

## TRAKŲ VYTAUTO DIDŽIOJO GIMNAZIJO PSICHOSOCIALINĖS RIZIKOS VALDYMO DARBE TVARKOS APRAŠAS

### I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Kas yra stresas? Nereikėtų painioti sąvokų „įtampa“ ir „stresas“. Mes reguliariai patiriame įtampą, kuri motyvuoja susitelkti ir darbe pritaikyti savo gebėjimus. Stresas kyla tuomet, kai įtampa tampa pernelyg didelė. Stresas gali neigiamai veikti darbuotojus, lemti jų žalingą elgesį. Streso darbe patyrimas taip pat siejamas su darbuotojų daromomis klaidomis.

2. Psichosocialinės rizikos valdymo darbe tvarkos aprašas (toliau Aprašas) parengtas vadovaujantis Jungtinės Karalystės Sveikatos ir saugos agentūros patvirtintais Streso darbe valdymo standartais. Standartai apibūdina septynias psichosocialinės darbo aplinkos sritis:

2.1. Darbo reikalavimai – veiksniai, susiję su darbo krūviu, struktūra ir darbo aplinka.

2.2. Darbo kontrolė – darbuotojo įtaka darbo atlikimui.

2.3. Kolegų ir vadovų parama – padaršinimai, pagalba ir ištekliai, kuriuos teikia organizacija, tiesioginiai vadovai ir kolegos.

2.4. Santykiai – teigiamų santykių darbe skatinimas, kad būtų išvengta konfliktų ir nepageidaujamo elgesio.

2.5. Darbo vaidmuo – darbuotojo savo vaidmens organizacijoje supratimas ir konfliktiško vaidmens neįėjimas.

2.6. Pokyčiai – įvairaus masto pokyčių organizacijoje valdymas ir informavimas apie juos.

3. Aprašas yra siekiamybė. Jis turėtų padėti atpažinti, ko trūksta gimnazijoje, kad būtų užtikrinta palanki psichosocialinė darbo aplinka ir rasti susidariusių problemų sprendimai.

4. Aprašas diegiamas keliais etapais, kurių metu, pasitelkiant apklausas ir kitas technikas, vertinama rizika, o aktyvių diskusijų su darbuotojais metu ieškoma būdų nustatytoms problemoms spręsti.

### II SKYRIUS PSICHOSOCIALINĖS DARBO APLINKOS SRITYS

5. Reikalavimai. Veiksniai, susiję su darbo krūviu, struktūra ir darbo aplinka:

5.1. Darbuotojų kvalifikacija ir gebėjimai atitinka jiems darbe keliamus reikalavimus.

5.2. Numatytos procedūros padeda reaguoti į darbuotojams susirūpinimą keliančias problemas.

6. Kontrolė. Darbuotojo įtaka darbo atlikimui:

6.1. Darbuotojai gali turėti įtakos darbo atlikimui.

6.2. Numatytos procedūros padeda reaguoti į darbuotojams susirūpinimą keliančias problemas.

7. Vadovų, kolegų parama. Padrąsinimai, pagalba ir išteklių, kuriuos teikia organizacija, tiesioginiai vadovai bei kolegos:

7.1. Darbuotojai gauna pakankamai informacijos ir paramos iš kolegų bei vadovų.

7.2. Numatytos procedūros padeda reaguoti į darbuotojams susirūpinimą keliančias problemas.

8. Santykiai. Teigiamų santykių darbe skatinimas, kad būtų išvengta konfliktų ir nepageidaujamo elgesio:

8.1. Darbuotojai nesusiduria su nepageidajamu elgesiu darbo vietoje.

8.2. Numatytos procedūros padeda reaguoti į darbuotojams susirūpinimą keliančias problemas.

9. Vaidmuo. Darbuotojo savo vaidmens organizacijoje supratimas ir konfliktiško vaidmens neįsijautimas:

9.1. Darbuotojai supranta pareigas ir atsakomybę.

9.2. Numatytos procedūros padeda reaguoti į darbuotojams susirūpinimą keliančias problemas.

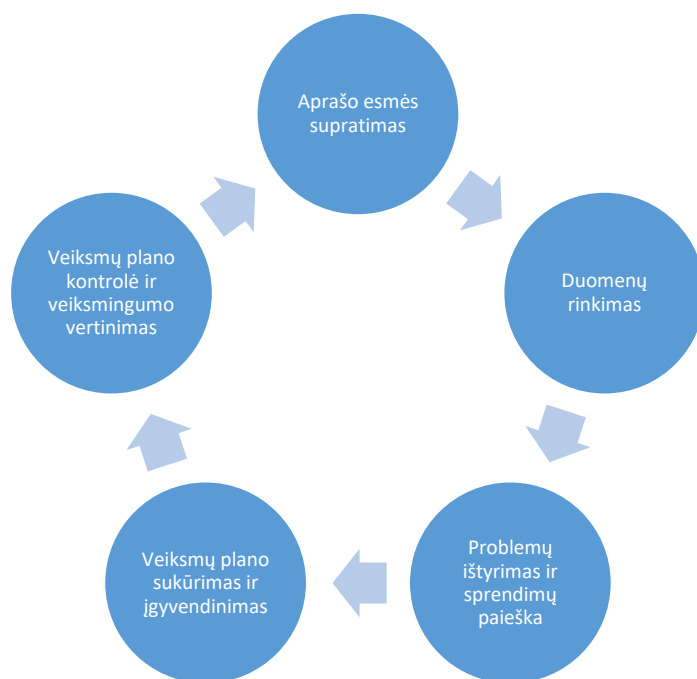
10. Pokyčiai. Įvairaus masto pokyčių organizacijoje valdymas ir informavimas apie juos:

