnie szanowanymi, czy związkami zawodowymi/.

✎ ***Specjaliści od informacji, środków przekazu***. Są to np. redaktorzy gazet i gazetek zakładowych, radiowęzłów, mas mediów o zasięgu regionalnym, a nawet, jeśli chcesz, krajowym.

✎ Możesz też współpracować z politykami lub osobami o takich aspiracjach, działaczami społecznymi, ludźmi nauki czy sztuki.

To wszystko zależy od Ciebie.

Zapamiętaj! Promowanie zdrowia w zakładzie pracy to proces społeczny. Abyście Wszyscy - Twórcy, Organizatorzy, Adresaci programu - wspólnie odnieśli sukces, stosuj zdrowy schemat racjonalnego działania. Często się nim posługujesz, gdy realizujesz swoje plany życiowe. Teraz idzie o to, byś z niego korzystał w sposób bardziej świadomy i na polu promocji zdrowia w miejscu pracy.

A zatem, jeśli chcesz, byś Ty sam lub ktoś inny, dobrowolnie i świadomie realizował /lub współrealizował/ jakieś zadanie zadbaj by:

- wiedział, co ma robić i dlaczego właśnie to;
- poczuł sens, potrzebę zrobienia tego, a więc miał pozytywną motywację, chciał to robić;
- umiał to robić;
- i miał warunki by to robić.

Proste, prawda? Kłopot tylko z realizacją tego schematu w praktyce. Czasem zapominamy, że jest to system i pominięcie lub niedowartościowanie któregoś z elementów powoduje niepowodzenie całości. Czasem nie dość konsekwentnie odnosimy te elementy do bezpośredniego Wykonawcy danego działania. Zapominamy, że to właśnie

ten człowiek -

ci konkretni ludzie

mają wiedzieć, chcieć, umieć i móc.

Liczymy, że korzystając z naszego poradnika unikniesz niepowodzeń tego rodzaju. Zapamiętaj więc, że Twoje działania mające stworzyć przyja-

zne człowiekowi środowisko pracy polegać będą głównie na:

- dostarczaniu wiedzy;
- budowaniu motywacji;
- uczeniu sposobów postępowania;
- tworzeniu warunków umożliwiających prozdrowotne zmiany i zapewniające ich trwałość w czasie.

Konsekwentnie dąż do tego aby realizując te działania stosować zasadę "wygrana - wygrana". Idzie tu o znajdywanie takich rozwiązań, które pozwolą wszystkim zainteresowanym stronom odczuwać zadowolenie z podjętej decyzji i czuć się zobowiązanym do wcielania jej w czyn. Stosując tę zasadę będziesz traktował promocyjny proces tworzenia zdrowego środowiska pracy jako współpracę, nie współzawodnictwo. Będzie Ci łatwiej. Staniesz się dzięki temu efektywniejszy. Zamiast koncentrować się w kontaktach z innymi na tym czy będziemy to robić w "mój" czy "twój" sposób, będziecie zastanawiać się jak zrobić to lepiej. Jest i inna ważna przyczyna, dla której warto z tej zasady zrobić regułę postępowania w toku programu promocji zdrowia. Otóż zabezpiecza ona przed pokusą manipulowania ludźmi, czy nielojalności. Daje nam z jednej strony dobre samopoczucie i szacunek do siebie, a z drugiej zaufanie innych do nas.

Oczywiście mogą się zdarzyć takie okoliczności, w których nie zechcesz skorzystać z tej zasady. Zapragniesz np. wygrać lub pozwolić by ktoś wygrał. Odnosząc nad kimś zwycięstwo należy się jednak liczyć z pogorszeniem się stosunku tej osoby do nas. Ustawiając siebie na pozycji przegranej obniżamy

satysfakcję własną. Tylko jeśli obie strony wygrywają to obie nie tracą. W tym sensie zasada "wygrana-wygrana" jest najbardziej skuteczna na dłuższą metę. A pamiętaj, że budowanie przyjaznego zdrowiu środowiska pracy to jednak proces i wymaga czasu.

Przejdźmy teraz do konkretów.

✓ Masz już niezbędną wiedzę ogólną.

✓ Wiesz jakie problemy możesz rozwiązywać.

✓ Rozumiesz, że efektywnym sposobem na to są dobre relacje z określonymi ludźmi.

✓ Jeśli przeczytałeś nasz poradnik do tego miejsca, to jest w Tobie pewne zainteresowanie, jakieś pozytywne nastawienie do tego, o czym tu mówimy, nawet jeśli jeszcze nie w pełni zdajesz sobie z tego sprawę. Będziemy się starali - przy Twojej pomocy - dalej je budować i umacniać.

Teraz zajmijmy się więc tym co konkretnie, krok po kroku zrobić i jak to zrobić, by zaplanować i zrealizować promocyjny program "przyjaznego zdrowiu środowiska pracy". Zauważyłeś pewnie, że w tym fragmencie tekstu powtarza się w różnych odmianach termin ***konkretnie***. Chcielibyśmy, abyś teraz nas dobrze zrozumiał. Otóż będziemy starali się w sposób możliwie dokładny i uwzględniający realia naszych zakładów pracy pokazać Ci cały promocyjny proces. Będziemy Ci więc dawali pewne recepty "co i jak zrobić". Idzie jednak o to, byś traktował je jako rzetelne i życzliwe wskazówki, zdając sobie jednocześnie sprawę, że: a/ każdy zakład i każda grupa związanych z nim ludzi to specyficzna, wyjątkowa całość, rządząca

się swoimi prawami i zwyczajami, posiadająca własną historię i przyszłość, która będzie tworzona; b/ Ty - jako człowiek też jesteś jedyny, niepowtarzalny i w tym chociażby sensie wyjątkowy. Dlatego Twoje widzenia świata, a w tym kwestii zdrowego środowiska pracy, Twoje potrzeby i możliwości w tym zakresie są też jedyne w swoim rodzaju.

Zatem traktuj nasze zalecenia jako rodzaj tworzywa, substancji, którą będziesz twórczo dostosowywał i wzbogacał do potrzeb własnych i rzeczywistości, w której przyjdzie Ci działać. To bardzo ważne!!! Nie trzymaj się ich kurczowo.

Ufaj sobie, pogłębiaj swoją wiedzę i przekonuj się, że ***Ty sam*** potrafisz działać w myśl koncepcji promocji zdrowia w miejscu pracy.

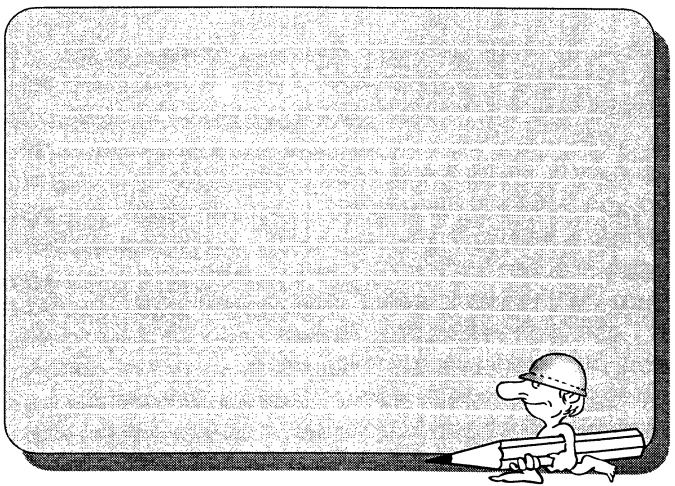
Jak przygotować Wasz program?

ODSŁONA I

Zacznij od siebie!

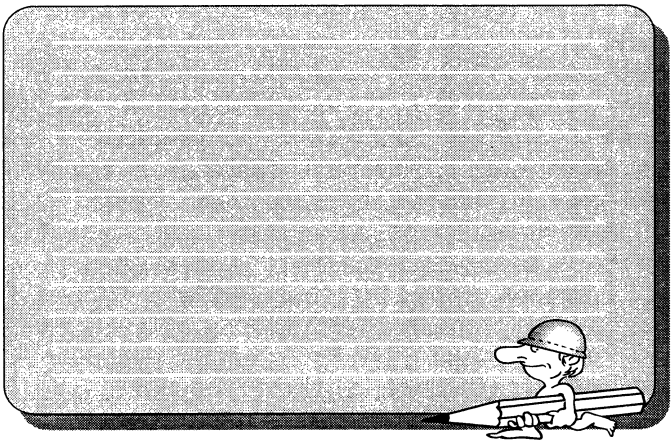
Jeśli jesteś osobą, której np. wdrażanie promocji zdrowia zlecono czy nakazano lub z innych powodów czujesz wewnętrzny przymus czy obawę przed tym zadaniem, odpowiedz sobie na następujące pytania, ale najlepiej na piśmie!

- Co Cię niepokoi, martwi, czego się obawiasz w związku z tym zadaniem?
- Kiedy i jak to odczuwasz?
- O kim, jakich osobach, wtedy myślisz?
- Dlaczego czujesz obawę?



W ten sposób zdefiniujesz ten problem. Jeśli jeszcze nie potrafisz dać odpowiedzi na te pytania, wróć do nich w dowolnym momencie lektury poradnika.

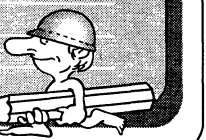
Gdy już wiesz czego się obawiasz, zamknij oczy i dokładnie wyobraź sobie najgorsze rozwiązanie tego, co cię lęka.



Zaakceptuj to najgorsze. Jeśli masz z tym trudności, przenieś się myślami 10 lat w przyszłość i popatrz na ten problem z tamtej perspektywy lub odpowiedz sobie na pytanie: A co by się wtedy stało? /gdyby zdarzyło się to najgorsze/. Natychmiast /nie od przyszłego tygodnia, jak odpoczniesz itp./ podejmuj działania zmierzające do ***lepszego*** rozwiązania niż to najgorsze. Nie upieraj się przy poszukiwaniu ***naj***lepszych. Zapisz te dobre i ... weź się do roboty! Zrób pierwszy krok. Może to być coś drobnego! Nawet wyprawa na Biegun Północny zaczyna się od pierwszego kroku.

Następnie odpowiedz sobie na pytania:

- Czego się ode mnie oczekuje w związku z programem przyjaznego zdrowiu środowiska pracy?
- Za co mi płacą?
- Co tylko "Ja", w porównaniu do innych, z którymi pracuję, naprawdę umiem i robię skutecznie?



✍ Jak najlepiej wykorzystać w tej chwili czas, dla dobra programu?
/Gdy jeszcze nie znasz odpowiedzi/ możesz później wrócić do tych pytań/.

Jeśli w Twoich odpowiedziach pojawiły się stwierdzenia "jestem za stary", "nie nadaję się do tego" lub podobne - dowiedz się - że są to tzw. "samoograniczające przekonania". Przyjrzyj się im. Są ogólne, wykrętne, pozornie wygodne. Nie jest Ci z nimi dobrze. Każda chwila w życiu jest nowa, świeża i w każdej można zacząć coś nowego. Na ogół wykorzystujesz tylko 10% swojego umysłowego potencjału. Ile masz jeszcze do wykorzystania?

Gdy jednak poczujesz, że wszystko w Tobie jest przeciwko podejmowaniu działań, o których mówimy, nie zmuszaj się. Z pewnością jest coś, jakaś dziedzina życia, w której będziesz mistrzem. Poszukaj jej! Zawsze warto próbować. Zachęcamy Cię do korzystania z bogatej oferty książek, a także kursów i kaset na temat pozytywnego myślenia, budowania dobrego wizerunku własnego, skutecznego działania. Kilka tytułów znajdziesz na końcu naszego poradnika.

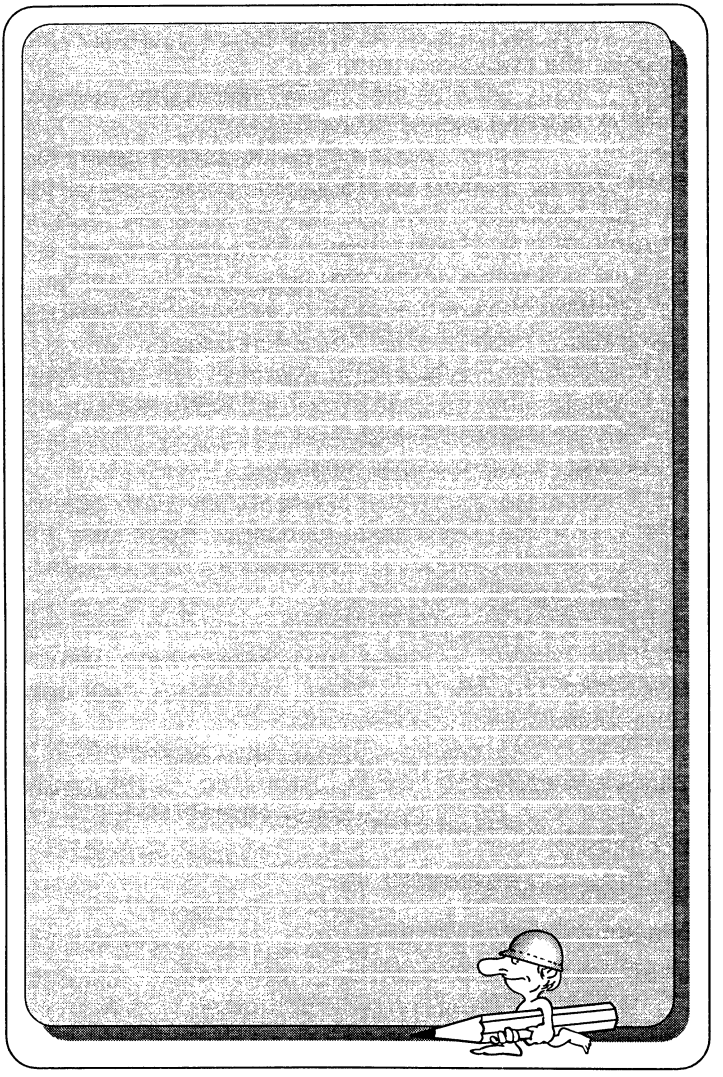
Jeśli zdecydowałeś się jednak zająć promocją zdrowia w zakładzie pracy - bierzmy się do działania! Zapisz sobie teraz co najmniej 10 korzyści jakie przyniesie

Tobie osobiście

ta rola.

