



# Odporúčania pre zodpovedné podnikanie



## Téma: Duševné zdravie na pracovisku

Ako sa dnes cítite? A ako často odpovedáte na túto otázku podľa pravdy a nie štandardným „dobré“? Duševné zdravie je základom zdravia fyzického. Podľa štatistík OECD 1 zo 6 obyvateľov krajín EÚ (viac než 84 miliónov) trpí nejakou formou duševného ochorenia.<sup>1</sup> Najčastejšie sa v populácii EÚ vyskytujú úzkosť (25 miliónov ľudí) a depresia (21 miliónov). Pokiaľ je zanedbaná prevencia, štát i firmy stoja duševné problémy zamestnancov nemalé finančné prostriedky. Za následok totiž majú nižšiu produktivitu, nárast absencií v práci, prezentizmus až dlhodobú práceneschopnosť. Aj napriek tomu sú stále tabuizovanou témou v spoločnosti i v zamestnaní.

Generácia mileniálov, ktorá aktuálne tvorí na globálnom trhu viac než 35% pracovnej sily, považuje za kľúčové,

aby ich zamestnávateľ podporoval vyvážený pracovný a súkromný život.<sup>2</sup> Predstavitelia generácie Z dôležitosť svojho psychického stavu vnímajú ešte citlivejšie. Ľudia narodení po roku 2000 sú doslova „posadnutí“ duševným zdravím, pretože ich psychika je v porovnaní s ostatnými generáciami najkrehkejšia. Dokážu si vyhľadať informácie o svojom stave a neváhajú sa obrátiť na kvalifikovanú odbornú pomoc.<sup>3</sup> Je to prvá generácia, s ktorou prichádza destigmatizácia tejto témy a s ňou aj vyššie nároky na pracovné podmienky. Dôraz na duševné zdravie zamestnancov a zabezpečenie pracovného prostredia bez zbytočných stresových stimulov sa tak pre zamestnávateľov stávajú novou výzvou.



*„Zmysluplnosť, vzťahy, finančná istota, fyzická a psychická pohoda a prepojenosť s komunitou sú oblasti, vďaka ktorým má väčšina ľudí pocit naplnenia a spokojného života. Tieto dimenzie well-beingu sú vzájomne previazané a nestačí, ak je jedna z nich na vynikajúcej úrovni. Výskumy potvrdzujú, že pokiaľ sa lídri starajú o well-being pracovníkov, starajú sa tak aj o rast firmy. Jeho nízka úroveň sa spája s absentérstvom, prezentizmom, s nižšou kvalitou vykonanej práce.“*

**Zuzana Lazišťanová**  
Ústav aplikovanej psychológie  
FSEV UK v Bratislave

### Duševné ťažkosti verzus duševné poruchy



Psychické ťažkosti sa týkajú každého z nás, v extrémnych prípadoch môžu prerásť až do duševného ochorenia. Na vzniku duševnej poruchy sa môže podpísať viacero faktorov súčasne: biochemické procesy v mozgu (hladina určitých hormónov), genetika, sociálne faktory ako výchova a prostredie, v ktorom žijeme a pracujeme, osobnostné rysy, užívanie psychotropných látok, ktoré ovplyvňujú centrálny nervový systém. Netreba zabúdať na to, že niektoré psychické problémy môžu byť vyvolané telesnými ťažkosťami (napríklad poranenie hlavy môže viesť k traume) a naopak psychické poruchy môžu viesť k fyzickým ťažkostiam (nespavosť, zníženie imunity). Vhodným postupom je nebagatelizovať začínajúce mentálne ťažkosti a o téme otvorene hovoriť aj v pracovnom prostredí. Predsudky a stigmatizácia totiž ľuďom bránia vyhľadať odbornú pomoc.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> [http://bit.ly/euractiv\\_mental\\_health](http://bit.ly/euractiv_mental_health)

<sup>2</sup> [http://bit.ly/the\\_millennial\\_moment](http://bit.ly/the_millennial_moment)

