



Πρόληψη εργασιακού άγχους

Σημεία ελέγχου στο χώρο εργασίας



Ελληνική Εταιρεία Ιατρικής Εργασίας και Περιβάλλοντος

Αθήνα, 2017



**ΠΡΟΛΗΨΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΑΓΧΟΥΣ
ΣΗΜΕΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**Πρόληψη εργασιακού άγχους
Σημεία ελέγχου στο χώρο εργασίας**

**Πρακτικές βελτιώσεις για την πρόληψη
του άγχους στον εργασιακό χώρο**

Επιμέλεια Μετάφρασης:

Αναστασία Πανταζοπούλου-Φωτεινά, Στέλιος Παπαδόπουλος

Μετάφραση:

*Αναστασία Πανταζοπούλου-Φωτεινά, Αθανάσιος Νταβέλος, Στέλιος Παπαδόπουλος, Αλκινόη Κρικέλλα,
Θεοδώρα Χριστοπούλου, Νικόλαος Χαλίδης, Κυριακή Μιχαλοπούλου, Ελένη Ζορμπιά, Θωμαΐς Γούλα*



Ελληνική Εταιρεία Ιατρικής Εργασίας και Περιβάλλοντος

Αθήνα, 2017

Πνευματική ιδιοκτησία © 2017 Ελληνική Εταιρεία Ιατρικής Εργασίας και Περιβάλλοντος (Ε.Ε.Ι.Ε.Π.)
Λιοσίων 143 και Θειροίου 6, 10445 Αθήνα www.iatrikiergasias.gr

Η πρωτότυπη έκδοση του έργου αυτού, δόθηκε στη δημοσιότητα από το Διεθνές Γραφείο Εργασίας, Γενεύη, με τον τίτλο «*Stress prevention at work checkpoints. Practical improvements for stress prevention in the workplace*».

Πνευματικά δικαιώματα © 2012 Διεθνής Οργάνωση Εργασίας.

Πνευματικά δικαιώματα ελληνικής μετάφρασης © 2017 Ελληνική Εταιρεία Ιατρικής Εργασίας και Περιβάλλοντος.

Μεταφράστηκε και αναπαράγεται με την άδεια του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας.

Τη μετάφραση ανέλαβε η Ομάδα Εργασίας για την Ψυχολογία και Οργάνωση της Εργασίας, όλοι Ειδικό Ιατροί Εργασίας, ως ακολούθως:

Πρόεδρος: *Αναστασία Πανταζοπούλου - Φωτεινά*

Γραμματέας: *Αθανάσιος Νταβέλος*

Μέλη: *Στέλιος Παπαδόπουλος, Αλκινόη Κρικέλλα, Θεοδώρα Χριστοπούλου, Νικόλαος Χαλίδης, Κυριακή Μιχαλοπούλου, Ελένη Ζορμπά, Θωμαΐς Γούλα*

Φιλολογική επιμέλεια κειμένου: *Γεωργία Φουκανέλη*

Τεχνική επιμέλεια έκδοσης: *Θ.Κ. Κωνσταντινίδης*

Οι ονομασίες που χρησιμοποιούνται στις εκδόσεις του ΔΓΕ, οι οποίες είναι σύμφωνες με την πρακτική των Ηνωμένων Εθνών και η παρουσίαση του υλικού σε αυτές δεν υπονοούν σε καμία περίπτωση την έκφραση οποιασδήποτε γνώμης του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας σχετικά με το νομικό καθεστώς κάθε χώρας, περιοχής ή του εδάφους ή των αρχών της ή σχετικά με την οριοθέτηση των συνόρων της.

Η ευθύνη των απόψεων που εκφράζονται σε υπογεγραμμένα άρθρα, μελέτες και άλλες συμμετοχές ανήκει αποκλειστικά στους συγγραφείς. Η έκδοσή τους δεν συνιστά έγκριση από το ΔΓΕ των απόψεων που εκφράζονται σε αυτά.

Παραπομπή σε ονόματα εταιρειών, σε εμπορικά προϊόντα και διαδικασίες δεν υποδηλώνει έγκρισή τους από το Διεθνές Γραφείο Εργασίας και κάθε παράλειψη αναφοράς σε μια συγκεκριμένη επιχείρηση, εμπορικό προϊόν ή διαδικασία δεν αποτελεί απόδειξη αποδοκμασίας.

Το Διεθνές Γραφείο Εργασίας δεν αποδέχεται καμία ευθύνη για την αξιοπιστία ή την πληρότητα της Ελληνικής μετάφρασης ή για οποιαδήποτε ανακρίβεια, λάθη ή παραλείψεις ή τις συνέπειες από τη χρήση αυτών.

ISBN: ISBN 978-960-99527-1-2

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος	7
Πρόλογος προέδρου ΕΕΙΕΠ	11
Εισαγωγικό σημείωμα προέδρου ομάδας εργασίας	13
Πώς να χρησιμοποιήσετε το εγχειρίδιο	15
Λίστα ελέγχου για την πρόληψη του άγχους στην εργασία	21
Λίστα ελέγχου	23
Ηγεσία και δικαιοσύνη στην εργασία	35
(σημεία ελέγχου 1-5)	37
Εργασιακές απαιτήσεις	57
(σημεία ελέγχου 6-10)	59
Ελεγχος επί της εργασίας	89
(σημεία ελέγχου 11-15)	91
Κοινωνική Υποστήριξη	101
(σημεία ελέγχου 16-20)	103
Φυσικό περιβάλλον	121
(σημεία ελέγχου 21-25)	123
Εξισορρόπηση προσωπικής ζωής - εργασίας και εργασιακός χρόνος	145
(σημεία ελέγχου 26-30)	147
Αναγνώριση στην εργασία	167
(σημεία ελέγχου 31-35)	169
Προστασία από επιθετική συμπεριφορά	189
(σημεία ελέγχου 36-40)	191
Εργασιακή ασφάλεια	211
(σημεία ελέγχου 41-45)	213
Ενημέρωση και επικοινωνία	233
(σημεία ελέγχου 46-50)	235



Πρόλογος

Το εργασιακό άγχος αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες κινδύνου σε πολλές χώρες και σε διαφορετικούς εργασιακούς χώρους.

Το εργασιακό άγχος έχει πολλές αρνητικές επιπτώσεις, στις οποίες περιλαμβάνονται νοσήματα του κυκλοφορικού και πεπτικού συστήματος, άλλα σωματικά, ψυχοσωματικά, ψυχοκοινωνικά προβλήματα, καθώς και μειωμένη παραγωγικότητα.

Αυξανόμενη έμφαση δίνεται στη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και της οργάνωσης της εργασίας σε σχέση με το εργασιακό στρες και σε πρακτικά μέτρα για την αντιμετώπιση των αγχογόνων καταστάσεων στην εργασία. Πρόσφατες έρευνες του ΔΓΕ υποδεικνύουν ότι υπάρχουν κοινά εφαρμόσιμα σημεία ελέγχου για τη μελέτη και μείωση του άγχους στον εργασιακό χώρο. Κρίνεται χρήσιμη η ανασκόπηση της πρόσφατης διεθνούς εμπειρίας σχετικά με το θέμα και η ανάπτυξη εύκολα εφαρμόσιμων *σημείων ελέγχου* (checkpoints) σε διαφορετικές συνθήκες.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να βελτιώσουμε τις συνθήκες και την οργάνωση της εργασίας, για να προλάβουμε τα προβλήματα που σχετίζονται με το άγχος στον εργασιακό χώρο.

Υπάρχουν πρακτικά εφαρμόσιμα αντίμετρα σε αυτά τα προβλήματα, όπως η μείωση των εξωγενών αγχογόνων *παραγόντων* (stressors) στην εργασία, στο σπίτι και την κοινότητα, η αύξηση της ικανότητας αντιμετώπισής τους από τους ίδιους τους εργαζομένους και η ενίσχυση των υποστηρικτικών συστημάτων για τους εργαζομένους.

Επομένως, αυτό το εγχειρίδιο βοηθά στην ανασκόπηση των θεμάτων άγχους στον εργασιακό χώρο. Περιλαμβάνει εύκολα εφαρμόσιμα *σημεία ελέγχου* (checkpoints) για την αναγνώριση των αγχογόνων *παραγόντων* (stressors) στην

εργασιακή ζωή και τον περιορισμό (μείωση, ελάφρυνση) των βλαβερών τους επιδράσεων.

Ελπίζουμε ότι εργοδότες και εργαζόμενοι θα είναι σε θέση να χρησιμοποιήσουν τα *σημεία ελέγχου* (checkpoints) για να ανιχνεύσουν τις αιτίες άγχους στην εργασία και να λάβουν αποτελεσματικά μέτρα για τη διαχείρισή τους.

Είναι κρίσιμο για την επιτυχία κάθε προγράμματος ελέγχου του εργασιακού άγχους να συνδεθεί η διαδικασία πρόληψης του άγχους με την εκτίμηση κινδύνου.

Τα *σημεία ελέγχου* (checkpoints) σε αυτή την έκδοση αντιπροσωπεύουν την καλή πρακτική για τους οργανισμούς γενικά, αλλά θα πρέπει να εξειδικευθούν με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τα ιδιαίτερα προβλήματα του οργανισμού.

Είναι σημαντικό να τονισθεί ότι το άγχος δεν αντιμετωπίζεται διαφορετικά από τους άλλους παράγοντες κινδύνου. Ο εργοδότης πρέπει να αναλάβει την εκτίμηση κινδύνου και να υλοποιήσει τις όποιες αλλαγές προκύπτουν από αυτήν.

Η πολιτική πρόληψης του εργασιακού άγχους θα πρέπει να ενσωματώνεται και εγγράφως στη συνολική πολιτική της εταιρείας για την Υγεία και Ασφάλεια στην εργασία.

Εξατομικευμένες στρατηγικές και προσεγγίσεις πρέπει να υιοθετούνται σε ιδιαίτερες περιπτώσεις. Για παράδειγμα, θέματα άγχους που προκύπτουν σε ένα μεγάλο εργοστάσιο μίας βιομηχανικής χώρας μπορεί να είναι διαφορετικά σε σχέση με αυτά σε μια μονάδα παραγωγής σε αναπτυσσόμενη χώρα.

Η συμμετοχή και ανάμειξη των εργαζομένων, των εκπροσώπων τους και των συνδικαλιστικών οργανώσεων είναι επίσης ουσιώδης για την πρόληψη του άγχους στην εργασία. Η συμμετοχή και συνεργασία τους οφείλει να ενσωματώνεται στη συνολική διαδικασία κάθε προγράμματος πρόληψης άγχους στο χώρο εργασίας.

Από το *Διεθνές Γραφείο Εργασίας* (εφ' εξής ΔΓΕ) συγκροτήθηκε μία ομάδα ειδικών με σκοπό να συντάξει το κείμενο με τίτλο: «Πρόληψη του άγχους, *σημεία ελέγχου* (checkpoints) στο χώρο εργασίας».

Η ομάδα περιελάμβανε έξι εξωτερικούς συνεργάτες, ειδικούς σε θέματα άγχους και βελτίωσης της εργασίας, όπως επίσης και μέλη του προσωπικού του ΔΓΕ και κατέληξε σε 50 *σημεία ελέγχου* (checkpoints) μετά από μία συνάντηση εργασίας διάρκειας μιας εβδομάδας στα κεντρικά γραφεία του ΔΓΕ και κατόπιν συζητήσεων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

Οι ειδικοί που συμμετείχαν στη συνεδρίαση ήταν οι *Jean - Pierre Brun* (Καναδάς), *Anna - Lisa Elo* (Φινλανδία), *Tage S.Kristensen* (Δανία), *Kazutaka Kogi* (Ιαπωνία), *Leanart Levi* (Σουηδία) and *Anjali Nag* (Ινδία). Τα μέλη του προσωπικού του ΔΓΕ που συμμετείχαν στην συνάντηση ήταν οι *Toru Itani*, *Claude Loiselle* και ο *David Gold*. Συμμετείχε επίσης η *Evelyn Kortum* από τον *Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας*.

Τη συνεισφορά των μελών κατά τη συνάντηση συγκέντρωσε σε ένα προσχέδιο ο *Kazutaga Kogi*, ο οποίος επιμελήθηκε τη σύνταξη του παρόντος εγχειριδίου. Το προσχέδιο επανεξετάστηκε από τους εμπειρογνώμονες- μέλη της ομάδας και διακινήθηκε σε άλλους εξωτερικούς εμπειρογνώμονες, που συνεργάζονται με εθνικές και διεθνείς οργανώσεις εργαζομένων και εργοδοτών.

Το ΔΓΕ επιθυμεί ιδιαίτερος να ευχαριστήσει τον *Hugh Robertson* από το *Trade Union Congress* του Ηνωμένου Βασιλείου, την *Janet Asherson* από την *Διεθνή Οργάνωση Εργοδοτών* και τους συναδέλφους τους για την κρίσιμη και χρήσιμη συμβολή τους. Την τεχνική ανασκόπηση και έκδοση επιμελήθηκε ο *Shengli Niu*, Συντονιστής και *Αρχαιότερος Ειδικός* (Senior Specialist) του τομέα για την *Επαγγελματική Υγεία* του προγράμματος του ΔΓΕ για την *Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία και το Περιβάλλον* (SafeWork).

Αυτή η έκδοση είναι κάτι περισσότερο από ένα εγχειρίδιο για το εργασιακό άγχος. Πολλές από τις απεικονίσεις που περιλαμβάνονται συνιστούν οδηγό για τον έλεγχο καλών πρακτικών για την Υγεία και Ασφάλεια, οι οποίες συμβάλλουν στη μείωση του άγχους. Η έκδοση αυτή αναμένεται να συμπληρώσει τις δράσεις του

ΔΓΕ, στοχεύοντας στη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και προλαμβάνοντας το άγχος στην εργασία σε πολλές χώρες ανά τον κόσμο.

Η συσσώρευση εμπειρίας και η ανατροφοδότηση από την εφαρμογή των σημείων ελέγχου που καταγράφονται στο εγχειρίδιο σε διαφορετικούς εργασιακούς χώρους – βιομηχανία, τεχνολογία πληροφορίας, γεωργία και ούτω κάθε εξής – θα είναι εξαιρετικά χρήσιμες για την περαιτέρω βελτίωση της έκδοσης.

Ελπίζουμε ότι το εγχειρίδιο θα βελτιωθεί και θα αναθεωρηθεί στο μέλλον μέσω της εφαρμογής του σε διαφορετικές χώρες και διαφορετικές επιχειρήσεις.

Seiji Machida

Διευθυντής

*Πρόγραμμα για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία και το Περιβάλλον
(Safe Work)*

Διεθνές Γραφείο Εργασίας

Πρόλογος προέδρου ΕΕΙΕΠ

Οι κανόνες για την Υγεία και την Ασφάλεια στους χώρους εργασίας αποτελούν και οφείλουν να αποτελούν, απαίτηση και στόχο κάθε κοινωνίας με βασικές αρχές για την προστασία της ψυχικής και σωματικής υγείας, της ανθρώπινης ζωής καθώς και του φυσικού περιβάλλοντος. Ο εμπειρισμός ή και η προχειρότητα ίσως, με τον οποίο αντιμετωπίζονται τα θέματα αυτά τόσο σε θεσμικό εργοδοτικό, συνδικαλιστικό, αλλά και επιστημονικό επίπεδο, λειτουργεί αντιπαραγωγικά, μειώνει την ανταγωνιστικότητα και εκθέτει σε διάφορους κινδύνους (τις περισσότερες φορές προβλέψιμους) το εργατικό δυναμικό της χώρας.

Η *Ελληνική Εταιρεία Ιατρικής Εργασίας και του Περιβάλλοντος* (ΕΕΙΕΠ), στα πλαίσια μιας οργανωμένης προσπάθειας προώθησης και διάχυσης επιστημονικά τεκμηριωμένης γνώσης για τις επιπτώσεις της εργασίας και του εργασιακού περιβάλλοντος στην υγεία των εργαζομένων, αλλά και των διαθέσιμων καλών πρακτικών αξιολόγησης των κινδύνων και στη συνέχεια διαχείρισής τους, συγκρότησε ειδικές θεματικές ομάδες εργασίας. Κάθε μία εκ των ομάδων εργασίας ασχολήθηκε με ξεχωριστό θέμα, μία εξ αυτών με την πρόληψη του εργασιακού άγχους.

Η διεθνής εμπειρία καθώς και έρευνες έχουν αποδείξει ότι το εργασιακό άγχος έχει πολλές αρνητικές επιπτώσεις, τις οποίες για να τις προλάβουμε είναι ιδιαίτερα σημαντικό να βελτιώσουμε τις συνθήκες και την οργάνωση της εργασίας. Στο πλαίσιο αυτό και υιοθετώντας την πρόταση της ομάδας για την ψυχολογία και οργάνωση της εργασίας, η ΕΕΙΕΠ ζήτησε και έλαβε την άδεια μετάφρασης του παρόντος εγχειριδίου, έκδοση του *Διεθνούς Γραφείου Εργασίας*, από τον καθ' ύλην αρμόδιο για τα εργασιακά θέματα σε διεθνές επίπεδο φορέα, τη *Διεθνή Οργάνωση Εργασίας*.

Το συγκεκριμένο εγχειρίδιο βοηθά στην ανασκόπηση των θεμάτων άγχους στον εργασιακό χώρο, περιλαμβάνει σημεία ελέγχου για την αναγνώριση των αγχογόνων παραγόντων και αντίμετρα για τον περιορισμό των βλαβερών τους επιδράσεων. Αποτελεί οδηγό για την ενεργό συμμετοχή των ιατρών εργασίας και όχι μόνο, στην πρόληψη, αλλά και την καλύτερη, κατά το δυνατό, αντιμετώπιση των ψυχοκοινωνικών παραγόντων στο χώρο εργασίας.

Η Πρόεδρος της ΕΕΙΕΠ

Ευγενία Πανταζή

Εισαγωγικό σημείωμα προέδρου (ομάδα εργασίας για την ψυχολογία και οργάνωση της εργασίας)

Το άγχος αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες κινδύνου στους εργασιακούς χώρους και έχει πολλές αρνητικές επιπτώσεις, όπως νοσήματα κυκλοφορικού και πεπτικού συστήματος, σωματικά, ψυχοσωματικά, ψυχοκοινωνικά προβλήματα, αλλά και μειωμένη παραγωγικότητα.

Το συγκεκριμένο εγχειρίδιο, υπό το κύρος της *Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας*, θεωρώ ότι θα αποτελέσει εξαιρετικά χρηστικό εργαλείο στα χέρια των ειδικών ιατρών εργασίας και όχι μόνο, αφού βοηθά στην ανασκόπηση των θεμάτων του άγχους στον εργασιακό χώρο και περιλαμβάνει *σημεία ελέγχου* (checkpoints) για την ταυτοποίηση των *αγχогόνων παραγόντων* (stressors) στην εργασιακή ζωή, αλλά εισηγείται και πρακτικές εύκολα εφαρμόσιμες για την ελάφρυνση των βλαβερών τους επιδράσεων.

Από τα ζητήματα που καλύπτει, απομονώνουμε τα εξής: πόσο κρίσιμο είναι για την επιτυχία κάθε προγράμματος ελέγχου του εργασιακού άγχους α) να συνδεθεί η διαδικασία πρόληψής του με την εκτίμηση επαγγελματικού κινδύνου, β) η πολιτική πρόληψής του να ενσωματώνεται εγγράφως στη συνολική πολιτική της εταιρείας για την Υγεία και Ασφάλεια στην εργασία, γ) η συμμετοχή των εργαζομένων, των εκπροσώπων τους και των συνδικαλιστικών οργανώσεων, η οποία θεωρείται καταλυτική, να επάγεται.

Ιδιαίτερες ευχαριστίες θα ήθελα να απευθύνω στους έγκριτους συναδέλφους της ομάδας που με υπευθυνότητα και προθυμία συνεργάστηκαν για την προσαρμογή του πρωτότυπου αγγλικού κειμένου στην ελληνική πραγματικότητα και πράξη.

Επιπλέον ιδιαίτερες ευχαριστίες απευθύνουμε στην *Ελληνική Εταιρεία Ιατρικής Εργασίας και Περιβάλλοντος* (Ε.Ε.Ι.Ε.Π.) και ιδίως στην πρόεδρό της κ. *Ευγενία Πανταζή*, για την υποστήριξη στο έργο της προσαρμογής του οδηγού αυτού στα ελληνικά και την έκδοσή του.

Η πρόεδρος της ομάδας εργασίας
για την ψυχολογία και οργάνωση της εργασίας

Αναστασία Πανταζοπούλου - Φωτεινέα

Πώς χρησιμοποιείται αυτό το εγχειρίδιο

Η επίλυση των προβλημάτων που δημιουργούν άγχος κατά την εργασία είναι μια από τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν, προκειμένου να διασφαλιστεί μια παραγωγική και υγιής εργασιακή ζωή, τόσο στις βιομηχανικές όσο και στις εκβιομηχανιζόμενες χώρες. Αυτό το εγχειρίδιο έχει συνταχθεί με στόχο να ανταποκριθεί στην αυξανόμενη ανάγκη για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκαλούν άγχος στην εργασία. Τα 50 σημεία ελέγχου που περιλαμβάνει βασίζονται στις εμπειρίες των εμπειρογνομόνων, οι οποίοι συνέβαλαν στην ανασκόπηση του θέματος και την προετοιμασία της εφαρμογής πρόληψης άγχους στον εργασιακό χώρο.

Οι δράσεις βελτίωσης που προτείνονται με αυτά τα *σημεία ελέγχου* (checkpoints) στηρίζονται σε ορισμένες βασικές αρχές που έχει αποδειχθεί ότι είναι πρακτικά εφαρμόσιμες σε χώρους εργασίας, σε πραγματικές συνθήκες.

Σε αυτές τις αρχές περιλαμβάνονται και οι παρακάτω:

- Είναι αναγκαίο να αναπτυχθούν άμεσες λύσεις, με την ενεργό συμμετοχή διοίκησης και εργαζομένων.
- Η ομαδική εργασία αποτελεί πλεονέκτημα για το σχεδιασμό και την εφαρμογή πρακτικών βελτιώσεων.
- Η πολύπλευρη δράση είναι απαραίτητη για να διασφαλισθεί ότι οι βελτιώσεις αντέχουν στο χρόνο.
- Προγράμματα συνεχιζόμενης δράσης είναι αναγκαία, προκειμένου να επιφέρονται βελτιώσεις, ανάλογα με τις εκάστοτε συνθήκες.

Τα σημεία ελέγχου αντιπροσωπεύουν απλές, χαμηλού κόστους βελτιώσεις στον εργασιακό χώρο, άμεσα εφαρμόσιμες σε διαφορετικές καταστάσεις.

Καθώς τα σημεία ελέγχου καλύπτουν ευρύ φάσμα τομέων, οι χρήστες ενθαρρύνονται να αναλάβουν πολύπλευρες δράσεις, λαμβάνοντας υπ' όψιν τις τοπικές συνθήκες.

Η χρησιμότητα ενός εγχειριδίου προσανατολισμένου στη δράση και στο οποίο περιέχονται πρακτικά εφαρμόσιμα σημεία ελέγχου έχει επιβεβαιωθεί από την εμπειρία του ΔΓΕ, το οποίο χρησιμοποιεί λίστες ελέγχου στα προγράμματα WISE (Βελτίωση της εργασίας στις μικρές επιχειρήσεις) και WIND (Βελτίωση της εργασίας στο μοντέλο ανάπτυξης 'της γειτονιάς') και με ανατροφοδότηση από τις συνιστώσες που απαρτίζουν το ΔΓΕ, την τριμερή σύνθεση του ΔΓΕ, επαγγελματικούς συλλόγους, επαγγελματίες Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία και Εργονόμους Εργασιακών Χώρων που χρησιμοποιούν το εγχειρίδιο "Ergonomic checkpoints" («Σημεία Ελέγχου για Εργονομία»), έκδοση του ΔΓΕ σε συνεργασία με την Διεθνή Ένωση Εργονομίας, που δημοσιεύτηκε το 1996 και αναθεωρήθηκε το 2010. Το παρόν εγχειρίδιο έχει συνταχθεί ακολουθώντας την ίδια θεώρηση.

Υπάρχουν 3 κύριοι τρόποι χρήσης του εγχειριδίου:

- 1) Η εφαρμογή επιλεγμένων σημείων ελέγχου (checkpoints) από το εγχειρίδιο στο χώρο εργασίας, με τη βοήθεια εύχρηστων πινάκων ελέγχου (checklists) προσαρμοσμένων στον εργασιακό χώρο
- 2) Η δημιουργία εύχρηστων ενημερωτικών φυλλαδίων
- 3) Η οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων, όσον αφορά το σχεδιασμό και την υλοποίηση άμεσων εργασιακών αλλαγών.

1. Εφαρμογή επιλεγμένων σημείων ελέγχου στο χώρο εργασίας

Κατά την εφαρμογή των σημείων ελέγχου σε ένα συγκεκριμένο εργασιακό χώρο, καλόν θα είναι να επιλέξετε έναν ορισμένο αριθμό σημείων ελέγχου που θεωρούνται σημαντικά για το συγκεκριμένο χώρο εργασίας. Συνήθως, περίπου 20-30 στοιχεία είναι κατάλληλα για την αρχική εφαρμογή του εγχειριδίου.

Αντίγραφα των σελίδων του εγχειριδίου που αντιστοιχούν στα επιλεγμένα σημεία ελέγχου που επιλέχθηκαν μπορούν να διανεμηθούν για να χρησιμοποιηθούν στις εισαγωγικές συνεδρίες σχετικά με την Ασφάλεια και Υγεία στην εργασία, στις παρεμβάσεις στο χώρο εργασίας ή κατά τη διαχείριση του επαγγελματικού κινδύνου.

Με βάση τα επιλεγμένα στοιχεία, μπορεί να καταρτιστεί μία σύντομη λίστα ελέγχου. Μία τέτοιου είδους λίστα θα πρέπει να επικεντρώνεται σε δυνητικές βελτιωτικές δράσεις και θα είναι πιο αποτελεσματική όταν χρησιμοποιείται μαζί με τα αντίγραφα των επιλεγμένων σελίδων του εγχειριδίου. Καλό θα είναι να αναπτυχθεί μια λίστα ελέγχου προσαρμοσμένη στο συγκεκριμένο χώρο, με την προσθήκη αρκετών στοιχείων κατάλληλων για τοπικές δράσεις βελτίωσης.

Κατά την εφαρμογή αυτών των επιλεγμένων σημείων ελέγχου ή κατά τη χρήση τους για εκπαιδευτικούς σκοπούς, είναι χρήσιμο να οργανωθούν επισκέψεις στους χώρους εργασίας. Η σύντομη λίστα ελέγχου μπορεί σε μεγάλο βαθμό να βοηθήσει αυτές τις επισκέψεις, καθώς βοηθά τους συμμετέχοντες να εξετάσουν εκ νέου τους χώρους εργασίας που έχουν επισκεφθεί και να εντοπίσουν πρακτικούς τομείς για βελτίωση. Μην ξεχάσετε επίσης να ζητήσετε από τους εργαζομένους να εντοπίσουν τα υπάρχοντα θετικά σημεία, καθώς αυτά θα είναι χρήσιμα κατά τις συζητήσεις που θα ακολουθήσουν.

Τα αποτελέσματα των επισκέψεων στο χώρο εργασίας θα πρέπει να συζητηθούν σε μικρές ομάδες και στη συνέχεια να εξεταστούν σε συζητήσεις με τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων ή εκπροσώπων των ομάδων. Η ομαδική εργασία των ανθρώπων που χρησιμοποιούν τα επιλεγμένα σημεία ελέγχου είναι απαραίτητη, προκειμένου να εντοπιστούν βελτιώσεις εφαρμόσιμες τοπικά, στους συγκεκριμένους χώρους εργασίας.

Είναι σημαντικό να εξετάσουμε από διαφορετικές απόψεις τις συνθήκες στο χώρο εργασίας. Συνεπώς, είναι σκόπιμο να επιλεγούν τουλάχιστον μερικά στοιχεία από διαφορετικά κεφάλαια του εγχειριδίου. Αυτά μπορούν να καλύψουν θέματα σχετικά με την ηγεσία, τις εργασιακές απαιτήσεις, τον έλεγχο επί της εργασίας, την κοινωνική υποστήριξη, το φυσικό περιβάλλον, τις ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας και την

ισορροπία επαγγελματικής και κοινωνικής ζωής, καθώς και θέματα επικοινωνίας. Ανάλογα με τις τοπικές συνθήκες μπορούν επίσης να προστεθούν στοιχεία και από άλλες ενότητες.

2. Δημιουργία έτοιμων προς χρήση ενημερωτικών φυλλαδίων

Για την προετοιμασία των πληροφοριακών δελτίων, μπορεί να δημιουργηθεί ένας περιορισμένος αριθμός σημείων ελέγχου, με τη χρήση του παρόντος εγχειριδίου.

Για το σκοπό αυτό είναι αποδοτική η επιλογή απλής, ενιαίας δομής κάθε σημείου ελέγχου. Είναι χρήσιμο να αναθεωρηθούν οι σελίδες των σημείων ελέγχου, με την προσθήκη παρατηρήσεων και στοιχείων που αντανακλούν τις εκάστοτε συνθήκες. Τα παραπάνω μπορούν να εφαρμοστούν σχετικά εύκολα, καθώς στο εγχειρίδιο δίνεται έμφαση σε απλές και πρακτικές λύσεις βελτίωσης. Για παράδειγμα, εύχρηστα φυλλάδια μπορεί να δημιουργηθούν, προβάλλοντας καλές πρακτικές που έχουν ήδη επιτευχθεί στο χώρο εργασίας και ακολουθώντας αυτές τις πρακτικές επιλογές.

3. Οργάνωση εκπαιδευτικών εργαστηρίων για άμεσες αλλαγές στο χώρο εργασίας

Ένας πρακτικός τρόπος για να χρησιμοποιηθεί το εγχειρίδιο στην εκπαίδευση για την εφαρμογή βελτιώσεων που έχουν σχεδιαστεί για την πρόληψη του άγχους στον εργασιακό χώρο είναι να οργανωθούν εργαστήρια σύντομης εκπαίδευσης των εργαζομένων στο θέμα της εφαρμογής πρακτικών μέτρων στο συγκεκριμένο χώρο.

Η εμπειρία σε δραστηριότητες κατάρτισης στο πρόγραμμα WISE και σε παρόμοια συμμετοχικά προγράμματα έχει αποδείξει την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών εργαστηρίων που διαρκούν 1-4 ημέρες και χρησιμοποιούν μια καλή, εφαρμόσιμη προσέγγιση, η οποία βασίζεται στις κατά τόπους συνθήκες.

Το εγχειρίδιο αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως πλοηγός και να προσφέρει υλικό σε σύντομα εργαστήρια κατάρτισης για την πρόληψη του άγχους στην εργασία. Τέτοια εκπαιδευτικά εργαστήρια μπορεί να συνδυαστούν με τη χρήση προσαρμοσμένων στο χώρο εργασίας καταλόγων ελέγχου και ενημερωτικών φυλλαδίων, όπως περιγράφεται παραπάνω.

Η εκπαίδευση μπορεί να διευκολυνθεί με τη χρήση λίστας ελέγχου με κάποιες πρακτικές υποδείξεις για την υλοποίηση βελτιώσεων που βασίζονται στο παρόν εγχειρίδιο και τα συναφή ενημερωτικά φυλλάδια. Είναι χρήσιμο να έχουμε υπ' όψιν ότι πρακτικές βελτιώσεις στο χώρο εργασίας μπορεί να επιτευχθούν με την εφαρμογή αρχών προσανατολισμένων στη δράση, οι οποίες προωθούνται σε αυτό το εγχειρίδιο.

Εδώ υπάρχουν μερικές χρήσιμες προτάσεις:

1. Προσπαθήστε να χρησιμοποιήσετε μια "λίστα δράσεων» για να έχετε επικαιροποιημένη εικόνα των συνθηκών εργασίας. Μια λίστα που περιλαμβάνει επιλεγμένα σημεία ελέγχου μπορεί να βοηθήσει τους ανθρώπους να εξετάσουν τις υπάρχουσες συνθήκες στο χώρο εργασίας με συστηματικό τρόπο.
2. Συνιστάται ιδιαίτερα να διδαχθούν οι εργαζόμενοι από τα θετικά παραδείγματα βελτιώσεων που έχουν επιτευχθεί σε εργασιακούς χώρους και να αναπτύξουν τις ιδέες για βελτίωση σύμφωνα με τις συγκεκριμένες συνθήκες. Τοπικά παραδείγματα καταδεικνύουν τόσο τα οφέλη που έχουν αποκτηθεί όσο και τη σκοπιμότητά τους. Τέτοια παραδείγματα μπορούν να ενθαρρύνουν τους εργαζομένους να λάβουν άμεσα μέτρα. Επιπλέον, το να εστιάζει κανείς στα επιτεύγματα, αντί να εμphasίζει τις αδυναμίες, πάντα προάγει τη θετική και εποικοδομητική σκέψη, η οποία οδηγεί σε πραγματικές βελτιώσεις.
3. Η ομαδική συζήτηση είναι πάντα χρήσιμη. Βοηθά τους ανθρώπους με διαφορετική οπτική γωνία να ανταλλάξουν ιδέες για το πώς θα ιεραρχήσουν δράσεις και θα ισορροπήσουν τις εκτιμήσεις.

4. Είναι απαραίτητο και πάντα χρήσιμο να προωθούνται βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα σχέδια βελτίωσης. Οι ιδέες που μπορούν να ανταποκριθούν στις άμεσες ανάγκες πρέπει πρώτα να τεθούν σε εφαρμογή σε βραχυπρόθεσμη βάση. Όταν μικρές αλλά αποτελεσματικές βελτιώσεις επιτευχθούν, οι άνθρωποι έχουν εμπιστοσύνη για τα επόμενα βήματα, τα οποία μπορεί να χρειάζονται περισσότερο χρόνο και πόρους.

Μια σημαντική δραστηριότητα παρακολούθησης είναι να συνδεθούν τα θετικά αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν με υπάρχουσες δράσεις για Ασφάλεια και Υγεία στην εργασία. Είναι σημαντικό να συνδεθούν οι θετικές εμπειρίες στο συγκεκριμένο χώρο με τις προτάσεις και τα σχέδια για βελτίωση. Αυτό επιτυγχάνεται καλύτερα με τη συνεργασία σε διαφορετικές πτυχές των σημείων ελέγχου σε αυτό το εγχειρίδιο. Για παράδειγμα, μια ομάδα, αφού συζητήσει και συμφωνήσει σε τρία επιτεύγματα στο χώρο εργασίας και σε τρία σημεία που πρέπει να βελτιωθούν, μετά συζητά τις δράσεις που πρέπει να αναληφθούν από κοινού, κατά προτεραιότητα για κάθε σημείο.

Λίστα ελέγχου για την πρόληψη του άγχους στην εργασία

Πώς να χρησιμοποιήσετε τη λίστα ελέγχου

Υπάρχουν 50 σημεία ελέγχου σε αυτό το εγχειρίδιο. Μπορείτε είτε να χρησιμοποιήσετε όλα τα στοιχεία ή να δημιουργήσετε τη δική σας λίστα, που να περιέχει μόνο εκείνα τα στοιχεία που σχετίζονται με το συγκεκριμένο χώρο εργασίας. Συνήθως, ένας πίνακας ελέγχου με περίπου 20-30 στοιχεία είναι κατάλληλος.

1. Γνωρίζοντας το χώρο εργασίας

Συλλέξτε πληροφορίες σχετικά με τα κύρια προϊόντα ή τις παρεχόμενες υπηρεσίες, τις μεθόδους εργασίας, τον αριθμό των εργαζομένων (άνδρες και γυναίκες), τις ώρες εργασίας (συμπεριλαμβανομένων των διαλειμμάτων και υπερωριών) και για άλλα εργασιακά θέματα που κρίνετε σημαντικά. Ανάλογα με την τοπική κατάσταση, μπορούν να προστεθούν επιπλέον πληροφορίες, ειδικές για το χώρο εργασίας χρησιμοποιώντας το χώρο που προβλέπεται στο Παράρτημα στο τέλος της λίστας ελέγχου.

2. Καθορισμός του χώρου εργασίας που πρέπει να ελεγχθεί

Προσδιορίστε την περιοχή εργασίας που πρέπει να ελεγχθεί σε συνεννόηση με το διευθυντή, τους εκπροσώπους του Σωματείου εργαζομένων και άλλα πρόσωπα-κλειδιά. Στην περίπτωση μικρής επιχείρησης, όλος ο χώρος εργασίας μπορεί να ελεγχθεί. Στην περίπτωση μεγάλης επιχείρησης, επιλεγμένοι χώροι εργασίας μπορεί να ελεγχθούν ξεχωριστά.

3. Αρχική περιήγηση ή συζήτηση

Διαβάστε τη λίστα ελέγχου και περάστε λίγο χρόνο περιηγούμενοι το χώρο εργασίας ή συζητώντας για το άγχος στην εργασία, πριν αρχίσετε να χρησιμοποιείτε τη λίστα ελέγχου.

4. Γράφοντας τα αποτελέσματα του ελέγχου

Διαβάστε κάθε στοιχείο προσεκτικά. Σημειώστε ΟΧΙ ή ΝΑΙ κάτω από την ερώτηση "Εσείς προτείνετε δράση; "

- Εάν το μέτρο έχει ήδη ληφθεί σωστά ή δεν είναι απαραίτητο σημειώστε ΟΧΙ.
- Αν νομίζετε ότι το μέτρο θα άξιζε τον κόπο, σημειώστε ΝΑΙ.
- Χρησιμοποιήστε το χώρο κάτω από τις "Παρατηρήσεις" για να γράψετε τη δική σας πρόταση ή σημειώστε τη θέση του.

5. Επιλογή προτεραιοτήτων

Ανάμεσα στα στοιχεία στα οποία έχετε σημειώσει ΝΑΙ, επιλέξτε μερικά τα οποία φαίνεται πιθανό ότι προσφέρουν τα πιο σημαντικά οφέλη. Επισημάνετε αυτά ως ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ.

6. Ομαδική συζήτηση σχετικά με τα αποτελέσματα του ελέγχου

Συζητήστε τα αποτελέσματα του ελέγχου με άλλους εργαζομένους που έχουν λάβει μέρος στην περιήγηση ή τη συζήτηση. Συμφωνήστε στα υφιστάμενα καλά σημεία και στα μέτρα που πρέπει να ληφθούν με βάση την εφαρμογή της λίστας ελέγχου. Επικοινωνήστε με το διευθυντή και τους εργαζομένους σχετικά με τα προτεινόμενα μέτρα και παρακολουθήστε την εφαρμογή αυτών των μέτρων.

Λίστα ελέγχου

Ηγεσία και δικαιοσύνη στην εργασία

1. Αναπτύξτε και επικοινωνήστε στο χώρο εργασίας την πολιτική και τις στρατηγικές για την πρόληψη του άγχους στην εργασία.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

2. Καθιερώστε διαδικασίες για την απαγόρευση των διακρίσεων και τη δίκαιη αντιμετώπιση των εργαζομένων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

3. Ενθαρρύνετε την άτυπη επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων καθώς και μεταξύ των εργαζομένων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

4. Διατηρείστε ιδιωτικά και εμπιστευτικά τα θέματα των εργαζομένων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

5. Αντιμετωπίστε τα προβλήματα του χώρου εργασίας αμέσως μόλις συμβαίνουν.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια για την ηγεσία και τη δικαιοσύνη στην εργασία:

.....

.....

.....

Εργασιακές απαιτήσεις

6. Ρυθμίστε το συνολικό φόρτο εργασίας, λαμβάνοντας υπ' όψιν τον αριθμό και τις δυνατότητες των εργαζομένων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

7. Αναδιατάξτε τις αναθέσεις εργασίας για την πρόληψη υπερβολικών απαιτήσεων από τους εργαζομένους.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

8. Σχεδιάστε προσεκτικά την εργασία και συμφωνήστε σε επιτεύξιμες προθεσμίες ή ρυθμό εργασίας.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

9. Βεβαιωθείτε ότι τα καθήκοντα και οι ευθύνες έχουν σαφώς ορισθεί.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

10. Παρέχετε εναλλακτικά καθήκοντα για να διατηρηθεί η προσήλωση στην εργασία.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια για εργασιακές απαιτήσεις:

.....
.....

Έλεγχος επί της εργασίας

11. Εμπλέξτε τους εργαζομένους στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την οργάνωση της εργασίας τους.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

12. Βελτιώστε το εύρος και τον έλεγχο των εργαζομένων πάνω στον τρόπο που κάνουν την εργασία τους.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

13. Οργανώστε την εργασία με τέτοιο τρόπο ώστε νέες ικανότητες, δεξιότητες και γνώσεις να αναπτυχθούν.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

14. Ενθαρρύνετε τη συμμετοχή των εργαζομένων στη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και της παραγωγικότητας.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

15. Οργανώστε τακτικές συναντήσεις για να συζητούνται τα προβλήματα του χώρου εργασίας και οι λύσεις τους.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια για τον έλεγχο επί της εργασίας:

.....

.....

.....

Κοινωνική υποστήριξη

16. Καθιερώστε στενές σχέσεις προϊσταμένων - εργαζομένων, έτσι ώστε εργαζόμενοι και προϊστάμενοι - να μπορούν να υποστηρίξουν -ο ένας τον άλλον.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

17. Προωθείστε την αλληλοβοήθεια και τη ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών μεταξύ των εργαζομένων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

18. Εντοπίστε και χρησιμοποιήστε εξωτερικούς πόρους/συνεργάτες για την παροχή υποστηρικτικών υπηρεσιών προς τους εργαζομένους.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

19. Οργανώστε κοινωνικές δραστηριότητες κατά τη διάρκεια ή μετά το ωράριο εργασίας.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

20. Παρέχετε βοήθεια και υποστήριξη στους εργαζομένους όταν την χρειάζονται.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια για την κοινωνική υποστήριξη:

.....
.....
.....

Φυσικό περιβάλλον

21. Καθιερώστε σαφείς διαδικασίες εκτίμησης κινδύνου και ελέγχου με βάση τα υφιστάμενα συστήματα διαχείρισης για την Ασφάλεια και την Υγεία στην εργασία.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

22. Διαμορφώστε ένα άνετο περιβάλλον εργασίας που προάγει τη σωματική και ψυχική υγεία.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

23. Εξαλείψτε ή μειώστε τους κινδύνους Ασφάλειας και Υγείας στην πηγή τους.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

24. Παρέχετε καθαρές εγκαταστάσεις ανάπαυσης.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

25. Καθιερώστε σχέδια έκτακτης ανάγκης για τη διευκόλυνση επιχειρήσεων έκτακτης ανάγκης και γρήγορης εκκένωσης.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Παρατηρήσεις σχετικά με το φυσικό περιβάλλον:

.....
.....
.....

