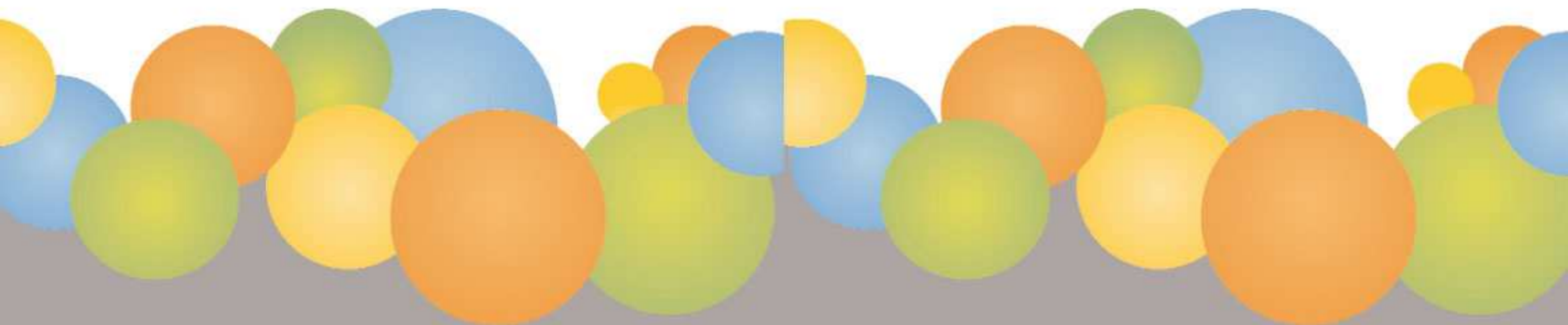




εργασία.  
σε αρμονία  
με τη ζωή.  
η ευρώπη σε κίνηση

# Η ψυχική υγεία στο χώρο των επιχειρήσεων





## Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή.....	σελ. 4
2. Ποια είναι τα αποτελέσματα και το κόστος για την επιχείρηση που δεν κάνει τίποτα.....	σελ. 5
3. Πώς να αξιολογήσετε τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους στην επιχείρησή σας και πώς να υπολογίσετε το κόστος που προκύπτει.....	σελ. 9
4. Πώς να προάγετε την υγεία και να εφαρμόσετε προγράμματα πρόληψης στην επιχείρησή σας. Ποιο είναι το κόστος που προκύπτει.....	σελ. 12
5. Άλλοι κίνδυνοι που πρέπει να ληφθούν υπόψη.....	σελ. 13



Πηγή: BKK Bundesverband / ENWHP Secretariat  
Kropritzenteppäße 6  
46128 Essen

Επιμέλεια-Ελληνική Έκδοση: Εθνικό Δίκτυο Προαγωγής Υγείας στους Χώρους Εργασίας (ΕΔΠΥΧΕ)  
Υψηλάντου 63, 115 21 Αθήνα  
Τηλ.: 210-7222727, Fax: 210-7487658  
E-mail: info@edpyxe.gr, Website: www.edpyxe.gr

Καλλιερητική Επιμέλεια: Κώστας Βοσταντζόγλου  
Παραγωγή-Εκτύπωση: APTION Γραφικές Τέχνες ABEE

Ο κάτωθι οδηγός δε στοχεύει να αντικαταστήσει κανέναν ειδικό εθνικών οδηγιών για την ασφάλισή. Συνεπώς, καμία πρόταση που περιλαμβάνεται σε αυτόν δεν αποτελεί υπόδειξη ή υποκατάσταση της εθνικής εργασιακής νομοθεσίας. Το δίκτυο και οι συνεργάτες του καταβάλλουν κάθε δυνατή προσπάθεια για να διασφαλίσουν ότι οι προτάσεις και οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται είναι επαρκείς. Ωστόσο, δεν αποδέχονται νομικές συμβουλές και δεν είναι υπεύθυνες για οποιαδήποτε απώλεια ή βλάβη προκύψει άμεσα ή έμμεσα.



## 1. Εισαγωγή

Παρά τις πολλαπλές μεθόδους διαχείρισης του στρες και τις ατομικές υποστηρικτικές πρωτοβουλίες, τα ψυχοκοινωνικά προβλήματα, συμπεριλαμβανομένου και του στρες, είναι μια από τις κύριες αιτίες της συστηματικής απουσίας από την εργασία σήμερα. Υπολογίζεται ότι, στην Ευρώπη, περισσότεροι από ένας στους τέσσερις εργαζομένους υποφέρουν από το στρες το οποίο είναι υπεύθυνο για το 50% της συστηματικής απουσίας από την εργασία στις επιχειρήσεις. Αυτό το γεγονός επέφερε €20 δισεκατομμύρια πρόσθετες δαπάνες για τις δεκαπέντε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης το 2002.

### Γεγονότα και αριθμοί!

- Το 25% των Ευρωπαίων πολιτών θα βιώσει ένα πρόβλημα ψυχικής υγείας κατά τη διάρκεια της ζωής του.
- Το 27% του ενήλικου πληθυσμού της Ευρώπης αντιμετωπίζει προβλήματα ψυχικής υγείας, ποσοστό που αντιστοιχεί σε 93 εκατομμύρια ανθρώπους.
- Σύμφωνα με εκτιμήσεις του Π.Ο.Υ, το 2020 η κατάθλιψη θα είναι το δεύτερο σημαντικότερο πρόβλημα υγείας στον κόσμο.
- Σε ολόκληρη την Ευρώπη τα επίπεδα συστηματικής απουσίας από την εργασία, της ανεργίας και της χρόνιας αναπηρίας, που συσχετίζονται με το εργασιακό στρες και τα προβλήματα ψυχικής υγείας, έχουν αυξηθεί. Περίπου 10% των χρόνιων προβλημάτων υγείας και αναπηρών, μπορούν να αποδοθούν στις ψυχικές και στις συναισθηματικές διαταραχές.
- Οι συνολικές δαπάνες που αφορούν διαταραχές ψυχικής υγείας στην Ευρώπη υπολογίζονται σε 240 δισεκατομμύρια ευρώ το χρόνο. Οι άμεσες δαπάνες όπως η ιατρική περίθαλψη, συνίστανται στο μισό αυτού του ποσού ενώ 136 δισεκατομμύρια

ευρώ αποδίδονται στη χαμένη παραγωγικότητα, συμπεριλαμβανομένης και της συστηματικής απουσίας από την εργασία λόγω άδειας ασθενείας.

