



Programy psychologicznego wspierania pracowników

dr DOROTA ŻOŁNIERCZYK-ZREDA
Centralny Instytut Ochrony Pracy
– Państwowy Instytut Badawczy

Programy psychologicznego wspierania pracowników to popularna na Zachodzie Europy oraz w Ameryce Północnej forma pomocy pracownikom, których dotknęły negatywne skutki stresu w pracy. Pomoc ta wyraża się w objętym całkowitą dyskrecją dostępnie do bezpłatnych porad specjalistów w zakresie zdrowia psychicznego – psychologów, psychoterapeutów oraz pracowników socjalnych. Programy te obejmują porady i doradztwo oraz gwarantują możliwość odbycia krótkoterminowej terapii. Istnieją dowody na to, że programy te m.in. przyczyniają się do poprawy psychicznego i fizycznego dobrostanu pracowników, spadku absencji oraz wzrostu wydajności pracy.

Psychological programmes to assist employees

Employee Assistance Programmes are a very popular in Western Europe and North America form of helping employees affected by negative stress outcomes, like real or potential job loss, mobbing, and different forms of discrimination. EAP provide free and confidential access to counselling delivered by specialists in mental problems, like psychologists, psychotherapists, and social workers. EAP services offer short-term therapies. There is evidence that these programmes improve workers' improved emotional and physical well-being, and that absence rate decreases, and occupational functioning improves.

Wstęp

Wielka ilość danych wskazuje na niekorzystne, zarówno jednostkowe, jak i organizacyjne oraz ekonomiczne skutki stresu w pracy. Jednostkowym skutkiem stresu jest pogorszenie się psychologicznego i fizycznego dobrostanu pracowników. Liczne badania dowodzą, że u osób narażonych na długotrwały stres w pracy może pojawić się depresja, lęk, złość i wrogość, wypalenie zawodowe, bezsenność oraz wiele dolegliwości i chorób, z których najczęściej wymienia się choroby układu krążenia, układu trawienego, mięśniowo-szkieletowego, oddechowego, a także wiele innych chorób związanych ze stresem [1]. Koszty stresu nie dotyczą jednak tylko pracowników. Ponoszą je także zakłady pracy w postaci zwiększonej absencji chorobowej i rotacji pracowników, niskiej wydajności pracy, zwiększonej skłonności do wypadków i zachowań dewiacyjnych, czy wcześniejszego przechodzenia na emeryturę z powodów zdrowotnych.

Programy wspierania pracowników

Z drugiej strony, istnieją także dowody na to, że stres ten można skutecznie redukować, bądź ograniczać. Jedną z metod, które służą temu celowi są programy wspierania pracowników dotkniętych negatywnymi skutkami stresu w pracy (*Employee Assistance Programs*). Są stosunkowo nowym, chociaż znacząco rozpowszechnionym już rodzajem interwencji antystresowych na poziomie indywidualnym. Programy wspierania pracowników (EAP) **polegają na pomocy pracownikom będącym w stresie (czasami także ich rodzinom) w problemach, których ów stres dotyczy, a które negatywnie oddziałują na ich pracę oraz zdrowie. Pomoc ta wyraża się w objętym całkowitą dyskrecją dostępnie do bezpłatnych porad specjalistów w zakresie zdrowia psychicznego, głównie psychologów, psychoterapeutów oraz pracowników socjalnych** [2].

EAP swoją tradycją sięgają lat 50., kiedy to zaczęto je stosować w Stanach Zjednoczonych, głównie w celu radzenia sobie z problemami

uzależnienia pracowników od alkoholu i narkotyków oraz związanej z tym absencji, depresji, podwyższonej skłonności do zachowań dewiacyjnych, spadku morale, a także wypadków przy pracy. Obecnie EAP zaczyna się stopniowo przekształcać w szeroką, interdyscyplinarną działalność, o czym świadczy najlepiej fakt, że bywa nazywana „przemysłem EAP” [3]. W działalność tę, oprócz psychologów, terapeutów i pracowników socjalnych, zaangażowani bywają w większym stopniu także lekarze, pracownicy zajmujący się bezpieczeństwem i higieną pracy, a także specjaliści od zasobów ludzkich, finansiści, socjologowie, prawnicy, a nawet politycy [4]. Mimo to, EAP ciągle jednak kojarzy się i w największym zakresie polega na psychologicznej pomocy pracownikom.