Ισορροπία επαγγελματικής - προσωπικής ζωής και του χρόνου εργασίας

26. Εμπλέξτε τους εργαζομένους στο σχεδιασμό του προγράμματος ωρών εργασίας.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

27. Σχεδιάστε προγράμματα εργασίας που να καλύπτουν τις ανάγκες της επιχείρησης και τις ειδικές ανάγκες των εργαζομένων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

28. Θεσπίστε μέτρα και όρια για την αποφυγή υπερβολικά πολλών ωρών εργασίας.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

29. Βελτιστοποιήστε τις ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας για να μπορούν οι εργαζόμενοι να εκπληρώνουν τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

30. Προσαρμόστε τη διάρκεια και τη συχνότητα των διαλειμμάτων και του χρόνου ανάπαυσης σύμφωνα με το φόρτο εργασίας.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια σχετικά με την ισορροπία μεταξύ εργασίας - κοινωνικής ζωής και του χρόνου εργασίας:

.....
.....
.....

Αναγνώριση στην εργασία

31. Επαινέστε ανοιχτά την καλή (αποδοτική, αποτελεσματική) εργασία από τους εργαζομένους και τις ομάδες.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

32. Εφαρμόστε ένα σύστημα με το οποίο οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν τις συνέπειες της εργασίας τους.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

33. Εφαρμόστε ένα σύστημα με το οποίο οι εργαζόμενοι θα μπορούν να εκφράζουν τα συναισθήματα και τις απόψεις τους.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

34. Αντιμετωπίστε τις γυναίκες και τους άνδρες εργαζομένους ισότιμα.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

35. Παρέχετε καλές προοπτικές σταδιοδρομίας.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια σχετικά με την αναγνώριση στην εργασία:

.....
.....
.....

Προστασία από επιθετική συμπεριφορά

36. Καθιερώστε και εφαρμόστε ένα οργανωτικό πλαίσιο και στρατηγικές με τις οποίες η επιθετική συμπεριφορά προλαμβάνεται ή αντιμετωπίζεται έγκαιρα και αποτελεσματικά.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

37. Εκπαιδεύστε και ευαισθητοποιήστε τους εργαζομένους σε συμπεριφορές σεβασμού των άλλων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

38. Θεσπίστε διαδικασίες και πρότυπα δράσης για την αντιμετώπιση της βίας, της κακοποίησης και της παρενόχλησης στην εργασία.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

39. Κάνετε ταχείες και πολιτισμικά ευαίσθητες παρεμβάσεις για να βοηθηθούν όσοι εμπλέκονται σε επιθετική συμπεριφορά.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

40. Οργανώστε τους χώρους εργασίας ώστε να προστατεύσετε τους εργαζομένους από βία προερχόμενη από πελάτες και ξένους προς το χώρο εργασίας.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια σχετικά με την προστασία από την επιθετική συμπεριφορά:

.....
.....
.....

Ασφάλεια της εργασίας

41. Σχεδιάστε την εργασία κατά τέτοιο τρόπο ώστε να ενισχυθεί η δυνατότητα σταθερής απασχόλησης.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

42. Παρέχετε γραπτή σύμβαση εργασίας με σαφείς διατυπώσεις όσον αφορά τους όρους απασχόλησης και μισθοδοσίας -

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

43. Βεβαιωθείτε ότι οι μισθοί καταβάλλονται τακτικά και οι παροχές δίνονται σύμφωνα με τη σχετική σύμβαση.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

44. Εξασφαλίστε την ασφάλεια στην εργασία για τους/τις εργαζομένους/ες που παίρνουν γονική άδεια.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

45. Ενισχύστε την ασφάλεια της απασχόλησης και προστατεύστε τους εργαζομένους και τους εκπροσώπους τους από καταχρηστική απόλυση.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια για την ασφάλεια της εργασίας:

.....
.....
.....

Πληροφορίες και επικοινωνία

46. Κάντε υποχρεωτικό για τους προϊσταμένους να πηγαίνουν στο χώρο εργασίας και να μιλούν με τους εργαζομένους.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

47. Βεβαιωθείτε ότι οι προϊστάμενοι επικοινωνούν εύκολα και συχνά με τους εργαζομένους σχετικά με οποιαδήποτε προβλήματα.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

48. Ενημερώνετε τους εργαζομένους τακτικά για σημαντικές αποφάσεις, με τη χρήση των κατάλληλων μέσων.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

49. Ενημερώνετε τα ανώτατα διοικητικά στελέχη για τις απόψεις των εργαζομένων.

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

50. Δίνετε πληροφορίες στους εργαζομένους σχετικά με μελλοντικά σχέδια και αλλαγές.

Προτείνετε δράση;

ΟΧΙ ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

Σχόλια σχετικά με την ενημέρωση και την επικοινωνία:

.....
.....
.....

Παράρτημα: Πρόσθετα σημεία ελέγχου

51.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

.....

52.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

.....

53.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

.....

54.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

.....

55.

Προτείνετε δράση;

OXI ΝΑΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ

Παρατηρήσεις:

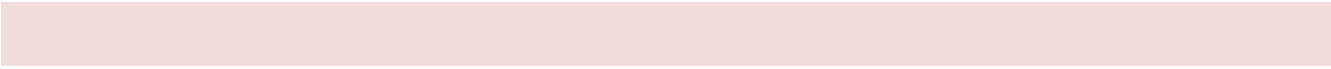
.....

Σχόλια για τα επιπλέον σημεία ελέγχου:

.....

.....

.....



Ηγεσία και δικαιοσύνη στην εργασία

Η καλή ηγεσία και η δικαιοσύνη στην εργασία αποτελούν σημαντικά προαπαιτούμενα για την πρόληψη του εργασιακού άγχους. Είναι γενικά σημαντικό να λαμβάνονται προληπτικά μέτρα, βασιζόμενα σε μία σαφή πολιτική και στρατηγικές, με σκοπό τη διασφάλιση αξιοπρεπούς εργασίας, τη βελτίωση των συνθηκών και την οργάνωση της εργασίας. Είναι απαραίτητο να καθιερωθούν συγκεκριμένες διαδικασίες για τη διαχείριση των παρεμβάσεων που σχετίζονται με το εργασιακό άγχος και να δημιουργηθεί το κατάλληλο κλίμα για την άμεση επίλυση των προβλημάτων στον εργασιακό χώρο. Για το σκοπό αυτό απαιτείται τόσο η καλή ηγεσία όσο και η κοινή προσπάθεια προϊσταμένων και εργαζομένων.

Αποτελεσματικά μέσα δράσης στο χώρο εργασίας μπορούν να θεωρηθούν τα παρακάτω:

- επικοινωνία της γενικής πολιτικής και των επιμέρους στρατηγικών που διασφαλίζουν την αξιοπρεπή εργασία
- θέσπιση διαδικασιών για την απαγόρευση των διακρίσεων
- ενθάρρυνση της άτυπης επικοινωνίας μεταξύ διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων,
- προστασία της ιδιωτικής ζωής και
- άμεση αντιμετώπιση των προβλημάτων στο χώρο εργασίας

Με αφοσιωμένη ηγεσία και δικαιοσύνη, μπορεί να αναπτυχθεί μια τέτοια κουλτούρα στο χώρο εργασίας ώστε η πρόληψη του εργασιακού άγχους να αντιμετωπίζεται με θετικό τρόπο.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 1

Αναπτύξτε και επικοινωνήστε στο χώρο εργασίας την πολιτική και τις στρατηγικές για την πρόληψη του εργασιακού άγχους.

ΓΙΑΤΙ

- Το εργασιακό άγχος είναι στενά συνδεδεμένο με τις συνθήκες εργασίας και με τον τρόπο οργάνωσής της. Η πρόληψη του άγχους στο χώρο εργασίας πρέπει, επομένως, να βασίζεται σε σαφή πολιτική και στρατηγικές για την εξασφάλιση αξιοπρεπούς εργασίας. Θα πρέπει να καταστεί σαφές σε όλους τους εργαζομένους και τους επιβλέποντες ότι απαιτείται κοινή προσπάθεια για συνεχή βελτίωση των συνθηκών και της οργάνωσης της εργασίας. Η στενή συνεργασία διοίκησης και εργαζομένων είναι απαραίτητη ως σημείο εκκίνησης.
- Η πρόληψη του εργασιακού άγχους θα πρέπει να είναι μέρος του συστήματος διαχείρισης της Ασφάλειας και της Υγείας στην εργασία. Ο σχεδιασμός και η εφαρμογή των προληπτικών μέτρων οφείλουν να βασίζονται στην εκτίμηση των κινδύνων και στον καθορισμό των προτεραιοτήτων για πρακτικές βελτιώσεις.
- Η συμμετοχική προσέγγιση, κατά την οποία εμπλέκονται ενεργά διευθυντές, προϊστάμενοι, εργαζόμενοι και οργανώσεις εργαζομένων, είναι γνωστό ότι συνιστά ένα από τα πιο αποτελεσματικά μέσα για τη μείωση του εργασιακού άγχους. Το άγχος στην εργασία σχετίζεται με πολλούς παράγοντες, στους οποίους συμπεριλαμβάνονται ψυχοκοινωνικοί παράγοντες, ο σχεδιασμός, οι μέθοδοι, το περιβάλλον εργασίας και η ισορροπία μεταξύ οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής. Οι πολλαπλοί αυτοί παράγοντες, οι οποίοι απαιτούν πολύπλευρες παρεμβάσεις, αντιμετωπίζονται καλύτερα με συμμετοχική προσέγγιση. Επομένως, η έμφαση για την πρόληψη του άγχους στην εργασία δίδεται στα μέτρα που λαμβάνονται με στόχο τη συνεργασία σε πολλαπλές πτυχές της εργασίας που σχετίζονται με το άγχος.

ΠΩΣ

1. Καθιερώστε μια σαφή πολιτική στο χώρο εργασίας, σε συνεργασία με τους εργαζομένους και τις οργανώσεις τους, για την επίτευξη αξιοπρεπούς εργασίας. Η δήλωση πολιτικής πρέπει να αναφέρει τη σαφή δέσμευση της διοίκησης για την ασφάλεια, την υγεία και την ευημερία των εργαζομένων και θα πρέπει να γνωστοποιείται σε όλους τους εργαζομένους.
2. Ενσωματώστε την πρόληψη του άγχους στην πολιτική για τον εργασιακό χώρο και υιοθετήστε κοινές στρατηγικές (βασισμένες, για παράδειγμα, στη συμμετοχική προσέγγιση,

που εμπλέκει τα διευθυντικά στελέχη, τους προϊσταμένους και τους εργαζομένους) σχετικά με πρακτικά μέτρα για την εφαρμογή της πολιτικής. Οι στρατηγικές αυτές θα πρέπει να είναι εναρμονισμένες με τις δραστηριότητες για τη διαχείριση κινδύνου που διεξάγονται στο πλαίσιο του συστήματος διαχείρισης της Ασφάλειας και της Υγείας στο χώρο εργασίας.

3. Ορίσετε βασικά πρόσωπα (πρόσωπα-κλειδιά), που θα είναι υπεύθυνα για τη διευκόλυνση και την υποστήριξη της συμμετοχικής προσέγγισης, σύμφωνα με τις καθιερωμένες στρατηγικές για την Ασφάλεια, την Υγεία και την ευημερία των εργαζομένων, στις οποίες συμπεριλαμβάνεται η πρόληψη του άγχους στην εργασία.
4. Προσδιορίστε συγκεκριμένους στόχους ανά έτος ή ανά οποιαδήποτε άλλη προκαθορισμένη περίοδο, με σκοπό τη βελτίωση της Ασφάλειας, της Υγείας και την πρόληψη του άγχους. Σχεδιάστε και εφαρμόστε εφικτές δράσεις βελτίωσης για την επίτευξη αυτών των βραχυπρόθεσμων στόχων, μέσω διαδικασιών συμμετοχικής προσέγγισης.
5. Οι στρατηγικές αυτές θα πρέπει να περιλαμβάνουν αξιολόγηση και αναθεώρηση των δράσεων που έχουν αναληφθεί, καθώς και δραστηριότητες παρακολούθησης, με στόχο τη συνεχή βελτίωση.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Συλλέξτε παραδείγματα καλών πρακτικών πρόληψης του άγχους στο συγκεκριμένο εργασιακό χώρο ή σε παρόμοιους χώρους εργασίας. Διαδώστε παραδείγματα αποτελεσματικών μέτρων που οδηγούν σε μείωση του άγχους και σε βελτίωση της κουλτούρας στον εργασιακό χώρο.
- Επικοινωνήστε μια σύνοψη των δράσεων σχετικά με την Ασφάλεια, την Υγεία και την πρόληψη του άγχους στο χώρο εργασίας σε όλους τους εργαζομένους και τους επιβλέποντες, μέσω συναντήσεων, ανακοινώσεων, δελτίων τύπου και e-mails.
- Συζητήστε για την αποτελεσματικότητα των μέτρων για την καταπολέμηση του άγχους και τους τρόπους βελτίωσης σχετικών δράσεων σε συνεδριάσεις και διαβουλεύσεις της διοίκησης με τους εργαζομένους.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Επικοινωνήστε σε όλους τους εργαζομένους και τους προϊσταμένους / επιβλέποντες την πολιτική στο χώρο εργασίας και τις στρατηγικές που βασίζονται σε μια συμμετοχική προσέγγιση με σκοπό την εξασφάλιση αξιοπρεπούς εργασίας και την πρόληψη του εργασιακού άγχους.



Σχήμα Ια. Καθιερώστε μια σαφή πολιτική στο χώρο εργασίας, δηλώνοντας τη σαφή δέσμευση της διοίκησης για την πρόληψη του εργασιακού άγχους. Αυτή η δήλωση πολιτικής θα πρέπει να γνωστοποιείται σε όλους τους εργαζομένους.



Σχήμα Ιβ. Θέστε συγκεκριμένους στόχους κάθε χρόνο για τη βελτίωση της Ασφάλειας, της Υγείας και για την πρόληψη του άγχους στην εργασία, μέσω συμμετοχικής διαδικασίας, που εμπλέκει προϊσταμένους/επιβλέποντες και εργαζομένους.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 2

Καθιερώστε διαδικασίες που απαγορεύουν τις διακρίσεις και συμβάλλουν στη δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων.

ΓΙΑΤΙ

- Οι εργαζόμενοι στον ίδιο χώρο εργασίας ενδέχεται να έχουν διαφορετικό υπόβαθρο και δυνατότητες. Είναι σημαντικό να αντιμετωπίζονται όλοι με δίκαιο τρόπο και με σεβασμό. Στον εργασιακό χώρο οφείλει να επικρατεί πολιτική ανοικτή, σύμφωνα με την οποία όλοι οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται ισότιμα, ανεξάρτητα από το φύλο, τη φυλή, τη θρησκεία ή τις πεποιθήσεις τους. Εξαλείφοντας τις διακρίσεις μπορεί να καθιερωθεί μια υγιής κουλτούρα στο χώρο εργασίας. Μια τέτοια ανοικτή πολιτική, χωρίς διακρίσεις, θα αποτελέσει καλή βάση για την πρόληψη του άγχους στο χώρο εργασίας.
- Τα μέτρα διάκρισης και η άδικη μεταχείριση αποτελούν σημαντικούς αγχογόνους παράγοντες κατά την εργασία. Η ανάθεση εργασίας, η εξέλιξη της καριέρας, ο φόρτος εργασίας και η οργάνωσή της θα πρέπει να διευθετηθούν δίκαια, για την αποφυγή διακρίσεων. Είναι ουσιώδες να υπάρχουν ίσες ευκαιρίες για γυναίκες και άνδρες. Για την επίτευξη του στόχου αυτού είναι απαραίτητη η συνεπής, κοινή προσπάθεια.
- Οι σαφείς διαδικασίες κατά των διακρίσεων και τα κατάλληλα μέτρα και οι δράσεις για την αντιμετώπιση των παραπόνων θα βελτιώσουν ή ακόμη και θα εξαλείψουν τις αγχογόνες συνθήκες και θα εμποδίσουν την εκδήλωση του άγχους στην εργασία. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι ορισμένες συγκρούσεις στο χώρο εργασίας συμβαίνουν επειδή ορισμένοι διευθυντές, προϊστάμενοι ή εργαζόμενοι κάνουν διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων. Συνεπώς, οι διαδικασίες που θα καθιερωθούν θα πρέπει να εξειδικεύονται στην πολιτική κατά των διακρίσεων στο χώρο εργασίας.

ΠΩΣ

1. Θεσπίστε μέτρα για την απαγόρευση διακρίσεων. Τα μέτρα αυτά πρέπει να στοχεύουν στη δικαιοσύνη και τη δίκαιη μεταχείριση και να διασφαλίζουν ότι δικαιοσύνη διέπει την κατανομή των θέσεων εργασίας και των καθηκόντων, την προαγωγή, τις παροχές και άλλους όρους ή συνθήκες απασχόλησης. Ειδικότερα, πρέπει να απαγορεύονται οι διακρίσεις στην εργασία που αφορούν την ηλικία, τη φυλή, το φύλο, την αναπηρία, την εθνική καταγωγή ή τη θρησκεία. Ενέργειες που παραβαίνουν την πολιτική περί δικαιοσύνης θα πρέπει να αναφέρονται αμέσως μόλις αποκαλύπτονται και να σταματούν πριν δημιουργήσουν σοβαρό ζήτημα.

2. Επικοινωνήστε σε όλους τους διευθυντές, τους προϊσταμένους/επιβλέποντες και εργαζομένους την πολιτική περί δικαιοσύνης στο χώρο εργασίας και τις διαδικασίες για την απαγόρευση τυχόν μέτρων και δράσεων που προκαλούν διακρίσεις.
3. Στα παραπάνω θα πρέπει επίσης να προστεθεί η καθιέρωση διαδικασιών για την τήρηση μυστικότητας, κατά την προσπάθεια διαχείρισης υποθέσεων διακρίσεων, χωρίς να παρακωλύεται ή να καθυστερεί η διόρθωση των μέτρων εκείνων που προκαλούν διακρίσεις στον εργασιακό χώρο.
4. Ορίστε ένα μέλος του προσωπικού στο οποίο οι εργαζόμενοι θα μπορούν να απευθύνονται όταν αντιμετωπίζουν άγνοια ή άδικη μεταχείριση. Βεβαιωθείτε ότι η κάθε περίπτωση εξετάζεται άμεσα και με δίκαιο τρόπο.
5. Δώστε ιδιαίτερη προσοχή στη δίκαιη κατανομή των εργασιακών καθηκόντων. Είναι απαραίτητο να επικοινωνηθεί σε όλους τους διευθυντές, προϊσταμένους/επιβλέποντες και εργαζομένους η σημασία της δίκαιης κατανομής εργασίας και το θέμα να παρακολουθείται στο σύνολό του.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Αντιμετωπίστε όλους τους εργαζομένους ισότιμα, ως μέρος της κουλτούρας στο χώρο εργασίας. Είναι σημαντικό να υπάρχει συνάφεια, αμεροληψία και δίκαιη μεταχείριση για όλους στον εργασιακό χώρο.
- Αναγνωρίζετε έγκαιρα τα λάθη, ειδικά όταν η άδικη μεταχείριση ή οι διακρίσεις έχουν επέλθει εκ μέρους της διοίκησης.
- Προτάσεις για τη δίκαιη μεταχείριση θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπ' όψιν και παράπονα για διακρίσεις από τους εργαζομένους να αντιμετωπίζονται αμέσως. Τα παραπάνω συντελούν ώστε να αναπτυχθεί αίσθημα δικαιοσύνης στο χώρο εργασίας, με τη συνεργασία όλων, διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Με την καθιέρωση σαφών διαδικασιών για την απαγόρευση διακρίσεων με βάση την ηλικία, τη φυλή, το φύλο, την αναπηρία, την εθνική καταγωγή ή τη θρησκεία, μπορεί να καθιερωθεί αποτελεσματικά σε έναν εργασιακό χώρο μία κουλτούρα υποστήριξης της αξιοπρεπούς εργασίας.



Σχήμα 2α. Επικοινωνήστε σε όλους τους διευθυντές, τους επόπτες και τους εργαζομένους την πολιτική δικαιοσύνης στο χώρο εργασίας και τις διαδικασίες για την απαγόρευση τυχόν ενεργειών διάκρισης.



Σχήμα 2β. Προσδιορίστε ένα μέλος του προσωπικού στο οποίο οι εργαζόμενοι θα μπορούν να απευθύνονται όταν αντιμετωπίζουν άνιση ή άδικο μεταχείριση. Κάθε περίπτωση πρέπει να εξετάζεται άμεσα και με δίκαιο τρόπο.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 3

Ενθαρρύνετε την άτυπη επικοινωνία μεταξύ διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων, καθώς και μεταξύ των εργαζομένων.

ΓΙΑΤΙ

- Η συνεργασία μεταξύ διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων προωθείται μέσω συχνής, άτυπης επικοινωνίας π.χ. μέσω προσωπικών συνομιλιών και κοινών δραστηριοτήτων. Άτυπες συναντήσεις, πάρτι, αθλητικά γεγονότα, εκδρομές και άλλες κοινές δραστηριότητες αποτελούν κατάλληλες ευκαιρίες, που όχι μόνο βελτιώνουν τις προσωπικές σχέσεις και τη συνεργασία, αλλά επίσης διευκολύνουν την άτυπη επικοινωνία σχετικά με την πρόληψη του άγχους στην εργασία.
- Η άτυπη επικοινωνία βελτιώνει το επίπεδο αμοιβαίας κατανόησης, μέσω συζητήσεων για κοινά θέματα εργασίας και ιδιωτικής ζωής. Αυτό βοηθά στην ανάπτυξη συνεργασιών, είτε μεταξύ διευθυντών και εργαζομένων είτε μεταξύ των εργαζομένων.
- Ομοίως, ο από κοινού σχεδιασμός και η εκτέλεση άτυπων δραστηριοτήτων προωθούν την οικειότητα και τη συντροφικότητα. Οι κοινές εμπειρίες είναι πιο πιθανό να οδηγήσουν σε αποτελεσματική συνεργασία και εφαρμογή των μέτρων που σχετίζονται με το εργασιακό άγχος.

ΠΩΣ

1. Ενθαρρύνετε ανεπίσημες συνομιλίες μεταξύ διευθυντών και εργαζομένων. Οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι θα πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνούν ελεύθερα σε διαφορετικές ευκαιρίες και κατά τη διάρκεια και εκτός του ωραρίου εργασίας. Οι διευθυντές, από την πλευρά τους, θα πρέπει να καταστήσουν σαφές ότι είναι ανοικτοί σε συζήτηση και θα ήθελαν να έχουν καλές σχέσεις με τους εργαζομένους.
2. Ενθαρρύνετε επίσης την ανάπτυξη των ανεπίσημων σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων. Ανεπίσημες συνομιλίες και συζητήσεις μπορεί να πραγματοποιηθούν σε κατάλληλες ευκαιρίες. Οι εργαζόμενοι φυσικά έχουν στενές αμοιβαίες επαφές εντός και εκτός

ωραρίου εργασίας και αυτές οι ανεπίσημες σχέσεις μπορεί να αναπτυχθούν περαιτέρω, μέσω της κοινής συμμετοχής σε διάφορες συναντήσεις και δραστηριότητες κατάρτισης.

3. Να παρέχετε υποστήριξη για την οργάνωση άτυπων συγκεντρώσεων και εκδηλώσεων που αφορούν διευθυντικά στελέχη και εργαζομένους ή ομάδες εργαζομένων, όπως πάρτι, αθλητικές εκδηλώσεις, εκδρομές, διαγωνισμοί και άλλες δραστηριότητες. Κατά περίπτωση, ορισμένες από αυτές μπορεί να πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια του ωραρίου εργασίας.
4. Διαδώστε πληροφορίες σχετικά με τις ανεπίσημες συναντήσεις και εκδηλώσεις, με διάφορα μέσα. Θα βοηθήσει αν καταστεί σαφές ότι η άτυπη επικοινωνία ενθαρρύνεται ως τμήμα της πολιτικής του χώρου εργασίας.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Αναλάβετε ανοιχτά πρωτοβουλίες οργάνωσης άτυπων συναντήσεων ή εκδηλώσεων, ανάλογα με την περίπτωση.
- Να παρέχετε ευκαιρίες για ανεπίσημες συνομιλίες μεταξύ διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων, όπως για παράδειγμα μετά από επίσημες συνεδριάσεις ή στον ενδιάμεσο χρόνο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Ενθαρρύνετε την άτυπη επικοινωνία μεταξύ διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων, καθώς και μεταξύ των εργαζομένων, επωφελούμενοι από διάφορες ευκαιρίες και εκδηλώσεις, τόσο κατά τη διάρκεια όσο και εκτός του ωραρίου εργασίας.



Σχήμα 3α. Ενθαρρύνετε άτυπες συνομιλίες μεταξύ διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων και κατά τη διάρκεια και εκτός ωραρίου εργασίας.



Σχήμα 3β. Υποστηρίξτε τη διοργάνωση διαφορετικών ειδών ανεπίσημων συναντήσεων μεταξύ διοικούντων και εργαζομένων, καθώς και μεταξύ των εργαζομένων.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 4

Κρατήστε τα θέματα των εργαζομένων ιδιωτικά και εμπιστευτικά.

ΓΙΑΤΙ

- Η προστασία της ιδιωτικότητας κατά τη διαχείριση προσωπικών εμπιστευτικών δεδομένων είναι εξαιρετικά σημαντική. Αντιθέτως, η έλλειψη εμπιστευτικότητας σε σχέση με προσωπικά δεδομένα, θέματα υγείας και άγχους έχει σημαντικές επιπτώσεις στην ευεξία και την υγεία των εμπλεκόμενων εργαζομένων. Πρέπει να καθιερωθεί σαφής πολιτική για την προστασία της ιδιωτικότητας στο χώρο εργασίας, η οποία και θα πρέπει να είναι σεβαστή από όλους.
- Η προστασία της ιδιωτικότητας είναι απαραίτητη για την επιτυχία κάθε δράσης για την πρόληψη του άγχους στην εργασία. Ζωτικής σημασίας θέμα είναι η μέριμνα για τη διασφάλιση της ιδιωτικότητας σχετικά με πληροφορίες για την υγεία και τα εμπιστευτικά δεδομένα των εργαζομένων που είναι θύματα στρες, προσβλητικής συμπεριφοράς ή διακρίσεων στο χώρο εργασίας.
- Η προστασία της ιδιωτικότητας κατά τη διαχείριση θεμάτων σωματικής υγείας και άγχους ή θεμάτων της προσωπικής ζωής θα επηρεαστεί αρνητικά, εάν δεν υπάρχει σαφής πολιτική στο χώρο εργασίας για την προστασία της ιδιωτικής ζωής. Καθώς μάλιστα ενδέχεται συχνά μέλη του προσωπικού που δεν είναι επαγγελματίες υγείας να ασχολούνται με προσωπικά δεδομένα, είναι πολύ σημαντικό να καθοριστούν διαδικασίες για τη διαχείριση των προσωπικών δεδομένων.

ΠΩΣ

1. Καθιερώστε μία σαφή πολιτική στο χώρο εργασίας για την προστασία της ιδιωτικότητας σε σχέση με προσωπικά δεδομένα των εργαζομένων, τόσο κατά την καθημερινή εργασία όσο και για θέματα υγείας και άγχους. Αυτή η πολιτική θα πρέπει να γνωστοποιηθεί σε όλους στο χώρο εργασίας.

2. Καθιερώστε και τηρήστε διαδικασίες για τη διαχείριση των προσωπικών δεδομένων, στις οποίες θα συμπεριλαμβάνεται η τήρηση ατομικού φακέλου με πληροφορίες για την επίδοση του εργαζομένου, καθώς και θέματα υγείας και άγχους.
3. Βεβαιωθείτε ότι διασφαλίζεται το απόρρητο για τις εκθέσεις και τα προσωπικά αρχεία που περιέχουν εμπιστευτικές πληροφορίες σχετικά με θέματα υγείας και άγχους. Θα πρέπει να ληφθούν μέτρα για την προστασία των δεδομένων. Συμβουλευτείτε υπηρεσίες που ασχολούνται με τα θέματα υγείας ή το άγχος για να έχετε μέτρο σύγκρισης, ώστε να εξασφαλίσετε αυστηρά την προστασία της ιδιωτικότητας των εργαζομένων.
4. Καθιερώστε και τηρήστε διαδικασίες για τη διαχείριση των ηλεκτρονικών δεδομένων που αφορούν προσωπικά δεδομένα, θέματα σωματικής υγείας και άγχους. Αυτές οι διαδικασίες πρέπει να είναι εναρμονισμένες με την πολιτική για την προστασία της ιδιωτικής ζωής, να περιλαμβάνουν μέτρα πρόληψης της τυχαίας διαρροής πληροφοριών, αλλά και να απαγορεύουν τη μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Αντλήστε γνώση από τα προγράμματα αποτελεσματικής προστασίας της ιδιωτικότητας στο χώρο εργασίας. Η ιδιωτικότητα είναι κρίσιμη σε δραστηριότητες πρόληψης του άγχους στον εργασιακό χώρο και τα παραδείγματα καλής πρακτικής βοηθούν σε παρόμοιες περιστάσεις.
- Κατά τη συνεργασία με εξωτερικούς φορείς ή παρόχους προγραμμάτων, όπως τα προγράμματα υποστήριξης των εργαζομένων (ΠΥΕ), πρέπει να λαμβάνεται επιπλέον μέριμνα για την προστασία της ιδιωτικότητας των ενδιαφερομένων, όταν πραγματοποιούνται από κοινού δραστηριότητες.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Καθιερώστε διαδικασίες για τη διαχείριση των προσωπικών εμπιστευτικών δεδομένων, καθώς και των ηλεκτρονικών δεδομένων, και φροντίστε τα μέγιστα για την ασφάλειά τους.



Εικόνα 4α. Θεσπίστε διαδικασίες διαχείρισης των απόρρητων προσωπικών δεδομένων και πληροφοριών που αφορούν τον ατομικό φάκελο, τις επιδόσεις, τα θέματα υγείας και το άγχος.



Σχήμα 4β. Εξηγήστε στον εργαζόμενο πως λαμβάνεται κάθε μέριμνα για την προστασία των προσωπικών δεδομένων και των δεδομένων υγείας, ώστε να διασφαλίζεται το απόρρητο και η προστασία της ιδιωτικότητας.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 5

Άμεση αντιμετώπιση των προβλημάτων στο χώρο εργασίας.

ΓΙΑΤΙ

- Στο χώρο εργασίας ανακύπτουν διάφορα προβλήματα. Πρόκειται για προβλήματα που σχετίζονται με τη λειτουργία των επιχειρήσεων, θέματα διαχείρισης του προσωπικού, θέματα υγείας και ασφάλειας των εργαζομένων, προσωπικές διαμάχες, καθώς και θέματα που σχετίζονται με το άγχος. Είναι σημαντικό να δημιουργηθούν συνθήκες τέτοιες στο χώρο εργασίας, ώστε παρόμοια προβλήματα να αντιμετωπίζονται αμέσως.
- Μερικά από τα παραπάνω προβλήματα ενδέχεται να λειτουργούν ως αγχογόνοι παράγοντες για ορισμένους εργαζομένους ή να επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα των δράσεων πρόληψης του άγχους. Πρέπει λοιπόν, το συντομότερο δυνατόν, να λαμβάνεται μέριμνα για την επίλυση αυτών των προβλημάτων και για τη μείωση του άγχους που επηρεάζει τους εργαζομένους αυτούς.
- Η στενή συνεργασία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων είναι συνήθως απαραίτητη για την αντιμετώπιση τέτοιου είδους προβλημάτων στο χώρο εργασίας. Η έγκαιρη και επαρκής προσπάθεια για την επίλυση των προβλημάτων με τη συνεργασία των αρμοδίων έχει θετική επίδραση στις συνθήκες του χώρου εργασίας και στην πρόληψη του εργασιακού άγχους.

ΠΩΣ

1. Εξετάστε τα πρόσφατα προβλήματα στο χώρο εργασίας, για να προσδιορίσετε αν αντιμετωπίστηκαν σωστά και άμεσα. Μπορεί να έχουν δώσει αφορμή για θετικές εμπειρίες ή να προκάλεσαν προβλήματα. Συζητήστε ποια διδάγματα μπορούν να προκύψουν από τις πρόσφατες εμπειρίες.
2. Βεβαιωθείτε ότι αποτελεί πρακτική ρουτίνας η άμεση και έγκαιρη αντιμετώπιση των προβλημάτων στο χώρο εργασίας.
3. Όταν ανακύπτουν προβλήματα που μπορούν να δρουν ως στρεσογόνοι παράγοντες για ορισμένους εργαζομένους, αντιμετωπίστε τα άμεσα και, συγχρόνως υποστηρίξτε τους παθόντες.

4. Εάν απαιτούνται τεχνικές συμβουλές για την επίλυση των προβλημάτων, ζητήστε υποστήριξη από ειδικούς ή από εξωτερικές υπηρεσίες συμβουλευτικής.
6. Εάν είναι ενδεδειγμένο, συζητήστε εφικτές λύσεις για την επίλυση των προβλημάτων με ανθρώπους σε θέσεις - κλειδιά, όπως οι προϊστάμενοι, οι ενδιαφερόμενοι εργαζόμενοι και οι εκπρόσωποί τους, καθώς και με τον υπεύθυνο προσωπικού για την Υγεία και την Ασφάλεια. Είναι αναγκαίο να ληφθεί υπ' όψιν η πληροφόρηση και το υπόβαθρο από όλους τους ενδιαφερόμενους.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι θα πρέπει να αναφέρουν τα οποιαδήποτε προβλήματα όταν αυτά ανακύπτουν και ότι θα πρέπει να συμμετέχουν στην επίλυσή τους.
- Κάθε εμπόδιο επίλυσης ενός προβλήματος πιθανώς προκαλείται από ένα συνδυασμό παραγόντων. Για την αντιμετώπισή του απαιτείται σχεδιασμός διαφόρων δράσεων ταυτόχρονα. Είναι σημαντικό να εφαρμόζεται σειρά λύσεων και όχι μία (ενιαία) λύση.
- Δώστε τη δέουσα προσοχή στην προστασία της ιδιωτικότητας των εμπλεκομένων, και διαχειριστείτε προσωπικά δεδομένα και άλλες εμπιστευτικές πληροφορίες σύμφωνα με τις καθιερωμένες διαδικασίες για την προστασία της ιδιωτικότητας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Με την έγκαιρη αντιμετώπιση των προβλημάτων στο χώρο εργασίας, μπορεί να δημιουργηθούν οι συνθήκες για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του άγχους στην εργασία.



Εικόνα 5α. Ορίστε ως πρακτική ρουτίνας την αντιμετώπιση των προβλημάτων στο χώρο εργασίας όταν αυτά προκύπτουν, καθώς και εκείνων που σχετίζονται με την ασφάλεια, τις εργασιακές παρεμβάσεις ή το άγχος στην εργασία.



Εικόνα 5β. Συζητήστε εφικτές λύσεις για την επίλυση των προβλημάτων με ανθρώπους σε θέσεις-κλειδιά, όπως οι αρμόδιες εποπτικές αρχές, οι ενδιαφερόμενοι εργαζόμενοι και οι εκπρόσωποί τους καθώς και το προσωπικό Υγείας και Ασφάλειας.



Εργασιακές απαιτήσεις

Τα εργασιακά βάρη θα πρέπει να κατανέμονται μεταξύ των εργαζομένων με ισορροπημένο τρόπο. Υπερβολικές απαιτήσεις εργασίας που επηρεάζουν ιδιαίτερα τους εργαζομένους πρέπει να αποφεύγονται, ώστε να προλαμβάνεται το άγχος στην εργασία.

Αδικοιολόγητη πίεση χρόνου εξαιτίας προθεσμιών που είναι δύσκολο να τηρηθούν πρέπει να αποφεύγεται. Η καλή απόδοση και η ευεξία των εργαζομένων εξαρτάται από το φορτίο που κατανέμεται ατομικά στα μέλη μιας ομάδας.

Για την επίτευξη των παραπάνω, απαιτείται στενή συνεργασία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων.

Τα πρακτικά μέτρα που μπορούν να ληφθούν ώστε να γίνουν βελτιώσεις σε αυτό το πεδίο είναι δυνατόν να περιλαμβάνουν:

- Προσαρμογή του συνολικού φόρτου εργασίας
- Πρόληψη των υπερβολικών απαιτήσεων ανά εργαζόμενο
- Προγραμματισμό εφικτών προθεσμιών
- Σαφή καθορισμό των καθηκόντων και των ευθυνών
- Αποφυγή της μειωμένης αξιοποίησης των δυνατοτήτων των εργαζομένων

ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 6

Ρυθμίστε το συνολικό φόρτο εργασίας, λαμβάνοντας υπόψη τον αριθμό και την ικανότητα των εργαζομένων.

ΓΙΑΤΙ

- Η καλή απόδοση και η ευεξία εξαρτώνται από το φόρτο εργασίας, όπως αυτός κατανέμεται ανά εργαζόμενο μέσα σε μια ομάδα εργασίας. Οι καλοί προϊστάμενοι γνωρίζουν το είδος και τις απαιτήσεις της εργασίας που οι εργαζόμενοί τους εκτελούν.
- Οι εργαζόμενοι που είναι επιβαρυνμένοι με αυξημένα καθήκοντα βιώνουν κόπωση, απώλεια συγκέντρωσης, αίσθημα καταπίεσης και άγχος.
- Προσέξτε: ο φόρτος εργασίας δεν είναι μόνο ζήτημα ποσότητας ή σωματικών απαιτήσεων. Είναι και θέμα ποιότητας και αφορά την συγκέντρωση, την επαγρύπνηση, την αλληλοεπικάλυψη καθηκόντων, τις ανθρώπινες σχέσεις και ούτω καθεξής.
- Αδικοιολόγητος φόρτος εργασίας σημαίνει ότι ο εργαζόμενος είναι επιβαρυνμένος με αυξημένα καθήκοντα, δεν υπάρχει επαρκής χρόνος για να διεκπεραιώσει την εργασία ή πρέπει να εργάζεται πολύ γρήγορα, για παράδειγμα παραβλέποντας την ποιότητα της εργασίας και χωρίς να μπορεί να αναλάβει από την εργασιακή κόπωση.
- Η ρεαλιστική προσαρμογή του φόρτου εργασίας διατηρεί την καλή απόδοση του εργαζόμενου και συμβάλλει στην ικανοποίηση του πελάτη.

ΠΩΣ

1. Αξιολογήστε το φόρτο εργασίας τόσο ανά άτομο όσο και ανά ομάδα, μέσω παρατήρησης και συζήτησης με τους εργαζομένους, για να αποφασίσετε αν είναι αναγκαία και εφικτή κάποια αλλαγή.
2. Ρυθμίστε την ποσότητα της εργασίας ανά εργαζόμενο, προκειμένου να αποφευχθεί η επιβάρυνση οποιουδήποτε εργαζόμενου. Η εργασία θα πρέπει να μπορεί να πραγματοποιηθεί χωρίς δυσκολία και με βάση τα πρότυπα ποιότητας εντός των προθεσμιών. Λάβετε υπόψη τις ατομικές διαφορές και προσαρμόστε το φόρτο εργασίας αναλόγως.
3. Αναθέστε μία εργασία σε περισσότερους εργαζομένους, όταν και όπου αυτό είναι απαραίτητο.
4. Περιορίστε τις υποχρεώσεις που δεν είναι απαραίτητες, όπως εργασίες ελέγχου, σύνταξη εκθέσεων, συμπλήρωση εντύπων ή εργασίες καταγραφής. Οι δραστηριότητες αυτές έχουν σημαντικό αντίκτυπο στη συγκέντρωση των εργαζομένων. Δώστε οδηγίες στους εργαζομένους σχετικά με την ορθή χρήση των εργαλείων τους. Ζητήστε τους να

επισκευάζουν ή να αντικαθιστούν τα εργαλεία τους, όταν αυτά είναι κατεστραμμένα ή έχουν φθαρεί.

5. Μειώστε τις αναποτελεσματικές παρεμβάσεις που διασπούν τη συγκέντρωση των εργαζομένων και επεμβαίνουν στην παραγωγή ή τους στόχους της επιχείρησης.

6. Αλλάξτε την εργασιακή διαδικασία, προκειμένου να επιτευχθούν οι εργασιακές απαιτήσεις, αναθεωρώντας, για παράδειγμα, την κατανομή των καθηκόντων ή αξιοποιώντας καινοτόμες προσεγγίσεις και τις δυνατότητες που παρέχει η τεχνολογία.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Βελτιώστε τις συνθήκες εργασίας και την οργάνωση της εργασίας, ώστε να αξιοποιήσετε πλήρως τις δυνατότητες των εργαζομένων.
- Εκπαιδεύστε τους εργαζομένους ώστε να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες τους.
- Σχεδιάστε κατάλληλα τις προθεσμίες για να πετύχετε καλύτερη διαχείριση του φόρτου εργασίας σε εύλογο χρονικό διάστημα.
- Ενθαρρύνετε τακτικές συζητήσεις για το φόρτο εργασίας μεταξύ των εποπτικών αρχών και των εργαζομένων.
- Σχεδιάστε, αναθεωρήστε και προσαρμόστε τον παρόντα και το μελλοντικό φόρτο εργασίας έτσι ώστε να αυξηθεί η απόδοση και να διατηρηθεί υγιές το εργατικό δυναμικό.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Ρυθμίστε το φόρτο εργασίας ατομικά ανά εργαζόμενο.

Ο κατάλληλος φόρτος εργασίας συμβάλει στη βελτίωση της απόδοσης και στην υγεία των εργαζομένων.



Εικόνα 6α. Προσαρμόστε το φόρτο εργασίας ανά εργαζόμενο, για να αποφευχθεί η επιβάρυνση των εργαζομένων. Βελτιώστε τις θέσεις και τη ροή εργασίας από εργονομική άποψη.



Εικόνα 6β. Κατανέμετε την εργασία με τρόπο ώστε ο φόρτος εργασίας να μοιράζεται ισότιμα στους εργαζομένους μίας ομάδας.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 7

Αναδιατάξτε τα εργασιακά καθήκοντα, ώστε να προληφθούν υπερβολικές απαιτήσεις από τους εργαζομένους.

ΓΙΑΤΙ

- Όταν στους εργαζομένους δεν αναλογεί ο ίδιος φόρτος εργασίας (μερικοί είναι υπερφορτωμένοι και άλλοι δεν αξιοποιούνται), δημιουργείται πρόβλημα μη ισορροπημένης κατανομής εργασίας.
- Εάν η κατανομή εργασίας είναι άνιση και άδικη, υπάρχει κίνδυνος εξάντλησης των καλύτερων εργαζομένων και μη επαρκούς αξιοποίησης άλλων. Κατά συνέπεια, ενδέχεται να μειωθεί η παραγωγικότητα.
- Η καλή κατανομή του φόρτου εργασίας έχει θετικό αντίκτυπο στην παραγωγικότητα και την ευημερία των εργαζομένων.
- Οι εργαζόμενοι θα έχουν ισχυρότερο κίνητρο για να κάνουν σωστά την εργασία τους, εάν η εργασία κατανέμεται ισότιμα και δίκαια.

