

722

PATVIRTINTA  
VšĮ Jonavos ligoninės direktoriaus  
2017-10-16 įsakymu Nr. V-87

## VŠĮ JONAVOS LIGONINĖ ĮTAMPOS DARBE MAŽINANČIŲ PRIEMONIŲ NUSTATYMO TVARKA

VšĮ Jonavos ligoninė „ĮTAMPOS DARBE MAŽINANČIŲ PRIEMONIŲ NUSTATYMO TVARKA“ (toliau – Tvarka) apibrėžia VšĮ Jonavos ligoninė darbuotojų įtampos darbe, profesinio streso, „perdegimo sindromo“ šaltinius, reglamentuoja galimas valdymo, įveikos priemonės bei nustato prevencijos galimybės darbuotojų darbe.

### I SKYRIUS SĄVOKOS

**Atsakingas asmuo** – fizinis asmuo ar asmenų grupė, pagal VšĮ Jonavos ligoninė Direktorius įsakymu patvirtintus pareiginius nuostatus ar pareigines instrukcijas, paskirti įgyvendinti Tvarkos nuostatus ;

**Įstaiga** – VšĮ Jonavos ligoninė, Žeimių g. 19 LT-55134 Jonava, kodas 190326865;

**Stresas** (angl. *stress – įtampa*) – tai psichinės ir fiziologinės įtampos būseną, visuma organizmo apsauginių reakcijų, kurias sukelia žalingi aplinkos ar vidaus veiksniai – *stresoriai* (Medicinos enciklopedija, 1994).

**„Sudegimo“ sindromas** – tai streso, kai žmogus netenka jėgų dėl ilgalaikių ar besikartojančių emocinių apkrovų, susijusių su nuolatiniu intensyviu rūpinimusi kitais žmonėmis, rezultatas (Vimantaitė, Šuškevičius, 2006) vedantis link *emocinio išsekimo* (pasireiškiančio persidirbimu, fiziniu, psichiniu išsekimu, nesugebėjimu vykdyti keliamų reikalavimų); *depersonalizacijos* (pasireiškiančios atsainiu požiūriu į atliekamą darbą, pareigas, abejinga ar negatyvia reakcija į aptarnaujamųjų kontingentą) ir *sumažėjusio veiksmingumo* (atspindinčio nekompetentingumo, darbo pasiekimų bei efektyvumo trūkumu).

Kitos šioje Tvarkoje vartojamos sąvokos yra suprantamos taip, kaip jos apibrėžtos Lietuvos Respublikos Darbo kodekse, LR Valstybinio socialinio draudimo įstatyme bei kituose darbo saugą reglamentuojančiuose LR teisės aktuose.

### II SKYRIUS DARBUOTOJŲ ĮTAMPOS DARBE MAŽINANČIŲ PRIEMONIŲ NUSTATYMO PRINCIPAI

1. Įstaiga, taikydama darbuotojų įtampos darbe mažinančias priemones vadovaujasi šiais principais:

- 1.1. Priemonės taikomos tik teisėtiems ir šioje tvarkoje apibrėžtiems tikslams pasiekti;
- 1.2. Priemonės, reikalaujančios Darbuotojų privačių asmens duomenų, privalo būti tvarkomos tiksliai, sąžiningai ir teisėtai, laikantis teisės aktų reikalavimų;
- 1.3. Esant teisinio reglamentavimo ar taikomų priemonių pasikeitimo poreikiui, laikomasi darbuotojų informavimo, atskaitingumo ir proporcingumo reikalavimų;
- 1.4. Priemonės taikomos tik ta apimtimi, kuri yra reikalinga keliamiems tikslams pasiekti;

### III SKYRIUS DARBUOTOJŲ ĮTAMPOS DARBE MAŽINANČIŲ PRIEMONIŲ TAIKYMO TIKSLAI

- 183
2. Darbuotojų įtampos darbe mažinančias priemones taikomos šiais tikslais:
    - 2.1. Stengtis vykdyti streso darbe prevenciją;
    - 2.2. Įvertinti streso darbe riziką, analizuojant koks yra įtampos veiksniai darbe, galintys sukelti didelį ir ilgalaikį stresą, bei numatyti, kokios gali būti tokio streso pasekmės;
    - 2.3. Imtis tinkamų veiksmų išvengti žalos.

#### IV SKYRIUS ĮTAMPOS DARBE ATsirADIMO PRIELaidOS

3. Stresas šiuo metu yra labai aktuali socialinė ir sveikatą įtakoianti problema visose gyvenimo srityse. Tobulėjant technologijoms, populiarėjant informacinėms technologijoms, spartėjant gamybos ir konkurencijos tempams, augant informacijos srautams, mažėjant laiko racionaliems sprendimams priimti ir didėjant darbuotojo asmeninei atsakomybei darbe neproporcingai didėja intelektualinė, psichologinė ir emocinė įtampa, kuri lemia *profesinį stresą*.