Το πρόβλημα είναι ολοένα και σοβαρότερο, δεδομένου ότι η οικονομική αποδοτικότητα και η ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης στηρίζονται ολοένα και περισσότερο στις ψυχικές και γνωστικές δεξιότητες των εργαζομένων. Η δημιουργικότητα, οι συναισθηματικές δεξιότητες, η ικανότητα για δημιουργία σχέσεων με τους άλλους, η αυτονομία και η ανταλλαγή της γνώσης είναι πλέον βασικοί παράγοντες στην ατομική και συλλογική αποδοτικότητα. Αυτοί οι παράγοντες συνδέονται στενά με την ψυχολογική ευημερία των ατόμων.

Αλλά η ψυχολογική ευημερία «παράγεται» κυρίως από την ίδια την επιχείρηση. Η εργασία που είναι υπερβολικά απαιτητική, η έλλειψη πόρων για την επιτυχία καθορισμένων στόχων, οι αντικρουόμενες εργασιακές σχέσεις, οι επιθετικοί πελάτες και πολλοί ακόμη παράγοντες, μπορεί να έχουν μια αρνητική επίδραση στις ψυχικές ικανότητες και στις δεξιότητες για τη σύναψη σχέσεων, όπως και στην ψυχολογική ευημερία των ατόμων και στην απόδοσή τους. Επομένως, υφίσταται το εξής παράδοξο: όσο πιο κρίσιμη γίνεται η ψυχική υγεία των εργαζομένων για την επιχείρηση, τόσο υψηλότερος είναι ο κίνδυνος να απειλείται.

Κάτι τέτοιο δε σημαίνει απαραίτητως ότι η ψυχολογική ευημερία των ατόμων έχει μειωθεί, αλλά κυρίως ότι η απόδοση μιας επιχείρησης εξαρτάται τώρα περισσότερο από ποτέ από τις δεξιότητες που συνδέονται με μια υγιή ψυχολογική κατάσταση.

Αυτό το φυλλάδιο είναι σχεδιασμένο για να βοηθήσει τους εταιρικούς φορείς να αποκτήσουν ακριβέστερη επίγνωση της οικονομικής πτυχής των ψυχοκοινωνικών ζητημάτων στον εργασιακό χώρο (στρες, βία, παρενόχληση, επαγγελματική εξουθένωση, κ.λπ.) και να μπορέσουν να απαντήσουν σε ερωτήματα, όπως ποιο είναι το κόστος που απορρέει από τη μη λήψη μέτρων για αυτό το ζήτημα, πώς μπορεί αυτό το κόστος να αξιολογηθεί και ποιες δαπάνες επένδυσης περιλαμβάνονται στην πρόληψη των ψυχοκοινωνικών κινδύνων.

Σχηματικά, μια επιχείρηση αντιμετωπίζει ένα από τα παρακάτω 2 σενάρια όταν παρουσιάζονται ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι:

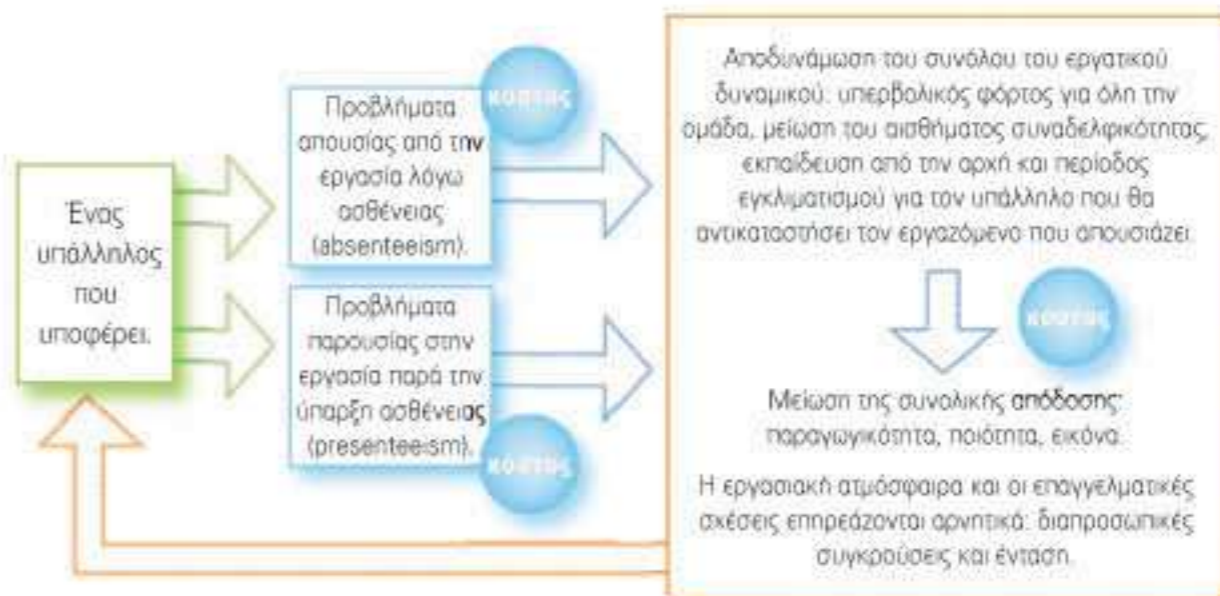
- Η επιχείρηση δεν έχει γνώση ή ενημέρωση για τους κινδύνους. Δεν κάνει τίποτα για να λύσει τα

θέματα αυτά, κάτι που επιφέρει οικονομικές, κοινωνικές και ανθρωπιστικές συνέπειες σε ποικίλα επίπεδα.

