



ZDROWIE MENEDZERA

Dlaczego warto dbać o zespół

31 proc. pracowników odczuwa stres w pracy kilka razy w tygodniu, a 14 proc. nawet kilka razy w ciągu dnia^[1], co przekłada się na ich efektywność i chęć wykonywania obowiązków. 10 października obchodziliśmy światowy dzień zdrowia psychicznego – temat zyskujący na coraz większym znaczeniu również w obszarze zawodowym. Sukces zaczyna się od głowy, dlatego chcąc mieć zgrany, sprawnie działający zespół lojalnych osób i dobrze prosperującą firmę warto zadbać także o kondycję psychiczną pracowników i zarządu.



Katarzyna Richter
międzynarodowy specjalista
z obszaru HR i komunikacji
międkulturowej

Jak wynika z raportu „The Workforce View in Europe 2019” Polacy stanowią grupę jednych z najbardziej zestresowanych pra-

owników w Unii Europejskiej. Pracujemy dużo, ale bywa, że nieefektywnie. Jest to spowodowane często odczuwaniem zbyt wysokiego poziomu stresu, który negatywnie wpływa na naszą koncentrację, wydajność podczas wykonywania obowiązków zawodowych, a co za tym idzie – na jakość podejmowanych decyzji. Przenosimy związane z pracą emocje i myśli do domu, przez co nie mamy chwili wytchnienia i relaksu, co prowadzi do chronicznego stresu, zmęczenia organizmu, a tym samym gorszych wyników w pracy.

Odporność psychiczna – czyli co? Odporność psychiczna to cecha osobowości, która w dużym stopniu determinuje to, jak dalece skutecznie radzimy sobie z wyzwaniami i presją im towarzyszącą, niezależnie od okoliczności. To również umiejętność stałego dostosowywania się do zmian, a nawet ich przewidywania. Co więcej, osoby odporne psychicznie wychodzą z każdej zmiany czy wyzwania silniejsze i bardziej zmotywowane do działania. Odporność psychiczna decyduje o tym, na czym skupi się nasza uwaga: na szukaniu rozwiązań i wykonywaniu kolejnych zadań, czy nasza cała energia zostanie pochłonięta na narzekanie, szukanie wymówek, obwinianie innych za nasze błędy. Jednak odporność ta nie zależy tylko od indywidualnych predyspozycji pracowników do radzenia sobie z emocjami i stresem. W dużym stopniu zależy od kultury organizacyjnej i działań podejmowanych przez kadrę zarządzającą firmy.

Szukać rozwiązań, nie wymówek
Przekładając odporność psychiczną na rzeczywistość biznesową, jest to szereg umiejętności,

które pozwalają nam na działanie i dążenie do wyznaczonych celów pomimo pojawiających się przeszkód. Do tych najbardziej przydatnych w obszarze zawodowym możemy zaliczyć: chęć do poszukiwania nowych rozwiązań mimo braku efektów, umiejętność skupienia się na aktualnym zadaniu bez rozpraszania się szukaniem wymówek, narzekania na nasz los, a co najważniejsze – trzymanie emocji na wodzy, co jest często bardzo trudne w sytuacjach stresowych czy konfliktowych. To także umiejętność spojrzenia na problem „na chłodno” z dystansem oraz utrzymania tej samej energii i pozytywnego myślenia podczas wykonywania obowiązków zawodowych.

Rezyliencja sposobem na odporność psychiczną
Dobrym początkiem budowania odporności psychicznej pracowników może być rezyliencja, czyli umiejętność radzenia sobie z pojawiającymi się przeciwnościami losu, powstającymi konfliktami, wzmożonym stresem. Jednak co najważniejsze, pozwala ona na powrót do stanu równowagi

psychicznej po okresie wzmożonego stresu.

Świadomy lider wie, jak ważne jest dbanie o wellbeing (dobrostan) i wspieranie pracowników zmagających się z nadmiernym stresem w miejscu pracy. Dlatego jego działania powinny być skierowane na wsparcie zespołu i budowanie jego odporności psychicznej poprzez motywującą i przyjazną atmosferę w biurze. Potrzeba ta zyskała na szczególnym znaczeniu w czasie wzmożonej niepewności związanej z kwestią zatrudnienia, obniżenia wynagrodzenia czy szeroko rozumianej sytuacji w kraju. Coraz częściej firmy stwarzają swoim pracownikom również możliwość spotkania z psychologiem lub psychoterapeutą. Przepracowanie problemów i porażek pozwala na bardziej efektywne działanie, większe opanowanie swoich emocji w kontaktach biznesowych oraz lepsze radzenie sobie ze stresem. W dzisiejszych czasach terapia to nie powód do wstydu, ale oznaka siły i chęci zadbania o siebie i swoją przyszłość, zarówno w obszarze zawodowym, ale także osobistym.

[1] Raport HRK „Stres w pracy”, 2019.