ΠΩΣ

1. Παρατηρήστε το έργο που επιτελείται, μιλήστε με τους εργαζομένους για να προσδιορίσετε εάν το έργο είναι εξίσου και δίκαια κατανεμημένο. Αν υπάρχουν ορισμένοι εργαζόμενοι που είναι υπερφορτωμένοι ή έχουν καθήκοντα τα οποία είναι πάρα πολύ δύσκολα, αναζητήστε λύσεις.
2. Λάβετε υπόψη ότι ορισμένοι εργαζόμενοι μπορεί να έχουν καθήκοντα που είναι πάρα πολύ εύκολα ή δεν αντιμετωπίζουν επαρκείς προκλήσεις στη δουλειά τους.
3. Αναθεωρήστε την ανάθεση καθηκόντων για να εξασφαλίσετε τη δίκαιη κατανομή του φόρτου εργασίας, λαμβάνοντας υπόψη τις ατομικές ικανότητες των εργαζομένων.
4. Όταν το έργο είναι δύσκολο και απαιτητικό, θα πρέπει τα καθήκοντα να ανατίθενται εκ περιτροπής και περιοδικά μεταξύ των συναδέλφων.
5. Βελτιώστε τις μεθόδους εργασίας ή τον εξοπλισμό των επιβαρυμένων εργαζομένων, ώστε να ελαττώσετε το φόρτο εργασίας τους.

6. Όταν γίνεται ο επανασχεδιασμός της ανάθεσης καθηκόντων, εμπλέξτε τους εργαζομένους σε ομαδική συζήτηση. Η μέθοδος αυτή είναι αποδοτική για την εξεύρεση αποτελεσματικών και βιώσιμων λύσεων.

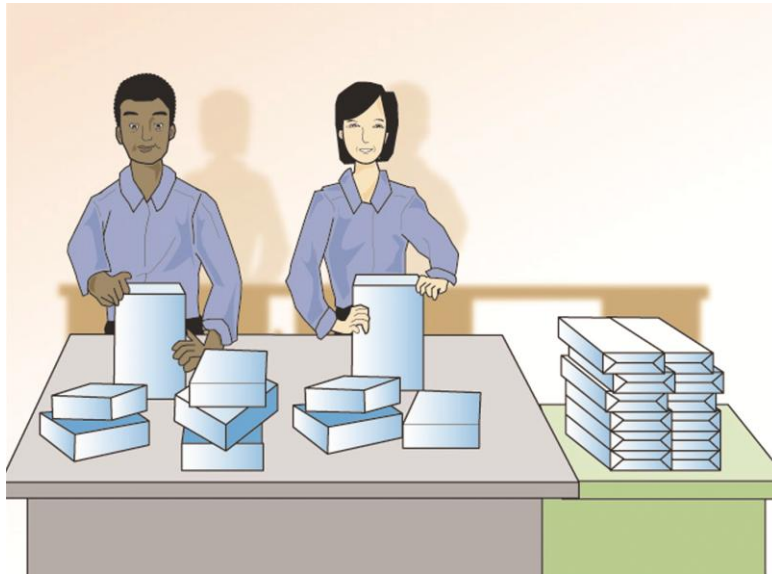
ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

Να θυμάστε ότι οι εργαζόμενοι είναι άτομα με διαφορετικές το καθένα ικανότητες και κατάσταση υγείας. Συνεπώς, είναι σκόπιμο, σε ορισμένες περιπτώσεις, η εργασία να μην είναι ισότιμα αλλά να είναι δίκαια κατανεμημένη.

- Διατηρήστε το ιατρικό απόρρητο όσον αφορά τα θέματα υγείας των εργαζομένων.
- Προστατέψτε την υγεία των κυοφορούμενων παιδιών, αποφεύγοντας την εργασιακή επιβάρυνση των εγκύων γυναικών.
- Η ισορροπημένη ανάθεση καθηκόντων είναι ένας καλός τρόπος για τη βελτίωση των δεξιοτήτων και της απόδοσης των εργαζομένων.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η καλή κατανομή της εργασίας θα πρέπει να είναι μέρος της διαχειριστικής πρακτικής, καθώς προάγει την ευεξία και την παραγωγικότητα των εργαζομένων.



Εικόνα 7α. Παρατηρήστε την εκτέλεση της εργασίας και συζητήστε με τους εργαζομένους πώς μπορούν να μοιράζονται δύσκολα καθήκοντα, ώστε να αποφεύγεται η επιβάρυνση συγκεκριμένων ατόμων.



Εικόνα 7β. Εμπλέξτε τους εργαζομένους στη διαδικασία βελτίωσης δύσκολων ή χωρίς ενδιαφέρον καθηκόντων, ώστε να γίνει ευκολότερη η ανάθεσή τους, απασχολήστε τους εκ περιτροπής και δημιουργήστε αποτελεσματικό προγραμματισμό εργασιών.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 8

Σχεδιάστε προσεκτικά την εργασία και συμφωνήστε σε εφικτές προθεσμίες ή ρυθμό εργασίας.

ΓΙΑΤΙ

- Ο φόρτος εργασίας εξαρτάται από τις προθεσμίες και το ρυθμό εργασίας. Οι προθεσμίες έχουν αντίκτυπο στην ένταση της εργασίας, την ποιότητα της παραγωγής και την ευεξία των εργαζομένων..
- Η συχνή εργασία κάτω από σύντομες προθεσμίες είναι γνωστό ότι σχετίζεται με διαταραχές συνδεδεμένες με το εργασιακό άγχος.
- Είναι σκόπιμο να καθορίζονται ρεαλιστικές προθεσμίες για να αποφεύγονται η πίεση χρόνου, τα λάθη και η ένταση.
- Οι προθεσμίες μπορούν να τροποποιηθούν και το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις.
- Θα πρέπει να ζητείται η γνώμη των εργαζομένων σχετικά με τον καθορισμό των προθεσμιών, επειδή έχουν εμπειρία και αξιολογούν τον απαιτούμενο χρόνο για την εκτέλεση μιας εργασίας, καθώς και τους περιορισμούς της εργασιακής διαδικασίας.

ΠΩΣ

1. Πάντα να διαπραγματεύεστε και να σχεδιάζετε τις προθεσμίες από κοινού με τους πελάτες, τους διευθυντές και τους εργαζομένους, λαμβάνοντας υπόψη το διαθέσιμο ανθρώπινο δυναμικό και τις ικανότητές του κατά την εργασία.
Μη διστάσετε να αναδιατάξετε τις προθεσμίες, εάν έχουν μεταβληθεί οι συνθήκες στο χώρο εργασίας.
2. Οργανώνετε τακτικά το ημερολόγιο εργασίας έτσι, ώστε να αποφύγετε τις εξαιρετικά σύντομες προθεσμίες.
3. Εξασφαλίστε μια αντισταθμιστική παροχή πριν και μετά την ολοκλήρωση κάθε ταχύρρυθμης εργασίας ή εργασίας που αφορά εξυπηρέτηση πελατών.
4. Εκπαιδεύστε προϊσταμένους και εργαζομένους ώστε να διαχειρίζονται καλύτερα τις προθεσμίες και την ταχύρρυθμη εργασία .

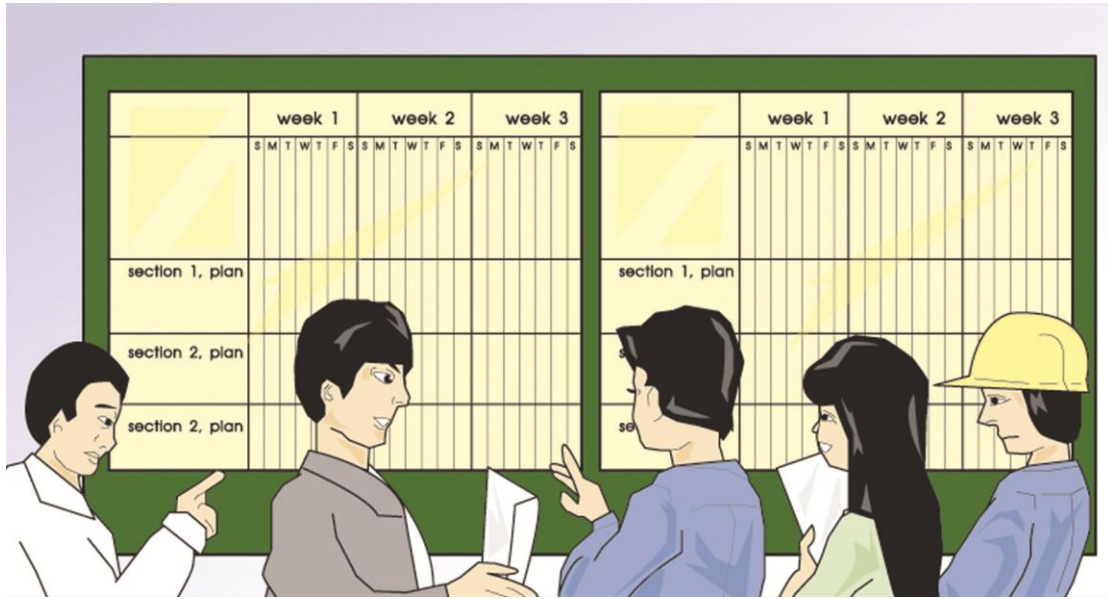
5. Αξιολογήστε τις συνθήκες εργασίας, τους τεχνικούς πόρους, τις πιθανές αλλαγές και τις ειδικές ανάγκες των εργαζομένων όταν διαπραγματεύεστε προθεσμίες.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Οι ρεαλιστικές προθεσμίες αποτελούν έναν από τους καλούς δείκτες οργανωτικής απόδοσης. Όταν τίθεται υπό αμφισβήτηση το πόσο εφικτή είναι μια προθεσμία, οργανώστε ομάδες εργασίας που θα περιλαμβάνουν προϊσταμένους και εργαζομένους.
- Οι μη ρεαλιστικές προθεσμίες μειώνουν τη δέσμευση των εργαζομένων και τα κίνητρα εργασίας.
- Παρέχετε τους απαραίτητους πόρους για την επίτευξη ρεαλιστικών προθεσμιών.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η διαχείριση και ο προγραμματισμός ρεαλιστικών προθεσμιών συμβάλλουν θετικά στην ευεξία και την παραγωγικότητα των εργαζομένων.



Εικόνα 8. Θέστε τις προθεσμίες από κοινού με τους πελάτες, τους διευθυντές και τους εργαζομένους, λαμβάνοντας υπόψη τους διαθέσιμους πόρους.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 9

Βεβαιωθείτε ότι τα εργασιακά καθήκοντα και οι ευθύνες είναι σαφώς καθορισμένες.

ΓΙΑΤΙ

- Όταν ένας εργαζόμενος έχει ανεπαρκώς καθορισμένα καθήκοντα και ασαφείς ευθύνες, είναι δύσκολο να προσδιοριστεί το βέλτιστο επίπεδο της παραγωγικότητάς του και το όριο πάνω από το οποίο θα υπερφορτωθεί. Κατά συνέπεια, η οργάνωση της εργασίας θα είναι λιγότερο αποτελεσματική, διότι συχνά θα στηρίζεται στον αυτοσχεδιασμό.
- Σαφώς καθορισμένα καθήκοντα αυξάνουν την παραγωγικότητα και βελτιώνουν την οργάνωση εντός της ομάδας εργασίας.
- Όταν οι ευθύνες κάθε εργαζόμενου είναι σαφείς, το έργο έχει περισσότερο ενδιαφέρον για τον εργαζόμενο, πράγμα το οποίο μειώνει τον κίνδυνο παραγωγής έργου χαμηλής ποιότητας.
- Σαφώς καθορισμένες ευθύνες και καθήκοντα εργασίας βελτιώνουν τις σχέσεις μεταξύ προϊσταμένων – εργαζομένων.
- Ο σαφής καθορισμός των καθηκόντων και των ευθυνών αποτελεί ουσιαστική πρακτική διαχείρισης, για να αποφευχθούν λάθη, συμβάντα και επαγγελματικοί τραυματισμοί.

ΠΩΣ

1. Μία σωστή περιγραφή της εργασίας πρέπει να περιλαμβάνει σαφή καθορισμό των καθηκόντων, των ευθυνών, της απαιτούμενης προσπάθειας και των στόχων που πρέπει να επιτευχθούν. Θα πρέπει επίσης να προσδιορίζεται ο άμεσος εποπτεύων, η διαθέσιμη υποστήριξη για τον εργαζόμενο και οι συνθήκες εργασίας (χρονοδιάγραμμα, ταξίδια, κλπ).
2. Κατά την ανάπτυξη μιας περιγραφής εργασίας, πρέπει να δίνεται προσοχή στη σύγκρουση καθηκόντων (Π.χ., ποσότητα vs ποιότητα).
3. Μία σωστή περιγραφή της εργασίας πρέπει να προσδιορίζει όχι μόνο τους φυσικούς κινδύνους, αλλά και εκείνους που θα μπορούσαν να αυξήσουν το άγχος στον εργαζόμενο.
4. Η σαφής περιγραφή καθηκόντων και ευθυνών δίνει κίνητρα στον κατάλληλο εργαζόμενο που βρίσκεται στην κατάλληλη θέση. Με τον τρόπο αυτό, αποφεύγεται η

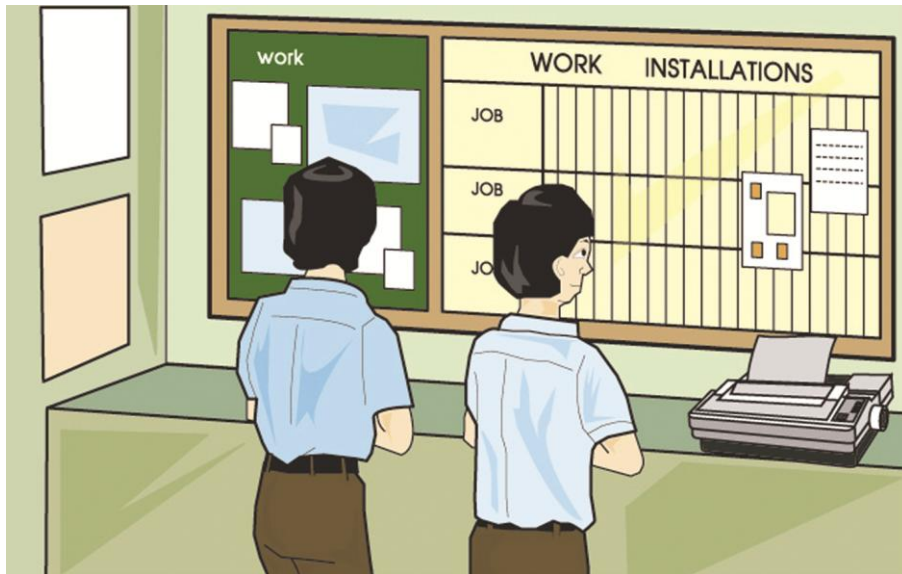
έκθεση των εργαζομένων σε καταστάσεις που τους περιορίζουν, αφού δεν διαθέτουν τις απαραίτητες δεξιότητες και ικανότητες για να τις αντιμετωπίσουν.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

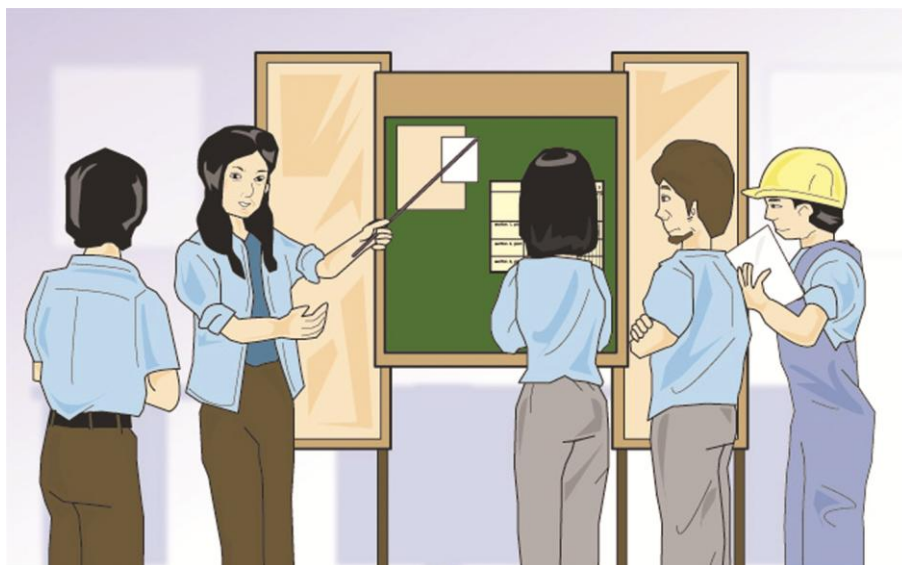
- Οι περιγραφές καθηκόντων και ευθυνών πρέπει να επανεξετάζονται τακτικά και κάθε φορά που μεταβάλλονται οι εργασιακές συνθήκες.
- Για να είναι πιο αποτελεσματική η κατάρτιση των εργαζομένων και να ανταποκρίνεται στις πραγματικές εργασιακές απαιτήσεις, θα πρέπει να είναι προσαρμοσμένη σε συγκεκριμένες περιγραφές καθηκόντων και αρμοδιοτήτων.
- Μία σωστή περιγραφή εργασίας δίνει επίσης πληροφορίες σχετικά με τα καθήκοντα των υπόλοιπων μελών της ομάδας εργασίας, πράγμα το οποίο ενθαρρύνει την ομαδική εργασία.
- Μία σωστή περιγραφή εργασίας μπορεί να συμβάλλει στον καθορισμό της ευθύνης του εργαζόμενου σε περίπτωση ατυχήματος ή τραυματισμού, πράγμα το οποίο έχει σημαντική επίπτωση στην αποζημίωση και τις κοινωνικές παροχές που αυτός δικαιούται.
- Η εξειδικευμένη περιγραφή της εργασίας είναι σημαντική, αλλά θα πρέπει επίσης να έχει τέτοια ευελιξία ώστε να επιτρέπει κάποιες αλλαγές στις μεθόδους ή στην οργάνωση της εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η σαφής περιγραφή των καθηκόντων και των ευθυνών μπορεί να βελτιώσει την κατανομή του φόρτου εργασίας ενός εκάστου των εργαζομένων και της ομάδας εργασίας.



Εικόνα 9α. Ο σαφής καθορισμός των καθηκόντων και των ευθυνών παρέχει κίνητρα εργασίας και καλής ποιότητας αποτελέσματα.



Εικόνα 9β. Μία σωστή περιγραφή της εργασίας παρέχει πληροφορίες σχετικά με τα καθήκοντα των υπόλοιπων μελών της ομάδας και με τον τρόπο αυτό διευκολύνει την κατανόηση των στόχων της ομάδας και την ομαδική εργασία. Με τον τρόπο αυτό η ομάδα είναι σε θέση να αντιμετωπίσει ξαφνικές αλλαγές στην οργάνωση της εργασίας.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 10

Παρέχετε τη δυνατότητα εναλλαγής καθηκόντων, προκειμένου να διατηρηθεί η προσήλωση στην εργασία.

ΓΙΑΤΙ

- Ορισμένες θέσεις εργασίας δεν αξιοποιούν επαρκώς τις ικανότητες των εργαζομένων ή αφορούν πάρα πολύ εύκολα καθήκοντα (π.χ. αίθουσα ελέγχου, επιτήρηση κτηρίων κλπ.). Η έλλειψη προκλήσεων και κινήτρων κατά την εργασία, μπορεί να δημιουργήσει αισθήματα θλίψης, απελπισίας και πλήξη στους εργαζόμενους.

- Μια παραγωγική μέρα εργασίας έχει θετική επίδραση στην υγεία των εργαζομένων. Όταν οι ημέρες εργασίας στερούνται προκλήσεων, ο εργαζόμενος αποθαρρύνεται και χάνει το ενδιαφέρον του για την εργασία.

- Όταν οι εργαζόμενοι διατηρούνται απασχολημένοι με τη δουλειά τους, έχουν την αίσθηση ότι συμβάλλουν πραγματικά στις επιδόσεις της επιχείρησης.

Είναι χρήσιμο να διασφαλίζεται ότι οι εργαζόμενοι αναλαμβάνουν σημαντικές εργασίες, οι οποίες συμβάλλουν στη διατήρηση του ενδιαφέροντός τους και στην προσήλωσή τους στην εργασία.

ΠΩΣ

1. Σε συνεργασία με τους εργαζομένους, να εντοπιστούν οι εργασίες αυτές που παρέχουν ατομικά στους εργαζομένους περισσότερα κίνητρα και αποτρέπουν την πλήξη ή τη μειωμένη συγκέντρωση.

2. Ρυθμίστε την εργασία με τέτοιο τρόπο, ώστε να υπάρχει ποικιλία καθηκόντων ανά εργαζόμενο και να μην του ανατίθεται μία μόνο επαναλαμβανόμενη εργασία.

3. Οι εργασίες που διεκπεραιώνει ένας εργαζόμενος μπορεί να εμπλουτιστούν δίνοντάς του απλά μεγαλύτερη αυτονομία.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Είναι προτιμότερο να ανατίθενται στους εργαζομένους πρόσθετα ουσιαστικά και όχι πολλά επαναλαμβανόμενα καθήκοντα.

- Συζητήστε με τους εργαζομένους την ανάθεση ουσιαστικών καθηκόντων, αποφεύγοντας αυτά, τα οποία είναι πάρα πολύ απλά, επαναλαμβανόμενα ή μονότονα. Εξετάστε τρόπους για την αποφυγή ή την αναπροσαρμογή τέτοιων καθηκόντων, με τη συμμετοχή των μελών της ομάδας εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η ανεπαρκής αξιοποίηση ενός εργαζόμενου είναι επίσης πηγή άγχους.

Αναθέστε ουσιαστικά, σημαντικά καθήκοντα σε κάθε εργαζόμενο.



Εικόνα 10α. Αναθέστε ουσιαστικά καθήκοντα σε μια ομάδα εργασίας, προκειμένου να διευκολυνθεί η εναλλαγή των θέσεων εργασίας μεταξύ των μελών της ομάδας.



Εικόνα 10β. Οργανώστε την εργασία έτσι, ώστε να περιλαμβάνει ποικιλία καθηκόντων ανά εργαζόμενο, και να μην απαιτεί τη διεκπεραίωση μίας μόνο επαναλαμβανόμενης εργασίας.

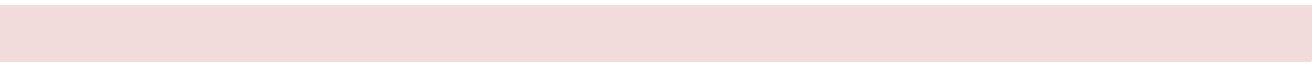


Έλεγχος επί της Εργασίας

Όταν οι εργαζόμενοι μπορούν να ελέγξουν πώς θα επιτελούν την εργασία τους, θα απολαμβάνουν την εργασία τους και θα είναι πιο παραγωγικοί. Η εμπλοκή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για την οργάνωση της εργασίας είναι σημαντική για την πρόληψη του εργασιακού άγχους. Η εργασία γίνεται πιο αχχογόνος όταν οι εργαζόμενοι δεν έχουν καμία επιρροή στο ρυθμό και τις μεθόδους εργασίας. Η αύξηση των περιθωρίων πρωτοβουλίας των εργαζομένων στην εργασία τους και η δυνατότητά τους να έχουν τον έλεγχό της, συμβάλλουν στην αύξηση της κινητοποίησης και στην ποιότητα της εργασίας και μειώνουν το άγχος. Τα σχετικά αποτελεσματικά μέτρα περιλαμβάνουν:

- Εμπλοκή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για την οργάνωση της εργασίας τους
- Αύξηση της επιρροής και του ελέγχου που ασκούν οι εργαζόμενοι στην εργασία τους
- Οργάνωση της εργασίας με τρόπο ώστε να αναπτύσσονται νέες επιτηδειότητες/δεξιότητες και γνώσεις
- Ενθάρρυνση της συμμετοχής των εργαζομένων στη βελτίωση της εργασίας
- Διοργάνωση τακτικών συναντήσεων για τη συζήτηση προβλημάτων στον εργασιακό χώρο

Οι εργαζόμενοι που τους δίνεται η δυνατότητα να αποφασίσουν πώς και πότε θα γίνεται η εργασία τους, μπορούν να κινητοποιήσουν καλύτερα τις δεξιότητές τους και την εμπειρία τους και είναι πιο παραγωγικοί. Έτσι, ο αυξημένος έλεγχος πάνω στην εργασία οδηγεί σε πιο αποτελεσματική οργάνωσή της.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ II

Εμπλοκή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων για την οργάνωση της εργασίας τους.

ΓΙΑΤΙ

- Οι εργαζόμενοι θα απολαμβάνουν την εργασία τους περισσότερο και θα είναι πιο παραγωγικοί, αν μπορούν να ελέγχουν πώς θα την κάνουν.
- Οι εργαζόμενοι μπορεί να είναι πιο ενημερωμένοι από άλλους σχετικά με τη διαδικασία της εργασίας και άρα οι προτάσεις τους για βελτίωση μπορεί να συνεπάγονται πιο αποτελεσματική οργάνωση της εργασίας και μεγαλύτερη παραγωγικότητα.
- Η εμπλοκή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για την οργάνωση της εργασίας τους μπορεί να αυξήσει την αυτοεκτίμησή τους.

ΠΩΣ

1. Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι κάνουν προτάσεις ή επηρεάζουν τις αλλαγές στην οργάνωση της εργασίας.
2. Εξετάστε πώς έχει δομηθεί η οργάνωση της εργασίας και πώς μπορεί να βελτιωθεί. Στη συνέχεια, οργανώστε ομαδικές συζητήσεις για το πώς οι εργαζόμενοι μπορεί να εμπλακούν πιο ενεργητικά στη συνεχή βελτίωση της οργάνωσης της εργασίας.
3. Όπου και όταν είναι εφικτό, επιτρέψτε στους εργαζομένους να αποφασίζουν για τα παρακάτω θέματα:
 - πώς εκτελείται η εργασία
 - το εργασιακό πρόγραμμα
 - με ποιον εργάζονται μαζί
 - κατά πόσον είναι δυνατόν να εργάζονται σε μικρές ομάδες
 - την επιλογή των εργαλείων, εξοπλισμού, επίπλων, κ.λπ.

4. Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να παρουσιάζουν τις ιδέες τους σχετικά με τη βελτίωση της οργάνωσης της εργασίας μέσω σύντομων συνεδριών για υποβολή προτάσεων ή μέσω συζητήσεων κατά μικρές ομάδες.
5. Διατηρήστε τα αρχεία όλων των αλλαγών στην οργάνωση της εργασίας και αξιολογήστε τα τακτικά.
6. Γνωστοποιήστε σε όλους τους εργαζομένους τις προτάσεις και τη συνεισφορά καθενός, όπως και τα αποτελέσματα της εφαρμογής των προτάσεων αυτών. Αυτό θα ενθαρρύνει την περαιτέρω συμμετοχή.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Εμπλέξτε τους εργαζομένους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- Να παρέχετε στους εργαζομένους αυξημένη κινητικότητα, ώστε να μπορούν να μάθουν διαφορετικά εργασιακά αντικείμενα και να έχουν διαφορετικές εμπειρίες, δίνοντάς τους ευκαιρίες να συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την οργάνωση, τις συνθήκες και το περιβάλλον εργασίας.
- Συζητήστε με τους εργαζομένους τα διάφορα μέτρα που εξετάζονται για τις αλλαγές στην οργάνωση και το περιβάλλον εργασίας.
- Παρέχετε πληροφορίες και εκπαίδευση που θα βοηθήσουν τους εργαζομένους να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων σχετικά με τις συνθήκες και την οργάνωση της εργασίας τους θα αυξήσει την αυτοεκτίμησή τους και ταυτόχρονα θα οδηγήσει σε αποφάσεις που θα έχουν ευρύτερη βάση υποστήριξης.



Εικόνα 1α. Εμπλέξτε εργαζομένους και προϊσταμένους στο να εξετάζουν και να βελτιώνουν την οργάνωση της εργασίας, μαθαίνοντας από καλά παραδείγματα.



Εικόνα 1β. Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να παρουσιάζουν τις ιδέες τους σχετικά με τη βελτίωση της οργάνωσης της εργασίας τους, οργανώνοντας συζητήσεις σε μικρές ομάδες.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 12

Βελτιώστε την επιρροή των εργαζομένων και τον έλεγχο που ασκούν στον τρόπο που επιτελούν την εργασία τους.

ΓΙΑΤΙ

- Όταν οι εργαζόμενοι μπορούν να αποφασίζουν πώς και πότε η εργασία τους ολοκληρώθηκε (για παράδειγμα, σε σχέση με τις εργασιακές μεθόδους και το ρυθμό) ενεργοποιούν δραστικά τις δεξιότητές τους και την εμπειρία τους και είναι πιο πιθανό να έχουν περισσότερα κίνητρα για την εργασία. Η αύξηση των περιθωρίων πρωτοβουλιών και του ελέγχου επί της εργασίας είναι θέματα σημαντικά για την πρόληψη του άγχους.
- Μέσα από την εμπειρία, οι εργαζόμενοι συνήθως ξέρουν καλά πώς να διατηρήσουν την ποιότητα της εργασίας τους και να αποφύγουν λάθη, ιδιαίτερα όταν μπορούν να οργανώσουν με το δικό τους τρόπο την ολοκλήρωση των καθηκόντων που τους ανατίθενται. Οι εργαζόμενοι θα απολαμβάνουν να δουλεύουν και θα αισθάνονται λιγότερο άγχος, αν μπορούν να επιπρεάζουν και να ελέγχουν τη θέση τους στην εργασία.
- Η εργασία κατανέμεται συχνά σε ομάδες. Όταν τα μέλη μιας ομάδας αποφασίζουν από κοινού τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να ανατεθούν και να ολοκληρωθούν διαφορετικά καθήκοντα, μπορούν να εργαστούν συνεργατικά και να παράγουν καλύτερης ποιότητας αποτελέσματα. Η διαδικασία αυτή είναι πολύ λιγότερο αγχογόνος συγκριτικά με τις περιπτώσεις κατά τις οποίες κάθε εργαζόμενος υποχρεούται να επαναλαμβάνει κατακερματισμένες εργασίες, ανάλογα με το ρυθμό των μηχανημάτων και εντός πολύ σύντομων προθεσμιών.

ΠΩΣ

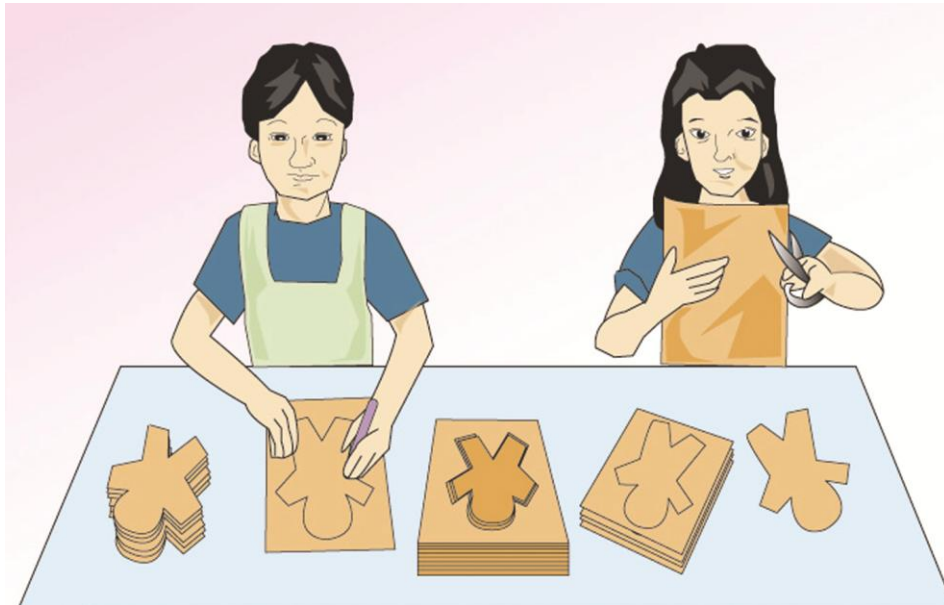
1. Προγραμματίστε τα καθήκοντα εργασίας για μια ομάδα εργαζομένων, έτσι ώστε κάθε εργαζόμενος ή κάθε υποομάδα να μπορεί να αποφασίσει πώς, με ποια σειρά και πότε θα πρέπει να γίνουν οι εργασίες. Η διαδικασία αυτή είναι προτιμότερη σε σχέση με την ανάθεση σε κάθε εργαζόμενο ή υποομάδα κατακερματισμένων εργασιών, που πρέπει να ολοκληρωθούν με προκαθορισμένο ρυθμό.
2. Διεξάγετε σύντομες συναντήσεις ολόκληρης της ομάδας εργασίας ή τμημάτων της, για να προγραμματίζονται από κοινού οι μεμονωμένες αναθέσεις του έργου και τα χρονοδιαγράμματα. Οι συναντήσεις αυτές μπορεί να γίνονται καθημερινά κατά την έναρξη της εργασίας ή σε τακτά χρονικά διαστήματα, κατά τη διάρκεια της εργάσιμης εβδομάδας, του μήνα ή σε οποιαδήποτε άλλη χρονική στιγμή, μέχρι να ολοκληρωθεί το έργο.
3. Επιτρέψτε στους εργαζομένους των ομάδων εργασίας ή των τμημάτων να επηρεάζουν την επιλογή των εργαλείων, του εξοπλισμού, των επίπλων και των μεθόδων εργασίας. Η συζήτηση σε ομάδες είναι χρήσιμη για να επιτευχτεί αυτό και να φτάσετε σε υλοποιήσιμες αποφάσεις.
4. Αναδιατάξτε τη διαδικασία της εργασίας, έτσι ώστε μεμονωμένα άτομα ή υποομάδες εργαζομένων να μπορούν να ελέγχουν το ρυθμό της εργασίας και την εκτέλεση των καθηκόντων.
5. Δημιουργήστε αυτόνομες ομάδες εργασίας, αναθέτοντας σε κάθε ομάδα την ευθύνη να αποφασίζει πώς θα κάνει την εργασία.
6. Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να προτείνουν ιδέες για τον τρόπο που μπορεί να γίνει μια εργασία από την ομάδα ή το τμήμα. Οργανώστε ομαδικές συζητήσεις για την αναδιάταξη των μεθόδων εργασίας, λαμβάνοντας υπ' όψιν προτεινόμενες ιδέες και άλλες πρακτικές επιλογές.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Συλλέξτε καλά παραδείγματα από αυτόνομες ομάδες εργασίας, με πληροφορίες σχετικά με τις αλλαγές που έγιναν και τα θετικά αποτελέσματά τους. Διαδώστε αυτά τα παραδείγματα μέσω αναρτήσεων σε πίνακες ανακοινώσεων, μέσω ενημερωτικών δελτίων, φυλλαδίων και ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.
- Με τη συμμετοχή των εργαζομένων, αξιολογήστε τα επιτεύγματα εκείνων των ομάδων εργασίας οι οποίες έχουν τα περιθώρια πρωτοβουλιών και τον έλεγχο πάνω στον τρόπο που γίνεται η εργασία τους.
- Δείξτε την εκτίμησή σας για τις πρωτοβουλίες των εργαζομένων, ατομικά, καθώς και των ομάδων εργασίας σχετικά με τις μεθόδους εργασίας και τις αυτόνομες διαδικασίες.
- Παρέχετε ευκαιρίες μάθησης στους εργαζομένους για να αναβαθμίσουν τις γνώσεις τους και τις δεξιότητές τους στα εργασιακά τους καθήκοντα και στους αυτόνομους τρόπους εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να είναι σε θέση να επηρεάζουν τον τρόπο που η εργασία τους εκτελείται και την ποιότητα των αποτελεσμάτων της παρέμβασής τους. Τα αυξημένα περιθώρια πρωτοβουλιών και ο έλεγχος επί της εργασίας σε μεγάλο βαθμό αυξάνουν τα κίνητρα και την ποιότητα της εργασίας και μειώνουν το εργασιακό άγχος.



Εικόνα 12α. Προγραμματίστε τα καθήκοντα εργασίας για μια ομάδα εργαζομένων, έτσι ώστε κάθε εργαζόμενος ή κάθε υποομάδα να μπορεί να αποφασίσει πώς, με ποια σειρά και πότε θα πρέπει να γίνουν οι επιμέρους εργασίες.



Εικόνα 12β. Δημιουργήστε αυτόνομες ομάδες εργασίας, αναθέτοντας σε κάθε ομάδα την ευθύνη να αποφασίζει πώς θα κάνει την εργασία.

ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 13

Οργανώστε την εργασία με τέτοιο τρόπο ώστε στο πλαίσιο της να μπορούν να αναπτύσσονται νέες ικανότητες, δεξιότητες και γνώσεις.

ΓΙΑΤΙ

- Ο εργαζόμενος που είναι δυναμικός και μπορεί να εκτελεί πολλά καθήκοντα θα είναι πιο παραγωγικός και θα είναι σε θέση να υποστηρίξει και τους άλλους εργαζομένους.
- Παρέχοντας ευκαιρίες για απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων, οι εργαζόμενοι θα παρακινηθούν και θα αποκτήσουν αυξημένη ικανότητα για τη λήψη αποφάσεων.
- Με νέες ικανότητες, δεξιότητες και γνώσεις ο εργαζόμενος μπορεί να εναλλάσσεται σε διαφορετικές θέσεις εργασίας, επιτρέποντας την προσωρινή αντικατάσταση εργαζομένων που απουσιάζουν.
- Η συμμετοχή σε τέτοιες δραστηριότητες ανάπτυξης ικανοτήτων επίσης ενθαρρύνει την κοινωνική υποστήριξη μεταξύ των εργαζομένων.

ΠΩΣ

1. Προγραμματίστε την εργασία έτσι, ώστε οι εργαζόμενοι να μπορούν να συμμετέχουν κατά τη διάρκεια του ωραρίου εργασίας σε προγράμματα κατάρτισης και εκπαιδευτικές ευκαιρίες που χρηματοδοτούνται από τον εργοδότη και συνδέονται με την εργασία.
2. Παρέχετε στους εργαζομένους ευκαιρίες για να αποκτήσουν νέες ικανότητες, δεξιότητες και γνώσεις μέσα από την εργασία ή με εξωτερική κατάρτιση.
3. Συναντηθείτε με τους εργαζομένους και ρωτήστε τους ίδιους ποιες ικανότητες, γνώσεις και δεξιότητες θα μπορούσαν να αποκτήσουν για τη βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος και της παραγωγικότητας.

4. Μόλις ο εργαζόμενος ολοκληρώσει το στάδιο εκπαίδευσης ή εκμάθησης, αναδιοργανώστε την εργασία – για παράδειγμα ανταλλάσσοντας καθήκοντα ή ανακατανέμοντας την εργασία – ώστε να μπορούν να χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι τις νέες γνώσεις και δεξιότητές τους.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Αναπτύσσοντας μικρές, σχετιζόμενες με την εργασία εκπαιδευτικές ενότητες, οι οποίες μπορεί να ενσωματωθούν στην ημερήσια εργασία, θα επιτρέψετε στους εργαζομένους να αναπτύξουν νέες γνώσεις και δεξιότητες εντός του εργασιακού χώρου.
- Καθώς οι εργαζόμενοι είναι ενήλικες εκπαιδευόμενοι, εξασφαλίστε ότι οι εκπαιδευτικές ευκαιρίες είναι άκρως συμμετοχικές και σχετικές με το αντικείμενο.
- Αξιολογήστε τακτικά την κατάρτιση και τις εκπαιδευτικές ευκαιρίες, προκειμένου να διασφαλίσετε ότι έχουν τεθεί και υλοποιούνται ρεαλιστικοί στόχοι.
- Αν δεν είναι δυνατή η οργάνωση της συνεχούς κατάρτισης εσωτερικά, διερευνήστε τη χρήση των δυνατοτήτων που προσφέρονται από εξωτερικούς φορείς.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι εργαζόμενοι με νέες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες δεν είναι μόνο πιο αποτελεσματικοί και παραγωγικοί, αλλά παρακινούνται ώστε να συμβάλλουν περισσότερο σε ομαδικές δραστηριότητες και σε δράσεις διασταυρούμενης κατάρτισης στο χώρο εργασίας.



Εικόνα 13α. Παρέχετε στους εργαζομένους ευκαιρίες να αναπτύξουν νέες ικανότητες, δεξιότητες και γνώσεις, μέσω εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια της εργασίας.



Εικόνα 13β. Χρησιμοποιήστε καλά οπτικά παραδείγματα για να βοηθήσετε τους εργαζομένους να αναπτύξουν νέες ικανότητες, δεξιότητες και γνώσεις.

ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 14

Ενθαρρύνετε τη συμμετοχή των εργαζομένων στη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και της παραγωγικότητας.

ΓΙΑΤΙ

- Όταν οι απαιτήσεις της εργασίας είναι μεγάλες και οι εργαζόμενοι έχουν περιορισμένο ή καθόλου έλεγχο επί της εργασίας τους, τότε αυξάνεται η πιθανότητα του άγχους.
- Οι εργαζόμενοι μπορούν να αισθάνονται ότι έχουν περισσότερο έλεγχο εάν έχουν τη δυνατότητα να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
- Οι εργαζόμενοι προφανώς γνωρίζουν καλύτερα από κάθε άλλον το χώρο εργασίας και τα καθήκοντα τους. Η συμμετοχή τους στο σχεδιασμό και την υλοποίηση αλλαγών των συνθηκών αυτών μπορεί να οδηγήσει σε χρήσιμες βελτιώσεις στην παραγωγικότητα, πράγμα το οποίο δεν θα μπορούσε να επιτευχθεί με διαφορετικό τρόπο.