Nie żałuj czasu na to zadanie.

Jeśli nie znajdziesz dobrych powodów
by działać na polu promocji,
nie będzie Ci się chciało pracować!



ODSŁONA II

Nawiąż kontakt z najważniejszą osobą w firmie, w której chcesz zrealizować program.

Najczęściej jest to: prezes spółki, dyrektor naczelny lub właściciel. Pamiętaj: wybierz "najważniejszego" tj. tego, który naprawdę decyduje. Jeśli pracujesz w tym zakładzie, prawdopodobnie nie będzie to dla ciebie trudne zadanie. Jeśli nie, przemyśl nasze propozycje.

Co możesz zrobić, by ułatwić sobie owocne spotkanie z tym ważnym człowiekiem?

1. Poszukaj osób, które go znają, dowiedz się o nim jak najwięcej. Poznając jego potrzeby, upodobania, dążenia, słabości, wizję kierowania firmą, łatwiej Ci będzie współpracować na zasadzie "wygrana-wygrana".

2. Jeśli trafisz na kogoś, kogo on lubi, zna lub ceni, skorzystaj z pośrednictwa takiej osoby w spotkaniu z "najważniejszym" /np. zabierz ją na to spotkanie lub poproś by zadzwoniła, czy wspomniała o Tobie "najważniejszemu"/. To bardzo ułatwi pierwsze kontakty. Jeśli nie masz takich możliwości zdobądź sympatię jego sekretarki i skorzystaj z jej pomocy.

3. Umów się, ale uwaga - konkretnie tzn. na dzień, godzinę i czas trwania spotkania /nie powinno być dłuższe niż 60 min./. Unikniesz tym samym np. odwlekania sprawy, pośpiechu czy nerwowości. Zadbaj o to, by był to termin dogodny dla "najważniejszego".

Określ też uczestników spotkania. Nie powinno ich być zbyt wielu /max 3-5 osób/.

4. Przygotuj się do spotkania.

a/ zarezerwuj sobie na nie czas i energię;

b/ przygotuj swoją wypowiedź /zapomnij o mechanizmie - jakoś to powiem, jakoś to będzie/;

c/ najistotniejsze informacje opracuj i pozostaw "najważniejszemu". Ten przekaz nie może być długi. Jeśli to będzie pismo, zadbaj by miało maksimum 1-2 strony.

Koniecznie podaj swoje "namiary" tzn. jak można się z Tobą kontaktować /nazwisko, adresy, nr-y telefonów, godziny, w których jesteś dostępny itp./. Możesz też zostawić wizytówkę.

5. Przyjdź na spotkanie punktualnie, wyglądaj schludnie, bądź przekonany do tego co mówisz i cierpliwie wysłuchaj tego co będzie mówione do Ciebie. Możesz obdarować szefa np. książką na temat promocji zdrowia. Pod koniec, jeśli się porozumiecie, koniecznie ustal tryb i termin kolejnego spotkania. Wyjdź o czasie. Nie przedłużaj rozmowy.

Co powinna zawierać Twoja wypowiedź?

Faza prezentacji swojej osoby, lub osób, jeśli działasz w zespole.

Nawet jeśli jesteś pracownikiem tego zakładu, nie pomijaj tej fazy. Jeśli nie jesteś - tym bardziej potraktuj ją poważnie. Nie idzie tu oczywiście tylko o podanie nazwiska. Głównym celem

dobrej prezentacji jest przekonanie rozmówcy, że jesteś właściwą osobą do poruszania takiego tematu, że jesteś kompetentny. Nie ma tu miejsca na fałszywą skromność. Warto krótko zrelacjonować: wcześniejsze sukcesy /np. ukończyłem kurs, realizowałem już podobne działania z powodzeniem lub chociażby - dużo się uczę i o tym myślę, chcę to robić/, posiadane kontakty z ważnymi osobami czy instytucjami, dobre perspektywy na przyszłość.

Faza prezentacji "towaru", czyli sprawy, z którą przychodzimy.

Pamiętaj, że pierwsza rozmowa powinna być dość ogólna, a jej celem jest przede wszystkim zaciekawienie rozmówcy sprawą, z którą przychodzimy. Informujemy zatem w 2-3 zdaniach czym jest promocja zdrowia w zakładzie pracy i że jest z powodzeniem stosowana w wielu krajach, a od niedawna i u nas w Polsce . W następnych 4-5 zdaniach krótko wyjaśniamy, co to takiego program przyjaznego środowiska pracy, zaznaczając, że jego ostateczny kształt będzie dopiero wydyskutowany i to przy udziale "najważniejszego".

Koncentrujemy się natomiast na przekonywaniu rozmówcy, że ***warto*** zrealizować naszą propozycję. Przyjmijmy przy tym, że podstawowym celem "menedżera" jest sukces ekonomiczny firmy, a nie zdrowie załogi. Inaczej mówiąc uwzględnijmy fakt, że nie każdy "szef" widzi siebie w roli kreatora zdrowia. Przedstawiajmy zatem nasze działania jako element przyczyniający się do sukcesu firmy .

Uspokójmy "najważniejszego", że przedsięwzięcia promocyjne nie są w ostatecznym rozrachunku drogie /powołujmy się tu np. na doświadczenia innych krajów lub własne pomysły/.

Przekonajmy go, że to co chcemy zrobić nie zakłóci w poważny sposób normalnego funkcjonowania firmy, a jemu samemu nie przysporzy zbyt wielu dodatkowych obowiązków /jeśli wydaje się przeciążony/.

Dodajmy, że program może przyczynić się do uznania "najważniejszego" za menedżera stosującego nowoczesne koncepcje zarządzania i kierowania oraz zwiększyć jego popularność wśród załogi.

Zaznaczmy, że promocja zdrowia to element budowania wizerunku firmy oraz sposób na zainteresowanie mas mediów zakładem.

Wspomnijmy, że dzięki programowi może wzrosnąć ***aktywność*** pracowników i ich poczucie wpływu na to, co się dzieje w firmie.

Zaznaczamy wreszcie, że doświadczenia krajów drażających programy tego typu pokazują , że czujący się dobrze i bezpiecznie, a więc zdrowszy pracownik, pracuje wydajniej, rzadziej ulega wypadkom, korzysta ze zwolnień i zwalnia się z pracy. Pamiętaj zatem! Celem tej fazy jest przekonanie "najważniejszego", że jemu samemu i firmie "***opłaca się***" realizacja programu. Jeśli się to uda, możemy przejść do fazy uzgodnień organizacyjnych.

Informujemy, że powinien powstać i funkcjonować zespół ludzi odpowiedzialnych za opracowanie, realizację programu i ocenę jego efektów. Proponujemy by "szef" zastanowił się nad umieszczeniem go w

strukturze organizacyjnej firmy i rozważył możliwość przewodniczenia mu.

W trakcie spotkania nie zapominajmy ***o słuchaniu i zadawaniu pytań sondujących potrzeby i oczekiwania "szefa"***. Argumenty dobierajmy w oparciu o to, czego dowiedzieliśmy się o "ważnym". Respektujmy jego potrzeby i oczekiwania. Zachowujmy się uczciwie, dbając także o własne, dobre samopoczucie.

Jeśli napotkamy zdecydowany sprzeciw - zrezygnujmy lub proponujmy powrócenie do sprawy w innym dogodnym terminie.

Faza właściwego działania

Jeśli uzyskujemy akceptację dla naszych propozycji, poprośmy "ważnego" o:

a/ zgodę na poruszanie się po zakładzie, zbieranie informacji i dalsze przygotowywanie programu;

b/ wskazanie osoby, z którą możemy się kontaktować w sprawach związanych z programem /pełnomocnika szefa ds. programu/.

Jak na pierwszy raz to wystarczy. Bądź cierpliwy. Nie załatwiaj od razu, gorączkowo zbyt wielu spraw.

Notuj wszystko to, co wydaje Ci się ważne, ciekawe. Zabieraj ten notatnik na wszystkie kolejne spotkania w sprawie programu i "... używaj go".

ODSŁONA III

Skontaktuj się z ludźmi od środków przekazu.

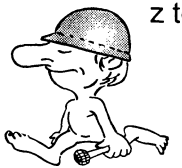
Możesz zacząć od tych, którzy pełnią taką rolę w zakładzie lub osób, które chętnie by się tym zajęły. Opowiedz im w podobny sposób jak "szefowi" o swoich zamierzeniach. Zaproponuj co mogą przeczytać lub zobaczyć, jeśli chcą się dowiedzieć czegoś więcej o promocji zdrowia. Możesz obdarować ich książką na ten temat czy odbitkami ksero wybranych tekstów.

Obiecaj im, jeśli zainteresują się sprawą, że będziesz ich regularnie informował o postępie prac i ważnych wydarzeniach związanych z programem. Zadbaj, by z kolei oni obiecali Tobie, że będą rzetelnie i regularnie informować o tym załogę.

Ustalcie szczegółowo sposób, w jaki będziecie współpracować. Zapiszcie to.

Jeśli nie spotkasz się z ich strony z chęcią współpracy, informuj ich o Twoich kolejnych spotkaniach i zapraszaj ich na nie. Może zmienią zdanie. To ważne, abyś pozyskał tych ludzi dla koncepcji promocyjnego programu przyjaznego zdrowiu środowiska pracy.

Możesz - jeśli masz takie potrzeby lub ambicje - analogicznie postąpić w stosunku do dziennikarzy czy reporterów z mediów pozazakładowych. Możesz to zrobić dopiero w późniejszej fazie programu, gdy będziesz chciał pokazać efekty programu. Możesz też z tego zrezygnować w ogóle... ale czy warto?



ODSŁONA IV

Rozpocznij współpracę z osobami, w zakres obowiązków których wchodzą sprawy zdrowia bądź warunków pracy w firmie.

Mogą to być: inspektorzy bhp /etatowi i społeczni/, personel przychodni zakładowej lub międzyzakładowej, pracownicy działu socjalnego, zaopatrzenia czy kadr. Możesz się spotkać z nimi wszystkimi równocześnie na zebraniu, które zorganizujesz lub spotykać się z każdym z osobna, ale tak, by wszyscy z tego grona dowiedzieli się o tych spotkaniach . Nie zaniedbuj tego, nawet jeśli pracujesz w tym zakładzie i wydaje Ci się, że już skądinąd wiedzą o Twoich zamierzeniach. Spotykając się z nimi i informując ich o decyzji szefa i Twoich planach okażesz im szacunek.

Spotkania zorganizuj i poprowadź podobnie jak to z naczelnym.

Bardzo taktownie zbierz więc wiadomości o tych ludziach i zaproponuj im współpracę. Staraj się w Twoim wystąpieniu pamiętać o ich potrzebach /np. spokoju, doczekania do emerytury, wykazania się, bycia aktywnym/, ale nie zapominaj o interesie programu.

Wykaż, że współtworząc program zrobią też coś dla siebie.

Zilustruj jak ważne jest to co wiedzą, umieją i mogą zrobić dla ostatecznego sukcesu programu. Doprowadź do sytuacji, by jasno zadeklarowali brak zainteresowania lub swój akces do prac nad programem. Gdyby udało Ci się jakoś to udokumentować /np. byłaby to wypowiedź w obecności innych osób, czy złożenie podpisu pod jakimś sympatycznym tekstem/ byłoby świetnie.

Zaproponuj im członkostwo w grupie osób czuwających nad powodzeniem programu i poproś o udział w spotkaniu z kadrą kierowniczą. Podkreśl, jak jest to ważne. Umów się z nimi na to spokanie.

Ustal tok następnych Waszych kontaktów.

UWAGA: Może się okazać, że w gronie tym znajdą się osoby skonfliktowane lub silnie rywalizujące ze sobą. Zastanów się jak rozwiązać tę trudność, ale nie rezygnuj od razu. Podejmij choć jedną próbę ułożenia Twojej współpracy z nimi i pomiędzy nimi. To może mieć duże znaczenie dla sukcesu programu.

ODSŁONA V

Zainicjowanie współdziałania z kadrą kierowniczą.

