

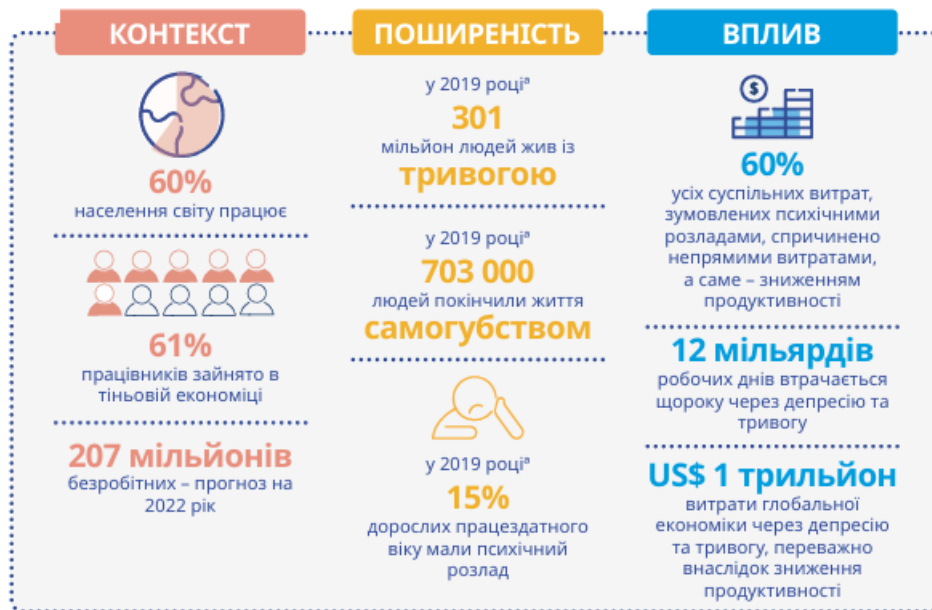
## ЛЕКЦІЯ 4

### МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я НА ВИРОБНИЦТВІ

Станом на 2022 рік майже 60% населення світу працює. Усі працівники мають право на безпечне і здорове середовище на робочому місці. Робота може бути захисним фактором для психічного здоров'я, але й може сприяти потенційній шкоді. У всьому світі працівники, сім'ї, підприємства та цілі економіки відчувають вплив психічних розладів незалежно від того, були вони спричинені роботою чи ні.

Робоче місце та психічне здоров'я. Робоче місце та психічне здоров'я тісно пов'язані між собою. Безпечне і здорове робоче середовище підтримує психічне здоров'я, в свою чергу добре психічне здоров'я дає людям змогу працювати продуктивно. Небезпечне або шкідливе робоче середовище може виснажувати психічне здоров'я, як наслідок, недобре психічне здоров'я може заважати здатності людини працювати, якщо її залишити без підтримки. Загалом у світі 15% дорослих працездатного віку мають психічні розлади (див. мал. 1) [5]. Важкі психічні розлади та інші психічні розлади у різних людей проявляються по-різному, з відмінностями в рівнях тяжкості та стресу [6]. Без ефективних структур та підтримки навіть за умови готовності людини працювати, вплив проігнорованих психічних розладів може негативно відзначатися на її впевненості в собі, задоволенні від роботи, працездатності, дотриманні трудової дисципліни та спроможності отримати роботу. Так само ці проблеми впливають на людей, які здійснюють догляд, і на членів сімей.

Уряди, підприємства та громади в усьому світі надто часто невірно трактують сутність психічного здоров'я, виділяють на цю сферу недостатньо ресурсів і надають їй меншого значення в порівнянні із фізичним здоров'ям. Люди, які мають психічні розлади, часто зазнають стигматизації, дискримінації та ізоляції [6]. Поширена стигматизація створює бар'єри. Деякі роботодавці можуть неохоче брати на роботу людей із психічними розладами, а деякі працівники можуть не хотіти розповідати про свій стан чи звертатися по допомогу, тому що побоюються негативних наслідків для кар'єри. Втрата роботи та втрачені можливості впливають на здатність людей та родин заробляти. Втрата роботи сприяє також збільшенню суспільних витрат через підвищення рівня безробіття, зниження продуктивності, втрату кваліфікованої робочої сили та зменшення податкових надходжень.



(а) Багато з цих людей – дорослі працездатного віку.  
Джерела: IHME, 2019 [5]; ILO, 2018 [7]; ILO, 2022 [8]; Christensen et al., 2020 [9]; Chisholm et al., 2016 [10].

