



МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛЕВЕН
ФАКУЛТЕТ „ОБЩЕСТВЕНО ЗДРАВЕ“
ЦЕНТЪР ЗА ДИСТАНЦИОННО ОБУЧЕНИЕ

ЛЕКЦИЯ №5

РИСКОВЕ ЗА ЗДРАВЕТО, СВЪРЗАНИ С РАБОТНАТА СРЕДА

психо-социални рискове и стрес
нови и нарастващи рискове
рискови групи

ПЛАН НА ЛЕКЦИЯТА

1. Психосоциални рискове и стрес на работното място
2. Стил на лидерство като предпоставка за здравословна работна среда.
3. Предпоставки за възникване на нови или нарастване на съществуващи рискове на работното място
4. Рискови/ приоритетни групи при осъществяване на промоция на здравето

Психосоциални рискове и стрес на работното място



БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ
ТРУД ЗДРАВЕ БЕЗОПАСНОСТ



ЗДРАВΟΣЛОВНИ РАБОТНИ МЕСТА – УПРАВЛЯВАЙ СТРЕСА!

Управление на стреса и психосоциалните рискове на работното място

КАКВО Е СТРЕС?

- НЕСЪОБРАЗЕНА / ПРЕКОМЕРНА СКОРОСТ НА РАБОТА
- НЕПРАВИЛНО ОБОРУДВАНЕ И ЕКИПИРОВКА
- ДЕЙНОСТИ / ЗАДАЧИ С ПОВИШЕН РИСК
- РАБОТА ПРИ ЕКСТРЕМНИ УСЛОВИЯ



- ПРЕКОМЕРНИ ИЗИСКВАНИЯ КЪМ РАБОТЕЩИТЕ
- ПРЕНАТОВАРЕНост
- ВИСОКА ИНТЕНЗИВНОСТ НА РАБОТА
- ЧУВСТВОТО НА ХОРА, ЧЕ НЕ СЕ СПРАВЯТ СЪС ЗАДАЧИТЕ СИ

- ПСИХОСОЦИАЛНА РАБОТНА СРЕДА
 - Противоречиви изисквания към работника
 - Липса на участие и влияние върху начина, по който се извършва работата
 - Липса на подкрепа
 - Лошо управлявани организационни промени и несигурност на работното място



ЯВЛЕНИЕ С ПСИХОЛОГИЧЕН ПРОИЗХОД, КОЕТО МОЖЕ ДА ПРОИЗВЕДЕ ЕДНОВРЕМЕННО ФИЗИЧЕСКИ И ПОВЕДЕНЧЕСКИ ПРОБЛЕМИ

КАКВО Е СТРЕС НА РАБОТНОТО МЯСТО?
• РЕАКЦИЯТА НА ЧОВЕКА ПРИ СВЪРХ НАПРЕЖЕНИЕ ИЛИ НЕСЪРАЗМЕРНИ ИЗИСКВАНИЯ



• НЕКОЛЕГИАЛНИ ОТНОШЕНИЯ

• НЕЯСНО ПОСТАВЕНИ ЗАДАЧИ И ЛИПСА НА ОБУЧЕНИЕ, ФИЗИЧЕСКА, ПСИХИЧЕСКА, МЕТОДОЛОГИЧЕСКА И ПРАКТИЧЕСКА ПОДГОТОВКА



• ИЗОЛИРАНост ОТ КОЛЕГИ

• ТОРМОЗ НА РАБОТНОТО МЯСТО



ПРИЧИНИ ЗА СТРЕСА НА РАБОТНОТО МЯСТО?

• ОРГАНИЗАЦИЯ НА РАБОТАТА

- Наднормени работни часове
- Нереалистични цели и невъзможни крайни срокове
- Непостоянен работен график



• КУЛТУРА НА РАБОТНОТО МЯСТО
• ЗАДАЧИ, НЕСВОЙСТВЕНИ С ФИЗИКАТА, ПСИХИКАТА И ПОДГОТОВКАТА НА КАДРИТЕ
• ЛОША КОМУНИКАЦИЯ



БЪЛГАРСКА АСОЦИАЦИЯ
ТРУД ЗДРАВЕ БЕЗОПАСНОСТ



ЗДРАВΟΣЛОВНИ РАБОТНИ МЕСТА – УПРАВЛЯВАЙ СТРЕСА!

Управление на стреса и психосоциалните рискове на работното място

КАКВО Е СТРЕС?