Według najnowszych danych, aż 65 milionów amerykańskich pracowników korzysta z tych programów, które są w USA sponsorowane przez pracodawców lub wspólnie – przez pracodawców i związki zawodowe [3]. Aż 92% spośród 500 najważniejszych amerykańskich firm (*Fortune 500*) zapewnia swoim pracownikom dostęp do usług EAP. Także w Australii, dane dotyczące zasięgu tych usług są bardzo zbliżone do amerykańskich [2]. W Europie, EAP najbardziej są rozpowszechnione w Wielkiej Brytanii, gdzie ok. 1 700 000 pracowników brytyjskich, tj. ponad 40% z 775 firm ma dostęp do tych usług. Ich finansowanie zapewniają tam głównie pracodawcy. W bardziej ograniczonej formie, EAP stosowane są także w Holandii, Szwecji i Finlandii. Ze względu na to, że ten rodzaj usług zapewniają swoim pracownikom przede wszystkim większe, bardziej zasobne organizacje, w krajach, gdzie dominują małe i średnie przedsiębiorstwa (np. Danii czy Irlandii), obserwuje się niższy wskaźnik korzystania z EAP. Przewiduje się jednak, że wraz z postępującą globalizacją oraz geograficznym rozprzestrzenianiem się działalności wielkich, międzynarodowych koncernów, dostęp do usług EAP będzie w coraz większym stopniu dotyczył także mniejszych krajów.

Formy programów

Programy wspierania pracowników, zwłaszcza przy rozszerzonej formule ich funkcjonowania, nie mają jednej standardowej formy. W zależności od zgłaszanych problemów, obejmują pomoc terapeutyczną, doradztwo oraz wszelkie inne formy konsultowania pracowników w odniesieniu do różnych problemów prawnych, medycznych i finansowych (udzielanych także dzięki specjalnej, bezpłatnej infolinii lub „telefonu zaufania”).

W Australii, programy EAP obejmują także grupowe treningi antystresowe, seminaria, doradztwo indywidualne, a nawet różnego rodzaju mediacje [2]. Jednak najbardziej powszechne są tam usługi o charakterze psychoterapeutycznym (praca w ramach EAP jest tam najbardziej powszechnym zajęciem dla psychologów). Zapewniają je zewnętrzne firmy, bądź psychologowie zatrudnieni przez organizację w dziale personalnym lub bezpieczeństwa i higieny pracy. W obu przypadkach, preferowanym rodzajem interwencji stosowanych wobec zgłaszających się pracowników są terapie krótkoterminowe (około 6 sesji), chociaż, według istniejących danych, najczęściej dotyczą one skutków stresu posttraumatycznego.

Podobnie jak w Australii, w Wielkiej Brytanii, pomocą w ramach EAP zajmują się głównie specjaliści świadczący usługi w miejscu pracy oraz oddzielne firmy EAP (w Wielkiej Brytanii jest 14 takich dużych firm), w których różne prywatne i państwowe przedsiębiorstwa kontraktują tego rodzaju usługi dla swoich pracowników. W ramach tych kontraktów, każdy pracownik ma prawo do odbycia od czterech do kilkunastu 50-minutowo-

wych sesji terapeutycznych prowadzonych przez wykwalifikowanych terapeutów, a także może skorzystać z bezpłatnych porad telefonicznych (popularne są tam specjalne telefony zaufania oraz bezpłatna infolinia). Obecnie, coraz częściej oznacza to także możliwość odbycia konsultacji u innych specjalistów (np. prawników lub finansistów itp.).

Teoretycznie, zakres działań w ramach programów EAP prowadzonych w Wielkiej Brytanii jest nieograniczony. Berridge i Cooper wymieniają aż 42 hasła określające możliwe problemy, z którymi można się zwracać do specjalistów zajmujących się EAP [4]. Najważniejsze z nich to: zwolnienie z pracy lub groźba jej utraty, awans, ocena wydajności pracy, przejście na emeryturę, choroba, niepełnosprawność, rozwód i inne problemy rodzinne, uzależnienie od alkoholu, narkotyków i innych substancji, przemoc w pracy, dyskryminacja rasowa, płciowa, problemy młodych pracowników itp.