ΠΩΣ

1. Δημιουργήστε διαδικασίες εργασίας ώστε οι εργαζόμενοι να μπορούν να ελέγχουν το ρυθμό και την εκτέλεση των καθηκόντων τους.
2. Καθορίστε το βαθμό που μπορεί οι εργαζόμενοι να εμπλακούν στη σχεδίαση και οργάνωση της εργασίας. Οργανώστε συζητήσεις για το πώς μπορούν να εμπλακούν πιο ενεργά στα θέματα οργάνωσης της εργασίας τους, για τις μεθόδους εργασίας, το ρυθμό και τα διαλείμματα.
3. Όπου είναι δυνατόν, σε συνεννόηση με τη διοίκηση, επιτρέψτε στους εργαζομένους:
 - να σχεδιάζουν από κοινού τις εργασίες και τα χρονοδιαγράμματα.
 - να καθορίζουν τη μέθοδο, την ταχύτητα, τον κύκλο και την αλληλουχία των εργασιών
 - να καθορίζουν το χώρο όπου θα γίνει η εργασία

4. Μέσω συζητήσεων σε μικρές ομάδες, επιτρέψτε στους εργαζομένους να επηρεάζουν την επιλογή των εργαλείων, του εξοπλισμού και των επίπλων.
5. Καθιερώστε μια διαδικασία όπου εργαζόμενοι και διευθυντές/προϊστάμενοι θα μπορούν από κοινού να συζητούν τρόπους βελτίωσης του εργασιακού περιβάλλοντος συγχρόνως με τη βελτίωση της παραγωγικότητας.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Παρακινήστε τους εργαζομένους να πάρουν την ευθύνη για τη διαδικασία της εργασίας, τις συνθήκες εργασίας και την παραγωγικότητα.
- Επιτρέψτε στους εργαζομένους να ελέγχουν στοιχεία της εργασίας όπως την ανάθεση των εργασιών, το ρυθμό, την προτεραιότητα και τη σειρά με την οποία εκτελείται η ατομική εργασία.
- Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να αναφέρουν τις προκλήσεις κατά τις διαδικασίες της εργασίας και επίσης να βοηθούν στην διερεύνηση λύσεων για τέτοιου είδους προβλήματα.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Το κλειδί για να μειωθεί το άγχος στην εργασία είναι να επιτρέψετε στους εργαζομένους να έχουν περισσότερο έλεγχο στην εργασία τους και στις εργασιακές τους συνθήκες.



Εικόνα 14. Οργανώστε ομαδικές συζητήσεις για το σχεδιασμό και την οργάνωση της εργασίας, καθώς και για μεθόδους εργασίας, το ρυθμό και τα χρονοδιαγράμματα.

ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 15

Οργανώστε τακτικές συναντήσεις για να συζητούνται τα προβλήματα στον εργασιακό χώρο και οι λύσεις τους.

ΓΙΑΤΙ

- Οι εργαζόμενοι μπορούν να συνεισφέρουν θετικά στη λύση των προβλημάτων και να έχουν σημαντικό ρόλο στην πρακτική εφαρμογή τους.
- Οι λύσεις που προτείνονται από τους εργαζομένους συνήθως είναι χαμηλού κόστους, πρακτικές και εύκολες στην εφαρμογή τους.
- Όπου υπάρχει πρόβλεψη για συναντήσεις ομάδων εργασιών, οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι έχουν περισσότερο έλεγχο, κάτι το οποίο θεωρείται ότι οδηγεί σε λιγότερο άγχος και αυξανόμενη παραγωγικότητα.
- Οι εργαζόμενοι είναι οι ειδικοί στην αξιολόγηση του χρόνου και των πόρων που απαιτούνται για την ολοκλήρωση μιας δουλειάς. Όταν υπάρχουν περιορισμοί και προβλήματα, είναι κατ' εξοχήν σε θέση να προσφέρουν ρεαλιστικές λύσεις.

ΠΩΣ

1. Προγραμματίστε τακτικές συναντήσεις για τους εργαζομένους, κατά τις οποίες θα αναδεικνύονται τα προβλήματα που σχετίζονται με την εργασία τους και θα προτείνονται πιθανές λύσεις.
2. Σχηματίστε μια μικρή ομάδα εργασίας, η οποία θα μπορεί να ζητά από εργαζομένους και προϊσταμένους να αναπτύξουν λύσεις στα εργασιακά προβλήματα.
3. Η ομάδα ίσως χρειαστεί πληροφορίες ή τεχνικές συμβουλές για την επίλυση κάποιου προβλήματος. Παρέχετε επαρκή υποστήριξη, πληροφόρηση και τεχνική συμβουλή, εφ' όσον χρειαστεί.
4. Μόλις ολοκληρώσει την εργασία της η ομάδα εργασίας, ζητείστε ανατροφοδότηση για τις λύσεις που έχουν προταθεί από όλους τους εργαζομένους, διευθυντές και προϊσταμένους που συμμετείχαν στη διαδικασία.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

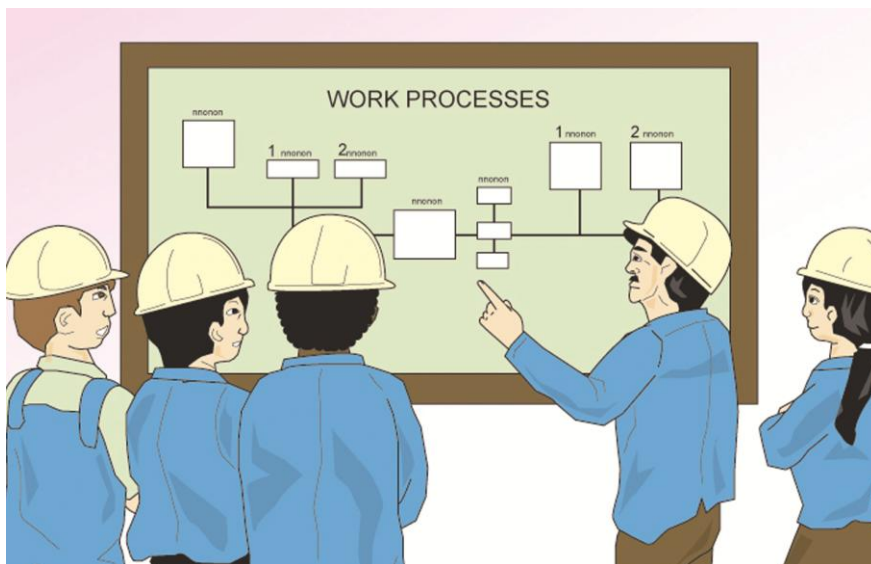
- Η οργάνωση ομάδας από εργαζομένους και προϊσταμένους για την επίλυση συγκεκριμένου προβλήματος συνιστά μια παραγωγική διαδικασία, η οποία και θα αντιμετωπίσει το πρόβλημα από διαφορετικές πλευρές.
- Εάν γνωρίζουν οι εργαζόμενοι ότι έχουν τη δυνατότητα να συμμετάσχουν σε μία ομάδα που θα αντιμετωπίσει ένα πρόβλημα σχετικό με την εργασία τους, τότε ίσως να είναι και πιο έτοιμοι να αναφέρουν εργασιακά προβλήματα και να αναζητήσουν λύσεις για αυτά.
- Η ομάδα πρέπει να είναι προετοιμασμένη να ζητήσει συμβουλές από άλλους που έχουν αντιμετωπίσει παρόμοια προβλήματα.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

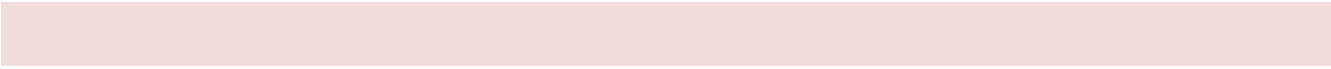
Η εμπλοκή των εργαζομένων στην επίλυση προβλημάτων μπορεί να οδηγήσει σε γρήγορες, οικονομικές και αποτελεσματικές λύσεις και ταυτόχρονα να ενθαρρύνει τη συμμετοχή τους.



Εικόνα 15α. Σχηματίστε μια μικρή ομάδα, στην οποία εργαζόμενοι και στελέχη θα μπορούν να αναπτύξουν λύσεις για τα εργασιακά προβλήματα.



Εικόνα 15β. Οργανώστε τακτικές συναντήσεις στο χώρο εργασίας, κατά τις οποίες θα δίνεται η δυνατότητα στους εργαζομένους να περιγράψουν τα σχετιζόμενα με την εργασία τους προβλήματα και να προτείνουν πιθανές λύσεις.



Κοινωνική Υποστήριξη

Ευρεία κοινωνική υποστήριξη είναι σημαντική για την πρόληψη του άγχους στο χώρο εργασίας.

Η εφαρμογή τόσο επίσημων όσο και ανεπίσημων μεθόδων κοινωνικής υποστήριξης θα πρέπει να εξετασθεί, ώστε να μειωθούν οι επιπτώσεις των αγχογόνων παραγόντων στο χώρο εργασίας. Η κοινωνική υποστήριξη που παρέχουν οι διευθυντές, προϊστάμενοι, επιβλέποντες και συνάδελφοι βοηθά τους εργαζομένους να αντιμετωπίσουν τις πιέσεις και το άγχος της εργασίας. Η κοινωνική υποστήριξη βελτιώνει επίσης τις ικανότητες αντιμετώπισης του άγχους. Υπάρχουν διάφορα μέσα ενίσχυσης της κοινωνικής υποστήριξης στο χώρο εργασίας. Οι ακόλουθες μέθοδοι υποστήριξης, μεταξύ άλλων, φαίνονται ιδιαίτερα χρήσιμες:

- στενές σχέσεις μεταξύ διεύθυνσης και εργαζομένων
- αμοιβαία βοήθεια μεταξύ των εργαζομένων
- χρήση εξωτερικών πηγών βοήθειας
- διοργάνωση κοινωνικών δραστηριοτήτων
- πρόβλεψη για άμεση βοήθεια, εάν κριθεί απαραίτητη.

Τα μέτρα αυτά μπορούν να παρέχουν πρακτική και έγκαιρη κοινωνική υποστήριξη στον εργασιακό χώρο.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 16

Καθιερώστε στενές σχέσεις διεύθυνσης - εργαζομένων, ώστε οι διευθυντές και οι εργαζόμενοι να μπορούν να υποστηρίξονται μεταξύ τους.

ΓΙΑΤΙ

- Η κοινωνική υποστήριξη, βασισμένη σε καλές σχέσεις διεύθυνσης - εργαζομένων, συμβάλλει σημαντικά στη μείωση του εργασιακού άγχους. Αυτό συμβαίνει διότι οι στενές σχέσεις μεταξύ εργαζομένων και διευθυντών βοηθούν στην ελάττωση των αρνητικών επιπτώσεων του άγχους.
- Η υποστήριξη από πλευράς διευθυντών, βασισμένη στις καλές σχέσεις διεύθυνσης - εργαζομένων, μπορεί να αυξήσει τις δυνατότητες των εργαζομένων να αντιμετωπίσουν το εργασιακό άγχος. Οι εργαζόμενοι που πάσχουν από εργασιακό άγχος πρέπει να το αντιμετωπίζουν με διάφορες μεθόδους και η αντιμετώπιση αυτή συχνά διευκολύνεται από την υποστήριξη που παρέχεται από τους προϊσταμένους και τους συναδέλφους.
- Το υποστηρικτικό κλίμα που δημιουργείται από την ενεργό συμμετοχή διευθυντικών στελεχών και εργαζομένων στην επίλυση των εργασιακών προβλημάτων διευκολύνει τις δράσεις για τη μείωση του εργασιακού άγχους.

ΠΩΣ

1. Καταστείτε σαφές σε όλους τους εργαζομένους ότι η διεύθυνση δεσμεύεται για την παροχή υποστήριξης με ενεργό τρόπο προς τους ίδιους, ώστε να βελτιωθούν οι συνθήκες εργασίας και να μειωθεί το εργασιακό άγχος.
2. Ακούστε προσεκτικά τις απόψεις και τα παράπονα των εργαζομένων που αφορούν εργασιακά προβλήματα και προσπαθήστε να λάβετε τα απαραίτητα μέτρα ώστε τα προβλήματα αυτά να λυθούν.
3. Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να συνεργαστούν με τους προϊσταμένους για την αναγνώριση και επίλυση των εργασιακών προβλημάτων. Οι εργαζόμενοι συχνά γνωρίζουν το υπόβαθρο και τις πιθανές λύσεις τέτοιου είδους προβλημάτων και μπορούν να βοηθήσουν τους προϊσταμένους να κάνουν τις απαραίτητες αλλαγές.
4. Συζητήστε ανοιχτά με τους εργαζομένους για την επίλυση των σημαντικών εργασιακών προβλημάτων και ανταποκριθείτε στα παράπονά τους σχετικά με τις εργασιακές συνθήκες. Λάβετε ενεργά μέτρα για την παρακολούθηση αυτών των προβλημάτων και των παραπόνων.
5. Προσπαθήστε να αφαιρέσετε τυχόν εμπόδια στον εργασιακό χώρο που παρακωλύουν την άμεση και έμμεση παροχή υποστήριξης που προσφέρει η διεύθυνση προς τους

εργαζομένους και τις εργασιακές ομάδες. Για παράδειγμα, ανακοινώστε δημόσια ότι η διεύθυνση επιθυμεί να συζητήσει για οποιαδήποτε εργασιακό πρόβλημα με τους εργαζομένους ή να διεξάγει τακτικές συσκέψεις μαζί τους.

6. Καταγράψτε τα παραδείγματα ορθής υποστήριξης που παρέχονται στους εργαζομένους από τους προϊσταμένους ή αντιστρόφως, από τους εργαζομένους προς τους προϊσταμένους. Δημοσιοποιήστε αυτά τα καλά παραδείγματα.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ:

- Ενθαρρύνετε τη συνεργασία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων. Η ανοιχτή διακήρυξη πολιτικής, η οποία θα ενθαρρύνει μέτρα που θα αποσκοπούν σε αμοιβαία υποστήριξη, θα διευκολύνει τη διαδικασία αυτή.
- Με τρόπο ενεργό να προωθείτε τη συμμετοχή των εργαζομένων στις διαδικασίες που αποσκοπούν στη λήψη σημαντικών αποφάσεων για εργασιακά θέματα.
- Δώστε προσοχή στις διαφορετικές προσωπικότητες και τον τρόπο εργασίας εντός των εργασιακών ομάδων. Αφαιρέστε τα εμπόδια που υποσκάπτουν τις καλές σχέσεις διεύθυνσης - εργαζομένων.
- Να ξέρετε ότι η αδιάφορη στάση των διευθυντών και η αντίστοιχη κακή διαχείριση των εργασιακών προβλημάτων παρεμποδίζει σημαντικά την αμοιβαία υποστήριξη μεταξύ διεύθυνσης και εργαζομένων.
- Να παρέχετε εκπαίδευση στους προϊσταμένους και τους εργαζομένους σε θέματα αμοιβαίας υποστήριξης και συνεργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι καλές σχέσεις μεταξύ διεύθυνσης και εργαζομένων διευκολύνουν την αμοιβαία υποστήριξη για τη λύση των εργασιακών προβλημάτων και την ελάττωση του εργασιακού άγχους. Να ενθαρρύνετε ένα υποστηρικτικό κλίμα, τόσο με επίσημα όσο και με ανεπίσημα μέσα.



Σχήμα 16α. Καταστήστε σαφές σε όλους τους εργαζομένους ότι η διεύθυνση δεσμεύεται για την ενεργό παροχή υποστήριξης προς τους εργαζομένους, όσον αφορά τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και την ελάττωση του εργασιακού άγχους.



Σχήμα 16β. Ακούστε προσεκτικά τη γνώμη και τα παράπονα κάθε εργαζόμενου σχετικά με εργασιακά προβλήματα και λάβετε άμεσα μέτρα επίλυσης των προβλημάτων αυτών.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 17

Προώθηση της αλληλοβοήθειας και της ανταλλαγής γνώσεων και εμπειριών μεταξύ των εργαζομένων.

ΓΙΑΤΙ

- Η ενεργός συνεργασία μεταξύ συναδέλφων βοηθά στην ενίσχυση της συντροφικότητας και αυξάνει την αποτελεσματικότητα των μέτρων που ελαττώνουν το εργασιακό άγχος.
- Οι εργαζόμενοι σε μία ομάδα έχουν διαφορετικό υπόβαθρο και διαφορετικές προσωπικότητες. Μέσω της αλληλοβοήθειας και μαθαίνοντας να ακούν τους συναδέλφους τους, οι εργαζόμενοι μαθαίνουν πώς να συνεργάζονται καλύτερα και να αντιμετωπίζουν πιο αποτελεσματικά το εργασιακό άγχος.
- Οι εργαζόμενοι συχνά νιώθουν απομονωμένοι και δεν βρίσκουν τρόπο να λύσουν τα προσωπικά τους προβλήματα. Το υποστηρικτικό κλίμα βοηθά τους εργαζομένους αυτούς να δεχθούν τις συμβουλές συναδέλφων και να διαχειριστούν καλύτερα μία φαινομενικά δύσκολη κατάσταση.
- Η αμοιβαία φροντίδα και συμπάθεια που καλλιεργείται μεταξύ των εργαζομένων βοηθά σημαντικά στη διάγνωση των αιτιών που προκαλούν τα εργασιακά προβλήματα και στην ανεύρεση αποτελεσματικών μέσων για την καταπολέμηση του εργασιακού άγχους.

ΠΩΣ

1. Ενθαρρύνετε την αμοιβαία υποστήριξη μεταξύ των εργαζομένων κατά τη διάγνωση και επίλυση των εργασιακών προβλημάτων. Αυτό επιτυγχάνεται με τον καλύτερο τρόπο με την ενεργό συμμετοχή σε συλλογικές αποφάσεις εντός εργασιακών ομάδων και με την οργάνωση ομαδικών συζητήσεων για την επίλυση κοινών προβλημάτων.
2. Συζητήστε σχετικά με τους τρόπους και τα μέσα για την παροχή αμοιβαίας υποστήριξης εντός των εργασιακών ομάδων ή μεταξύ διαφορετικών ομάδων, ώστε να επιλυθούν τα εργασιακά προβλήματα.

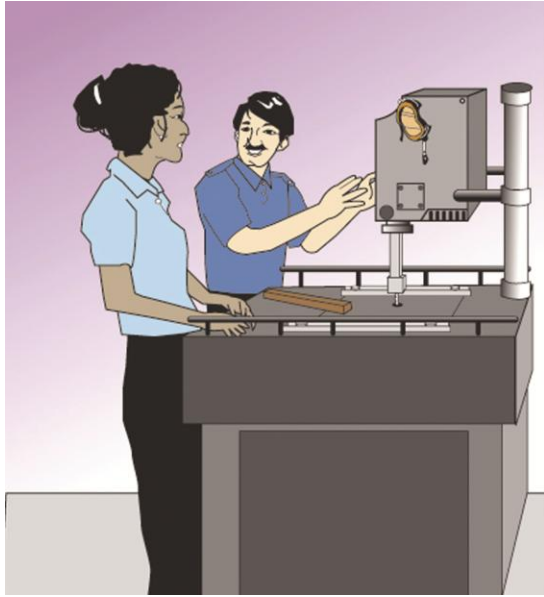
3. Αναθέστε σε συμβούλους ή καθοδηγητές (μέντορες) τους νέους εργαζομένους και τους εργαζομένους με προβλήματα. Ανταλλάξτε εμπειρίες σχετικά με την παροχή συμβουλών και την καθοδήγησή τους.
4. Προωθήστε τη δημιουργία αυτόνομων - ομάδων εργασίας και ενθαρρύνετε την υποστηρικτική ομαδική εργασία. Να επιβραβεύετε την καλή ομαδική επίδοση.
5. Ευαισθητοποιείτε τους ανθρώπους σχετικά με τα πλεονεκτήματα της προώθησης της αμοιβαίας υποστήριξης εντός των εργασιακών ομάδων ή μεταξύ διαφορετικών ομάδων. Συζητήστε για τα πλεονεκτήματα αυτά σε συναντήσεις και σε συνεδρίες εκπαίδευσης.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ:

- Να καταγράψετε τα καλά παραδείγματα αμοιβαίας υποστήριξης μεταξύ των εργαζομένων για την επίλυση των εργασιακών προβλημάτων ή παραδείγματα υποβοήθησης συναδέλφων σε δύσκολες περιστάσεις. Δημοσιοποιήστε αυτά τα καλά παραδείγματα με τα κατάλληλα μέσα, όπως ενημερωτικά φυλλάδια.
- Προωθήστε την ανταλλαγή των θετικών εμπειριών των συμβούλων και καθοδηγητών (μεντόρων) κατά την παροχή υποστήριξης στους συναδέλφους. Βοηθήστε τους στην αναβάθμιση των ικανοτήτων και δυνατοτήτων τους στο συμβουλευτικό και καθοδηγητικό τους έργο.
- Στα πλαίσια ομαδικών συσκέψεων, συζητήστε για μεθόδους ενίσχυσης της αμοιβαίας υποστήριξης. Συζητήστε για συγκεκριμένα παραδείγματα και αποτελεσματικές μεθόδους υποστήριξης.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η υποστήριξη από συναδέλφους μέσω καθημερινής συνεργασίας και οι δραστηριότητες ομάδων εργασίας, μπορούν να αναπτύξουν σχέσεις αμοιβαίας υποστήριξης, που θα οδηγήσουν στην αποτελεσματική πρόληψη του εργασιακού άγχους.



Σχήμα 17α. Ενθαρρύνετε την αμοιβαία υποστήριξη μεταξύ των εργαζομένων για τη διάγνωση και επίλυση των εργασιακών προβλημάτων. Θα το κατορθώσετε ευκολότερα μέσω κοινών αποφάσεων μίας ομάδας εργασίας ή μέσω ομαδικών συζητήσεων για την ανεύρεση λύσεων.



Σχήμα 17β. Κάντε καλή χρήση των συμβούλων και καθοδηγητών για την παροχή υποστήριξης προς συναδέλφους. Βοηθήστε τους στην αναβάθμιση των δεξιοτήτων τους κατά τη συμβουλευτική και καθοδηγητική τους εργασία.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 18

Εντοπίστε και χρησιμοποιήστε εξωτερικούς πόρους/συνεργάτες για την παροχή υποστηρικτικών υπηρεσιών στους εργαζομένους.

ΓΙΑΤΙ

- Είναι επωφελής η χρησιμοποίηση εξωτερικών πηγών βοήθειας για την ανταπόκριση και επίλυση διαφόρων προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι.
- Κοινωνικοί λειτουργοί, συμβουλευτικές υπηρεσίες και Προγράμματα Υποστήριξης των Εργαζομένων (ΠΥΕ) μπορούν να βοηθήσουν ατομικά τους εργαζομένους στην εξέταση και επίλυση προβλημάτων τα οποία θα ήταν ιδιαίτερα δύσκολο να αντιμετωπίσουν μόνοι τους. Μπορούν για παράδειγμα να βοηθήσουν στη διαχείριση εργασιακών προβλημάτων, την κατάχρηση αλκοόλ ή ναρκωτικών, HIV/AIDS και σε άλλα κοινωνικά και οικογενειακά θέματα.
- Οι εργαζόμενοι που χρειάζονται βοήθεια μπορούν να βοηθηθούν από ΠΥΕ εγκατεστημένο στο χώρο εργασίας, με την υποστήριξη εξωτερικών υπηρεσιών. Η χρήση ενός τέτοιου προγράμματος συνιστάται, ώστε να παράσχει αποτελεσματική υποστήριξη σε εργαζομένους που αντιμετωπίζουν τέτοιες δύσκολες καταστάσεις.

ΠΩΣ

1. Επανεξετάστε την ανάγκη παροχής κοινωνικής υπηρεσίας σε εργαζομένους που παρουσιάζουν δυσκολίες στη διαχείριση των προσωπικών τους προβλημάτων. Εστιάστε την προσοχή σας σε ιδιαίτερα δύσκολα προβλήματα, όπως η κατάχρηση οινοπνευματωδών ποτών ή ναρκωτικών, κοινωνικά και οικογενειακά προβλήματα, ύπαρξη ηλικιωμένων ατόμων στην οικογένεια ή ατόμων με ειδικές ανάγκες. Φροντίστε να διδαχθείτε από παραδείγματα αποτελεσματικών υπηρεσιών που παρέχονται από εξωτερικούς παρόχους και εκτιμήστε τα πλεονεκτήματα της χρήσης τους.
2. Συμβουλευτείτε εξωτερικούς κοινωνικούς λειτουργούς και άλλους παρόχους κοινωνικών υπηρεσιών, καθώς και παρόχους τύπου ΠΥΕ, όσον αφορά τους τρόπους

βοήθειας εργαζομένων μέσω των υπηρεσιών τους. Βεβαιωθείτε ότι υπάρχουν επαρκείς πόροι για την εξασφάλιση τέτοιου είδους υπηρεσιών.

3. Ορίστε άτομα που θα είναι υπεύθυνα για τη συνεργασία με τις εξωτερικές υπηρεσίες παροχής της απαιτούμενης κοινωνικής υποστήριξης των εργαζομένων.
4. Εξασφαλίστε υποστήριξη από διευθυντικά στελέχη, προϊσταμένους και συναδέλφους κατά το σχεδιασμό και την παροχή υπηρεσιών κοινωνικής υποστήριξης για τους εργαζομένους που τις χρειάζονται.
5. Διατηρήστε την εμπιστευτικότητα των υπηρεσιών που παρασχέθηκαν σε οποιοδήποτε εργαζόμενο.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ:

- Όπου κρίνεται αναγκαίο, φροντίστε να εφαρμόσετε ευέλικτο εργασιακό πρόγραμμα και άδεια μετ' αποδοχών για εργαζομένους που αντιμετωπίζουν προσωπικά προβλήματα.
- Εκτιμήστε την αποτελεσματικότητα των κοινωνικών υπηρεσιών των εξωτερικών παρόχων. Εξετάστε προσεκτικά τις ατομικές ανάγκες και καταστάσεις, καθώς αυτές ποικίλλουν.
- Παρέχετε καθοδήγηση και εκπαίδευση στους προϊσταμένους και τους εργαζομένους για τη χρήση εξωτερικών κοινωνικών υπηρεσιών.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι εξωτερικές υπηρεσίες, καθώς και τα ΠΥΕ, αποτελούν πολύτιμη πηγή στήριξης για εργαζομένους που χρήζουν κοινωνικής βοήθειας.



Σχήμα 18α. Παρέχετε τις υπηρεσίες κοινωνικών λειτουργών και άλλων υπηρεσιών βοήθειας των εργαζομένων, προκειμένου να τους βοηθήσετε στη διαχείριση ιδιαίτερα δύσκολων προβλημάτων, όπως η κατάχρηση οινοπνευματωδών ποτών ή άλλων κοινωνικών και οικογενειακών θεμάτων.



Σχήμα 18β. Εξασφαλίστε υποστήριξη από εγκεκριμένα άτομα με κατάλληλα προσόντα, ώστε να εκπαιδεύσουν τους εργαζομένους στην προστασία των εαυτών τους και στην ελάττωση του εργασιακού άγχους.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 19

Οργανώστε κοινωνικές δραστηριότητες κατά τη διάρκεια ή μετά το ωράριο εργασίας..

ΓΙΑΤΙ

- Οι κοινωνικές δραστηριότητες, στις οποίες περιλαμβάνονται και ανεπίσημες συναντήσεις και ψυχαγωγικές δραστηριότητες, διευκολύνουν τη συνεργασία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων, όπως και μεταξύ των εργαζομένων. Παρόμοιες δραστηριότητες, που προκύπτουν κατόπιν εθελοντικής πρωτοβουλίας προϊσταμένων και εργαζομένων, βοηθούν στη βελτίωση του αισθήματος συντροφικότητας.
- Οι κοινωνικές δραστηριότητες βελτιώνουν σημαντικά την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ ανθρώπων με διαφορετικές καταβολές και βοηθούν στη διατήρηση καλών ανθρωπίνων σχέσεων. Παρόμοιες δραστηριότητες προάγουν λοιπόν τις συλλογικές προσπάθειες για τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και ελαττώνουν το εργασιακό άγχος.
- Διάφορες κοινωνικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες μπορούν να σχεδιασθούν για τους εργαζομένους. Κατάλληλες δραστηριότητες μπορούν εύκολα να προγραμματιστούν και να εφαρμοστούν με τη συνεργασία τοπικών προσώπων.

ΠΩΣ

1. Ανακαλύψετε, μέσω συναντήσεων και συνεντεύξεων, ποια είδη κοινωνικών δραστηριοτήτων προτιμώνται από διευθυντικά στελέχη και εργαζομένους.
2. Σχηματίστε μία μικρή ομάδα που να αποτελείται από διευθυντικά στελέχη και εργαζομένους για να μελετήσει τις προτιμήσεις τους σχετικά με τη διοργάνωση κοινωνικών δραστηριοτήτων και τον κατάλληλο συγχρονισμό.
3. Προτείνετε σε προϊσταμένους και εργαζομένους τον τόπο διοργάνωσης, το περιεχόμενο και την κατάλληλη χρονική στιγμή για τις προγραμματισμένες δραστηριότητες και βελτιώστε το πρόγραμμα βάσει της ανταπόκρισής τους. Όταν κρίνετε ότι η στιγμή είναι κατάλληλη, διοργανώστε παρόμοιες δραστηριότητες κατά τη διάρκεια του ωραρίου εργασίας, ώστε να μπορέσουν να συμμετάσχουν περισσότερα άτομα.
4. Προγραμματίστε κοινωνικές δραστηριότητες με όσο μεγαλύτερη δυνατή συμμετοχή. Προσπαθήστε να διατηρήσετε φιλική ατμόσφαιρα και τον εθελοντικό χαρακτήρα των

δραστηριοτήτων. Στις συχνότερες δραστηριότητες αυτής της φύσεως συγκαταλέγονται τα πάρτι, τα πολιτιστικά δρώμενα, οι αθλητικές διοργανώσεις ή οι ανεπίσημες συγκεντρώσεις.

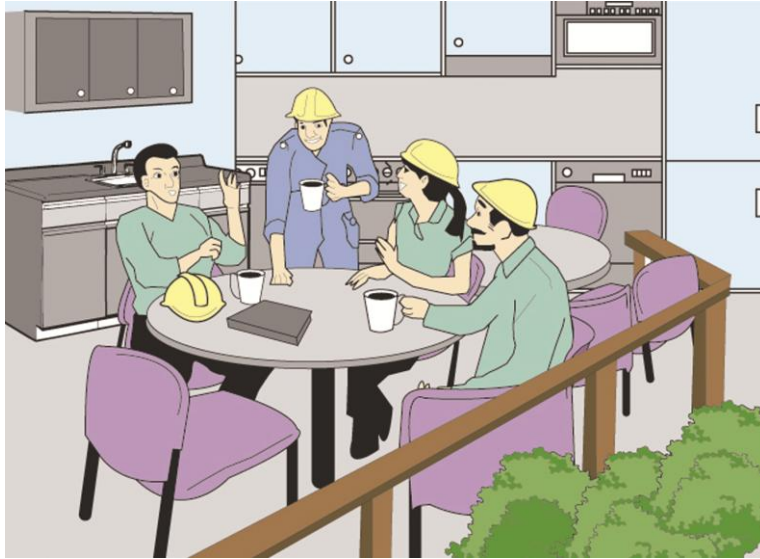
5. Αξιολογείστε όποιες κοινωνικές δραστηριότητες αυτού του είδους διοργανώνονται και βελτιώστε την ποιότητα της τοποθεσίας, του περιεχομένου και της χρονικής περιόδου που επιλέχθηκε, βασιζόμενοι στην ανταπόκριση των συμμετεχόντων.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ:

- Μάθετε από παρόμοιες δραστηριότητες, που έχουν ήδη διοργανωθεί επιτυχώς από τοπικούς ομίλους και επιχειρήσεις. Τα παραδείγματα είναι πολλά σε κάθε περιοχή.
- Συμπεριλάβετε ανεπίσημες δραστηριότητες που θα φανούν ελκυστικές στους συμμετέχοντες, όπως τελετές επιβράβευσης, παιχνίδια, μουσικά ή πολιτιστικά δρώμενα, ή διαγωνισμούς.
- Λάβετε υπ' όψιν τις πολιτισμικές ιδιαιτερότητες των συμμετεχόντων.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι κοινωνικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες βοηθούν στην ενίσχυση της αμοιβαίας κατανόησης και διατηρούν καλές ανθρώπινες σχέσεις. Διευκολύνουν έτσι τις συλλογικές προσπάθειες για τη μείωση του εργασιακού άγχους.



Σχήμα 19α. Ανακαλύψτε, μέσω συναντήσεων και συνεντεύξεων, ποια είδη κοινωνικών δραστηριοτήτων προτιμώνται από διευθυντικά στελέχη και εργαζομένους.



Σχήμα 19β. Διοργανώστε πολιτιστικά δρώμενα, αθλητικές διοργανώσεις ή ανεπίσημες συγκεντρώσεις σε φιλικό κλίμα, με τη συνεργασία όσο το δυνατόν περισσότερων ατόμων.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 20

Παρέχετε βοήθεια και υποστήριξη στους εργαζομένους, όταν την χρειάζονται.

ΓΙΑΤΙ

- Διαφορετικοί εργαζόμενοι χρειάζονται διαφορετικά επίπεδα και είδη κοινωνικής υποστήριξης, σύμφωνα με τις εργασιακές και ατομικές τους συνθήκες και τις προσωπικές τους προτιμήσεις. Είναι, ως εκ τούτου, αναγκαίο να χορηγείται εξατομικευμένη τοπικά εστιασμένη βοήθεια και υποστήριξη σε εργαζομένους ή σε ομάδες, όπου είναι απαραίτητη.
- Η βοήθεια και υποστήριξη, προσαρμοσμένες στις ατομικές ανάγκες των εργαζομένων ή των ομάδων, μπορεί να παρέχονται καλύτερα από προϊστάμενους και εργαζομένους που διατηρούν στενή σχέση με αυτούς που τις χρειάζονται. Ενθαρρύνοντας τη στοχευμένη υποστήριξη, οι εργασιακές και οι προσωπικές συνθήκες μπορούν να βελτιωθούν.
- Η έγκαιρη υποστήριξη, που παρέχεται στους εργαζομένους που δυσκολεύονται να διαχειριστούν τις υπάρχουσες καταστάσεις, μπορεί να τους βοηθήσει να βρουν τα κατάλληλα μέσα για να ελαττώσουν το άγχος στην εργασία τους.

ΠΩΣ

1. Βεβαιωθείτε ότι οι διευθυντές, προϊστάμενοι και εργαζόμενοι καταλαβαίνουν την πολιτική «ανοικτών θυρών» του εργασιακού τους χώρου και συνομιλούν μεταξύ τους όταν έχουν προβλήματα.
2. Ενθαρρύνετε τους διευθυντές, προϊστάμενους και εργαζομένους να ρωτούν καθημερινά ο ένας τον άλλον πώς είναι. Να συνομιλείτε συχνά, ώστε να προσπαθείτε να κατανοείτε τις ατομικές ανάγκες των εργαζομένων για βοήθεια και υποστήριξη.
3. Να παρέχετε χρήσιμη υποστήριξη στους εργαζομένους ή στις ομάδες όταν αντιμετωπίζουν προβλήματα τα οποία δυσκολεύονται να λύσουν με τις δικές του προσπάθειες. Υπάρχει μεγάλη ποικιλία τέτοιων προβλημάτων και ως εκ τούτου είναι απαραίτητο να κατανοείτε τις ατομικές συνθήκες ξεχωριστά και να συνεργάζεστε με τον κατάλληλο τρόπο για την επίλυσή τους.

4. Να παρέχετε υποστήριξη, αν είναι εφικτή και κατάλληλη, όταν ένας εργαζόμενος χρειάζεται βοήθεια. Εκτιμήστε την αποτελεσματικότητα της υποστήριξης και χρησιμοποιήστε εξωτερική βοήθεια, εάν είναι απαραίτητο.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Να διατηρείτε στενή επαφή με όλους τους εργαζομένους. Π.χ. ενθαρρύνετε τους διευθυντές και προϊσταμένους να μιλούν με τους εργαζομένους στο χώρο της εργασίας τους.
- Με άτομα-κλειδιά που συμμετέχουν στην παροχή υποστήριξης προς τους εργαζομένους, συζητήστε για τα είδη υποστήριξης και χρονικής παρέμβασης που θα είναι αποτελεσματικά.
- Να διατηρείτε τα προσωπικά θέματα εμπιστευτικά.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η βοήθεια που παρέχεται στους εργαζομένους στον κατάλληλο χρόνο διευκολύνει την αποτελεσματικότητα της προσπάθειάς τους στην αντιμετώπιση των πιέσεων και του άγχους.



Σχήμα 20α. Να παρέχετε υποστήριξη σε εργαζομένους όταν αντιμετωπίζουν προβλήματα που δυσκολεύονται να λύσουν μόνοι τους.



Σχήμα 20β. Να είστε φιλικόι όταν παρέχετε υποστήριξη προσαρμοσμένη στην περίπτωση που αντιμετωπίζει ο εργαζόμενος που χρειάζεται βοήθεια.

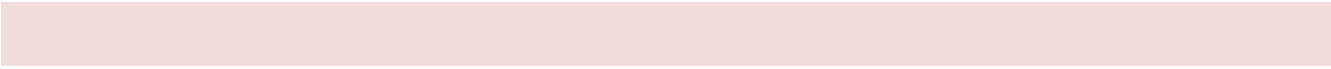


ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το φυσικό περιβάλλον αποτελεί παράγοντα επιβαρυντικό για το εργασιακό άγχος. Είναι σημαντικό να παρέχεται ασφαλές, υγιεινό και άνετο περιβάλλον στους εργαζομένους. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την εκτίμηση και τον έλεγχο των περιβαλλοντικών κινδύνων, με την ενεργό συμμετοχή των εργαζομένων. Πρακτικά μέτρα μπορούν να ληφθούν, βασισμένα στην κατά τόπους εξατομικευμένη εκτίμηση των περιβαλλοντικών κινδύνων. Τα ακόλουθα είναι ιδιαίτερα σημαντικά για την πρόληψη του άγχους που σχετίζεται με το φυσικό περιβάλλον:

- δημιουργήστε ξεκάθαρους διαδικασίες για την εκτίμηση και τον έλεγχο του κινδύνου
- να παρέχετε άνετο εργασιακό περιβάλλον
- εξαφανίστε ή μειώστε τους κινδύνους στην πηγή τους
- να παρέχετε καθαρούς και αναζωογονητικούς χώρους ξεκούρασης
- καθιερώστε διαδικασίες έκτακτης ανάγκης και σχέδια άμεσης ανταπόκρισης.

Είναι απαραίτητο να δημιουργήσετε ένα ασφαλές, υγιεινό και άνετο περιβάλλον εργασίας, που θα προάγει την αποφυγή του άγχους στους εργαζομένους, ευθυγραμμισμένο με τις εξελίξεις των συστημάτων διαχείρισης της επαγγελματικής ασφάλειας και υγείας.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 21

Καθιερώστε ξεκάθαρες διαδικασίες για την εκτίμηση και τον έλεγχο των κινδύνων, βασισμένες στα υπάρχοντα συστήματα διαχείρισης της επαγγελματικής ασφάλειας και υγείας.

ΓΙΑΤΙ

- Ο εργοδότης έχει καθήκον να παρέχει ασφαλές και υγιεινό εργασιακό περιβάλλον στους εργαζομένους.
- Η εκτίμηση και ο έλεγχος των κινδύνων περιλαμβάνει την αναγνώριση και εκτίμηση εκείνων των εργασιακών κινδύνων οι οποίοι θα μπορούσαν να προκαλέσουν βλάβη στην Ασφάλεια και Υγεία των εργαζομένων, καθώς και την ιεράρχηση των μέτρων που θα αποτρέψουν και θα ελαχιστοποιήσουν τους κινδύνους αυτούς.
- Οι μέθοδοι για την εκτίμηση και τον έλεγχο των κινδύνων απαρτίζονται από τα παρακάτω στάδια, συνήθως με την ακόλουθη σειρά:
 - Αναγνωρίστε, χαρακτηρίστε και εκτιμήστε τους κινδύνους
 - Καθορίστε την πιθανότητα κινδύνου (τη δυνατότητα κάποιος κίνδυνος να οδηγήσει σε ανεπιθύμητο αποτέλεσμα, όπως ατύχημα, σωματική βλάβη, ή θάνατος)
 - Ανακαλύψτε τρόπους για να ελαχιστοποιηθούν αυτοί οι κίνδυνοι
 - Ιεραρχήστε και εφαρμόστε μέτρα μείωσης των κινδύνων, βασισμένα σε κάποια στρατηγική.
- Η εκτίμηση και ο έλεγχος των εργασιακών κινδύνων όχι μόνο προσφέρει στη συνεχή βελτίωση της Ασφάλειας και της Υγείας στην Εργασία, αλλά επίσης συμβάλλει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των εργαζομένων σχετικά με το ενδιαφέρον του εργοδότη για το εργασιακό περιβάλλον.

ΠΩΣ

1. Αναγνωρίστε τους σημαντικούς κινδύνους για την Ασφάλεια και Υγεία στο εργασιακό περιβάλλον, μέσω μίας από κοινού περιήγησης στο χώρο εργασίας και ομαδικής συζήτησης, στην οποία να εμπλέκονται προϊστάμενοι και εργαζόμενοι.
2. Εντοπίστε αυτούς που κινδυνεύουν από διάφορους παράγοντες κινδύνου.
3. Αξιολογήστε τους κινδύνους σε σχέση με τα υπάρχοντα μέτρα αποτροπής. Αυτό γίνεται παρακολουθώντας τις διαδικασίες εκτίμησης των κινδύνων στο πλαίσιο των ήδη υπάρχοντων συστημάτων διαχείρισης της Ασφάλειας και Υγείας.

4. Ανακαλύψτε ποιά επιπρόσθετα μέτρα ελέγχου είναι απαραίτητα. Σύμφωνα με την ιεράρχηση των μέτρων αυτών, εφαρμόστε αποτελεσματικά μέτρα περιορισμού των κινδύνων, με την ενεργό συμμετοχή των προϊσταμένων και των εργαζομένων που τους αφορούν.
5. Καταγράψτε τα αποτελέσματα της εκτίμησης και ελέγχου των κινδύνων. Είναι σημαντικό για τη διοίκηση να πραγματοποιήσει ανασκόπηση της καταγραφής και να συζητήσει πώς μπορεί να διασφαλισθεί η συνεχής βελτίωση με τη συμμετοχή των εργαζομένων.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ:

- Η εκτίμηση και ο έλεγχος των εργασιακών κινδύνων πρέπει να αξιολογούνται τακτικά, ιδίως όταν επέρχονται μεταβολές στην παραγωγική διαδικασία, στη χρήση επικίνδυνων χημικών ή αερίων, ή στις νομικές απαιτήσεις.
- Κάθε χώρος εργασίας είναι διαφορετικός. Για το λόγο αυτό, η διεξαγωγή εκτιμήσεων κινδύνου σε συγκεκριμένο εργασιακό χώρο βοηθά στη διατύπωση εξατομικευμένων λύσεων στα ιδιαίτερα προβλήματα της συγκεκριμένης κατάστασης, αντί των γενικότερων προβλημάτων.
- Εργαζόμενοι με ειδικές ανάγκες, έγκυες και μπτέρες σε περίοδο θηλασμού ενδέχεται να αντιμετωπίζουν επιπρόσθετους κινδύνους σε συγκεκριμένα εργασιακά περιβάλλοντα. Ενδέχεται να απαιτούν ιδιαίτερη φροντίδα κατά την εκτίμηση και επίλυση των εργασιακών κινδύνων.
- Να παρακολουθείτε και να επανεξετάζετε τα αποτελέσματα των μέτρων ελέγχου των εργασιακών κινδύνων. Τα αποτελέσματα της παρακολούθησης και ανασκόπησης πρέπει να δημοσιοποιούνται στους εργαζομένους, τους οποίους αφορούν.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Εκτιμήστε και ελέγξτε τους κινδύνους του εργασιακού περιβάλλοντος. Εξασφαλίστε την ενεργό συμμετοχή των εργαζομένων ή των εκπροσώπων τους στη διαδικασία αυτή.



