



Съфинансирано от
Европейския съюз

Изграждане на устойчиви работни места: Управление на стреса и прегарянето

Ръководство за работодатели

2025 г.

www.stressoutproject.eu



Нашата цел е да предоставим на работодателите практични инструменти и стратегии за предотвратяване и управление на стреса и прегарянето на работното място, като по този начин да насърчим по-здравословни и по-устойчиви работни места.



**Съфинансирано от
Европейския съюз**

ФИНАНСИРАНО ОТ ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ. ИЗРАЗЕНИТЕ ВЪЗГЛЕДИ И МНЕНИЯ ОБАЧЕ ПРИНАДЛЕЖАТ ИЗЦЯЛО НА ТЕХНИЯ(ИТЕ) АВТОР(И) И НЕ ОТРАЗЯВАТ НЕПРЕМЕННО ВЪЗГЛЕДИТЕ И МНЕНИЯТА НА ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ ИЛИ НА ЕВРОПЕЙСКАТА ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ЗА ОБРАЗОВАНИЕ И КУЛТУРА (ЕАСЕА). ЗА ТЯХ НЕ НОСИ ОТГОВОРНОСТ НИТО ЕВРОПЕЙСКИЯТ СЪЮЗ, НИТО ЕАСЕА.

Относно тази публикация

Това ръководство е разработено като част от проект „StressOut: Съвременни инструменти за управление на стреса, свързан с работата“, финансиран от програма Еразъм+ на ЕС.

Проект № 2022-1-BG01-KA220-ADU-000089290

Информация за контакт

Име: Мануел Килес

Организация: COORDINA ORGANIZATION OF BUSINESSES AND HUMAN RESOURCES, S.L., Валенсия, Испания

E-mail: m.quilez@coordina-oerh.com

Име: Айри Мемишев

Организация: Бизнес иновационен център Инобридж, Русе, България

E-mail: amemishev@innobridge.org

Благодарности

Партньорството би искало да благодари на всички, които взеха участие в изследователската фаза на проект StressOut.

Бихме искали също да благодарим на нашите асоциирани партньори, особено на местните участници и отделните заинтересовани страни, които приеха инициативата StressOut като своя и помогнаха на идеята да се развие допълнително.

Текстът е завършен през януари 2025 г. и финализиран през юли 2025 г.

Възпроизвеждането е разрешено за некомерсиални образователни цели с ясно посочване на източника. За всяка друга употреба е необходимо предварително писмено разрешение от притежателите на авторските права.

Моля, цитирайте тази публикация като:

Консорциум по проект StressOut. (2025). Изграждане на устойчиви работни места: Управление на стреса и прегарянето. Валенсия, Испания: Консорциум по проект StressOut (Разработено от COORDINA; координирано и публикувано от Бизнес иновационен център Инобридж).

Съдържание



05

Проект „StressOut“



07

Глава I. Относно това ръководство



09

Глава II. Въведение

09

А. Какво представляват стресът и прегарянето, свързани с работата? Основни понятия и разлики

11

Б. Основни причини за стрес на работното място

13

В. Защо е важно да се предотвратяват и управляват стресът и прегарянето в организациите?



16

Глава III. Изграждане на позитивна фирмена култура

18

А. Какво е фирмена култура или организационна култура?

Съдържание

- 19 Б. Какво определя силната и позитивна фирмена култура?
- 21 В. Съвети за създаване на успешна фирмена култура
- 22 Г. Как да оцените културата на вашата компания?

**29**

Глава IV. Организационни механизми за здравословни работни места

- 31 А. Лидерство
- 36 Б. Планиране на естеството на работата, темпото и крайните срокове
- 45 В. Контрол върху работата
- 46 Г. Дизайн и ергономичност на работното място
- 52 Д. Комуникация

**58**

Глава V. Как да изградим Корпоративен план за благосъстояние?

- 58 А. Въведение

Съдържание

- 60 Б. Какво е “Корпоративен план за благосъстояние” и какви са основните му предимства?
- 67 В. Процес на изграждане на Корпоративен план за благосъстояние

**123****Глава VI. Добри практики****152****Финални думи: По-здравословното работно място започва с вас!****154****Допълнителни ресурси**

Проект „StressOut“

Ситуации, в които натискът, дължащ се на изискванията на работата, като например кратки срокове, голямо натоварване, дълги часове работа, несигурност на работното място и други стресови фактори, преминават определена граница и личната способност на човек да се справи с тези фактори, може да доведе до преживяване на това, което познаваме като стрес, свързан с работата, който може да навреди както на здравето на служителя, така и на компанията, за която работи.

**Повече от 50% от
всички загубени
работни дни в ЕС са
поради стрес**

Според проучвания, повече от половината от всички загубени работни дни в ЕС се дължат на стрес в работната среда и повече от половината от всички служители в ЕС съобщават, че стресът, свързан с работата, е често срещан на работното им място. Освен това, поради пандемията от коронавирус, близо 40% от служителите са започнали да работят дистанционно. Това размива границите между работата и личния живот и заедно с други тенденции за дистанционна работа, като постоянна свързаност и липса на социално взаимодействие, води до допълнителен ръст на психосоциалните рискове.

**Близо 80% от
мениджърите са
загрижени за стреса,
свързан с работата**

Фокусирането върху психосоциалните рискове и намаляването на стреса на работното място е една от целите в „Стратегическата рамка на ЕС за здравословни и безопасни условия на труд за периода 2021-2027 г.“, според която проблемите с психичното здраве са засегнали 84 милиона души в ЕС още преди пандемията от коронавирус. Рамката посочва, че „половината от служителите в ЕС считат стреса за често срещан на работното си място“ и „близо 80% от мениджърите са загрижени за стреса, свързан с работата“.

Проект StressOut, финансиран по програма „Еразъм+“ на ЕС, има за цел да предостави инструменти за превенция и управление на стреса и прегарянето както на лично, така и на бизнес ниво. Проектът ще създаде иновативен обучителен курс с практически обучителни дейности, които да позволят както на работодателите, така и на служителите да се борят със стреса и прегарянето, свързани с работата. В допълнение, проекта ще предостави ефективни техники за предотвратяване на стреса и прегарянето чрез леснодостъпен и модерен инструмент - мобилно приложение.



Курс на обучение

Над 25 теми, които ще ви насочат към по-добро психично здраве.



Ръководство за работодатели

Ръководство за разпознаване, предотвратяване и управляване стреса във вашата организация.



Оценка на нивото на стрес

Инструмент за оценка, разпознаване и справяне със стреса.



Първа помощ при силен стрес

Практични насоки за справяне със ситуации на екстрем стрес.



Мобилно приложение

Множество ресурси, достъпни безплатно, точно на една ръка разстояние.

Посетете www.stressout-project.eu, за да научите повече и да получите пълен достъп до още повече ресурси, като проучвания, бюлетини, статии, специалната подкаст поредица “Да поговорим за стреса”, както и за да направите крачка към по-добро психично здраве още днес.

В социалните мрежи ли сте? Последвайте ни във Facebook: [@stressout.project](https://www.facebook.com/stressout.project) и LinkedIn: [@stressout-project](https://www.linkedin.com/company/stressout-project).

Глава I.

Относно това ръководство



Това ръководство е разработено след постигането на целите и планирането на Еразъм+ проекта **„StressOut: Съвременни инструменти за управление на стреса на работното място“** и е част от Работен пакет 2, наречен „Обучителен курс за управление на стреса, свързан с работата“.

Основната цел това ръководство е да даде възможност на работодателите да се научат как да разпознават, предотвратяват и управляват свързания с работата стрес и прегаряне в своите организации, като им предоставят знания за ключови концепции и практически методологии за тяхното приложение в техните компании. В следващите няколко глави ще поясним:

- Значението на корпоративната култура, когато става въпрос за изграждане на здрави организации;

- Ще споменем най-важните организационни механизми, когато става въпрос за идентифициране, предотвратяване и управление на стреса и прегарянето, свързани с работата, сред които са: лидерство, комуникация, определяне на работното натоварване, темпото, планиране, крайни срокове за работа и други;
- Ще предоставим практически дейности, насочени към подпомагане на работодателите да работят върху тези аспекти и накрая,
- Ще покажем важността на разработването на “Корпоративен план за благосъстояние”, както и методология неговото определяне, прилагане и оценка, която ще разполага с практични инструменти за управление, които ще улеснят тяхното и прилагане, винаги с цел подобряване на благосъстоянието на хората в компаниите и постигане на положителни и дълготрайни ефекти във времето, за да се подобри превенцията и управлението на стреса и прегарянето.

Глава II.

Въведение



А. Какво представляват стресът и прегарянето, свързани с работата? Основни понятия и разлики

Стресът, свързан с работата, се отнася до физическото и емоционалното напрежение, което човек изпитва, когато изискванията на работата му надвишават способността му да се справи или да ги управлява ефективно. Основните симптоми, свързани със стреса, са емоционални симптоми като тревожност, раздразнителност, напрежение, депресия или промени в настроението; физически симптоми като умора, главоболие, нарушения на съня, стомашно-чревни проблеми и мускулно напрежение; поведенчески симптоми като отлагане, намалена производителност, отсъствия или липса на мотивация и когнитивни симптоми като затруднена концентрация, негативно мислене и неспособност за вземане на решения.

От друга страна, прегарянето е състояние на емоционално, физическо и психическо изтощение, причинено от продължителен стрес, обикновено поради напрежение, свързано с работата.

Това е резултат от хроничен стрес на работното място, който не е бил успешно управляван, което води до чувство на претовареност, непродуктивност и откъснатост от работата.

Що се отнася до основните симптоми, с които се свързва прегарянето, те са: емоционални симптоми, като постоянно чувство на тъга, безпомощност, раздразнителност и апатия към работата; физически симптоми като хронична умора, нарушения на съня, главоболие и стомашно-чревни проблеми; когнитивни симптоми с чувство на когнитивно изчерпване, липса на фокус и забравяне; и накрая, поведенчески симптоми или отдръпване от колегите, намалена производителност, чести отсъствия и чувство на откъснатост от работата.

Както можете да забележите, стресът, свързан с работата, и прегарянето са тясно свързани, но все пак ясно разграничени. Основните разлики се основават на:

- 1) Естеството на реакцията, защото стресът е естествена реакция на изискванията на работата и определено ниво на стрес може да бъде мотивиращо и продуктивно, докато прегарянето е резултат от продължителен и неконтролиран стрес, водещ до изтощение и чувство на безнадеждност;
- 2) Продължителността, тъй като стресът може да бъде временен и свързан с конкретни задачи или ситуации, докато прегарянето е дългосрочно състояние, което обикновено се развива след месеци или години; и накрая,
- 3) Симптомите, защото стресът може да включва чувство на тревожност и напрежение, но прегарянето се характеризира с емоционално изтощение, цинизъм и липса на постижения.

Б. Основни източници на стрес на работното място

Що се отнася до основните източници на стрес на работното място, можем да дадем някои подходящи примери, като например:

- високи изисквания към работата (прекомерно натоварване, нереалистични срокове и др.);
- липса на автономност (служителите чувстват, че имат малко влияние върху своите задачи, процесите на вземане на решения и др.);
- лоши взаимоотношения на работното място (конфликти с колеги или мениджъри, липса на подкрепа или дискриминация);
- несигурност на работното място (опасявания относно организационни промени или липса на стабилност на работното място);
- лош баланс между работа и личен живот (трудности при справянето с личния и професионалния живот).

Всички тези източници, наред с други, имат съществено въздействие върху организациите. Например, служителите могат да изпитат хроничен стрес, който може да доведе до физически и психически здравословни проблеми (напр. тревожност, депресия, сърдечно-съдови заболявания); а за организациите стресът може да намали ангажираността, производителността и морала на служителите, да увеличи текучеството и да допринесе за отсъствия.

Що се отнася до прегарянето, основните източници могат да бъдат:

- претоварване с работа или непрекъснато високи изисквания и нереалистични очаквания;
- липса на ресурси и подкрепа (недостатъчно обучение, липса на инструменти или оборудване и др.);
- неяснота в ролята (неясни очаквания за работата или противоречиви изисквания между ръководители или колеги);
- лоша организационна култура (токсична среда, липса на доверие или честни практики и др.);
- емоционални изисквания (работа, която изисква висок емоционален труд без подходяща емоционална подкрепа или почивки).

Всички гореспоменати източници, наред с други, имат съответно въздействие върху организациите, например за служителите, прегарянето може да доведе до сериозни здравословни последици като депресия, тревожност, злоупотреба с вещества, сърдечно-съдови заболявания и други. За организациите прегарянето води до по-ниска производителност, лошо представяне на работното място, повишени отсъствия от работа и високи нива на текучество.

В. Защо е важно да се предотвратяват и управляват стресът и прегарянето в организациите?

Предотвратяването и управлението на стреса и прегарянето в организациите е от решаващо значение по няколко причини, тъй като има пряко въздействие както върху индивидуалното благосъстояние, така и върху организационното представяне. Ето 8 добри причини да обмислите защо това е важно:

1. Здраве и благосъстояние на служителите.

Стресът и прегарянето могат да причинят сериозни здравословни проблеми като тревожност, депресия и нарушения на съня. Това може да повлияе и на личния живот и удовлетворението от работата.

2. Подобрена производителност и производителност.

Правилното управление на стреса подобрява концентрацията и мотивацията, докато прегарянето намалява производителността и качеството на работа.

3. Намалени отсъствия и текучество.

Хроничният стрес води до повече болнични и по-високо текучество на служителите, което води до високи разходи за организацията.

4. Позитивна работна култура.

Компаниите, които дават приоритет на управлението на стреса, насърчават среда на доверие и подкрепа, подобрявайки морала и ангажираността на служителите.

5. Подобрена креативност и иновации.

Намаляването на стреса позволява на служителите да бъдат по-креативни и иновативни, което стимулира организационния растеж.

6. Правни и финансови последици.

Несправянето със стреса може да доведе до правни и финансови последици, като например съдебни дела за лоши условия на труд и високи разходи поради текучество и отсъствия от работа.

7. Организационна устойчивост.

Здравословната и правилно управлявана работна среда е от решаващо значение за дългосрочната устойчивост на организацията, като помага за справяне с пазарните промени и предизвикателства.

8. Стигма.

Стигмата, свързана с психичното здраве и стреса, може да повлияе на начина, по който служителите възприемат и се отнасят към своето благосъстояние, с последици както на индивидуално, така и на организационно ниво.

Проактивното управление на стреса и предотвратяването на прегарянето не са просто етични практики, те са от решаващо значение за поддържането на продуктивна, здрава и устойчива организация. Организациите наистина могат да насърчат подкрепяща среда, която води до по-голяма удовлетвореност на служителите, намалено текучество и дългосрочен успех, а това може да се случи само чрез инвестиране в психическото и физическото благосъстояние на служителите.



СТРЕСЪТ ДЕЙСТВА
КАТО УСКОРИТЕЛ:
ЩЕ ТЛАСКА ИЛИ
НАПРЕД ИЛИ
НАЗАД, НО Вие
ИЗБИРАТЕ КАКВА ДА
БЪДЕ ПОСОКАТА.

C H E L S E A
E R I E A U

Глава III.

Изграждане на ПОЗИТИВНА фирмена култура



В тази глава ще представим един от аспектите, които считаме за най-важни, когато става въпрос за изграждане на организации, които се грижат за физическото и психическото благосъстояние на своите служители, тъй като са наясно, че това има пряко въздействие върху организационните показатели - доходи, производителност, репутация, отсъствия, текучество, ангажираност на служителите, удовлетвореност от работата и други.

Говорим за корпоративна, организационна или фирмена култура като подход и механизъм, който улеснява и обвързва благосъстоянието на хората с основните ценности на компанията и следователно директно помага за дефинирането и прилагането на инициативи за предотвратяване и управление на стреса и прегарянето, свързани с работата.

Наличието на позитивна култура може да бъде от голямо значение, тъй като може да действа като основа за предотвратяване на стреса и прегарянето на работното място. Позитивната култура може да има положителен ефект върху психичното здраве на служителите чрез намаляване на стреса и прегарянето.

А. Какво е фирмена култура или организационна култура?

Фирмената култура се отнася до споделените ценности, вярвания, норми и поведение, които определят идентичността и средата на една организация. Тя въплъщава колективната личност на компанията, оформяйки начина, по който служителите взаимодействат помежду си, вземат решения и подхождат към работата си.

Фирмената култура може да създаде сплотена работна среда и да насърчи чувството за принадлежност сред служителите, разбирайки, че положителната фирмена култура може да доведе до повишена производителност и подобрен морал на служителите. През втората половина на 20-ти век и през 21-ви век, бързият технологичен напредък, глобализацията и промените в обществените ценности отдават по-голямо значение на фактори отвъд финансовите стимули.

В резултат на това компаниите осъзнаха, че позитивната култура е от решаващо значение не само за привличането и задържането на най-добрите таланти, но и за допринасяне за успеха, адаптивността и устойчивостта на бизнеса.

Днес акцентът върху фирмената култура нарасна драстично, като организациите активно инвестират в създаването на приобщаваща, разнообразна и целенасочена среда, за да привлекат най-добрите таланти и да създадат устойчиво конкурентно предимство. В резултат на това тя се превърна в неразделна част от организационната стратегия в различните индустрии.

Б. Какво определя силната и позитивна фирмена култура?

Силната и позитивна фирмена култура е от първостепенно значение по няколко причини:

ВРЪЗКА



Силната фирмена култура насърчава чувството за принадлежност и единство сред служителите. Когато хората се чувстват свързани с организацията и своите колеги, е по-вероятно да бъдат ангажирани, мотивирани и отдадени на работата си, което намалява вероятността от поява на стрес, свързан с работата. Това от своя страна води до повишена производителност и ефективност.

УДОВЛЕТВОРЕНИЕ



Позитивната фирмена култура насърчава удовлетвореността и благосъстоянието на служителите. Когато служителите са щастливи на работното си място, те изпитват по-ниски нива на стрес и по-високо удовлетворение от работата. Това от своя страна намалява отсъствията и текучеството на персонал, спестявайки време и ресурси на компанията за набиране на персонал и обучение.

ИНОВАЦИЯ



Когато служителите се чувстват комфортно да споделят своите идеи и мнения, без страх от осъждане, те са по-склонни да допринесат с оригинални решения и да поемат премерени рискове. Бизнес, който насърчава ученето и развитието, ще има работна сила, състояща се от разнообразни умения, което го прави по-гъвкав и иновативен.

ЖИЗНЕН ЦИКЪЛ



Много по-лесно е да се привличат и задържат таланти хора, когато културата на компанията насърчава удовлетворението, благосъстоянието и растежа. В днешния конкурентен пазар на труда, квалифицираните специалисти търсят не само финансово възнаграждение, но и среда, в която могат да процъфтяват, да се развиват и да намират смисъл в работата си.

СЪТРУДНИЧЕСТВО



Положителната фирмена култура подобрява сътрудничеството и екипната работа. Това води до по-добри процеси за решаване на проблеми и вземане на решения, което в крайна сметка е от полза за цялата организация, тъй като намалява стреса, причинен от несигурността и липсата на информация за вземане на решения.

РЕПУТАЦИЯ



Позитивната фирмена култура може да обслужва и външни заинтересовани страни, като например клиенти и потребители. Компания, известна със своята силна и позитивна култура, е вероятно да изгради доверие и лоялност сред клиентите, което води до повишена репутация на марката.

Силната и позитивна фирмена култура и ценностите, които тя интегрира, могат:

- Да насърчат чувството за принадлежност, цел и единство сред служителите;
- Да влияят върху наемането на работа, начина, по който хората работят, и могат да окажат дълбоко въздействие върху удовлетвореността, ангажираността и задържането на служителите;

В. Съвети за създаване на успешна фирмена култура

Как да създадете успешна фирмена култура, която набляга на свързаността, благосъстоянието на служителите, иновациите и сътрудничеството? Ето няколко съвета:

- **Говорете със служителите си.** Запознаването със служителите ви е важна стъпка в създаването на положителна култура. Служителите трябва да се чувстват така, сякаш са признати като личности, а познаването им ви помага да разберете какво работи и какво не във вашата компания.
- **Предложете придобивки, които са съобразени с нуждите на служителите.** Тези разговори също така помагат да се определи какви придобивки са необходими на служителите.
- **Подчертайте и насърчавайте съответствието с основните ценности.** Познавайте основните ценности на вашата организация, наемайте кандидати, които се придържат към тях, и улеснявайте настоящите ви служители да интегрират, развиват и подобряват поведението и нагласите, свързани с тези ценности, така че вземането на решения въз основа на ценностите да направи отговорите по-предсказуеми и базирани на това, което се очаква от вашите служители.
- **Отдавайте почит на служителите и ги насърчавайте да правят същото.** Редовното отдаване на почит на колегите и служителите също е жизненоважен аспект от тяхната позитивна култура. Насърчаването на служителите да се признават взаимно засилва сътрудничеството и изгражда екипен дух.
- **Създайте възможности за социализиране.** Когато служителите ви се опознаят на по-лично ниво, тяхната емпатия може да се засили, тъй като разбирането им един за друг се подобрява. Затова създайте ситуации, които насърчават социалното взаимодействие, за да се даде възможност за този вид свързване, което също помага за намаляване на причините за стрес на работното място.

Г. Как да оцените културата на вашата компания?

Оценката на съществуващата фирмена култура е ключова стъпка към подобряване на вътрешната динамика, цялостната производителност и благосъстояние на вашата организация. Има няколко метода, които една компания може да използва, за да оцени ефективно своята култура:

Анкетите сред служителите. Провеждането на анонимни анкети сред служителите е ценен начин за събиране на честна обратна връзка. Тези анкети могат да включват въпроси относно удовлетвореността от работата, баланса между работа и личен живот, благосъстоянието, възможностите за растеж, комуникацията и съответствието на ценностите на компанията с личните убеждения на служителите.

Индивидуални интервюта. Индивидуалните интервюта със служители, за да се получи по-задълбочена представа за техния опит и възприятия за фирмената култура, са ценни, тъй като им позволяват да изразяват по-открито своите притеснения, идеи и предложения.

Интервюта при напускане. Когато служителите напускат компанията, провеждането на интервюта може да помогне за идентифициране на потенциални проблеми в културата, които може да са допринесли за решението им да напуснат.

След като фазата на оценка приключи, може да подобрите културата на вашата компания чрез внимателно оценяване, което ще подобри благосъстоянието на служителите и ще доведе до по-добра производителност. На следващата страница имаме основен план на стъпките, които можете да предприемете, за да постигнете това.

Определете основните ценности

1

Ясно документируйте и формулирайте основните ценности на компанията и гарантирайте, че те се оповестяват последователно в цялата организация. Лидерите трябва да водят с пример и да демонстрират ценностите, които очакват от служителите.



Обърнете внимание на културните проблеми

2

Ако оценката разкрие специфични културни проблеми, обърнете внимание на тях своевременно. Това може да включва осигуряване на допълнително обучение, подобряване на комуникационните канали или създаване на по-приобщаваща работна среда.