Рис. 1

## Психічне здоров'я на роботі в цифрах

Психічне здоров'я на робочому місці: Аналітична записка

Для всіх людей, незалежно від того, чи є в них психічні розлади, робочі місця можуть бути місцями, які покращують психічне здоров'я або виснажують його. З одного боку, відомо, що гідна праця позитивно впливає на психічне здоров'я. Вона не тільки надає можливість для отримання доходу, а й створює платформу для чітко організованої повсякденної діяльності, підтримання позитивних взаємин і отримання почуття цілі й досягнення. Для людей із важкими психічними розладами зайнятість може сприяти відновленню та асоціюється з підвищеною самооцінкою та кращим соціальним функціонуванням. Для всіх працівників безпечні та здорові робочі середовища не лише є одним з основних прав: вони з більшою імовірністю підвищують якість і продуктивність праці, дають змогу ефективніше зберігати кадри й зводять до мінімуму напруженість і конфлікти. З іншого боку, безробіття або нестабільна чи ненадійна зайнятість, дискримінація на робочому місці або несприятливі робочі середовища<sup>3</sup> можуть бути джерелом стресу і становити небезпеку для психічного здоров'я. Відомо, що безробіття, відсутність гарантій зайнятості, фінансова незахищеність і нещодавня втрата роботи є факторами ризику спроб самогубства [6]. Нерівність і нерівне ставлення можуть проявлятися через нерівність у доходах, можливостях або повазі на роботі. Деякі люди можуть стикатися з дискримінацією на роботі через свою расу, стать, гендерну ідентичність або гендерне самовираження, інвалідність, сексуальну орієнтацію, соціальне походження (а саме клас чи

касту), міграційний статус, віросповідання чи вік (або через будь-яку іншу соціальну характеристику), що піддає їх підвищеному ризику стресу, пов'язаного з роботою, або посилює вплив наявних у них психічних розладів. Право на працю – одне з найчастіше порушуваних прав людей із важкими психічними розладами яким також частіше недоплачують, ніж населенню загалом [6]. Небезпечні робочі середовища створюють фактори ризику для психічного здоров'я. Вони відомі як «психосоціальні ризики» й можуть стосуватися, серед іншого, змісту роботи чи робочого графіка, конкретних характеристик робочого місця або можливостей кар'єрного розвитку [11]. Наприклад, спосіб організації трудової діяльності, зокрема високі вимоги до роботи, низький рівень контролю над роботою (тобто повноважень на ухвалення рішень щодо роботи) і нечіткі ролі, можуть загострити стрес, пов'язаний із роботою, та підвищити ризик виснаження, емоційного вигорання, тривоги та депресії. Психосоціальні ризики на роботі асоціюються з негативними наслідками для психічного здоров'я, включно із суїцидальною поведінкою. Зловживання й домагання на роботі, зокрема цькування, також порушують права людини й виснажують психічне та фізичне здоров'я. Такий самий вплив спричиняє обмеженість доступу до основних екологічних послуг на роботі, таких як безпечна питна вода, чисте повітря й належне управління відходами. Вкрай несприятливо можуть позначатися на психічному здоров'ї неадекватна й нестабільна оплата праці та відсутність гарантій зайнятості, особливо для працівників тіньової економіки, тому що ці фактори посилюють невизначеність у багатьох сферах життя. Психосоціальні ризики можуть також спричиняти або загострювати проблеми із фізичним здоров'ям. Наприклад, у 2016 році у світі, за оцінками, 745 тис. людей померли від інсульту та ішемічної хвороби серця внаслідок того, що вони працювали 55 і більше годин на тиждень [12]. Хоча психосоціальні фактори ризику можна знайти в усіх галузях, робочі ситуації, типові для деяких професій, як правило, підвищують ризик впливу, і в цих професіях є більша ймовірність проблем із психічним здоров'ям – наприклад, якщо робота передбачає велике емоційне навантаження або частіше трапляються потенційно травматичні події, а саме робота в галузі охорони здоров'я чи в екстрених службах. Несумірно сильно піддаються психосоціальним ризикам, які шкодять психічному здоров'ю, також працівники, зайняті на низькооплачуваних, невдячних або небезпечних роботах, та люди, які працюють в ізоляції. Серед працівників, які можуть зазнавати сильнішого впливу психосоціальних ризиків через суміщення своєї роботи або демографічного статусу, – люди, які мігрували, домашні працівники, тимчасові працівники та люди, які працюють у гіг-економіці<sup>4</sup> або в економіці догляду.

Більш ніж половина світової робочої сили працює в тіньовій економіці<sup>5</sup>, де немає нормативно-правового захисту здоров'я й безпеки [7]. Ці працівники можуть стикатися з підвищеними загрозами їхньому психічному і фізичному здоров'ю через відсутність структурної підтримки. Тіньові працівники часто працюють у небезпечних робочих середовищах, працюють подовгу, практично не мають доступу до соціального чи фінансового захисту й зазнають дискримінації. Усе це може ще більше підірвати їхнє психічне здоров'я й обмежувати доступ до послуг з охорони психічного здоров'я.