10.1. Darbuotojai jaučiasi įtraukti visą laiką, kai organizacijoje vykdomi pokyčiai.

10.2. Numatytos procedūros padeda reaguoti į darbuotojams susirūpinimą keliančias problemas.

### III SKYRIUS APRAŠO DIEGIMO ETAPAI

11. Aprašo ciklo įgyvendinimo laikotarpis – 12-18 mėnesių.



12. Organizacijos paruošimas. Prieš pradėdant rizikos valdymą, svarbu numatyti, kaip bus užtikrintas:

12.1. Aukščiausio lygio vadovų įsipareigojimas. Darbuotojai įsitraukia į Aprašo diegimo procesą tik tuomet, kai vadovai yra įsipareigoję spręsti su darbu susijusio streso priežastis. Aukščiausio lygio vadovų įsitraukimas pasižymi tuo, kad matoma jų teikiama parama, suteikiami resursai.

12.2. Darbuotojų ir jų atstovų įsitraukimas. Labai svarbu, kad vadovai bendradarbiautų su darbuotojais. Darbuotojų požiūris yra svarbus nustatant organizacijoje esančias problemas ir siūlant realiai veikiančius problemų sprendimus.

12.3. Koordinavimo grupės formavimas. Formuojant koordinavimo grupę potencialiems jos nariams reikia paaiškinti, kokias užduotis grupė turės atlikti. Į koordinavimo grupę reikia įtraukti asmenis, kurie gali spręsti dėl pasiūlytų sprendimų įgyvendinimo galimybių, turi projektų valdymo patirties, išmano organizacijos vidaus politiką, yra įgudę rinkti duomenis, juos analizuoti ir interpretuoti, išmano komunikaciją ir yra motyvuoti įdiegti Aprašo nuostatas organizacijoje. Koordinavimo grupę paprastai sudaro aukščiausio lygmens vadovas, padalinių vadovai, darbuotojų atstovai, už darbuotojų saugą ir sveikatą atsakingas asmuo.

12.4. Planavimas. Planuojant Aprašo diegimo darbus, reikia aptarti, kaip paskatinti aukščiausio lygio vadovą atvykti į koordinavimo grupės susirinkimus, kaip suburti darbuotojus į diskusijų grupes, kaip užtikrinti tinkamą laiko valdymą.

12.5. Išteklių. Pagrindiniai išteklių diegiant Aprašą yra darbuotojų laikas, įsipareigojimai ir patirtis.

12.6. Komunikacijos strategija. Svarbu numatyti, kaip darbuotojai bus informuojami apie visą Aprašo diegimo procesą: Aprašo diegimo tikslus ir principus, planą, koordinavimo grupėje dalyvaujančius narius, kaip ir kada bus organizuojamos veiklos (apklausos, diskusijos), darbuotojų apklausos rezultatus, kaip sekasi įgyvendinti veiksmų planą.

13. Aprašo esmės supratimas. Šio etapo metu svarbu įsitikinti, kad koordinavimo grupės nariai supranta Aprašo esmę: septynias psichosocialinės darbo aplinkos sritis, būtinybę atpažinti organizacijai būdingas problemas, būtinybę sutelkti dėmesį į prevenciją ir pagrindinių priežasčių, susijusių su stresu valdymą.

14. Duomenų rinkimas. Šio etapo metu įvertinama, ar organizacijoje yra streso patyrimo problema. Vertinant streso riziką siūloma naudoti apklausas. Remiantis moksliniais įrodymais, subjektyvi darbuotojų nuomonė gali padėti prognozuoti su stresu susijusias sveikatos problemas. Todėl apklausus darbuotojus galima gauti naudingos informacijos apie organizacijoje esančias problemas. Vertinant psichosocialinę riziką, orientuojamasi į „Q-2. Psichosocialinių veiksnių darbe“ klausimyną (1 priedas), kurį sudaro 33 klausimai apie septynias psichosocialinės darbo aplinkos sritis. Jeigu organizacijoje yra specifinių rizikos veiksnių, galima atlikti papildomas apklausas: „Q-1. Streso darbe įvertinimo anketa“ (2 priedas), „Q-3. Perdegimo klausimynas“ (3 priedas), „Q-5. Motyvacijos darbe nustatymas“ (4 priedas). Apie apklausos rezultatus reikia informuoti vadovus ir darbuotojus. Apklausų rezultatai yra tik rizikos vertinimo pradžia ir suteikia informacijos diskusijoms, jie padeda nustatyti gerąsias praktikas ir problemines sritis. Surinkus streso darbe patyrimo duomenis, rekomenduojama parengti ataskaitą, kurioje būtų nurodyta: visų informacijos šaltinių apie riziką duomenys, išskirtos teigiamos ir probleminės sritys, numatytos siekiamybės, gerosios praktikos pavyzdžiai ir galimų veiksmų pasiekti siekinius sąrašas.

