

dr Dorota Molek-Winiarska
Katedra Zarządzania Kadrami



Ile kosztuje stres w pracy?

Czym jest stres?

- BODŹCEM – wywołuje określone emocje;
- REAKCJĄ na zaburzenie równowagi organizmu – wywołuje szereg reakcji fizjologicznych i psychicznych;
- RELACJĄ między człowiekiem a otoczeniem – to człowiek ocenia sytuację i podejmuje decyzję czy jest ona stresująca czy nie.



Elementy stresu



Stres w pracy

Stan psychiczny, w którym subiektywnie oceniane zasoby pracownika nie wystarczają by sprostać wymaganiom stawianym przez środowisko pracy.

Stan utraty kontroli nad podejmowanymi działaniami.



Jakie są konsekwencje stresu?

Dla pracownika:

- Choroby – serca i układu krwionośnego, układu pokarmowego, endokrynologicznego,
- Zaburzenia depresyjne, nerwicowe
- Wypalenie zawodowe
- Uzależnienia



Dla organizacji:

- **Koszty ekonomiczne**
- Spadek wydajności pracownika,
- Pogorszenie wizerunku firmy, niskie morale itp.



Koszty społeczne stresu

20 mld € rocznie – koszty związane ze spadkiem produktywności, odszkodowaniami za leczenie, absencją i fluktuacją personelu
Milczarek i wsp. 2009.

550 mln dni roboczych – dane dotyczące UE,
EU-OSHA



Raport EU-OSHA - 2013

Raport Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy wskazuje, że koszty stresu w pracy, depresji i trudności natury psychologicznej to **617 mld € rocznie.**

Na wartość tą składają się:

- Absencja i prezydentyzm 272 mld €,
- Spadek produktywności pracy 242 mld €,
- Koszty opieki zdrowotnej 63 mld €
- Zasiłki z opieki społecznej 39 mld €



Skutki stresu

- Choroby układu sercowo-naczyniowego (CVD)
- Zaburzenia mięśniowo-szkieletowe
- Depresja
- Cukrzyca (u kobiet)



Koszty skutków stresu

- Choroby CVD – **196 mld €** rocznie (w Polsce 17% wszystkich kosztów opieki zdrowotnej), *Nichols i in., 2012.*
- Zaburzenia mięśniowo-szkieletowe **12 mld – 45 mld €** rocznie, około 2% PKD, *Bevan i in., 2009, Lundkvist i in., 2008.*
- Depresja i zaburzenia depresyjne – około **118 mld €** rocznie, *Soboocki i in. 2006.*
- Cukrzyca – badania niejednoznaczne, nie we wszystkich krajach UE, szacunkowy koszt to **90 mld €** rocznie, *Kanavos i in., 2012.*

Koszty organizacyjne stresu i jego skutków

Koszty pracownika (leczenie, utrata potencjalnych korzyści, koszty psychologiczne)

Koszty organizacji

- koszty spadku produktywności, pracy bezproduktywnej (prezentyzm),
- odszkodowania dla pracowników,
- absencja pracownika, koszt zastępstw,
- fluktuacja kadry,
- wypadki w pracy (zniszczenia materiału),
- koszty zachowań kontrproduktywnych (kradzieże, wandalizm, sabotaż),
- koszty usług medycznych (w niektórych krajach/firmach).



Jak obliczyć koszty stresu w organizacji?

W modelu estymacji kosztów stresu należy uwzględnić:

- 19% kosztów absencji chorobowej,
- 40% kosztów fluktuacji kadry,
- 55% kosztów związanych z ubezpieczeniami zdrowotnymi i opieką medyczną dla pracowników (jeśli taka jest finansowana),
- 30% kosztów z tytułu krótko lub długotrwałej niezdolności do pracy,
- 60% kosztów wypadków przy pracy
- 100% kosztów rozpatrywania skarg i procesów sądowych dot. stresu.



Przykład

Przeciętny **roczny koszt absencji** chorobowej pracownika w 2016 roku wyniósł 682 zł* (ZUS, 2017). Organizacja jednak powinna do tego doliczyć koszty zastępstw i szacowany koszt spadku produktywności na czas zastępstwa.

W pierwszym kroku należy pomnożyć koszt absencji z oszacowanym lub wybranym wskaźnikiem procentowym i pomnożyć to przez liczbę pracowników organizacji

np. jeśli organizacja **zatrudnia 100 pracowników** to koszt absencji z tytułu stresu związanego z pracą wynosi rocznie $(682 \text{ zł} \times 0,2) \times 100 = 13\ 640 \text{ zł} + \text{koszt zastępstw}$ i szacowany koszt spadku produktywności na czas zastępstwa

*Dla porównania wydatki te w poprzednich latach wynosiły: 637 zł za 2015 rok, 575 zł za 2014 rok (źródło ZUS)

Szacunkowe roczne straty wynikające z braku działań interwencyjnych w zakresie stresu to:

Badania USA – **660\$** (tylko koszty absencji),
American Institute of Stress

Badania europejskie - koszty absencji, spadku produktywności, fluktuacji i wypadków wynoszą
1400-2800 € na 1 pracownika rocznie

EU-OSHA, Milczarek i in. 2009,
Booz i in. 2011, PIP





Uniwersytet
Ekonomiczny
we Wrocławiu

www.ue.wroc.pl



I co z tym zrobić?

SMI-s

Interwencje antystresowe



To zorganizowane działania dotyczące redukcji lub eliminacji stresu w pracy oraz wsparcia pracowników w zakresie radzenia sobie z nim.