<sup>3</sup> [http://bit.ly/cleveland\\_clinic](http://bit.ly/cleveland_clinic)

<sup>4</sup> [http://bit.ly/liga\\_zadusevne\\_zdravie](http://bit.ly/liga_zadusevne_zdravie)

## Od vyčerpania krok k depresii

Na počiatku je stres. Je prirodzenou reakciou nášho tela na vonkajšie stimuly – interakciou medzi vonkajšími požiadavkami kladenými na organizmus a našou vnútornou výbavou pre ich zvládnutie.<sup>5</sup> Každý z nás disponuje inými osobnostnými predpokladmi, vďaka ktorým sa vyrovnáva so stresom, a každý pracuje v iných podmienkach. Pracovné podmienky (priestor, zloženie tímu, nároky na výkon, dĺžka pracovného času) sú tým, čo má zamestnávateľ vo svojich rukách.

Profesionálnym (pracovným) stresom trpí podľa štatistík EÚ viac než 30 % zamestnancov z nových členských štátov Európskej únie.<sup>6</sup> Z on-line prieskumu, ktorý pre Business Leaders Forum zrealizovala spoločnosť Profesia v auguste 2018, vyplýva, že stres u zamestnancov spôsobuje najmä nadmerné množstvo práce (45 %) a prehnané očakávania zo strany nadriadených (27 %). Stres podporuje vznik ďalších závažných ochorení, fyzických aj psychických, a je považovaný za jeden zo spúšťačov tzv. syndrómu vyhorenia.

## Generácia Z – z vatičky do reálneho sveta



K najkrehkejšej psychike podľa výskumov Clevelandskej kliniky v USA prispieva pocit ohrozenia a nebezpečenstva pretrvávajúci u rodičov detí narodených okolo milénia. Tí tento pocit prenášajú do veľmi úzkostlivej a prehnane ochranárskej výchovy detí. Rodičia, ktorí zažili 11. september i finančnú krízu, prevzali iniciatívu za riešenie každého problému či konfliktu svojich detí v škole aj mimo nej. Zobrali tak svojim deťom možnosť vytvoriť si psychickú odolnosť cez vlastné skúsenosti. Deti dospievajú v spojení s technológiami, sociálnymi sieťami, v sociálnej izolácii, neustále bombardované novými informáciami a pod silným tlakom, ktorý vedie k úzkostiam až depresii.<sup>7</sup> Ako sa na to pripraviť v práci? Vytvorte programy na pomoc v oblasti duševného zdravia, ktoré sú dostupné on-line a verejne deklarujte, že je pre vás dôležité, ako sa cítia vaši zamestnanci.

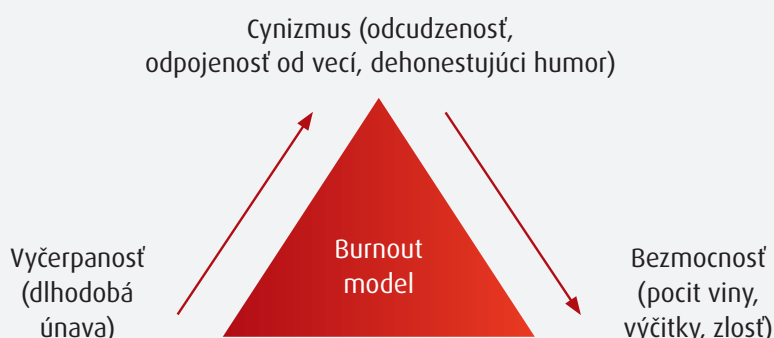
Aby človek mohol vyhoriť, musí byť najskôr zapálený pre vec. Syndróm vyhorenia je duševné ochorenie, ktoré môže postihnúť najmä vysoko motivovaných zamestnancov. Zamestnanci trpiaci burnout syndrómom stratia z rôznych dôvodov vieru v to, že dokážu naplniť očakávania a ciele, ktoré si v práci stanovili. Aj napriek tomu, že vynaložili

všetko úsilie, opúšťa ich nadšenie a pocit uspokojenia z práce. Na tento fenomén súčasnosti zatiaľ promptne zareagovali iba dve krajiny EÚ – Lotyšsko a Taliansko<sup>8</sup> – ktoré zaradili syndróm vyhorenia medzi choroby z povolania (jeho následky sú hrazené sociálnou poisťovňou).