Насърчавайте обратната връзка и участието

3

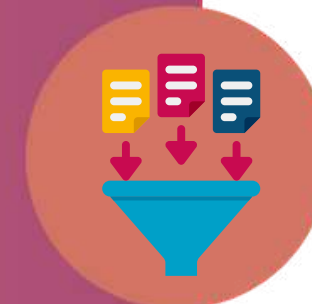
Редовното търсене на мнение от служителите и включването им в оформянето на посоката на компанията може да доведе до по-ангажирана и отдадена работна сила.

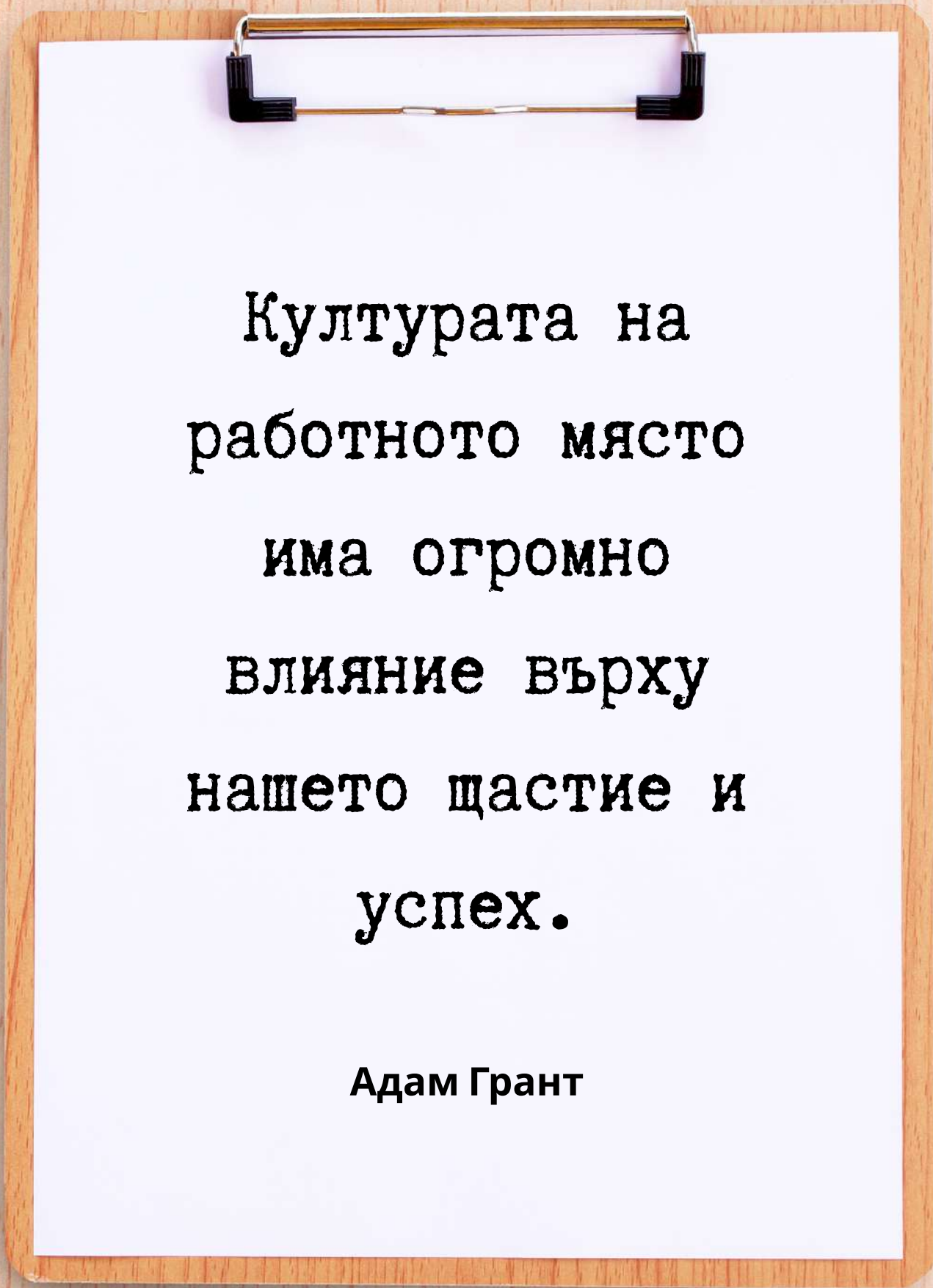


Следете напредъка си

4

Непрекъснато наблюдавайте въздействието на промените, направени в културата на компанията. Редовно оценявайте удовлетвореността на служителите, благосъстоянието им, за да прецените ефективността на предприетите инициативи.





Културата на
работното място
има огромно
влияние върху
нашето щастие и
успех.

Адам Грант

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 1

Оценете културата на вашата компания по отношение на здравето и благосъстоянието

Имате ли идентифицирани основните ценности на вашата компания?

1. Ако отговорът е ДА,

Включва ли някоя от ценностите някакъв елемент или препратка, пряка или косвена, към здравето и благосъстоянието на служителите?

- Ако отговорът е „да“, уверете се, че тези ценности се възприемат от вашите служители чрез различни инициативи и проекти. Например, чрез вашето ръководство, чрез периодични комуникационни кампании, чрез политики за човешки ресурси, които насърчават и развиват тази перспектива в компанията, или чрез самия дизайн на работните пространства, където например, е обособено място, където служителите могат да се откъснат и да си починат.
- Ако отговорът е „не“, може би е добре да помислите още веднъж, преди да започнете да изграждате основите на организация, ориентирана към благосъстоянието на служителите.

2. Ако отговорът е НЕ и не сте идентифицирали ценностите на вашата корпоративна култура, защо не направите упражнение в малка група, което да ви помогне да направите това?

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 1

- Съберете група от хора от вашата организация, които са представители на нейното многообразие (позиция, пол и др.). Например, в компании с повече от 50 служители, тази група хора може да варира от 6 до 10 или повече души, докато в микро-МСП и МСП с до 50 служители този брой хора може да бъде по-малък в зависимост от възможностите на компанията.
- Предложете им следната процедура:



01. Индивидуална фаза

Стъпка 1. Помислете за 3 основни постижения или успеха, които компанията е постигнала през последните 3 години. Запишете ги.

Стъпка 2. Помислете за първото постижение. Благодарение на какви лични фактори е постигнато то? Изберете трите най-важни фактора.

Стъпка 3. Помислете за второто постижение и повторете процедурата.

Стъпка 4. Помислете за третото постижение и повторете процедурата.

Стъпка 5. Разгледайте 9-те ключови думи, които сте записали. Изберете 4-те най-важни думи, които, въз основа на вашия опит, ще определят успехите на компанията.

Сега класифицирайте тези 4 думи по важност въз основа на вашия опит: коя от тези думи ще бъде ключът към успеха на новата бизнес стратегия?

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 1



02. Фаза на малки групи

Разделете голямата група на по-малки групи или двойки.

Стъпка 1. Направете списък с всяка от 4-те думи, предварително избрани от всеки от членовете на екипа.

Стъпка 2. Определете какво разбира всеки от членовете под всяка от тези думи и се уверете, че сте изяснили значенията им.

Стъпка 3. След като изясните значенията на всички думи, направете списък, в който се появяват само думи, които не са синоними. Думите, които са синоними, трябва да бъдат включени в списъка под едно име.

Стъпка 4. Разгледайте всички ключови думи, които сте записали. Изберете 4-те най-важни думи, които, въз основа на вашия опит, ще определят успеха на компанията.

Стъпка 5. Сега подредете тези 4 думи по важност въз основа на вашия опит: коя от тези думи ще бъде ключът към успеха на компанията?

Стъпка 6. Определете по прост и кратък начин 4-те думи, които се появяват подредени във вашия списък.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 1



03. Фаза на голяма група

Стъпка 1. Говорителите на екипите прочитат своите заключения (4-те последни думи, определени в предишната стъпка) и се записват на дъска.

Стъпка 2. Значенията се изясняват, така че на дъската да се появяват само думи, които не са синоними или подобни.

Стъпка 3. Техниката на груповото номинално писане се прилага на практика. Всеки участник дава 4 точки на най-важната дума според своя опит, 3 точки на втората по важност, 2 на третата и 1 точка на четвъртата по важност.

Стъпка 4. Преброяването е извършено и са получени 4-те крайни стойности.



04. Фаза на самоанализ

Отделено ли е място на здравето и благосъстоянието на служителите в дискусиите и окончателното вземане на решения относно основните ценности на компанията? Ако отговорът е „да“, поздравления, вече сте създали основата за възможността да разгърнете инициативи и проекти, които могат да подобрят здравето и благосъстоянието на служителите.

Ако отговорът е „не“, може би сте пропуснали нещо? Може ли една съвременна организация да бъде конкурентоспособна без позитивна култура, която дава приоритет на здравето и благосъстоянието на своите служители?

Глава IV.

Организационни механизми за здравословни работни места



Определенията за здравословна работна среда са се развивали през последните десетилетия. За Световната здравна организация (СЗО), от изключителен фокус само върху физическата работна среда, определението се е разширило, за да включи здравословни навици, психосоциални фактори и установяване на връзки с общността, както и всичко, което може да окаже дълбоко въздействие върху здравето на служителите.

Организация, загрижена за цялостното благосъстояние на служителите, трябва да предлага здравословна работна среда на своите служители.

Здравословна работна среда, в която служителите и мениджърите си сътрудничат в процес на непрекъснато усъвършенстване, за да насърчават и защитават здравето, безопасността и благосъстоянието на служителите.

За да създаде и подобри една организация здравословно работно място, където благосъстоянието на нейните служители е приоритет, тя може да управлява редица организационни механизми, които могат да я водят в тази посока. Сред най-важните са лидерството, създаването на работното съдържание, темпото, планирането, крайните срокове, дизайнът на работното място и комуникацията. Ще разгледаме защо тези механизми са важни и как могат да помогнат на компаниите да създават и развиват здравословни работни места, които насърчават превенцията и управлението на свързания с работата стрес и прегаряне.

А. Лидерство

Съзнателното лидерство от страна на ръководството е ключово за постигането на здрава и продуктивна работна сила. Добрият лидер е наясно с влиянието, което оказва върху другите. Ето защо е толкова важно бизнес лидерите да се обучават и да се учат да работят върху осъзнатостта, да тренират емпатията и да укрепват собствената си психологическа устойчивост в ежедневието като лидер, наред с други аспекти.

„Лидерството започва със самосъзнание – не можете да подобрите слабост или недостатък, ако не сте наясно с тяхното съществуване“, пише експертът по лидерство и личностно развитие Робин Шарма. Когато знаем точно какво работи и какво не, когато сме наясно със силните и слабите си страни и не реагираме единствено с емоции, можем да вземаме по-добри решения и да реагираме по-уверено. Лидер, който развие това ниво на самосъзнание, ще може да ръководи организацията си по-нататък.

Какво е съзнателно лидерство?

Съзнателното лидерство е онзи тип лидерство, което се осъществява с пълна ангажираност, разбирайки мащаба на влиянието, което се упражнява върху другите. Този лидер е наясно със своята сила и способност да ръководи екипите и напълно поема ролята си да генерира доверие и да вдъхновява другите. Съзнателното лидерство се характеризира с малко импровизация и много анализ и размисъл.

Това включва да се знае точно кактвo трябва да бъде направено, за да се постигнат определени резултати. Съзнателният лидер поема отговорност за грешките си и се учи от тях, анализирайки на свой ред успехите, за да ги повтори. По този начин той или тя успява да ръководи организацията по-ефективно.

Съзнателните лидери са по-добри мениджъри или поне това показват различни изследвания. Защо? Нека разгледаме 3-те основни причини за това.

1



Защото практикуването на съзнание има положителен ефект върху нашето физическо и психическо здраве: кара ни да се чувстваме по-добре.

2



Защото намалява нивата на стрес, депресия и тревожност. Лидер, който знае как да управлява стреса си, ще бъде по-балансиран, като насърчава сред служителите си нагласи и социално поведение в тази насока.

3



Защото практикуването на осъзнатост помага за подобряване на способността за концентрация и запомняне, което има положителен ефект върху постигането на по-голяма производителност, генерирайки положително въздействие върху другите.

Съзнателният лидер създава здравословна културна осведоменост и насърчава служителите да покажат най-доброто от себе си, като демонстрира важността на гъвкавостта и улеснява управлението на промените.

И накрая, те се грижат за нашите физически и психологически нужди. Съзнателното лидерство означава също да осъзнаваме себе си, да следим физическите и психологическите си нужди. Съзнателният лидер може да помогне с примера си да накара другите служители да осъзнаят важността на здравния мониторинг в компаниите.

Накратко, съзнателното лидерство е основата за доброто ръководство на другите хора в организацията, като по този начин се постига цялостно подобрене в области като работната среда и здравето на служителите. Можем да обобщим ползите от него, както следва:

1) Изяснява визията на организацията. Този лидер разбира визията и може да я предаде ясно.

2) Подобрява работните взаимоотношения. Този лидер се фокусира върху насърчаването на екипната работа. В резултат на това проектите протичат добре и има по-малко междуличностни конфликти.

3) Развива таланта. Съзнателното лидерство улеснява личностното развитие на служителите и им дава възможност да развиват нови умения. Те се доверяват на възможностите на екипа си.

4) Повишава мотивацията и удовлетвореността от работата. Съзнателният лидер вдъхновява не само с думи, но и с примери. Той или тя дава възможност на екипа си да се справя успешно с проекти, насърчавайки ги да станат двигатели на промяната и иновациите в компанията. В резултат на това удовлетвореността от работата и благосъстоянието в тези организации се увеличават.

5) Повишава производителността. Съзнателното лидерство води до повишена производителност. Когато служителите са ангажирани, мотивирани, доволни и се чувстват здрави, текучеството на персонал и отсъствията от работа намаляват, което увеличава производителността.

За допълнителни практически насоки относно съзнателното лидерство, моля, вижте упражнението на следващата страница.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 2

Оценете нивото на съзнателно лидерство във вашата организация.

Моля, прегледайте следните твърдения, за да определите степента на съзнателно лидерство във вашата организация и да предприемете стъпки за подобряването му. Моля, оценете всеки въпрос от 1 до 4, където 1 означава, че описаната ситуация никога не се случва, а 4 означава, че се случва много често.

Относно ръководителите на моята компания:

- 1. Те обичат да подобряват знанията си, за да се адаптират към постоянните промени.*
- 2. Те се чувстват способни да предадат на своите сътрудници ентусиазма и отдадеността си към работата.*
- 3. Те могат ефективно да решават проблеми.*
- 4. Те управляват графика си така, че да изпълняват работата и ангажиментите си навреме.*
- 5. Те разбират важността на емпатията и вземат предвид чувствата и гледните точки на другите, когато вземат решения.*
- 6. Те активно търсят възможности за развиване и подобряване на лидерските умения на екипа си и/или своите собствени.*
- 7. Те са склонни да признаят грешките си и да се учат от тях.*
- 8. Те насърчават автономността и вземането на решения от екипа си.*
- 9. Те се стремят да насърчават сътрудничеството и работата в екип.*
- 10. Те насърчават среда на уважение, в която екипите им се чувстват ценени и чути.*

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 2

11. Те практикуват открито с екипа си.
12. Те се стремят да поддържат баланс между работата и личния си живот.
13. Те се грижат за благосъстоянието и баланса между работа и личен живот на хората, с които работят.
14. Те се стремят да разбират и ценят индивидуалните силни страни на другите.
15. Те насърчават среда на доверие и честност.
16. Те търсят личностното и професионалното развитие на своите екипи.
17. Те дават пример чрез собственото си поведение и почтеност.
18. Те създават среда на доверие, в която членовете на екипа се чувстват сигурни, изразявайки своите идеи и притеснения.
19. Те се стремят да познават и разбират индивидуалните нужди на всеки член на екипа.
20. Те разглеждат разнообразието на мислене като сила и насърчават обмена на идеи в екипа си.
21. Те практикуват активно слушане и емпатия, когато взаимодействат с екипа си.
22. Те насърчават растежа и кариерата на своите екипи, като предоставят възможности за обучение.
23. Те гарантират, че целите и задачите са ясни и разбираеми.
24. Те насърчават конструктивното разрешаване на конфликти в екипа си.
25. Те намират утеха и сила в трудни моменти.
26. Те се чувстват свързани с другите и света около тях.

Какви заключения можете да направите от отговорите ви на въпросите по-горе? Смятате ли, че ръководителите на организацията имат добро ниво на съзнателно лидерство? Способни ли са да влияят и да действат по подходящ начин, за да помогнат за предотвратяване и управление на стреса и прегарянето в своите екипи и служители?

Б. Планиране на естеството на работата, темпото и крайните срокове

Стресът на работното място е свързан с множество фактори, включително психосоциални фактори, работни графици, методи на работа, работна среда и баланс между работа и личен живот, наред с други. Следователно, стресът на работното място е тясно свързан с условията на труд и начина, по който е организиран. Превенцията на стреса на работното място трябва да се основава на ясни политики и стратегии за осигуряване на достоен труд. На всички служители и ръководители трябва да е ясно, че са необходими съвместни усилия за непрекъснато подобряване на условията на труд и организацията. Тясното сътрудничество между ръководството и служителите е необходимо като отправна точка.

Различни проучвания показват, че работното натоварване е факторът, който генерира най-много стрес у служителите. Поддържането на нивата на стрес, свързан с работата, на правилните нива е от съществено значение за насърчаване на интереса и мотивацията на служителите, както и на производителността на компанията. Постигането на това обаче не винаги е лесно, особено защото измерването на нещо толкова нематериално като стреса е трудно.

Докато високите нива на стрес могат да доведат до тревожност или отсъствия от работа, ниските нива могат да имат и нежелани последици, като например липса на мотивация. Идентифицирането и разбирането на всички фактори, които увеличават стреса на служителите, е ключов фактор за подобряване на тяхната производителност и благосъстояние.

Резултатите, получени в работата на Muñoz et.al.2021*, показват, че адаптацията на условията на околната среда не е ефективна за регулиране на стреса на работното място сама по себе си, но че в комбинация с адаптирането на работното натоварване, тя постига 10% намаление на стреса на служителите. *„Анализът на чувствителността, извършен върху модела, потвърждава този резултат, показвайки, че сред всички променливи, работното натоварване е това, което най-съществено влияе върху стреса и производителността“*, обяснява Муньос.

* Серхио Муньос, Карлос А. Иглесиас. Агентно-базирана симулационна система за анализ на политиките за регулиране на стреса на работното място, *Journal of Computational Science*, том 51, 2021.

Изискванията към работата трябва да се разпределят балансирано между служителите. Прекомерните изисквания за работа, които засягат особено някои служители, трябва да се избягват, за да се предотврати стресът на работното място. Трябва да се избягва прекомерният натиск от време, дължащ се на трудни срокове. Доброто представяне и благосъстояние зависят от справедливото разпределение на натоварването между служителите в екипа. Това изисква тясно сътрудничество между мениджърите и служителите.

Ето някои практически стъпки, които могат да бъдат предприети за постигане на подобрения в това отношение, и те могат да включват:

1. Коригирайте общото работно натоварване.

Доброто представяне и благосъстояние зависят от разпределянето на натоварването на всеки от служителите в екипа. Добрите мениджъри трябва да познават вида и изискванията на работата, която техните служители извършват, и трябва да знаят, че претоварените служители изпитват умора, загуба на концентрация, чувство на претовареност и стрес, така че трябва да бъдат внимателни, тъй като натоварването не е само въпрос за количество или физическо натоварване. То е и качествен въпрос, който изисква концентрация, бдителност, припокриване на задачи и човешки отношения.

Прекомерното натоварване означава претоварване, недостатъчно време за изпълнение на работата или твърде бързо изпълнение, например, жертване на качеството на работата и липса на възможност за възстановяване. Реалистичното регулиране на натоварването поддържа добра производителност.

Някои основни съвети за коригиране на общото работно натоварване, които можете да вземете предвид, включват:

-  Подобряване на условията на труд и организацията на работата, за да се оползотворят максимално способностите на служителите.
-  Обучаване на служителите да развиват своите умения и способности.

-  Планиране на подходящи срокове, за да постигнете по-добро разпределение на работното натоварване в рамките на разумен период.
-  Насърчаване на редовни дискусии относно работното натоварване между ръководителите и служителите.
-  Планиране, преглеждане и коригиране на текущите и бъдещите нива на натоварване, за да увеличите производителността и да поддържате здрава работна сила.

За допълнителни практически насоки как да подобрите цялостното работно натоварване във вашата организация, моля, вижте упражнението на следващата страница.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 3

Регулирайте работното натоварване във вашата организация.

За да осигурите регулиране на работното натоварване във вашата организация, следвайте следните стъпки:

Първо, попитайте мениджърите и служителите как се чувстват относно работното си натоварване и дали то се отразява негативно на нивото им на стрес на работното място.

Ако отговорът е “ДА”, защо не започнете да анализирате работното натоварване на една единствена позиция, така че за тази позиция:

1

Оценете работното натоварване чрез наблюдение и дискусия със служителите, за да определите дали промяната е необходима и осъществима.

2

Регулирайте количеството работа, за да предотвратите претоварването на който и да е служител. Осигурете възможност за безпроблемно изпълнение на работата и спазване на стандартите за качество в рамките на крайния срок. Вземете предвид индивидуалните различия и адаптирайте работното натоварване съответно.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 3

3

Намалете ненужните или излишни задачи, свързани с контрол на операциите, писане на отчети, попълване на формуляри или работни дневници. Тези дейности имат значително влияние върху способността на служителите да се концентрират.

4

Променете работния процес, за да улесните изпълнението на работните изисквания, например чрез преразглеждане на разпределението на задачите или използване на иновативни подходи и технологии.

5

Намалете ненужните прекъсвания, които нарушават концентрацията на служителите и пречат на производството или постигането на целите.

6

Добавете служители, ако е необходимо, за да облекчите натоварването на претоварени работни позиции.

Ако отговорът ви е “НЕ”, вероятно не бива да правите нищо в момента, но не забравяйте да наблюдавате и да питате служителите си периодично. Обърнете внимание на признаци, дали голямото натоварване се отразява на стреса и здравето на служителите ви, свързани с работата.

2. Планирайте постижими срокове.

Също така, тясно свързано с възприятието на хората за стрес на работното място, откриваме препратки към внимателно планиране на работата и спазване на установените срокове и темпото на работа.

Работното натоварване зависи от крайните срокове и темпото на работа. Крайните срокове могат да окажат влияние върху интензивността на работата, качеството на продукцията и благосъстоянието на служителите, а честата работа с кратки срокове е свързана със стресови разстройства, свързани с работата.

Ето защо е препоръчително да се определят реалистични срокове, за да се избегне натиск, грешки и раздразнение, тъй като сроковете могат да бъдат променяни, а ресурсите могат да бъдат коригирани, за да отговорят на изискванията. За да се улесни приемането на тези видове корекции от всички служители, те трябва да бъдат консултирани относно определянето на срокове, тъй като те имат опита да оценят времето, необходимо за изпълнение на дадена работа, и ограниченията на процеса.