ПОЛЗИ ОТ УПРАВЛЕНИЕТО НА ПСИХОСОЦИАЛНИТЕ РИСКОВЕ

- Подобро благоденствие и повишена удовлетвореност от работата на работниците и служителите
- Мотивирана и производителна работна сила в добро здравословно състояние
- Повишена обща ефективност и производителност
- По-малко случаи на отсъствие и текучество на персонала
- Намалени разходи и тежест на обществото като цяло

ЯВЛЕНИЕ С ПСИХОЛОГИЧЕН ПРОИЗХОД, КОЕТО МОЖЕ ДА ПРОИЗВЕДЕ ЕДНОВРЕМЕННО ФИЗИЧЕСКИ И ПОВЕДЕНЧЕСКИ ПРОБЛЕМИ



• ОРГАНИЗАЦИЯ НА РАБОТА
– Предварително обсъждане и консултиране с работещите



• ПОДХОДЯЩО ОБОРУДВАНЕ ЗА ПРОИЗВОДСТВЕНИТЕ ПРОЦЕСИ



• ПОДХОДЯЩИ РАБОТНИ УСЛОВИЯ



ПРЕВЕНЦИЯ НА СТРЕСА. ПОВЕДЕНИЕ НА РАБОТОДАТЕЛЯ

• ПОДХОДЯЩИ КОЛЕКТИВНИ И ЛИЧНИ ПРЕДПАЗНИ СРЕДСТВА ПО ПРОИЗВОДСТВЕНИ ДЕЙНОСТИ
• ОБУЧЕНИЯ, ИНСТРУКТАЖИ И КУРСОВЕ В СЪОТВЕТСТВИЕ С ПОСТАВЕНИТЕ ЗАДАЧИ

• СТИЛ НА УПРАВЛЕНИЕ
– Последователен. Добре е хората да са наясно с подхода на ръководителя при различни ситуации, стандартът на поведение трябва да е принципно еднакъв към всички работещи
– Заштетираност. Ръководителят трябва да се отнася с внимание към проблемите на хората на работното място и към причините за евентуално несправяне с работата



• ОТНОШЕНИЕ НА РАБОТОДАТЕЛЯ
– В предприятието са популярни мерки срещу стреса



• ПОДХОДЯЩО РАБОТНО МЯСТО



• ОЦЕНКА НА РИСКА НА РАБОТНОТО МЯСТО
• МЕДИЦИНСКИ ИЗСЛЕДВАНИЯ



Грижата за психичното здраве е важен елемент на ПЗРМ. Важно е да се подчертае, че ефективната грижа следва да включва комбинация от управление на риска и насърчаване на здравето.

Според Световната здравна организация, психично здраве означава „състояние на благополучие при което индивидът:

- реализира собствения си потенциал;
- може да се справя с нормалния стрес в живота;
- може да работи продуктивно;
- и да допринася за ефективното функциониране на общността“.

Психосоциалните рискове и стресът на работното място са сред най-големите предизвикателства за безопасността и здравето при работа.

- влияят върху здравето на **отделните лица** (злополуки, заболявания, преждевременна смърт), **организациите** (намалена производителност, занижен морал) и **националните икономики** (намаляване на БВП).
- причина са за почти половината от загубените работни дни в страните от ЕС.
- 25 % от работещите съобщават, че са подложени на стрес на работното място през цялото или през по-голямата част от работното си време
- 80 % от ръководителите изразяват загриженост относно стреса на работното място

Психосоциалните рискове са резултат от лошо планиране, организиране и управление на труда и от лоши социални условия на работното място. Ако се разгледат като организационен проблем, те могат да бъдат успешно управлявани.

От 2005 г. насам се отчита:

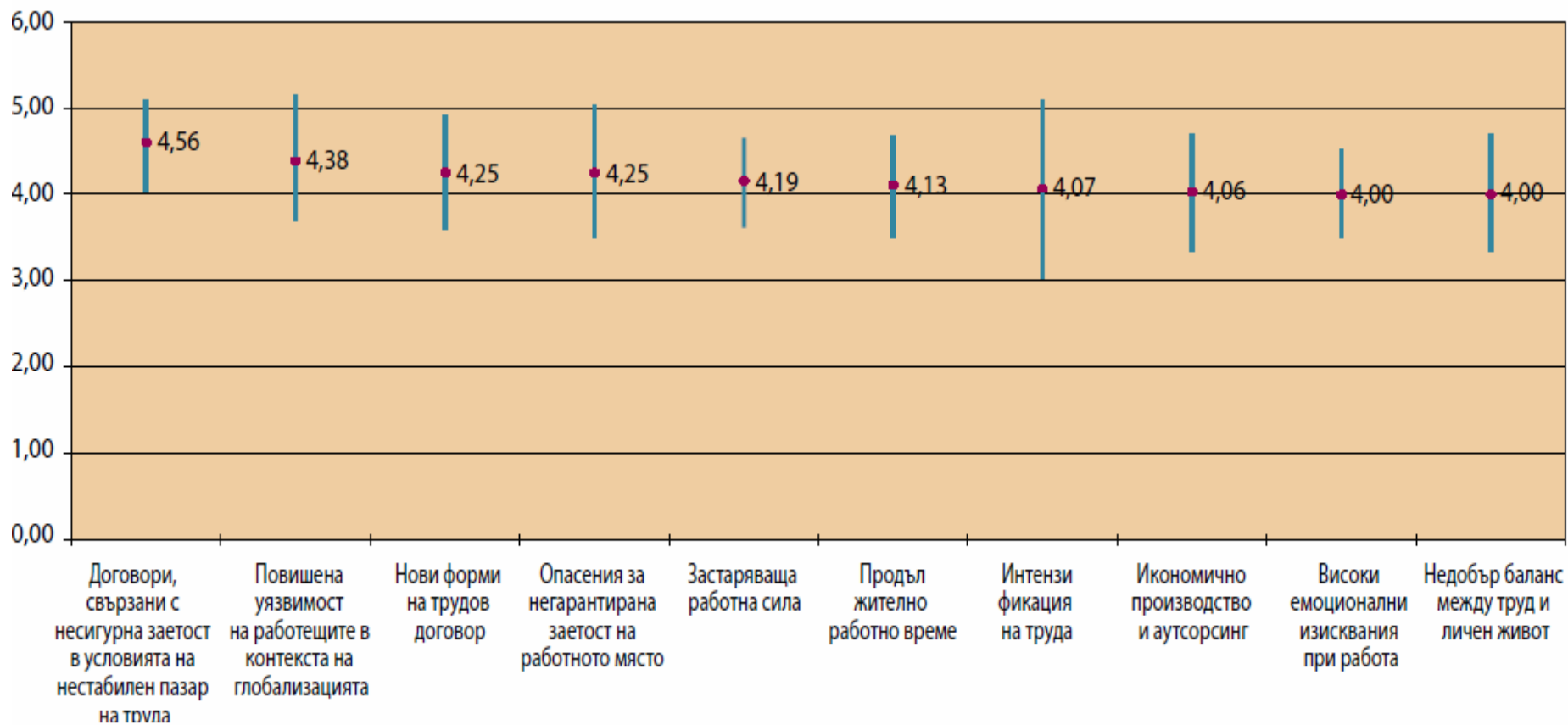
- **намаление** на работниците, които съобщават за удължено работно време и липса на социална подкрепа.
- **нарастване** на несигурността на работното място, влошени междуличностни взаимоотношения, случаи на насилие и тормоз

Условия на труд, водещи до психо-социални рискове:

- ✓ прекомерно работно натоварване
- ✓ противоречиви изисквания и неизяснена роля
- ✓ липса на участие при вземането на решения, които засягат работника и на влияние върху начина, по който се извършва работата
- ✓ лошо управлявани организационни промени,
- ✓ несигурност на работното място
- ✓ неефективна комуникация, липса на подкрепа от ръководството или от колегите
- ✓ психологически и социален тормоз, насилие от трета страна.

Свързаните с работата психосоциални рискови фактори, **типични за сектора на здравеопазването** (McNeely, 2005 г.; Cox & Griffiths, 1996 г.; Jettinghoff & Houtman, 2009 г.), включват:

- големи очаквания от страна на пациента и близките
- работа в условия на несигурност
- сблъсък с болката и травмиращи житейски събития
- работа с хора пред летален изход;
- недостиг на ресурси
- работа в условия на недостиг на време, спешност;
- недостатъчна социална подкрепа за съсловието
- жалби и съдебни процеси



*Десетте най-често възникващи психо-социални рискове-
(средна стойност > 4: риск, категорично приет за възникващ; 3,25 < 4: , риск, приет за възникващ)*

Защитни фактори

- чувство за социална подкрепа;
- усещане за включване и значима работа;
- намиране на смисъл в работата;
- способност по време на работа да се вземат решения за действие
- способност работата да се организира според собствения темп
- повишаване на квалификацията – обучения, инструктажи, курсове;
- подкрепящ, последователен, заинтересован стил на управление.

