

Υγιείς εργαζόμενοι, ευημερούσες επιχειρήσεις — πρακτικός οδηγός για την ευημερία στην εργασία

Αντιμετώπιση των
ψυχοκοινωνικών κινδύνων και
των μυοσκελετικών παθήσεων
στις μικρές επιχειρήσεις



Ευρωπαϊκός Οργανισμός
για την Ασφάλεια και την
Υγεία στην Εργασία



Η ασφάλεια και η υγεία στους χώρους εργασίας μας αφορά όλους. Οφέλη για εσένα προσωπικά. Οφέλη για τις επιχειρήσεις.

Συντάκτες

Karina Nielsen, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Sheffield, Πανεπιστήμιο Sheffield, Ηνωμένο Βασίλειο.

Marie Birk Jørgensen, Εθνικό Κέντρο Ερευνών για το Περιβάλλον Εργασίας, Κοπεγχάγη, Δανία.

Malgorzata Milczarek, Lorenzo Munar, Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία.

Ο παρών οδηγός εκπονήθηκε με βάση τις ακόλουθες πηγές:

1. Nielsen, K. & Noblet, A. (2018). Εισαγωγή: Organizational interventions: where we are, where we go from here? In K. Nielsen & A. Noblet (2018). *Organizational Interventions for health and well-being: A Handbook for evidence-based practice*. Routledge.
2. Wåhlin-Jacobsen et al. (2018) Valid and taken seriously? A new approach to evaluating Kaizen-inspired (and other) intervention tools. In K. Nielsen & A. Noblet (2018). *Organizational Interventions for health and well-being: A Handbook for evidence-based practice*. Routledge.
3. Nielsen, K.M., Nielsen, M.B., Ogbonnaya, C. and Kansala, M. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31(2) 101-120.
4. Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1996), Υπόμνημα για την εκτίμηση των επαγγελματικών κινδύνων. Διατίθεται στον ιστότοπο <https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/1a3462b0-728c-4a2b-88f0-6c641b91a86f>

Η Europe Direct είναι μια υπηρεσία που απαντά στις ερωτήσεις σας για την Ευρωπαϊκή Ένωση
Αριθμός δωρεάν τηλεφωνικής κλήσης (*): 00 800 67891011

(*) Οι πληροφορίες παρέχονται δωρεάν, και οι κλήσεις είναι γενικώς δωρεάν (ενδέχεται όμως κάποιες κλήσεις που πραγματοποιούνται μέσω ορισμένων τηλεπικοινωνιακών φορέων ή από τηλεφωνικούς θαλάμους ή ξενοδοχεία να χρεώνονται).

Περισσότερες πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Ένωση διατίθενται στο διαδίκτυο (<http://europa.eu>)
Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2021.

Print	ISBN 978-92-9479-436-9	doi: 10.2802/936965	TE-02-18-850-EL-C
PDF	ISBN 978-92-9479-420-8	doi: 10.2802/44365	TE-02-18-850-EL-N

© Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία, 2021.

Η αναπαραγωγή επιτρέπεται εφόσον αναφέρεται η πηγή.

Φωτογραφίες

Εξώφυλλο: © Sezeryadigar, milanvirijevic, AzmanJaka, pixelfit, Rostislav_Sedlacek

Στις φωτογραφίες που χρησιμοποιούνται στην παρούσα έκθεση απεικονίζονται διάφορες επαγγελματικές δραστηριότητες. Δεν αφορούν κατ' ανάγκη καλές πρακτικές ή τη συμμόρφωση με νομοθετικές απαιτήσεις. Για την αναπαραγωγή ή χρήση των εικόνων που δεν καλύπτονται από δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας του EU-OSHA πρέπει να ζητείται απευθείας η άδεια του κατόχου των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας.

1. Εισαγωγή

σ. 5

- 1.1 Η δημιουργία καλού περιβάλλοντος εργασίας έχει σημασία
- 1.2 Πέντε βήματα για ένα καλύτερο περιβάλλον εργασίας
- 1.3 Βασικές αρχές

4. Ποιες είναι οι νομικές υποχρεώσεις;

σ. 94

2. Αντιμετώπιση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και του άγχους που σχετίζεται με την εργασία

σ. 13

- 2.1 Ποιοι είναι οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι στους χώρους εργασίας;
- 2.2 Τι είναι το άγχος;
- 2.3 Η δημιουργία καλού ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος εργασίας — η διαδικασία σε πέντε βήματα

5. Πηγές πληροφόρησης

σ. 96

3. Αντιμετώπιση των μυοσκελετικών παθήσεων (ΜΣΠ)

σ. 55

- 3.1 Τι εννοούμε με τον όρο «μυοσκελετικές παθήσεις» (ΜΣΠ);
- 3.2 Γιατί πρέπει να αντιμετωπίσετε αυτό το πρόβλημα;
- 3.3 Οι ΜΣΠ και το περιβάλλον εργασίας
- 3.4 Πρόληψη και αντιμετώπιση ΜΣΠ — η διαδικασία σε πέντε βήματα

Παραρτήματα

σ. 98

- Παράρτημα 1: Εννοιολογικός χάρτης — ψυχοκοινωνικά προβλήματα
- Παράρτημα 2: Χάρτες ανθρώπινου σώματος
- Παράρτημα 3: Υπόδειγμα σχεδίου δράσης

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ο παρών οδηγός έχει σκοπό να βοηθήσει τις πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον εργασίας στο οποίο οι εργαζόμενοι θα παραμένουν υγιείς και αποδοτικοί και οι επιχειρήσεις θα ευημερούν.

Το 2017 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημοσίευσε ένα σημαντικό κείμενο για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία, αναδεικνύοντας μεταξύ άλλων τη σημασία της πρόληψης των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και των μυοσκελετικών παθήσεων (ΜΣΠ). Οι Ευρωπαίοι εργαζόμενοι θεωρούν ότι αυτά τα δύο προβλήματα αποτελούν τις βασικές αιτίες της κακής υγείας που σχετίζεται με την εργασία τους. Τα προβλήματα αυτά έχουν ως αποτέλεσμα να χάνονται πολλές ημέρες εργασίας και προκαλούν όχι μόνο σωματικό πόνο σε προσωπικό επίπεδο, αλλά και σημαντικό οικονομικό κόστος τόσο για τους πάσχοντες όσο και για τις επιχειρήσεις.

Ωστόσο, οι μικρές επιχειρήσεις δυσκολεύονται συχνά να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις που σχετίζονται με τα δυο προαναφερθέντα θέματα επαγγελματικής ασφάλειας και υγείας. Ο παρών οδηγός περιλαμβάνει πρακτικές οδηγίες που μπορούν να βοηθήσουν τις πολύ μικρές και μικρές επιχειρήσεις να προλαμβάνουν συστηματικά, ή τουλάχιστον να περιορίσουν τους ψυχοκοινωνικούς

κινδύνους, το άγχος και τις ΜΣΠ που σχετίζονται με την εργασία, βελτιώνοντας τόσο την ευημερία όσο και την απόδοση των εργαζομένων.

Ο παρών οδηγός απευθύνεται σε όλες τις επιχειρήσεις, και κυρίως στους εργοδότες και τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων. Ωστόσο, μπορεί κάλλιστα να χρησιμοποιηθεί και από εργαζόμενους, εκπροσώπους συνδικαλιστικών οργανώσεων, εκπροσώπους των εργαζομένων σε θέματα ασφάλειας και υγείας, αλλά και από επαγγελματίες στον τομέα της ασφάλειας και υγείας στην εργασία, οι οποίοι εργάζονται σε αυτές τις επιχειρήσεις, ή συνεργάζονται ως εξωτερικοί σύμβουλοι με αυτές τις επιχειρήσεις.

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να επιλέξουν προσεκτικά τις αποτελεσματικότερες μεθόδους για να δημιουργήσουν το καλύτερο για τις ίδιες περιβάλλον εργασίας. Δεν υπάρχει μία μόνο αποτελεσματική μέθοδος και είναι σημαντικό ο εργοδότης/η διοίκηση της επιχείρησης και οι εργαζόμενοι να καθορίσουν από κοινού τη μέθοδο συνεργασίας τους και τις αλλαγές που πρέπει να πραγματοποιηθούν. Η προσπάθεια αυτή έχει πολύ περισσότερες πιθανότητες να επιτύχει αν συμμετάσχουν σε αυτήν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

1. Εισαγωγή



1.1 Η δημιουργία καλού περιβάλλοντος εργασίας έχει σημασία

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΜΥΟΣΚΕΛΕΤΙΚΩΝ ΠΑΘΗΣΕΩΝ

Ο παρών οδηγός παρουσιάζει την προσέγγιση των πέντε βημάτων με την οποία μπορούν να αντιμετωπιστούν δύο αρκετά απαιτητικά ζητήματα της επαγγελματικής υγείας, τα οποία παρατηρούνται αρκετά συχνά στους χώρους εργασίας: οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι, που μπορεί να οδηγήσουν στην εμφάνιση άγχους και να επηρεάσουν την ψυχική και σωματική υγεία των εργαζομένων, και οι μυοσκελετικές παθήσεις (ΜΣΠ). Σύμφωνα με τεκμηριωμένα στοιχεία, τα προβλήματα αυτά είναι συχνά αλληλένδετα. Όπως εξηγείται στον οδηγό, οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι συγκαταλέγονται μεταξύ των παραγόντων που μπορεί να προκαλέσουν ΜΣΠ. Αντίστροφα, οι ΜΣΠ μπορεί να συμβάλουν στην εμφάνιση άγχους και να προκαλέσουν ψυχική καταπόνηση. Επειδή τα προβλήματα αυτά είναι αλληλένδετα, τα μέτρα πρόληψης που εφαρμόζονται για να αντιμετωπιστεί το ένα είδος κινδύνου μπορούν να συμβάλουν στην πρόληψη και του άλλου είδους κινδύνου. Για παράδειγμα, όταν οι εργαζόμενοι έχουν περισσότερη αυτονομία στην εργασία τους (π.χ. έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν διαλείμματα όταν το έχουν ανάγκη ή να ασκούν διαφορετικά καθήκοντα/εργασίες κατά τη διάρκεια της ημέρας), μπορούν να προλάβουν ή να περιορίσουν την εμφάνιση άγχους, και παράλληλα, να διατηρούν καλύτερη στάση σώματος, να υιοθετούν καλύτερο ρυθμό εργασίας και να ανακτούν δυνάμεις μετά από απαιτητικά καθήκοντα/εργασίες — προλαμβάνοντας ή αντιμετωπίζοντας με τον τρόπο αυτό τις ΜΣΠ.

ΠΡΟΛΗΨΗ ΑΠΟΥΣΙΩΝ

Στις αρνητικές επιπτώσεις των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και του άγχους που σχετίζεται με την παρατεταμένη εργασία, συγκαταλέγονται τόσο τα προβλήματα της ψυχικής υγείας, όπως π.χ. η εργασιακή εξουθένωση ή η κατάθλιψη, όσο και οι σωματικές ασθένειες, όπως π.χ. οι καρδιοπάθειες. Οι ΜΣΠ προκαλούν συχνά έντονους πόνους και περιορίζουν την ικανότητα των εργαζομένων να λειτουργούν αποτελεσματικά. Ως εκ τούτου, οι εργαζόμενοι που βιώνουν αυτά τα προβλήματα λαμβάνουν συχνά αναρρωτική άδεια (απουσιασμός) ή συνεχίζουν να εργάζονται, παρόλο που δεν νιώθουν καλά (παρουσιασμός). Στην τελευταία περίπτωση, οι εργαζόμενοι αυτοί είναι μεν στην εργασία, αλλά δεν μπορούν να αποδώσουν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους.

Πράγματι, στην Ευρώπη οι σημαντικότεροι λόγοι για τους οποίους οι εργαζόμενοι λαμβάνουν αναρρωτική άδεια είναι οι ΜΣΠ και τα προβλήματα που σχετίζονται με το άγχος. Επιπλέον, οι αναρρωτικές άδειες που χορηγούνται λόγω των ΜΣΠ ή του άγχους έχουν συνήθως μεγαλύτερη διάρκεια από τις αναρρωτικές άδειες που χορηγούνται για άλλα προβλήματα. Πέραν του πόνου που βιώνουν οι εργαζόμενοι, ο οποίος μπορεί να αποφευχθεί, τα ζητήματα αυτά μπορούν να προκαλέσουν σοβαρή αναστάτωση ή κόστος στην επιχείρησή σας.

ΕΝΘΑΡΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΥΗΜΕΡΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Το καλό περιβάλλον εργασίας όχι μόνο αποτρέπει την εκδήλωση άγχους ή ασθενειών, αλλά βελτιώνει και την ευημερία των εργαζομένων. Ως «ευημερία» νοείται η γενική κατάσταση ψυχικής και σωματικής υγείας των ατόμων. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας, ως καλή υγεία νοείται όχι μόνο η απουσία ασθένειας, αλλά και η κατάσταση ευημερίας που βιώνουν οι εργαζόμενοι. Η ευημερία συνδέεται με την ικανοποίηση που αντλούν οι εργαζόμενοι από την εργασία τους, την αφοσίωσή τους, τη δέσμευσή τους, το αίσθημα ενός κοινού σκοπού και την πρόθεση να παραμείνουν στην επιχείρηση και να συμβάλουν στην επιτυχία της.

ΤΟ ΚΑΛΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΧΕΙ ΜΕΓΑΛΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι περισσότεροι από εσάς είστε μάλλον πολύ απασχολημένοι, και βασικό μέλημά σας είναι η οικονομική επιτυχία, αν όχι η επιβίωση της επιχείρησής σας. Θεωρείτε ότι η βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας είναι χρονοβόρα διαδικασία και ότι πρέπει να ασχοληθείτε με άλλα ζητήματα, τα οποία σας φαίνονται περισσότερο σημαντικά. Ωστόσο, μολονότι είναι αλήθεια ότι χρειάζεται να επενδύσετε αρκετό χρόνο για να δημιουργήσετε ένα ασφαλές και υγιές περιβάλλον εργασίας, η βραχυπρόθεσμη αυτή επένδυση έχει αποδειχθεί ότι αποφέρει μακροπρόθεσμα οφέλη.

Δεν χρειάζεται να δαπανήσετε πολλά χρήματα για να δημιουργήσετε ένα καλό περιβάλλον εργασίας. Όσο πιο σύντομα λάβετε μέτρα, τόσο πιο σύντομα θα δείτε τα οφέλη —και τόσο λιγότερες πιθανότητες υπάρχουν να χρειαστεί να αντιμετωπίσετε προβλήματα υγείας και ασφάλειας. Αν λάβετε εγκαίρως μέτρα, είναι σίγουρο ότι θα μπορέσετε να εντοπίσετε και να αντιμετωπίσετε εγκαίρως όποια προβλήματα εμφανιστούν, και πριν αυτά βλάψουν τους εργαζόμενους και την επιχείρησή σας. Επίσης, αν εφαρμόσετε νέες μεθόδους εργασίας που βελτιώνουν την υγεία και την ευημερία του προσωπικού σας, θα αυξήσετε παράλληλα τη δέσμευση και την απόδοσή του.

Το προσωπικό σας είναι λιγότερο πιθανό να αναζητήσει αλλού εργασία και εσείς θα μπορέσετε να εξοικονομήσετε τον χρόνο και τους οικονομικούς πόρους που θα χρειαζόσασταν για την πρόσληψη και την εκπαίδευση νέων εργαζομένων.

ΕΙΣΤΕ ΥΠΟΧΡΕΩΜΕΝΟΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΟΜΟ ΝΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΤΕ ΟΤΙ Ο ΧΩΡΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΚΑΛΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σύμφωνα με τον νόμο, πρέπει να προσφέρετε στο προσωπικό σας ένα ασφαλές και υγιές περιβάλλον εργασίας. Οι εργοδότες είναι με βάση τον νόμο υποχρεωμένοι να αξιολογούν όλους τους κινδύνους που απειλούν την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων στους χώρους εργασίας των επιχειρήσεών τους, και στη συνέχεια να σχεδιάζουν και να εφαρμόζουν μέτρα για την πρόληψη αυτών των κινδύνων. Στους κινδύνους αυτούς συγκαταλέγονται τόσο οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι όσο και οι κίνδυνοι που μπορούν να οδηγήσουν σε μυοσκελετικά προβλήματα.

1.2 Τα πέντε βήματα που οδηγούν σε ένα καλύτερο περιβάλλον εργασίας

Στη συνέχεια περιγράφονται τα πέντε βήματα που μπορείτε να ακολουθήσετε για να επιφέρετε αλλαγές στους χώρους εργασίας σας με αποδοτικό και συστηματικό τρόπο:



ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

- Αποφασίστε ποιος θα είναι ο επικεφαλής της διαδικασίας
- Λάβετε υπόψη τους διαθέσιμους πόρους
- Αποφασίστε πώς και πότε θα συμμετέχουν και θα ενημερώνονται οι εργαζόμενοι
- Αποφασίστε τι θα συμβεί και πότε



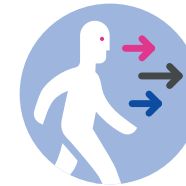
ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

- Αναγνωρίστε τους ψυχοκοινωνικούς παράγοντες κινδύνου και τους παράγοντες κινδύνου για την εκδήλωση ΜΣΠ
- Καθορίστε προτεραιότητες —ποια ζητήματα πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά προτεραιότητα;



ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΜΕΤΡΩΝ

- Καθορίστε τα μέτρα που θα ληφθούν για την εξάλειψη ή τη μείωση των κινδύνων
- Συντάξτε σχέδιο δράσης



ΛΗΨΗ ΜΕΤΡΩΝ

- Εφαρμόστε και παρακολουθείτε τα συμφωνηθέντα μέτρα



ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

- Αξιολογήστε αν πετύχατε το επιθυμητό αποτέλεσμα
- Επανεξετάστε το σύνολο της διαδικασίας εκτίμησης των κινδύνων και της διαδικασίας σχεδιασμού και εφαρμογής μέτρων

Να θυμάστε ότι η εκτίμηση των κινδύνων που διενεργείτε πρέπει να καταγραφεί.



Εικόνα 1: Βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας σε πέντε βήματα

1.3 Βασικές αρχές

ΕΠΙΛΕΞΤΕ ΤΑ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΤΕΡΑ ΜΕΤΡΑ

Είναι σημαντικό να επιλέξετε τα μέτρα βελτίωσης του περιβάλλοντος εργασίας με βάση τους συνολικούς στόχους και τους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησής σας, όπως π.χ. με βάση τα χρήματα που διαθέτετε, τον χρόνο σας και το προσωπικό σας. Ο σκοπός του παρόντος οδηγού δεν είναι να σας βοηθήσει να δημιουργήσετε τον ιδανικό χώρο εργασίας. Παρόλο που ο στόχος σας πρέπει πάντα να είναι το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα, εντούτοις τα μέτρα που λαμβάνετε πρέπει να είναι ρεαλιστικά. Όταν πραγματοποιείτε αλλαγές για να δημιουργήσετε ένα καλύτερο περιβάλλον εργασίας, φροντίστε η διαδικασία αυτή να ενταχθεί με ομαλό τρόπο στην επιχείρησή σας και τα νέα μέτρα να ενσωματωθούν στις υφιστάμενες μεθόδους εργασίας. Παραδείγματος χάρη, δεν είναι αναγκαίο να προγραμματίσετε ειδική συνάντηση για να μιλήσετε στους εργαζόμενους σχετικά με το περιβάλλον εργασίας, μπορείτε να αξιοποιήσετε τις τακτικές συναντήσεις που ήδη διεξάγονται στην επιχείρησή σας, για να μιλήσετε για τα ζητήματα αυτά και για να προσπαθήσετε να βελτιώσετε τον τρόπο της μεταξύ σας επικοινωνίας για τα θέματα υγείας και ασφάλειας.

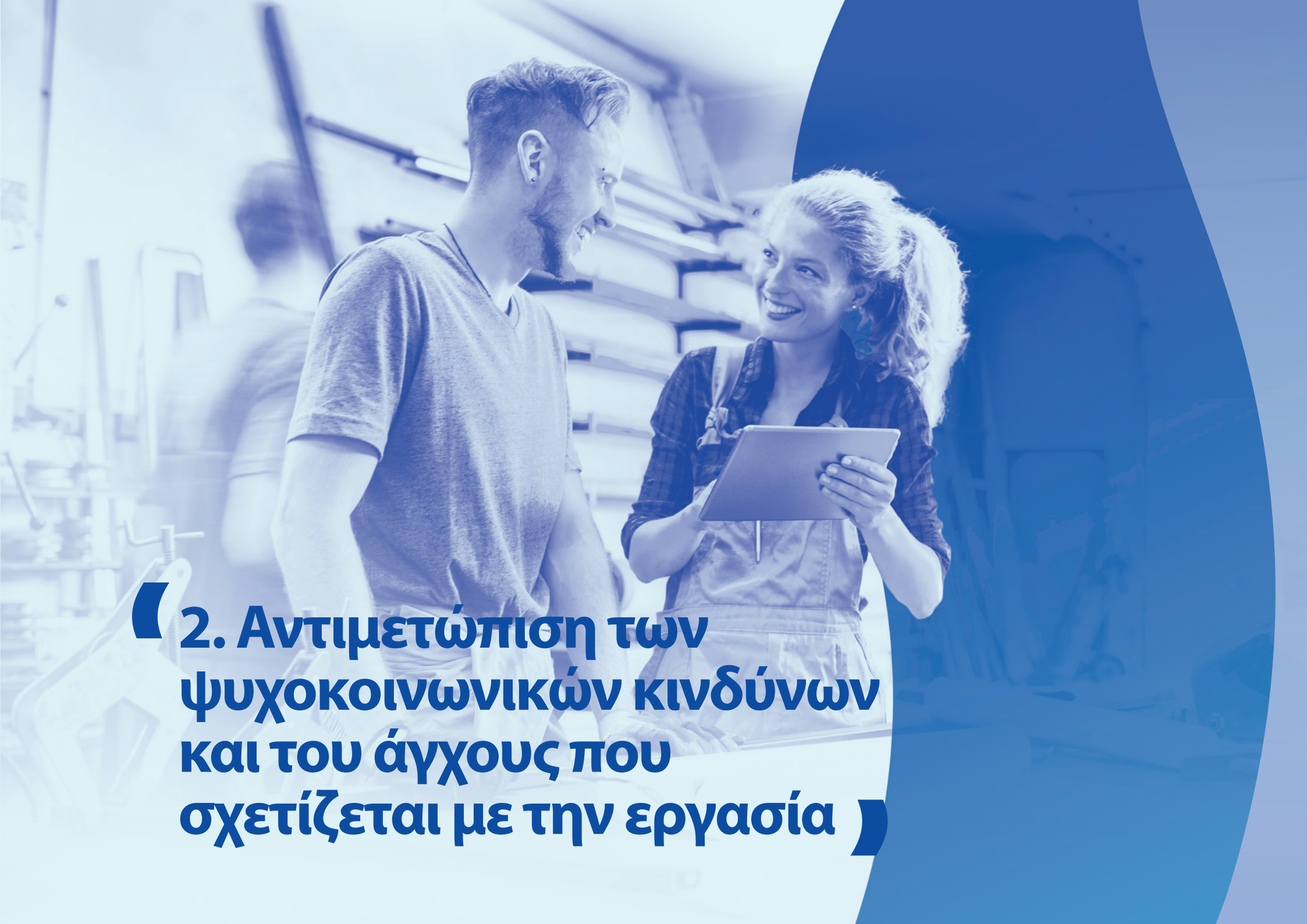
ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Σε κάθε στάδιο, είναι σημαντικό να εξετάζετε τους τρόπους συμμετοχής των εργαζομένων στη διαδικασία. Η συμμετοχή των εργαζομένων έχει καίρια σημασία επειδή θα σας βοηθήσει να αναγνωρίσετε και να ιεραρχήσετε τα σημαντικότερα ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Η συμμετοχή των εργαζομένων δημιουργεί επίσης την αίσθηση της εξοικείωσης με τις αλλαγές που εφαρμόζονται, ενισχύοντας την αφοσίωση και τη δέσμευσή τους.

ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Έχει καίρια σημασία εσείς, ως εργοδότης ή διοικητικό στέλεχος, να δείχνετε ότι υποστηρίζετε τη διαδικασία σε κάθε στάδιο. Ακόμα και αν δεν είστε άμεσα αρμόδιος για την εφαρμογή ορισμένων μέτρων, αποτελείτε παράδειγμα προς μίμηση και πρέπει να δείχνετε ότι επιδιώκετε με κάθε τρόπο τη δημιουργία καλού περιβάλλοντος εργασίας. Είναι σημαντικό να ακούτε όλες τις απόψεις, να συνομιλείτε ανοιχτά με τους εργαζόμενους και να αντιμετωπίζετε πάντα με προθυμία τις προκλήσεις.

Στα επόμενα κεφάλαια παρουσιάζονται αναλυτικά ορισμένα πρακτικά παραδείγματα που δείχνουν πώς μπορείτε να εφαρμόσετε στην πράξη αυτή τη διαδικασία των πέντε βημάτων με σκοπό την πρόληψη του άγχους που σχετίζεται με την εργασία (κεφάλαιο 2) και των μυοσκελετικών παθήσεων (κεφάλαιο 3).

A man and a woman are standing in a factory or industrial setting. The man is on the left, wearing a grey t-shirt, and the woman is on the right, wearing a plaid shirt and overalls. They are both smiling and looking at a tablet held by the woman. The background shows industrial equipment and a blurred figure of another person. A large blue curved shape is on the right side of the image.

2. Αντιμετώπιση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων και του άγχους που σχετίζεται με την εργασία

2.1 Ποιοι είναι οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι στους χώρους εργασίας;

Το προσωπικό σας εκτίθεται συχνά σε διάφορους κινδύνους ψυχοκοινωνικής φύσης, οι οποίοι έχουν συχνά σοβαρό αντίκτυπο στην ψυχική και σωματική υγεία, στην ικανότητα αποτελεσματικής εργασίας, καθώς και στη λειτουργία της επιχείρησής σας. Στους συχνότερους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους που σχετίζονται με την εργασία συγκαταλέγονται το άγχος, η εργασιακή εξουθένωση και κάθε μορφής βία όπως η ψυχολογική παρενόχληση (αποκαλείται και εκφοβισμός ή εργασιακή κακοποίηση), η σεξουαλική παρενόχληση και η άσκηση βίας από τρίτους.

Συνθήκες εργασίας που ευνοούν τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους είναι μεταξύ άλλων οι εξής:

- Υπερβολικός φόρτος εργασίας, ανισορροπία επαγγελματικής-προσωπικής ζωής
- Μη συμμετοχή των εργαζομένων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων που τους αφορούν

- Έλλειψη αυτονομίας και αδυναμία παρέμβασης στον τρόπο εκτέλεσης της εργασίας
- Ασαφείς ρόλοι, αντικρουόμενες απαιτήσεις
- Ελλιπής ενημέρωση για τις αλλαγές στον χώρο εργασίας, εργασιακή ανασφάλεια
- Ελλιπής στήριξη από προϊσταμένους ή συναδέλφους, προβληματικές κοινωνικές σχέσεις
- Εργασία με δύστροπους πελάτες, ασθενείς, μαθητές ή φοιτητές

Για να προστατευτεί η ψυχική και σωματική υγεία των εργαζομένων, οι συνθήκες εργασίας που αναφέρθηκαν προηγουμένως πρέπει να αντιμετωπιστούν.

2.2 Τι είναι το άγχος;

Πολλοί χρησιμοποιούν τη λέξη «άγχος» για να περιγράψουν τις απαιτήσεις και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν, η κατάσταση αυτή όμως αποδίδεται ορθότερα με τον όρο «πίεση». Η πίεση αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της ζωής και μπορεί να έχει και θετικές πλευρές. Η πίεση μπορεί να οφείλεται σε διάφορους παράγοντες και μπορεί να λάβει διάφορες μορφές. Έτσι, υπάρχει η πίεση που προκαλεί ο ίδιος ο εργαζόμενος στον εαυτό του (π.χ. επειδή θέλει να ασκήσει καλά τα καθήκοντά του) και η πίεση που προκαλείται από εξωτερικούς παράγοντες (π.χ. προθεσμίες που επιβάλλονται από τρίτους).

Το άγχος, αντίθετα, δεν αποτελεί ποτέ θετικό συναίσθημα· αισθανόμαστε άγχος όταν δεχόμαστε υπέρμετρη πίεση και νιώθουμε ότι δεν διαθέτουμε τα φυσικά και ψυχικά μέσα για να ανταπεξέλθουμε σε όλες τις απαιτήσεις που μας επιβάλλονται. Τα μέσα αυτά μπορεί να είναι κάτι πολύ απλό, όπως π.χ. ο χρόνος που (δεν) έχουμε για να διεκπεραιώσουμε όλες τις απαιτούμενες εργασίες ή η βοήθεια που χρειαζόμαστε για να ανταποκριθούμε στις συναισθηματικές απαιτήσεις μιας εργασίας. Τα μέτρα που προλαμβάνουν το άγχος λαμβάνονται για να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον στο οποίο οι εργαζόμενοι θα διαθέτουν τα κατάλληλα μέσα για να ασκούν αποτελεσματικά τα καθημερινά τους καθήκοντα.

ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΑΓΧΟΣ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΟ;

Το άγχος μπορεί να επηρεάσει τον τρόπο με τον οποίο νιώθουμε, σκεφτόμαστε ή συμπεριφερόμαστε. Πολλοί από εμάς αγχώνονται επειδή δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στην πίεση που νιώθουν. Άλλοι δυσκολεύονται να συγκεντρωθούν ή να σκεφτούν καθαρά. Αρκετοί επίσης νιώθουν συνεχώς κουρασμένοι και, παρά την κούρασή τους, αδυνατούν να χαλαρώσουν ή να κοιμηθούν καλά, με αποτέλεσμα να νιώθουν ακόμα περισσότερο κουρασμένοι. Τέλος, πολλοί κλείνονται στον εαυτό τους και μιλούν ελάχιστα. Το άγχος δεν είναι ασθένεια, μπορεί όμως να γίνει αν το αίσθημα αυτό συνεχιστεί για μεγάλο χρονικό διάστημα. Έτσι, μπορεί να προκαλέσει προβλήματα ψυχικής υγείας, όπως π.χ. εργασιακή εξουθένωση ή κατάθλιψη, ή προβλήματα σωματικής υγείας, όπως π.χ. μυοσκελετικά ή καρδιαγγειακά προβλήματα ή ασθένειες που οφείλονται στην εξασθένηση του ανοσοποιητικού συστήματος (με αποτέλεσμα την εύκολη προσβολή μας από λοιμώξεις). Για τον λόγο αυτό είναι πολύ σημαντικό να αναγνωρίζονται εγκαίρως οι ενδείξεις άγχους και να εφαρμόζονται διορθωτικά μέτρα στους χώρους εργασίας.

ΔΕΝ ΕΥΘΥΝΕΤΑΙ ΠΑΝΤΑ Η ΕΡΓΑΣΙΑ

Φυσικά, το άγχος ή το έλλειμμα ευημερίας δεν προκαλείται πάντα από το περιβάλλον εργασίας. Οι εργαζόμενοι μπορεί να αντιμετωπίζουν προβλήματα εκτός εργασίας, όπως π.χ. τον χωρισμό τους από κάποια σχέση ή οικονομικά προβλήματα. Γι'αυτές τις αιτίες του άγχους, εσείς προσωπικά δεν μπορείτε να κάνετε τίποτα. Είναι επίσης πιθανό κάποια μέλη του προσωπικού σας να πάσχουν από προβλήματα ψυχικής υγείας, όπως νευρική ή κατάθλιψη. Αν ανησυχείτε, θα πρέπει να τους προτείνετε να συμβουλευτούν τον προσωπικό τους γιατρό. Ωστόσο, δεν πρέπει να ξεχνάτε ότι οι πάσχοντες από προβλήματα ψυχικής υγείας μπορούν να συνεχίσουν να εργάζονται αποτελεσματικά όταν λαμβάνουν επαρκή στήριξη εκτός εργασίας και απασχολούνται σε χώρο εργασίας στον οποίο το ψυχοκοινωνικό περιβάλλον είναι καλό.

ΣΥΜΠΤΩΜΑΤΑ ΤΟΥ ΑΓΧΟΥΣ

- Συναισθηματική φόρτιση, ανησυχία, εκνευρισμός
- Αποχή από κοινωνικές συναναστροφές, παραμέληση της προσωπικής εμφάνισης, υπερβολική χρήση αλκοόλ ή ναρκωτικών
- Δυσκολία συγκέντρωσης, λήψης αποφάσεων ή ολοκλήρωσης των καθηκόντων/εργασιών
- Αϋπνία, εξάντληση
- Οσφυαλγία, κεφαλαλγίες
- Εύκολη προσβολή από λοιμώξεις
- Καρδιαγγειακά προβλήματα
- Εργασιακή εξουθένωση, κατάθλιψη, ανασφάλεια

ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ;

Σύμφωνα με μελέτες:

- Το άγχος είναι συνήθως υπεύθυνο για τις μισές περίπου απουσίες από την εργασία
- Η μείωση της απόδοσης στην εργασία που οφείλεται στο άγχος έχει συχνά διπλάσιο κόστος από ό,τι η απουσία από την εργασία
- Το άγχος στους χώρους εργασίας μπορεί να συμβάλει στην αύξηση των εργατικών ατυχημάτων
- Ο υψηλός ρυθμός εναλλαγής του προσωπικού συσχετίζεται συχνά με το εργασιακό άγχος
- Οι απουσίες που οφείλονται στο άγχος έχουν πολύ μεγαλύτερη διάρκεια από τις απουσίες που προκαλούνται από άλλους παράγοντες

2.3 Η δημιουργία καλού ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος εργασίας — η διαδικασία σε πέντε βήματα

Οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι είναι σημαντικοί στους χώρους εργασίας ανεξαρτήτως του κλάδου και του μεγέθους της επιχείρησης. Οι κίνδυνοι αυτοί απειλούν όλους τους εργαζόμενους, ανεξάρτητα από τη θέση ή τα ειδικά καθήκοντα που επιτελούν αυτοί στην επιχείρηση. Για την πρόληψη των ψυχοκοινωνικών κινδύνων, πρέπει να εστιάσετε στον τρόπο οργάνωσης και διαχείρισης της εργασίας και στον τρόπο επικοινωνίας των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της εργασίας.

Πρέπει να θυμάστε ότι, ανεξάρτητα από τον τρόπο διαχείρισής του, το περιβάλλον εργασίας μπορεί είτε να υποστηρίξει την ευημερία των εργαζομένων —και ως εκ τούτου επωφελείται όλη η επιχείρηση— είτε να οδηγήσει στη δημιουργία άγχους, υπονομεύοντας την αποδοτικότητα των εργαζομένων και τις δυνατότητες επιτυχίας της επιχείρησης. Οι καλές ψυχοκοινωνικές συνθήκες εργασίας

κινητοποιούν περισσότερο τους εργαζόμενους και αυξάνουν την ικανοποίησή τους από την εργασία, καθώς επίσης την απόδοσή τους, την αποτελεσματικότητά τους και την ικανότητα για καινοτομία (βλέπε ανάλυση στο «βήμα 2», σελίδα 24).

Στις επόμενες ενότητες, θα βρείτε πρακτικές συμβουλές σχετικά με τον τρόπο δημιουργίας ενός καλού ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος εργασίας. Οι ενέργειες που προτείνονται βασίζονται στη διαδικασία των πέντε βημάτων, η οποία παρουσιάζεται στην ενότητα 1.2 όπου βήμα βήμα, σας εξηγούμε τι θα πρέπει να λάβετε υπόψη και σας προτείνουμε εργαλεία που θα μπορούσαν να σας φανούν χρήσιμα.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι συμβουλές και οι ειδικές μέθοδοι που προτείνονται στον παρόντα οδηγό δεν είναι σε καμία περίπτωση δεσμευτικές —εναπόκειται σε εσάς να επιλέξετε τη μέθοδο που ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες της επιχείρησής σας.



ΒΗΜΑ 1

ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

Οι προτεραιότητες και οι προκλήσεις που θα αντιμετωπίσετε εξαρτώνται από το είδος της επιχείρησης. Για να επιλέξετε τη μέθοδο που θα βελτιώσει το περιβάλλον εργασίας πρέπει να λάβετε υπόψη τις συνθήκες που επικρατούν στην επιχείρηση. Σε αυτό το πρώτο στάδιο πρέπει να λάβετε πολλές σημαντικές αποφάσεις, αλλά το πρώτο που πρέπει να σκεφτείτε είναι τι θέλετε να πετύχετε όσον αφορά το ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας. Τι είδους χώρο εργασίας θέλετε να δημιουργήσετε;

Στη συνέχεια πρέπει να:

1. Αποφασίσετε ποιος θα είναι ο επικεφαλής της διαδικασίας
2. Λάβετε υπόψη τους διαθέσιμους πόρους
3. Αποφασίσετε πως και πότε θα συμμετέχουν και θα ενημερώνονται οι εργαζόμενοι
4. Αποφασίσετε τι θα συμβεί και πότε

1. ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΕ ΠΟΙΟΣ ΘΑ ΕΙΝΑΙ Ο ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Για να είναι η διαδικασία των πέντε βημάτων αποτελεσματική και αποδοτική, κάποιος πρέπει να έχει τη γενική εποπτεία όλων των δραστηριοτήτων. Το πρόσωπο αυτό θα μπορούσε να είστε εσείς, ως προϊστάμενος, άλλος εργαζόμενος ή —αν πρόκειται για επιχείρηση με περισσότερους από δέκα εργαζόμενους— μια μικρή ομάδα (η οποία μπορεί να αποτελείται από εκπροσώπους της διοίκησης και των εργαζομένων).

2. ΛΑΒΕΤΕ ΥΠΟΨΗ ΤΟΥΣ ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΥΣ ΠΟΡΟΥΣ

Το πρόσωπο (ή τα πρόσωπα) που θα είναι επικεφαλής της διαδικασίας πρέπει να κατανοήσουν επαρκώς τι σημαίνει καλό ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας. Αν χρειάζεστε περισσότερες πληροφορίες, διαβάστε το κεφάλαιο 5 «Πηγές πληροφόρησης». Θα μπορούσατε επίσης να σκεφτείτε αν μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ενημερωτικό υλικό που χρησιμοποιήσατε παλαιότερα στην επιχείρησή σας. Το υλικό αυτό θα μπορούσε να είναι δωρεάν ενημερωτικά φυλλάδια —με επίκεντρο ενδεχομένως τον κλάδο σας— αλλά και άλλο πρακτικό υλικό, όπως π.χ. κατάλογοι ελέγχου που διατίθενται από την τοπική ή εθνική αρχή επιθεώρησης εργασίας, από άλλους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στον τομέα της υγείας και ασφάλειας στους χώρους εργασίας ή από κλαδικές ενώσεις της χώρας σας. Μπορείτε επίσης να εξασφαλίσετε δωρεάν σχετικό υλικό από τον ιστότοπο του EU-OSHA (βλ. κεφάλαιο 5 «Πηγές πληροφόρησης») στη γλώσσα σας.

Πριν ακόμα ξεκινήσετε τη διαδικασία, θα πρέπει να σκεφτείτε αν έχετε τη δυνατότητα να διαθέσετε χρήματα (και αν ναι, πόσα) για να βελτιώσετε το περιβάλλον εργασίας. Μπορείτε να αναζητήσετε δυνατότητες χρηματοδότησης από εθνικά ή περιφερειακά ταμεία για να προσλάβετε π.χ. εξωτερικούς εμπειρογνώμονες ή για να οργανώσετε σεμινάρια εκπαίδευσης. Για τον σκοπό αυτό, θα ήταν καλό να συμβουλευτείτε τον ιστότοπο της αρχής επιθεώρησης εργασίας της χώρας σας ή τον Εθνικό Εστιακό Πόλο του EU-OSHA στη χώρα σας (βλ. κεφάλαιο 5 «Πηγές πληροφόρησης»). Είναι σημαντικό να γνωρίζετε τους πόρους που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ώστε οι στόχοι που θέτετε να είναι ρεαλιστικοί. Δεν πρέπει ωστόσο να ξεχνάτε ότι στις μικρές επιχειρήσεις, καλές ψυχοκοινωνικές συνθήκες εργασίας μπορούν να δημιουργηθούν ακόμα και με πολύ περιορισμένους πόρους και χωρίς εξωτερική βοήθεια. Δεν χρειάζεται να είστε ειδικευμένος ψυχολόγος για να εντοπίσετε τις θετικές αλλαγές που πρέπει να γίνουν. Συχνά, για τις πολύ αποτελεσματικές αλλαγές δεν απαιτούνται χρήματα, αρκεί π.χ. να βελτιώσετε την επικοινωνία με τους εργαζόμενους σας.

ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΕ ΠΩΣ ΚΑΙ ΠΟΤΕ ΘΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΚΑΙ ΘΑ

3. ΕΝΗΜΕΡΩΝΟΝΤΑΙ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

Η συμμετοχή των εργαζομένων σας έχει κομβική σημασία. Στην αρχή είναι σημαντικό να προσδιορίσετε επακριβώς τον όρο «άγχος που σχετίζεται με την εργασία», ώστε να διασφαλίσετε ότι οι εργαζόμενοι έχουν κατανοήσει πλήρως τις προθέσεις σας και τους στόχους που θέλετε να πετύχετε.

Αφού βεβαιωθείτε ότι όλα τα παραπάνω είναι κατανοητά, θα πρέπει να μιλήσετε στους εργαζόμενους για τις δραστηριότητες που σχεδιάζετε: πότε σκοπεύετε να ολοκληρώσετε την εκτίμηση των κινδύνων για το ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας, πώς θα γίνει η εκτίμηση των κινδύνων και με ποιον τρόπο θα συμμετάσχουν οι εργαζόμενοι.

Από την αρχή κιόλας της διαδικασίας, είναι επίσης σημαντικό να καθορίσετε πώς θα ενημερώνετε τους εργαζόμενους κατά τη διάρκεια της διαδικασίας. Μπορείτε να οργανώνετε συναντήσεις με το προσωπικό ή να ενημερώνετε το προσωπικό με μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου; Ποια είναι η αποτελεσματικότερη μέθοδος για την επιχείρησή σας;

4. ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΕ ΤΙ ΘΑ ΣΥΜΒΕΙ ΚΑΙ ΠΟΤΕ

Καθορίστε το βασικό χρονοδιάγραμμα για τις δραστηριότητές σας. Παραδείγματος χάρη, πότε θα ξεκινήσετε τη διαδικασία εκτίμησης των κινδύνων; Η ενσωμάτωση των προγραμματισμένων δραστηριοτήτων στις υφιστάμενες μεθόδους εργασίας της επιχείρησής σας έχει καίρια σημασία, παραδείγματος χάρη, οργανώνονται ήδη τακτικά συναντήσεις στην επιχείρησή σας στις οποίες μπορείτε να συζητήσετε τα ζητήματα αυτά; Είναι επίσης σημαντικό οι δραστηριότητες να μη βρίσκονται σε δυσαρμονία με τα βασικά καθήκοντα της επιχείρησης. Παραδείγματος χάρη, καλό θα ήταν να μην προγραμματίσετε τις δραστηριότητες στο τέλος του οικονομικού έτους.



ΕΡΓΑΛΕΙΟΘΗΚΗ

ΕΝΑΡΞΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ: ΑΡΧΙΣΤΕ ΝΑ ΣΥΖΗΤΑΤΕ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΤΕ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ

Η έναρξη της διαδικασίας φαντάζει συχνά δύσκολη καθώς μπορεί να μην ξέρετε από που πρέπει να ξεκινήσετε. Στην αρχή αυτής της διαδρομής αρκεί απλά να μιλήσετε στους εργαζόμενούς σας. Αρχικά, είναι σημαντικό να τους εξηγήσετε τι εννοείτε όταν αναφέρεστε στο άγχος ή σε άλλα ψυχοκοινωνικά προβλήματα, ώστε να βεβαιωθείτε ότι τους καταλαβαίνετε και σας καταλαβαίνουν. Είναι σημαντική η βελτίωση του ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος εργασίας και είναι κάτι για το οποίο εσείς και οι εργαζόμενοι θα πρέπει να προσπαθείτε από κοινού. Μολονότι εσείς, ως εργοδότης/προϊστάμενος έχετε την ευθύνη για τη δρομολόγηση των αλλαγών, οι εργαζόμενοι είναι αυτοί που θα πρέπει να ενσωματώσουν τις συμφωνηθείσες αλλαγές στις πρακτικές εργασίας τους, διασφαλίζοντας έτσι τη βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας. Για τον σκοπό αυτό, θα πρέπει να βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι έχουν εμπιστοσύνη στο πρόσωπό σας — θεωρούν ότι ενδιαφέρεστε όντως για τις επιπτώσεις που έχει στην υγεία τους το περιβάλλον εργασίας και ότι τους βλέπετε ως πολύτιμους και σημαντικούς συντελεστές της διαδικασίας δημιουργίας

ενός καλού περιβάλλοντος εργασίας. Αν μπορείτε να ξεκινήσετε από κάτι απλό, π.χ. να ορίσετε συγκεκριμένα ώρα μέσα στην ημέρα («από τις 11 έως τις 12») στην οποία οι εργαζόμενοι θα μπορούν να σας επισκέπτονται στο γραφείο σας για οποιοδήποτε ζήτημα, μη διστάσετε να το κάνετε αμέσως («από αύριο») —η κίνηση αυτή θα δείξει την καλή σας θέληση και τη δέσμευσή σας.

Όταν εισακούτε τους προβληματισμούς των εργαζομένων και τους λαμβάνετε σοβαρά υπόψη, ακόμα και αν δεν είναι δυνατό να βρείτε άμεσα λύση στο πρόβλημά τους, θέτετε τις βάσεις για να αναπτυχθούν αυτές οι σχέσεις εμπιστοσύνης. Αποδεχθείτε και δείξτε ότι κατανοείτε τις απόψεις και τα συναισθήματα των εργαζομένων σχετικά με την εργασία τους στην επιχείρησή σας, ακόμα και αν η οπτική σας είναι διαφορετική. Το ότι θα δείξετε κατανόηση δεν σημαίνει αναγκαστικά ότι πρέπει να συμφωνείτε με όλα όσα σας προτείνουν. Ωστόσο, πρόκειται για ένδειξη σεβασμού και με τον τρόπο αυτό ενθαρρύνεται ο ανοιχτός διάλογος και η συνεργασία.

Οι αναγκαίοι πόροι σε επίπεδο χρημάτων, χρόνου ή εμπειρογνωμοσύνης σε θέματα υγείας και ασφάλειας μπορεί να είναι σπάνια διαθέσιμοι στην επιχείρησή σας. Όσον αφορά τα ψυχοκοινωνικά ζητήματα, είναι επίσης πιθανό ορισμένοι εργαζόμενοι να μη θέλουν να μιλήσουν ανοιχτά. Θα πρέπει να μιλάτε με τους εργαζόμενους για τις δυσκολίες αυτές, και κυρίως για το τι μπορείτε να κάνετε για να διασφαλιστεί ότι οι εν λόγω εργαζόμενοι δεν θα δυσχεράνουν τις προσπάθειες βελτίωσης του περιβάλλοντος εργασίας. Φαίνονται ενδεχομένως πολύ περίπλοκα τα ζητήματα αυτά; Έχετε την υποψία ότι οι εργαζόμενοι δυσκολεύονται να εκφράσουν ανοιχτά τους προβληματισμούς τους; Θεωρείτε ότι θα δυσκολευτείτε ενδεχομένως να βρείτε χρόνο για να καταρτίσετε το σχέδιο δράσης; Τι μπορείτε να κάνετε για να ελαχιστοποιήσετε αυτά τα προβλήματα;

Υιοθετώντας τον ρόλο του συνηγόρου του διαβόλου μπορείτε να μελετήσετε τις δυσκολίες αυτές και να βρείτε λύσεις.

Αναθέστε σε έναν εργαζόμενο της επιχείρησης να γράψει σε ένα έως τρία αυτοκόλλητα χαρτάκια (post-it) τι πιστεύει ότι είναι αυτό που θα δυσκολέψει εσάς ή τους εργαζόμενους να σημειώσετε πρόοδο. Στη συνέχεια, αναθέστε σε κάποιον να διαβάσει φωναχτά τις δυσκολίες αυτές και, ως ομάδα, συζητήστε τον τρόπο με τον οποίο θα μπορούσατε να τις υπερβείτε. Μια δυσκολία είναι π.χ. η απροθυμία ορισμένων να μιλήσουν ανοιχτά για το άγχος στον χώρο εργασίας από φόβο μήπως κατηγορηθούν, θεωρηθούν «αδύναμοι» ή και απολυθούν. Μια λύση θα ήταν να συλλέξετε, με τη συναίνεση όλων και ανώνυμα, πληροφορίες για τους παράγοντες που προκαλούν άγχος και να επισημάνετε στους εργαζόμενους ότι για να υπάρξει θετική αλλαγή θα πρέπει να εκφράσουν με ειλικρίνεια τις απόψεις τους. Ορισμένοι εργαζόμενοι μπορεί να πιστεύουν ότι τίποτα δεν θα αλλάξει προς το καλύτερο. Για να υπερβείτε αυτό το εμπόδιο, πρέπει να δείξετε τη δέσμευσή σας στη διαδικασία και να επισημάνετε ότι η βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας προϋποθέτει τη συμμετοχή όλων.



ΒΗΜΑ 2

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Το στάδιο της εκτίμησης των κινδύνων —μελετάται το ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας— έχει καίρια σημασία, επειδή κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου επιλέγετε τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν. Διενεργώντας τη διαδικασία της εκτίμησης των κινδύνων, εκπληρώνετε παράλληλα την νομική υποχρέωση που έχετε και αφορά τη μελέτη των κινδύνων στους οποίους εκτίθενται οι εργαζόμενοι.

Στο στάδιο αυτό θα:

1. Αναγνωρίσετε τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους στον χώρο εργασίας σας
2. Καθορίσετε προτεραιότητες — ποια ζητήματα πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά προτεραιότητα;

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΤΕ ΤΟΥΣ ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥΣ 1. ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ ΣΤΟΝ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ

Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αυτής, θα πρέπει να εντοπίσετε τόσο τις θετικές πτυχές του χώρου εργασίας σας («πλεονεκτήματα»), όσο και τα προβλήματα («αρνητικοί παράγοντες»), διαμορφώνοντας έτσι ολοκληρωμένη εικόνα για τις συνθήκες εργασίας των εργαζομένων σας. Η διαδικασία αυτή θα σας επιτρέψει επίσης, να βρείτε αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα. Παραδείγματος χάρη, αν οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι αντιμετωπίζουν μόνοι τους τις δυσκολίες στην εργασία, αλλά την ίδια στιγμή οι σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων χαρακτηρίζονται ως πολύ καλές, είναι προφανές ότι η αιτία του προβλήματος δεν εντοπίζεται τόσο στην απροθυμία των εργαζομένων να βοηθούν τους συναδέλφους τους, όσο κυρίως στον φόρτο εργασίας και στην πίεση χρόνου που νιώθουν όλοι οι εργαζόμενοι.

Στην περίπτωση αυτή, μια καλή λύση θα ήταν η αποτελεσματικότερη παρακολούθηση του φόρτου εργασίας και ο καθορισμός ξεκάθαρων προτεραιοτήτων.

Τα πλεονεκτήματα μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για να περιοριστούν οι αρνητικοί παράγοντες που είναι αδύνατο να εξαλειφθούν. Παραδείγματος χάρη, μπορεί να είναι δύσκολο, ή και αδύνατο, να εξαλειφθούν αρνητικοί παράγοντες όπως οι συναισθηματικά επιβαρυντικές καταστάσεις για την προστασία της υγείας, ωστόσο η στήριξη από έναν συνάδελφο ή από τον προϊστάμενο μπορεί να συμβάλει στη μείωση του αρνητικού αντικτύπου που προκαλούν οι εν λόγω αρνητικοί παράγοντες. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να εντοπίσετε τόσο τους

αρνητικούς παράγοντες όσο και τα πλεονεκτήματα στον χώρο εργασίας, και με βάση αυτά τα στοιχεία να δημιουργήσετε ένα περιβάλλον εργασίας που θα είναι υγιές και παραγωγικό.

Στη συνέχεια, περιγράφουμε μερικές μεθόδους που μπορείτε να χρησιμοποιήσετε για να εντοπίσετε τους αρνητικούς παράγοντες και τα πλεονεκτήματα. Θα μπορούσατε να συζητήσετε με όλο το προσωπικό ή με συγκεκριμένα στελέχη τις μεθόδους που ανταποκρίνονται καλύτερα στις ανάγκες της επιχείρησής σας. Ωστόσο, όποια μέθοδο και αν επιλέξετε, είναι σημαντικό όλοι οι εργαζόμενοι της επιχείρησης να έχουν την ευκαιρία συμμετοχής στις συζητήσεις στις οποίες θα εντοπιστούν τα σημαντικότερα προβλήματα.

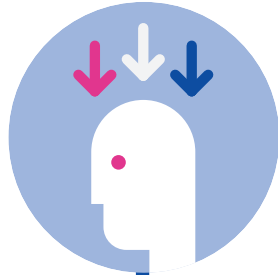
Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να είναι όσο το δυνατόν περισσότερο ανοιχτοί και ειλικρινείς, επισημαίνοντάς τους ωστόσο ότι πρέπει να είναι προσεκτικοί επειδή οι παρατηρήσεις τους ενδέχεται να θίξουν άλλους συναδέλφους τους. Οι επικρίσεις και οι αλληλοκατηγορίες σπάνια αποδεικνύονται ως εποικοδομητική μέθοδος, βεβαιωθείτε ότι δεν απομακρύνετε ποτέ από τον σκοπό της διαδικασίας – να εντοπιστούν οι τομείς που πρέπει να βελτιωθούν για να γίνει το περιβάλλον εργασίας καλύτερο για όλους. Όλοι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν την ευκαιρία να εκφράσουν τις απόψεις

και τις ανησυχίες τους χωρίς να φοβούνται είτε τις δικές σας αντιδράσεις, είτε τις αντιδράσεις άλλων προϊσταμένων. Είναι πολύ σημαντικό να σέβεστε τις απόψεις των εργαζομένων και να διαμορφώσετε ένα καλό κλίμα, κατά τη διάρκεια των συζητήσεων.

Η αποτελεσματική μελέτη του ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος πρέπει να καλύπτει τις σημαντικότερες ψυχοκοινωνικές πτυχές του περιβάλλοντος εργασίας – στις παρακάτω ενότητες περιγράφονται οι πτυχές αυτές.

ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Ως απαιτήσεις νοούνται οι εργασίες που προϋποθέτουν σωματική, ψυχολογική και νοητική προσπάθεια.



ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

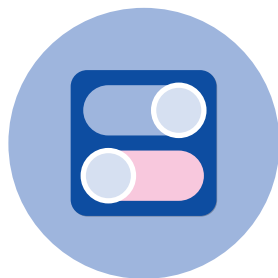
Παραδείγματα

- Υπερβολικά μεγάλη σωματική ή νοητική επιβάρυνση: οι εργαζόμενοι δεν έχουν αρκετό χρόνο να διεκπεραιώσουν τα καθήκοντα/εργασίες τους, έχουν πάρα πολύ δουλειά, βρίσκονται συνεχώς υπό πίεση χρόνου, εργάζονται πολλές ώρες
- Τα καθήκοντα/εργασίες των εργαζομένων δεν ανταποκρίνονται στις δεξιότητές τους: είναι πάρα πολύ δύσκολα ή πάρα πολύ εύκολα
- Τα καθήκοντα/εργασίες είναι μονότονα και επαναληπτικά, οι εργαζόμενοι δεν έχουν την ευκαιρία να νιώσουν ότι συμμετέχουν στη διαδικασία παραγωγής
- Οι εργαζόμενοι είναι υποχρεωμένοι να είναι συνεχώς διαθέσιμοι, π.χ. να απαντούν σε μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και σε τηλεφωνικές κλήσεις εκτός του ωραρίου εργασίας
- Στον χώρο εργασίας υπάρχουν πολλοί κίνδυνοι για τη σωματική υγεία και δεν λαμβάνονται μέτρα πρόληψης

ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Οι εργαζόμενοι έχουν αρκετό χρόνο στη διάθεσή τους για να διεκπεραιώσουν τα καθήκοντα/εργασίες τους, ο φόρτος εργασίας τους παρακολουθείται τακτικά και κατά τη διάρκεια των περιόδων έντονου φόρτου εργασίας παρέχονται συμπληρωματικοί πόροι
- Τα καθήκοντα/εργασίες που ασκούν οι εργαζόμενοι τους επιτρέπουν να αξιοποιούν και να αναπτύσσουν τις δεξιότητες και τις δυνατότητές τους
- Τα καθήκοντα/εργασίες των εργαζομένων είναι απαιτητικά και ενδιαφέροντα, οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι συμμετέχουν στη διαδικασία παραγωγής
- Η ανάγκη των εργαζομένων για καλή ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής γίνεται σεβαστή και οι εργαζόμενοι έχουν αρκετό χρόνο εκτός του ωραρίου εργασίας τους για ανάπαυση και ανάκτηση των δυνάμεών τους
- Το φυσικό περιβάλλον εργασίας είναι καλό και λαμβάνονται μέτρα προστασίας για την πρόληψη κινδύνων



ΑΥΤΟΝΟΜΙΑ

Η αυτονομία αφορά τη δυνατότητα των εργαζομένων να έχουν λόγο στον τρόπο με τον οποίο εκτελούν τα καθήκοντα/εργασίες τους.

ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

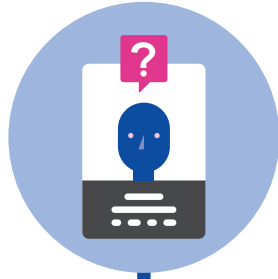
Παραδείγματα

- Οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι δεν έχουν λόγο στον τρόπο με τον οποίο εκτελούν την εργασία τους (και νιώθουν ότι τα καθήκοντα/εργασίες τους θα μπορούσαν να εκτελούνται περισσότερο αποτελεσματικά)
- Τα χρονοδιαγράμματα εκτέλεσης εργασιών, τα καθήκοντα/εργασίες ή οι αλλαγές στον χώρο εργασίας που επηρεάζουν άμεσα τους εργαζόμενους εφαρμόζονται χωρίς να ζητηθεί η άποψή τους (στις περιπτώσεις στις οποίες χρειάζεται)
- Οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι δεν μπορούν να λάβουν αυτόνομες αποφάσεις στην εργασία

ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Οι εργαζόμενοι μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις δεξιότητές τους για να καθορίσουν τον τρόπο εκτέλεσης των εργασιών τους
- Οι εργαζόμενοι έχουν λόγο στις αποφάσεις που λαμβάνονται για την εργασία τους, όπως π.χ. για τις νέες μεθόδους εργασίας ή τον νέο εξοπλισμό
- Οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να λαμβάνουν αυτόνομες αποφάσεις στην εργασία



ΔΙΑΚΡΙΤΟΙ ΡΟΛΟΙ

Όταν οι ρόλοι είναι διακριτοί, οι εργαζόμενοι ξέρουν ποια ακριβώς είναι τα εργασιακά τους καθήκοντα.

ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

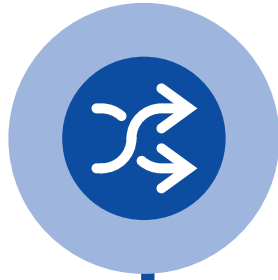
Παραδείγματα

- Οι απαιτήσεις αλλάζουν καθημερινά χωρίς προφανή λόγο, οι εργαζόμενοι δεν γνωρίζουν ποτέ ποια ακριβώς είναι τα καθήκοντα/εργασίες τους
- Οι εργαζόμενοι λαμβάνουν αντικρουόμενες εντολές από διαφορετικά πρόσωπα
- Οι εργαζόμενοι αφιερώνουν πάρα πολύ χρόνο προσπαθώντας να καταλάβουν τι ακριβώς πρέπει να κάνουν, όπως π.χ. σε ποια καθήκοντα/εργασίες θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα

ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Η περιγραφή εργασιακών καθηκόντων είναι σαφής και οι εργαζόμενοι γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν σε καθημερινή βάση, αλλά και γενικά
- Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν το πρόσωπο, του οποίου πρέπει να ακολουθούν τις εντολές
- Οι εργαζόμενοι ξέρουν ότι έχουν την ελευθερία να λαμβάνουν τις δικές τους αποφάσεις, όπως π.χ. να ιεραρχούν τα καθήκοντα/εργασίες τους



ΑΛΛΑΓΕΣ

Οι αλλαγές είναι συχνό φαινόμενο στις περισσότερες επιχειρήσεις. Νέα προϊόντα, νέες τεχνολογίες αλλά και οργανωτικές αλλαγές εφαρμόζονται συνεχώς και επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο διεκπεραιώνουμε τα καθήκοντα/εργασίες μας. Ορισμένες φορές οι αλλαγές επιβάλλονται από εξωτερικές πιέσεις. Οποιαδήποτε αλλαγή, ακόμα και αν θεωρείται επιθυμητή, μπορεί να προκαλέσει αισθήματα ανασφάλειας.

ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Οι εργαζόμενοι φοβούνται ή γνωρίζουν ότι θα υπάρξουν αλλαγές, αλλά δεν τους έχουν ανακοινωθεί επίσημα οι αλλαγές
- Οι εργαζόμενοι αναλώνουν πολύ χρόνο σε αγχωτικές και ατέρμονες συζητήσεις προσπαθώντας να μαντέψουν τι πρόκειται να συμβεί
- Δεν παρέχεται καμία εξήγηση για τον λόγο για τον οποίον πρέπει να εφαρμοστούν οι αλλαγές ή για τον τρόπο με τον οποίο οι αλλαγές θα επηρεάσουν τις υφιστάμενες θέσεις εργασίας

ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Οι αλλαγές ανακοινώνονται αρκετά νωρίτερα· μεταξύ άλλων, ανακοινώνεται το χρονοδιάγραμμα και ο λόγος που οι αλλαγές θα επηρεάσουν (ή δεν θα επηρεάσουν) τις θέσεις εργασίας των εργαζομένων
- Οι εργαζόμενοι γνωρίζουν επακριβώς τον λόγο για τον οποίο εφαρμόζονται οι αλλαγές και το γιατί οι αλλαγές είναι αναγκαίες
- Αν είναι εφικτό και αν κρίνεται αναγκαίο, ζητείται η άποψη των εργαζομένων, η οποία μπορεί να επηρεάσει τις αλλαγές, π.χ. τις νέες μεθόδους εργασίας, τον νέο εξοπλισμό ή το νέο λογισμικό εργασίας.



ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΕΡΓΟΔΟΤΕΣ/ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ

Η στάση και η συμπεριφορά των εργοδοτών/προϊσταμένων επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τα επίπεδα ευημερίας και του άγχους των εργαζομένων. Ο εργοδότης/προϊστάμενος δίνει επίσης το (καλό ή κακό) παράδειγμα όσον αφορά την ποιότητα των κοινωνικών συναναστροφών στην επιχείρηση· η συμπεριφορά του εργοδότη/προϊσταμένου μπορεί να ενθαρρύνει ή να αποθαρρύνει τη δημιουργία κλίματος συνεργασίας, αλληλοβοήθειας και δικαιοσύνης.

ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Ο εργοδότης/προϊστάμενος δεν είναι ποτέ διαθέσιμος ή είναι απρόσιτος· οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν μόνοι τους τα προβλήματα που προκύπτουν στην εργασία
- Ο εργοδότης/προϊστάμενος δεν λέει ποτέ τη γνώμη του στους εργαζόμενους σχετικά με τις επιδόσεις τους
- Οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι έχουν πολλή περισσότερη δουλειά από ό,τι οι συνάδελφοί τους
- Οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι οι προσπάθειές τους δεν αναγνωρίζονται ή δεν ανταμείβονται επαρκώς

ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Ο εργοδότης/προϊστάμενος είναι διαθέσιμος· οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι ο εργοδότης/προϊστάμενός τους θα τους υποστηρίξει και θα τους δώσει συμβουλές όταν τις χρειαστούν
- Ο εργοδότης/προϊστάμενος εμπνέει τους εργαζόμενους για τις αποδόσεις τους
- Ο εργοδότης/προϊστάμενος φροντίζει ώστε ο φόρτος εργασίας να επιμερίζεται ισομερώς μεταξύ των εργαζομένων
- Ο εργοδότης/προϊστάμενος αναγνωρίζει και ανταμείβει την ποιοτική εργασία



ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η κοινωνική ατμόσφαιρα στον χώρο εργασίας επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τα συναισθήματα και την απόδοσή μας.

ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Εργαζόμενοι που δεν γνωρίζουν επακριβώς τι πρέπει να κάνουν στη δουλειά τους και αντιμετωπίζουν μόνοι τους τις δυσκολίες χωρίς συμβουλές και στήριξη από τους συναδέλφους τους
- Υπάρχουν πολλές συγκρούσεις, λογομαχίες και «κλίκες» στην εργασία
- Ορισμένοι εργαζόμενοι είναι απομονωμένοι ή δεν αντιμετωπίζονται ισότιμα

ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι μπορούν να στραφούν για βοήθεια ή συμβουλές στους συναδέλφους τους
- Οι εργαζόμενοι τα πάνε γενικά καλά μεταξύ τους, πραγματοποιούν μαζί διαλείμματα και συζητούν για τις μεθόδους εργασίας
- Όλοι οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι αποτελούν μέρος της ομάδας



ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΤΡΙΤΟΥΣ ΠΟΥ ΔΕΝ ΑΝΗΚΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ/ΟΡΓΑΝΙΣΜΟ

Οι εργαζόμενοι έχουν το δικαίωμα να αντιμετωπίζονται με σεβασμό από τα πρόσωπα με τα οποία, ή για τα οποία, εργάζονται, μεταξύ άλλων από τους πελάτες, τους ασθενείς, τους μαθητές και τους φοιτητές τους.

ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Οι εργαζόμενοι αποτελούν στόχο λεκτικής βίας, απρεπών υβριστικών σχολίων ή απειλών
- Οι εργαζόμενοι δέχονται απειλές ή υφίστανται βίαιη συμπεριφορά από ανθρώπους που βρίσκονται υπό την επήρεια ουσιών ή είναι άρρωστοι
- Οι εργαζόμενοι παρενοχλούνται σεξουαλικά στην εργασία
- Οι εργαζόμενοι είναι πολύ πιθανό να αποτελέσουν στόχο ληστείας, αν π.χ. εργάζονται σε απομονωμένη περιοχή ή σε φαρμακείο χωρίς να εφαρμόζονται μέτρα πρόληψης

ΕΥΗΜΕΡΙΑ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΔΟΣΗ

Παραδείγματα

- Εφαρμόζεται πολιτική μηδενικής ανοχής για τις βίαιες συμπεριφορές (περιλαμβάνονται οι λεκτικές επιθέσεις) και για τα περιστατικά σεξουαλικής παρενόχλησης και η πολιτική αυτή έχει ανακοινωθεί στους πελάτες
- Οι καταγγελίες των εργαζομένων λαμβάνονται σοβαρά υπόψη και διερευνώνται άμεσα από το διοικητικό προσωπικό
- Οι εργαζόμενοι δεν πρέπει να εργάζονται μόνοι/χωριστά, όταν αυτό είναι δυνατό
- Το ποσό των μετρητών που φυλάσσεται στις εγκαταστάσεις εργασίας είναι μικρό, λαμβάνονται μέτρα όπως τα «κουμπιά έκτακτης ανάγκης» ή οι κάμερες ασφαλείας

ΑΞΙΟΠΡΕΠΕΙΑ ΚΑΙ ΣΕΒΑΣΜΟΣ

Η αξιοπρέπεια και ο σεβασμός θα πρέπει να αποτελούν τις θεμελιώδεις αξίες των πτυχών που περιγράφονται πιο πάνω. Η αντιμετώπιση με σεβασμό είναι καθολικό δικαίωμα και έχει καίρια σημασία για την ευημερία και την απόδοσή μας στην εργασία. Η έλλειψη σεβασμού και η διακριτική μεταχείριση λόγω φύλου, ηλικίας, εθνικότητας ή οποιουδήποτε άλλου ατομικού χαρακτηριστικού είναι ιδιαίτερα επιβλαβής για την ευημερία, όπως άλλωστε και η ψυχολογική ή η σεξουαλική παρενόχληση.

Ψυχολογική παρενόχληση

Ως ψυχολογική παρενόχληση νοείται η επαναλαμβανόμενη επιθετική συμπεριφορά ενός ή περισσότερων συναδέλφων, προϊσταμένων ή υφισταμένων εναντίον ενός εργαζομένου με σκοπό τη στοχοποίηση, την ταπείνωση, την υπονόμευση και τον εκφοβισμό του. Παραδείγματα τέτοιας συμπεριφοράς είναι οι φωνασκίες, η χρήση επιθετικής ή σαρκαστικής γλώσσας, οι προσβολές με χαρακτηρισμούς, οι συνεχείς επικρίσεις,

ο αποκλεισμός από κοινωνικές εκδηλώσεις ή διαλείμματα για καφέ, η απόκρυψη σημαντικών πληροφοριών, η ανάθεση πάρα πολλών και/ή πολύ δύσκολων καθηκόντων, ή η ανάθεση καθηκόντων που είναι υποτιμητικά ή πάρα πολύ εύκολα.

Υπάρχει διάκριση μεταξύ της ψυχολογικής παρενόχλησης και των διαφωνιών που μπορούν να προκύψουν μεταξύ δύο ατόμων λόγω «ασυμφωνίας χαρακτήρων». Συγκρούσεις εκδηλώνονται σε όλους τους χώρους εργασίας και μπορούν να διευθετούνται επικοινωνητικά. Η παρενόχληση, αντίθετα, δεν πρέπει να γίνεται ποτέ ανεκτή.

Σεξουαλική παρενόχληση

Ως σεξουαλική παρενόχληση νοείται οποιαδήποτε ανεπιθύμητη συμπεριφορά σεξουαλικής φύσης, που έχει ως σκοπό ή ως αποτέλεσμα την προσβολή του αποδέκτη της συμπεριφοράς αυτής, με αποτέλεσμα να δημιουργείται

εκφοβιστικό, εχθρικό, επιθετικό ή ενοχλητικό περιβάλλον εργασίας. Στα παραδείγματα σεξουαλικής παρενόχλησης συγκαταλέγονται οι ανεπιθύμητες προσκλήσεις σεξουαλικής φύσης (ο αποδέκτης δεν δείχνει ενδιαφέρον), η χρήση απρεπών εκφράσεων, χειρονομιών, οι απρεπείς προτάσεις ή τα απρεπή αστεία, οι αδιάκριτες ερωτήσεις για προσωπικές σχέσεις, ή η αποστολή απρεπών εικόνων, μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου κ.λπ.

Η σεξουαλική παρενόχληση υπονομεύει συχνά την ψυχική υγεία, τη σταδιοδρομία κ.λπ. των ατόμων που είναι περισσότερο ευάλωτα (λόγω του φύλου, της ηλικίας, της κοινωνικής τους θέσης κ.λπ.). Παραδείγματα τέτοιων συμπεριφορών είναι οι σεξουαλικές προτάσεις που δέχονται εργαζόμενοι, με αντάλλαγμα την προαγωγή ή την παράταση του συμβολαίου τους, ή οι σεξουαλικές προτάσεις που γίνονται σε εργαζόμενους, οι οποίοι είναι δύσκολο να αρνηθούν τις προτάσεις αυτές επειδή φοβούνται ότι θα χάσουν τη δουλειά τους.

Ενώ ορισμένες μορφές σεξουαλικής παρενόχλησης —όπως π.χ. τα αστεία ή τα υπονοούμενα με σεξουαλικό περιεχόμενο— είναι κατά κανόνα μη αποδεκτές από κοινωνικής άποψης, η απρέπεια άλλων συμπεριφορών δεν είναι πάντα προφανής για όλους. Αυτό που σε εμάς φαίνεται αθώο μπορεί να είναι προσβλητικό για τους άλλους, και κυρίως για τους συναδέλφους που προέρχονται από διαφορετικό κοινωνικό ή πολιτιστικό περιβάλλον. Ωστόσο, όλοι πρέπει να μπορούν να μιλούν ανοιχτά όταν θεωρούν ότι συγκεκριμένες μορφές συμπεριφοράς είναι προσβλητικές και να θεωρούν αυτονόητο ότι η άποψή τους αυτή θα γίνει σεβαστή. Οι συμπεριφορές που προσβάλλουν ακούσια μπορούν να διορθωθούν γρήγορα, χωρίς να προκαλέσουν βλάβη. Επιδίωξή μας πρέπει να είναι η δημιουργία περιβάλλοντος εργασίας στο οποίο όλοι θα νιώθουν ότι εισακούονται και γίνονται σεβαστοί.

ΚΑΤΑΓΡΑΨΤΕ ΤΙΣ ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΓΙΑ ΕΥΑΙΣΘΗΤΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ

Ορισμένα προβλήματα, όπως π.χ. τα σοβαρά προβλήματα στις σχέσεις με τρίτους ή η παρενόχληση, δεν είναι εύκολο να θιγούν σε συναντήσεις ή σε εργαστήρια (βλ. την εργαλειοθήκη «Εντοπίστε τους αρνητικούς παράγοντες και τα πλεονεκτήματα»). Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να μιλούν ανοιχτά είτε σε εσάς είτε σε άλλα πρόσωπα της εμπιστοσύνης τους όταν νιώθουν ότι αποτελούν στόχο παρενόχλησης. Θα ήταν επίσης καλό να συντάξετε σύντομο ερωτηματολόγιο και να το διανείμετε στους εργαζόμενους για να το συμπληρώσουν. Για να διασφαλιστεί η ανωνυμία των ερωτηθέντων, θα μπορούσατε να χρησιμοποιήσετε ειδικό λογισμικό το οποίο διατίθεται δωρεάν.



ΕΡΓΑΛΕΙΟΘΗΚΗ

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΤΕ ΤΟΥΣ ΑΡΝΗΤΙΚΟΥΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Επειδή οι ψυχοκοινωνικές πτυχές της εργασίας είναι αλληλένδετες, είναι σημαντικό να αντιμετωπίζετε το περιβάλλον εργασίας ως «ενιαίο σύνολο».

Για να εντοπίσετε τους αρνητικούς παράγοντες και τα πλεονεκτήματα θα μπορούσατε να οργανώσετε ένα εργαστήριο για να δημιουργήσετε τον εννοιολογικό χάρτη για το ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας στην επιχείρησή σας (βλ. *εικόνα 2*). Αν είναι εφικτό, στην άσκηση αυτή θα πρέπει να συμμετέχουν όλοι, τόσο οι εργαζόμενοι όσο και οι εργοδότες/προϊστάμενοι.

Για τον εννοιολογικό χάρτη μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υπόδειγμα που περιλαμβάνεται στο παράρτημα 1. Μπορείτε φυσικά να προσαρμόσετε τον χάρτη στις συνθήκες της επιχείρησής σας (ή διαφορετικά να εκπονήσετε τον δικό σας χάρτη). Μια άλλη επιλογή θα ήταν να σχεδιάσετε παρόμοιο «χάρτη» σε μαγνητικό πίνακα που θα χρησιμοποιήσετε στις μελλοντικές σας συναντήσεις με τους εργαζόμενους. Θα χρειαστείτε επίσης

αυτοκόλλητα χαρτάκια δύο διαφορετικών χρωμάτων (π.χ. κόκκινο και πράσινο). Οι εννοιολογικοί χάρτες είναι περισσότερο αποτελεσματικοί όταν στα εργαστήρια συμμετέχουν δέκα περίπου άτομα. Αν οι εργαζόμενοι της επιχείρησής σας υπερβαίνουν τους δέκα, θα πρέπει να εξετάσετε το ενδεχόμενο να διοργανώσετε περισσότερα από ένα εργαστήρια σε βάθος μερικών εβδομάδων. Ιδανικά, τα άτομα που εργάζονται μαζί, π.χ. στις ίδιες μονάδες ή στις ίδιες ομάδες εργασίας, θα πρέπει να συμμετάσχουν στο ίδιο εργαστήριο.

Μελετήστε τις συνθήκες εργασίας

Πρώτον, εσείς ή το πρόσωπο που ορίσατε ως επικεφαλής της άσκησης εκτυπώνει, φωτοτυπεί ή σχεδιάζει σε μεγάλη κλίμακα τον εννοιολογικό χάρτη που παρουσιάζεται στο παράρτημα 1 και τον αναρτά στην αίθουσα συνεδριάσεων. Στη συνέχεια, κατά τη διάρκεια του εργαστηρίου, η ομάδα συζητά όλες τις πτυχές του ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος εργασίας. Παραδείγματος χάρη, λαμβάνουν οι εργαζόμενοι επαρκή στήριξη; Ποια είναι

η κατάσταση όσον αφορά στην κατανομή ρόλων και αρμοδιοτήτων, γνωρίζουν όλοι οι εργαζόμενοι τι πρέπει να κάνουν; Υπάρχουν διαφωνίες εντός του οργανισμού σχετικά με τα καθήκοντα που ανατίθενται στα πρόσωπα;

Θα πρέπει να αναθέσετε σε κάποιον τον ρόλο του διαμεσολαβητή της συζήτησης. Πρώτον, ο διαμεσολαβητής θα πρέπει να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μιλήσουν για τους αρνητικούς παράγοντες. Οι εργαζόμενοι (ή ο διαμεσολαβητής) θα πρέπει να σημειώσουν στα αυτοκόλλητα χαρτάκια τους αρνητικούς παράγοντες που αναγνωρίζουν (π.χ. «Ασαφής ρόλος: οι εργαζόμενοι λαμβάνουν αντικρουόμενες εντολές από διαφορετικά πρόσωπα»). Στη συνέχεια, η άσκηση θα πρέπει να επαναληφθεί για τα αντίστοιχα πλεονεκτήματα, και τα πλεονεκτήματα θα πρέπει να σημειωθούν στα πράσινα αυτοκόλλητα χαρτάκια (π.χ. «Σαφής διάκριση καθηκόντων: όλοι γνωρίζουν ποιες είναι οι αρμοδιότητές τους»). Πριν συνεχίσετε στην επόμενη πτυχή, το αυτοκόλλητο χαρτάκι θα πρέπει να επικολληθεί στο αντίστοιχο σημείο του χάρτη.

Ερωτήματα που μπορείτε να θέσετε για να αναγνωρισθούν οι αρνητικοί παράγοντες:

- Τελικά, τι είναι αυτό που σας κουράζει και σας εξαντλεί στη δουλειά;
- Τι είναι αυτό που σας ενοχλεί και σας εκνευρίζει;
- Υπάρχει κάτι που σας κάνει να μη θέλετε να έρθετε στη δουλειά το πρωί;

Ερωτήματα που μπορείτε να θέσετε για να εντοπιστούν τα πλεονεκτήματα:

- Τι είναι αυτό που σας κάνει να θέλετε να έρθετε στη δουλειά το πρωί;
- Τι σας ενθουσιάζει στη δουλειά και τι σας κάνει να νιώθετε περήφανοι;
- Τι είναι αυτό που θεωρείτε ουσιώδους σημασίας στη δουλειά;

Αν είναι δύσκολο να βρείτε κοινή ώρα συνάντησης, έχετε επίσης την επιλογή να αναρτήσετε τον χάρτη σε κοινόχρηστο χώρο και να εξηγήσετε τους κανόνες της άσκησης σε μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή στις συναντήσεις των επιμέρους ομάδων εργασίας. Στην περίπτωση αυτή, οι εργαζόμενοι θα έχουν περιθώριο δύο εβδομάδων για να επικολλήσουν τα κόκκινα ή πράσινα αυτοκόλλητα χαρτάκια στον χάρτη, όποτε τους εξυπηρετεί.

Συζητήστε τα αποτελέσματα

Μόλις ολοκληρωθεί ο χάρτης, η ομάδα θα πρέπει να εστιάσει στη συνολική εικόνα των διαφόρων ψυχοκοινωνικών πτυχών της εργασίας. Η συζήτηση μπορεί να αναδείξει σημαντικά ζητήματα.

Κρατήστε σημειώσεις

Δημιουργήστε κατάλογο για την κάθε κατηγορία (αρνητικοί παράγοντες και πλεονεκτήματα). Στη συνέχεια θα πρέπει να συμφωνήσετε για τα μέτρα. Μπορείτε απλά να αναφέρετε ονομαστικά το πρόβλημα, ή την πτυχή της εργασίας χωρίς να δώσετε πολλές εξηγήσεις.

Εικόνα 2: Παράδειγμα εννοιολογικού χάρτη



ΚΑΘΟΡΙΣΤΕ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ — ΠΟΙΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΤΟΥΝ 2. ΚΑΤΑ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ;

Μόλις προσδιορίσετε τα πλεονεκτήματα και τους αρνητικούς παράγοντες, πρέπει να δώσετε προτεραιότητα στις πτυχές του ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος εργασίας που πρέπει να βελτιωθούν άμεσα.

Καταρχήν, τα προβλήματα που προκαλούν συχνά έντονο άγχος σε πολλούς εργαζόμενους αντιμετωπίζονται κατά προτεραιότητα. Επιπλέον, αν οι εργαζόμενοι πάσχουν ήδη από συμπτώματα άγχους, θα πρέπει να ληφθούν άμεσα μέτρα για να αντιμετωπιστούν οι αιτίες. Τα ζητήματα αυτά εντοπίζονται συχνά κατά τη μελέτη των συνθηκών εργασίας και θα πρέπει να εξετάζονται κατά προτεραιότητα. Όταν μάλιστα εντοπίζονται πολλά προβλήματα και όλα τα προβλήματα μοιάζουν εξίσου σημαντικά, είναι καλό οι εργαζόμενοι να αποφασίζουν σε ποιο από τα προβλήματα θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα.



ΕΡΓΑΛΕΙΟΘΗΚΗ

ΚΑΘΟΡΙΣΤΕ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τον εννοιολογικό χάρτη που δημιουργήσατε για να δώσετε προτεραιότητα στα ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπιστούν. Μοιράστε στους εργαζόμενους μικρά αυτοκόλλητα, όπως π.χ. χρυσά αστέρια, για να τα κολλήσουν στον χάρτη δίπλα στις πτυχές που θεωρούν ότι πρέπει να αλλάξουν άμεσα. Μετρήστε τον αριθμό των αυτοκόλλητων. Τα αποτελέσματα της καταμέτρησης θα υποδείξουν τις πτυχές στις οποίες θα πρέπει σε πρώτο στάδιο να επικεντρωθούν τα μέτρα βελτίωσης. Καταγράψτε όλα τα προβλήματα που αναγνωρίστηκαν, είτε για το αρχείο σας είτε για τα εξετάσετε στο μέλλον. Τα προβλήματα που δεν συγκαταλέγονται προς το παρόν μεταξύ των κορυφαίων προτεραιοτήτων μπορεί να γίνουν στο μέλλον περισσότερο σημαντικά. Είναι χρήσιμο να κατατάξετε όλα τα επιμέρους προβλήματα σε μία από τις τρεις κατηγορίες: υψηλής προτεραιότητας, μεσαίας προτεραιότητας και χαμηλής προτεραιότητας.



ΒΗΜΑ 3

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΕΤΡΩΝ

Στο στάδιο αυτό θα:

1. Καθορίσετε τα μέτρα που θα ληφθούν για την εξάλειψη ή τον περιορισμό των κινδύνων
2. Συντάξετε το σχέδιο δράσης

1. ΚΑΘΟΡΙΣΤΕ ΤΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΘΑ ΛΗΦΘΟΥΝ

Κατά την εξέταση και τον καθορισμό των μέτρων, είναι σημαντικό να τηρούνται οι γενικές αρχές της πρόληψης.

• Αποφύγετε τους αρνητικούς παράγοντες

Βεβαιωθείτε ότι ο τρόπος με τον οποίο οργανώνετε και διαχειρίζεστε τις εργασίες σας συμβάλλει στη δημιουργία καλού κοινωνικού κλίματος, στην ευημερία και στην καλή απόδοση των εργαζομένων.

• Καταπολεμήστε το άγχος στην πηγή

Αντιμετωπίστε τις αιτίες και όχι τα συμπτώματα του άγχους. Αν το άγχος οφείλεται π.χ. στη συνεχή πίεση χρόνου, αρχίστε να παρακολουθείτε τον φόρτο εργασίας σας και αναρωτηθείτε αν είναι ρεαλιστικές οι προθεσμίες που θέτετε.

• Προσαρμόστε την εργασία στο άτομο

Βεβαιωθείτε ότι η εργασία ανταποκρίνεται στις δεξιότητες των εργαζομένων. Στο μέτρο του δυνατού, επιτρέψτε στους εργαζόμενους να λαμβάνουν οι ίδιοι τις αποφάσεις για τις μεθόδους εργασίας τους, τα διαλείμματα και τις καθημερινές προτεραιότητες.

• Εφαρμόστε σε πρώτο στάδιο συλλογικά μέτρα

Τα μέτρα για την προστασία των εργαζομένων από το άγχος πρέπει πάντα να αποσκοπούν στη βελτίωση της οργάνωσης και της διαχείρισης της εργασίας. Η πρακτική αυτή, αφενός, συμβαδίζει με τους κανόνες που προβλέπονται στη νομοθεσία και, αφετέρου, είναι περισσότερο αποτελεσματική και αποδίδει μακροπρόθεσμα οφέλη. Παραδείγματος χάρη, ως συλλογικό μέτρο μπορεί να χαρακτηριστεί η καθιέρωση διαδικασίας για τη μεταχείριση των βίαιων πελατών, ασθενών κ.λπ. (η «πολιτική μηδενικής ανοχής» ανακοινώνεται στο κοινό και οι εργαζόμενοι γνωρίζουν πως και από που να ζητήσουν βοήθεια, όταν έρχονται αντιμέτωποι με περιστατικά βίας ή σεξουαλικής παρενόχλησης).

• Εκπαιδεύστε τους εργαζόμενους

Τα σεμινάρια πρακτικής εκπαίδευσης, πέραν του στόχου της ανάπτυξης των βασικών επαγγελματικών δεξιοτήτων, θα μπορούσαν να εστιάζουν στην καλλιέργεια αυτοπεποίθησης, στην αντιμετώπιση της έντονης συναισθηματικής επιβάρυνσης, στην αποκλιμάκωση των συγκρούσεων ή στην αυτοάμυνα. Να θυμάστε ωστόσο, ότι οι πρακτικές που εστιάζουν αποκλειστικά και μόνο στον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζουν μεμονωμένα το άγχος οι εργαζόμενοι, όχι μόνο δεν ενδείκνυνται, αλλά είναι και αναποτελεσματικές, καθώς δεν βοηθούν μακροπρόθεσμα στον περιορισμό του άγχους ή στη βελτίωση της ευημερίας και της απόδοσής τους.



ΕΡΓΑΛΕΙΟΘΗΚΗ

Οι λύσεις που εφαρμόζετε δεν χρειάζεται να είναι πολύ ακριβές ή να οδηγούν σε ριζικές αλλαγές. Ωστόσο, ακόμα και οι μικρές βελτιωτικές παρεμβάσεις πρέπει να προγραμματίζονται (Ποιος θα κάνει τι και πότε;) και στη συνέχεια να παρακολουθούνται (Εφαρμόστηκε το μέτρο σύμφωνα με τον προγραμματισμό;) και να αξιολογούνται (Απέδωσε τα προσδοκώμενα αποτελέσματα;), όπως περιγράφεται στη συνέχεια. Διαφορετικά, είναι πιθανό να σπαταλήσετε χρόνο και πόρους χωρίς να επιτύχετε το επιθυμητό αποτέλεσμα. Οι μικρές, αλλά αποτελεσματικές βελτιώσεις είναι καλύτερες από τα μεγάλα, φιλόδοξα σχέδια που εγκαταλείπονται χωρίς να εφαρμοστούν ορθά. Ο πίνακας 1 περιλαμβάνει ορισμένα παραδείγματα απλών μέτρων που θα μπορούσατε να εφαρμόσετε.

Αναζητήστε, μαζί με το προσωπικό σας, τις καλύτερες δυνατές λύσεις. Θα εκπλαγείτε όταν διαπιστώσετε πόσες καλές ιδέες μπορούν να σκεφτούν οι εργαζόμενοι για να βελτιώσουν την εργασία τους και να ωφεληθούν, κατ' επέκταση, όλη την επιχείρηση.

ΕΠΙΛΕΞΤΕ ΜΕΤΡΑ — ΚΑΤΑΙΓΙΣΜΟΣ ΙΔΕΩΝ (BRAINSTORMING)

Αφιερώστε επαρκή χρόνο στις τακτικές συναντήσεις ή διοργανώστε ειδική, χωριστή συνάντηση για να ζητήσετε από τους εργαζόμενους να προτείνουν μέτρα που θα απομακρύνουν τους αρνητικούς παράγοντες. Θα μπορούσατε να οργανώσετε την τακτική του «καταιγισμού ιδεών» με τον εξής τρόπο: ζητήστε από τους εργαζόμενους να προτείνουν μέτρα και δραστηριότητες σε πέντε επίπεδα: οργάνωση της εργασίας (απαιτήσεις, αυτονομία, σαφήνεια ρόλων και αλλαγές), συνεργασία με τον εργοδότη/προϊστάμενο, ομαδική εργασία, ατομική εργασία και εργασία με τρίτους που δεν ανήκουν στον οργανισμό (πελάτες, ασθενείς, μαθητές κ.λπ.). Καταγράψτε όλες τις ιδέες. Αν είναι δύσκολο να συγκεντρώσετε όλους μαζί τους εργαζόμενους για αυτήν την άσκηση, οι εργαζόμενοι μπορούν να σημειώσουν τις ιδέες τους σε αυτοκόλλητα χαρτάκια και να τα τοποθετούν ανώνυμα σε σημείο που θα τους υποδειχθεί (π.χ. μπορούν να τα ρίχνουν σε ένα κουτί) εντός της προθεσμίας που θα οριστεί.

Στη συνέχεια, συζητήστε όλες τις ιδέες που συγκεντρώθηκαν και επιλέξτε από κοινού τις ιδέες που πρέπει να εφαρμόσετε και τις ιδέες που πρέπει να φυλάξετε στο αρχείο σας ώστε να τις αξιοποιήσετε ενδεχομένως μελλοντικά.

Πίνακας 1: Παραδείγματα μέτρων που περιορίζουν το άγχος στην εργασία

Οργάνωση της εργασίας	Πρόβλημα: Οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι πρέπει να είναι συνεχώς διαθέσιμοι μέσω του κινητού τους τηλεφώνου, εκτός του ωραρίου εργασίας.	Λύση: Καθορίστε σαφείς κανόνες για τους εργαζόμενους: πότε πρέπει να είναι διαθέσιμοι και πότε έχουν δικαίωμα να «κατεβάσουν διακόπτες».
	Πρόβλημα: Μολονότι τα μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου θεωρούνται πρακτικό μέσο για να ανακοινώνονται οι αλλαγές, οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση ότι δεν τους δίνεται η δυνατότητα να θέτουν ερωτήματα ή να κοινοποιούν τις ανησυχίες ή τις ιδέες τους.	Λύση: Μετά την ανακοίνωση της αλλαγής μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, η επικήριμη αλλαγή συζητείται στην επόμενη συνάντηση προσωπικού.
Συνεργασία με τον εργοδότη/προϊστάμενο	Πρόβλημα: Οι εργαζόμενοι εκτιμούν τη βοήθεια που λαμβάνουν από τον εργοδότη/προϊστάμενό τους, αλλά αυτός είναι δυσέυρετος και πάρα πολύ απασχολημένος.	Λύση: Καθιερώστε «ώρες γραφείου» στις οποίες οι εργαζόμενοι θα μπορούν να επισκέπτονται τον προϊστάμενο στο γραφείο του και να του θέτουν ερωτήματα. Καθορίστε τα προβλήματα που πρέπει να αντιμετωπίζονται επείγοντως εκτός αυτών των ωρών.
	Πρόβλημα: Ο εργοδότης/προϊστάμενος έχει την αίσθηση ότι όλες οι αποφάσεις που λαμβάνονται στην επιχείρηση πρέπει να περνούν από την έγκρισή του. Η μελέτη των συνθηκών εργασίας αποκάλυψε ότι οι εργαζόμενοι νιώθουν συχνά σαν «παράλυτοι» και έχουν την τάση να ρωτούν τους προϊσταμένους τους για τα πάντα καθώς φοβούνται να λάβουν τις δικές τους αποφάσεις.	Λύση: Ορίστε από κοινού με τους εργαζόμενους τις περιπτώσεις στις οποίες θα έχουν την ελευθερία να αποφασίζουν οι ίδιοι για τις μεθόδους εργασίας τους και τις περιπτώσεις στις οποίες θα πρέπει να συμβουλευούνται τον προϊστάμενό τους.
Ομαδική εργασία	Πρόβλημα: Οι εργαζόμενοι έχουν καλές σχέσεις μεταξύ τους, αλλά είναι δύσκολο να ζητούν συμβουλές από τους συναδέλφους, επειδή αυτοί ταξιδεύουν συνεχώς και βρίσκονται σπάνια στο ίδιο μέρος.	Λύση: Δημιουργήστε κατάλογο επαφών και βεβαιωθείτε ότι όλοι οι εργαζόμενοι έχουν καταχωρισμένους στα κινητά τους τηλέφωνα τους αριθμούς τηλεφώνων των συναδέλφων τους. Καθορίστε τις ώρες στις οποίες οι εργαζόμενοι θα πρέπει να είναι διαθέσιμοι για να απαντούν στις κλήσεις. Δημιουργήστε και κοινοποιείστε πίνακες με τις ειδικές γνώσεις του κάθε εργαζόμενου, ώστε να αποφεύγονται άσκοπες κλήσεις.
	Πρόβλημα: Ο εργοδότης/προϊστάμενος αντιλαμβάνεται ότι ορισμένοι εργαζόμενοι που προσελήφθησαν πρόσφατα νιώθουν απομονωμένοι ή αποκλεισμένοι από την ομάδα εργασίας.	Λύση: Προγραμματίστε κοινωνική εκδήλωση για να γνωριστούν καλύτερα μεταξύ τους οι εργαζόμενοι.

Ατομική εργασία	Πρόβλημα: Ορισμένοι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν πολλά προβλήματα με το νέο λογισμικό που χρησιμοποιεί η επιχείρηση: δυσανασχετούν επειδή χρειάζονται πολύ χρόνο για να μάθουν να το χρησιμοποιούν.	Λύση: Πεπειραμένοι συνάδελφοι ή οι διαχειριστές προγραμμάτων, εκπαιδεύουν χωριστά τον κάθε εργαζόμενο.
	Πρόβλημα: Οι λιγότερο πεπειραμένοι εργαζόμενοι νιώθουν πολύ πιεσμένοι και φοβούνται ότι θα κάνουν λάθη.	Λύση: Εφαρμόστε το σύστημα αλληλοϋποστήριξης: οι πιο πεπειραμένοι εργαζόμενοι βοηθούν τους νεοπροσληφθέντες τις πρώτες δύο εβδομάδες στην εργασία.
Συνεργασία με τρίτους που δεν ανήκουν στην επιχείρηση/οργανισμό	Πρόβλημα: Οι εργαζόμενοι αναφέρουν ότι το προϊόν πολύ συχνά δεν είναι εγκαίρως έτοιμο επειδή είναι υπερβολικά πιεσμένοι, αλλά οι πελάτες αγανακτούν και εξαγριώνονται όταν δεν λαμβάνουν εγκαίρως το προϊόν.	Λύση: Ο εργοδότης/προϊστάμενος (ή άλλος εργαζόμενος) επανεξετάζει τις προθεσμίες για να εξακριβώσει αν είναι ρεαλιστικές και, αν χρειάζεται, τις τροποποιεί. Καθορίζεται ενιαίος τρόπος για να κοινοποιούνται οι καθυστερήσεις στους πελάτες (π.χ. αποστέλλεται απολογητικό μήνυμα και προτείνεται νέα προθεσμία).
	Πρόβλημα: Οι εργαζόμενοι μικρών καταστημάτων φοβούνται τους επιθετικούς πελάτες όταν έχουν νυχτερινή βάρδια.	Λύση: Εγκαταστήστε σύστημα βιντεοπαρακολούθησης και περιορίστε το ποσό των μετρητών που φυλάσσονται εντός της επιχείρησης. Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι έχουν άμεση πρόσβαση σε τηλεφωνικούς αριθμούς έκτακτης ανάγκης.

ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΤΕ ΤΗΝ ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙ ΣΕΞΟΥΑΛΙΚΗ ΠΑΡΕΝΟΧΛΗΣΗ

Η αντιμετώπιση της ψυχολογικής ή της σεξουαλικής παρενόχλησης απαιτεί διαφορετικές προσεγγίσεις από αυτές που προτείνονται ανωτέρω (π.χ. η τεχνική του «καταιγισμού ιδεών» δεν ενδείκνυται για να ορίσετε τα μέτρα που πρέπει να ληφθούν). Ωστόσο, ως εργοδότης/προϊστάμενος, είστε υπεύθυνος για την αντιμετώπιση και αυτών των ζητημάτων.

Μπορείτε να κάνετε τα εξής:

- Αναπτύξτε την εργασιακή νοοτροπία της επιχείρησής σας στη βάση του αλληλοσεβασμού, δώστε το καλό παράδειγμα και ζητείστε από τους εργαζόμενούς σας να επιδεικνύουν ευπρεπή στάση και συμπεριφορά
- Αντιμετωπίστε σε πρώιμο στάδιο τις αντιπαραθέσεις μεταξύ των εργαζομένων. Οι αντιπαραθέσεις είναι αναπόσπαστο στοιχείο του περιβάλλοντος εργασίας και, αν τις χειριστείτε με τον ορθό τρόπο, μπορούν να διευθετηθούν αποτελεσματικά. Ωστόσο, οι αντιπαραθέσεις που δεν διευθετούνται καταλήγουν σε παρενόχληση

- Καταστήστε σε όλους σαφές —ακόμα και σε τρίτους που δεν ανήκουν στην επιχείρηση/οργανισμό (πελάτες, ασθενείς, μαθητές κ.λπ.)— ότι η ψυχολογική και σεξουαλική παρενόχληση δεν είναι αποδεκτές στον χώρο εργασίας σας

- Καταστήστε σαφές πώς και σε ποιον θα πρέπει να καταγγέλλονται όλα τα περιστατικά ψυχολογικής ή σεξουαλικής παρενόχλησης

- Δώστε τη δέουσα προσοχή σε όλες τις καταγγελίες και στηρίξτε τα θύματα των παρενοχλήσεων

- Ζητήστε εξωτερική βοήθεια αν χρειαστεί (υπηρεσίες για την επαγγελματική υγεία και ασφάλεια, γιατρός εργασίας)

Οι αρχές επιθεώρησης εργασίας, άλλοι φορείς που δραστηριοποιούνται στον τομέα της υγείας και της ασφάλειας ή οι εθνικές κλαδικές ενώσεις είναι πιθανό να προσφέρουν δωρεάν πληροφορίες και συμβουλές για τη βία και την ψυχολογική και σεξουαλική παρενόχληση.

2. ΣΥΝΤΑΞΤΕ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ

Το σχέδιο δράσης που θα συντάξετε πρέπει να είναι πολύ αναλυτικό ώστε όλοι να γνωρίζουν επακριβώς ποιος είναι ο ρόλος τους, τι θα συμβεί και πότε. Στο σχέδιο αυτό θα πρέπει να αναφέρεται ποιος είναι υπεύθυνος για να εφαρμόσει τις λύσεις που έχουν συμφωνηθεί και με ποιον τρόπο εσείς και οι εργαζόμενοί σας θα μπορείτε να μάθετε αν οι λύσεις απέδωσαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Στο παράρτημα 3 θα βρείτε υπόδειγμα για το σχέδιο δράσης, το οποίο μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ως οδηγό. Φροντίστε να φυλάξετε το έγγραφο αυτό σε ασφαλές μέρος και να το επικαιροποιείτε τακτικά, καθώς μπορεί να χρειαστεί να το συμβουλευτείτε στο μέλλον ή να το χρησιμοποιήσετε ως αποδεικτικό στοιχείο για τα μέτρα που λάβατε στην επιχείρηση με σκοπό την πρόληψη του άγχους.

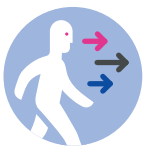
Ένα καλό σχέδιο δράσης παρουσιάζει αναλυτικά:

- Το πρόβλημα — περιγραφή
- Την προτεραιότητα που αποδίδεται στο πρόβλημα
- Τις λύσεις — τι θα γίνει
- Την ευθύνη/αρμοδιότητα — ποιος θα τεθεί επικεφαλής της διαδικασίας εφαρμογής των μέτρων
- Τους πόρους — τα χρήματα, τον χρόνο κ.λπ.
- Το χρονοδιάγραμμα — τι θα γίνει και πότε
- Την αξιολόγηση — πρέπει να εξετάζετε αν οι λύσεις που εφαρμόζονται είναι αποτελεσματικές

Βλέπε ως παράδειγμα τον πίνακα 2. Στην πραγματικότητα, τα σχέδια δράσης περιλαμβάνουν τις περισσότερες φορές πολλά προβλήματα και λύσεις (με βάση τις προτεραιότητες που έχουν ήδη καθοριστεί). Είναι σημαντικό η κάθε λύση να περιγράφεται συνοπτικά (πρέπει να αναφέρονται τα πρόσωπα που έχουν την ευθύνη/αρμοδιότητα, οι διαθέσιμοι πόροι, το χρονοδιάγραμμα που έχει προγραμματιστεί και η μέθοδος αξιολόγησης).

Πίνακας 2: Παράδειγμα σχεδίου δράσης

Πρόβλημα	Προτεραιότητα	Λύση	Ευθύνη/ Αρμοδιότητα	Πόροι	Χρονοδιάγραμμα	Αξιολόγηση
Δεν υπάρχει ποτέ χρόνος για να θέσουν οι εργαζόμενοι τα σημαντικά ζητήματα που τους απασχολούν. Οι μηνιαίες συνεδριάσεις θεωρούνται αναποτελεσματικές.	Υψηλή	Οργανώστε καλύτερα τη συνεδρίαση. Καταρτίστε την ημερήσια διάταξη της συνεδρίασης, σημειώνοντας τον χρόνο που θα διατεθεί για τη συζήτηση του κάθε ζητήματος και αναφέροντας ονομαστικά τα πρόσωπα που είναι υπεύθυνα για κάθε θέμα. Ανακοινώστε την ημερήσια διάταξη μία-δύο ημέρες πριν από τη συνεδρίαση.	Ο εργοδότης/ προϊστάμενος, με τις προτάσεις των εργαζομένων για τα ζητήματα που θα συζητηθούν.	Ο εργοδότης/προϊστάμενος έχει τον χρόνο να καταρτίσει την ημερήσια διάταξη και οι εργαζόμενοι έχουν τον χρόνο να προετοιμαστούν για τη συνεδρίαση.	Παρουσιάστε την ημερήσια διάταξη στην επόμενη συνεδρίαση.	Ζητήστε την άποψη των εργαζομένων μετά από τρεις μήνες.



ΒΗΜΑ 4

ΛΗΨΗ ΜΕΤΡΩΝ

Στο στάδιο αυτό, θα εφαρμόσετε και θα παρακολουθείτε τα μέτρα που συμφωνήθηκαν. Όλες οι παρεμβάσεις θα πρέπει να υλοποιηθούν με βάση το σχέδιο δράσης που έχει συμφωνηθεί. Όπως προαναφέρθηκε, είναι σημαντικό η εφαρμογή των μέτρων βελτίωσης που συμφωνήθηκε να ενταχθεί ομαλά στην καθημερινότητα της επιχείρησης. Επιβλέψτε και βοηθήστε τα πρόσωπα που έχουν την ευθύνη/αρμοδιότητα για την εφαρμογή των παρεμβάσεων, αν κριθεί αναγκαίο. Βεβαιωθείτε ότι οι εργαζόμενοι συμμετέχουν ενεργά σύμφωνα με τον σχεδιασμό.

Για να βεβαιωθείτε ότι τα μέτρα που λαμβάνετε αποδίδουν σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα, είναι σημαντικό να παρακολουθείτε την πρόοδο. Όσον αφορά τα περισσότερα μέτρα, θα ήταν καλό να επανεξετάζεται ανά τακτικά χρονικά διαστήματα η πρόοδος που σημειώνεται. Συνιστάται η επανεξέταση όλου του σχεδίου δράσης ανά διαστήματα μερικών μηνών. Κατά την επανεξέταση της προόδου, να θυμάστε ότι πρέπει να συμμετέχουν και οι εργαζόμενοι· είναι οι πλέον αρμόδιοι να αξιολογούν την εφαρμογή των μέτρων και τις επιπτώσεις που προκαλούν οι αλλαγές στην εργασία τους. Οι εργαζόμενοι μπορούν επίσης να προτείνουν χρήσιμες ιδέες για τη βελτίωση της κατάστασης και την αύξηση των θετικών αποτελεσμάτων.

Οι επόμενες ερωτήσεις μπορεί να σας διευκολύνουν:

- ☒ Εφαρμόστηκε το σχέδιο δράσης όπως ακριβώς είχε συμφωνηθεί;
- ☒ Δυσκολευτήκατε να υλοποιήσετε τις παρεμβάσεις που συμφωνήθηκαν; Πώς θα μπορούσατε να υπερβείτε τις δυσκολίες;
- ☒ Ποιος έχει την ευθύνη/αρμοδιότητα για την εφαρμογή του σχεδίου δράσης; Το πρόσωπο/τα πρόσωπα που είχατε ορίσει εξ αρχής; Θα πρέπει να ορίσετε άλλα πρόσωπα;
- ☒ Ενσωματώθηκαν τα μέτρα στην καθημερινότητα της επιχείρησης; Παραδείγματος χάρη, έχετε ορίσει συγκεκριμένη ώρα κατά την οποία ο εργοδότης/οι προϊστάμενοι μπορούν να δέχονται τους εργαζόμενους; Αξιοποιούν οι εργαζόμενοι τη δυνατότητα αυτή; Μήπως ο εργοδότης/προϊστάμενος εργάζεται αυτήν την ώρα τις περισσότερες ημέρες και δεν είναι διαθέσιμος; Μήπως πολλοί εργαζόμενοι εργάζονται στις

εγκαταστάσεις των πελατών και δεν έχουν ποτέ την ευκαιρία να επισκεφτούν τον εργοδότη/προϊστάμενο στις ώρες που έχουν συμφωνηθεί. Στην περίπτωση αυτή, θα πρέπει να βρεθεί άλλη πιο πρακτική λύση.

- ☒ Είναι όλοι οι εργαζόμενοι καλά ενημερωμένοι για τις παρεμβάσεις που συμφωνήθηκαν;
- ☒ Συνέβη ενδεχομένως κάτι που να δημιουργήσει νέο και σημαντικό πρόβλημα το οποίο είναι αδύνατο να αντιμετωπιστεί με τις παρεμβάσεις που συμφωνήθηκαν; Τι μπορεί να γίνει στην περίπτωση αυτή;

Είναι σημαντικό να κρατάτε σημειώσεις ή να επικαιροποιείτε το σχέδιο δράσης ώστε να διασφαλίζετε την καταγραφή όλων των αλλαγών, όταν π.χ. ορίζετε διαφορετικό πρόσωπο ως υπεύθυνο για την εφαρμογή συγκεκριμένης παρέμβασης.



ΒΗΜΑ 5

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Ο σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι να αποκτήσετε συνολική εικόνα για τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα και για το πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε μελλοντικά τα διδάγματα που αντλήσατε. Συνιστάται να εξετάσετε όλα τα μέτρα που λάβατε τους τελευταίους μήνες (ή τον τελευταίο χρόνο περίπου), μετά την αρχική μελέτη των συνθηκών εργασίας.

Στο στάδιο αυτό θα:

1. Αξιολογήσετε αν πετύχατε το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα
2. Επανεξετάσετε το σύνολο της διαδικασίας εκτίμησης των κινδύνων και της διαδικασίας σχεδιασμού και εφαρμογής μέτρων

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΤΕ ΑΝ ΠΕΤΥΧΑΤΕ ΤΟ 1. ΕΠΙΔΙΩΚΟΜΕΝΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ

Για να αξιολογήσετε αν οι παρεμβάσεις που εφαρμόσατε απέδωσαν τα επιθυμητά αποτελέσματα, μελετήστε τα ερωτήματα που ακολουθούν και συζητήστε τα με τους εργαζομένους σας, π.χ. κατά τη διάρκεια των συνεδρι-άσεων ή χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικά ή έντυπα ερω-τηματολόγια (τα ερωτηματολόγια μπορούν να είναι ανώνυμα αν θεωρείτε ότι με τον τρόπο αυτό προστα-τεύετε καλύτερα τα συμφέροντα της επιχείρησής σας):

- ☒ Ποιες παρεμβάσεις ήταν αποτελεσματικές και βελτί-ωσαν θεαματικά το περιβάλλον εργασίας;
- ☒ Έχουν οι εργαζόμενοι την αίσθηση ότι το άγχος που σχετίζεται με την εργασία έχει μειωθεί;

-
- ☒ Προκάλεσε το σχέδιο δράσης απρόβλεπτες συνέπειες —θετικές ή αρνητικές;
 - ☒ Ήταν οι παρεμβάσεις εξίσου αποτελεσματικές για όλους τους εργαζόμενους;
 - ☒ Ήταν το χρονοδιάγραμμα ρεαλιστικό και κατάλληλο για να επιτευχθούν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα;
 - ☒ Γιατί ορισμένες παρεμβάσεις ήταν αποτελεσματικότερες από άλλες;
 - ☒ Αν οι παρεμβάσεις που εφαρμόσατε δεν έφεραν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα; γιατί συνέβη αυτό; Μήπως δεν εφαρμόστηκαν σωστά; Μήπως δεν αντιμετώπισαν το πρόβλημα επαρκώς;

Για να αξιολογήσετε τις επιπτώσεις των μέτρων, μπορείτε επίσης να επαναλάβετε τον έλεγχο που διενεργήσατε με τους εργαζόμενούς σας στο βήμα 2. Συγκρίνετε τα προηγούμενα με τα νέα αποτελέσματα: εξακολουθούν να αποτελούν πρόβλημα οι ίδιοι αρνητικοί παράγοντες; Τι άλλαξε; Εντοπίζετε ενδεχομένως νέους αρνητικούς παράγοντες;

ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΤΕ ΤΟ ΣΥΝΟΛΟ 2. ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Αφού διερευνήσετε αν το ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας βελτιώθηκε στην επιχείρησή σας, είναι σημαντικό να επανεξετάσετε το σύνολο της διαδικασίας προγραμματισμού και εφαρμογής των μέτρων. Κατά τη συνάντηση του προσωπικού μπορείτε πάλι να εξετάσετε για λίγα λεπτά με το προσωπικό σας τα ακόλουθα ερωτήματα:

- ☒ Τι πήγε καλά και τι χρειάζεται να αλλάξει στο μέλλον;
- ☒ Τι θα μπορούσε να είχε γίνει διαφορετικά σε κάθε στάδιο για να αποδώσει καλύτερα η διαδικασία;
- ☒ Κάλυψε η μέθοδος εκτίμησης των κινδύνου τα σημαντικότερα ζητήματα;
- ☒ Είχαν οι εργαζόμενοι την αίσθηση ότι συμμετείχαν ενεργά σε όλη τη διαδικασία;
- ☒ Τι μπορεί να γίνει στο μέλλον για να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι θα συνεχίσουν να έχουν την αίσθηση ότι ενημερώνονται και συμμετέχουν;

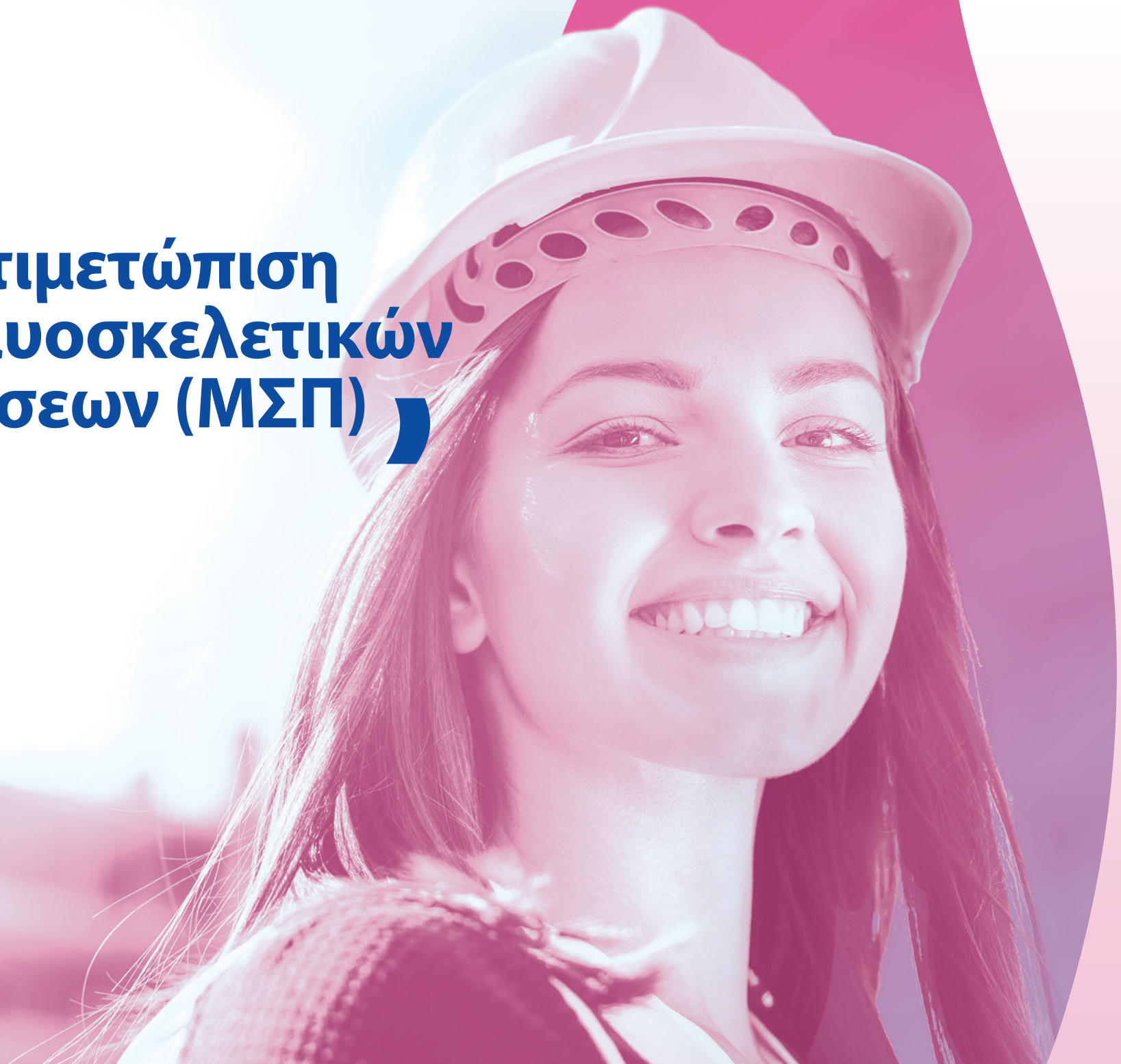
- ☒ Υποστηρίξατε, ως εργοδότης/προϊστάμενος, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα μέτρα;
- ☒ Τι μπορούμε να κάνουμε για να διασφαλίσουμε ότι τα θετικά αποτελέσματα θα έχουν διάρκεια μέσα στον χρόνο;

Είναι πολύ σημαντικό να συμμετάσχετε ενεργά σε αυτές τις συζητήσεις καθώς μόνο έτσι θα έχετε την ευκαιρία να μάθετε από τα λάθη που συνέβησαν στο παρελθόν και από τις δυσκολίες που παρουσιάστηκαν. Αν δεν πετύχατε τους στόχους που είχατε θέσει, μην απογοητευτείτε· δείτε τη διαδικασία αυτή ως ευκαιρία μάθησης. Δεν έχει σημασία αν η αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων δεν ήταν η μεγαλύτερη δυνατή, το σημαντικό είναι ότι δρομολογήσατε τις διαδικασίες και ότι την επόμενη φορά θα ξέρετε πώς θα τις βελτιώσετε. Είναι σημαντικό να έχετε υπόψη ότι η δημιουργία καλού ψυχοκοινωνικού περιβάλλοντος εργασίας είναι συνεχής διαδικασία.

Μπορεί να υπάρξουν και άλλες αλλαγές ή εξωτερικές πιέσεις που θα επηρεάσουν την επιχείρησή σας και τους εργαζομένους σας και πρέπει να ελέγχετε τακτικά — επαναλαμβάνοντας π.χ. τις ασκήσεις που προτείνονται στον παρόντα οδηγό— αν οι συνθήκες εργασίας θα πρέπει να αναπροσαρμοστούν για να ληφθούν υπόψη οι νέες περιστάσεις.

Θα πρέπει να δείχνετε στους εργαζομένους σας ότι εκτιμάτε τις προσπάθειες που κατέβαλαν για να δημιουργηθεί ένα καλό ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας. Εκφράστε την εκτίμησή σας όταν μιλάτε στους εργαζομένους, είτε κατά τη διάρκεια των συνεδριάσεων είτε με μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ευχαριστώντας τους προσωπικά για την προσπάθεια και τη συμμετοχή τους. Έτσι, θα τους ενθαρρύνετε να ενεργοποιηθούν περισσότερο και θα τους κάνετε να νιώσουν ότι οι προσπάθειές τους αναγνωρίζονται.

3. Αντιμετώπιση των μυοσκελετικών παθήσεων (ΜΣΠ)



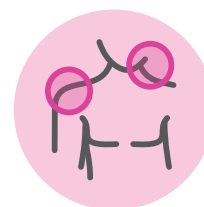
3.1 Τι εννοούμε με τον όρο «μυοσκελετικές παθήσεις» (ΜΣΠ);

Οι μυοσκελετικές παθήσεις (ΜΣΠ) είναι οι βλάβες που προκαλούνται στους μυς, στους τένοντες, στους συνδέσμους, στα νεύρα ή στις αρθρώσεις του αυχένα, των άνω άκρων, της μέσης ή των κάτω άκρων.

Τα συμπτώματα είναι, μεταξύ άλλων, το οίδημα, το τσούξιμο και η αιμωδία, αλλά οι ΜΣΠ μπορούν επίσης να προκαλέσουν δυσκολίες στην κίνηση (όταν η κίνηση προκαλεί πόνο) και δυσκολίες στη διατήρηση συγκεκριμένης στάσης του σώματος (π.χ. καθιστική στάση) για μεγάλα (ή για λιγότερο μεγάλα) χρονικά διαστήματα. Οι ΜΣΠ μπορούν επίσης να οδηγήσουν σε αναπηρία και οι πάσχοντες αναγκάζονται πολλές φορές ακόμα και να αφήσουν τη δουλειά τους. Για τις ΜΣΠ απαιτείται ειδική ιατρική διάγνωση, μολονότι σε ορισμένες περιπτώσεις ο πόνος εκδηλώνεται χωρίς να προηγηθεί ειδική διάγνωση. Στη συνέχεια παραθέτουμε διάφορα είδη ΜΣΠ που μπορούν να εκδηλώσουν οι εργαζόμενοί σας:



Πόνος στην πλάτη ή στον αυχένα
(από τις πιο συνηθισμένες παθήσεις).



Μυϊκοί τραυματισμοί μπορούν να προκληθούν από επίπονες ή επαναλαμβανόμενες δραστηριότητες. Τέτοιοι τραυματισμοί προκαλούνται συνήθως στον κάτω βραχίονα, στον άνω βραχίονα, στους μηρούς, στις γάμπες, στους γλουτούς, στον ώμο, στη μέση ή στον αυχένα. Οι δραστηριότητες αυτές μπορούν επίσης να προκαλέσουν πόνο στους συνδέσμους του καρπού, του αγκώνα, των ώμων ή των γονάτων.

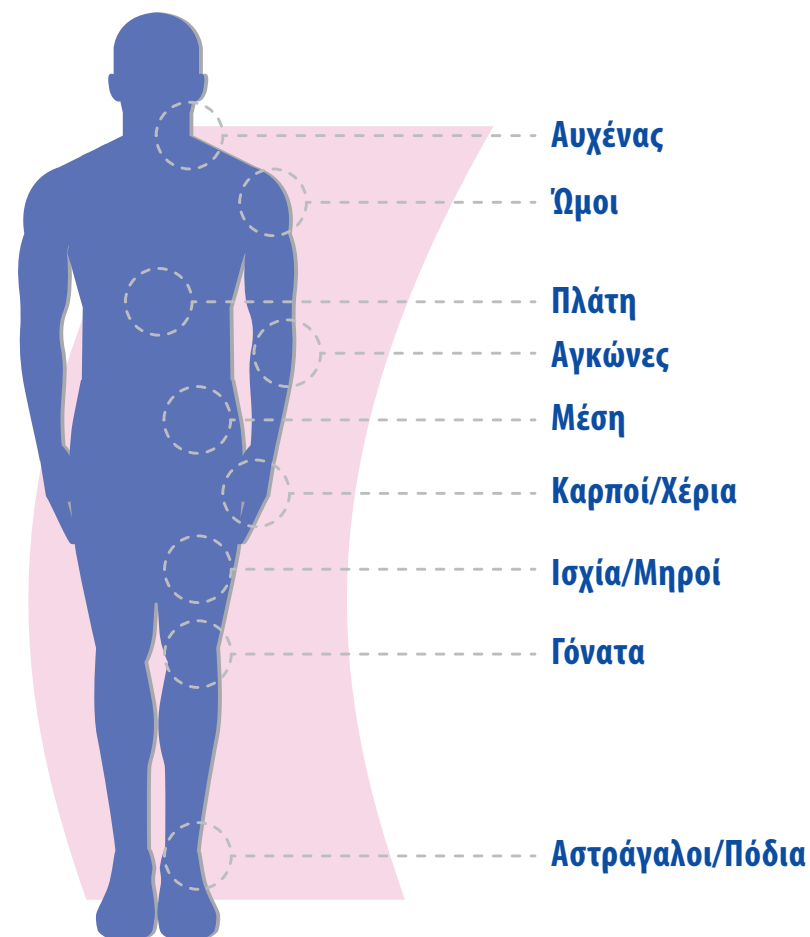


Οι βλάβες στους συνδέσμους μπορούν να είναι αποτέλεσμα φυσικής φθοράς ή ασθενειών και προκαλούνται συνήθως στα ισχία, στα γόνατα ή στους ώμους. Ωστόσο, οι βλάβες αυτές είναι επίσης συχνά αποτέλεσμα τραυματισμών.



Οι βλάβες στα οστά προκαλούνται συνήθως από τραυματισμούς, όπως π.χ. σπάσιμο ποδιού.

Στην **εικόνα 3** παρουσιάζονται τα μέρη του σώματος στα οποία εκδηλώνονται συχνά ΜΣΠ.



Εικόνα 3

3.2 Γιατί πρέπει να αντιμετωπίσετε αυτό το πρόβλημα;

Στην Ευρώπη οι ΜΣΠ εξακολουθούν να αποτελούν το πιο συχνό πρόβλημα υγείας που σχετίζεται με την εργασία. Οι ΜΣΠ κοστίζουν στους εργοδότες και στις εθνικές οικονομίες δισεκατομμύρια ευρώ. Οι οικονομικές συνέπειες για τους εργοδότες συνδέονται κυρίως με τη μείωση της παραγωγικότητας, η οποία οφείλεται στην πτώση της απόδοσης και στις αναρρωτικές άδειες που χορηγούνται στους εργαζόμενους. Για την κοινωνία στο σύνολό της, το κόστος που προκύπτει από την αποζημίωση των εργαζομένων και από τις ιατρικές και διοικητικές δαπάνες είναι τεράστιο.

Οι ΜΣΠ προκαλούν σοβαρές συνέπειες στους εργαζόμενους και σε προσωπικό επίπεδο, με αποτέλεσμα να χάνουν την αυτοπεποίθησή τους επειδή δεν μπορούν να ασκήσουν αποτελεσματικά τα εργασιακά τους καθήκοντα ή αντιμετωπίζουν άλλα προβλήματα σωματικής και ψυχικής υγείας επειδή δεν μπορούν να δραστηριοποιηθούν σωματικά ή κοινωνικά λόγω του πόνου. Οι πάσχοντες έρχονται συχνά αντιμέτωποι με σοβαρά οικονομικά

προβλήματα αν αναγκαστούν να αφήσουν την εργασία τους λόγω των ΜΣΠ.

ΜΣΠ εκδηλώνονται στους εργαζόμενους όλων των κλάδων. Μπορεί να μην αποτελούν ακόμα πρόβλημα για πολλούς από τους εργαζομένους σας, είναι όμως πιθανό να αποτελέσουν στο μέλλον. Για αυτόν ακριβώς τον λόγο είναι πολύ σημαντική η πρόληψη και η αντιμετώπιση των ΜΣΠ. Η βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας είναι συχνά απαιτητική διαδικασία —κυρίως για τις μικρές επιχειρήσεις— λόγω των περιορισμένων πόρων (χρόνος, χρήμα ή εμπειρογνωμοσύνη). Ωστόσο, τα πολλά παραδείγματα μικρών επιχειρήσεων που κατάφεραν να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις ΜΣΠ προς όφελος των εργαζομένων και της ίδιας της επιχείρησης αποδεικνύουν ότι η βελτίωση είναι εφικτή. Το γεγονός ότι γνωρίζετε πολύ καλά τον οργανισμό σας και η άμεση επικοινωνία που μπορείτε να έχετε με το προσωπικό σας είναι πλεονεκτήματα που μπορείτε να εκμεταλλευτείτε.

ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΣΠ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Συχνές απουσίες

Το φαινόμενο εργαζόμενοι να υποφέρουν τόσο πολύ από ΜΣΠ ώστε να χρειάζεται να λείψουν για πολλές ημέρες ή εβδομάδες από την εργασία τους δεν είναι τόσο σπάνιο. Οι συχνές απουσίες που οφείλονται στις ΜΣΠ μπορούν να βλάψουν σοβαρά την επιχείρησή σας.

Εργαζόμενοι που πάσχουν αλλά συνεχίζουν να εργάζονται

Έστω ότι ένας εργαζόμενος πονάει καθημερινά λόγω ΜΣΠ. Δεν θίγει το πρόβλημα στους συναδέλφους του, αλλά η ΜΣΠ επηρεάζει ορισμένες ικανότητές του με αποτέλεσμα να μην μπορεί να εκτελέσει το ίδιο καλά τα εργασιακά του καθήκοντα. Στην περίπτωση αυτή, η ΜΣΠ επιδεινώνεται

και η απόδοση του εργαζομένου υποβαθμίζεται σε καθημερινή βάση. Για την ακρίβεια, η μείωση στην παραγωγικότητα της επιχείρησης που προκαλείται όταν οι εργαζόμενοι βρίσκονται στην εργασία τους αλλά δυσκολεύονται να εργαστούν λόγω των ΜΣΠ, μπορεί να είναι μεγαλύτερη από τη μείωση στην παραγωγικότητα που προκαλούν οι συχνές απουσίες λόγω των ΜΣΠ.

Πρόωρη ή αναγκαστική συνταξιοδότηση

Οι εργαζόμενοι που πάσχουν από ΜΣΠ αναγκάζονται συχνά να αφήσουν για πάντα τη δουλειά τους, είτε επειδή τραυματίζονται σοβαρά μετά την πολυετή τους έκθεση σε παράγοντες κινδύνου είτε επειδή η ΜΣΠ από την οποία πάσχουν συνεχίζει να υπονομεύει την απόδοσή τους στην εργασία.

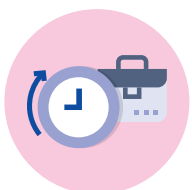
3.3 Οι ΜΣΠ και το περιβάλλον εργασίας

Οι ΜΣΠ μπορούν να είναι το αποτέλεσμα διαφόρων παραγόντων, οι οποίοι συχνά επενεργούν συνδυαστικά. Οι περισσότερες ΜΣΠ προκαλούνται από την επανειλημμένη έκθεση σε παράγοντες κινδύνου, αλλά μπορούν επίσης να προκληθούν και από τραυματισμούς, όπως τα κατάγματα. Πολλοί είναι οι παράγοντες στην εργασία που μπορούν να συμβάλουν στην εκδήλωση ΜΣΠ, αλλά συχνά το πρόβλημα προκαλείται από συνδυασμό διαφόρων παραγόντων, οι οποίοι επενεργούν από κοινού δημιουργώντας κακές συνθήκες εργασίας.

Ως εκ τούτου, η προσεκτική μελέτη των χαρακτηριστικών της εργασίας που συμβάλλουν στην εκδήλωση ΜΣΠ πρέπει να εστιάζει όχι μόνο στα επικίνδυνα εργασιακά καθήκοντα (π.χ. ανύψωση βαρών) αλλά και στις συνθήκες κάτω από τις οποίες εκτελούνται τα εργασιακά καθήκοντα (π.χ. ανύψωση βαρών παράλληλα με άλλες δραστηριότητες). Οι ΜΣΠ μπορούν να προκληθούν ή να επιδεινωθούν από:



Φυσικούς παράγοντες (εμβιομηχανικοί ή εργονομικοί παράγοντες): οι στάσεις και οι κινήσεις του ανθρώπινου σώματος κατά τη διάρκεια της εργασίας μπορούν να βλάψουν τον οργανισμό λόγω της επανάληψης, της διάρκειας ή της προσπάθειας που καταβάλλεται. Ενδεικτικά, ορισμένοι παράγοντες κινδύνου είναι οι εξής: η βαριά σωματική εργασία (έντονη σωματική προσπάθεια), η ανύψωση βαρών, οι άβολες στάσεις του σώματος, οι παρατεταμένες εργασίες, η εργασία σε παρατεταμένη καθιστική ή όρθια στάση και τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελούνται κατ' επανάληψη ή με μεγάλη ακρίβεια.



Οργανωτικούς παράγοντες: ο τρόπος με τον οποίο είναι οργανωμένη η εργασία, όσον αφορά τον αριθμό των διαδοχικών ωρών εργασίας, τη δυνατότητα πραγματοποίησης διαλειμμάτων, τον ρυθμό εκτέλεσης των εργασιών και την ποικιλία των καθηκόντων, καθορίζει συνολικά τον βαθμό της επιβάρυνσης που προκαλεί η σωματική εργασία.



Ψυχοκοινωνικούς παράγοντες: ο υπερβολικά μεγάλος φόρτος εργασίας, σε συνδυασμό με την υψηλή ένταση εργασίας, μπορούν να αυξήσουν τα επίπεδα πίεσης των εργαζομένων, τα οποία με τη σειρά τους μπορούν να αυξήσουν τη μυϊκή ένταση και την ευαισθησία των εργαζομένων στην αίσθηση του πόνου. Επιπλέον, όταν ο εργαζόμενος δεν αποφασίζει ο ίδιος για τα καθήκοντά του ή για τον τρόπο ή τον ρυθμό με τον οποίο εκτελεί τα καθήκοντά του, καθώς και όταν δεν υποστηρίζεται από τους συναδέλφους ή τον εργοδότη/προϊστάμενό του κινδυνεύει περισσότερο από ΜΣΠ. Αυτό συμβαίνει επειδή οι εργαζόμενοι δεν λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα προστασίας ή δεν φροντίζουν για τη σωστή στάση του σώματός τους όταν υφίστανται υπερβολικά μεγάλη πίεση στην εργασία, με αποτέλεσμα οι ψυχοκοινωνικοί παράγοντες να μετατρέπονται σε παράγοντες κινδύνου για την εκδήλωση ΜΣΠ.



Τα χαρακτηριστικά των εργαζομένων, όπως ηλικία, φύλο, ανάστημα, μήκος χεριού, κατάσταση υγείας (οι εργαζόμενοι μπορεί να πάσχουν ήδη από ΜΣΠ ή να είχαν ανάλογη πάθηση στο παρελθόν) και οι ελλείψεις γνώσεις για τις τεχνικές εργασίας και τις διαδικασίες ασφάλειας αποτελούν επίσης παράγοντες κινδύνου για την εκδήλωση ΜΣΠ, αν οι κίνδυνοι δεν αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά.

3.4 Πρόληψη και αντιμετώπιση ΜΣΠ — η διαδικασία σε πέντε βήματα

Αν θέλετε να προλάβετε την **εκδήλωση** ΜΣΠ, πρέπει να μελετήσετε τους κινδύνους στην επιχείρηση/οργανισμό σας και να προσπαθήσετε να τους εξαλείψετε. Μολονότι είναι μάλλον δύσκολο να εξαλείψετε όλους τους κινδύνους, έχετε τη δυνατότητα να λάβετε αποτελεσματικά μέτρα για να μειώσετε και να αντιμετωπίσετε τους παράγοντες κινδύνου στους οποίους εκτίθενται οι εργαζόμενοί σας.

Αποτελεσματική αντιμετώπιση των ΜΣΠ σημαίνει **έγκαιρη παρέμβαση**. Αυτό, με τη σειρά του, σημαίνει ότι πρέπει να λάβετε μέτρα για να αντιμετωπίσετε τις ΜΣΠ από τη στιγμή που θα ενημερωθείτε για το πρόβλημα (από τη στιγμή, δηλαδή, που ο εργαζόμενος θα σας ενημερώσει ότι αντιμετωπίζει μυοσκελετικά προβλήματα). Έτσι, θα έχετε τη δυνατότητα να πάρετε τον έλεγχο της κατάστασης στα χέρια σας και να μεριμνήσετε ώστε να μην επιδεινωθεί το πρόβλημα. Αν η πάθηση δεν αντιμετωπιστεί, ενδέχεται να επηρεάσει την υγεία των εργαζομένων σας και την παραγωγικότητα της επιχείρησής σας. Αν ένας ή περισσότεροι από τους εργαζομένους σας βρίσκονται ήδη σε αναρρωτική άδεια λόγω ΜΣΠ, ο ρόλος σας για την **επιστροφή του**

εργαζόμενου στην εργασία είναι πολύ σημαντικός. Απλές αλλαγές, προσαρμογές και υποστηρικτικοί μηχανισμοί στον χώρο εργασίας μπορούν συχνά να βοηθήσουν τους εργαζόμενους που πάσχουν από χρόνιες και επώδυνες μυοσκελετικές παθήσεις να συνεχίσουν να εργάζονται, αλλά και να διασφαλίσουν ότι η εργασία τους δεν θα επιδεινώσει αυτές τις παθήσεις.

Στις ακόλουθες ενότητες, παρουσιάζουμε τη διαδικασία πέντε βημάτων για την αντιμετώπιση των ΜΣΠ στους χώρους εργασίας με βάση τη διαδικασία που παρουσιάστηκε στην ενότητα 1.2. Κάθε βήμα περιγράφεται χωριστά. Επίσης, διατυπώνονται συστάσεις για τα ζητήματα στα οποία θέλετε ενδεχομένως να εστιάσετε και για ορισμένα χρήσιμα εργαλεία. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι οδηγίες αυτές είναι απλά συστάσεις θα πρέπει να επιφέρετε βελτιώσεις ανάλογα με τις ανάγκες σας και τις ανάγκες του προσωπικού σας. Ωστόσο, οι ακόλουθες κατευθυντήριες οδηγίες μπορούν να σας δώσουν αρκετά χρήσιμες ιδέες και να σας βοηθήσουν να εστιάσετε στα σημαντικότερα στοιχεία που θα πρέπει να έχετε υπόψη όταν θα υλοποιήσετε τις αλλαγές για την πρόληψη και την αντιμετώπιση των ΜΣΠ.



ΒΗΜΑ 1

ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ

Σε αυτό το πρώτο στάδιο, πρέπει να αποφασίσετε προσεκτικά τη μέθοδο που θα ακολουθήσετε, αφενός, για την εκτίμηση των κινδύνων που σχετίζονται με τις ΜΣΠ στην επιχείρησή σας και, αφετέρου, για τη λήψη των μέτρων που κρίνονται αναγκαία ώστε να προστατευτεί η υγεία και η ασφάλεια των εργαζομένων. Θα πρέπει επίσης να:

1. Αποφασίσετε ποιος θα είναι ο επικεφαλής της διαδικασίας
2. Λάβετε υπόψη τους διαθέσιμους πόρους
3. Αποφασίσετε πώς και πότε θα συμμετέχουν και θα ενημερώνονται οι εργαζόμενοι
4. Αποφασίσετε τι θα συμβεί και πότε

ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΕ ΠΟΙΟΣ ΘΑ ΕΙΝΑΙ 1. Ο ΕΠΙΚΕΦΑΛΗΣ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Ως εργοδότης/προϊστάμενος, καλείστε να αποφασίσετε ποιος θα είναι ο επικεφαλής της διαδικασίας εκτίμησης και αντιμετώπισης των κινδύνων εκδήλωσης ΜΣΠ. Το πρόσωπο αυτό θα μπορούσε να είστε εσείς, κάποιος εργαζόμενος που θα ορίσετε εσείς ο ίδιος ή κάποιος εμπειρογνώμονας σε θέματα υγείας και ασφάλειας, όπως π.χ. ένας εργονόμος.

ΛΑΒΕΤΕ ΥΠΟΨΗ ΤΙΣ ΔΙΑΘΕΣΙΜΕΣ ΠΗΓΕΣ 2. ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

Πριν διενεργήσετε την εκτίμηση κινδύνου, θα πρέπει να συλλέξετε ορισμένες πληροφορίες, όπως π.χ. τις εξής:

- Παράθεση ή περιγραφή των εργασιακών δραστηριοτήτων/καθηκόντων που εγκυμονούν κινδύνους για την εμφάνιση ΜΣΠ στην επιχείρησή σας (βλ. «Καθήκοντα εργασίας που μπορούν να συμβάλουν στην εκδήλωση ΜΣΠ», σ. 68-76)
- Όλες τις πληροφορίες για τις ΜΣΠ που είναι ήδη διαθέσιμες στην επιχείρησή σας: αρχεία εργατικών ατυχημάτων και ασθενειών που σχετίζονται με την εργασία, καταγγελίες (από εργαζόμενους ή εκπροσώπους εργαζομένων), στατιστικά στοιχεία για τις συχνές απουσίες κ.λπ.
- Οδηγίες για τις ΜΣΠ από τους αρμόδιους εθνικούς φορείς (υπουργεία, εθνικοί οργανισμοί για την ασφάλεια και υγεία ή αντίστοιχοι οργανισμοί)

- Οδηγίες, κατάλογοι ελέγχων ή εγχειρίδια που έχουν καταρτιστεί από τον κλάδο σας (π.χ. συνδικαλιστικές οργανώσεις) και εστιάζουν στους ειδικούς επαγγελματικούς κινδύνους (περιλαμβανομένων των ΜΣΠ) του κλάδου σας
- Ιστότοποι για την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία που εστιάζουν στην εκτίμηση κινδύνου γενικά, και στις ΜΣΠ ειδικά (βλέπε κεφάλαιο 5 «Πηγές πληροφόρησης»)

Είναι επίσης σημαντικό να προσφέρετε την αναγκαία ενημέρωση, εκπαίδευση και στήριξη σε όλους τους συμμετέχοντες στη διαδικασία.

**ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΕ ΠΩΣ ΚΑΙ ΠΟΤΕ ΘΑ
ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΥΝ ΚΑΙ ΘΑ****3. ΕΝΗΜΕΡΩΝΟΝΤΑΙ ΟΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ**

Η συμμετοχή και η προσήλωση των εργαζομένων έχει καίρια σημασία για την πρόληψη των προβλημάτων υγείας και ασφάλειας στους χώρους εργασίας. Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να συμμετέχουν σε όλα τα στάδια της διαδικασίας (από την εκτίμηση των κινδύνων έως την παρακολούθηση και την αξιολόγηση των μέτρων που λαμβάνονται). Η συμμετοχή των εργαζομένων μπορεί να συμβάλει στην εμπέδωση της νοοτροπίας «υγείας και ασφάλειας» εντός της επιχείρησής σας, η οποία είναι σημαντική αν θέλετε οι βελτιωτικές σας παρεμβάσεις να έχουν διάρκεια. Όσον αφορά τις ΜΣΠ, η συμμετοχή των εργαζομένων θα σας βοηθήσει να πραγματοποιήσετε μια πιο ανοιχτή συζήτηση για τα προβλήματα στον χώρο εργασίας και θα σας επιτρέψει έτσι να αντιμετωπίσετε το πρόβλημα με πιο συστηματικό και οργανωμένο τρόπο.

4. ΑΠΟΦΑΣΙΣΤΕ ΤΙ ΘΑ ΣΥΜΒΕΙ ΚΑΙ ΠΟΤΕ

Όλοι οι εργαζόμενοι της επιχείρησής σας πρέπει να κατανοήσουν ότι η αντιμετώπιση του προβλήματος των ΜΣΠ στον χώρο εργασίας θα απαιτήσει χρόνο, πρέπει να καθοριστούν συγκεκριμένοι στόχοι και συγκεκριμένο σχέδιο (το οποίο θα περιλαμβάνει διαφορετικά βήματα, όπως περιγράφεται στον παρόντα οδηγό ή σε παρόμοια έγγραφα) και θα πρέπει να διατεθούν πόροι για αυτό το εγχείρημα.

Δείξτε την προσήλωσή σας στη διαδικασία καθορίζοντας και ανακοινώνοντας το βασικό χρονοδιάγραμμα για τα επόμενα βήματα. Θέστε ρεαλιστικούς στόχους για το πόσο γρήγορα θα μπορέσει η επιχείρηση να ολοκληρώσει τη διαδικασία αλλά φροντίστε ώστε όλοι οι εργαζόμενοι να αντιληφθούν ότι τώρα είναι η στιγμή να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα αυτό.

**ΓΙΑ ΝΑ ΔΕΙΤΕ ΑΝ ΕΙΣΤΕ ΕΤΟΙΜΟΙ ΝΑ ΠΡΟΧΩΡΗΣΕΤΕ ΣΤΟ ΕΠΟΜΕΝΟ ΣΤΑΔΙΟ
ΔΙΑΤΡΕΞΤΕ ΤΙΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΚΑΤΑΛΟΓΟΥ:**

- ☒ Έχετε κατανοήσει επαρκώς την έννοια ΜΣΠ ή χρειάζεστε και άλλες πληροφορίες;
- ☒ Θεωρείτε ότι μπορείτε να αντιμετωπίσετε το ζήτημα στηριζόμενοι αποκλειστικά στους πόρους της επιχείρησής σας ή θα χρειαστεί να ζητήσετε συμβουλές ή βοήθεια από τρίτους;
- ☒ Αναγνωρίζετε εσείς και το προσωπικό σας ότι είναι σημαντικό να αντιμετωπίσετε τις ΜΣΠ με πιο συστηματικό και οργανωμένο τρόπο;
- ☒ Γνωρίζετε καλά όλα τα καθήκοντα/τις δραστηριότητες που εκτελούνται εντός της επιχείρησής σας ή χρειάζεται να μελετήσετε τις διάφορες μεθόδους εργασίας;
- ☒ Ξέρετε πώς θα ζητήσετε τη συμμετοχή των εργαζομένων σας;
- ☒ Ερευνήσατε αν έχουν ήδη εκδοθεί στοχευμένες κατευθυντήριες οδηγίες ή κατάλογοι ελέγχου για τον κλάδο σας;



ΒΗΜΑ 2

ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Το στάδιο της εκτίμησης των κινδύνων –μελετάται το ψυχοκοινωνικό περιβάλλον εργασίας σε σχέση με τους κινδύνους εμφάνισης ΜΣΠ– έχει καίρια σημασία, επειδή κατά τη διάρκεια αυτού του σταδίου αποφασίζετε τις αλλαγές που πρέπει να πραγματοποιηθούν. Διενεργώντας αυτήν την εκτίμηση, εκπληρώνετε παράλληλα την υποχρέωση που έχετε βάσει του νόμου να μελετάτε τους κινδύνους στους οποίους εκτίθενται οι εργαζόμενοι.

Στο στάδιο αυτό θα:

1. Αναγνωρίστε τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εκδήλωση ΜΣΠ στους χώρους εργασίας
2. Καθορίσετε προτεραιότητες — ποια ζητήματα πρέπει να αντιμετωπιστούν κατά προτεραιότητα;

ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΤΕ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΣΥΜΒΑΛΛΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΚΔΗΛΩΣΗ ΜΣΠ

1. ΣΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ

Είναι σημαντικό να ακολουθήσετε συστηματική προσέγγιση και να μεριμνήσετε για την αναγνώριση όλων των σημαντικών κινδύνων και προβλημάτων. Είναι πιθανό στη χώρα σας να έχουν αναπτυχθεί ειδικά εργαλεία για την εκτίμηση των κινδύνων στον κλάδο σας. Φροντίστε να αναζητήσετε τα εργαλεία αυτά πριν ξεκινήσετε — μπορεί να αποδειχθούν πολύ χρήσιμα.

Στη συνέχεια παρατίθενται οι παράγοντες που συμβάλλουν συνήθως στην εκδήλωση ΜΣΠ ώστε να ξεκινήσετε τη διαδικασία. Δύο εργαλεία που προτείνονται και περιγράφονται στις εργαλειακές των σελίδων 77 και 78 μπορούν να σας δώσουν ιδέες για το πώς θα ζητήσετε από τους εργαζόμενους να συμμετάσχουν στη διαδικασία.

ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΠΟΥ ΜΠΟΡΟΥΝ ΝΑ ΣΥΜΒΑΛΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΚΔΗΛΩΣΗ ΜΣΠ

Στο πλαίσιο της διαδικασίας εκτίμησης των κινδύνων, θα πρέπει να αναγνωρίσετε τα καθήκοντα εργασίας που παρουσιάζουν ορισμένα από τα παρακάτω χαρακτηριστικά, τα οποία συμβάλλουν κατά κανόνα στην εμφάνιση ΜΣΠ.

ΦΥΣΙΚΟΙ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Χρειάζεται οι εργαζόμενοι να χειρίζονται βαριά αντικείμενα και την ίδια στιγμή να κάμπτουν τη μέση τους ή να γέρνουν τον κορμό τους;

Η ανύψωση βαρών ή η συχνή ανύψωση αντικειμένων εγκυμονεί κινδύνους για το προσωπικό σας. Είναι σημαντικό να σημειώνετε το βάρος των αντικειμένων που ανυψώνονται και τη συχνότητα με την οποία ανυψώνονται, καθώς και να φροντίζετε για την ενημέρωση των εργαζομένων σχετικά με τις ορθές πρακτικές ανύψωσης αντικειμένων. Ωστόσο, όταν οι εργαζόμενοι σηκώνουν πάρα πολύ βαριά αντικείμενα ή σηκώνουν παρά πολύ συχνά τα αντικείμενα αυτά διατρέχουν τον κίνδυνο να εμφανίσουν ΜΣΠ ακόμα και αν τηρούν τις ορθές πρακτικές ανύψωσης.

Χρειάζεται οι εργαζόμενοι να ασκούν δύναμη ή τοπική πίεση;

Η άσκηση μεγάλης δύναμης ή πίεσης από τους εργαζόμενους (π.χ. για να σπρώξουν ή να σύρουν κάτι βαρύ ή όταν χειρίζονται κουμπιά, κιβώτια ή εργαλεία) αποτελεί χαρακτηριστικό της εργασίας που μπορεί να συμβάλει στην εμφάνιση ΜΣΠ. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό

να σημειώνετε πόσο συχνά πρέπει να εκτελούνται τα καθήκοντα αυτά, αν οι χειρολαβές ή οι επιφάνειες είναι σταθερές ώστε να αξιοποιείται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο η δύναμη που ασκείται και αν οι εργαζόμενοι έχουν καλή τεχνική για τις έντονες κινήσεις.

Χρειάζεται οι εργαζόμενοι να εκτελούν επαναλαμβανόμενα καθήκοντα/εργασίες;

Στην εμφάνιση ΜΣΠ μπορούν να συμβάλουν ακόμα και κινήσεις που δεν απαιτούν μεγάλη δύναμη, εφόσον αυτές εκτελούνται επαναλαμβανόμενα. Η συνεχιζόμενη εκτέλεση συγκεκριμένων καθηκόντων/εργασιών μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα (όπως π.χ. η κατάρχιση δεδομένων με τη χρήση πληκτρολογίου). Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό τα επαναλαμβανόμενα καθήκοντα/εργασίες να εκτελούνται με τη βέλτιστη δυνατή χρήση των πόρων (πρέπει δηλαδή να εκτελούνται αποδοτικά) και να μπορούν να τροποποιούνται ανάλογα με τις ικανότητες και τα σωματικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων (π.χ. μικρά ή μεγάλα χεριά, βραχύσωμοι ή μεγαλόσωμοι εργαζόμενοι κ.λπ.).



Χρειάζεται οι εργαζόμενοι να ασκούν τα καθήκοντά τους όρθιοι ή καθιστοί σε άβολη ή στατική θέση;

Η επί πολλές ώρες στατική θέση, ακόμα και αν είναι σωστή από εργονομική άποψη, μπορεί να συμβάλει στην εμφάνιση ΜΣΠ. Η άβολη θέση για παρατεταμένο χρονικό διάστημα μπορεί να αποτελέσει σοβαρή απειλή για τη μυοσκελετική υγεία. Εξετάστε τα καθήκοντα που προϋποθέτουν στατικές θέσεις και διερευνήστε αν μπορείτε να αλλάζετε τη στάση του σώματος ή να βελτιώσετε τη στάση του σώματος κατά τη διάρκεια της εργασίας (π.χ. χρήση στηριγμάτων για τα χέρια).

Εκτίθενται οι εργαζόμενοι σε δονήσεις, όταν π.χ. χειρίζονται εργαλεία ή κάθονται ή στέκονται σε δονούμενες επιφάνειες;

Οι δονήσεις μπορούν να προκαλέσουν υπερβολικά μεγάλη πίεση και ένταση στους μυς και στους συνδέσμους, συμβάλλοντας στην εμφάνιση ΜΣΠ. Ως εκ τούτου, οι εργαζόμενοι που χειρίζονται δονούμενα εργαλεία πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν διαλείμματα από τις δονήσεις και να εκτελούν και άλλα καθήκοντα στα οποία

δεν εκτίθενται σε δονήσεις. Να θυμάστε ότι η οδήγηση οχημάτων προκαλεί συχνά δονήσεις σε όλο το σώμα και ότι και η δραστηριότητα αυτή πρέπει να γίνεται με διαλείμματα.

Εργάζονται οι εργαζόμενοι σε περιβάλλον με ανεπαρκή φωτισμό, χαμηλές θερμοκρασίες ή υψηλή υγρασία;

Ο ανεπαρκής φωτισμός ασκεί μεγάλη πίεση στα μάτια, γεγονός που μπορεί να συμβάλει στην εμφάνιση ΜΣΠ στον αυχένα και στους ώμους. Ως εκ τούτου, οι καλές συνθήκες φωτισμού στον χώρο εργασίας είναι πολύ σημαντικές. Οι χαμηλές θερμοκρασίες συμβάλλουν στην ψύξη των μυών, γεγονός που δυσχεραίνει την εκτέλεση της εργασίας και οδηγεί έτσι σε λάθη, στη μείωση της απόδοσης των εργαζομένων και στην εμφάνιση ΜΣΠ. Η χρήση κατάλληλου ρουχισμού (για να ελέγχεται η θερμοκρασία του σώματος) ή παραπετασμάτων (για να μην εισέρχονται ψυχρά ρεύματα από το συνεχές ανοιγοκλείσιμο θυρών) θα μπορούσε να λύσει το πρόβλημα. Στα περιβάλλοντα με υψηλή υγρασία, ο ιδρώτας εξατμίζεται αργά, γεγονός που δυσχεραίνει τη μυοσκελετική



λειτουργία και άλλες σημαντικές λειτουργίες του σώματος. Για την αντιμετώπιση του προβλήματος αυτού συνιστάται η συνεχής ενυδάτωση των εργαζομένων και η δυνατότητα πραγματοποίησης διαλειμμάτων.

Χρειάζεται οι εργαζόμενοι να εκτελούν καθήκοντα σε ασφυκτικά μικρούς χώρους οι οποίοι δυσχεραίνουν τις κινήσεις τους για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων τους ή για την εκτέλεση των δραστηριοτήτων τους με ασφάλεια;

Τα καθήκοντα/εργασίες που δεν δημιουργούν προβλήματα υπό κανονικές συνθήκες μπορούν να δημιουργήσουν πρόβλημα όταν εκτελούνται σε ασφυκτικά μικρούς χώρους. Παραδείγματος χάρη, οι εργαζόμενοι που μεταφέρουν κιβώτια σε στενές σκάλες, ανοίγουν τρύπες σε στενές επιφάνειες ή κάθονται μέσα σε ασφυκτικά μικρούς χώρους διατρέχουν τον κίνδυνο να τραυματιστούν ή να εμφανίσουν ΜΣΠ. Θα μπορούσατε ενδεχομένως να οργανώσετε τον χώρο εργασίας με τρόπο ώστε να μην υπάρχουν περιορισμοί χώρου.

Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των επιφανειών και των καθισμάτων εργασίας;

Οι εργαζόμενοι που εκτελούν εργασίες σε ολισθηρές ή ογκώδεις επιφάνειες κινδυνεύουν να τραυματιστούν· επίσης επηρεάζεται η απόδοσή τους και πρέπει να ασκούν μεγάλη πίεση στους μυς και στους συνδέσμους για να ελέγχουν τις κινήσεις τους. Ως εκ τούτου, διατρέχουν τον κίνδυνο να εμφανίσουν ΜΣΠ. Για να λυθεί το πρόβλημα αυτό, θα μπορούσατε ενδεχομένως να τροποποιήσετε τις επιφάνειες για να διευκολύνετε την εργασία, να προμηθευτείτε καλύτερο εξοπλισμό (π.χ. καλύτερα παπούτσια ή καθίσματα) ή να βρείτε νέους τρόπους εργασίας ώστε να αποφεύγετε τις επικίνδυνες επιφάνειες.

Ποια είναι τα χαρακτηριστικά των αντικειμένων που χειρίζεστε; Πρόκειται για μεγάλα, δύσχρηστα ή αιχμηρά αντικείμενα;

Τα αντικείμενα που χειρίζεστε (π.χ. τρυπάνια, ψαλίδια, κιβώτια, τιμόνια, σχοινιά κ.λπ.) είναι πιθανό να συμβάλουν στην εμφάνιση ΜΣΠ λόγω του σχήματος ή του

μεγέθους τους. Τα αντικείμενα αυτά είναι εύκολο να εντοπιστούν: αρκεί να ρωτήσετε τους εργαζόμενους αν θεωρούν ότι κάποιο από τα αντικείμενα που χειρίζονται τους προκαλεί σωματικό πόνο. Για να αντιμετωπιστεί το πρόβλημα αυτό, θα μπορούσατε, μεταξύ άλλων, να προμηθευτείτε καινούριο ή πιο εργονομικό εξοπλισμό, να οργανώσετε καλύτερα την εργασία σας ώστε να μη χρειάζεται να χειρίζεστε το αντικείμενο τόσο συχνά, να χρησιμοποιείτε βοηθητικά μέσα (π.χ. αντιολισθητικά γάντια) και να αναπροσαρμόζετε τη θέση του αντικειμένου όταν πρέπει να το χειριστείτε. Η λύση που θα δώσετε εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το αντικείμενο, τους εργαζόμενους και την κατάσταση.

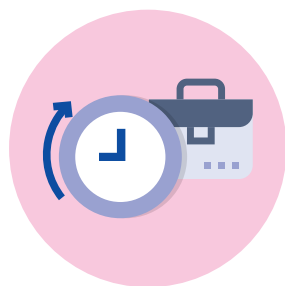
Τι ισχύει για το βάρος και την κατανομή του βάρους των αντικειμένων ή των ανθρώπων που πρέπει να χειρίζεστε; Υπάρχουν βαριά, ασταθή ή απρόβλεπτα αντικείμενα;

Η μεταφορά, ώθηση ή έλξη αντικειμένων ή ανθρώπων μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα αν το βάρος είναι

πολύ μεγάλο, δεν κατανέμεται σωστά (π.χ. ανύψωση κάδων απορριμμάτων), είναι ασταθές (π.χ. μεταφορά κουβάδων με νερό) ή είναι απρόβλεπτο (π.χ. μεταφορά παιδιών ή μετακίνηση ασθενών).

Τι είδους χειρολαβές έχουν οι περιέκτες, τα εργαλεία και ο εξοπλισμός σας; Παραδείγματος χάρη, δυσκολεύεστε να κρατήσετε τα αντικείμενα αυτά ή μήπως αυτά είναι εξ ορισμού επικίνδυνα (π.χ. με αιχμηρές ή θερμές επιφάνειες);

Όταν οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι πολύ προσεκτικοί για να χειριστούν ή να μεταφέρουν αντικείμενα, επειδή τα αντικείμενα είναι π.χ. τοξικά, πάρα πολύ ακριβά ή ευαίσθητα ή αν πρόκειται για μετακίνηση ανθρώπων, καταβάλλουν περισσότερη προσπάθεια για να ελέγχουν τους μυς τους και, ως εκ τούτου, διατρέχουν τον κίνδυνο να εμφανίσουν ΜΣΠ.



ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Υπάρχουν μέρες ή άλλες χρονικές περίοδοι κατά τις οποίες η ένταση εργασίας είναι πολύ υψηλή (τα καθήκοντα πρέπει να εκτελούνται πολύ γρήγορα και σε πολύ σύντομες προθεσμίες);

Όταν οι προθεσμίες είναι πολύ σύντομες, προκαλείται μεγαλύτερη ένταση στους μυς των εργαζομένων, ανεξάρτητα, τις περισσότερες φορές, από την εργασία που εκτελείται. Ωστόσο, πολλές εργασίες είναι περισσότερο επικίνδυνες όταν εκτελούνται γρήγορα. Επίσης, στην περίπτωση αυτή, δεν τηρούνται συχνά οι ορθές τεχνικές εργασίας και οι εργαζόμενοι αμελούν τα διαλείμματα ή δεν πραγματοποιούν καθόλου διαλείμματα.

Υπάρχουν ημέρες στις οποίες εργάζεστε επί πολλές ώρες και χωρίς να έχετε περιθώρια για διάλειμμα;

Ορισμένα εργασιακά καθήκοντα είναι ακίνδυνα αν εκτελούνται με μεγάλα διαλείμματα ανάπαυσης. Ωστόσο, όταν για πολλές διαδοχικές ημέρες οι εργαζόμενοι εργάζονται επί πολλές ώρες και χωρίς να έχουν περιθώριο είτε για διάλειμμα είτε για να ξεκουραστούν σωματικά και νοητικά, η μυοσκελετική τους υγεία κινδυνεύει ακόμα και αν τα καθήκοντα που εκτελούν είναι υπό κανονικές συνθήκες ακίνδυνα.

Διαφοροποιούνται σε αρκετά μεγάλο βαθμό τα καθήκοντα των εργαζομένων;

Οι επιχειρήσεις δεν αξιοποιούν συχνά τη δυνατότητα να εκπαιδεύουν τους εργαζόμενους για διαφορετικά είδη καθηκόντων εργασίας. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις που αξιοποιούν αυτήν τη δυνατότητα, εκτός του ότι ωφελούνται επειδή πολλοί εργαζόμενοι είναι ειδικά εκπαιδευμένοι για να εκτελούν μεγάλο εύρος καθηκόντων, έχουν τη δυνατότητα να κατανέμουν τα εργασιακά καθήκοντα σε περισσότερους εργαζόμενους και να τους αναθέτουν διαφορετικά καθήκοντα εντός της ημέρας, γεγονός που μειώνει συνήθως τον κίνδυνο εκδήλωσης ΜΣΠ.

Κάθονται ή στέκονται οι εργαζόμενοί σας στην ίδια θέση για μεγάλο χρονικό διάστημα;

Οι εργαζόμενοι που κάθονται ή στέκονται στην ίδια θέση για πολλές ώρες διατρέχουν τον κίνδυνο να εμφανίσουν ΜΣΠ. Οι εργαζόμενοι που έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν διαλείμματα (ακόμα και πολύ μικρά) ή να αλλάζουν θέση (π.χ. εναλλαγή μεταξύ όρθιας και καθιστής θέσης κατά τη διάρκεια της εργασίας) εντός της ημέρας μπορούν να αποτρέψουν ή να περιορίσουν τον κίνδυνο εμφάνισης ΜΣΠ.



ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

(ΒΛΕΠΕ ΕΠΙΣΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 «ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΩΝ ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΑΓΧΟΥΣ ΠΟΥ ΣΧΕΤΙΖΕΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ»)

Οι ψυχοκοινωνικοί παράγοντες που περιγράφονται στο κεφάλαιο 2, όπως π.χ. οι υψηλές απαιτήσεις (υπερβολικά μεγάλη σωματική ή διανοητική επιβάρυνση), η ελλιπής αυτονομία στην εργασία (χρονοδιάγραμμα, καθήκοντα κ.λπ.) και η μικρή ποικιλία (μονότονα και επαναλαμβανόμενα καθήκοντα) μπορούν να προκαλέσουν ή να επιδεινώσουν τις ΜΣΠ. Ορισμένοι από αυτούς τους παράγοντες συνδέονται με τους «οργανωτικούς παράγοντες» που περιγράφηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Στην επόμενη ενότητα αναφέρονται λίγα ακόμα ψυχοκοινωνικά προβλήματα. Ωστόσο, αν θέλετε να αποκτήσετε πιο ολοκληρωμένη εικόνα, σας προτείνουμε να διαβάσετε το κεφάλαιο 2. Αντιμετωπίζοντας τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους συμβάλλετε επίσης στην πρόληψη των ΜΣΠ.

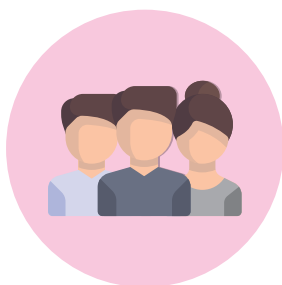
Όταν οι εργαζόμενοι νιώθουν άγχος, διεκπεραιώνουν συνήθως με διαφορετικό τρόπο τα καθήκοντα/εργασίες τους, π.χ. αυξάνουν τον ρυθμό εκτέλεσης των εργασιών ή μεταφέρουν πιο βαριά αντικείμενα για να τελειώσουν νωρίτερα. Το άγχος αυξάνει επίσης συχνά την πίεση στους μυς, προκαλώντας κόπωση και αυξάνοντας τον χρόνο της δραστηριότητας των μυών, με αποτέλεσμα να περιορίζονται τα περιθώρια αποκατάστασής τους. Επίσης, το άγχος οξύνει συχνά το αίσθημα του πόνου ή υπονομεύει τους μηχανισμούς που χρησιμοποιεί ο οργανισμός για να αντέχει τον πόνο.

Έχουν τη δυνατότητα οι εργαζόμενοι να διαχειρίζονται αυτόνομα τα καθήκοντά τους ή τον φόρτο εργασίας τους;

Οι άνθρωποι γνωρίζουν καλά τις ικανότητές τους και, ως εκ τούτου, οι εργαζόμενοι που έχουν τη δυνατότητα να καθορίζουν αυτόνομα το ημερήσιο πρόγραμμα εργασίας και τα καθήκοντα εργασίας τους μπορούν να δίνουν προτεραιότητα στα καθήκοντα της ανύψωσης των βαρών, να επιλέγουν πότε θα πραγματοποιούν διάλειμμα και να εναλλάσσουν τις εργασίες τους με υγιή τρόπο, αν έχουν τις αναγκαίες γνώσεις. Αντίθετα, η έλλειψη αυτονομίας συμβάλλει στην εμφάνιση ΜΣΠ καθώς οι εργαζόμενοι στην περίπτωση αυτή καλούνται να εργαστούν σε συνθήκες που υπερβαίνουν τις δυνατότητές τους όσον αφορά το βάρος των αντικειμένων που πρέπει να σηκώνουν, τον χρόνο εργασίας χωρίς διάλειμμα ή τη συχνότητα με την οποία εκτελούν τα καθήκοντά τους.

Προκαλείται μεγάλη διανοητική επιβάρυνση;

Η μεγάλη διανοητική επιβάρυνση μπορεί από μόνη της να συμβάλει στην εμφάνιση ΜΠΣ, καθώς η επιβάρυνση αυτή αυξάνει την ένταση των μυών, αλλά και επιδεινώνει προϋπάρχουσες ΜΣΠ. Παραδείγματος χάρη, τα καθήκοντα εργασίας που απαιτούν υψηλά επίπεδα συγκέντρωσης για πολλές ώρες (π.χ. χειρισμός μηχανήματος ή εξυπηρέτηση πολλών απαιτητικών πελατών που σχηματίζουν μεγάλες ουρές αναμονής) επηρεάζουν συχνά το αίσθημα του πόνου.



ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Είναι ορισμένα καθήκοντα/εργασίες καταλληλότερα για ορισμένους εργαζόμενους λόγω του αναστήματος, της ηλικίας, της κατάστασης υγείας των εργαζομένων κ.λπ.;

Τα καθήκοντα εργασίας πρέπει οπωσδήποτε να ανταποκρίνονται στα χαρακτηριστικά των εργαζομένων που τα εκτελούν (πρέπει δηλαδή να κατανέμονται με βάση τις ικανότητες των εργαζομένων ή τα σωματικά τους χαρακτηριστικά, όπως π.χ. ανάστημα, άρθρα σωματική διάπλαση ή ύπαρξη χρόνιας πάθησης). Παραδείγματος χάρη, το ύψος του πάγκου στο οποίο εκτελείται η εργασία σε όρθια στάση μπορεί για ορισμένους να είναι πολύ ψηλό και για άλλους πολύ χαμηλό. Επίσης, ο χώρος εργασίας πρέπει να αναπροσαρμόζεται για τους εργαζόμενους που πάσχουν από χρόνιες παθήσεις.

Ανταποκρίνονται τα καθήκοντα εργασίας στα επαγγελματικά προσόντα των εργαζομένων;

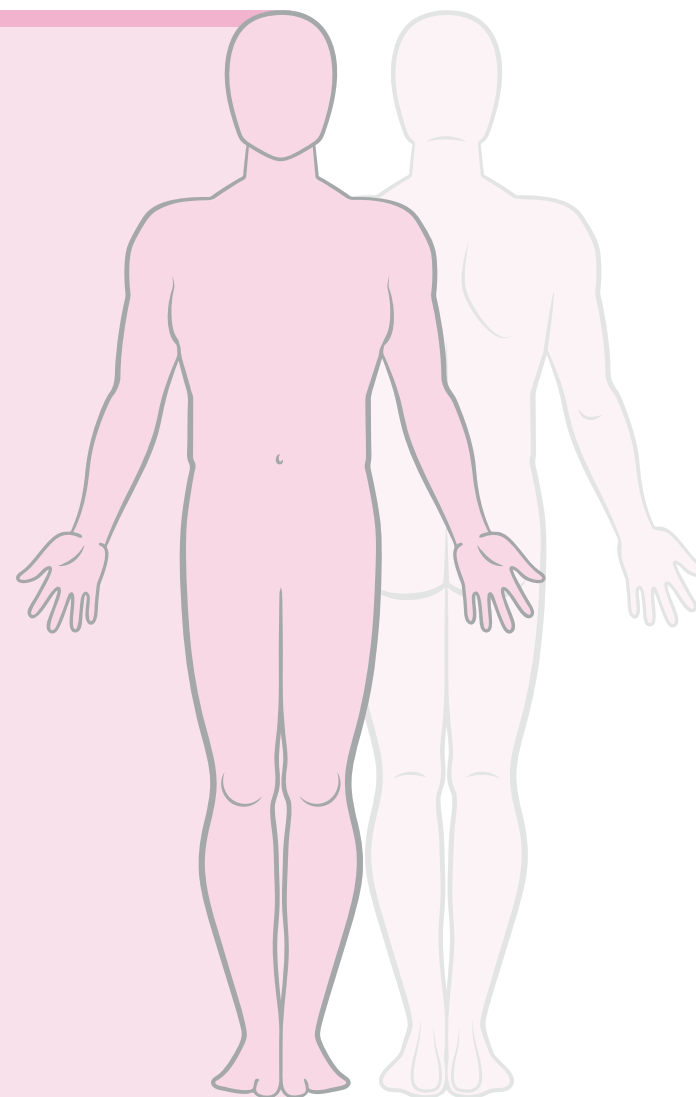
Η εκτέλεση καθηκόντων εργασίας που είναι πάρα πολύ εύκολα ή πάρα πολύ δύσκολα μπορεί να συμβάλει στην εμφάνιση ΜΣΠ. Αν οι εργαζόμενοι εκτελούν καθήκοντα που είναι πάρα πολύ δύσκολα, η κακή στάση του σώματος ή η αυξημένη ένταση των μυών μπορεί να συμβάλει στην εμφάνιση ΜΣΠ. Αν οι εργαζόμενοι εκτελούν καθήκοντα/εργασίας που είναι πάρα πολύ εύκολα, το πιθανότερο είναι να χάσουν την αυτοσυγκέντρωσή τους και να μην εφαρμόζουν τεχνικές εργασίας, γεγονός που μπορεί να συμβάλει στην εμφάνιση ΜΣΠ.



ΧΑΡΤΟΓΡΑΦΗΣΗ ΣΩΜΑΤΟΣ

Για να ξεκινήσετε τη συζήτηση σχετικά με τις ΜΣΠ θα μπορούσατε να εκτυπώσετε και να αναρτήσετε αφίσα με το ανθρώπινο σώμα σε λευκό πίνακα ή στον τοίχο (βλ. **παράρτημα 2**). Δίπλα στην αφίσα, αφήστε μαρκαδόρο για να σημειώσουν οι εργαζόμενοι με Χ τα μέρη του σώματος στα οποία ένιωσαν πόνο ή άλλα συμπτώματα ΜΣΠ την τελευταία εβδομάδα ή τον τελευταίο μήνα. Κάθε εργαζόμενος μπορεί επίσης στο κάτω μέρος της αφίσας να αφήσει το αποτύπωμά του, δηλώνοντας με τον τρόπο αυτό ότι συμμετείχε στη διαδικασία. Αν ο αριθμός των αποτυπωμάτων στο κάτω μέρος της αφίσας είναι ίδιος με τον αριθμό των εργαζομένων ή αν επιβεβαιωθεί ότι στη διαδικασία συμμετείχαν όλοι όσοι ήθελαν να συμμετάσχουν, μπορείτε να ξεκινήσετε τη συζήτηση και τον «καταιγισμό ιδεών» με βάση την εικόνα που εμφανίζει η αφίσα μετά τις παρεμβάσεις των εργαζομένων.

Αν θέλετε, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε μαρκαδόρο διαφορετικού χρώματος για κάθε πρόβλημα. Παραδείγματος χάρη, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε κόκκινο μαρκαδόρο για τα ψυχοκοινωνικά προβλήματα και πράσινο μαρκαδόρο για τα σωματικά προβλήματα.





ΕΡΓΑΛΕΙΟΘΗΚΗ

ΣΑΦΑΡΙ ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΑΣ

Για να εντοπίσετε τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εκδήλωση ΜΣΠ στον χώρο εργασίας σας μπορείτε να ζητήσετε από τους εργαζόμενους να φωτογραφίζουν με τα κινητά τους τηλέφωνα τον χώρο εργασίας επί δύο εβδομάδες. Όλα τα μέλη της επιχείρησής σας (εργαζόμενοι και εργοδότες/προϊστάμενοι) πρέπει να φωτογραφίσουν δύο ή τρεις καταστάσεις τις οποίες θεωρούν επικίνδυνες ή υπεύθυνες για την εμφάνιση συμπτωμάτων ΜΣΠ στην εργασία. Μπορούν επίσης να φωτογραφίσουν καταστάσεις ή εξοπλισμό της εργασίας που θεωρούν ότι συμβάλλουν στην πρόληψη των ΜΣΠ. Η ποιότητα των φωτογραφιών δεν έχει καμία σημασία και οι φωτογραφίες δεν χρειάζεται να είναι υπερβολικά αναλυτικές. Για την ακρίβεια, κάθε εργαζόμενος ή εργοδότης/προϊστάμενος πρέπει να προσθέτει σύντομα επεξηγηματικά σχόλια στις φωτογραφίες του.

Παραδείγματος χάρη, στη φωτογραφία για τους κινδύνους στην εργασία θα μπορούσαν να εικονίζονται ψηλοί κάδοι στους οποίους οι εργαζόμενοι πρέπει να αδειάζουν τα καλάθια μικροαπορριμμάτων (κάτι για το οποίο χρειάζεται να καταβάλλουν μεγάλη και δύσκολη σωματική προσπάθεια προκειμένου να μην πέσουν έξω τα

απορρίμματα). Όσον αφορά την απεικόνιση καταστάσεων που συμβάλλουν στην πρόληψη των ΜΣΠ, η φωτογραφία σας θα μπορούσε να απεικονίζει συναδέλφους σας σε στιγμές συνεργασίας και σε περιόδους έντονης πίεσης.

Κάθε εργαζόμενος μπορεί να εκτυπώσει τη φωτογραφία του και να την επικολλήσει στον πίνακα ανακοινώσεων (π.χ. στο εστιατόριο ή στην αίθουσα συνεδριάσεων). Μόλις ολοκληρωθεί το «σαφάρι φωτογραφίας», ο επικεφαλής του εγχειρήματος προγραμματίζει τη διεξαγωγή εργαστηρίου για να παρουσιαστούν όλες οι φωτογραφίες και να συζητηθούν τα θέματα που τίγονται. Ο σκοπός είναι να κατανοήσουν όλοι το περιεχόμενο των φωτογραφιών. Στη συνέχεια, οι φωτογραφίες πρέπει να ομαδοποιηθούν με βάση το θέμα (π.χ. θετικές και αρνητικές πτυχές των βοηθητικών μέσων, του προστατευτικού εξοπλισμού, των θέσεων σώματος, της ποικιλίας καθηκόντων κ.λπ.).

Οι επιχειρήσεις που έχουν έως δέκα εργαζόμενους μπορούν να διοργανώσουν ένα μόνο εργαστήριο για το σαφάρι φωτογραφίας. Αν οι εργαζόμενοι υπερβαίνουν τους δέκα, θα πρέπει να εξετάσετε το ενδεχόμενο να διοργανώσετε περισσότερα από ένα εργαστήρια.

ΚΑΘΟΡΙΣΤΕ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ — ΠΟΙΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΤΟΥΝ

2. ΚΑΤΑ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ;

Είναι πολύ σημαντικό να ιεραρχήσετε τα μέτρα που πρόκειται να λάβετε για την πρόληψη ή την ελαχιστοποίηση των ΜΣΠ. Μπορείτε να ιεραρχήσετε τα μέτρα με πολλούς τρόπους και λαμβάνοντας υπόψη διάφορους παράγοντες. Κατά κανόνα, κατά την ιεράρχηση πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η σοβαρότητα του κινδύνου, οι πιθανές συνέπειες των επικίνδυνων καταστάσεων, ο αριθμός των εργαζομένων που ενδέχεται να επηρεαστούν και ο χρόνος που απαιτείται για τη λήψη μέτρων πρόληψης.

Είναι σημαντικό στην ιεράρχηση των προβλημάτων να συμμετάσχουν και οι εργαζόμενοι, οι απόψεις τους για τα καθήκοντα και τις καταστάσεις που είναι περισσότερο πιθανό να συμβάλουν στην εμφάνιση ΜΣΠ θα είναι πολύτιμες.



ΒΗΜΑ 3

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΜΕΤΡΩΝ

Στο στάδιο αυτό θα:

1. Καθορίσετε τα μέτρα που θα ληφθούν για την εξάλειψη ή τη μείωση των κινδύνων
2. Συντάξετε το σχέδιο δράσης

1. ΚΑΘΟΡΙΣΤΕ ΤΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΘΑ ΛΗΦΘΟΥΝ

Κατά την εξέταση και τον καθορισμό των μέτρων, είναι σημαντικό να τηρούνται οι γενικές αρχές της πρόληψης.

- **Αποφύγετε τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εμφάνιση ΜΣΠ, π.χ.:**

- αυτοματοποιήστε τις εργασίες ανύψωσης και μεταφοράς

- **Καταπολεμήστε στην πηγή τους, τους παράγοντες που συμβάλλουν στην εμφάνιση ΜΣΠ, π.χ.:**

- αλλάξτε το ύψος στο οποίο πρέπει να ανέρχονται τα φορτία
- βελτιώστε τις επιστρώσεις των δαπέδων ώστε να μην καταπονείστε όταν στέκεστε όρθιοι

- **Προσαρμόστε την εργασία στο άτομο, π.χ.:**

- σχεδιάστε τον χώρο εργασίας έτσι ώστε να επιτρέπει στους εργαζόμενους να υιοθετούν σωστή σωματική στάση κατά την εργασία
- επιλέξτε ρυθμιζόμενα καθίσματα και γραφεία

- εφαρμόστε πρακτικές, όπως π.χ. εναλλαγή καθηκόντων, ώστε να περιορίζετε τις επαναλαμβανόμενες ή μονότονες εργασίες, ή τακτικά διαλείμματα, ώστε να δίνετε τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να αναπαύονται

- **Προσαρμοστείτε στην τεχνολογική πρόοδο, π.χ.:**

- παρακολουθείτε τις εξελίξεις σχετικά με τις νέες βοηθητικές συσκευές και τα πιο εργονομικά μέσα, εργαλεία, μηχανήματα κ.λπ.
- βοηθήστε τους εργαζόμενους να συμβαδίσουν με τις τεχνολογικές εξελίξεις, ώστε να νιώθουν ότι ανταποκρίνονται επαρκώς στα καθήκοντά τους

- **Αντικαταστήστε τις επικίνδυνες πρακτικές με ακίνδυνες ή λιγότερο επικίνδυνες, π.χ.:**

- αντικαταστήστε τη χειρωνακτική διακίνηση φορτίων με μηχανοκίνητη

- **Χαράξτε συνεκτική και σφαιρική πολιτική πρόληψης** η οποία θα καλύπτει την τεχνολογία, την οργάνωση εργασίας, τις συνθήκες εργασίας, τις κοινωνικές

σχέσεις και την επίδραση των παραγόντων που συνδέονται με το περιβάλλον εργασίας

- **Δώστε προτεραιότητα στα συλλογικά μέτρα, π.χ.:**

- χρησιμοποιήστε σταθερές λαβές αντί για αντιολισθητικά γάντια, μειώστε το βάρος των αντικειμένων που ανυψώνετε κάθε φορά, αντί να φοράτε ιμάντες πλάτης (υποστηρίζουν την οσφυϊκή μοίρα της σπονδυλικής στήλης) ή νάρθηκες καρπού, περιορίστε τις εργασίες που απαιτούν βαθύ κάθισμα ή γονάτισμα αντί να φοράτε επιγονατίδες

- **Δώστε κατάλληλες οδηγίες και οργανώστε την εκπαίδευση των εργαζομένων, π.χ.:**

- οργανώστε σεμινάρια πρακτικής εκπαίδευσης και ενημέρωσης για την ορθή χρήση του εξοπλισμού εργασίας (συσκευές ανύψωσης, καρέκλες, έπιπλα), για τον τρόπο οργάνωσης της εργασίας και των σταθμών εργασίας σύμφωνα με τις αρχές της εργονομίας, καθώς και για τις ασφαλείς στάσεις του σώματος κατά την εργασία (καθιστή, όρθια στάση) κ.λπ.

Πίνακας 3: Παραδείγματα παρεμβάσεων για την αντιμετώπιση των ΜΣΠ

Όπως προαναφέρθηκε, οι ΜΣΠ προκαλούνται συχνά από φυσικούς παράγοντες, από την οργάνωση της εργασίας, καθώς και από ψυχοκοινωνικούς και προσωπικούς παράγοντες —και τις περισσότερες φορές οι παράγοντες αυτοί αλληλοεπιδρούν. Έτσι, επειδή οι αιτίες είναι πολλαπλές, για να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά οι ΜΣΠ, η προσέγγιση που θα ακολουθήσετε θα πρέπει να είναι συνδυαστική.

Στον πίνακα 3 παρουσιάζονται ενδεικτικές παρεμβάσεις για την αντιμετώπιση διαφόρων παραγόντων που συμβάλλουν στην εμφάνιση ΜΣΠ. Τα μέτρα που εστιάζουν σε έναν μόνο παράγοντα είναι τις περισσότερες φορές λιγότερο αποτελεσματικά από έναν συνδυασμό μέτρων που εστιάζουν σε περισσότερους από έναν παράγοντες.

Είδος παρέμβασης	Πιθανά μέτρα	Παραδείγματα
Για τη διάταξη/ τον εξοπλισμό του χώρου εργασίας	• Μέτρα που εστιάζουν στην τροποποίηση της διάταξης του χώρου εργασίας	• Προσαρμόστε τη θέση, το ύψος και τη διάταξη του χώρου εργασίας σας για να εργάζεστε σε σωστή στάση • Χρησιμοποιείτε ρυθμιζόμενα καθίσματα, υποπόδια κ.λπ.
	• Μέτρα που εστιάζουν στο φυσικό περιβάλλον	• Μεριμνήστε για καλό φωτισμό, αποφύγετε τις ανακλάσεις στην οθόνη • Φροντίστε για τον έλεγχο της θερμοκρασίας
	• Μέτρα που εστιάζουν στον εξοπλισμό εργασίας	• Μεριμνήστε ώστε ο εξοπλισμός να είναι σχεδιασμένος εργονομικά και κατάλληλος για την εκτέλεση των καθηκόντων • Συντηρείτε τακτικά τον εξοπλισμό • Δώστε προτεραιότητα στα ελαφριά εργαλεία, μειώστε το βάρος των αντικειμένων που χρησιμοποιείτε στα εργασιακά καθήκοντα
Για την οργάνωση της εργασίας	• Μέτρα που εστιάζουν στην οργάνωση της εργασίας/στις μεθόδους εργασίας	• Σχεδιάστε τις δραστηριότητες ώστε να μην εκτελείτε επαναλαμβανόμενες ή παρατεταμένες κινήσεις σε ακατάλληλες στάσεις • Καθιερώστε σύντομα, συχνά διαλείμματα από τις επικίνδυνες δραστηριότητες (όχι αναγκαστικά για ανάπαυση) • Φροντίστε οι εργασίες να εκτελούνται εκ περιτροπής ή να ανακατανέμονται • Αλλάξτε τα επίπεδα στελέχωσης και/ή τη διάρκεια των κύκλων εργασίας
	• Μέτρα που εστιάζουν στις συνθήκες εργασίας	• Περιορίστε τη διάρκεια ορισμένων καθηκόντων υπό συγκεκριμένες συνθήκες (κρύο, υγρασία κ.λπ.)

Είδος παρέμβασης	Πιθανά μέτρα	Παραδείγματα
Για τους ψυχοκοινωνικούς παράγοντες και το άγχος	Μέτρα που ελαχιστοποιούν αρνητικούς παράγοντες	- Φροντίστε να διαφοροποιείται ο τρόπος εκτέλεσης των εργασιακών καθηκόντων - Ενθαρρύνετε την οργάνωση διαλειμμάτων - Δείξτε ενδιαφέρον για τα καθήκοντα και την υγεία των εργαζομένων και ζητήστε τακτικά την άποψή τους
	Μέτρα που διασφαλίζουν την αυτονομία των εργαζομένων σε σχέση με την κατάσταση εργασίας	- Φροντίστε για την άρτια εκπαίδευση των εργαζομένων ώστε να νιώθουν ότι ανταποκρίνονται επαρκώς στα καθήκοντά τους - Διασφαλίστε ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να αποφασίζουν αυτόνομα για τον τρόπο και τον ρυθμό εκτέλεσης των εργασιακών τους καθηκόντων ώστε να αναπροσαρμόζουν το περιβάλλον εργασίας τους με βάση τα σωματικά τους χαρακτηριστικά - Ενθαρρύνετε και καλλιεργήστε περιβάλλον συνεργασίας
Για τους εργαζόμενους	Μέτρα ευαισθητοποίησης	- Κοινοποιήστε στους εργαζόμενους πρακτικές πληροφορίες για τον τρόπο προστασίας και υποστήριξης της μυοσκελετικής τους υγείας στην εργασία - Κοινοποιήστε την εμπειρία των εργαζομένων που εμφάνισαν ΜΣΠ
	Εκπαίδευση	- Εκπαιδεύστε τους εργαζόμενους στη χρήση του εξοπλισμού, στη σωστή θέση του σώματος κ.λπ. - Εκπαιδεύστε τους εργαζόμενους όσον αφορά τη διατήρηση της υγείας του μυοσκελετικού τους συστήματος στην εργασία
	Μέσα ατομικής προστασίας	Προσφέρετε στους εργαζόμενους τα απαραίτητα μέσα προστασίας
	Πρωτόκολλα για την επιστροφή στην εργασία	Εφαρμόστε διαδικασίες για την επανένταξη των εργαζομένων που απουσιάζουν για μεγάλο χρονικό διάστημα λόγω ΜΣΠ

Κατά την ανάληψη δράσης, σας συνιστούμε να εξετάσετε τα μέτρα που έλαβε (αν έλαβε) η επιχείρηση στο παρελθόν για να αντιμετωπίσει τα ζητήματα που τίγονται. Ποια μέτρα απέδωσαν στο παρελθόν και ποια όχι; Τι θα μπορούσε να αλλάξει αυτή τη φορά; Μπορείτε να αξιοποιήσετε προγενέστερες δραστηριότητες που απέδωσαν στο παρελθόν;

Είναι σημαντικό να λάβετε υπόψη τις δυνατότητες της επιχείρησης όσον αφορά π.χ. τους οικονομικούς πόρους, και να μην επιλέξετε μέτρα που είναι αδύνατο να εφαρμοστούν στην πράξη. Καθορίστε τους πόρους που μπορείτε να διαθέσετε για να υποστηρίξετε την εφαρμογή των μέτρων. Παραδείγματος χάρη, ποιο είναι το ύψος του προϋπολογισμού που διαθέτετε για την αγορά νέου εργονομικού εξοπλισμού; Ακόμα και αν οι οικονομικοί σας πόροι είναι ελάχιστοι, μπορείτε να πραγματοποιήσετε αλλαγές με μικρό ή μηδενικό κόστος, εστιάζοντας π.χ. στο χρονοδιάγραμμα των καθηκόντων/εργασιών, στις προτεραιότητες των καθηκόντων/εργασιών και στην οργάνωση της εργασίας;



ΕΡΓΑΛΕΙΟΘΗΚΗ

ΚΑΤΑΙΓΙΣΜΟΣ ΙΔΕΩΝ (BRAINSTORMING) ΓΙΑ ΤΑ ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΛΗΦΘΟΥΝ

Για να ενθαρρύνετε τη συμμετοχή των εργαζομένων, σας συνιστούμε να χρησιμοποιήσετε την τεχνική του «καταιγισμού ιδεών», κατά τη διάρκεια της οποίας οι εργαζόμενοι θα προτείνουν μέτρα και δραστηριότητες για την αντιμετώπιση των σοβαρότερων προβλημάτων. Για να οργανώσετε καλύτερα τη συζήτηση, θα μπορούσατε να ζητήσετε από τους εργαζόμενους να προτείνουν μέτρα για τη διάταξη του χώρου εργασίας, τον εξοπλισμό, την οργάνωση της εργασίας, τους ψυχοκοινωνικούς παράγοντες ή τους εργαζόμενους. Στη συνέχεια θα μπορούσατε να εξετάσετε ως ομάδα αν πρέπει (ή δεν πρέπει) να ληφθούν μέτρα σε όλα αυτά τα επίπεδα. Ενώ για ορισμένα προβλήματα πρέπει να ληφθεί συνδυασμός μέτρων, τα οποία θα εστιάζουν σε περισσότερους από έναν παράγοντες, άλλα προβλήματα θα μπορούσαν να αντιμετωπιστούν με μία μόνο μικρή αλλαγή.