Zakres usług

W praktyce, zakres usług świadczonych w ramach EAP zależy od tego, jak został sformułowany kontrakt z firmą „dostarczającą” te usługi bądź wewnętrznym specjalistą EAP zatrudnionym w danej organizacji. Najczęściej, deklarowaną motywacją brytyjskich pracodawców kontraktujących usługi EAP jest chęć zadbania o dobrą – psychiczną i fizyczną kondycję pracowników (motywacja humanistyczna). W rzeczywistości, chodzi także o związaną z tym wydajność ich pracy oraz wysokie morale (motywacja ekonomiczna). Z danych Brytyjskiego Stowarzyszenia Doradców Pracy wynika, że najczęściej wprowadza się programy EAP w przypadku przeprowadzania poważnych zmian organizacyjnych, jak łączenie, czy „odchudzanie” firm w celu pomagania pracownikom, którym grozi zwolnienie bądź przeniesienie na inne stanowisko pracy.

Berridge i Cooper wyróżniają 4 rodzaje programów EAP w zależności od fizycznej organizacji tych usług [4]:

1. **Na miejscu** – organizacja (pracodawca) ustala, co jest dla niej ważne z punktu widzenia prewencji stresu, a cały personel ma prawo ubiegać się o usługi „wewnętrznych” specjalistów od EAP. W rzeczywistości, realizacja tych usług podlega zatem pewnej kontroli pracodawcy.

2. **Na zewnątrz** – organizacja ustala „politykę antystresową”, ale kontraktuje usługi EAP z zewnętrznymi dostawcami, przez co są one w większym stopniu niezależne od interesów pracodawców.

3. **Konsortium** – kilka organizacji (firm) lub związków zawodowych – składa się finansowo na pakiet usług dla swoich pracowników, które są kontraktowane u zewnętrznych – publicznych bądź komercyjnych dostawców EAP.

4. **Afiliacyjny** – podobnie jak w poprzednim przypadku, ale sposób dostarczania i realizacji tych usług jest określany i koordynowany przez niezależnych ekspertów.

Programy wewnątrzorganizacyjne i zewnątrzorganizacyjne

Wskazuje się, że organizacja i kierowanie programami EAP nie jest takie proste, bowiem istnieje delikatna równowaga między wspomaganiami jednostek a ochroną i promowaniem interesów organizacji. Programy wewnątrzorganizacyjne są przez autorów uważane za bardziej korzystne dla zatrudniającego, a zewnątrzorganizacyjne – za bardziej korzystne dla pracowników. Podkreślają oni, że jednak w każdym przypadku, informacje pochodzące z EAP mają niezaprzeczalną użyteczność dla pracodawców (oczywiście przy zagwarantowaniu pełnej anonimowości pracowników). Informacje te pozwalają pracodawcom na zidentyfikowanie wydziałów lub procedur pracy, które w wysokim stopniu są zagrożone stresem oraz na zaplanowanie skutecznych, organizacyjnych działań interwencyjnych. Mimo że ocena skuteczności programów EAP jest ograniczona przez problemy metodologiczne i konieczność zachowania poufności, pojawiły się dane świadczące o znacznych korzyściach finansowych wynikających z realizacji tych programów.

Obliczono na przykład, że program realizowany przez *General Motors* w USA, w wyniku którego w każdym roku pomoc otrzymuje 100 tys. pracowników, przynosi firmie oszczędności w wysokości 37 mln dolarów rocznie [5]. Z kolei, w badaniu wykonanym przez *Paul Revere Life Insurance Company* wykazano oszczędności w wysokości 4,23 do-

lara – na każdego dolara wydanego na EAP [6]. Niewiele jest badań sprawdzających skuteczność programów EAP pod kątem poprawy samopoczucia pracowników oraz ich funkcjonowania zawodowego. Głównym zarzutem formułowanym wobec programów EAP jest fakt, że koncentrują się na poziomie indywidualnym, a pomijają problem redukcji „toksyczności” organizacji, które „jeśli same są chore produkują także chorych pracowników” [7]. Ostatnio, a dotyczy to głównie Stanów Zjednoczonych, z powodu silnego akcentowania potrzeby dbania o zdrowie zarówno jednostki, jak i całej organizacji podkreśla się, że odbiorcami programów EAP powinni być nie tylko pracownicy, ale także menedżerowie, dyrektorzy, a nawet całe organizacje [1].