Ползи от управление на психосоциалните рискове

- Удовлетвореност на работниците и служителите от извършваната работа
- Мотивирана и работна сила в добро здравословно състояние
- Повишена ефективност и производителност
- Намаляване на отсъствията от работа и текучество на персонала
- Намалени разходи и тежести на обществото като цяло

СИНДРОМ НА ПРОФЕСИОНАЛНО ИЗЧЕРПВАНЕ (BURNOUT)

Една от най-често срещаните и сериозни последици от психосоциалните рискове и стрес на работното място, поради което е разгледано подробно в настоящата презентация.

Понятието е използвано за пръв път от американския психиатър Хърбърт Фройденбергер през 1974 г., в статията му "Прегарянето: Високата цена на високите постижения", който забелязал този синдром сред своите колеги.

СИНДРОМ НА ПРОФЕСИОНАЛНО ИЗЧЕРПВАНЕ (BURNOUT)

В X ревизия на в международната класификация на болестите (ICD 10) е въведен и като нозологична единица (клас XXI, Z73) което показва сериозността на това състояние не само като лично страдание, но и като **епидемиологично явление**, чиято честота се повишава в световен мащаб.

Среща се най-често при професии, свързани с голяма отговорност – лекари, учители, социални работници. Вж. Табл.1 (следващия слайд)

По данни на Националното сдружение на общопрактикуващите лекари, 70% от лекарите в България страдат в някаква степен от този синдром.

Табл. 1: Класификация на професии и лица, застрашени от Burn-out

Първа група	Професии, при които се осъществяват интензивни междуличностни контакти - ръководители, учители, лекари, медицински и социални работници
Втора група	Хората с интровертен характер, при които индивидуално-психологическите особености не съответстват с професионалните изисквания на комуникативните професии.
Трета група	Хората, които изпитват вътрешни страхове и притеснения относно работата си.
Четвърта група	Жени, преживяващи дълготрайни вътрешни конфликти, породени от противоречия между професионалните задължения и семейните роли на майка и съпруга. Особено рисков фактор е заемането на висок пост, придружен с постоянно доказване на професионализъм в условия на жестока конкуренция с мъже.
Пета група	Хора, които работят в условия на нестабилна трудова среда и имат хронически страх от загуба на работа.

СРАВНИТЕЛНА ХАРАКТЕРИСТИКА

СТРЕС



- Характеризира се с прекалена заетост.
- Изострени емоции и склонност за бурни реакции.
- Доминира усещане за спешност и свръхактивност.
- Загуба на енергия
- Води до чувство на тревога и нетърпение.
- Последствията са предимно физически.

БЪРНАУТ СИНДРОМ



- Характеризира се с липса на интерес към каквато и да е заетост.
- Емоциите са притъпени и владее чувството на безразличие.
- Доминира усещане за безпомощност и безнадеждност
- Загуба на мотивация, надежда и желание.
- Води до отделяне и изолиране от света.
- Последствията са предимно емоционални.

Развитието на синдрома е пропорционално на **несъответствието между личност и професия**, като се обсъждат шест основни области на несъответствие:

- ✓ Изисквания към работещия и неговите реални възможности
- ✓ Стремек към независимост в работата и степента на приложен контрол
- ✓ Вложени усилия в работата и недооценка на приноса (включително и финансовото му измерение)
- ✓ Отсъствие на позитивни взаимоотношения с работния колектив
- ✓ Отсъствие на справедливи взаимоотношения в работата
- ✓ Етични принципи на личността и изискванията на работата

Без да има строга дефиниция, се разглежда като **професионален феномен**, който:

- ✓ Влияе върху всички аспекти на личността - физиологични, емоционални, поведенчески, (включително проява на суицидни настроения).
- ✓ Изразява се е повишеното чувство за интелектуално, емоционално и физиологично изтощение, простиращи се в границите между физическата хиперактивност до емоционалното и физическо изчерпване
- ✓ Може да се прояви като различни органични заболявания (инсулт, инфаркт, колит, язва, гастрит, затлъстяване, мигрена, астма, стерилитет).

