

Heilbrigt starfsfólk, blómleg fyrirtæki — hagnýtur leiðarvísir að velliðan í starfi

Að takast á við sálfélagslega
áhættu og stoðkerfisvanda
í minni fyrirtækjum.



Vinnuvernd er allra hagur. Fyrir þig og þinn vinnustað.

Höfundar

Karina Nielsen, Sheffield University Management School, Bretlandi, <https://www.sheffield.ac.uk/management>.

Marie Birk Jørgensen, Danska rannsóknarstofnunin í vinnuvernd, Kaupmannahöfn, Danmörku, <https://nfa.dk/>.

Malgorzata Milczarek, Lorenzo Munar, Vinnuverndarstofnun Evrópu, <https://osha.europa.eu/en>.

Byggt var á eftirfarandi heimildum við þróun þessa leiðarvísis

1. Nielsen, K. & Noblet, A. (2018). Inngangur: Skipulagsíhlutun hvar erum við, hvert stefnum við? Í K. Nielsen & A. Noblet (2018). Skipulagsíhlutun fyrir heilsu og vellíðan: Handbók fyrir starfsemi sem byggir á gagnreyndum aðferðum. Routledge.
2. Wählin-Jacobsen o.fl. (2018) Gild og tekin alvarlega? Ný nálgun til þess að meta íhlutunarverkfæri sem eru innblásin af Kaizen (og öðrum). Í K. Nielsen & A. Noblet (2018). Skipulagsinngríp fyrir heilsu og vellíðan: Handbók fyrir starf sem byggir á gagnreyndum aðferðum. Routledge.
3. Nielsen, K.M., Nielsen, M.B., Ogbonnaya, C. and Kansala, M. (2017). Úrræði á vinnustað til þess að bæta bæði vellíðan starfsmanns og afkastagetu. Kerfisbundin endurskoðun og safngreining. Work & Stress, 31(2) 101-120.
4. Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins (1996). Leiðbeiningar um áhættumat á vinnustað. Hægt að nálgast á: <https://osha.europa.eu/en/legislation/guidelines/guidance-on-risk-assessment-at-work.pdf>

Europe Direct aðstoðar þig við að finna svör við spurningum þínum um Evrópusambandið.

Gjaldfrjálst númer (*): 00 800 67 89 10 11.

* Veittar upplýsingar eru gjaldfrjálsar, svo og flest símtöl (þó sum símafyrirtæki, símaklefar eða hótél kunni að taka gjald fyrir).

Frekari upplýsingar um Evrópusambandið má finna á netinu (<http://europa.eu>) Lúxemborg: Útgáfuskrifstofa Evrópusambandsins, 2021.

Print	ISBN 978-92-9479-430-7	doi: 10.2802/85261	TE-02-18-850-IS-C
PDF	ISBN 978-92-9479-429-1	doi: 10.2802/805103	TE-02-18-850-IS-N

© Vinnuverndarstofnun Evrópu, 2021
Afritun er leyfð ef heimildar er getið.

Ljósmyndir

Forsíða: © Sezeryadigar, milanvirijevic, AzmanJaka, pixelfit, Rostislav_Sedlacek

Ljósmyndirnar í þessari skýrslu sýna fjölbreyttar athafnir við vinnu. Þær sýna ekki endilega góðar starfsvenjur eða hlýtni við lagalegar kröfur. Um afritun eða notkun á myndum sem falla ekki undir annan höfundarrétt en Vinnuverndarstofnunar Evrópu (EU-OSHA), þarf að leita leyfis beint frá réttthafa.

1. Inngangur

bls. 5

- 1.1 Það skiptir máli að skapa gott vinnumhverfi
- 1.2 Fimm skref til betra vinnumhverfis
- 1.3 Lykilatriði

4. Hverjar eru lagalegu skyldurnar?

bls. 94

2. Að takast á við sálfélagslega áhættu og vinnutengda streitu

bls. 13

- 2.1 Hver er sálfélagsleg áhætta á vinnustað?
- 2.2 Hvað er streita?
- 2.3 Að skapa gott sálfélagslegt vinnumhverfi - fimm skrefa ferlið

5. Úrræði

bls. 96

3. Að takast á við stoðkerfisvanda

bls. 55

- 3.1 Hvað er átt við þegar við tölum um stoðkerfisvanda?
- 3.2 Af hverju ættum við að ræða um þetta viðfangsefni?
- 3.3 Stoðkerfisvandi og vinnumhverfið
- 3.4 Að koma í veg fyrir og hafa stjórn á stoðkerfisvanda - fimm skrefa ferlið

Viðaukar

bls. 98

- Viðauki 1: Sjónrænt kort - sálfélagsleg viðfangsefni
- Viðauki 2: Kortlagning líkama
- Viðauki 3: Sniðmát fyrir framkvæmdaáætlun

FORMÁLI

Þessi leiðarvísir leitast við að aðstoða lítil og meðalstór fyrirtæki við að hanna vinnuumhverfi þar sem starfsfólk er heilsuhraust og skilar góðu dagsverki og fyrirtækið gengur vel.

Árið 2017 samþykkti Framkvæmdarstjórn Evrópusambandsins að leggja mikla áherslu á heilbrigði og öryggi í starfi, með sérstakri áherslu á mikilvægi þess að koma í veg fyrir sálfélagslegar áhættur og stoðkerfisvanda. Starfsfólk í Evrópu skýrir frá því að þessi tvö atriði séu helstu orsakir vinnutengds heilsubreysts. Þau valda ekki aðeins þjáningu hjá einstaklingum heldur leiða líka til margra tapaðra vinnudaga og verulegs fjárhagskostnaðar fyrir þá sem verða fyrir þessu sem og fyrirtækin sem þeir vinna hjá.

Minni fyrirtækjum getur þótt mjög krefjandi að ná tökum á þessum atriðum í skipulagi öryggis og heilsu á vinnustaðnum. Þessum leiðarvísi er ætlað að veita

hagnýta leiðsögn til að aðstoða lítil og meðalstór fyrirtæki við að koma kerfisbundið í veg fyrir eða a.m.k. draga úr sálfélagslegri áhættu, streitu sem tengist starfi og stoðkerfisvanda, og bæta þannig bæði vellíðan starfsfólks sem og framleiðni fyrirtækisins.

Þessum leiðarvísi er beint til alls konar fyrirtækja og er ætlaður fyrst og fremst fyrir eigendur og stjórnendur, en er einnig fyrir starfsfólk, verkálýðsfulltrúa, öryggis- og heilsuverndarfulltrúa og sérfræðinga í öryggi og heilsu sem vinna hjá eða fyrir slík fyrirtæki.

Fyrirtækin þurfa að skoða vandlega hvaða leið er best fyrir þau til þess að tryggja gott vinnuumhverfi. Það er engin ein lausn best og það er mikilvægt að eigandi / stjórnandi og starfsfólk komist að samkomulagi um hvernig hægt sé að vinna saman og hvaða breytingar þurfi að gera. Samstarf þessara aðila er líklegra til þess að skila farsælli niðurstöðu.