2. ΣΥΝΤΑΞΤΕ ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ

Το σχέδιο δράσης που θα συντάξετε πρέπει να είναι πολύ αναλυτικό ώστε όλοι να γνωρίζουν επακριβώς ποιος είναι ο ρόλος τους, τι θα συμβεί και πότε. Στο σχέδιο αυτό θα πρέπει να αναφέρεται ποιος είναι υπεύθυνος για την εφαρμογή των λύσεων που έχουν συμφωνηθεί και με ποιον τρόπο εσείς και οι εργαζόμενοί σας θα μπορείτε να μάθετε αν αυτές απέδωσαν τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Στο παράρτημα 3 θα βρείτε

υπόδειγμα για το σχέδιο δράσης το οποίο μπορείτε να χρησιμοποιήσετε ως οδηγό (μπορείτε φυσικά να το προσαρμόσετε στις ανάγκες σας). Φροντίστε να φυλάξετε το έγγραφο αυτό σε ασφαλές μέρος και να το επικαιροποιείτε τακτικά, σε περίπτωση που χρειαστεί να το συμβουλευτείτε στο μέλλον ή να το χρησιμοποιήσετε ως αποδεικτικό στοιχείο για τα μέτρα που λάβατε στην επιχείρησή σας με σκοπό την πρόληψη των ΜΣΠ.

Η αποτελεσματική εφαρμογή προϋποθέτει την εκπόνηση σχεδίου δράσης. Τα καλά σχέδια δράσης περιλαμβάνουν:

- Το πρόβλημα — περιγραφή
- Την προτεραιότητα που αποδίδεται στο πρόβλημα
- Τις λύσεις — τι θα γίνει
- Την ευθύνη/αρμοδιότητα — ποιος θα τεθεί επικεφαλής της διαδικασίας εφαρμογής των μέτρων
- Τους πόρους — τα χρήματα, τον χρόνο κ.λπ.
- Το χρονοδιάγραμμα – τι θα γίνει και πότε
- Την αξιολόγηση – εξετάζεται αν οι παρεμβάσεις που εφαρμόζονται είναι αποτελεσματικές

Βλέπε ως παράδειγμα τον πίνακα 4. Στην πραγματικότητα, τα σχέδια δράσης περιλαμβάνουν τις περισσότερες φορές πολλά προβλήματα και τις λύσεις τους (με βάση τις προτεραιότητες που έχουν ήδη καθοριστεί). Είναι σημαντικό η κάθε λύση να περιγράφεται συνοπτικά (πρέπει να αναφέρονται τα πρόσωπα που έχουν την ευθύνη/αρμοδιότητα, οι διαθέσιμοι πόροι, το χρονοδιάγραμμα που έχει προγραμματιστεί και η μέθοδος αξιολόγησης).

Πίνακας 4: Παράδειγμα σχεδίου δράσης για τη μείωση των ΜΣΠ που σχετίζονται με την καθιστική εργασία

Πρόβλημα	Προτε- ραιότητα	Λύσεις	Ευθύνη/ Αρμοδιότητα	Πόροι	Χρονοδιά- γραμμα	Αξιολόγηση
Καθιστική εργασία: καθιστική στάση για παρατεταμένη χρονική περίοδο κατά την εκτέλεση καθηκόντων γραφείου και καθηκόντων με τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή.	Υψηλή	Για τον χώρο εργασίας - Χρησιμοποιείτε εργονομικά έπιπλα εργασίας (ρυθμιζόμενα, κατάλληλα για τα διαφορετικά καθήκοντα που εκτελείτε στην οθόνη και για τα ατομικά σας χαρακτηριστικά) - Χρησιμοποιείτε γραφεία που σας επιτρέπουν να εργάζεστε όρθιοι (περιορίζεται η καθιστική εργασία καθώς τα γραφεία αυτά επιτρέπουν την εναλλαγή μεταξύ όρθιας και καθιστής θέσης)	Εργοδότης/ προϊστάμενος	Ο εργοδότης/προϊστάμενος πρέπει: - να αξιολογήσει και να επιλέξει τα έπιπλα εργασίας που θα αγοραστούν - να αξιολογήσει και να επιλέξει μαζί με τους εργαζόμενους τις αλλαγές που πρέπει να επέλθουν στην οργάνωση της εργασίας για να περιοριστεί η καθιστική εργασία - να οργανώσει την εκπαίδευση των εργαζομένων	Τέλος δευτέρου τριμήνου	Ζητήστε την άποψη των εργαζομένων για την πορεία υλοποίησης των μέτρων σε κάθε μηνιαία συνεδρίαση. Αξιολογήστε την πορεία αυτή έξι μήνες μετά την ολοκλήρωση των μέτρων (Έχουν οι εργαζόμενοι την αίσθηση/θεωρούν ότι υπήρξε βελτίωση; Μειώθηκαν ενδεχομένως οι απουσίες από την εργασία λόγω των ΜΣΠ;)
		Για την οργάνωση της εργασίας και τη μείωση της παρατεταμένης καθιστικής εργασίας - Οργανώστε την εργασία ώστε να υπάρχουν περιθώρια για διαλείμματα - Φροντίστε για την ποικιλία των καθηκόντων ώστε να ενθαρρύνεται η εναλλαγή μεταξύ όρθιας και καθιστής θέσης	Εργοδότης/ προϊστάμενος	Πρέπει να διαθέσετε οικονομικούς πόρους: - για την αντικατάσταση των καθισμάτων και των τραπεζιών με νέα εργονομικά έπιπλα - για να ζητήσετε τη συνδρομή εμπειρογνώμονα σε θέματα υγείας και ασφάλειας/εργονόμου	Τέλος τρίτου τριμήνου	
		Για τους ψυχοκοινωνικούς παράγοντες Ενθαρρύνετε την αυτονομία των εργαζομένων (οι εργαζόμενοι θα πρέπει να καθορίζουν έως έναν βαθμό οι ίδιοι τις εργασίες που εκτελούν, να πραγματοποιούν διαλείμματα, να χρησιμοποιούν μέσα που επιτρέπουν την εναλλαγή μεταξύ όρθιας και καθιστής θέσης)	Εργοδότης/ προϊστάμενος		Τέλος τρίτου τριμήνου	
		Για τους εργαζόμενους - Ευαισθητοποιήστε τους εργαζόμενους για τις επιπτώσεις που προκαλεί στην υγεία η καθιστική εργασία - Εκπαιδεύστε τους εργαζόμενους για τις ορθές τεχνικές αναπροσαρμογής των επίπλων εργασίας, για τη χρήση του ποντικιού και του πληκτρολογίου ή άλλων συσκευών εισαγωγής δεδομένων, για τη χρήση των επιφανειών της εργασίας, ώστε να εργάζονται σε άνετη, ουδέτερη θέση - Ενθαρρύνετε την αξιοποίηση διαλειμμάτων για να εκτείνετε τα δάχτυλα, τα χέρια και τα πόδια	Εργοδότης/ προϊστάμενος, εργαζόμενοι		Τέλος πρώτου τριμήνου	



ΒΗΜΑ 4

ΛΗΨΗ ΜΕΤΡΩΝ

Στο στάδιο αυτό, θα εφαρμόσετε και θα παρακολουθείτε τα μέτρα που συμφωνήθηκαν.

Το βήμα αυτό συνδέεται άμεσα με τον σχεδιασμό των μέτρων και σας επιτρέπει να διασφαλίσετε ότι οι υπεύθυνοι θα εφαρμόσουν τα μέτρα πρόληψης και προστασίας που έχουν συμφωνηθεί. Για τον σκοπό αυτό, είναι σημαντικό να:

- Διασφαλίσετε ότι έχει καθοριστεί με σαφήνεια ποιος έχει την ευθύνη/αρμοδιότητα για την εφαρμογή των διαφόρων παρεμβάσεων και μέτρων που έχουν συμφωνηθεί
- Πραγματοποιείτε τακτικές συναντήσεις με τους εμπλεκόμενους ή να συζητάτε για το σχέδιο δράσης κατά

τη διάρκεια των συναντήσεων που διεξάγονται ήδη σε τακτική βάση

- Στις συναντήσεις αυτές, εξετάστε διαδοχικά κάθε μέτρο και ζητήστε την άποψη των εργαζομένων για την πορεία εφαρμογής και τις δυσκολίες
- Φροντίστε ώστε οι εργαζόμενοι να συμμετέχουν ενεργά στην εφαρμογή των μέτρων και προσπαθήστε να διασφαλίσετε ότι η εφαρμογή τους αντιμετωπίζεται θετικά από τους εργαζόμενους που επηρεάζονται άμεσα
- Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να προτείνουν αλλαγές στις παρεμβάσεις με βάση την εμπειρία που αποκόμισαν από την υλοποίηση των παρεμβάσεων

Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει επίσης τη συνεχή παρακολούθηση. Το πρόβλημα είναι ότι αρκετά συχνά οι προσπάθειες και ο ζήλος για την εφαρμογή των αλλαγών ατονούν με την πάροδο του χρόνου. Ως εκ τούτου, για να βεβαιωθείτε ότι τα μέτρα που λαμβάνετε αποδίδουν σε μακροπρόθεσμη βάση, είναι σημαντικό να παρακολουθείτε την πρόοδο. Τα ερωτήματα που ακολουθούν θα σας φανούν σίγουρα χρήσιμα:

- ☑ Εφαρμόστηκαν τα μέτρα σύμφωνα με τις προσδοκίες σας; Μελετήστε το σχέδιο δράσης και αναρωτηθείτε: «Εκτελέστηκαν όλα τα μέτρα»;
- ☑ Προέκυψαν δυσκολίες κατά τη διαδικασία εφαρμογής για την αντιμετώπιση των οποίων θα πρέπει να μεριμνήσετε;

- ☑ Πώς εξελίσσεται η εφαρμογή των μέτρων σε σχέση με τα διάφορα είδη δραστηριοτήτων, παραδείγματος χάρη:
 - Χρησιμοποιούν τελικά οι εργαζόμενοι νέο εργονομικό εξοπλισμό και τον χρησιμοποιούν σωστά;
 - Εφαρμόστηκαν οι αλλαγές που συμφωνήθηκαν για τη διάταξη του χώρου εργασίας;
 - Εφαρμόστηκαν οι αλλαγές που συμφωνήθηκαν για τη συμπεριφορά των εργαζομένων;
 - Ακολουθούνται νέες πολιτικές;
 - Άλλαξε η ταχύτητα με την οποία εκτελούνται τα εργασιακά καθήκοντα και καθιερώθηκε η χρήση διαλειμμάτων;



ΒΗΜΑ 5

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Ο σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι να αποκτήσετε συνολική εικόνα για τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα και για το πώς μπορείτε να χρησιμοποιήσετε μελλοντικά τα διδάγματα που αντλήσατε. Συνιστάται να εξετάσετε όλα τα μέτρα που λάβατε τους τελευταίους μήνες (ή τον τελευταίο χρόνο περίπου), μετά την αρχική μελέτη των συνθηκών εργασίας.

Στο στάδιο αυτό θα:

1. Αξιολογήσετε αν πετύχατε το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα
2. Επανεξετάσετε το σύνολο της διαδικασίας εκτίμησης των κινδύνων και της διαδικασίας σχεδιασμού και εφαρμογής μέτρων

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΤΕ ΑΝ ΠΕΤΥΧΑΤΕ ΤΟ 1. ΕΠΙΔΙΩΚΟΜΕΝΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ

Για να αξιολογήσετε αν τα μέτρα που εφαρμόσατε απέδωσαν τα επιθυμητά αποτελέσματα, μελετήστε τα ερωτήματα που ακολουθούν και συζητήστε τα με τους εργαζομένους σας κατά τη διάρκεια των συνεδριάσεων ή χρησιμοποιώντας ηλεκτρονικά ή έντυπα ερωτηματολόγια (τα ερωτηματολόγια μπορούν να είναι ανώνυμα αν θεωρείτε ότι με τον τρόπο αυτό προστατεύετε καλύτερα τα συμφέροντα της επιχείρησής σας):

- ☒ Επηρεάστηκε (μειώθηκε ή αυξήθηκε) ο αριθμός των εργαζομένων που πάσχουν από ΜΣΠ ως αποτέλεσμα των μέτρων που εφαρμόσατε;
- ☒ Επηρεάστηκε (μειώθηκε ή αυξήθηκε) ο πόνος (ή η σοβαρότητα της ΜΣΠ) που νιώθουν οι εργαζόμενοι ως αποτέλεσμα των μέτρων που εφαρμόσατε;
- ☒ Επαναλάβετε την άσκηση με τον χάρτη του ανθρώπινου σώματος (αν έχετε ήδη χρησιμοποιήσει τον χάρτη): είναι ο νέος χάρτης διαφορετικός από αυτόν που δημιουργήσατε πριν εφαρμοστεί το σχέδιο δράσης;
- ☒ Έδωσε το σχέδιο δράσης περισσότερες δυνατότητες στους εργαζομένους που πάσχουν από ΜΣΠ ώστε να εφαρμόσουν μεθόδους που δεν επιβαρύνουν τις ΜΣΠ;

- ☒ Ήταν οι παρεμβάσεις εξίσου αποτελεσματικές για όλους τους εργαζόμενους;
- ☒ Ήταν ορισμένα στοιχεία του σχεδίου δράσης περισσότερο αποτελεσματικά από άλλα;
- ☒ Νιώθουν πλέον οι εργαζόμενοι λιγότερο κουρασμένοι στο τέλος μιας εργάσιμης ημέρας;
- ☒ Είχε το σχέδιο δράσης παρενέργειες (π.χ. επιβαρύνθηκαν ενδεχομένως (σε υπέρμετρο βαθμό) μέρη του σώματος που δεν καταπονούνταν στο παρελθόν); Ακολουθούν ορισμένα παραδείγματα παρενεργειών και λύσεων:
 - Ο νέος βοηθητικός εξοπλισμός διευκολύνει τους εργαζόμενους να εκτελούν τα καθήκοντα/εργασίες τους και, κατ' επέκταση, αυξάνει τον ρυθμό εκτέλεσης των εργασιών, προκαλώντας ωστόσο νέα προβλήματα καθώς οι μυς ή οι σύνδεσμοι των εργαζομένων υφίστανται μεγάλη πίεση.
 - Οι βοηθητικές συσκευές επιβραδύνουν τον ρυθμό εργασίας και επηρεάζουν τον όγκο εργασίας που μπορούν να διεκπεραιώσουν οι εργαζόμενοι εντός συγκεκριμένου χρονικού διαστήματος. Ως εκ τούτου, για να μην επιβαρυνθούν υπέρμετρα οι εργαζόμενοι, πρέπει ενδεχομένως να αποσαφηνίσετε τα καθήκοντα στα οποία πρέπει να δοθεί προτεραιότητα
 - Οι αλλαγές που επέρχονται στις πρακτικές εργασίας ενδέχεται να επιβαρύνουν διαφορετικά μέρη του

σώματος. Οι αλλαγές πρέπει ενδεχομένως να εφαρμόζονται σταδιακά ώστε να μην πιεστούν υπερβολικά οι εργαζόμενοι

- Η απαλλαγή ενός εργαζόμενου από τα καθήκοντα/εργασίες που τον επιβαρύνουν υπέρμετρα μπορεί να προκαλέσει αναστάτωση και/ή υπερβολικά μεγάλο φόρτο εργασίας στους άλλους εργαζόμενους στους οποίους θα «μετακυλιστούν» τα καθήκοντα/εργασίες
- Η εφαρμογή νέων πρακτικών, μεθόδων ή μηχανημάτων εργασίας μπορεί να προκαλέσει σύγχυση και ανασφάλεια στους εργαζόμενους που θεωρούν ότι δεν έχουν λάβει την κατάλληλη εκπαίδευση. Ως εκ τούτου, οι εργαζόμενοι αυτοί θα αποφεύγουν να χρησιμοποιούν τις νέες πρακτικές, τις νέες μεθόδους ή τα νέα μηχανήματα
- Οι αλλαγές στον εξοπλισμό, στις πρακτικές ή στην οργάνωση της εργασίας μπορεί να αναστατώσουν του εργαζόμενους. Ωστόσο, η επαρκής ενημέρωση των εργαζομένων για τις αλλαγές και τους λόγους που τις υπαγορεύουν μπορεί να ελαχιστοποιήσει τις αρνητικές συνέπειες
- Η τεχνική της μάλαξης (μασάζ) θεωρείται γενικά ότι είναι πολύ ευεργετική για τους εργαζόμενους. Ωστόσο, η τεχνική αυτή δεν αντιμετωπίζει τις αιτίες και τους παράγοντες που συμβάλλουν στις ΜΣΠ και, ως εκ τούτου, τις περισσότερες φορές δεν βελτιώνει την κατάσταση του πάσχοντα από ΜΣΠ· αν οι εργαζόμενοι ευελπιστούν ότι με την τεχνική αυτή θα βελτιωθεί η κατάστασή τους, θα απογοητευτούν.

ΕΠΑΝΕΞΕΤΑΣΤΕ ΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΗΣ 2. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Είναι σημαντικό να κρατάτε σημειώσεις κατά την αξιολόγηση, ώστε να μπορείτε να επανέλθετε, αν μελλοντικά χρειαστεί να εφαρμόσετε ή να επανεξετάσετε τα μέτρα πρόληψης και διαχείρισης των ΜΣΠ.

Κατά τη συνάντηση του προσωπικού μπορείτε πάλι να εξετάσετε για λίγα λεπτά με το προσωπικό σας τα ακόλουθα ερωτήματα:

- ☒ Τι πήγε καλά και τι χρειάζεται να αλλάξει στο μέλλον;
- ☒ Τι θα μπορούσε να είχε γίνει διαφορετικά σε κάθε στάδιο για να αποδώσει καλύτερα η διαδικασία;
- ☒ Ήταν αποτελεσματική η μέθοδος εκτίμησης των κινδύνων;
- ☒ Είχαν οι εργαζόμενοι την αίσθηση ότι συμμετείχαν ενεργά σε όλη τη διαδικασία;
- ☒ Τι μπορεί να γίνει στο μέλλον για να διασφαλιστεί ότι οι εργαζόμενοι θα συνεχίσουν να έχουν την αίσθηση ότι ενημερώνονται και συμμετέχουν;

- ☒ Υποστηρίξατε, ως εργοδότης/προϊστάμενος, με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τα μέτρα;
- ☒ Τι μπορούμε να κάνουμε για να διασφαλίσουμε ότι τα θετικά αποτελέσματα θα έχουν διάρκεια μέσα στον χρόνο;

Η εκτίμηση των κινδύνων που εφαρμόζετε πρέπει να επανεξετάζεται τακτικά, μεταξύ άλλων για τους ακόλουθους λόγους:

- Αλλαγές στη μέθοδο εργασίας (χρήση διαφορετικών μηχανημάτων ή εργαλείων, αλλαγές στα καθήκοντα που εκτελούνται)
- Τα μέτρα πρόληψης και προστασίας που εφαρμόζονται επί του παρόντος είναι ανεπαρκή ή δεν είναι πλέον κατάλληλα
- Τα ατυχήματα ή οι ασθένειες που σχετίζονται με την εργασία και οδηγούν σε τραυματισμούς ή προκαλούν προβλήματα υγείας αναδεικνύουν συχνά την ανάγκη να υπάρξουν αλλαγές ώστε να μην επαναληφθούν παρόμοια ατυχήματα στο μέλλον.

Η δραστηριότητα της εκτίμησης των κινδύνων δεν διενεργείται μία μόνο φορά.

4. Ποιες είναι οι νομικές υποχρεώσεις;



ΝΟΜΙΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

Η οδηγία-πλαίσιο της ΕΕ (89/391) υποχρεώνει νομικά τους εργοδότες να προστατεύουν τους εργαζόμενους τους, λαμβάνοντας μέτρα για την αποφυγή, την εκτίμηση και την καταπολέμηση των κινδύνων που απειλούν την ασφάλεια και την υγεία (δεν αναφέρονται συγκεκριμένοι κίνδυνοι). Στους κινδύνους αυτούς εντάσσονται τόσο οι ψυχοκοινωνικοί παράγοντες στον χώρο εργασίας, οι οποίοι μπορούν να προκαλέσουν ή να συμβάλουν στην εκδήλωση άγχους ή προβλημάτων ψυχικής και σωματικής υγείας, όσο και οι παράγοντες κινδύνου εμφάνισης ΜΣΠ. Η οδηγία ορίζει επίσης ότι οι εργαζόμενοι είναι κατά κανόνα υποχρεωμένοι να τηρούν τα μέτρα προστασίας που καθορίζονται από τον εργοδότη τους.

ΝΟΜΙΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΣΤΗ ΧΩΡΑ ΣΑΣ

Για πληροφορίες σχετικά με τη νομοθεσία για την ασφάλεια και την υγεία στη χώρα σας, συμβουλευτείτε την εθνική αρχή επιθεώρησης εργασίας ή τους εθνικούς εστιακούς πόλους του EU-OSHA για τη χώρα σας (<https://osha.europa.eu/el/about-eu-osha/national-focal-points/greece>).

5. Πηγές πληροφόρησης



ΑΓΧΟΣ ΚΑΙ ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

EU-OSHA Ιστότοπος: <https://osha.europa.eu/el/themes/psychosocial-risks-and-stress>

OSHWiki, «Psychosocial issues», https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_issues

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2014). Προαγωγή της ψυχικής υγείας στους χώρους εργασίας. Οδηγός για την εφαρμογή μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης.

Διατίθεται στον ιστότοπο <https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/c1358474-20f0-11e8-ac73-01aa75ed71a1>

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2014). Interpretative Document of the Implementation of Council Directive 89/391/EEC in relation to Mental Health in the Workplace.

Διατίθεται στον ιστότοπο <https://osha.europa.eu/el/legislation/guidelines/interpretative-document-implementation-council-directive-89391eec-relation>

ΜΣΠ

Ιστότοπος EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/el/themes/musculoskeletal-disorders>

OSHWiki, άρθρα για τις μυοσκελετικές παθήσεις, https://oshwiki.eu/wiki/Category:Musculoskeletal_disorders

ΓΕΝΙΚΑ

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1996). Υπόμνημα για την εκτίμηση των επαγγελματικών κινδύνων.

Διατίθεται στον ιστότοπο <https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/1a3462b0-728c-4a2b-88f0-6c641b91a86f>

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2017). Η υγεία και η ασφάλεια στην εργασία μας αφορά όλους: Πρακτικές κατευθυντήριες γραμμές για τους εργοδότες.

Διατίθεται στον ιστότοπο <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=el&pubId=7960>

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2017). Ανακοίνωση — Ασφαλέστερη και υγιέστερη εργασία για όλους — Εκσυγχρονισμός της νομοθεσίας και της πολιτικής της ΕΕ για την ασφάλεια και την υγεία στην εργασία. Διατίθεται στον ιστότοπο <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52017DC0012&from=EN>

ΕΘΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ

Για πληροφορίες σχετικά με τις διαθέσιμες πηγές πληροφόρησης στη χώρα σας, συμβουλευτείτε την εθνική αρχή επιθεώρησης εργασίας ή τον εθνικό εστιακό πόλο του EU-OSHA για τη χώρα σας (<https://osha.europa.eu/el/about-eu-osha/national-focal-points/greece>).

Παραρτήματα

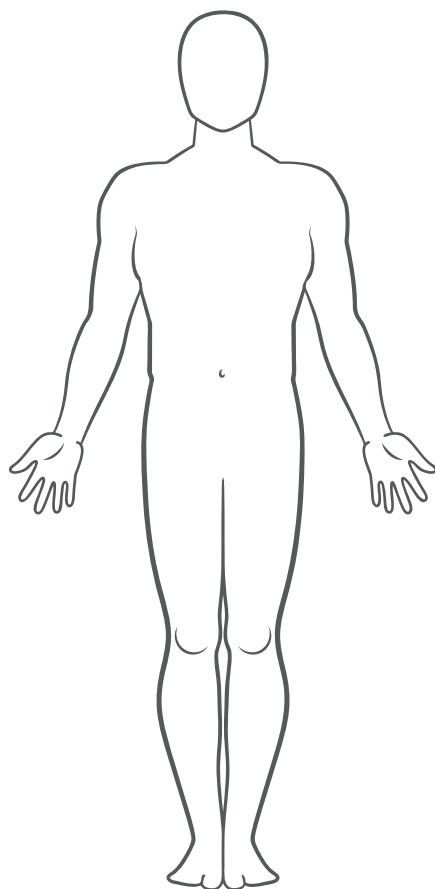
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΧΑΡΤΗΣ— ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

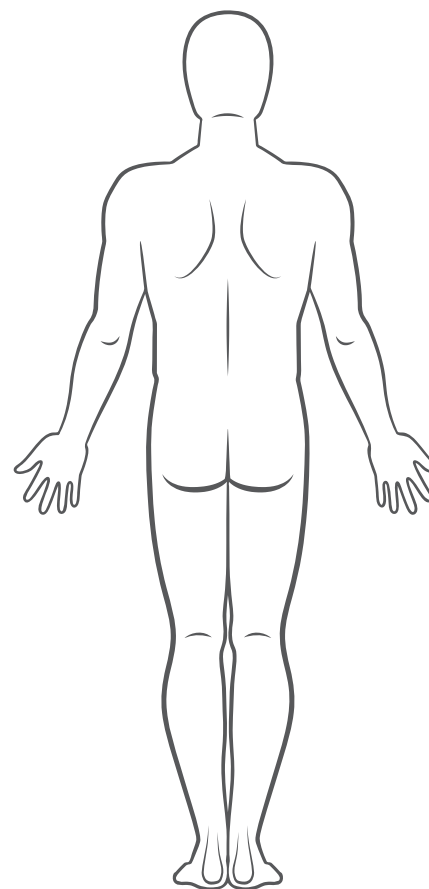


ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2**ΧΑΡΤΕΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΣΩΜΑΤΟΣ**

Χρησιμοποιείτε μαρκαδόρο για να υποδείξετε τα μέρη του σώματος στα οποία έχετε νιώσει πόνο ή άλλα συμπτώματα ΜΣΠ



Εμπρόσθιο μέρος του σώματος



Οπίσθιο μέρος του σώματος

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΧΕΔΙΟΥ ΔΡΑΣΗΣ στο οποίο μπορούν να καταγραφούν τα προβλήματα και οι κίνδυνοι που έχουν αναγνωριστεί

Κίνδυνος/ πρόβλημα	Προτεραιότητα	Μέτρα/Λύσεις	Ευθύνη- Αρμοδιότητα/ Εμπλεκόμενοι	Προϋπολογισμός/ Πόροι	Προθεσμία/ Χρονοδιάγραμμα	Αξιολόγηση

Αποστολή του Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA)

είναι να καταστήσει τους χώρους εργασίας στην Ευρώπη ασφαλέστερους, υγιέστερους και παραγωγικότερους. Ο EU-OSHA ερευνά, επεξεργάζεται και διανέμει αξιόπιστες, ισορροπημένες και αμερόληπτες πληροφορίες σχετικά με την ασφάλεια και την υγεία στην εργασία και διοργανώνει πανευρωπαϊκές εκστρατείες ευαισθητοποίησης. Ο EU-OSHA, ο οποίος ιδρύθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση το 1994 και έχει την έδρα του στο Μπιλμπάο της Ισπανίας, απαρτίζεται από εκπροσώπους της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, κυβερνήσεων των κρατών μελών, οργανώσεων εργοδοτών και εργαζομένων, καθώς και από κορυφαίους εμπειρογνώμονες από κάθε κράτος μέλος της ΕΕ και από άλλες χώρες.

Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία

Santiago de Compostela 12

48003 Bilbao, Ισπανία

Τηλ. +34 944358400

Φαξ +34 944358401

Email: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



Υπηρεσία Εκδόσεων
της Ευρωπαϊκής Ένωσης