Σχήμα 21α. Ταυτοποιήστε και αξιολογήστε τους κινδύνους για την Ασφάλεια και την Υγεία στο εργασιακό περιβάλλον, μέσω μίας από κοινού περιήγησης στο χώρο εργασίας και μέσω ομαδικής συζήτησης στην οποία θα εμπλέκονταν προϊστάμενοι και εργαζόμενοι.



Σχήμα 21β. Για αποτελεσματικό έλεγχο των κινδύνων, καθορίστε ποια μέτρα ελέγχου είναι απαραίτητα, μέσω κοινής διαβούλευσης με προϊσταμένους και εργαζομένους.

ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 22

Διαμορφώστε ένα άνετο εργασιακό περιβάλλον, το οποίο θα προάγει τη σωματική και διανοητική υγεία.

ΓΙΑΤΙ

- Ο άνετος εργασιακός χώρος και το περιβάλλον συνεισφέρουν θετικά στην υγεία, ασφάλεια και ευζωία των εργαζομένων, αυξάνοντας έτσι την παραγωγικότητά τους.
- Η διατήρηση της καλής σωματικής και ψυχικής υγείας των εργαζομένων είναι σημαντική για την παραγωγικότητα και την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Αυτά θα έπρεπε να ενισχύονται με συνεχή βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος .
- Η βιώσιμη βελτίωση της εργασιακής ασφάλειας και υγείας μπορεί να επιτευχθεί με την παροχή ασφαλούς, υγιεινού και άνετου εργασιακού περιβάλλοντος.

ΠΩΣ

1. Αναγνωρίστε και αποδεχθείτε την ευθύνη του εργοδότη να παρέχει ασφαλές και υγιεινό εργασιακό χώρο και περιβάλλον για τους υπαλλήλους του.
2. Γνωστοποιήστε σε όλους τους εργαζομένους την πολιτική εργασιακής Ασφάλειας και Υγείας και εφαρμόστε προγράμματα δράσης βασισμένα στην πολιτική αυτή.
3. Αναλάβετε την εκτίμηση και τον έλεγχο των κινδύνων όπως κρίνετε απαραίτητο, ώστε να εντοπίσετε και να περιορίσετε τους κινδύνους του εργασιακού χώρου.
4. Εφαρμόστε όλες τις νομικές απαιτήσεις Ασφάλειας και Υγείας .
5. Εξασφαλίστε ότι οι εργαζόμενοι λαμβάνουν επαρκή ενημέρωση, οδηγίες και εκπαίδευση όσον αφορά στους κινδύνους που σχετίζονται με τις δραστηριότητες της εργασίας, και τον τρόπο προφύλαξης έναντι των κινδύνων αυτών.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ:

- Προσπαθήστε να βελτιώσετε το εργασιακό περιβάλλον, ώστε ο χώρος εργασίας να είναι άνετος για τους εργαζομένους. Χρησιμοποιήστε δείκτες όπως π.χ. σχετικά με τον φωτισμό, το θόρυβο και τις συγκεντρώσεις στον αέρα σκόνης και επικίνδυνων χημικών.
- Βάλτε ένα στόχο για τη μείωση των ατυχημάτων και ασθενειών που σχετίζονται με την εργασία. Συζητήστε με τους προϊσταμένους και τους ενδιαφερόμενους εργαζομένους πώς θα επιτύχετε το στόχο σας.

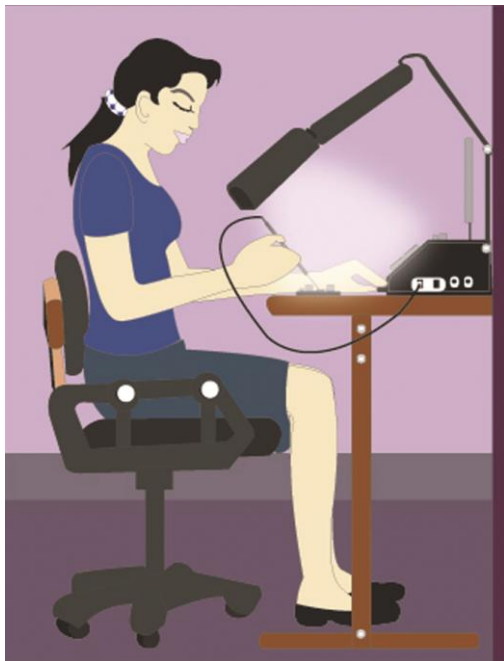
- Βεβαιωθείτε ότι οι απόψεις των εργαζομένων λαμβάνονται υπ' όψη στη λήψη των αποφάσεων σχετικά με τις βελτιώσεις του εργασιακού περιβάλλοντος.
- Χρησιμοποιήστε τα κατάλληλα υλικά πληροφόρησης και αφίσες για να ενημερώσετε τους εργαζομένους για τους εργασιακούς κινδύνους, τα σωστά προληπτικά μέτρα και την πρόοδο που σημειώνεται στον έλεγχο των κινδύνων.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Ένα εργασιακό περιβάλλον αποτελεί παράγοντα παροχής κινήτρων προς τους εργαζομένους. Είναι σημαντικό να δημιουργήσετε ένα άνετο εργασιακό περιβάλλον που να προάγει τη σωματική και ψυχική υγεία όλων των εργαζομένων.



Σχήμα 22α. Αναγνωρίστε και αποδεχθείτε την ευθύνη του εργοδότη να παρέχει ασφαλές και υγιεινό εργασιακό χώρο και περιβάλλον για κάθε εργαζόμενο.



Σχήμα 22β. Να παρέχετε άνετο εργασιακό περιβάλλον για τους εργαζομένους. Εφαρμόστε βελτιώσεις στον εργασιακό χώρο και βεβαιωθείτε ότι οι απόψεις των εργαζομένων αντανακλώνται στη λήψη των αποφάσεων.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 23

Εξαφανίστε ή μειώστε τους κινδύνους για την εργασιακή Ασφάλεια και Υγεία στην πηγή τους.

ΓΙΑΤΙ

- Ο έλεγχος των κινδύνων στην πηγή τους είναι η πρώτη προσέγγιση για τη μείωση των κινδύνων που συνοδεύουν τις εργασιακές δραστηριότητες και διαδικασίες, ώστε να προστατευτούν οι εργαζόμενοι, το κοινό, και το περιβάλλον.
- Ο έλεγχος των κινδύνων στην πηγή τους είναι μία αποτελεσματική πρακτική προσέγγιση – και προτεινόμενη στρατηγική με στόχο την ασφάλεια και υγεία στην εργασία – διότι συχνά είναι οικονομικά συμφέρουσα πρακτική από πλευράς κόστους. Προσφέρει στις επιχειρήσεις σημαντική εξοικονόμηση πόρων, με την ελάττωση της απώλειας πρώτων υλών, καθώς και την ελάττωση του κόστους που απορρέει από τον έλεγχο της ρύπανσης, τους τραυματισμούς και τις ασθένειες εργαζομένων, καθώς και τις νομικές ευθύνες.
- Οι εργαζόμενοι προστατεύονται έναντι κινδύνων όταν ο έλεγχος των κινδύνων γίνεται στην πηγή τους.

ΠΩΣ

1. Επιβεβαιώστε ότι οι αναγνωρισμένοι εργασιακοί κίνδυνοι μπορούν να εξουδετερωθούν με μετατροπή της εργασιακής διαδικασίας ή με αντικατάσταση των επικίνδυνων υλικών με ασφαλέστερα.
2. Εφαρμόστε μηχανολογικούς ελέγχους για να επικαλύψετε ή να σκεπάσετε επικίνδυνα υλικά και εργασιακές διαδικασίες, ώστε οι εργαζόμενοι να πάψουν να είναι εκτεθειμένοι στους αντίστοιχους κινδύνους.
3. Όταν οι αιτίες των εργασιακών κινδύνων δεν μπορούν να εξουδετερωθούν ή να επικαλυφθούν, εφαρμόστε επιπρόσθετα μέτρα μηχανολογικών ελέγχων, ώστε να μειώσετε τα επίπεδα έκθεσης των εργαζομένων προς αυτές. Για παράδειγμα, αποτελεσματικός εξοπλισμός τοπικού απαγωγού αερισμού πρέπει να εγκατασταθεί για να ελαττωθούν οι συγκεντρώσεις από αερομεταφερόμενα σωματίδια σκόνης ή επικίνδυνα χημικά που εκπέμπονται στον αέρα του εργασιακού χώρου.
4. Συζητήστε με επιβλέποντες και εργαζομένους για την πιθανή ανάγκη επιπρόσθετων μηχανολογικών μέτρων ελέγχου ή για την ανάγκη χρήσης ατομικού προστατευτικού εξοπλισμού.

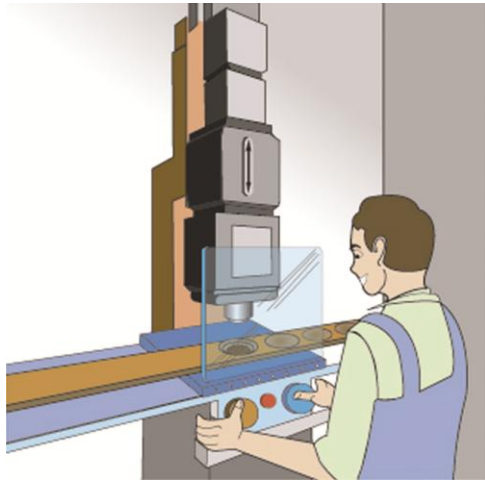
5. Όταν τα μηχανολογικά μέτρα ελέγχου δεν είναι αποτελεσματικά ή επαρκή ώστε να μειωθεί η έκθεση σε ασφαλές επίπεδο, επιβάλλεται η χρήση ατομικού προστατευτικού εξοπλισμού.
6. Ελέγξτε ότι τα απαραίτητα είδη ατομικού προστατευτικού εξοπλισμού επιλέγονται και χρησιμοποιούνται με τον κατάλληλο τρόπο.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ:

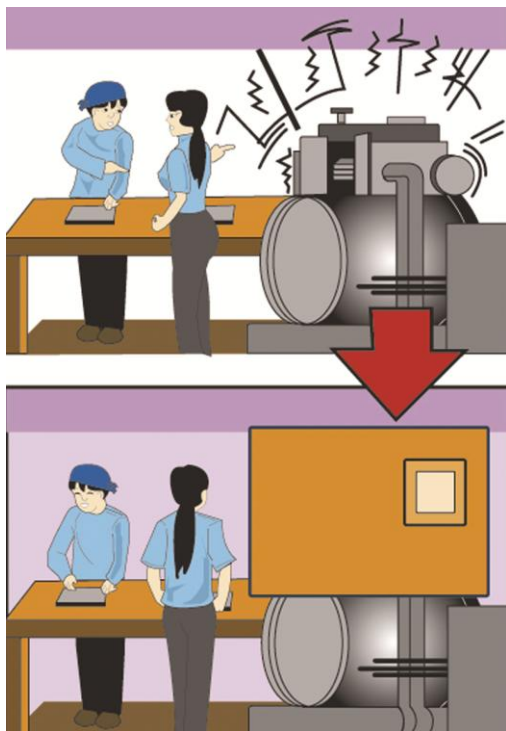
- Βεβαιωθείτε ότι οι διαδικασίες διάθεσης των αποβλήτων είναι κατάλληλες.
- Όταν εισάγονται νέες εργασιακές διαδικασίες ή όταν συμβαίνει κάποια μείζονος σημασίας αλλαγή στις εργασιακές διαδικασίες, εκτιμήστε την πιθανότητα έκθεσης των εργαζομένων σε εργασιακούς κινδύνους.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Για την προστασία των εργαζομένων, εφαρμόστε μηχανικού τύπου έλεγχο των κινδύνων στην πηγή τους. Ανατρέξτε στη χρήση προσωπικού εξοπλισμού προστασίας μόνο αν οι μηχανολογικοί έλεγχοι και τα λοιπά μέτρα προστασίας δεν επαρκούν και δεν μπορούν να ελαττώσουν την έκθεση των εργαζομένων σε επιτρεπτά ασφαλή επίπεδα.



Σχήμα 23α. Εφαρμόστε μηχανικούς ελέγχους, όπως ο έλεγχος διαμέσου δύο κομβίων για την ενεργοποίηση επικίνδυνης πιεστικής μηχανής, ώστε οι εργαζόμενοι να μην εκτίθενται στον αντίστοιχο κίνδυνο.



Σχήμα 23β. Να επικαλύπτετε την επικίνδυνη πηγή, όπως μία μηχανή που παράγει δυνατό θόρυβο, ώστε να ελαττώνετε τους κινδύνους για την Ασφάλεια και Υγεία, και για να αυξάνετε την παραγωγικότητα.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 24

Να παρέχετε καθαρούς χώρους ανάπαυσης.

ΓΙΑΤΙ

- Οι καθαροί και καλά διατηρημένοι χώροι ανάπαυσης για τους εργαζομένους εξασφαλίζουν την καλή υγιεινή και την ευταξία στην επιχείρηση.
- Οι εργαζόμενοι που υποβάλλονται σε σκληρή και κουραστική εργασία σε ρυπασμένους χώρους χρειάζονται καθαρούς χώρους ξεκούρασης. Οι χώροι αυτοί πρέπει να είναι απαλλαγμένοι από κινδύνους εισπνοής ρυπασμένου αέρα, απορρόφησης ρύπων μέσω του δέρματος, ή μέσω της κατάποσης τροφίμων.
- Ένας καλός, καθαρός, αναπαυτικός, οπτικός χώρος ξεκούρασης, με όλες τις απαραίτητες ανέσεις, συμβάλλει στη διατήρηση καλών εργασιακών συνθηκών και στην υγεία των εργαζομένων.
- Οι καθαροί χώροι ξεκούρασης είναι γνώρισμα ενός καλού, φιλικού προς τους εργαζομένους χώρου εργασίας.

ΠΩΣ

1. Να παρέχετε επαρκή αριθμό χώρων ανάπαυσης σε προσιτά σημεία, μακριά από τον εργασιακό χώρο, και να διατηρείτε την υγιεινή τους σε υψηλά επίπεδα. Να διενεργείτε τακτικούς ελέγχους για την καθαριότητα και συντήρηση αυτών των χώρων.
2. Πέραν των χώρων ξεκούρασης, να παρέχετε τις ακόλουθες διευκολύνσεις για εγκυμονούσες και θηλάζουσες μητέρες, με την απαιτούμενη καλή συντήρηση:
 - πρόσβαση σε καθαρό πόσιμο νερό
 - χώρους εστίασης απαλλαγμένους από σκόνη ή εργοστασιακούς ρύπους
 - κατάλληλους χώρους αλλαγής, πλυσίματος, και χώρους υγιεινής.
3. Οι χώροι ανάπαυσης πρέπει να είναι κατάλληλα διαρρυθμισμένοι με καθίσματα, όπως καρέκλες (με πλάτη και χειρολαβές) καναπέδες, και τραπέζια. Οι χώροι ανάπαυσης πρέπει να είναι απαλλαγμένοι από θόρυβο, σκόνη, χημικά και λοιπούς εργοστασιακούς ρύπους. Διατηρήστε κατάλληλη θερμοκρασία στους χώρους (να παρέχετε θέρμανση σε ψυχρές χώρες και κλιματισμό σε θερμές χώρες) με επαρκή αερισμό.

4. Βελτιώστε το σχέδιο των χώρων ανάπαυσης και, αν κριθεί απαραίτητο κατόπιν διαβούλευσης με τους εργαζομένους, προσθέστε επιπλέον χώρους.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Οι χώροι ανάπαυσης δεν πρέπει να χρησιμοποιούνται για την αλλαγή του προσωπικού εξοπλισμού προστασίας που μπορεί να έχει επιμολυνθεί κατά τη διάρκεια της εργασίας. Πρέπει να υπάρχουν διακριτοί χώροι αλλαγής της εργασιακής ενδυμασίας με τον ρουχισμό εξωτερικού χώρου.
- Στις έγκυες γυναίκες και τις θηλάζουσες μητέρες πρέπει να διατίθενται επιπρόσθετοι χώροι, όπου θα μπορούν να ξαπλώσουν για ξεκούραση ή να θηλάσουν.
- Το κάπνισμα πρέπει να απαγορευτεί σε όλους τους χώρους ανάπαυσης και για όλους τους εργαζομένους. Οι ξεχωριστοί χώροι καπνίσματος, εάν παρέχονται, πρέπει να διαθέτουν σήμανση ότι το κάπνισμα βλάπτει σοβαρά την υγεία.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι καθαροί και καλοδιατηρημένοι χώροι ανάπαυσης και λοιπών διευκολύνσεων εκτιμώνται πάντα από τους εργαζομένους και παρέχουν μία ζεστή, σπιτική ατμόσφαιρα.



Σχήμα 24α. Να παρέχετε επαρκή αριθμό καταλλήλως διαρρυθμισμένων χώρων ανάπαυσης για τους εργαζομένους, και να ελέγχετε συχνά την υγιεινή αυτών των χώρων.



Σχήμα 24β. Να παρέχετε άνετους και υγιεινούς χώρους εστίασης, απαλλαγμένους από θορύβους, σκόνη και ρύπους.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 25

Να καθιερώσετε σχέδια εκτάκτου ανάγκης για τη διευκόλυνση εκτάκτων επιχειρήσεων και άμεσης εκκένωσης των χώρων.

ΓΙΑΤΙ

- Μία φωτιά, μία φυσική καταστροφή, ή ένα μείζον ατύχημα μπορούν να συμβούν ανά πάσα στιγμή και όλοι οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν πώς να αντιδράσουν και τι πρέπει να κάνουν.
- Ο φόβος σε μία έκτακτη κατάσταση, όπως φωτιά, πλημμύρα ή έκρηξη, σε συνδυασμό με την απουσία επίγνωσης των μέτρων άμεσης ανταπόκρισης, μπορούν να προκαλέσουν αντιδράσεις πανικού, δυσφορίας, άγχους, και τελικά να επηρεάσουν αρνητικά την παραγωγικότητα.
- Ένα καλογραμμένο, σωστά γνωστοποιημένο και ήδη δοκιμασμένο από τους εργαζομένους πλάνο εκτάκτου ανάγκης μπορεί να μειώσει τις σοβαρές συνέπειες κάποιας μείζονος έκτακτης κατάστασης και να αποτρέψει να εξελιχθεί σε σοβαρή αιτία καταστροφής κάποια ελάσσονος σοβαρότητας έκτακτη κατάσταση.
- Καθώς μπορεί να είναι δύσκολο να ενθυμούνται οι εργαζόμενοι όλα όσα πρέπει να γίνουν σε περίπτωση ανάγκης, ένα εύχρηστο καλογραμμένο πλάνο οδηγιών πρέπει να έχει ετοιμαστεί εκ των προτέρων. Όλοι πρέπει να έχουν εκπαιδευτεί στη διεξαγωγή έκτακτων διαδικασιών, συμπεριλαμβανομένης και της εκκένωσης των χώρων.

ΠΩΣ

1. Με τη βοήθεια των τοπικών αρχών, διευκρινίστε τη φύση των πιθανών εκτάκτων αναγκών που ενδέχεται να επηρεάσουν την επιχείρηση όπως και την περιβάλλουσα κοινότητα.
2. Να συμπεριλάβετε τον εργοδότη, τους εργαζομένους, το προσωπικό Ασφαλείας και Υγείας, και τις ομάδες έκτακτης ανταπόκρισης της κοινότητας σε συζητήσεις, προκειμένου να εξακριβωθεί τι είδους δράση θα πρέπει να ληφθεί σε κάθε περίπτωση έκτακτης ανάγκης. Να λάβετε υπόψη την πιθανότητα φωτιάς, έκρηξης και απελευθέρωσης στην ατμόσφαιρα επικίνδυνων ουσιών, καθώς και πιθανούς τραυματισμούς.
3. Μέσω συλλογικής συζήτησης, καθορίστε τις δράσεις άμεσης προτεραιότητας που πρέπει να ληφθούν για κάθε είδος έκτακτης ανάγκης. Αυτές ίσως πρέπει να συμπεριλάβουν κλείσιμο της επιχείρησης ή του εργοστασίου, επίκληση εξωτερικής βοήθειας, πρώτες βοήθειες και έκτακτη εκκένωση. Οι εργαζόμενοι, επιβλέποντες και το προσωπικό Ασφαλείας και Υγείας πρέπει να συμμετέχουν σε αυτές τις συζητήσεις.

Να λάβετε υπόψη τους εργαζομένους με ειδικές ανάγκες, όπως άτομα με αναπηρίες και γυναίκες εγκύους.

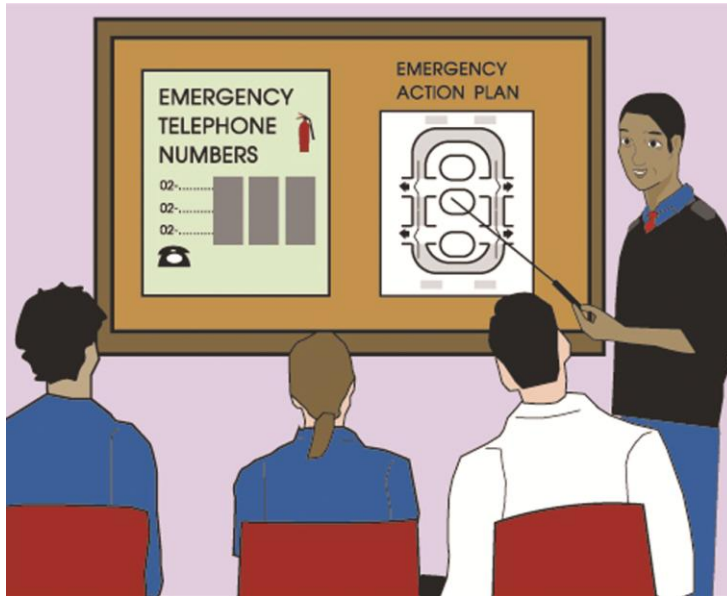
4. Αφού καθοριστούν οι διαδικασίες γνωστοποιήστε τα έκτακτα μέτρα σε όλους τους ενδιαφερομένους. Για όσους πρέπει να αναλάβουν συγκεκριμένη δράση σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης, η συχνά επαναλαμβανόμενη εκπαίδευση είναι απαραίτητη. Να διενεργείτε ασκήσεις εκκένωσης.
5. Να αναρτήσετε σε ευκρινές σημείο και να ανανεώνετε τακτικά έναν κατάλογο με τηλέφωνα έκτακτης ανάγκης, με διαδικασίες σε περίπτωση ανάγκης, καθώς και με τις διόδους διαφυγής. Βεβαιωθείτε ότι οι όλοι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν πού βρίσκεται αυτός ο κατάλογος. Βεβαιωθείτε ότι όλος ο εξοπλισμός έκτακτης ανάγκης της επιχείρησης (κιβώτια πρώτων βοηθειών, ιατρικός εξοπλισμός για αντιμετώπιση έκτακτης ανάγκης, προστατευτικός εξοπλισμός, μέσα μεταφοράς, όπως φορεία τραυματιών, και εξοπλισμός πυρασφάλειας) έχει σαφώς εισημανθεί και είναι εύκολα προσβάσιμος.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Όταν προγραμματίζετε εκκένωση, βεβαιωθείτε ότι κάθε εργασιακός χώρος διαθέτει δύο ανεμπόδιστες, φωτισμένες εξόδους για την εκκένωση από το χώρο εργασίας και ότι υπάρχει προκαθορισμένος εξωτερικός χώρος συνάντησης, όπου οι εργαζόμενοι θα μπορέσουν να καταμετρηθούν.
- Ορίστε ξεκάθαρα από την αρχή ποιός θα είναι ο υπεύθυνος σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης.
- Όταν συμβαίνουν μεταβολές στον εργασιακό χώρο που μπορούν να επηρεάσουν τις διαδικασίες έκτακτης ανάγκης (π.χ. αλλαγές στην παραγωγή ή επανασχεδιασμός του χώρου), βεβαιωθείτε ότι οι αλλαγές αυτές εμφανίζονται και στα σχέδια και στις διαδικασίες εκτάκτων αναγκών.
- Κατά την αρχική διαμόρφωση των σχεδίων έκτακτης ανάγκης, να συμπεριλάβετε ένα τρόπο εκτίμησης των κινδύνων των περιοχών που βρίσκονται κοντά στον εργασιακό χώρο.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Όλοι οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν επακριβώς τι πρέπει να κάνουν σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης. Ο καλός σχεδιασμός για την αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών μπορεί να αποτρέψει σοβαρά ατυχήματα.



Σχήμα 25α. Προετοιμάστε σχέδια δράσης για έκτακτες ανάγκες με τη συμμετοχή των εργαζομένων. Εξασφαλίστε διόδους εκκένωσης και πρώτες βοήθειες για όλους τους εργαζομένους, καθώς και για αυτούς με ειδικές ανάγκες.



Σχήμα 25β. Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι γνωρίζουν πώς να χρησιμοποιήσουν τον διαθέσιμο εξοπλισμό έκτακτης ανάγκης, όπως π.χ. τον εξοπλισμό πυροπροστασίας.

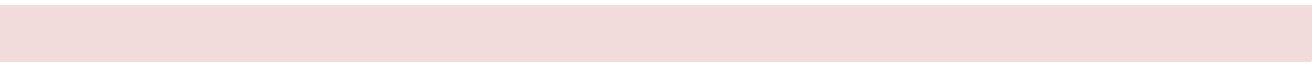


Εξισορρόπηση προσωπικής ζωής - εργασίας και εργασιακός χρόνος

Η ρύθμιση της ισορροπίας μεταξύ εργασίας - προσωπικής ζωής και χρόνου εργασίας αποτελεί σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει το άγχος στην εργασία. Βελτιώσεις έτσι ώστε να ρυθμιστεί ο εργασιακός χρόνος και άλλα μέτρα, μπορεί να είναι αναγκαίες για την καλύτερη υποστήριξη της εξισορρόπησης μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής. Το άγχος στην εργασία είναι ιδιαίτερα συνδεδεμένο με πολλές ώρες εργασίας, ακανόνιστα ωράρια βάρδιας και με το εάν παρέχονται επαρκείς άδειες, άδειες μετ ' αποδοχών και διαλείμματα. Πολύπλευρα μέτρα υποστήριξης απαιτούνται για τη μείωση της κόπωσης, την ενίσχυση της ασφάλειας και της υγείας και για να υποστηριχθεί η διεκπεραίωση των οικογενειακών ευθυνών. Μεταξύ των πρακτικών μέτρων για τη βελτίωση των ρυθμίσεων του χρόνου εργασίας και την ισορροπία μεταξύ εργασίας-προσωπικής ζωής περιλαμβάνονται:

- η συμμετοχή των εργαζομένων στο σχεδιασμό των ωρών εργασίας
- η ικανοποίηση των αναγκών τόσο της εργασίας όσο και των εργαζομένων
- η αποφυγή υπερβολικά πολλών ωρών εργασίας
- η διευκόλυνση της διατήρησης των οικογενειακών ευθυνών
- η προσαρμογή των διαλειμμάτων και του χρόνου ανάπαυσης.

Είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τη διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής να λαμβάνονται πολύπλευρα μέτρα που αντικατοπτρίζουν τις ανάγκες και τις προτιμήσεις τόσο της επιχείρησης όσο και των εργαζομένων.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 26

Συμμετοχή των εργαζομένων στο σχεδιασμό των ωρών εργασίας.

ΓΙΑΤΙ

- Είναι δυνατή μια σειρά ρυθμίσεων του χρόνου εργασίας, με διαφορετικές ώρες έναρξης και τέλους της εργασίας, διαφορετικές περιόδους ανάπαυσης, διαλείμματα, διάρκεια και συχνότητα της εργασίας σε βάρδιες, κατανομή των ρεπό και ούτω καθεξής. Η ποικιλία είναι το κλειδί για την ανάπτυξη των επιλογών που εξισορροπούν τις ανάγκες τόσο της εργασίας όσο και των εργαζομένων.
- Διαφορετικοί εργαζόμενοι έχουν διαφορετικές ανάγκες. Είναι απαραίτητο να συμπεριληφθούν όλοι οι εμπλεκόμενοι ήδη από το στάδιο του σχεδιασμού.
- Οι εργαζόμενοι θα είναι περισσότερο ικανοί, πνευματικά και σωματικά, για εργασία και πιο παραγωγικοί, όταν η επαγγελματική και οικογενειακή ζωή θα βρίσκονται σε ισορροπία.
- Όταν οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να συνδυάσουν την εργασία και την ιδιωτική ζωή, επωφελούνται τόσο η επιχείρηση όσο και η οικογένεια.

ΠΩΣ

1. Προσδιορίστε τις πιθανές επιλογές για τις ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας μέσω ομαδικής συζήτησης, με τη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων εργαζομένων ή των εκπροσώπων τους.
2. Σε αυτή τη διαδικασία, λάβετε υπ' όψιν ότι υπάρχουν διάφοροι τρόποι για αλλαγή ρυθμίσεων του χρόνου εργασίας. Κοινά παραδείγματα αποτελούν:
 - Αλλαγή της ώρας προσέλευσης/αποχώρησης
 - Εισαγωγή διαλειμάτων
 - Κατανομή των ωρών εργασίας ομοιόμορφα, με την πάροδο του χρόνου
 - Κατανομή των διακοπών
 - Μέριμνα για ελαστικό ωράριο
 - Βελτιστοποίηση των προγραμμάτων και της διάρκειας των βάρδιών
 - Παροχή εργασίας μερικής απασχόλησης
 - Οργάνωση κατανομής της εργασίας σε περισσότερα άτομα.

3. Προσαρμόστε τις προτιμήσεις των εργαζομένων, τις απαιτήσεις Ασφάλειας και Υγείας, καθώς και τις απαιτήσεις της παραγωγής/εργασίας, και συμφωνήστε σε συγκεκριμένα σχέδια.
4. Ελέγξτε ξανά με τους εργαζομένους αν το καθιερωμένο σχέδιο είναι κατάλληλο και δοκιμάστε όλες τις νέες ρυθμίσεις.
5. Οργανώστε εκπαιδευτικά σεμινάρια για προϊσταμένους και εργαζομένους σχετικά με τις επιπτώσεις στην υγεία από διαφορετικά προγράμματα εργασίας και σχεδιάστε καλύτερες ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Και οι εργασιακές απαιτήσεις και οι προτιμήσεις των εργαζομένων θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν, καθώς επίσης και οι απαιτήσεις Ασφάλειας και Υγείας.
- Η συμμετοχή των εργαζομένων στις ρυθμίσεις των προγραμμάτων εργασίας, τους βοηθά να εκπληρώσουν τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις.
- Τα καλά παραδείγματα ρυθμίσεων του χρόνου εργασίας σε παρόμοιους χώρους εργασίας μπορεί να χρησιμεύσουν ως πρακτικώς εφαρμόσιμα μοντέλα.
- Καθιερώστε μια ομάδα σχεδιασμού, που περιλαμβάνει εκπροσώπους εργαζομένων και προϊσταμένων, για να εντοπίσει πρακτικές επιλογές. Το σχέδιο που θα παρουσιαστεί από την ομάδα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βάση για περαιτέρω διαβουλεύσεις στο χώρο εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας επηρεάζουν την καθημερινή ζωή. Η συμμετοχή των εργαζομένων στο σχεδιασμό των ωραρίων εργασίας παράγει καλύτερα αποτελέσματα και μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση.



Εικόνα 26α. Σχεδιάζοντας τις ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας, συμπεριλάβετε και τις προτιμήσεις των εργαζομένων και τις εργασιακές απαιτήσεις.



Εικόνα 26β. Εξασφαλίστε επαρκή χρόνο για τις περιόδους ανάπαυσης και τις δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου. Μετακινήσεις, κοινωνική ζωή, δραστηριότητες αναψυχής και χαλάρωση αποτελούν παράγοντες που επηρεάζουν την ικανότητά μας να αντιμετωπίσουμε το άγχος.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 27

Σχεδιάστε προγράμματα εργασίας που να καλύπτουν τις ανάγκες της επιχείρησης και τις ειδικές ανάγκες των εργαζομένων.

ΓΙΑΤΙ

- Τα ευέλικτα ωράρια εργασίας εφαρμόζονται όλο και περισσότερο για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες της επιχείρησης και των προσωπικών προτιμήσεων των εργαζομένων. Δεδομένου ότι τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των συγκεκριμένων χρονοδιαγραμμάτων εργασίας διαφέρουν ως προς την επιχείρηση και ως προς τους εργαζομένους, χρειάζονται συντονισμένες προσπάθειες για να καλυφθούν αυτές οι διαφορές.
- Τα ευέλικτα ωράρια εργασίας, συχνά συνδυαζόμενα με ακανόνιστες βάρδιες, όπως είναι οι βάρδιες του Σαββατοκύριακου και οι νυχτερινές βάρδιες, προτιμώνται από εκείνες τις επιχειρήσεις που προσπαθούν να ανταποκριθούν στις ανάγκες της αγοράς, στους στόχους παραγωγής ή τις προθεσμίες. Τα ωράρια εργασίας που έχουν προγραμματιστεί για να ανταποκριθούν σε αυτές τις ανάγκες μπορεί να είναι διαφορετικά από αυτά που προτιμώνται από τους εργαζομένους για την κάλυψη των προσωπικών, κοινωνικών και οικογενειακών τους αναγκών.
- Ευέλικτα ή ακανόνιστα ωράρια εργασίας συχνά δημιουργούν δυσκολίες όσον αφορά την εποπτεία και την οργάνωση της εργασίας και μπορεί να προκαλέσουν διακυμάνσεις στα αποτελέσματα και την ποιότητα της εργασίας. Επίσης, παρεμβαίνουν στην επαγγελματική εξέλιξη και τις ανάγκες για επαγγελματική εκπαίδευση. Τα παραπάνω συνιστούν μειονεκτήματα, με διαφορετικές επιπτώσεις για την επιχείρηση και τους εργαζομένους, και επομένως θα πρέπει να εξετασθούν προσεκτικά.
- Ευέλικτα ωράρια εργασίας οδηγούν συχνά σε πολλές ώρες βάρδιας, συχνές βραδινές ή απογευματινές βάρδιες, εργασία κατά τα σαββατοκύριακα και τις αργίες, καθώς και σε επιπτώσεις στην Ασφάλεια και την Υγεία και στην ευημερία των εργαζομένων. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των παραδοσιακών και ευέλικτων ωραρίων εργασίας θα πρέπει να συζητηθούν με την ενεργό συμμετοχή και των διευθυντών και των εργαζομένων.

ΠΩΣ

1. Εξετάστε διάφορες επιλογές για τα προγράμματα εργασίας που προτιμώνται από την επιχείρηση και τους εργαζομένους. Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της αλλαγής του ωραρίου εργασίας θα πρέπει να συζητηθούν από κοινού με εξέταση αυτών των επιλογών.

2. Περίπλοκοι παράγοντες, που σχετίζονται με ευέλικτα ή ακανόνιστα ωράρια εργασίας, θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν στο σχεδιασμό του ωραρίου εργασίας. Οι διαφορετικές ανάγκες και προτιμήσεις της επιχείρησης και των εργαζομένων θα πρέπει να συζητηθούν ανοιχτά και με βάση τα διαθέσιμα δεδομένα.
3. Συγκρίνετε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα για την επιχείρηση και τους εργαζομένους και εξετάστε από κοινού τις επιλογές που εκπληρούν τις ανάγκες και των δύο πλευρών.
4. Μάθετε από τα καλά παραδείγματα παρόμοιων εργασιακών ωραρίων και σε άλλους χώρους εργασίας ή άλλες βιομηχανίες.
5. Εάν είναι απαραίτητο, αναλάβετε δοκιμαστικές περιόδους για τον προσδιορισμό των επιπτώσεων στην παραγωγή/εργασία και την επαγγελματική ζωή. Συζητήστε εφαρμόσιμες επιλογές, παίρνοντας απαντήσεις (ανατροφοδότηση) και από τους προϊσταμένους και από τους εργαζομένους.
6. Ελέγξτε τα διαθέσιμα μέτρα υποστήριξης για την επιχείρηση και για τους ενδιαφερόμενους εργαζομένους. Μερικά από τα μειονεκτήματα μπορούν να ξεπεραστούν μέσω μέτρων υποστήριξης.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Λάβετε υπ' όψιν τις εποχιακές διακυμάνσεις στις ανάγκες και τις προτιμήσεις της επιχείρησης και των εργαζομένων.
- Θα πρέπει επίσης να ληφθεί υπ' όψιν η διασύνδεση με τις τοπικές κοινωνίες και τις υπηρεσίες τους, καθώς και οι επιπτώσεις της τοπικής κουλτούρας ή οι διαφορετικές κουλτούρες των εργαζομένων.
- Η αμοιβαία κατανόηση και η ευέλικτη διαδικασία διαβούλευσης μεταξύ των εκπροσώπων των επιχειρήσεων και των εργαζομένων είναι στοιχεία σημαντικά.
- Οι επιπτώσεις στην ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων πρέπει να αποτελούν από τις μεγαλύτερες ανησυχίες στην εξερεύνηση κοινά αποδεκτών επιλογών.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι ανάγκες και προτιμήσεις που αφορούν προγράμματα εργασίας συχνά διαφέρουν μεταξύ επιχείρησης και εργαζομένων. Η από κοινού εξέταση λειτουργικών επιλογών μπορεί να καλύψει τις ανάγκες όλων.



Εικόνα 27α. Εφαρμόστε ευέλικτα ωράρια εργασίας για να καλυφθούν οι ανάγκες της επιχείρησης και των πελατών, καθώς και οι προσωπικές προτιμήσεις των εργαζομένων



Εικόνα 27β. Λάβετε υπ' όψιν τις επιπτώσεις των ωρών εργασίας στην Ασφάλεια και την Υγεία των εργαζομένων όταν συμφωνείτε για τα προγράμματα εργασίας.

ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 28

Θεσπίστε μέτρα και όρια για την αποφυγή υπερβολικά πολλών ωρών εργασίας.

ΓΙΑΤΙ

- Κατά τη διάρκεια μιας παρατεταμένης περιόδου εργασίας, μεγαλύτερης από μία κανονική βάρδια, η κόπωση τείνει να συσσωρεύεται και η ανάρρωση καθυστερεί πολύ. Υπερβολικά πολλές ώρες εργασίας μπορεί να οδηγήσουν σε ασθένεια που προκαλείται από το άγχος.
- Μια βάρδια που διαρκεί πολύ περισσότερο από την κανονική μειώνει τη διάρκεια του ελεύθερου χρόνου για τον ύπνο και τις περιόδους ξεκούρασης που είναι απαραίτητες για την ανάρρωση από την κούραση. Ως εκ τούτου, αυτοί που εργάζονται σε υπερβολικά μεγάλες βάρδιες οφείλουν να ξεκινήσουν την επόμενη βάρδια χωρίς να έχουν ανακάμψει επαρκώς από την κούραση, επειδή τόσο ο ύπνος όσο και οι ώρες ανάπαυσης διαρκούν λιγότερο.
- Οι πολλές ώρες υπερωριών είναι συχνές σε περιπτώσεις μεγάλου φόρτου εργασίας. Οι πολλές ώρες υπερωριών συν ο μεγάλος φόρτος εργασίας επιβαρύνουν διπλά την υγεία των εργαζομένων. Καταβάλλετε κάθε δυνατή προσπάθεια για να αποφευχθούν οι πολλές ώρες υπερωρίας σε όλους τους τύπους των εργασιών.
- Η υπερβολικά πολύωρη εργασία είναι συχνά αποτέλεσμα εργασίας, σε συνδυασμό με βάρδιες, όπως νυκτερινές υποχρεώσεις μετά από ημερήσια βάρδια ή καθήκοντα στη διάρκεια της ημέρας, μετά από μία νυκτερινή βάρδια. Πρέπει να αποφεύγονται οι διπλές ή υπερβολικά παρατεταμένες βάρδιες.

ΠΩΣ

1. Ελέγξτε πόσο διαρκούν οι διαφορετικές βάρδιες και εξετάστε κατά πόσον οι παρατεταμένες βάρδιες οδηγούν σε υπερβολική κόπωση ή παρεμποδίζουν την ανάρρωση από την κούραση. Επίσης, ελέγξτε τις ώρες των υπερωριών, για να αποφασίσετε αν οι συσσωρευμένες ώρες υπερωριακής εργασίας ανά εβδομάδα ή ανά μήνα είναι υπερβολικές και καταλήγουν σε υπερβολική ή χρόνια κόπωση για τους ενδιαφερόμενους εργαζομένους.
2. Αναδιατάξτε τα ωράρια εργασίας, για να αποφευχθούν οι υπερβολικά μεγάλες βάρδιες. Αυτό θα πρέπει να συνδυαστεί θέτοντας όριο για τις υπερωρίες, καθώς διαφορετικά θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε υπερβολική κόπωση και να παρεμποδίσουν την ξεκούραση κατά τη διάρκεια των διαλειμμάτων ανάμεσα στις βάρδιες.
3. Συζητήστε μαζί με τους διευθυντές και τους εκπροσώπους των εργαζομένων

αποτελεσματικά μέτρα για την αποφυγή της υπερβολικά πολύωρης εργασίας. Εξετάστε από κοινού εάν μπορεί να ορισθεί και να τηρηθεί κάποιο όριο για τις ώρες υπερωριακής εργασίας. Επίσης, συζητήστε κατά πόσο οι ώρες που μεσολαβούν ανάμεσα σε δύο βάρδιες είναι αρκετές για να διασφαλιστεί η ανάρρωση από την κούραση.