## Prejavy vyhorenia



- Cynizmus a negativizmus
- Fyzické a psychické vyčerpanie
- Nechuť do jedla
- Zmena spánkového rytmu
- Bolesť hlavy a búšenie srdca
- Strata motivácie a nadšenia
- Pocit bezmocnosti a výčitky



<sup>5</sup> Dolobáč, M., Seilerová, M. (edc.): Starostlivosť o zdravie zamestnancov, s. 12, Košice 2018.

<sup>6</sup> [http://bit.ly/eu\\_health\\_agency](http://bit.ly/eu_health_agency)

<sup>7</sup> [http://bit.ly/cleveland\\_clinic](http://bit.ly/cleveland_clinic)

<sup>8</sup> [http://bit.ly/eu\\_working\\_conditions](http://bit.ly/eu_working_conditions)



„Neexistuje jedno zázračné riešenie na to, ako angažovať zamestnancov a nevypáliť ich zdroje. Výskumy potvrdzujú, že je potrebné realizovať intervencie nielen „zdola nahor“ (zamerané na jednotlivcov – napr. tréning zvládania stresu, relaxácie, cvičenie), ale aj opačným smerom, a teda prehodnotiť situačné a organizačné faktory (napr. pracovná záťaž, rovnováha zodpovednosť/právomoc, pracovná náplň a postupy, uznanie a odmeny, spravodlivosť, miera autonómie, dostupnosť zdrojov, štýl vedenia, súlad hodnôt, spoluúčasť na rozhodovaní a zmenách a i.). Ak má zamestnanec zaujímavú prácu, ktorá ho baví, je zapojený do rozhodnutí, má dobré vzťahy v tíme a ak má organizácia rozumne nastavené procesy, vytvára to silne motivačné prostredie a zvyšuje sa angažovanosť.“

**Zuzana Lazišťanová**, Ústav aplikovanej psychológie FSEV UK v Bratislave

Výskumy ukazujú, že vyhoreniu zamestnancov pomáha predchádzať záujem zo strany kolegov na rovnakej úrovni. Poskytnutie emocionálnej podpory sa ukazuje ako prínosné aj pre pracovníkov, ktorí už vyhorením trpia. Zamestnanci, ktorých manažér je ochotný vypočuť si ich pracovné problémy a pochopiť ich potreby, majú až o 63 % nižšiu pravdepodobnosť vyhorenia.<sup>9</sup>

## Fenomén doby – prezentizmus



Prezentizmus je situácia, kedy chorý zamestnanec chodí do práce aj napriek tomu, že pracovný stres zhoršuje jeho zdravotný stav. Jeho výkonnosť a odolnosť voči stresu naďalej klesá, pocit nespokojnosti s odvedenou prácou, s kolegami a so životom sa stupňuje.<sup>10</sup> K takémuto konaniu zamestnancov vedú najmä obava zo straty zamestnania, tlak kolegov v tíme, pocit vlastnej

hodnoty – ja všetko vydržím, mňa nič nezlomí. Tento bludný kruh vedie k prepuknutiu chronických ochorení – vyhoreniu, depresii – a zamestnávateľa stojí viac než len „obyčajná PN-ka“. Odhaliť prezentizmus pri duševných ochoreniach nie je jednoduché, najefektívnejším nástrojom je pravidelná, otvorená komunikácia so zamestnancami.