Bez zaangażowania się kadry kierowniczej wszystkich szczebli, realizacja programu po prostu nie będzie możliwa. To zaangażowanie może mieć różną postać - od biernej akceptacji po prawdziwe współdziałanie w zaplanowaniu, wdrażaniu i ocenie programu. Jest ono jednak niezbędne. Nie szczędź zatem wysiłku, by to dobrze rozegrać.

Po pierwsze, zdecyduj czy będziesz rozmawiał z kadrą wyższego, średniego i niższego szczebla jednocześnie, czy dokonasz podziałów. Wydaje się, że po raz pierwszy lepiej spotkać się w szerokim gronie, ale decyzja należy do Ciebie. Pamiętaj też, że organizując to przedsięwzięcie, nie możesz zdezorganizować funkcjonowania firmy.

W żadnym wypadku nie lekceważ zaproszenia osób usytuowanych najniżej w hierarchii kadry kierowniczej /np. mistrzów, brygadzistów/. To oni bezpośrednio kon-

taktują się z pracownikami, więc ich dobrą wolę czy przychylność dla programu trudno przecenić.

Przemyśl i wybierz najbardziej pewny i miły sposób zaproszenia uczestników spotkania. Informacja musi być skuteczna, a więc ***zorganizuj ją***.

Proponujemy Ci, aby to spotkanie miało raczej oficjalny charakter i trwało około 30-40 min.

Dołóż starań aby był na nim obecny główny szef i by powiedział choć parę słów. /Ty sam możesz mu je przygotować/.

Zaproś też specjalistów od spraw zdrowia i środowiska pracy, których pozyskałeś wcześniej. Dokooptuj do nich, jeśli chcesz, jakieś inne osoby z zakładu, a nawet spoza niego, które Ci sprzyjają w sprawie programu, a które mają autorytet lub sympatię załogi.

Przygotuj swoje wystąpienie zgodnie z wcześniej opisanym schematem. Powiedz, co to jest taki program, dlaczego warto go zrealizować i jak się to będzie odbywało. Zareklamuj siebie. Nie żałuj słów, by przekonać ich, że taki program ma sens i że właśnie oni w związku z nim mają ważną rolę do wypełnienia. Pokaż koszty, ale przede wszystkim ***korzyści wynikające z tego przedsięwzięcia dla kadry kierowniczej*** oraz firmy. Mów co najwyżej 20 minut. Bądź kompetentny, konkretny, uczciwy.

Ustalcie sposoby kontaktowania się z Tobą tych, którzy są bardzo zainteresowani i chcą szczególnie aktywnie uczestniczyć w tworzeniu i wdrażaniu programu.

Jeśli masz jakieś materiały nt. programów promocji zdrowia, możesz je przekazać uczestnikom spotkania.

Zapewnij ich również - i wywiąż się z tego - że będą informowani o dalszym przebiegu prac nad programem.

Spotykaj się później z osobami najbardziej aktywnymi i wysłuchaj ich opinii na temat tego, co można i warto zrobić, by pracowało się zdrowiej.

ODSŁONA VI
Spotkania wstępne

Nawiąż też kontakt z tzw. szeregowymi pracownikami, by ich również poinformować o planach realizacji programu przyjaznego środowiska pracy w firmie. Forma tych kontaktów zależy głównie od liczby zatrudnionych oraz możliwości wykorzystania nośników informacji /np. radiowęzeł, tablice ogłoszeń, gazety zakładowe, pomieszczenia do rozmów/. Istotny jest też stosunek pracowników do Ciebie - wówczas gdy jesteś członkiem załogi zakładu, w którym realizowany będzie program. Jeśli nie jest najlepszy, skorzystaj z pomocy innych osób.

Dobrym rozwiązaniem są krótkie rozmowy z czasie przerw śniadaniowych. Możesz także rozdać ulotki czy wykorzystać tablice ogłoszeń lub radiowęzeł. Pamiętaj tylko, że przekaz bezpośredni, a więc na żywo, w formie rozmowy jest najefektywniejszy. Uzyskujesz bowiem tzw. informacje zwrotne, czyli pierwsze wrażenia, opinie badanych na temat Twoich propozycji. Możesz jednak świadomie wybrać inne rozwiązanie.

Jeśli jesteś pracownikiem firmy spróbuj zastosować inną, niż to masz w zwyczaju formę kontaktu z szeregowymi pracownikami. To zaciekawia, stwarza szansę zaistnienia nowej jakościowo współpracy.

Do spotkania z szeregowymi pracownikami przygotuj się podobnie i równie starannie jak do pozostałych.

To przecież dla nich jest Twoja praca. Tak sprofiluj to spotkanie, by ***akcentować korzyści, jakie program da szeregowemu pracownikowi.***

Bądź przygotowany na to, że mogą sceptycznie i z niewiarą odnieść się do Twoich pomysłów. Spróbuj ich zrozumieć. Może mają pewne wcześniejsze, niedobre doświadczenia uprawniające do takich reakcji. Nie zrażaj się. My Polacy lubimy narzekać i "czarno" widzieć. Przekonuj konkretami. Tak poprowadź rozmowę, by od narzekań przechodzili do wskazywania problemów i propozycji ich rozwiązywania. Stosuj np. pytania: Co Wam przeszkadza w dobrym wykonywaniu obowiązków? Co możemy zrobić by to naprawić? Od kogo zależy wprowadzenie zmian? Pokazuj pewne możliwości. Nie obawiaj się tych spotkań, zdobyłeś już sporo doświadczeń na wcześniejszych i radzisz sobie coraz lepiej.

Jak zaplanować Wasz program?

Jak rozpoznawać problemy?

Prawdopodobnie już w fazie spotkań wstępnych,o których była mowa, zebrałeś sporo uwag na temat tego co "boli", przeszkadza, denerwuje załogę. Zajrzyj do nich i przemyśl je. To bardzo ważne, by robić to, o co naprawdę chodzi zatrudnionym, nawet jeśli wydaje się nam, że są inne, ważniejsze kwestie do rozwiązania, których oni nie dostrzegają.

Staraj się na codzień współdziałać z kilkoma osobami z zakładu. Powoli buduj grupę osób odpowiedzialnych za tworzenie przyjaznego środowiska pracy.

Rozpocznijcie tzw. fazę diagnostyczną programu. Ma ona na celu:

- ustalenie stanu, w jakim jest Wasze środowisko pracy, z punktu widzenia koncepcji promocji zdrowia w miejscu pracy oraz
- uzyskanie ogólnego rozeznania co do sposobów, w jaki niekorzystne jego elementy uczynić bardziej "przyjaznymi" zdrowiu.

Jak postępować, by dowiedzieć się jak najwięcej na ten temat?

✎ Przede wszystkim sami spójrzcie na środowisko pracy w okularach "promotora zdrowia", czyli kogoś kto pragnie by ludzie przychodzili do firmy chętniej, by ją akceptowali, czuli się w niej dobrze i nie narażali swego zdrowia ponad nieuniknioną miarę.

✎ Skorzystajcie z istniejących w zakładzie dokumentów na ten temat: ekspertyz i dokumentacji technicznej, charakterystyk stanowisk pracy, sprawozdań z przeglądów warunków pracy, statystyk prowadzonych przez przychodnię przy lub międzyzakładową itp. Może trzeba te dane uaktualnić?

✎ Zasięgnijcie informacji u "ekspertów". Mogą w tej roli wystąpić: specjaliści ds. bhp, konserwatorzy sprzętu, lekarze i pielęgniarki służb medycyny pracy, przedstawiciele kadry kierowniczej ds. produkcji, producenci maszyn, urządzeń, substancji, środków ochrony osobistej i zbiorowej itp.

✎ Przeprowadźcie krótkie sondaże wśród pracowników. Jeśli możecie spotkać się z nimi np. w jadalni, w czasie przerw na posiłek zadajcie im pytania typu:

a/ Co Waszym zdaniem szkodzi zdrowiu w miejscu pracy?

b/ Co Was najczęściej denerwuje, wyprowadza z równowagi w czasie pracy?

c/ Co chcielibyście zmienić, by czuć się lepiej w czasie pracy?

d/ Co można zmienić w zakładzie dla zdrowia załogi?

e/ Co mogliby zrobić sami pracownicy, a co kierownictwo?

f/ Co wcześniej robiono w zakładzie, by były lepsze warunki pracy i jak oceniacie te wysiłki?

Interesuje Cię jak wielu pracowników trzeba przepytać?

Otóż prowadźcie te rozmowy tak długo, aż zauważycie, że uzyskujecie podobne stwierdzenia i opinie. To jest sygnał, że wiecie o najistotniejszych sprawach. Koniecznie róbcie notatki z tych spotkań lub je nagrywajcie.

Uwaga: Nie zrażajcie się, gdy pierwszą reakcją załogi będą odpowiedzi typu: Problem - małe zarobki, Co zrobić - więcej zarabiać. Przez kilka minut słuchajcie ich spokojnie, a później pytajcie: Co jeszcze? Co innego?

Zwróćcie uwagę na ocenę wcześniejszych akcji na rzecz zdrowotnej jakości środowiska pracy. Jeśli się skompromitowały, może to utrudnić Wam działanie, ale też możecie skorzystać z popełnionych błędów, wybierając inne rozwiązania. Nie pomijajcie zatem ostatniego z zaproponowanych pytań.

Gdyby te rozmowy - zwane fachowo wywiadami audytoryjnymi - nie były możliwe, uruchomcie np. skrzynki kontaktowe, gdzie wrzucane byłyby kartki z odpowiedziami. Uwzględnijcie wówczas fakt, że odpowiedzi będą mniej reprezentacyjne, czyli, że poznacie opinie osób najbardziej niezadowolonych, z jednej strony, i najbardziej aktywnych, zainteresowanych sprawą, z drugiej.

Jeśli macie takie możliwości, możecie też opracować ankietę socjologiczną i rozdać ją załodze. Jest to dość pracochłonny, choć bardzo wartościowy sposób zbierania danych. Gdy się na niego zdecydujecie, skorzystajcie z pomocy fachowców - socjologów. To złudzenie, że każdy potrafi zadać kilka sensownych pytań. Czasem jedno słowo, kolejność słów lub pytań może spowodować, że otrzymacie fałszywe dane.

Błędy mogą się też pojawić w trakcie statystycznej obróbki wyników i ich interpretacji. Gdybyście zdecydowali się na ankietę, przemyślcie też możliwość poruszenia innych problemów niż zasygnalizowane. Warto je przemyśleć i dobrać pod kątem waszego konkretnego zakładu i podejmowanych tam działań na rzecz środowiska pracy oraz celów ewaluacyjnych, czyli oceny programu /o czym będziemy jeszcze mówić/.

✎ Rozglądajcie się pilnie za osobami, instytucjami i firmami, które mogą ograniczyć koszty Waszego działania. Poszukujcie entuzjastów gotowych za niewielkie pieniądze lub wręcz darmo wspierać Was radami, pomysłami, czy przeprowadzać wykłady, prelekcje, pokazy. Nawiążcie kontakty z firmami, które chcą się reklamować, a ich materiały o tym charakterze mogą się przydać bezpośrednio jako element "uzdrawiania pracy" lub pełnić funkcje nagród, upominków wspomagających ten proces. Nie obawiajcie się sponsorów. Dbajcie tylko o ustalenie jasnych zasad współpracy.

✎ Czytajcie książki i opracowania, tak z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy, ergonomii, fizjologii pracy, jak i promocji zdrowia. To będzie rozszerzać Wasze horyzonty, podpowiadać problemy i rozwiązania. Jeśli to tylko możliwe, no i oczywiście potrzebne, nawiążcie współpracę z instytucjami naukowymi związanymi z szeroko rozumianym zdrowiem pracujących i konsultujcie się ze specjalistami. Nie wyważajcie sami drzwi, które kiedyś ktoś otworzył. Możecie też nawiązać kontakty z innymi podobnymi

zakładami pracy i próbować współpracować w rozwiązywaniu istotnych dla zdrowia spraw.

Zebrane dane należy właściwie wykorzystać. ***Ty*** jako Główny Organizator Programu jesteś za to odpowiedzialny, co nie oznacza, że to ***TY*** osobiście powinieneś to zrobić. Jednak

TY jesteś odpowiedzialny.

Twoim następnym krokiem jest więc opracowanie zebranych danych.

Równolegle finalizuj starania, by w sposób formalny ukonstytuował się zespół ludzi odpowiedzialnych za Program Przyjaznego Zdrowiu Środowiska Pracy. Co to znaczy? Idzie o to, byś dobrał sobie 4-7 osób /nie więcej/, z którymi masz największe szanse osiągnięcia sukcesu. W ich gronie powinien znaleźć się obok Ciebie: a/ pełnomocnik "najważniejszego", upoważniony do podejmowania decyzji w sprawie programu, b/ przedstawiciel służb medycznych, c/ przedstawiciel służb bezpieczeństwa i higieny pracy, d/ reprezentant pracowników np. ktoś ze związków zawodowych, jeśli są one aktywne w Twoim zakładzie. Dobrze byłoby żeby "szefem" tego zespołu zgodził się być w sensie formalnym sam "najważniejszy". Możesz też włączyć w jego prace konsultantów tj. specjalistów z zewnątrz /np. z Instytutów Medycyny Pracy, CIOP, Akademii Medycznych, PIP, PIS itp./.