Някои основни съвети за подобряване на планирането, темпото и крайните срокове във вашата организация, които можете да обмислите, включват:

-  Реалистичният краен срок е показател за добро организационно представяне. Когато осъществимостта на даден краен срок е под съмнение, организирайте работна група и включете ръководители и служители.
-  Нереалистичните срокове намаляват ангажираността и мотивацията.
-  Осигурете необходимите ресурси за спазване на реалистични срокове.

За допълнителни практически насоки как да подобрите планирането, темпото и сроковете за работа във вашата организация, моля, вижте упражнението на следващата страница.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 4

Подобреете планирането, темпо и крайните срокове за работа във вашата организация.

За да осигурите подобрене на планирането, темпо и сроковете за работа във вашата организация, следвайте следните стъпки:

Първо, попитайте мениджърите и служителите как се чувстват относно планирането, темпо на работа и крайните срокове и дали те влияят негативно върху нивото им на стрес на работното място.

Ако отговорът е “ДА”, защо не започнете да анализирате работното натоварване на една единствена позиция, така че за тази позиция:

1

Анализирайте как се определят планирането, темпо на работа и крайните срокове, като се имат предвид наличните ресурси и капацитет за работа.

2

За да подобрите планирането, темпо на работа и определянето и управлението на сроковете, не забравяйте първо да вземете предвид условията на труд, техническите ресурси, възможните промени и специалните нужди на служителите.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 4

3

Ако управлението на крайните срокове е проблем, предложете договаряне и планиране на срокове с клиенти, мениджъри и служители и не се колебайте да пренасрочите сроковете, ако условията на работното място се променят.

4

Ако планирането е проблем, предложете периодично да планирате работния график, за да избегнете много кратки срокове.

5

Ако темпото на работа е твърде бързо, предложете да осигурите време преди и след всяка задача.

6

Може да са необходими помощ и сътрудничество, затова обучете мениджърите и служителите да се справят ефективно с бързи работни темпове и срокове.

Ако отговорът е “НЕ” и вашите мениджъри и служители казват, че планирането, темпото и крайните срокове не причиняват стрес, това е чудесна новина – отпразнувайте го! Отделете малко време, за да осъзнаете какво работи добре, независимо дали става въпрос за ясна комуникация, разумни срокове или добре организиран работен процес. Полезно е да запишете тези положителни практики, за да могат да бъдат повторени или споделени с други. Дори ако нещата сега изглеждат гладки, все пак си струва да правите периодични проверки, за да се уверите, че балансът се запазва, особено когато възникнат нови проекти или промени.

3. Ясно определете задачите и отговорностите

Когато задачите и отговорностите на служителя са неясни, е трудно да се определи оптималното му ниво на производителност и границата, до която той може да бъде претоварен. В резултат на това организацията на работата ще бъде по-малко ефективна, защото често е импровизирана. От друга страна, ясно определените задачи повишават производителността на служителя и подобряват организацията в работния екип. Когато отговорностите на всеки служител са ясни, работата има по-голямо значение за него и отношенията между мениджър и служители се подобряват.

Ясното определяне на задачите и отговорностите е съществена управленска практика за избягване на грешки, инциденти и трудови злоупотреби. Ето някои основни съвети за това как да подобрите определянето на задачите и отговорностите във вашата организация, които можете да обмислите:



Добре съставената длъжностна характеристика е ценен инструмент за яснота, производителност и благосъстояние на работното място. Тя трябва ясно да очертава ключовите задачи, отговорности, очакваните усилия и целите, които трябва да бъдат постигнати, като същевременно отбелязва всички физически или свързани със стреса опасности. Важно е прекият ръководител да идентифицира наличната подкрепа, условията на труд (като графици и пътувания) и всички потенциални конфликти в длъжността (като балансиране на качеството с количеството).



Ясното описание помага да се гарантира, че правилният човек е избран за правилната роля, предотвратявайки ненужен стрес или несъответстващи очаквания. То също така насърчава екипната работа, като подчертава как ролята на служителя е свързана с другите в екипа. Длъжностните характеристики могат дори да подкрепят въпроси като обучение и отговорност – когато са конкретни и се актуализират редовно, те улесняват ефективното обучение на персонала и разбирането на отговорностите в случай на инцидент.



Дори и с това ниво на яснота, **трябва да се предвиди известна гъвкавост**, за да се адаптира към променящите се методи на работа или организационни нужди.

В. Контрол върху работата

Заедно с определянето на съдържанието на работата, темпото, планирането и крайните срокове, има и друг елемент, който улеснява намаляването на стреса, свързан с работата, а именно контролът върху работата.

Когато служителите могат да контролират как си вършат работата, те се радват на работата и са по-продуктивни. Насърчаването на служителите да вземат решения относно организацията на работата си е важно за предотвратяване на стреса на работното място. Работата е по-стресираща, когато служителите не могат да влияят на темпото и методите на работа. Предоставянето на по-голяма свобода и контрол на служителите върху задачите, които изпълняват, помага за повишаване на мотивацията, качеството на работата и намаляване на стреса на работното място. Някои ефективни мерки включват:

- Включете служителите във вземането на решения относно организацията на работата.
- Дайте на служителите по-голяма свобода и контрол върху работата им.
- Организирайте работата така, че служителите да развиват нови умения и знания.
- Насърчавайте участието на служителите в подобряването на работата.
- Организирайте редовни срещи за обсъждане на проблеми на работното място.

Служителите, които могат да решават как и кога да вършат работата си, могат да повишат уменията и опита си и да бъдат по-продуктивни. Следователно, увеличаването на контрола върху работата води до по-ефективна организация на труда.

Г. Дизайн и ергономичност на работното място

Дизайнът на работното пространство е ключов фактор, който пряко влияе върху производителността и благосъстоянието на служителите. Добре проектираната среда не само улеснява работния процес и сътрудничеството, но може също така значително да намали нивата на стрес и тревожност. Офисите, които вземат предвид аспекти като разположението на мебелите, осветлението, шума и природните елементи, са склонни да предлагат по-здравословна и по-приятна среда за своите обитатели.

Подходящото работно пространство трябва да бъде едновременно функционално и естетически приятно. Функционалността и естетиката трябва да вървят ръка за ръка, за да създадат среда, която е не само ефективна, но и насърчава емоционалното благосъстояние на служителите. Добре осветените пространства, откритите зони, които насърчават взаимодействието, и тихите зони за фокусирана работа са съществени елементи в дизайна на модерен офис. Освен това, включването на природни елементи и зелени площи може да има положителен ефект върху психичното здраве на служителите.

Някои основни съвети за проектиране на работно пространство, което намалява стреса и тревожността, които можете да вземете предвид, включват:

- 
Използвайте естествена светлина, когато е възможно - тя помага за подобряване на настроението и производителността. Допълнете с подходящо изкуствено осветление, за да избегнете сенки и отблясъци.
- 
Внедрете акустични решения, като например звукопоглъщащи панели и звукоизолирани зони за почивка, за да намалите шума и разсейването.
- 
Включете природни елементи, например добавете растения и гледки към открито, за да създадете връзка с природата, което може да има успокояващ ефект и да намали стреса.
- 
Проектирайте зони, които могат да се адаптират към различни нужди (гъвкави пространства), като например модулни заседателни зали и мобилни работни станции.

- Уверете се, че **всички мебели са ергономични**, за да предотвратите здравословни проблеми и да подобрите комфорта на служителите.
- Осигурете **пространства, където служителите могат да се отпуснат** и да се откъснат от работата, като например зони за почивка или стаи за медитация.
- **Изберете мека, релаксираща цветова палитра** за стените и декора, която може да помогне за намаляване на тревожността.
- Осигурете **адекватни решения за съхранение**, за да поддържате работното място подредено и без излишен хаос.
- Осигурете **комфортна температура и добра вентилация**, за да поддържате здравословна среда.
- Позволете на **служителите да персонализират работното си място**, така че да се чувстват по-спокойни и свързани с обкръжението си.

Прилагането на тези съвети при проектирането на работното пространство може да доведе до по-продуктивна и здравословна среда, намаляване на нивата на стрес и подобряване на удовлетвореността на служителите от работата.

За допълнителни практически насоки как да подобрите цялостния дизайн на работното пространство във вашата организация, моля, вижте упражнението на следващата страница.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 5

Оценете и подобрете работното пространство на вашата компания, за да повишите благосъстоянието на служителите.

Съберете група от хора от вашата организация, които са представители на нейното многообразие (позиция, пол и др.). Например, в компании с повече от 50 служители, тази група хора може да варира от 6 до 10 души или повече, докато в микро-МСП и МСП с до 50 служители този брой хора може да бъде по-малък в зависимост от възможностите на компанията.

Предложете им да анализират как възприемат работното си пространство по отношение на:

- Осветление.
- Шум.
- Температура и вентилация.
- Дизайн на пространството.
- Природни елементи.

След индивидуалните им размисли, се споделят и съгласуват заключенията за това как се възприема работното място.

Сега им предложете да анализират как биха искали или желаят да бъде работното място по отношение на:

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 5

- Осветление.
- Шум.
- Температура и вентилация.
- Дизайн на пространството.
- Природни елементи.

След индивидуалните им размисли, се споделят и съгласуват заключенията за това как е желаното работно място.

След това се извършва анализ на разликите между възприеманата и желаната организация по отношение на работното пространство.

Накрая, като се вземат предвид потенциалните ресурси и необходимият бюджет, групата приоритизира 3-те основни инициативи, които ще бъдат реализирани през следващите 6 месеца, за да се преодолее разликата между възприеманото и желаното работно място, с цел подобряване на работното място и благосъстоянието на служителите.

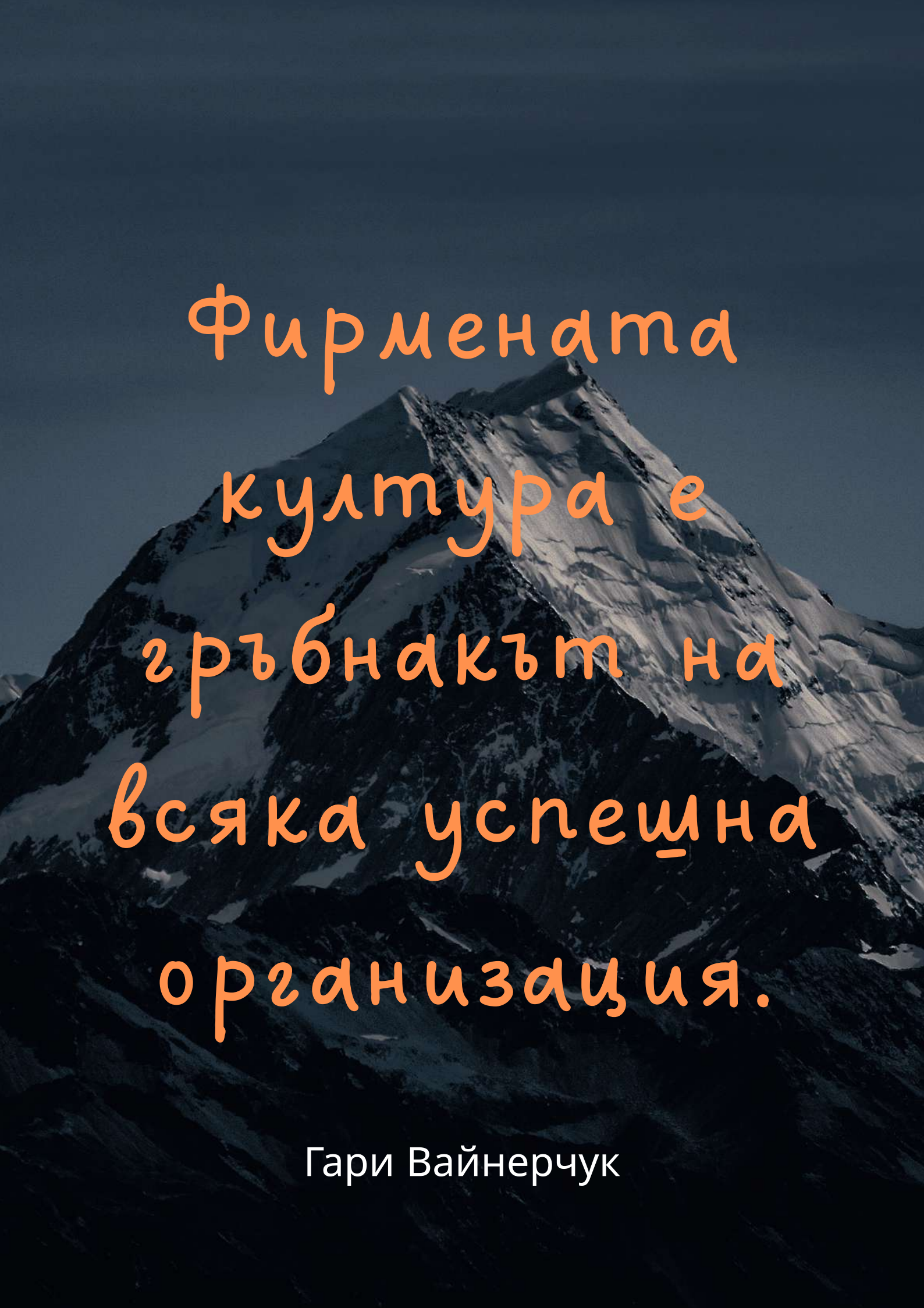
Ергономичността в офиса е основен аспект за намаляване на стреса и подобряване на благосъстоянието на служителите. Ергономичността се определя като наука за проектиране на работното място, като се вземат предвид човешките възможности и ограничения, за да се оптимизира взаимодействието между хората и елементите на тяхната среда. Това се изразява в създаване на работни пространства, които се адаптират към физическите и психологическите нужди на служителите, като по този начин се намалява умората и дискомфорта.

Ползите от внедряването на ергономични офис мебели за намаляване на стреса и тревожността на служителите са многобройни:

- Намалява честотата на болки в гърба, врата и раменете, често срещани в лошо проектирана работна среда.
- Насърчава правилната стойка, което от своя страна намалява мускулното напрежение и предотвратява дългосрочни наранявания.
- Служителите, които се чувстват комфортно и без болка, са склонни да бъдат по-продуктивни и ефективни при изпълнението на задачите си.
- Намалява физическата и психическата умора, позволявайки на служителите да поддържат енергията и фокуса си през целия ден.

Това допринася за по-добро общо благосъстояние, което може да доведе до намаляване на стреса и тревожността, както и до подобрен морал и удовлетвореност от работата.

Ергономичността на работното място не е просто осигуряване на удобни столове, а създаване на работна среда, която подкрепя здравето и благосъстоянието на служителите.



Фирмената
култура е
гръбнакът на
всяка успешна
организация.

Гари Вайнерчук

Д. Комуникация

Активният обмен на информация и комуникация на работното място е от полза както за работодателите, така и за служителите. Отворената комуникация улеснява сътрудничеството, както и откриването и разрешаването на проблеми на работното място. Служителите, които са информирани за важни решения, играят активна роля в постигането на общите цели. По този начин проблемите на работното място, които често са свързани с повишен стрес на работното място, могат да бъдат бързо открити и ефективно решени. И така, как можете да насърчите и улесните откритата комуникация във вашата организация? Ето един прост процес, който можете да следвате:



1. ГОВОРЕТЕ СЪС СЛУЖИТЕЛИТЕ

Говорейки със служителите си, мениджърите не само показват интереса си към ежедневното производство, но също им позволяват да ги уведомят за лични проблеми, които може да имат, например свързани със здравето или семейството.

Освен това, честите разговори със служителите предоставят възможности на мениджърите да покажат своята признателност и да им дадат обратна връзка. Това включва и елемент на учене и усъвършенстване, тъй като мениджърите ще научат повече за производствения процес, организационните проблеми и въпросите, свързани със сътрудничеството, като разговарят със служителите си. И накрая, като разговарят със служителите си, мениджърите могат да открият случаи на тормоз или други форми на обидно поведение, случващи се на работното място.



2. ЕЖЕДНЕВНА КОМУНИКАЦИЯ МЕЖДУ МЕНИДЖЪРИ И СЛУЖИТЕЛИ

Когато мениджърите разговарят често със служителите, ежедневните проблеми, свързани с работата, ще бъдат решени бързо. Това от своя страна намалява дразгите, подобрява производителността и създава подкрепяща среда и положителна атмосфера на работното място. Когато мениджърът води чести разговори със служителите, ще бъде лесно да коригира грешките и да подобри качеството на продуктите и услугите, като гарантира, че предложенията и идеите на служителите могат да бъдат реализирани и разгледани от ръководството. Освен това, добрата комуникация със служителите ще даде възможност на мениджърите да откриват и коригират екологични проблеми, свързани с физическа работа или стрес, наред с други.



3. ИНФОРМИРАНЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ЗА ВАЖНИ РЕШЕНИЯ

Служителите ще бъдат по-мотивирани и ангажирани, ако са добре информирани за важни решения, свързани с производството, пазара или условията на труд. Поддържането на служителите уведомени относно целите, стратегиите, важните решения или планове ще улесни изграждането на доверие и уважение между мениджърите и служителите, а също така ще намали стреса и несигурността, като същевременно ще увеличи смисъла на работата.



4. ИНФОРМИРАНЕ ЗА НАГЛАСИТЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ

Важно е висшето ръководство да има правилна представа за мненията и нагласите на служителите. Това им дава възможност да вземат информирани решения относно работното място. Правилната информация относно мненията и позициите на служителите е от съществено значение, за да се гарантира, че мениджърите не са подвеждани от стереотипи. Служителите често разполагат с много подходяща и точна информация за проблемите и предизвикателствата на работното място. Използването на тази информация е добър начин за подобряване на качеството на работата и производителността. Когато служителите знаят, че мнението им се чува от ръководството, тяхната самоувереност, ангажираност и мотивация се увеличават, както и чувството за подкрепа от тяхна страна.



5. СПОДЕЛЯНЕ СЪС СЛУЖИТЕЛИТЕ

В съвременните работни места промяната се е превърнала в правило, а не в изключение. Това увеличава необходимостта от разпространение на информация относно плановете за промяна. Предоставянето на достатъчна и релевантна информация на служителите относно плановете за промяна на работното място е начин да им се покаже уважение, като същевременно се намалява създаването на слухове и несигурност, които са основни източници на стрес.

Ако служителите не са информирани за големите промени и те бъдат извършени, това ще доведе до общо чувство на безпомощност и фрустрация, както и до липса на доверие в ръководството.



6. НЕФОРМАЛНА КОМУНИКАЦИЯ МЕЖДУ МЕНИДЖЪРИ И СЛУЖИТЕЛИ

Сътрудничеството между мениджъри и служители се насърчава чрез честа, неформална комуникация чрез лични разговори и съвместни дейности. Неформалните срещи, партита, спортни събития, екскурзии и други съвместни дейности са важни събития, които не само подобряват личните взаимоотношения и сътрудничество, но и улесняват неформалната комуникация за предотвратяване на стреса на работното място. Тази неформална комуникация подобрява взаимното разбирателство чрез дискусии за работния живот и общи проблеми и помага за развитието на връзки, както между мениджъри и служители, така и между самите служители. По същия начин, съвместното планиране и изпълнение на неформални дейности насърчава комуникацията и приятелството, което е вероятно да доведе до ефективно сътрудничество при прилагането на мерки, свързани със стреса на работното място.

Използвайте оценката, предоставена на следващата страница, за да подобрите допълнително качеството на комуникацията във вашата организация.

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 6

Оценете нивото на комуникация във вашата организация.

Моля, прегледайте следните твърдения, за да определите качеството на комуникацията във вашата организация и да предприемете стъпки за подобряването ѝ.

Моля, оценете всеки въпрос от 1 до 4, където 1 означава, че тази ситуация никога не се случва, а 4 означава, че се случва често.

Относно ръководителите на моята компания:

1. Достъпни ли са ръководителите и могат ли служителите лесно да разговарят с тях?
2. Смятате ли, че коментарите или предложенията, направени до ръководителите, се вземат предвид?
3. Ръководителите карат ли служителите да се чувстват уверени и свободни да обсъждат служебни проблеми?
4. Шефовете ясно ли съобщават своите очаквания и/или инструкции?
5. Разрешено ли е на служителите да дават обратна връзка и/или да питат за информацията, която получават от своите ръководители?
6. Имат ли служителите доверие в ръководителите си, за да говорят за лични проблеми?
7. Служителите получават ли информация от своите ръководители за представянето си?

ПРАКТИЧЕСКА ДЕЙНОСТ 6

8.Ръководителите въличат ли служителите във вземането на решения, които засягат техните дейности или работната им среда?

9.Служителите получават ли цялата информация, от която се нуждаят, за да могат да си вършат работата ефективно?

10.Мислите ли, че ръководителите използват опростен език, когато се обръщат към служителите?

11.Достатъчно ясни ли са инструкциите, получени от ръководителите?

12.Има ли доверие между колегите?

13.Смятате ли, че интеграцията и координацията между колеги на еднакви позиции са добри за решаване на проблеми?

14.Смятате ли, че комуникацията между колеги на еднакви позиции, е отворена?

15.Ясен ли е езикът, използван от колеги на еднакви позиции?

16.Общувате ли лесно с колеги на еднакви позиции, когато се нуждаете помощ?

Какви заключения можете да направите от горните отговори? Смятате ли, че комуникацията в организацията е на адекватно ниво? Влияят ли и действат ли по подходящ начин, за да помогнат за предотвратяване и управление на стреса и прегарянето в екипите и служителите си?



Глава V.

Как да изградим Корпоративен план за благосъстояние?



А. Въведение

Концепцията за уелнес или благосъстояние трябва да се разбира по холистичен и всеобхватен начин и да не се отнася само до областта на физическото благосъстояние, а да обхваща и други измерения, които влияят и засягат хората.

Организациите трябва да вземат предвид здравето на служителите си не само, когато е необходимо, но и по активен и превантивен начин, разбирайки следните концепции:

- **Физическо здраве:** балансирано хранене, физически упражнения, грижа за хигиената и др.
- **Психично здраве:** значение на съня, стрес и изтощение, както и управление на емоциите.
- **Финансово здраве:** справедливо възнаграждение за съответната позиция на служителите; добри финансови практики, които им дават по-голям контрол върху приходите и разходите им.
- **Благосъстояние на работното място:** управление на времето, евентуална временна нетрудоспособност, професионално развитие, пенсиониране, гъвкавост на работното място и др.
- **Социално благосъстояние:** съвкупност от елементи, които са от съществено значение за воденето на комфортен, пълноценен и спокоен живот; чрез баланса между лични фактори (които се отнасят до проблеми като физическо или психическо здраве) и социално-икономически фактори (БВП, корупция, свобода, равенство, социални възможности и др.).

Някои организации използват концепцията за емоционално благосъстояние, което надхвърля психичното здраве.