## Účasť na firemných večierkoch môže byť veľkou dilemou

„Alkohol je na Slovensku najrozšírenejšou návykovou látkou, ktorú konzumujú ľudia naprieč všetkými spoločenskými vrstvami. Podľa Svetovej zdravotníckej organizácie (WHO) je každé pitie rizikové, neexistuje bezpečná odporúčaná hladina pitia alkoholu. Konzumácia alkoholu patrí navyše medzi 6 hlavných príčin poškodenia zdravia a predčasných úmrtí. Ročne k nám do centra vstúpi do liečby viac ako 300 nových pacientov so závislosťou od alkoholu. Aj napriek stúpajúcemu počtu žiadostí o liečbu v našom centre, je ľudí závislých od alkoholu omnoho viac, mnohí sa však neliečia. Predpokladom úspešnej liečby je úplná abstinencia a dodržiavanie zásad zdravého životného štýlu. Mnohí naši pacienti pracujú pre firmy a opakovane sa stretávajú s tým, že zamestnávateľ od nich očakáva účasť na firemných večierkoch a teambuildingoch, na ktorých sa aktívne podáva alkohol. Sú tak stavaní pred dilemu, či sa daného podujatia zúčastniť, a tým sa vystaviť tlaku na vypitie si, alebo účasť odmietnuť, čím však prichádzajú o sociálny kontakt s kolegami či firemnými partnermi. Môžeme povedať, že ľudia, ktorí nepijú, sú takýmto spôsobom diskriminovaní. Ak majú navyše ochorenie závislosti, účasť na takýchto podujatiach je pre nich vysoko riziková z psychologického hľadiska, keďže sú veľmi citliví na podnety súvisiace s alkoholom a mnohé z nich sú priamymi spúšťačmi recidívy problémového pitia. Zamestnávateľ, ktorý to myslí s podporou duševného zdravia svojich zamestnancov vážne, nepodáva alkoholické nápoje na svojich firemných podujatiach.“

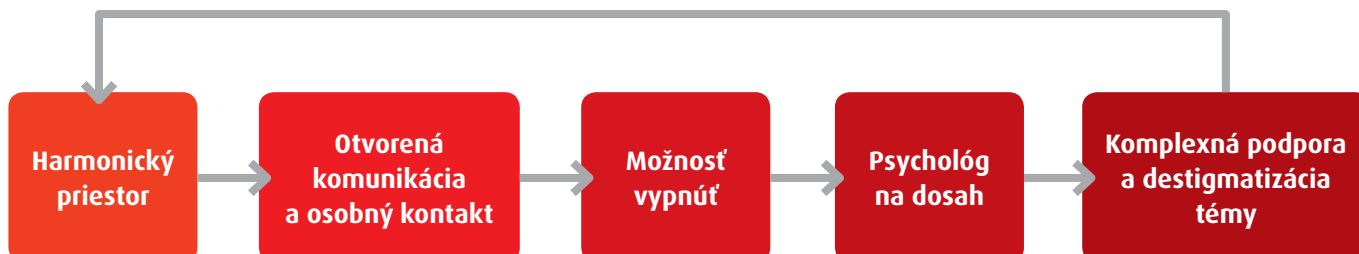
**Monika Brošková**, Centrum pre liečbu drogových závislostí Bratislava

<sup>9</sup> [http://bit.ly/euractiv\\_mental\\_health](http://bit.ly/euractiv_mental_health)

<sup>10</sup> Dolobáč, M., Seilerová, M. (ed.): Starostlivosť o zdravie zamestnancov, s. 17, Košice 2018.

# Business Leaders Forum odporúča

Na čo nezabudnúť pri tvorbe pracovného prostredia a nastavovaní procesov tak, aby zohľadňovali potreby vašich zamestnancov? Inšpirujte sa príkladmi dobrej praxe firiem pôsobiacich na Slovensku a radami odborníkov.