Budując ten zespół miej na uwadze:

✏ Osobiste predyspozycje jego członków; tzn. czy są aktywni, chętni do pracy i odpowiedzialni, czy

myślą konstruktywnie, czy lubią ludzi i łatwo nawiązują z nimi kontakty.

➾ Ich fachowe kwalifikacje - czyli to na ile znają problematykę zdrowego środowiska pracy. Możesz ich dobierać pod kątem przydatności w rozwiązywaniu problemów, które ujawniła diagnoza.

➾ Funkcje, które można im powierzyć. Pamiętaj, że Ty czuwasz nad całością prac związanych z zaplanowaniem, wdrożeniem i ewaluacją programu /chyba, że zdecydujesz inaczej i wyznaczysz sobie inne zadania/. Potrzebny zatem będzie Ci ktoś bardzo sprawny organizacyjnie, kto będzie czuwał nad "szczegółami", "drobiazgami", które decydują o powodzeniu programu. Taki ktoś, kto trzyma rękę na "pulsie przebiegu spraw". Będzie Ci też bardzo potrzebny ktoś, kto ma szacunek i autorytet u załogi, którego zdanie bardzo się liczy, który pociąga za sobą innych. Dobrze się stanie, jeśli będzie tam ktoś odpowiedzialny za sferę informacyjno-propagandową programu, czyli "spec od informacji".

Zbudowanie dobrego zespołu to bardzo istotny element sukcesu programu.

Poświęć temu procesowi dostatecznie dużo uwagi i energii. Pamiętaj: Twoim celem jest współpraca! Bądź ostrożny jeśli idzie o ludzi, którzy przede wszystkim myślą kategoriami rywalizacji.

Doprowadź do formalnego powołania tego zespołu i umieszczenia go w strukturze organizacyjnej zakładu.

Zadbaj o to by cała załoga dowiedziała się o jego powołaniu i zadaniach.

Na którymś z pierwszych posiedzeń zespołu przedstaw wyniki dokonanej diagnozy. Zdecyduj sam, czy od razu podjąć dyskusję nad wynikającymi z tej diagnozy celami programu, czy też odłożyć ją na określony czas, przeznaczony na indywidualne przemyślenia. Zadbaj o to, by najważniejsze ustalenia diagnozy przekazane zostały /najlepiej w formie pisemnej/ szefowi zakładu. Poinformuj o nich też kadrę zarządzającą i załogę /np. przez radiowęzeł, przy pomocy ulotek lub tablic informacyjnych/. Może uznasz za stosowne dokonanie tej diagnozy w 4 płaszczyznach:

- warunki fizyczne, chemiczne, biologiczne i bezpieczeństwo pracy;
- estetyka, wygoda i zastosowanie wiedzy ergonomicznej;
- sytuacje powodujące stres;
- zachowania pracowników na stanowiskach pracy z punktu widzenia fizjologii, bezpieczeństwa i higieny pracy.

Jakie mogą być cele Waszego programu ?

Najpierw porozmawiajmy o tym, czym są cele oraz o sensie ich określania.

W naszym społeczeństwie nie przywiązuje się wagi do określania celów, czyli uświadamiania sobie na czym nam najbardziej zależy, do czego dążymy. Nie mamy też wypracowanych strategii ich osiągania.

Zdarza się więc, że tak naprawdę sami nie wiemy co się liczy w naszym życiu i nie chcemy się do tego przyznać nawet przed sobą. Gramy więc ze sobą w grę "nie wiem o co mi chodzi, mogę pogodzić się z tym, co mi wyszło".

Jeśli rozpoznałeś w tych stwierdzeniach swój typ myślenia, zrezygnuj z niego.

Trzeba i warto stawiać sobie cele. Zmiany w życiu są nieuchronne, a zatem lepiej jest mieć wpływ na kierunek tych zmian. Dzięki celom "trzymamy ręce na kierownicy" nadając sens naszym działaniom.

Próbuj też myśleć w kategoriach "nie ma sukcesów bez porażek". T. Niwiński, człowiek zajmujący się pozytywnym myśleniem twierdzi "Mylcie się dwa razy, a będziecie mieć dwa razy więcej sukcesów".

Idzie więc o przyjęcie takiej postawy życiowej, w której: a/ podejmuje się nowe wyzwania, a nie ucieka przed nimi w obawie przed porażką i b/ uznaje niepowodzenia za nieodłączny składnik dochodzenia do celu, a nawet czynnik umożliwiający efektywniejsze jego osiąganie. W praktyce oznacza to, że jeśli popełniamy błąd w sprawie, która już się nie powtórzy, należy zapomnieć o nim i nie martwić się. Jeśli natomiast miał on miejsce w sytuacji, która się powtarza, zastanowić się i napisać sobie:

Co zrobiłem dobrze?,

a później: ***Co można poprawić, zrobić lepiej?***

Takie podejście powoduje, że nie koncentrujemy się na tym co złe, przestajemy poszukiwać winnych lub użalać się nad sobą, a poszukujemy lepszych rozwiązań.

Kolejna ważna sprawa to zrównoważenie celów

osobistych, ***rodzinnych*** i ***zawodowych***. Teraz, kiedy w związku z programem promocji zdrowia zmieni się Twój sposób, a może i czas profesjonalnego działania jest dobra okazja do tego. Nie mów tylko, że nie masz kiedy odkrywać swoich pragnień i powołania. To nie jest prawda. Nie możesz lepiej, bardziej efektywnie wykorzystać czasu, jak na określanie i realizację celów. Zapisz sobie w sumie około 15 celów w tych trzech grupach i wybierz cel główny na najbliższe trzy miesiące. Będziesz wtedy przyznawał mu świadomie priorytet i łatwiej Ci będzie go realizować, rezygnując z innych spraw i uodporniając się na roszczenia innych osób.

Pamiętaj pracując nad celami, że powinny być:

- realistyczne, czyli mieć co najmniej 50% szans na realizację w momencie startu;
- zależne od Ciebie, od Twoich pomysłów, umiejętności i aktywności;
- wymierne tzn., że dokładnie możesz określić ile chcesz osiągnąć;
- wymagające wysiłku, inaczej nie zafascynują Cię, nie będzie ci się chciało do nich dążyć;
- zdefiniowane, czyli jasno określone i wyobrażalne /to oznacza, że jesteś w stanie zobaczyć oczyma wyobraźni stan, do którego zmierzasz/;
- zapisane. Zapisywanie ma tak wiele zalet, że trudno je tu przytaczać. Spróbuj, a sam je poznasz.

Przystępując do konstruowania programu promocji "przyjaznego zdrowiu środowiska pracy" zacznij od sformułowania jego celów. Nie rób tego sam, choć liczą się Twoje propozycje.

Jako główny twórca programu zbierz zespół, o powołaniu którego była mowa wcześniej, i przeprowadź z nim spotkanie/a/. Możesz skorzystać w następującego schematu postępowania.

Wyjaśnij członkom tego zespołu, że przystępujecie do fazy planowania programu i poproś ich by z tym nastawieniem wysłuchali głównych ustaleń wynikających z prac diagnostycznych, które przeprowadziliście.

Opowiedz im następnie o zasadności formułowania celów i cechach dobrze postawionych celów.

Zachęcaj ich by zastanowili się nad celem głównym i celami szczegółowymi Waszego programu.

Sam przemyśl jakie mogłyby być cele Waszego programu posługując się zdobytą wiedzą Promotora Zdrowia, ale bądź bardzo ostrożny z ich prezentacją. Nie dopuść, by doszło do sytuacji, że to Ty narzucasz pewne rozwiązania.

Przygotuj się do intensywnej pracy. Formułowanie celów bywa trudne. Nie bądź jednak niecierpliwy, w tym przypadku nie oszczędzaj czasu. Niech te cele rodzą się we właściwym sobie tempie. Koniecznie zapisuj kolejne propozycje tak długo, aż wszyscy się zgodzą, że ten zapis obejmuje dokładnie to co chcecie osiągnąć w efekcie/ach/ programu. Gdyby to trwało przez kilka spotkań, każde kończcie zapisem tego, co osiągnęliście.

UWAGA: Określenie celu to zdanie odpowiadające na pytanie co chcecie osiągnąć. Cele nie powinny być sformułowane zbyt ogólnie. A są zbyt ogólne, jeśli brzmią jak pobożne życzenia. W uszczegółowianiu celu pomocne jest:

☛ zapisywanie go w formie zalecenia wykonania czynności x, y, z;

☛ wypisywanie powodów, dla których chcemy go osiągnąć;

☛ notowanie korzyści, jakich spodziewamy się po jego realizacji.

Określając swoje cele możecie skorzystać z następujących sugestii:

☞ liczcie się z możliwościami /środkami finansowymi i tym, że nie możecie dezorganizować funkcjonowania firmy/. Niech Wasze cele będą mniej szczytne, ale realne /patrz cechy dobrze sformułowanych celów/;

☞ unikajcie celów rozbieżnych z oczekiwaniami dyrekcji zakładu i miejcie interes całej firmy na względzie;

☞ nie planujcie zbyt wielu rzeczy na raz. Raczej skoncentrujcie się na kilku najważniejszych sprawach na początek i załóżcie, że program będzie kontynuowany i rozwijany;

☞ rozpocznijcie realizację programu od zadania, które ma największe szanse powodzenia, a jednocześnie jest widoczne, zwracające uwagę pracowników. Dobry początek bardzo się liczy!

☞ uwzględnijcie potrzeby i oczekiwania pracowników, nawet jeśli wydaje się Wam, że są inne, ważniejsze sprawy do załatwienia, których oni nie dostrzegają.

☞ nie myślcie kategoriami walki, zwycięstwa. Szczególnie jest to ważne, gdy chcecie zmieniać ludzkie zachowania /np. w zakresie respektowania przepisów/. Nie idzie przecież o " Waszą" wygraną a "Ich" przegraną. Wszyscy macie wygrać. Ma wygrać zdrowie!

Ostrożnie planujcie przedsięwzięcia dotyczące stresu w pracy. Jest to niezwykle istotny problem zdrowotny, ale może się okazać, że wymaga daleko idących zmian w zarządzaniu firmą. Jeśli jest to niemożliwe, koncentrujcie się raczej na doskonaleniu umiejętności radzenia sobie ze stresem przez członków załogi.

A oto przykładowe cele programu "przyjaznego zdrowiu środowiska pracy".

Cel główny:

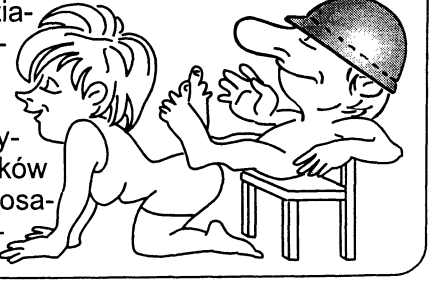
Poprawa samopoczucia pracowników związanego z wykonywaniem pracy w pozycji siedzącej.

Cele szczegółowe:

a/ określenie rodzaju i liczby stanowisk pracy siedzącej, których wyposażenie nie odpowiada wiedzy ergonomicznej /np. w całym zakładzie, na wydziałach produkcyjnych, w hali x/;

b/ zapoznanie dyrekcji i pracowników z ustaleniami ekspertyzy;

c/ zapoznanie pracowników z negatywnymi skutkami zdrowotnymi, jakie niesie za sobą siedząca praca na ich stanowiskach i zachęcenie ich do podejmowania działań, które zapobiegają dolegliwościom;



d/ przetestowanie i dokonanie wyboru przez pracowników nowych wzorów wyposażenia stanowisk zgo-

dnych z zaleceniami ergonomii /np. krzeseł, podnóżków, podpórek, stołów itp./;

e/ wyposażenie stanowisk pracy siedzącej w sposób przyjazny zdrowiu;

f/ nauczenie pracowników jak korzystać z elementów nowego wyposażenia;

g/ przygotowanie w pobliżu stanowisk pracy siedzącej warunków do wykonywania prostych ćwiczeń fizycznych, łagodzących niekorzystne objawy związane z długotrwałym siedzeniem /np. zamontowanie drabinek gimnastycznych/;

g/ nauczenie pracowników kilku prostych ćwiczeń fizycznych, zapobiegających zmęczeniu lub dolegliwościom związanym z pracą w tej pozycji;

h/ ustalenie, jak pracownicy odczuwają dolegliwości związane z pracą w pozycji siedzącej przed i w 3 miesiące po wprowadzeniu usprawnień przewidzianych programem.

Cel główny:
Obniżenie ekspozycji na hałas w hali X (o Y decybeli).

Cele szczegółowe:

a/ bieżąca znajomość poziomu hałasu /wykonywanie cyklicznych pomiarów/;

b/ ograniczenie emisji hałasu przez urządzenia wentylacyjne;

c/ zmniejszenie emisji hałasu przez maszynę X, Y /np. obudowanie jej, przestawienie do innego pomieszczenia, remont/;

Cel główny:

Poprawa estetyki i wygody pomieszczeń socjalnych (albo tylko np. śniadalni szatni, natrysków).