15. Problemų ištyrimas ir sprendimų paieška. Surinkus pirminius duomenis, svarbu organizuoti diskusijas su darbuotojais siekiant paneigti arba patvirtinti rezultatus. Diskusijos yra vertingos, nes darbuotojai geriausiai išmano realią situaciją darbe. Be to, tinkamai organizuojamos diskusijos gali paskatinti darbuotojus pasidalyti problemomis, apie kurias jie anksčiau neturėjo galimybių kalbėtis. Rekomenduojamas diskusijų grupės dydis – 6-10 žmonių. Diskusijų turinys gali būti paremtas septyniomis Psichosocialinės darbo aplinkos sritimis. Svarbu, kad būtų skiriama pakankamai laiko išsamiai aptarti situaciją. Grupės dalyviams užduodami klausimai:

- 15.1. Kaip nustatyta sritis tapo problemine?
- 15.2. Ar visuomet susiduriama su šia problema?
- 15.3. Kas pasikeitė?
- 15.4. Kaip reikėtų diegti situacijai spręsti skirtus sprendimus?
- 15.5. Kas įgyvendins intervencijas?
- 15.6. Kokie asmenys turi būti įtraukti intervencijų diegimo metu?
- 15.7. Kokie bus pirmieji žingsniai?
- 15.8. Kaip bus vykdoma pažangos stebėseną?
- 15.9. Ar problema yra vienkartinė?
- 15.10. Ar tikrai problemai spręsti reikia imtis veiksmų?
- 15.11. Kaip veiksmai išspręs problemas?

Sukurtos intervencijos gali būti skirstomos pagal intervencijos lygmenį (organizacinės, komandos ar grupės, individualios) ir intervencijos įgyvendinimo laikotarpį (trumpos, vidutinės (keli mėnesiai), ilgos trukmės (metai ar ilgiau). Pagrindinis diskusijų grupės rezultatas turėtų būti pirminis veiksmų planas, kuriame būtų išvardyti pasiūlymai ir rekomendacijos, padedančios spręsti nustatytas streso patyrimo problemas. Veiksmų planas, skirtas visos organizacijos ar komandų problemoms spręsti, gali nepadėti išspręsti atskirų asmenų problemų. Tokioms problemoms spręsti, turi būti puoselėjama kultūra organizacijoje, kuri leistų darbuotojams bendrauti su vadovais tiek formaliai, tiek neformaliai, skatinti mentorystę, nukreipti darbuotojus pas darbuotojų atstovus ar/ir specialistus.

16. Veiksmų plano sukūrimas ir įgyvendinimas. Diskusijų su darbuotojais metu nustatytas problemas ir sugeneruotas idėjas joms spręsti svarbu įtraukti į bendrą organizacijos veiksmų planą. Veiksmų planas (5 priedas) padeda išgryninti streso darbe valdymo tikslus, prioritetus, įvardija kriterijus, pagal kuriuos bus vertinamas intervencijos veiksmingumas. Tokio pobūdžio dokumentas rodo, kad gimnazijos vadovybė yra pasiryžusi spręsti problemas, kurios kyla darbuotojams. Veiksmų plano pavyzdys pateikiamas 5 priede. Veiksmų planą suderina darbuotojų atstovai ir tvirtina gimnazijos direktorius. Darbuotojai supažindinami su veiksmų planu.

17. Veiksmų plano vykdymo kontrolė ir efektyvumo vertinimas. Svarbu bent kartą per mėnesį peržiūrėti, ar vykdomos veiksmų plane numatytos veiklos (veiksmų plane pažymima, ar veiksmas įvykdytas, vykdomas, nevykdomas ir nurodoma data). Vertinant veiksmų plano efektyvumą, turi būti kalbama su darbuotojais, ar jie jaučia, kad veiksmai buvo veiksmingi. Kitas būdas įvertinti veiksmingumą – lyginti dabartinę situaciją darbovietėje su prieš tai buvusią (pakartotinės apklausos).

## **IV SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

18. Nustačius priežastis, kodėl organizacijoje kilo problemų, ir, atsižvelgiant į rizikos vertinimo rezultatus, atliekami atitinkami pakeitimai gimnazijos strategijoje.

19. Rekomenduojama Psichosocialinės rizikos darbe vertinimo nuostatomis vadovautis kasdieninėje praktikoje, svarbu įsipareigoti nuolatos atpažinti galimas problemas ir jas nedelsiant spręsti. Kadangi šis procesas yra tęstinis, toks požiūris turėtų tapti visų gimnazijos darbuotojų įpročiu.

---

## Q-2. PSICHOSOCIALINIŲ VEIKSNIŲ DARBE KLAUSIMYNAS

Šios anketos tikslas - surinkti duomenis apie Jūsų darbinę aplinką. Nuoširdūs atsakymai į 34 klausimus padės išsiaiškinti psichosocialinę riziką gimnazijoje.