## Harmonický priestor

Veľké open space kancelárie boli v minulosti trendom, ktorý sa z USA rýchlo rozšíril do sveta. Ich hlavný prínos – podpora spolupráce a vzájomnej komunikácie – sa však nepotvrdil. Práve naopak, komunikácia v otvorených kanceláriách je v mnohých prípadoch povrchnejšia a výskumy ukázali aj zníženie produktivity a spokojnosti zamestnancov. Ako teda vytvoriť prostredie, ktoré navodí tú správnu pracovnú pohodu a podporí tímového ducha? Biofilia je vedecký koncept vychádzajúci z toho, že kontakt s prírodou v rôznych podobách je nutný pre dobré fungovanie nášho mozgu aj tela. Pracovný priestor teda treba navrhnuť tak, aby obsahoval rôznorodé zóny a bol akousi analógiou k prírode.

### Tipy pre harmonickú kanceláriu<sup>11</sup>

- Pridajte zeleň, vodu a ďalšie prvky prírody;
- Voľte prírodné materiály a vzory;
- Vytvárajte zóny s odlišným svetlom, teplotou a prúdením vzduchu;
- Podporte využívanie vonkajších priestorov a prírody (napr. aby ľudia išli von na obed);
- Myslite na vlastnosti priestoru, ako sú vyhliadka, skrýša či záhadnosť;
- Pozitívne ľudí „rozhodte“.

### Príklad dobrej praxe

- Firma: **Swiss Re**
- Sektor pôsobenia: **Bankovníctvo, financie a poisťovníctvo**
- Počet zamestnancov v SR: **1 400**
- Odporúčanie: **Vytvorte zóny podporujúce individuálne pracovné štýly z udržateľných a prírodných materiálov**
- Výsledok: **Jednoduchšia spolupráca a vyššia efektivita práce**

Priestor, v ktorom žijeme a pracujeme, ovplyvňuje to, ako sa cítime a ako sa k sebe správame. V Swiss Re preto investovali do kancelárií v bratislavskom Twin City. Tie poskytujú veľkú variabilitu priestorov, možností na prácu a spoluprácu. Zamestnanci v nich nájdu útočisko, keď potrebujú nerušene samostatne pracovať alebo špeciálnu relaxačnú miestnosť, v ktorej môžu absolútne vypnúť a zregenerovať sa. V priestore sú použité udržateľné a prírodné materiály, nábytok a dizajn boli navrhnuté spolu so zástupcami zamestnancov. Pracovné priestory spoločnosti Swiss Re sa stali absolútnym víťazom súťaže Office roka 2018 a získali tiež ocenenie Inovatívny office.

<sup>11</sup> <https://www.wellcertified.com>



„Vytvorte v kancelárii zóny s odlišnou svetelnosťou, teplotou či prúdením vzduchu. Pridajte skryšu pre lepšie sústredenie, tmavšiu časť venovanú oddychu. Dôraz dajte na množstvo rastlín a použitie prírodných materiálov, farieb a vzorov tak, aby sa prostredie čo najviac podobalo na to, ktoré nájdeme v prírode. V jednej zo štúdií sa uvádza, že ľudia v call centre s výhľadom na prírodu vybavili hovory o 6 % rýchlejšie, znížil sa stres a absencie klesli o 16 %. Investícia do priestoru podľa týchto štandardov má vysokú návratnosť.“

**Michal Matloň**, Origameo by HB Reavis



„Predtým, ako začnete navrhovať nové kancelárie, zamyslite sa nad tým, ako by mali reflektovať vašu firemnú kultúru. Zámerom Swiss Re bolo vytvoriť unikátny office, ktorý vo svojej podstate nie je teritoriálny – žiaden zamestnanec nemá stále pracovné miesto. Flexibilita našich priestorov zabezpečuje, že každý má možnosť zvoliť si správne miesto potrebné pre úlohu, na ktorej v danom momente pracuje. Koncept tvorby kancelárií, ktorý sme zvolili, podporuje spoluprácu, individuálne pracovné štýly našich zamestnancov a umožňuje nám pracovať čo najefektívnejšie.“