Този по-широк поглед върху благосъстоянието признава как различните области от живота на човек са дълбоко свързани – когато една област страда, други често я следват. Организацията, които прилагат този всеобхватен подход, създават среда, в която хората се чувстват подкрепени като отделни личности, а не само като служители. Фокусирането върху физическото, психическото, финансовото, социалното и работното благосъстояние помага за изграждането на култура, която е по-здрава, по-устойчива и по-добре подготвена да се справи с предизвикателствата. Така че, в крайна сметка, когато за хората се полагат грижи във всички измерения, е по-вероятно да процъфтяват – и тази енергия захранва цялата организация.

Б. Какво е “Корпоративен план за благосъстояние” и какви са основните му предимства?

Концепцията за корпоративно благосъстояние, известна още като корпоративен уелнес, се отнася до поредица от стратегии, насочени към насърчаване на здравословния начин на живот на служителите, докато изпълняват работата си. Тези програми обикновено засилват ангажимента на компанията за създаване на корпоративна култура, където, наред с други аспекти, се защитава здравословният начин на живот. Става въпрос за насърчаване на здравето и благосъстоянието по активен и непрекъснат начин като ключови точки за по-голяма ефективност на работата.

Внедряването на корпоративни уелнес програми носи предимства не само за здравето на служителите, но и за компаниите. Здравият и щастлив служител ще отчита по-добри резултати, освен че ще подобри корпоративния имидж на компанията, както вътрешно, така и външно, тъй като тези програми обикновено са от полза за набирането и задържането на таланти. Чрез тези програми, служителите могат да изпитат подобрение във физическото и емоционалното си здраве. **Намаляването на стреса е едно от големите предимства, които тези планове носят на служителите, които ще се чувстват по-свободни и по-комфортно в работата си.** С прилагането на корпоративен план за благосъстоянието, отпуските по болест поради стрес намаляват, както и процентът на отсъствия от работа, което спестява на компанията големи разходи.

Вътрешната организация на компанията също ще се повиши, тъй като служителите ще се чувстват по-силни и по-мотивирани да изпълняват ежедневните си задачи.

Понякога тези корпоративни планове за благосъстояние са оформени или съобразени с прилагането на гъвкави планове за възнаграждение, при които служителят получава предимства чрез продуктите или услугите, които компанията предлага в рамките на заплатата си в натура, като например ваучери за ресторант, гледане на деца и други. По този начин, освен спестяванията, те могат да увеличат нетната си заплата, което помага за задържането на служителя. Сред всички тези предимства можем да открийм следното:

ПО-ДЪЛГО ЗАДЪРЖАНЕ В КОМПАНИЯТА

Компаниите с програми, които демонстрират интерес към грижата за здравето на своите служители, получават повече кандидатури за работа от талантиви хора. Освен това, това помага за задържането на талантиви служители.



ПОДОБРЕНА КОРПОРАТИВНА РЕПУТАЦИЯ

Компаниите с програми, които демонстрират интерес към грижата за здравето на своите служители, получават по-голямо признание от своите клиенти, потребители, компании в сектора и други.

ПОДОБРЯВАНЕ НА РАБОТНАТА СРЕДА

Здравословните навици за начин на живот подобряват настроението на хората и облекчават стреса, което улеснява разрешаването на конфликти, които могат да възникнат ежедневно.





ПО-ГОЛЯМА АНГАЖИРАНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ

Служителите се чувстват ценени, когато видят, че компанията се грижи за тяхното здраве. Освен това, те ще бъдат по-доволни от работата си, защото когато компанията е здрава, тя генерира мотивирани служители, които са готови да изпълняват стратегическите цели на компанията.

ПОВИШЕНА ПРОИЗВОДИТЕЛНОСТ

Служителите, които се грижат за здравето си, работят по-добре и са по-продуктивни в компанията. Те се чувстват физически и емоционално по-добре и са доволни от компанията.



НАМАЛЯВАНЕ НА БОЛНИЧНИТЕ ОТПУСКИ

Насърчаването на здравословни навици има положителен ефект върху здравето на служителите, тъй като те боледуват по-малко, което означава по-ниско ниво на отсъствия поради болнични.



Някои области на инициативи или практики, включени в тези програми, са:

1. Адаптиране на работните пространства.

Това включва осигуряване на приятна работна среда за служителите с добра вентилация, осветление и климатизация. Но не само това, осигуряването на пространства, предназначени за почивка или социализация, благоприятства и други аспекти, като например креативност и иновации.

2. Гъвкавост на работата.

Благосъстоянието се свързва с поддържането на добър баланс между личния и професионалния живот. Поради тази причина инициативите, които се стремят да съчетаят двата аспекта на живота, са успешни днес. Тези мерки са свързани, наред с други аспекти, с гъвкавостта на работното време; както и съгласуването на работните графици със служителя, което може да му помогне да задоволи личните си нужди, без да се отказва от професионалните си задължения. По този начин практики като дистанционната работа насърчават това търсене на баланс между личния и професионалния живот.

3. Здравословно хранене.

Ако разбираме благосъстоянието и като биологичен процес, ключовите мерки за постигането му са свързани със здравословни навици, сред които можем да открием насърчаването на здравословното хранене. По този начин, правилните хранителни навици могат да бъдат насърчавани чрез различни средства, като например предлагане на обучителни семинари за хранене, съвети от диетолози, замяна на закуски от автоматите със здравословни опции като плодове или предлагане на ваучери или карти за ресторанти на персонала. Това е интересна мярка, тъй като храната на работното място може да бъде проблем за много служители, които избират да не се хранят по време на почивката си или да посещават заведения за нездравословно хранене.

4. Физически дейности.

Един от начините за постигане на физическо благосъстояние на персонала е да им се помогне в борбата със заседналият начин на живот. Поддържането на активен живот е гаранция за благосъстояние, а насърчаването на упражненията може да бъде съюзник срещу излизането в болнични. По този начин компанията може да предлага сесии по йога, да организира спортни събития като благотворителни състезания и екскурзии сред природата или да предоставя ваучери за фитнес зала, а интерес представлява и възможността за предлагане на услуги от физиотерапевт. Предлагането на този вид мерки представлява добавена стойност за компанията, което подобрява нейния имидж, тъй като тези действия са широко приети от служителите.

5. Психологическият фактор.

Благосъстоянието е състояние, което надхвърля чисто физическото, тъй като има ясен психологически и емоционален компонент. Насърчаването на позитивно психическо и емоционално състояние може да бъде ключова мярка, която освен че предотвратява отсъствия поради стрес или депресия, като влияе върху самореализацията на служителите, има пряк ефект върху фактори като удовлетвореност от работата, ангажираност към компанията, за която работят, и мотивация. Тези три елемента са фундаментални, когато става въпрос за оптимизиране на индивидуалното представяне и повишаване на общата производителност. Следователно, изборът на мерки като предлагане на психологическа помощ по същия начин, както се предлагат здравни грижи или хранене в някои компании, е интересна мярка. Друга мярка е изборът на други дисциплини, като например осъзнатост - техника, която помага на служителите да избегнат отсъствия, за да останат фокусирани върху задачите си. Коучингът е друга тенденция, която набира скорост в професионалната област, тъй като прави служителя психически подготвен да даде най-доброто от себе си.

6. Програми за корпоративно доброволчество.

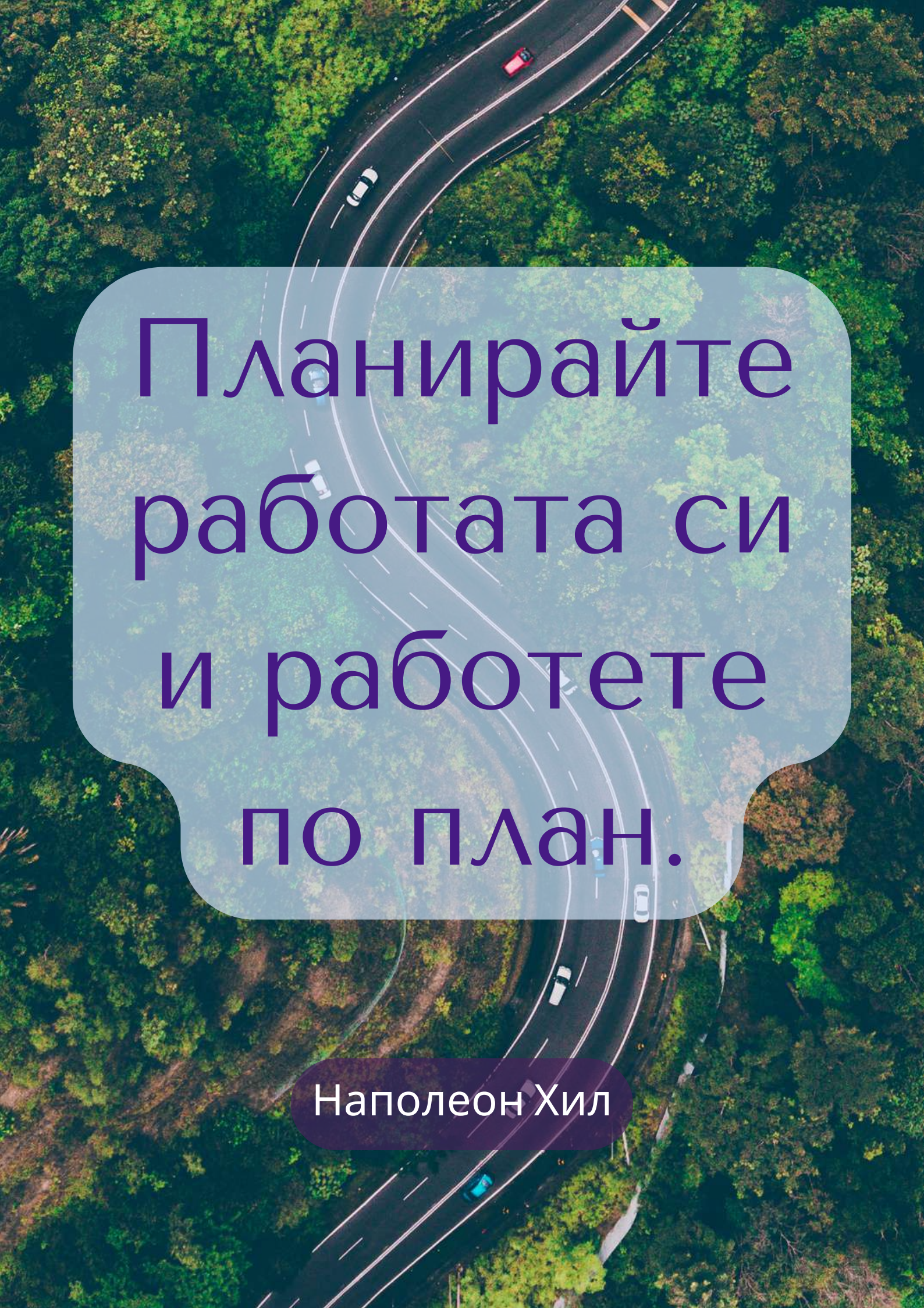
Програмата за корпоративно доброволчество има за цел да улесни мобилизирането на таланта, времето и енергията на персонала на компанията в полза на социалното развитие на общностите, в които компанията оперира.

Все повече компании я насърчават в рамките на своите политики за корпоративна социална отговорност като един от инструментите с най-голям потенциал за включване на служителите им в мисията на компанията.

Освен това, това е директен начин за подпомагане на околната среда, подобрява вътрешната комуникация, мотивира и задържа служителите чрез насърчаване на екипната работа и корпоративната култура и подобрява възприятието на компанията в обществото.

Тези дейности винаги трябва да бъдат доброволни, т.е. компанията никога не може да принуждава служителите си да участват в дейност от този вид, ако те не желаят това, тъй като целта на корпоративното доброволчество е да насърчава култура на сътрудничество.

Повишаването на осведомеността сред персонала относно социалните нужди на други групи им позволява да открият нови ценности, за да могат да приложат на практика солидарността, която позволява по-цялостно развитие на хората.

An aerial photograph of a winding asphalt road that curves through a dense, lush green forest. Several cars are visible on the road, including a red car, a white car, and a blue car. The road has white lane markings. The overall scene is peaceful and scenic.

Планирайте
работата си
и работете
по план.

Наполеон Хил

В. Процес на изграждане на Корпоративен план за благосъстояние

В останалите части на това ръководство ще разгледаме възможните етапи и фази, които трябва да се изпълнят, за да се разработи корпоративен план за благосъстояние, който може да бъде комуникиран, внедрен и наблюдаван в една компания. Предлагаме ви процес в 5 стъпки, който да следвате, а той изглежда така:

Изграждане на Корпоративен план за благосъстоянието в 5 стъпки



Инструмент за управление №1		01. Създаване на екипа за разработване
02.	Организационна оценка	Инструменти за управление №2, 3 и 4
Инструмент за управление №5		03. Приоритизиране и подбор на инициативи
04.	Изготвяне на корпоративен план	Инструмент за управление №6
Инструменти за управление №7 и 8		05. Изпълнение, мониторинг и оценка на плана

Моля, следвайте описаните стъпки и използвайте предоставените инструменти за управление на следващите страници, за да изготвите свой собствен корпоративен план за благосъстоянието.

ГРИЖЕТЕ СЕ ЗА
СЛУЖИТЕЛИТЕ
СИ, А ТЕ ЩЕ СЕ
ПОГРИЖАТ ЗА
ВАШИЯ
БИЗНЕС.

Ричард Брансън



СТЪПКА №1

**Създаване на екип, който
ще изготви корпоративния
план за благосъстоянието,**

включително лица от сферата на
човешките ресурси, но също и от
други области, включително
представители на ръководството и
служителите.



ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 1

НАСОКИ ЗА ИЗБОР НА ЧЛЕНОВЕТЕ НА ЕКИПА ЗА СЪЗДАВАНЕ НА КОРПОРАТИВЕН ПЛАН ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО

Изборът на членове на екипа е ключова задача, за да се гарантира, че първоначалната оценка, както и определените и внедрени инициативи и програми са ефективни и облагодетелстват служителите цялостно. Критериите за избор на членове на този комитет трябва да отчитат както разнообразието от гледни точки и опит, така и способността за справяне с нуждите, свързани с благосъстоянието в рамките на компанията. Някои от ключовите критерии включват:

1. Представителство от различни отдели и позиции

Важно е комисията да е съставена от служители от различни отдели и роли, принадлежащи към различни длъжности, което гарантира, че решенията и програмите са широкообхватни.

2. Ангажимент към корпоративната култура

Членовете трябва да споделят ценностите на компанията и да бъдат застъпници за холистично здраве. Това ще им позволи да насърчават инициативи, които са съобразени с мисията и визията на организацията. Лидерските и мотивационните умения също са от значение, тъй като са добре дошли хора, които биха могли да повлияят положително на своите колеги и да генерират ангажираност към инициативи за здраве.

3. Знания и опит в корпоративното здраве.

В идеалния случай членовете трябва да имат предишен опит в прилагането на програми за благосъстояние (физическо, психическо, социално здраве и др.). Това ще им позволи да вземат информирани решения относно най-добрите практики. Въпреки че не е задължително, наличието на членове, които имат обучение по психология, човешки ресурси, трудово здраве или свързани области, може да бъде много полезно.

4. Разнообразие от перспективи и подходи.

Подбирайте хора от различна възраст, пол и произход, за да гарантирате, че нуждите на всички служители са покрити. Освен това, това може да насърчи креативността и иновациите при подхода към уелнес програми. Членовете на екипа трябва да бъдат емпатични и да притежават умения за разбиране на нуждите на своите колеги.

5. Управленски и координационни умения.

Членовете на екипа трябва да могат да координират събития, да управляват бюджети и да оценяват резултатите от уелнес програмите. От съществено значение е членовете на екипа да могат да вземат информирани и бързи решения, както и да носят отговорност за инициативите, които изпълняват.

6. Наличност на време.

Важно е членовете на екипа да имат време да присъстват на общи събирания, да участват в изпълнението на програмите и да оценяват тяхната ефективност.

7. Разнообразие от подходи към благосъстоянието.

От съществено значение е комисията да включва членове с интереси или специалности в различни области на благосъстоянието, като физическо здраве (упражнения, хранене), психично здраве (стрес, емоционален баланс) и социално благосъстояние (работни взаимоотношения, приобщаване).

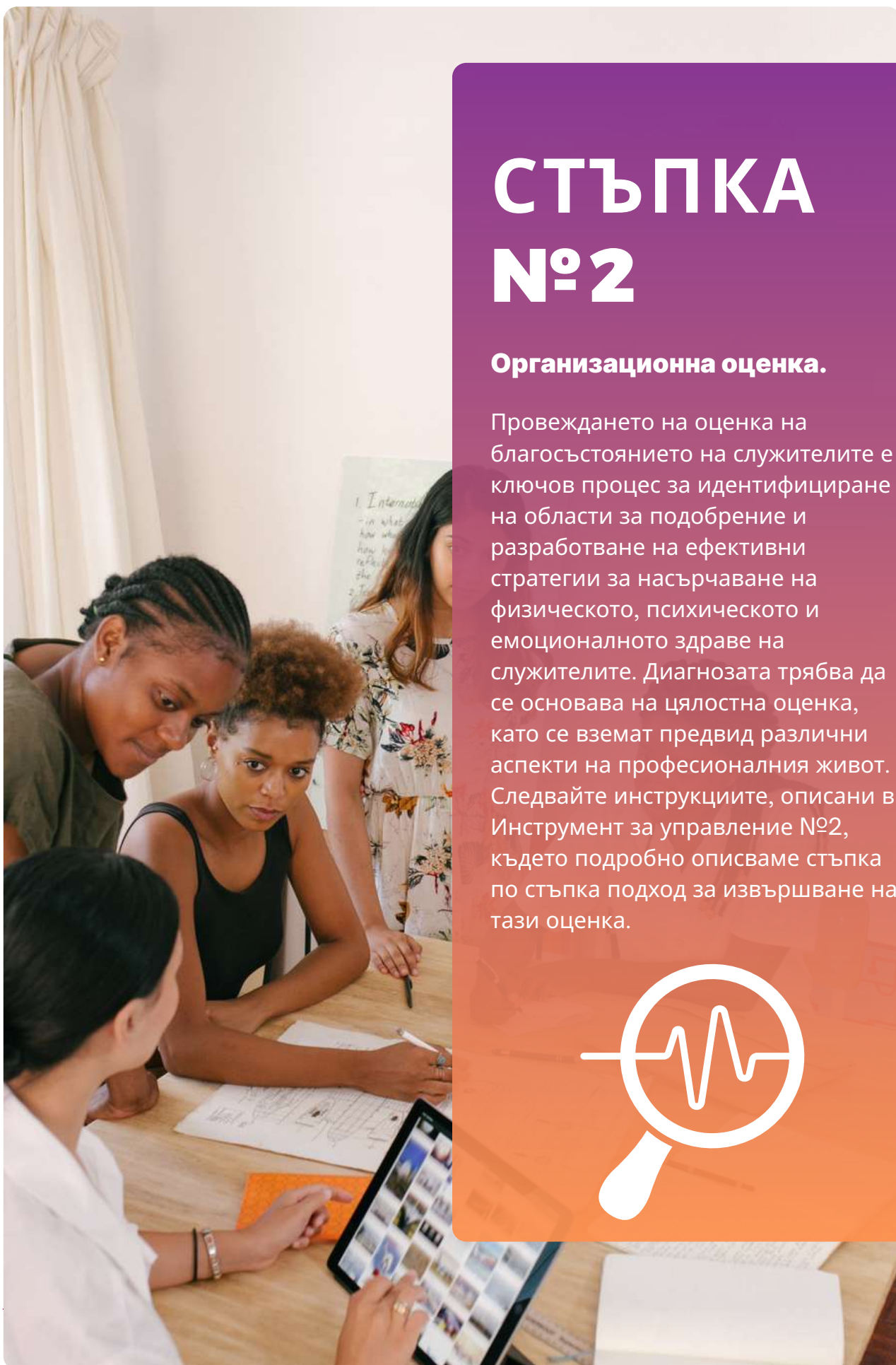
8. Способност за насърчаване на участието и комуникацията.

Членовете трябва да бъдат добри комуникатори, способни да генерират и поддържат интереса на служителите към уелнес програмите. Освен това, те трябва да бъдат възприемчиви към обратна връзка и предложения от служителите, за да адаптират програмите към истинските нужди на екипа. Добрият член на екипа трябва да знае как да ангажира други служители, да насърчава участието в инициативи и да създава положителна среда.

9. Ангажимент за измерване на резултатите.

Членовете трябва да могат да работят с инструменти за измерване, за да оценят ефективността на програмите, като гарантират, че инициативите са в съответствие с целите за благосъстояние и непрекъснато усъвършенстване.

Следвайте внимателно тези критерии, за да може да сформирате своя екип за създаване на план за благосъстояние, който да бъде добре балансиран, ангажиран и способен да създаде здравословна и продуктивна работна среда в компанията.



СТЪПКА №2

Организационна оценка.

Провеждането на оценка на благосъстоянието на служителите е ключов процес за идентифициране на области за подобрение и разработване на ефективни стратегии за насърчаване на физическото, психическото и емоционалното здраве на служителите. Диагнозата трябва да се основава на цялостна оценка, като се вземат предвид различни аспекти на професионалния живот. Следвайте инструкциите, описани в Инструмент за управление №2, където подробно описваме стъпка по стъпка подход за извършване на тази оценка.



ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 2

ШАБЛОН ЗА ИЗВЪРШВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА ОЦЕНКА

Организационната оценка на благосъстоянието на служителите трябва да бъде всеобхватен и многоизмерен процес, комбиниращ количествени и качествени данни, за да се разберат реалните нужди на служителите. Въз основа на обективна оценка, основана на участието на всички, оценката ще позволи разработването на специфични интервенции, които подобряват благосъстоянието на служителите и допринасят за по-здравословна и по-продуктивна организационна култура.

1. Определете цел на оценката

Конкретни цели: Определете какво искате да постигнете с оценката. Например, подобряване на психичното здраве на служителите, повишаване на удовлетвореността от работата, идентифициране на стресови фактори, идентифициране на съществуващи инициативи, практики или политики и др.

Области на благосъстояние, които ще бъдат оценени: Решете кои измерения на благосъстоянието ще бъдат разгледани, като например:

- Физическо благосъстояние (здраве, ергономичност, физическа активност).
- Психично благосъстояние (стрес, тревожност, натовареност).
- Социално благосъстояние (междоличностни отношения, комуникация).
- Организационно благосъстояние (баланс между работа и личен живот, организационен климат).

2. Събиране на информация.

Данните трябва да се събират от различни източници, за да се получи пълна представа за организационното благосъстояние. Някои от най-използваните инструменти са:

2.1. Анкети или въпросници: Екипът ще изготви въпросник за установяване на нуждите и очакванията относно инициативите и алтернативите за корпоративно благосъстояние, на който ще отговори широка извадка от служителите на компанията. Целите са, от една страна, да се улесни участието на всички хора, за да се съберат техните гледни точки, и от друга страна, да се анализира информацията по такъв начин, че основните нужди и очаквания на служителите в това отношение да могат да бъдат ясно визуализирани.