Cele szczegółowe:

a/ ustalenie preferencji /oczekiwań/ użytkowników co do wyglądu i funkcjonalności tych pomieszczeń np. kolorów ścian, wyglądu okien /firanki, zasłonki, demontaż krat/ obecności zieleni, luster, ilości i jakości umywalek, szafek, stolików itp.;

b/ określenie przy współudziale przedstawicieli pracowników rodzaju i zakresu usprawnień przewidzianych do realizacji;

c/ zapewnienie współudziału pracowników we wprowadzaniu zmian /np. dekoracji zielenią/;

d/ realizacja uzgodnionych prac poprawiających estetykę i funkcjonalność;

e/ poznanie opinii użytkowników na temat dokonanych zmian;

f/ utrzymywanie tych pomieszczeń w stanie zadawalającym użytkowników.

Cel główny:

Doprowadzenie do używania masek przeciwpyłowych przez wszystkich pracowników wydziału X.

Cele szczegółowe:

a/ ustalenie i analiza przyczyn, z powodu których nie wszyscy /bądź nie zawsze/ stosują maski i wskazanie sposobów ich eliminacji;

b/ zapoznanie pracowników wydziału X i ich bezpośrednich zwierzchników z pozytywnymi dla zdrowia skutkami stosowania masek /ewentualnie z negatywnymi skutkami ich niestosowania/;

c/ zapoznanie pracowników z wzorami masek, które może im zapewnić zakład;

d/ zaopatrzenie pracowników w nowe wzory masek /zaakceptowane przez dział bhp i pracowników, po okresie ich testowania/;

e/ opracowanie systemu kontroli używalności masek;

f/ zapoznanie z nim pracowników i ustalenie terminu wprowadzenia tego systemu;

g/ zmotywowanie pracowników do stosowania masek przeciwpyłowych /nagradzanie brygad stosujących maski przez okres pierwszych 3 miesięcy od uruchomienia tego etapu oraz stosowanie specjalnych comiesięcznych sankcji dla brygad, w których zdarza się niestosowanie masek przez następne 6 miesięcy/;

h/ ocena stosowania masek przeciwpyłowych przez pracowników wydziału X;

i/ opracowanie dalszego trybu postępowania w tej sprawie /tj. po upływie 9 miesięcy/.

Cel główny:

Nauczenie pracownic wydziału Y zestawu ćwiczeń fizycznych pomagających radzić sobie ze stresem.

Cele szczegółowe:

a/ ustalenie subiektywnego poziomu zestresowania u pracownic wydziału X przed i po realizacji programu;

b/ określenie znajomości ćwiczeń fizycznych redukujących stres przed i po realizacji programu;

c/ zaznajomienie zatrudnionych z podstawową wiedzą o zjawisku stresu i sposobach radzenia sobie z nim;

d/ zachęcenie ich do stosowania prostych technik radzenia sobie ze stresem;

e/ nauczenie ich zestawu ćwiczeń gimnastycznych redukujących stres;

f/ wykonywanie tych ćwiczeń w czasie dodatkowej 10 min. przerwy w pracy przez okres /np. miesiąca, dwóch itp./.

Z pewnością już zauważyłeś Drogi Promotorze, że przytoczne tu cele /zarówno główne jak i szczegółowe/ można realizować na wiele sposobów, tzn. przyporządkowywać im różne działania.

Generalna sugestia jest taka - korzystajmy z naszej

pomysłowości. Poszukujmy nowych, niebanalnych rozwiązań. I tak np. pokaz sprzętów usprawniających stanowiska pracy to może być rzeczywista ekspozycja danego egzemplarza, jego plakat, prospekt, zdjęcie, czy pokaz video. Wybór jakiegoś rozwiązania może polegać na: a/ wrzucaniu do skrzynki głosów przez wszystkich zainteresowanych, b/ głosowaniu "sejmowym" /przez podnoszenie ręki /np.podczas spotkania w śniadalni, c/ zbieraniu opinii, które zespoły przekazały, np. brygadzistom czy wysłuchiwaniu decyzji osób wytypowanych wcześniej do tego celu przez grupy pracownicze itp. Dostarczanie wiedzy na jakiś temat może odbywać się poprzez: a/ projekcję filmu/ów/, b/ emisję audycji nadawanych przez radiowęzeł /z sympatycznym znakiem dźwiękowym programu/, c/ rozdawanie broszur, ulotek /wręczanych osobiście przez specjalnie dobraną osobę, wysyłanych pocztą wewnętrzną w kopertach z nazwiskiem, dołączanych do wypłat, naklejanych na szafkach, wykładanych w uczęszczanych miejscach... może do poczytania w toalecie.../, d/ publikowanie informacji na specjalnych tablicach, monitorach, organizowanie prelekcji czy spotkań /"poważnych", dla wielu osób lub kameralnych przy soku owocowym, przekąskach/ ze specjalistami /tak z zakładu, jak i z zewnątrz/, e/ fundowanie, dopłacanie lub po prostu kolportowanie książek, czy czasopism /albo tylko odbitek kserograficznych ich fragmentów/.

Tak więc, aby dobrze skonstruować program należy cele rozpisać na ***konkretne działania***. Przygotuj się na burzliwe dyskusje na ten temat. Może się bowiem zdarzyć, że ustalone już cele oznaczają dla różnych osób całkiem różne działania. Precyzyjne określenie tych działań, zgoda co do ich kształtu to planowanie

sukcesu programu. Tak na prawdę program to przecież te działania. A zatem każdemu celowi niech towarzyszy zapis działań, dzięki którym będzie on do osiągnięcia. Pomocne będą tu pytania: w jaki sposób osiągniemy dany cel?, na czym polega osiąganie tego celu?

Jeden z przykładowych celów odnosi się do zachowań pracowników, które wynikają ze specyfiki wykonywanych obowiązków zawodowych i wpływają na zdrowie.

Jest to szczególnie istotny, ale i trudny obszar działań promujących zdrowie w miejscu pracy. Idzie mianowicie o przekształcanie sposobów postępowania człowieka na stanowisku pracy na bardziej prozdrowotne. Sami wiemy jak trudny jest to proces - zmienić swoje przyzwyczajenia lub nauczyć się nowych. Pamiętaj zatem Drogi Promotorze by program składał się z segmentów przybliżających załodze problem co i dlaczego to, a także po co, zmieniać, a więc działania dające wiedzę i budujące motywację oraz jak zmieniać, czyli działania uczące nowych sposobów zachowywania się. Nie zapomnijcie też o tym by program stwarzał warunki do zaistnienia tych zmian.

Aby ułatwić Ci działania w tym obszarze promowania zdrowego środowiska pracy opracowujemy poradnik, z którego dowiesz się m.in. co pracownicy myślą o wykonywaniu obowiązków w sposób higieniczny i bezpieczny, jak najczęściej postępują w tym zakresie i co ich zdaniem ma wpływ na ich sposób działania.

Skorzystaj z niego.

Zaprezentowane przez nas cele ogólne mogą być, każdy z osobna, samodzielnym celem programu "przyjaznego zdrowiu środowiska pracy", ale mogą też

pełnić rolę celów subprogramów, czyli mniejszych programów, z których składa się cały, duży program. Tak więc Wasze programy mogą być jedno lub wielowątkowe. To oczywiście zależy od Waszych potrzeb i możliwości. Bardziej opłaca się realizować się procesy nakierowane na realizację kilku celów.

Zauważyłeś też również Drogi Promotorze, że w zestawie tych celów, które Ci zaprezentowaliśmy pojawiają się takie, które nie określają pewnych pożądanych przez nas stanów czy sytuacji, czyli tego co chcemy osiągnąć realizując program, ale odnoszą się do oceny efektów realizacji pozostałych celów. Są to tzw. cele ewaluacyjne. Informacje o nich znajdziesz w dalszej części tego poradnika.

Kolejny etap pracy nad planem programu to określenie ***jak dużo będzie kosztowała*** realizacja każdego z celów i ***z jakich źródeł finansowania*** możecie korzystać. Jest to też czas by ustalić co, od kogo i gdzie trzeba zakupić czy wynająć. Pamiętajcie! Zanalizujcie wydatki zakładu na cele zdrowotne, modernizacyjne, socjalne. Może tam tkwią rezerwy, może tylko trzeba przegrupować środki? Nie zapominajcie też o firmach, które w ramach reklamy mogą wesprzeć Wasze działania. Kiedy już sformułujecie cel główny i cele szczegółowe oraz określicie ile trzeba zaangażować środków w ich osiągnięcie wyznaczcie kto jest odpowiedzialny za ich realizację. Trzymajcie się klucza - ***jeden cel***, ***jedna odpowiedzialna osoba***. Ustalcie też pozostałe osoby, które będą czuwać nad przeprowadzeniem określonych działań.

Następnie zdecydujcie, ***kiedy*** /ewentualnie w jakich etapach/ ten cel ma być osiągnięty. Nie bójcie się tego. Lepiej później skorygować ewentualne pomyłki wynikające ze złej oceny czasu potrzebnego do zrealizowania tego co założyliśmy, niż zaniechać ustalania terminów. Taka wyraźna perspektywa czasowa ratuje nas przed zwlekaniem i marnotrawieniem czasu. Przypominamy - dobrze jest zaplanować na sam początek programu takie przedsięwzięcie, które ma największe szanse powodzenia i które zostanie dostrzeżone przez większość pracowników /nawet jeśli wydaje się Wam nie dość ambitne/. Taki sukces na wstępie zwiększa zaufanie do programu u jego adresatów, a twórcom dodaje energii do dalszych działań.

Po ustaleniu działania, które będziecie podejmować w pierwszej kolejności skoncentrujcie się na "przeszkodach" tj. trudnościach związanych z jego wdrożeniem. Zapiszcie je. Ponumerujcie ...i natychmiast /nie jutro, za tydzień/ zacznijcie pracować nad pokonaniem pierwszej. Powodzenia!

Opracowany plan programu zaprezentujcie "najważniejszemu" i zadbajcie o to, by został on formalnie zatwierdzony do realizacji! Później zapoznajcie z nim załogę.

Jak realizować program?

Poświęćmy nieco uwagi metodom naszego działania. Otóż realizując program nie zapominajmy o pewnych kluczowych dla promocji zdrowia regułach. Oto one:

☆ Informując o warunkach pracy czy prozdrowotnych sposobach postępowania jak najczęściej odnośmy się bezpośrednio do sytuacji adresatów przekazu. Pokazujmy konkretne związki między warunkami w jakich pracują, ich zachowaniami na stanowiskach pracy a zdrowiem.

☆ Nie straszmy pracowników złymi skutkami zdrowotnymi, a więc nie dostarczajmy tylko samej wiedzy - jak jest ?, wówczas gdy jest źle - jeśli równocześnie nasz program nie pomaga radzić sobie z trudną sytuacją czy problemem. A więc np. nie organizujmy kampanii informacyjnej na temat wpływu hałasu na zdrowie, jeśli nie będziemy realizować działań ograniczających jego emisję lub ochraniających przed nim pracowników.

☆ Przywiązujmy wiele uwagi do zachęcania i przekonywania tak, abyśmy mogli uniknąć stosowania nakazów czy przymusu. Idzie przecież o dobre samopoczucie pracownika, a ono z pewnością zależy od jego poczucia godności i możliwości dokonywania wyborów. Reklamujmy więc nasze przedsięwzięcia, a nie zmuszajmy do brania w nich udziału.

☆ Dbajmy o to, by zasięgiem programu objąć możliwie całą załogę, a jeśli jest to niewykonalne, ujawniajmy kryteria wyboru. Idzie tu o przeciwdziałanie poczuciu nierówności w korzystaniu z udogodnień, które może taki program wprowadzać. Np. poprawa warunków socjalnych tylko na jednym wydziale, może powodować, że pracownicy innych poczują się gorsi.

☆ W ramach inicjowania, planowania i realizacji programu mamy dostęp do szeregu informacji o różnym stopniu poufności. Mogą to być dane o: firmie, kadrze zarządzającej, pracownikach. Pamiętajmy: obowiązuje nas bezwględnie zachowanie tajemnicy. Różnego typu dane możemy publikować jedynie w formie opracowań zbiorczych lub za przyzwoleniem określonych osób, komórek. W ten sposób budujemy stosunki oparte na zaufaniu oraz dobry wizerunek własnej osoby i zespołu realizującego program.

☆ Pamiętajmy o dawaniu dobrego przykładu. Szczególnie dotyczy to tych realizatorów programu, którzy są członkami załogi zakładu, w którym jest on wdrażany. Służenie przykładem to problem wiarygodności programu. Jak można np. wierzyć i realizować związane z programem polecenia inspektora bhp wówczas, gdy on sam ich nie przestrzega lub pozwala na to zaprzyjaźnionym osobom.

WSZYSTKO CO ROBIMY, RÓBMY Z PASJĄ I FANTAZJĄ.

Bezwzględnie zakazane:

NIEDOTRZYMYWANIE OBIETNIC, NARZEKANIE I NUDZENIE.

Realizacja poszczególnych celów programu może przebiegać jakby w 3 etapach, które stanowią uporządkowanie naszej ogólnej dyrektywy: "co ... w jakich warunkach".