4. Pagrindinė streso priežastis - tai konfliktas tarp žmogaus poreikių bei vilčių ir realybės. Toks konfliktas gali kilti dėl neteisingos informacijos apie tikrovę, nerealių lūkesčių ar nepakankamo dėmesio kito žmogaus viltims (Jankauskas, Pajarskienė, 1998). Pagal šiuo metu Lietuvoje pavirtintą tvarką stresas darbe yra pripažįstamas kaip kenksmingas darbo aplinkos veiksnys, toks pats kaip triukšmas, vibracija, pavojingos cheminės medžiagos.

5. Intensyvi sveikatos priežiūros sektoriaus reforma, restruktūrizacija, decentralizacija ir racionalizacija stipriai įtakoja darbo sąlygas ir darbuotojų sveikatą, o šiuo metu sveikatos sektoriuje vykstantys procesai gali dar labiau pablogina situaciją. Sveikatos apsaugos darbo vietose pastebimas streso ir smurto augimas. Gydytojai, slaugytojos, ir socialiniai darbuotojai yra aukščiausiai tarp darbuotojų patiriančių stresą darbe, psichologinis ir fizinis smurtas sveikatos priežiūros sektoriuje sudaro beveik ketvirtadalį viso smurto patiriamo darbe.

6. Medicinos darbuotojų darbas susijęs su daugybe stresą sukeliančių ir emociškai sekinančių situacijų su mirtimi, bendravimas su depresijos kamuojamais ligoniais, nuolatinis reikalavimas greičiau vykdyti nurodymus kelia nuolatinę įtampą. Įtampa, patiriama nuolat, nesėkmės, pernelyg dideli reikalavimai, nusivylimai veda link užsisklendimo savyje, apatiškumo, gyvenimo prasmės praradimo – į tai reaguojama fizine negalia, tampama šaltais ir ciniškais.

7. Pagrindiniai streso šaltiniai – tai naktinis darbas, didelė atsakomybė už žmogaus sveikatą ir gyvybę, nuolatinis susidūrimas su ligomis, skausmu ir mirtimi, dideli darbo krūviai ir personalo trūkumas bei neretas neužtikrintumas dėl diagnozės bei gydymo, baimė būti nubaustam už padarytą klaidą – veda prie nervinės įtampos ir streso.

8. Įtakos turi blogi asmeninio pobūdžio santykiai, bendravimo, organizacinės problemos, kai retai aptariamoms iškylančioms problemoms, konfliktiški pacientai ir didelė jų kaita, didelis darbo krūvis. Hierarchinis darbuotojų pavaldumas, griežta kontrolė, nepakankamas statuso turėjimas, kitų specialistų nepakankamas požiūris į darbuotojo atliekamą indėlį komandoje, turi neigiamos įtakos fizinei ir psichinei sveikatai.

9. Galimi stresą sukeliančius faktorius yra:
  - 1) *darbo krūvis* (labai didelis arba labai mažas),
  - 2) *ryšiai su vadovais* (nesugebėjimas priimti sprendimą savarankiškai),
  - 3) *vaidmenų konfliktai ir dviprasmiškumas*,
  - 4) *akistatos su mirtimi*,
  - 5) *namų - darbo konfliktas* (namų - darbo įtaka atliekant darbą bei darbo problemas bandant spręsti namie),
  - 6) *karjeros trukdžiai* (trukdymas tobulėti, nemokėjimas priimti sprendimu be aukštesnio vadovo),
  - 7) *tarpasmeniniai santykiai* (su tėvais, giminaičiais, kolegomis),
  - 8) *fiziniai ištekčiai* (esminių resursų stygius ir prastos fizinės sąlygos),

9) *įvairūs pokyčiai* (sugebėjimas tobulėti savo profesinėje srityje ir prisitaikyti prie naujų technologijų).

## V SKYRIUS ĮTAMPOS DARBE VALDYMAS

10. Siekiant sumažinti streso sukeltą žalą darbuotojų sveikatai, taikomas sisteminis problemos sprendimo metodas:

11. organizuojant darbuotojų mokymą ir individualias konsultacijas, kad padidintų jų sugebėjimus patiems susitvarkyti su sudėtingomis situacijomis ir streso sukeliama problema, formuojant asmeninius streso mažinimo įgūdžius, mokant kaip planuoti laiką, atsipalaiduoti, esant poreikiui pasinaudojant psichologų ar psichoterapeutų konsultacijomis;

12. įgyvendinant struktūrinius pokyčius, siekiant sumažinti stresą darbo vietoje, tiesiogiai veikiant į stresą sukeliančias darbo sąlygas: koreguojant darbo krūvį, darbo ir poilsio laiką, formuojant komandinio darbo bei komandos tarpusavio paramos įgūdžius, analizuojant konfliktus sukeliančią aplinką;

13. vykdamas streso darbe prevenciją suformuojama praktika, kai darbuotojas ataskaitinių skyriaus darbuotojų susirinkimo metu išsako pastabas ir poreikius, kurie apibendrinami ir teikiami ligoninės administracijai;

14. atliekant streso darbe rizikos vertinimą bei analizuojant darbo sąlygas, galinčias sukelti darbuotojui didelį ir ilgalaikį stresą ir numatant finansinius svirtus pokyčių vykdymui;

15. sukuriama vidinė darbuotojų motyvavimo sistema, įtakojama atlyginimų dydžio nustatymo priemonėmis kaip premijavimas, vienkartinės išmokų skyrimu ir t.t.