СИМПТОМИ



СИМПТОМИ

- ✓ **Физиологични** – хронична умора, понижена устойчивост на вирусни инфекции, главоболие, гастроинтестинални разстройства, загуба на тегло, влошена координация на движенията и др.
- ✓ **Когнитивни** – ригидност в мисленето и действията, липса на идеи, дистанциране и отбранителна нагласа спрямо проблемите които трябва да разрешат; отрицателно или цинично отношение към работата и колегите.
- ✓ **Емоционални** – чувство за “професионален провал”, безпомощност и безнадеждност, чувство за вина, скука, раздразнителност и недоверие към хората с които работят.

СИМПТОМИ

Поведенчески – проявяват се по различен начин при отделните лица

- повишена склонност към рисково поведение (алкохол, опиати, злоупотреба с медикаменти)
- намаляване темпото и ефективността на работата, удължени почивки, прекъсвания и отсъствия от работа
- хронично недоволство и оплакване от естеството и организацията на работата

СТАДИИ

Стадий на “меден месец”

- ✓ Индивидът е удовлетворен от своята работа, възлага големи очаквания за реализация и творческа свобода.
- ✓ Ако тези условия липсват, синдромът се развива рядко защото още в самото начало в работата не се влагат много сили и надежди.

СТАДИИ

Стадий на “отрезвяване”

- ✓ Засегнатия започва да разбира, че неговите очаквания по отношение на професията, работодателя и колегите са били малко прибързани, високи и донякъде грешни.
- ✓ В резултат на това откритие той започва да работи по-интензивно и продължително и се подлага на допълнителен стрес, надявайки се да реализира по този начин мечтата си.
- ✓ Постепенно става вял, уморен, губи увереност в силите и професионалните си възможности

СТАДИИ

Стадий на загуба на работния тонус

- ✓ повишеният интерес към работата постепенно отстъпва и се заменя с постоянно раздразнение и чувство на умора
- ✓ изменят ритъма на хранене и сън
- ✓ нерядко се увеличава консумацията на алкохол, медикаменти, наркотици, развива се повишена страст към пазаруване
- ✓ снижава се продуктивността на труда, едновременно с това се увеличава цинизма и критичността по отношение на работодателя

СТАДИИ

Стадий на пълно “изгаряне”

- ✓ между първата последната фаза на протичане, могат да преминат години /средно 3-4 години/, но понякога са достатъчни и само няколко месеца
- ✓ основният симптом в тази фаза е чувството на отчаяние, поради което не виждат изход от ситуацията, или единственият изход който вижда е напускането на работа, като в същото време не може да избяга от отговорността за нея
- ✓ по-голяма част от страдащите се смятат за виновни за случилото се

СТРАТЕГИИ ЗА СПРАВЯНЕ

Самопомощ – важно е за личността да си отговори на въпроса “чи идеали следва, своите собствени или нечи чужди ?”

Взаимопомощ – необходимо е да се дискутира тази тема с приятели, членове на семейството, колеги, които са изпитали подобни проблеми, групи за взаимопомощ

Професионална помощ – уместно е да се потърси консултация с психолог, психотерапевт, което би помогнало да се определят нови професионални и жизнени цели и да се намерят сили за тяхната реализация.

Нови и нарастващи рискове

Рискови групи



Промяната на условията на живот и труд довежда до промяна на рисковете.

Предвиждането и контролирането на **новите и нарастващите рискове**, независимо дали са свързани с технически иновации или са предизвикани от социални промени е важно за здравето и безопасността на работещите.

Това налага системно наблюдение на самите рискове и на изложените на тях лица, основано на систематичното събиране на информация и научни становища

НОВИ РИСКОВЕ

- ✓ Рискът преди не е съществувал. Предизвикан е от нови процеси, нови технологии, нови видове работни места, социални или организационни проблеми

Н.В! Високите темпове на иновациите водят до недостиг на квалифициран персонал и при секторната конкуренция за квалифициран персонал това може да причини поляризация на работната сила по отношение на нейните умения.

НОВИ РИСКОВЕ

- ✓ Съществуващи условия започват да се разглеждат като рискове, поради промени в общественото мнение
- ✓ Съществуващи условия започват да се разглеждат като рискове, поради натрупване на нови научни знания

N.B! Безотпадъчната икономика налага да се работи с най-трудния краен участък на отпадъчния поток, тъй като отпадъците в концентриран вид са рискове, които изискват специална обработка.

Има потенциално неизвестни дългосрочни последици за здравето от новите екологосъобразни материали и нанокompозити с по-малък въглероден отпечатък.