Lepiej zapobiegać niż leczyć

Stanowisko menedżera wiąże się z dużą ilością obowiązków, potrzebą utrzymywania stanu długotrwałej koncentracji i skupienia, kreatywnością, działaniem pod presją czasu, w stresie, w nastawieniu na wyniki. Aby sprostać tym wyzwaniom, organizm menedżera, mimo iż mniej obciążony fizycznie, jest przez wiele godzin dziennie, przez większość dni w tygodniu utrzymywany w stanie najwyższej gotowości. Uruchomione tzw. mechanizmy walki lub ucieczki, które w zamyśle natury powinny być wykorzystywane incydentalnie i krótkotrwale, zaczynają dominować nad wypoczynkiem i regeneracją. W dłuższej perspektywie nie może to pozostać bez wpływu na stan zdrowia i ogólne samopoczucie.



lek. Krzysztof Urban
zastępca dyrektora
medycznego przychodni
specjalistycznych enel-med

Do chorzeń czy problemów zdrowotnych, z którymi najczęściej borykają się członkowie kadry zarządzającej, należą: choroby kardiologiczne: nadciśnienie tętnicze, zaburzenia lipidowe, zaburzenia gospodarki węglowodanowej (sta-

ny przedcukrzycowe, cukrzyca), zaburzenia rytmu serca, choroba niedokrwienna serca z ich dramatyczną manifestacją – zawalem serca lub udarem mózgu, które nierzadko kończą się tragicznie lub trwałym inwalidztwem. Do wystąpienia tych problemów przyczyniają się także nieregularność posiłków, częste „życie o kawie” lub – co gorsza – o kawie i papierosie, podjadanie łatwo i szybko dostępnych fastfoodów, słodczy, smaczków, popijanie wysokocukrowych napojów lub energetyków.

Choroby cywilizacyjne
Kolejne perturbacje zdrowotne menedżerów dotyczą układu ru-

chu – siedzący tryb życia, długotrwała wymuszona pozycja przed ekranem komputera, laptopa lub w przodopochyleniu nad smartfonem doprowadza do cywilizacyjnego już problemu, jakim stają się bóle pleców – karku, grzbietu, łędźwi i krzyża. Z czasem przewlekle wzmoczone napięcie mięśni szkieletowych doprowadza do utrwalonych zmian w strukturze kości i stawów – zmian zwyrodnieniowych kręgosłupa, krązków międzykręgowych, pogłębienia fizjologicznych krzywizn kręgosłupa i do przewlekłych i nawracających zespołów bólowych. Nieobce chyba żadnemu menedżerowi są bóle głowy lub migreny. Występują one nie tylko w czasie wyťažonej pracy umysłowej, wzrokowej, przy intensywnym napięciu mięśni grzbietu, ale także w okresach wolnych od pracy. W literaturze znajdziemy opis tzw. weekendowych czy wakacyjnych bólów głowy, które wiążą się ze zmianą cyklu snu, próbą weekendowego odśpienia zależności z tygodnia oraz ze spadkiem kortyzolu – tzw. „hormonu stresu”, który jest wydzielany w dużych ilościach w okresie aktywności zawodowej i gwałtownie obniża się po ustaniu bodźców stresowych.

Nie można także zapomnieć o całej grupie schorzeń z zakresu

zdrowia psychicznego. Zaburzenia nerwicowe, lękowe, depresyjne, zaburzenia snu, zespół wypalenia zawodowego – to bardzo częste problemy dotyczące osób poddanych stałej presji i przewlekłemu stresowi.

Profilaktyka

Zgodnie ze znanym powiedzeniem „lepiej zapobiegać niż leczyć”, zawsze lepiej jest nie dopuścić do powstania choroby, niż borykać się z jej leczeniem. Zapobieganiu rozwojowi schorzeń służy między innymi poddawanie się regularnym badaniom profilaktycznym. Pozwalają one wychwycić problemy na wczesnym etapie i często niewielkim kosztem doprowadzić do ich całkowitego wyeliminowania, zanim dojdzie do trwałych następstw. Badania profilaktyczne dają również szansę na wczesne wykrycie już istniejących chorób, co znacząco poprawia możliwości leczenia i rokowanie. Zdrowie menedżerów, na których opiera się płynność funkcjonowania i efektywność całej organizacji, powinno być pod szczególnym nadzorem.

Rodzaj i zakres badań profilaktycznych zależy oczywiście od wieku, płci, historii chorobowej pacjenta i obciążeń rodzinnych. Niemniej przyjmuje się, że osoby bez dolegliwości i schorzeń prze-

wlekłych powinny raz w roku wykonać panel podstawowych badań laboratoryjnych i poddać się ocenie lekarskiej.

Programy profilaktyczne

W enel-med proponujemy kilka programów profilaktycznych. Dla osób, które chciałyby szybko i sprawnie dokonać oceny stanu zdrowia, dedykowane są programy „Pakiet Mężczyzna 24H” i „Pakiet Kobieta 24H”, które mają zdefiniowany panel badań laboratoryjnych, obrazowych (USG) oraz konsultacji specjalistycznych z podsumowującą całość konsultacją internistyczną, po której pacjent otrzymuje informację o stanie zdrowia i zalecenia co do dalszego postępowania.