Przeciętny roczny koszt interwencji związanej ze wsparciem pracowników w radzeniu sobie ze stresem szacuje się na **150 - 500 € na 1 pracownika**

(EU-OSHA, Cascio, Boudreau 2011, Cox i in. 2006)

2 poziomy interwencji – organizacyjny i indywidualny

Przykłady:

- Monitoring i usprawnianie ergonomii stanowisk pracy,
- Wprowadzanie zmian systemu organizacji, elastyczne formy czasu pracy,
- Szkolenia z zakresu umiejętności radzenia sobie ze stresem,
- Promocja zdrowia w zakresie zdrowego trybu życia, aktywności fizycznej,
- Szkolenia w zakresie relaksacji, medytacji i in.,
- Programy wsparcia – EAP



2 poziomy interwencji – organizacyjny i indywidualny

Przykłady:

- Monitoring i usprawnianie ergonomii stanowisk pracy,
- Wprowadzanie zmian systemu organizacji, elastyczne formy czasu pracy,
- Szkolenia z zakresu umiejętności radzenia sobie ze stresem,
- Promocja zdrowia w zakresie zdrowego trybu życia, aktywności fizycznej,
- Szkolenia w zakresie relaksacji, medytacji i in.,
- Programy wsparcia – EAP



Zyski z interwencji = efektywność

1

1\$ wydany na realizację programu zarządzania stresem na poziomie jednostki przynosi do **5,5\$** zysku dla organizacji (Cox i in., 2006).

2

Spośród 90 interwencji analizowanych przez LaMontagne i in. (2007)8 dokonało analizy kosztów i zysków. We wszystkich uzyskano **zysk** z wdrożonej interwencji wynikający ze spadku absencji, wzrostu sprzedaży oraz wydajności pracowników.

3

Każdy 1€ wydany na programy redukcji stresu, promocji zdrowia psychicznego, poprawy środowiska pracy, generuje ponad **13€** zysku w ciągu 1 roku od wdrożenia (Raport dla EU-OSHA, 2013).

Zyski z interwencji = efektywność

4

Cascio and Boudreau (2011) podają, że wartość zwrotu z inwestycji w programy propagujące dbałość o zdrowie w miejscu pracy wynosiła od **1,81\$** (Unum Life) do **6,15\$** (Coors) w przeliczeniu na jednego zainwestowanego dolara. W innych badaniach, średni zwrot z inwestycji w programy profilaktyki zdrowotnej osiągnął wysokość **5,82\$** w następstwie spadku absencji

5

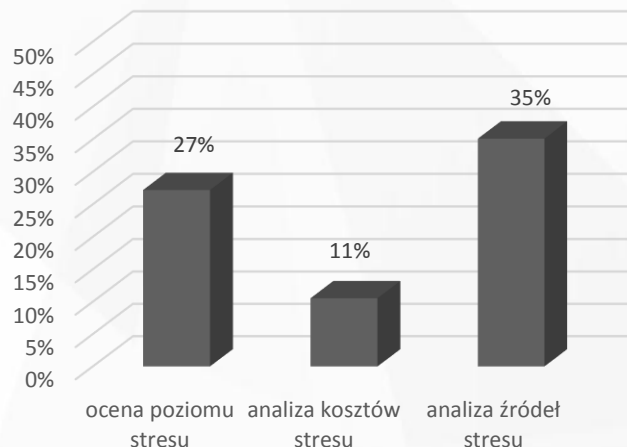
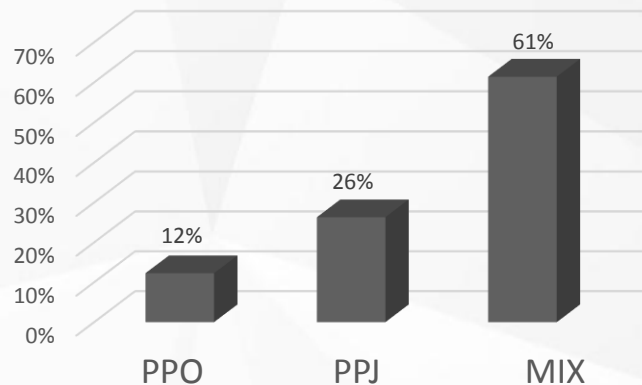
Hamberg i in. (2012) przeglądali poziom zwrotów z inwestycji w promocję zdrowia psychologicznego w USA. Spośród czterech zanalizowanych interwencji dotyczących redukcji stresu wszystkie wykazały się dodatnim szacunkiem zwrotów do poniesionych kosztów. Zysk netto wynosił w zależności od analizowanej interwencji między **29\$** a **61\$** na jednego pracownika w ciągu roku od interwencji a w przypadku długofalowych badań do **257\$** po dwóch-pięciu latach.

6

Wdrożenia programów fitness i aktywności fizycznej, spowodowały wzrost produktywności pracowników o **7%** w ciągu kolejnego roku (*Proper, van Mechelen, 2007*).

Interwencje w Polsce

- Badania – 390 organizacji
- Mniej niż 30% (113) wdraża interwencje choć połowa jest świadoma ich znaczenia
- Wdrażają głównie organizacje duże (73%)
- Wdrażane są interwencje multimodalne (→)
- Jakość interwencji jest niska (→)
- Brak wyraźnego ośrodka odpowiedzialności za inicjowanie (HR? BHP?)



Powody braku interwencji	% dotyczący wdrożeń PPO	odpowiedzi braku	% dotyczący wdrożeń PPJ	odpowiedzi braku
Brak świadomości	15		10	
Brak czasu i ludzi	30		10	
Brak funduszy	24		18	
Brak specjalistów	35		38	
Brak świadomości ze strony osób zarządzających	43		41	
Brak zainteresowania ze strony pracowników	10		4	
Brak odpowiednich metod i narzędzi	28		16	
Inne powody	6		2	



**THANK YOU
FOR YOUR ATTENTION**