НАРАСТВАЩИ РИСКОВЕ

- ✓ Увеличава се вероятността за излагане на този риск
- ✓ Увеличава се нивото на експозиция
- ✓ Увеличава се броят на експонираните лица
- ✓ Въздействието на риска върху здравето на работниците се засилва (комбинация с други фактори, променена реактивност на организма, занижен контрол).

ПРИОРИТЕТНИ/РИСКОВИ ГРУПИ

- ✓ Млади работници
- ✓ Застаряващи работници
- ✓ Жени
- ✓ Работници - мигранти
- ✓ Лица с недъзи и ограничения

МЛАДИ РАБОТНИЦИ

Защо младите хора са по-уязвими?

- ✓ нови в професията, нови на работното място
- ✓ липса на опит, поради което не обръщат достатъчно внимание на рисковете, които ги грозят
- ✓ липса на физическа и психическа зрелост
- ✓ липса на умения и обучение
- ✓ липса на увереност за споделяне на проблема, ако се появи такъв

- ✓ непознаване на задълженията на работодателя:
 - *да им осигурява здравословни и безопасни условия на труд, обучение, надзор, предпазни мерки и подходяща за тях работа*

- ✓ непознаване на собствените си отговорности:
 - *да сътрудничат на работодателя по въпросите, свързани с безопасността и здравето на работното място*
 - *да съблюдават процедурите по безопасност на труда, за да предпазват себе си и колегите си*
 - *да използват предпазното оборудване и облекло, които са им дадени*

✓ непознаване на **собствените си права:**

- *да разговарят с работодателя си, ако имат проблеми*
- *да разговарят с представителя на отдела за безопасност на работниците или профсъюз, ако имат такъв*
- *да разговарят със своя лекар, медицинска сестра или специалист по здравословни и безопасни условия на труд*
- *да разговарят с учители, ако все още учат или с организаторите на практиката*
- *да се свържат с местната инспекция по труда, за да подадат оплакване*
- ✓ от своя страна, работодателите понякога не вземат под внимание уязвимостта на младите хора

ЗАСТАРЯВАЩИ РАБОТНИЦИ

Предимства

- ✓ уменията, опитът и зрелостта на по-възрастните работници като цяло **превишават потенциалните проблеми**, свързани с възрастта.
- ✓ по-възрастните работници са по-посветени на работата си
- ✓ отсъстват по-рядко от работа поради болест
- ✓ задържат се по-дълго време на една длъжност

- ✓ Проявяват мъдрост, стратегическо мислене, цялостното възприемане и способност за обмисляне се развиват или възникват за първи път с напредването на възрастта
- ✓ трудовият опит и професионалният капацитет се обогатяват
- ✓ в променящия се свят на труда се ценят много способности и умения, които се свързват с по-възрастните работещи - добри умения за работа с хора и обслужване на клиенти, отношението към качеството

Недостатъци

- ✓ Повишаване риска от заболявания
- ✓ Намаляване на физическия и сензорния капацитет на организма, което поражда **необходимост от адаптиране на трудовата среда**

във връзка с промените на зрението: осигуряване на подходящо осветление, провеждане на редовни очни прегледи.

намалената способност за преценка на разстояния и скорост на движещи се предмети оказва въздействие върху шофирането през нощта

във връзка с отслабване на слуха: намаляване общите равнища на шум на работното място, редовно провеждане аудиометрични изследвания

ВЪВ ВРЪЗКА С НАМАЛЕНИЯ ФУНКЦИОНАЛЕН КАПАЦИТЕТ:

реорганизиране на работното място с цел свеждане до минимум на вероятността от падания

ротация на работните места и ускорена ротация на смените

предвиждане на възможности за възстановяване, например по-чести кратки почивки

използване на специално оборудване и други подпомагащи технологии

въвеждане на ограничения по отношение на повдигането на тежести и задачите, свързани с голямо физическо натоварване

добър ергономичен дизайн на инструментите, оборудването и обзавеждането

ЖЕНИ

Защо са обект на специално внимание?