Някои примери за области, които ще бъдат оценени, са:

- Ниво на стрес на работното място.
- Възприемане на работното натоварване.
- Условия на работната среда (ергономичност, безопасност).
- Възприемане за подкрепа от страна на ръководството.
- Възможности за личностно и професионално развитие.

2.2. Интервюта или фокус групи: След предходния етап и след анализ на резултатите от въпросника, екипът на проекта ще сформира една или две фокус групи с критерии за принадлежност към различни области и йерархични позиции. Основната цел на тези фокус групи е да се събере качествена информация от резултатите от предходния въпросник, за да се определи съдържанието, приоритетът и обхватът на възможни бъдещи мерки или инициативи, в които служителите биха могли да се включат. Срещите с малки групи служители или индивидуалните интервюта могат да предоставят по-задълбочена информация по конкретни въпроси и да позволят на служителите да изразят по-подробно своите опасения.

2.3. Пряко наблюдение: Наблюдението на ежедневната динамика, поведението на служителите, как те взаимодействат помежду си и с ръководителите си, както и как е организирана работата, може да предостави ценни данни.

2.4. Анализ на организационните показатели: Преглед на статистически данни, като например проценти на текучество, отсъствия от работа, трудови злополуки, нива на производителност, проучвания на организационния климат и др.

3. Анализ на резултатите.

След като данните са събрани, е важно те да бъдат анализирани, за да се идентифицират модели и критични области. Този анализ трябва да включва:

- Идентифициране на повтарящи се проблеми.
- Сегментиране на данните по група или отдел.
- Сравнение с отраслови показатели.
- Идентифициране на силните и слабите страни.

4. Подготовка на доклада.

Оценката трябва да завърши с ясен доклад, представящ констатациите. Този доклад трябва да включва:

- Резюме.
- Подробен анализ.
- Идентифицирани области за подобрене.
- Открити силни страни.

5. Оповестяване на резултатите.

Представете резултатите на висшето ръководство и включете служителите. От съществено значение е вземащите решения да разбират констатациите и препоръките за подобряване на благосъстоянието на служителите. Съобщавайте резултатите на служителите по ясен и прозрачен начин, като показвате, че техните мнения са били взети предвид и че ще бъдат предприети действия за подобряване на благосъстоянието им.



Co-Pay Amt. _____

Co-Pay Amt. _____

Phone _____

Phone _____

Reason Prescribed _____

INFORMATION (if applicable)

- Abuse/Violence
- Self Esteem
- Financial Stressors
- Eating Disorder
- Attachment Issues
- Suicidal/Homicidal
- Crisis Intervention
- Relationship Concerns
- Recent Weight Loss/Weight Gain

ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 3

ВЪПРОСНИК ЗА ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ПОТРЕБНОСТИТЕ И ОЧАКВАНИЯТА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА РАБОТНОТО МЯСТО.

Преди да решите да използвате този въпросник относно нуждите и очакванията на вашите служители по отношение на благосъстоянието в компанията, не забравяйте, че като допълнителен ресурс служителите могат да използват инструмента за самооценка за служители, създаден от по проект StressOut, който могат да намерят в мобилното приложение StressOut.

На следващата страница предлагаме въпросник за благосъстояние, който да оцени възприятията и нуждите на служителите в различни области, свързани с тяхното физическо, психическо, социално и организационно благосъстояние. Този въпросник е проектиран да бъде анонимен, със затворени въпроси (използвайки скала на Ликерт) и някои отворени въпроси за получаване на допълнителна качествена информация. Можете да го адаптирате според особеностите на вашата компания.

Интерпретация на резултатите:

Този въпросник позволява цялостен поглед върху благосъстоянието на служителите, като обхваща както физическите и емоционалните аспекти, така и организационните. С резултатите компанията ще може да идентифицира специфични области, които се нуждаят от намеса, като например стрес, свързан с работата, липса на емоционална подкрепа или недостатъци във физическите условия на работната среда. Освен това, качествените отговори ще предоставят ценна информация за внедряване на подобрения.

Този въпросник може да бъде попълнен анонимно в дигитален или хартиен формат, в зависимост от нуждите и ресурсите на компанията.

Съвет:

Можете да изтеглите PDF (за печат) версия на въпросника, като посетите нашия ресурсен център на адрес: www.stressout-project.eu/resource-centre.

ВЪПРОСНИК ЗА ОЦЕНКА НА БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО НА СЛУЖИТЕЛИТЕ

Инструкции: Моля, отговорете на следните въпроси според вашия опит и възприятие за вашето благосъстояние в компанията. Отговорите ще бъдат анонимни и поверителни. Посочете степента на съгласие с всяко твърдение, като използвате следната скала:

1 = Категорично несъгласен; 2 = Несъгласен; 3 = Съгласен; 4 = Напълно съгласен

РАЗДЕЛ 1: ФИЗИЧЕСКО БЛАГОСЪСТОЯНИЕ

- Физическите условия на работното ми място (ергономичност, чистота, осветление и др.) са подходящи за моя комфорт и здраве.

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
- Компанията ми насърчава здравословни навици (физическа активност, правилно хранене, адекватни почивки).

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
- Чувствам, че работното натоварване ми позволява да се грижа за физическото си здраве.

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
- Работната среда ми позволява да имам баланс между времето, прекарано в работа, и грижата за физическото ми здраве (напр. упражнения, почивка).

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
- Компанията ми предоставя достъп до здравни програми (здравно осигуряване, здравни прегледи и др.).

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4

РАЗДЕЛ 2: ПСИХИЧЕСКО БЛАГОСЪСТОЯНИЕ

- Чувствам, че мога ефективно да се справям със стреса, свързан с работата ми.

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
- Компанията предлага адекватна подкрепа за справяне със стреса и други емоционални проблеми (напр. програми за психологическа подкрепа, семинари за управление на стреса).

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4
- Като цяло, емоционалното ми благосъстояние е добро и балансирано в работната среда.

☐ 1
 ☐ 2
 ☐ 3
 ☐ 4

9. Чувствам се подкрепен от ръководителите си по отношение на емоционални или лични проблеми, които могат да повлияят на работата ми.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

10. Работата, която върша, е удовлетворяваща и ми дава чувство за постижение.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

РАЗДЕЛ 3: МЕЖДУЛИЧНОСТНИ ОТНОШЕНИЯ

11. Комуникацията в моя работен екип е открита и ефективна.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

12. Чувствам, че между колегите цари добра атмосфера на сътрудничество.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

13. Чувствам се подкрепен от колегите си, когато имам нужда от помощ или подкрепа.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

14. Отношенията между служителите и ръководителите са основани на уважение и равнопоставеност.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

15. Компанията насърчава приобщаваща и разнообразна среда.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

РАЗДЕЛ 4: ОРГАНИЗАЦИОННО БЛАГОСЪСТОЯНИЕ

16. Натовареността ми е поносима и не ме кара да се чувствам претоварен/а.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

17. Имам достатъчно самостоятелност да организирам работата си и да вземам решения в рамките на моите отговорности.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

18. Компанията ми предлага възможности за професионално развитие и обучение.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

19. Чувствам, че работата ми е оценена от ръководителите ми.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

20. Балансът ми между работа и личен живот е адекватен.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

РАЗДЕЛ 5: РАБОТНА СРЕДА И ОРГАНИЗАЦИОННА КУЛТУРА

21. Работната среда в компанията ми е позитивна и мотивираща.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

22. Компанията ми насърчава ценности като справедливост, прозрачност и уважение в работните взаимоотношения.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

23. Политиките и практиките на компанията ми насърчават общото благосъстояние на служителите (гъвкаво работно време, работа от разстояние, програми за признание и др.).

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

24. Чувствам, че компанията ми се грижи за моето благосъстояние и това на моите колеги.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

25. Компанията ми изслушва и разглежда предложенията на служителите относно тяхното благосъстояние.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4

РАЗДЕЛ 6: ОТВОРЕНИ ВЪПРОСИ

Моля, споделете всички допълнителни коментари за това как компанията ви би могла да подобри благосъстоянието ви на работното място!

- Какви промени или подобрения предлагате за насърчаване на физическото здраве на работното място?
- Какви действия би могла да предприеме компанията, за да подобри вашето емоционално и психическо благосъстояние?
- Как бихме могли да подобрим комуникацията и междуличностните отношения в компанията?
- Имате ли предложения за подобряване на баланса между работа и личен живот?
- Какви програми или дейности бихте искали компанията да предложи, за да подпомогне вашето благосъстояние?

ИНСТРУКЦИИ ЗА ПОПЪЛВАНЕ

След като попълните въпросника, моля, изпратете го в съответния раздел. Оценяваме високо вашето участие, тъй като отговорите ви са от съществено значение за подобряване на благосъстоянието на всички служители!

ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 4

НАСОКИ ЗА ОРГАНИЗИРАНЕ НА ФОКУС ГРУПИ

За да се организира фокус група, която анализира благосъстоянието в дадена компания, е важно да се създаде среда, в която участниците се чувстват комфортно да споделят своя опит и мнения открито и честно.

По-долу са описани подробни стъпки за структуриране на процеса по организация на фокус група, от планирането до анализа на резултатите:

1. Цел и задачи на фокус групата

Преди да започнете, е важно ясно да дефинирате целите на фокус групата. В този случай фокусът е върху анализа на благосъстоянието в компанията. Ключови въпроси, които може да искате да проучите, включват:

- Как служителите възприемат своето благосъстояние в компанията?
- Кой аспекти допринасят най-много за благосъстоянието на работното място (физическо, емоционално, социално)?
- Има ли фактори, които биха могли да подобрят благосъстоянието в компанията?
- Как политиките на компанията влияят върху благосъстоянието на служителите?

2. Избор на участници

- **Профил на участника:** Изберете служители от различни отдели, йерархични нива, възрасти, полове и опит в компанията. Това ще ви позволи да получите разнообразна гледна точка.
- **Брой участници:** В идеалния случай фокус групата трябва да има между 6 и 10 души. Това гарантира, че всеки има възможност да говори, но без групата да стане твърде голяма, за да улесни динамиката. В малките и средни предприятия този брой участници може да бъде по-малък.
- **Доброволен характер:** Уверете се, че участието е доброволно и че служителите чувстват, че могат да споделят мнението си без страх от последствия.

3. Създаване на въпросите

Въпросите трябва да са с отворен отговор и да насърчават дискусия. Ето някои примери:

- **Въведение**
 - *Как бихте определили „благосъстоянието на работното място“ във вашата компания?*
 - *По скала от 1 до 10, как бихте оценили благосъстоянието си на работното място?*
- **Измерения на благосъстоянието**
 - *Физическо благосъстояние: Какви мерки предприема компанията, за да се грижи за вашето физическо благосъстояние? (напр. ергономичност, активни почивки, достъп до спортни съоръжения и др.)*

- Емоционално благосъстояние: Чувствате ли се емоционално подкрепени на работното си място? Как възприемате емоционалната атмосфера във вашия екип?

- Социално благосъстояние: Какво е взаимодействието между колегите? Има ли дейности, които насърчават сплотеността и социалната връзка?

- **Фактори, които влияят на благосъстоянието**

- Кои аспекти на работната ви среда допринасят положително за Вашето благосъстояние? (напр. гъвкаво работно време, условия на работното място, подкрепа от ръководството и др.)

- Кои фактори според вас влияят негативно на благосъстоянието ви на работното място?

- Какви промени бихте предложили за подобряване на благосъстоянието на служителите?

4. Модериране на фокус групата

Ролята на модератора е ключова. Някои препоръки за него са:

Създайте безопасна среда: Модераторът трябва да изгради доверие, като ясно заяви, че няма правилни или грешни отговори и че всичко се пази в тайна.

- Насърчавайте активното участие: Уверете се, че всички участници могат да изразят мнението си, като задавате последващи въпроси или каните по-тихи участници да споделят.

- **Управлявайте груповата динамика:** Понякога могат да възникнат противоречиви мнения. Модераторът трябва тактично да се справя с разногласията и да не позволява на някои участници да доминират в разговора.
- **Време:** Поддържайте фокуса на групата в рамките на определеното време (обикновено 60-90 минути). Твърде дългите сесии могат да доведат до умора и да намалят качеството на отговорите.

5. Анализ на данни

След провеждане на фокус групите, следващата стъпка е анализ на отговорите. Това включва:

- **Транскрипция:** Ако сте записали сесиите, транскрибирайте разговорите за по-нататъшен анализ.
- **Кодиране на отговорите:** Идентифицирайте общи теми, модели и тенденции в отговорите. Това ще ви помогне да организирате ключови прозрения за благосъстоянието на служителите.
- **Идентифициране на повтарящи се теми:** Някои области, които могат да се появят, включват възприемане за работното натоварване, баланс между работа и личен живот, управление на стреса, качество на работните взаимоотношения и др.
- **Генериране на препоръки:** Въз основа на обратната връзка, направете препоръки за подобряване на политиките и практиките, които влияят върху благосъстоянието на служителите в компанията.

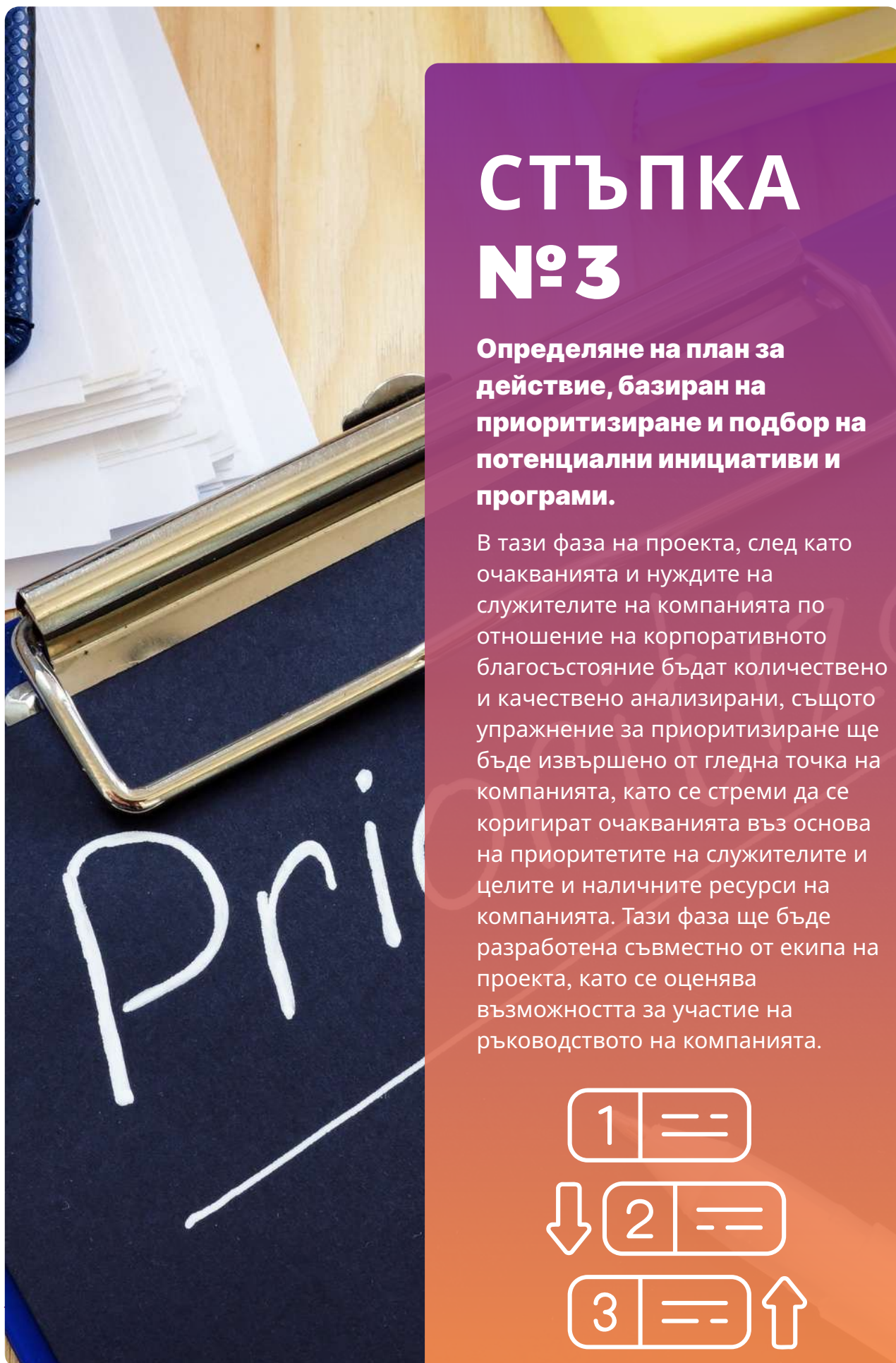
6. Представяне на резултатите.

- Писмен доклад: Напишете ясен и кратък доклад, който обобщава резултатите от фокус групата, включително практически препоръки.
- Обратна връзка към участниците: Не забравяйте да предоставите обратна връзка на служителите, като покажете как резултатите ще бъдат използвани за внедряване на промени или подобрения в компанията.

Допълнителни съвети:

- Поверителност: Важно е участниците да знаят, че отговорите им ще останат анонимни.
- Разнообразие от подходи: Уверете се, че сте включили различни групи служители (различни възрасти, различни позиции, пол и др.), за да получите цялостна представа за благосъстоянието.
- Действия, базирани на резултатите: Служителите трябва да чувстват, че участието им ще има реално въздействие и че компанията е готова да действа въз основа на получената обратна връзка.





СТЪПКА №3

Определяне на план за действие, базиран на приоритизиране и подбор на потенциални инициативи и програми.

В тази фаза на проекта, след като очакванията и нуждите на служителите на компанията по отношение на корпоративното благосъстояние бъдат количествено и качествено анализирани, същото упражнение за приоритизиране ще бъде извършено от гледна точка на компанията, като се стреми да се коригират очакванията въз основа на приоритетите на служителите и целите и наличните ресурси на компанията. Тази фаза ще бъде разработена съвместно от екипа на проекта, като се оценява възможността за участие на ръководството на компанията.



Въз основа на получените резултати е изключително важно да се разработи план за действие за подобряване на благосъстоянието в компанията. Това може да включва:

- Подобрения в политиките за човешки ресурси, като например гъвкаво работно време.
- Инициативи за насърчаване на психичното здраве, като например психологическа подкрепа или програми за управление на стреса.
- Промени във физическото пространство, за да стане то по-комфортно и функционално.

Някои други области за подобрене биха могли да включват:

- Интервенции, свързани с физическото здраве (напр. програми за физическа активност, ергономични условия на работното място, хранителни съвети и др.)
- Интервенции в областта на психичното здраве (напр. психологическа подкрепа, програми за управление на стреса, баланс между работа и личен живот, устойчивост).
- Подобряване на организационната култура (напр. открита и ефективна комуникация, работа в екип, програми за признание и мотивация).
- Подобряване на управлението на времето и работното натоварване (напр. прегледайте работното натоварване, разпределете задачите справедливо, предложете гъвкавост на работата).

ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 5

НАСОКИ ЗА ПРИОРИТЕТИЗИРАНЕ ЗА ОПРЕДЕЛЯНЕ НА КОРПОРАТИВЕН ПЛАН ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ.

След извършване на оценка на благосъстоянието в компанията, е изключително важно да се приоритизират действията и стратегиите, които ще бъдат внедрени в корпоративния план за благосъстояние. За целта е необходимо да има набор от критерии за приоритизиране, които позволяват вземането на информирани решения, фокусирани върху аспектите, които ще имат най-голямо въздействие върху подобряването на благосъстоянието на служителите.

Ето нашето предложение с някои ключови критерии за приоритизиране на корпоративен план за благосъстоянието:

1. Въздействие върху здравето и благосъстоянието на служителите.

- **Описание:** Оценете как всяко действие или интервенция влияе върху общото благосъстояние на служителите, както във физически, така и в емоционален план.
- **Критерии:** Приоритизирайте действията, които значително подобряват благосъстоянието на служителите в най-критичните области, идентифицирани в оценката, като психично здраве, стрес на работното място или физически условия на работната среда.
- **Пример:** Прилагане на програми или мерки за психологическа подкрепа за подобряване на ергономичността на работното място, ако тези области са идентифицирани като проблемни.

2. Спешност или критичност на откритите проблеми.

- **Описание:** Идентифицирайте и приоритизирайте проблемите, които изискват незабавно внимание поради тяхната сериозност или въздействие върху дейността на компанията.
- **Критерии:** Приоритизирайте областите, които представляват висока степен на спешност, или които пряко засягат производителността, благосъстоянието на служителите или спазването на разпоредбите (като например предотвратяване на професионални рискове).

Пример: Ако оценката разкрие високо ниво на стрес или прегаряне, действията, които намаляват тези нива, трябва да бъдат приоритетни, като например предлагане на по-голяма гъвкавост на работното място или установяване на мерки за предотвратяване на прегарянето.

3. Осъществимост и разходи за внедряване.

- **Описание:** Оценете осъществимостта на изпълнението на всяко действие въз основа на наличните ресурси (икономически, човешки, времеви, инфраструктурни).
- **Критерии:** Приоритизирайте действията, които са осъществими за изпълнение в краткосрочен план, които не изискват големи първоначални инвестиции или които могат да бъдат осъществени с наличните ресурси.

Пример: Програмите за емоционално благосъстояние чрез дигитални платформи могат да бъдат по-достъпни от гледна точка на разходи и ресурси, отколкото цялостното обновяване на съоръженията.

4. Възвръщаемост на инвестицията (ВИ)

- **Описание:** Измерете потенциалните ползи от всяко действие, като вземете предвид както икономическата възвръщаемост (като например намалени отсъствия или текучество на персонала), така и нематериалните ползи (подобнена удовлетвореност и ангажираност на служителите).
- **Критерии:** Приоритизиране на инициативи, които могат да генерират висока възвръщаемост на инвестициите по отношение на подобнена производителност, задържане на таланти и организационен климат.

Пример: Цялостна програма за благосъстоянието, която включва дейности за физическо и психическо здраве, може да има значителна възвръщаемост, ако намали отсъствията от работа и подобри морала на служителите.

5. Съответствие с културата и ценностите на компанията.

- **Описание:** Оценете доколко предложените действия са в съответствие с ценностите и дългосрочната визия на компанията.
- **Критерии:** Приоритизирайте инициативите, които укрепват организационната култура, корпоративните ценности и целта на компанията. Ако компанията е фокусирана върху устойчивостта или гъвкавостта, действията, които са в съответствие с тези принципи, трябва да бъдат приоритетни.

Пример: Ако компанията насърчава гъвкавостта и баланса между работа и личен живот, приоритизирайте действия като въвеждане на гъвкаво работно време или работа от разстояние.

6. Участие и приемане от страна на служителите.

- Описание: Вземете предвид степента на приемане и интерес, които служителите могат да имат към различните инициативи за благосъстояние.
- Критерии: Приоритизирайте действията, които са с високо ниво на приемане или които са били поискани или подкрепени от служителите по време на оценката, тъй като това ще увеличи вероятността за успех на изпълнението.