Dla osób wymagających indywidualnego podejścia, z chorobami przewlekłymi, z istotną przesłonięciem chorobową, proponujemy autorski program „24 H dla zdrowia”. Przewiduje on wstępny panel badań laboratoryjnych, obrazowych (USG) oraz konsultacji specjalistycznych z podsumowującą dla zapoznania się problemami zdrowotnymi pacjenta, po której lekarz indywidualnie dobiera zakres diagnostyki oraz konsultacji specjalistycznych. Program kończy wizyta podsumowująca u lekarza internisty, który dokonuje oceny przeprowadzonej diagnostyki, omawia jej wyniki z pacjentem i wydaje komplet zaleceń.

Problemy mięśniowo-szkieletowe odpowiedzialne za absencję w pracy

Według danych ZUS w 2020 r. zaburzenia mięśniowo-szkieletowe były powodem 16 proc. absencji chorobowych i zajmowały drugie miejsce wśród jej przyczyn.

Ze względu na to, że nieobecność w pracy spowodowana tymi problemami często jest długotrwała oraz generuje koszty rehabilitacji i rent, stanowią one znaczące obciążenie dla systemu ubezpieczeń społecznych. Pracownicy z zaburzeniami układu mięśniowo-

-szkieletowego częściej niż inni twierdzą, że po osiągnięciu 60 roku życia nie będą w stanie wykonywać tej samej pracy, przedwcześnie z niej rezygnując i odchodzą na emeryturę. Wśród kosztów, jakie firmy ponoszą w związku z zaburzeniami

mięśniowo-szkieletowymi, są m.in. czas stracony wskutek absencji i straty wynikające z obniżonej wydajności pracownika. Pogorszenie kondycji fizycznej i psychicznej jest także przyczyną większej liczby błędów popełnianych przez pracowników, a w konsekwencji wypadków przy pracy. Dla pracowników konsekwencje tych zaburzeń są także niebagatelne: czasowa, często długotrwała niemożność wykonywania pracy, obniżenie

dochodów, koszty związane z leczeniem i rehabilitacją, czy też zdecydowane pogorszenie się jakości życia.

Skutecznie zapobiegać zaburzeniom

– Coraz więcej osób w Polsce i na świecie cierpi na przewlekłe zaburzenia układu mięśniowo-szkieletowego, czyli dolegliwości kręgosłupa, szyi, pleców, barków i rąk, a także kończyn dolnych. Zazwyczaj są to zaburzenia nara-

stające, wynikające z narażenia na duże przeciążenia powtarzające się w długim okresie. Dzieje się tak na skutek wykonywania obciążającej pracy, starzenia się społeczeństwa, ale także współczesnego stylu życia związanego z długotrwałym siedzeniem i niską aktywnością fizyczną – mówi dr hab. inż. Wiktor M. Zawieska, dyrektor Centralnego Instytutu Ochrony Pracy – Państwowego Instytutu Badawczego (CIOP-PIB).

Zaburzeniom układu mięśniowo-szkieletowego można skutecznie zapobiegać i jest to korzystne nie tylko dla zdrowia pracowników i dla systemu ubezpieczeń społecznych, ale także dla kondycji przedsiębiorstw, które chcą utrzymać zatrudnienie i zadowalającą produktywność.

Działania profilaktyczne podejmowane przez firmy powinny być ukierunkowane na:

- zapewnienie ergonomicznych stanowisk pracy
- prowadzenie w firmach programów promujących zachowania prozdrowotne
- edukowanie w zakresie ergonomii stanowiska i organizacji pracy
- monitorowanie stanu zdrowia pracowników i wczesną interwencję.



NAJBARDZIEJ POŻĄDANE BENEFITY PRACOWNICZE Z KORZYŚCIĄ DLA PRACOWNIKA I PRACODAWCY

Czy takie w ogóle istnieją? Czy jest coś, co łączy nas pracowników – bez względu na rodzaj wykonywanego zajęcia czy nas status? Czy w końcu – to pytanie do zarządzających firmami – warto zaplanować całoroczne działania benefitowe w oparciu o aktualne trendy?

Każdy, kto prowadzi firmę jeszcze niedawno odpowiedziałby na powyższe pytania podobnie: pożądane benefity to takie, które ucieszą pracownika i które są wygodne dla pracodawców, choć niekoniecznie muszą być związane z aktualnymi trendami. Miało być po prostu praktycznie. Jednak w czasach, gdy rzeczywistość tak bardzo się zmieniła przez obecność COVID-19, wyraźnie widać, że zmieniły się też oczekiwania pracowników, ale i myślenie pracodawców. Coraz częściej na pierwszym planie stawiamy swoje zdrowie i dobrą kondycję psychofizyczną, oczekujemy też że pracodawca zrozumie nasze potrzeby i zaoferuje nam coś wyjątkowego, ale i poprawiającego codzienne funkcjonowanie. Z kolei pracodawcy – decydując się na benefity pracownicze – coraz częściej chcą wyznaczać trendy, w tym również pocovidowe, a przy tym mieć pewność, że w ogólnym bilansie okażą się one korzystne dla finansów firmy. Jak to wszystko pogodzić?