6A. Ar Jūsų darbas yra reikšmingas (prasmingas)? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didele dalimi
- b) Didele dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

5A. Ar Jūs turite galimybę išmokti naujų dalykų dirbdamas savo darbą?(pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didele dalimi
- b) Didele dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

5B. Ar Jūsų darbas reikalauja, kad rodytumėte iniciatyvą? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didele dalimi
- b) Didele dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

4A. Ar Jūs galite turėti daug įtakos savo darbui? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

4B. Ar Jūs galite turėti įtakos Jums skiriamo darbo kiekiui (krūviui)? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

3A. Ar savo darbe atsiduriate emociškai trikdančiose (sunkiose) situacijose? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

3B. Ar savo darbe susiduriate su kitų žmonių asmeninėmis problemomis (jos yra Jūsų darbo dalis)? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

1A. Ar Jūs vėluojate atlikti savo darbus? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

1B. Ar turite pakankamai laiko savo užduotims atlikti? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

2A. Ar yra būtina dirbti dideliu tempu? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

7A. Ar jaučiate, kad Jūsų darbovietė yra Jums labai svarbi? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

7B. Ar rekomenduotumėte savo geram draugui dirbti darbovietėje, kurioje dabar dirbate? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies

- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

8A. Ar savo darbe esate iš anksto informuojamas apie būsimus sprendimus, pokyčius, ateities planus? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

8B. Ar gaunate visą reikiamą informaciją, kuri padėtų gerai atlikti darbą? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

9A. Ar Jūsų atliekamas darbas yra vadovybės pripažįstamas ir vertinamas? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

9B. Ar darbe su Jumis elgiamasi teisingai? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

10A. Ar Jūsų darbas turi aiškiai įvardintus tikslus (tiksliai žinote, už ką esate atsakingas)? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

11A. Kokia dalimi Jūsų vadovas teikia pirmenybę pasitenkinimui darbu? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi

e) Labai maža dalimi

11B. Kokia dalimi Jūsų vadovas gerai planuoja darbą? (pasirinkite vieną iš variantų)

a) Labai didelė dalimi

b) Didelė dalimi

c) Iš dalies

d) Maža dalimi

e) Labai maža dalimi

12A. Kaip dažnai vadovas yra pasiruošęs išklausti Jūsų problemas, susijusias su darbu? (pasirinkite vieną iš variantų)

a) Visada

b) Dažnai

c) Kartais

d) Retai

e) Niekada

12B. Kaip dažnai Jūs gaunate pagalbą ir palaikymą iš vadovo? (pasirinkite vieną iš variantų)

a) Visada

b) Dažnai

c) Kartais

d) Retai

e) Niekada

13. Kalbant apie Jūsų darbą apskritai, kaip esate patenkintas savo darbu? (pasirinkite vieną iš variantų)

a) Labai patenkintas

b) Patenkintas

c) Nepatenkintas

d) Labai nepatenkintas

14A. Ar jaučiate, kad darbas atima iš Jūsų tiek energijos, kad tai neigiamai veikia Jūsų asmeninį gyvenimą? (pasirinkite vieną iš variantų)

a) Taip, žinoma

b) Taip, bet nežymiai

c) Taip, tam tikra dalimi

d) Ne, visai nejaučiu

14B. Ar jaučiate, kad darbas atima tiek daug Jūsų laiko, kad tai neigiamai veikia Jūsų asmeninį gyvenimą? (pasirinkite vieną iš variantų)

a) Taip, žinoma

b) Taip, bet nežymiai

c) Taip, tam tikra dalimi

d) Ne, visai nejaučiu

15A. Ar Jūs galite pasitikėti vadovų teikiama informacija? (pasirinkite vieną iš variantų)



- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

15B. Ar vadovybė tiki, kad darbuotojai atliks darbą gerai? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

16A. Ar konfliktai sprendžiami teisingai? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

16B. Ar darbas paskirstomas teisingai? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Labai didelė dalimi
- b) Didelė dalimi
- c) Iš dalies
- d) Maža dalimi
- e) Labai maža dalimi

20. Ar per pastaruosius 12 mėnesių Jums teko darbovietėje patirti nepageidaujamą seksualinį dėmesį (priekabiavimą)? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Taip, kasdien
- b) Taip, kas savaitę
- c) Taip, kas mėnesį
- d) Taip, keletą kartų
- e) Ne, neteko

21. Ar per pastaruosius 12 mėnesių Jums teko darbovietėje patirti smurto grėsmę? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Taip, kasdien
- b) Taip, kas savaitę
- c) Taip, kas mėnesį
- d) Taip, keletą kartų
- e) Ne, neteko

22. Ar per pastaruosius 12 mėnesių Jums teko darbovietėje patirti fizinį smurtą? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Taip, kasdien
- b) Taip, kas savaitę

- c) Taip, kas mėnesį
- d) Taip, keletą kartų
- e) Ne, neteko

22. Ar per pastaruosius 12 mėnesių Jums teko darbovietėje patirti nemalonų pokštavimą, erzinimą ar pan.? (pasirinkite vieną iš variantų)

- a) Taip, kasdien
- b) Taip, kas savaitę
- c) Taip, kas mėnesį
- d) Taip, keletą kartų
- e) Ne, neteko

33. Ką dar norėtumėte pažymėti apie savo darbą (darbo sąlygas, įtampą, sveikatą ir pan.): (įrašykite savo variantą)

Ačiū už bendradarbiavimą.