1. Inngangur



1.1 Það skiptir máli að skapa gott vinnumhverfi

AÐ TAKAST Á VIÐ SÁLFÉLAGSLEGA ÁHÆTTU OG STOÐKERFISVANDA

Í þessum leiðarvísi er kynnt fimm skrefa aðferð til þess að hafa stjórn á tveimur nokkuð krefjandi viðfangsefnum sem tengjast heilbrigði starfsmanna og eru algeng á vinnustöðum: sálfélagsleg áhætta - þættir sem geta leitt til streitu og haft áhrif á geðheilsu og líkamlega heilsu starfsfólks - og stoðkerfisvanda. Niðurstöður rannsóknar sýna að þessi viðfangsefni geta tengst. Eins og útskýrt er í leiðarvísinum, þá er sálfélagsleg áhætta talin vera eitt þeirra atriða sem getur valdið stoðkerfisvanda. Á hinn bóginn getur stoðkerfisvandi líka stuðlað að streitu og leitt til of mikils andlegs álags. Þar sem þessi atriði eru tengd, þá geta fyrirbyggjandi aðgerðir til að takast á við eina tegund áhættu aðstoðað við að fyrirbyggja hina. Til dæmis, að starfsfólk fái að hafa meiri áhrif á það hvernig það hagar sínu starfi (möguleikar á að taka hlé eins og þörf er á eða tækifæri til þess að skipta á milli mismunandi verkefna yfir vinnudaginn) getur komið í veg fyrir eða dregið úr streitu, en það getur einnig hjálpað starfsfólki við að tileinka sér góðar [og fjölbreyttar] vinnustellingar, að vinna á ákjósanlegum hraða og ná sér eftir krefjandi verkefni - þannig getur það einnig komið í veg fyrir eða hjálpað til við að ná stjórn á stoðkerfisvanda.

AÐ KOMA Í VEG FYRIR FJARVERU

Neikvæð áhrif sálfélagslegrar áhættu og langvarandi vinnutengdrar streitu geta falið í sér bæði geðheilsuvandamál, s.s. kulnun eða þunglyndi, sem og líkamlega sjúkdóma eins og hjartasjúkdóma. Stoðkerfisvandi getur valdið miklum sársauka og takmarkað getu starfsmanna til þess að gegna starfi sínu á skilvirkan hátt. Starfsfólk sem verður fyrir heilsubresti af þessum völdum getur annaðhvort farið í veikindaleyfi eða haldið áfram að vinna þrátt fyrir ástand sitt. Í seinna tilfellinu þá er fólk í raun ófært um að sinna vinnu og getur því ekki skilað fullum afköstum.

Eins og geta má nærri þá er stoðkerfisvandi og vandamál tengd streitu algengasta ástæðan fyrir veikindafjarvistum í Evrópu. Og það sem meira er þá eru veikindaleyfi vegna stoðkerfisvanda eða streitu oftast lengri en veikindaleyfi af öðrum orsökum. Jafnvel þó við lítum fram hjá þeim fyrirsjáanlegu þjáningum sem einstaklingar verða fyrir, þá geta þessi viðfangsefni valdið verulegri röskun og kostnaði fyrir fyrirtæki.

AÐ STUÐLA AÐ VELLÍÐAN Í STARFI

Gott vinnuumhverfi kemur ekki bara í veg fyrir að starfsfólk verði fyrir streitu eða veikindum, heldur eykur það í raun vellíðan þess. „Vellíðan“ vísar til almenns ástands einstaklings, andlegrar og líkamlegrar heilsu. Samkvæmt Alþjóðaheilbrigðismálastofnuninni þá er góð heilsa ekki einungis að vera laus við veikindi, heldur einnig að njóta vellíðunar. Vellíðan tengist starfsánægju, hollustu, skuldbindingu, að finnast maður hafa tilgang, tryggð við fyrirtækið og að leggja sitt af mörkum til þess að það nái góðum árangri.

GOTT VINNUMHVERFI EYKUR HAG FYRIRTÆKISINS

Stjórnun fyrirtækja krefst mikil tíma og þú hefur kannski einbeitt þér að því að tryggja fjárhagslega farsæld fyrirtækis þíns eða jafnvel hvernig það á að komast af. Þér getur fundist það tímafrekt verkefni að bæta vinnuumhverfið og þú getur haft marga aðra hluti sem þarf að gera sem gætu virst mikilvægari. Þó það sé rétt að stundum þurfi að fjárfesta í tíma til að tryggja öruggt og heilbrigt vinnuumhverfi, þá hefur það sýnt sig að þessi skammtímafjárfesting hefur skilað langtíma ávinningi.

Að skapa gott vinnuumhverfi þarf ekki að vera kostnaðarsamt. Því fyrr sem þú grípur til aðgerða, því fyrr munt þú sjá ávinninginn - og því er ólíklegra að þú þurfir að takast á við vandamál tengd heilsu og öryggi á vinnustaðnum. Með því að grípa fljótt til aðgerða getur þú tekist á við möguleg vandamál áður en þau valda starfsfólki þínu og fyrirtækinu skaða. Breytingar

á framkvæmd starfa sem bæta heilsu og auka vellíðan starfsfólks bæta einnig tengingu þeirra við vinnustaðinn og frammistöðu þeirra. Minni líkur eru á að starfsfólk leiti að öðru starfi, sem sparar tíma og peninga sem myndi annars fara í að ráða og þjálfa nýtt starfsfólk.

AÐ TRYGGJA AÐ Á VINNUSTAÐNUM SÉ GOTT VINNUMHVERFI ER LAGALEG KRAFA

Samkvæmt lögum verður þú að tryggja starfsfólki þínu öruggt og heilsusamlegt vinnuumhverfi. Atvinnurekendur hafa lagalega skyldu til þess að meta allar áhættur er varða öryggi og heilsu starfsfólks á vinnustað og skipuleggja síðan og innleiða ráðstafanir til þess að koma í veg fyrir þessar áhættur. Þetta tekur meðal annars til sálfélagslegrar áhættu og áhættu sem getur leitt til stoðkerfisvanda.

1.2 Fimm skref til betra vinnumhverfis

Skilvirk, kerfisbundin nálgun til þess að framkvæma breytingar á vinnustað getur byggt á eftirfarandi fimm skrefum:



UNDIRBÚNINGUR

- Ákveða hver muni stjórna ferlinu.
- Fara yfir möguleg úrræði
- Ákveða hvernig og hvenær starfsfólk verði upplýst og taki þátt.
- Ákveða hvað mun gerast hvenær



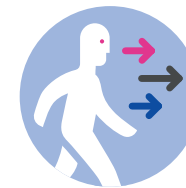
AÐ META ÁHÆTTUR

- Skilgreina sálfélagslega áhættuþætti og þá sem tengjast stoðkerfisvanda.
- Ákveða forgangsatriði - hvaða viðfangsefni skal takast á við fyrst?