- Η η επιχείρηση αποφασίζει να αντιμετωπίσει το πρόβλημα, αναγνωρίζοντας, αναλύοντας και προλαμβάνοντας τους αντίστοιχους παράγοντες κινδύνου. Λαμβάνοντας αυτά τα μέτρα, ελπίζει σε μείωση των δαπανών. Σε αυτήν την περίπτωση, η επιχείρηση θα ξοδέψει περισσότερα αλλά η επένδυση αυτή θα έχει θετικά αποτελέσματα μακροπρόθεσμα. Αυτές οι δύο οικονομικές στρατηγικές θα περιγραφούν και θα συγκριθούν παρακάτω ενώ, παράλληλα, θα διερευνηθούν εν συντομία και πτυχές που δεν είναι άμεσα οικονομικές (νομικές, κοινωνικές, εμπορικές, κ.λ.π.) αλλά είναι στενά συνυφασμένες με τη στρατηγική απόφαση για το εάν τελικά θα ληφθούν μέτρα ή όχι.

## 2. Ποια είναι τα αποτελέσματα και το κόστος για την επιχείρηση που δεν κάνει τίποτα

Ο υπάλληλος που υποφέρει, κοστίζει στην εταιρεία.





### Ο φαύλος κύκλος του στρες:

Υπάρχει μια αλυσιδωτή αντίδραση μέσω της οποίας τα αποτελέσματα του στρες σε ατομικό επίπεδο, δηλαδή η απουσία από την εργασία λόγω ασθένειας και η παρουσία στην εργασία παρά την ύπαρξη ασθένειας, έχουν συλλογικές και οργανωτικές επιπτώσεις όπως: τον υπερβολικό φόρτο εργασίας για τους συναδέλφους λόγω της απουσίας ή/και την απομάκρυνση ενός εκ των συναδέλφων, την άρνηση να δοθεί βοήθεια σε ένα συναδέλφο ο οποίος δεν τα καταφέρνει, την απομάκρυνση από το πνεύμα της συνεργασίας και της αλληλεγγύης κτλ.

Τέτοιου είδους φαινόμενα έχουν σημαντική επίδραση στην οικονομική απόδοση της επιχείρησης, από την άποψη της ποσότητας αλλά και της ποιότητας της παραγωγής, στις σχέσεις μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων και τελικά στην εμπορική απόδοσή της.

Αυτή η επιδείνωση σε διάφορα επίπεδα της επιχείρησης αυξάνει τον κίνδυνο να δημιουργηθούν προβλήματα ψυχικής υγείας μεταξύ των υπόλοιπων υπαλλήλων, οδηγώντας και πάλι στη συστηματική απουσία από την εργασία (absenteeism) ή στην παρουσία παρά την ύπαρξη νόσου (presenteeism). Με αυτό τον τρόπο ξεκινά ο φαύλος κύκλος του στρες.

### Το κόστος και οι επιδράσεις της συστηματικής απουσίας από την εργασία λόγω ασθένειας (absenteeism):

Ένας υπάλληλος που δεν αισθάνεται καλά στο χώρο εργασίας του, μπορεί να σταματήσει να δουλεύει προσωρινά, αρχικά με άδεια ασθένειας και με συστηματική απουσία.

Εάν οι συνθήκες δεν του διασφαλίσουν ένα θετικότερο περιβάλλον όταν επανέλθει στην εργασία, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μακροπρόθεσμη άδεια ασθένειας, σε έλλειψη δυνατότητας για εργασία ή και στην οριστική αποχώρηση.

Η συστηματική απουσία από την εργασία επιφέρει δύο είδη κόστους στην επιχείρηση. Κόστος που συνδέεται με τις ημέρες που χάνονται και κόστος που αφορά την αντικατάσταση του υπαλλήλου που έφυγε.

Το κόστος αξιολογείται με βάση:

- Υπολογισιμά δεδομένα: επιδόματα που πληρώνονται, εισφορές για την υγεία κτλ.
- Ποιοτικά δεδομένα: υποστήριξη κατά τη διάρκεια της ενσωμάτωσης του νέου υπαλλήλου, μείωση της ποιότητας, απώλεια της δημιουργικότητας κτλ.

Κατά συνέπεια, ένας απών υπάλληλος ή ένας υπάλληλος που αποχωρεί από την επιχείρηση δημιουργεί «ανθρώπινο» κόστος στο συλλογικό εργατικό δυναμικό.

Όταν ένας υπάλληλος που λείπει δεν αντικαθίσταται, ο φόρτος εργασίας πέφτει επάνω στους συναδέλφους του, δημιουργώντας περισσότερη δουλειά για όλους.

Είναι, επίσης, πιθανή η εμφάνιση του εργασιακού στρες, αυξάνοντας τις πιθανότητες για συστηματική απουσία των υπόλοιπων υπαλλήλων του τμήματος.

Επιπλέον, η προσωρινή αντικατάσταση ενός απόντος συναδέλφου ή η άφιξη ενός νέου συναδέλφου θα διαταράξει τη λειτουργία της ομάδας κατά τη διάρκεια της περιόδου ενσωμάτωσης.