Перетворення, що відбуваються останнім часом у світі праці, – зокрема розвиток технологій, зміна клімату, глобалізація та демографічні зрушення – змінюють те, де і як люди працюють. Пандемія COVID-19 прискорила темпи змін, особливо в дистанційній роботі, електронній комерції та автоматизації. Вона також зруйнувала ринки праці, посилила фінансову нестабільність і спричинила масштабну реорганізацію підприємств. Для багатьох працівників ці зміни створили нові психосоціальні ризики або загострили вже наявні [13]. Для багатьох ці зміни призвели до втрати заробітків. Так само кризи, зокрема конфлікти, продовжують спричиняти серйозні порушення в таких аспектах, як місце, де люди працюють, спосіб, у який вони працюють, та їхня здатність працювати.

### **Необхідність діяти.**

Ефективна політика й заходи з покращення психічного здоров'я на роботі мають критично важливе значення для захисту прав людини на добре здоров'я, включно з психічним здоров'ям, і для забезпечення прогресу в досягненні Цілей сталого розвитку (ЦСР), особливо ЦСР 3 (щодо здоров'я) та ЦСР 8 (щодо гідної праці для всіх). Для людей та родин краще психічне здоров'я на роботі може зменшувати ступінь відчуженості, зміцнювати здоров'я й добробут загалом та посилювати економічну безпеку. Родини також можуть отримувати переваги завдяки ширшій участі в діяльності ринку праці та підвищеній продуктивності, оскільки обидва ці фактори покращують підсумки їхньої роботи. Так само і для урядів приділення належної уваги психічному здоров'ю на роботі може забезпечити економію витрат на медичне обслуговування й соціальну підтримку. Ціна бездіяльності з боку суспільства дуже висока. Забезпечення доступності послуг з охорони психічного (чи фізичного) здоров'я коштує дорого. Проте непрямі витрати, пов'язані зі зниженням продуктивності праці (це може бути передчасна смерть, інвалідність та зменшення продуктивності в процесі трудової діяльності), часто набагато перевищують прямі витрати на вищезгадані послуги [6].

Зміцнення психічного здоров'я на роботі вимагає вживання заходів для запобігання виникненню психічних розладів, захист та зміцнення психічного здоров'я на роботі й надання всім працівникам допомоги для повноцінної та рівної участі в трудовій діяльності (див. рис. 2). Кожний напрям дій сам собою має певну цінність і якнайкраще спрацьовує, якщо він реалізується спільно з іншими напрямками в межах широкого та всеосяжного підходу. Зацікавлені сторони у сфері праці можуть допомагати в створенні сприятливого середовища для змін шляхом прийняття відповідних зобов'язань, виділення коштів, протидії стигматизації та дискримінації, координації багатогалузевих і оснований на широкій участі підходів, зміцнення доказової бази для реалізації ефективних заходів втручання. У наступних розділах ми докладніше зупинимося як на конкретних стратегіях, так і на комплексних заходах, за допомогою яких різні зацікавлені сторони можуть вирішувати питання психічного здоров'я на роботі.

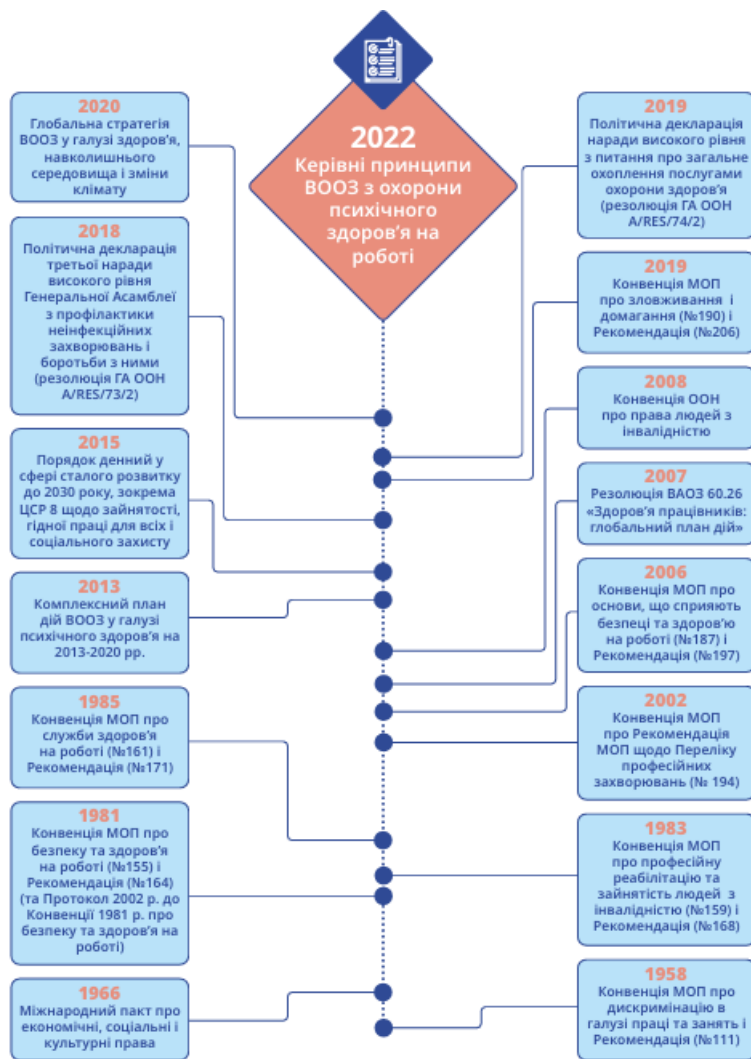


## Міжнародна й національна правові бази.

На міжнародному рівні є багатоплановий набір документів, якими встановлено зобов'язання й обов'язки країн щодо психічного здоров'я на роботі (див. рис. 3), зокрема з відстоювання прав працівників на безпечне та здорове робоче середовище, справедливе ставлення на робочому місці й рівні можливості