FRAMKVÆMDA-ÁÆTLUN

- Samþykkja hvaða aðgerða verður gripið til, til þess að útrýma eða draga úr áhættum
- Setja upp framkvæmdaáætlun



AÐ GRÍPA TIL AÐGERÐA

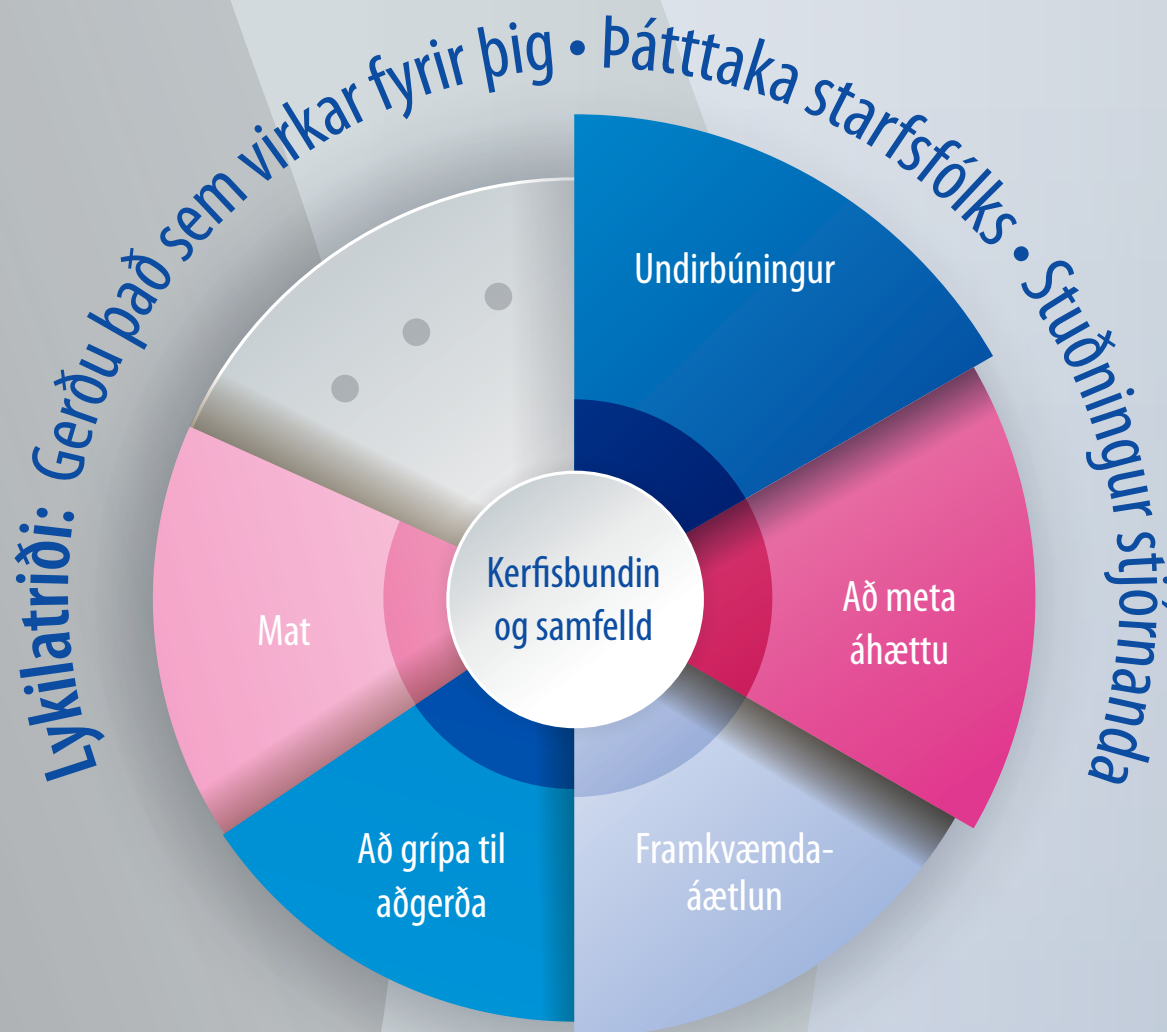
- Hrinda í framkvæmd samþykktum aðgerðum og fylgja þeim eftir



MAT

- Leggja mat á hvort að þú hafir áorkað því sem þú vildir eða ekki
- Fara yfir allt ferlið við áhættumatið, skipulag og framkvæmd aðgerða

*Mundu að
áhættumatið sem
þú framkvæmir
og áætlun um
heilsuvernd/
forvarnir þarf að
vera skriflegt.*



Mynd 1: Að bæta vinnumhverfið í fimm skrefum

1.3 Lykilatriði

GERÐU ÞAÐ SEM VIRKAR FYRIR ÞIG

Það er mikilvægt að þær aðgerðir sem þú ræðst í til þess að bæta vinnuumhverfið falli vel að heildarmarkmiðum fyrirtækisins og þeim úrræðum sem í boði eru, s.s. fjármagn, tími og starfsfólk. Þessi leiðarvísir fjallar ekki um að þú eigir að búa til hinn fullkomna vinnustað. Það er alltaf æskilegt að stefna að bestu mögulegu niðurstöðunni, en engu að síður þarf sú aðgerð sem gripið er til að vera raunhæf. Þegar breytingar eru gerðar til þess að skapa betra vinnuumhverfi skaltu tryggja að það verði eðlilegur hluti af hvernig þú stjórnar fyrirtæki þínu; þ.e. samþættu aðgerðirnar við núverandi starfshætti. Til dæmis þarf ekki að skipuleggja sérstakan fund til þess að tala við starfsfólk um vinnuumhverfið, heldur er hægt að nota hluta af öðrum fundartíma til þess að tala um þessi viðfangsefni og reyna að bæta samskiptaleiðir um heilsu og öryggi.

ÞÁTTTAKA STARFSFÓLKIS

Í hverju skrefi er mikilvægt að skoða hvernig starfsfólk getur tekið þátt í ferlinu. Þátttaka starfsfólks er mikilvæg því hún hjálpar til við að bera kennsl á og forgangsraða mikilvægustu viðfangsefnunum sem þarf að takast á við. Hún stuðlar einnig að því að starfsfólk finnist það eiga þær lausnir sem verið er að innleiða, sem aftur stuðlar að þátttöku og skuldbindingu.

STUÐNINGUR STJÓRNANDA

Það er mikilvægt að þú sem eigandi eða yfirstjórnandi sýnir stuðning þinn í hverju skrefi fyrir sig. Jafnvel þótt þú berir ekki beina ábyrgð á innleiðingu ákveðinna aðgerða, þá ert þú mikilvæg fyrirmynd og þú verður að sýna að þú viljir sannarlega skapa gott vinnuumhverfi. Það er mikilvægt að þú haldir opnum huga, takir þátt í opnum samræðum við starfsfólkið og sýnir vilja til að takast á við krefjandi viðfangsefni.

