



Ksenja Lorber, ADR in mediacija

<http://www.cm-nm.eu>

Obvladovanje psihosocialnih tveganj v delovnem okolju in pri zaposlenih: povečanje kompetenc delodajalcev, delojemalcev in oseb, ki so odgovorne za varnost in zdravje pri delu



PRIMORSKA
GOSPODARSKA
ZBORNICA
Chamber of Commerce
and Industry of Primorska

- Zadovoljstvo zaposlenih
Peta evropska študija o delovnih razmerah za Slovenijo, primerjava s povprečjem v EU 27 (2012)

Delavci, ki so zelo zadovoljni z delovnimi razmerami - %

	Slovenija	EU 27
moški	14,3	24,1
ženske	12,6	26,1
skupaj	13,5	25

Delavci, ki niso zadovoljni z delovnimi razmerami - %

	Slovenija	EU 27
moški	24,7	15,7
ženske	27	15,6
skupaj	25,8	15,7

- ▶ Le četrtnina delavcev v Sloveniji v primerjavi s 58,7 % delavcev v EU 27 meni, da bodo pri 60 letih sposobni opravljati isto delo.
- ▶ Delež žensk (21,5 %), ki tako mislijo, je bistveno nižji od deleža moških (28,9 %).
- ▶ Na ocenjeno sposobnost dela v starejših letih zagotovo vpliva intenzivnost dela, o kateri poročajo slovenski anketiranci.



- **Stres:** tempo dela, organizacija dela, odnosi
- **Izgorelost:** vodstveni delavci
- **Izostajanje (absentizem):** organizacija dela, odnosi med zaposlenimi na vseh nivojih, prehrana
- **Zmanjšanje produktivnosti (prezentizem):** organizacija dela, strah
- **Fluktuacija:** zahteve delovnega mesta
- **Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja**

Primeri identificiranih vzrokov med zaposlenimi



- zahteve po visoki produktivnosti in zmanjšanje plačila za delo
- ni možnosti za razvoj in napredovanje
- ni stabilne vizije, delajo zato, da obdržijo službo
- ni spodbude za razvoj kreativnosti in inovativnosti
- ni skrbi za pripadnost podjetju
- psihosocialni dejavniki tveganja, npr. stres, izgorelost ..., so »osebni problem« zaposlenih in ne organizacijski problem podjetja
- osebno življenje zaposlenega je izolirano od službenega: zaposleni svoje zasebnosti ne pustijo doma, ko pridejo na delo, in svojega poklicnega življenja ne pustijo v podjetju, ko odidejo domov



- **Slab nadzor nad delovnim procesom:** previsoke zahteve, ne pogovarjajo se o problemih, delo je slabo organizirano in ni nagrajeno, če je dobro opravljeno.
- **Pomanjkanje timskega dela:** sodelavci na delovnem mestu ne sodelujejo, se ne spoštujejo, napetosti in slabi občutki, očitki, konflikti.
- **Preobremenjenost:** so preobremenjeni, ne dosegajo rokov ali norm in ne morejo slediti spremembam.
- **Nepoštene poslovne prakse:** napredovanje ni rezultat vloženega dela in truda, so šikanirani/diskriminirani zaradi kakšne osebne okoliščine (etničnost, starost, spolna usmerjenosti, invalidnost) ipd.

Obvladovanje psihosocialnih tveganj



- **Upravljanje s časom.** Strateška lista delovnih nalog:
 - NUJNO in POMEMBNO,
 - NUJNO in NI POMEMBNO,
 - NI NUJNO,
 - NI NUJNO niti NI POMEMBNO.
- **Organiziranost** na delovnem mestu ter sredstva in oprema za optimizacijo dela.
- Jasna **opredelitev delovnih ciljev in nalog:** vsi razumejo, kaj se od njih pričakuje.
- **Osebni prosti čas** zaposlenega v okviru delovnega časa (lahko zapusti delovno mesto, se distancira od delovnih nalog).
- **Proaktivnost in časovna ustreznost** pri ravnanju s konflikti: ne smemo poslabševati; nekateri konflikti potrebujejo hitro delovanje in drugi postopno obravnavo.



- **Kako reči NE, če smo preobremenjeni.**
- **Odmera časa za eksterno komunikacijo:** telefon, e-pošta

...

(Konstantno prekinjanje opravljanja delovnih nalog vodi izgube osredotočenosti na delo in do povečanja stresa.)

- Zaposleni morajo **skrbeti za lastno zdravje.**
- Podjetje poišče **zunanjega strokovnjaka.**

(Vir: <http://www.evancarmichael.com/Business-Coach/223/Dealing-With-Stress-In-The-Small-Business-Workplace-Tips-From-Your-Strategic-Thinking-Business-Coach.Html>)

Ustrezna identifikacija psihosocialnih tveganj



- **Zahteve:** delovne obremenitve, organizacija dela, delo v nevarnem okolju
- **Nadzor:** delovne odgovornosti glede na delovne kompetence, možnost soodločanja
- **Vloge:** ali zaposleni razumejo svojo vlogo v podjetju, ali podjetje zagotavlja pogoje za preprečevanje zavzemanja konfliktnih vlog
- **Odnosi:** promoviranje pozitivnih zgledov medčloveških odnosov, poštenih poslovnih in delovnih praks, pozitivno vrednotenje dobro opravljenega dela in sankcioniraje nesprejemljivih načinov obnašanja in ravnanja
- **Spremembe:** izvajanje organizacijskih sprememb, seznanjanje zaposlenih z novostmi
- **Podpora:** solidarnost in pomoč med zaposlenimi, usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja
- **Izobraževanje:** pridobivanje novih znanj in veščin
- **Individualni dejavniki:** razlike med posamezniki