зайнятості та професійної реабілітації. Основні конвенції МОП із безпеки і здоров'я на роботі (БЗР) – Конвенція 1981 року про безпеку та здоров'я на роботі (№ 155) і Конвенція 2006 року про основи, що сприяють безпеці та здоров'ю на роботі (№ 1876) – мають на меті захист як фізичного, так і психічного здоров'я працівників та запобігання нещасним випадкам на роботі й професійним захворюванням. У сукупності Конвенції № 155 і 187 передбачають впровадження системного підходу до управління БЗР, визначаючи основні обов'язки, права і відповідальність у цій царині, а також висвітлюючи взаємодоповнюючі ролі урядів, роботодавців та працівників у створенні безпечних і здорових робочих середовищ. На національному рівні уряди можуть так само ухвалювати та вводити в дію закони, нормативні акти й керівні настанови щодо психічного здоров'я на роботі. Це, зокрема, нормативні акти з БЗР, а також закони, які зобов'язують забезпечувати рівність і недопущення дискримінації, і відповідні директивні документи з питань зловживання, домагань, мінімальної заробітної плати, батьківської відпустки тощо. Крім того, урядам слід уживати заходів для заохочення, контролю та забезпечення дотримання таких нормативних актів – наприклад, шляхом зміцнення спроможності інспекцій праці для вирішення проблем у сфері праці.

У більшості країн підприємства зобов'язані захищати психічне здоров'я працівників у межах національної правової бази щодо прав і обов'язків у галузі БЗР. Проте досі не зрозуміло, якою мірою ця правова база впроваджується законодавцями, забезпечується регулювальними органами або реалізується на практиці роботодавцями (наприклад, через внутрішні правила компаній). У межах нещодавно проведеного ВООЗ оцінювання країн тільки 35% країн повідомили, що в них є національна програма зі зміцнення психічного здоров'я на роботі та запобігання його порушенням [14]. Усі зацікавлені сторони у сфері праці можуть і мають робити більше для попередження психічних розладів на робочому місці. У наступних розділах висвітлено основані на фактичних даних заходи втручання, які можуть допомогти забезпечити покращення ситуації. У тексті цієї аналітичної записки заходи для урядів означають національні або субнаціональні заходи, які можуть бути спільно розроблені міністерствами охорони здоров'я та праці на основі змістовних консультацій з організаціями роботодавців і працівників. Заходи для роботодавців означають заходи, які вживаються на робочих місцях на основі змістовних консультацій із працівниками та (або) їхніми представниками.



**Рис. 3** Ключові міжнародні акти в галузі психічного здоров'я на робочому місці

Запобігання виникненню психічних розладів, пов'язаних із роботою.

Для урядів це означає співпрацю з організаціями роботодавців і працівників для розробки нових – або перегляду та коригування чинних – законів, нормативних актів та директивних документів у сфері зайнятості та БЗР для включення до них положень про психічне здоров'я нарівні з положеннями про фізичне здоров'я. Це передбачає необхідність забезпечити, щоб визначення терміна «здоров'я на роботі» завжди охоплювало і фізичне, і психічне здоров'я, а також включити психічні розлади до національних переліків професійних захворювань згідно з Переліком професійних захворювань МОП (переглянутим у 2010 році). Інші положення можуть, приміром:

- забезпечувати, щоб роботу можна було пристосовувати до фізичних та психічних спроможностей працівників, або забезпечувати переведення на іншу альтернативну роботу без втрати заробітної плати чи стажу;

- наголошувати на необхідності вживання запобіжних заходів (а не заходів реагування, таких як виплата компенсації);
- містити настанови з оцінювання психосоціальних ризиків та управління ними, включно із насильством, домаганням та дискримінацією; захищати в усіх можливих випадках зайнятість і доходи працівників, які мають психічні розлади; забезпечувати, щоб працівники та їхні представники брали участь у виявленні психосоціальних небезпек і щоб із ними консультувалися в разі вживання будь-яких заходів для зменшення відповідних ризиків – як і щодо всіх інших небезпек та ризиків у сфері праці;

Уряди також мають певну вагу в розбудові спроможності для управління психосоціальними ризиками в службах здоров'я на робочому місці. Вони повинні посилювати роль цих служб у запобіганні, моніторингу та пропонувати заходів з усунення шкоди, спричиненої психосоціальними ризиками, особливо для підтримки роботодавців, менш забезпечених ресурсами, таких як малі та середні підприємства (МСП).