Μια προσωρινή μείωση της παραγωγής θα πρέπει να συμπεριληφθεί στο κόστος που προκύπτει για την επιχείρηση από το εργασιακό στρες.

Τέλος, δεν πρέπει να αγνοηθούν τα αποτελέσματα μιας στάσης εργασίας ή της αποχώρησης ενός συναδέλφου στο γενικό εργασιακό περιβάλλον, καθώς επίσης, και στην παραγωγικότητα και στην ποιότητα.

### Το κόστος και οι επιδράσεις της παρουσίας στην εργασία παρά την ύπαρξη ασθένειας (presenteeism):

Μερικοί υπάλληλοι είναι ασθενείς χωρίς να λαμβάνουν την αντίστοιχη άδεια, κάτι που έχει επίσης ένα τίμημα.

Οι εργαζόμενοι αυτοί συνεχίζουν να παρουσιάζονται στην εργασία παράλο που αντιμετωπίζουν προβλήματα υγείας ή πάσχουν από το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης.

Η φυσική παρουσία τους όμως στην εργασία δε συνοδεύεται από την αναμενόμενη αποδοτικότητα.

Το κόστος που απορρέει από αυτό το φαινόμενο δεν πρέπει υποτιμάται καθώς οι επιπτώσεις του μπορούν να επηρεάσουν την επιχείρηση σε διάφορα επίπεδα.

Κάποιες από αυτές είναι:

- Μείωση της παραγωγικότητας και απώλεια της δημιουργικότητας.
- Εργασιακά ατυχήματα που σχετίζονται με το στρες.
- Κίνδυνος να προκύψουν νομικά θέματα που συνδέονται με την παρενόληση και τις διαπρωσωπικές συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων.

### Βασικά συμπεράσματα που προκύπτουν από διεθνείς έρευνες:

Η παρουσία στην εργασία παρά την ύπαρξη ασθένειας (presenteeism) είναι ένα φαινόμενο που είναι δύσκολο να καταγραφεί και να μετρηθεί.

Ωστόσο, αρκετές επιστημονικές μελέτες έχουν καταδείξει τις οικονομικές του επιδράσεις:

- Μια αμερικανική μελέτη έδειξε ότι η παραγωγικότητα ενός υπαλλήλου μειώνεται κατά 33% ή και

περισσότερο όταν βρίσκεται στην εργασία του ενώ είναι άρρωστος.

- Σύμφωνα με μια πρόσφατη μελέτη, η οποία διεξήχθη στο Ηνωμένο Βασίλειο, η απώλεια της παραγωγικότητας που σχετίζεται με την παρουσία στην εργασία των υπαλλήλων παρά την ύπαρξη ασθένειας, είναι σχεδόν διπλάσια (£605/υπάλληλος/ανά έτος) από το κόστος των αδειών λόγω προβλημάτων ψυχικής υγείας (£335/υπάλληλος/ανά έτος).



Αξιολόγηση του κόστους που σχετίζεται με το στρες και τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους.