### **Rezultatų skaičiavimas**

1. Klausimų poros 1A-1B rezultatus skaičiuojame taip: 1A klausimo atsakymų a) respondentų skaičius dauginamas iš 0, b) – iš 1, c) – iš 2, d) – iš 3, e) – iš 4, 1B klausimo atsakymų a) respondentų skaičius dauginamas iš 4, b) – iš 3, c) – iš 2, d) – iš 1, e) – iš 0. Gauti skaičiai sumuojami ir dalijami iš respondentų skaičiaus, padauginto iš 2. Klausimo 2A rezultatas skaičiuojamas taip: a) respondentų skaičius dauginamas iš 0, b) – iš 1, c) – iš 2, d) – iš 3, e) – iš 4. Gauti skaičiai sumuojami ir dalijami iš respondentų skaičiaus.

2. Klausimų 6A ir 10A rezultatai skaičiuojami taip: a) respondentų skaičius dauginamas iš 4, b) – iš 3, c) – iš 2, d) – iš 1, e) – iš 0. Gauti skaičiai sumuojami ir dalijami iš respondentų skaičiaus.

3. Klausimų porų 3A-3B – 5A-5B, 7A-B – 9A-9B, 11A-11B, 12A-12B, 15A-15B, 16A-16B rezultatus skaičiuojame taip: a) respondentų skaičius dauginamas iš 4, b) – iš 3, c) – iš 2, d) – iš 1, e) – iš 0. Gauti skaičiai sumuojami poromis (pvz. 3A + 3B) ir dalijami iš respondentų skaičiaus, padauginto iš 2.

4. Klausimo 13 rezultatus skaičiuojame taip: a) respondentų skaičius dauginamas iš 0, b) – iš 1, c) – iš 2, d) – iš 3. Gauti skaičiai sumuojami ir dalijami iš respondentų skaičiaus.

5. Klausimų poros 14A-14B rezultatus skaičiuojame taip: a) respondentų skaičius dauginamas iš 3, b) – iš 2, c) – iš 1, d) – iš 0. Gauti skaičiai sumuojami ir dalijami iš respondentų skaičiaus.

### **Rezultatų vertinimas**

1. Klausimų grupė 1A-12B ir 15A-16B: vertinimas 0-2,4 – labiau išreikštas stresas, 2,5-4 – mažiau išreikštas stresas arba jo visai nėra.

2. Klausimas 13: vertinimas 3-2 – nepatenkintas darbu, 1-2 – patenkintas darbu.

3. Klausimas 14A ir 14B: vertinimas 6-4 – labiau išreikštas stresas, 3-0 – mažiau išreikštas stresas arba jo visai nėra.

4. Klausimuose 20-23 kalbama apie nepageidaujamo elgesio šaltinį (bendradarbiai, vadovai, klientai), čia nėra nurodomas šaltinio „stiprumas“ patiriamam stresui įvertinti, šiuo atveju didesnę įtampą patiria darbuotojas, kai nepageidaujamas elgesys pasireišk iš kelių šaltinių.

5. Atsakymai į 33 klausimą vertinami individualiai ir naudojami pokalbiuose su darbuotojais.

---

## Q-1. STRESO DARBE ĮVERTINIMO ANKETA

### Reguliuojami veiksniai (M)

#### Poveikio galimybės

M1. Ar atsižvelgiama į Jūsų nuomonę darbo klausimais?

- a) Taip
- b) Dažniausiai taip
- c) Kartais
- d) Dažniausiai ne
- e) Ne

M2. Ar jaučiate, kad darbe iš tiesų kažką padarote?

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

M3. Kiek savarankiškai Jūs dirbate?

- a) Visiškai savarankiškai
- b) Savarankiškai
- c) Nei savarankiškai, nei nesavarankiškai
- d) Nesavarankiškai
- e) Visiškai nesavarankiškai

#### Socialiniai santykiai

M5. Ar Jūsų vadovas padeda ir paremia, kai to reikia?

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

M6. Ar Jūsų bendradarbiai gerai sugyvena darbe?

- a) Nėra bendradarbių
- b) Labai gerai
- c) Gerai
- d) Nei gerai, nei blogai
- e) Yra tam tikrų problemų
- f) Blogai (įtampa, barniai ir pan.)

### Suvokiama aplinka (E)

E2. Įvairus ar vienodas Jūsų darbas?

- a) Labai įvairus
- b) Įvairus
- c) Nei įvairus, nei monotoniškas
- d) Monotoniškas
- e) Labai monotoniškas

E6. Ar Jūs priverstas skubėti, kad padarytumėte darbą?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

E11. Ar Jūsų darbe būna labai sunkių periodų?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

E13. Ar Jūsų darbas nerviškai įtemptas?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

E14. Ar Jūsų darbas fiziškai įtemptas?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

E20. Ar manote, kad Jūsų darbas svarbus ir prasmingas?

- a) Labai svarbus
- b) Svarbus
- c) Sunku pasakyti
- d) Nelabai svarbus
- e) Visiškai ne

E21. Ar Jūsų šeima (draugai) vertina Jūsų darbą?