Identifikacija posebej ranljivih skupin ali posameznikov



- Ankete ali intervjuji z zaposlenimi - npr. merjenje organizacijske klime
- Statistika izostajanja z dela in vzrokov bolniške odsotnosti
- Statistika prezentizma - zmanjšanje storilnosti, upad kakovosti izdelkov ali storitev
- Statistika fluktuacije
- Zunanja strokovna mnenja

Ovrednotenje tveganja in dokumentacija ugotovitev



- Kateri ukrepi so že bili sprejeti?
 - Katera ravnanja so že v praksi?
 - Ali obstoječi ukrepi/ravnanja/akcije zadostujejo?
 - Kaj je še potrebno storiti?
-
- Analiza ocen tveganja – osnova
 - Oblikovanje akcijskih načrtov in ukrepov
 - Seznanjanje zaposlenih
 - Implementacija načrtov in ukrepov

Evalvacija, monitoring, preverjanje



- Evalvacija učinkovitosti ukrepov
- Refleksija pridobljenih ugotovitev
- Informiranje zaposlenih
- Premislek in priprava bodočih ukrepov



- Bergeman, L., Corabian, P., Harstall, C. (2009): Effectiveness of organizational interventions for the prevention of workplace stress. Canada: Institute of Health Economics. Dostopno na internetni strani:
http://www.ihe.ca/documents/Interventions_for_prevention_of_workplace_stress.pdf
- Bilban, M., Pšeničny, A. (2007): Izgorelost. V: Delo in varnost (ZVD), 1/2007.
- Edwards, J. A., Guppy, A., Cockerton, T. (2007): A longitudinal study exploring the relationships between occupational stressors, non-work stressors, and work performance. V: Work & Stress, 21(2), str. 99-116.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (EuroFound) (2010): Family life and work. Second European Quality of Life Survey. Dostopno na internetni strani:
<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2010/02/en/1/EF1002EN.pdf>, 25. 11. 2010
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Euro-Found) (2011): Fifth European Working Conditions Survey – 2010. Dostopno na internetni strani:
<http://www.eurofound.europa.eu/surveys/ewcs/2010/index.htm>
- Evropska agencija za varnost in zdravje na delu (2009): European Risk Observatory Report, Malgorzata Milczarek, Elke Schneider, Eusebio Rial González. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Evropska agencija za varnost in zdravje na delu (2009): Kako se lotiti psihosocialnih vprašanj in zmanjšati stres na delovnem mestu? Dostopno na internetni strani:
<http://www.stres-odsotnost-stiska.si/files/Psihosocialna%20tveganja.pdf>
- Evropska agencija za varnost in zdravje na delu (2002): Factsheet 22: Work-related stress, European Agency for Safety and Health at Work. Dostopno na internetni strani:
<http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/22/view>



- Gyllensten, K., Palmer, S. (2005): The Relationship between coaching and workplace stress: A correlational study. V: International Journal of Health Promotion and Education, 43(3), str. 97-103.
- Hands, S., (1956). The Stress of Life. New York: McGraw-Hill. Hemp, P. (2004): Presenteeism: At Work - But Out Of It. Harvard Business Review. Dostopno na internetni strani: <http://www.ihpm.org/pdf/HBR%20Presenteeism.pdf>
- Inštitut za razvoj človeških virov: Izgorelost,. Dostopno na internetni strani: <http://www.burnout.si/sl/izgorelost>
- Inštitut za varovanje zdravja: Bolniški stalež. Dostopno na internetni strani: http://www.ivz.si/Mp.aspx?ni=78&pi=6&_6_id=52&_6_PageIndex=0&_6_groupId=-&_6_newsCategory=IVZ+kategorija&_6_action>ShowNewsFull&pl=78-6.0.#pripeto
- Kanjuo Mrčela, Aleksandra in Nevenka Černigoj-Sadar (2004): Starši med delom in družino. Zaključno poročilo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede. Dostopno preko: <http://www.uem.gov.si>, 28. 12. 2010.
- Kanjuo Mrčela, A., Černigoj Sadar, N. (2007): Delo in družina: s partnerstvom do družini prijaznega delovnega okolja. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Knaflič, T., Nabergoj Svetina, A., Pahor, M. (2010): Kaj podjetju prinašajo družini prijazni ukrepi? Dostopno na internetni strani: http://www.familylab.si/files/PDF_razno/HRM_oktober_2010.pdf
- Lazarus, R.S., Folkman S. (1984): Stress, appraisal and coping. New York: Springer Publishing Company, 1984.
- Leka, S., Griffiths, A. in Cox, T. (2003). Work Organisation and Stress – Systematic Problem Approaches for Employers, Managers and Trade Union Representatives. WHO.
- Levin-Epstein, J. (2005): Presenteeism and paid sick days. Dostopno na internetni strani: <http://www.clasp.org/admin/site/publications/files/0212.pdf>