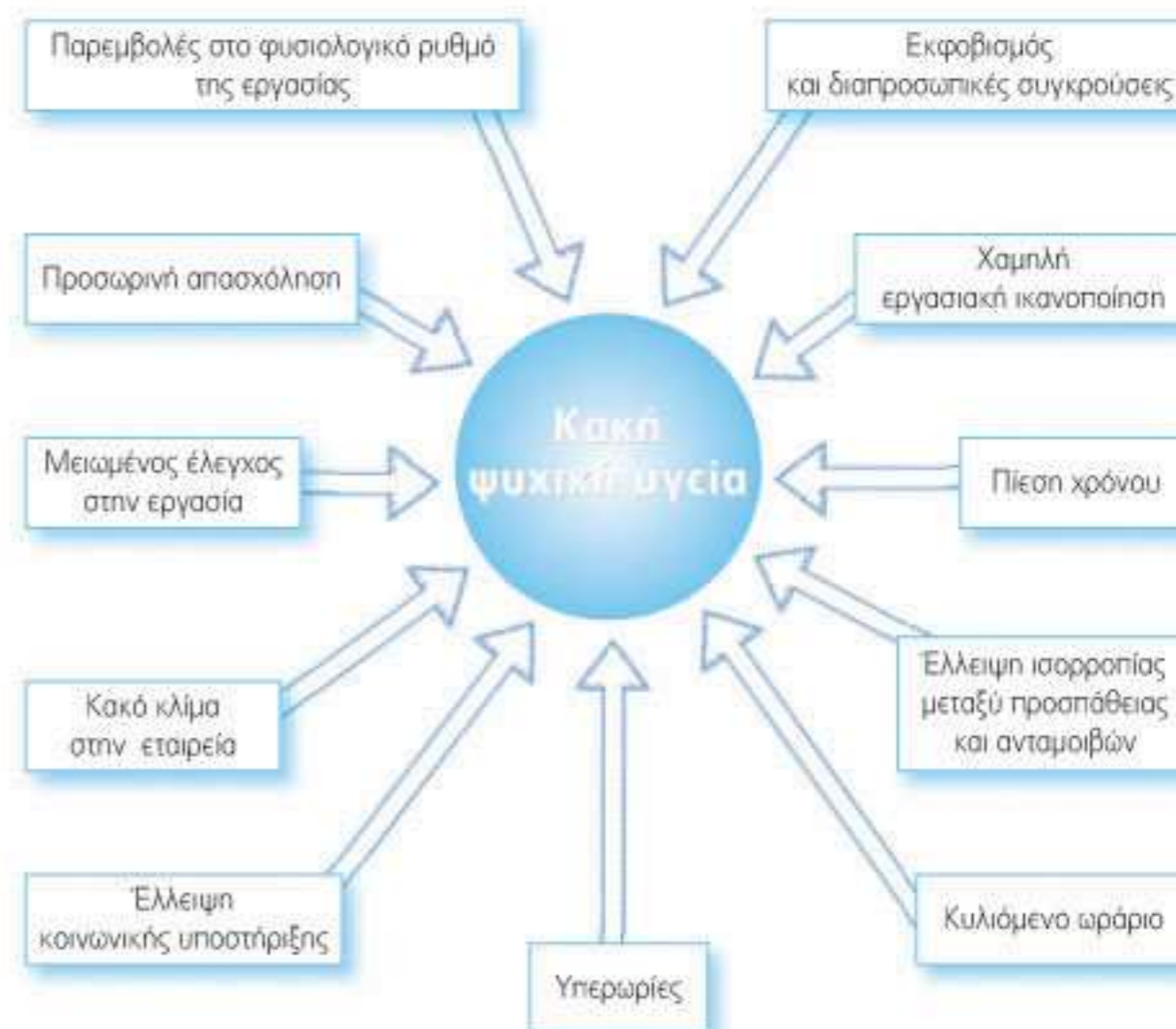
Κόστος	Κατηγορία	Δεδομένα	
		Ποσοτικά	Ποιοτικά
Απουσία από την εργασία λόγω της ύπαρξης ασθένειας (absenteeism)	Απώλεια ημερών	Επιδόματα που πληρώνονται στον υπάλληλο που απουσιάζει. Ασφαλιστικές εισφορές. Υπερωρίες για τους συναδέλφους.	Χρόνος που αφιερώνεται από τη διοίκηση και το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.
	Αντικατάσταση του απόντος υπαλλήλου.	Μισθοί προσωρινού προσωπικού.	Χρόνος για εύρεση και εκπαίδευση νέου προσωπικού. Επιπλέον φόρτος εργασίας κατά τη διάρκεια της μεταβατικής περιόδου. Απώλεια του ρυθμού εργασίας και πώση στα παραγόμενα αποτελέσματα.
Παρουσία στην εργασία παρά την ύπαρξη ασθένειας (presenteeism)	Μείωση της παραγωγικότητας	Προβλήματα που προκύπτουν από προθεσμίες υποβαθμής έργου που δεν τηρούνται.	Υπαρξη περισσότερων λαθών στο παραγόμενο έργο. Εκπτώση στην ποιότητα. Μείωση στις καινοτομίες.
	Κίνδυνοι που σχετίζονται με τη δυσκέρεια στις διαπροσωπικές σχέσεις (παρενόχληση, συγκρούσεις με τη διοίκηση, κλπ.)	Κόστος για νομικά θέματα που προκύπτουν, όπως στην περίπτωση μηνύσεων.	Απώλεια της ικανότητας προσέλκυσης και ικανοποίησης των πελατών. Αφιερώνεται μεγάλο ποσοστό του χρόνου της διοίκησης για προσαρμογές εντός της ομάδας.
	Εργατικά ατυχήματα που συνδέονται με το στρες.	Προκύπτει ως συνέπεια η απουσία από την εργασία λόγω ύπαρξης ασθένειας (absenteeism) αυξάνοντας και πάλι το κόστος. Αύξηση στο ποσό που δίνεται για ασφαλιστικές εισφορές.	Μειώνεται η ελκυστικότητα της εταιρείας και βλάπτεται η εικόνα της στους πελάτες.

### 3. Πώς να αξιολογήσετε τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους στην επιχείρησή σας και πώς να υπολογίσετε το κόστος που προκύπτει.

Όταν η επιχείρησή σας αποφασίζει να αντιδράσει, όταν μια επιχείρηση αποφασίζει να ασχοληθεί με το πρόβλημα με σκοπό να μειώσει το κόστος που συνδέεται με το στρες και τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους, πρέπει να προσδιορίσει με ακρίβεια τα πρωταρχικά αίτια των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και να

πάρει αποφάσεις για τις ενέργειες που πρέπει να ακολουθηθούν.

Παρακάτω παραθέτονται οι σημαντικότεροι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι που σχετίζονται με την εργασία:





Ωστόσο, οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι είναι πολύπλοκοι στην αξιολόγηση, καθώς υπάρχουν πολλές απίτες που τους προκαλούν ενώ οι επιπτώσεις τους στην εργασία σπάνια είναι άμεσες.

Είναι, επομένως, σημαντικό να μπορούμε να τους αναγνωρίζουμε με τον καλύτερο και συντομότερο τρόπο, με στόχο τον σχεδιασμό αποτελεσματικών προγραμμάτων πρόληψης.

Η κατάσταση σε μια επιχείρηση μπορεί να αξιολογηθεί χρησιμοποιώντας διαφορετικά εργαλεία.

Η διάγνωση της κατάστασης γίνεται στην πράξη με δύο αρκετά διαφορετικούς τρόπους:

Χρησιμοποιώντας ερωτηματολόγιο για να αναγνωρίσει τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους, στο σύνολο των εργαζομένων ή σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα αυτών, αναφορικά με την κατάσταση της υγείας τους, την ποιότητα του γενικού κλίματος που επικρατεί στην εταιρεία και τις πιθανές εντάσεις.

Μια δεύτερη προσέγγιση που μπορούν να ακολουθούν οι επιχειρήσεις, είναι η χρήση "βαθμολογίας" από υπάρχοντα δεδομένα και με την επιλογή αντίστοιχων δεικτών.

Μια τέτοια διαδικασία δίνει τη δυνατότητα για επίβλεψη και έγκαιρο εντοπισμό των κινδύνων που μπορεί να προκύψουν.