Czas na lunch

Badania zlecone przez firmę Edenred, która na co dzień dba o wellbeing i motywację pracowników, pokazały, że polscy pracownicy, mimo dostępności do mnóstwa benefitów i bez względu na to, czy pracują umysłowo czy psychicznie, wysoko ocenili benefit coraz częściej dawany, a mianowicie dofinansowanie posiłków. Co więcej – aż 92 proc. pracowników oceniłoby wysoko i bardzo wysoko pracodawcę, który dofinansowałby posiłki w trakcie pracy. Dlaczego zatem karty lunchowe nie są naszą codziennością? „W Polsce nie ma kultury lunchowania. Zagranicą posiłki są dofinansowane, co zachęca do przerwy w trakcie pracy. Widać też, jak bardzo ten zwyczaj przekłada się tam na wellbeing pracowników. Bo lunch pozwala nam złapać oddech i zwiększa motywację! Dlatego czas na Polskę i naszych pracodawców” – mówi Sylwia Biłska General Manager Edenred Polska,

kąta to w swojej ofercie benefitów ma właśnie karty lunchowe dostępne zarówno w wersji tradycyjnej, jak i elektronicznej. Potwierdzeniem słów Sylwii Biłskiej jest fakt, że rzeczywistość wciąż jemy w biegu lub przed komputerem, najczęściej kanapki lub przyrządzone samodzielnie proste dania. A pamiętajmy, że zdrowy lunch to nie tylko przyjemność i przerwa w pracy, ale to również poprawa efektywności pracownika. Zdrowe odżywianie podnosi naszą produktywność aż o 25 proc. (Badanie Wellbeing Indicator© z 2018 r.) i zmniejsza nieobecność w pracy o 27 proc. (Badania WHO). Zatem – to naprawdę korzystne rozwiązanie i dla pracowników, i pracodawców.

Karty lunchowe to nowatorskie rozwiązanie, korzystne dla wszystkich

Po pierwsze to odpowiedź na potrzeby pracowników, którzy chcą dbać o swoje zdrowie. Po drugie to odpowiedź na obecne trendy – zdrowego, ale też urozmaiconego jedzenia. Po trzecie to pewność dla pracodawców, że zadziałają inaczej od konkurencji i zaoszczędzą. A dlaczego? Ponieważ kartę można sfinansować z ZFŚS lub środków obrotowych. Jest zwolniona z ZUS-u, czyli zwiększa dochód netto pracowni-

ka. Optymalizuje koszty w firmie bez konieczności tworzenia ZFŚS, a regularne doładowania są motywacją co miesiąc. Edenred poszedł o krok dalej i oferuje nie tylko karty, ale też całą filozofię lunchowania. Zainicjowany przez firmę projekt For Good. Movement ma jeden cel: wspólnie budowanie świadomości na temat właściwego odżywiania i lunchowania. Do projektu dołączyło już wielu liderów biznesów, którzy po prostu uważają ten temat za ważny. Dzięki swojemu uczestnic-

twu w projekcie firmy cyklicznie otrzymują pakiet praktycznych wskazówek i porad związanych ze zdrowiem odżywianiem, które stanowią dodatkową wartość dla pracowników. „Zachęcam wszystkich pracodawców, aby reagowali na potrzeby pracowników, ale i przewidywali trendy. Pandemia pokazała jak ważna jest motywacja pracowników. Warto zadbać, by zawsze być blisko nich. Na przykład podczas lunchu”. podsumowuje Sylwia Biłska.



Karta lunchowa - nowy, zdrowy benefit dla pracownika z korzyścią dla pracodawcy.

MATERIAL PARTNERA

Firmy inwestują w prywatną opiekę medyczną

Okres pandemii zwiększył zainteresowanie pracodawców benefitami zdrowotnymi. Co trzecia firma, która zwiększyła ofertę benefitów, zainwestowała we wsparcie psychologiczne dla pracowników, a 17 proc. postawiło na prywatną opiekę medyczną – wynika z raportu ManpowerGroup. Popularność tego rozwiązania rośnie, bo pracodawcy coraz częściej zdają sobie sprawę z korzyści, jakie przynosi taka inwestycja w pracowników. Przekłada się to przede wszystkim na spadek liczby zwolnień lekarskich i większą wydajność pracowników.

– Dobrze wdrożony program grupowego ubezpieczenia zdrowotnego to wizytówka dla pracodawcy. Pracownicy – porównując pracodawców na lokalnych rynkach – często wybierają właśnie tych, którzy oferują im dostęp do prywatnej opieki medycznej. O tym, jak ważny jest to benefit, świadczy też fakt, że jeżeli firma raz wdroży program prywatnej opieki medycznej, to już z niego nie rezygnuje. Może zmieniać dostawcę i jego ofertę, ale program zostaje, bo dla pracowników jest to bardzo ważny benefit – mówi agencji Newseria Biznes Marcin Rybarczyk, kierownik w Departamencie Ubezpieczeń Zdrowotnych w Compensa TU SA Vienna Insurance Group.