**Elena Labancová**, Swiss Re



## Otvorená komunikácia a osobný kontakt

Podľa Svetovej zdravotníckej organizácie (WHO) je jedným z rizikových faktorov, ktoré napomáhajú vzniku duševných ochorení, slabá a nedostatočná komunikácia zo strany manažmentu, zlé postupy komunikácie a riadenia.<sup>12</sup> Otvorene komunikovať na pracovisku na jednej strane znamená na pravidelnej báze si vypočuť, aké sú potreby zamestnancov, na strane druhej dávať im pravidelnú spätnú väzbu. Osobný a pravidelný kontakt so zamestnancami si najmä vo veľkých firmách vyžaduje čas. Nájdite si a vyškolte v tímoch ambasádorov, ktorí sú „rodenými poslucháčmi“. Tí sa môžu pravidelne stretávať a posúvať získané informácie ďalej. Efektívne počúvanie nie je len o obsahu, ale aj o kontexte – neverbálnej komunikácii.<sup>13</sup>

### Príklad dobrej praxe



- Firma: **Slido**
- Sektor pôsobenia: **Software Development**
- Počet zamestnancov: **150**
- Odporúčanie: **Pravidelný osobný kontakt s každým zamestnancom**
- Výsledok programu: **Fluktuácia zamestnancov pod 5 %**

Osobný kontakt nadovšetko. Tým sa riadia v mladej slovenskej spoločnosti Slido. Rola workplacé manažéra spočíva v tom, že sa snaží vytvoriť čo najlepšie pracovné prostredie pre svojich kolegov. V tom mu pomáha aj osobný prístup ku každému z nich. V rozhovoroch získava od zamestnancov spätnú väzbu, ktorá firme pomáha posúvať sa vpred.



„Snažíme sa pracovať s jedinečnou osobnosťou každého zamestnanca a kladieme veľký dôraz na osobné rozhovory medzi tímlídmami a členmi tímu. Popritom realizujeme aj celofiremné interné prieskumy spokojnosti.“

**Martin Šramko**, Slido

<sup>12</sup> [http://bit.ly/rizikove\\_factory\\_who](http://bit.ly/rizikove_factory_who)

<sup>13</sup> [http://bit.ly/harvard\\_review](http://bit.ly/harvard_review)

## Možnosť vypnúť

Sabbatical, ktorý je štandardom v severských krajinách, sa postupne dostáva aj do povedomia slovenských zamestnávateľov. Často je zamieňaný s kariérou prestávkou, pri ktorej sa zamestnanec rozhodne dať výpoved'.

Skutočný zmysel tohto inštitútu však spočíva v tom, že zamestnanec sa za účelom načerpania nových síl dohodne so zamestnávateľom, a ten mu počas obdobia oddychu garantuje možnosť vrátiť sa na rovnaké alebo podobné pracovné miesto. Najčastejšie túto možnosť poskytujú nadnárodné korporácie a má neplatenú podobu. Možnosť využiť sabbatical je podmienená odpracovanými rokmi (minimálne 2 roky, obvykle však viac než 5). Jeho dĺžka je individuálna a pohybuje sa od jedného mesiaca až po jeden rok.

Prečo sa zamestnávateľom sabbatical oplatí? Keď prijmete nového človeka, prinesie sviežosť, nadšenie, nový vietor. Rovnaký efekt spozorujete aj po návrate oddýchnutého a skúseného zamestnanca. Dlhšie pracovné voľno napomáha fyzickej regenerácii, zároveň podporuje inovatívnosť, kreativitu, schopnosť pracovať v tíme, psychickú odolnosť a schopnosť zvládať nové náročné úlohy.<sup>14</sup>

Možnosť vypnúť však nemusí mať len podobu dlhšieho pracovného voľna. Duševnej rovnováhe napomáha i individuálny prístup zo strany zamestnávateľa. Ak firma dáva zamestnancom možnosť vziať si v prípade potreby dni voľna navyše, pomáha im tak riešiť fyzické či psychické problémy hneď v zárodku.