Пример: Ако оценката показва, че служителите ценят достъпа до програми за психично здраве, внедряването на платформа за психологическа подкрепа би могло да бъде по-успешно.

7. Въздействие върху производителността.

- Описание: Анализирайте как всяко действие може да повлияе на работното представяне и производителността.
- Критерии: Приоритизирайте инициативи, които според резултатите от оценката могат да повишат мотивацията, енергията и фокуса на служителите, което директно води до подобрена производителност.

Пример: Програмите за физически упражнения или релаксиращите дейности на работното място могат да подобрят физическото и психическото състояние на служителите, като намалят стреса и повишат концентрацията и производителността.

8. Лекота на измерване и оценка.

- Описание: Определете дали предложеното действие е лесно измеримо, за да се оцени неговата ефективност и дали могат да бъдат установени ключови показатели за ефективност (КПЕ).
- Критерии: Приоритизирайте инициативите, които са лесни за измерване и оценка, за да коригирате или подобрите действията въз основа на получените резултати.

Пример: Ако се проведе проучване за удовлетвореност на служителите, е лесно да се оцени неговата ефективност въз основа на резултатите от последващите проучвания.

9. Въздействие върху задържането на таланти и удовлетвореността им.

- Описание: Помислете как всяко действие ще повлияе на способността на компанията да задържи талантите и да поддържа високи нива на удовлетвореност от работата.
- Критерии: Приоритизирайте действията, които пряко допринасят за удовлетвореността и задържането на служителите, особено тези, считани за ключови за компанията.

Пример: Подобряването на условията на труд или създаването на програми за признание може да повлияе положително на мотивацията и задържането на служителите.

След прилагане на тези критерии, окончателният план за действие трябва да бъде прегледан и коригиран, ако е необходимо. Важно е да се има предвид, че приоритетите могат да се променят с течение на времето, така че е препоръчително планът за благосъстояние периодично да се преглежда

ПРИМЕР ЗА МАТРИЦА НА ПРИОРИТЕТИ

Полезен инструмент за организиране на тези критерии е матрицата за приоритизиране, в която се поставят оценки на всяко действие въз основа на всеки от тези критерии. По-долу е даден пример за това как можете да организирате това в таблица:

Дейност	Въздействие върху благосъстоянието	Спешност	Осъществимост	Възвращаемост	Културно съответствие	Участие на служителите	Представяне	Лесно измерване	Задържане на таланти
Разработване на корпоративен план за благосъстоянието.	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Ниско	Средно	Високо	Високо
Разработване на годишен план за обучение по теми, свързани със стреса и прегарянето на работното място.	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Ниско	Високо	Високо
Годишен доклад за психичното здраве на служителите.	Високо	Високо	Средно	Ниско	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо
Два дни годишно за обучение по въпроси, свързани със стреса на работното място.	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Ниско	Високо
Допълнителни обучения за ръководители на екипи и мениджъри за подобряване на ролята.	Високо	Ниско	Средно	Високо	Ниско	Високо	Средно	Високо	Високо

Дейност	Въздействи е върху благосъст оянието	Спешност	Осъществ имост	Възвраща емост	Културно съответст вие	Участие на служител и	Представя не	Лесно измерван е	Задържан е на таланти
Осигуряване на обособено тихо място за почивка/медитация в офисните помещения.	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Ниско
Представяне на анонимно проучване за психично здраве.	Ниско	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо
Включване на услуги за психично здраве в пакети от обезщетения.	Високо	Високо	Ниско	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо
Въвеждане на декларации, подписани от служителите, потвърждаващи, че са запознати с действащото законодателство относно работното време, допустимите почивки, извънредния труд и свързаните с него права.	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо
Организиране на поне два дни за физическа работа или тиймбилдинг годишно за своите служители.	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо
Гъвкави условия на труд.	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо
Допълнителни мерки и стимули за лица със специални нужди (4-часов работен ден или 4-дневна работна седмица, трудов договор, намалено или гъвкаво работно време при определени условия и др.)	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо

Дейност	Въздействие върху благосъстоянието	Спешност	Осъществимост	Възвръщаемост	Културно съответствие	Участие на служителите	Представяне	Лесно измерване	Задържане на таланти
Програми за емоционално благополучие (психолози).	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо
Гъвкави часове.	Средно	Високо	Високо	Средно	Високо	Високо	Високо	Високо	Високо
Подобрена ергономичност на работното място.	Високо	Средно	Високо	Средно	Средно	Високо	Средно	Високо	Средно
Физически дейности в компанията.	Средно	Ниско	Средно	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Средно
Разпределяне на бюджет за служителите за терапия или други дейности по избор.	Средно	Ниско	Средно	Средно	Високо	Високо	Високо	Средно	Средно



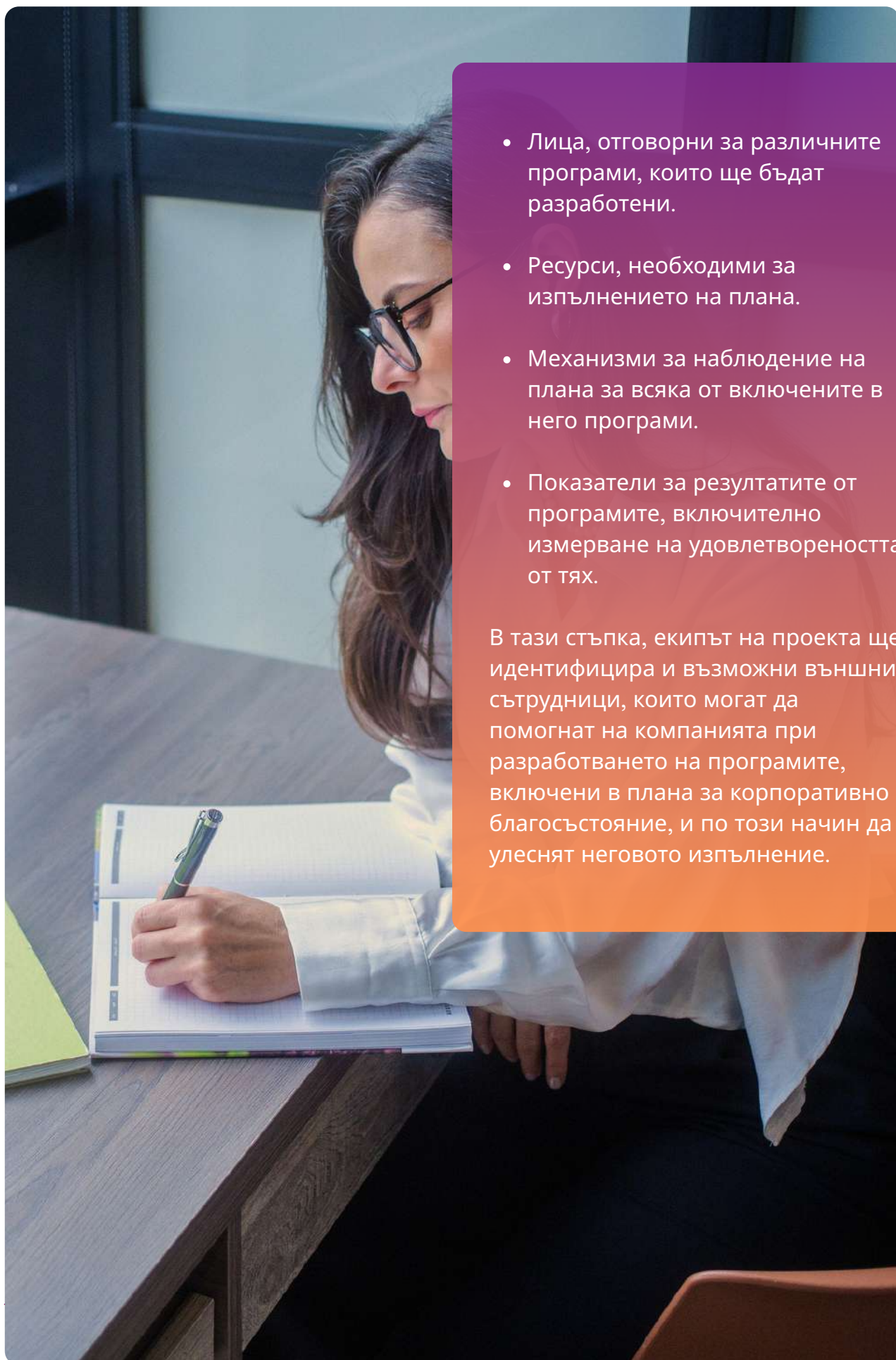
СТЪПКА №4

Изготвяне на корпоративен план за благосъстояние.

В тази фаза на проекта, след стъпката на приоритизиране, екипът ще започне да разработва корпоративен план за благосъстояние, с препоръчителен времеви обхват между 3 и 4 години. Той може да включва:

- Набор от мерки, инициативи или програми, които да бъдат включени в него, въз основа на резултатите от предходната фаза на този проект.
- Цели, които трябва да бъдат постигнати с всяка от програмите, които ще бъдат разработени.
- Краткосрочно, средносрочно и дългосрочно планиране на внедряването на корпоративния план за благосъстояние.





- Лица, отговорни за различните програми, които ще бъдат разработени.
- Ресурси, необходими за изпълнението на плана.
- Механизми за наблюдение на плана за всяка от включените в него програми.
- Показатели за резултатите от програмите, включително измерване на удовлетвореността от тях.

В тази стъпка, екипът на проекта ще идентифицира и възможни външни сътрудници, които могат да помогнат на компанията при разработването на програмите, включени в плана за корпоративно благосъстояние, и по този начин да улеснят неговото изпълнение.

ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 6

КОРПОРАТИВЕН ПЛАН ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕТО: ВЪЗМОЖНО СЪДЪРЖАНИЕ.

Корпоративният план за благосъстояние трябва да бъде всеобхватен и да обхваща различни измерения на благосъстоянието на служителите, от тяхното физическо и емоционално здраве до тяхното личностно и професионално развитие. По-долу предлагаме възможното съдържание и стъпки, които един корпоративен план за благосъстояние може да включва, структурирани в различни ключови области:



01. Въведение и цели



Стъпка 1. Цел на плана.

Обяснете целта на плана за уелнес, като подчертаете неговото значение за здравето и производителността на служителите, както и за цялостния успех на компанията.



Стъпка 2. Организационен ангажимент.

Декларирайте ангажимента на компанията към благосъстоянието на служителите като част от корпоративната си култура и стратегия.



Стъпка 3. Контекст и диагностика.

Обобщете предишната проведена диагностика (анкети, фокус групи, интервюта), за да определите нуждите и приоритетите, свързани с благосъстоянието.



02. Стратегии за физическо благосъстояние



Стъпка 4. Физическо здраве и превенция на заболяванията:

- Здравно осигуряване и здравни програми: Осигуряване на достъпно здравно осигуряване или превантивни медицински програми.
- Периодични медицински прегледи: Предлагайте редовни медицински прегледи (например, годишни здравни прегледи или прегледи за сърдечно-съдови заболявания).
- Насърчаване на здравословни навици: Програми за хранене, кампании за упражнения и физическо благосъстояние (напр. отстъпки за фитнес зали, часове по йога и др.).



Стъпка 5. Ергономичност на работното място:

- Подобряване на физическите условия на средата (ергономични столове, регулируеми бюра, подходящи работни места и др.).
- Програми за активни почивки за предотвратяване на пораженията, свързани със заседнала работа.



03. Емоционално и психическо благосъстояние



Стъпка 6. Програми за психологическа подкрепа:

- Психологическо консултиране: Предлагане на подкрепа на служителите чрез терапевтични услуги или поверителни телефонни линии за помощ.
- Управление на стреса и осъзнатост: Работилници за осъзнатост, релаксация, медитация или дихателни техники, които помагат за справяне със стреса на работното място.



Стъпка 7. Насърчаване на психичното здраве в организационната култура:

- Създаване на отворена и свободна от стигма среда около психичното здраве.
- Политики за насърчаване на баланса между работа и личен живот, като например гъвкаво работно време и работа от разстояние.



Стъпка 8. Предотвратете прегарянето.

- Създайте програми за превенция и ранно откриване на прегаряне, включително семинари и ресурси за управление на работното натоварване.



04. Социално благосъстояние и междуличностни отношения



Стъпка 9. Насърчаване на социалното взаимодействие:

- Социални дейности в офиса и извън него за насърчаване на взаимоотношенията между служителите (събития, обеда, развлекателни екскурзии и др.).
- Пространства за почивка и социализация (стаи за почивка, кафетерии и др.).



Стъпка 10. Работа в екип и култура на сътрудничество:

- Насърчаване създаването на междуведомствени екипи и сътрудничество чрез проекти и дейности.
- Програми за признание и благодарност на служителите за техните постижения и принос.



Стъпка 11. Политика за приобщаване и многообразие:

- Насърчаване на многообразието и приобщаването в компанията, гарантирайки среда на уважение, без дискриминация и с равни възможности.



05. Професионално благосъстояние и развитие



Стъпка 12. Обучение и професионално развитие:

- Предлагайте програми за продължаващо обучение, възможности за професионално развитие и подкрепа за кариерно израстване.
- Планове за менторство и коучинг за служители, които искат да развият кариерата си.



Стъпка 13. Планиране на кариерата и вътрешно повишение:

- Разработете ясни кариерни планове, с възможности за вътрешно повишение и професионална мобилност.



Стъпка 14. Баланс между работа и личен живот:

- Гъвкаво работно време, работа от разстояние и политики за отпуски за балансиране на работата и личните отговорности.
- Насърчавайте използването на почивни дни и ваканции, за да избегнете умора и прегаряне.



06. Условия на труд



Стъпка 15. Здравословна работна среда:

- Подобрете осветлението, вентилацията и качеството на въздуха в работните пространства.
- Осигурете адекватна политика за почистване и хигиена, за да гарантирате здравословна околна среда.



Стъпка 16. Равенство в заплатите и обезщетенията:

- Прегледайте възнагражденията и обезщетенията, за да се уверите, че са конкурентни и справедливи.
- Осигурете допълнителни стимули, като например бонуси за представяне, награди за стаж и предимства за здраве и благосъстояние.



07. Допълнителни предимства



Стъпка 17. Програми за гъвкавост:

- Гъвкави графици или дни с намалено работно време за улесняване на съчетаването на работата и личния живот.

- Дистанционна работа или хибридни опции за работа в зависимост от естеството на работата.



Стъпка 18. Ползи за свободното време и отдых:

- Развлекателни дейности (спортни турнири, клубове за четене и др.), които насърчават почивката и забавлението.
- Отстъпки за културни или развлекателни дейности (театър, концерти, екскурзии и др.).



Стъпка 19. Подкрепа за семейството:

- Обезщетения за служители с деца или лица на издръжка, като например детски градини, образователни субсидии или програми за подкрепа на семейството.



08. Свързани политики и процедури



Стъпка 20. Политика за благосъстояние.

- Установете ясна политика, която определя приоритетите за благосъстояние в компанията и как ще се изпълняват действията и програмите.



Стъпка 21. Процедури за докладване и обратна връзка.

- Разработете механизми за постоянна обратна връзка, като например анкети за удовлетвореност, така че служителите да могат да изразят своите нужди и предложения относно благосъстоянието.



Стъпка 22. Въведете комуникационни канали.

- Въведете канали, чрез които служителите да изразяват притеснения или проблеми, свързани с тяхното благосъстояние, по конфиденциален начин (телефонни линии за помощ, кутии за предложения и др.).



09. План за оценка и мониторинг



Стъпка 23. Измерване на въздействието.

Определете ключови показатели за ефективност (KPI), за да измерите въздействието на инициативите за благосъстояние (напр. намалени отсъствия от работа, повишена удовлетвореност от работата, по-ниско текучество и др.).



Стъпка 24. Периодичен преглед на плана.

- Определете как ще бъде преглеждан и актуализиран планът за благосъстояние, като се вземат предвид промените в компанията и обратната връзка от служителите.



Стъпка 25. Анкети и текуща обратна връзка

- Провеждайте периодични проучвания за благосъстоянието на служителите, за да коригирате действията си въз основа на променящите се нужди.



10. Бюджет и ресурси



Стъпка 26. Определен бюджет.

- Определете годишния бюджет, отпуснат за корпоративно благосъстояние, като го разпределите между различните действия и програми.



Стъпка 25. Човешки и материални ресурси.

- Определете какви ресурси ще са необходими за изпълнението на плана (персонал, инфраструктура, технологии и др.).

Планът трябва да завършва с ясно обобщение на най-важните действия, които ще бъдат изпълнени, график за изпълнение и отговорните лица за всяка област. Той трябва също така да отразява постоянния ангажимент на компанията за насърчаване на работна среда с цялостно благосъстояние за своите служители. Този план трябва да бъде гъвкав и да се адаптира към променящите се нужди на служителите и условията на работната среда, като гарантира, че корпоративното благосъстояние остава постоянен приоритет.



СТЪПКА №5

Изпълнение, наблюдение и оценка на корпоративния план за благосъстояние.

Внедряването на корпоративен план за благосъстояние включва трансформиране на целите и стратегиите в практически действия, с ангажимент от страна на ръководството, подходящо разпределение на ресурсите и текущ мониторинг, за да се гарантира неговият успех. Освен това, той трябва да бъде динамичен процес, който се адаптира към променящите се нужди на служителите и е съобразен с организационната култура и ценности.



ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 7

ШАБЛОН ЗА ПЛАНИРАНЕ НА ВНЕДРЯВАНЕТО НА КОРПОРАТИВНИЯ ПЛАН ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ

Внедряването на корпоративен план за благосъстояние включва серия от практически стъпки и действия, които превръщат идеите и целите, очертани в плана, в конкретни мерки, които служителите могат да приложат в ежедневието си. Това изисква не само разработване на политики и стратегии, но и разпределяне на ресурси, създаване на подходяща инфраструктура и управление на промените в организацията. По-долу обясняваме какво включва всяка фаза на внедряване:

1. Организационна ангажираност и лидерство.

- Дефиниране на институционален ангажимент: Висшето ръководство трябва да се ангажира с подкрепата на плана за благосъстояние, разбирайки, че той е ключът към успеха на компанията. Това включва активно участие, предоставяне на ресурси и това да бъде пример за подражание в насърчаването на благосъстоянието.
- Определете отговорните лица: Трябва да бъде назначен екип или отдел (обикновено HR, но може да включва и други екипи), който да ръководи изпълнението на плана. Това може да включва всичко - от ежедневно управление до текуща оценка на програмата.
- Дългосрочна визия: Да се гарантира, че корпоративното благосъстояние се счита за стратегически приоритет, което включва създаването на организационна култура, която цени благосъстоянието и здравето на служителите.

2. Детайлно проектиране и оперативно планиране.

- Разбийте плана на конкретни действия. Планът трябва да бъде разделен на специфични инициативи и програми. Това включва:
 - Програми за физическо здраве (напр. спортни дейности, медицински прегледи).
 - Емоционално благосъстояние (напр. програми за психологическа подкрепа, осъзнатост).
 - Условия на труд (напр. ергономичност, дизайн на пространството).
 - Социални и семейни придобивки (напр. гъвкаво работно време, услуги за гледане на деца).
- Установете времева рамка: Определете ясни крайни срокове за изпълнението на всяко действие или програма. Това може да включва фази на изпълнение (напр. пилотни програми, частично изпълнение и др.).
- Разпределение на ресурсите: Определете необходимите ресурси (човешки, финансови, материални, технологични) за изпълнение на предложените действия. Това включва бюджет, технологични инструменти и обучен персонал.



3. Комуникация и осъзнаване.

- Информирайте всички служители за плана: Комуникацията е ключова, за да се гарантира, че всички служители разбират целта на плана и как могат да се възползват от него. Това трябва да включва информационна кампания, обясняваща какво представлява корпоративното благосъстояние, ползите от инициативите и как да се осъществи достъп до наличните ресурси.
- Генерирайте участие: Използвайте вътрешни канали (срещи, бюлетини, вътрешни социални мрежи), за да популяризирате плана и да мотивирате активното участие на служителите.
- Създайте посланици на благосъстоянието: Определете ключови служители, които могат да действат като посланици на уелнес, като помагат за разпространението на инициативите в организацията и насърчават участието.

4. Обучение и изграждане на капацитет.

- Обучете отговорните за изпълнението: Уверете се, че отговорните за плана получават специално обучение за това как да управляват корпоративното благосъстояние.
- Обучение за ръководители на екипи: Обучете мениджъри и ръководители на екипи, за да осъзнаят важността на благосъстоянието.
- Повишаване на осведомеността относно психичното и физическото здраве: Предлагане на семинари, работилници или обучения по ключови теми, като управление на стреса, психично здраве, хранене, ергономия и др.

5. Изпълнение на инициативите.

- Разработване и прилагане на специфични програми: Стартиране на различните инициативи по план, като се гарантира, че дейностите са достъпни, приобщаващи и адаптирани към нуждите на служителите.
- Постоянно наблюдение: Създайте механизми за непрекъснато наблюдение на действията. Планирайте оценката на програмите за физическо здраве, като използвате показатели за участие, удовлетвореност и здравни резултати.
- Осигурете необходимите ресурси: Осигурете на служителите лесен и бърз достъп до ресурси за благосъстояние (като например платформи за психологическа подкрепа, подходящи пространства за почивка и др.).

6. Мониторинг и оценка.

- Измерване на ефективността на инициативите: От съществено значение е да се измери въздействието на предприетите действия, независимо дали чрез проучвания на удовлетвореността, анализ на намаляването на отсъствията от работа, подобрене на производителността или възприятието за благосъстояние на служителите.
- Ключови показатели за ефективност: Определете ключови показатели за ефективност, за да оцените успеха на всяка програма. Някои примери са:
 - Процент на участие в дейностите.
 - Нива на удовлетвореност и ангажираност на служителите.
 - Намаляване на стреса на работното място или нивата на психично здраве.

- Намаляване на отсъствията от работа или текучеството на персонала.

- Преглед и корекции: След мониторинг е важно планът да се прегледа и коригира, ако е необходимо. Ако някои инициативи не работят според очакванията, трябва да се направят промени, за да се адаптират към нуждите на служителите.

7. Устойчивост и непрекъснато усъвършенстване.

- Насърчавайте непрекъснатото участие: За да бъде корпоративното благосъстояние ефективно, то трябва да бъде непрекъснат процес, а не просто еднократна инициатива. Това означава да продължавате да насърчавате ангажираността и да поддържате дейностите актуални и интересни.
- Непрекъсната оценка: Провеждайте редовни оценки на инициативи и проучвания за благосъстояние, за да коригирате динамично плана въз основа на предложения и обратна връзка от служителите.
- Включване на обратна връзка: Създайте механизъм за непрекъсната обратна връзка, като например анкети за удовлетвореност, така че служителите да могат да споделят своите мнения и предложения. Това ще позволи на екипа по благосъстояние да коригира стратегиите и да подобри предлагането.
- Инициативи за обновяване: С развитието на компанията и променящите се нужди на служителите, стратегиите за благосъстояние също трябва да се развиват. Например, ако технологиите напредват, могат да бъдат включени нови дигитални инструменти или платформи за благосъстояние.