**Для роботодавців** зменшення психосоціальних ризиків так само може забезпечуватися шляхом інтеграції питань психічного здоров'я в наявну в них систему управління БЗР [4], причому не як необов'язкового доповнення, а як істотно важливого елемента. Інтеграція повинна поширюватися на всі компоненти системи управління: політику, організацію, планування та реалізацію, оцінювання та дії з удосконалення [2]. Пріоритет у діях із покращення психічного здоров'я на роботі слід віддавати колективним заходам. Ці дії повинні базуватися на раціональних процесах оцінювання ризиків та управління ризиками, здійснюваних за змістовної участі працівників та їхніх представників. Працівників та їхніх представників слід залучати до виявлення психосоціальних небезпек на роботі, інформувати про заходи, запроваджені для запобігання пов'язаним із ними ризикам, і навчати щодо цих заходів. На обставини, які можуть провокувати ризики, – як, наприклад, реорганізація або зміни в кадровому забезпеченні, технологічних процесах, методах роботи або інших істотних аспектах трудової діяльності, – слід реагувати в спосіб, який запобігає психосоціальним ризикам або зводить їх до мінімуму. Насамкінець зауважимо, що наявності потужної правової бази, спрямованої на запобігання психосоціальним ризикам і охорону психічного здоров'я на роботі, не достатньо, якщо вона не підкріплена адекватними механізмами забезпечення дотримання правових норм, зокрема, за допомогою заходів із консультування, розслідування та правозастосування, здійснюваних компетентними й підготовленими інспекторами праці.



## Організаційні заходи.

Організаційні заходи, спрямовані на протидію психосоціальним факторам ризику, допомагають ослабити емоційний стрес і покращити результати, що стосуються роботи, а саме задоволення роботою, абсентеїзм і продуктивність праці [1]. В усіх випадках організаційні заходи спрацьовують найкращим чином, коли їх планують і здійснюють на основі змістовної участі працівників та (або) їхніх представників і в межах ширшої програми дій, яка включає також заходи із захисту та зміцнення психічного здоров'я на роботі.



### Організаційні заходи

- ◇ Планові заходи, які безпосередньо спрямовані на умови праці для запобігання погіршення психічного чи фізичного здоров'я та якості життя.
- ◇ Оцінювання та змінення, зменшення чи усунення психосоціальних ризиків для психічного здоров'я.

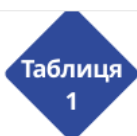


### Приклади заходів:

- ◇ Запровадження гнучких режимів роботи
- ◇ Залучення працівників до ухвалення рішень щодо їхньої роботи
- ◇ Внесення змін до робочого навантаження або графіків роботи для сприяння встановленню пріоритетів щодо роботи та особистого життя (див. табл. 1).

Для запобігання самогубствам, наприклад, обмежується доступ до засобів самогубства, таким як пестициди або ліки.

## Приклади психосоціальних ризиків на роботі та організаційних заходів, за допомогою яких роботодавці можуть протидіяти цим ризикам



### Приклади психосоціальних ризиків на роботі та організаційних заходів, за допомогою яких роботодавці можуть протидіяти цим ризикам

Аспект роботи	Потенційні психосоціальні ризики	Приклади організаційних заходів
Зміст роботи/ структура завдань	Відсутність різноманітності в роботі, недостатнє використання навичок або недостатня кваліфікація для роботи	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Основані на участі підходи до формування посадових обов'язків</li> <li>◇ Чергування завдань або реорганізація роботи</li> </ul>
Робоче навантаження й темп роботи	Велике робоче навантаження; високий темп роботи; значний дефіцит часу; безперервні та жорсткі крайні терміни; нестача кадрів	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Обмеження робочого часу або кількості змін</li> <li>◇ Досяжні терміни та завдання</li> <li>◇ Адекватні вимоги до роботи (не надто високі й не надто низькі)</li> <li>◇ Оптимальна чисельність персоналу</li> </ul>
Графік роботи	Тривалий або соціально незручний робочий час; робота змінами; негнучкий графік	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Формування графіків за участі зацікавлених сторін</li> <li>◇ Гнучкі режими роботи</li> <li>◇ Планові перерви</li> <li>◇ Наявність соціально-побутових зручностей та підтримки в нетиповий робочий час</li> </ul>
Контроль над роботою	Брак контролю над формуванням посадових функцій або робочим навантаженням; обмежена участь в ухваленні рішень щодо власної роботи	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Формування посадових функцій, організація праці та ухвалення рішень за участі зацікавлених сторін</li> <li>◇ Часте та відкрите спілкування</li> </ul>
Середовище й обладнання	Небезпечні обладнання й ресурси; погані фізичні умови праці (а саме недостатнє освітлення, надмірний або такий, що дратує, шум, погана ергономіка)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Інвестування коштів у покращення робочого середовища й обладнання із забезпеченням дотримання правових вимог до здоров'я та безпеки й на основі консультацій із працівниками та (або) їхніми представниками</li> </ul>