Í eftirfarandi köflum munt þú finna útskýringar með hagnýtum dæmum um hvernig þú getur hrint þessu fimm skrefa ferli í framkvæmd til þess að koma í veg fyrir vinnutengda streitu (kaflí 2) og stoðkerfisvanda (kaflí 3).

A man and a woman are standing in a workshop, looking at a tablet together. The man is on the left, wearing a grey t-shirt and white pants. The woman is on the right, wearing a plaid shirt and overalls, holding the tablet. They are both smiling. The background shows industrial equipment and a large blue curved shape on the right side of the image.

**2. Að takast á við
sálfélagslega áhættu
og vinnutengda streitu**

2.1 Hvað er sálfélagsleg áhætta á vinnustað?

Starfsfólk þitt getur verið útsett fyrir mismunandi sálfélagslegri áhættu, sem kann að hafa alvarleg áhrif á andlega og líkamlega heilsu þeirra, starfsgetu og einnig á starfsemi fyrirtækisins í heild sinni. Algengar starfstengdar sálfélagslegar áhættur eru meðal annars: streita, kulnun, ofbeldi, einelti eða kynferðislegt áreiti og ofbeldi frá þriðja aðila.

Sem dæmi um vinnuumhverfi sem leiða til sálfélagslegrar áhættu eru:

- Of mikið vinnuálag, slæmt jafnvægi milli vinnu og einkalífs
- Skortur á þátttöku í ákvörðunum sem hafa áhrif á starfsfólk
- Skortur á sjálfstæði og lítil áhrif um hvernig starfið er innt af hendi

- Óskýr hlutverk, misvísandi kröfur
- Léleg samskipti um breytingar sem verið er að kynna á vinnustaðnum, lítið starfsöryggi
- Skortur á stuðningi frá stjórnendum eða samstarfsfólki, léleg félagsleg tengsl
- Að vinna með erfiðum skjólstæðingum, sjúklingum, nemendum, námsmönnum eða viðskiptaviðvínnum

Til þess að vernda andlega og líkamlega heilsu starfsmanna þarf að takast á við allar þessar aðstæður.

2.2 Hvað er streita?

Sumir nota orðið „streita“ til þess að vísa til þeirra krafna og áskorana sem þeir standa frammi fyrir, engu að síður er réttara að kalla þetta „álag“. Álag er eðlilegur hluti lífsins og getur verið jákvætt. Álag getur átt sér ýmsar orsakir og getur komið fram í mismunandi myndum, dæmi um þetta er sjálfskipað álag myndað af einstaklingnum sjálfum (t.d. að vilja standa sig vel í vinnu) eða ytri þáttum (t.d. skilafrestur sem settur er fram af öðrum).

Hins vegar er streita aldrei jákvæð upplifun; við verðum fyrir streitu þegar við erum undir of miklu álagi og skynjum að við höfum ekki líkamleg og andleg úrræði til þess að ráða við þær kröfur sem gerðar eru til okkar. Þessi úrræði geta verið eins einföld og að hafa nægan tíma til þess að ljúka þeirri vinnu sem krafist er eða að hafa það bakland sem við þurfum til að takast á við tilfinningalega krefjandi starf. Að koma í veg fyrir streitu snýst um að skapa umhverfi þar sem starfsfólk hefur rétt úrræði til þess að takast á við dagleg verkefni sín.

ER STREITA HÆTTULEG?

Streita getur haft áhrif á hvernig okkur líður, hvernig við hugsum eða hegðum okkur. Sumir einstaklingar gætu fundið fyrir kvíða yfir því að geta ekki ráðið við aðstæður. Öðrum gæti fundist erfitt að einbeita sér eða hugsa skýrt. Sumir gætu verið stanslaust þreyttir og þrátt fyrir það, átt erfitt með að slappa af eða sofa almennilega - sem gerir þá bara enn þreyttari. Aðrir gætu dregið sig í hlé og talað minna. Þó streita sé ekki sjúkdómur, þá getur sá sem upplifir streitu til lengri tíma orðið veikur. Þetta getur komið fram í formi geðheilsuvanda, s.s. kulnun eða þunglyndi, eða í líkamlegum vandamálum, t.d. stoðkerfisvanda eða vandamálum í hjarta- og æðakerfi eða veikindum sem stafa af veikluðu ónæmiskerfi og veldur því að einstaklingurinn fær auðveldlega sýkingar. Þess vegna er nauðsynlegt að bera kennsl á fyrstu merki um streitu og gera úrbætur á vinnustaðnum.

ÞAÐ ER EKKI ALLTAF STARFINU AÐ KENNA

Auðvitað kemur ekki öll streita eða skortur á vellíðan til vegna vinnuumhverfisins. Starfsfólk getur upplifað vandamál utan vinnu, s.s. sambandsslit eða fjárhagsleg vandamál. Þú getur ekki haft stjórn á þessum upptökum streitu. Þú gætir einnig ráðið starfsfólk sem á við geðræn vandamál að stríða, s.s. kvíða eða þunglyndi. Ef þú hefur áhyggjur skaltu mæla með því að starfsfólkið fari til heimilislæknis síns. Samt sem áður er mikilvægt að muna að einstaklingar sem þjást af geðrænum vandamálum geta haldið áfram að vinna á farsælan hátt ef þeir fá nægan stuðning utan vinnu og starfa á vinnustað sem hefur gott vinnuumhverfi.

EINKENNI STREITU

- Að vera útkeyrð(ur), hafa áhyggjur eða finna fyrir þirring
- Að draga út úr félagslegum samskiptum, hugsa ekki um útlit sitt, misnota alkóhól eða lyf.
- Erfiðleikar við að einbeita sér, taka ákvarðanir eða klára verkefni
- Erfiðleikar við svefn, að vera úrvinda
- Bakverkur, hausverkur
- Að fá auðveldlega sýkingar
- Vandamál í hjarta- og æðakerfi
- Kulnun, þunglyndi, kvíði

HVER ERU ÁHRIFIN Á FYRIRTÆKIÐ?

Rannsóknir gefa til kynna að:

- Um helming fjarvista á vinnustað sé hægt að tengja við streitu
- Minni afkastageta í starfi vegna streitu geti kostað tvöfalt meira en fjarvera
- Streita í starfi geti leitt til aukningu slysa
- Mikil starfsmannavelta geti tengst streitu í starfi
- Fjarvera af völdum streitu geti varað lengur en af völdum annara þátta

2.3 Að skapa gott sálfélagslegt vinnumhverfi - fimm skrefa ferlið

Sálfélagsleg áhætta getur verið til staðar á öllum vinnustöðum, óháð starfsgrein og stærð vinnustaðar. Hún hefur áhrif á allt starfsfólk, sama hver staða þeirra er eða hvaða verkefnum það sinnir innan fyrirtækisins. Að koma í veg fyrir sálfélagslega áhættu krefst þess að skoða hvernig starfið er skipulagt og hvernig því er stjórnað og hvernig samskipti eru milli fólks í vinnunni.