#### Ερωτηματολόγια για το στρες και τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους

Τα ερωτηματολόγια αξιολογούν τόσο την κατάσταση του ατόμου από ιατρική σκοπιά όσο και το επίπεδο του στρες που βιώνει και την οπτική που υιοθετεί για τις εργασιακές του συνθήκες.

Ο στόχος τέτοιων ερωτηματολογίων είναι να δημιου-

γήσουν δεσμούς μεταξύ δύο ειδών δεδομένων: των απίτων και των αποτελεσμάτων. Επιδιώκουν την αναγνώριση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων σε ομάδες ή σε άτομο που βρίσκονται σε μια ευάλωτη κατάσταση.

Μια πληθώρα τέτοιων ερωτηματολογίων χρησιμοποιούνται από εξειδικευμένους φορείς ή μπορεί να τα αποκτήσει μια επιχείρηση για δική της χρήση.

Οι παραπάνω προσεγγίσεις που αναφέρθηκαν για την αξιολόγηση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων, σφείλουν να ακολουθούν αυστηρή μεθοδολογία για να μπορούν να εγγυηθούν τη διατήρηση ανωνυμίας, ενός ικανοποιητικού ποσοστού συμμετοχής, αξιόπιστες απαντήσεις και επαρκή εκπροσώπηση του πληθυσμού της επιχείρησης.

#### "Βαθμολογικός Πίνακας"-Δείκτες

Κατά τον σχεδιασμό πινάκων βαθμολογίας, είναι σημαντικό για την επιχείρηση να επιλέξει έναν αριθμό ποιοτικών και ποσοτικών δεικτών που θα αντανακλούν και θα βρίσκουν εφαρμογή στον εκάστοτε εργασιακό χώρο.

Για την επίτευξη αυτού του στόχου, προτείνεται η διάκριση μεταξύ δεικτών που αφορούν την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης και δεικτών που αφορούν την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων.

#### Δείκτες εύρυθμης λειτουργίας

Συχνά τα πρώτα σημάδια παρουσίας άγχους και ψυχοκοινωνικών κινδύνων στην επιχείρηση εμφανίζονται από μια έντονη αύξηση ατομικών ή και ομαδικών παραπόνων.

Τα παράπονα αυτά είναι αποτέλεσμα έντασης ή και προβλημάτων που αφορούν στην εργασία και στην οργάνωσή της. Προτείνεται ο εντοπισμός και η κατηγοριοποίησή τους σε τέσσερις ομάδες:

- **Παρεμπόδιση της εργασίας:** Ένταση που προκαλείται όταν δε συμβαδίζουν οι στόχοι που πρέπει να επιτευχθούν με τους πόρους που προβλέπονται, ή οι απαιτήσεις της εργασίας με τις δεξιότητες του εργαζομένου, κ.τ.λ.
- **Αξίες και προσδοκίες των εργαζομένων:** Ένταση που προκαλείται όταν δε συμβαδίζουν οι απαιτήσεις της εργασίας με τις υπόλοιπες απαιτήσεις σε άλλους τομείς της ζωής του εργαζομένου, μεταξύ των προσδοκιών του εργαζομένου από την εργασία του και των στόχων που θέτει η εταιρεία, μεταξύ προσπάθειας και ανταμοιβής, κ.τ.λ.
- **Οι αλλαγές που σχετίζονται με την εργασία:** Η ένταση που προκαλείται από τις ταχείες και διαδοχικές τεχνολογικές αλλαγές και την πίεση του χρόνου μάθησης που απαιτείται για να ανταπεξέλθουν οι εργαζόμενοι στις νέες προκλήσεις, κ.τ.λ.
- **Οι σχέσεις μεταξύ των ομάδων και των ατόμων:** Η ένταση που προκύπτει από διαπροσωπικές και εντός της ιεραρχίας συγκρούσεις.

#### Δείκτες ασφάλειας και υγείας

Οι δείκτες αυτοί είναι συνήθως πιο προσιτοί και επιτρέπουν την εν μέρει ποσοτική έκφραση των κινδύνων που συμβάλλουν στο στρες και στα σχετιζόμενα με αυτό συμπτώματα.

Παραδείγματα τέτοιων δεικτών είναι η καταγραφή νοσηρότητας, η χρήση φαρμάκων, δεδομένα από τις εκθέσεις των ιατρών εργασίας, κ.τ.λ.

Η εφαρμογή ενός συστήματος με τη χρήση "βαθμολογικού πίνακα" χαρακτηρίζεται τόσο από ποιοτικές όσο και από ποσοτικές πτυχές, ενώ περιλαμβάνει παράλληλα συγκεκριμένες γνώσεις και πόρους.

Εξωτερικοί συνεργάτες ειδικοί σε θέματα εργασιακών συνθηκών, μπορούν να παρέχουν την εμπειρία τους στην επιχείρηση σε συνδυασμό με αυτή που υπάρχει ήδη στο εσωτερικό της επιχείρησης.



#### Ποιο είναι το κόστος της αξιολόγησης των ψυχοκοινωνικών κινδύνων;

Οι προκαταρκτικές αξιολογήσεις, είτε βασίζονται στο ερωτηματολόγιο ή στη προσέγγιση του "βαθμολογικού πίνακα", παρά το γεγονός ότι απαιτούν χρόνο, κόστος και ενέργεια, παρέχουν σημαντική ενίσχυση των πιθανοτήτων επιτυχίας των δράσεων που πρόκειται να εφαρμοστούν.

Είναι κάτι πολύ παραπάνω από μια ακόμη δαπάνη της εταιρείας. Είναι μια επένδυση που δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εντοπίσουν τα υπαρκτά προβλήματα εντός τους και να οργανώσουν αντίστοιχες δράσεις για τη μελλοντική πρόληψή τους.