4. Ξεκινήστε ειδική εκστρατεία για την εξάλειψη των υπερβολικά μεγάλων ωραρίων βάρδιας, με τον περιορισμό και τη μείωση των υπερωριών. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει μία συλλογική προσπάθεια για τη μείωση των υπερωριών, καθιερώνοντας "τις ημέρες χωρίς υπερωρία" καθώς και τη συνεργασία μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων για περιορισμό των υπερωριών.
5. Εκτός από τον έλεγχο της διάρκειας της βάρδιας και των ωρών της υπερωριακής απασχόλησης, εξετάστε τις περιόδους ανάπαυσης και τις εγκαταστάσεις ανάπαυσης. Συζητήστε μέτρα για να εξασφαλίσετε επαρκή χρόνο ανάπαυσης σε σχέση με τις παρατεταμένες και τις νυχτερινές βάρδιες.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Ελέγξτε αν οι αργίες, συμπεριλαμβανομένων των ρεπό ανάμεσα στις βάρδιες, είναι επαρκείς και διευκολύνουν την ξεκούραση από επιμκυμένες ή ακανόνιστες βάρδιες.
- Βεβαιωθείτε ότι οι περίοδοι ανάμεσα στις βάρδιες είναι αρκετά μεγάλες και δεν καταλήγουν σε συσσωρευμένη ή χρόνια κόπωση. Προσοχή θα πρέπει να δοθεί σε δύο ή περισσότερες συνεχόμενες βάρδιες με υπερβολική διάρκεια. Είναι απαραίτητο να αναδιατάξετε τα προγράμματα εργασίας για να αποφευχθεί μια τέτοια κατάσταση.
- Καθώς οι υπερβολικά πολλές ώρες εργασίας εμφανίζονται ως αποτέλεσμα σύνθετων παραγόντων, όπως μεγάλος φόρτος εργασίας, αυστηρές προθεσμίες, έλλειψη ειδικευμένων εργαζομένων και συνθήκες της αγοράς, κάντε συντονισμένες προσπάθειες για την αποφυγή υπερβολικά πολλών ωρών εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Υπερβολικά πολλές ώρες εργασίας οδηγούν σε υπερβολική κόπωση και αυξημένο κίνδυνο εργατικού ατυχήματος και ασθένειας που προκαλείται από το άγχος. Κάντε συντονισμένες προσπάθειες για να αποφευχθούν οι πολλές ώρες εργασίας.



Εικόνα 28α. Αναδιατάξτε τα προγράμματα εργασίας για να αποφευχθούν οι υπερβολικά μεγάλες βάρδιες και ο εξαιρετικά λίγος χρόνος για ξεκούραση. Ορίστε ένα όριο υπερωριών, για την ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων των υπερωριών στην ευημερία των εργαζομένων.



Εικόνα 28β. Κάνετε μια ειδική εκστρατεία για τον περιορισμό και τη μείωση των υπερβολικά πολλών ωρών υπερωριακής εργασίας, για παράδειγμα, μέσω της καθιέρωσης «ημερών χωρίς υπερωρίες» (π.χ. μη επιτρέποντας την εργασία "μετά τις πέντε") και υποστηρίξτε τη συνεργασία μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων για τον περιορισμό των υπερωριών.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 29

Βελτιστοποιήστε τις ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας για να μπορούν οι εργαζόμενοι να εκπληρώνουν τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις.

ΓΙΑΤΙ

- Οι ρυθμίσεις του χρόνου εργασίας έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην εκπλήρωση των οικογενειακών υποχρεώσεων. Η οικογενειακή ευημερία επηρεάζεται σημαντικά από τις πολλές ώρες εργασίας, τις ακανόνιστες βάρδιες, τη συχνότητα και την κατανομή των απογευματινών και νυχτερινών βαρδιών, των αργιών, του χρόνου μετακινήσεων και των αδειών μετ' αποδοχών. Για τη στήριξη των εργαζομένων που απασχολούνται με διάφορα ωράρια εργασίας, είναι αναγκαία ολοκληρωμένα μέτρα ώστε να ανταποκρίνονται στις οικογενειακές τους υποχρεώσεις.
- Η αναστάτωση στην κοινωνική και οικογενειακή ζωή και το σχετικό άγχος, πρέπει να λαμβάνονται υπ' όψιν στο σχεδιασμό των συστημάτων βάρδιας και σε άλλες ρυθμίσεις ακανόνιστου και ευέλικτου ωραρίου εργασίας. Για την ελαχιστοποίηση αυτών των διαταραχών, είναι απαραίτητη η υιοθέτηση κατάλληλων ωραρίων εργασίας, οι οποίες περιλαμβάνουν βελτιώσεις, για παράδειγμα, αναφορικά με ελεύθερο χρόνο, περιόδους ανάπαυσης, στήριξη της μητρότητας και της φροντίδας των παιδιών, ευέλικτα συστήματα σχετικά με το ωράριο εργασίας, διασφάλιση των Σαββατοκύριακων και των αργιών, καθώς και το δικαίωμα για άδεια μετ' αποδοχών.
- Είναι σημαντικό να παρέχετε διάφορα υποστηρικτικά μέτρα για να μπορούν οι εργαζόμενοι να ανταποκρίνονται στις οικογενειακές τους υποχρεώσεις. Δεδομένου ότι αυτές οι ευθύνες διαφέρουν ανάλογα με τις προσωπικές περιστάσεις, συνήθως απαιτούνται πολύπλευρα μέτρα.
- Λόγω της στενής σχέσης μεταξύ των ωραρίων εργασίας και της ικανότητας εκπλήρωσης των οικογενειακών υποχρεώσεων, η ενεργός συμμετοχή των εργαζομένων είναι απαραίτητη στο σχεδιασμό του ωραρίου εργασίας.

ΠΩΣ

1. Εξετάστε τις προτιμήσεις των εργαζομένων σχετικά με τις ρυθμίσεις του εργασιακού ωραρίου και τη σχέση τους με την εκτέλεση των οικογενειακών υποχρεώσεων. Συζητήστε ποιες πτυχές των ρυθμίσεων του ωραρίου εργασίας είναι οι πιο σημαντικές.
2. Αυξήστε την ευελιξία στις ρυθμίσεις του ωραρίου εργασίας, έτσι ώστε τα ωράρια εργασίας και αποχώρησης να μπορούν να οργανωθούν ανάλογα με τις προσωπικές ανάγκες των εργαζομένων.
3. Προωθήστε τις πολλαπλές δεξιότητες των εργαζομένων, έτσι ώστε να μπορούν εύκολα να βρεθούν αντικαταστάτες για εκείνους που απουσιάζουν από την εργασία, με σκοπό να εκπληρώσουν τις οικογενειακές ευθύνες τους.
4. Καθιερώστε πολιτικές για την κάλυψη των αναγκών των εργαζομένων σε ό,τι αφορά τη λήψη κανονικών αδειών, τη φροντίδα των παιδιών καθώς και εκπαιδευτικές άδειες.
5. Παρέχετε πολύπλευρα μέτρα στήριξης για να βοηθήσετε τους εργαζομένους στην εκπλήρωση των οικογενειακών τους υποχρεώσεων.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Παρέχετε στήριξη στους εργαζομένους που τη χρειάζονται για τη φροντίδα των παιδιών και των ηλικιωμένων.
- Ενθαρρύνετε την υποστήριξη συναδέλφων όσον αφορά την κάλυψη των οικογενειακών ευθυνών.
- Παρέχετε υποστήριξη στους εργαζομένους για να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες μετακίνησης.
- Ενθαρρύνετε τις εθελοντικές δραστηριότητες των εργαζομένων στις κοινότητές τους.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

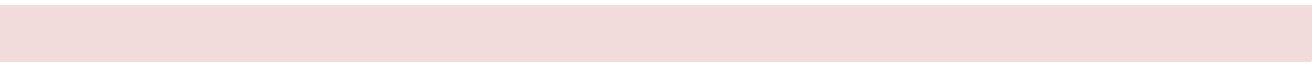
Αυξήστε την ευελιξία στις διευθετήσεις του ωραρίου εργασίας για να βοηθήσετε τους εργαζομένους να εκπληρώσουν τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις.



Εικόνα 29α. Αυξήστε την ευελιξία των ρυθμίσεων του ωραρίου εργασίας, έτσι ώστε εργάσιμες ώρες, ρεπό και άδειες να μπορούν να οργανωθούν ανάλογα με τις κοινωνικές και οικογενειακές ανάγκες των εργαζομένων.



Εικόνα 29β. Παρέχετε υποστήριξη στους εργαζομένους που έχουν ανάγκη, για τη φροντίδα των παιδιών και για άλλες κοινωνικές υπηρεσίες.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΧΟΥ 30

Προσαρμόστε τη διάρκεια και τη συχνότητα των διαλειμμάτων και του χρόνου ανάπαυσης σύμφωνα με το φόρτο εργασίας.

ΓΙΑΤΙ

- Η συνεχής εργασία χωρίς διαλείμματα είναι συχνά πολύ επίπονη και αυξάνει την κόπωση. Είναι απαραίτητο να εισάγετε διαλείμματα πριν η κόπωση γίνει υπερβολική.
- Μεγάλες περιόδους συνεχούς εργασίας αυξάνουν τον κίνδυνο ατυχήματος. Η ακρίβεια της εργασίας μειώνεται και η πιθανότητα ανθρώπινου λάθους αυξάνεται με τη συσσώρευση της κόπωσης. Η ποιότητα της εργασίας μειώνεται επίσης κατά τις περιόδους έντονης εργασίας.
- Είναι καλύτερο να εισάγετε συχνά μικρά διαλείμματα για την πρόληψη της κόπωσης παρά ένα μεγάλο διάλειμμα μετά από ένα πολύ μεγαλύτερο χρονικό διάστημα εργασίας. Συνεπώς, είναι χρήσιμο να προγραμματίσετε σύντομα διαλείμματα, πριν επέλθει υπερβολική κόπωση και η ανάρρωση απαιτεί πολύ περισσότερο χρόνο. Αυτό είναι επίσης ευεργετικό για την πρόληψη των μυοσκελετικών διαταραχών και τη μείωση του άγχους, που σχετίζονται με τις έντονες μορφές εργασίας.
- Η εξασφάλιση ενός άνετου, αναζωογονητικού περιβάλλοντος, στο οποίο να γίνονται τα σύντομα διαλείμματα είναι εξίσου σημαντική.

ΠΩΣ

1. Εισάγετε σύντομα διαλείμματα 10-15 λεπτών τουλάχιστον μία φορά το πρωί και μία φορά το απόγευμα, κατά τη διάρκεια της βάρδιας. Παρόμοια σύντομα διαλείμματα είναι επίσης χρήσιμα για άλλες βάρδιες πολλών ωρών, όπως μια απογευματινή ή νυκτερινή βάρδια.
2. Εάν η εργασία είναι επίπονη ή απαιτεί συνεχή προσοχή – όπως συνεχείς λειτουργίες υπολογιστή, γρήγορη και επαναλαμβανόμενη εργασία ή εντατικές εργασίες επιθεώρησης – επιτρέψτε σύντομα διαλείμματα μετά από κάθε ώρα εργασίας.

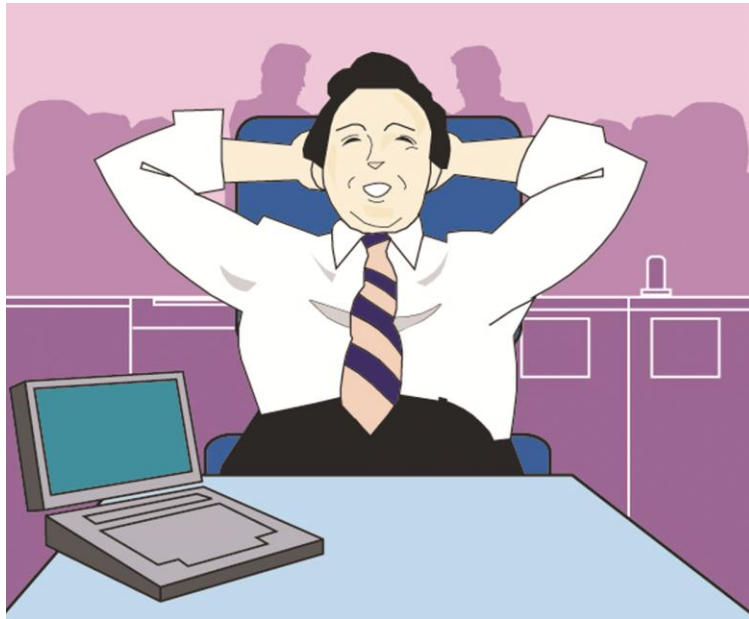
3. Συνδυάστε την επίπονη εργασία με άλλες δραστηριότητες, έτσι ώστε οι εργασίες που συνεπάγονται περιορισμούς στη στάση του σώματος, μυϊκό φορτίο, καταπόνηση των ματιών ή πνευματική συγκέντρωση να εναλλάσσονται με άλλα είδη εργασίας.
4. Ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να κάνουν ασκήσεις χαλάρωσης, διατάσεις ή ψυχαγωγικές δραστηριότητες κατά τη διάρκεια των διαλειμάτων.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Για επίπονες μορφές εργασίας ή για εργασία σε δυσάρεστο περιβάλλον, όπως ζέστη ή κρύο, συχνά διαλείμματα είναι απαραίτητα.
- Ένα διάλειμμα πριν την εμφάνιση της κόπωσης είναι πολύ πιο αποτελεσματικό από ένα μεγαλύτερο διάλειμμα αφού έχει επέλθει η κούραση. Για παράδειγμα, όταν εργάζεστε με οθόνες οπτικής απεικόνισης, προγραμματίστε τα διαλείμματα σε τακτά χρονικά διαστήματα, ας πούμε κάθε ώρα.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Τα συχνά σύντομα διαλείμματα διευκολύνουν την ανάκαμψη από την κούραση και οδηγούν σε ασφαλέστερες και πιο αποτελεσματικές διαδικασίες εργασίας.



Εικόνα 30α. Εισάγετε σύντομα διαλείμματα κατά τη διάρκεια μιας βάρδιας και ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να κάνουν χαλαρωτικές ασκήσεις, διατάσεις ή ψυχαγωγικές δραστηριότητες κατά τη διάρκεια των διαλειμμάτων τους.



Εικόνα 30β. Παρέχετε αναζωογονητικές και χαλαρωτικές εγκαταστάσεις για συχνά σύντομα διαλείμματα, που είναι απαραίτητα για την ανάκαμψη από την κούραση και τη μείωση του άγχους.



Αναγνώριση στην εργασία

Η αναγνώριση στην εργασία είναι μια σημαντική πτυχή της πρόληψης του εργασιακού άγχους. Με την αναγνώριση της καλής απόδοσης, όπου αρμόζει, και τη θετική συμβολή των εργαζομένων, η επιχείρηση μπορεί να δείξει την εκτίμησή της για την καλή εργασία, πράγμα το οποίο είναι επίσης καλό για την επιχείρηση. Μια τέτοιου είδους θετική ανατροφοδότηση ενισχύει τον αμοιβαίο σεβασμό και τη συνεργασία στην επιχείρηση. Τα μέτρα που μπορούν να ληφθούν στην πράξη στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνουν:

- έπαινο της καλής δουλειάς των εργαζομένων
- συστηματική ενημέρωση των εργαζομένων σχετικά με τις συνέπειες της εργασίας τους
- εφαρμογή ενός συστήματος ώστε οι εργαζόμενοι να εκφράζουν τις απόψεις τους
- ίση μεταχείριση γυναικών και ανδρών
- παροχή καλών προοπτικών σταδιοδρομίας.

Η αναγνώριση και ο σεβασμός στις προσπάθειες των εργαζομένων συμβάλλει στην πρόληψη του άγχους στην εργασία.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 31

Επαινέστε ανοιχτά την καλή (αποδοτική, αποτελεσματική) εργασία από τους εργαζομένους και τις ομάδες.

ΓΙΑΤΙ

- Η καλή δουλειά, που επιτυγχάνεται από τους εργαζομένους ή τις ομάδες εργασίας, αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα καλής επίδοσης. Συνήθως προκύπτει από τη συνεργασία στο χώρο εργασίας. Είναι χρήσιμο να καταγραφούν συγκεκριμένα παραδείγματα καλής δουλειάς και να επαινεθούν δημόσια οι υπεύθυνοι.
- Η βελτίωση των συνθηκών εργασίας θα είναι πιο αποτελεσματική, εάν οι εργαζόμενοι εμπλακούν στο σχεδιασμό και την υλοποίηση της διαδικασίας για βελτίωση. Ειλικρινής έπαινος της καλής απόδοσης ενθαρρύνει και τα διευθυντικά στελέχη και τους εργαζομένους να επιτύχουν μια καλή πρακτική και να κάνουν βελτιώσεις.
- Είναι σημαντικό να δείξετε τη δέσμευση της επιχείρησης για συνεχή βελτίωση. Η δέσμευση αυτή θα πρέπει να επιβεβαιωθεί με κατάλληλη αναγνώριση και επιβράβευση των εργαζομένων όταν κάνουν βελτιώσεις και επιτυγχάνουν υποδειγματικές πρακτικές.

ΠΩΣ

1. Καθιερώστε μια σαφή πολιτική για να ανταμείψετε δημόσια μια υποδειγματική εργασία. Δημοσιοποιήστε την υποδειγματική εργασία σε συναντήσεις ή ενημερωτικά δελτία. Κάντε γνωστό σε όλους τους εργαζομένους ότι η επιχείρηση δεσμεύεται να προωθήσει τις καλές πρακτικές μέσω των κοινών προσπαθειών των στελεχών και των εργαζομένων.
2. Ενθαρρύνετε το σχεδιασμό και την υλοποίηση βελτιώσεων στην οργάνωση της εργασίας και την παραγωγικότητα. Καθιερώστε απλές διαδικασίες αναφοράς των βελτιώσεων που επιτυγχάνονται και των καλών πρακτικών που προκύπτουν από αυτές.
3. Επιβραβεύστε όσους επιδεικνύουν υποδειγματική συμπεριφορά, με κατάλληλα για τη συνολική πολιτική της επιχείρησης μέσα. Στις μορφές ανταμοιβής μπορεί να περιλαμβάνονται η ανακοίνωση των καλύτερων εργαζομένων ή ομάδων, η επιβράβευσή τους με κάποια μορφή αμοιβής, η πρόσκλησή τους σε ειδικές εκδηλώσεις ή η διοργάνωση επίσημων τελετών.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Καθιερώστε ένα σύστημα ανταμοιβής και καταστήστε το γνωστό σε όλους μέσω συναντήσεων, ανακοινώσεων ή ενημερωτικών δελτίων. Λάβετε ανατροφοδότηση σχετικά με το σύστημα και τις καλές πρακτικές που έχουν ήδη ανταμειφθεί.
- Επικοινωνήστε σε όλους ότι η επιχείρηση δεσμεύεται να ενθαρρύνει τις καλές πρακτικές για τη βελτίωση των συνθηκών και την οργάνωση της εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Ανταμείψτε τους εργαζομένους ή τις ομάδες εργασίας για την καλή τους δουλειά. Αυτό βοηθά στη δημιουργία ενός υγιούς επιχειρηματικού πνεύματος, στην αύξηση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας και στην πρόληψη του άγχους στο χώρο εργασίας.



Εικόνα 31α. Καθιερώστε ένα σύστημα ανταμοιβής για τις βελτιώσεις που έχουν επιτευχθεί και είχαν ως αποτέλεσμα καλές πρακτικές.



Εικόνα 31β. Οργανώστε επίσημες τελετές για να ανταμείψετε τους εργαζομένους για την υποδειγματική εργασία τους ή χρησιμοποιήστε άλλα κατάλληλα για τη συνολική πολιτική της επιχείρησης μέσα.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 32

Εφαρμόστε ένα σύστημα με το οποίο οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν τις συνέπειες της εργασίας τους.

ΓΙΑΤΙ

- Ενημερώνετε τους εργαζομένους συχνά για τα αποτελέσματα της εργασίας τους, καθώς αυτό συμβάλλει τα μέγιστα στη δημιουργία ενός κλίματος αμοιβαίας συνεργασίας στον εργασιακό χώρο. Γνωρίζοντας τι ακριβώς σκέφτονται οι διευθυντές για την απόδοση στην εργασία τους και τα αποτελέσματα, οι εργαζόμενοι είναι δεκτικοί στο να μάθουν και να αλλάξουν.
- Είναι χρήσιμο να το πείτε στους ανθρώπους, όταν κάνουν κάτι καλά. Είναι επίσης χρήσιμο να τους πείτε εάν η εργασία τους χρειάζεται βελτίωση, ώστε να γνωρίζουν τι περιμένετε από αυτούς. Με τον τρόπο αυτό, η διοίκηση και οι εργαζόμενοι θα μπορούν καλύτερα να επικοινωνούν μεταξύ τους και να βελτιωθεί η συνολική απόδοση.
- Οι εργαζόμενοι συχνά απομονώνονται μεταξύ τους και δεν έχουν την ευκαιρία να μάθουν τι συμβαίνει γενικότερα, αφού τελειώσει το δικό τους μέρος της εργασίας. Απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή, ώστε να ενημερώνονται για τα αποτελέσματα της εργασίας τους.

ΠΩΣ

1. Κάνετε γνωστό στους εργαζομένους ότι η εργασία τους εκτιμάται, όταν κάνουν τη δουλειά τους καλά. Να είστε συγκεκριμένοι, λέγοντάς τους ακριβώς τι και πού τα πήγαν καλά.
2. Όταν οι εργαζόμενοι δεν κάνουν καλά τη δουλειά τους, εξηγήστε τους τι δεν είναι ικανοποιητικό. Επικεντρωθείτε στο πώς θα το διορθώσετε και ταυτόχρονα αναγνωρίστε τα δυνατά τους σημεία.
3. Παρέχετε ευκαιρίες για να δείξετε στους εργαζομένους πώς συγκεκριμένες εργασίες μπορούν να γίνουν καλύτερα. Δώστε παραδείγματα από έμπειρους εργαζομένους.
4. Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι ενημερώνονται τακτικά για τα αποτελέσματα της

εργασίας τους. Αυτό πρέπει να γίνει με τέτοιο τρόπο, ώστε να μην δοθεί η εντύπωση ότι η εργασία απλά επιβλέπεται για πειθαρχικούς σκοπούς. Κάνετε γνωστό στους εργαζομένους πόσο σημαντικά είναι τα αποτελέσματα της δουλειάς τους για τους συναδέλφους τους, τους πελάτες και την επιχείρηση.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Παρέχετε στους εργαζομένους ανατροφοδότηση για την καλή δουλειά τους και βοηθήστε τους να αναπτύξουν αίσθημα υπερηφάνειας και αυτοεκτίμησης. Αυτό τους ενθαρρύνει να εργασθούν καλύτερα στο μέλλον.
- Όταν ενημερώνετε τακτικά τους εργαζομένους σχετικά με τα αποτελέσματα της εργασίας τους, να μεταφέρετε την αίσθηση της συλλογικότητας και της ομαδικής εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

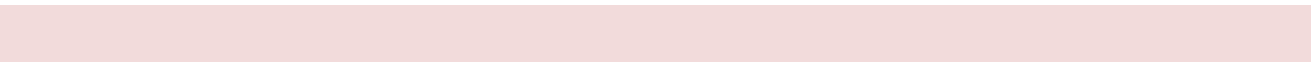
Η ενημέρωση των εργαζομένων για τα αποτελέσματα της εργασίας τους βοηθά στο να τους κινητοποιήσει για να κάνουν καλύτερη δουλειά. Ενθαρρύνετε την αίσθηση της ομαδικής εργασίας και της συλλογικότητας στο χώρο εργασίας, ενημερώνοντας τους εργαζομένους για την απόδοσή τους και για την επίπτωση της δουλειάς τους στους άλλους και την επιχείρηση ως σύνολο.



Εικόνα 32α. Ενημερώστε τους εργαζομένους εάν κάνουν τη δουλειά τους καλά. Να είστε συγκεκριμένοι, λέγοντάς τους ακριβώς σε τι και πού πήγαν καλά.



Εικόνα 32β. Κατά την ενημέρωση των εργαζομένων σχετικά με τα αποτελέσματα της εργασίας τους, να τους πείτε πόσο η καλή δουλειά τους ωφελεί τους άλλους και την επιχείρηση ως σύνολο.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 33

Υλοποιείτε ένα σύστημα, στο πλαίσιο του οποίου οι εργαζόμενοι θα μπορούν να εκφράζουν τα συναισθήματα και τις απόψεις τους.

ΓΙΑΤΙ

- Οι εργασίες πραγματοποιούνται πολύ πιο αποτελεσματικά όταν οι άνθρωποι ξέρουν τι κάνουν οι άλλοι και τι σκέφτονται, και πώς μπορούν να συνεργάζονται μεταξύ τους.
- Όταν είναι απασχολημένοι με την εκτέλεση των καθημερινών τους καθηκόντων, τόσο οι προϊστάμενοι όσο και οι εργαζόμενοι τείνουν να μη δίνουν επαρκή χρόνο στην μεταξύ τους επικοινωνία για τα συναισθήματα και τις απόψεις τους. Είναι απαραίτητο να δημιουργήσετε επαρκείς, συγκεκριμένες ευκαιρίες για επικοινωνία.
- Τα προβλήματα που σχετίζονται με τη φτωχή επικοινωνία είναι πολύπλευρα, συχνά είναι δύσκολο να προβλεφθούν και μπορεί να αυξήσουν το άγχος στην εργασία. Σε αυτά περιλαμβάνονται η εργασία υπό πίεση λόγω καθυστερήσεων, η χαμηλής ποιότητας εργασία, τα λάθη, τα ατυχήματα και οι κακές ανθρώπινες σχέσεις. Τα περισσότερα από αυτά τα προβλήματα μπορεί να αυξήσουν το άγχος στην εργασία. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να διερευνηθούν πολλαπλές δίοδοι για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας.

ΠΩΣ

1. Θεσπίστε διαδικασίες ομαδικής εργασίας, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να μπορούν να επικοινωνούν κατά διαστήματα με τα άλλα μέλη της ομάδας. Δημιουργήστε ευκαιρίες για ανεπίσημη συνομιλία.
2. Οργανώστε σύντομες συναντήσεις κατά την έναρξη της εργασίας ή της βάρδιας, εάν είναι δυνατόν, για να δώσετε οδηγίες, να εξηγήσετε το πρόγραμμα εργασίας της ημέρας και συμπεριλάβετε μια ενότητα ερωτήσεων και απαντήσεων. Σε ορισμένους κλάδους, η συνάντηση αυτή ονομάζεται «συνάντηση εργαλειοθήκη».
3. Ενθαρρύνετε τον ομαδικό προγραμματισμό και την υλοποίηση των καθηκόντων, ιδίως με την ανάθεση των εργασιών σε ομάδα αντί σε μεμονωμένα άτομα. Αυτό διευκολύνει την επικοινωνία και τη στενή συνεργασία.
4. Παρέχετε επαρκείς ευκαιρίες για κατάρτιση και επανακατάρτιση των εργαζομένων στις δεξιότητες επικοινωνίας. Αυτό συμβάλλει στη βελτίωση της επικοινωνίας και της αμοιβαίας υποστήριξης.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

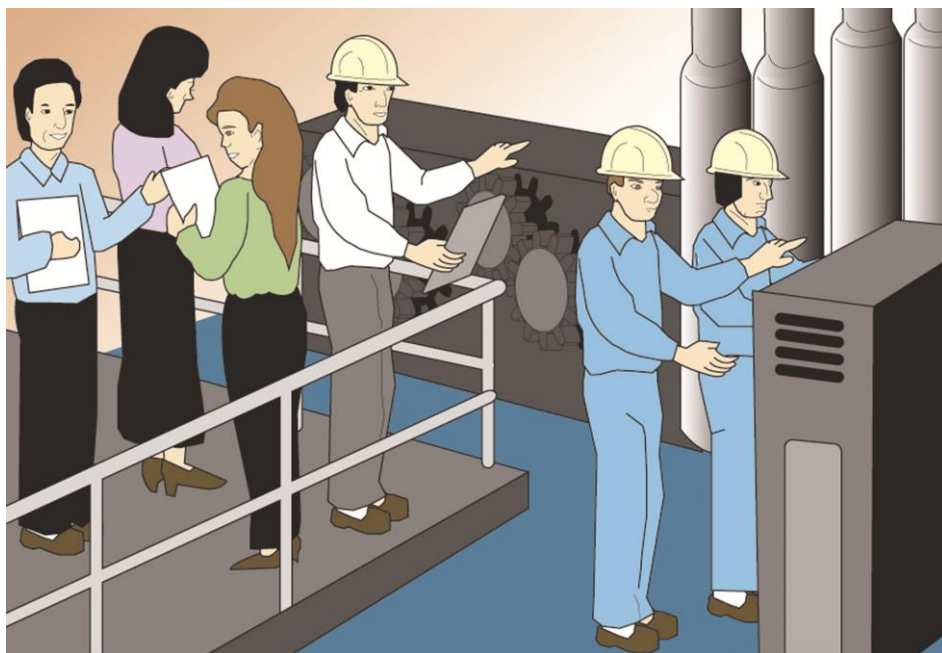
- Αποφύγετε την εντελώς απομονωμένη εργασία, όσο το δυνατόν περισσότερο.
- Χρησιμοποιήστε ενημερωτικά δελτία, φυλλάδια, επικαιροποιημένες οδηγίες, αφίσες και προφορικές παρουσιάσεις, για την αύξηση της επικοινωνίας.
- Παρέχετε αποδυτήρια, χώρους ανάπαυσης, εγκαταστάσεις για ποτό και φαγητό για κοινή χρήση, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να έχουν συχνά την ευκαιρία να μιλήσουν ο ένας στον άλλο και με τους προϊσταμένους τους.
- Ενθαρρύνετε την κατάλληλη εναλλαγή θέσεων εργασίας. Αυτό βοηθά τους εργαζομένους να αποκτήσουν πολλαπλές δεξιότητες και αυξάνει την επικοινωνία και την αμοιβαία υποστήριξη.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Δημιουργήστε περισσότερες ευκαιρίες για τους εργαζομένους να εκφράσουν τα συναισθήματα και τις απόψεις τους μεταξύ τους και να μιλήσουν με τους προϊσταμένους τους. Αυτό αυξάνει την συντροφικότητα και οδηγεί στην αμοιβαία υποστήριξη και σε καλύτερα αποτελέσματα εργασίας.



Εικόνα 33α. Οργανώστε σύντομες συναντήσεις, κατά την έναρξη της εργασίας ή της βάρδιας, όπου είναι ενδεδειγμένο, για να εξηγήσετε το πρόγραμμα εργασίας της ημέρας και να συζητήσετε τις διευθετήσεις της ομαδικής εργασίας.



Εικόνα 33β. Δώστε ευκαιρίες στους εργαζομένους να μιλήσουν για τις συνθήκες εργασίας και να επικοινωνήσουν συναισθήματα και απόψεις μεταξύ τους.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 34

Αντιμετωπίστε τις γυναίκες και τους άνδρες εργαζομένους ισότιμα.

ΓΙΑΤΙ

- Η καθιέρωση μια σαφούς πολιτικής για την ισότιμη αντιμετώπιση γυναικών και ανδρών είναι απαραίτητη σε μια υγιή επιχειρηματική νοοτροπία. Μια τέτοια πολιτική θα πρέπει να περιλαμβάνει την ίση μεταχείριση στις συνθήκες απασχόλησης, στην εξέλιξη της σταδιοδρομίας, στο σχεδιασμό της εργασίας και στη συμμετοχή στις εργασιακές δραστηριότητες.
- Τα στερεότυπα και η συνήθης προκατάληψη είναι κατακριτέα και μπορεί να οδηγήσουν σε διακρίσεις με βάση το φύλο. Θα πρέπει να αντικατασταθούν από την ίση μεταχείριση με βάση την αντικειμενική αξιολόγηση των δεξιοτήτων, των επιδόσεων και των δυνατοτήτων του κάθε εργαζομένου, και όχι βάσει υποθέσεων που σχετίζονται με το φύλο τους ή άλλα προσωπικά χαρακτηριστικά, τα οποία είναι άσχετα με την εργασία. Θα πρέπει να ληφθεί ειδική μέριμνα για την αποφυγή των διακρίσεων λόγω φύλου.
- Σε μερικούς πολιτισμούς, οι γυναίκες είναι μερικές φορές πιο επιφυλακτικές στην έκφραση απόψεών τους σχετικά με την εργασία τους, για παράδειγμα σχετικά με τις αλλαγές που αυτές κρίνουν αναγκαίες. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στην αποτελεσματική συμμετοχή των γυναικών.
- Οι γυναίκες έχουν συχνά περισσότερες δυσκολίες όσον αφορά την ισορροπία εργασίας - προσωπικής ζωής από ό,τι οι άνδρες, ανάλογα με τις κοινωνικές συνθήκες. Μπορούν να επιβαρύνονται διπλά, έχοντας τη φροντίδα για το σπίτι και την οικογένεια πριν και μετά τη εργασία. Αυτό μπορεί να παρεμποδίσει την πλήρη συμμετοχή τους στην πρόσβαση σε δίκαιες ευκαιρίες απασχόλησης ή ανάπτυξης εργασιακών δεξιοτήτων. Η ενεργός συμμετοχή των γυναικών συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην εφαρμογή των κατάλληλων βελτιώσεων στο χώρο εργασίας.

ΠΩΣ

1. Καθιερώστε και εφαρμόστε μια σαφή πολιτική για την ίση αντιμετώπιση γυναικών και ανδρών. Η πολιτική πρέπει να εφαρμόζεται σε όλες τις πτυχές της εργασίας, όπως οι προσλήψεις, η ανάθεση εργασιών, ο σχεδιασμός του χώρου εργασίας, οι μισθοί και οι

παροχές η εξέλιξη της σταδιοδρομίας, η κατάρτιση και η συμμετοχή σε συνεδριάσεις και διαδικασίες βελτίωσης της εργασίας.

2. Κατά την ανάθεση μιας εργασίας, καθώς και κατά την εξέλιξη της σταδιοδρομίας, θα πρέπει να ληφθεί ειδική μέριμνα για την αντιμετώπιση εξίσου γυναικών και ανδρών, με βάση την αντικειμενική αξιολόγηση των ικανοτήτων, της απόδοσης, των δυνατοτήτων και των χαρακτηριστικών τους. Σε ό,τι αφορά τα παραπάνω, ακούστε προσεκτικά τις προτάσεις των εργαζομένων γυναικών, και αντιμετωπίστε τις ελλείψεις με συνεκτικό τρόπο.
3. Παροχή επαρκούς υποστήριξης σε γυναίκες και άνδρες ώστε να εκτελέσουν το έργο που τους ανατέθηκε. Η υποστήριξη είναι συχνά απαραίτητη για τη διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής. Τα ωράρια εργασίας, οι μετακινήσεις και οι οικογενειακές ευθύνες μπορεί να διαφέρουν μεταξύ ανδρών και γυναικών εργαζομένων.
4. Διασφαλίστε ευκαιρίες κατάρτισης για διευθυντές και εργαζομένους σχετικά με τη σημασία της παροχής ίσων ευκαιριών σε γυναίκες και άνδρες στο χώρο εργασίας.
5. Παρέχετε επίσημες και ανεπίσημες ευκαιρίες προκειμένου να εκφράζονται ισότιμα οι απόψεις τόσο των γυναικών όσο και των ανδρών όσον αφορά τη βελτίωση της εργασίας.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Συμπεριλάβετε ενεργά τις γυναίκες και τους άνδρες εργαζομένους στο σχεδιασμό και τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και της οργάνωσης της εργασίας.
- Λάβετε υπ' όψιν τις οικογενειακές υποχρεώσεις των μεμονωμένων εργαζομένων κατά την οργάνωση συναντήσεων και άλλων εκδηλώσεων.
- Συζητήστε με τους εργαζομένους αναγκαία μέτρα και τροποποιήσεις προκειμένου οι γυναίκες και οι άνδρες να έχουν ίση μεταχείριση στο χώρο εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Συμπεριλάβετε ενεργά τις γυναίκες και τους άνδρες στο σχεδιασμό και την οργάνωση της εργασίας και βεβαιωθείτε ότι γυναίκες και άνδρες έχουν ίση μεταχείριση σε όλες τις πτυχές της εργασίας.



Εικόνα 34. Ακούστε προσεκτικά τις προτάσεις των εργαζομένων σχετικά με την ίση μεταχείριση γυναικών και ανδρών όσον αφορά την ανάθεση καθηκόντων και την εξέλιξη της σταδιοδρομίας. Προσέξτε ιδιαίτερα την αντιμετώπιση των ελλείψεων με συνολικό τρόπο.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 35

Παρέχετε προοπτικές καλής σταδιοδρομίας.

ΓΙΑΤΙ

- Τα μέτρα για την προώθηση της ευημερίας των εργαζομένων στην εργασιακή ζωή συχνά συνδέονται σθεναρά με την εξέλιξη της σταδιοδρομίας και τη δέσμευση της επιχείρησης για την υποστήριξη επαρκών δυνατοτήτων επαγγελματικής σταδιοδρομίας. Οι περιορισμένες προοπτικές σταδιοδρομίας συχνά είναι λόγος παραίτησης από την εργασία. Οι δίκαιες προοπτικές καριέρας αποτελούν σημαντικό παράγοντα για τη μείωση του άγχους στο χώρο εργασίας και τη διατήρηση της σταθερότητας του εργατικού δυναμικού.
- Η υποστήριξη για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας είναι απαραίτητη για τη διατήρηση και την τόνωση του ηθικού των εργαζομένων και την αφοσίωσή τους στην εργασία. Διασφαλίστε ότι οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται δίκαια κατά την ανάθεση των εργασιών και ενθαρρύνονται προκειμένου να εξελιχθούν στην καριέρα τους. Οι ελλείψεις στον τομέα αυτό συχνά δεν είναι άμεσα εμφανείς. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίδεται στις προοπτικές σταδιοδρομίας των διαφόρων ομάδων εργαζομένων.
- Η δέσμευση της διοίκησης και των εργαζομένων για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας επηρεάζει την ανάπτυξη των ικανοτήτων και των ρόλων των εργαζομένων. Είναι απαραίτητο να αναδειχθεί η δέσμευση αυτή με την ενεργό εφαρμογή συγκεκριμένων μέτρων, όπως η ανασκόπηση της επαγγελματικής κινητικότητας και των ρόλων, η καθοδήγηση και η εκπαίδευση.

ΠΩΣ

1. Δείξτε τη δέσμευση της διοίκησης στο θέμα της υποστήριξης της εξέλιξης της σταδιοδρομίας, με γνώμονα τη δικαιοσύνη και τις ίσες ευκαιρίες για όλους.
2. Επανεξετάζετε τακτικά τα μέτρα για να στηρίξετε την επαγγελματική εξέλιξη. Συζητήστε και επανεξετάστε τα αποτελέσματα με τους εργαζομένους και τους εκπροσώπους τους, έτσι ώστε να εφαρμοστούν οι βελτιώσεις που χρειάζονται. Επίσης, εξετάστε κατά πόσο είναι επαρκείς οι ευκαιρίες που παρέχονται για

- επαγγελματική ανέλιξη.
3. Εξετάστε την εκπαίδευση των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της εργασίας τους και κάντε τις αναγκαίες προσαρμογές, αν είναι απαραίτητο, ώστε να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητά τους.
 4. Παρέχετε υποστήριξη στους εργαζομένους σε νέες θέσεις, για να αναπτύξουν τις επικοινωνιακές και εποπτικές ικανότητές τους και βοηθήστε τους να προσαρμοστούν στους νέους ρόλους που αναλαμβάνουν.
 5. Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να παρακολουθήσουν μαθήματα κατάρτισης για την αναβάθμιση της εργασίας και την απόκτηση διοικητικών ικανοτήτων και δεξιοτήτων.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Ενθαρρύνετε τους εργαζομένους να ανταλλάσσουν θετικές εμπειρίες στον τομέα της κατάρτισης για την απόκτηση δεξιοτήτων και για επαγγελματική εξέλιξη.
- Παρέχετε επαρκή καθοδήγηση και υποστήριξη για να βοηθήσετε τους εργαζομένους να αναπτύξουν την καριέρα τους.
- Οργανώστε τακτικές ομαδικές συναντήσεις, στις οποίες να συζητούνται οι προοπτικές σταδιοδρομίας και υποστήριξης για την επαγγελματική σταδιοδρομία.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Διασφαλίστε ότι παρέχεται ισότιμη υποστήριξη για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας και ότι αυτή αξιοποιείται επαρκώς από τους εργαζομένους.



Εικόνα 35. Συζητάτε τακτικά με τους εργαζομένους και τους εκπροσώπους τους τα μέτρα για την υποστήριξη της κατάρτισης των δεξιοτήτων και της επαγγελματικής εξέλιξής τους, για να καθορίσετε τις βελτιώσεις που χρειάζονται.



Προστασία από επιθετική συμπεριφορά

Η επιθετική συμπεριφορά στο χώρο της εργασίας, όπως ο εκφοβισμός (bullying), η ηθική παρενόχληση (mobbing), η σεξουαλική παρενόχληση, οι απειλές και η βία, είναι πολύ κοινό ζήτημα και έχει σοβαρές συνέπειες τόσο για τα θύματα όσο και για το κλίμα στο χώρο εργασίας. Είναι σημαντικό να θεσπιστούν σταθερές πολιτικές και να αντιμετωπιστούν τέτοιου είδους συμπεριφορές επαρκώς. Η ολοκληρωμένη πρόληψη και τα μέτρα αντιμετώπισης είναι αναγκαία και συνεπάγονται την ενεργό συνεργασία όλων των ανθρώπων στο χώρο εργασίας.

Στα αποτελεσματικά μέτρα αντιμετώπισης της επιθετικής συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας περιλαμβάνονται:

- η θέσπιση οργανωτικού πλαισίου σχετικά με την επιθετική συμπεριφορά
- η οργάνωση της εκπαίδευσης και η ευαισθητοποίηση.
- η θέσπιση διαδικασιών και προτύπων δράσης
- η παροχή ταχείας επέμβασης για να βοηθηθούν όσοι εμπλέκονται
- η οργάνωση των χώρων εργασίας, έτσι ώστε να προστατεύονται οι εργαζόμενοι από την επιθετική συμπεριφορά.

Με την καθιέρωση ενός καλού οργανωτικού πλαισίου για την αντιμετώπιση της επιθετικής συμπεριφοράς, η δέσμευση των εργαζομένων και η αμοιβαία εμπιστοσύνη θα αυξηθούν.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 36

Θεσπίστε και εφαρμόστε ένα οργανωτικό πλαίσιο και στρατηγικές με τις οποίες η επιθετική συμπεριφορά προλαμβάνεται ή αντιμετωπίζεται έγκαιρα και αποτελεσματικά.

ΓΙΑΤΙ

- Η επιθετική συμπεριφορά (εκφοβισμός, ηθική παρενόχληση, σεξουαλική παρενόχληση, απειλές, βία κλπ) είναι πολύ συχνή σε ορισμένους χώρους εργασίας.
- Η επιθετική συμπεριφορά μπορεί να έχει πολύ σοβαρές βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες συνέπειες για τα θύματα.
- Η επιθετική συμπεριφορά είναι συχνά στοχευμένη στην ασθενέστερη πλευρά μιας σχέσης (πχ. στις γυναίκες από τους άνδρες, στους εργαζομένους από τους προϊσταμένους, στους νέους από τους μεγαλύτερους, στους εργαζομένους από τους πελάτες). Αυτό σημαίνει ότι η εξωτερική βοήθεια θα είναι συχνά απαραίτητη για να σταματήσει η επιθετική συμπεριφορά.
- Πολλές εταιρείες δεν έχουν σταθερές πολιτικές για την επιθετική συμπεριφορά και η διευθέτηση του θέματος είναι συχνά αβέβαιη.