- a) Neturiu šeimos (draugų)
- b) Labai
- c) Dažniausiai labai
- d) Nei vertina, nei nevertina
- e) Nelabai
- f) Visai ne

E27. Ar Jums aišku, už ką esate atsakingas?

- a) Labai aišku
- b) Aišku

- c) Nei aišku, nei neaišku
- d) Nelabai aišku
- e) Visiškai neaišku

E29. Ar galite pats įvertinti, kada Jūsų darbas atliktas gerai ar blogai?

- a) Visada
- b) Dažnai
- c) Kartais
- d) Retai
- e) Niekada

### **Stresas ir pasitenkinimas (SS)**

SS1. Stresas – tai tokia situacija, kai jaučiama įtampa, nuovargis, irzlumas, nerimas, dėl to naktį sunku užmigti. Ar Jūs jaučiate tokio pobūdžio stresą šiomis dienomis?

- a) Visiškai nejaučiu
- b) Truputį jaučiu
- c) Kartais jaučiu
- d) Jaučiu
- e) Labai jaučiu

SS7. Ar paskutiniu metu jaučiatės neįprastai pavargęs?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

SS8. Ar žmonės Jus erzina?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

SS9. Ar Jūsų nuotaika prislėgta?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

SS10. Ar esate nervingas?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

SS11. Ar Jūs jaučiatės vienišas?

- a) Niekada
- b) Retai

- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

SS12. Ar Jums sunku susikaupti?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

### **Naujai kylantys psichosocialiniai rizikos veiksniai (N)**

N1. Ar jaučiate neužtikrinti dėl darbo?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

N5. Ar pastaruoju metu jaučiate padidėjusią emocinę įtampą darbe?

- a) Niekada
- b) Retai
- c) Retkarčiais
- d) Dažnai
- e) Nuolat

N6. Kaip Jūs vertinate darbinio ir privataus gyvenimo pusiausvyrą?

- a) Labai gerai
  - b) Gerai
  - c) Sunku pasakyti
  - d) Blogai
  - e) Labai blogai
-

### Q-3. PERDEGIMO KLAUSIMYNAS

Kodo Nr. \_\_\_\_\_

Pamėginkite įvertinti, kaip per pastaruosius kelis mėnesius pasikeitė Jūsų elgesys ar emocijos, aprašytos pateiktuose teiginiuose. Įvertinkite savo pasikeitimus penkių balų skalėje, kur 1 reiškia, kad „Visai ne“, o 5 – „Beveik visada“.

Eil. Nr.	Teiginys	Visai ne	Labai retai	Kartais	Dažnai	Beveik visada
1.	Jaučiatės labiau išsekęs, neturintis nei fizinių, nei emocinių jėgų.	1	2	3	4	5
2.	Pastebėjote, kad neigiamai galvojate apie darbą.	1	2	3	4	5
3.	Pastebėjote, kad su žmonėmis būnate griežtesnis ir ne toks malonus, kaip kad jie to verti.	1	2	3	4	5
4.	Lengvai susierzinate dėl problemų darbe ar dėl savo bendradarbių.	1	2	3	4	5
5.	Jaučiatės nesuprasti ir neįvertinti savo kolegų.	1	2	3	4	5
6.	Jums atrodo, kad neturite su kuo pasikalbėti.	1	2	3	4	5
7.	Jaučiatės pasiekęs mažiau nei galėtumėte.	1	2	3	4	5
8.	Jums atrodo, kad iš savo darbo gaunate mažiau nei norėtumėte.	1	2	3	4	5
9.	Jaučiatės tarsi nuolat būtumėte spaudžiamas.	1	2	3	4	5
10.	Jums atrodo, kad esate ne toje organizacijoje ar ne toje profesijoje.	1	2	3	4	5
11.	Nusivylėte savo darbu.	1	2	3	4	5
12.	Jaučiate, kad organizacijos politika ar biurokratija trukdo Jums gerai atlikti darbą.	1	2	3	4	5
13.	Jums atrodo, kad darbo turite gerokai daugiau nei praktiškai įmanoma padaryti.	1	2	3	4	5
14.	Jaučiatės neturintis laiko padaryti daug svarbių dalykų kokybiškai.	1	2	3	4	5
15.	Jums atrodo, kad negalite susiplanuoti tiek, kiek norėtumėte.	1	2	3	4	5



### **Vertinimas**

Kiekvienas klausimas vertinamas 5 balų skalėje. Kai visų respondentų atsakymų vidurkis yra iki 3 balų, teigiama, kad „perdegimo“ darbe rizika yra priimtina, nuo 3 iki 5 – rizika nepriimtina.

Vertinant kiekvieno respondento „perdegimo“ darbe riziką, sumuojami visi jo atsakymai į visus anketos klausimus. Jeigu bendro balo suma yra nuo 0 iki 25, teigiama, kad nėra jokio „perdegimo“ darbe sindromo (rizika priimtina), nuo 26 iki 35 – simptomai formuojasi (rizika priimtina), nuo 36 iki 50 – pastovus stresas, yra tikimybė, kad „perdegsite“ (rizika nepriimtina), nuo 51 iki 65 – žmogus atitinka „perdegimo“ sindromą (rizika nepriimtina), nuo 66 iki 75 – grėsmė fizinei sveikatai, gali ištikti sveikatos sutrikimai (rizika nepriimtina).