Τα κύρια έξοδα που προκύπτουν από τις μεθόδους αξιολόγησης που αναφέρθηκαν παραπάνω είναι:

- Το κόστος που σχετίζεται με τη συνεργασία με εξωτερικούς φορείς, συμβούλους και οργανισμούς πρόληψης.
- Χρονικό κόστος που συνδέεται με τη διαδικασία συλλογής και ανάλυσης δεδομένων.



## 4. Πώς να προάγετε την υγεία και να εφαρμόσετε προγράμματα πρόληψης στην επιχείρησή σας. Ποιο είναι το κόστος που προκύπτει.

### Υλοποίηση δράσεων για την πρόληψη και την προαγωγή της ψυχικής υγείας

Μόλις εντοπιστούν και αναλυθούν οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι, οι επιχειρήσεις πρέπει να αναλάβουν δράση. Μακροπρόθεσμα αποτελέσματα μπορούν να επιτευχθούν μόνο μέσω στρατηγικών πρόληψης και προαγωγής της υγείας.

Ο συνδυασμός και ο συντονισμός των διάφορων παρεμβάσεων σε οργανωτικό και ατομικό επίπεδο είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της καλής ψυχικής υγείας των υπαλλήλων.

Εξαρτάται από τις συγκεκριμένες απαιτήσεις της κάθε επιχείρησης ποιο από τα παρακάτω στοιχεία μπορούν να χρησιμοποιήσουν.

### Μερικά παραδείγματα από παρεμβάσεις σε οργανωτικό επίπεδο είναι:

- Αναδιοργάνωση των αναποτελεσματικών εργασιακών διαδικασιών.
- Αύξηση του ελέγχου των εργαζόμενων επάνω στη δουλειά τους και ενδυνάμωσή τους.
- Ενθάρρυνση και ενίσχυση της κοινωνικής υποστήριξης.
- Ενίσχυση της συμμετοχής των εργαζόμενων στις διαδικασίες διοίκησης.
- Εξισορρόπηση μεταξύ της προσπάθειας που καταβάλλουν οι εργαζόμενοι και των ανταμοιβών που λαμβάνουν.

### Οι δράσεις σε ατομικό επίπεδο μπορούν να διακριθούν σε:

- Δράσεις που στοχεύουν να βοηθήσουν τους υ-

παλλήλους να διαχειριστούν το στρες. Τα εκπαιδευτικά σεμινάρια που μαθαίνουν στους εργαζόμενους πώς να αντιμετωπίσουν επαρκώς ή πώς να αποφεύγουν το στρες, αποτελούν κεντρικό στοιχείο αυτής της στρατηγικής. Οι τεχνικές χαλάρωσης και η φυσική άσκηση μπορούν, επίσης, να βοηθήσουν στη μείωση του εργασιακού στρες.

- Δράσεις που στοχεύουν στην υποστήριξη υπαλλήλων που ήδη υποφέρουν από προβλήματα ψυχικής υγείας. Σε αυτή την περίπτωση είναι πολύ σημαντικό οι υπάλληλοι να έχουν πρόσβαση σε ατομικές συμβουλευτικές θεραπείες (εντός ή εκτός της εταιρείας) προκειμένου να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα που βιώνουν ή να έχουν μια πιο ομαλή επάνοδο στην εργασιακή πραγματικότητα.

Υπάρχει παράλληλα και ένα μεγάλο εύρος από οργανωτικές και διοικητικές πρακτικές που μπορούν να συμβάλουν στη δημιουργία ενός καλού εργασιακού κλίματος.

Αυτές οι πρακτικές οφείλουν να είναι η βάση των πολιτικών μιας εταιρείας για την προαγωγή και την πρόληψη, όπως για παράδειγμα οι τακτικές συναντήσεις προσωπικού, η αξιολόγηση των εργαζόμενων, η συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση, κ.τ.λ.

### Τι πρέπει να κάνει η κάθε επιχείρηση για να μπορέσει να πράξει σε τέτοιες ενέργειες.

Το κόστος που σχετίζεται με την πρόληψη και προαγωγή της υγείας είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με το σχεδιασμό, την εφαρμογή και την αξιολόγηση αυτών των δράσεων. Μερικά παραδείγματα είναι:

- Η δημιουργία εργαλείων για την ευαισθητοποίηση και την επικοινωνία με τους υπαλλήλους.

- Η εκπαίδευση στη διαχείριση του εκάστοτε θέματος.
- Οι δράσεις που σχετίζονται με την οργάνωση της εργασίας, το φόρτο, τις δεξιότητες των υπαλλήλων, κ.τ.λ.

### Σημεία που κρίζουν πρόσκαιρα κατά τη διάρκεια υλοποίησης δράσεων πρόληψης:

- Η ισχυρή και μακροπρόθεσμη δέσμευση της διοίκησης.
- Ο διάλογος και η εμπλοκή οργανώσεων, συλλόγων και της διοίκησης από την αρχή της παρέμβασης.
- Συντονισμός των ειδικών επί του θέματος και των φορέων που διαμεσολαβούν: π.χ. γιατροί εργασίας, κοινωνικοί λειτουργοί, τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, διοίκηση κτλ.
- Σταδιακή υλοποίηση των δράσεων λαμβάνοντας υπόψη και το γεγονός ότι οι αντίστοιχοι πόροι είναι συχνά περιορισμένοι.

- Ανάλυση της έντασης βασισμένη στις πραγματικές συνθήκες της εργασίας.
- Ανάπτυξη των εργαλείων αξιολόγησης των δράσεων που υλοποιούνται στο πλαίσιο των παρεμβάσεων. Η διαδικασία αυτή συμβάλλει στο να γίνουν αντιληπτά τα οφέλη που προκύπτουν.
- Εξασφάλιση του αναγκαίου προϋπολογισμού.