ΠΩΣ

1. Οι ακόλουθες συμπεριφορές στο χώρο εργασίας θα πρέπει να αναγνωριστούν σαφώς ως επιθετικές:
 - ο εκφοβισμός και η ηθική παρενόχληση
 - η σεξουαλική παρενόχληση
 - η βία
 - οι απειλές βίας
 - άλλες μορφές συμπεριφοράς, όπως δυσάρεστα πειράγματα, συκοφαντία, εξύβριση, προσβολή και κουτοπολιιά
2. Θα πρέπει να καταστεί σαφές ότι αυτού του είδους συμπεριφορές με οποιαδήποτε μορφή είναι απαράδεκτες στο χώρο εργασίας.
3. Θα πρέπει να αναγνωριστεί ότι η επιθετική συμπεριφορά μπορεί να προέλθει από συναδέλφους, προϊσταμένους, πελάτες ή από τρίτους.
4. Θα πρέπει επίσης να αναγνωριστεί ότι ο εκφοβισμός και η ηθική παρενόχληση συχνά προέρχονται από τους συναδέλφους ή τους προϊσταμένους (εσωτερικά), ενώ η βία ή απειλές βίας συχνά προέρχονται από τους πελάτες ή το κοινό γενικότερα (εξωτερικά).

5. Η πολιτική στο χώρο εργασίας θα πρέπει να περιλαμβάνει τόσο την πρωτοβάθμια πρόληψη (δηλαδή πώς να αποτρέψει την επιθετική συμπεριφορά) όσο και τη δευτεροβάθμια πρόληψη (δηλαδή πώς να βοηθήσει τους εργαζομένους που έχουν δεχθεί επίθεση και να ασχοληθεί με το δράστη ή τους δράστες).
6. Η πολιτική στο χώρο εργασίας θα πρέπει επίσης να περιλαμβάνει την πρόβλεψη ώστε να διασφαλίζεται ότι ένας εργαζόμενος που έχει υποστεί επίθεση μπορεί να επιστρέψει στην εργασία μετά από μια περίοδο ψυχολογικής ή σωματικής ασθένειας. Αυτό προϋποθέτει τη διασφάλιση ότι η επιθετική συμπεριφορά δεν θα συνεχιστεί.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

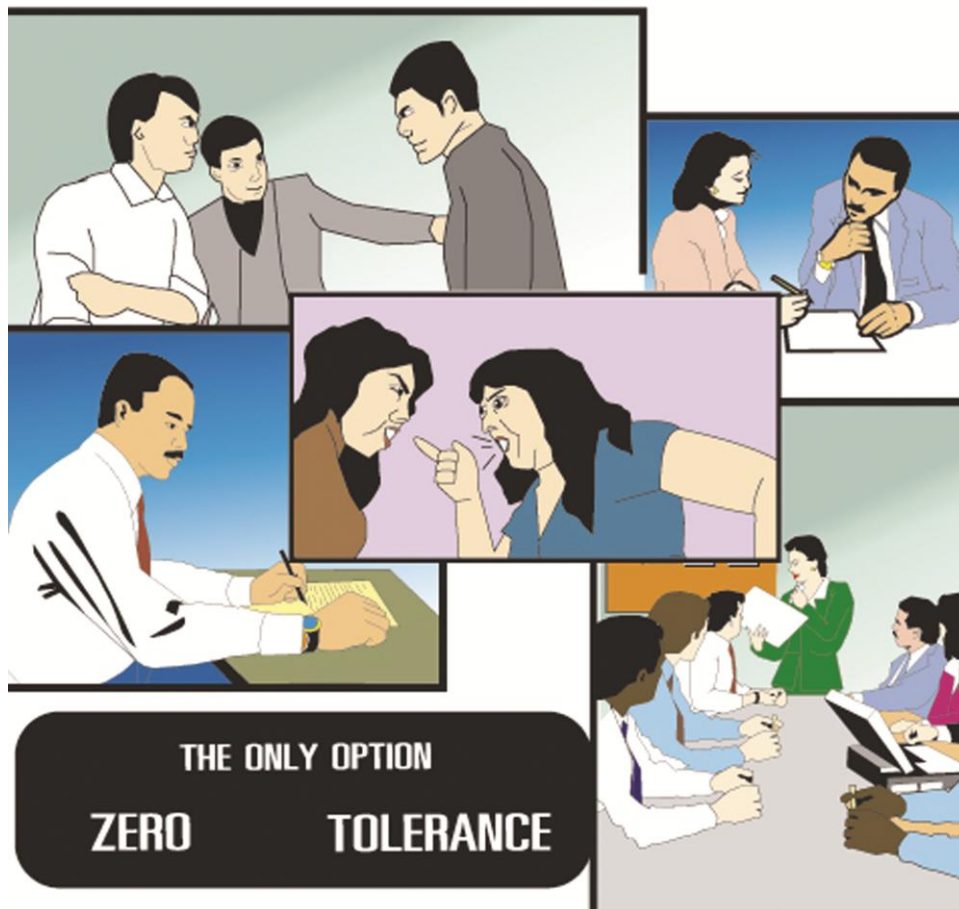
- Σε περίπτωση βίας ή απειλής βίας θα είναι συχνά σκόπιμο να παραδώσουμε το δράστη στην αστυνομία, δεδομένου ότι η βία είναι ενάντια στο νόμο σε όλες τις χώρες. Το ίδιο ισχύει σε σοβαρές περιπτώσεις σεξουαλικής παρενόχλησης.
- Στις περισσότερες περιπτώσεις είναι αναγκαίο να απολυθεί ή να μετατεθεί ο δράστης σε άλλη θέση, ανάλογα με τις συνθήκες και τη φύση του αδικήματος. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό το γεγονός ότι το άτομο που έχει υποστεί επίθεση δεν θα είναι αναγκασμένο να συνεχίσει να εργάζεται κοντά στο δράστη.
- Είναι εξαιρετικά σημαντικό οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν ότι ο εργασιακός χώρος έχει μια σταθερή πολιτική για την επιθετική συμπεριφορά και ότι η πολιτική αυτή εφαρμόζεται σε κάθε περίπτωση, ακόμη και όταν ο δράστης είναι ένας προϊστάμενος ή ένα πρόσωπο υψηλά στην ιεραρχία.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Είναι σημαντικό να έχουμε μια σαφή πολιτική για την επιθετική συμπεριφορά και αυτό που είναι ακόμη πιο σημαντικό είναι ότι η πολιτική αυτή πρέπει να εφαρμόζεται για την αποτροπή της εμφάνισης επιθετικής συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας. Η παρεμπόδιση της επιθετικής συμπεριφοράς αυξάνει το αίσθημα ασφάλειας και εμπιστοσύνης των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο.

COMPANY POLICY FOR THE

ELIMINATION OF VIOLENCE AT WORK



Εικόνα 36. Θεσπίστε και εφαρμόστε μια πολιτική στο χώρο εργασίας για την πρόληψη και την κατάλληλη αντιμετώπιση της επιθετικής συμπεριφοράς, όπως ο εκφοβισμός, η ηθική παρενόχληση, οι απειλές και η βία. Η πολιτική αυτή θα πρέπει να περιλαμβάνει σαφείς διαδικασίες σχετικά με το πώς θα αποτραπούν και θα αντιμετωπιστούν οι διαφορετικές περιπτώσεις επιθετικής συμπεριφοράς και πώς θα βοηθηθούν τα θύματα της επιθετικής συμπεριφοράς.

ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 37

Οργανώστε εκπαιδευτικές δράσεις και αυξήστε την ευαισθητοποίηση των εργαζομένων για συμπεριφορά αλληλοσεβασμού.

ΓΙΑΤΙ

- Η επιθετική συμπεριφορά, όταν υπάρχει, ενσωματώνεται στην καθημερινή κουλτούρα, τη γλώσσα και συμπεριφορά στο χώρο εργασίας. Αυτό σημαίνει ότι ο μόνος τρόπος για να εξασφαλιστεί μια συμπεριφορά σεβασμού στον άλλο είναι μέσω της ευαισθητοποίησης όλων των εργαζομένων.
- Μια συντονισμένη προσπάθεια για εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση όχι μόνο θα βοηθήσει τη μείωση της εμφάνισης επιθετικών συμπεριφορών, αλλά και θα σηματοδοτήσει τη γενική υποστήριξη για μια συμπεριφορά σεβασμού των άλλων στο χώρο εργασίας.
- Η συμπεριφορά σεβασμού των άλλων σε όλα τα επίπεδα της εργασίας θα αυξήσει την πιθανότητα αντιμετώπισης των πελατών με ευγένεια και σεβασμό.
- Η ευαισθητοποίηση για το τι αποτελεί συμπεριφορά σεβασμού του άλλου θα μειώσει τον κίνδυνο των διαπροσωπικών συγκρούσεων και των συγκρούσεων ρόλων στο χώρο εργασίας.
- Όταν οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται με σεβασμό, σημειώνονται χαμηλότερα ποσοστά απουσιασμού, παραιτήσεων και ανανέωσης του προσωπικού.

ΠΩΣ

1. Η εκπαίδευση σε θέματα αλληλοσεβασμού θα πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της γενικής εισαγωγής και εξοικείωσης με το χώρο εργασίας.
2. Οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν τα είδη των επιθετικών συμπεριφορών που μπορεί να υπάρχουν στο χώρο εργασίας και τις μακροπρόθεσμες συνέπειές τους.
3. Μια πολιτική κατά του εκφοβισμού, της σεξουαλικής παρενόχλησης ή γενικότερα της παρενόχλησης, των απειλών και της βίας στην εργασία, θα πρέπει να υπάρχει σταθερά στο χώρο εργασίας και να κοινοποιείται με σαφήνεια σε όλους.

4. Οι εργαζόμενοι πρέπει να εκπαιδεύονται στην αναγνώριση επιθετικής συμπεριφοράς και να ανταμείβονται για την ενημέρωση ενός κατάλληλου ατόμου, όταν μια τέτοια συμπεριφορά συμβαίνει.
5. Πρέπει να υπάρχουν σαφείς τιμωρητικές πειθαρχικές κυρώσεις εναντίον οποιουδήποτε παραβάτη ο οποίος είναι υπάλληλος της επιχείρησης. Σε σοβαρές περιπτώσεις, θα πρέπει να ληφθούν νομικά μέτρα.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Θα πρέπει να υπάρχει μια ξεκάθαρη πολιτική για την αντιμετώπιση τυχόν περιπτώσεων κατά τις οποίες ο προϊστάμενος είναι ο δράστης. Σε μια τέτοια περίπτωση, το θύμα θα πρέπει να μπορεί να απευθυνθεί στο σύλλογο των εργαζομένων ή απευθείας σε υψηλότερο επίπεδο διοίκησης.
- Σε κάθε χώρο εργασίας όπου η επιθετική συμπεριφορά είναι συχνή, είναι χρήσιμο να εκπαιδεύονται εξειδικευμένοι εκπρόσωποι των εργαζομένων στην αντιμετώπιση της επιθετικής συμπεριφοράς, τη διαμεσολάβηση και την επίλυση συγκρούσεων.
- Η εκπαίδευση και η ευαισθητοποίηση, όσον αφορά τη συμπεριφορά σεβασμού του άλλου στο χώρο εργασίας θα μπορούσε επίσης να έχει θετική επίδραση που να επηρεάζει τη συμπεριφορά εκτός εργασίας, όπως στην οικογένεια και τη γειτονιά.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Ένας χώρος εργασίας στον οποίο οι εργαζόμενοι σε όλα τα επίπεδα αντιμετωπίζουν ο ένας τον άλλο με σεβασμό, θα δώσει στην επιχείρηση μια καλή φήμη στην κοινωνία. Αυτό θα κάνει ευκολότερη την πρόσληψη εργαζομένων με καλή συμπεριφορά και την αποφυγή μεγάλης τάσης αποχώρησης από την εργασία.



Σχήμα 37α. Εκπαιδεύστε προϊσταμένους και εργαζομένους, ώστε να συμπεριφέρονται με σεβασμό στον άλλον, ως αναπόσπαστο μέρος της γενικής εισαγωγής στο χώρο εργασίας.



Σχήμα 37β. Εξετάστε τις συνθήκες στο χώρο εργασίας που ευνοούν την παρεμπόδιση της επιθετικής συμπεριφοράς ως μέρος της εκπαίδευσης για την πρόληψη εμφάνισης άγχους. Η συζήτηση σε ομάδες σχετικά με αυτές τις συνθήκες είναι πάντα χρήσιμη.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 38

Θεσπίστε διαδικασίες και πρότυπα δράσης για την αντιμετώπιση της βίας, της κακοποίησης και της παρενόχλησης στην εργασία.

ΓΙΑΤΙ

- Η βία, η κακοποίηση και η παρενόχληση στην εργασία συνήθως συμβαίνουν απροσδόκιστα. Είναι σημαντικό να υπάρχουν διαδικασίες οι οποίες λειτουργούν για να προλάβουν/αποτρέπουν και να σταματούν την επιθετική συμπεριφορά όταν αυτή συμβαίνει.
- Οι διαδικασίες αυτές πρέπει να διαμορφώνονται με διαβούλευση με όσους έχουν γνώσεις και εμπειρία στον τομέα και με τη συμμετοχή των εργαζομένων.
- Η βία, ο εκφοβισμός και η παρενόχληση είναι πολύ διαφορετικοί τύποι συμπεριφοράς, που συνήθως απαιτούν διαφορετική αντιμετώπιση στο χώρο εργασίας. Η ενδεδειγμένη αντιμετώπιση θα πρέπει να ορίζεται με σαφήνεια στους κανονισμούς του χώρου εργασίας.
- Όταν η επιθετική συμπεριφορά λαμβάνει χώρα, οι θεσμοθετημένοι κανονισμοί πρέπει να διευκολύνουν την αμερόληπτη και δίκαιη δράση και να υποστηρίζουν την ίση και δίκαιη μεταχείριση όλων των εργαζομένων.

ΠΩΣ

1. Οι κανονισμοί στο χώρο εργασίας θα πρέπει να εξηγούν πώς:
 - να βοηθηθεί το θύμα
 - να αντιμετωπισθεί ο δράστης
 - να αποτραπούν νέες περιπτώσεις
 - να εξαχθούν διδάγματα από το περιστατικό.
2. Σε σοβαρές περιπτώσεις απειλής, βίας ή παρενόχλησης, θα πρέπει να ληφθούν νομικά μέτρα, αν ο νόμος παραβιάζεται.
3. Το θύμα της επιθετικής συμπεριφοράς μπορεί να αναπτύξει σωματική ή ψυχική ασθένεια εξ αιτίας του περιστατικού. Θα πρέπει να λάβει βοήθεια και υποστήριξη, αν είναι δυνατόν, από έναν κατάλληλα ειδικευμένο επαγγελματία.

4. Αν ο δράστης είναι υπάλληλος, ο χώρος εργασίας θα πρέπει να απαντήσει με σαφή τιμωρητική πειθαρχική ενέργεια. Σε πιο σοβαρές περιπτώσεις, ο δράστης θα πρέπει να απολυθεί.
5. Οι κανονισμοί πρέπει να περιλαμβάνουν διαδικασίες ενημέρωσης των υπολοίπων υπαλλήλων σχετικά με τις ενέργειες που έγιναν.
6. Οι διαδικασίες πρέπει επίσης να περιλαμβάνουν την υποχρέωση των εργαζομένων να καταγγέλλουν τις περιπτώσεις επιθετικής συμπεριφοράς στη διοίκηση.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Αν η επιχείρηση ανταποκρίνεται χωρίς δισταγμό σε κάθε περίπτωση επιθετικής συμπεριφοράς, οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται ότι έχουν αξία και ότι τους σέβονται. Αυτό θα ενισχύσει τη δέσμευση και το κίνητρό τους για εργασία.
- Το ιδανικό επίπεδο ανοχής για την επιθετική συμπεριφορά είναι το μηδέν, αλλά μερικές φορές δεν είναι δυνατόν να επιτευχθεί αυτό. Ένας καλός εργασιακός χώρος, που δεν ανέχεται την επιθετική συμπεριφορά, μπορεί να αναγνωριστεί από δύο δείκτες: ένα χαμηλό επίπεδο επιθετικής συμπεριφοράς και την ταχεία και σταθερή επιβολή κυρώσεων σε κάθε περιστατικό, όταν συμβαίνει.
- Το χειρότερο σενάριο είναι η περίπτωση στην οποία το προσβεβλημένο πρόσωπο πρέπει να αποχωρήσει από το χώρο εργασίας, ενώ ο δράστης κρατά τη δουλειά του/της. Αυτό θα επηρεάσει πολύ αρνητικά το κλίμα εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

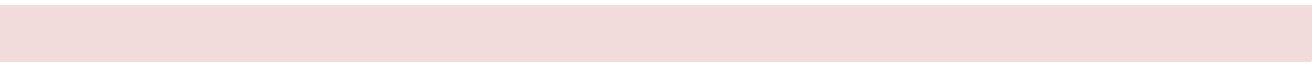
Η επιθετική συμπεριφορά στο χώρο εργασίας έχει αυξηθεί σε πολλές χώρες κατά τα τελευταία 10-15 χρόνια. Η εξέλιξη αυτή μπορεί να αντιμετωπισθεί μόνο εάν η διοίκηση, οι εργαζόμενοι και άλλοι φορείς, όπως η Επιθεώρηση Εργασίας, συνεργαστούν και λάβουν σκληρά μέτρα για τη μείωση της βίας, της παρενόχλησης και του εκφοβισμού στους χώρους εργασίας.



Σχήμα 38α. Θεσπίστε κανονισμούς και τρόπους δράσεων για την αντιμετώπιση της βίας, της κακοποίησης και της παρενόχλησης στο χώρο εργασίας και γνωστοποιείστε τους κανονισμούς και τις δράσεις σε όλα τα διευθυντικά στελέχη και τους εργαζομένους.



Σχήμα 38β. Εκπαιδεύστε τους εργαζομένους στις διαδικασίες αντιμετώπισης πιθανών δραστηρίων, βοηθήστε τα θύματα και αποτρέψτε νέα περιστατικά.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 39

Κάνετε ταχείες και πολιτισμικά ευαίσθητες παρεμβάσεις, για να βοηθηθούν όσοι δέχονται επιθετική συμπεριφορά.

ΓΙΑΤΙ

- Αν το θύμα της επιθετικής συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας δεν υποβοηθείται, υπάρχει μεγάλος κίνδυνος να υποστεί αρνητικές επιπτώσεις στην υγεία, όπως διαταραχή μετατραυματικού άγχους, κατάθλιψη ή άλλη ασθένεια που σχετίζεται με το άγχος.
- Όταν το θύμα δεν υποβοηθείται, αυτό δίνει ένα έμμεσο σήμα αποδοχής της επιθετικής συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας, το οποίο θα μπορούσε να ενθαρρύνει περαιτέρω την επιθετική συμπεριφορά.
- Αν στο θύμα έχει δοθεί βοήθεια στον εργασιακό χώρο, αυτό θα δώσει στους άλλους εργαζομένους ένα σαφές μήνυμα ότι στο χώρο εργασία υπάρχει υπευθυνότητα και ότι οι εργαζόμενοι εκτιμούνται.
- Η παρέμβαση θα πρέπει να είναι πολιτισμικά ευαίσθητη. Σε ορισμένους πολιτισμούς, η θυματοποίηση εξ αιτίας ορισμένων μορφών επιθετικής συμπεριφοράς συνδέεται με ντροπή ή ενοχή.
- Σε οριακές περιπτώσεις, ο δράστης μπορεί να μην γνωρίζει πώς εκλαμβάνεται η συμπεριφορά του από το προσβεβλημένο πρόσωπο. Σε τέτοιες περιπτώσεις, η καλύτερη παρέμβαση μπορεί να είναι η ενημέρωση του δράστη.

ΠΩΣ

1. Το είδος της παρέμβασης εξαρτάται από την κουλτούρα της χώρας και των ανθρώπων που εμπλέκονται, τον τύπο της επιθετικής συμπεριφοράς και τους πόρους που υπάρχουν. Ευαίσθητοι πολιτισμικά κανόνες θα πρέπει να διαμορφωθούν και να εφαρμοστούν.
2. Σε όλες τις περιπτώσεις, η καλύτερη μορφή παρέμβασης είναι η καλή κοινωνική και ψυχολογική υποστήριξη του προσβεβλημένου ατόμου από τους συναδέλφους, τους προϊσταμένους και τη διοίκηση.

3. Σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να είναι σκόπιμο και δυνατό να παρέχετε επαγγελματική βοήθεια στο θιγόμενο πρόσωπο. Όταν παρέχετε τέτοια βοήθεια, να τονίζετε πάντα ότι είναι προαιρετική (το προσβεβλημένο άτομο έχει το δικαίωμα να αποδεχθεί ή όχι) και ότι η βοήθεια θα είναι χωρίς κόστος για τα θύματα.
4. Ο δράστης πρέπει να δεχτεί επίπληξη σύμφωνα με το είδος και τη σοβαρότητα της παράβασης. Η παρέμβαση μπορεί να είναι απαραίτητη ακόμη και σε ορισμένες ήπιες περιπτώσεις, όπου ο δράστης μπορεί να μην έχει αντιληφθεί ότι η συμπεριφορά του (π.χ. αστεία, χειρονομίες ή παρατηρήσεις) εκλαμβάνεται ως προσβλητική.
5. Σε σοβαρές περιπτώσεις (π.χ. ληστεία τράπεζας), μπορεί να είναι απαραίτητο να μετακινήσετε το θύμα ή τα θύματα σε άλλη δουλειά, χωρίς συχνή επαφή με πελάτες.
6. Σε περιπτώσεις παρενόχλησης και εκφοβισμού από έναν συνάδελφο, μπορεί να είναι απαραίτητο να εξασφαλιστεί ότι το προσβεβλημένο πρόσωπο και ο δράστης δεν θα εργάζονται πλέον στο ίδιο τμήμα.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

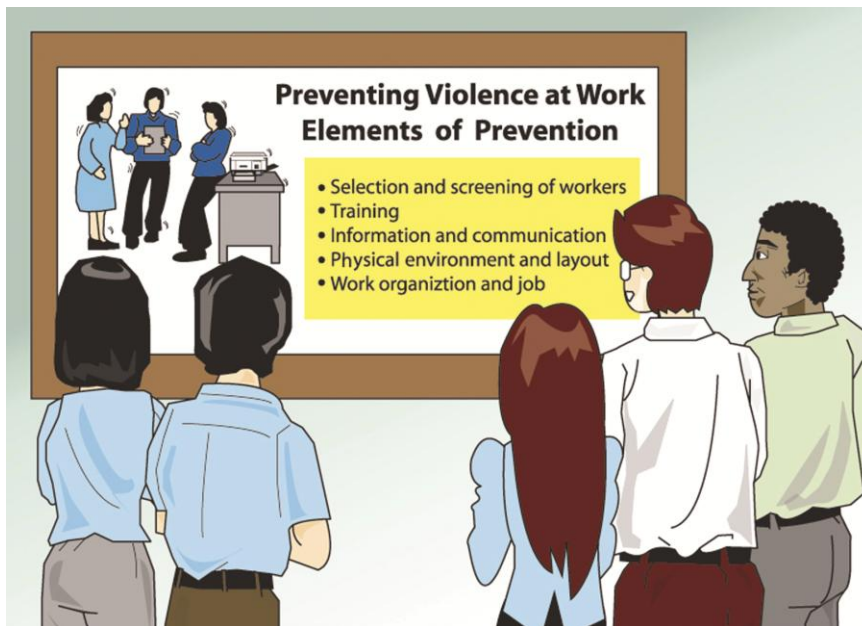
- Οι προϊστάμενοι και οι διευθυντές είναι πρότυπα προς μίμηση. Ως εκ τούτου, πρέπει πάντα να παρέχουν υποστήριξη και ενθάρρυνση στο προσβεβλημένο άτομο στο χώρο εργασίας.
- Ένα άτομο που δεν υποστηρίζεται από τους προϊσταμένους ή από τους συνεργάτες μπορεί να αισθάνεται ότι αυτός ή αυτή "αξίζει" την προσβλητική συμπεριφορά. Μια ψυχολογική αντίδραση όπως αυτή μπορεί να προκύψει όταν το προσβεβλημένο άτομο προσπαθεί να «βγάλει νόημα» από τη συμπεριφορά.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η προσβλητική συμπεριφορά συνιστά μια απειλή για την αυτοεκτίμηση και την υγεία του θιγόμενου ατόμου. Για το λόγο αυτό είναι πολύ σημαντικό να βοηθήσουμε το θύμα με τον καλύτερο και πλέον αρμόζοντα τρόπο. Μπορεί να μην εμφανίζει καμία ένδειξη ή σύμπτωμα κακής υγείας. Ακόμα και τότε, όμως, η βοήθεια θα πρέπει να παρέχεται γρήγορα και χωρίς δαπάνη για το θύμα.



Σχήμα 39α. Εκπαιδεύστε τους εργαζομένους, τους προϊστάμενους και τους διευθυντές σε κατάλληλες μορφές παρέμβασης, όπως η κοινωνική και ψυχολογική υποστήριξη, σε περίπτωση που υφίστανται προσβλητική συμπεριφορά.



Σχήμα 39β. Να είστε ενήμεροι για την ανάγκη παροχής ευαίσθητης πολιτισμικά υποστήριξης, εναρμονισμένης με τις τοπικές συνθήκες του χώρου εργασίας. Να θυμάστε ότι οι προϊστάμενοι και οι διευθυντές είναι πρότυπα προς μίμηση.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 40

Οργανώστε τους χώρους εργασίας ώστε να προστατεύσετε τους εργαζομένους από βία προερχόμενη από πελάτες και ξένους προς το χώρο εργασίας.

ΓΙΑΤΙ

- Η βία σε ορισμένους χώρους εργασίας, ιδιαίτερα στον τομέα των υπηρεσιών, είναι περισσότερο πιθανό να αρχίσει από τους πελάτες ή τρίτα (εξωτερικά) πρόσωπα παρά από άτομα εσωτερικά, δηλαδή εργαζομένους της επιχείρησης.
- Η έρευνα δείχνει ότι η λήψη απλών προφυλάξεων με την κατάλληλη φυσική διάταξη των αντικειμένων και τον εξοπλισμό στο χώρο εργασίας μπορεί να μειώσει την εμφάνιση της βίας από τους εξωτερικούς.
- Ορισμένες ομάδες υψηλού κινδύνου για να υποστούν τέτοιας μορφής βία, είναι οι υπάλληλοι υγειονομικής περίθαλψης που εργάζονται σε ψυχιατρικά τμήματα και τμήματα επειγόντων περιστατικών, οι αστυνομικοί, το προσωπικό των φυλακών, οι οδηγοί των λεωφορείων και των ταξί, οι θυρωροί και εκείνοι που εργάζονται μόνοι ή τη νύχτα.
- Η βία και οι απειλές βίας αποτελούν όλο και περισσότερο ζήτημα για τους χώρους εργασίας σε πολλές χώρες του κόσμου και είναι δύσκολο να παρέχεται πρωτοβάθμια πρόληψη μέσω αλλαγής της δημόσιας στάσης και συμπεριφοράς.
- Η βία και οι απειλές βίας έχουν σοβαρές επιπτώσεις στη σωματική και ψυχική υγεία. Σε ακραίες περιπτώσεις, βία στο χώρο εργασίας οδηγεί στο θάνατο.

ΠΩΣ

1. Για την πρόληψη της βίας μέσω της οργάνωσης του χώρου εργασίας, θα πρέπει να λαμβάνονται υπ' όψιν οι ειδικοί κίνδυνοι που συνδέονται με το συγκεκριμένο χώρο εργασίας. Για παράδειγμα, θα πρέπει να αποφεύγεται το να εργάζονται οι υπάλληλοι μόνοι κατά τη διάρκεια της νύχτας.
2. Η πρόληψη της βίας στο χώρο εργασίας πρέπει να βασίζεται σε μια διεξοδική ανάλυση των καταστάσεων, ομάδων και επαγγελματιών υψηλού κινδύνου.

3. Κάθε εργαζόμενος πρέπει να έχει, ανάλογα με την περίπτωση, μια διαδρομή διαφυγής, εύκολη πρόσβαση σε ένα σύστημα συναγερμού, εποπτεία με βίντεο, διαχωρισμό από τους πελάτες ή να προστατεύεται με άλλους μηχανισμούς που είναι σχεδιασμένοι για την προστασία του από τη βία.
4. Σχετικά με το σχεδιασμό του χώρου εργασίας, πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν η ύπαρξη ειδικών ομάδων υψηλού κινδύνου, όπως ψυχιατρικοί ασθενείς, πελάτες που έχουν πάρει ουσίες ή υπερβολικές ποσότητες αλκοόλ, ή εγκληματίες. Η αστυνομική βοήθεια θα πρέπει να μπορεί να έχει εύκολη πρόσβαση, σε τέτοια δυσάρεστη περίπτωση.
5. Η απειλητική συμπεριφορά από εξωτερικούς θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπ' όψιν. Ακόμη κι αν δεν συμβεί σωματική βία, θα πρέπει να καταστεί σαφές ότι η απειλητική συμπεριφορά δεν είναι αποδεκτή. Οι βιντεοσκοπήσεις μπορεί να βοηθήσουν στην τεκμηρίωση αυτών των περιπτώσεων.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Τα μέτρα ασφαλείας στο χώρο εργασίας θα πρέπει να συζητηθούν με εμπειρογνώμονες τους είδους. Πρέπει να δοθεί υψηλή προτεραιότητα στην καλή και συνεχή επαφή με την αστυνομία και άλλες αρχές.
- Όλοι οι εργαζόμενοι, συμπεριλαμβανομένων των νεοπροσληφθέντων, των εργαζομένων με μερική απασχόληση και των προσωρινά απασχολούμενων, πρέπει να είναι καλά ενημερωμένοι για τους κινδύνους της βίας.
- Όλοι οι εργαζόμενοι πρέπει να εκπαιδεύονται στη λήψη προφυλάξεων και άλλων μέτρων ασφαλείας κατά της βίας στο χώρο εργασίας και στη χρήση διευθετήσεων για την ασφάλεια, όπως οι οδοί διαφυγής.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

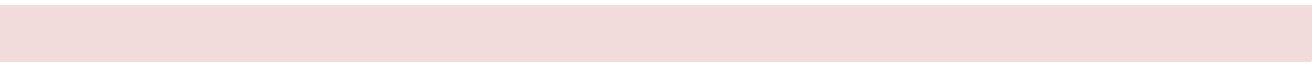
Είναι σημαντικό να μαθαίνουμε από άλλους χώρους εργασίας με παρόμοια προβλήματα. Έμπρακτα παραδείγματα προστασίας κατά της βίας βοηθούν σημαντικά τους εργαζομένους και προϊσταμένους να λάβουν αποτελεσματικά μέτρα για την προστασία κατά της βίας στο δικό τους χώρο εργασίας.



Σχήμα 40α. Εκπαιδεύστε τους εργαζομένους στον τομέα της πρόληψης της βίας από τους πελάτες και τους εξωτερικούς, συμπεριλαμβάνοντας στην εκπαίδευσή τους το πώς να χρησιμοποιήσουν τα μέτρα ασφαλείας που έχουν εγκατασταθεί στο χώρο εργασίας.



Εικόνα 40b. Ενημερώστε όλους τους εργαζομένους, συμπεριλαμβανομένων των νεοπροσληφθέντων, των εργαζομένων μερικής απασχόλησης και των προσωρινών εργαζομένων, για τους κινδύνους της βίας και τις προφυλάξεις που πρέπει να ληφθούν.

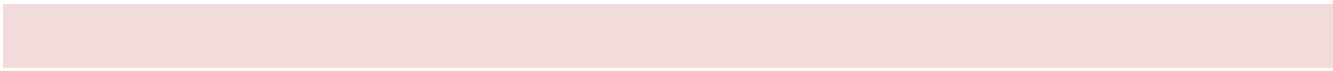


Εργασιακή ασφάλεια

Η εργασιακή ανασφάλεια είναι ένας σημαντικός παράγοντας που οδηγεί σε άγχος στη δουλειά. Η έλλειψη εγγυημένης απασχόλησης μακροπρόθεσμα, οι αβέβαιες μορφές συμβάσεων και οι διακυμάνσεις στις συνθήκες απασχόλησης είναι γνωστό ότι είναι παράγοντες που αυξάνουν το εργασιακό άγχος, κάνουν δύσκολη την τήρηση δεσμεύσεων για την καλή απόδοση στην εργασία και τις καλές ανθρώπινες σχέσεις και επηρεάζουν την υγεία και την ευεξία των εργαζομένων. Μέτρα για την αύξηση της ασφάλειας της εργασίας χρειάζεται να ληφθούν στο πλαίσιο της βελτίωσης των συνθηκών απασχόλησης. Εφιστάται η προσοχή, μεταξύ άλλων, στα ακόλουθα μέτρα:

- αύξηση της πιθανότητας σταθερής απασχόλησης
- σαφής δήλωση των συνθηκών απασχόλησης
- κανονικοί μισθοί και παροχές
- διασφάλιση δίκαιης γονικής άδειας
- προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους.

Η σαφήνεια και ως προς τις συνθήκες απασχόλησης και ως προς τα μέτρα για την αύξηση της σταθερότητας της απασχόλησης είναι σημαντική για τη μείωση του άγχους στην εργασία.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 41

Σχεδιάστε την εργασία κατά τέτοιο τρόπο ώστε να ενισχυθεί η δυνατότητα σταθερής απασχόλησης.

ΓΙΑΤΙ

- Οι ασταθείς ρυθμίσεις για την απασχόληση, η έλλειψη εγγύησης της συνεχούς και δίκαιης απασχόλησης, καθιστούν δύσκολη τη διατήρηση της δέσμευσης για καλή αποδοτικότητα στην εργασία, πράγμα το οποίο αυξάνει το εργασιακό άγχος.
- Η εργασιακή ανασφάλεια και οι ασαφείς προοπτικές σταθερής απασχόλησης είναι γνωστό ότι οδηγούν σε άγχος και άλλα συμπτώματα που σχετίζονται με το εργασιακό άγχος. Είναι απαραίτητο να ληφθούν μέτρα για τη διασφάλιση σταθερής απασχόλησης μακροπρόθεσμα.
- Οι εργαζόμενοι σε επισφαλείς μορφές απασχόλησης επηρεάζονται από τις κοινωνικο-οικονομικές συνθήκες και συχνά είναι επιρρεπείς στο εργασιακό άγχος στο χώρο εργασίας. Παρ' όλα αυτά, η υποστήριξη στο χώρο εργασίας είναι αναγκαία και χρήσιμη για την αύξηση της δυνατότητας διατήρησης σταθερής εργασίας.

ΠΩΣ

1. Παρέχετε μακροπρόθεσμες συμβάσεις εργασίας, όταν είναι δυνατόν, ως μέσο για τη διασφάλιση της απασχόλησης. Να αποφεύγονται οι περιττές βραχυπρόθεσμες συμβάσεις.
2. Συνάψτε συμβάσεις εργασίας με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη διάρκεια.
3. Τα ενδιαφερόμενα μέρη θα πρέπει να καταβάλλουν κοινές προσπάθειες για μείωση της επισφαλούς απασχόλησης, στα πλαίσια τήρησης των όρων απασχόλησης.
4. Κανονίστε τακτικές συζητήσεις μεταξύ των εργοδοτών, των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους σχετικά με την ενίσχυση της δυνατότητας πιο σταθερών τύπων συμβάσεων εργασίας.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Δημιουργήστε τακτικές και σταθερές θέσεις εργασίας, όταν οι καταστάσεις απασχόλησης το επιτρέπουν.
- Κάντε μελλοντικά σχέδια σχετικά με το καθεστώς απασχόλησης και γνωστοποιήστε τα σε όλους τους εργαζομένους.
- Συνεργαστείτε με ενδιαφερόμενους οργανισμούς και εργοδοτικές και εργατικές οργανώσεις, με σκοπό να μειωθεί η εργασιακή ανασφάλεια μέσα από διαφανείς μηχανισμούς.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Ενισχύστε τη δυνατότητα σταθερής απασχόλησης μέσω κοινών προσπάθειών της διοίκησης και των εργαζομένων.



Εικόνα 41α. Συνεργαστείτε με εμπλεκόμενους φορείς και με τις οργανώσεις εργοδοτών και εργαζομένων, για τη μείωση της εργασιακής ανασφάλειας, μέσω μηχανισμών διαφάνειας και σταθερών συμβάσεων εργασίας.



Εικόνα 41β. Καθιερώστε τακτικές διαβουλεύσεις μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων σχετικά με την ενίσχυση της δυνατότητας πιο σταθερών συμβάσεων εργασίας.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 42

Παρέχετε μία γραπτή σύμβαση εργασίας, με σαφείς διατυπώσεις όσον αφορά τους όρους απασχόλησης και μισθοδοσίας.

ΓΙΑΤΙ

- Είναι σημαντική η σαφήνεια στις συμβάσεις εργασίας σχετικά με τις συνθήκες απασχόλησης, την πληρωμή των μισθών, τις συνθήκες εργασίας και τη δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων. Οι όροι της σύμβασης πρέπει να είναι σύμφωνοι με τη νομοθεσία και τις εξελίξεις για την απασχόληση σε επίπεδο εθνικής πολιτικής.
- Είναι απαραίτητοι οι σαφείς όροι σχετικά με τις περιόδους απασχόλησης και τις συνθήκες εργασίας σε όλες τις συμβάσεις εργασίας. Η εγγύηση τήρησης της σύμβασης και η δίκαιη μεταχείριση και η σαφήνεια σχετικά με τις συνθήκες εργασίας είναι σημαντικές προϋποθέσεις για τη μείωση του εργασιακού άγχους.
- Είναι απαραίτητες οι κοινές προσπάθειες από τη διοίκηση και τους εργαζομένους για τη βελτίωση και τήρηση των συμβάσεων εργασίας. Οι συμβάσεις θα πρέπει να συμπεριλαμβάνουν σαφείς ρήτρες, που να διασφαλίζουν αξιοπρεπείς συνθήκες εργασίας και δίκαιη μεταχείριση, χωρίς διακρίσεις.

ΠΩΣ

1. Σε κάθε σύμβαση εργασίας πάντα να συμπεριλαμβάνετε σαφείς όρους που να δηλώνουν το καθεστώς, την περίοδο και τις συνθήκες απασχόλησης.
2. Στις βραχυπρόθεσμες συμβάσεις εργασίας να είναι σαφές ότι οι προσωρινά απασχολούμενοι, οι μετανάστες, οι εργαζόμενοι με μερική απασχόληση, έχουν ίση μεταχείριση όσον αφορά τις συνθήκες εργασίας και την Ασφάλεια και την Υγεία στην εργασία.
3. Επικοινωνήστε με σαφήνεια μέσω των συμβάσεων εργασίας και μέσω τακτικών διαβουλεύσεων μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων ότι έχει ληφθεί κάθε δυνατή προσπάθεια για τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και την προστασία της Ασφάλειας και της Υγείας στην Εργασία.

4. Καταβάλετε κοινές προσπάθειες με τις εμπλεκόμενες υπηρεσίες και τις εργοδοτικές και εργατικές οργανώσεις για τη δημιουργία σαφών συμβάσεων με όλους τους εργαζομένους.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Συζητήστε με τους εργαζομένους και τους εκπροσώπους τους σχετικά με τη δικαιοσύνη και τη σαφήνεια των συμβάσεων εργασίας. Λάβετε αναγκαία μέτρα ώστε να περιλαμβάνονται σαφείς όροι σχετικά με τις συνθήκες εργασίας σε κάθε σύμβαση.
- Καθιερώστε μηχανισμό διαφάνειας για την αντιμετώπιση παραπόνων για την απασχόληση και τις εργασιακές συνθήκες. Ο μηχανισμός αυτός θα πρέπει να είναι σύμφωνος με τη δεδηλωμένη πολιτική σχετικά με τη δίκαιη μεταχείριση προς όλους.
- Εκπαιδεύστε τους διευθυντές, τους προϊσταμένους και τους εργαζομένους στη δίκαιη μεταχείριση όλων των εργαζομένων και την κοινή δράση για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Οι γραπτές συμβάσεις εργασίας με σαφείς όρους σχετικά με το καθεστώς απασχόλησης, την περίοδο και τις συνθήκες εργασίας (συμπεριλαμβανομένου του μισθού) αποτελούν σημαντικές προϋποθέσεις για την πρόληψη του εργασιακού άγχους.



Εικόνα 42α. Επικοινωνήστε με σαφήνεια, μέσω των συμβάσεων εργασίας, τις συνθήκες απασχόλησης, την πληρωμή των μισθών, τις συνθήκες εργασίας και τη δίκαιη μεταχείριση των εργαζομένων.



Εικόνα 42β. Συμπεριλάβετε κάθε φορά στις συμβάσεις εργασίας σαφείς όρους για την εργασιακή απασχόληση, την περίοδο και τις συνθήκες εργασίας.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 43

Βεβαιωθείτε ότι οι μισθοί καταβάλλονται τακτικά και οι παροχές δίνονται σύμφωνα με τη σχετική σύμβαση.

ΓΙΑΤΙ

- Η έλλειψη σαφήνειας σχετικά με τους μισθούς, τις παροχές και την καταβολή τους αυξάνει το εργασιακό άγχος. Αυτό πρέπει να αποφευχθεί επικοινωνώντας με σαφήνεια τον τρόπο υπολογισμού και καταβολής των μισθών.
- Η τακτική καταβολή των μισθών και των παροχών αποτελεί σημαντική πτυχή των υγιών συνθηκών απασχόλησης.
- Η φύση και η έκταση της αποζημίωσης για υπερωριακή εργασία παραμένουν μερικές φορές ασαφείς και εξελίσσονται σε πηγές εργασιακού άγχους. Είναι απαραίτητη η διαφάνεια όσον αφορά τις πληρωμές για υπερωρίες.
- Η αναγνώριση της προσπάθειας των εργαζομένων μέσω της μισθοδοσίας και της επιβράβευσης θα πρέπει να γίνεται δίκαια και χωρίς διακρίσεις. Σημαντικά θέματα αποτελούν η διαφάνεια στην πληρωμή των μισθών και των παροχών, καθώς και οι τακτικές διαβουλεύσεις με τους εργαζομένους και τους εκπροσώπους τους,

ΠΩΣ

1. Εξασφαλίστε την τακτική καταβολή των μισθών και των παροχών, σύμφωνα με τις σχετικές συμβάσεις εργασίας.
2. Εξηγήστε με σαφήνεια στους εργαζομένους τον τρόπο υπολογισμού και καταβολής των μισθών. Καταστήστε σαφή την πολιτική δίκαιης αντιμετώπισης όλων των εργαζομένων, όσον αφορά τους μισθούς και τις παροχές και εξασφαλίστε την τακτική καταβολή τους.
3. Συζητήστε με τους εργαζομένους τακτικά για το πώς διασφαλίζονται δίκαια επίπεδα μισθών και αναγνωρίστε τις προσπάθειές τους.
4. Αξιολογήστε τα αποτελέσματα των μισθολογικών συστημάτων, όπως εργασία αμειβόμενη με το κομμάτι ή των επισφαλών μορφών απασχόλησης στην Ασφάλεια και Υγεία των εργαζομένων. Καταβάλετε κοινές προσπάθειες για την αποτροπή

αρνητικών επιπτώσεων για την Ασφάλεια και την Υγεία και τη βελτίωση τόσο των μισθών όσο και των συνθηκών εργασίας.