Pożądaný benefit

Prywatna opieka medyczna od lat króluje na listach najbardziej pożądaných, a zarazem najczęściej oferowanych benefitów pracowniczych. COVID-19 spowodował, że zainteresowanie grupowymi ubezpieczeniami zdrowotnymi i na życie wzrosło jeszcze bardziej. Potwierdza to nowy raport ManpowerGroup („Ocena nowej rzeczywistości rynku pracy – perspektywa pracowników i pracodawców”), który pokazuje, że pandemia zmienia oczekiwania pracowników w zakresie benefitów. Wskazywali oni najczęściej na malejącą rolę kart uprawniających do korzystania z obiektów sportowych czy spotkań

integracyjnych, a z drugiej strony – na coraz większą wagę prywatnej opieki medycznej. W badaniu ManpowerGroup jako najważniejszy benefit wskazało ją 65 proc. ankietowanych pracowników, podczas gdy szkolenia i możliwość rozwoju wybrało 59 proc., a dodatkowe dni urlopowe – 36 proc.

Zmiana podejścia

Te zmiany wpłynęły również na ofertę benefitów proponowaną przez pracodawców. W czasie pandemii 9 proc. badanych przez ManpowerGroup firm powiększyło swój pakiet benefitów, najczęściej o dodatkowe szkolenia wewnętrzne. Co trzecia z nich postawiła na wsparcie psychologiczne pracownika, a 17 proc. – na prywatną opiekę medyczną. W tym samym czasie 22 proc. pracodawców zdecydowało się na zmniejszenie oferty benefitów, z czego 7 proc. właśnie z prywatnej opieki medycznej. Dla porównania 72 proc. z tej grupy firm wycofało karty sportowe, a 31 proc. zrezygnowało ze szkoleń dla pracowników.

– Koszt pakietu indywidualnego w ramach grupowego ubezpieczenia zdrowotnego, w zależności od specyfiki firmy, waha się od 50–60 do 100–110 zł. Jeżeli pracodawca da pracownikowi podwyż-

kę tego rzędu, to ona zwykle rozmyje się w domowym budżecie, pracownik nawet jej nie odczuje. Natomiast jeśli zainwestuje te pieniądze w grupowe ubezpieczenie zdrowotne, da pracownikowi dostęp do efektywnej, prywatnej opieki medycznej – mówi Marcin Rybarczyk. – Jeżeli pracownik będzie musiał skorzystać z konsultacji lekarskiej, to prywatnie zapłaci za nią przynajmniej 250–300 zł. Podobne koszty poniesie w przypadku badań takich jak tomografia komputerowa czy rezonans magnetyczny, więc oszczędność dla jego budżetu domowego będzie zdecydowanie wyższa.

Korzyść nie tylko dla pracowników

Co istotne, jak wynika z raportu Medicovera („Praca. Zdrowie. Ekonomia. Perspektywa 2021”), prywatna opieka medyczna to korzyść nie tylko dla pracowników, ale i pracodawców. Taka inwestycja oznacza bowiem zwykle spadek liczby absencji chorobowych i prezenteizmu, czyli kosztów związanych z obniżoną wydajnością pracy. Statystyki Medicovera pokazują, że w 2020 roku pracodawcy zyskali dzięki temu benefitowi średnio 4,4 produktywnego dnia i 1408 zł w przeliczeniu na

każdego statystycznego pracownika. To o 403 zł więcej niż jeszcze rok wcześniej.

– Dobrze przygotowany program prywatnej opieki medycznej musi być dopasowany do charakteru pracy pracownika, do którego ten program kierujemy. Przykładowo inny wariant ubezpieczenia jest dedykowany pracownikom biurowym, którzy potrzebują szerokiego katalogu specjalistów, dostępu m.in. do dermatologa, diagnostyki cukrzycy czy chorób endokrynologicznych. Inny zakres ubezpieczenia będzie z kolei potrzebny pracownikom fizycznym, którzy rzadziej chodzą do lekarza, ale pojawiają się tam z poważniejszymi problemami. Dlatego zakres ich programu powinien zawierać konsultację u neurologa, ortopedy, ale również rezonans magnetyczny, tomografię komputerową czy badania endoskopowe – wymienia ekspert Compensy. – Kluczowe w doborze wariantu ubezpieczenia do potrzeb pracowników jest to, żeby miał on kompleksowy charakter. W Compensie nawet podstawowy wariant ubezpieczenia obok dostępu do konsultacji lekarskich daje również dostęp do podstawowych badań, które lekarz średnio zleca w ramach swojej codziennej pracy.

KONDYCJA PSYCHICZNA OSÓB W ŚRODOWISKU PRACY CORAZ ISTOTNIEJSZA Z PUNKTU WIDZENIA ZARZĄDZANIA

Pandemia to prawdziwa rewolucja w wielu sferach naszego życia, zarówno prywatnego, jak i zawodowego. Jej skutki odczuły miliony firm i pracowników, i nie dotyczy to tylko strony biznesowej i zatrudnienia. Znaczące zmiany dotyczą zarządzania zasobami ludzkimi. Zmieniły się oczekiwania dotyczące benefitów pozapłatowych, ale przede wszystkim wsparcia, jakiego oczekują pracownicy ze strony pracodawcy. Do głosu coraz częściej dochodzą tematy związane z kondycją psychiczną osób w środowisku pracy.