Η εμπειρία των επιχειρήσεων αλλά και οι αντίστοιχες έρευνες στον τομέα αυτό, καταδεικνύουν πως η επιτυχία των προληπτικών παρεμβάσεων δεν εξαρτάται από μεμονωμένες στρατηγικές (π.χ. εκπαιδευτικές δραστηριότητες, εφαρμογή της βαθμολογικής προσέγγισης, βελτίωση της επικοινωνίας κ.τ.λ.), αλλά στη δόμηση μιας συνολικής στρατηγικής προσέγγισης που συνίσταται στη βαθμιαία υλοποίηση δράσεων διαφορετικών επιπέδων.

## 5. Άλλοι κίνδυνοι που πρέπει να ληφθούν υπόψη.

Πέρα από την οικονομική πλευρά, υπάρχουν επιπλέον επιχειρήματα υπέρ της αποτελεσματικότητας της πρόληψης των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και της προαγωγής της υγείας:

### 1. Νομικά ζητήματα:

Η συμμόρφωση με τις Ευρωπαϊκές οδηγίες έχει κινητοποιήσει τους εταιρικούς φορείς να συνεργαστούν από κοινού.

Επιπλέον, η υποχρέωση των επιχειρήσεων να αξιολογήσουν τους κινδύνους, απαιτεί την αντικειμενική καταγραφή τους και το σχεδιασμό ενός σχετικού πλάνου δράσης.

Οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι μπορούν να οδηγήσουν σε καταγγελίες που καταλήγουν στο δικαστήριο, με τεράστιες νομικές επιπτώσεις για τις επιχειρήσεις.

Πέρα από την οικονομική πτυχή, που συνδέεται με το χρηματικό πόσο που θα καταβληθεί σε περίπτωση που η δικαστική απόφαση βγει υπέρ του ενάγοντος, το κόστος της ίδιας της διαδικασίας δεν πρέπει να υποτιμηθεί, είτε αυτό αφορά σε αμοιβές για νομική βοήθεια είτε στο χρόνο που δαπανήθηκε για να σχεδιαστεί το πλάνο δράσης.

Επιπλέον, στα δικαστήρια καταλήγουν υποθέσεις που αφορούν αυτοκτονικές συμπεριφορές και συμπεριφορές ηθικής παρενόχλησης.





### Παρουσίαση υποθέσεων νομικού πλαισίου

Το 2007 στη Γαλλία, η περίπτωση της αυτοκτονίας ενός υπαλλήλου ως αποτέλεσμα της κακής σχέσης με τον εργοδότη του, καταδικάστηκε από το εφετείο ως "αδικαιολόγητο παράπτωμα". Οι επιπτώσεις σε υλικό επίπεδο ήταν σημαντικές και αφορούσαν την αύξηση των εισφορών εξαιτίας της καταχώρησης του γεγονότος ως εργατικό ατύχημα και της καταδίκης της εταιρείας από το δικαστήριο.

Επίσης, η οικογένειά του θύματος μήνυσε την επιχείρηση και για επιπλέον βλάβες.

### 2. Εταιρικό προφίλ

Το ανθρώπινο κόστος που προκύπτει από τέτοιες φιλονικίες είναι πολύ σημαντικό και μπορεί να προκαλέσει μια γενική δυσφορία στην επιχείρηση και στους υπαλλήλους προκαλώντας επιπλέον παράπλευρες αρνητικές συνέπειες.

Επίσης, μπορεί να υπονομευθεί σημαντικά η εικόνα της επιχείρησης στους πελάτες της, στους μετόχους, στους προμηθευτές και στους μελλοντικούς υπαλλήλους της.

Συνεπώς, όσον αφορά το γενικό προφίλ της επιχείρησης, έγκειται στο ενδιαφέρον της ίδιας να λαμβάνει σοβαρά υπ' όψιν τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους.

Μια αμαυρωμένη εικόνα των συνθηκών εργασίας, μπορεί να δυσχεράνει την πρόσληψη νέου προσωπικού, να επιταχύνει τα λάθη, να έχει επιπτώσεις στην εικόνα του προϊόντος και στο περιβάλλον της επιχείρησης και να οδηγήσει σε ελέγχους από επιθεωρησιακές αρχές.

### 3. Εργασιακές σχέσεις

Η έξαρση του φαινομένου του εργασιακού στρες, η ένταση στις διαπροσωπικές σχέσεις, η συστηματική

απουσία λόγω του εργασιακού στρες και η αποδιοργάνωση που προκύπτει, μπορούν να επηρεάσουν τις εργασιακές σχέσεις και να οδηγήσουν σε συγκρούσεις μεταξύ των υπαλλήλων ή των εργασιακών συμβούλων και της διοίκησης, δυσχεραίνοντας έτσι το διάλογο και τη συνεννόηση. Η απουσία του διαλόγου μεταξύ των εργοδοτών και των συνδικάτων ή των εργασιακών συμβούλων επηρεάζει την ποιότητα των εργασιακών σχέσεων και αυξάνει την τάση εμφάνισης φαινομένων εργασιακού στρες.

### 4. Εταιρική ευθύνη

Οι επιχειρήσεις εμπλέκονται όλο και περισσότερο σε "ολιστικές" δράσεις που συνδυάζουν κοινωνικά, οικονομικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, όπως για παράδειγμα τα προγράμματα κοινωνικής και περιβαλλοντικής ευθύνης.

Παράγοντες που αφορούν σε ψυχοκοινωνικούς κινδύνους, όπως είναι η εξισορρόπηση εργασίας-προσωπικής ζωής και η παρακολούθηση της υγείας των εργαζομένων, μπορούν να ενσωματωθούν με επιτυχία σε τέτοιου είδους δράσεις.