Організаційна культура	Нечіткі організаційні цілі; погана комунікація; культура, що сприяє дискримінації чи зловживанню	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Можливості змістовних консультацій та співпраці з працівниками та (або) їхніми представниками</li> <li>◇ Організаційні механізми для реагування на несправедливе ставлення, образливу поведінку й зловживання</li> <li>◇ Підтримка постраждалих працівників, зокрема доступ до представників працівників, якщо вони є</li> </ul>
Міжособистісні стосунки на роботі	Соціальна чи фізична ізоляція; обмежена підтримка з боку безпосередніх начальників чи колег; авторитарне керівництво й погане лінійне управління; насильство, домагання чи цькування; дискримінація та ізоляція	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Механізми запобігання насильству, домаганням і дискримінації, а також ефективного розслідування інцидентів і реагування на них</li> <li>◇ Можливості вдосконалення знань, підходів і навичок безпосередніх керівників і лінійних менеджерів</li> <li>◇ Можливості підтримки з боку колег, зокрема, в нетиповий робочий час або на нетипових робочих об'єктах</li> </ul>
Роль в організації	Нечітка посадова роль в організації чи колективі	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Чітко визначені та стабільні функціональні ролі, структури підзвітності та вимоги до продуктивності</li> </ul>
Розвиток кар'єри	Недостатнє чи надмірне просування по службі; відсутність гарантій зайнятості; недостатні інвестиції в розвиток; каральні процедури щодо відсутності на роботі через хворобу та управління продуктивністю	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Справедливі та сприятливі перспективи професійної підготовки та перепідготовки</li> <li>◇ Офіційна, надійна зайнятість за контрактами згідно з національним законодавством і практикою, включно з оплачуваною відпусткою через хворобу</li> <li>◇ Рівні можливості та прозорість у всіх процесах</li> <li>◇ Сприятливе управління продуктивністю</li> </ul>
Баланс між сімейним життям і роботою	Вимоги сімейного життя й роботи, які суперечать між собою; перебування далеко від дому через роботу	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ Гнучкий режим роботи</li> <li>◇ Підтримка людей, які здійснюють догляд</li> </ul>

## Захист та зміцнення психічного здоров'я на робочому місці

Захист та зміцнення психічного здоров'я на робочому місці передбачає розбудову спроможності, підвищення рівня обізнаності й створення можливостей для виявлення психічних розладів на робочому місці та завчасного здійснення необхідних заходів. ВООЗ рекомендує три напрями заходів на основі фактичних даних: підготовку керівників із питань психічного здоров'я, підготовку працівників із питань обізнаності та освіченості в галузі психічного здоров'я та індивідуальні заходи, що здійснюються безпосередньо для працівників (див. вставку 2) [1].

### Підготовка керівників із питань психічного здоров'я.

Підготовка керівників із питань психічного здоров'я зміцнює знання, навички та поведінку керівників у галузі психічного здоров'я й може сприяти зверненню працівників по допомогу [1]. Слід забезпечити підготовку керівників вищої та середньої ланок, зокрема керівників-адміністраторів. Важливо, що мета цієї підготовки не полягає в тому, щоб перетворити керівників на спеціалістів з охорони психічного здоров'я: після проходження підготовки керівники не можуть і не повинні діагностувати чи «лікувати» психічні розлади. Вони повинні знати, коли та як направляти підлеглих до належних джерел підтримки, і готові відстоювати необхідність дій з охорони психічного здоров'я на робочому місці та вміти це робити.

Підготовка керівників із питань психічного здоров'я може здійснюватися в межах навчання перед призначенням на посаду (зокрема в межах програм із менеджменту, курсів із розвитку лідерських якостей або вступного інструктажу) або навчання без відриву від роботи. Вона може проводитися в різних форматах: електронними засобами або в очному режимі, під керівництвом чи самостійно, індивідуально чи в групах. Для того, щоб обрати формат підготовки, необхідно подивитися, що найкраще підійде цьому контингенту. Підготовку можна адаптувати до місцевих умов і слід періодично повторювати. Підготовку бажано проводити у звичайний оплачуваний робочий час. Усі навчальні заходи повинні проводитися компетентними інструкторами, що означає, що деяким роботодавцям, можливо, доведеться наймати сторонніх фахівців. Після підготовки можна проводити оцінювання, щоб встановити, наскільки добре особи, які пройшли підготовку, здатні застосовувати набуті знання та навички.