- ✓ Между мъжете и жените има **разлики**, които влияят на опасностите, свързани с работата и на подхода, който трябва да се възприеме при оценката и контрола на тези опасности. Тези разлики са:
 - *във физическите и физиологичните им характеристики*
 - *във вида и условията на труда, които извършват*
 - *отношението на обществото към тях*
 - *отношението на семейството и отговорностите у дома*

ЖЕНИ

- ✓ Жените имат специфични рискове за здравето, свързани със съчетаване на репродуктивна, професионална и социална функции.
- ✓ Жените съставляват 45% от трудово заетото население в Европейския съюз.
- ✓ Отчита се феминизиране на редица „мъжки“ професии
- ✓ Съществуват данни за полова дискриминация по отношение на конкурентноспособност, заплащане и др.

РАБОТНИЦИ-МИГРАНТИ

Основни проблеми, свързани с безопасните и здравословни условия на труд за работниците-мигранти:

- ✓ Високите равнища на заетост на работници-мигранти във високорискови сектори
- ✓ Езиковите и културални бариери за информиране и обучение по отношение на БЗУТ
- ✓ Работниците-мигранти често полагат извънреден труд и/или са с влошено здраве, което от своя страна създава по-голям риск за тях от трудови злополуки и заболявания.

ЛИЦА С УВРЕЖДЕНИЯ

- Дискриминиране при конкуренция за работни места
- Дискриминиране при заплащането
- Социална изолация
- Липса на адаптирана към потребностите работна среда

ЛИДЕРСТВО

Лидерството е един от основните фактори, обуславящи благосъстоянието на служителите и има решаващо значение за насърчаването и поддържането на безопасни и здравословни работни места.

Неефективното лидерство в областта на безопасността и здравето при работа може да накърни имиджа на организацията и да причини финансови вреди, да доведе до слаби оперативни и финансови резултати

Обратно, доброто лидерство може да окаже положително цялостно въздействие върху организациите.

ЛИДЕРСТВО В ОБЛАСТТА НА БЗР

Лидерите имат ключова и централна роля по отношение на оказването на влияние върху управлението на безопасността и здравето по много различни начини:

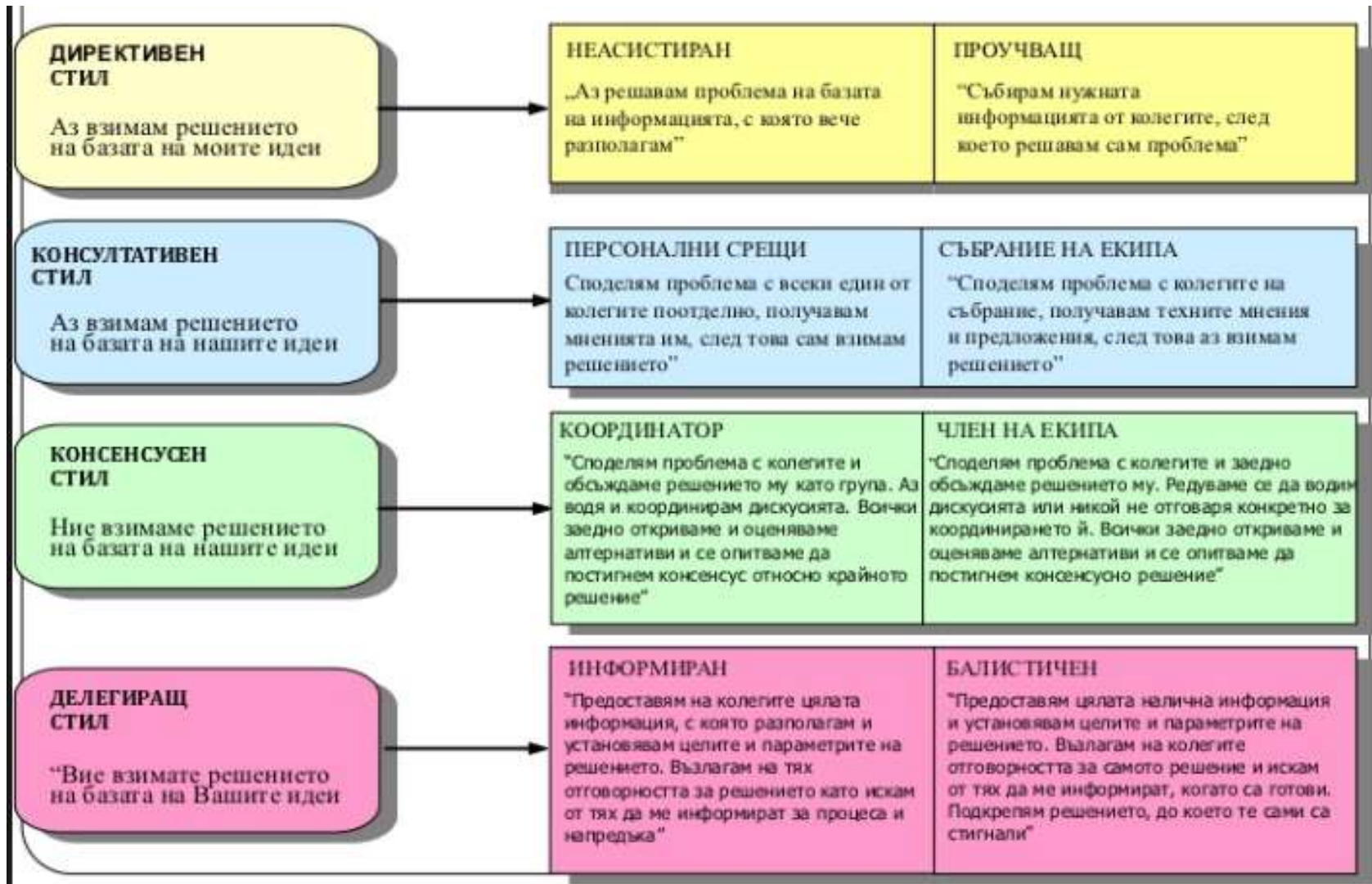
- ✓ въвеждане на ефективно администриране на управлението на БЗР
- ✓ определяне на стратегия, политика и цели и наблюдение на напредъка по изпълнението им
- ✓ предоставяне на примери на добра практика чрез собственото им поведение
- ✓ изграждане на положителна култура на безопасност и здраве и ангажиране на всички служители с въпросите на безопасността и здравето