Agata Swornowska-Kurto
prezes zarządu, Instytut
One – Zdrowie i Harmonia

W ostatnim czasie bardzo dużo, co jest słuszne, mówi się o konieczności zwrócenia większej uwagi na zdrowie psychiczne pracownika, o zapewnieniu wsparcia, chociażby w radzeniu sobie ze stresem, kontrolowaniu emocji czy przeciwdziałaniu wypaleniu zawodowemu. Takie działania są kluczowe dla rozwoju i funkcjonowania firm, bo przecież biznes to ludzie. Ich zdrowie, zarówno psychiczne, jak i fizyczne oraz dobre samopoczucie przekłada się na poziom motywacji, wydajność, zaangażowanie, otwartość na nowe zadania i zmiany. Stąd też organizacje, takie jak Instytut One – Zdrowie i Harmonia, które pomagają kompleksowo zadbać o dobrostan psychiczny i fizyczny osób w środowisku pracy, odpowiadając na ich realne potrzeby i problemy.

Bywa jednak, że w ramach organizacji zapomina się o potrzebach osób postawionych wyżej – o liderach, kadry zarządzającej, menedżerach. W nich upatruje się realizatorów tego wsparcia, organizatorów różnych działań, zapominając przy tym, że sami również mogą go potrzebować.

Najpierw ja, potem zespół

Tymczasem konieczne jest zrozumienie potrzeb obu stron. Nie tylko pracownicy usytuowani niżej w firmowej hierarchii mogą potrzebować pomocy, bezwarunkowo zakładając, że jest to obowiązek kadry zarządzającej. W przypadku wsparcia pracowników należy kierować się zasadą, że przykład idzie z góry. Kadra zarządzająca, która sama ma nierozwiązane problemy, nie będzie umiała wspierać zespołu. Dla lidera zatem kluczowym będzie nie pytanie: „Jak wspierać odporność psychiczną zespołu?”, ale „Jak wspierać odporność swoją i zespołu?”.

Pamiętajmy, że kierownicy stanowiska wiążą się z dużą odpowiedzialnością – kluczowe decyzje biznesowe, koordynacja pracy zespołu, planowanie, reagowanie w sytuacji kryzysowej. Mamy do czynienia

z wieloma czynnikami stresogennymi, które mogą mieć szkodliwy wpływ na daną osobę i jej dobrostan emocjonalny. Dlatego bardzo ważne jest, aby lider nie brał na siebie odpowiedzialności wyłącznie za zespół, ale też pamiętał o swoich potrzebach oraz dał sobie przyzwolenie na gorszy dzień, przyznanie się do złego samopoczucia i poproszenie o pomoc.

– W przypadku wsparcia mentalnego w środowisku pracy warto odnieść się do powiedzenia „szczęśliwy rodzic to szczęśliwe dziecko”, parafrazując je na „szczęśliwy lider, to szczęśliwy zespół”. Tylko lider, który sam radzi sobie ze stresem, potrafi pracować ze swoimi emocjami i odczuwa dobre samopoczucie, może efektywnie wspierać innych. Im szczęśliwsi czujemy się ze sobą, tym lepiej radzimy sobie ze stresem i trudnościami, a co za tym idzie – stajemy się lepszymi ludźmi w naszym życiu prywatnym, ale także zawodowym, dostarczając lepsze wyniki, a w przypadku menedżerów lepiej zarządzając pracą zespołu. Mając dobrą kondycję fizyczną i dobrze czując się z samym sobą, mamy większy dostęp do własnych zasobów i potencjału – komentuje Agata Kulak-Walczak, Wiceprezes Instytutu One – Zdrowie i Harmonia.

Kluczowe jest budowanie świadomości

Bardzo ważne jest zatem, aby kadra zarządzająca także mogła liczyć na wsparcie, uwzględniające ich szczególną pozycję w organizacji i wymagania, jakie niesie ich stanowisko. Ważne jest, aby nie tylko bezpośrednio zadbać o wellbeing lidera, ale także wyjaśnić mu, czym ten wellbeing jest.

Wyposażenie lidera w wiedzę w zakresie zdrowia psychicznego, odnośnie do możliwych problemów pracowników, ale przede wszystkim sposobów reagowania na nie jest kluczowe, ponieważ to lider jest osobą, do której zgłasza się pracownik, lub wobec której oczekuje się, że sama dany problem zauważy. W Instytucie One doskonale rozumiemy, jak ważne są działania kierowane właśnie do kadry zarządzającej jako osób, które są na pierwszej linii frontu, w kontekście reakcji na niepokojące sygnały płynące z zespołu i na kryzysy.