Podsumowanie

Mimo że programom EAP generalnie zarzuca się, iż stanowią rodzaj „plastra na rany zadawane przez organizację” nie eliminując ich przyczyn, to z drugiej strony uważa się je za wysoce odpowiedzialną i humanitarną inicjatywę organizacji „z ludzką twarzą”. Poza tym, dzięki tym programom, wiele osób ma często jedyną szansę, aby skorzystać z pomocy terapeutycznej, na którą nie byłoby ich stać.

Upowszechnienie takich programów w Polsce w stopniu, który dotyczy np. USA lub Wielkiej Brytanii, jest zapewne sprawą przyszłości. Wymaga bowiem bardziej powszechnej niż obecnie istniejąca, świadomości dotyczącej znaczenia stresu w pracy, a także stworzenia organizacyjno-prawnych podstaw dla funkcjonowania takich programów. Wyniki badań świadczą o tym, że stres w pracy dotyczy także naszego kraju, zatem obowiązkiem naszego środowiska jest promowanie działań zmierzających do jego ograniczenia. Problem ten nie wydaje się już tylko kwestią dobrej woli. W ramach integracji europejskiej, wymaga się od Polski, aby dostosowywała swoją politykę w ważnych sprawach społecznych do tej, która obowiązuje w Europie. Prewencja stresu w pracy stanowi jeden z przykładów takiej polityki. W szczególności oczekuje się, że w polskich przedsiębiorstwach i organizacjach nie tylko monitorowany będzie poziom tego stresu, ale że stosowane będą także „dobre praktyki” w celu jego eliminacji bądź redukcji. W CIOP-PIB opracowano grupowe treningi antystresowe dla pracowników różnych zawodów, w których obserwuje się podwyższony poziom stresu w pracy [8, 9]. Kolejnym przykładem tego rodzaju działań mogłyby być opisane w niniejszym artykule programy indywidualnego wspierania pracowników dotkniętych negatywnymi skutkami stresu w pracy.

PIŚMIENNICTWO

- [1] Cox T., Griffiths A. & Gonzales E.R. *Research on work-related stress*. European Agency for Safety and Health at Work, Institute of Work, Health & Organisations: Nottingham 2000
- [2] Kirk A.K. i Brown D.F. *Employee Assistance Programs: A review of the management of stress and wellbeing through workplace counseling and consulting*. „Australian Psychologist”, 38, 138-143, 2003
- [3] Daniels A., Teems L. i Carroll Ch. *Transforming Employee Assistance Programs by Crossing the Quality Chasm*. „International Journal of Mental Health”, 34, 37-54, 2005
- [4] Berridge J.R. i Cooper C.L. *Coping with the stress of new organizational challenges: the role of the employee assistance programme* (pp. 211-236). In: *Coping, health and organizations*, P. Dewe, M. Leiter & [8] T. Cox. Taylor & Francis: London 2000
- [5] Feldman S. *Today's EAPs make the grade*, „Personnel”, 68, 3-40, 1991
- [6] Intidola B. *EAPs still foreign to many small businesses*. *National Under-writer*, 95, 21, 1991
- [7] Carroll M. *Workplace Counseling*. Sage Publications, London 1996
- [8] Żołnierczyk-Zreda D. *Perceived job stressors and mindfulness-based cognitive stress management intervention: The role of Type A and reactivity*. „Polish Psychological Bulletin”, 35(1), 25-33, 2004
- [9] Żołnierczyk-Zreda D. *An intervention to reduce work-related burnout for teachers*. „Journal of Occupational Safety and Ergonomic”, w druku, 2005

Publikacja opracowana na podstawie wyników uzyskanych w ramach II etapu programu wieloletniego pn. „Dostosowywanie warunków pracy w Polsce do standardów Unii Europejskiej” dofinansowanego w latach 2005-2007 w zakresie badań naukowych przez Ministerstwo Edukacji i Nauki, w zakresie zadań służb państwowych przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. Główny koordynator: Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy