



Τμήμα Διοίκησης
Επιχειρήσεων & Τουρισμού
Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΎ

Ροβίθης Μιχαήλ, Επίκουρος καθηγητής, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού, Ελληνικό Μεσογειακό Πανεπιστήμιο

1

9 . Υγιεινή και Ασφάλεια της Εργασίας



2

2

Προσδοκώμενα Αποτελέσματα



Μετά την ολοκλήρωση της παρουσίασης, θα είστε σε θέση να:

1. Γνωρίζετε το περιεχόμενο μίας ολοκληρωμένης πολιτικής και διοίκησης Υγιεινής και Ασφάλειας.
2. Αναφέρετε τις διαφορές μεταξύ εργατικού ατυχήματος και επαγγελματικής ασθένειας.
3. Διακρίνετε τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους και την επαγγελματική εξουθένωση.

3

3

Εισαγωγή

Τα θέματα υγιεινής και ασφάλειας συγκαταλέγονται στα σημαντικότερα σε έναν εργασιακό χώρο. Η προστασία του εργαζομένου από ατυχήματα, τραυματισμούς, παθήσεις και ασθένειες είναι μείζονος σημασίας, τόσο για τον ίδιο τον εργαζόμενο, όσο και για τη επιχείρηση και κατ' επέκτασιν για το κράτος.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (Δ.Ο.Ε.), κάθε χρόνο παγκοσμίως χάνουν τη ζωή τους περίπου 2,2 εκατομμύρια άνθρωποι, από εργατικά ατυχήματα και επαγγελματικές ασθένειες, αριθμός που αντιστοιχεί σε έναν νεκρό ανά 20 δευτερόλεπτα. Ταυτόχρονα, περίπου 270 εκατομμύρια εργαζόμενοι παγκοσμίως, έχουν υποστεί μη θανατηφόρο εργατικό ατύχημα, ενώ αντίστοιχα 160 εκατομμύρια υποφέρουν από επαγγελματικές ασθένειες. Αν και στην Ελλάδα το σύστημα καταγραφής δεν είναι ιδιαίτερα αξιόπιστο και σύγχρονο, υπολογίζεται ότι, περίπου κάθε 15 λεπτά της ώρας συμβαίνει και ένα εργατικό ατύχημα, ενώ κάθε τρεις ημέρες ένα θανατηφόρο.

4

4

Εισαγωγή

Σε διεθνές επίπεδο, το Σύστημα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία, σύμφωνα με τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας (ILO), εδράζεται σε βασικές κατευθυντήριες γραμμές:

Διαμορφώνει το πλαίσιο και τα εργαλεία για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των θεμάτων ΥΑΕ, οριζόντια στην επιχείρηση.

Καλύπτει όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης.

Πρωθεί τη φιλοσοφία της πρόληψης των κινδύνων και της έγκαιρης προετοιμασίας στο περιβάλλον εργασίας.

5

5

Νομοθεσία

Η ελληνική νομοθεσία για την Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία (ΥΑΕ) είναι πλήρως εναρμονισμένη με την αντίστοιχη κοινοτική, μέσω της ενσωμάτωσης τόσο της Οδηγίας Πλαίσιο 89/391/ΕΟΚ όσο και των ειδικών Οδηγιών που απορρέουν από αυτή. Πυρήνας του σχετικού νομοθετικού πλαισίου στην Ελλάδα, το οποίο περιλαμβάνει πληθώρα επιμέρους νομοθετημάτων (ιδίως με τη μορφή π.δ.) για γενικούς και ειδικούς επαγγελματικούς κινδύνους ή χώρους εργασίας, αποτελεί ο Κώδικας Νόμων για την Υγεία & Ασφάλεια στην Εργασία (ΚΝΥΑΕ) που κυρώθηκε με το άρθρο πρώτο του ν. 3850/2010 (ΦΕΚ Α' 84) και στον οποίο, μεταξύ άλλων διατυπώνεται η νομική αρχή της αποκλειστικής ευθύνης του εργοδότη και περιγράφονται οι βασικές απαιτήσεις εργοδοτών και εργαζομένων, καθώς και οι συναφείς θεσμοί παροχής υπηρεσιών προστασίας και πρόληψης (τεχνικός ασφαλείας, ιατρός εργασίας, Επιτροπή Υγείας & Ασφάλειας των Εργαζομένων, κ.λπ.)

Οι διατάξεις του ανωτέρω Κώδικα και εν γένει οι διατάξεις για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων εφαρμόζονται, εάν δεν ορίζεται διαφορετικά (π.χ. ναυτική εργασία) σε όλες τις επιχειρήσεις, εκμεταλλεύσεις και εργασίες του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα και για το σύνολο των εργαζομένων που απασχολούνται από έναν εργοδότη με οποιαδήποτε σχέση εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των ασκούμενων και μαθητευόμενων (με εξαίρεση, πάντως, το οικιακό προσωπικό)

Ο έλεγχος εφαρμογής της νομοθεσίας για την ασφάλεια & υγεία στην εργασία πραγματοποιείται από τις αρμόδιες Επιθεωρήσεις Ασφάλειας & Υγείας στην Εργασία του ΣΕΠΕ.

6

6

Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA)

Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA) είναι αποκεντρωμένος οργανισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης με καθήκον του τη συλλογή, την ανάλυση και την παροχή των σχετικών πληροφοριών ώστε να εξυπηρετούνται οι ανάγκες των ενδιαφερόμενων για θέματα ασφάλειας και υγείας στην εργασία.

Ο EU-OSHA συμβάλλει στην ανάπτυξη μιας βάσης τεκμηρίων, την οποία μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι υπεύθυνοι της χάραξης πολιτικής για τη θέσπιση των μελλοντικών πολιτικών για την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία

Οι πολύ μικρές και οι μικρές επιχειρήσεις (ΠΜΜΕ) αποτελούν παράγοντες ώθησης της οικονομικής ανάπτυξης, της καινοτομίας, της απασχόλησης και της κοινωνικής ένταξης και αποτελούν τον πυλώνα της ευρωπαϊκής οικονομίας.

Ο EU-OSHA συνδράμει τις ΠΜΜΕ να αξιολογούν τους κινδύνους στον χώρο εργασίας τους.

Η ορθή εκτίμηση των κινδύνων αποτελεί προϋπόθεση για υγιείς χώρους εργασίας.

Για τον σκοπό αυτό αναπτύχθηκε από τον EU-OSHA η πλατφόρμα διαδραστικής εκτίμησης κινδύνων (OiRA).

7

7

Επαγγελματικός Κίνδυνος

Οι επαγγελματικοί κίνδυνοι ταξινομούνται σε τρεις βασικές κατηγορίες (Ferrett, 2015):

- **Κίνδυνοι για την υγεία** που δημιουργούνται από φυσικούς, χημικούς, και βιολογικούς παράγοντες.
- **Κίνδυνοι για ασφάλεια ή κίνδυνοι εργατικού ατυχήματος**, που μπορούν να προκληθούν από μηχανές, κτιριακές δομές, ηλεκτρικές εγκαταστάσεις, επικίνδυνες ουσίες.
- **Εγκάρσιοι κίνδυνοι για υγεία και ασφάλεια** που οφείλονται στην οργάνωση της εργασίας, καθώς και σε ψυχολογικές, εργονομικές ή/και αντίξοες συνθήκες εργασίας.

8

8

Επαγγελματικός Κίνδυνος

Πηγές κινδύνου κατά την εργασία, λόγω των οποίων ενδέχεται να τεθούν σε κίνδυνο η υγεία και η σωματική ακεραιότητα των εργαζομένων, θεωρούνται:

- ✓ Τα υλικά που χρησιμοποιούνται στην εργασία.
- ✓ Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται, όπως τα μηχανήματα.
- ✓ Οι χώροι και το περιβάλλον εργασίας.
- ✓ Οι μέθοδοι και οι πρακτικές που ακολουθούνται.
- ✓ Οι επικίνδυνες ενέργειες των εργαζομένων και τρίτων κατά τη διάρκεια της εργασίας.
- ✓ Η δομή και η οργάνωση της επιχείρησης.

9

9

Επαγγελματικός Κίνδυνος

Το μέγεθος του επαγγελματικού κινδύνου είναι ανάλογο με:

- ✓ Την τοξικότητα (T) του βλαπτικού παράγοντα.
- ✓ Τη συγκέντρωσή του (C) στο περιβάλλον.
- ✓ Τις συνθήκες έκθεσης (E) των εργαζομένων.
- ✓ Ιδιαίτερα ατομικά χαρακτηριστικά (I) του εργαζομένου.
- ✓ Τους περιβαλλοντικούς παράγοντες (A), οι οποίοι αυξάνουν ή ελαττώνουν την τοξικότητα του βλαπτικού παράγοντα (αερισμός, υγρασία, θερμοκρασία).

Ο αλγόριθμος υπολογισμού του επαγγελματικού κινδύνου:

$$R = T \times C \times E \times I \times A$$

10

10

Εργατικό Ατύχημα

Εργατικό ατύχημα είναι κάθε σωματική βλάβη ή θάνατος από βίαιο ή απροσδόκητο συμβάν κατά την εκτέλεση της εργασίας ή εξαιτίας αυτής.

Το εργατικό ατύχημα μπορεί να οφείλεται:

Στο περιβάλλον εργασίας ή στα μέσα παραγωγής (φωτισμός, αερισμός, θέρμανση, κατάσταση δαπέδων, κλιμάκων, ελαττωματικά μηχανήματα κ.ά.).

Στην κατάσταση του εργαζομένου (ηλικία, απειρία, κόπωση, διανοητική κατάσταση, κακές συνήθειες κ.ά.).

Σε απρόβλεπτα γεγονότα

Οι συνέπειες ενός εργατικού ατυχήματος είναι η νοσοκομειακή και ιατροφαρμακευτική περίθαλψη, οι επιδοτήσεις, οι αποζημιώσεις, οι συντάξεις, το κόστος αποκατάστασης, επανένταξης, οι απολεσθείσες εργατοώρες, η αντικατάσταση του εργαζομένου από άλλον, κτλ

11

11

Συχνότητα Ατυχημάτων

Ίσως ο καλύτερος δείκτης ενός επιτυχούς προγράμματος για την ασφάλεια είναι η μείωση της συχνότητας των τραυματισμών. Ένας τύπος που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη μέτρηση των ατυχημάτων είναι ο εξής:

Συχνότητα ατυχημάτων = (αριθμός καταγεγραμμένων τραυματισμών * 200.000) δια τον αριθμό των ωρών εργασίας. Το 200.000 ισοδυναμεί σε 100 εργαζομένους πλήρους απασχόλησης που εργάζονται επί 40 ώρες την εβδομάδα, 50 εβδομάδες το χρόνο.

12

12

Μυοσκελετικές παθήσεις

Μυοσκελετικές παθήσεις (ΜΣΠ): Καταστάσεις που επηρεάζουν τους μυς, τις αρθρώσεις, τους τένοντες, τους συνδέσμους και τα νεύρα του ανθρώπινου σώματος.

Οι ΜΣΠ που σχετίζονται με την εργασία περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τενοντίτιδα, σύνδρομο καρπιαίου σωλήνα και πόνο στην πλάτη και κοστίζουν στις εταιρείες των ΗΠΑ 61.2 δις δολάρια ετησίως, μόνο για να καλύψουν τη χαμένη παραγωγικότητα.

Σύνδρομο καρπιαίου σωλήνα: Κοινός επαναλαμβανόμενος τραυματισμός που προκαλείται από την πίεση στο μέσο νεύρο και εμφανίζεται ως αποτέλεσμα της σμίκρυνσης του στενού «περάσματος» από το οποίο περνά το νεύρο.

Το σύνδρομο καρπιαίου σωλήνα συνήθως εμφανίζεται σε άτομα που χρησιμοποιούν τα χέρια και τους καρπούς τους κατ' επανάληψη με τον ίδιο τρόπο.

Το σύνδρομο καρπιαίου σωλήνα προλαμβάνεται ή τουλάχιστον η σοβαρότητά του μπορεί να περιοριστεί.

13

13

Εργονομία

Εργονομία: Διαδικασία σχεδιασμού του χώρου εργασίας για την υποστήριξη των δυνατοτήτων των ανθρώπων και των απαιτήσεων της εργασίας ή των καθηκόντων.

Ο στόχος που επιδιώκεται μέσω της εργονομίας είναι να προσαρμοστεί κάθε συσκευή και το περιβάλλον εργασίας στο άτομο, αντί να πρέπει το άτομο να προσαρμοστεί σε αυτά.

Η εργονομία περιλαμβάνει όλες τις προσπάθειες για τη διαμόρφωση των συνθηκών εργασίας, έτσι ώστε:

- ✓ να μεγιστοποιηθεί η εξοικονόμηση ενέργειας
- ✓ να διευκολυνθεί η καλή στάση του σώματος και
- ✓ να επιτραπεί στους εργαζόμενους να λειτουργούν χωρίς πόνο ή τραυματισμούς.

14

14

Εκφοβισμός και βία στον χώρο εργασίας

Ο εκφοβισμός στον χώρο εργασίας περιλαμβάνει πράξεις συνεχούς εκφοβιστικής συμπεριφοράς, η οποία θίγει σε συναισθηματικό, λεκτικό ή σωματικό επίπεδο ένα άλλο άτομο.

Προς το παρόν, δεν υπάρχουν έννομα μέσα προστασίας κατά του εκφοβισμού, εκτός από περιπτώσεις όπου υπάρχει σωματική επαφή με το θύμα ή παραβίαση των υφιστάμενων κανόνων για τις ίσες ευκαιρίες απασχόλησης που απαγορεύουν τις διακρίσεις, όπως η σεξουαλική παρενόχληση.

Είναι πολύ σημαντικό μια επιχείρηση να αναπτύξει μια κουλτούρα που δεν αποδέχεται τον εκφοβισμό.

Υπάρχουν βασικά δύο είδη εκφοβισμού, ο σωματικός και ο ψυχολογικός.

Συχνά θεωρείται ως μέσο για να κερδίσει κάποιος εξουσία πάνω σε κάποιον άλλο μέσω επαναλαμβανόμενων επιθετικών συμπεριφορών.

Ο εκφοβισμός μπορεί να προκαλέσει σοβαρό ψυχολογικό τραύμα στα θύματα και στους εργαζομένους που δέχονται τις επιθέσεις.

15

15

Επαγγελματική Ασθένεια

Οι παράγοντες πρόκλησης επαγγελματικής ασθένειας είναι:

- Φυσικοί παράγοντες
- Χημικοί παράγοντες
- Βιολογικοί παράγοντες
- Μηχανικοί παράγοντες

Οι συνηθέστερες επαγγελματικές ασθένειες που έχουν καταγραφεί τα τελευταία χρόνια είναι οι εξής:

- Επαγγελματικοί καρκίνοι
- Πνευμονικές παθήσεις
- Καρδιαγγειακά προβλήματα
- Δερματοπάθειες
- Βλάβες της ακοής
- Διαταραχές του νευρικού συστήματος
- Μυοσκελετικές παθήσεις
- Ψυχικές διαταραχές

16

16

Ψυχολογικοί Κίνδυνοι

Στον χώρο της εργασίας προκύπτουν σημαντικές αλλαγές, εξαιτίας των οποίων διαφοροποιούνται τα δεδομένα όσον αφορά την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων. Οι αλλαγές αυτές οδηγούν στους αναδυόμενους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους.

Οι εν λόγω κίνδυνοι, που συνδέονται με τον τρόπο σχεδιασμού, οργάνωσης και διαχείρισης της εργασίας, καθώς και με το οικονομικό και κοινωνικό πλαίσιο της εργασίας, έχουν ως αποτέλεσμα αυξημένα επίπεδα άγχους

Όπως αναφέρει το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, το άγχος που οφείλεται στην εργασία συγκαταλέγεται στις συχνότερα αναφερόμενες αιτίες ασθένειας των εργαζομένων, επηρεάζοντας πάνω από 40 εκατομμύρια άτομα σε όλη την Ε.Ε.

17

17

Ψυχολογικοί Κίνδυνοι

Οι κύριες αιτίες για τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους είναι:

Η εντατικοποίηση της εργασίας

Οι νέες μορφές εργασίας και η εργασιακή ανασφάλεια

Η αύξηση του ορίου συνταξιοδότησης, που έχει ως αποτέλεσμα το εργατικό δυναμικό να έχει μεγαλύτερο μέσο όρο ηλικίας.

Η συναισθηματική φόρτιση που προκαλείται από παρενόχληση στον χώρο εργασίας

Η μη επίτευξη ισορροπίας μεταξύ εργασίας και ιδιωτικής ζωής

Οι κύριες συνέπειες των ψυχοκοινωνικών κινδύνων είναι οι εξής:

Το εργασιακό στρες, που οφείλεται σε άσκηση πίεσης

Η εργασιακή εξουθένωση (burn out)

18

18

Επαγγελματική Εξουθένωση

Ο όρος «**επαγγελματική εξουθένωση**» (burnout) χρησιμοποιήθηκε για να περιγράψει μία κατάσταση εξάντλησης των επαγγελματιών, αδυναμίας για επίδοση, ή εξουθένωση λόγω υπερβολικών απαιτήσεων που αφορούν την ενέργεια, τη δύναμη ή τις δυνατότητες του εργαζόμενου.

Οι βασικές αιτίες για το Σύνδρομο Επαγγελματικής Εξουθένωσης, είναι:

- ✓ Ατελείωτος όγκος δουλειάς
- ✓ Ευρύ φάσμα καθηκόντων.
- ✓ Η μη αναγνώριση της προσπάθειας από ανωτέρους παρά τις φιλότιμες προσπάθειες
- ✓ Η μη μόνιμη θέση εργασίας, που προκαλεί συνεχή ανασφάλεια στον εργαζόμενο.
- ✓ Η ανταμοιβή που δεν ανταποκρίνεται στην ποιότητα της προσφοράς του.
- ✓ Προστριβές και διαμάχες με συναδέλφους ή προϊσταμένους.
- ✓ Η διαρκής επανάληψη και ρουτίνα.
- ✓ Η έλλειψη αυτονομίας κι ελέγχου.

19

19

Επαγγελματική Εξουθένωση

Όσοι νοσούν από επαγγελματική εξουθένωση, έχουν 36% αυξημένο κίνδυνο εμφάνισης καρδιακής νόσου. Η κούραση στον χώρο εργασίας μπορεί να οδηγήσει σε τραγικές καταστάσεις, λόγω του αυξημένου κινδύνου για ατυχήματα, τραυματισμούς και προβλήματα υγείας.

Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης έχει πολύπλευρες επιδράσεις στη ζωή του εργαζομένου και εκφράζεται με διάφορους τρόπους:

- Σωματικά συμπτώματα
- Αλλαγές στη συμπεριφορά
- Ψυχολογικές επιπτώσεις

Ός προς την εργασία του, ο εργαζόμενος έχει χαμηλό ηθικό, χάνει σταδιακά τα κίνητρά του, δίνει υπερβολική σημασία στην υλοποίηση επουσιωδών εργασιών και αποφεύγει να εκπληρώσει τα καθήκοντά του.

20

20

Ιατρός Εργασίας

Σύμφωνα με την Ελληνική Νομοθεσία, όλες οι εταιρείες που απασχολούν περισσότερους από 50 εργαζομένους, οφείλουν να διαθέτουν ιατρό εργασίας

Ο ελάχιστος αριθμός ωρών που είναι αναγκαίο να απασχολείται ο ιατρός εργασίας σε μία επιχείρηση καθορίζεται από δύο παράγοντες:

- α) Τον αριθμό των εργαζομένων
- β) τους κινδύνους στους οποίους εκτίθενται οι εργαζόμενοι κατά την εργασία τους

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο ρόλος του ιατρού εργασίας είναι ενημερωτικός και εκπαιδευτικός, διότι συχνά καλείται να ενημερώσει το προσωπικό για πιθανούς κινδύνους στον χώρο εργασίας, αλλά και να δείξει στους υπαλλήλους μίας εταιρείας πώς να παρέχουν τις πρώτες βοήθειες.

Τέλος, ο ιατρός εργασίας έχει την υποχρέωση να ενημερώνει γραπτώς τη διοίκηση της εταιρείας, με στατιστική επεξεργασία των ευρημάτων της ιατρικής και εργαστηριακής εξέτασης των εργαζομένων και έκδοση σχετικού πίνακα σε ετήσια βάση

21

21

Τεχνικός Ασφαλείας

Ο Τεχνικός Ασφαλείας προβαίνει σε υποδείξεις προς τον εργοδότη και παρέχει συμβουλές, γραπτά ή προφορικά, όσον αφορά θέματα που σχετίζονται με την υγιεινή και την ασφάλεια της εργασίας, καθώς και την πρόληψη των εργατικών ατυχημάτων.

Ο ρόλος του τεχνικού ασφαλείας συνίσταται στα εξής:

α) Να συμβουλεύει πάνω σε θέματα σχεδιασμού, προγραμματισμού, κατασκευής και συντήρησης των εγκαταστάσεων, εισαγωγής νέων παραγωγικών διαδικασιών, προμήθειας μέσων και εξοπλισμού, επιλογής και ελέγχου της αποτελεσματικότητας των ατομικών μέσων προστασίας, καθώς και διαμόρφωσης και διευθέτησης των θέσεων και του περιβάλλοντος εργασίας.

β) Να ελέγχει την ασφάλεια των εγκαταστάσεων και των τεχνικών μέσων, καθώς και των παραγωγικών διαδικασιών και μεθόδων εργασίας πριν από την εφαρμογή τους, αλλά και να επιβλέπει την εφαρμογή των μέτρων υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας και πρόληψης των ατυχημάτων, ενημερώνοντας σχετικά τους αρμόδιους προϊσταμένους των τμημάτων ή τη διεύθυνση της επιχείρησης.

Ο τεχνικός ασφαλείας και ο ιατρός εργασίας υποχρεούνται, κατά την εκτέλεση του έργου τους, να συνεργάζονται πραγματοποιώντας κοινούς ελέγχους των χώρων εργασίας.

22

22

Γενικοί κανόνες υγιεινής και ασφάλειας στον χώρο εργασίας

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Εργασίας (INE) της ΓΣΕΕ, οι κανόνες που έχουν συμφωνηθεί ανάμεσα στους εργοδότες και στους εργαζομένους είναι οι εξής:

- ✓ Εξασφάλιση καταλληλότητας των κτιριακών εγκαταστάσεων και της τεχνολογικής υποδομής.
- ✓ Εύκολη πρόσβαση πυροσβεστικών οχημάτων και ασθενοφόρων σε περίπτωση έκτακτων αναγκών (πυρκαγιά), καθώς και πληροφόρηση των εργαζομένων για τον τρόπο αντιμετώπισης τέτοιων περιστατικών.
- ✓ Ετοιμότητα παροχής πρώτων βοηθειών, σε περίπτωση ατυχήματος, και σωστής νοσοκομειακής περίθαλψης.
- ✓ Σωστή αποθήκευση και ενδεδειγμένη χρήση εύφλεκτων και επικίνδυνων ουσιών, αερίων κ.λπ., για την αποφυγή ατυχημάτων.
- ✓ Κατάλληλη εκπαίδευση του προσωπικού όσον αφορά τους κανόνες ασφαλείας κατά τη χρήση μηχανημάτων κ.λπ.
- ✓ Σωστή διαχείριση ή καταστροφή των τοξικών και επικίνδυνων αποβλήτων, καθώς και μολυσματικών και ραδιενεργών υλικών.

23

23

Γενικοί κανόνες υγιεινής και ασφάλειας στον χώρο εργασίας

- ✓ Σωστή και απλή επισήμανση όλων των εργασιακών χώρων, καθώς και κανόνες απαγορεύσεων για επικίνδυνες εργασίες ή συνθήκες εργασίας.
- ✓ Τήρηση των κανόνων Υ.Α.Ε. κατά τη διάρκεια της εργασίας και ανάληψη υποχρεώσεων για συχνή επιθεώρηση των εργασιακών χώρων.
- ✓ Εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού στα μέτρα Υ.Α.Ε.
- ✓ Υποχρεωτική εφαρμογή των πρόσφατων Οδηγιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και των νομοθετικών ρυθμίσεων για την Υ.Α.Ε. στη χώρα μας από εργοδότες και εργαζομένους.

24

24

Ασφάλεια: οι οικονομικές επιπτώσεις της

Οι θάνατοι και οι τραυματισμοί, ανεξαρτήτως μορφής, επιφέρουν δυστυχία μεταξύ των εργαζομένων, ενώ επίσης προκαλούν μεγάλες οικονομικές ζημιές.

Οι σημαντικές οικονομικές δαπάνες συχνά μετακυλίνουν στον καταναλωτή με τη μορφή υψηλότερων τιμών.

Επομένως, οι θάνατοι και οι τραυματισμοί στον χώρο εργασίας επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τους πάντες.

Οι επαγγελματίες στον τομέα της ασφάλειας προσπαθούν να μειώσουν το κόστος αποζημίωσης των εργαζομένων, όπως και οι ασφαλιστικές εταιρείες, οι οποίες προσπαθούν να κρατήσουν τις δαπάνες των πελατών τους όσο και τις δικές τους σε χαμηλά επίπεδα.

25

25

Προγράμματα για την ασφάλεια στον χώρο εργασίας

Κάθε εργοδότης πρέπει να έχει ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα για την ασφάλεια, ανεξάρτητα από τον βαθμό του κινδύνου στον οποίο εκτίθεται το προσωπικό του.

Τα προγράμματα για την ασφάλεια μπορεί να επιτυγχάνουν τον σκοπό τους με δύο βασικούς τρόπους:

ο ένας εστιάζει στις μη ασφαλείς ενέργειες των εργαζομένων και

ο άλλος στις μη ασφαλείς συνθήκες εργασίας.

26

26

Λόγοι για τους οποίους η διοίκηση μιας επιχείρησης πρέπει να υποστηρίζει το πρόγραμμα ασφαλείας

- ✓ Προσωπική απώλεια.
- ✓ Οικονομική ζημία για τραυματίες εργαζόμενους.
- ✓ Απώλεια παραγωγικότητας.
- ✓ Υψηλότερα ασφάλιστρα.
- ✓ Πιθανότητα επιβολής προστίμου ή φυλάκισης.
- ✓ Κοινωνική ευθύνη.

27

27

Σύσταση Επιτροπής Υγείας και Ασφάλειας των Εργαζομένων (ΕΥ.Α.Ε.)

Με βάση νόμο-πλαίσιο, οι εργαζόμενοι σε επιχειρήσεις που απασχολούν πάνω από πενήντα (50) άτομα έχουν δικαίωμα να συνιστούν Επιτροπή Υγείας και Ασφάλειας των Εργαζομένων (ΕΥ.Α.Ε.), αποτελούμενη από:

- α) Από 2 μέλη σε επιχειρήσεις με 20 έως 100 εργαζομένους.
- β) Από 3 μέλη σε επιχειρήσεις με 101 έως 300 εργαζομένους.
- γ) Από 4 μέλη σε επιχειρήσεις με 301 έως 600 εργαζομένους.
- δ) Από 5 μέλη σε επιχειρήσεις με 601 έως 1.000 εργαζομένους.
- ε) Από 6 μέλη σε επιχειρήσεις με 1.001 έως 2.000 εργαζομένους.
- στ) Από 7 μέλη σε επιχειρήσεις με περισσότερους από 2.000 εργαζομένους.

Η Ε.Υ.Α.Ε. ή ο εκπρόσωπος των εργαζομένων είναι όργανο συμβουλευτικό με τις εξής αρμοδιότητες:

- α) Μελετά τις συνθήκες εργασίας στην επιχείρηση.
- β) Προτείνει μέτρα για τη βελτίωση των συνθηκών, καθώς και του περιβάλλοντος εργασίας.
- γ) Παρακολουθεί την τήρηση των μέτρων για την υγεία και την ασφάλεια και συμβάλλει στην εφαρμογή τους από τους εργαζομένους.

28

28

Υποχρεώσεις τήρησης κανόνων υγιεινής & ασφάλειας Εργοδοτών

Κάθε επιχείρηση και γενικότερα κάθε εργοδότης υποχρεούται:

- α) Να εφαρμόζει τα μέτρα υγιεινής και ασφάλειας
- β) Να εφαρμόζει τις υποδείξεις των τεχνικών και υγειονομικών επιθεωρητών εργασίας.
- γ) Να επιβλέπει την ορθή εφαρμογή των μέτρων υγείας και ασφάλειας των εργαζομένων.
- δ) Να γνωστοποιεί στους εργαζομένους τον επαγγελματικό κίνδυνο που πηγάζει από την εργασία τους.
- ε) Να καταρτίζει πρόγραμμα προληπτικής δράσης και βελτίωσης των συνθηκών εργασίας στην επιχείρηση.
- στ) Να εξασφαλίζει τη συντήρηση και την παρακολούθηση της ασφαλούς λειτουργίας μέσω και εγκαταστάσεων.
- ζ) Να ενθαρρύνει και να διευκολύνει την επιμόρφωση και την εκπαίδευση των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους.
- η) Να λαμβάνει συλλογικά μέτρα προστασίας των εργαζομένων.
- θ) Να διευκολύνει την Ε.Υ.Α.Ε. ή τον εκπρόσωπο των εργαζομένων στην άσκηση των καθηκόντων τους,

29

29

Το κόστος έλλειψης Υγιεινής και Ασφάλειας – Το κόστος ατυχήματος

Το άμεσο κόστος

Περίθαλψη. Εάν ο εργαζόμενος δεν είναι ασφαλισμένος στο ΕΦΚΑ, τα έξοδα ιατροφαρμακευτικής και νοσοκομειακής περίθαλψης υποχρεώνεται να τα πληρώσει ο εργοδότης.

Αποδοχές – Επίδομα ασθενείας. Ο εργαζόμενος δικαιούται επίδομα ασθενείας από το ΕΦΚΑ και το υπόλοιπο του μισθού του από τον εργοδότη για διάστημα 15 ημερών, εάν έχει υπηρεσία μικρότερη του έτους, ή 1 μηνός, για υπηρεσία που υπερβαίνει το έτος.

Αποζημίωση ασφαλισμένων και μη στο ΕΦΚΑ. Εφόσον ο εργαζόμενος είναι ασφαλισμένος στο ΕΦΚΑ, ο εργοδότης απαλλάσσεται από την υποχρέωση καταβολής αποζημίωσης εξαιτίας του ατυχήματος, καθώς και εξόδων νοσηλείας ή κηδείας.

Αποζημίωση για ηθική βλάβη. Όλοι οι εργαζόμενοι, ανεξάρτητα από το αν είναι ασφαλισμένοι ή όχι στο ΕΦΚΑ, εφόσον υποστούν εργατικό ατύχημα που οφείλεται σε δόλο ή αμέλεια του εργοδότη ή των εκπροσώπων του, ή αν υπάρχει παράβαση των διατάξεων που αφορούν τους όρους υγιεινής και ασφάλειας, δικαιούνται χρηματική αποζημίωση για ηθική βλάβη

30

30

Το κόστος έλλειψης Υγιεινής και Ασφάλειας – Το κόστος ατυχήματος

Το έμμεσο κόστος

Το έμμεσο κόστος περιλαμβάνει μία σειρά από παρεπόμενα του εργατικού ατυχήματος. Τέτοιες συνέπειες, μεταξύ άλλων, είναι οι εξής (Ferrett, 2015):

Απώλεια παραγωγής, χαμένες παραγγελίες, καθυστερήσεις στην παράδοση αγαθών ή παροχή υπηρεσιών στους πελάτες, πιθανή απώλεια πελατών.

Κόστος χαμένων ευκαιριών από ανάκληση νέων παραγγελιών λόγω καθυστέρησης παραγωγής.

Απώλεια εργατικού χρόνου σε διερευνήσεις του περιστατικού από διάφορους φορείς

Απώλεια προσωπικού σε άδειες ασθενοείας.

Κόστος πρόσληψης, εκπαίδευσης και προσαρμογής νέου εργαζομένου.

Κόστος εκπαίδευσης άλλων υπαλλήλων.

Κόστος υπερωριών για κάλυψη αναγκών και πρόσληψης νέου προσωπικού.

Αύξηση ασφαλιστρων.

Επιδιορθώσεις μηχανημάτων και εξοπλισμού που υπέστησαν ζημιές εξαιτίας του ατυχήματος.

Δυσφήμιση της εικόνας της επιχείρησης ενώπιον του κοινωνικού συνόλου.

Χαμηλό ηθικό εργαζομένων, που μπορεί να οδηγήσει σε περιορισμένη παραγωγικότητα.

31

31

Οικονομικό Κόστος στην Ελλάδα

Το συνολικό κόστος των ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών, υπολογίζεται ότι ανέρχεται ετησίως περίπου στο 4% του ακαθάριστου παγκόσμιου προϊόντος.

Στη χώρα μας το οικονομικό κόστος για την Εθνική Οικονομία, υπολογίζεται σε 1.175.000 ευρώ, ενώ το κόστος για τις επαγγελματικές ασθένειες δεν μπορεί να υπολογισθεί, δεδομένου ότι η χώρα μας δεν έχει σύστημα καταγραφής ασθενειών. Είναι όμως διεθνώς αναγνωρισμένο ότι, το κόστος τους είναι περίπου πενταπλάσιο του κόστους των ατυχημάτων. Από τα επίσημα στοιχεία γνωρίζουμε ότι στην Ελλάδα, κάθε χρόνο 11.000 εργαζόμενοι οδηγούνται σε πρόωρη σύνταξη για λόγους υγείας, με τον χαρακτηρισμό «κοινή νόσος». Αυτά τα στατιστικά στοιχεία, μας οδηγούν στην ανάγκη υιοθέτησης πρακτικών, με μοναδικό στόχο την μείωση του ποσοστού των εργατικών ατυχημάτων και επαγγελματικών ασθενειών.

32

32

Εθνικοί Φορείς Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας

Στην Ελλάδα, όλα τα θέματα που αφορούν την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία (ΕΑΥ) σε εθνικό επίπεδο, εμπίπτουν στην αρμοδιότητα του **υπουργείου Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας**. Η Γενική Διεύθυνση Συνθηκών και Υγιεινής της Εργασίας, που είναι αρμόδια για θέματα νομοθεσίας, στρατηγικής, οργάνωσης, ενημέρωσης, εκπαίδευσης, κατάρτισης και έρευνας στον τομέα της ΕΑΥ.

Το **Σώμα Επιθεώρησης Εργασίας** (Σ.ΕΠ.Ε.), αποτελεί ελεγκτικό μηχανισμό του υπουργείου Εργασίας, Κοινωνικής Ασφάλισης και Κοινωνικής Αλληλεγγύης για τον έλεγχο της εφαρμογής της εργατικής νομοθεσίας και έχει ως βασικό σκοπό τη διασφάλιση, αφενός των εργασιακών δικαιωμάτων, αφετέρου της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων.

Οι βασικοί στόχοι της Ε.Α.Υ.Ε. του Σ.ΕΠ.Ε. περιλαμβάνουν τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και του εργασιακού περιβάλλοντος, την πρόληψη των κινδύνων, την προώθηση μέτρων για τη διαφύλαξη και την προαγωγή της υγείας των εργαζομένων, τη μείωση των εργατικών ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών

33

33

Ευρωπαϊκοί Φορείς- Εθνικοί εστιακοί πόλοι Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας

Ο κανονισμός του Συμβουλίου σχετικά με την ίδρυση Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (EU-OSHA), προϋποθέτει την ίδρυση εθνικού εστιακού πόλου σε κάθε κράτος-μέλος, το οποίο λειτουργεί ως αρμόδια εθνική αρχή ή, εναλλακτικά, υποδεικνύει τον εθνικό φορέα που θα ασκεί τις συναφείς αρμοδιότητες.

Από τη σύστασή του ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός διαθέτει εθνικό εστιακό πόλο σε κάθε κράτος-μέλος, του οποίου τα στοιχεία είναι προσβάσιμα από το ευρύ κοινό.

Οι εθνικοί εστιακοί πόλοι λαμβάνουν υποχρεωτικά υπόψη την άποψη των κοινωνικών εταίρων σε εθνικό επίπεδο, σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία ή/και πρακτική.

Κάθε εστιακός πόλος διαχειρίζεται το οικείο τριμερές δίκτυο, στο οποίο συμμετέχουν δημόσιοι φορείς και εκπρόσωποι των οργανώσεων των εργοδοτών και των εργαζομένων

Η **Γενική Διεύθυνση Συνθηκών και Υγιεινής της Εργασίας** και το **Σώμα Επιθεώρησης Εργασίας** (Σ.ΕΠ.Ε.) συνιστούν τους εθνικούς εστιακούς πόλους.

34

34

Κοινωνικοί Εταίροι

Κοινωνικοί Εταίροι στην Ελλάδα είναι:

- το Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας,
- ο Σύνδεσμος Ελληνικών Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (Σ.Ε.Β.),
- η Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδας (Γ.Σ.Ε.Ε.),
- η Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών, Βιοτεχνών και Εμπόρων Ελλάδας (Γ.Σ.Ε.Β.Ε.Ε.),
- η Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου (Ε.Σ.Ε.Ε.),
- καθώς και άλλοι φορείς.

35

35

Αποτελεσματική Διοίκηση για την Υγιεινή και Ασφάλεια στην Εργασία

Για τις ανάγκες ενός ολοκληρωμένου συστήματος Διοίκησης Υγιεινής και Ασφάλειας, μπορεί να εφαρμοστεί η προσέγγιση «**Plan, Do, Check, Act**».

Σχεδιασμός (Plan)

Σκεφτείτε πού βρίσκεστε τώρα και πού πρέπει να βρεθείτε.

Αποφασίστε τι θέλετε να επιτύχετε

Αποφασίστε πώς θα μετρήσετε την απόδοση.

Εξετάστε βασικές αιτίες κινδύνου.

Συνεργαστείτε με όποιον μοιράζεται τον χώρο εργασίας σας και συντονίστε τα σχέδιά σας μαζί του.

Θυμηθείτε να σχεδιάσετε ενδεχόμενες αλλαγές και να προσδιορίσετε τυχόν συγκεκριμένες νομικές απαιτήσεις που ισχύουν για εσάς.

36

36

Αποτελεσματική Διοίκηση για την Υγιεινή και Ασφάλεια στην Εργασία

Δράση (Do)

Προσδιορίστε το προφίλ κινδύνου της επιχείρησής σας.

Αξιολογήστε τους κινδύνους.

Αποφασίστε ποιες είναι οι προτεραιότητές σας και προσδιορίστε τους μεγαλύτερους κινδύνους.

Συμμετοχή των εργαζομένων και επικοινωνία.

Ανάπτυξη από το ανθρώπινο δυναμικό θετικών στάσεων και συμπεριφορών.

Παροχή κατάλληλων πόρων.

Αποφασίστε για τα απαιτούμενα προληπτικά και προστατευτικά μέτρα.

Παρέχετε τα κατάλληλα εργαλεία και τον κατάλληλο εξοπλισμό για την εφαρμογή και τη διατήρηση της υγιεινής και ασφάλειας.

Εκπαιδεύστε και δώστε οδηγίες.

Ελέγξτε για να βεβαιωθείτε ότι ακολουθούνται οι οδηγίες.

37

37

Αποτελεσματική Διοίκηση για την Υγιεινή και Ασφάλεια στην Εργασία

Έλεγχος (Check)

Μετρήστε την απόδοσή σας.

Βεβαιωθείτε ότι έχουν εφαρμοστεί τα σχέδιά σας, λαμβάνοντας υπόψη ότι η γραφειοκρατία από μόνη της δεν αποτελεί καλό μέτρο απόδοσης.

Αξιολογήστε πόσο καλά ελέγχονται οι κίνδυνοι και αν επιτυγχάνετε τους στόχους σας. Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι επίσημοι έλεγχοι μπορεί να είναι χρήσιμοι.

Διερευνήστε τις αιτίες ατυχημάτων, περιστατικών ή πλημμελειών.

38

38

Αποτελεσματική Διοίκηση για την Υγιεινή και Ασφάλεια στην Εργασία

Ενέργεια (Act)

Ελέγξτε την απόδοσή σας.

Μάθετε μέσα από ατυχήματα και συμβάντα, δεδομένα κακής υγείας ή λάθη και αποκτήστε σχετική εμπειρία, συμπεριλαμβανομένων των εμπειριών άλλων οργανισμών.

Αναθεωρήστε τα σχέδια, τα έγγραφα πολιτικής και τις αξιολογήσεις κινδύνου για να δείτε αν απαιτούν ενημέρωση.

Λάβετε μέτρα με βάση την απόκτηση στοιχείων, συμπεριλαμβανομένων των εκθέσεων ελέγχου και επιθεώρησης.

Για την εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης Υγιεινής και Ασφάλειας, σημαντικό ρόλο παίζουν τα πρότυπα, καθώς και άλλα σύγχρονα εργαλεία.

39

39

Σύστημα Διαχείρισης ISO 45001

Σύμφωνα με τη Διεθνή Οργάνωση Εργασίας (ILO), τα ατυχήματα και οι ασθένειες που σχετίζονται με την εργασία εξακολουθούν να είναι υψηλού επιπέδου. Εκτός από τις αρνητικές επιπτώσεις στις οικογένειες των ατόμων που πλήττονται, αυτό συνεπάγεται σημαντικό κόστος για μεμονωμένες επιχειρήσεις και για το σύνολο της οικονομίας. Το ISO 45001 είναι το πρώτο παγκόσμιο διεθνές πρότυπο για την επαγγελματική υγεία και ασφάλεια. Παρέχει ένα πλαίσιο που επιτρέπει σε όλους τους οργανισμούς - ανεξάρτητα από το μέγεθος ή τον τομέα - να μειώνουν με ενεργό τρόπο τον κίνδυνο στον χώρο εργασίας και να βελτιώνουν εμφανώς την υγεία και την ευημερία στην εργασία.

40

40

Σύστημα Διαχείρισης OHSAS 18001

Η πιστοποίηση OHSAS 18001 είναι το διεθνώς αποδεκτό πρότυπο συστήματος διαχείρισης. Πρόκειται για μια ευέλικτη και επεκτάσιμη λύση, όχι μόνο για βιομηχανίες που συνδέονται παραδοσιακά με υψηλούς κινδύνους, όπως η κατασκευή, η εξόρυξη ή η μηχανική. Είναι σχεδιασμένο για όλους τους οργανισμούς, μεγάλους ή μικρούς, είτε κατασκευάζετε ένα προϊόν είτε προσφέρετε μια υπηρεσία.

Η πιστοποίηση του συστήματος OHSAS 18001 για την Υγιεινή και την Ασφάλεια στην Εργασία είναι μια ισχυρή ένδειξη της δέσμευσης του οργανισμού σας για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων. Πολλοί οργανισμοί εφαρμόζουν ένα Σύστημα Διαχείρισης της Υγιεινής και Ασφάλειας στην Εργασία ως βασικό μέρος των στρατηγικών διαχείρισης κινδύνων για την αντιμετώπιση των νομοθετικών αλλαγών και την προστασία άλλων που εργάζονται υπό την εποπτεία τους.

Το OHSAS 18001 είναι πρότυπο επαγγελματικής υγείας και ασφάλειας. Δημιουργήθηκε για να αυξήσει τους ελέγχους κινδύνου και τις επιδόσεις στον τομέα της Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία. Το πρότυπο OHSAS 18001 καθορίζει την προληπτική σημασία των παραγόντων ελέγχου των κινδύνων προσδιορίζοντας και αξιολογώντας τους πιθανούς κινδύνους στο χώρο εργασίας και τη σοβαρότητά τους.

41

41

Οφέλη Συστημάτων Διαχείρισης

Τα κυριότερα οφέλη από την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης είναι:

- Συστηματική προσέγγιση της εκτίμησης της επικινδυνότητας και της διαχείρισης κινδύνων για την υγεία και ασφάλεια στην εργασία.
- Μείωση του αριθμού, της έκτασης και της σοβαρότητας εργασιακών ατυχημάτων.
- Μείωση του απολεσθέντος χρόνου από εργασιακά ατυχήματα
- Καλύτερες συνθήκες εργασίας και βελτιωμένο ηθικό του προσωπικού.
- Απτή απόδειξη μίας υπεύθυνης πολιτικής σε θέματα υγείας και ασφάλειας στην εργασία.
- Ελαχιστοποίηση ή και εξάλειψη της πιθανότητας νομοθετικών παραβάσεων.
- Επίτευξη καλύτερων όρων ασφάλισης του προσωπικού (μειωμένα ασφάλιστρα).
- Επίδειξη επιμέλειας και βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης προς όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και το ευρύ κοινό.

42

42

Διαχείριση επαγγελματικών κινδύνων με ηλεκτρονικά εργαλεία

Ηλεκτρονικό εργαλείο είναι ένα λογισμικό το οποίο μπορεί να λειτουργεί μέσω διαδικτύου, σε ηλεκτρονικό υπολογιστή ή σε τηλέφωνο, ταμπλέτα ή οποιαδήποτε άλλη ηλεκτρονική συσκευή.

Τα ηλεκτρονικά εργαλεία είναι «διαδραστικά». Απαιτούν την εισαγωγή κάποιων δεδομένων από τον χρήστη, είτε σε μορφή γνώσης, είτε σε μορφή στοιχείων μέτρησης του περιβάλλοντος

Ωστόσο, τα ηλεκτρονικά εργαλεία μπορούν να αναπτυχθούν για πληθώρα σκοπών, όπως για παράδειγμα:

Για να συνδράμουν στην εφαρμογή της νομοθεσίας στον τομέα της ΕΑΥ (για την εκπλήρωση των νομικών υποχρεώσεων των βασικών εμπλεκομένων στην επαγγελματική ασφάλεια και υγεία).

Για να συντελέσουν στην προώθηση μίας νοοτροπίας πρόληψης (για ενίσχυση της ευαισθητοποίησης, για σκοπούς πληροφόρησης).

Για εκπαιδευτικούς σκοπούς (π.χ. ηλεκτρονική μάθηση).

43

43

Βιβλιογραφία

Gomez-Mejia L., Balkin D. & Cardy R. (2014). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. 1η Έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Broken Hill.

Βαξεβανίδου Μ & Ρεκλείτης Π. (2019). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. 1η Έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Προτομπός

Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management. *Journal of cleaner production*, 208, 806-815.

Wilton, N. (2019). An introduction to human resource management. *An Introduction to Human Resource Management*, 1-632.

Berman, E. M., Bowman, J. S., West, J. P., & Van Wart, M. R. (2021). *Human resource management in public service: Paradoxes, processes, and problems*. CQ Press.

Madsen, C. U., Kirkegaard, M. L., Dyreborg, J., & Hasle, P. (2020). Making occupational health and safety management systems 'work': A realist review of the OHSAS 18001 standard. *Safety science*, 129, 104843.

Varianou-Mikellidou, C., Boustras, G., Dimopoulos, C., Wybo, J. L., Guldenmund, F. W., Nicolaidou, O., & Anyfantis, I. (2019). Occupational health and safety management in the context of an ageing workforce. *Safety science*, 116, 231-244.

Niciejewska, M., & Kiriliuk, O. (2020). Occupational health and safety management in "small size" enterprises, with particular emphasis on hazards identification. *Production Engineering Archives*, 26(4), 195-201.

44

44