

Zapobieganie stresowi u pracowników linii montażowej *

Instrukcja *Stress prevention for blue-collar workers in assembly-line production* (*Zapobieganie stresowi u pracowników zatrudnionych przy linii produkcyjnej*) (CONDI/TWP.1/1997) autorstwa dr. S. Kvarnströma (byłego Dyrektora Medycznego w Asea Brown Boveri) dostępna jest w Dziale Warunków Pracy Międzynarodowej Organizacji Pracy. Poniższy tekst jest fragmentem tej instrukcji.

Stres w pracy przy linii montażowej

Praca przy linii montażowej jest często wykonywana w otoczeniu, w którym istnieje wiele niekorzystnych czynników fizycznych, takich jak hałas, wibracje czy niebezpieczne maszyny, mogącymi być istotnym źródłem stresu.

Kolejną ważną przyczyną stresu może być poczucie, że przełożeni nie dbają o stworzenie właściwego środowiska pracy. Ponadto postęp techniczny w pracy przy linii montażowej – zwłaszcza w dużych przedsiębiorstwach – często skutkuje wzrostem złożoności zadań. Może to powodować u pracowników trudności w opanowaniu wszystkich etapów produkcji, co z kolei przekłada się na wyższy poziom stresu odczuwanego przez pracowników.

To, co dana osoba subiektywnie uważa za zagrożenie, może wywoływać stres równie silny, jak zagrożenie rzeczywiste. Przekonanie pracownika, że nic mu nie zagraża, jest równie ważne, jak eliminacja samego niebezpieczeństwa. Nawet drobne podejrzenie, że nie wszystko działa bezbłędnie, może doprowadzić do stresującej sytuacji.

Nasilenie stresu w pracy manualnej, zwłaszcza przy linii montażowej, może także generować bardzo wysokie koszty. Przykładem jest Szwecja, gdzie oszacowano, że koszty schorzeń związanych z układem mięśniowo-szkieletowym na tle zawodowym są wyższe niż narodowe wydatki na utrzymanie armii. Uważa się ponadto, że połowa tych zaburzeń jest spowodowana stresem.

W przypadku pewnego warsztatu zatrudniającego 17 osób odnotowano ponad 30-procentową absencję chorobową i 50-procentową rotację personelu. Dział medycyny pracy uznał, że przyczyną tego stanu rzeczy była zła organizacja pracy. Przeanalizowano akta wszystkich pracowników zatrudnionych w tym warsztacie w ciągu poprzednich 5 lat i ustalono, jakie problemy zdrowotne były przez nich zgłaszane. Okazało się, że za wyjątkiem 2 osób, wszyscy pracownicy skarżyli się na bóle mięśni i karku. Na podstawie tych ustaleń oraz danych o absencji chorobowej, rotacji personelu itp. wprowadzono zasadnicze zmiany w organizacji pracy. Podjęte działania przyniosły bardzo dobry efekt: rotacja personelu spadła do zera. Ponadto w krótkim czasie liczba zwolnień chorobowych zmniejszyła się o połowę, od lat nie wpłynął też ani jeden wniosek o odszkodowanie

Praktyczne sposoby eliminowania stresu u pracowników zatrudnionych przy linii montażowej

Na podstawie dużej liczby przykładów w instrukcji, której omówienie stanowi niniejsza broszura, przedstawione zostały praktyczne sposoby eliminowania stresu u pracowników zatrudnionych przy linii montażowej. Metody te obejmują wzmacnianie indywidualnej reakcji na stres, racjonalizację fizycznego środowiska pracy oraz zmiany organizacji pracy. Instrukcja zawiera rozdziały poświęcone przygotowaniu do wdrożenia zmian, w tym wprowadzaniu modyfikacji, oraz zagadnieniom, których zmiany dotyczą.

W instrukcji wskazano też szereg związanych z zapobieganiem stresowi aspektów nowej organizacji pracy, które pozwalają znacznie poprawić efektywność i produktywność pracowników. Są to między innymi:

- *praca w zespołach* liczących maksymalnie 10 osób, co sprzyja motywacji, zapewnia wsparcie i poczucie bezpieczeństwa oraz zwiększa produktywność;
- *nowy styl przywództwa*, wypracowany poprzez szkolenia dla liderów oraz delegowanie większego zakresu odpowiedzialności i uprawnień do miejsca,

gdzie produkt zyskuje autentyczną wartość dodaną – np. do pracowników i szefów zespołów;

- *poczucie wspólnoty celów* oparte na wizji firmy oraz uwzględnieniu wpływu i udziału zespołów w odniesieniu do określania celów, zwłaszcza w sferze skracania dystansu istniejącego często między pracownikami linii montażowej w hali fabrycznej a kierownictwem najwyższego szczebla;
- *rozszerzony dialog* mający zwykle formę regularnych zebrań z zespołami, w miarę możliwości z udziałem członka kierownictwa najwyższego szczebla (np. system, w którym każdy członek zespołu ma patronat osoby z kadry kierowniczej), a także specjalnych spotkań służących na przykład ustanowieniu nowych celów, omówieniu wyników analiz lub złożeniu sprawozdania z wizyty w innych firmach, oraz
- *ciągłe doskonalenie*. Racjonalizacja pracy przy linii montażowej, będąca efektem postępu technologicznego lub wprowadzenia nowego sprzętu, jest często ogromną, skokową zmianą pozbawioną etapów pośrednich. Nowoczesna organizacja pracy, oparta na wzbogacaniu doświadczeń i współpracy, wspiera doskonalenie, angażując pracowników i zespoły w identyfikowanie i rozwiązywanie problemów.

Instrukcję zamyka optymistyczne stwierdzenie, że choć droga od *stresującego* do *bezsstresowego* środowiska pracy przy linii montażowej może być długa i kręta, płynące z niej korzyści – osobiste spełnienie pracowników na wszystkich szczeblach oraz obniżenie kosztów i zwiększenie efektywności przedsiębiorstwa – rekompensują wysiłek, jaki może się z nią wiązać.

* Powyższy tekst powstał na bazie tłumaczenia broszury Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP) pt. *Stress prevention for assembly-line workers*, dostępnej na stronie internetowej: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_118240.pdf. Broszura ta jest wprowadzeniem do opracowania pt. *Stress prevention for blue-collar workers in assembly-line production* (CONDI/TWP.1/1997) autorstwa dr. S. Kvarnströma.

MOP nie ponosi odpowiedzialności za aktualność i kompletność polskiego tłumaczenia broszury.