5. Αποζημιώστε κατάλληλα και εγκαίρως την υπερωριακή απασχόληση.
6. Συζητείστε με τους εργαζομένους εκ των προτέρων για τις αλλαγές στο μισθολογικό σύστημα.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

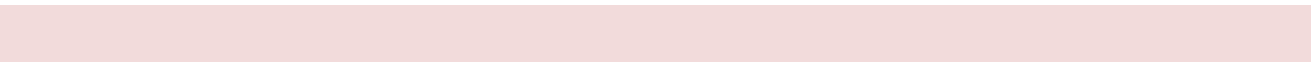
- Δώστε εκκαθαριστικό σημείωμα αποδοχών χωρίς λάθη, για κάθε πληρωμή.
- Γνωστοποιήστε σε όλους τους εργαζομένους μελλοντικά σχέδια για τις αλλαγές σε θέσεις εργασίας ή για τα μισθολογικά συστήματα.
- Καθίστε με τους εκπροσώπους των εργαζομένων για να μελετήσετε τις δυνατότητες για βελτίωση των μισθολογικών συστημάτων, την αποφυγή άδικης μεταχείρισης και τις διακρίσεις σε βάρος των εργαζομένων.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Βεβαιωθείτε ότι οι μισθοί καταβάλλονται κανονικά και οι παροχές δίνονται σύμφωνα με τις σχετικές συμβάσεις.



Εικόνα 43. Επικοινωνήστε στους εργαζομένους με σαφήνεια τον τρόπο υπολογισμού και καταβολής του μισθού και των παροχών. Θεσπίστε σαφή πολιτική για τη δίκαιη αντιμετώπιση όλων των εργαζομένων όσον αφορά τους μισθούς και τις παροχές.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 44

Εξασφαλίστε την ασφάλεια στην εργασία για τους/τις εργαζομένους/ες που παίρνουν κάποια γονική άδεια.

ΓΙΑΤΙ

- Μερικές φορές οι εργαζόμενοι που λαμβάνουν γονική άδεια, σύμφωνα με τα δικαιώματά τους, αισθάνονται ανασφάλεια σχετικά με την επιστροφή τους στην εργασία. Η διασφάλιση της ασφάλειας της απασχόλησης αυτών των εργαζομένων είναι ουσιώδης.
- Όταν ένας/μία εργαζόμενος/η επιστρέφει στην εργασία μετά από γονική άδεια, είναι σημαντικό να αντιμετωπίζεται με δίκαιο τρόπο, καθώς και να ληφθούν μέτρα για την υποστήριξή του/της, ώστε να επιστρέψει στην εργασία του/της με ασφάλεια και χωρίς δυσκολία.
- Η προστασία των εργαζομένων που λαμβάνουν γονική άδεια πρέπει να τηρείται σε όλους τους τομείς απασχόλησης. Είναι συνήθως δύσκολο να διασφαλιστεί η προστασία σε ανεπίσημους τομείς και σε επισφαλείς καταστάσεις απασχόλησης. Οι κοινές προσπάθειες των κοινωνικών εταίρων είναι, συνεπώς, αναγκαίες, έτσι ώστε να διασφαλίζουν την ασφάλεια της εργασίας για όλους τους εργαζομένους που λαμβάνουν γονική άδεια.

ΠΩΣ

1. Θα πρέπει να ληφθούν μέτρα για την προστασία των συνθηκών απασχόλησης και της ασφάλειας της εργασίας των εργαζομένων οι οποίοι λαμβάνουν γονική άδεια, όπως προβλέπεται από τη νομοθεσία, τους κανονισμούς και τις συλλογικές συμβάσεις. Οι σχετικοί όροι περιλαμβάνουν το δικαίωμα γονικής άδειας και τη διασφάλιση της θέσεως εργασίας κατά την επιστροφή στην εργασία.
2. Βεβαιωθείτε ότι κάθε εργαζόμενος που επιστρέφει από γονική άδεια έχει το δικαίωμα να συνεχίσει την εργασία την οποία είχε πριν λάβει τη γονική άδεια. Σε περίπτωση μετακίνησης σε άλλη θέση εργασίας, η συγκατάθεση του ενδιαφερόμενου

- εργαζομένου θα πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν και να γίνονται ρυθμίσεις με σκοπό τη διατήρηση του καθεστώτος απασχόλησής του.
3. Εξασφαλείστε τον απαραίτητο χρόνο για το θηλασμό των παιδιών, καθώς και για τη σχετική φροντίδα τους μετά την επιστροφή από γονική άδεια.
 4. Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι που πήραν γονική άδεια δεν είναι σε μειονεκτική θέση όσον αφορά την επαγγελματική τους εξέλιξη.
 5. Όταν προκύπτουν δυσκολίες (π.χ. για λόγους υγείας) για έναν εργαζόμενο που επιστρέφει από γονική άδεια, καταβάλετε κοινές προσπάθειες για τη διευκόλυνση του εργαζομένου σε σχέση με τις ανάγκες του, προσφέροντάς του εναλλακτική θέση εργασίας.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Όταν λαμβάνονται μέτρα για τη διευκόλυνση της κατάστασης της υγείας των εργαζομένων που επιστρέφουν από γονική άδεια, να παρέχετε επαρκή κατάρτιση.
- Να καταβάλλετε κάθε προσπάθεια για να διασφαλιστεί η ισότητα των γυναικών και των ανδρών σε σχέση με τη συνέχιση της απασχόλησης. Η εξασφάλιση της εργασίας για τους εργαζομένους που λαμβάνουν γονική άδεια θα πρέπει να αποτελεί μέρος της πολιτικής της επιχείρησης στον τομέα αυτό.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Καταβάλετε ιδιαίτερες προσπάθειες, ώστε να διασφαλίσετε την ασφάλεια της απασχόλησης των εργαζομένων που επιστρέφουν στην εργασία μετά από γονική άδεια.



Εικόνα 44α. Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι που επιστρέφουν από γονική άδεια δικαιούνται να επιστρέψουν στη θέση εργασίας από την οποία έφυγαν όταν πήραν άδεια.



Εικόνα 44β. Εξασφαλίστε χρόνο για το θηλασμό και τη φροντίδα των τέκνων για γυναίκες εργαζόμενες που επιστρέφουν από άδεια μητρότητας.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 45

Ενισχύστε την ασφάλεια της απασχόλησης και προστατεύστε τους εργαζομένους και τους εκπροσώπους τους από καταχρηστική απόλυση.

ΓΙΑΤΙ

- Η εργασιακή ανασφάλεια συχνά σχετίζεται με την έλλειψη ενεργού συμμετοχής των συνδικαλιστικών οργανώσεων στην προστασία του καθεστώτος απασχόλησης των εργαζομένων. Σε τέτοιες περιστάσεις, είναι σημαντικό να ενθαρρυνθεί η προστασία των εκπροσώπων των εργαζομένων, που καταβάλλουν ιδιαίτερες και αρμόζουσες προσπάθειες για την αύξηση της ασφάλειας της απασχόλησης ως βασικό ανθρώπινο δικαίωμα.
- Η προστασία των εκπροσώπων των εργαζομένων από άδικη απόλυση αποτελεί μια εξαιρετικά σημαντική πτυχή της τήρησης των αρχών ελευθερίας των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Συνεπώς, είναι απαραίτητη η προστασία του καθεστώτος απασχόλησης των εκπροσώπων των εργαζομένων από αντισυνδικαλιστικές ενέργειες.
- Είναι σημαντικό να προωθηίτε δραστηριότητες στο χώρο εργασίας, οι οποίες μειώνουν την εργασιακή ανασφάλεια για όλους τους εργαζομένους, αλλά ιδιαίτερα για εκείνους που έχουν πιο επισφαλείς μορφές εργασίας. Αυτοί οι εργαζόμενοι αισθάνονται πιο ανασφαλείς σε ό,τι έχει σχέση με τη διατήρηση των θέσεων εργασίας τους και τη βελτίωση του καθεστώτος απασχόλησής τους, καθώς και των συνθηκών εργασίας. Κοινές προσπάθειες απαιτούνται για την ενίσχυση της ασφάλειας της απασχόλησης μέσω συλλογικής διαπραγμάτευσης και τακτικής διαβούλευσης.

ΠΩΣ

1. Θεσπίστε μια σαφή πολιτική για την ενίσχυση της ασφάλειας της απασχόλησης και προστατεύστε τα δικαιώματα των εργαζομένων, στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.
2. Σεβαστείτε τα δικαιώματα των εργαζομένων στις συλλογικές διαπραγματεύσεις και συλλογικές συμβάσεις, σχετικά με τα μέτρα ενίσχυσης της διασφάλισης της εργασίας. Συμβουλευτείτε τους εκπροσώπους των εργαζομένων για θέματα διασφάλισης της εργασίας και εξασφαλίστε τη συμμετοχή των εργαζομένων στη συζήτηση.

3. Εξασφαλίστε ότι τα δικαιώματα των εκπροσώπων των εργαζομένων προστατεύονται. Συγκεκριμένα, είναι σημαντικό οι εκπρόσωποι των εργαζομένων να προστατεύονται από τις καταχρηστικές απολύσεις ως αποτέλεσμα των ενεργειών τους για την ενίσχυση της διασφάλισης της απασχόλησης για τους εργαζομένους.
4. Συνεργαστείτε με τους εκπροσώπους των εργαζομένων για την ενίσχυση της διασφάλισης της απασχόλησης των εργαζομένων, ιδιαίτερα εκείνων σε επισφαλείς μορφές απασχόλησης. Αυτό θα πρέπει να διέπεται από την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων για βελτιωμένες συνθήκες εργασίας και από την ελευθερία του «συνδικαλίζεσθαι».

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Μάθετε από υποδειγματικά μέτρα που λαμβάνονται σε άλλες επιχειρήσεις για την ενίσχυση της εργασιακής ασφάλειας, συμπεριλαμβανομένων των μέτρων που έχουν στόχο τη βραχυπρόθεσμη, προσωρινή απασχόληση των μεταναστών και των εργαζομένων με μερική απασχόληση.
- Ενθαρρύνετε την επικοινωνία μεταξύ διευθυντών και εργαζομένων, καθώς και μεταξύ των εργαζομένων με διαφορετικά καθεστάτα απασχόλησης, σχετικά με πιθανά μέτρα για τη μείωση της εργασιακής ανασφάλειας.
- Καθιερώστε συναντήσεις μεταξύ εργοδοτών και οργανώσεων εργαζομένων για τη συζήτηση αποτελεσματικών προγραμμάτων για την ενίσχυση της ασφάλειας της απασχόλησης, τη βελτίωση του καθεστώτος απασχόλησης και των συνθηκών εργασίας. Οι οργανώσεις αυτές αναμένεται να έχουν ενεργό ρόλο, ιδιαίτερα για τις επισφαλείς θέσεις εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Θεσπίστε σαφή πολιτική για την ενίσχυση της ασφάλειας της απασχόλησης και σεβαστείτε τα δικαιώματα των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους όσον αφορά στους όρους εργασίας τους.



Εικόνα 45. Δεσμευτείτε στην τακτική των συλλογικών διαπραγματεύσεων, με σκοπό την υιοθέτηση μέτρων για την ενίσχυση της ασφάλειας της απασχόλησης των εργαζομένων. Συμβουλευστε τους εκπρόσωπους των εργαζομένων τακτικά για θέματα διασφάλισης της εργασίας.



Ενημέρωση και επικοινωνία

Η ενεργός ανταλλαγή πληροφοριών και η επικοινωνία στο χώρο εργασίας προσφέρει οφέλη τόσο στη διοίκηση όσο και στους εργαζομένους. Η ανοικτή επικοινωνία διευκολύνει τη συνεργασία, καθώς και τον εντοπισμό και την επίλυση προβλημάτων στο χώρο εργασίας. Δημιουργώντας μια θετική ατμόσφαιρα στο χώρο εργασίας, προωθείται η ομαδική εργασία. Ενεργό ρόλο στην επίτευξη αμοιβαίων στόχων διαδραματίζει η ενημέρωση των εργαζομένων σχετικά με σημαντικές αποφάσεις. Με αυτόν τον τρόπο, προβλήματα τα οποία συχνά συνδέονται με αυξημένο άγχος στο χώρο εργασίας μπορεί να ανιχνευθούν άμεσα και να επιλυθούν αποτελεσματικά. Ο ανοιχτός διάλογος επικοινωνίας διευκολύνεται με τις κάτωθι ενέργειες:

- Επικοινωνία - Συζήτηση με τους εργαζομένους στο χώρο εργασίας τους.
- Διατήρηση καθημερινής και εύκολης επικοινωνίας μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων.
- Ενημέρωση των εργαζομένων για σημαντικές αποφάσεις.
- Ενημέρωση των ανωτάτων διοικητικών στελεχών για τις απόψεις των εργαζομένων.
- Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να μπορούν να επιφέρουν αλλαγές σε κάποια σχέδια. Η γενική αίσθηση του «ανήκω και μοιράζομαι» τους ίδιους στόχους συμβάλλει στην πρόληψη και τη μείωση του εργασιακού άγχους.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 46

Καθιερώστε για τους προϊσταμένους να πηγαίνουν στο χώρο εργασίας και να μιλάνε με τους εργαζομένους.

ΓΙΑΤΙ

- Μιλώντας με τους εργαζομένους, οι προϊστάμενοι δείχνουν το προσωπικό τους ενδιαφέρον για την καθημερινή παραγωγή στο επίπεδο κάθε χώρου παραγωγής
- Η προσωπική συνομιλία καθιστά δυνατή την ενημέρωση των προϊσταμένων για τυχόν προσωπικά προβλήματα που μπορεί να έχουν οι εργαζόμενοι, όπως θέματα που αφορούν την υγεία ή την οικογένεια τους.
- Οι συχνές συνομιλίες με τους εργαζομένους δίνουν την ευκαιρία στους προϊσταμένους να δείξουν την εκτίμησή τους και παράλληλα να πουν στους εργαζομένους τα δικά τους σχόλια.
- Οι προϊστάμενοι θα μάθουν περισσότερα για την παραγωγική διαδικασία, τα οργανωτικά προβλήματα και τα ζητήματα συνεργασίας μιλώντας με τους εργαζομένους, παρά αν κάθονται στα γραφεία τους.
- Μιλώντας με τους εργαζομένους, οι προϊστάμενοι μπορούν να εντοπίσουν περιπτώσεις εκφοβισμού, ηθικής παρενόχλησης ή άλλες μορφές προσβλητικής συμπεριφοράς που συμβαίνουν στο χώρο εργασίας.

ΠΩΣ

1. Είναι πολύ σημαντικό για τους προϊσταμένους να ξεφεύγουν από το γραφείο τους και να δείχνουν το ενδιαφέρον τους στην καθημερινότητα των εργαζομένων στο χώρο εργασίας.
2. Είναι καλό, πηγαίνοντας στο χώρο εργασίας κάθε πρωί να χαιρετούν κάθε εργαζόμενο, πράγμα το οποίο αποτελεί καλή ένδειξη σεβασμού και εκτίμησης.
3. Αποτελεί επίσης καθήκον των προϊσταμένων να διασφαλίζουν ότι η εργασία εκτελείται με ασφάλεια και χωρίς κινδύνους για την υγεία των εργαζομένων. Μια συζήτηση για την ασφάλεια συνδυασμένη με μία βόλτα προσφέρει μια καλή ευκαιρία στους προϊσταμένους να επικοινωνούν με τους εργαζομένους για θέματα που σχετίζονται με την εργασία.

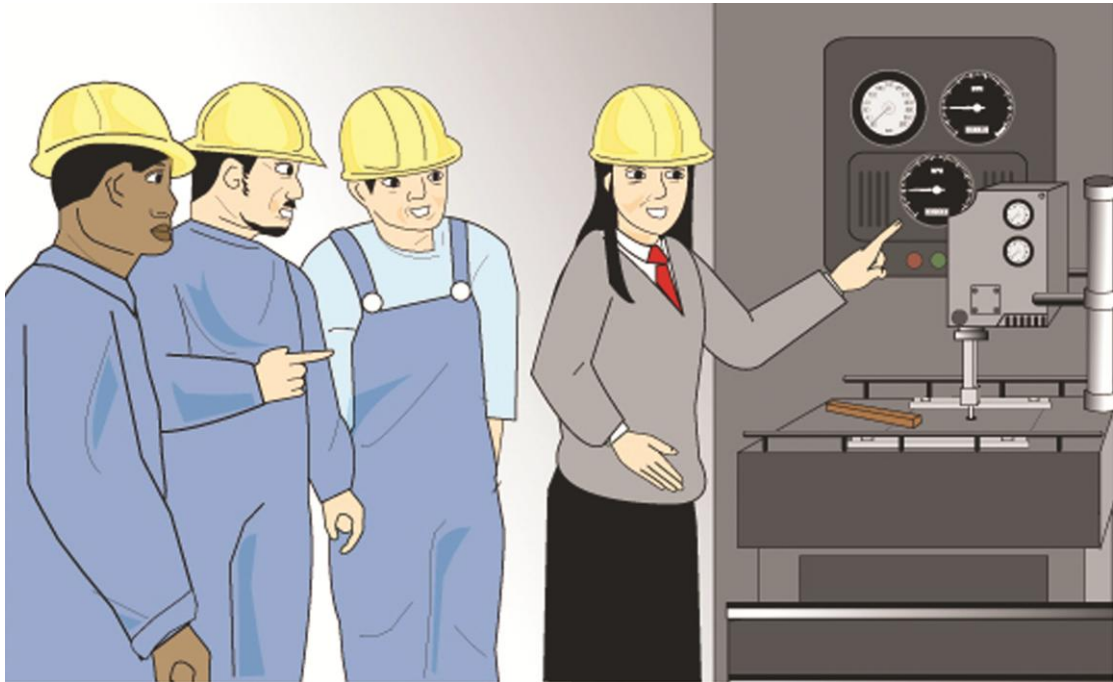
4. Η επικοινωνία με τους εργαζομένους παρέχει ευκαιρίες στους προϊσταμένους να ζητήσουν προτάσεις σχετικά με τη βελτίωση της παραγωγικότητας και της ποιότητας της παραγωγής. Οι εργαζόμενοι συχνά έχουν καλές ιδέες, βασισμένες στις καθημερινές τους εμπειρίες.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Μηχανές, ηλεκτρονικοί υπολογιστές, εργαλεία ή άλλα στοιχεία του εξοπλισμού που δεν λειτουργούν σωστά μπορεί να είναι η κύρια αιτία μη-ικανοποίησης από την εργασία. Στην περίπτωση καταγγελιών/παραπόνων των εργαζομένων, είναι πολύ σημαντικό να ληφθούν μέτρα για τη βελτίωση του εξοπλισμού.
- Οι εργαζόμενοι μπορεί να έχουν απορίες ή αμφιβολίες σχετικά με το ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος για να κάνουν τη δουλειά τους. Η αποσαφήνιση αυτών των θεμάτων θα τους προσφέρει υποστήριξη στην καθημερινή τους εργασία.
- Αν οι εργαζόμενοι έχουν συγκρουόμενους ή ασαφείς ρόλους εργασίας, ο προϊστάμενος έχει την υποχρέωση να επιλύσει το πρόβλημα.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Η καθημερινή επικοινωνία με τους εργαζομένους στο χώρο παραγωγής ωφελεί τους εργαζομένους καθώς και τη διοίκηση. Μέσα από μια τέτοια μορφή επικοινωνίας, οι εργαζόμενοι παίρνουν υποστήριξη και η διοίκηση αποκτά πολύτιμη ανατροφοδότηση και ιδέες.



Εικόνα 46. Ενθαρρύνετε τους προϊσταμένους να πηγαίνουν στους χώρους εργασίας και να μιλάνε με τους εργαζομένους. Δημιουργείστε ένα ανοικτό περιβάλλον, όπου οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται ελεύθεροι να ανταλλάσσουν απόψεις με τους προϊσταμένους.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 47

Βεβαιωθείτε ότι οι προϊστάμενοι επικοινωνούν εύκολα και συχνά με τους εργαζομένους σχετικά με οποιαδήποτε προβλήματα.

ΓΙΑΤΙ

- Όταν οι προϊστάμενοι μιλούν συχνά με τους εργαζομένους, τα καθημερινά προβλήματα που αφορούν την εργασία θα επιλύονται γρήγορα. Αυτό με τη σειρά του θα μειώσει τις απώλειες και θα ενισχύσει την παραγωγικότητα.
- Η συχνή και εύκολη επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων θα δημιουργήσει μια υποστηρικτική και θετική ατμόσφαιρα στους χώρους εργασίας.
- Όταν ένας προϊστάμενος έχει συχνές συνομιλίες με τους εργαζομένους, διευκολύνεται η επίλυση λαθών και η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών.
- Η καλή επικοινωνία με τους εργαζομένους θα διευκολύνει τους προϊσταμένους να εντοπίζουν και να διορθώνουν προβλήματα σε σχέση με το φυσικό περιβάλλον εργασίας (π.χ. το θόρυβο, τα χημικά, τη θερμοκρασία και το φωτισμό).
- Η συχνή επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων και προϊσταμένων θα διασφαλίσει ότι οι προτάσεις των εργαζομένων και οι ιδέες τους μπορούν να προωθηθούν και να ληφθούν υπ' όψιν από τη Διοίκηση.

ΠΩΣ

Κάθε προϊστάμενος πρέπει καθημερινά να περπατάει στο τμήμα του και να έρχεται σε επαφή πρόσωπο με πρόσωπο με όλους τους εργαζομένους.

1. Ένας καλός προϊστάμενος θα πρέπει να είναι και ένας καλός ακροατής. Εάν ο προϊστάμενος δείχνει ενδιαφέρον και σεβασμό για κάθε εργαζόμενο του, οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται αυτοπεποίθηση και θα είναι εξοικειωμένοι με τους προϊσταμένους τους.
2. Οι προϊστάμενοι θα πρέπει να ενθαρρύνουν τους εργαζομένους να χρησιμοποιούν σωστά εργαλεία και εξοπλισμό με τον κατάλληλο τρόπο. Με τον τρόπο αυτό, μπορεί να βελτιωθεί η ασφάλεια και να αποφευχθούν προβλήματα υγείας, όπως τα μυοσκελετικά.

3. Ένας προϊστάμενος θα πρέπει να δίνει ιδιαίτερη προσοχή στους νέους εργαζομένους και σε όσους παρουσιάζουν ιδιαίτερα προβλήματα υγείας ή χρειάζονται ειδική εκπαίδευση. Η σωστή προσαρμογή μεταξύ των εργαζομένων και των εργασιακών τους καθηκόντων θα βελτιώσει την ευζωία των εργαζομένων, καθώς και την παραγωγικότητα της επιχείρησης.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Ο προϊστάμενος πρέπει πάντα να σέβεται την ιδιωτικότητα των εργαζομένων. Πληροφορίες σχετικά με την υγεία του εργαζομένου, προσωπικά προβλήματα ή οικογενειακά ζητήματα δεν θα πρέπει να κοινοποιούνται σε άλλους χωρίς τη ρητή συναίνεση του εργαζόμενου.
- Όταν οι εργαζόμενοι ενημερώνουν τον προϊστάμενο για προβλήματα που σχετίζονται με την εργασία τους, είναι πολύ σημαντικό να αναληφθούν αμέσως δράσεις για να επιλυθούν τα προβλήματα με σωστό τρόπο. Σε κάθε περίπτωση, οι εργαζόμενοι θα πρέπει να λαμβάνουν ανατροφοδότηση από τον προϊστάμενο, έτσι ώστε να διαπιστώνουν ότι τα προβλήματά τους αντιμετωπίζονται σοβαρά.
- Κατά την επικοινωνία με τους εργαζομένους, ο προϊστάμενος πρέπει να καταβάλει κάθε δυνατή προσπάθεια για να σταματήσουν τα πειράγματα, το κουτσομπολιό ή η συκοφαντία στο χώρο εργασίας.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

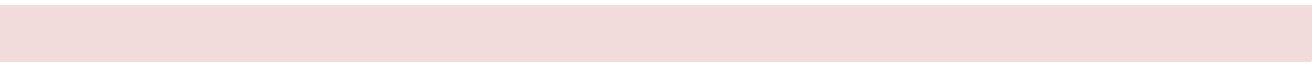
Η καθημερινή και ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων είναι ένας από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους για τη δημιουργία μιας υποστηρικτικής και θετικής ατμόσφαιρας στην εργασία. Θα πρέπει να καταβάλλονται προσπάθειες έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να αισθάνονται πάντα ότι απολαμβάνουν εκτίμηση και σεβασμό στο χώρο εργασίας τους.



Εικόνα 47α. Απαιτείστε από τους προϊσταμένους να κάνουν καθημερινά μια βόλτα στο τμήμα τους και να έχουν πρόσωπο με πρόσωπο επαφή με όλους τους εργαζομένους.



Εικόνα 47β. Στην καθημερινή επικοινωνία, δείξτε ειδικό ενδιαφέρον στους νέους εργαζομένους, στους εργαζομένους με ειδικά προβλήματα υγείας ή σε αυτούς που χρειάζονται ειδική εκπαίδευση.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 48

Ενημερώνετε τους εργαζομένους τακτικά για σημαντικές αποφάσεις, με την χρήση των κατάλληλων μέσων.

ΓΙΑΤΙ

Οι εργαζόμενοι θα είναι περισσότερο κινητοποιημένοι και δεσμευμένοι εφόσον είναι καλά ενημερωμένοι σχετικά με σημαντικές αποφάσεις όσον αφορά τους πόρους, την παραγωγή και τις συνθήκες στην αγορά.

- Η εμπιστοσύνη μεταξύ των εργαζομένων και της διοίκησης χιζεται όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται καλά ενημερωμένοι σχετικά με αποφάσεις που επηρεάζουν την καθημερινή τους εργασία.
- Όταν οι εργαζόμενοι είναι καλά ενημερωμένοι σχετικά με τα σχέδια για το μέλλον, το άγχος και η αβεβαιότητα μπορεί να μειωθούν.
- Η ενημέρωση των εργαζομένων για σημαντικές αποφάσεις είναι σημαντική ένδειξη σεβασμού για αυτούς. Η ποιότητα της εργασίας θα βελτιωθεί.
- Η επικοινωνία σχετικά με τους στόχους και τις στρατηγικές της εταιρείας είναι ένας σημαντικός τρόπος για να δίνεται νόημα στην εργασία.

ΠΩΣ

1. Επιλέξτε τη σωστή μορφή επικοινωνίας για κάθε διαβάθμιση σε σχέση με την πληροφόρηση:
 - *Πρέπει να γνωρίζουν.* Επιλέξτε προφορική και γραπτή επικοινωνία μέσω εγγράφων, για να δημιουργούνται αντίγραφα ασφαλείας των μηνυμάτων. Δώστε τη δυνατότητα ευκαιριών για ερωτήσεις και περαιτέρω εξηγήσεις.
 - *Θα έπρεπε να γνωρίζουν.* Επιλογή γραπτής επικοινωνίας, πινακίδες και αφίσες.
 - *Θα μπορούσαν να γνωρίζουν.* Χρήση ηλεκτρονικής επικοινωνίας, εγχειρίδια, φυλλάδια, κ.λ.π.

Σε όλες τις περιπτώσεις, τα μέσα επικοινωνίας πρέπει να λαμβάνουν υπ' όψιν τις ικανότητες και την κατάρτιση των εργαζομένων όσον αφορά την ανάγνωση, τη γραφή, τη χρήση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας, και ούτω καθεξής

2. Εάν η διοίκηση δεν έχει λάβει μια τελική απόφαση, ενημερώστε τους εργαζομένους για την πιθανή ημερομηνία κατά την οποία θα ληφθούν οι αποφάσεις. Αυτός είναι ένας καλός τρόπος για να αντικρουσθούν τυχόν φήμες και η απορρέουσα αβεβαιότητα.
3. Χρησιμοποιήστε τα μεσαίου βαθμού στελέχη για να δώσουν σχετικές πληροφορίες στους εργαζομένους, επειδή τους γνωρίζουν καλύτερα, οπότε η διαδικασία θα γίνει με τον πιο κατάλληλο τρόπο.
4. Αποφύγετε την υπερφόρτωση με πληροφορίες. Αν οι εργαζόμενοι υπερφορτωθούν με πληροφορίες, τα σημαντικά θέματα θα «πνιγούν» και δεν θα γίνουν αντιληπτά.
5. Πάντοτε πρέπει να λαμβάνεται υπ' όψιν η χρονική στιγμή, η συνάφεια, η μορφή και το περιεχόμενο της επικοινωνίας με τους εργαζομένους. Οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι θα πρέπει να φροντίζουν για το περιεχόμενο και το ύφος της επικοινωνίας. Ακόμη και τα παραλείπόμενα της επικοινωνίας, όπως η γλώσσα του σώματος, ερμηνεύονται από τους αποδέκτες.

ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Να θυμάστε πάντα ότι η επικοινωνία θα πρέπει να λαμβάνει υπ' όψιν τα κοινωνικά και πολιτιστικά πρότυπα των εργαζομένων, τις θρησκευτικές τους πεποιθήσεις και τις συνήθειες τους. Ορισμένοι τύποι γραπτής επικοινωνίας, σκίτσα, καθώς και η χρησιμοποιούμενη γλώσσα μπορεί να θεωρηθούν προσβλητικά από ορισμένα μέλη του προσωπικού.
- Αποφύγετε τη χρήση ειρωνείας, σαρκασμού κ.ά. κατά την επικοινωνία. Η επικοινωνία πρέπει να είναι σαφής και χωρίς καμία μορφή «διπλού μηνύματος».

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ:

Η επικοινωνία είναι η "κόλλα" που κρατά την επιχείρηση ενωμένη.



Εικόνα 48. Ενημερώνετε τακτικά τους εργαζομένους για τις σημαντικές αποφάσεις, χρησιμοποιώντας τα ενδεδειγμένα μέσα. Χρησιμοποιείστε διάφορους τύπους επικοινωνίας, όπως πίνακες αναρτήσεων και αφίσες, για να ενημερώσετε τους εργαζομένους για ζητήματα που θα πρέπει να γνωρίζουν.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 49

Ενημέρωση της διοίκησης για τις απόψεις των εργαζομένων.

ΓΙΑΤΙ

- Είναι σημαντικό η διοίκηση να έχει μια σωστή εικόνα για τις απόψεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων. Αυτό τους διευκολύνει να παίρνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις σχετικά με το χώρο εργασίας.
- Οι σωστές πληροφορίες σχετικά με τις απόψεις και τις στάσεις των εργαζομένων είναι κρίσιμες, αρκεί οι διαχειριστές να μην παραπλανούνται από παρεξηγήσεις και στερεότυπα.
- Οι εργαζόμενοι έχουν συχνά πολύ σχετικές και ακριβείς πληροφορίες για τα προβλήματα και τις προκλήσεις στο χώρο εργασίας. Η χρήση των πληροφοριών αυτών είναι ένας καλός τρόπος για τη βελτίωση της ποιότητας της εργασίας και της παραγωγικότητας.
- Όταν οι εργαζόμενοι γνωρίζουν ότι οι απόψεις τους ακούγονται από τη διοίκηση – ιδίως από τα ανώτατα επίπεδα διοίκησης – αυξάνεται η αυτοπεποίθησή τους, η δέσμευση και η κινητοποίησή τους. Όταν οι απόψεις και τα παράπονα των εργαζομένων παρουσιάζονται στη διοίκηση, αυξάνεται η αίσθησή τους ότι υποστηρίζονται από τους προϊσταμένους τους.

ΠΩΣ

1. Τα μεσαία στελέχη της διοίκησης μπορούν να μάθουν για τη στάση των εργαζομένων μέσω τακτικών συναντήσεων, κατά τις οποίες η καθημερινή εργασία θα αποτελεί το αντικείμενο της συζήτησης.
2. Τα διευθυντικά στελέχη θα πρέπει να χρησιμοποιούν συστηματικά διαύλους επικοινωνίας για να ενημερώνονται για τη στάση και τις ανησυχίες των εργαζομένων. Οι προϊστάμενοι παίζουν σημαντικό ρόλο, αφού έχουν άμεση επαφή με τους εργαζομένους.

3. Θα πρέπει να υπάρξουν διάυλοι επικοινωνίας, που θα επιτρέπουν στους εργαζομένους να εκφράζουν τη στάση τους, τις εμπειρίες τους και τις προτάσεις τους, είτε απευθείας είτε μέσω των προϊσταμένων τους.
4. Οι εργαζόμενοι πρέπει πάντα να παίρνουν ανατροφοδότηση όταν κάνουν προτάσεις ή ασκούν κριτική. Η ανοικτά διατυπωμένη κριτική θα πρέπει να θεωρείται ευκαιρία για βελτίωση και όχι πρόβλημα.
5. Η γνώμη των εργαζομένων μπορεί επίσης να καταγραφεί μέσω της εσωτερικής επικοινωνίας, πινάκων ανακοινώσεων ή ερωτηματολογίων.

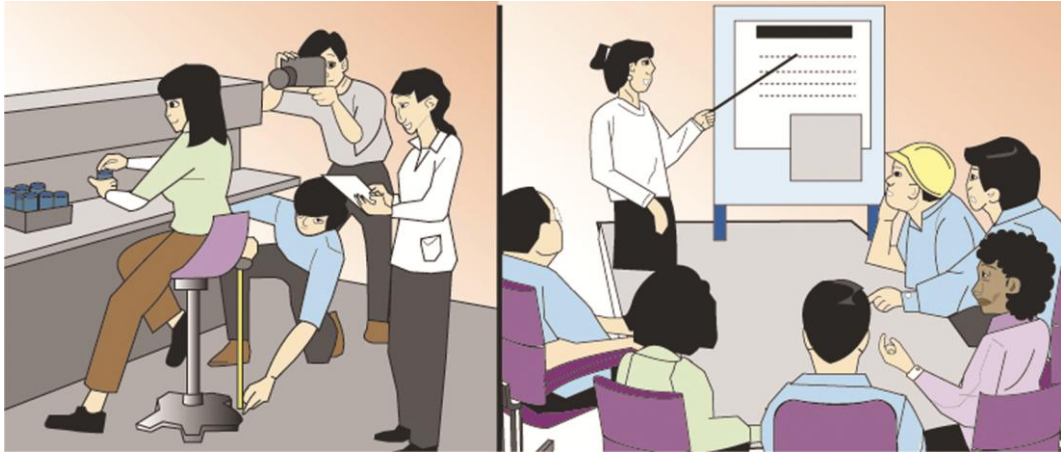
ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

- Είναι καλή ιδέα να δείξετε στους εργαζομένους ότι η κριτική εκτιμάται και λαμβάνεται σοβαρά υπ' όψιν και δημιουργεί ατμόσφαιρα εμπιστοσύνης και σεβασμού.
- Η ενεργός συμμετοχή και η κριτική των εργαζομένων θα πρέπει να θεωρούνται ως πόρος και όχι ως πρόβλημα στο χώρο εργασίας.
- Ανατροφοδότηση από τους εργαζομένους μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να διορθωθούν διαδικασίες και να αναληφθούν νέες πρωτοβουλίες στον εργασιακό χώρο, εάν είναι απαραίτητο. Οι προϊστάμενοι θα πρέπει να λαμβάνουν υπ' όψιν τέτοιου είδους ανατροφοδότηση.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Είναι πολύ σημαντικό να διατηρείται πάντα ανοικτή επικοινωνία μεταξύ ανωτάτων στελεχών και εργαζομένων.

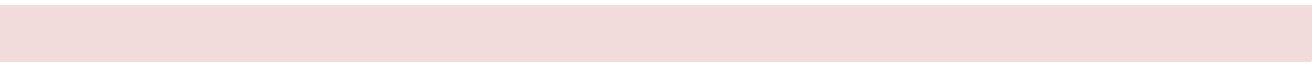
Αν η επικοινωνία εμποδιστεί, αυτό θα οδηγήσει σε αρνητικό κλίμα στο χώρο εργασίας και στη μείωση της παραγωγικότητας.



Εικόνα 49α. Χρησιμοποιείτε συστηματικά διαύλους επικοινωνίας για να μάθετε στάσεις και ανησυχίες των εργαζομένων και συζητήστε τα αποτελέσματα με προϊσταμένους και εργαζομένους.



Εικόνα 49β. Χρησιμοποιείτε την ανατροφοδότηση από τους εργαζομένους για να διορθώσετε διαδικασίες και να πάρετε νέες πρωτοβουλίες, εάν είναι απαραίτητο στον εργασιακό χώρο.



ΣΗΜΕΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ 50

Δώστε στους εργαζομένους σχετικές πληροφορίες για μελλοντικά σχέδια και αλλαγές.

ΓΙΑΤΙ

- Στο σύγχρονο χώρο εργασίας, η αλλαγή έχει γίνει ο κανόνας και όχι η εξαίρεση. Αυτό αυξάνει την ανάγκη για τη μετάδοση των πληροφοριών σχετικά με τα σχέδια για τυχόν αλλαγές.
- Η παροχή επαρκούς και σχετικής πληροφόρησης στους εργαζομένους σχετικά με τα σχέδια για αλλαγές στο χώρο εργασίας είναι δείγμα σεβασμού στο πρόσωπό τους.
- Η έλλειψη πληροφοριών σχετικά με τα σχέδια για το μέλλον δημιουργεί φήμες και αβεβαιότητα – μια σημαντική πηγή άγχους.
- Εάν τίθενται σε εφαρμογή σημαντικές αλλαγές, χωρίς να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι, αυτό θα οδηγήσει σε μια γενική αίσθηση αδυναμίας και απογοήτευσης, καθώς και σε έλλειψη εμπιστοσύνης στη διοίκηση .

ΠΩΣ

1. Οι εργαζόμενοι ενδιαφέρονται κυρίως για τα μελλοντικά σχέδια, στο βαθμό που αυτά συνεπάγονται αλλαγές στις δικές τους συνθήκες εργασίας και απασχόλησης. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να ενημερώνονται οι εργαζόμενοι σχετικά με τις συνέπειες κάθε επιμέρους σχεδίου για το μέλλον.
2. Όλες οι πληροφορίες θα πρέπει να είναι εύκολο να κατανοηθούν και να διατυπωθούν με τον κατάλληλο τρόπο. Δεν έχουν όλοι οι εργαζόμενοι το ίδιο επίπεδο μόρφωσης, ακόμη και σε χώρες όπου το επίπεδο εκπαίδευσης είναι γενικά υψηλό.
3. Η διοίκηση πρέπει να ενημερώνει τους εργαζομένους άμεσα για σημαντικές αλλαγές. Σε ορισμένες περιπτώσεις είναι σωστό να μεταδίδονται οι πληροφορίες μέσω των προϊσταμένων.
4. Η τακτική εσωτερική επικοινωνία πρέπει να ενθαρρύνεται πάντα. Αυτή θα μπορούσε να είναι ηλεκτρονική ή γραπτή, μέσω πινάκων ανακοινώσεων κ.λπ., ανάλογα με τη φύση των πληροφοριών, την κουλτούρα της χώρας και τον εκάστοτε χώρο εργασίας.

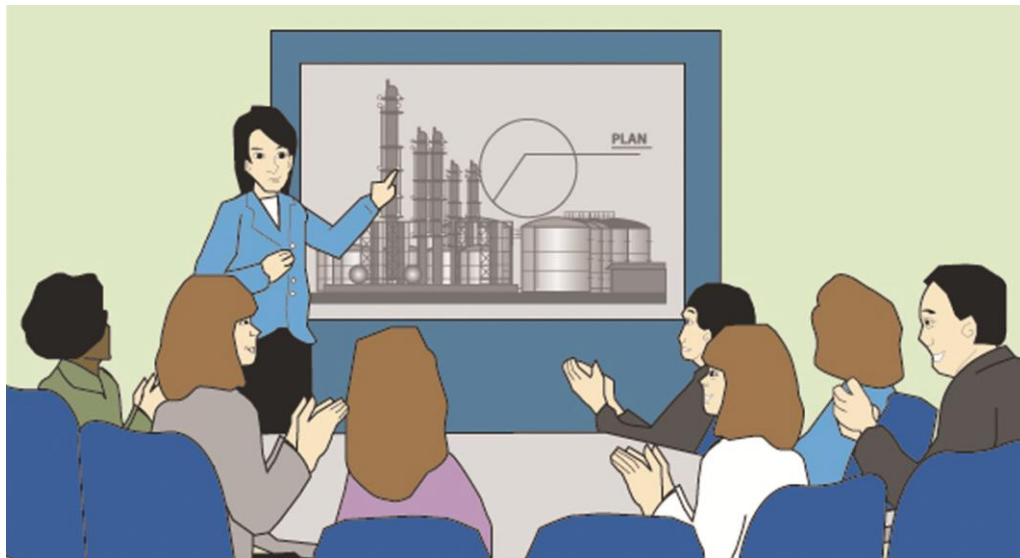
ΜΕΡΙΚΕΣ ΑΚΟΜΑ ΥΠΟΔΕΙΞΕΙΣ

Αν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η διοίκηση αποκρύπτει σημαντικές και σχετικές πληροφορίες, αυτό θα μειώσει το κλίμα εμπιστοσύνης και κινητοποίησης στο χώρο εργασίας.

- Η ενημέρωση για επερχόμενες αλλαγές και σχέδια, θα καταστήσει ευκολότερη τη συμβολή εργαζομένων και προϊσταμένων, με δικές τους ιδέες και προτάσεις.
- Έχοντας ενημέρωση σχετικά με μελλοντικά σχέδια, οι εργαζόμενοι μπορούν να προετοιμαστούν καλύτερα για να αντιμετωπίσουν τις απαιτήσεις που τους επιβάλλονται από την εργασία και την οικογένειά τους.

ΣΗΜΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΘΥΜΟΜΑΣΤΕ

Αν οι εργαζόμενοι είναι ενημερωμένοι σχετικά με το σκοπό και το στόχο των επερχόμενων αλλαγών, το γενικό αίσθημα του «ανήκειν» και η εμπιστοσύνη θα αυξηθούν.



Εικόνα 50α. Παρέχετε ενημέρωση απευθείας στους εργαζομένους για σημαντικές αλλαγές στην επιχειρηματική δραστηριότητα και την οργάνωση της εργασίας.



Εικόνα 50β. Παρέχετε τακτικές ευκαιρίες ενημέρωσης των εργαζομένων για το σκοπό και το στόχο επερχόμενων αλλαγών στην επιχειρηματική δραστηριότητα και την οργάνωση της εργασίας. Αυτό θα αυξήσει το γενικό αίσθημα του «ανήκειν» και την εμπιστοσύνη.





Ελληνική Εταιρεία Ιατρικής Εργασίας και Περιβάλλοντος

ISBN 978-960-99527-1-2