### Príklad dobrej praxe



- Firma: **O2 Slovakia**
- Sektor pôsobenia: **Telekomunikácie**
- Počet zamestnancov v SR: **700**
- Odporúčanie: **Platené voľno nad rámec dovolenky pre všetkých zamestnancov**
- Výsledok: **Priemerne o 3,3 dňa dovolenky navyše na jedného zamestnanca**

O2 Slovakia poskytuje svojim zamestnancom tzv. O2 prázdniny, platené pracovné voľno nad rámec štandardnej dovolenky. Ide o inovatívny benefit, ktorý je podľa O2 založený na vzájomnej dôvere, ktorý je podľa O2 založený na vzájomnej dôvere. Vždy podlieha schváleniu manažéra na základe vopred stanovených pravidiel. Zamestnanec ho môže využiť v rôznych situáciách – po náročnom projekte či v prípade zdravotných problémov.



*„Tento benefit poskytujeme už tretí rok a hneď v prvom roku túto možnosť využila jedna tretina zamestnancov. Priemerne to bolo 3,3 dňa na jedného zamestnanca. K zneužívaniu tohto benefitu zo strany zamestnancov nedochádza. Je to o vzájomnej dôvere – poskytujeme svojim zamestnancom niečo nadštandardné a my veríme, že to ocenia a využijú podľa skutočnej potreby.“*

**Tereza Molnár, O2 Slovakia**

<sup>14</sup> [http://bit.ly/harvard\\_business\\_review](http://bit.ly/harvard_business_review)



## Psychológ na dosah

Byť fit nielen fyzicky ale aj psychicky je výzvou dnešnej uponáhľanej doby. V neľahkých životných situáciách dokáže pomocnú ruku podať aj zamestnávateľ. Ak zvažujete poskytnúť zamestnancom služby psychologickéj poradne, zistíte záujem pomocou interného prieskumu a pripravte vhodnú internú komunikáciu. Návšteva psychológa môže byť najmä pre staršie ročníky stigmatizujúca, externé služby, ktoré zaručujú vyššiu mieru súkromia, sa preto môžu ukázať ako efektívnejšie.

### Príklad dobrej praxe



- Firma: **Volkswagen Slovakia**
- Sektor pôsobenia: **Automobilový priemysel**
- Počet zamestnancov v SR: **14 800**
- Odporúčanie: **Psychologická poradňa a interný kouč**
- Výsledok: **Nárast záujmu o služby psychológa**

V rámci zdravotnej starostlivosti o zamestnancov vytvorili v roku 2015 vo Volkswagen Slovakia priestor pre psychologické poradenstvo. V bezprostrednej blízkosti závodu funguje v rámci zdravotného strediska 6 hodín týždenne psychologická poradňa, ktorú môžu využívať všetci zamestnanci – bez ohľadu na druh práce a zaradenie. Služba nie je limitovaná počtom hodín na zamestnanca, v prípade potreby ju môžu využiť aj rodinní príslušníci.



*„Súčasná doba si vyžaduje starať sa o fyzické aj o psychické zdravie zamestnancov. Zamestnanci sa často potrebujú poradiť o ťažkých osobných a životných situáciách. Okrem tejto služby máme v rámci interného prostredia svojich koučov. Tí sa špecializujú prevažne na interpersonálne vzťahy v tímoch, mediáciu, mentoring či podporu v procese budovania kariéry. V prípade potreby sme pripravení služby rozšíriť o ďalšie formy podpory.“*

**Dagmar Wittgruberová, Volkswagen Slovakia**



## Komplexná podpora a destigmatizácia témy

Podľa analýzy spoločnosti PricewaterhouseCoopers každým dolárom investovaným do duševného zdravia firmy získajú v priemere 2,3 dolára v iných benefitoch.<sup>15</sup> Kritickým faktorom úspešnosti je zapojenie zamestnancov, preto odborníci odporúčajú zavádzať nové aktivity na tímovom alebo skupinovom základe.

Ak chcete vytvoriť duševne zdravé pracovisko, zostavte komplexný program aktivít a začnite od základov – scitličením zamestnancov a odtabuizovaním témy duševného zdravia.