ETAP I: reklamowy

Idzie tu o przekazanie pracownikom niezbędnej wiedzy o tym, co, jak i dlaczego chcemy robić oraz zmotywowanie ich do udziału w konkretnych przedsięwzięciach lub do korzystania z zastosowanych w nich rozwiązaniach. Jeśli oczekujemy udziału pracowników, zadbajmy by dowiedzieli się:

- dlaczego to, co im proponujemy jest najlepsze /np. warsztaty relaksacji - co to takiego, jakie dają efekty, jak świetny jest terapeuta, który będzie je prowadził/;
- jakie to może mieć skutki zdrowotne /np. lepsza odporność na stres i infekcje, wyższa sprawność mięśni itp./;
- jakie koszty trzeba ponieść, by z tego skorzy-stać. To jest bardzo ważny element i nie należy go po-mijać. Koszty należy rozumieć szeroko, to nie tylko pieniądze, a więc drobne opłaty wnoszone za świad-czenia. W kategoriach kosztów może być ujmowana np. konieczność pozostania po pracy czy przynoszenia dresów do ćwiczeń.

ETAP II: selekcyjny

Taki etap może się pojawić w przypadku subprogramów związanych np. z pozycją przy pracy, szkodliwościami fizycznymi, chemicznymi czy biologicznymi.

Idzie tu np.: o ocenę narażeń, dobór osób, czy stanowisk, na które będą skierowane jakieś działania w ramach programu. Faza ta ma na celu z jednej strony jak najefektywniejsze przeprowadzenie programu, czyli dotarcie z jego działaniami do osób czy elementów środowiska pracy najbardziej potrzebujących usprawnień. Z drugiej idzie o przekonanie tych, których sytuacja została uznana za lepszą i którzy nie skorzystają z udogodnień wprowadzanych przez program co do zasadności podejmowanych decyzji /patrz wyżej: zapobieganie poczuciu nierówności/.

ETAP III:
właściwego wdrożenia.
Stosujemy tu wszystkie poznane wcześniej zalecenia - myślimy i działamy jak Promotorzy Zdrowia.

Postarajmy się aby nasze działania były czymś nowym w stosunku do tego, co robiono wcześniej, aby wzbudzały zainteresowanie, a przy tym były przyjemne dla odbiorców. Pomocne może okazać się np. posługiwanie się ciekawym symbolem programu /graficznym i dźwiękowym/, nadawanie specjalnych audycji przez radiowęzeł, czy wydawanie gazetki zakładowej, organizowanie konkursów, giełd.

Dobrze się stanie jeśli uda się osiągnąć w programie przewagę konkretnych działań ***praktycznych*** /np. wprowadzanie ulepszeń na stanowiskach pracy, treningi uczące nowych sposobów postępowania/ nad ***werbalnymi*** /a więc tradycyjną oświatą zdrowotną/.

Podstawowym problemem, który pojawia się w fazie realizacji jest utrzymywanie na dostatecznym poziomie motywacji do uczestnictwa w programie współrealizatorów oraz adresatów. Aby w porę reagować na sytuacje tego rodzaju, warto starannie zaplanować obserwację przebiegu programu /szczegółowe informacje na ten temat znajdziesz w następnym fragmencie tego poradnika/. Jednym z jej aspektów jest właśnie obserwacja poziomu uczestnictwa. Można ją zorganizować na wiele sposobów.

Jeśli idzie o stymulowanie chęci do działania u współtwórców programu, to Ty Drogi Promotorze masz tu decydujące znaczenie. Ważne jest abyś czuwał nad przebiegiem zdarzeń /harmonogram/, zauważał wszelkie sukcesy innych i nagradzał je, jak również miał czas na spotkania z wykonawcami, gdy pojawiają się kłopoty. Bądź gotów do konstruktywnego słuchania i ***wspólnego poszukiwania rozwiązań*** . Co się zaś tyczy adresatów, dobrze jest wyznaczyć specjalnego "mistrza motywacji". Jego zadanie będzie polegało na notowaniu liczby osób uczestniczących w konkretnym przedsięwzięciu i ocenianiu poziomu ich zainteresowania. Jeśli tylko zauważycie spadek aktywności, pora zastosować jakieś "wzmocnienie", czyli zachęty do dalszego uczestnictwa. Mogą to być: drobne upominki /książki, broszury/, bezpłatne korzystanie z dodatkowych badań lekarskich, konkursy z nagrodami. Można też umówić się z uczestnikami określonego cyklu spotkań, że jeśli obecność wyniesie poniżej X osób to nie odbędą się one. Wówczas osoby silnie zmotywowane wpłyną na te o niższej motywacji i grupa obroni się przed rozpadem.

Realizacja każdego działania powinna kończyć się podaniem do publicznej wiadomości co i jak zostało zrobione. Jest to też okazja by podkreślić zasługi osób zaangażowanych w wykonanie danego przedsięwzięcia. Nie obawiajmy się dyskontowania naszych sukcesów. Wręcz przeciwnie róbmy to z całą systematycznością. To stymuluje działania organizatorów, ale również zwiększa wiarygodność programu wśród jego adresatów.

Jak oceniać Wasz program?

Być może jeszcze z czasów szkolnych pozostał Ci lęk przed ocenianiem. Jest okazja aby pozbyć się tego uczucia.

Proponujemy, abyś ocenianie programu potraktował jako element jego ostatecznego sukcesu. Postaraj się oswoić z tą myślą i zaakceptuj ją.

Działania o charakterze ewaluacyjnym /a więc oceniającym/ winny być podejmowane w toku trwania całego przedsięwzięcia promocyjnego. Oznacza to, Drogi Promotorze, że o ocenie programu powinieneś zacząć myśleć już w fazie zbierania informacji /faza diagnostyczna/ oraz planowania programu.

Możesz zapytać, a dlaczego już wtedy, a nie dopiero pod koniec programu, gdy widoczne stają się jego efekty?

Otóż dlatego, że ocena programu promocji ma trzy zasadnicze cele: pierwszy - najbardziej oczywisty - to ocena skuteczności, czyli powodzenia programu. Idzie tu więc o porównanie /ocenę/ założonych i osiągniętych celów programu, a więc pokazanie tego, co i w jakim stopniu udało się nam zrealizować. Tak rozumiania ocena oczywiście jest do przeprowadzenia w końcowej fazie programu.

W promocji zdrowia jednak proces oceniania ma do spełnienia jeszcze inne, ważne, dwie funkcje.

Pierwsza z nich to stała ocena /obserwacja/ przebiegu procesu wdrażania. Idzie tu przede wszystkim o szybkie wykrywanie pojawiających się nieprawidłowości, które mogłyby zagrozić realizacji zaplanowanego

celu oraz o ich usuwanie. Może to też polegać na rozpoznawaniu szczególnie skutecznych rozwiązań i bardziej intensywnym ich stosowaniu w dalszym procesie wdrożeniowym.

Druga, to doskonalenie samej koncepcji promowania zdrowia w środowisku pracy oraz warsztatu pracy promotora. Idzie tu zatem o analizę doświadczeń i formułowanie wniosków, które przydadzą się do dalszej działalności na rzecz umacniania zdrowia w sferze pracy.

Tak więc mamy do czynienia z trzema różnie rozumianymi procesami oceny:

✓ oceną efektów pewnego skończonego ciągu działań. Ta ocena, to zatem pewien wynik końcowy, określanie ***rezultatów*** programu /subprogramów/;

✓ oceną przebiegu poszczególnych działań. Ta ocena to właściwie obserwacja, kontrolowanie procesu ich realizacji;

✓ oceną tego co zrobiliśmy, ale w kontekście tego co będziemy realizować w przyszłości /my sami lub nasi następcy/, a zatem uczenie się i wyciąganie ***wniosków***.

Może się tak zdarzyć, że firma realizująca program nie będzie zainteresowana wszystkimi aspektami oceny programu. Może to dotyczyć przede wszystkim działań związanych z doskonaleniem samej koncepcji promocji zdrowia. Dotyczy to np. takich procedur jak obserwacja tak zwanych grup /sytuacji/ kontrolnych, czyli takich,

które stanowią kryterium pomiaru tego, co dokonało się wskutek działań realizowanych w ramach programu. Nie muszą też być zainteresowani obserwacją przebiegu procesu. Ale uwaga! O ile w pierwszej ze wspomnianych kwestii dopuszczalna jest pewna elastyczność, o tyle jeśli idzie o drugą absolutnie nie możesz sobie pozwolić na rezygnację z działań oceniających. Ich konsekwentna realizacja bezpośrednio wpływa bowiem na ostateczny efekt wdrożenia.

To tyle o samej ocenie. Teraz przejdźmy do problemu - co oceniać?

Podstawowe, modelowe obszary ewaluacji w promocji zdrowia to:

1. Przebieg działań objętych harmonogramem programu;

2. Siła i zakres dokonanych w wyniku programu zmian /w środowisku pracy, zachowaniach i świadomości zdrowotnej pracowników/;

3. Ich skutki zdrowotne i ekonomiczne.

Jeśli idzie o przebieg programu, to oceniając go zwróćcie uwagę na dwa aspekty: organizacyjny oraz społeczny.

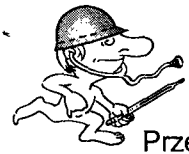
Planując konkretne działania ewaluacyjne oczywiście nie musicie ich wyszczególniać, jest to tylko podział analityczny.

Ocena procesu wdrażania programu w aspekcie ***organizacyjnym*** to przede wszystkim obserwacje zgodności pomiędzy przyjętym harmonogramem i kosztorysem prac a ich rzeczywistym poziomem realizacji. Analizujemy więc jakie zadania, przez jakich wykonawców, przy użyciu jakich środków i w jakim czasie zostały wykonane i jak się to ma do tego co zaplano-

waliśmy. Oceniamy więc stopień i jakość wykonania przewidzianych planem zamierzeń programu.

Aspekt ***społeczny*** *to analiza wdrożenia programu* promocji zdrowia jako pewnego procesu społecznego, a więc ciągu działań nakierowanych na ludzi, ich zdrowie i dokonujących się poprzez ludzi. Pamiętasz, wyjaśnialiśmy to sobie wcześniej. Idzie tu zatem o perma*nentną ocenę poziomu akceptacji* celów programu i poziomu uczestnictwa w jego przedsięwzięciach ze strony różnych zbiorowości w obrębie załogi, a więc "najważniejszych" szefów, kadry kierowniczej niższego szczebla, ludzi profesjonalnie związanych ze zdrowiem, a przede wszystkim szeregowych pracowników.

Od dobrego zaplanowania prac mających na celu ocenę stopnia zadowolenia i poziomu uczestnictwa /w *programie jako całości i w poszczególnych* jego przedsięwzięciach/ oraz ich konsekwentnego realizowania w znacznej mierze zależy więc powodzenie programu.



Co konkretnie można robić w ramach tej oceny?

Przede wszystkim zbierać opinie członków załogi na temat tego, co ***chcą aby było zrobione*** i jak im się podoba to, co ***zostało wykonane***. W tym celu można np. przeprowadzić tzw. wywiady audytoryjne. Są to spotkania z kilkunasto, czy kilkudziesięcioosobowymi grupami pracowników, na których zbiera się *odpowiedzi ustne lub pisemne na interesujące* pytania. Można w tym celu również uruchomić skrzynki kontaktowe. Czasami wystarczy oprzeć się jedynie na opiniach przedstawicieli pracowników. Można też posłużyć się kwestionariuszami wywiadu czy ankiety, jeśli macie

na to środki i istnieją poważne przesłanki ku temu. Szczególnie istotne są przedsięwzięcia tego typu, gdy Wasz program zawiera działania mające na celu prozdrowotne zmiany w sposobach postępowania pracowników. Jak już wspominaliśmy wcześniej jest to bardzo trudne, ale i ważne dla zdrowia populacji pracujących, zadanie.

Promując nowe, prozdrowotne zachowania często proponujemy pracownikom uczestnictwo w pewnym cyklu zajęć czy szkoleń. Zadbajmy więc o ocenę chęci wzięcia w nich udziału, poziomu uczestnictwa i zadowolenia. Tylko dzięki tym ocenom na czas będziemy mogli zareagować, jeśli działanie jest nietrafione /np. ludzie nie są zainteresowani analizą "prawie wypadków"/, lub przeprowadzane w sposób nieodpowiadający załodze /np. trener nie potrafi nawiązać kontaktu z pracownikami, spóźnia się, jest nudno, albo sala przeznaczona na ćwiczenia nie zapewnia komfortu uczestnikom itd/.

Wyznaczmy do takiej wnikliwej obserwacji spostrzegawczego, obowiązkowego i inteligentnego członka zespołu wdrażającego. Może on, a nawet powinien /jest to efektywniejsze/ równocześnie obserwować aspekt organizacyjny. Najlepiej niech prowadzi kartę obserwacji, zawierającą:

a/ liczbę osób obecnych na poszczególnych spotkaniach /oraz ewentualnie na rozpoczęciu, a później zakończeniu każdego/. Może to być robione w formie wykresu, gdyż lepiej pokazuje trendy;

b/ ocenę atmosfery spotkania wg przygotowanej skali /np. bardzo zainteresowani, średnio zainteresowani, znudzeni/;

c/ ocenę osoby /osób/ prowadzących - szczególnie ich umiejętności nawiązywania kontaktu z pracownikami;

d/ ocenę warunków spotkania /np. dostępność pomieszczeń, urządzeń, punktualność, wygodę/.