- ✓ гарантиране на трайния приоритетен характер на въпросите на безопасността и здравето в ежедневната работа
- ✓ овластяване на отделните служители да предприемат превантивни мерки, както и да възприемат здравословно и безопасно поведение
- ✓ предоставяне на необходимото обучение, инструменти и оборудване за безопасност на служителите
- ✓ включване на служителите в процеса на вземане на решения, отнасящи се до безопасността и здравето

Стил на лидерство като предпоставка за здравословна работна среда.



ЛИДЕРСКИ СТИЛОВЕ



ТРАНСФОРМИРАЩО ЛИДЕРСТВО: ДОБРИЯТ

Трансформиращите лидери въздействат върху благосъстояние на служителите, като провокират положителни емоции в процеса на взаимодействието с подчинените си. Лидерството е насочено към стимулиране на положителни промени у хората и социалните системи чрез прилагане на различни механизми:

- ✓ Създаване на чувството за идентичност на служителите с мисията и колективната идентичност на организацията
- ✓ Насърчаване на служителите да се идентифицират в по-голяма степен с работата си

ТРАНСФОРМИРАЩО ЛИДЕРСТВО: ДОБРИЯТ

- ✓ Разбиране на силните и слабите страни на служителите и разпределяне на задачите по начин, оптимизиращ тяхното изпълнение
- ✓ Действие като модел за подражание за служителите, с което лидерът се стреми да ги вдъхновява и мотивира
- ✓ Разширяване и завишаване на целите на подчинените и създаване на увереност в постигане на резултати, надхвърлящи очакваните

ПАСИВНО ЛИДЕРСТВО: ЛОШИЯТ

Пасивното лидерство обхваща две основни измерения:

- ✓ **подход на управление по изключение (пасивно управление) - лидерите, прилагащи този подход, изчакват възникването на сериозни проблеми, свързани с трудовото изпълнение, преди да предприемат коригиращи действия.**
- ✓ **лидерство, основано на подхода на ненамеса - характеризира се с пасивност и недостъпност на лидера, когато подчинените му се нуждаят от него, неразясняване очакванията си относно трудовото изпълнение и избягване на вземането на решения и лидерските отговорности.**

АГРЕСИВНО ЛИДЕРСТВО: ЗЛИЯТ

Този лидерски подход често се характеризира с форми на поведение (вербално и невербално), които се възприемат като агресивни, накърняващи, нападателни и емоционално нараняващи: публично осмиване на подчинените, хвърляне върху подчинените на вината за грешки, които те не са допуснали, използване на оскърбителни обръщения и сплашване.

Агресивното поведение от страна на преките ръководители се свързва с вредни последствия за здравето и благосъстоянието на служителите, тяхното отношение към работата и трудовото изпълнение.