Það er mikilvægt að muna að góð stjórn vinnumhverfisins getur bætt vellíðan starfsfólks - og þar með fyrirtækið í heild, á meðan slök stjórnun þess getur leitt til streitu, sem dregur úr afköstum og velgengni fyrirtækisins. Starfsfólk sem upplifir góðar sálfélagslegar starfsaðstæður finnur fyrir hvatningu og er ánægðara í starfi; það skilar einnig

meiri framleiðni, skilvirkni og hefur meira frumkvæði (sjá frekari útskýringar í „Skref 2“, bls. 24).

Í eftirfarandi köflum finnur þú hagnýt ráð um hvernig hægt er að hanna gott sálfélagslegt vinnumhverfi. Þær aðgerðir sem stungið er upp á byggjast á fimm skrefa ferlinu sem kynnt er í kafla 1.2; með því að taka eitt skref í einu þá útskýrum við hvað þú átt að taka til greina og mælum með verkfærum sem gætu nýst þér vel.

Það er mikilvægt að hafa í huga að það er engin skylda að fara í einu og öllu eftir þeim ráðum og aðferðum sem mælt er með í þessum leiðarvísi. - Það er undir þér komið að ákveða hvað gengur best upp í þínu fyrirtæki.



SKREF 1

UNDIRBÚNINGUR

Hvert og eitt fyrirtæki hefur mismunandi röð forgangsatriða og áskoranir. Þú þarft að taka tillit til núverandi aðstæðna við ákvörðun um hvernig þú telur best að bæta vinnuumhverfið. Það eru margar mismunandi ákvarðanir sem þarf að taka á þessu fyrsta stigi, en það er gott að byrja á því að horfa á hvernig sálfélagslegt vinnuumhverfi þú vilt hafa á þínum vinnustað. Hvers konar vinnustaður á þinn vinnustaður að vera?

Því næst þarft þú að:

1. Ákveða hver mun stjórna ferlinu
2. Fara yfir þau úrræði sem hægt er að grípa til
3. Ákveða hvernig og hvenær þú munt upplýsa starfsfólk um gang mála og hafa það með í ráðum
4. Ákveða hvað mun gerast og hvenær

1. ÁKVEÐA HVER MUN STJÓRNA FERLINU

Ef fimm skrefa ferlið á að skila árangri og vera skilvirkt, þá þarf einhver að hafa yfirsýn yfir allar þær framkvæmdir sem felast í ferlinu. Það getur verið þú sem stjórnandi, annað starfsfólk eða - sérstaklega í fyrirtæki þar sem starfsfólk er fleira en 10 - lítill hópur, sem gæti verið samsettur af fulltrúum stjórnenda og starfsfólks.

FARA YFIR ÞAU ÚRRÆÐI SEM HÆGT 2. ER AÐ GRÍPA TIL

Einstaklingurinn (eða hópurinn) sem mun leiða ferlið þarf að hafa góðan skilning á hvað gott sálfélagslegt vinnuumhverfi er. Ef þú þarfnast frekari upplýsinga, skaltu skoða kafla 5 „Úrræði“. Þú gætir einnig íhugað hvort að það sé eitthvað efni sem þú hefur áður notað innan fyrirtækisins sem gæti verið gagnlegt. Þetta gætu verið ókeypis bæklingar - sem snúa jafnvel sérstaklega að þinni starfsgrein - og annað hagnýtt efni s.s. gátlistar sem eru aðgengilegir hjá Vinnueftirlitinu, öðrum stofnunum eða aðilum sem fjalla um heilbrigði og öryggi á vinnustað eða samtökum innan starfsgreinarinnar í landi þínu. Ókeypis efni sem stendur til boða á þínu tungumáli gæti einnig verið í boði til að hlaða niður af heimasíðu Vinnuverndarstofnunar Evrópu (EU-OSHA) (sjá kafla 5 „Úrræði“).

Þú munt vilja ákveða áður en þú hefur ferlið hvort að þú hafir efni á því að setja fjármuni (og ef svo er hversu mikla) í að bæta vinnuumhverfið. Athugaðu hvort að þú getir sótt um styrk, t.d. til þess að borga fyrir utanaðkomandi sérfræðing fyrir þjálfun eða ráðgjöf. Það er mikilvægt að gera sér grein fyrir þeim úrræðum sem þú hefur aðgang að til þess að fá raunhæfa hugmynd um hvaða árangri hægt er að ná. Samt sem áður skal hafa í huga að hægt er að búa til góðar sálfélagslegar starfsaðstæður í litlu fyrirtæki sem byggir á mjög takmörkuðum úrræðum og án ytri aðstoðar. Þú þarft ekki að vera menntaður sálfræðingur til þess að koma auga á jákvæðar breytingar sem hægt er að koma í framkvæmd. Oft er hægt að framkvæma mjög árangursríkar breytingar án kostnaðar, t.d. að bæta samskipti á milli þín og starfsfólks þíns.

**ÁKVEÐA HVERNIG OG HVENÆR ÞÚ
MUNT UPPLÝSA STARFSFÓLK OG HAFA****3. ÞAÐ MEÐ Í RÁÐUM**

Það er mikilvægt að leyfa starfsfólkinu að taka þátt. Í upphafi er mikilvægt að þú sért með á hreinu hvað „vinnutengd streita“ þýðir til þess að ganga úr skugga um að starfsfólkið hafi góðan skilning á áformum þínum og hvað það er sem þú vilt ná fram.

Þegar búið er að ná sameiginlegum skilningi þarft þú að segja starfsfólki þínu frá skipulögðum aðgerðum, t.d. hvenær þú vilt ljúka við áhættumat á sálfélagslega vinnuumhverfinu, hvernig það mun fara fram og hvernig starfsfólk muni koma að í því.

Það er einnig mikilvægt að ákveða sem fyrst hvernig þú ætlar að halda starfsfólki upplýstu um framvindu ferlisins. Getur þú notað starfsmannafundi eða sent upplýsingar með tölvupósti? Hvað mun virka best í þínu fyrirtæki?

4. HVAÐ MUN GERAST HVENÆR

Ákveddu grundvallartímalínu fyrir aðgerðirnar. Hvenær munt þú t.d. hefja áhættumatið? Að samþætta skipulagðar aðgerðir við núverandi starfshætti fyrirtækisins er mikilvægt; fara nú þegar t.d. fram reglulegir fundir þar sem þú getur rætt viðfangsefnin? Það er einnig mikilvægt að aðgerðirnar lendi ekki á sama tíma og kjarnaverkefni fyrirtækisins. Til dæmis skal forðast að skipuleggja aðgerðir við lok reikningsársins.