Z góry zaplanujmy jak będziemy wzmacniać uczestnictwo i zadowolenie w przypadku zaobserwowania niepokojących sygnałów /wspominaliśmy już o tym wcześniej/. Bądźmy zatem przygotowani na zmianę form oddziaływania, osób prowadzących, czy wprowadzenie zachęt /konkursów, materiałów, podarunków itp./.

Drugi z wymienionych modelowych obszarów ewaluacji dotyczy diagnozy zmian w obszarze tych elementów środowiska pracy i sposobach myślenia i działania pracowników na stanowiskach pracy, które zostały uwzględnione w Waszym programie. Inaczej mówiąc macie ocenić co i na ile zmieniło się na skutek realizacji programu np. w wyposażeniu stanowisk pracy, w bezpieczeństwie pracy, w warunkach socjalnych, w stosunkach międzyludzkich, w organizacji pracy, w stosowaniu środków ochrony, w myśleniu pracowników o wpływie wykonywanej przez nich pracy na ich zdrowie czy ich zachowaniach związanych ze specyfiką pracy i wpływających na zdrowie. A więc na ile udało się stworzyć bardziej przyjazne zdrowiu środowisko pracy, opisane w kategoriach celów Waszego programu.

Część odpowiedzi na temat tych zmian przyniesie Wam obserwacja procesu realizacji programu. Warto jednak dane zdobyte tą drogą zanalizować jeszcze raz i ocenić ogólną poprawność strategiczną i metodyczną programu, a więc uświadomić sobie, na ile cele Waszego programu odpowiadały rzeczywistym potrzebom firmy oraz czy zastosowane środki do realizacji programu były właściwe i efektywne. Ocena przeprowadzona z

takiej perspektywy powinna być udostępniona i upowszechniona przede wszystkim zarządowi firmy /ewentualnie innym Waszym zleceniodawcom/, ale również /w odpowiednim zakresie/ i pracownikom.

Podjęcia szczególnych działań wymaga ocena zmian w sposobie myślenia i działania pracowników na styku sfer zdrowia i pracy, jeśli Wasz program obejmował cele tego rodzaju. W takim przypadku należy zaplanować ocenę tych zachowań czy sposobów myślenia przed i po zrealizowaniu działań, które mają je modyfikować. Możemy oprzeć się bądź na ocenach obserwatorów podmiotów tych działań /a więc np. zwierzchników, specjalistów bhp, personelu medycznego/ lub na samooocenach samych działających osób.

W zależności od naszych potrzeb i możliwości możemy poprzestać na opiniach wypowiadanych w ramach spotkań czy mini wywiadów swobodnych /ocenach lub samoocenach/, bądź też przeprowadzić profesjonalnie przygotowane badania socjologiczne /ankiety, wywiady/.

Ewaluacja skutków zdrowotnych jest bardzo skomplikowana. Dzieje się tak z dwóch powodów: a/ niektóre skutki zdrowotne mogą wystąpić dopiero po pewnym, i to różnym dla różnych osób czasie po programie. Istnieje więc problem terminu ewaluacji, b/ czasami trudno wyodrębnić, na ile jakieś zmiany w stanie zdrowia spowodowane są realizacją programu, a na ile zadziałały tu inne /pozaprogramowe/ czynniki modyfikujące.

Daje się jednak obserwować różne proste parametry stanu zdrowia, na które może wpływać realizowany przez nas program. Mogą to być np. pojemność życiowa

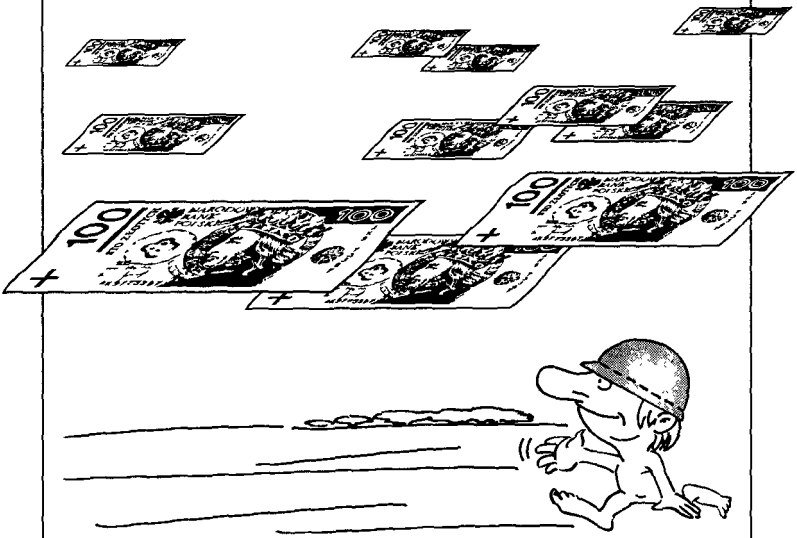
lub wysiłkowa płuc, wyniki różnych prób wysiłkowych, poziom pewnych czynników chemicznych lub biologicznych we krwi, czy moczu.

Zmiany w stanie zdrowia możemy też wskaźnikować poprzez częstotliwość wizyt u lekarza, korzystanie ze zwolnień lekarskich, liczbę i ciężkość wypadków przy pracy, zapadalność i chorobowość na choroby zawodowe i parazawodowe, czy wreszcie samooceny w zakresie zdrowia fizycznego i psychicznego. To od nas i posiadanych środków zależy, czy i na ile chcemy w ten sposób oceniać efekty naszego programu.

Ocena przebiegu w aspekcie ekonomicznym to przede wszystkim konsekwentne nadzorowanie wydatków ponoszonych na realizację programu. Idzie tu o poszukiwanie tanich, a zarazem efektywnych rozwiązań służących osiąganiu celów programu. Warto analizować oszczędności w wydatkach firmy, które mogą pojawić się w związku z wdrożeniem programu. W grę wchodzi tu korzystanie z tzw. materiałów zastanych, czyli dokumentacji różnego typu będącej w firmie, a określającej poziom wydatków przed programem /np. na środki ochrony indywidualnej

czy zbiorowej, usuwanie szkód po wypadkach, zakup odzieży i obuwia roboczego czy ochronnego, badania okresowe, inne usługi medyczne zakupowane przez zakład, koszt eksploatacji urządzeń/ i po programie.

Wykażcie i pochwalcie się tym, ile udało się zaoszczędzić dzięki Waszemu programowi.



Może się również zdarzyć, że wydawane w związku z programem kwoty nie są wprawdzie mniejsze, ale załoga jest bardziej zadowolona z tego na co zostały przeznaczone. To także jest rodzaj zysku, choć nie wyraża się bezpośrednio w pieniądzu.

Z ewaluacją w aspekcie ekonomicznym wiąże się też szereg problemów bardziej ogólnej natury.

Światowa Organizacja Zdrowia szacuje, że 10%-20% wszystkich chorób ma związek z pracą i koszty

z nimi związane obciążają zarówno każdą firmę, jak i całą gospodarkę danego kraju. Realizacja przedsięwzięć prozdrowotnych zmniejsza koszty absencji chorobowej. W firmie Du Pont /USA/ obliczono np., że jeden dolar zainwestowany w program tego typu, po roku zwrócił się dwukrotnie.

W jednym z zakładów w Norwegii wyliczono, że wprowadzenie ergonomicznych stanowisk pracy przy linii produkcyjnej tak zredukowało zwolnienia spowodowane schorzeniami układu kostno-mięśniowego i koszty zatrudnienia i szkolenia nowych pracowników, że zysk netto w ciągu 12 lat wyniósł 2,9 mln koron, przy zainwestowaniu na wstępie 340 tys.

Inna kwestia to finansowe skutki wypadków przy pracy. Jak wykazały badania brytyjskie przeprowadzone w latach 1990-91, mogą one sięgać od kilku do kilkunastu procent zysku firm. Skuteczny program przeciwdziałania wypadkom może je znacznie ograniczyć.

Doświadczenia przedsiębiorstw np. szwedzkich dowodzą, że redukowanie stresu w pracy również poprawia efekty firmy. Wyraża się to np. w lepszej jakości produktu końcowego, zadowoleniu odbiorców, elastyczności i wyższej inicjatywie pracowników oraz terminowości prac.

Dobrze zrealizowany program promocji zdrowia powoduje też wzrost zadowolenia z pracy, silniejszą identyfikację z zakładem, lepsze stosunki między zwierzchnikami a podwładnymi i w grupach pracowniczych, co również przekłada się na lepszą wydajność pracy, niższą absencję i fluktuację.

W naszym kraju nie mamy jeszcze dobrej metodo-

logii liczenia kosztów zdrowotnych w bilansie funkcjonowania firmy. Możemy jednak w ramach naszego programu próbować szacować pewne sprawy. Warto obserwować, o czym była mowa wcześniej, np. wskaźniki absencji chorobowej, fluktuacji, koszty wapadków przy pracy, wydajność produkcji /czy inne parametry sprawnego funkcjonowania firmy np. sprzedaż/ i porównywać je w różnych okresach czasu w stosunku do programu.

Drogi Promotorze!

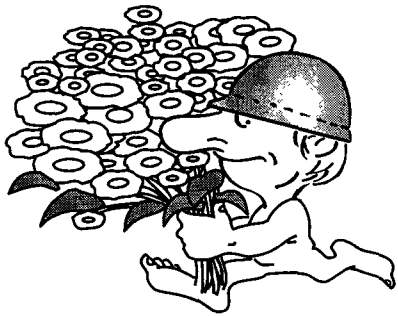
Zapamiętaj. Jeśli uda Ci się zachęcić ludzi do działania, zrealizować jakieś zamierzenia, nie dopuść do tego by proces ten się zakończył. Rozejrzyj się dobrze. Z pewnością jest jeszcze wiele innych problemów zdrowotnych, które warto byłoby rozwiązać dla dobra załogi. Nie muszą się one wiązać bezpośrednio ze środowiskiem pracy. Może znaczna część załogi pali albo ma kłopoty z nadwagą? To też jest zadanie dla Ciebie! Kolejny program będzie Ci już łatwiej zaplanować i wdrożyć.

Nie zmarnuj swoich cennych umiejętności i możliwości Zespołu, który stworzyłeś.

Będziesz mógł robić to co lubisz, więc nie będziesz musiał pracować.

Gdybyś potrzebował życzliwej rady lub wsparcia skontaktuj się z nami.

POWODZENIA !