– Nie można wymagać od każdej osoby zarządzającej, że będzie umieć podjąć działania wobec kryzysu psychicznego pracownika. Nie wszyscy jesteśmy psychologami, aby mieć wiedzę i doświadczenie w tym zakresie. Nie można oczekiwać, że lider będzie umieć zareagować w każdej sytuacji i opanować sytuację w zespole, np. w kontekście stresu pracowników czy pierwszych sygnałów wypalenia zawodowego, jeśli nie da mu się wiedzy i narzędzi. Stąd też właśnie działania Instytutu One. Nie tylko tworzymy rozwiązania dla pracowników, ale uwzględniamy także szczególną rolę kadry zarządzającej. Staramy się odpowiednio przygotować lidera do jego roli, a więc wytłumaczyć mu m.in., czym jest zdrowie psychiczne i dobrostan emocjonalny i dlaczego jest tak ważny w sferze zawodowej, wyjaśnić jakie sygnały płynące z zespołu powinny być niepokojące, a przede wszystkim jak powinien zareagować. W tym wszystkim oczywiście nie można zapominać o jego sferze mentalnej i także jego wyposażać w narzędzia, jak np. ćwiczenia oddechowe, które pozwolą mu radzić sobie, chociażby

z własnym stresem – dodaje Agata Kulak-Walczak, Wiceprezes Instytutu One – Zdrowie i Harmonia.

W ostatnich latach, a pandemia uwypukliła to w sposób szczególny, rosło znaczenie umiejętności miękkich kadry zarządzającej – efektywnej komunikacji, rozwiązywania problemów, a przede wszystkim empatii, która pomaga zrozumieć sytuację, w jakiej znajdują się pracownicy, a to z kolei pozwala liderowi lepiej wykorzystywać ich potencjał, pomaga w rzetelnej ocenie, nagradzaniu i motywowaniu. Coraz bardziej pożądane są kompetencje związane z zarządzaniem emocjami w zespole, dbałością o dobrostan osób go tworzących, empatią. Tworzą się nowe cechy lidera, który zorientowany jest nie tylko na realizację strategii, ale również na budowanie kultury organizacyjnej opartej na wartościach. Wśród nich na emocjach.

Oczekuje się wspierającego przywództwa, a więc takiego, które obejmuje wyrażanie troski i emocjonalne wsparcie potrzeb oraz dobrostanu pracowników. Aby jednak takie przywództwo mogło zaistnieć, lider musi być odpowiednio przygotowany i sam musi mieć dostęp do wsparcia i pomocy.

Trzeba przy tym pamiętać o szczególnej roli kadry zarządzającej, o ich odmiennym, znacznie szerszym, zakresie odpowiedzialności, bardziej rozbudowanych zadaniach zawodowych, które bywa, że przekładają się na inne problemy w sferze emocjonalnej. Z drugiej strony natomiast należy pamiętać, że lider, mimo swojej nadrzędnej roli w organizacji, jest po prostu człowiekiem i może odczuwać te same problemy, co każdy inny pracownik. W sferze zdrowia psychicznego jesteśmy równi niezależnie od pozycji i pełnionej funkcji.

Wypalenie zawodowe menedżerów – cichy rozkład zespołu

Wypalenie zawodowe ostatecznie nie zostało uznane przez WHO za oddzielną jednostkę chorobową. Jednak dyskusja wokół tematu sprawiła, że ten rosnący problem zaistniał w świadomości pracodawców. Warto o nim mówić, ponieważ w przypadku wypalenia zawodowego managerów szkody dla organizacji wykraczają daleko poza zwykłą absencję.



Marzenna Drzewiecka
wiceprezes, Kornblit & Partners

Wypalenie zawodowe może dotknąć każdego, niezależnie od branży czy charakteru pracy. Natomiast na podwyższonej poziomie ryzyka

narażone są osoby na stanowiskach kierowniczych, ponieważ tzw. burnout dotyczy najczęściej tych, którzy pracują w długotrwałym stresie z silną presją na wyniki i decyzyjność. Od menedżera oczekuje się też, że poza efektywnym zarządzaniem operacyjnym, będzie wspierającym szefem motywującym zespół do osiągnięcia wytyczonych celów. W takiej sytuacji pierwsze symptomy wypalenia zawodowego mogą być przez niego samego lekceważone, składane na karb natłoku zadań, brane za przemęczenie lub wręcz

umniejszane ze względu na specyfikę zajmowanego stanowiska.

Druga strona medalu, czyli ryba psuje się od głowy

Bagatelizowanie potrzeby odpoczynku, długotrwałe emocjonalne, psychiczne i fizyczne wyczerpanie przekłada się bezpośrednio na jakość wykonywanej pracy. Z jednej strony mogą pojawiać się błędy skutkujące poważnymi konsekwencjami dla firmy i gorszą ewaluacją pracy przez przełożonych. Z drugiej – pobawiony energii, apatyczny, cynicznie podchodzący do obowiązków szef nieswiadomie przenosi na zespół negatywne emocje. W konsekwencji podwładni, otrzymujący przez dłuższy czas podobne sygnały, zaczynają kaskadowo przejmować niepożądane style zachowania. W toksycznym otoczeniu pogarszają się relacje między współpracownikami, standardy pracy obniżają, zanika team spirit, narasta irytacja

i poczucie nieskuteczności działań. Członkowie zespołu, którzy mierzą się ze stagnacją i brakiem możliwości zmian, przestają odczuwać satysfakcję z pracy. Nie zależy im na dalszym rozwoju, wypracowują minimum albo po prostu odchodzą.