TOOLBOX

AÐ HEFJAST HANDA: HEFJA SAMTÖL OG BYGGJA UPP TRAUST

Að hefjast handa getur verst erfitt verkefni, og þú veist kannski ekki hvar á að byrja. Góð byrjun er einfaldlega að tala við starfsfólkið þitt. Það er mikilvægt að byrja að ræða um hvað þú átt við þegar þú talar um streitu og önnur sálfélagsleg viðfangsefni, til þess að ganga úr skugga um að þið skiljið hvert annað. Það er mikilvægt að bæta sálfélagslegt vinnuumhverfi verði eitthvað sem þú og starfsfólkið þitt gerið í sameiningu. Þrátt fyrir að þú sem eigandi/stjórnandi berir ábyrgð á því að hrinda hlutum í framkvæmd, þá verður starfsfólkið að yfirfæra samþykktar breytingar á sitt vinnuumhverfi til þess að tryggja að framfarir verði í vinnuumhverfinu. Til þess að þetta gangi eftir þarft þú að ávinna þér traust starfsfólksins – sýna að þér sé annt um þau áhrif sem vinnuumhverfið hefur á það og að þú lítir á það sem mikils metið og mikilvæga þátttakendur í að búa til

gott vinnuumhverfi. Ef þú getur innleitt einfalda lausn, t.d. að ákveða tíma dags (t.d. á milli 11 og 12) þar sem starfsfólkið getur leitað til þín með hvaða viðfangsefni sem er, þá skaltu ekki hika við að innleiða slíkt tafarlaust („frá morgundeginum“) - þetta sýnir að þú viljir vel og hafir áhuga á verkefninu.

Að hlusta á áhyggjur starfsfólksins og taka það alvarlega, jafnvel þó möguleg lausn sé ekki í sjónmáli, er það góður upphafspunktur til að byggja upp traust. Taktu tillit til og sýndu skilning á því hvernig starfsfólk þitt lítur á og upplifir að vinna hjá fyrirtækinu, jafnvel þó að viðhorf þitt sé annað. Að sýna skilning þýðir ekkert endilega að vera sammála öllu því sem lagt er til, en það er merki um virðingu og hvetur til opinna samræðna og samvinnu.

Mögulega eru úrræði til lausnar af skorum skammti, s.s. fjármunir, tími eða þekking á vinnuvernd innan fyrirtækis þíns. Þegar takast á við sálfélagsleg viðfangsefni er einnig líklegt að þú munir rekast á einhverja mótstöðu við að tala opinskátt um þau. Þú ættir að ræða þessar hindranir við starfsfólkið þitt, hefja samræður um hvað hægt er að gera til þess að ganga úr skugga um að það komi ekki í veg fyrir tilraunir til þess að bæta vinnuumhverfið. Virðast þessi viðfangsefni vera of flókin? Grunar þig að starfsfólki finnist erfitt að tala opinskátt um áhyggjur sínar? Heldur þú að það gæti verið erfitt að finna tíma til þess að þróa framkvæmdaáætlun? Hvað getur þú gert til að lágmarka þessi vandamál?

Að gefa tíma og rými fyrir áhyggjur gæti verið ein leið til þess að kanna hindranir og finna lausnir:

Þjóddu öllum innan fyrirtækisins að skrifa einn til þrjá minnismiða þar sem hægt er að tjá áhyggjur sínar um hvað gæti verið að koma í veg fyrir að þú og starfsfólk þitt nái fram úrbótum. Síðan skaltu láta einn einstakling lesa upphátt þessar áhyggjur og sem hópur skuluð þið ræða hvernig hægt er að vinna bug á þessum vandamálum. Hindrun gæti t.d. verið mótstaða við að tala opinskátt um streitu á vinnustað vegna hræðslu um að vera kennt um, talinn „veikburða“ eða jafnvel að vera rekinn. Lausn gæti verið að vera sammála um að upplýsingar um þá þætti sem leiða til streitu væri safnað nafnlaust og að undirstrika við starfsfólk að þörf sé á hreinskilnum skoðunum þess til þess að framkvæma jákvæðar breytingar. Sumt starfsfólk gæti skort trú á að nokkuð muni breytast til hins betra. Að þú staðfestir skuldbindingu þína og undirstrikir að það að bæta vinnuumhverfið þarfnist þátttöku allra gæti verið leiðin til að komast yfir þessa hindrun.



SKREF 2

AÐ META ÁHÆTTU

Áhættumatsferlið - að framkvæma skoðun á sálfélagslega vinnuumhverfinu - er mikilvægt vegna þess að á þessu stigi getur þú komið auga á hvað þarf að breytast. Með því að stjórna þessu mati ert þú einnig að uppfylla lagalegar kröfur til þess að meta áhættur sem starfsfólk verður fyrir í starfi.

Á þessu stigi þarft þú að:

1. Koma auga á sálfélagslega áhættu á vinnustaðnum þínum
2. Ákveða forgangsatriði - hvaða viðfangsefni skal takast á við fyrst?

AÐ KOMA AUGA Á SÁLFÉLAGSLEGA 1. ÁHÆTTU Á VINNUSTAÐNUM ÞÍNUM

Á meðan á skoðuninni stendur skalt þú auðkenna jákvæðar hliðar vinnustaðarins þíns („styrkleikar“), ásamt vandamálunum („streituvöldum“), þar sem það mun veita þér góða innsýn í þær aðstæður sem starfsfólk þitt býr við. Þetta getur einnig aðstoðað við að finna skilvirkar lausnir við vandamálunum. Sem dæmi má nefna ef starfsmönnum líður eins og þeir standi einir þegar staðið er frammi fyrir erfiðum viðfangsefnum í starfi, en á sama tíma er sambandið á milli starfsfólks metið sem mjög gott, þá er skýrt að rót vandamálsins er líklega ekki að starfsfólk sé ekki viljugt til þess að aðstoða hvert annað heldur skýrist það líklega af vinnuálagi og tímapressu sem það upplifir.

Skilvirkari mæling á vinnuálagi og að setja skýrari línur um forgangsatriði gæti verið góð lausn í þessu tilfelli.

Einnig gæti verið hægt að nota styrkleika til þess að draga úr streituvöldum sem ekki er hægt að útrýma. Til dæmis gæti verið erfitt eða jafnvel ómögulegt að útrýma streituvöldum eins og tilfinningalega lýjandi aðstæðum í heilbrigðisþjónustu, en stuðningur samstarfsmanns eða yfirmanns gæti aðstoðað við að draga úr neikvæðum áhrifum þessara streituvalda. Því er mikilvægt að skilgreina bæði streituvaldana

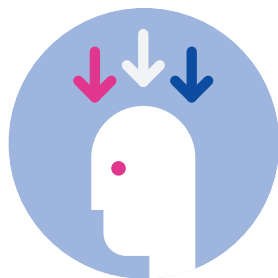
og styrkleikana á vinnustaðnum þínum og nota þá sem grundvöll til þess að skapa vinnuumhverfi sem er heilsusamlegt og skilar góðum árangri.

Hér lýsum við fáeinum aðferðum sem gætu nýst þér við að skilgreina streituvalda og styrkleika. Þú gætir viljað ræða við alla eða suma innan fyrirtækisins um hvað er líklegast að virka best. Bent skal á að sama hvaða aðferð þú velur, þá er mikilvægt að allir innan fyrirtækisins hafi tækifæri til að taka þátt í umræðum og vera sammála um hver stærstu vandamálin eru.