8. Култура на благосъстояние.

- Интегриране на благосъстоянието в корпоративната култура: Уверете се, че благосъстоянието не се разглежда просто като поредица от изолирани програми, а като неразделна част от културата и ценностите на компанията. Това включва приоритизиране на баланса между работа и личен живот, ценене на психичното и емоционалното здраве и насърчаване на приобщаваща и уважителна среда.
- Признание и награди: Създайте система за признание за служителите, които активно участват в такива програми, което спомага за насърчаване на култура на здраве в компанията.



ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ 8

ПРЕДЛОЖЕНИЕ ЗА ИНДИКАТОРИ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА КОРПОРАТИВНИЯ ПЛАН ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ

Ключът към измерването на въздействието на корпоративния план за благосъстоянието, е да се установят ключови показатели за ефективност, които обхващат няколко измерения (ангажираност, здраве, производителност, удовлетвореност и др.), и които са в съответствие с общите цели на плана. Освен това, ключовите показатели за ефективност трябва да бъдат измерими, достъпни и да предоставят ясна информация за вземане на стратегически решения. Чрез тези показатели, компанията може непрекъснато да коригира и подобрява своите програми, за да увеличи максимално положителното им въздействие върху служителите и организацията. Тези показатели ви позволяват да проследявате напредъка на инициативите, да идентифицирате области за подобрене и да оцените цялостното въздействие на плана върху организацията. По-долу са дадени някои примери за ключови показатели за ефективност, които могат да измерват въздействието и резултатите от корпоративен план за благосъстояние:

1. Ключови показатели за участие и ангажираност.

- **Процент на участие в уелнес програми:**

- Описание: Измерва процента на служителите, които участват в различни инициативи за благосъстояние, като например спортни дейности, семинари за психично здраве, курсове и др.
- Формула: $(\text{Брой участващи служители} / \text{Общ брой служители}) * 100$.
- Цел: Постигане на високо ниво на участие, за да се гарантира, че служителите ще се възползват от плана.

- **Брой часове физическа активност на служител:**

- Описание: Измерва общия брой часове, прекарани от служителите в организирани физически дейности или дейности, свързани със здравето.

- Цел: Да се оцени степента на участие в програми за упражнения или физическо здраве, като например йога, фитнес зали или организирани разходки.

- **Честота на участие в събития:**

- Описание: Показатели за броя на организираните събития за благосъстояние (напр. здравни семинари, дни за осъзнатост, развлекателни дейности) и броя на служителите, които участват редовно.

- Цел: Да се насърчи продължаващото участие в такъв вид дейности.

2. Ключови показатели за ефективност за физическо и психично здраве.

- **Процент на отсъствия от работа, свързани със здравето:**

- Описание: Измерва броя дни, в които служителите отсъстват поради заболяване, стрес или други здравословни проблеми.

- Формула: $\text{Дни на отсъствие по болест} / \text{Общ брой работни дни} * 100$.

- Цел: Намаляването на този ключов показател за ефективност би показало, че инициативите спомагат за подобряване на здравето на служителите.

- **Процент на удовлетвореност от уелнес програмите:**

- Описание: Измерва нивото на удовлетвореност на служителите от внедрените програми за благосъстоянието, обикновено чрез анкети.
- Формула: Средни оценки за удовлетвореност (по скала от 1 до 4), дадени от служителите в анкети за благосъстояние.
- Цел: Високото ниво на удовлетвореност показва, че инициативите са добре приети и са ефективни.

- **Намаляване на индикаторите за стрес или прегаряне:**

- Описание: Измерва намаляването на нивата на стрес или прегаряне сред служителите, което може да се измери чрез анкети или периодични психологически оценки.
- Цел: Намаляване на стреса на работното място и предотвратяване на прегарянето, отразяващи успеха на програмите за емоционално благосъстояние.

3. Ключови показатели за производителност и работно представяне.

- **Подобряване на производителността на труда:**

- Описание: Измерва увеличението на производителността или ефективността на служителите след внедряването на уелнес програми.
- Формула: Измерва резултатите преди и след прилагането на инициативите (например обем на работа, качество на работа или изпълнени проекти).

- Цел: Повишената производителност или ефективност показва, че програмите за уелнес допринасят за по-добро работно представяне.

- **Процент на текучество на служителите:**

- Описание: Измерва степента на задържане на служителите и броя на служителите, напускащи компанията.
- Формула: $(\text{Брой служители, напускащи компанията} / \text{Общ брой служители в началото на периода}) * 100$.
- Цел: Ниският процент на текучество може да показва, че корпоративното благосъстояние помага на служителите да останат доволни и ангажирани.

- **Индекс на ангажираност на служителите:**

- Описание: Измерва нивото на ангажираност и удовлетвореност на служителите от компанията и работата им, използвайки вътрешни анкети или показатели за ангажираност.
- Цел: Повишената ангажираност на служителите отразява, че организационното благосъстояние има положителен ефект върху мотивацията и лоялността.

4. Ключови показатели за ефективност (KPI) на културата и организационния климат.

- **Работна среда или общо удовлетворение:**

- Описание: Измерва общото благосъстояние на служителите във връзка с работната им среда и взаимоотношенията им с компанията.

- Формула. Средна стойност на общите оценки за удовлетвореност, дадени от служителите в проучвания на работната среда.

- Цел: Да се оцени дали корпоративното благосъстояние е подобрило средата и възприятието на служителите за организацията.

• **Брой оплаквания или инциденти, свързани с благосъстоянието:**

- Описание: Измерва броя на оплакванията, конфликтите или инцидентите, свързани с физическото, емоционалното или социалното благосъстояние на служителите.

- Цел: Намаляването на оплакванията би показало, че инициативите за благосъстояние са ефективни за подобряване на работната среда.

5. Финансови ключови показатели за ефективност и възвръщаемост на инвестициите.

• **Възвръщаемост на инвестициите в програми за благосъстояние:**

- Описание: Измерва финансовата възвръщаемост на инвестициите, направени в програми за благосъстояние, във връзка с получените ползи (например намалени отсъствия от работа, повишена производителност, по-ниско текучество).

- Формула: (Икономически ползи, получени от прилагането на плана за благосъстояние - Разходи за плана за благосъстояние) / Разходи за плана за благосъстояние.

- Цел: Да се оцени дали инвестициите в благосъстояние генерират осезаеми и устойчиви ползи за компанията.

- **Разходи, свързани със здравеопазването:**

- Описание: Измерва разходите, свързани със здравните грижи на служителите, включително медицински разходи, здравно осигуряване или лечение на професионални заболявания.

- Цел: Намаляването на разходите за здравеопазване показва, че дейностите за благосъстояние спомагат за намаляване на здравословните проблеми и предотвратяване на заболявания.

6. Ключови показатели за ефективност за достъпност и използване на ресурси.

- **Използване на платформи за дигитално здраве:**

- Описание: Измерва броя на служителите, които използват дигитални платформи за благосъстояние, като например здравни приложения, онлайн програми за психологическа подкрепа или виртуални ресурси.

- Формула: (Брой активни потребители в платформите / Общ брой служители) * 100.

- Цел: Насърчаване на използването на дигитални ресурси за подобряване на достъпността и участието в програми.

- **Достъп до ресурси за подкрепа (психологически, медицински, социални):**

- Описание: Измерва колко служители имат достъп до налични ресурси за подкрепа, като например психологически консултации, медицинска помощ или програми за социална подкрепа.

- Цел: Да се гарантира, че служителите се възползват от наличните възможности за подобряване на благосъстоянието си.



Глава VI.

Добри практики



В допълнение към практическите насоки, предлагани в това ръководство, ние съставихме специална колекция от най-добри практики – представяне на 21 примера от реалния живот на компании и организации в цяла Европа, които активно инвестират в благосъстоянието на своите служители. Тази колекция подчертава как различни сектори и работодатели с различен размер – от мултинационални корпорации до малки и средни предприятия – превръщат ангажимента си към психичното и физическото благосъстояние в структурирани, въздействащи практики. Всеки пример е категоризиран в една или повече от следните области:

1. Адаптиране на работните пространства
2. Гъвкавост на работата
3. Здравословно хранене
4. Физически дейности
5. Психологически дейности
6. Програми за корпоративно доброволчество

Тези категории отразяват най-важните измерения на благосъстоянието на работното място, идентифицирани в рамките на проект StressOut. От политики за гъвкаво работно време и вътрешни фитнес инициативи до програми за коучинг, стимули за здравословно хранене и доброволчески схеми, тези случаи показват, че значимата промяна е не само възможна, но и вече се случва.

Независимо дали търсите вдъхновение или практични идеи, които да адаптирате в собствената си организация, тази колекция предлага разнообразен набор от подходи, които могат да бъдат адаптирани и пригодени към вашия контекст. Надяваме се, че тези примери от реалния свят ще ви помогнат да превърнете намерението си в действие и да насърчите култура на работното място, която дава приоритет на здравето, баланса и устойчивото развитие.

Shell



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Програми за корпоративно доброволчество.

ДЪРЖАВА

Обединено кралство.

ЗА КОМПАНИЯТА

Shell е глобална група от енергийни и нефтохимически компании, в която работят 103 000 души и има дейност в повече от 70 страни.

Shell предлага няколко корпоративни доброволчески програми, предназначени да ангажират служителите в благотворителни и обществено ориентирани дейности, както и да насърчат социалното въздействие. Една от ключовите програми е програмата HERO (Helping Employees Reach Out), която насърчава служителите да се включат като доброволци и да подкрепят каузи, които ги вълнуват.

Чрез HERO служителите могат да се възползват и от инициативата на Shell за съфинансиране на дарения, при която Shell удвоява благотворителните дарения на служителите, удвоявайки въздействието на техните вноски. Служителите на Shell, които правят дарения на отговарящи на условията благотворителни организации, могат да получат удвоени дарения от компанията, до годишен максимум от 7500 долара. Това означава, че за всеки долар, който служител дари, Shell ще го удвои, като ефективно удвои подкрепата за избраните от него каузи.

Тази програма е част от по-широкия ангажимент на Shell към социалната отговорност и предоставя на служителите въздействащ начин да подкрепят любимите си благотворителни организации, като същевременно се възползват от данъчно ефективни дарения.

В допълнение към директните дарения, програмата HERO подкрепя и по-широки

благотворителни инициативи на Shell, в съответствие с философията на компанията за насърчаване на участието на общността и социалното благо. Програмата засилва ангажимента на Shell към доброволчеството и работата с общността, създавайки възможности за служителите да допринасят за каузи, които ги вълнуват, като същевременно правят осезаема промяна.

В Shell Нидерландия, консултантите от отдел човешки ресурси играят ключова роля в насърчаването на благосъстоянието на служителите. Заедно с ръководител на екип и седем други консултанти, те провеждат годишни обучения в сферата на човешките ресурси за преките ръководители в компанията. Тези обучения разглеждат критични теми като устойчива пригодност за заетост и осведоменост за стреса, помагайки на мениджърите да разпознават и управляват стреса на служителите ефективно.

Темата за осъзнаване на стреса обучава мениджърите да разпознават признаци на стрес сред служителите, много от които са силно мотивирани, но е възможно да се пренатоварват. Мениджърите са оборудвани с инструменти, като например карти с въпроси, за насърчаване на открита комуникация. Чрез ролеви игри те практикуват създаването на смислени разговори, като гарантират, че тези дискусии надхвърлят обикновените формалности и изграждат истински връзки.

Обучението набляга на насърчаването на безопасна среда, позволявайки на мениджъри от различни отдели да споделят опит и стратегии. Интерактивни упражнения, като например обсъждане на лични реакции към стрес, помагат на мениджърите да се чувстват по-комфортно да обсъждат чувствителни въпроси, дори по време на виртуални сесии, водени с инструменти като Menti.

Модулите интегрират теория, включително модела за съответствие между изискванията на работата и ресурсите, който обяснява стреса като несъответствие между изискванията на работата и наличните ресурси. Освен това, за насърчаване на психологическата безопасност се прилагат прозрения от теорията за мисленето, основано на растеж, на Карол Дуюк.

[Кликнете върху тази връзка](#), за да видите действителния формуляр на Shell, използван от служителите им, за да регистрират интереса си за участие в програмата HERO;

[Кликнете върху тази връзка](#), за да видите как изглежда процесът на инициативата за съфинансиране на дарения на Shell.

Deloitte



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Физически дейности.

ДЪРЖАВА

Обединено кралство.

ЗА КОМПАНИЯТА

Deloitte Touche Tohmatsu Limited, по-известна като Deloitte, е мултинационална мрежа за професионални услуги, базирана в Лондон, Великобритания, и е една от четирите големи счетоводни фирми, заедно с EY, KPMG и PwC.

С над 7500 служители в 15 офиса в цяла Холандия, Deloitte е един от най-големите доставчици на професионални услуги в областите на одит и осигуряване, стратегия, консултации по рискове и транзакции, данъци и правни услуги, технологии и трансформация. Deloitte има не само икономическа, но и социална отговорност.

Програма „Енергично тяло“

В Deloitte, благосъстоянието се изразява в правенето на съзнателни избори всеки ден, които насърчават енергичен и балансиран начин на живот.

Компанията насърчава хората да участват в здравословни физически дейности, които изграждат издръжливост и укрепват тялото и ума. Те правят това, като предоставят на хората безплатни седмични онлайн фитнес сесии с квалифицирани инструктори.

Deloitte изпълнява програмата, като набляга на следните три области:

1) Тяло

„Когато се чувствате във форма, се чувствате по-добре и се представяте по-добре.“ Deloitte подкрепя това, като предлага достъп до фитнес зала близо до служителите. Те също така предоставят съвети за конфигуриране на работното място. Ако работите в офис, можете редовно да се наслаждавате на пресни

плодове. Освен това, с предоставения план за каране на велосипеди, можете да пътувате до и от работа на много достъпни цени.

2) Ум

В Deloitte има и място за поддържане на психическата форма на служителите и тяхното интелектуално развитие. Хората могат да правят това със собствено темпо и по свой начин, като използват вътрешни и външни обучители, както и различни (онлайн) обучения и курсове, като например осъзнатост и ефективни техники за работа. Ако хората почувстват нужда от почивка, те могат да се възползват от опции като „Time-out“ (извън офиса за кратко) или „Subbatical“ (извън офиса за по-дълго време).

3) Във форма

Deloitte Fit е вътрешна програма, предназначена да помогне на хората да останат във форма: „започнете днес, усмихнете се утре“. Служителите участват в спортни събития, тренировки с известни спортисти или ангажиращи предизвикателства. Екипът на Deloitte Fit помага със съвети и препоръки, за да поддържа хората мотивирани и в крак с целта.

THUAS



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Здравословно хранене.

ДЪРЖАВА

Нидерландия.

ЗА КОМПАНИЯТА

Университет по приложни науки Хага (THUAS) е голям холандски университет по приложни науки с няколко кампуса, разположени в провинция Южна Нидерландия.

Университет по приложни науки Хага (THUAS) избира да свърже всички изследвания с образованието. Изследванията, провеждани в THUAS, са иновативни и базирани на практиката. Те са насочени към обновяване и подобряване на професионалната практика, за която се предоставя образование, и се разработват в тясно сътрудничество с професионалната практика, за предпочитане в рамките на регионални мрежи от знания.

Програма „Треньор по здравословно хранене“

Програмата включва следните елементи:

1. Встъпителна сесия (45 минути):

- Лично представяне, включително насоки за водене на хранителен дневник.
- Тест за определяне на хранителното ви поведение и идентифициране на вашия „тип хранене“.
- Измерване на телесна маса (тегло, ИТМ, мускулна маса и процент мазнини).
- Обсъждане на други фактори, свързани със здравето, като например упражнения и сън
- Поставяне на лични цели, например подобряване на здравето, загуба на

тегло или повишаване на енергийните нива.

2. Консултативна сесия (60 минути)

- Персонализирани съвети, базирани на вашия хранителен дневник, за подобряване на настоящите ви хранителни навици.
- Ръководство за дневните хранителни нужди за балансирана диета.
- Предложения за здравословен избор на храна.
- Формулиране на изпълними първи стъпки за постигане на вашите цели.

3. Незадължителни последващи действия:

Допълнително обучение за устойчиви промени в поведението, фокусирани върху цялостното подобряване на здравето или загуба на тегло.

Novartis



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Адаптиране на работните пространства.

ДЪРЖАВА

Швейцария.

ЗА КОМПАНИЯТА

Novartis AG е швейцарска мултинационална фармацевтична корпорация със седалище в Базел, Швейцария, и постоянно е класирана сред петте най-големи фармацевтични компании в света.

Novartis вярва, че когато на хората се предоставя по-голям избор и автономност по отношение на начина, по който работят, това подобрява тяхното въздействие и цялостното им преживяване. Ето защо офисите им са проектирани в съответствие с принципите на работа, базирана на дейности (ABW). Служителите могат да изпълняват задачите си в различни работни пространства, съобразени със специфичните им нужди. Независимо дали хората се нуждаят от тихо място за фокусирана работа или от зона за брейнсторминг, този подход увеличава максимално производителността и ефективността през целия ден.

Този подход насърчава лесни връзки между колегите, разпалва любопитството, насърчава чувството за общност и засилва креативността. Гарантира, че работната среда е динамична и съобразена с разнообразните задачи, които служителите изпълняват.

Този подход предоставя отлична възможност да се преосмисли как работата на Novartis допринася за реализирането на организационната визия и стратегически им цели.

От Novartis осъзнават, че хората извършват различни дейности в ежедневната си работа и следователно се нуждаят от разнообразна работна среда, подкрепена от правилните технологии и култура, за да извършват тези дейности ефективно.

Това създава пространство, специално проектирано да отговори на физическите и виртуалните нужди на отделни лица и екипи. При работата, базирана на дейности, няма отделно работно място или стая, разпределено за никого, дори за висшия ръководен екип, включително изпълнителният директор. Всички служители разполагат с лични шкафчета, за да съхраняват вещите си.

Novartis разполага с бюра с регулируема височина, улесняващи работата както в седнало, така и в изправено положение. Това позволява култура на свързаност, вдъхновение, отчетност и доверие, дава възможност на отделните хора, екипите и организацията да се представят максимално. С други думи, Novartis превръща работата в нещо, което всеки се чувства свободен да прави, където пожелае, а не някъде, където трябва да бъде.

В офиса на Novartis има молитвена стая, отворена за всички, където могат да спазват своите ритуали и да упражняват свободата си на религиозни практики. В офиса има също стая за благосъстояние/кърмене и детска ясла, които помагат на кърмещи майки, родители и служители да се грижат за семействата и себе си дори по време на работно време.

Heineken



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Гъвкавост на работата.

ДЪРЖАВА

Нидерландия.

ЗА КОМПАНИЯТА

Heineken N.V. е холандска мултинационална пивоварна компания, която притежава над 165 пивоварни в повече от 70 страни. Тя произвежда 348 международни, регионални и местни напитки и наема приблизително 85 000 души.

Heineken се фокусира върху по-интелигентната работа. Те вярват, че намирането на правилния баланс е ключът към успеха както в личния, така и в професионалния живот. Ето защо са ангажирани да подкрепят служителите си по всякакъв възможен начин, за да могат да разгърнат най-добрата си страна както в работата, така и извън нея. Компанията разбира, че животът може да бъде непредсказуем, затова искат да гарантират, че хората имат необходимата гъвкавост, за да работят по начин, който им подхожда най-добре.

Програма „Интелигентна работа“

- Гъвкаво начално и крайно време (не винаги е възможно в самите пивоварни).
- Хибридна работа за колеги, работещи в офис.
- Промяна на работното място.
- Договорени почивки, които са съобразени с натовареността и графика на служителите.

Като семеен бизнес, компанията се стреми семейството винаги да е на първо място. Ако служителите искат да разширят семейството си, планират да прекарват повече време с децата си или просто искат да осигурят на своите близки спокойствие за в бъдеще, политиките и предимствата на Heineken ще помогнат на

служителите да извлекат максимума от личния живот:

- Удължен отпуск по майчинство (независимо от това кога хората са започнали работа в компанията, те могат да вземат до 52 седмици и ще получават обезщетение за майчинство през първите 39 седмици), както и отпуск за партньор и отпуск за осиновяване.
- Споделен родителски отпуск, който помага на хората да покриват разходите си за грижи за деца.
- Възможност за прекъсване на кариерата до 12 месеца, на която хората имат право след две години трудов стаж.
- Застраховка „Живот“ еквивалентна на пет пъти заплатата (когато сте включени в пенсионния план), която хората автоматично ще получават безплатно при присъединяване към компанията.

Жаждата на компанията за учене и растеж е това, което я мотивира да остане на върха на своите постижения. Heineken винаги търси нови възможности за развитие и дава на хората насърчение и ресурси да направят същото.

Подкрепен от платформата за електронно обучение и квалификация на компанията, екипът за обучение и развитие на компанията подкрепя служителите да преследват всякакви интереси, които имат извън ежедневната си роля. Heineken също така редовно провежда присъствени и виртуални събития, което означава, че служителите никога нямат недостиг на нови възможности за среща с нови лица, както и да разширят знанията и мрежата си от контакти.

И когато хората са готови за следващата стъпка, Heineken е на разположение, за да им помогне да отворят нови врати и да се ориентират бързо в кариерата си в компанията. Heineken активно насърчава вътрешното движение и ако хората искат да разширят хоризонтите си в друга област на бизнеса, междофункционалните премествания се насърчават открито, съответно се предоставят време и гъвкавост.

ABN AMRO Bank



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Психологически дейности.

ДЪРЖАВА

Нидерландия

ЗА КОМПАНИЯТА

ABN AMRO Bank N.V. е третата по големина холандска банка със седалище в Амстердам и доставчик на продукти и услуги за банкиране на дребно, частно и корпоративно банкиране.

Служителите на банка ABN AMRO получават достъп до платформата HelloWellbeing след подписване на договора си. Там те могат да следват сесии за упражнения и релаксация по време на (работния) ден, както онлайн (на живо при поискване), така и на място в определени офиси. Те могат също така да резервират сесии за физиотерапия (онлайн или офлайн), да работят върху здравословни навици, да намерят съвети за здравословна работа и да попълнят енергийно сканиране, въз основа на което получават персонални съвети.

Платформата HelloWellbeing, предоставяна от ABN AMRO, се фокусира върху предлагането на набор от дейности за психологическо и психическо благосъстояние на своите служители. Тези инициативи са предназначени да насърчат психическата устойчивост, да намалят стреса и да създадат подкрепяща работна среда. По-долу са изброени някои от забележителните дейности и налични ресурси:

1. Програми за осъзнатост: Служителите могат да участват в сесии за осъзнатост и медитация, за да подобрят фокуса си, да намалят тревожността и да подобрят емоционалното си благосъстояние.

2. Подкрепа за баланс между работа и личен живот: Гъвкави условия на труд, като например дистанционна работа и коригирани графици, което помага на

служителите да управляват личните и професионалните си отговорности по-ефективно.