---

### Q-5. MOTYVACIJOS DARBE NUSTATYMAS

Šis testas sudarytas Herzberg'o teorijos pagrindu ir naudojamas nustatyti motyvacijai darbe.

Perskaitykite teiginių poras. Turite nuspręsti, kuris teiginys labiau atspindi Jūsų požiūrį ir įvertinti to požiūrio stiprumą. Jeigu vienas požiūris yra Jums žymiai priimtinesnis nei kitas, savo požiūrį įvertinate 5 balais, o nepriimtina požiūrį – 0 balų, jeigu vienas požiūris yra šiek tiek ar vos priimtinesnis už kitą, galite savo požiūrio stiprumą įvertinti 4 ar 3 balais, ir tuomet kitą mažiau priimtina požiūrį – atitinkamai 1 ir 2 balais. Kiekvienos poros teiginius reikia įvertinti balais taip, kad balų suma būtų lygi 5.

**Galimi įvertinimo variantai: 5-0, 4-1, 3-2, 2-3, 1-4, 0-5.**

Atsakykite greitai ir spontaniškai.

1. **A** – Jums svarbiau yra gerai apmokamas darbas, nors ir nebūsate deramai įvertintas.
2. **B** – Jums svarbiau pripažinimas ir pagyrimai, netgi jeigu atlyginimas nėra ypatingai aukštas.

A	B

3. **D** – Jūs teikiate pirmenybę geriems santykiams su direktoriumi, net jeigu tai reikštų savarankiškumo sumažėjimą.
4. **C** – geriau turėti daugiau savarankiškumo, net jeigu dėl to bus sunkiau bendrauti su direktoriumi.

D	C

5. **D** – Jums svarbiau geri santykiai su direktoriumi, net jeigu reikės dirbti neįdomų darbą.
6. **H** – Jums svarbiau įdomus darbas, net jeigu dėl to nukentės santykiai su direktoriumi.

D	H

7. **E** – Jums svarbiau paaukštinimas pareigose, net jeigu sumažės atlyginimas.
8. **A** – Jums svarbiau gerai apmokamas darbas, net jeigu bus mažiau galimybių pakilti pareigose.

E	A

9. **B** – Geriau būti pripažintam už nežymų darbą, negu dirbti daug ir turiningai, tačiau būti nepripažintam.

10. **H** – Geriau dirbti svarbų ir įdomų darbą, nors ir ne visada Jus garbina ir giria.

B	H

11. **I** – Jums geriau dirbti neįdomų darbą, bet turėti gerus santykius su kolegomis.  
**A** – Jūs pasirinktumėte finansiškai skatinantį darbą, net jeigu tapsite nepopuliarus kolegų tarpe.

<b>I</b>	<b>A</b>

12. **C** – Svarbi prielaida aktyviai veikti yra atsakomybė ir galimybė priimti sprendimus.  
13. **A** – Geriausias stimulus darbui – didelis atlyginimas.

<b>C</b>	<b>A</b>

14. **D** – Jums svarbu geri santykiai su direktoriumi, net jeigu darbas neįdomus.  
15. **H** – Jums svarbu dirbti įdomų darbą, net jeigu santykiai su direktoriumi bus blogi.

<b>D</b>	<b>H</b>

16. **C** – Jūs teikiate pirmenybę atsakingoms pareigoms, net jeigu būsite mažiau pripažintas.  
17. **B** – Jūs teikiate pirmenybę ir ne tokioms atsakingoms pareigoms, jeigu Jūsų darbą pripažįsta ir giria.

<b>C</b>	<b>B</b>

18. **B** – Jus skatina Jūsų darbo pripažinimas.  
19. **D** – Jus skatina geri santykiai su direktoriumi ir bendradarbiais.

<b>B</b>	<b>D</b>

20. **F** – Jums svarbiau įveikti sudėtingas užduotis, negu dirbti paprastą, nors ir gerai apmokamą darbą.

21. **A** – Jums geriau turėti gerai apmokamą darbą, kur nereikėtų spręsti ypatingų problemų.

<b>F</b>	<b>A</b>

22. **I** – Jums svarbiau kolegų parama, o ne pripažinimas už gerus darbo rezultatus.  
23. **B** – Jūs labiau vertinate pripažinimą už darbą, negu kolegų santykius.

<b>I</b>	<b>B</b>

24. **I** – Jus daugiau motyvuoja tai, kad Jus vertina kolegos, o ne atsakomybės prisiėmimo lygis darbe.

25. **C** – Jus daugiau motyvuoja galimybė dirbti atsakingą darbą, negu paaukštinimas pareigose.

<b>I</b>	<b>C</b>

26. **C** – Jums svarbiau dirbti atsakingą darbą, netgi jeigu nėra galimybės pakilti pareigose.  
27. **E** – Jus daugiau domina paaukštinimas pareigose, net jeigu darbas nebus atsakingas.

<b>C</b>	<b>E</b>

28. **F** – Jums svarbiau korektiškas požiūris į Jūsų darbą, o ne pripažinimas ir pagyrimai.