16. imantis koreguojamųjų veiksmų žalos išvengimui, įsigyjant naujos medicininės įrangos bei reikalingų darbo priemonių.

## VI SKYRIUS ĮTAMPOS DARBE MAŽINANČIŲ PRIEMONIŲ SPEKTRAS

17. Ligoninės vadovybė pagal galimybes stengiasi nustatyti ir taikyti įtampos darbe mažinančias priemones, priklausomai nuo įtampos darbe faktorių pobūdžio:

18. **Priemonės, kurios taikomos siekiant koreguoti įtampos faktorius**, kurie susiję su darbuotojų tiesioginiu darbu:

a) Bendravimo su Pacientu sunkumai, charakteris, nepagrįsti paciento lūkesčiai – aukštesniojo vadovo informavimas ir dalyvavimas tiesioginėje komunikacijoje su pacientu (atsakingas skyriaus vedėjas, vyresnioji slaugytoja);

b) Socialinės ir psichologinės paramos poreikis dėl kylančių konfliktinių situacijų ir galimybių jas spręsti - aukštesniojo vadovo (nakties metu budinčiojo gydytojo) informavimas ir dalyvavimas tiesioginėje komunikacijoje su pacientu (atsakingas skyriaus vedėjas, vyresnioji slaugytoja);

c) Didelio darbo krūvio ir darbo laiko paskirstymo problemos – darbo krūvių sureguliuojimas, darbo grafiko statymas maksimaliai atsižvelgiant į darbuotojų pageidavimus (atsakingas skyriaus vedėjas, vyresnioji slaugytoja);

19. **Priemonės, kurios taikomos siekiant koreguoti įtampos faktorius**, kurie susiję su vadybiniais reikalavimais:

a) Naujos medicininės įrangos bei reikalingų priemonių gydymui, slaugai įsigijimas problemos – poreikio vertinimas, aukštesniojo vadovo informavimas, atitinkamų paraiškų Viešųjų pirkimų komisijai rašymas (atsakingas skyriaus vedėjas, vyresnioji slaugytoja, veiklos sritį kuruojantis direktoriaus pavaduotojas);

b) Motyvacijos nebuvimas, vidinės darbuotojų motyvavimo sistemos poreikis - ataskaitinių skyriaus darbuotojų susirinkimo metu išsakytų pastabų ir poreikių analizė, ligoninės vadovo

informavimas, koreguojančių sprendimų priėmimas (atsakingas veiklos sritį kuruojantis direktoriaus pavaduotojas, įstaigos vadovas);

c) Personalo dalyvavimo įstaigos valdyme problemos – darbuotojų iniciatyvos skatinimas siūlant geriausius įstaigos darbuotojus į metų darbuotojo vardą, esant finansinių svertų galimybei – darbuotojų premijavimas už geriausius metų rezultatus.

c) Demokratiškų santykių plėtojimas problemos - detali ligoninės valdymo analizė, sprendimų priėmimo tobulinimas, individualizavimas (ligoninės administracija);

**20. Priemonės, kurios taikomos siekiant koreguoti įtampos faktorius, kurie susiję su darbuotojų tarpasmeniniais santykiais:**

a) Mikroklimato gerinimo problemos – nepriklausomų stebėtojų paslaugos, psichologo ar psichoterapeuto grupinės konsultacijos nustatant darbuotojų fizinės ir psichologinės būsenos kokybę (atsakingas skyriaus vedėjas, informuojama įstaigos administracija dėl poreikio);

b) Bendradarbiavimo poreikis – kolektyvinių išvykų skatinimas, žymių įstaigos datų minėjimas (atsakingas Personalo vadybininkas);;

c) Didelio krūvio problemos - rehabilitacijos, poilsio zonų kūrimas, pertraukų neformaliam bendravimui įteisinimas pagal įstaigos finansines galimybes (atsakinga ligoninės administracija);

## **VII SKYRIUS BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

21. Ši tvarka peržiūrima ir atnaujinama ne dažiau kaip kartą per 2 metus arba pasikeitus darbo teisei reglamentuojantiems aktams.

22. Darbuotojai ir kiti atsakingi asmenys su šia Tvarka yra supažindinami pasirašytinai arba elektroninėmis priemonėmis ir privalo laikytis joje nustatytų įpareigojimų bei vadovautis šioje politikoje nustatytais principais.

23. Įstaiga turi teisę iš dalies arba visiškai pakeisti šią Tvarką. Su pakeitimais darbuotojai ir kiti atsakingi asmenys yra supažindinami pasirašytinai arba elektroninėmis priemonėmis.

24. Apie šią Tvarką yra informuotos Įstaigoje veikiančios profesinės sąjungos.

Parengė: VšĮ Jonavos ligoninė direktoriaus pavaduotojas teisei ir kokybei G. Ramanauskas