### Заходи із захисту та зміцнення психічного здоров'я на робочому місці

 <b>Підготовка керівників із питань психічного здоров'я</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Виявляти наявність емоційного стресу у підлеглих і належним чином реагувати на нього.</li><li>◆ Застосовувати міжособистісні управлінські навички, а саме відкрите спілкування та активне слухання.</li><li>◆ Заохочувати інклюзивну та сприяливу культуру праці.</li><li>◆ Відстоювати необхідність здійснення заходів щодо психічного здоров'я на роботі в низхідному порядку.</li><li>◆ Розуміти, як психосоціальні ризики можуть впливати на психічне здоров'я, і знати, як запобігати їм і контролювати їх.</li><li>◆ Забезпечити можливість отримання працівниками в разі необхідності підтримки від їхніх представників.</li></ul>
 <b>Підготовка працівників із питань грамотності та обізнаності в галузі психічного здоров'я</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Підвищувати обізнаність про психічне здоров'я та добробут на роботі.</li><li>◆ Покращувати ставлення до психічних розладів для зменшення стигматизації.</li><li>◆ Заохочувати звернення по допомогу.</li></ul>
 <b>Індивідуальні заходи</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Розвивати навички управління стресом.</li><li>◆ Зменшувати симптоми психічних розладів.</li></ul>

### Підготовка працівників із питань обізнаності та освіченості в галузі психічного здоров'я

Підготовка працівників із питань обізнаності та освіченості в галузі психічного здоров'я покращує знання та уявлення тих, хто навчається, щодо психічного здоров'я на робочому місці, зокрема щодо ставлення, яке має характер стигматизації [1]. Глибше розуміння працівниками аспектів психічного здоров'я на робочому місці може дати їм змогу краще цінувати власний добробут та усвідомлювати, як і коли звертатися по допомогу. Завдяки

зменшенню стигматизації таке навчання може також підвищити ймовірність звернення людей по допомогу, коли вони її потребують. Підвищення рівня обізнаності всіх працівників про психічне здоров'я та розуміння ними цього аспекту грає важливу роль у зменшенні стигматизації людей, які мають психічні розлади, і в створенні сприятливої культури праці, в якій цінується різноманітність працівників і забезпечується захист від цькування, домагань чи ізоляції. Як і підготовка керівників із питань психічного здоров'я, підготовка працівників може проводитися в різний час та в різних форматах, але в усіх випадках її повинні проводити компетентні інструктори, причому бажано у звичайний оплачуваний робочий час. Особливо ефективним для зменшення стигматизації може бути залучення людей, які мають особистий досвід психічних розладів, у ролі співмодераторів [6].

### **Індивідуальні заходи**

Індивідуальні заходи втручання на робочому місці пропонуються безпосередньо працівникові, який здійснює їх – під керівництвом компетентного практика чи самостійно. Вони включають психосоціальні заходи та можливості для фізичної активності як форми дозвілля. У психосоціальних заходах втручання використовуються міжособистісні чи інформаційні підходи, прийоми чи стратегії для формування навичок управління стресом і для зменшення симптомів психічних розладів. Це, наприклад, психоосвіта, навчання навичок управління стресом (зокрема релаксації та методів, заснованих на усвідомленості), емоційна чи практична соціальна підтримка. Факти свідчать про те, що ці заходи втручання можуть допомогти досягненню сприятливого стану психічного здоров'я, зниженню емоційного стресу та підвищенню ефективності роботи [1]. Заходи з управління стресом, зокрема застосування цифрових засобів самопомоги, є популярним варіантом для роботодавців, тому що їх можна легко проводити з трудовим колективом, якщо для цього є ресурси. Проте їх слід реалізовувати тільки в межах ширшої програми заходів, яка включає також інші дії, що запобігають виникненню психічних розладів на робочому місці та захищають, зміцнюють і підтримують його. Це зумовлено тим, що наголос на індивідуальному управлінні стресом навряд чи є ефективним сам собою; критично важливим є те, що через такий підхід люди можуть почати помилково вважати, що вони зазнають зрозумілого стресу з власної провини, як реакцію на складні обставини на роботі. Важливо, щоб роботодавці перевіряли та підтверджували якість і ефективність будь-якого заходу, перш ніж використовувати його, для чого необхідно проводити

консультації з експертами. Є багато цифрових застосунків для самопомоги із психічного здоров'я, але лише декілька цих застосунків належним чином випробувані та оцінені. Працівникам із психічними розладами слід також надавати доступ до науково обґрунтованого психологічного лікування (але не зобов'язувати їх проходити таке лікування), бажано поза межами підприємства. Це лікування може включати поведінкову активацію, терапію методами вирішення проблем, когнітивно-поведінкову терапію або міжособистісну терапію. Будь-яка особа, що проводить психологічне лікування, повинна мати належну акредитацію та підлягати клінічному нагляду.

### **Допомога людям із психічними розладами на робочому місці.**

Люди, які живуть із психічними розладами, мають право на працю. І уряди, і роботодавці повинні забезпечувати це право за допомогою орієнтованих на людину й спрямованих на відновлення стратегій<sup>8</sup>, які допомагають людям, що живуть із психічними розладами, отримувати роботу, зберігати її та досягати в ній успіхів.