*„Manažéri by mali viesť príkladom – ak dbajú o vlastné zdravie a well-being, zvyšuje sa šanca, že aj ich podriadení budú k tejto oblasti pristupovať so záujmom. Dôležité je nastaviť program starostlivosti o zdravie tak, aby bol pre jednotlivých zamestnancov relevantný. Ak majú zamestnanci nízku úroveň angažovanosti, sú demotivovaní, skeptickí voči firme, pri zapájaní sa do takýchto programov to môže znamenať problém. Zlé vzťahy, tlak na výsledky za každú cenu, nezáujem manažmentu o ľudí – to nemožno vyriešiť poukážkou do „fitka“ a ovocím zadarmo.“*

**Zuzana Lazišťanová, Ústav aplikovanej psychológie FSEV UK v Bratislave**

<sup>15</sup> [http://bit.ly/pwc\\_ROI\\_analysis](http://bit.ly/pwc_ROI_analysis)

## Príklad dobrej praxe



- Firma: **Accenture**
- Sektor pôsobenia: **Konzultačné a strategické služby v oblasti technológií**
- Počet zamestnancov v SR: **1 700**
- Odporúčanie: **Destigmatizujte tému cielenou komunikačnou kampaňou a pripravte komplexný program**
- Výsledok programu: **Nárast záujmu zamestnancov o využívanie aktivít o 200 %**

Spoločnosť Accenture si v roku 2018 zvolila ako prioritnú tému v oblasti diverzity a inklúzie práve tému duševného zdravia. Tému spoločnosť otvorila komunikačnou kampaňou na scitlivenie zamestnancov. Tá pomohla informovať o najčastejších symptómoch duševných porúch. Pre zamestnancov sa tiež otvorila možnosť využiť bezplatnú psychologickú pomoc, ktorú môžu využiť aj ich rodinní príslušníci, a to 24 hodín 7 dní v týždni. Počas tzv. Týždňa duševného zdravia dostali zamestnanci možnosť absolvovať sériu odborných prednášok vedených odborníkmi na témy, ako sú úzkosti, prevencia syndrómu vyhorenia, závislosti, psychické problémy či psychologické problémy v tímoch. Prednášky boli doplnené o hodiny jógy a meditácie v práci. Súčasťou programu v Accenture sú aj školenia pre manažérov, ktoré im pomáhajú lepšie identifikovať duševné ťažkosti u kolegov a podať im včas pomocnú ruku.



*„V slovenských podmienkach ide o projekt, ktorý je unikátny svojou komplexnosťou a odvahou otvárať tabuizované témy v korporátnom prostredí. Veľká podpora zo strany vedenia a pozitívna spätná väzba od zamestnancov nám potvrdili, že program naplnil svoje ciele a budeme v ňom pokračovať aj naďalej. Vďaka aktivitám programu sa o 200 % zvýšil počet kolegov, ktorí začali svoje duševné problémy aktívne riešiť.“*

**Lucia Skráková, Accenture**

Ďakujeme za cenné príklady z praxe členom Business Leaders Forum:

**Accenture, O2 Slovakia, Swiss Re, Volkswagen Slovakia**, ako aj spoločnosti **Slido**.

Špeciálne ďakujeme psychologičke **Zuzane Lazišťanovej**, ktorá je odbornou garantkou týchto odporúčaní.

Tieto Odporúčania vznikli v rámci iniciatívy **Charta diverzity Slovensko**. Pripojte sa k charte aj s vašou firmou a verejne deklarujte podporu rôznorodosti a inklúzie na pracovisku: [www.chartadiverzity.sk](http://www.chartadiverzity.sk)



© Business Leaders Forum, november 2019

Združenie Business Leaders Forum je administrované Nadáciou Pontis.

Kontakt: [blf@nadaciapontis.sk](mailto:blf@nadaciapontis.sk) • Nadácia Pontis, Zelinárska 2, 821 08 Bratislava 2 • [www.blf.sk](http://www.blf.sk)