29. **B** – Jums svarbiau pripažinimas ir pagyrimai, o ne teikiamas įvairiapusis vertinimas, kaip Jums sekasi darbe.

<b>F</b>	<b>B</b>

30. **I** – Kolegų parama svarbesnė už santykius su direktoriumi.

31. **D** – Jums svarbiau geri santykiai su direktoriumi, negu kolegų parama.

<b>I</b>	<b>D</b>

32. **C** – Jūs teikiate pirmenybę atsakingam darbui, net jeigu jis ir neįdomus.

33. **H** – Jūs teikiate pirmenybę įdomiam darbui, net jeigu jis ir nereikalauja atsakomybės prisiėmimo.

<b>C</b>	<b>H</b>

34. **A** – Kad Jūs būtumėte patenkintas darbu, jis privalo būti gerai apmokamas, tegul ir nuobodus.

35. **H** – Jums svarbu turiningas darbas, net jeigu jis ir mažai apmokamas.

<b>A</b>	<b>H</b>

36. **E** – Jeigu Jūs keisite darbą, tai tik todėl, kad jame nėra galimybės užimti aukštesnes pareigas.

37. **F** – Jeigu keisite darbą, tai tik todėl, kad jame nėra galimybės realizuoti save.

<b>E</b>	<b>F</b>

38. **F** – Jums svarbesnė informacija apie savo pasiekimus darbe, negu geri santykiai su direktoriumi.

39. **D** – Jums svarbesni geri santykiai su direktoriumi, negu informacija apie savo pasiekimus darbe.

<b>F</b>	<b>D</b>

40. **D** – Geriau palaikyti gerus santykius su direktoriumi, negu gadinti juos dėl paaukštinimo.

41. **E** – Geriau būti paaukštintam pareigose, net jeigu dėl to nukentės santykiai su direktoriumi.

<b>D</b>	<b>E</b>

42. **H** – Jūsų darbas yra Jums įdomus ir nenorėtumėte išeiti iš užimamų pareigų, net jeigu ateityje tokių galimybių ir būtų.

43. **E** – Jūs rinktumėtės paaukštinimą pareigose, net jeigu tas darbas reikš kasdienę rutiną.

<b>H</b>	<b>E</b>

44. **I** – Jūs teikiate pirmenybę darbui grupėje, kurioje geri tarpusavio santykiai. Tai geriau nei dirbti vienam, nors ir dosniau apmokamame darbe.

45. **A** – Jūs teikiate pirmenybę gerai apmokamam darbui, kuriame dirbate vienas.

<b>I</b>	<b>A</b>



15-16									
13-14									
11-12									
9-10									
7-8									
5-6									
3-4									
1-2									
SUMA:	A:	B:	C:	D:	E:	F:	G:	H:	I:

- A Finansiniai motyvai \_\_\_\_\_
- B Pripažinimas ir dėkingumas \_\_\_\_\_
- C Atsakomybė \_\_\_\_\_
- D Santykiai su vadovu \_\_\_\_\_
- E Karjera \_\_\_\_\_
- F Pasiekimai \_\_\_\_\_
- H Darbo turinys \_\_\_\_\_
- I Bendradarbiavimas \_\_\_\_\_

Darbuotojo motyvacija vertinama labai gerai, kai respondentas surenka daugiausia balų šiose srityse: darbo turinys, bendradarbiavimas, pasiekimai, karjera.

Blogiausia situacija, kai darbuotojus motyvuoja finansai, pripažinimas ir dėkingumas, santykiai su vadovu, atsakomybė.

\_\_\_\_\_

**VEIKSMŲ PLANO PAVYZDYS**

Su stresu siejama sritis	Ko tikimasi pasiekti?	Dabartinė situacija	Praktiniai sprendimai	Kas įgyvendins veiksmus?	Kada?	Kaip darbuotojams bus teikiamas grįžtamasis ryšys?	Ar veiksmas įvykdytas?
Reikalavimai	Darbuotojams organizacijoje keliami sutartoms darbo valandoms adekvatūs ir įvykdomi reikalavimai	Netinkamai planuojami darbo krūviai; darbo krūvis padidėja per darbuotojų vasaros atostogas	<p>1. Geriau planuoti darbą. Jeigu jo daugiausiai būna darbuotojams atostogaujant, apvarstyti galimybę tuo metu darbus skirti kitiems padaliniams, tokiu būdu įvertinant, ar situaciją galima išspręsti pasitelkiant laikinus išteklius.</p> <p>2. Kartą per mėnesį organizuojamų susitikimų metu darbuotojams kalbėtis su vadovais apie jų artėjančias atostogas ir galimus su darbo krūviu susijusius sunkumus.</p>	<p>1. Tiesioginiai vadovai, veiksmų idėją jie pasiūlys aukščiausio lygmens vadovui.</p> <p>2. Visi, vadovaujami tiesioginio vadovo</p>	<p>1. Kito vadovų pasitarimo metu</p> <p>2. Nedelsiant</p>	<p>1. Kartą per mėnesį organizuojamų susitikimų metu, intranetu</p> <p>2. Kartą per mėnesį organizuojamų susitikimų metu</p>	<p>Taip (data)</p> <p>Iš dalies, veiksmai tęsiami (data)</p>