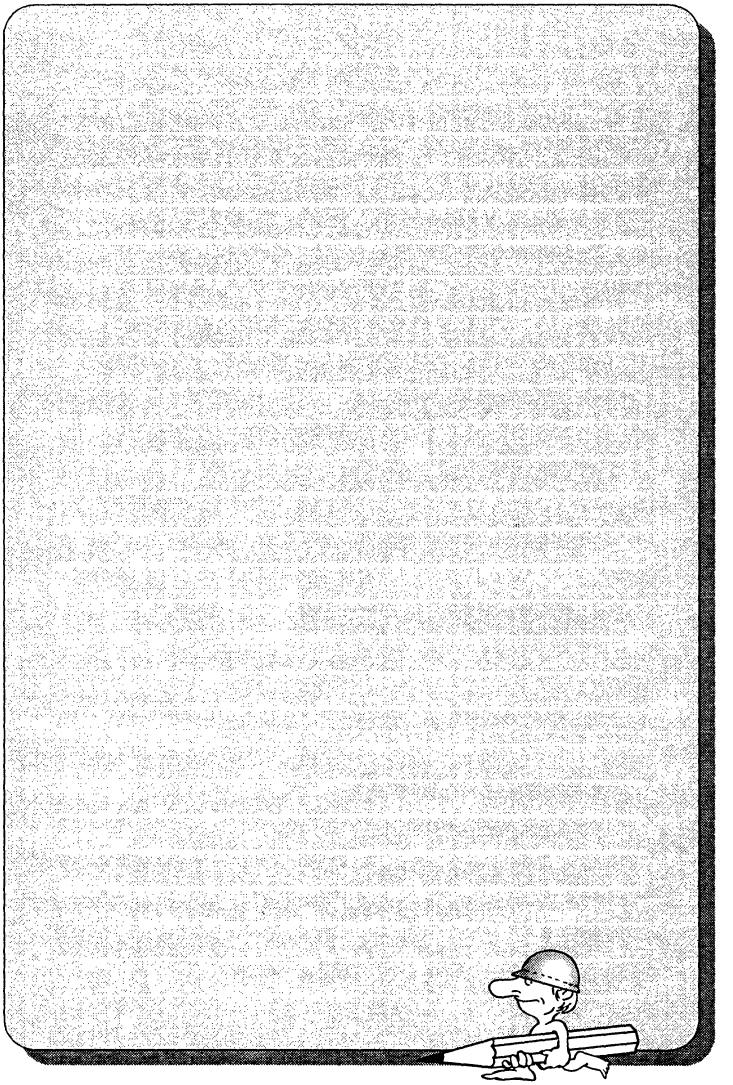


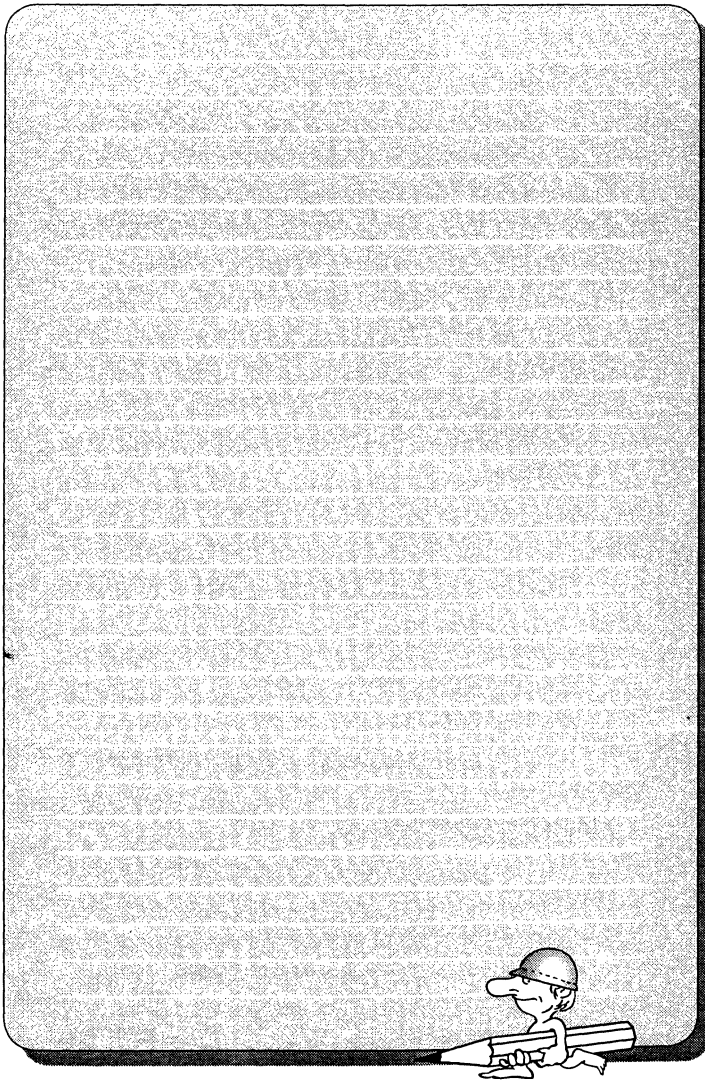
A oto publikacje, do których warto zajrzeć:

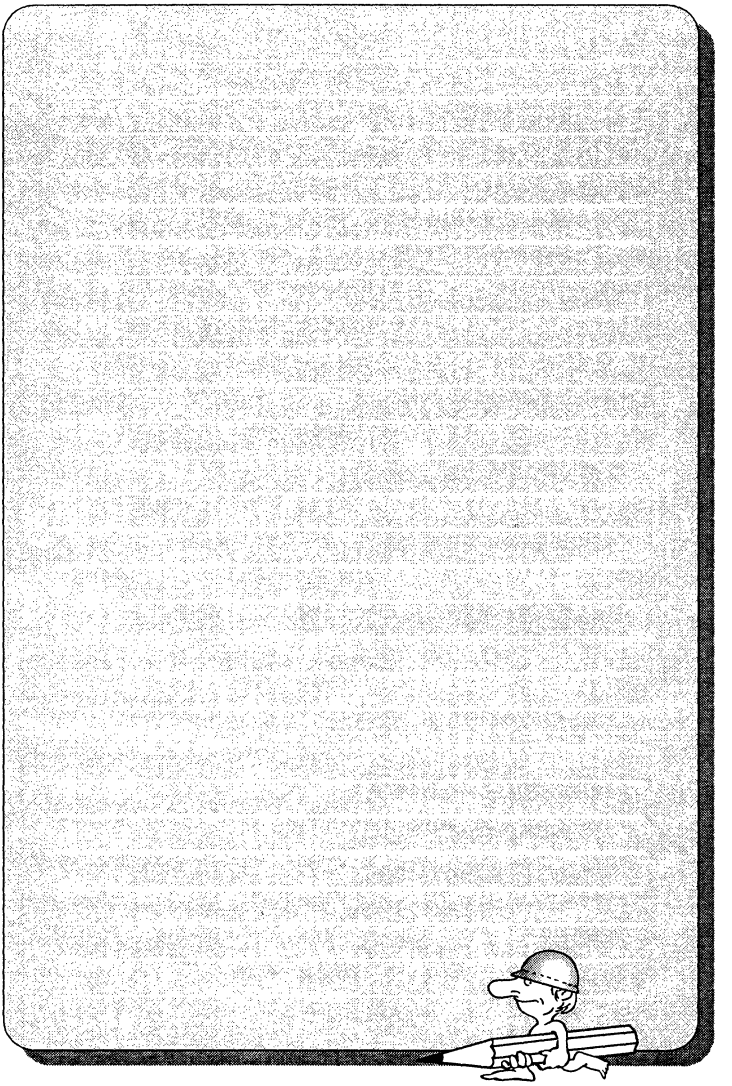
1. R. Covey, 7 nawyków skutecznego działania, Medium, Warszawa, 1996
2. A. Gniazdowski, Promocja zdrowia w miejscu pracy, Teoria i zagadnienia praktyczne, IMP, Łódź, 1994
3. S. Hamlin, Jak mówić żeby nas słuchali, Petit, Warszawa, 1994
4. J. A. Indulski i inni, Zagrożenia zdrowia w procesie pracy, w "Oświata i Wychowanie", 1989, 30
5. J. C. Maxwell, Być liderem, Medium, Warszawa, 1996
6. Medycyna Pracy, 1995 nr 1
7. Promocja zdrowia, pod red. J.B.Karskiego i innych, Sanmedia Warszawa, 1994
8. Światowa Strategia Zdrowia dla Wszystkich Pracujących, IMP, Łódź 1995
9. Psychologia i bezpieczeństwo pracy, pod red. T. Tyszki, Instytut Psychologii PAN, Warszawa, 1992
10. Z.Ziglar, Do zobaczenia na szczycie, Medium, Warszawa, 1995

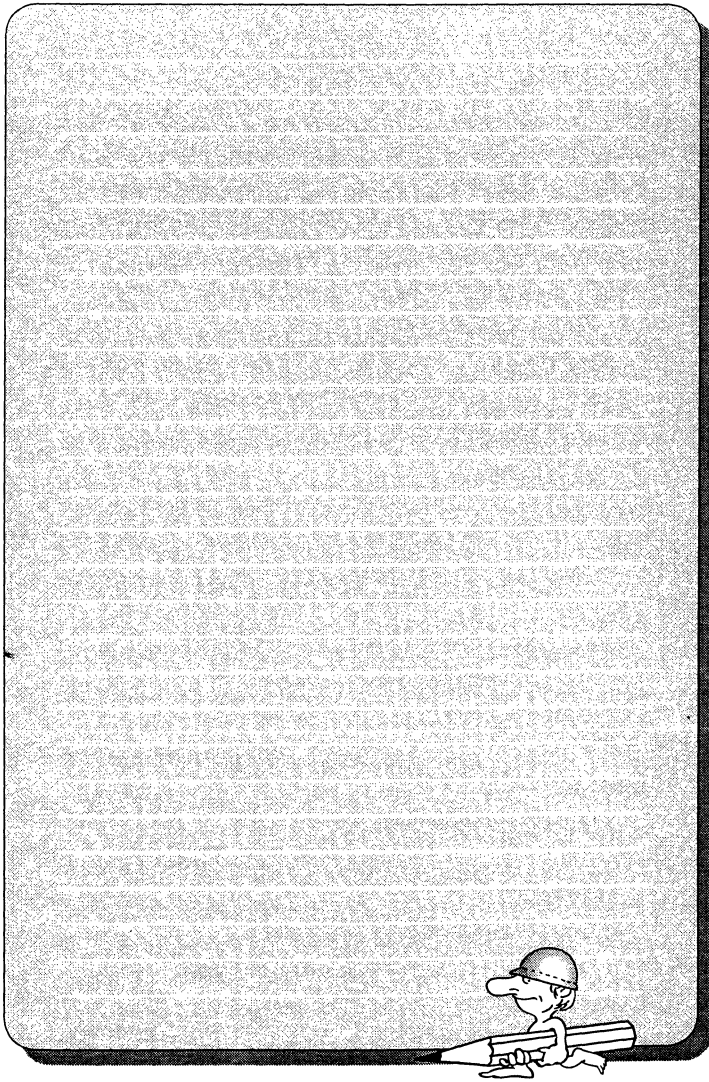
Spis treści:

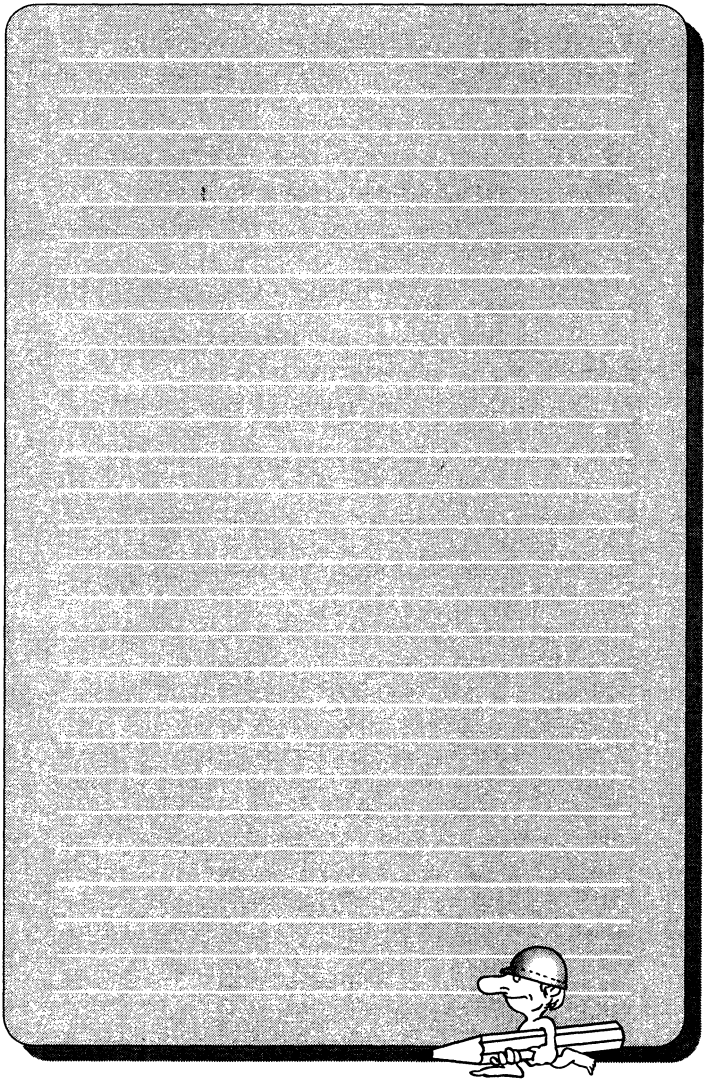
Przedmowa..... 5
Przyjazne zdrowiu środowisko pracy - co warto wiedzieć na ten temat.....9
Jak przygotować Wasz program?..... 28
Jak zaplanować Wasz program?..... 44
Jak realizować program?..... 64
Jak oceniać Wasz program?..... 70











KRAJOWE CENTRUM PROMOCJI ZDROWIA W MIEJSCU PRACY przy ***Instytucie Medycyny Pracy w Łodzi*** jest czołowym w kraju ośrodkiem koordynującym wdrażanie programów promocji zdrowia w miejscu pracy. Prowadzi badania dotyczące stanu i czynników warunkujących zachowania zdrowotne społeczeństwa polskiego oraz realizuje działania mające na celu upowszechnienie programów promocji zdrowia w miejscu pracy. Opracował i wydał pierwszy w naszym kraju poradnik poświęcony działaniom tego typu pt. ***"Promocja zdrowia w miejscu pracy. Teoria i zagadnienia praktyczne" (Łódź, 1994)***. Ma bogate doświadczenia w szkoleniu organizatorów przedsięwzięć promocyjnych. Realizuje i konsultuje pilotowe wdrożenia modelowych programów promocji zdrowia w zakładach pracy.

KRAJOWE CENTRUM PROMOCJI ZDROWIA W MIEJSCU PRACY oferuje firmie wdrażającej program promocji zdrowia współpracę w zakresie:

- Profesjonalnej diagnozy społecznych i zdrowotnych problemów zakładu pracy.
- Konstruowania zakładowego programu promocji zdrowia dostosowanego do specyfiki i koncepcji rozwoju firmy.
- Pozyskiwania akceptacji załogi dla programu oraz zadań i celów firmy.
- Doboru i szkolenia kadr organizujących program na terenie firmy.
- Konsultowania realizacji programu oraz ewaluacji jego przebiegu i efektów.
- Popularyzacji programu, a tym samym reklamy firmy w środowiskach: nauki, biznesu, administracji i środkach masowego przekazu.

KRAJOWE CENTRUM PROMOCJI ZDROWIA W MIEJSCU PRACY

INSTYTUT MEDYCYNY PRACY im. prof.dra med. Jerzego Nofera

ul. Św. TERESY 8, 90-950 ŁÓDŹ, skr. poczt. 199

tel. (0-42) 6314 686, tel./fax (0-42) 6314 685

ISBN 83-86052-07-4