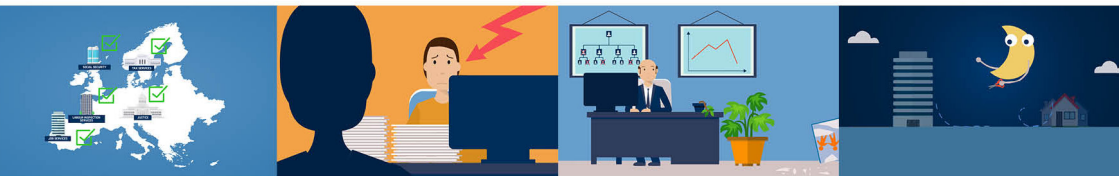


**Darbuotojų gerovė bei darbo sauga
ir sveikata (DSS) centrinės valdžios
administracijose: psichosocialinės
rizikos darbe įveikimo**

VADOVAS

2017



EUPAE | European Public
Administration Employers



TUNED | Trade Union's National and
European Delegation

Šio vadovo rengimą finansiškai parėmė Europos Sąjunga. Europos Sąjunga neatsako už joki šiam leidinyje pateiktos informacijos naudojimą.

TURINYS

7 Socialinių partnerių įžanga

10 SANTRAUKA

10 Psichosocialinės rizikos mastas ir poveikis

10 Psichosocialinė rizika: veiksmų kontekstas

11 Praktinė veikla

13 Rekomendacijos ir papildomos informacijos šaltiniai

17 PSICHOSOCIALINĖS RIZIKOS MASTAS IR POVEIKIS

18 1 lentelė. Institucijoje kylantys psichosocialinės rizikos veiksniai (% įstaigų, ES-28)

20 1 INTARPAS. Ispanija (INSHT): veiksniai, kuriuos reikia įvertinti nustatant psichosocialinės rizikos buvimą

24 PSICHOSOCIALINĖ RIZIKA: VEIKSMŲ KONTEKSTAS

24 Teisinės apsaugos priemonės

26 Siūloma parama

28 Suderėtos kolektyvinės sutartys

30 2 INTARPAS. Prancūzijos 2013 m. kolektyvinė sutartis, dėl psichosocialinės rizikos viešajame sektoriuje

31 3 INTARPAS. Ispanijos 2015 m. kolektyvinė sutartis, dėl kovos su smurtu centrinėje valdžioje

32 4 INTARPAS. Lyčių aspektas

38 PRAKTINĖ VEIKLA

38 Bendrasis metodas

39 Socialinis dialogas ir darbuotojų įtraukimas

41 Rizikos vertinimas:

46 Perėjimas nuo vertinimo prie veiksmo

48 KOVA SU KONKREČIAIS RIZIKOS VEIKSNIAIS

- 48 Darbas su sudėtingais ar pažeidžiamais klientais/paslaugų naudotojais (iš trečiųjų šalių patiriamas smurtas ir įžeidinėjimas)
- 53 Laiko stygius ir darbo krūviai
- 55 Bendravimo ir bendradarbiavimo stoka
- 58 Nepakankama darbuotojų įtaka darbo tempui arba procesui (įskaitant darbo turinį)
- 61 Darbo vietos nesaugumas (įskaitant organizacinius pokyčius ir atleidimą iš darbo)
- 64 Ilgos ar nereguliarios darbo valandos
- 65 Diskriminacija
- 66 Ko reikia, kad strategija veiktų
- 68 Mokymas(is) valdyti stresą
- 70 Parama asmenims, patyrusiems psichosocialinių pavojų žalą

76 NUORODOS IR PAPILDOMOS INFORMACIJOS ŠALTINIAI

- 76 Europinė medžiaga
- 78 Nacionalinė medžiaga
 - 78 Belgija
 - 79 Prancūzija
 - 79 Vokietija
 - 79 Italija
 - 79 Lenkija
 - 79 Ispanija
- 80 JK

81 PASTABOS

SOCIALINIŲ PARTNERIŲ IŽANGA

Šį vadovą parengė centrinės valdžios administracijų socialinio dialogo komitetas – institucija, vienijanti visos Europos¹ centrinės valdžios profesines sąjungas ir darbdavius.

Komitetas norėjo atskirai įvertinti psichosocialinę riziką centrinės valdžios sektoriuje, nes šiuo metu ji turbūt rimčiausia grėsmė darbuotojų ir valstybės tarnautojų sveikatai bei gerovei. Prie situacijos pablogėjimo prisideda nuolatinė reorganizacija, darbo intensyvumo didėjimas ir senėjanti visuomenė. Šis vadovas – dalis platesnio projekto, kuris, kaip tikisi komitetas, padės apsaugoti visus šioje srityje dirbančius asmenis.

Psichosocialinei rizikai skirta daug vadovų, bet šis, parengtas padedant Lioneliui Fultonui (Lionel Fulton) iš Darbo tyrimų departamento Londone ir yra pirmasis vadovas Europoje, konkrečiai skirtas centrinei valdžiai.

Jis grindžiamas atliktų šios problemos tyrimų nagrinėjimu ir diskusijomis dviejuose praktiniuose seminaruose Madride bei Vilniuje bei svarbia konferencija Berlyne. Apima įvairius realių atvejų tyrimus centrinės valdžios sektoriuje.

Komitetas dėkoja visiems, padėjusiems rengti šį vadovą, už informaciją ir paramą. Esame labai dėkingi p. Lioneliui Fultonui (Lionel Fulton), nes jis paprastai paaiškino sudėtingus dalykus. Tikime, kad šis vadovas, su jame minimais tyrimais, ir trumpu vaizdo įrašu, suteiks naudingos mokymų arba socialinio dialogo medžiagos visiems, suinteresuotiems skatinti gerovės puoselėjimą darbe bei prisidėti prie socialinės Europos, kurioje viešosios paslaugos naudingos visų interesams, kūrimo.

Britta Lejon, TUNED atstovė bei ST (Švedija) Prezidentė, Thierry Le Goff, EUPAE (Prancūzija), Generalinis direktorius administracijai bei civilinei tarnybai.

SANTRAUKA

SANTRAUKA

PSICHOSOCIALINĖS RIZIKOS MASTAS IR POVEIKIS

Rizika darbuotojų sveikatai ir saugai darbe pastaraisiais dešimtmečiais pakito. Vis daugiau žmonių susiduria su psichosocialine rizika – gerovei svarbiais psichiniais ir socialiniais veiksniais. Ilgalaikis tokios rizikos poveikis gali sukelti stresą, išsekimą ir depresiją, širdies ir kraujagyslių ligas bei raumenų ir kaulų sistemos problemas darbuotojams bei turėti rimtų padarinių juos samdančioms organizacijomis.

Visos Europos Sveikatos ir saugos institucijos suprato poreikį kovoti su tokia rizika, nors jos kategorijos įvairiose šalyse skiriasi. Ispanijos pavyzdys rodo, kaip ši problema vertinama ten. Europos lygmeniu dvi ES agentūros – EU-OSHA ir „Eurofound“ – 2014 m. parengė bendrą ataskaitą, kurioje psichosocialinę riziką keliantys veiksniai nagrinėjami penkiomis atskiriomis kategorijomis: darbo turinys; darbo intensyvumas ir darbuotojo savarankiškumas; darbo laiko tvarka ir darbo bei asmeninio gyvenimo derinimas; socialinė aplinka; darbo vietos nesaugumas ir karjeros galimybės.

Psichosocialinė rizika neabejotinai būdinga centrinės valdžios sektoriui; kitame EU-OSHA tyrime, nagrinėti septyni rizikos veiksniai. Nustatyta, kad šešių iš jų viešojo administravimo rizikos lygis – didesnis už vidutinį. Smurtas ir įžeidinėjimas iš klientų ir lankytojų pusės – sukelia ypatingą riziką centrinės valdžios sektoriuje, kuris pastaraisiais metais patyrė didelio masto restruktūrizavimą.

PSICHOSOCIALINĖ RIZIKA: VEIKSMŲ KONTEKSTAS

Psichosocialinę riziką netiesiogiai aprėpia **ES sveikatos ir saugos teisės aktai**, taikomi visoje ES, o daugelis valstybių žengė tolesnį žingsnį įtraukdamos tokios rizikos rekomendacijas į savo nacionalinę teisę.

Mažinti šią riziką padeda įvairios **paramos struktūros**, įskaitant darbuotojų atstovus, profesines sąjungas, sveikatos ir saugos ekspertus, darbo inspektorius, pasitikėjimo asmenis ir vadovus.

Kolektyvinės sutartys dėl streso darbe ir smurto bei priekabiavimo sudarytos Europos lygmeniu. Daug sutarčių, aprėpiančių įvairius psichosocialinės rizikos aspektus, sudarytos ir nacionaliniu lygmeniu. Ypač verta dėmesio viešajam sektoriui taikoma sutartis, 2013 m. parengta Prancūzijoje.

Vertinant psichosocialinę riziką svarbu atminti, kad centrinės valdžios sektoriui būdinga didelė darbuotojų **moterų** dalis ir joms kyla didesnis pavojus susidurti su įžeidinėjimu ir priekabiavimu nei jų kolegoms vyrams. Šeiminių smurtas gali pasiekti ir darbo vietą. Kokie būdai padeda kovoti su šia problema, rodo Ispanijos ir Švedijos pavyzdžiai.

PRAKTINĖ VEIKLA

Bendrasis metodas

Kovoti su psichosocialine rizika naudingiausia taikant tradicinę **rizikos valdymo sistemą** ir, pirmiausia įvertinant, kokia rizika kyla. Dirbant naudojami veiksmai trimis lygmenimis: pirmojo lygmens intervenciniai veiksmai (rizikos šalinimas arba mažinimas jų šaltinio vietoje); antrojo lygmens intervenciniai veiksmai (asmenims suteikiamos geresnės kovos su rizika strategijos); ir trečiojo lygmens intervenciniai veiksmai (pagalba asmenims, kurie jau patyrė žalą).

Duomenys rodo, kad su šia rizika sėkmingiau kovojama pasitelkiant **socialinį dialogą ir darbuotojų įtraukimą**. Kaip tai padaryti, demonstruoja Prancūzijos pavyzdys.

Rizikos vertinimas

Yra įvairių paruoštų naudoti priemonių, padedančių įvertinti psichosocialinę riziką. Kaip tai daroma praktiškai, rodo Ispanijos ir Belgijos pavyzdžiai.

Tenka pripažinti, jog atrodo, kad mažinti psichosocialinę riziką sunkiau nei fizinę, ir tai ypač būdinga viešojo administravimo sričiai. Tai pabrėžia rizikos vertinimu grindžiamo veiksmų plano poreikį, o kad jis būtų veiksmingai vykdomas, reikia tinkamos paramos ir įgūdžių.

Kova su konkrečiais rizikos veiksniais

Dažniausiai nurodoma psichosocialinė rizika viešojo administravimo sektoriuje – **iš trečiųjų šalių patiriamas smurtas ir įžeidinėjimai**, bet siekiant ją mažinti galima imtis įvairių praktinių priemonių. Jos apima – geresnį apšvietimą ir ribotas galimybes patekti į pastatus bei

darbuotojų mokymą, kaip vengti grėsmingų situacijų. Vokietijos (patekimo į pastatus ribojimas ir novatoriškas požiūris), Italijos (personalo mokymas) ir Portugalijos (mokymas, taikant ir kitus elementus) pavyzdžiai rodo, kaip tokios problemos gali būti sprendžiamos.

Didelę problemą kelia **laiko trūkumas bei darbo krūviai**. Belgijos pavyzdys rodo, kad darbuotojams nebereikia registruoti valandų darbe, tad darbuotojai patys sprendžia, kada atliks savo darbą.

Su **bendravimo ir bendradarbiavimo** stoka susijusios problemos gali kilti dėl tarp darbuotojų tvyrančios įtampos, lemiančios patyčias ar priekabiavimą, be to, jų gali atsirasti, jei organizacijos tikslai neaiškūs, o instrukcijos prieštaringos.

Europos Komisijos praktinėse gairėse darbdaviams pateikiama naudingų siūlymų, kaip vadovai gali užtikrinti abipusį ryšį su darbuotojais, o Jungtinės Karalystės (JK) valstybės tarnybos pavyzdys įrodo tinkamo bendravimo svarbą praktikoje. Kitais pavyzdžiais pristatomas kovos su patyčiomis politikos įgyvendinimas (Austrija), kaip kova su konkrečiu patyčių atveju padėjo pagerinti bendrą aplinką darbo vietoje (Lietuva) ir kaip pastangos didinti kolegų tarpusavio supratimą davė puikių rezultatų (Vokietija).

Jei darbuotojai nepakankamai **kontroliuoja savo darbo tempą ar procesus**, tai gali tapti didelio streso priežastimi, todėl jų įtakos šioje srityje didinimas gali pastebimai pakeisti situaciją. Suomijos pavyzdys pasakoja, kaip vienai darbuotojų grupei (vyresniems nei 55 metai darbuotojams) suteikta daugiau įtakos, o Vokietijos pavyzdys rodo, kaip savo darbą kontroliuoja labai sekinančiomis sąlygomis dirbantys pareigūnai.

Kaip psichosocialinis rizikos veiksnys, **darbo vietos nesaugumas**, apima ne tik darbo vietos praradimą, bet ir svarbius reorganizavimo veiksmus. Svarbu, kad pokyčiai vyktų atvirai, kiek įmanoma mažinant jų poveikį kasdieniam darbuotojų gyvenimui. Prancūzijos ir Vokietijos pavyzdžiai rodo, kaip, pasitelkiant naujas technologijas, užtikrinama, kad organizacijoms kraustantis, joms dirbantis personalas nebūtų visiškai neapsaugotas nuo sunkių tokios pertvarkos padarinių.

Viena didesnių problemų, susijusių su **ilgomis ar nereguliariomis darbo valandomis** tai, kad naudojantis šiuolaikinėmis technologijomis darbuotojai gali atrodyti „nuolat pasiekiami“. Nauji teisės aktai Prancūzijoje įveda „teisę atsijungti“, o Vokietijos centrinėje valdžioje jau žinomas atvejis, kai „mažiausio įmanomo įsibrovimo“ į laisvą laiką principas įtrauktas į vietinę sutartį.

Diskriminacija sutinkama rečiau nei kiti psichosocialinės rizikos veiksniai, bet kai ji egzistuoja, padariniai gali būti labai rimti. JK pavyzdys rodo, jog ne tik buvo nustatytas aiškus tikslas panaikinti diskriminaciją, bet ir stebima pažanga siekiant šio tikslo.

Ko reikia, kad strategija veiktų

Kovodamos su konkrečia psichosocialine rizika organizacijos turi užtikrinti, kad jų naudojamoms priemonėms ir politikoms kryptys būtų įgyvendinamos. Vienas iš aspektų – efektyvus ryšys. Prancūzijos pavyzdyje aprašoma neįprasta, bet veiksminga strategija, kaip perduoti žinių darbuotojams.

Mokymas(is) valdyti stresą

Mokymai, kuriais siekiama keisti asmens reakciją į psichosocialinę riziką ir suteikti darbuotojams geresnių kovos su ja strategijų, vadinami antrojo lygmens intervenciniais veiksmais. Šis metodas – plačiai taikomas centrinės valdžios institucijose visoje Europoje. Pateikiame Liuksemburgo (streso ir emocijų valdymas), Belgijos (vadovų rūpestingumo ugdymas) ir Vengrijos (sveikos mitybos ir sporto patarimai) pavyzdžius.

Parama asmenims, patyrusiems žalą dėl psichosocialinių pavojų

Nepaisant pastangų šalinti arba mažinti psichosocialinę riziką arba didinti asmenų gebėjimą ją įveikti, pasitaiko atvejų, kai žmonės patiria neigiamą poveikį, todėl organizacijos turi kurti pagalbos ir paramos mechanizmus tokiems asmenims. Tai trečiojo lygmens veiksmai. Kai kuriose centrinės valdžios organizacijose naudojamos įvairiapusės pagalbos darbuotojams programos. Jos apima ir tiesiogiai su darbu susijusias problemas (pvz., konfliktus su kolegomis arba darbo krūvį), ir kitas, asmeniškesnes, problemas (pvz., santykių krizes). Kaip pavyzdį galima nurodyti programas, skirtas psichikos sveikatos problemoms (JK), asmeninei psichologinei ir emocinei paramai (Rumunija ir Vokietija) bei priklausomybėms (Vokietija).

REKOMENDACIJOS IR PAPILDOMOS INFORMACIJOS ŠALTINIAI

Čia nurodyti naudingi papildomos informacijos šaltiniai ir glausti jų apibūdinimai. Daugiausia tai europinė medžiaga, bet yra ir nacionalinių duomenų.

PSICHOSOCIALINĖS RIZIKOS MASTAS IR POVEIKIS



PSICHOSOCIALINĖS RIZIKOS MASTAS IR POVEIKIS

Pastaraisiais dešimtmečiais, kintant darbo pobūdžiui – mažiau žmonių dirba žemės ūkyje ir pramonėje, o daugiau paslaugų sektoriuje, todėl pakito rizika asmenų saugai bei sveikatai darbe. Mažiau žmonių patiria fizinius pavojus, susijusius su sunkiu darbu rankomis arba kylančius dirbant su pavojingomis medžiagomis (nors jie tikrai neišnyko), tad daugiau jų susiduria su rizika, labiau būdinga paslaugų sektoriui, pvz., stresu, patyčiomis, priekabiavimu ir smurtu.

Ši rizika dažnai vadinama „psichosocialine rizika“, taip nurodant bendrus psichinius ir socialinius veiksnius, darančius įtaką darbuotojų sveikatai ir gerovei.

2011 m. Ekspertų grupės ataskaitoje, parengtoje Prancūzijos darbo ministerijai, psichosocialinė rizika apibrėžiama kaip „rizika psichikos, fizinei ir socialinei sveikatai, keliama darbo sąlygų ir organizacinių bei su santykiais susijusių veiksnių, galinčių paveikti psichikos funkcijas“. Kitose šalyse naudojami šiek tiek kitokie apibrėžimai, o kai kuriose valstybėse psichosocialinės rizikos terminas nevartojamas.

Bet net jei apibrėžimas ir terminai skiriasi, potencialūs žalingi padariniai asmenims, neapsaugotiems nuo tokios rizikos – stresas, išsekimas, širdies ir kraujagyslių ligos, raumenų ir kaulų problemos, depresija ir net savižudybė – žinomi visoje Europoje.²

Organizacijų patiriami poveikiai gali apimti didelį darbuotojų sergamumą, pravaikštas, mažą veiklos efektyvumą ir blogesnę darbo kokybę, smukusią dvasią, didesnę nelaimingų atsitikimų riziką, didesnę darbuotojų kaitą ir sunkumus ieškant specialistų, daugiau klientų skundų, kolektyvinius veiksmus ir vidinius konfliktus. Visi šie padariniai didina sąnaudas ir tiesiogiai kenkia reputacijai.

Kalbant apie visuomenę kaip visumą, remiantis 2014 m. EU-OSHA (Europos darbuotojų sveikatos ir saugos agentūros) vertinimu, streso žala 2013 metais galėjo siekti 25,4 milijardo eurų; didelį neigiamą psichosocialinės rizikos poveikį rodo ir nacionaliniai tyrimai. JK sveikatos ir saugos inspektoriatas, remiantis skaičiavimu, stresas, depresija ir nerimas – didžiausia pavienė, dėl prastos sveikatos praleistų darbo

dienų priežastis 2015-2016 metais – jai priskiriama 11,7 iš 30,4 milijono prarastų dienų (38 %). 2015 m. Vokietijos saugos ir sveikatos darbe ataskaitoje (Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2015), kurią kartu parengė Darbo ministerija ir Federalinis saugos ir sveikatos darbe institutas (BAuA), apskaičiuota, kad psichologiniai ir elgesio sutrikimai lėmė 14,8 % prarastų darbo dienų; jie nusileidžia tik raumenų ir kaulų sistemos sutrikimams, dažnai siejamiems su psichosocialinės rizikos veiksniais – 22,0 %.

Europos šalys, riziką, lemiančią šiuos žalingus padarinius, vertina nevienodai. Pavyzdžiui, Prancūzijoje, Vokietijoje, Ispanijoje ir Belgijoje, aiškiai nurodomi psichosocialinės rizikos veiksniai (Vokietijos atveju – „psichinė įtampa“), o JK, Italijoje ir Lenkijoje kalbama apie „streso veiksnius“ arba „streso sukėlėjus“.

Šiek tiek skiriasi ir rizikos apibrėžimo bei identifikavimo būdai. Pavyzdžiui, Prancūzijos darbuotojų saugos ir sveikatos agentūra INRS nurodo šešias rizikos veiksnių kategorijas:

- darbo intensyvumas ir darbo laikas;
- emociniai poreikiai (įskaitant trečiųjų šalių smurtą ir privalėjimą slėpti tikruosius savo jausmus);
- savarankiškumo stoka;
- blogi santykiai darbe;
- vertybiniai konfliktai (kai darbas atrodo neetiškas, beprasmiškas arba kenksmingas);
- darbo vietos nesaugumas (apima darbo atlikimo būdo pokyčius ir baimę prarasti darbą).

JK sveikatos ir saugos inspektoriatas tarnyba nurodo šešias pagrindines sritis, kai kylančios problemos gali lemti stresą darbe: reikalavimai, kontrolė, parama, santykiai, vaidmuo ir pokyčiai. Šias kategorijas naudoja Italijos sveikatos ir saugos institucija INAIL. Portugalijos sveikatos ir saugos institucija ACT nurodo devynis rizikos veiksnius, įskaitant didesnius emocinius poreikius, padidėjusį darbo krūvį, naujas (ir nesaugesnes) darbo sutarčių formas bei sunkumus derinant darbą su šeimos/asmens gyvenimu, priekabiavimą ir smurtą darbe.

Ispanijoje laikomasi kiek kitokio požiūrio. Naujausiame išsamiaame psichosocialinės rizikos vadove, kurį parengė Ispanijos nacionalinė sveikatos ir saugos institucija INSHT, nėra pagrindinių rizikos veiksnių sąrašo. Bet įvardijant priemones, kurias INSHT siūlo naudoti organizacijoms tikrinant, ar jos turi problemų šioje srityje, pateikiamas devynių veiksnių sąrašas, panašus į kitus tokius sąrašus. Jie pristatomi 1 interpe ir apima problemas, susijusias su patenkinimu darbo užmo-

kesčio dydžiu, darbuotojų dalyvavimu priimant sprendimus, savarankiškumu ir darbo krūviu.

Europos lygmeniu svarbią ataskaitą 2014 m. parengė „Eurofound“ (ES agentūra, tirianti darbo ir gyvenimo sąlygas) ir EU-OSHA. Doku-
mente pateikiami veiksniai, laikomi tiesioginiais psichosocialinės rizi-
kos sukėlėjais ir skirstomi į penkias kategorijas:

- darbo turinys;
- darbo intensyvumas ir savarankiškumas;
- darbo laiko tvarka ir darbo derinimas su asmeniniu gyvenimu;
- socialinė aplinka;
- darbo vietos nesaugumas ir karjeros galimybės.

Įvairius šių rizikos veiksnių apibūdinimus, apibrėžimus ir katego-
rijas akivaizdžiai sieja viena sritis – centrinės valdžios sektorius. Tai
patvirtina ir neseniai atliktas svarbus EU-OSHA tyrimas – antroji Euro-
pos įmonių apklausa, skirta naujai atsirandančiai rizikai (ESENER-2),
atliktai EU-OSHA 2014 metais. Tyrime nagrinėjamas septynių psicho-
socialinės rizikos veiksnių paplitimas Europoje, o rezultatai išskaidomi
pagal veiklos sektorius ir valstybes. Nustatyta, kad su šia rizika susi-
duria ne tik dirbantys viešojo administravimo srityje, bet, kad išskyrus
vienintelę išimtį – ilgos ar nereguliarios darbo valandos – tai sukelia
tokį psichosocialinės rizikos lygį, patiriamą būtent viešojo administra-
vimo darbuotojų, ir jis – didesnis už vidutinį. Šie skaičiai taikomi vie-
šojo administravimo sektoriui kaip visumai, ne tik centrinės valdžios
institucijoms ir tai – išsamiausi turimi duomenys.³

1 lentelė. Institucijoje kylantys psichosocialinės rizikos veiksniai (% įstaigų, ES-28)

	Viešojo administravimo	Visos
Darbas su problematiškais klientais, pacientais, mokiniais ir pan	68	58
Laiko stygius	49	43
Nepakankamas ryšys arba bendradarbiavimas organizacijos viduje	27	17
Nepakankama darbuotojų įtaka savo pačių darbo tempui ar darbo procesams	19	13
Darbo vietos nesaugumas	19	15
Ilgos ir nereguliarios darbo valandos	19	23
Diskriminacija, pvz., dėl lyties, amžiaus ar etninės kilmės	4	2

Šaltinis: ESENER-2

Kaip rodo šie duomenys, dažniausia rizika viešojo administravimo srityje, nurodyta daugiau nei dviejuose trečdaliuose darbo vietų: „darbas su problematiškais klientais, pacientais, mokiniais ir pan.“. Centrinės valdžios sektoriuje problematiški klientai pakeičiami interesantais ir paslaugų gavėjais, o jie taip pat gali būti pažeidžiami, tad neabejotina, kad problema egzistuoja. Pavyzdžiui, atlikus apklausą, skirtą konkrečioms centrinės valdžios sritims Prancūzijoje, nustatyta, kad įtempti santykiai su visuomene būdingi vos daugiau nei ketvirtadaliui (26,9 %) privataus sektoriaus darbuotojų, bet šis skaičius išauga iki trijų ketvirtadalių (75,7 %) apklausiant teisingumo srities darbuotojus, iki daugiau nei pusės (53,4 %) saugumo ir gynybos srityje, įskaitant policiją, ir iki 42,8 % viešųjų finansų sektoriuje.⁴

Blogiausiais atvejais sudėtingi santykiai gali virsti įžeidinėjimu ir smurtu. Yra realių pavyzdžių iš centrinės valdžios sektoriaus – nuo kalėjimų iki darbo biržų, nuo teisės aktų vykdymo kontrolės iki darbo su mokesčiais. Pavyzdžiui, JK mokesčių institucijoje (HMRC), 2015-2016 m. užfiksuoti 383 smurto ir žodinio užgauliojimo atvejai, o JK darbo ir pensijų departamente (DWP), kuris dirba su dauguma socialinių išmokų, 2013-2014 m. įvyko 33 115 žodinio užgauliojimo/grasinimo incidentų ir 637 faktiniai išpuoliai. Ispanijoje 2013 m. kalėjimų darbuotojai užpulti 424 kartus, o skaičiai iš JK kalėjimų tarnybos dar labiau gąsdina – kalėjimų darbuotojų užpuolimų skaičiaus per pirmąjį 2010 m. ketvirtį išaugo daugiau nei dvigubai nuo 710 iki 1724 (2016), o rimtų išpuolių skaičius per minėtą laikotarpį patrigubėjo nuo 64 iki 209.

Kita didelį susirūpinimą kelianti centrinės valdžios problema – restruktūrizavimas, darantis įtaką darbo būdai ir santykiams su kolegomis, darbo perspektyvoms. Restruktūrizavimas pastaraisiais metais plačiai vykdomas centrinės valdžios sektoriuose, nes beveik kiekviena vyriausybė ieško būdų pakeisti paslaugų teikimo būdus ir sumažinti jo sąnaudas.

Pavyzdžiui, Airijoje, valstybės tarnybos atnaujinimo planas, pradėtas vykdyti 2014 m. spalį, apibūdinamas kaip „iš esmės nauja valstybės tarnybos vizija ir veiklos kryptis“. Prancūzijos vyriausybė nuo 2012 m. vykdo procesą, kurį ji pati vadina „valstybės tarnybų organizacijos ir funkcijų pertvarka“. Rumunijoje vyriausybė pradėjo „centrinio viešojo administravimo reformą, kuria siekiama padidinti viešosios politikos sistemos efektyvumą, produktyvumą ir stabilumą“. Be to, visoje Europoje panaikinta šimtai tūkstančių centrinės valdžios darbo vietų – vien Jungtinėje Karalystėje nuo 2009 iki 2016 m. – 106 000, o

kai kuriose šalyse vis daugiau dirbančiųjų centrinės valdžios sektoriuje yra laikinieji darbuotojai arba dirba pagal kokios nors kitos formos mažų garantijų darbo sutartį.

Minėtame Prancūzijos tyrime, darbuotojų, minėjusių restruktūrizavimą arba vietos pakeitimą per praėjusius 12 mėnesių, dalis siekė 13,6 % privačiajame sektoriuje, bet 14,8 % visame viešajame sektoriuje ir išaugo iki 22,9 % viešųjų finansų srityje bei 19,1 % saugumo ir gynybos srityje. (Teisingumo sektoriuje ji nesiekė vidurkio – 6,3 %.).

1 INTARPAS. Ispanija (INSHT): veiksniai, kuriuos reikia įvertinti nustatant psichosocialinės rizikos buvimą.

Darbo laikas – įskaitant darbo valandas ne darbo metu ir darbo bei asmeninio gyvenimo derinimą.

Savarankiškumas:

- susijęs su darbo laiku – įskaitant galimybę daryti pertraukas;
- priimant sprendimus – įskaitant sprendimus dėl darbo organizavimo būdo.

Darbo krūvis:

- laiko stygius;
- susikaupimo lygis – įskaitant pertrūkių poveikį;
- darbo apimtys ir sudėtingumas.

Psichologiniai poreikiai:

- intelektualiniai poreikiai – įskaitant poreikį imtis iniciatyvos arba būti kūrybingais;
- emociniai poreikiai – įskaitant darbą su žmonėmis, darbuotojų poreikį slėpti savo emocijas ir situacijas, lemiančias emocinį atsaką.

Darbo įvairumas ir turinys – ar darbas monotoniškas, ar prasmingas ir ar atliekamą darbą vertina vadovai, kolegos, interesantai ir šeima.

Dalyvavimas/priežiūra – ar darbas susijęs su pokyčiais, pvz., naujais darbo metodais arba naujų darbuotojų priėmimu, kiek jis prižiūrimas atsižvelgiant į darbo atlikimo būdą ar kokybę.

Darbuotojų interesai/atlygis – įskaitant paaukštinimo ir karjeros galimybes bei pasitenkinimą darbo užmokesčio dydžiu.

Vaidmens efektyvumas:

- vaidmens aiškumas – ar darbuotojo užduotys ir pareigos nustatytos aiškiai;
- konfliktai atliekant savo vaidmenį – ar darbuotojui iškeliami re-

alūs tikslai, ar duodamos vienos kitoms prieštaraujančios instrukcijos arba kyla moralinių dilemų.

Socialiniai santykiai ir parama – įskaitant įvairių šaltinių teikiamos paramos mastą, tarpasmeninius konfliktus, fizinį ir psichologinį smurtą, seksualinį priekabiavimą ir diskriminaciją.

Šie veiksniai naudojami priemonėje (pavadintoje FPSICO), kurią parengė oficiali Ispanijos sveikatos ir saugos institucija INSHT psichosocialinės rizikos buvimui įvertinti. Bet svarbu pažymėti, kad tai ne vienintelis Ispanijoje naudojamas psichosocialinės rizikos vertinimo metodas. Daug organizacijų naudoja analizės priemonę CoPsoQ ISTAS 21, kurią remia CCOO profesinė sąjunga.

PSICHOSOCIALINĖ RIZIKA: VEIKSMŲ KONTEKSTAS



PSICHOSOCIALINĖ RIZIKA: VEIKSMŲ KONTEKSTAS

Šiame skirsnyje aprašomas kontekstas, kai galima imtis veiksmų kovojant su psichosocialine rizika, pristatomos esamos teisinės apsaugos priemonės, siūlomos institucinės paramos diapazonas ir pasirašytos kolektyvinės sutartys.

TEISINĖS APSAUGOS PRIEMONĖS

Darbuotojų sveikata ir sauga – viena pagrindinių teisių kiekvienoje ES valstybėje. ES pagrindinių teisių chartijoje nustatyta, kad „kiekvienas darbuotojas turi teisę į saugias, jo sveikatą ir orumą atitinkančias darbo sąlygas“ (31 straipsnis); Daug ES sveikatos ir saugos teisės aktų, kurių pagrindą sudaro vadinamoji „pagrindų direktyva“ (89/391/EEB).

Joje tvirtinama: „Darbdavio pareiga – užtikrinti darbuotojų saugą ir sveikatą visais su darbu susijusiais aspektais“ (5 straipsnio 1 dalis), tai apima ir apsaugą nuo psichosocialinės rizikos. Be to, pagrindų direktyvoje nustatomos įvairios darbdavio pareigos, įskaitant reikalavimą vykdyti rizikos vertinimus, rengti sveikatos ir saugos mokymus bei informuoti ir konsultuoti darbuotojus ir jų atstovus.

Taigi, nors nėra konkrečios psichosocialinei rizikai skirtos direktyvos, kaip, pavyzdžiui, dėl triukšmo, tokia rizika netiesiogiai reglamentuojama Europos teisėje ir organizacijos privalo su ja kovoti.

Kadangi visos ES valstybės narės perkėlė pagrindų direktyvą į nacionalinę teisę, psichosocialinė rizika netiesiogiai aprašyta visų valstybių narių nacionalinės teisės aktuose. Pavyzdžiui, Ispanijos darbo inspekcija (ITSS), aiškiai tai nurodo savo psichosocialinės rizikos vadove. Jame pripažįstama, kad nėra atskiro šiai rizikai skirto Ispanijos teisės akto, bet nurodoma, kad ji netiesiogiai įtraukta į pavojų prevencijos įstatymą (Ley 31/1995) – pagrindinį Ispanijos sveikatos ir saugos teisės aktą, kuriuo įgyvendinta pagrindų direktyva.

Didžioji dalis valstybių žengė toliau ir įtraukė atskirą nuorodą į psichosocialinę riziką arba tam tikrus jos aspektus į savo nacionalinius sveikatos ir saugos teisės aktus.

Iš viso į savo teisės aktus tokią tiesioginę nuorodą įtraukė 19 valstybių narių. Tai: Austrija, Belgija, Kroatija, Danija, Estija, Suomija, Prancūzija, Vokietija, Vengrija, Italija, Latvija, Lietuva, Liuksemburgas, Malta, Nyderlandai, Lenkija, Portugalija, Slovėnija ir Švedija.

Tam tikrais atvejais, pvz., Latvijoje ir Maltoje, šios rekomendacijos apsiriboja paprastu psichosocialinės rizikos įtraukimu į kitų vertintinų rizikos veiksnių sąrašą. Kitose šalyse minimi tik konkretūs psichosocialinės rizikos veiksniai: Prancūzijos teisės aktuose minimas priekabiavimas ir seksistinis elgesys; Italijos teisės aktuose – stresas; Liuksemburgo teisės aktuose – priekabiavimas; o Lenkijos teisės aktuose – patyčios. (Šios nuorodos papildo teisės aktus, valstybių narių priimtus kovojant su priekabiavimu dėl lyties, religijos, seksualinės orientacijos, amžiaus, negalia ir etninės kilmės – žr. toliau.)

Daugeliu atvejų, psichosocialinė rizika teisės aktuose aptariama išsamiau, dažnai pateikiama ir atitinkamų rizikos veiksnių apibrėžtis. Pavyzdžiui, Belgijos teisės aktuose psichosocialinė rizika apibrėžiama kaip „tikimybė, kad vienas ar keli darbuotojai gali patirti psichinę žalą, kurią gali lydėti ir fizinė žala, veikiant tokiems elementams kaip darbo organizavimas, darbo turinys, darbo sąlygos, profesinio gyvenimo sąlygos ir asmeniniai santykiai darbe, kuriems darbdavys gali daryti įtaką ir kurie kelia objektyvų pavojų“.

Keliose šalyse teisės aktai, kuriuose daugiau dėmesio skiriama psichosocialinei rizikai, priimti visai neseniai. Belgijoje įstatymai pakeisti 2014 m.: nauji įstatymai priimti vasario 28 d. ir kovo 28 d., o Karališkasis įsakas – balandžio 10 d.. Vokietijoje pakeitimas priimtas neseniai. Darbuotojų saugos ir sveikatos įstatymas (ArbSchG) pataisytas 2013 m. spalį, dabar aiškiai nurodomas poreikis darbą organizuoti taip, kad kiek įmanoma, būtų išvengta psichinės ir fizinės rizikos sveikatai (§ 4), o psichosocialinė rizika darbe („psychische Belastungen bei der Arbeit“) įtraukiama tarp problemų, į kurias reikia atsižvelgti atliekant rizikos vertinimą (§ 5). Nauji teisės aktai šiuo metu rengiami Liuksemburge, be kitų dalykų, juose bus numatyta geresnė viešojo sektoriaus darbuotojų, patyrusių neigiamą psichosocialinės rizikos veiksnių įtaką, apsauga.

Svarbu pabrėžti, kad net ir tose šalyse, kuriose psichosocialinė rizika atskirais nacionalinės teisės aktais neįvardinta, ją aprėpia nacionalinės teisės aktai, įgyvendinantys pagrindų direktyvą.

Šalia sveikatai ir saugai skirtų specialių teisės aktų gali būti ir kitų būdų, kuriais įstatymai gali padėti mažinti tam tikrą psichosocialinę riziką.

Taip yra tada, kai problemų kelia priekabiavimas arba diskriminacija. Nauja ES lygių galimybių direktyvos redakcija (2006/54/EB) ir dvi ES kovos su diskriminacija direktyvos, aprėpiančios religiją ar tikėjimą, negalią, amžių ar seksualinę orientaciją (2000/78/EB) bei rasinę arba etninę kilmę (2000/43/EB), kovoja su diskriminacija ir apima skirsnius dėl priekabiavimo. Visos trys direktyvos perkeltos į visų ES valstybių narių nacionalinės teisės aktus, todėl, jei atrodo, kad priekabiavimas arba diskriminacija susiję su šiose direktyvose aprašytais charakteristikomis, nukentėję asmenys potencialiai turi teisių gynimo priemonę.

Kai kuriose šalyse yra ir bendresnių teisės aktų, draudžiančių patyčias ir priekabiavimą darbe, nepaisant, ar atitinkami asmenys ginami pagal lygybės arba kovos su diskriminacija įstatymus. Pavyzdžiui, Ispanijoje, priekabiavimas darbe (acoso laboral) įtrauktas į baudžiamąjį kodeksą (173.1.II straipsnį) nuo 2012 m., ir dėl šio nusikaltimo jau skirtos laisvės atėmimo bausmės. Portugalijoje priekabiavimas draudžiamas ir darbo kodekse (29 straipsnis), ir viešojo administravimo funkcijų bendrojoje darbo teisėje (LGTFP).

Smurtautojus drausminti galima pasitelkti ir baudžiamąją teisę, o tam tikrais smurto atvejais, nukentėję asmenys įgyja teisę reikalauti, kad užpuolikai atlygintų žalą. (Vokietijoje 2016 m. priimti teisės aktai išplėtė valstybės tarnautojų teises šioje srityje. Juose numatyta, kad tam tikrais atvejais, kai nurodoma atlyginti valstybės tarnautojams išpuolio žalą, bet nusikaltėlis neturi pakankamai lėšų, skirtumą padengia valstybė.⁵

Veiksmai: sužinokite, kokie įstatymai galioja jūsų šalyje – teiraukitės savo profesinės sąjungos, darbuotojų atstovo, personalo skyriaus arba sveikatos ir saugos specialisto. Bet atminkite – net jei psichosocialinė rizika atskirai neminama, ją vis tiek apima nacionaliniai sveikatos ir saugos teisės aktai, įgyvendinantys pagrindų direktyvą. Be to, kituose teisės aktuose gali būti numatyta alternatyvių būdų kovoti su smurtu, priekabiavimu ir diskriminacija.

SIŪLOMA PARAMA

Kiekvienoje šalyje daug institucijų ir asmenų, galinčių padėti darbuotojams ir organizacijoms įveikti psichosocialinę riziką. Tai gali būti dar-

buotojų atstovai, profesinės sąjungos, sveikatos ir saugos ekspertai, darbo inspektoriai ir kt. Bet skirtingose šalyse yra ženklūs tokios paramos organizavimo skirtumai, ir šiame vadove neįmanoma aprašyti, kaip veikia įvairios nacionalinės sistemos. Todėl šiame skirsnyje pristatomi įvairūs paramos, kuri gali būti prieinama, tipai.

Darbuotojų atstovai: pagrindų direktyvoje numatyta darbdavių pareiga „konsultuotis su darbuotojais ir (arba) jų atstovais bei leisti jiems dalyvauti diskutuojant visais darbuotojų saugos ir sveikatos darbe klausimais“ (11 straipsnis). Bet kaip tiksliai tai daroma, paliekama spręsti nacionaliniu lygmeniu. Dažniausiai naudojamame modelyje pasitelkiami darbuotojų sveikatos ir saugos atstovai, turintys konkrečių savo teisių, ir jungtinis darbuotojų/darbdavių sveikatos ir saugos komitetas. Kai kuriose šalyse yra tik darbuotojų sveikatos ir saugos atstovai, o kitose – tik jungtinis komitetas. Yra šalių, kuriose sveikatos ir saugos klausimai visų pirma sprendžiami pasitelkiant įprastas atstovavimo struktūras, darbuotojų/personalo tarybą ar vieną iš jos komitetų. Nepaisant sistemos organizavimo principų, darbuotojų atstovai, veikiausiai galės suteikti informacijos apie psichosocialinę riziką, jie geriausiai suvoks situaciją darbo vietoje, o svarbiausia tai, kad tam tikromis aplinkybėmis jiems suteikiama įstatyminė teisė iškelti ieškinį.

Profesinės sąjungos: kai kuriose šalyse profesinių sąjungų ir darbo vietos sąjungų atstovai turi specialių su sveikata ir sauga susijusių teisių. Bet net jei taip nėra, profesinės sąjungos turi žinių ir patirties dirbant su psichosocialine rizika bei gali teikti paramą. Be to, sudarant kolektyvines sutartis jos gali derėtis, kaip šios rizikos atvejai turi būti sprendžiami (žr. 13 psl.).

Sveikatos ir saugos ekspertai: pagrindų direktyvoje nurodyta, kad „darbdavys turi paskirti vieną arba daugiau darbuotojų veiklai, susijusiai su profesinės rizikos apsauga ir prevencija įmonėje ir (arba) įstaigoje“, o jei atitinkamų darbuotojų vykdyti šią užduotį nėra, darbdavys gali „samdyti kompetentingas išorės tarnybas ar asmenis“. Įvairiose valstybėse narėse šios nuostatos įgyvendinamos labai skirtingai. Kai kuriose šalyse reikalaujama, kad stambesni darbdaviai įsteigtų vidinį profesinės sveikatos skyrių; kitų teisės aktuose reikalaujama mažiau. Vienose šalyse akcentuojama įstaigos gydytojo pareigybė; kitose darbo medicinos vaidmuo gerokai menkesnis. Bet visada turėtų būti asmuo, atsakingas už sveikatą ir saugą.

Darbo inspektorai: visose ES valstybėse narėse veikia darbo inspekcijos sistema, bet jos darbo principai gali labai skirtis – vienos šalyse pirmenybė teikiama bendro pobūdžio inspekcijoms, o kitose – specialistų tarnyboms. Skiriasi ir ištekliai, ir patalpų tikrinimo dažnumas. EU-OSHA duomenys rodo, kad viešojo administravimo srityje, per praėjusius trejus metus, patikrintų įstaigų dalis gali skirtis daugiau nei dešimt kartų – nuo 86 % Rumunijoje iki 8 % Liuksemburge.

Asmenys, kuriais galima pasikliauti: darbuotojai, kurių vaidmuo teikti paramą kolegoms, patyrusiems smurtą, priekabiavimą arba seksualinį priekabiavimą, nereglamentuojami ES lygmens teisės aktuose. Bet jų yra kai kuriose šalyse, pavyzdžiui, Nyderlanduose ir Belgijoje.

Vadovai: galutinis potencialios paramos šaltinis – vadovai. Nepaisant, ar paskirtas sveikatos ir saugos ekspertas – darbdavys prisiima galutinę atsakomybę už savo darbuotojų sveikatą ir saugą. Tam tikrais atvejais suteikti paramą gali tiesioginis viršininkas; kitais kartais pagalbos reikia kreiptis į vyresniąją vadovybę. Dažnai speciali pareigybė yra personalo skyriuje, ir jei sistema veikia tinkamai, bus aišku, kas už ką atsakingas ir kokiomis aplinkybėmis. (Žr. Prancūzijos vidaus reikalų ministerijos pavyzdį 18 psl.)

Veiksmai: sužinokite, kokie būtent paramos tinklai veikia jūsų darbo vietoje. Išsiaiškinkite, kas ir kokias užduotis atlieka, kaip vyksta tarpusavio sąveika.

SUDERĖTOS KOLEKTYVINĖS SUTARTYS

Daugelyje šalių darbdaviai ir profesinės sąjungos derasi dėl kolektyvinių sutarčių, kuriose numatoma ir psichosocialinė rizika. Jose gali būti nurodyta, kokių pagrindų darbuotojų atstovai ir vadovai gali imtis veiksmų vietos lygmeniu.

Dėl tokių nacionalinių sutarčių dažnai deramasi taikant du vadinamuosius Europos pagrindų susitarimus dėl psichosocialinės rizikos. Juos Europos lygmeniu pasirašė socialiniai partneriai – profesinės sąjungos ir darbdaviai. Pirmasis – „Pagrindų susitarimas dėl streso darbe“, pasirašytas 2004 m. spalio 8 d. Antrasis – „Pagrindų susitarimas dėl smurto ir priekabiavimo darbe“, pasirašytas 2007 m. balandžio 26 d.

Europos susitarime, dėl streso darbe nurodoma, kad tikslas – „nustatyti ir užkirsti kelią ar valdyti streso darbe problemas, o ne suversti

kaltę dėl streso konkrečiam asmeniui“. Dokumente pažymima, kad yra daug būdų atpažinti stresą darbe, o kai problema nustatoma, jos prevencijos, šalinimo arba mažinimo priemonės gali būti kolektyvinės ir (arba) asmeninės. Išvardijamos ir galimos priemonės:

- organizacijos tikslų ir darbuotojų vaidmens išaiškinimas;
- tinkamos vadovų paramos atskiriems darbuotojams ir jų grupėms užtikrinimas;
- atsakomybės ir kontrolės pritaikymas darbui;
- darbo organizavimo ir procesų tobulinimas;
- darbo sąlygų gerinimas ir aplinkos puoselėjimas.

Siūloma mokyti vadovus ir darbuotojus atpažinti stresą ir mokytis jį įveikti, informuoti ir konsultuoti darbuotojus ir (arba) jų atstovus.

Europos susitarimo, dėl smurto ir priekabiavimo darbe tikslas – didinti problemos suvokimą bei „suteikti darbdaviams, darbuotojams ir visų lygmenų atstovams į veiksmus orientuotą bendrąją sistemą, padedančią nustatyti, užkirsti kelią ir valdyti priekabiavimo ir smurto darbe problemas“.

Siūloma, kad organizacijos turėtų aiškiai nurodyti, jog „priekabiavimas ir smurtas netoleruojami“, ir įgyvendinti procedūras, nustatančias kaip su jais kovoti, jei tokių atvejų pasitaikys. Jos turi apimti paramą aukoms ir atitinkamas priemones tramdyti nusikaltėlius. Be to, susitarime raginama rengti atitinkamus mokymus vadovams ir darbuotojams. Didelė susitarimo dalis skirta priekabiavimui ir smurtui iš vadovų ar kitų darbdavių pusės, taip pat nurodoma, kad „prireikus“, jo nuostatas „galima taikyti dirbant su išorės šalių smurto atvejais“.

Šiuos du susitarimus, dėl kurių derėtasi remiantis teisiniais pagrindais, numatytais Europos Sąjungos sutartyje (154 straipsnyje), privalės įgyvendinti juos pasirašiusios šalys (profesinės sąjungos ir darbdaviai) bei atitinkami nacionaliniai jų padaliniai (o ne taikant ES direktyvą), ir tai padarė akivaizdžią įtaką deryboms.

Pavyzdžiui, Prancūzijoje, profesinės sąjungos ir darbdaviai nacionaliniu lygmeniu sudarė įvairių pramonės šakų sutartis dėl streso, smurto bei priekabiavimo darbe ir jos gerokai išsamesnės nei europiniai tekstai. Pasirašiusiųjų šalių prašymu, vyriausybė išplėtė šių sutarčių taikymą ir jos tapo privalomos visiems darbdaviams ir darbuotojams. Italija įgyvendino sutartį dėl streso (bet ne sutartį dėl smurto ir priekabiavimo) sudarydama nacionalinį įvairių pramonės šakų susitarimą, kuriame iš esmės atkartojama europinio teksto formuluoatė. Tada šio susitarimo nuostatos įtrauktos į Italijos teisės aktus, būtent todėl juose minimas tik stresas (žr. 51 psl.).

Nacionalinio lygmens susitarimai arba nacionalinio lygmens rekomendacijos žemesnio lygio derybininkams pasirašytos Graikijoje, Rumunijoje, Ispanijoje ir Slovėnijoje (dėl streso), Liuksemburge ir Ispanijoje (dėl smurto ir priekabiavimo). Kitose šalyse taikomi pramonės lygmens susitarimai, dėl streso ir dėl smurto bei priekabiavimo, tačiau ne visada aišku, ar jie yra tiesioginis Europos pagrindų susitarimų padarinys.

Specialiai centrinei valdžiai skirtos kolektyvinės sutartys pasirašytos keliose šalyse, įskaitant Daniją (dėl streso 2005 m. ir dėl smurto sudarant platesnį „gerovės susitarimą“ (Trivselsaftale) 2008 m.), Prancūziją (dėl psichosocialinės rizikos 2013 m. – žr. 2 intarpą), Airiją (kurioje 2015 m. susitarta dėl naujos politikos „Orumas darbe – kova su patyčiomis, priekabiavimu ir seksualiniu priekabiavimu“, pakeitusios ankstesnį 1999 m. sudarytą dokumentą), Nyderlandus (pasirašyti įvairūs sveikatos ir saugos įsipareigojimai (arboconvenanten)), Ispaniją (dėl smurto 2015 m. – žr. 3 intarpą) ir Švediją (dėl pakeitimo 2010 m. ir su naujomis nuostatomis dėl smurto ir priekabiavimo 2016 m.).

Yra ir vietinių susitarimų, apimančių tam tikras centrinės valdžios dalis ir skirtų konkrečioms psichosocialinės rizikos veiksniams (žr., pavyzdžiui, Vokietijos vidaus reikalų ministerijoje (BMI) sudarytą susitarimą dėl darbuotojų perkėlimo – 63 psl.).

Net jei tokių susitarimų nėra nacionaliniu lygmeniu, taikomi Europos lygmens susitarimai dėl streso ir dėl smurto bei priekabiavimo. (Europos susitarimas dėl smurto apima „išorės šalių smurto atvejus“.).

Veiksmai: sužinokite, kokios kolektyvinės sutartys taikomos jūsų šalyje ir jūsų darbo vietoje. Sužinokite, ar du Europos lygmens susitarimai gali būti naudingi ir kaip galima remti jų įgyvendinimą.

2 INTARPAS. 2013 m. kolektyvinė Prancūzijos sutartis, dėl psichosocialinės rizikos viešajame sektoriuje.

2013 m. spalio 22 d. viešojo sektoriaus darbdaviai ir profesinės sąjungos pasirašė plataus masto kolektyvinę sutartį, dėl psichosocialinės rizikos viešajame sektoriuje. Šia sutartimi, apimančia visas tris Prancūzijos viešojo sektoriaus dalis – centrinę valdžią (įskaitant mokytojus), vietos valdžią ir ligoninių tarnybą, – siekiama įgyvendinti bendruosius įstatymuose numatytus sveikatos ir saugos įsipareigojimus konkretesniu būdu ir įvertinus psichosocialinę riziką viešajame sektoriuje.

- psichosocialinės rizikos prevencijos planai:
 - užtikrinant, kad kiekvienas viešojo sektoriaus darbdavys atliktų rizikos vertinimą ir parengtų planą, kaip pašalinti arba panaikinti rizikos veiksniai;
 - rengti specializuotus mokymus viešojo sektoriaus savivaldos taryboms, kurios gaus metines pažangos ataskaitas;
- parama įgyvendinant šiuos veiksmus:
 - rengti specializuotą medžiagą;
 - vykdyti mokymus;
 - užtikrinti pakankamai personalo;
 - ypač remti vyresnius darbuotojus;
 - skatinti prevencijos kultūrą;
- atliekamo darbo vertinimas:
 - nustatant sėkmės vertinimo kriterijus;
- įgyvendinti nacionalinį veiksmų planą;
- įkurti pasirašiusiųjų šalių komitetą stebėti pažangą.

Be to, šios sutarties priede numatoma parama, kuri bus teikiama sveikatos ir saugos komitetų (prancūziškai CHSCT) nariams ir sekretoriatams, ypač papildomas laisvas laikas, mokymai ir bendresnio pobūdžio teisės – pavyzdžiui, komitete, kuris aprėpia 500–1499 darbuotojų, CHSCT narys turi penkias laisvas dienas per metus, o sekretorius – 6,5 dienos. Kitame priede numatoma teikti papildomą paramą darbo medicinos personalo veiklai.

3 INTARPAS. 2015 m. Ispanijos kolektyvinė sutartis, dėl kovos su smurtu centrinėje valdžioje.

2015 m. liepos 30 d. vadovai ir profesinės sąjungos, atstovaujantys daugumai centrinės valdžios darbuotojų, pasirašė kolektyvinę sutartį, dėl kovos su smurtu veiksmų. Ši sutartis, apimanti tik išorės šalių smurtą, o ne kitų darbuotojų smurtą ar grasinimus, aprėpia įžeidinėjimą, grasinimus ir garbės bei orumo įžeidimą, prievartą ir fizinius išpuolius.

Joje numatyta veiksmų ėmimosi procedūra, didele dalimi pagrįsta Ispanijos oficialaus sveikatos ir saugos instituto, INSHT, rekomendacijomis. Ši procedūra apima:

- situacijos analizę ir vertinimą – pavyzdžiui, nagrinėjant praeityje įvykusius incidentus ir tiriant galimas smurto priežastis, pvz., didelę laukimo trukmę arba netinkamas patalpas;

- prevencijos ir reakcijos strategiją. Tai apima:
 - veiksmus, atliktus prieš incidentus, pvz., apšvietimo gerinimą ar baldų atnaujinimą;
 - veiksmus, kurių reikia imtis incidentų metu – pvz., ramybės išlaikymas ir kitų kolegų bei vadovų informavimas;
 - veiksmus, kurių reikia imtis po incidento – pvz., psichologinė ir praktinė parama aukai.

Sutartis taikoma visoms centrinės valdžioms dalims (Administración General del Estado – AGE) ir su ja susijusioms įstaigoms, išskyrus kalėjimų tarnybą ir susijusias institucijas. Sutartyje numatoma įvertinti galimybę remiantis ja parengti specialias taisykles kalėjimams, bet iki 2017 m. pradžios dėl jų dar nesutarta.

4 INTARPAS. Lyčių aspektas.

Moterys sudaro didelę centrinės valdžios darbuotojų dalį. 2015 metais visoje ES 47 % visų darbuotojų viešojo administravimo, gynybos ir privalomojo socialinio draudimo srityje – moterys. Jų skaičius svyruoja nuo gerokai daugiau nei pusės Baltijos ir Šiaurės Europos šalyse (Lietuvoje jis didžiausias – 58 %) iki maždaug trečdaliai kai kuriose Pietų Europos valstybėse (Italijoje procentinė jų dalis mažiausia – 33 %) (Eurostato duomenys). Akivaizdu, kad, išskyrus gynybos sektorių, daugelyje šalių centrinės valdžios administracijos darbuotojų daugumą sudaro moterys.

Pavyzdžiui, JK 2016 m. kovą 54 % visų valstybės tarnybos darbuotojų buvo moterys,⁵ o 2014 m. Prancūzijoje moterys sudarė 55 % darbo jėgos centrinėje valdžioje (FPE), įskaitant mokytojus ir ginkluotąsias pajėgas.⁶ Portugalijoje moterų dalis centrinėje administracijoje 2016 m. gruodį siekė 62,2 %.⁷ Ispanijoje vyrų – dukart daugiau nei moterų valstybės administracijoje nacionaliniu lygiu, bet situacija pasikeičia iš duomenų pašalinus vidaus reikalų ministeriją, kuri apima dvi vyrų dominuojamas policijos tarnybas. Tuomet moterys sudaro kiek daugiau nei pusę visų darbuotojų (53 %).⁸

Todėl vertinant veiksmus, skirtus psichosocialinei rizikai centrinėje valdžioje, svarbu atsižvelgti į lyčių aspektą ir nagrinėti, ar psichosocialinės rizikos veiksniai skirtingai veikia moteris ir vyrus.

Vienas iš akivaizdžių skirtumų tarp vyrų ir moterų tai, kad moterims gerokai labiau nei vyrams kyla pavojus susidurti su elgesiu, kurį ES tyrimų agentūra „Eurofound“ apibūdina, kaip neigiamą socialinį elgesį (žodinis užgauliojimas, nepageidaujamas seksualinio

pobūdžio elgesys, grasinimai arba žeminantis elgesys). Abiejuose neseniai atliktuose Europos darbo sąlygų tyrimuose (EWCS), kuriuos 2010 ir 2015 m. įvykdė „Eurofound“, nustatyta, kad visose Europos šalyse ir visuose ekonomikos sektoriuose moterys dažniau nei vyrai susiduria su patyčiomis/priekabiavimu darbe.

„Eurofound“ 2015 m. atliktame smurto ir priekabiavimo darbo vietoje tyrime 2010 m. apklausos rezultatai apibūdinami taip:

„Remiantis EWCS 2010 m. duomenimis, su NSE (neigiamu socialiniu elgesiu) susidūrusių moterų dalis šiek tiek didesnė (15,1 %) nei vyrų (13,3 %). Skirtumas tarp vyrų ir moterų didsnis kai kuriose Skandinavijos ir Baltijos šalyse. Pavyzdžiui, Suomijoje, su NSE susidūrė beveik dukart daugiau moterų nei vyrų. Šį skirtumą tarp moterų ir vyrų iš dalies paaiškina tai, kad moterys dažniau susiduria su seksualiniu priekabiavimu.

„Moterys patiria seksualinį priekabiavimą dažniau nei vyrai, o vyrai dažniau susiduria su fiziniu smurtu nei moterys.“

Iš EWCS 2015 m. apklausos, kurios rezultatai paskelbti visai neseniai, turima mažiau duomenų, bet ji patvirtina 2010 m. faktus. Joje teigiama: „Moterys gerokai dažniau susiduria su visų tipų neigiamu socialiniu elgesiu, išskyrus grasinimus (maždaug 60 % grasinimų sulaukusių asmenų – vyrai).“

Visos Europos ekonomikos sektorių apimantis, Švedijoje atliktas darbo aplinkos tyrimas, patvirtintas vienos šalies centrinės valdžios administracijoje. Tyrimas, kaip ir EWCS, grindžiamas individualiais darbuotojų atsakymais. Jis suteikia galimybę įvertinti skirtumus tarp moterų ir vyrų – o tai neįprasta Europoje – jame atskirai vertinami centrinės valdžios (Statlig) darbuotojai.

Vienas iš aiškių šio Švedijos tyrimo rezultatų tai, kad moterys gerokai dažniau patiria diskriminaciją dėl lyties. Apie ją pranešė 12 % moterų ir tik 3 % vyrų. Vienas iš kitų pastebimų skirtumų tai, kad nors moterys dažniau nei vyrai sakė galinčios nustatyti asmeninį darbo tempą ir daryti trumpas pertraukas, jos daug dažniau teigė, kad neturėjo laiko pasikalbėti arba pagalvoti apie su darbu nesusijusius dalykus ir kad darbas reikalavo viso jų dėmesio bei koncentracijos (taip tvirtino 50 % moterų). Atrodo, kad moterys, rečiau nei vyrai, savo vadovų skatinamos ir informuojamos apie prioritetus, nors joms rečiau nei vyrams kilo konfliktų su vadovais. Bet, dažniau nei vyrai, jos sulaukė padėsinimo iš kolegų.

Švedijoje, didžiausi skirtumai tarp vyrų ir moterų pastebėti seksualinio priekabiavimo ir diskriminacijos dėl lyties srityje. Iš viso

9 % centrinėje valdžioje dirbančių moterų sakė patyrusios seksualinį priekabiavimą per pastaruosius 12 mėnesių, lyginant su 1 % vyrų, tačiau iš dėmesio vertų šio rezultato aspektų tai, kad visais atvejais seksualinis priekabiavimas patirtas iš kitų asmenų nei vadovai ar kolegos – manoma, kad iš interesantų kitų išorinių asmenų. Atsakymai apie smurtą arba grasinimą juo, patvirtina EWCS duomenis. Vyrų su juo susidūrė dažniau nei moterys – 25 % vyrų nurodė bent vieną incidentą per praėjusius 12 mėnesių, lyginant su 20 % moterų. Bet šie skaičiai gerokai didesni centrinėje administracijoje nei privačiame sektoriuje: vidutiniškai (vertinant vyrus ir moteris kartu), su smurtu arba grasinimais juo, susidūrė 22 % centrinės administracijos darbuotojų, lyginant su 8 % privačiame sektoriuje.

Kita grėsmė, su kuria moterys susiduria gerokai dažniau – šeiminių smurtas, kai smurtauja ir užgauliai elgiasi esamas arba buvęs partneris. Toks smurtas kartais gali pasiekti darbo vietą, todėl profesinės sąjungos ir darbdaviai stengiasi darbuotojus nuo šios grėsmės apsaugoti. Kolektyvinės sutartys įvairiose šalyse, įskaitant Daniją, Prancūziją, Nyderlandus ir JK, apima nuostatas, įgalintas apsaugoti su tokios rūšies smurtu susiduriančius darbuotojus.

Profesinės sąjungos ir darbdaviai Ispanijoje, kurioje šeiminių smurto problema – rimta, ypač aktyvūs šioje srityje. Todėl daugelyje lyčių lygybės planų, privalomų stambiams darbdaviams, įvardijamos nuostatos dėl šeiminių smurto arba su lytimi susijusio smurto (violencia de género). Ispanijos centrinėje administracijoje taikomame lygybės plane, dėl kurio profesinės sąjungos ir darbdaviai oficialiai susitarė 2015 m. liepą, yra nuostatų dėl šeiminių smurto, jos pristatomos pavyzdyje.

Kitas įdomus pavyzdys, kuriame centrinės valdžios darbuotojai padeda atpažinti šeiminių smurtą patiriančias moteris ir joms padėti – iš socialinės apsaugos agentūros Švedijoje. Čia parama teikiama visiems Švedijos darbuotojams, ne tik dirbantiems centrinėje valdžioje, bet šis pavyzdys rodo, kaip procedūrų pakeitimas gali šioje srityje daryti tiesioginę įtaką.

Praktinis pavyzdys: šeiminių smurtą patiriančių asmenų apsauga (Ispanija).

Lyčių lygybės planas, dėl kurio profesinės sąjungos ir darbdaviai oficialiai susitarė 2015 m. liepos 30 d. ir kuris patvirtintas vyriausybės 2015 m. lapkričio 20 d., jau antras suderintas lygybės planas

centrinės valdžios sektoriuje. Dėl pirmojo susitarta 2011 metais. Jame numatytos septynios veiksmų kryptys, viena jų – susijusi su šeiminiu smurtu.

Nuostatos šioje srityje apima šiuos aspektus:

- visiško konfidencialumo užtikrinimas su lytimi susijusio smurto aukoms;
- procedūros, suteikiančios galimybę perkelti darbuotojus į kitus administracijos padalinius, sukūrimas;
- procedūrų, užkertančių kelią su lytimi susijusiam smurtui ir jo šalinimui, sukūrimas;
- judumo sutarčių tarp padalinių įgyvendinimas;
- papildomų teisės aktų, dėl seksualinio priekabiavimo centrinėje administracijoje, kūrimas;
- užtikrinimas, kad lygybės skyriai įvertintų su lytimi susijusio smurto problemą;
- užtikrinimas, kad su lytimi susijusio smurto aukų karjeros galimybės nekenktų tokie veiksniai kaip perkėlimas į kitą vietą arba neatėjimo į darbą ar atostogų, dėl su lytimi susijusio smurto laikotarpiai. Užtikrinimas, kad jos neprarastų darbo užmokesčio.

Praktinis pavyzdys: paramos teikimas šeiminio smurto aukoms (Švedija)

Vyriausybei vykdant bendro pobūdžio veiklą lyčių lygybei didinti, Švedijos socialinės apsaugos agentūra (Försäkringskassan) įvedė naujas procedūras, padedančias atpažinti su šeiminiu smurtu susiduriančias moteris ir joms padėti.

Agentūra parengė metodologiją, padedančią aptikti šeiminių smurtą rodančius signalus pokalbių, dėl laikinojo nedarbingumo atostogų metu. (Manoma, kad kiekvienais metais maždaug 11 000 moterų pasiima laikinojo nedarbingumo atostogas dėl šeiminio smurto.)

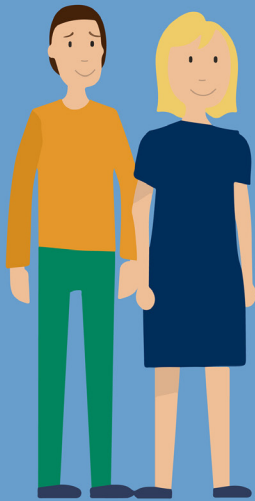
Agentūros darbuotojai mokosi atpažinti šeiminio smurto požymius, užduoti klausimus apie šeiminių smurtą ir koordinuoti paramą tokį elgesį patiriančioms moterims. Vienas iš pagrindinių mokymo tikslų paversti klausimus apie šeiminių smurtą standartine pokalbio dalimi, nepriklausoma nuo konkretaus personalo nario susidomėjimo.

Švedijos socialinės apsaugos agentūra 2014 m. pradėjo bandomąjį projektą viename biure, o dabar ši programa diegiama

- nacionaliniu mastu, kad visi darbuotojai, vykdantys pokalbius dėl
- laikinojo nedarbingumo atostogų, išmokyti taikyti naujas procedūras iki 2019 m.

Veiksmai: užtikrinkite, kad kovojant su psichosocialine rizika būtų atsižvelgiama į specialias moterų, kurios dažniau susiduria su diskriminacija ir priekabiavimu, problemas. Tam tikrais atvejais gali reikėti skirti daugiau dėmesio šeiminiam smurtui.

PRAKTINĖ VEIKLA



PRAKTINĖ VEIKLA

Šiame skirsnyje nagrinėjami praktiniai kovos su psichosocialine rizika centrinės valdžios sektoriuje būdai. Jame naudojamosi pasiūlymais, pateiktais svarbioje ES ekspertų agentūrų „Eurofound“ ir EU-OSHA 2014 metų ataskaitoje,⁹ bei pateikiami tikri pavyzdžiai iš centrinės valdžios institucijų ES valstybėse narėse. Tokie pavyzdžiai įtraukiami į tuos ataskaitos skyrius, kuriuose jie aktualiausi, bet dažnai būna svarbūs kelioms sritims.

BENDRASIS METODAS

Centrinės valdžios darbuotojai vykdo labai įvairias užduotis, todėl psichosocialinės rizikos veiksniai, su kuriais jie susiduria, ne visur vienodi. Asmuo, didelio spaudimo sąlygomis dirbantis politikos sektoriuje centrinėje ministerijoje, susidurs su kitokia rizika nei valstybės tarnautojas, kasdien bendraujantis su potencialiai nepatenkintais visuomenės nariais. O rizika, patiriama hierarchijos viršuje esančio asmens, gali skirtis nuo rizikos, su kuria susiduria jos apačioje esantys darbuotojai. Nepaisant to, visame centrinės valdžios sektoriuje galima taikyti tam tikrus bendrus metodus.

„Eurofound“/EU-OSHA ataskaitoje teigiama, kad psichosocialinės rizikos prevencijos priemonės „geriausia įgyvendinti remiantis tradicinę rizikos valdymo sistema“. Tai reiškia:

- vertinimą, kokia rizika kyla;
- jos mažinimo politikos kūrimą;
- politikos įgyvendinimą;
- politikos vertinimą siekiant nustatyti, ar ji sėkminga;
- politikos pritaikymą atsižvelgiant į pokyčius.

Dirbant su psichosocialine rizika naudinga suskirstyti veiksmus į tris lygmenis, kaip siūloma „Eurofound“/EU-OSHA ataskaitoje ir daugelyje kitų nacionalinių vadovų.

- Pirmojo lygmens intervencija: veiksmai, kurių imamasi psichosocialinę riziką panaikinti arba sumažinti jos atsiradimą organizacijoje skatinančius veiksmus. Tokių veiksmų pavyzdžiai – suteikti darbuotojams daugiau savarankiškumo priimant sprendimus dėl jų darbo tvarkos arba mažinti trečiųjų šalių smurto grėsmę ir užtikrinti, kad darbuotojai dirbtų poromis.
- Antrojo lygmens intervencija: tai bandymai keisti asmens reakciją į riziką ir pasiūlyti geresnes jos įveikimo strategijas. Kaip pavyzdžius galima paminėti streso valdymo arba laiko valdymo mokymus.
- Trečiojo lygmens intervencija: padėti asmenims, kurie jau patyrė psichosocialinės rizikos žalą. Pavyzdžiui, grįžimo į darbą ir pagalbos darbuotojams programos.

Bet „Eurofound“/EU-OSHA ataskaitoje pabrėžiama, kad sėkmingos kovos su psichosocialine rizika strategijos apima visus intervencijos lygmenis ir neapsiriboja „tik asmeniniu arba tik organizaciniu požiūriu“.

Rengiant psichosocialinės rizikos įveikimo politiką svarbu įvertinti poreikius darbuotojų, kurie gali būti ypač pažeidžiami (nauji darbuotojai, jauni ir vyresnio amžiaus darbuotojai, žmonės su negalia, nėsčiosios ir darbuotojai, kurių gimtoji kalba skiriasi nuo šalies, kurioje jie dirba, kalbos).

Veiksmai: spręskite psichosocialinę riziką taip pat, kaip spręstumėte kitokią riziką darbo vietoje: reikia parengti politiką, ją įgyvendinti, patikrinti ar ji veikia, ir pakeisti, jei ji nepadeda arba gali būti geresnė. Reikia stengtis panaikinti arba sumažinti psichosocialinę riziką. Vien padėti žmonėms su ja kovoti arba atsigauti ją patyrus – nepakanka.

SOCIALINIS DIALOGAS IR DARBUOTOJŲ ĮTRAUKIMAS

Darbuotojų ir jų atstovų įtraukimas visais etapais veikiausiai bus labai svarbus bet kokio bandymo kovoti su psichosocialine rizika sėkmei. 2014 m. „Eurofound“/EU-OSHA ataskaitoje teigiama: „Duomenys rodo, kad intervencinių veiksmų poveikis psichosocialinėms darbo sąlygoms ir darbuotojų sveikatai bei gerovei bus didesnis, jei jie bus vykdomi kaip struktūriškai apibrėžtas procesas, apimantis aktyvų darbuotojų įtraukimą ir dalyvavimą bei socialinį dialogą.“

Šis teiginys patvirtinamas EU-OSHA 2014 m. ENSENER 2 tyrime. Jo metu nustatytas aiškus ryšys tarp oficialaus darbuotojų atstovavimo ir kovos su psichosocialine rizika veiksmų.

„Streso darbe prevencijos veiksmy planas daug labiau tikėtinas tose įstaigose, kuriose darbuotojams oficialiai atstovaujama darbo vietoje, nei įstaigose, kuriose to nėra: atitinkamai 33 % ir 16 %. Atrodo, kad mokymai, kaip užkirsti kelią psichosocialinei rizikai, taip pat susiję su oficialaus darbuotojų atstovavimo buvimu: jie naudojami 43 % tokių įstaigų, o įstaigose, kuriose oficialaus atstovavimo nėra, šis skaičius siekia tik 25 %.“

Tyrimo ataskaitoje teigiama, kad „pozityvus ryšys tarp psichosocialinės rizikos įveikimo priemonių buvimu ir darbuotojų atstovavimo organų egzistavimo yra ... ypač stiprus viešajame administravime“.

Kelios priežastys labai aiškios. Darbuotojų atstovai turi įstatyminę teisę gauti informacijos ir konsultuoti (žr. 11 psl.), o daugelyje šalių veikia jungtiniai sveikatos ir saugos komitetai, kuriuos sudaro darbuotojų ir (arba) profesinių sąjungų bei vadovų atstovai. Vietiniai darbuotojų atstovai ir profesinės sąjungos gali atlikti svarbų vaidmenį kaip „vietiniai ekspertai“, galintys padėti vadovybei suprasti, įvertinti, sumažinti ir panaikinti riziką darbo vietoje. Be to, jie gali suteikti mechanizmą, kuris užtikrina, kad politikos priemonės veiktų efektyviai ir būtų įgyvendintos.

Jau minėtos Europos ir nacionalinio lygmens kolektyvinės sutartys, dalis iš tolesniuose puslapiuose nurodytų darbo vietos lygmens priemonių yra oficialių susitarimų, kuriuos sudarė vadovybė ir profesinės sąjungos arba kiti darbuotojų atstovai darbo vietoje, rezultatas. Pavyzdžiui, taip yra Belgijos finansų ministerijoje (69 psl.), Vokietijos vidaus reikalų ministerijoje (70 psl.) ir Vokietijos darbo ir socialinių reikalų ministerijoje (73 psl.).

Prancūzijos pavyzdys rodo, kad net steigiant naują agentūrą, profesinės sąjungos nuo pat pradžios gali dalyvauti ginant darbuotojus nuo psichosocialinės rizikos.

Praktinis pavyzdys: profesinės sąjungos įtraukimas vykstant rizikos prevenciją (Prancūzija)

Nacionalinė visuomenės sveikatos agentūra (L'Agence Nationale de Santé publique) Prancūzijoje – tai nauja maždaug 550 darbuotojų turinti agentūra, 2016 m. gegužę įsteigta sujungiant atskiras institucijas. Rengiantis steigti naują agentūrą nuspręsta, kad būtina užtikrinti darbuotojų įtraukimą naujojoje struktūroje. Vienas iš tokios veiklos elementų – kas mėnesinis susitikimas su profesinių sąjungų atstovais iš trijų esamų institucijų, ir 2015 m. rugsėjį trys

naujosios agentūros darbuotojus atstovaujančios profesinės sąjungos (SNAPI, CGT ir UNSA) pasirašė susitarimą dėl reorganizacijos vykdymo (accord de méthode).

Derybos apėmė plačią sritį – nuo skatinimo strategijų iki premijų dydžio, – bet svarbiausias aspektas – darbas su psichosocialine rizika, ypač susijusia su naujos institucijos kūrimu. Sveikatos ir saugos komiteto nariai mokomi įveikti psichosocialinę riziką, steigiami psichosocialinės rizikos stebėjimo skyriai. Vienas iš klausimų, kurio planuoja imtis profesinės sąjungos – teisė atsijungti.

Veiksmai: užtikrinkite, kad profesinės sąjungos ir (arba) darbuotojų atstovų organizacija dalyvautų rengiant ir įgyvendinant kovos su psichosocialine rizika priemones. Jų dalyvavimas veikiausiai padės pasiekti sėkmingų rezultatų.

RIZIKOS VERTINIMAS

Veiksmingo rizikos vertinimo atlikimas ir užtikrinimas, kad jis apimtų visų tipų psichosocialinę riziką – esminis išėities taškas sprendžiant problemą. Rizikos veiksniai paprastai identifikuojami rengiant apklausas, pokalbius arba kuriant tikslines grupes; kaip pažymima „Eurofo-und“/EU-OSHA ataskaitoje, „į rizikos vertinimą būtina įtraukti darbuotojus arba jų atstovus“.

Yra daug paruoštų naudoti tyrimo priemonių, padedančių įvertinti psichosocialinę riziką, ir akivaizdu, kad jos naudojamos centrinėje valdžioje, tai rodo praktiniai Ispanijos ir Belgijos pavyzdžiai.

Skirtingos šalys tokius vertinimus atlieka savaip. Pavyzdžiui, Ispanijoje, EU-OSHA ESENER 2 tyrimo duomenys rodo, kad 78 % rizikos vertinimų viešajame administravime atlieka išorinės institucijos, kaip matoma ir 24 psl. pateiktame pavyzdyje.

JK – beveik kitame spektro gale – čia 75 % rizikos vertinimų viešajame administravime atliekama vidiniais ištekliais. Tad nieko keista, kad nors du didžiausi vyriausybės departamentai DWP (užimtumo ir pensijų) ir HMRC (mokesčių), psichosocialinę riziką vertinti naudoja HSE valdymo standartų indikatorių įrankį (klausimyno pagrindo streso tyrimo įrankį, parengtą oficialaus Sveikatos ir saugos inspektorius), šį vertinimą jie atlieka patys.

DWP vertina stresą darbe įtraukdamas HSE klausimus apie stresą į kasmetę visų darbuotojų apklausą, o HMRC naudojama pritaikyta versija, grindžiama šešiais potencialiais streso sukėlėjais, nurodytais HSE valdymo standartų indikatorių įrankyje, kurį vadovai gali naudoti

vietos mastu. Pritaikymas – kai esamas klausimynas pakeičiamas parengiant versiją, kurioje „atsižvelgiama į organizacijos kultūrą“ – svarbi Belgijoje naudojamo metodo dalis (žr. 24 psl.).

Bet taip yra ne visuomet. Italijoje Civilinės saugos departamentas (Dipartimento della Protezione Civile) pradžioje naudojo psichosocialinės rizikos veiksnių kontrolinį sąrašą, parengtą Italijos sveikatos ir saugos institucijos INAIL, atlikdamas du tyrimus 2010 ir 2012 m. Bet trečiasis tyrimas, 2015 m. atliktas padedant išorinei akademiniai institucijai (La Sapienza medicinos ir psichologijos fakultetui), labiau pritaikytas departamentui, o ateityje departamentas planuoja naudoti nuosavą klausimyną, kuriame bus galima atsižvelgti į konkrečias jam būdingas aplinkybes.

Nepaisant klausimyno rengimo būdo, potenciali psichosocialinė rizika turi būti nagrinėjama sistemingai – kaip pavyzdyje iš Ispanijos – ir reikia aiškiai identifikuoti silpnąsias bei stipriąsias puses. Vertinimo rezultatai turi būti užfiksuoti, be to, turėtų būti konkrečių pasiūlymų, kaip įveikti nustatytą riziką. Ispanijos pavyzdyje, išorinių vertintojų parengtoje ataskaitoje, pateikta išsamių rekomendacijų, ką reikia keisti – nuo ryšių tobulinimo iki darbo laiko pokyčių.

Darbuotojų atstovai privalėtų dalyvauti kuriant rizikos vertinimo metodą – tai akcentuojama Belgijos atveju – ir turėtų būti informuojami apie vertinimo rezultatus.

Svarbu ne tik reguliariai vertinti riziką, bet ir reaguoti į konkrečius incidentus, rodančius rizikos buvimą (pavyzdžiui, netikėtai išaugusį nebuvimo darbe dėl ligos kiekį arba individualius smurto protrūkius). Svarbu turėti pranešimo, apie tokius įvykius, vadovybei mechanizmą, o darbuotojai turi būti skatinami juos pranešti. Bandymas menkinti tokio tipo incidentų svarbą neduoda jokios naudos.

Praktinis pavyzdys: rizikos vertinimas vienoje darbo vietoje (Ispanija)

„Instituto Español de Oceanografía“ (IEO) – Ispanijos okeanografijos institutas – ekonomikos ir konkurencingumo ministerijos dalis. Daugiausia dėmesio skiriantis moksliniams tyrimams, technologinei plėtrai ir inovacijoms jūrų tyrimų ir technologijų srityje. Jis turi pagrindinę buveinę Madride ir devynis veiklos centrus Ispanijos pakrantėje; vienas jų įkurtas La Korunjoje Galisijoje.

2013 m. pabaigoje IEO La Korunjoje specializuota išorinė organizacija „ASPY Prevención“ atliko psichosocialinės rizikos ver-

tinimą naudodama klausimyną, vadinamą F-PSICO, kurį parengė Ispanijos nacionalinė sveikatos ir saugos institucija INSHT (žr. 18 psl.).

Šiame klausimyne, siekiant įvertinti psichosocialinės rizikos lygį darbo vietoje, nagrinėjami devyni atskiri veiksniai (darbo laikas, savarankiškumas, darbo krūvis, psichologiniai poreikiai, darbo įvairumas ir turinys, dalyvavimas/priežiūra, darbuotojų interesai/atlygis, vaidmens efektyvumas ir socialiniai santykiai bei parama). Naudojantis atsakymais į įvairius klausimus nustatomas kiekvienos iš šių sričių balas, kuris suteikia galimybę įvertinti riziką kaip: priimtina, vidutinę/mažintina, didelę ir labai didelę. Kiekvienos iš šių sričių balai pateikiami kaip skirstinys (darbuotojų, kuriems kylanti rizika patenka į kiekvieną iš keturių kategorijų, dalis) ir kaip vidutinis balas.

IEO La Korunjoje atveju prieš vertinimą 2013 m. liepą surengtas susitikimas su vyresniąja vadovybe ir darbuotojų atstovais, jo metu ši procedūra paaiškinta. Informacinis pranešimas išsiųstas visiems personalo nariams prieš pat išdalijant klausimyną 2013 m. spalį; į klausimus atsakė 34 iš 63 – 54 % darbuotojų.

Rezultatai (pateikti ir darbuotojų atstovams), pristatyti visam centrai ir šešioms atskiroms darbuotojų grupėms, dirbančioms skirtingose veiklos srityse.

Vertinant centrą kaip visumą, nustatyta, kad situacija patenkinama („priimtina“) šešiose iš devynių vertintų sričių. Tai buvo: darbo laikas, savarankiškumas, darbo krūvis, psichologiniai poreikiai, darbo įvairumas ir turinys bei vaidmens efektyvumas. Šiose srityse darbuotojų, kuriems situacija atrodo „priimtina“, dalis svyravo nuo 94 % iki 44 %, o vidutiniai balai pateko į „priimtina“ diapazoną.

Situacija šiek tiek blogesnė socialinių santykių ir paramos srityje (apimančioje asmeninius konfliktus, priekabiavimą ir diskriminaciją), kur tik 32 % atsakiusiųjų manė, kad situacija „priimtina“, o 35 % įvertino riziką kaip „labai didelę“. Pagal bendrąjį vertinimą, rizika socialinių santykių ir paramos srityje – „vidutinė“ ir reikia mažinimo priemonių.

Dalyvavimo/priežiūros srityje (apimančioje darbuotojų įtraukimą į pokyčius ir priežiūros kokybę) tik 18 % atsakiusiųjų manė, kad padėtis patenkinama, o 50 % nurodė, kad rizika šioje srityje „labai didelė“. Vidutinis rizikos balas – „didelė“.

Didžiausia rizika nustatyta darbuotojų interesų/atlygio srityje (apimančioje karjeros galimybes, paaukštinimą ir pakankamą dar-

bo užmokestį). Čia 26 % atsakiusiųjų teigė, kad situacija „priimtina“, o 41 % manė, kad rizika „labai didelė“. Be to, vidutinis balas šioje rizikos grupėje – „labai didelė“.

Šį bendrąjį vertinimą papildė atskiri šešių darbuotojų grupių rezultatai, jie atskleidė konkrečias problemas kiekvienoje veiklos srityje. Pavyzdžiui, darbo krūvis paprastai nebuvo laikomas problema visame centre, bet už žuvininkystės tyrimus atsakingi darbuotojai pripažino jį didelės rizikos sritimi. Šioje darbuotojų grupėje nebuvo nurodyta rizika, susijusi su dalyvavimu/priežiūra.

Rengiant centro kaip visumos ir darbuotojų grupių vertinimus, išorinių vertintojų ataskaitoje pateikta išsamių rekomendacijų, kaip gerinti darbo sąlygas siekiant sumažinti psichosocialinę riziką.

Darbuotojų interesų/atlygio srityje, kurioje rizika buvo didžiausia – „labai didelė“ vartojant vertinimo terminologiją – ataskaitoje siūloma parengti arba pakeisti karjeros planus ir paaukštinimo galimybes, užtikrinant informacijos skaidrumą ir lygias galimybes. Ragingama kiekvienai darbuotojų grupei rengti nuolatinis mokymus ir teigiama, kad centras turėtų priimti personalo politiką, kurioje atsižvelgiama į individualius poreikius ir aplinkybes (supaprastinant perėjimą iš vienos darbo vietos į kitą ir pasiekiant priimtina darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą).

Panašios rekomendacijos ataskaitoje pateikiamos ir kitoms sritims. „Labai“ rizikingoje dalyvavimo/priežiūros srityje siūloma, kad centras turėtų „apibrėžti, išaiškinti ir aiškiai nurodyti“ dalyvavimo lygį, prieinamą įvairiems asmenims organizacijoje. Rekomenduojama nagrinėti ryšio kanalus centre ir nustatyti, ar jie buvo veiksmingi, bei įvertinti naujų mechanizmų poreikį. Siūloma skatinti darbuotojų įtraukimą priimant sprendimus klausimais, tiesiogiai susijusiais su jų darbu.

Socialinių santykių ir paramos srityje, kurioje rizika pripažinta „vidutine“ apskritai ir „labai didelė“ tam tikrose darbuotojų grupėse, ataskaitoje nurodomas poreikis plėsti kontaktus tarp darbuotojų ir pateikiama pasiūlymų, kaip tokie kontaktai galėtų būti skatinami, pvz., pakeičiant darbo procesus ir darbo valandas. Pasiūlyta suteikti vyresniajai vadovybei daugiau paramos, kad vadovai galėtų veiksmingai teikti pagalbą savo darbuotojų grupėms. Galiausiai pasiūlyta įvesti priemones, kurios sumažintų konkuravimą tarp darbuotojų, tokiose srityse kaip: darbo užmokesčio sistema, galimybės gauti informaciją ir dalyvauti mokymuose bei paaukštinimo perspektyvos.

Praktinis pavyzdys: internetinio tyrimo naudojimas įvertinti riziką (Belgija)

Belgijoje BOSA, federalinės administracijos centrinė personalo reikalų organizacija, padeda kitoms centrinės valdžios institucijoms vertinti psichosocialinę riziką naudodama internetinį klausimyną.

Pirmasis šio proceso etapas – derybos su atitinkamos ministerijos ar departamento vyresniąja vadovybe, nustatant projekto sąlygas ir terminus. Vyresniųjų vadovų suinteresuotumo užtikrinimas būtinas nuolatinę jų paramą gauti.

Kitas veiksmas – sukurti darbo grupę, įtraukiant asmenis, kurių pagrindinė atsakomybė – sveikata ir sauga bei gerovė atitinkamoje organizacijoje. Jie apima vyresnius vadovus iš profesinės sveikatos tarnybos (pageidautina, kad tarp jų būtų ir psichologijos specialistas), personalo skyriaus vadovus, IT ekspertus ir profesinių sąjungų atstovus. Visi šios grupės nariai turi teisę keisti klausimyną, o jos tikslas parengti pritaikytą versiją, kuri būtų priimtina visiems ir kurioje būtų atsižvelgta į organizacijos kultūrą.

Tada klausimai perkeliama į internetinį apklausos įrankį („Lime-Survey“) ir į juos atsako darbuotojai. (Klausimynas gali būti skirtas tikslinei grupei, bet dažniausiai apklausiami visi darbuotojai.) Kiekvienas apklausoje dalyvaujantis darbuotojas el. paštu gauna nuorodą į klausimyną, o internetinės apklausos negalintys pasiekti darbuotojai gauna spausdintinę jos versiją.

Rezultatai gaunami per dvi savaites, o programinė įranga automatiškai parengia įvairias ataskaitas. Programa pažymi koreliacijas, atkreipia dėmesį į stipriąsias ir silpnąsias puses bei identifikuoja kritines sritis. Pateikiamos atskiros skirtingų veiklos padalinių ataskaitos, todėl jų vadovai gali lyginti savo padalinio rezultatus su bendru vaizdu.

Įvertinusi tyrimo rezultatus, darbo grupė priima sprendimą dėl reikiamų veiksmų. Šio proceso pabaigoje rezultatai pristatomi atitinkamos ministerijos arba departamento valdybai ir konsultaciniam komitetui, kuriuose savo atstovų turi ir profesinės sąjungos.

Veiksmai: būtina įvertinti psichosocialinę riziką savo darbo vietoje. Tai galima padaryti naudojantis įvairiais įrankiais, tačiau gali reikėti pritaikyti juos prie konkrečių aplinkybių. Bet vien atlikti apklausą nepakanka. Remiantis apklausa, reikia parengti rekomen-

dacijas ir veikti vadovaujantis jomis. Tačiau būkite budrūs ir stebėkite kitus, problemas signalizuojančius, indikatorius.

PERĖJIMAS NUO VERTINIMO PRIE VEIKSMO

Atlikus vertinimą, gali kilti sunkumų pereinant nuo suvokimo, kad problema egzistuoja, prie veiksmų, kuriais ji sprendžiama. ESENER 2 tyrimo rezultatai rodo, kad organizacijoms kovoti su psichosocialine rizika sunkiau nei su fizine: vidutiniškai du ar tris kartus labiau tikėtina, jog įstaigos tvirtins, kad neturi pakankamai informacijos ar priemonių kovoti su psichosocialine rizika, nei teigs, kad neturi priemonių ir informacijos kovoti su fizine. Pavyzdžiui, 29 % įstaigų nurodė, kad neturi priemonių ir informacijos spręsti prasto bendravimo arba bendradarbiavimo organizacijoje problemos, ir 18 % tvirtino neturinčios pakankamai informacijos ir tinkamų priemonių darbui su sudėtingais klientais. Bet kalbant apie triukšmą, tokius atsakymus pateikė tik 9 % įstaigų, o kalbant apie cheminius ar biologinius pavojus – vos 7 %.

Atrodo, kad sunkumai kovojant su psichosocialine rizika – ypatinga viešojo administravimo problema, nes įstaigų, nurodančių, kad joms trūksta vadovų ar darbuotojų informuotumo arba noro spręsti tokias problemas, dalis, gerokai viršija visos ekonomikos vidurkį. Šis atotrūkis – didžiausias praktinės patirties arba specialistų pagalbos stokos srityje: tai tampa problema – 34 % viešojo administravimo įstaigų, kai ekonomikoje, kaip visumoje, ši vertė – 22 %. (Visi šie skaičiai taikomi įmonėms, kuriose atitinkama fizinė arba psichosocialinė rizika pripažinta egzistuojančia.)

Tokie rezultatai rodo, kad siekiant sėkmingų rezultatų labai svarbu užsitikrinti reikiamą paramą psichosocialinės rizikos šalinimo arba mažinimo veiksams. Tad gali reikėti pasitelkti išorinius ekspertus arba rengti atitinkamus mokymus vidiniams proceso vykdytojams, kad jie turėtų įgūdžių šią problemą spręsti arba šių bei kitokių priemonių derinį.

Kad ir kaip ši problema sprendžiama, svarbu, kad veiksmai, reikalingi pereinant nuo rizikos vertinimo prie jos šalinimo ir mažinimo, nebūtų atliekami aplaidžiai. Jei taip nutiks, kyla pavojus, kad bandymai įveikti psichosocialinę riziką žlugs dar tinkamai jų nepradėjus.

Veiksmai: užtikrinkite, kad turėtumėte informacijos, priemonių ir paramos, reikiamos siekiant paversti rizikos vertinimo rezultatus priemonėmis, kurias galima įgyvendinti praktiškai. Gali pririnkti pasitelkti išorinius ekspertus arba rengti reikiamus vadovų ir kitų asmenų mokymus. Tik būtina skirti pakankamai dėmesio.

KOVA SU KONKREČIAIS RIZIKOS VEIKSNIAIS



KOVA SU KONKREČIAIS RIZIKOS VEIKSNIAIS

DARBAS SU SUDĖTINGAIS AR PAŽEIDŽIAMAIS KLIENTAIS/PASLAUGŲ NAUDOTOJAIS (IŠ TREČIŲJŲ ŠALIŲ PATIRIAMAS SMURTAS IR ĮŽEIDINĖJIMAI)

Darbas su sudėtingais arba pažeidžiamais klientais/paslaugų gavėjais – dažniausiai nurodoma psichosocialinė viešojo administravimo rizika – ji aptinkama daugiau nei dviejuose trečdaliuose įstaigų (68 %) (žr. 18 psl.). Tai labai rimta problema svarbiose centrinės valdžios dalyse, dažnai lemianti personalo įžeidinėjimą ar net užpuolimą. Bet nėra priežasties pripažinti, kad didelė iš trečiųjų šalių patiriamo smurto ir įžeidinėjimo rizika – neišvengiama, nes yra praktinių veiksmų, kaip sumažinti arba pašalinti daugelį rizikos veiksnių.

EU-OSHA parengė kovos su trečiųjų šalių smurtu darbo vietoje vadovą, kuriame nurodomos įvairios priemonės, galinčios pakeisti situaciją. Kalbant apie organizavimo priemones siūloma:

- sumažinti patalpose laikomų grynųjų pinigų kiekį;
- užtikrinti, kad darbuotojai nebūtų izoliuoti;
- įvesti „draugo“ sistemą, kad darbuotojai veiktų poromis;
- pasitelkti apsaugos ir lydinčius darbuotojus ar didinti jų skaičių;
- geriau valdyti klientams teikiamą informaciją;
- didinti personalo buvimo vietos žinomumą;
- riboti pašalinių asmenų patekimo galimybes;
- taikyti/tobulinti vadovybės paramą.

Kalbant apie darbo aplinką siūloma:

- stebėjimas vaizdo kameromis;
- pakankamas apšvietimas;
- avariniai išėjimai;
- platūs stalai;
- pasislėpti tinkamų vietų šalia įėjimo panaikinimas.

Kalbant apie papildomą paramą darbuotojams siūloma:

- mokyti juos atpažinti nepriimtina elgesį ir valdyti grėsmingas situacijas;
- mokyti darbuotojus deeskaluoti grėsmingas situacijas ir apsiginti.

Trijuose praktiniuose pavyzdžiuose – darbo su bedarbiais centre Vokietijoje, darbo inspektorių, kurie kontroliuoja įstatymų vykdymą, mokymo programos Italijoje ir bendresnio pobūdžio programos, kuria siekiama apginti darbo inspektorius. Portugalijoje naudojamos beveik visos šios praktinės priemonės. Centro bedarbiams Vokietijoje atveju, naudojamas dar vienas elementas, labai efektyvus sprendžiant šią problemą – aiškus organizacijos nurodymas savo klientams, kad smurtas ir įžeidinėjimai netoleruojami.

Šie trys pavyzdžiai rodo, kad visiškai panaikinti smurto grėsmę galbūt ir neįmanoma, bet galima padidinti personalo narių saugą ir aiškiai pranešti, kad jie gali naudotis vadovybės parama. Kaip aiškiai rodo Vokietijos pavyzdys, tai padidina darbuotojų savitarpio pasitikėjimą. „Asmenys neabejingi, padeda vieni kitiems.“

Praktinis pavyzdys: smurto ir įžeidinėjimo mažinimas centre, dirbant su bedarbiais asmenimis (Vokietija)

Darbo centras Hofo mieste Bavarijoje – vienas iš 303 Vokietijos darbo centrų, kurie veikia kaip pagrindinis sąlyčio taškas tarp bedarbių asmenų ir valstybės. Šios tarnybos darbuotojai kone kasdien susiduria su smurtu, įžeidinėjimais ir grasinimais.

Įgyvendinus administracines permainas 2011 metais, iš naujo apsvaistyta sveikatos ir saugos situacija Hofe. Vadovai ir darbuotojų atstovai (darbuotojų taryba – Personalrat) tvirtai nusprendė, kad smurtas visiškai netoleruojamas, ši pozicija perduota darbuotojams ir paskelbta darbo centro skelbimų lentoje. Personalui užpildžius klientų grasinimams skirtą klausimyną nustatyta, kad smurtas darbo centre pasiekė aukščiausią lygį trijų balų skalėje, dažnai naudojamoje vertinant grėsmes.

Todėl įgyvendinta daug pastato pakeitimų, įskaitant šiuos:

- sumontuotos naujos durų rankenos, kad pašaliniai asmenys negalėtų pasiekti darbuotojų priimamajame;
- padidintos mažiausios patalpos ir įrengti nauji avariniai išėjimai darbuotojams;
- baldai perstatyti taip, kad darbuotojams būtų lengviau pabėgti,

- o baldai saugotų nuo galimų išpuolių;
- koridoriai perdažyti, kad būtų šviesesni ir atrodytų trumpesni;
- aiškiais ženklais pažymėti pirmosios pagalbos punktai;
- išskabinti informaciniai skelbimai laukiantiems klientams (pvz., apie laisvas darbo vietas);
- sukurta vaikų žaidimo erdvė, kad laukimo laikas mažiau vargintų;
- visose visuomenei atvirose vietose sumontuoti rakinami elektros lizdai;
- įrengta atnaujinta poilsio erdvė darbuotojams.

Be to, pakeisti darbo metodai ir paramos darbuotojams teikimo būdai:

- vadovybė pasirūpino, kad visose patalpose, kuriose galėjo kilti konfrontacija, budėtų bent du darbuotojai;
- darbuotojai pastate dirbdavo kartu, kai darbo centras atidarytas vakarais;
- darbuotojams išdalyti asmeniniai aukšto dažnio signalizacijos įrenginiai, kuriuos galima nešti ir į automobilių stovėjimo aikštelę;
- įrengta tiesioginė pagalbos linija su vadovais, kad būtų galima juos iškviešti, jei kiltų problemų;
- įrengta sistema, suteikianti darbuotojams galimybę iškviešti pagalbą, naudojantis IT priemonėmis; ja galima naudotis ir prireikus skubios medicinos pagalbos;
- vyko diskusijos su vietos policija, kaip koordinuoti jų vaidmenį.

Kiti pakeitimai:

- įvairiais kanalais darbuotojams reguliariai teikiama informacija su sauga susijusiais klausimais;
- nustatytos aiškios procedūros, kaip reaguoti į dažniausiai pasitaikančius incidentus, pvz., grasinimus nusižudyti, atsisakymus išeiti ir nevaldomus asmenis;
- griežtos darbo su nusikaltėliais taisyklės, įskaitant baudžiamuosius kaltinimus ir draudimą asmenims lankytis patalpose;
- komandinės dvasios ugdymas rengiant bendrus seminarus ir darbuotojų išvykas.

Rengiami mokymai šiose srityse: ryšiai, ryžtingumas ir skirtingų kultūrų išmanymas; dalis darbuotojų dalyvavo pirmosios psichologinės pagalbos kursuose (su atitinkama kvalifikacija – CISM). Siekiant didinti darbuotojams teikiamą pagalbą, nustatyti žemi pirmosios psichologinės pagalbos kriterijai, be to, paskirtas dar vienas

asmuo, atsakingas už sveikatą ir saugą (Sicherheitsbeauftragter). Klientams aiškiai pranešta, kad netinkamas elgesys darbo centre netoleruojamas ir bus pateikti baudžiamieji kaltinimai.

Šie pokyčiai padėjo pastebimai sumažinti incidentų skaičių, nors jų vis dar pasitaiko. Tačiau darbuotojai labiau pasitiki vienas kitu, ir kolegos neabejingi. Padeda vieni kitiems.

Praktinis pavyzdys: darbo inspektorių, susiduriančių su smurtu ir įžeidinėjimu, mokymas(is) (Italija)

Darbo inspektoriai Italijoje, kaip ir kitose šalyse, dažnai tiesiogiai bendrauja su darbdaviais kontroliuodami, ar vykdomos įstatymų nuostatos, susijusios su darbo sąlygomis ir darbuotojų apsauga. Nustatę, kad įstatymų nuostatų laikomasi netinkamai, jie gali skirti darbdaviams administracines ar baudžiamąsias sankcijas, kurios dažnai būna gana didelės, nes turi veikti kaip pakankama atgrasomoji priemonė. Tam tikromis aplinkybėmis jie gali reikalauti, kad darbdavys stabdytų neteisėtą veiklą. Negali patys nustatyti taikomų sankcijų dydžio, nes privalo laikytis nuosavo elgesio kodekso (Codice di comportamento degli ispettori del lavoro).

Prasidėjus ekonomikos krizei, kurios padariniai vis dar jaučiami, darbdaviai vis priešiščiau reaguoja į darbo inspektorių veiksmus. Atsisakydami suprasti, kad darbo inspektoriai atlieka svarbų vaidmenį užtikrinant, kad visi darbdaviai laikytųsi įstatymų ir neiškraipytų rinkos sąlygų, jie mano, kad inspektoriai kišasi į jų verslą.

Tokiomis aplinkybėmis 2015 metais Italijos darbo ir socialinės politikos ministerija – Darbo inspekcijos generalinis direktoratas – iš centrinės valdžios gavo lėšų bandomajai mokymo(si) programai, kurioje dalyvavo 50 darbo inspektorių Lacijaus regione, pavadintai „Atsakingas ir efektyvus konfliktų valdymas inspektavimo darbe“. Apie šią programą informuotos profesinės sąjungos.

Mokymus vykdė Romos John Cabot universitetas bendradarbiaudamas su „Elidea Psicologi Associati“ – konsultavimo, vadybos ir mokymų įmone. Mokymuose dalyvavo inspektoriai, kurie, vykdydami savo pareigas, asmeniškai susidūrė su netoleruotinu elgesiu, nepakantumu ir fizine bei žodine agresija.

Mokymo(si) tikslas – padėti suinteresuotiems asmenims lavinti savo derybų, ryšių ir bendravimo įgūdžius, geriau suvokti galimą riziką, gebėti saugotis bei išmokti atpažinti pavojaus signalus. Be to, jiems pasiūlytos priemonės ir metodai, padedantys suvokti ir

vizualizuoti konfliktus lemiančio elgesio dinamiką, bei pristatyti elgesio būdai, galintys padėti nuo pat pradžių išvengti grasinamo darbdavių elgesio arba jį slopinti. Taikant tokius metodus, pirmiausia analizuojami asmeniniai bendravimo su žmonėmis būdai ir dalyviams padedama suvokti, kur jie galėtų tobulinti savo elgesį, kad jų darbas būtų ir efektyvesnis, ir saugesnis. Tokie metodai naudojami bauginimo arba smurto atvejais.

Šie mokymai ypatingai naudingi, nes siejami su realiomis problemomis ir inspektavimą atliekančių darbuotojų poreikiais. Mokymų dalyviai gali susipažinti su išsamiu inspektorių vaidmens kritikos nagrinėjimu, kurį jiems pasiūlė „Elidea Psicologi Associati“ ekspertai specialiaame susitikime su darbo inspektoriais, surengtame pagrindinėje Darbo inspekcijos būstinėje Romoje.

Pagrindinė šių mokymų sėkmės priežastis – jų metu taikyta metodologija. Mokymus sudaro keturios sesijos po dvi dienas kas dvi savaites, jų metu pedagogikos žinios derinamos su patirtimi. Taigi, tai – tikra „įgūdžių laboratorija“, kurioje visi kurso metu išmokti elementai išbandyti praktiškai. Toks mokymo(si) metodas ypatingai naudingas tokiose srityse kaip: pozityvus konfliktų valdymas, komandinis darbas, efektyvus laiko valdymas, emocijų kontrolė ir ryžtingas bendravimas. Kad šis, patirtimi grindžiamas, metodas būtų efektyvesnis, 50 inspektorių suskirstyti į dvi grupes, ne daugiau kaip po 25 asmenis.

Įvertinę didžiulę šio kurso sėkmę ir nedviprasmišką jo dalyvių pasitenkinimą, Darbo inspekcijos generalinio direktorato vyresnieji vadovai nusprendė remti papildomų kursų organizavimą visuose Italijos regionuose, kuriuose yra vietinių darbo ir socialinės politikos ministerijos biurų, įgyvendinant programą „Vertingi viešojo administravimo projektai“ (Progetto Valore PA).

Praktinis pavyzdys: darbo inspektorių apsauga (Portugalija)

Kaip ir Italijoje, Portugalijos Darbo sąlygų tarnyboje (Autoridade para as Condições do Trabalho – ACT) dirbantys darbo inspektoriai susiduria su grasinimais, smurtu ir įžeidinėjimu kasdieniame darbe, todėl 2014 metais sukurta darbo grupė, turėjusi nagrinėti, kaip spręsti šią problemą. Nuo 2015 metų šioje srityje įgyvendinta daug įvairių priemonių. Iš jų galima paminėti šias:

- mokymai valdyti grėsmingas situacijas, įskaitant aktyvų viešojo saugumo policijos dalyvavimą;

- parengtas techninis rizikos prevencijos dokumentas;
 - darbuotojai dalyvavo apklausoje, kuria siekta nustatyti problemos mastą;
 - atlikti kiti grėsmių ir smurto tyrimai;
 - vyresnioji vadovybė aiškiai pranešė, kad smurtui prieš darbuotojus ir jų įžeidinėjimo prevencijai teikiama didžiulė svarba.
- Visos priemonės parengtos glaudžiai bendradarbiaujant su darbuotojais.

Veiksmai: apsvarstykite praktinius veiksmus, kurių galima imtis siekiant išvengti smurto ir įžeidinėjimo arba sumažinti jų skaičių, pvz., pastato modifikavimas arba darbo metodų pakeitimai. Ap-svarstykite, kokie mokymai padėtų išvengti grėsmingų situacijų ir aiškiai pranešti paslaugų gavėjams, kad smurtas ir įžeidinėjimas netoleruojami. Užtikrinkite, kad darbuotojai gautų visą reikiamą paramą prieš įvykstant incidentams, jų metu ir po jų.

LAIKO STYGIUS IR DARBO KRŪVIAI

Laiko stygius ir dideli darbo krūviai – antra pagal dažnumą psichosocialinė rizika viešojo administravimo srityje (žr. 18 psl.) ir, apskritai, mažėjant darbuotojų skaičiui, tai, turbūt, neturėtų stebinti. Bet yra būdų, kaip geresnis darbo krūvio valdymas gali sumažinti darbuotojų jaučiamą spaudimą nemažinant atliekamo darbo kiekio. Geresnė parama darbuotojams sudėtingomis aplinkybėmis gali padėti sumažinti ir neatėjimo į darbą problemą, kuri lemia papildomą spaudimą likusiems darbuotojams. Be to, „Eurofound“/EU-OSHA ataskaita rodo, kad darbuotojai gali geriau įveikti spaudimą darbe, jei gali labiau kontroliuoti darbo vykdymo būdus. Kitaip tariant, „savarankiškumas padeda darbuotojams įveikti didelį intensyvumą“.

Išskyrus darbo krūvio sumažinimą ir skirto laiko padidinimą, kitų paprastų atsakymų šioje srityje tiesiog nėra. Bet Belgijos finansų departamento atvejo tyrimas rodo įdomų ir drąsų požiūrį į darbo krūvio valdymą.

Praktinis pavyzdys: galimybė darbuotojams patiems tvarkyti savo darbo laiką finansų ministerijoje (Belgija)

Nuo 2014 metų pradžios maždaug 22 000 darbuotojų Belgijos finansų ministerijoje („SPF Finances“ prancūziškai, „FOD Financien“ olandiškai) gali tvarkyti savo darbo valandas būdu, geriau

tinkamu jų darbo krūviui ir leidžiančiu sėkmingiau derinti darbą su asmeniniu gyvenimu. Taikant šią sistemą, kurioje gali dalyvauti bet kokio rango personalas, darbuotojai gali pereiti prie kintamų darbo valandų modelio, kuriame didžiausia svarba teikiama atliktam darbui, o ne darbe praleistoms valandoms.

Darbuotojai gali ateiti į darbą ir išeiti iš jo bet kada nuo 7.00 iki 19.00 valandos. Atėjimo ir išėjimo laikas neregistruojamas, tačiau per keturis mėnesius jie turi vidutiniškai dirbti po standartinės 38 valandas per savaitę, o jei darbe planuojama nebūti ilgiau nei pusę dienos, reikia gauti tiesioginio vadovo leidimą.

Darbuotojams iš anksto skiriamas sutartas darbo kiekis, tada vertinamos jų galimybės tokį darbą atlikti ir atliekamo darbo kokybė.

Šiai sistemai, naudojamai kaip alternatyva lankstaus darbo grafiko sistemai, pagal kurią skiriamos pagrindinės valandos dienos viduryje ir nepagrindinės valandos darbo dienos pradžioje ir pabaigoje, pritarė profesinės sąjungos, nors ir su tam tikromis išlygomis. Jos ypač nerimavo, kad gali būti viršijama maksimali 50 valandų trukmės darbo savaitė ir vidutinė 38 valandų trukmės darbo savaitė.

Pradžioje naujoji sistema sulaukė populiarumo, savo 2014 m. ataskaitoje Belgijos finansų ministerija pranešė, kad 9870 iš 23 370 darbuotojų naudojos galimybe dirbti neregistruodami savo darbo valandų. Bet vėliau susirūpinta, kad darbo krūviai tapo per dideli, o profesinės sąjungos mano, kad sistemą reikia įvertinti, ypač atsižvelgiant į tai, kad sunku išmatuoti priimtinus darbo krūvius.

Vis dėlto, vadovybė mano, kad šie darbo valandų pokyčiai, kartu su kitais darbo tvarkos pakeitimais ir kitomis priemonėmis (žr. toliau), padėjo sumažinti pravaikštų skaičių – jos sumažėjo nuo 6,08 % 2014 metais iki 5,82 % 2015 metais, kai kitur šie skaičiai tik didėjo. Pagrindiniai darbo tvarkos pokyčiai – galimybė dirbti iš namų ar dirbti susijusiuose biuruose. Ministerijos 2015 m. ataskaitoje teigiama, kad naujausiais darbo būdais iš viso naudojasi beveik pusė darbuotojų (11 148).

Šie pokyčiai pakeitė ir darbuotojų požiūrį: 2,1 procento padidėjo darbuotojų skaičius, kurie mano, kad darbuotojai gali pritaikyti darbo laiką prie savo poreikių, ir 1,85 procento išaugo skaičius manančiųjų, kad darbuotojai aktyviai dalyvauja nustatant jų darbo tikslus.

Kitos finansų ministerijos įvestos iniciatyvos labiau siejamos su pravaikštų skaičiaus mažinimu. Jos apima šias: 10 pravaikštų ins-

- truktorių padeda rengti pokalbius su darbuotojais, grįžtančiais po nebuvimo darbe; didinamas vadovų informuotumas dėl šios problemos ir ugdomos jų kompetencijos šioje srityje; rengiami pokalbiai dėl pravaikštų ir naudojama iniciatyvi kontaktų sistema, todėl su darbuotoju susisiekiama jau pirmąją neatėjimo į darbą dieną.

Veiksmai: įsitikinkite, kad darbo krūviai priimtini, ir, jei jie gana dideli, užtikrinkite, kad darbuotojai turėtų kuo daugiau laisvės sprendami, kaip juos įveikti.

BENDRAVIMO IR BENDRADARBIAVIMO STOKA

Problemos, susijusios su bendravimo ir bendradarbiavimo stoka, yra tarp dažniausiai viešajame administravime aptinkamų psichosocialinės rizikos veiksnių – jas nurodo daugiau nei ketvirtadalis (27 %) įstai-gų (žr. 18 psl.).

Tai gali būti tarp darbuotojų tvyrančios įtampos, lemiančios patyčias ir priekabiavimą, rezultatas. Be to, jos gali atsirasti dėl pačios organizacijos veiklos būdo, jei neaiškūs darbo tikslai arba gaunami prieštaringi nurodymai.

Svarbus žingsnis kovojant su pirmosiomis iš šių problemų – patyčiomis ir priekabiavimu, gali būti žengtas, jei vadovybė aiškiai parodo, kad žvelgia į šią problemą rimtai ir kad elgesys, kuris menkina ir žemina kolegas, pavaldinius ar netgi vadovus, netoleruojamas. Šiuo metu du vadovaujamosi viename iš praktinių pavyzdžių – Austrijos švietimo ministerijoje (Bundesministerium für Bildung). 2016 m. lapkritį priimtas naujas patyčių prevencijos vadovas, kuriam įžangą parašė ministras. Vadove ne tik pabrėžiama pagarbaus elgesio su kitais svarba ir aiškiai nurodoma, kad patyčios gali baigtis taip besielgiančio asmens atleidimu, bet ir konsultacijų vadovams, dėl jų vadovavimo stiliaus – ne tik susijusio su patyčiomis ir priekabiavimu, bet ir bendresne prasme.

Antras praktinis pavyzdys iš Lietuvos žemės ūkio ministerijos atskleidžia principą „iš apačios į viršų“, kai profesinė sąjunga įsikišo gindama darbuotoją, kuris susidūrė su patyčiomis ir netgi fiziniu išpuoliu.

Trečiajame šio skirsnio pavyzdyje pasakojama, kaip bendra sporto veikla Vokietijos policijos pajėgose padėjo užmegzti geresnius santykius tarp kolegų ir sumažinti stresą.

Aiškių tikslų nustatymo srityje, siekiant, kad darbuotojai žinotų, ko iš jų tikimasi, tiesiogiai taikoma daugelis geresnio valdymo taisyklių, pateiktų Europos Komisijos praktinėse sveikatos ir saugos gairėse.

Jos apima tokias nuostatas:

- prisiminkite, kad darbuotojai yra žmonės, o ne mašinos;
 - neišvarginkite jų;
 - elkitės su jais pagarbiai ir ginkite jų orumą;
- klausykitės darbuotojų ir kalbėkitės su jais;
 - įtraukite juos;
 - darykite tai dažnai;
 - vertinkite ir ugdykite visų lygmenų vadovų darbo su žmonėmis įgūdžius;
- spęskite problemas greitai;
 - neleiskite problemoms įsisenėti;
 - informuokite darbuotojus apie daromą pažangą;
- užtikrinkite, kad dokumentai būtų verti saugoti;
 - atnaujinkite dokumentus;
 - užtikrinkite, kad jie būtų prasmingi;
- raginkite žmones pranešti blogas naujienas;
- nuolat tikrinkite, ar jūsų veiksmai efektyvūs.

Daugelis šių rekomendacijų įgyvendintos ketvirtajame praktiniame šio skirsnio pavyzdyje – JK valstybės tarnybos lyderystės dokumente, kuris apima ir aiškios informacijos poreikį. Bet, kaip pripažįsta valstybės tarnybos vyresnioji vadovybė, dar egzistuoja atotrūkis tarp to, ko siekiama, ir to, kas pasiekta.

Praktinis pavyzdys: patyčių prevencijos vadovas centrinės valdžios ministerijoje (Austrija)

Austrijos švietimo ministerija (Bundesministerium für Bildung) 2016 m. kovą pradėjo vykdyti naują projektą, skirtą kovai su patyčiomis (vokiškai „Mobbing“). Taip parengtas 13 puslapių vadovas, kurį 2016 m. lapkričio 22 d. oficialiai patvirtino ministras. Vadove pateikiamas patyčių apibrėžimas ir aiškiai nurodoma, jog tai netraktuotina, kaip asmeniniai konfliktai. Akcentuojami organizacijai žalingi patyčių padariniai ir nurodoma, kaip galima užkirsti joms kelią. Vadovams taikomi tokie svarbiausi reikalavimai:

- aiškiai parodyti, kad patyčios netoleruojamos;
- nustatyti ginčų sprendimo taisykles;
- naudoti aiškų ir skaidrų vadovavimo stilių (neteikiant jokių lengvatų konkreitiems asmenims);
- suformuluoti aiškius tikslus ir pareigas;
- reguliariai tartis su darbuotojais;

- užkirsti kelią esamų konfliktų eskalacijai pasitelkiant tarpininkavimą, priežiūrą ir instruktavimą;
 - padėti patyčių aukoms (pavyzdžiui, suteikiant joms laisvų dienų).
- Vadove pažymima, kad patyčios laikomos drausmės pažeidimu pagal valstybės tarnybos kodeksą ir gali baigtis atleidimu, o švietimo ministerijos darbuotojai raginami bendradarbiauti kuriant darbo vietą, kuriai būdinga pagarba ir tolerancija, o konfliktai leidžiami, bet turi būti sprendžiami.

Praktinis pavyzdys: profesinės sąjungos veiksmai padeda kovoti su patyčiomis vyriausybės ministerijoje (Lietuva)

Centrinės valdžios profesinei sąjungai LVTPS, patyčių atveju, teko įsikišti, kai Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerijos darbuotojas buvo užpultas vadovo. Patyčios ir priekabiavimas griežtai draudžiami pagal Lietuvos valstybės tarnybos darbą reglamentuojančius teisės aktus, už tokius veiksmus gresia atleidimas iš darbo. Bet profesinės sąjungos, kuri atkreipė į šį atvejį vyresniosios vadovybės dėmesį, tikslas buvo ne konkretaus asmens atleidimas, o ilgalaikio šios problemos sprendimo radimas.

Profesinė sąjunga ir vyresnioji vadovybė, dirbdamos kartu, pasiūlė sėkmingą sprendimą, o nusižengęs vadovas turėjo atsiprašyti ir įsipareigoti, kad toks nusižengimas nepasikartos. Tai turėjo teigiamos įtakos ministerijos viduje ir platesnėje aplinkoje bei padėjo profesinei sąjungai įgyvendinti bendresnio pobūdžio kovos su patyčiomis kampaniją. Žemės ūkio ministerijos darbuotojams surengtas priekabiavimui darbe skirtas seminaras, vedamas pakviesto eksperto. Didelis šio seminaro populiarumas, ir tai, kad vėliau pranešta apie kitus patyčių atvejus, paskatino įsteigti patyčių tyrimo komitetą.

Vien šio komiteto egzistavimas padėjo pastebimai pagerinti situaciją, ir žemės ūkio ministerija tapo pavyzdžiu kitiems vyriausybės departamentams, kaip galima sukurti geresnę atmosferą darbe.

Praktinis pavyzdys: sportas, kaip komandų kūrimo ir bendradarbiavimo skatinimo priemonė (Vokietija)

Federalinė policija (Bundespolizei), priklausanti centrinės valdžios sektoriui, savo vaidmeniu skiriasi nuo įprastos Vokietijos policijos – atsakingos už Vokietijos žemes (Länder). Federalinė policija saugo

valstybės sieną ir svarbius infrastruktūros objektus, prižiūri politines demonstracijas ir futbolo rungtynes bei sprendžia didesnius smurtinius incidentus.

Dortmunde įkurta viena iš devynių inspekcijų federalinės policijos regione, apimančiame Šiaurės Reiną-Vestfaliją. Šiame regione gyvena 3,5 milijono gyventojų, jam būdingas gana aukštas smurtinių nusikaltimų lygis. Įvertinusi situaciją, vietos vadovybė nusprendė, kad darbuotojų jaučiamo streso priežastys ne tik tiesiogiai susijusios su jų darbo aplinkybėmis. Stresą lėmė ir organizaciniai/struktūriniai veiksniai, pvz., tai, kad policijos pareigūnai turi ne visą informaciją arba nežino apie praktinius suvaržymus, būdingus kitoms sritims. Tapo akivaizdu, jog būtina stiprinti ryšius tarp pamainų ir tarp skirtingas funkcijas atliekančių Dortmundo federalinės policijos padalinių.

Kad padėtų įveikti šią problemą, oficiali sveikatos vadybos organizacija nusprendė pasiūlyti darbuotojams komandų kūrimo veiklą. Visos inspekcijos darbuotojams pasiūlyta užsiimti sporto veikla, pvz., irklavimu, kuri ne tik naudinga sveikatai ir fizinei būklei, bet ir padeda kolegoms susitikti bei susipažinti su analogiškas pareigas užimančiais pareigūnais iš kitų padalinių.

Taip siekiama padėti geriau suprasti kolegų ir darbuotojų iš kitų skyrių veiklą. Tai paskatino bendravimą inspekcijos viduje ir padėjo sumažinti stresą, nes didesnis skaidrumas padeda suprasti ir priimti kitų kolegų veiksmus.

Praktinis pavyzdys: valstybės tarnybos lyderystės dokumentas (JK)

2015 m. vasarį vyresnioji vadovybė JK valstybės tarnyboje, priklausančioje centrinei valdžiai, pristatė lyderystės dokumentą – tai priemonė, paskatinti valstybės tarnybos vadovus, didinti vadovavimo kokybę, pavyzdžiui, atvirai kalbant apie sritis, kuriose jie patiria sunkumų, ir imantis reikiamų veiksmų juos spręsti.

Tai ypač taikoma ryšiams: vadovai turi informuoti apie savo tikslus „aiškiai ir entuziastingai“; jie turi būti „tiesūs, teisingi ir atvirai savo pranešimuose, atskleisdami įtampas ir šalindami neaiškumus“; be to, jie turi būti „matomi, pasiekiami ir atvirai iššūkiams, kad ir kokie nemalonūs jie būtų“.

Valstybės tarnybos vyresnioji vadovybė, parėmusi šį dokumentą svarbiais vadovų mokymo ir vertinimo procedūrų pakeitimais,

- mano, kad tai padėjo keisti situaciją. Bet akivaizdu, kad dar laukia
- ilgas kelias. 2016 metais JK valstybės tarnybos vadovas pranešė,
- kad, remiantis naujausia kasmetė darbuotojų apklausa („People
- Survey“), 57 % darbuotojų mano, jog jų vadovai atitinka lyderystės
- dokumente nurodytus standartus. Bet vertinant vyresniuosius va-
- dovus, šis skaičius nukrito iki vos 35 %. Jis pridėjo, kad „tai parodo
- atotrūkį tarp mūsų siekių ir dabartinės mūsų situacijos“.

Veiksmai: užtikrinkite, kad visi darbuotojai suvoktų, jog patyčios ir priekabiavimas darbe nepriimtini, stenkitės puoselėti gerus santykius tarp kolegų bei venkite neaiškų arba prieštaringų instrukcijų teikimo darbuotojams.

NEPAKANKAMA DARBUOTOJŲ ĮTAKA DARBO TEMPUI ARBA PROCESUI (ĮSKAITANT DARBO TURINĮ)

Nepakankama darbo organizavimo būdo arba tempo, kuriuo jį reikia atlikti, kontrolė, svarbi darbuotojų streso priežastis. Maždaug penktadalis (19 %) viešojo administravimo darbo vietų nurodo, kad darbuotojai neturi pakankamai kontrolės (žr. 18 psl.).

Vienas iš būdų šią problemą spręsti – įtraukti darbuotojus į sprendimų, dėl darbo organizavimo ir darbo procesų, priėmimą. Tai ne tik sumažina arba panaikina svarbų psichosocialinės rizikos veiksnį, bet ir gali duoti papildomos naudos, pavyzdžiui, padidėja efektyvumas, nes darbuotojai, atliekantys tokį darbą kiekvieną dieną, dažnai turi pasiūlymų, kaip jį patobulinti.

Pirmasis praktinis pavyzdys iš Suomijos mokesčių institucijos parodo darbą, kurį ji atliko siekdama užtikrinti, kad augantis skaičius vyresnio amžiaus (vyresnių nei 55-eri) darbuotojų ir toliau visapusiai dalyvautų institucijos veikloje. Labai svarbu, kad jie jaustųsi galį kontroliuoti savo darbą, todėl mokesčių institucija ėmėsi įvairių priemonių, kad būtent taip ir būtų. Antrasis pavyzdys – iš Vokietijos federalinio kriminalinių tyrimų biuro, kuriame skiriamų užduočių įvairovė ir laisva valia – svarbiausi metodai užtikrinant, kad darbuotojai galėtų ir toliau dirbti ištis daug iššūkių keliantį darbą.

Praktinis pavyzdys: vyresnio amžiaus darbuotojų įtraukimas suteikiant jiems daugiau kontrolės (Suomija)

- Suomijos mokesčių administracijoje (Taustatietoa Suomen Verohallinnosta) dirba kiek daugiau nei 5000 žmonių, ji atsakinga už

mokesčių surinkimą Suomijoje. Didėjant efektyvumui, darbuotojų skaičius per pastaruosius dešimt metų sumažėjo beveik penktadaliu (19 %) – nuo 6285 iki 5089. Trys ketvirtadaliai darbuotojų – moterys, o didelė darbuotojų dalis (38 %) jau yra 55-erių arba vyresni. Mokesčių administracija jau įgyvendino intensyvią gerovės darbe programą, kuri apėmė vyresniųjų vadovų reguliariai atliekamą pagrindinių indikatorių stebėjimą, vadovų mokymą(si) spręsti darbuotojų konfliktus, internetinį laiko valdymo kursą ir nuolatinį visų asmenų, dirbančių sveikatos ir saugos srityje, mokymą.

Kadangi daug personalo narių vyresnio amžiaus, mokesčių institucija pradėjo vykdyti bandomąją programą „Vero 55+“, jos tikslas – „padėti vyresniems nei 55 metų darbuotojams pajausti, kad jie kontroliuoja savo darbą“. Tikimasi, kad tai padidins gerovę darbe, sukurs pozityvią aplinką sprendžiant su amžiumi susijusias problemas, padidins pasitenkinimą darbu, padės ilgiau likti darbo rinkoje ir turės teigiamos įtakos institucijos, kaip darbdavio, įvaizdžiui.

Šis projektas pradėtas dviejose grupėse iš skirtingų institucijos padalinių; pirmiausia atlikta elektroninė apklausa, siekiant sužinoti dabartinę darbuotojų nuomonę apie situaciją darbe – nuo darbo ir asmeninio gyvenimo derinimo iki vadovų teikiamos paramos. Projekto pradžioje surengto praktinio seminaro metu klausta, kaip mokesčių administracija galėtų teikti daugiau paramos vyresniems nei 55 metų darbuotojams. Sulaukta daug pozityvių atsakymų, įskaitant mokymo metodų keitimą ir pareigų koregavimą. Vyresnių nei 55-eri darbuotojų darbo grupės, kas mėnesį rinkosi aptarti temų, kaip: karjeros planai, dalijimasis pareigomis, per dideli informacijos kiekiai ir darbe jaučiama įtampa.

Planuojama tęsti bandomąjį projektą, kuris turėjo baigtis 2016 m. pabaigoje, įgyvendinant naujas priemones, padėsiančias kontroliuoti darbą ir karjerą vyresniems nei 55 metai institucijos darbuotojams.

Praktinis pavyzdys: įvairovė ir savanoriškumas padeda atlikti didelį iššūkių keliantį darbą (Vokietija)

Federalinio kriminalinių tyrimų biuro (Bundeskriminalamt – BKA) darbuotojai, tiriantys nusikaltimus, susijusius su vaikų pornografija ir islamistų terorizmu, susiduria su ypatinga psichosocialine rizika.

Savo darbe jie nagrinėja ir vertina itin smurtingo ir atgrasaus pobūdžio vaizdo bei garso medžiagą. Daliai asmenų tai gali padaryti

didelę psichologinę žalą, įskaitant nekontroliuojamus prisiminimus bei depresijos ir (arba) išsekimo simptomus.

Panaikinti tokios rizikos neįmanoma, todėl darbdavio ir tokių darbą atliekančių darbuotojų tiesioginių vadovų pareiga – imtis reikiamų veiksmų rizikos poveikiui tokiems asmenims sumažinti. Vykdydami šią užduotį vadovai gali pasinaudoti specialia specialistų parama, kurią teikia BKA psichologinė tarnyba.

Įgyvendinta tokia bendroji sistema:

- personalo atranka – konkretūs su darbu susiję reikalavimai vertinami darbuotojų skyrimo metu;
- užduočių kaita – šioje srityje dirbančių asmenų tiesioginiai vadovai privalo užtikrinti, kad jų darbas nebūtų susijęs tik su tokios, ypač smurtingos ir atgrasios, vaizdo ir garso medžiagos peržiūra ar vertinimu;
- dalyvavimas – svarbus principas, kad darbas šioje srityje turi būti savanoriškas;
- tarnybos laikas – dirbti tokiose pareigose leidžiama penkerius metus, tada tarnybos laikotarpis gali būti pratęstas dar penkeriems metams abipusiu darbuotojo ir jo arba jos vadovo susitarimu;
- perkėlimas paprašius – BKA darbuotojai, kurie nebenori dirbti tokio darbo, gali būti perkelti dirbti kituose departamento skyriuose savo prašymu. Toks perkėlimas atliekamas greitai, paprastai – iš karto.

Be to, visi šiose srityse dirbantys asmenys gauna visapusią psichologų pagalbą (žr. skyrių apie paramą – 73 psl.).

Veiksmai: užtikrinkite, kad darbuotojai galėtų kuo geriau kontroliuoti savo darbo vykdymą ir organizavimą.

DARBO VIETOS NESAUGUMAS (ĮSKAITANT ORGANIZACINIUS POKYČIUS IR ATLEIDIMĄ IŠ DARBO)

Pokyčiai ir restruktūrizavimas pastaraisiais metais tapo kone nuolatine centrinės valdžios darbo dalimi, tad nieko keista, kad penktadalyje viešojo administravimo darbo vietų darbo nesaugumas susijęs su pokyčiais darbe ir su darbo praradimu – laikomas psichosocialinės rizikos veiksmu (žr. 18 psl.).

Įgyvendinti pokyčius būtina atvirai ir skaidriai, kad darbuotojai ir jų atstovai gautų visą informaciją apie planuojamus veiksmus bei galėtų daryti jiems įtaką. Gali pavykti sumažinti poveikį darbuotojams atliekant gana smulkius planų pakeitimus.

Abu praktiniai šio skirsnio pavyzdžiai – tai atvejai, kai, pasitelkiant naujas technologijas, siekiama mažinti didelių struktūrinių permainų poveikį kasdieniam darbuotojų gyvenimui. Prancūzijoje, centrinės valdžios tarnybose, darbuotojai galėjo dirbti viename skyriuje, bet vykdyti savo darbą kito skyriaus pastate, esančiame maždaug už 100 kilometrų. Vokietijos vidaus reikalų ministerijoje, su darbuotojų atstovais susitarta, kad darbuotojai galės daugiau laiko dirbti nebūdami biure, kai ministerijos skyrius, kuriam jie priklausė, perkeltas iš ankstesnio biuro Bonoje į Berlyną.

Praktinis pavyzdys: naujosios technologijos padeda darbuotojams išvengti persikėlimo (Prancūzija)

2015 m. liepos pabaigoje Prancūzijos vyriausybė nurodė Burgundijos ir Franš-Kontė prefektui (centrinės Prancūzijos provincijos šiame regione vyresniajam pareigūnui) išbandyti naujus darbo metodus, įskaitant „darbą iš nuotolinės vietos“ (prancūziškai TSD). Todėl, pavyzdžiui, darbuotojas kasdien dirba vienoje vietovėje (šiuo atveju Bezansone), bet, remiantis tarnybos struktūra (organigrama), jis ar ji faktiškai turėtų dirbti kitoje vietovėje (šiuo atveju Dižone). Burgundijos ir Franš-Kontė regionas šiam eksperimentui pasirinktas dėl to, kad yra arti dviejų pagrindinių regiono centrų, Dižono ir Bezansono, nutolusių vienas nuo kito maždaug 100 km. (Ši darbo forma netraktuojama kaip nuotolinis darbas (télétravail), apimanti darbą darbdavio patalpose ir darbą kitoje vietoje, paprastai – namuose. TSD atveju, personalo narys visą savo darbo laiką būna darbdavio patalpose.)

Darbas iš nuotolinės vietos (TSD) pasiūlytas kaip alternatyva mobilumui – geografiniam (persikėlimas į kitą vietovę) arba pareiginiam (naujų pareigų vykdymas). TSD laikoma ne nuolatine priemone, kai darbuotojai nuolat dirba kitoje vietoje nei vieta, susijusi su jų atliekamu darbu, bet kaip laikinas trejų metų trukmės sprendimas.

Reorganizacijos pradžioje vadovybė nurodė darbus/postus, kurie negalėjo būti įtraukti į TSD sistemą. (Tai apėmė vadovus, darbuotojus, kuriems reikia specialios įrangos, prienamos tik tam tikrose vietose, ir asmenis, kurie nuolat dirba su visuomene.) Visus kitus darbus galima vykdyti pagal TSD sistemą. Iš 261 postų TSD darbo galimybės įmanomos 207 (79 %).

Be to, vadovybė sutiko, kad TSD postus gali užimti ne tik darbuotojai, kurie ėjo atitinkamas pareigas anksčiau, bet ir darbuo-

tojai, dirbę kitokį darbą, bet turėję įgūdžių, reikiamų siūlomą TSD darbą atlikti. Tokiais atvejais vadovybė tikrino, ar naujas pareigas norintys užimti darbuotojai įgiję reikiamą kvalifikaciją.

Personalo nariams suteikta garantija, kad užėmę TSD pareigas, jie galės likti savo dabartinėje geografinėje vietovėje ne trumpiau, kaip trejus metus. Bet, jei TSD pareigas užimantis asmuo persikeldavo, toks postas kitiems darbuotojams TSD sąlygomis nebesiūlomas.

Pagal TSD sistemą dirbantys asmenys įdarbinti tokiomis pačiomis sąlygomis, kaip visi kiti darbuotojai. Jie laikomi dalimi padalinio, kuriam priklauso jų darbo vieta, o ne padalinio, kuriame jie faktiškai dirba. Jei vyksta susirinkimai, TSD darbuotojai dalyvauja juose taip pat, kaip kiti jų darbo grupei priklausantys darbuotojai. Jei dėl to reikia keliauti, tai daroma darbo metu, o išlaidos padengiamos pagal oficialias taisykles. Vadovybė nustatė kitas darbo sąlygas, pvz., suteikė kabinetus, IT priemones ir telefono linijas. Kitoje vietoje, nei jų darbo grupė, dirbantys darbuotojai gali elektroniniu būdu pasiekti visą darbo grupės parengtą medžiagą ir, jei įmanoma, kitų centrinės administracijos padalinių parengtą medžiagą. Rengiamos vaizdo konferencijos, o darbuotojai ir vadovai išmokyti naudotis atitinkamomis priemonėmis.

Pripažinta, kad TSD kelia tam tikrų vadybos iššūkių – užtikrinant, kad TSD dirbantys asmenys žinotų savo pareigas ir tinkamai jas vykdytų, pasirūpinant, kad TSD darbuotojai jaustų, jog jų pastangos – vertinamos. Bendrasis projekto tikslas pasiekti, kad TSD pareigas užimantiems darbuotojams būtų vadovaujama taip pat kaip kitiems darbuotojams. Šio proceso metu vadovams pasiūlyta mokytis „vadovauti per atstumą“.

Praktinis pavyzdys: didesnio lankstumo suteikimas perkeliamiems darbuotojams (Vokietija)

Vokietijos federalinėje vidaus reikalų ministerijoje (Bundesministerium des Innern – BMI) dirba maždaug 1500 darbuotojų, vieni Bonoje, kiti Berlyne, o 2014 m. nuspręsta, kad darbuotojai, priklausantys ministerijos skyriams, atsakingiems už sportą, migraciją ir krizių valdymą, paliks Boną ir prisidės prie daugumos savo kolegų naujose patalpose Berlyne.

Siekdamas supaprastinti tokį persikėlimą, personalo skyriaus vadovas 2015 m. sausį susitarė su darbuotojų taryba (Betriebsrat),

• kad tų skyrių personalo nariai, kurie negali persikelti į Berlyną arba kurie važinės į darbą, galės naudotis esama ministerijos sutartimi dėl mobilaus darbo. Tai suteikia darbuotojams galimybę dirbti nebūnant biure, su sąlyga, kad daugeliu aplinkybių jie bus prisijungę elektroninėmis priemonėmis. Sutartyje dėl perkeliamų darbuotojų nurodyta, kad Berlyne jie turės praleisti tik 60 % sutartyje numatytų darbo valandų (skyrių vadovai – 80 %) ir kad kelionės į Berlyną ir iš jo laikas, užskaitomas kaip laikas Berlyne.

• Bendorioje sutartyje dėl mobilaus darbo, kuri atnaujinta 2015 m. spalį, be kitų nuostatų reikalaujama, kad tokiais būdais dirbantiems darbuotojams nebūtų numatytos blogesnės sąlygos, kad mobilų darbą reikia vykdyti atsakingai ir atskiriant jį nuo asmeninio gyvenimo ir kad būtina įvertinti sveikatos ir saugos aspektus.

Veiksmai: užtikrinkite, kad darbuotojai iš anksto būtų informuojami ir konsultuojami apie restruktūrizavimą bei kitas permainas darbe. Jei įmanoma, įgyvendinkite permainas taip, kad jos kuo mažiau pakeistų darbuotojų kasdienį gyvenimą.

ILGOS AR NEREGULIARIOS DARBO VALANDOS

Nerimas, kad darbuotojai dirba ilgas ar neregulias darbo valandas, sutinkamas vienoje iš penkių viešojo administravimo darbo vietų (žr. 7 psl.). Kartais tiesiog per daug valandų būnama darbe – ar tai būtų ilgos kalėjimų priežiūros pareigūnų pamainos, ar ilgos pareigūnų, kurių darbo krūvis per didelis, darbo valandos.

Kartais problemų kelia tai, kad dėl naujųjų technologijų darbuotojai – „nuolat pasiekiami“. Jie ne tik nuolat prisijungę ir pasiekiami savo vadovams, kolegoms ir, tam tikrais atvejais, klientams su darbu susijusiais klausimais pasibaigus įprastoms darbo valandoms; jie taip pat gali dirbti namuose, kad atliktų užduotis, kurios anksčiau galėdavo būti atliktos tik darbe. Riba tarp darbo ir asmeninio gyvenimo išsitrinė.

Kai kuriose centrinės valdžios srityse su šia problema kovojama išjungiant pranešimų ir el. laiškų siuntimo serverį ne darbo valandomis. Šio metodo laikosi Vokietijos automobilių gamintoja „Volkswagen“, kur tokios paslaugos išjungiamos praėjus pusvalandžiui nuo įprastos darbo dienos pabaigos.

Ši priemonė nebuvo įvesta centrinės valdžios sektoriuje, bet dėl panašių nuostatų susitarta Vokietijos darbo ministerijoje. Čia vadovams draudžiama kreiptis į savo darbuotojus ne darbo valandomis, išskyrus visiškai išskirtines aplinkybes (žr. interpa).

Prie šio atvejo Vokietijoje netrukus gali prisijungti kitos centrinės valdžios įstaigos Prancūzijoje, nes 2016 m. priimtame teisės akte (loi Travail – 55 straipsnis), kuris įsigaliojo 2017 m. sausį, numatyta teisė atsijungti. Įstatyme nurodoma, kad šis klausimas turi būti įtrauktas į privalomasias kasmetes derybas dėl profesinio gyvenimo įmonės arba organizacijos lygmeniu. Jei nepavyksta sėkmingai baigti tokių derybų, darbdavys privalo parengti chartiją, kurioje nustatoma, kai šios naujos teisės atsijungti bus paisoma.

Praktinis pavyzdys: kontaktai ne darbo valandomis leidžiami tik išskirtinėmis aplinkybėmis (Vokietija)

2013 metais Vokietijos darbo ir socialinių reikalų ministerijoje (Bundesministerium für Arbeit und Soziales – BMAS), kurioje dirba maždaug 1000 žmonių, su darbuotojų taryba (Personalrat) susitarė dėl naujų taisyklių, taikomų vadovų kontaktams su darbuotojais ne darbo valandomis. Jose nurodoma, kad „joks asmuo, turintis mobiliojo telefono prieigą, neprivalo naudotis ja nedarbo valandomis“ ir, vengiant išnaudojimo, turi galioti esminis „mažiausio įmanomo įsibrovimo į laisvą laiką“ principas. Tokie kontaktai leidžiami tik jei užduočių negalima atidėti iki kito darbo laikotarpio pradžios, o vadovai turi „atsižvelgti į asmeninę ir šeiminingą situaciją“; kontaktai kasmečių atostogų laikotarpiu uždrausti visiškai. Taisyklėse nurodyta, kad, jei tik įmanoma, bet kokie bandymai susisiekti turi būti atliekami telefonu, o ne elektroniniu paštu. Be to, niekas negali atsidurti nepalankesnėje situacijoje dėl to, kad jo arba jos telefonas išjungtas arba jis ar ji neatsako į pranešimus ne darbo metu.

Veiksmai: pasirūpinkite, kad darbuotojai nedirbtų viršvalandžių, turėtų tinkamas darbo pertraukas ir nebūtų traktuojami kaip visada pasiekiami.

DISKRIMINACIJA

Diskriminacija viešojo administravimo sektoriuje pasitaiko rečiau nei kiti psichosocialinės rizikos veiksniai, bet ji vis dar aptinkama 4 % darbo vietų (žr. 7 intarpą), ir kai ji egzistuoja, padariniai asmenims ir organizacijoms gali būti ypač žalingi. Be to, visuomenei tarnaujančioms organizacijoms naudinga, jei jų darbuotojai atstovauja visai visuomenei, o talentų galima ieškoti visose visuomenės dalyse – ne tik vienoje jų.

Pirmoji užduotis kovojant su diskriminacija – aiški politika, nurodanti, kad diskriminacija netoleruojama. Bet to nepakanka, reikia įgyvendinti priemones, kurios naikina diskriminaciją. JK vyriausybės departamentas, kuriam, kaip ir kitiems šalies centrinės valdžios padaliniams, taikoma vadinamoji „viešojo sektoriaus lygybės pareiga“ šalinti diskriminaciją, skatinti vienodas galimybes ir gerus santykius tarp potencialiai diskriminuojamų asmenų ir visų kitų darbuotojų, parodė kovos su diskriminacija pavyzdį.

Praktinis pavyzdys: viešosios tarnybos pareiga šalinti diskriminaciją (Jungtinė Karalystė)

Kaip ir kitos JK valstybės institucijos, Sveikatos departamentas turi vykdyti tam tikras pareigas pagal 2010 m. lygybės įstatymą:

- šalinti diskriminaciją, priekabiavimą ir viktimizaciją;
- skatinti lygias galimybes;
- skatinti gerus skirtingų bendruomenės dalių santykius.

Ši pareiga apima amžių, negalią, lytinės tapatybės keitimą, santuokinį arba civilinės partnerystės statusą, nėštumą ir motinystę, rasę (įskaitant etninę ar nacionalinę kilmę, odos spalvą ir pilietybę), religiją ar tikėjimą (įskaitant tikėjimo nebuvimą), lytį ir seksualinę orientaciją.

Departamentas turi kas ketverius metus skelbti savo lygybės tikslus ir kasmet atsiskaityti, stebint padarytą pažangą. Be to, jis kasmet skelbia išsamią statistinę informaciją apie maždaug 1800 darbuotojų, suskirstytų pagal lytį, etninę kilmę, negalią, amžių, religiją ar tikėjimą, seksualinę orientaciją ir priežiūros įsipareigojimus. Duomenys apie lytį, etninę kilmę, negalią ir amžių grupuojami pagal darbuotojų rangą, kad būtų galima sužinoti, kokia kiekvienos grupės dalis užima aukštesnio ar žemesnio lygmens pareigas departamente. Laikui bėgant tai suteikia galimybę įvertinti pažangą, pasiektą dirbant su potencialiai diskriminuojamomis darbuotojų grupėmis, ir, nors to nepakanka, taip gaunamas faktinis pagrindas tolesnėms diskusijoms ir veiksams.

Veiksmai: aiškiai praneškite, kad diskriminacija nepriimtina, ir stebėkite pažangą siekiant didesnės lygybės.

KO REIKIA, KAD STRATEGIJA VEIKTŲ

Kovodamos su konkrečia psichosocialine rizika organizacijos turi užtikrinti, kad jų naudojamos priemonės ir politikos kryptys būtų įgyvendinamos.

Vienas iš sunkumų kyla informuojant darbuotojus apie turimas priemones ir kaip jie gali pasinaudoti siūloma parama bei prisidėti patys. Prancūzijos vidaus reikalų ministerijos pavyzdys: siekusios tobulinti esamą politiką, dėl psichosocialinės rizikos įveikimo, vadovavimasis sutartimi, taikomas visam Prancūzijos viešajam sektoriui. Sutartis pasirašyta 2013 metais (žr. 31 psl.).

Praktinis pavyzdys: informacijos skleidimas novatoriškomis priemonėmis (Prancūzija)

Įmdamasi priemonių įgyvendinti 2013 m. pasirašytą Prancūzijos viešojo sektoriaus kolektyvinę sutartį, vidaus reikalų ministerija (Ministère de l'intérieur) įkūrė stebėsenos skyrius, susietus su kiekvienu sveikatos ir saugos komitetu (CHSCT). Centrinės administracijos stebėsenos skyrius norėjo parengti brošiūrą apie psichosocialinę riziką savo prižiūrimiems darbuotojams. Bet apsvarsčius šį klausimą, nuspręsta pateikti informaciją kitokiu pavidalu.

Užuot išleidus brošiūrą, informacija išspausdinta ant kvadratinio kartoninio kubo, kurį galima naudoti kaip stalinį pieštukų ir rašiklių laikiklį. Keturiuose laikiklio pusėse darbuotojams pateikiamos keturios skirtingos žinios apie psichosocialinę riziką:

- psichosocialinės rizikos prevencija turi rūpėti kiekvienam – ji turi būti nagrinėjama kolektyviai ir neapsiribojant tik asmeniniais aspektais;
- geriau apie tai kalbėti, nei likti izoliuotiems – kartu nurodomos įvairios institucijos ir asmenys, kurie gali suteikti pagalbą, įskaitant įstaigos gydytoją, tiesioginius vadovus ir vyresniąją vadovybę;
- labai įvairūs įspėjamieji ženklai gali pranešti apie psichosocialinės rizikos poveikį kolegoms – įskaitant elgesio pokyčius, nerimą ir izoliaciją;
- svarbu imtis veiksmų ir neignoruoti problemas – pasiūlomi galimi trijų tipų veiksmai:
 - pasikalbėti su asmeniu;
 - pasiūlyti jam arba jai pasikalbėti su kitais, pvz., su profesionaliais sveikatos tarnybos, vadovais arba darbuotojų atstovais;
 - jei situacija rimta – pranešti apie susirūpinimą galintiems suteikti pagalbą asmenims, pvz., profesinės sveikatos tarnybos, vadovams arba darbuotojų atstovams.

Šis kubas išdalytas 3800 centrinės administracijos darbuotojų – labai populiarius. Ta pati informacija išspausdinta ir kaip plakatas, o naudodamiesi ministerijos intraneto sistema darbuotojai, galėjo skaityti devynis trumpus praktinius vadovus, skirtus psichosocialinei rizikai. Šiuose vadovuose išsamiai aprašomi veiksmai patyrus išpuolį, darbuotojams teikiama parama ir stebėsenos skyrių sudėtis bei funkcijos. Profesinės sąjungos turi tam tikrų kritinių pastabų dėl politikos įgyvendinimo būdo, ypač dėl to, kad stebėsenos skyriai įkurti ne visur ir kartais nepakankamai imasi iniciatyvos, tačiau pripažinta, kad bendrasis poveikis teigiamas.

Veiksmai: užtikrinkite, kad kovos su psichosocialine rizika priemonės būtų žinomos ir naudojamos.

MOKYMAS(IS) VALDYTI STRESĄ

Darbuotojų ir vadovų mokymas(is) labai svarbi kovos su psichosocialine rizika dalis, jis aptinkamas daugelyje jau aprašytų praktinių pavyzdžių. Pavyzdžiui, mokomasi vengti potencialiai smurtinių situacijų, įgyjama naujų įgūdžių siekiant vadovauti darbuotojams per atstumą arba spręsti tarp darbuotojų kylančius konfliktus. Kaip rodo pavyzdžiai, kad toks mokymas(is) taptų efektyvus, jis turi būti susijęs su kasdiene praktika, nebūti pernelyg techniškas ir prieinamas visiems potencialiai juo suinteresuotiems darbuotojams; be to, negalima išskirti ne visą darbo dieną dirbančiųjų arba laikinųjų darbuotojų. Kaip pažymima Europos Komisijos praktinėse sveikatos ir saugos gairėse darbdaviams, ypač svarbu tokius mokymus rengti:

- samdant darbuotojus;
- kai darbuotojai perkeliami arba keičia darbą;
- kai įvedamos naujos technologijos ar įsigyjama nauja įranga;
- kai pakinta rizikos veiksniai darbo vietoje.

Be šio tipo mokymų rengiami mokymai, kuriais siekiama pakeisti asmens reakciją į rizikos veiksnius ir suteikti darbuotojams geresnių kovos su jais strategijų; tai antrojo lygmens intervenciniai veiksmai (žr. 19 psl.). Akcentuojamas ne psichosocialinių pavojų mažinimas ar šalinimas, bet ir asmeninės reakcijos į juos, keitimas. Toks požiūris plačiai taikomas ES centrinės valdžios institucijose, kaip rodo pavyzdžiai iš Liuksemburgo, Vengrijos ir Belgijos. Bet, kaip pažymima „Eurofound“/EU-OSHA ataskaitoje: „Nepaisant duomenų, rodančių tokių metodų efektyvumą, streso valdymo programos geriausiai veikia tada, kai naudojamos su pirmojo lygmens intervenciniais veiksmais, kuriais

siekiami kontroliuoti arba panaikinti psichosocialinius pavojus.“ Kitaip tariant, vien mokymo(si) valdyti stresą ir įtampą darbe, veikiausiai nepakaks.

Praktinis pavyzdys: streso ir emocijų valdymo kursas (Liuksemburgas)

Liuksemburgo vyriausybė centrinės ir vietos valdžios darbuotojams siūlo kursą, pavadintą „Valdykite savo stresą ir emocijas bei pagerinkite aplinką darbe“ (Gérer son stress, ses émotions et mieux vivre son travail). Šis dviejų dienų trukmės kursas turi pasiūlyti dalyviams įvairių streso ir emocijų valdymo priemonių, patarimų ir metodų, į jį įtraukti tokie elementai kaip mokymasis neagresyviai pasakyti „ne“, darbas su apsvaigusiais asmenimis ir mokymasis atsipalaiduoti fiziškai. Šis kursas, siūlomas jau daugiau nei ketverius metus – labai populiarus, daug žmonių laukia savo eilės jame dalyvauti. Kursas labai interaktyvus, pasitelkiamos įvairios praktinės pratybos ir atsižvelgiama į individualius jo dalyvių poreikius.

Praktinis pavyzdys: rūpestingumo mokymai vadovams (Belgija)

Savo programoje In Vivo Belgijos federalinės valdžios centrinė personalo valdymo organizacija BOSA siūlo vyresniesiems vadovams įvairius kursus, įskaitant elementus, padedančius įveikti stresą darbe. Nuo programos pradžios 2008 metais, šiuose kursuose dalyvavo 1000 svarbias pareigas užimančių asmenų. Vieną, iš 2016 m. pasiūlytų kursų, sudarė aštuonios pusės dienos trukmės sesijos, skirtos rūpestingumui, pagrįstos Jon Kabat-Zinn, daug rašančio apie meditacijos naudojimą, darbu. (Tai tik vienas iš įvairių psichosocialinei rizikai skirtų kursų, kuriuos parengė ir siūlo Belgijos federalinė vyriausybė.)

Praktinis pavyzdys: sveikos mitybos ir sporto patarimai interneto svetainėje (Vengrija)

Vengrijos centrinės valdžios darbuotojams siūlomoje interneto svetainėje (<http://mkk.org.hu/>) pateikiama skiltis („Sveikatos kampeilis“), kurioje galima rasti patarimų, kaip įveikti stresą. Jie apima mitybos keitimo pasiūlymus ir dažnesnį sportavimą stresui

- sumažinti. Pasiūlyta aštuonių savaitių trukmės dietos programa, skatinanti valgyti daugiau vaisių ir daržovių, bei šešių savaitių trukmės mankštos programa, įskaitant pratimus, kuriuos galima daryti darbe.

Veiksmai: pasirūpinkite, kad darbuotojai galėtų naudotis įvairia mokomąja ir kitokia veikla, padedančia įveikti neišvengiamus psichosocialinės rizikos veiksnius.

PARAMA ASMENIMS, PATYRUSIEMS PSICHOSOCIALINIŲ PAVOJŲ ŽALĄ

Nepaisant pastangų šalinti arba mažinti psichosocialinę riziką arba didinti asmenų gebėjimą su ja kovoti, gali būti atveju, kai žmonės patiria arba galėjo patirti neigiamą poveikį, todėl organizacijos turi kurti pagalbos ir paramos tokiems asmenims mechanizmus. Tai trečiojo lygmens intervenciniai veiksmai (žr. 19 psl.).

Šio tipo paramos pavyzdys – pagalbos programos, padedančios darbuotojams spręsti jų problemas. Būtent tai siūloma Darbo ir pensijų departamente (DWP) – didžiausiam JK centrinės valdžios departamente, kuriame dirba 84 920 žmonių. Ten įgyvendinta pagalbos darbuotojams programa, siūlanti skubią paramą telefonu visą parą, 7 dienas per savaitę ištisus metus.

Plati paramos darbuotojams programa siūloma ir Vokietijos vidaus reikalų ministerijoje (Bundesministerium des Innern). Ten dirba socialinė tarnyba, apimanti 15 socialinių darbuotojų komandą, aptarnaujanti 22 500 darbuotojų 55 institucijose, daugiausia Berlyne, Bonoje ir Kelne.

2015 metais ji suteikė paramą ir konsultacijas 1593 darbuotojams – maždaug 7 % aptarnaujamos darbo jėgos. Iš jų daugiau nei trečdalis (35 %) pranešė apie su darbu susijusias problemas – 16 % kilo konfliktų su kolegomis, 14 % turėjo problemų dėl per didelio darbo krūvio arba darbo, kuris kelia nepakankamai iššūkių, o 5 % sakė, kad jiems sunku derinti darbą su asmeniniu gyvenimu. Bet ši tarnyba suteikė pagalbos ir asmenims, susiduriantiems su kitokiais sunkumais, pvz., psichiatrinėmis problemomis ir psichikos liga (19%), fizine liga ir negalia (11%) bei santykių ir šeimos problemomis (9%).

Ministerijos socialinės tarnybos komanda ne tik suteikia atitinkamiems asmenims galimybę aptarti savo problemas ir galbūt pamatyti jas iš naujos perspektyvos, bet ir stengiasi pasiūlyti praktinių sprendimų, pvz., tarpininkavimą sprendžiant konfliktus darbo vietoje. Tam

tikrais atvejais tarnyba padėjo susisiekti su išorinėmis institucijomis, pvz., specializuotomis medicinos ir psichiatrijos tarnybomis.

Labai kvalifikuoti komandos nariai ne tik konsultuoja asmenis, kurie į ją kreipiasi, jiems padeda, bet ir teikia paramą dirbantiesiems su problemų turinčiais asmenimis, konsultuoja vadovus, teikia pasiūlymus dėl darbo organizavimo ir ieško naujų būdų problemoms darbe įveikti.

Kitos paramos programos, minimos „Eurofound“/EU-OSHA ataskaitoje, apima grįžimo į darbą programas, padedančias darbuotojams, negalėjusiems eiti į darbą dėl streso, ir reabilitacijos priemonės, padedančias traumą patyrusiems asmenims. Tai daroma, pavyzdžiui, Dortmundo federalinėje policijoje Vokietijoje (žr. pavyzdį 63 psl.), kur rengiami pokalbiai po ekstremalių įvykių. Jei konkretūs pareigūnai patiria tokį didelį poveikį, kad reikia tolesnio gydymo, federalinės policijos medicinos tarnyba gali kreiptis į išorines institucijas, pvz., karo ligonines ar kitas specializuotas klinikas.

Šiame skirsnyje pateikiami keturi praktiniai pavyzdžiai, įskaitant buvusią vyriausybės agentūrą JK, kalėjimų tarnybą Rumunijoje, federalinį administravimo biurą Vokietijoje ir federalinę kriminalinių tyrimų tarnybą Vokietijoje. Visos šios tarnybos teikia paramą su problemomis susidūrusiems asmenims, o paskutiniame pavyzdyje, dėl išskirtinio darbo pobūdžio, parama teikiama reguliariai.

Praktinis pavyzdys: darbas su psichikos sveikatos problemomis (JK)

„Highways England“ – tai vyriausybė įmonė, kuri eksploatuoja, prižiūri ir atnaujina Anglijos greitkelius ir regioninius kelius, o anksčiau veikė kaip Transporto departamento vykdomoji įstaiga. Joje dirba 3700 darbuotojų, įskaitant 1600 eismo reguliavimo pareigūnų, dirbančių keliuose, kurie dažniausiai pirmieji atvyksta į avarijos vietą. Nuo 2012 metų vykdydami savo darbą žuvo du eismo pareigūnai.

Pastebėjus, kad dėl blogėjančios psichikos sveikatos įmonei „Highways England“ būdingas ypač didelis pravaikštų skaičius, 2013 metais sukurta jungtinė vadovų ir profesinių sąjungų darbo grupė. Surengti mokymosi kursai tiesioginiams vadovams, siekiant padėti jiems kalbėtis apie psichikos sveikatos problemas su darbuotojais taip, kaip jie nenorėdavo to daryti anksčiau. Pritaikius šiuos principus, nebuvimo darbe dėl psichikos sveikatos skaičius sumažėjo 18 %.

Praktinis pavyzdys: parama kalėjimų darbuotojams pasitelkiant naujas technologijas (Rumunija)

Rumunijos kalėjimų tarnyboje, kurioje dirba maždaug 12 500 žmonių, nustatyta 313 darbuotojų, kuriems reikia psichologų pagalbos ir (arba) emocinės paramos. Deja, kalėjimų tarnyboje dirba vos dešimt psichologų, o darbuotojai, kuriems reikia paramos, pasklidę po visus 46 Rumunijos kalėjimus. Siekdama spręsti šią problemą, tarnyba sukūrė ir išstabilino internetinę psichologų konsultacijų paslaugą (per „Skype“), kad psichologai būtų pasiekiami visiems darbuotojams, kuriems to reikia. Ši programa, pradėta vykdyti 2016 m. birželį, pareikalavo investicijų į įrangą ir papildomo paslaugas teikiančių psichologų apmokymo. Bet tikimasi, kad ji bus naudinga darbuotojams, kurie anksčiau turėdavo spręsti savo problemas savarankiškai.

Praktinis pavyzdys: sutartyje numatyti principai, kuriais bus teikiama parama priklausomybių turintiems darbuotojams (Vokietija)

Federalinis administravimo biuras (Bundesverwaltungsamt – BVA) teikia administravimo paslaugas centrinei valdžiai Vokietijoje, jame dirba 3700 žmonių 14 vietų. Kaip ir bet kioje kitoje tokio dydžio organizacijoje, dalis personalo narių turi problemų, susijusių su priklausomybe – nuo alkoholio, receptinių vaistų ar narkotinių medžiagų, taip pat kitų elgesio formų, pvz., lošimo.

Dar prieš keletą metų organizacijos požiūris į tokių problemų turinčius darbuotojus buvo neaiškus, ir vietiniai vadovai nežinojo, kaip reaguoti į jų elgesį. 2012 metais vyresnioji vadovybė nusprendė, kad reikia naujo požiūrio, ir sudarė oficialią sutartį su darbuotojų atstovais (darbuotojų taryba – Personalrat) dėl elgesio su priklausomybių turinčiais darbuotojais.

8 puslapių sutartyje aiškiai nurodoma, kad priklausomybė – liga, o ne asmeninio silpnumo požymis, ir kad ją galima sėkmingai įveikti. Sutarties paskirtis – užtikrinti, kad priklausomybių turintys asmenys žinotų riziką, kurią jų elgesys kelia darbui, įskaitant ir atleidimo galimybę. Kartu joje siekiama aiškiai apibrėžti vadovų rūpestingumo pareigą ir parengti bendrą veiksmų sistemą.

Sutarties sėkmei svarbu, kad vadovai galėtų atpažinti problemas jų atsiradimo pradžioje ir tinkamai į jas reaguoti, todėl pagal

sutarties sąlygas, privalo dalyvauti tokioms problemoms skirtuose mokymo(si) kursuose. Kursus rengia nuosava BVA socialinė tarnyba, jai priklauso specialiai paskirtas paramos priklausomybių turintiems asmenims darbuotojas ir išorinis ekspertas.

Šie kursai – praktiniai, juose naudojami ir vaidmenų žaidimai, grindžiami tipinėmis patirtimis darbe. Pagrindinis tikslas – kad vietiniai vadovai jaustų jiems siūlomą paramą, bet kartu jie privalo suprasti, kada apie problemą reikia pranešti personalo skyriui arba BVA socialinei tarnybai.

Nuo 2012 metų mokymuose dalyvavo daugiau nei 110 vadovų, ir jų atsiliepimai – teigiami. Mokymuose gali savanoriškai dalyvauti ir kiti asmenys.

Sutartis apima ir penkių žingsnių programą priklausomybės problemų turintiems asmenims – ji pradedama nuo konfidencialaus pokalbio su vietiniu vadovu, o jei situacija negerėja, gali baigtis atleidimu iš darbo. Šio proceso esmė, kaip teigiama sutartyje, pateikti asmeniui „konkretų pagalbos pasiūlymą“.

Pasirašius sutartį, 112 personalo narių gavo išorinę pagalbą įveikti savo priklausomybes įveikti, ir tik trys atvejai baigėsi atleidimu.

Praktinis pavyzdys: parama darbuotojams, kuriems keliami ekstremalūs reikalavimai (Vokietija)

Federalinio kriminalinių tyrimų biuro (Bundeskriminalamt – BKA) darbuotojams, tiriantiems nusikaltimus, susijusius su vaikų pornografija ir islamistų terorizmu (žr. 61 psl.), reikia išskirtinės paramos, padedančios įveikti potencialiai neigiamus tokio sekinančio darbo padarinius.

Siekiant suteikti tokią paramą, visi šioje srityje dirbantys asmenys privalo kas pusę metų dalyvauti stebėsenos pokalbiuose. Darbuotojai gali laisvai pasirinkti vidinį stebėtoją (BKA nuosavą psichologinę tarnybą) arba išorinį stebėtoją (dirbantį ne BKA), tačiau BKA psichologinė tarnyba ir toliau pasiekiamą visiems darbuotojams, kaip darbdavio bendrosios rūpestingumo pareigos dalis. Tokių pokalbių metu, visų pirma, aptariami probleminiai ir daugiausiai jėgų reikalaujantys darbo aspektai, su kuriais darbuotojas susidūrė arba, kuriems turi pasiruošti. Stebėtojai nustato psichologinę klinikinę diagnozę, tam naudojamas ir akademinų institucijų parengtas klinikinis klausimynas. Pokalbių turiniui taikoma įstatyminė

- konfidencialumo pareiga. Bet išskirtiniais atvejais, jei darbuotojas
- kelia grėsmę sau ar kitiems arba jei tokia grėsmė jau kilusi, stebė-
- tojas privalo imtis reikiamų priemonių, kad išvengtų tokios baigties.

Veiksmai: pripažinkite, kad su psichosocialiniais pavojais susidūrusiems asmenims reikia paramos, ir nustatykite būdus, kuriais ji gali būti teikiama.

**NUORODOS
IR PAPILDOMOS
INFORMACIJOS
ŠALTINIAI**

NOTAS

NUORODOS IR PAPILDOMOS INFORMACIJOS ŠALTINIAI

EUROPINĖ MEDŽIAGA

EU-OSHA, Psychosocial risks and stress at work

Svetainėje pateikiama puikių praktinių išteklių, skirtų šiai temai.

<https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-stress>

EU-OSHA, A practical e-Guide to managing psychosocial risks

Šis daugiakalbis elektroninis vadovas gali padėti darbdaviams ir asmenims, dirbantiems mažose ir labai mažose įmonėse, įveikti psichosocialinę riziką. Yra 30 nacionalinių versijų, kiekvienoje iš jų pateikiama nuorodų į nacionalinės teisės aktus bei informacijos apie nacionalinius išteklius ir praktines priemones.

<http://hw2014.healthy-workplaces.eu/en/tools-and-resources/a-guide-to-psychosocial-risks>

EU-OSHA, Healthy Workplaces Good Practice Awards 2014–2015: Managing stress and psychosocial risks at work, 2015

Šiame daugiakalbiam leidinyje pateikiama gerosios patirties pavyzdžių 23 darbo vietose, 16 šalių.

<https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/healthy-workplaces-good-practice-awards-2014-2015/view>

EU-OSHA, Second European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER-2) - Overview Report: Managing Safety and Health at Work, 2016

Šioje ataskaitoje apibendrinami tyrimo rezultatai, daugiausia dėmesio skiriant psichosocialinei rizikai ir pateikiant informaciją įvairių šalių palyginimui.

<https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/second-european-survey-enterprises-new-and-emerging-risks-esener/view>

EU-OSHA, Calculating the costs of work-related stress and psychosocial risks – A literature review, 2014

Šiame tyrime nagrinėjama nacionalinė ir tarptautinė medžiaga dėl

streso darbe ir psichosocialinės rizikos kainos. Dokumentas prieinamas keliomis kalbomis.

https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks/view

EU-OSHA and Eurofound, Psychosocial risks in Europe: prevalence and strategies for prevention, 2014

Šioje išsamioje ataskaitoje pateikiama lyginamoji informacija apie psichosocialinės rizikos veiksnių paplitimą tarp darbuotojų ir jų ryšį su sveikatos pablogėjimu. Pateikiama pavyzdžių, kaip galima įveikti psichosocialinę riziką darbo vietoje.

<https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/reports/psychosocial-risks-eu-prevalence-strategies-prevention/view>

Eurofound, Sixth European Working Conditions Survey – Overview report, 2016

Darbo situacijos šiandienos Europoje tyrimas, grindžiamas tiesioginiais pokalbiais su 43 850 darbuotojų 35 Europos valstybėse.

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2016/working-conditions/sixth-european-working-conditions-survey-overview-report>

Eurofound, Work-related stress, 2010

Šiame lyginamajame tyrime, grindžiamame nacionalinėmis ataskaitomis, nagrinėjama, kaip streso darbe problemos sprendžiamos nacionaliniu lygmeniu.

https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/docs/ewco/tn1004059s/tn1004059s.pdf

European Commission, Promoting mental health in the workplace: Guidance to implementing a comprehensive approach

Darbdaviams, darbuotojams ir kitoms suinteresuotosioms šalims pateikiamos gairės dėl psichikos sveikatos problemų valdymo darbo vietoje.

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=en>

European Commission, Health and Safety at Work is Everybody's Business: Practical guidance for employers, 2017

Tai praktinis vadovas darbdaviams, jame pateikiama svarbiausių įsipareigojimų sveikatos ir saugos srityje apžvalga bei nurodomos esa-

mos priemonės ir išteklių, padedantys tokius įsipareigojimus vykdyti.
<http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16876&langId=en>

European Commission, The European Pact for Mental Health and Wellbeing, 2008

Aukšto lygio konferencijos išvados, skirtos psichikos sveikatai ir gerovei.

https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/mental_health/docs/mhpact_en.pdf

European Commission, Study on the implementation of the autonomous framework agreement on harassment and violence at work: Final report, by Emanuela Carta, Helen Frenzel, Inès Mailart, Tina Weber, Nora Wukovits, July 2015

Šiame tyrime vertinamas susitarimo įgyvendinimas nacionaliniu lygmeniu bei nagrinėjamas smurto ir priekabiavimo mastas Europoje.

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7922&type=2&furtherPubs=yes>

Commission, Report on the implementation of the European social partners' Framework Agreement on Work-related Stress SEC(2011) 241 final, 2011

Šioje ataskaitoje pristatomas susitarimo įgyvendinimas nacionaliniu lygmeniu.

http://www.europarl.europa.eu/registre/docs_autres_institutions/commission_europeenne/sec/2011/0241/COM_SEC%282011%290241_EN.pdf

NACIONALINĖ MEDŽIAGA

Šiuose dokumentuose ir interneto svetainėse pristatomos įvairios nacionalinės psichosocialinės rizikos ir streso darbe įveikimo metodologijos.

Belgija

Risques psychosociaux au travail

<http://www.emploi.belgique.be/defaultTab.aspx?id=564>

Prancūzija

Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser: Rapport du Collège d'expertise sur le suivi des risques psychosociaux au travail, faisant suite à la demande du Ministre du travail, de l'emploi et de la santé, 2011

http://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf

INRS, Risques psychosociaux : Sommaire du dossier

<http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/facteurs-risques.html>
Vokietija

baua, Psychische Belastung und Beanspruchung im Berufsleben. Erkennen – Gestalten, Joiko, K.; Schmauder, M.; Wolff, G, 2010

https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Praxis/A45.pdf?__blob=publicationFile

GDA, Leitlinie Beratung und Überwachung bei psychischer Belastung am Arbeitsplatz, 2015

http://www.gda-portal.de/de/pdf/Leitlinie-Psych-Belastung.pdf?__blob=publicationFile

Italija

INAIL, Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro-correlato, 2011

<https://www.inail.it/cs/internet/docs/alg-valutazione-gestione-rischio-stress-lavoro-correlato-ita.pdf>

Lenkija

PIP, Czym jest stres?

<https://www.pip.gov.pl/pl/bhp/stres-w-pracy/6421,czym-jest-stres-.html>

Ispanija

INSHT, Algunas orientaciones para evaluar los factores de riesgo psicosocial, 2015

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FI-CHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/PSICOSOCIOLOGIA/Maqueta%2018%204%20Angel%20lara.pdf>

itss, Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre Riesgos Psicosociales, 2012

http://www.laboral-social.com/files-laboral/Guia_psicosociales.pdf

JK

HSE, Managing the causes of work-related stress, 2007

<http://www.hse.gov.uk/pubns/priced/hsg218.pdf>

PASTABOS

- ¹ Centrinės valdžios administracijų socialinio dialogo komitetas (SDC CGA), iš darbuotojų pusės, turi atstovų visose 28 valstybėse narėse (Profesinių sąjungų nacionalinių ir Europos administracijų delegacija – TUNED), atstovaujамų per Europos viešojo administravimo sąjungą (EPSU) ir Europos nepriklausomų profesinių sąjungų konfederaciją (CESI), o iš darbdavių pusės (Europos viešojo administravimo darbdaviai – EUPAE) jam priklauso 11 tikrųjų narių (Belgija, Čekija, Prancūzija, Graikija, Italija, Lietuva, Liuksemburgas, Rumunija, Slovakija, Ispanija ir Jungtinė Karalystė) bei šeši stebėtojai (Austrija, Vokietija, Vengrija, Latvija, Malta ir Portugalija). (TUNED sekretoriato pareigas vykdo EPSU nsalson@epsu.org; EUPAE vardu projektą koordinavo DGAFP simon.loreal@finances.gouv.fr).
- ² Tai tik keletas iš galimų padarinių nukentėjusiems asmenims. EU-OSHA (Europos darbuotojų sveikatos ir saugos agentūrai) skirtoje ataskaitoje teigiama: „Įrodyta, kad ilgalaikis psichosocialinės rizikos poveikis susijęs su labai įvairiais padariniais psichinei ir fizinei sveikatai, įskaitant nerimą, depresiją, bandymus žudyti, miego sutrikimus, nugaros skausmus, lėtinį nuovargį, virškinimo problemas, autoimuninę ligą, nusilpusį imunitetą, širdies ir kraujagyslių ligą, aukštą kraujo spaudimą ir opas.“ Streso darbe ir psichosocialinių pavojų kainos skaičiavimas – literatūros apžvalga (*Calculating the costs of work-related stress and psychosocial risks – A literature review*), EU-OSHA 2014 m.
- ³ Deja, standartinėje sektorių analizėje, naudojamoje daugelio ES ir nacionalinių statistikos agentūrų, centrinė valdžia nenagrinėjama atskirai, todėl tenka ją apibūdinti naudojantis panašiausiais viešojo administravimo, gynybos ir privalomojo socialinio draudimo duomenimis.
- ⁴ Coutrot, T., Davie, E., Les conditions de travail des salariés dans le secteur privé et la fonction publique, Dares Analyses n°102, décembre 2014 and Davie, E., Les risques psychosociaux dans la fonction publique, Rapport annuel sur l'état de la fonction publique, Faits et chiffres, édition 2014, DGA-FP, décembre 2014.
- ⁵ Gesetz zur besseren Vereinbarkeit von Familie, Pflege und Beruf für Beamtinnen und Beamte des Bundes und Soldatinnen und Soldaten sowie zur Änderung weiterer dienstrechtlicher Vorschriften (19 October 2016)
- ⁶ Valstybės tarnybos statistika: 2016
- ⁷ Rapport annuel sur l'état de la fonction publique, 2016
- ⁸ DGAEP – síntese estatística do emprego público 4 trimestre 2016, 2017
- ⁹ Personal al servicio del Sector Público Estatal 2015, 2016
- ¹⁰ Psichosocialinė rizika Europoje: paplitimas ir prevencijos strategijos. Europos gyvenimo ir darbo sąlygų gerinimo fondo („Eurofound“) ir Europos darbuotojų saugos ir sveikatos agentūros (EU-OSHA) 2014 m. jungtinė ataskaita.

Daugiau informacijos

www.epsu.org

www.cesi.org

www.fonction-publique.gouv.fr