Hvettu starfsfólkið til þess að vera opið og hreinskilið eins og mögulegt er en á sama tíma að hafa í huga hvernig athugasemdir þess geta haft áhrif á aðra. Að setja út á eða kenna hvor öðrum um er sjaldan uppbyggilegt; gangið úr skugga um að markmið æfingarinnar - að finna hvar þörf er á umbótum til þess að gera vinnuumhverfið betra fyrir alla - sé í sjónmáli. Allir ættu að fá tækifæri til þess að tjá skoðanir sínar og þú skalt taka skýrt fram að enginn ætti að hræðast eftirmála af þinni hálfu

eða einhvers annars stjórnanda fyrir að stíga fram með áhyggjur sínar. Það er mikilvægt að þú virðir skoðanir starfsmanna og sýnir gott fordæmi um uppbyggilegt samtal í umræðum.

Árangursrík skoðun verður að ná yfir alla mikilvægustu sálfélagslegu þætti vinnuumhverfisins – í eftirfarandi köflum eru lýsingar á slíkum þáttum.



KRÖFUR

Kröfur í starfi eru líkamlegar, andlegar og tilfinningalegar.

STREITA OG MINNI AFKASTAGETA

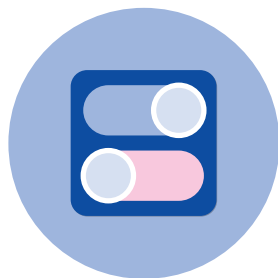
Dæmi

- Óhóflegt líkamlegt eða andlegt vinnuálag: ekki nægur tími til að sinna starfinu, of mikil vinna, viðvarandi tímapressa, langir vinnudagar
- Verkefni eru ekki í samræmi við hæfni starfsfólks: þau eru of erfið eða of auðveld
- Verkefni eru einhæf og endurtekin; starfsfólk hefur ekki næg tækifæri til þess að hafa stjórn á sínum verkefnum
- Krafist er að starfsfólk þurfi stanslaust að vera til taks, t.d. til þess að svara tölvupóstum og símtölum utan vinnutíma
- Margar sýnilegar hættur eru til staðar á vinnustaðnum, en engar fyrirbyggjandi aðgerðir

VELLÍÐAN OG BETRI AFKASTAGETA

Dæmi

- Það er nægur tími til þess að inna vinnuna af hendi, fylgst er reglulega með vinnuálagi og aukin aðstoð er veitt á háannatíma
- Starfsfólki er leyft að nýta og þróa hæfileika sína og færni í verkefnum
- Verkefni eru ögrandi og áhugaverð; starfsfólk hefur stjórn á sínum verkefnum
- Þörf starfsfólks fyrir gott jafnvægi á milli vinnu og frítíma er virt, það er nægur tími utan vinnu til þess að jafna sig og endurnærast
- Það er gott áþreifanlegt vinnumhverfi með innleiðingu verndandi ráðstafana til þess að takast á við áhættur



SJÁLFRÆÐI

Sjálfræði snýst um hversu mikið fólk hefur um það að segja hvernig vinna þeirra er innt afhendi.

STREITA OG MINNI AFKASTAGETA

Dæmi

- Starfsfólki líður ekki eins og það hafi neitt að segja um hvernig það innir vinnu sína af hendi (og þeim líður eins og hægt væri að vinna hana á skilvirkari hátt)
- Vinnuáætlanir, verkefni eða breytingar innan vinnustaðarins sem hafa bein áhrif á starfsfólk eru kynnt án samráðs við það (þegar viðeigandi væri að gera það)
- Starfsfólki líður eins og það geti ekki tekið sjálfstæðar ákvarðanir í starfi

VELLÍÐAN OG BETRI AFKASTAGETA

Dæmi

- Starfsfólk getur notað hæfni sína til þess að ákveða hvernig það innir vinnu sína af hendi
- Starfsfólk hefur eitthvað að segja um ákvarðanir sem teknar eru varðandi starf þeirra, t.d. með tilliti til breytinga á starfsaðferðum eða búnaði
- Starfsfólk er hvatt til þess að taka sjálfstæðar ákvarðanir í starfi



SKÝRLEIKI HLUTVERKA

Skýrleiki hlutverka snýst um hvort að starfsfólk viti til hvers er ætlast af því í starfi.

STREITA OG MINNI AFKÖST

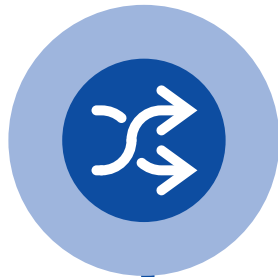
Dæmi

- Kröfur breytast dag hvern án augljósrar ástæðu; starfsfólk er aldrei ljóst hvað er ætlast til að það geri
- Starfsfólk fær skipanir frá mismunandi aðilum sem stangast á. Starfsfólk eyðir verulegum hluta síns tíma í að reyna að átta sig á hvað er ætlast til að það geri, t.d. hvaða verkefni eigi að hafa í forgangi

VELLÍÐAN OG BETRI AFKÖST

Dæmi

- Starfsfólk hefur skýra starfslýsingu og veit til hvers er er ætlast af þeim á hverjum degi
- Starfsfólk veit hvaða skipunum það þarf að fylgja
- Starfsfólk veit hvaða heimildir það hefur til þess að taka eigin ákvarðanir, t.d. í að forgangsraða verkefnum



BREYTINGAR

Breytingar eru algengar hjá flestum fyrirtækjum. Stanslaust er verið að kynna nýjar vörur, tækni og skipulagsbreytingar og það hefur áhrif á hvernig við innum vinnu okkar af hendi. Stundum er breytingum komið á vegna ytri þrýstings. Allar breytingar, jafnvel þegar þær eru álitnar eftirsóknarverðar, geta valdið óöryggi hjá starfsfólki.

STREITA OG MINNI AFKASTAGETA

Dæmi

- Starfsfólk hefur áhyggjur af eða veit að verið er að skipuleggja einhverjar breytingar, en engin formleg boðskipti hafa verið um slíkt
- Starfsfólk eyðir miklum tíma í að hafa áhyggjur, slúðra og reyna að giska á hvað muni gerast
- Ekki er búið að gefa neina skýringu á því hvers vegna verið er að kynna breytingar eða hvaða áhrif þær munu hafa á núverandi störf

VELLÍÐAN OG BETRI AFKASTAGETA

Dæmi

- Upplýsingum um breytingar er miðlað með nægum fyrirvara, þar með talið upplýsingum um tímasetningu og hvernig áhrif þær munu hafa (eða ekki) á störf starfsfólks
- Starfsfólk er með á hreinu af hverju verið er að innleiða breytingar og hvers vegna það er nauðsynlegt
- Ef mögulegt er og viðeigandi, þá er ráðgast við starfsfólk og það getur haft áhrif á breytingarnar. Til dæmis í sambandi við nýjar vinnuaðferðir, vinnutæki/-búnað eða hugbúnað.