Zmiana optyki – nie bój się przejść po konkretnej pomocy

Nikt nie lubi przyznawać się do słabości, tym bardziej w relacji zawodowej i na decyzyjnym stanowisku. Dlatego w prewencji wypalenia zawodowego u managerów kluczowa jest diagnozująca i wspierająca rola działu HR, którego proaktywne działania są rozumiane przez zarząd. Przy tak wielowarstwowym problemie, jakim jest burnout, nie wystarczy deklaracja kultury otwartości w firmie. Potrzebna jest edukacja kadry zarządzającej i dostarczenie jej dowodów na to, że o swoich problemach można mówić bezpiecznie, w atmosferze wzajemnego zaufania.

Decydującym krokiem jest wyposażenie managerów w narzędzia, dzięki którym będą mogli skutecznie ograniczać destrukcyjne czynniki w swojej pracy. Od celowanych szkoleń, przez redefinicję zakresu obowiązków i wsparcie w delegowaniu zadań, po oferowanie konkretnych rozwiązań jak sesje coachingowe czy specjalistyczne wsparcie psychologiczne – możliwości jest wiele. Ważne, aby były odpowiednio dobrane do indywidualnego przypadku.

Brak reakcji na niepokojące objawy to prosta droga straty wartościowego pracownika. Biorąc pod uwagę dwa trudne lata pracy w pandemii oraz wymagającą sytuację na rynku pracy, dbanie o dobrostan psychiczny managerów staje się dobrze skalowaną inwestycją. Pamiętajmy, że wypalenie odbija się nie tylko na zdrowiu managera. Ma odzwierciedlenie w kondycji całego zespołu, a w dłuższej perspektywie – również firmy.

BRAKUJE CI CZASU, ABY ZADBAĆ O SWOJE ZDROWIE?

Daj nam 24 godziny,
a my wszystkim się zajmiemy.

Benefit premium dla chcących więcej



Kompleksowa ocena
stanu zdrowia
w 1 dzień



Konsultacje
specjalistyczne



Ponad 30 badań
profilaktycznych



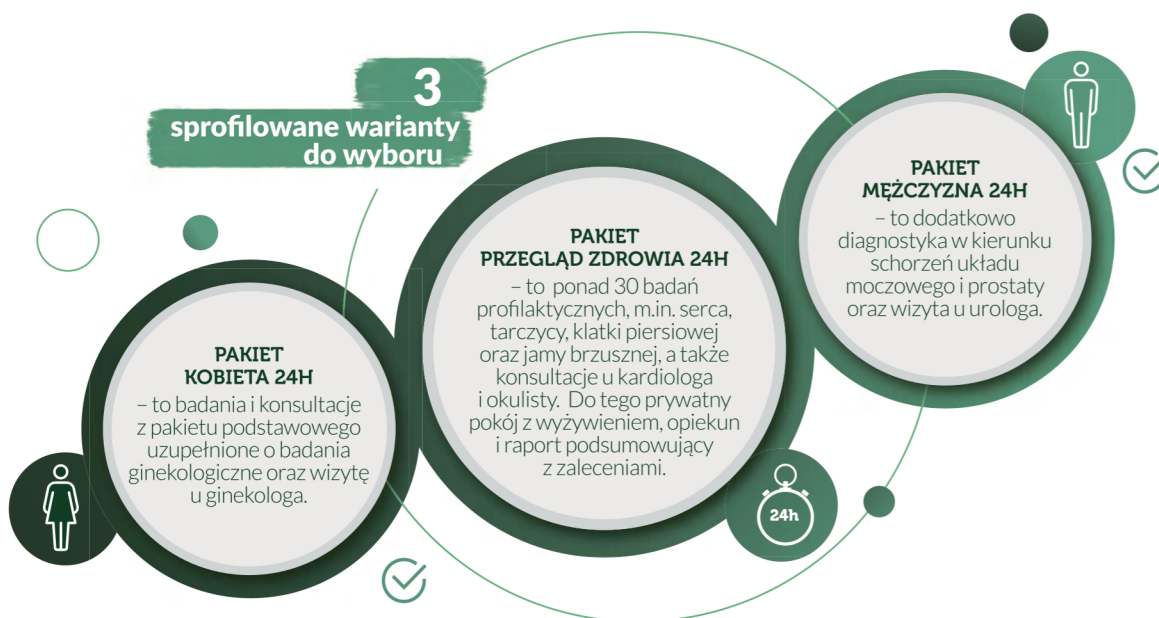
Prywatny
pokój i opiekun
do dyspozycji



Posiłki dostosowane
do indywidualnych
potrzeb



Zalecenia medyczne
w formie raportu
końcowego



Zgadzasz się z nami, że lepiej zapobiegać niż leczyć?

Program realizujemy w wybranych oddziałach w Gdańsku, Katowicach, Krakowie, Łodzi, Poznaniu, Warszawie i Wrocławiu.

WIĘCEJ INFORMACJI:
(+48) 22 23 07 007 LUB 660 307 007
www.enel.pl/uslugi/24h-dla-zdrowia/

enel-med

#zdrowiej