3. Коучинг и консултиране в областта на психичното здраве: ABN AMRO предлага персонализиран коучинг и достъп до вътрешни или външни консултанти. Тези ресурси са съобразени с индивидуалните нужди, като се обръща внимание на проблеми като управление на стреса, напрежение на работното място и емоционални предизвикателства.

4. Обучение и развитие: Платформата предлага курсове и семинари, фокусирани върху психичното благосъстояние, като техники за намаляване на стреса, осъзнатост и изграждане на емоционална интелигентност.

5. Обществени и екипни дейности: Банката насърчава съвместни дейности за благосъстояние, като групови предизвикателства и виртуални сесии, за да изгради по-силни екипни връзки и да намали чувството за изолация.

6. Физическото благосъстояние като подкрепа за психичното здраве: Предлагат се програми като йога, предизвикателства при ходене и фитнес сесии, за да се засили връзката между физическото и психическото здраве.

Тези усилия отразяват ангажимента на ABN AMRO за създаване на здравословна работна среда, която дава приоритет на психическото и емоционалното благосъстояние на служителите, като същевременно инициативите им са в съответствие с по-широките им цели за насърчаване на устойчива и подкрепяща организационна култура.

Experian



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Програми за корпоративно доброволчество.

ДЪРЖАВА

България.

ЗА КОМПАНИЯТА

Experian е глобална компания за данни и технологии - мултинационален брокер на данни и компания за отчитане на потребителски кредити със седалище в Дъблин, Ирландия.

Компанията предоставя възможности за доброволчество на своите служители. По-конкретно, компанията разполага с платформа, на която са изброени различни възможности за доброволчество и служителите могат да се запишат за участие, да се свържат с неправителствената организация, която го предоставя, да проследяват времето си, прекарано в подобни дейности и т.н.

Компанията предоставя до два платени дни отпуск за доброволчески дейности на служител, независимо дали избере някоя от изброените на платформата на компанията или намери друга, която предпочита.

Много често колеги от един и същ екип на работа се организират и се записват да се занимават с доброволческа дейност заедно, което служи и като дейност за изграждане на екип.

Bosch Digital



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Адаптиране на работните пространства

ДЪРЖАВА

България.

ЗА КОМПАНИЯТА

Bosch Digital е мултинационална компания в рамките на Bosch Group, оперираща в сектора на технологиите и дигиталната трансформация.

Офисът на Bosch Digital в София, България, разполага със зони за релаксация и отдих, предназначени да намалят стреса и да подобрят производителността на служителите, като например:

- Игрални зали и зони за социализация за насърчаване на колегиалните отношения.
- Напълно оборудвана кухня за удобство на служителите.
- Специални пространства за концентрация и фокусиране, където служителите могат да работят без прекъсвания.

Компанията предлага гъвкаво работно време и хибриден модел на работа, което позволява на служителите да съчетават личните и професионалните си ангажименти по-ефективно. Освен това:

- За служителите са на разположение инициативи за психично здраве, като например програми за консултиране и сесии за осъзнатост.
- Инициативи за устойчивост, включително енергийна оптимизация в офисите.
- Събития за изграждане на екип, тържества и културни инициативи, които засилват чувството за принадлежност.

SumUp



Софийският офис на SumUp насърчава култура, която подкрепя здравословното хранене сред своите служители.

Всеки вторник, компанията предлага обилна закуска, насърчавайки членовете на екипа да започват деня си с питателни опции.

Техният офис разполага и с напълно оборудвани кухни на всеки етаж, което позволява на служителите да приготвят сами храната си, насърчавайки балансирано хранене и осъзнати хранителни навици.

Освен това, SumUp предлага дигитални ваучери за храна, които могат да се използват за ежедневни ястия и хранителни стоки в широк спектър от ресторанти и търговци на дребно, което допълнително подкрепя здравословния избор на хранене.

ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Здравословно хранене.

ДЪРЖАВА

България.

ЗА КОМПАНИЯТА

SumUp е компания за финансови технологии, която предоставя прости и достъпни решения за разплащане за бизнеси от всякакъв мащаб.

Caixa Popular



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Психологически дейности.

ДЪРЖАВА

Испания.

ЗА КОМПАНИЯТА

Caixa Popular е кооперативна банка, базирана във Валенсия (Испания), фокусирана върху банкирането на дребно и корпоративното банкиране. Тя насърчава етичното банкиране с акцент върху устойчивостта и социалното въздействие.

В рамките на своя стратегически подход към хората, наречен „Екосистема на щастието“, Caixa Popular внедри услуга за психологическа помощ за служители, които се нуждаят от нея.

Чрез външни психолози, служителите на Caixa Popular, които смятат, че имат психологически проблем, независимо дали е стрес, тревожност и др., и които се нуждаят от помощ, могат да я поискат.

Тази услуга има висок процент на успех в изпълнението на функцията си да предоставя психологическа подкрепа на тези, които се нуждаят от нея, и по този начин да помага за действие във възможни ситуации на стрес и прегаряне.

GRUPO CHOVÍ



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Физически дейности.

ДЪРЖАВА

Испания.

ЗА КОМПАНИЯТА

Групата Choví е семеен бизнес, основан през 1950 г., разположен във Валенсия (Испания) и с над 230 служители с различни професионални профили. Основната му дейност е производство и търговия със сосове.

Всяка година в Grupo Choví, отделът „Човешки ресурси“ стартира различни годишни акции за насърчаване на физическото и психическото здраве на служителите, както и на здравословните хранителни навици.

Що се отнася до физическата подготовка, през последните 3 години те участват в програмата „Здравословни градове“, популяризирана от Sanitas (испанска застрахователна компания и доставчик на здравни и уелнес услуги), която има за цел да популяризира здравословния начин на живот и градската среда, осъзнавайки взаимовръзката между двете за нашето здраве. Участниците могат да се включат в тази програма чрез приложението, разработено за тази цел, където трябва да изминават 6000 крачки на ден и да оставят колата си у дома поне един ден в седмицата, в замяна на което Sanitas се ангажира да засади дърво.

Друго важно действие за тази компания в този здравен подход е, че Choví има екип от бегачи, които спонсорира чрез участието им в различни състезания като Valencia Business Race или International Gran Fondo Marcha Ciudad Valencia.

SPB



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Физически дейности.

ДЪРЖАВА

Испания.

ЗА КОМПАНИЯТА

SPB е компания с над 50 години опит в химическия сектор, занимаваща се с разработването на собствени продукти за почистване на дома и лична хигиена.

SPB разработва серия от действия за насърчаване на здравословните навици в компанията. От 2014 г. насам всички тези действия са организирани в програма, наречена „Формула за здраве“. Това е стратегически проект, който обхваща цялата компания и има за цел да позиционира всеки служител като агент на собственото си здраве и да бъде пример за другите. Те са организирани в 4 тематични области: Здраве и благосъстояние, Доброволчество, Спорт и храна и Разнообразие-Равенство-Съгласуване. Самите служители организират различните инициативи/заявки и ги представят на компанията за приоритизиране и валидиране.

В рамките на този подход SPB разработва програмата „Хора, които блестят: Здрави и подкрепящи организации“, базирана на оригинална система за мотивация, която насърчава приемането на здравословни навици, подкрепящи практики и отговорно отношение чрез забавни и съвместни методи. За да се насърчи участието, е разработено приложението „Run to the Moon“, което позволява стимулиране и измерване на действия като ходене, бягане, каране на кънки, колоездене и около 30 водени медитации, като същевременно предлага възможност за участие в дейности, насочени към постигане на 17-те цели за устойчиво развитие на ООН.

С цел намаляване на отсъствията от работа и подобряване на благосъстоянието на своите служители,

SPB насърчава мерки, които подобряват гъвкавостта и работата, чрез действия като следните:

- Гъвкаво време за пристигане и тръгване от работа: служителите на ръководни позиции имат 2-часов диапазон за влизане и излизане.
- Гъвкаво работно време през работния ден, с възможност за удължаване на времето за хранене, ако лицето трябва да се прибере у дома, за да се нахрани или да спортува.
- Адаптиране на графици за служители с намалено работно време.
- Гъвкавост при на смените.
- Предпочитание за промяна на производствените часове с часове за почивка, ако персоналът го поиска.
- Планирано обучение в рамките на работно време.

KESEA



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Гъвкавост на работното място;
 Здравословно хранене;
 Психологически дейности.

ДЪРЖАВА

Кипър.

ЗА КОМПАНИЯТА

KESEA е частна агенция за наемане на служители, базирана в Кипър, която предоставя услуги по заетостта, консултации и обучения на други компании.

KESEA насърчава работно място, където психичното здраве, емоционалната устойчивост и личностното развитие са приоритет. Техните консултанти и обучители се възползват от същите програми, които предлагат и външно, включително сесии за осъзнатост, семинари за управление на стреса и гъвкави работни условия.

Служителите се радват на хибридни и дистанционни опции за работа, които помагат за балансиране на личния и професионалния живот. Доказано е, че тази гъвкавост намалява прегарянето и увеличава производителността с до 20%.

Чрез своите обучения и услуги, KESEA постига насърчаване на здравословни хранителни навици в компании в цялата страна, с цел повишаване на благосъстоянието на служителите.

Това може да се постигне чрез няколко дейности, организирани от самите компании, като например семинари по хранене или курсове по готварство, а ако в компаниите има кафетерии, те могат да предлагат здравословни закуски и хранителни опции.

CitizensACT



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Програми за корпоративно
доброволчество.

ДЪРЖАВА

Кипър.

ЗА КОМПАНИЯТА

CitizensACT е организация с нестопанска цел, базирана в Никозия, Кипър, която има за цел да насърчава активното гражданство сред всички граждани, независимо от тяхната възраст, пол, цвят на кожата, религия, етническа принадлежност, език или способности.

Като организация с нестопанска цел, фокусирана върху приобщаването, устойчивостта и овластяването, CitizensACT насърчава среда на сътрудничество и целенасоченост за своите служители.

Служителите участват в създаването и изпълнението на обществени програми, което засилва тяхното собствено чувство за въздействие и удовлетворение.

CitizensACT организира различни доброволчески дейности през цялата година, някои от които включват засаждане на дървета, както и събиране на боклук, за да насърчи чиста и здравословна околна среда.

Допълнителните доброволчески дейности включват събирането на училищни пособия в началото на учебната година за семейства с ниски доходи, а по подобен начин по време на Коледа, доброволците събират дрехи и други видове облекло за семейства, които може да не са в състояние сами да си осигурят такива.

EUC



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Физически дейности.

ДЪРЖАВА

Кипър.

ЗА КОМПАНИЯТА

Европейският университет в Кипър е частен университет с нестопанска цел, базиран в Никозия, Кипър, клон на Кипърския колеж и е една от най-старите институции за висше образование в Кипър.

EUC предоставя приветливо, приобщаващо, безопасно и здравословно работно място, което подкрепя служителите както професионално, така и лично. Подходът им включва:

- Нулева толерантност към дискриминация;
- Подкрепящи политики за човешки ресурси, които дават приоритет на благосъстоянието;
- Ресурси за личностно развитие и психично здраве;
- Подкрепа за физическо здраве;
- Отделение за първа помощ и спешна помощ на място и обща медицинска подкрепа;

Техният „Фитнес център New Life“ е отворен за преподаватели и служители и се намира на 5 минути от сградите на университета, което го прави лесно достъпен за упражнения след работа или между учебните часове. Той е и безплатен за преподаватели и служители, което прави използването на съоръжението по-привлекателно и мотивиращо за тях, както и насърчава физическото благосъстояние на служителите на университета.

EUC предоставя подкрепа за психично здраве чрез своя Център за приложна психология и личностно развитие KEPSYPA.

Центърът предлага безплатна професионална психологическа помощ на преподаватели и служители на университета от психолози на KEPSYRA.

Срещата е поверителна между персонала на KEPSYRA и други служители на университета, които желаят да ползват Центъра.

Предлаганите услуги включват:

- Индивидуално консултиране и психотерапия (краткосрочна и дългосрочна);
- Групови терапевтични сесии за тревожност, самоусъвършенстване и емоционална устойчивост;
- Семинари и работилници по теми като управление на стреса, мотивация и междуличностни умения;

Тази инициатива е окуражаваща и привлекателна за персонала и преподавателите, тъй като осигурява бърз и лесен достъп до психологическа помощ и благосъстояние за всички служители на университета.

Emphasys



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Гъвкавост на работата.

ДЪРЖАВА

Кипър.

ЗА КОМПАНИЯТА

Центърът „Емфазис“ е частна организация, базирана в Никозия, Кипър, с фокус върху изследвания, образование и обучение в областта на информационните и комуникационните технологии.

Центърът „Emphasys“ цени автономността на служителите и баланса между работа и личен живот и затова предоставя на своите служители гъвкаво работно време и възможности за дистанционна работа, позволявайки на една група служители да работят от вкъщи в понеделник, а на друга група служители да работят от вкъщи в петък.

По този начин Emphasys насърчава по-гъвкава и привлекателна работна среда за своите служители.

Освен това, като организация за обучение и изследвания в областта на ИКТ, Emphasys насърчава култура на:

- Непрекъснато обучение, което стимулира личностното и професионалното развитие;
- Приобщаващи и съвместни работни пространства, особено за преподаватели и екипи по проекти;
- Участие в инициативи за психично здраве и превенция на прегарянето.

Vidya consulting



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Здравословно хранене.

ДЪРЖАВА

Хърватия.

ЗА КОМПАНИЯТА

Практики на включващо лидерство и системни подходи при проектирането и внедряването на трансформационни процеси с хора, групи и организации.

Във Vidya, компания за психотерапия, основана на убеждението, че грижата за другите започва с грижата за себе си, благосъстоянието не е просто политика – то е част от ежедневно преживяване. Преди няколко години ръководният екип забелязва, че макар персоналет да е дълбоко отдаден на клиентите, те често пропускат хранения или ядат каквото е бързо и лесно между сесиите. Осъзнавайки как това може да се отрази на енергията, настроението и устойчивостта, Vidya внедрява холистична инициатива за благосъстояние, фокусирана върху храненето.

Те започват като преобразяват стаите за почивка. Закуските от автоматите са премахнати, а на тяхно място се появяват кошници с пресни плодове, пълнозърнести крекери и билкови чайове. По стените се появяват плакати с прости съвети за това как храненето влияе на психичното здраве, предизвиквайки не принудени разговори и любопитство. Те организират спокойни сесии за „обяд и учене“ с диетолози, където членовете на екипа могат да задават въпроси без осъждане.

Но това, което наистина променя нещата, е промяната в културата. Ръководителите насърчават терапевтите да си вземат пълни, непрекъснати обедни почивки в спокойни пространства – с изключени телефони и пауза в работата.

PsychoPLANET



Център „PsychoPLANET“ е консултативен център, в който работят 6 консултанти. Различни консултативни, психообразователни и образователни дейности и семинари се провеждат ежедневно. Ръководството е осигурило добро ниво на гъвкавост на работата чрез:

- Всички консултанти имат възможност да избират свои собствени условия и часове, което позволява гъвкавост в работата.
- Всеки служител в PsychoPLANET е отговорен за някои организационни или административни задачи (грижа за привличане на нови клиенти, грижа за поливане на растения, и събиране на пари за наем, грижа за консумативи, грижа за пощата и плащане на комунални услуги и др.) - всеки може да избере коя задача да поеме.
- В PsychoPLANET служителите провеждат месечна социална сесия с настолни игри и по този начин имат възможност да прекарат известно време в забавна и спокойна атмосфера.

ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Гъвкавост на работата.

ДЪРЖАВА

Хърватия.

ЗА КОМПАНИЯТА

Психотерапевтични услуги на английски и немски език, съобразени с уникалните нужди на чужденци, живеещи или посещаващи Загреб, осигурявайки безопасна и подкрепяща среда за тяхното пътуване към себепознание, личностно израстване и изцеление.

Kemo RS



ТИП НАЙ-ДОБРА ПРАКТИКА

Адаптиране на работните пространства.

ДЪРЖАВА

Хърватия.

ЗА КОМПАНИЯТА

КЕМО RS е магазин, специализиран в търговията на едро с химически продукти за битова употреба.

Преди около две години, водена от новия си собственик, Кемо RS започна адаптация на работното пространство на магазина си, което доведе до намаляване на стреса на служителите, клиентите и съседите. Например:

- Фасадата на сградата, в която се помещава магазинът, е боядисана в ярки цветове, вдъхновени от кубистичния израз.
- Вдъхновена от загребските улични арт художници, терасата, водеща към магазина, е украсена с керамични плочки, традиционно срещани в коридорите на центъра на града.
- Освен саксии за цветя, собственикът е засадил увивни домати и чушки.

Освен това, заедно с клуб Klet, разположен в същия двор, те изследват границите на традиционния дизайн и конструкция на мебели. Участват в създаването на столове, които оспорват границите на дизайна, включващи „бъг“ ефекти, предефиниращи несъвършенствата, след което откриват изложба, озаглавена „Конфликт на форма и функция“.

Финални думи: По-здравословното работно място започва с вас!



В края на това ръководство ви каним да помислите за пътя, който вашата организация може да поеме – започвайки още днес – към изграждането не само на по-устойчиво работно място, но и на по-хуманно такова. Прозренията, инструментите и дейностите, предлагани в това ръководство, не са предназначени да бъдат еднократна интервенция. Те са отправна точка.

Предотвратяването на стреса и прегарянето не е тенденция; то е съществена част от отговорното лидерство и устойчивата бизнес стратегия. Колкото повече разбираме и действаме върху факторите, които влияят върху психичното благосъстояние на работното място, толкова повече отключваме потенциала на нашите екипи за креативност, сътрудничество и ангажираност.

Дори малки промени – като преосмисляне на работното натоварване, предоставяне на повече контрол на хората или преосмисляне на начина, по който се свързваме помежду си – могат да имат ефект на домино в цялата организация.

Сега е моментът да превърнете осведомеността в структурирани действия. Независимо дали сте на лидерска позиция, управлявате човешки ресурси или подкрепяте развитието на екип, ви насърчаваме да интегрирате стратегиите и практиките, описани в това ръководство, във вашите организационни процеси. Започнете с малко – приоритизирайте една област, като например планиране на работното натоварване, обучение на лидери или подобрения на работното място – и градете оттам. Проследявайте напредъка си, ангажирайте служителите в процеса и се адаптирайте въз основа на обратната връзка. Устойчивата промяна се осъществява чрез последователност, отчетност и споделена отговорност.

Здравословните работни места не са от полза само за отделните хора – те укрепват екипите, подобряват бизнес резултатите и подготвят вашата организация за бъдещето срещу дългосрочни рискове. Инструментите са във вашите ръце – използвайте ги целенасочено.

Нека се ангажираме с работни места, където психичното здраве и благосъстояние не се възприемат като нещо допълнително, а като нещо от съществено значение, и нека създадем среда, в която служителите не просто оцеляват през работния ден, но и процъфтяват в него.

Допълнителни ресурси



В подкрепа на практическото приложение на това ръководство, сме съставили набор от примери от реалния свят, изследвания и инструменти, които демонстрират как организации в различни сектори са внедрили ефективни стратегии за благосъстояние. Тези допълнителни ресурси предлагат вдъхновение, практики, основани на доказателства, и приложими рамки, които могат да ви помогнат да създавате или усъвършенствате на собствените си корпоративни инициативи за благосъстояние.

Независимо дали тепърва започвате или искате да подобрите съществуващите си усилия, тези свободно достъпни онлайн ресурси ще ви послужат като ценни допълнителни ръководства по пътя ви към по-здравословно и по-устойчиво работно място.

ДОКЛАД ЗА ТЕНДЕНЦИИТЕ В ИНДУСТРИЯТА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ЗА 2025 Г.

Докладът на Wellable за тенденциите в индустрията за благосъстояние на служителите за 2025 г. се основава на анализи, създадени специално за HR лидери, брокери на обезщетения и работодатели, оформящи бъдещето на благосъстоянието на работното място.



ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА

10 КОМПАНИИ С НАЙ-ДОБРИТЕ КОРПОРАТИВНИ ПЛАНОВЕ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ

Научете за компании с иновативно мислене, които надминават конвенционалното здравно, стоматологично и очно осигуряване, демонстрирайки ангажимент за насърчаване на благосъстоянието на служителите на множество нива.



ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА

9 ПРОГРАМИ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ОТ 100-ТЕ НАЙ-ДОБРИ КОМПАНИИ

Вижте как програмите за благополучие на служителите процъфтяват в компаниите от списъка Fortune 100 Best Companies to Work For® – с реални стратегии, които подобряват здравето, ангажираността и задържането на персонала.



ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА

ОЦЕНКА НА УСПЕХА НА ВАШАТА КОРПОРАТИВНА ПРОГРАМА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ

Това ръководство може да ви помогне да определите показателите за измерване на успеха на вашата програма и да ви въоръжи с правилните инструменти, за да защитите потребностите на вашата организация.



ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА

ПРИЛАГАНЕ НА ПРОГРАМА ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА РАБОТНОТО МЯСТО

Това ръководство предоставя опростен набор от насоки за това как да организирате, разработвате и оценявате програми, включително обосновка защо ви е необходима такава програма, както и как да измервате и показвате успеха на вашата програма, след като тя започне да работи.



ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА

ПРИМЕРИ ЗА ПЛАНОВЕ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА РАБОТНОТО МЯСТО

Тук ще намерите шаблон за план за благосъстояние на работното място и три примерни планера. Тези примери са създадени, за да ви помогнат да изградите свой собствен персонализиран план.



ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА

ПОДХОДЪТ КЪМ БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА GOOGLE И CISCO

Някога чудили ли сте се как големите играчи подхождат към благосъстоянието на служителите? Ето няколко примера от Google и Cisco, където ще научите какво правят те, за да осигурят на служителите си изживяване с предимства от световна класа.



**ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА**



**ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА**

ПРИМЕРИ ЗА ПЛАНОВЕ ЗА БЛАГОСЪСТОЯНИЕ ЗА HR ПРЕДСТАВИТЕЛИ, ЗАПОЧВАЩИ ОТ НУЛАТА

Много е възможно да нямате предишен опит в създаването на програма за благосъстояние за вашите служители и това е нормално. В допълнение към това ръководство, можете да разгледате ръководството на Wellstep за разработване на такъв план, който да ви подпомогне в бъдеще.



**ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА**

КУРСЪТ ЗА ОБУЧЕНИЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА СТРЕСА „STRESSOUT“

Освен това ръководство, разработихме обучителен курс с над 25 теми, който да насочва хората към по-добро психично здраве, и това би могло да бъде от голяма полза за вашите служители. Освен това разработихме инструмент за оценка на стреса и мобилно приложение, всички достъпни напълно безплатно.



**ПОСЕТЕТЕ
УЕБСАЙТА**

НАУЧЕТЕ ПОВЕЧЕ



www.stressout-project.eu



@stressout-project



@stressout.project

Партньорството зад проект StressOut

Зад проекта StressOut стоят 6 организации от 5 европейски държави – България, Кипър, Хърватия, Испания и Нидерландия.