У керівних принципах ВООЗ рекомендовано три напрями заходів втручання, ґрунтованих на фактичних даних, для підтримки людей, які мають психічні розлади, на роботі: розумні пристосування на робочому місці, програми повернення на роботу та ініціативи з надання підтримки в працевлаштуванні (див. вставку 3) [1]. Усі три види заходів втручання можуть підвищити рівень інклюзивності у сфері праці й допомогти людям, які мають психічні розлади, реалізувати свій потенціал.

**Розумні  
пристосування  
на робочому місці**

Розумні пристосування на робочому місці забезпечують адаптування робочих середовищ відповідно до можливостей, потреб і пріоритетів працівника. На практиці вони є формою організаційних заходів втручання, але реалізуються для усунення перешкод, з якими стикаються окремі працівники, а не організації загалом. Прикладами розумних пристосувань є встановлення для окремих працівників гнучкого графіка роботи, надання додаткового часу на виконання завдань і вільного часу на отримання послуг з охорони психічного здоров'я. Розумні пристосування можуть також включати надання приватного простору, наприклад, приміщень для зберігання ліків або для відпочинку, якщо це потрібно. Вони можуть також передбачати проведення регулярних підтримувальних зустрічей із безпосередніми керівниками або перегляд посадових функцій для зменшення спілкування з клієнтами, якщо воно викликає у працівника надмірний стрес.

**Програми  
повернення  
на роботу**

Виходячи з назви, програми повернення на роботу покликані надавати працівникам можливість повернутися на роботу та продовжувати працювати після відсутності, пов'язаної із психічними розладами. Ці програми можуть поєднувати допомогу зі створення сприятливих умов праці (включно з розумними пристосуваннями або поетапним відновленням трудової діяльності) з поточною клінічною допомогою, основаною на фактичних даних, для ефективного повернення на роботу з одночасним зменшенням симптомів психічних розладів.

**Ініціативи  
з надання  
підтримки в  
працевлаштуванні**

Мета ініціатив із надання підтримки в працевлаштуванні – посилення професійної та економічної інтеграції осіб із тяжкими психічними розладами. У межах цих ініціатив особам надається підтримка для швидкого отримання оплачуваної роботи, а після працевлаштування вони продовжують одержувати підтримку в охороні психічного здоров'я та професійній діяльності – зазвичай від служб охорони здоров'я, соціального захисту й зайнятості або в межах програм психосоціальної реабілітації – для навчання без відриву від роботи. У деяких випадках програми підтримки в працевлаштуванні доповнюються додатковими заходами втручання, а саме навчанням соціальним навичкам або когнітивно-поведінковою терапією.

Розумні пристосування та програми повернення на роботу можуть бути потрібні для працівників, які переживають психічний розлад, або для працівників, які доглядають за людиною із психічним розладом. Програми повернення на роботу та ініціативи з надання підтримки в працевлаштуванні є багатокomпонентними заходами втручання, які включають комбінацію дій, спрямованих на профілактику психічних розладів на робочому місці та захист психічного здоров'я і пристосованих до потреб конкретного працівника. Обидва ці види заходів втручання вимагають багатосторонньої координації – наприклад, між закладами охорони здоров'я, роботодавцями та конкретними працівниками чи їхніми представниками й адвокатами (включно з особами, які здійснюють догляд, та членами сім'ї), соціальними службами та спеціалістами з питань зайнятості – для визначення й залучення найбільш доречних ресурсів і стратегій, що використовуватимуться. Рішення щодо того, які конкретно зацікавлені сторони залучити і які заходи втручання передбачити, повинні ґрунтуватися на пріоритетах працівника. Оскільки потреби в підтримці з часом можуть змінюватися, усі заходи слід регулярно переглядати й за необхідності коригувати.

**Роботодавці зобов'язані** дотримуватися законів, оснований на правах людини, для впровадження недискримінаційних правил і практики наймання та працевлаштування. Вони повинні консультиватися з працівниками та (або) їхніми представниками й отримувати підтримку для співпраці з багатьма зацікавленими сторонами, залежно від обставин, щоб цей підхід задовольняв усі потреби працівника в охороні психічного здоров'я та професійній підтримці. Роботодавцям слід забезпечити, щоб працівники мали інформацію про можливі варіанти підтримки. Керівники мають відігравати критично важливу роль у задоволенні потреб в охороні психічного здоров'я їхніх безпосередніх підлеглих і повинні отримати належні можливості для цього (наприклад, шляхом навчання).

Першочергове значення має захист недоторканності приватного життя людей, які звертаються по допомогу. Необхідно вживати заходів проти стигматизації для протидії неправильним уявленням про психічні розлади. Ані конфіденційність, ані заходи проти стигматизації не вимагають великих витрат. Обидва ці напрями є важливими для забезпечення того, щоб будь-яка людина, яка має психічний розлад, відчувала, що може звернутися по підтримку, не побоюючись переслідувань чи осуду.