SAMBAND STARFSFÓLKS VIÐ STJÓRNENDUR

Viðhorf og hegðun stjórnanda hefur veruleg áhrif á vellíðan starfsfólks og streitustig þeirra. Stjórnandi setur einnig fordæmi (jákvætt eða neikvætt) þegar kemur að gæðum félagslegra samskipta innan fyrirtækisins; hegðun stjórnanda getur hvatt eða hindrað samvinnu, stuðning og sanngirni.

STREITA OG MINNI AFKÖST

Dæmi

- Stjórnandi er aldrei tiltækur eða hægt að nálgast hann; starfsfólk stendur eitt með vandamál sem það upplifir í starfi sínu
- Stjórnandi veitir ekki neina endurgjöf til starfsfólks um frammistöðu þess
- Starfsfólki finnst það hafa miklu meira að gera en samstarfsfólkið
- Starfsfólki finnst viðleitni sín ekki vera metin eða nægilega verðlaunuð

VELLÍÐAN OG BETRI AFKÖST

Dæmi

- Stjórnandi er tiltækur; starfsfólki líður eins og það geti fengið stuðning eða ráðgjöf frá stjórnanda sínum þegar þörf er á
- Stjórnandi gefur hvetjandi endurgjöf varðandi frammistöðu starfsfólks
- Stjórnandi gengur úr skugga um að vinnuálagi sé dreift á milli starfsfólks á sanngjarnan hátt
- Stjórnandi sýnir pakklæti og verðlaunar vel unnið starf



SAMBAND Á MILLI STARFSFÓLKIS

Félagslegt vinnuumhverfi innan vinnustaðar hefur veruleg áhrif á hvernig okkur líður og hvernig við komum fram.

STREITA OG MINNI AFKÖST

Dæmi

- Starfsfólk sem er óvisst um hvað það eigi að gera í starfi sínu stendur eitt án nokkurra ráðlegginga eða nokkurs stuðnings frá samstarfsfólki sínu
- Það eru mikil átök, rifrildi og klíkumyndun á vinnustaðnum
- Sumt starfsfólk er einangrað eða ekki komið eins fram við það og aðra

VELLÍÐAN OG BETRI AFKÖST

Dæmi

- Starfsfólki líður eins og það geti leitað til samstarfsfólks síns eftir stuðningi og ráðleggingum
- Starfsfólk nær almennt vel saman, það tekur sér pásur saman og það tekur þátt í samræðum um hvernig það eigi að inna vinnu sína af hendi
- Öllu starfsfólki líður eins og það sé hluti af hópnum



AÐ VINNA MEÐ EINSTAKLINGUM UTAN FYRIRTÆKISINS

Starfsfólk hefur rétt á því að komið sé fram við það af virðingu af öllum sem það starfar með, þ.m.t. skjólstæðingum, sjúklingum, nemendum, námsmönnum og viðskiptavinum.

STREITA OG MINNI AFKÖST

Dæmi

- Starfsfólk verður fyrir munnlegu ofbeldi: dónalegum, móðgandi athugasemdum eða hótunum
- Starfsfólki er hótað með eða upplifir ofbeldisfulla hegðun frá ölvuðum eða sjúkum einstaklingum
- Starfsfólk verður fyrir kynferðislegu áreiti í starfi
- Þar sem eru miklar líkur á ráni, t.d. á afskekktum stöðum eða í apóteki, en ekki er búið að innleiða neinar fyrirbyggjandi ráðstafanir

VELLÍÐAN OG BETRI AFKÖST

Dæmi

- Það er stefna til staðar sem hefur ekkert umburðarlyndi gagnvart ofbeldisfullri hegðun (þ.m.t. munnlegum yfirgangi) og kynferðislegu áreiti og þessu hefur verið komið til skila til allra
- Kvörtunum starfsfólks er tekið alvarlega og stjórnendur takast á við þær tímanlega
- Reynt er að komast hjá því að vinna ein(n), ef hægt er
- Magn peninga á staðnum er takmarkað, ráðstöfunum s.s. „neyðarhnapp“ eða öryggismyndavélum hefur verið komið fyrir

VIRÐING OG TILLITSSEMI

Virðing og tillitssemi ættu alltaf að vera þau undirliggjandi gildi sem tengjast þeim atriðum sem hér hefur verið lýst. Að komið sé fram við fólk af virðingu er réttur allra og það er mikilvægt fyrir vellíðan okkar og frammistöðu í starfi. Skortur á virðingu og sanngjarnri meðferð sem byggist á kyni einstaklingsins, aldri, þjóðerni eða einhverjum öðrum persónueinkennum er mjög skaðlegt fyrir vellíðan þeirra, sem og sálrænt einelti eða kynferðisleg áreitni.

Sálrænt áreitni

Sálrænt áreitni lýsir sér sem endurtekin, óréttmæt hegðun sem beint er að starfsfólki frá samstarfsfólki eða hópi samstarfsfólks, yfirmanni eða undirmanni, og er ætlað að leggja einstaklinginn í einelti, niðurlægja, grafa undan sjálfstrausti viðkomandi eða hóta. Sum dæmi um slíka hegðun innihalda hróp; að nota móðgandi eða kaldhæðin orð; að taka þátt í upphrópunum; stanslaust að gagnrýna viðkomandi;

skilja hann útundan í félagslegum viðburðum eða kaffipásam; halda mikilvægum upplýsingum frá viðkomandi; úthluta mörgum verkefnum til starfsmannsins og/eða verkefnum sem eru of erfið; eða úthluta verkefnum til starfsmannsins sem eru niðurlægjandi eða of auðveld.

Aðgreina skal sálrænt áreitni frá ágreiningi eða ef tvær manneskjur ná ekki vel saman vegna persónulegra árekstra. Ágreiningur verður til á öllum vinnustöðum og hann er hægt að leysa á uppbyggilegan hátt. Hins vegar skal áreitni aldrei líðast.

Kynferðisleg áreitni

Kynferðisleg áreitni vísar til hegðunar af kynferðislegum toga sem ekki er óskað af einstaklingnum sem henni er beint að og hefur þann tilgang eða þau áhrif að móðga þann einstakling og skapa ógnandi, fjandsamlegt, móðgandi eða óhugnanlegt vinnuumhverfi. Dæmi

um kynferðislega áreitni fela í sér óvelkomin boð um að taka þátt í sambandi sem er af kynferðislegum toga (þegar einstaklingur sýnir skort á áhuga), að koma með óviðeigandi athugasemdir, bendingar, uppástungur eða brandara, að spyrja ágengra spurninga um sambönd viðkomandi eða senda óviðeigandi myndir, tölvupósta, o.s.frv.

Kynferðisleg áreitni stofnar sálarheilbrigði, frama o.s.frv. í hættu hjá þeim einstaklingi sem er í viðkvæmri stöðu (t.d. vegna kyns, aldurs, félagslegrar stöðu) Dæmi um slíka hegðun fela í sér að stinga upp á að framlenging samnings eða stöðuhækkun sé háð skilyrðum um að taka þátt í kynferðislegri hegðun eða að leitað er á einstakling sem er ekki í stöðu til að segja nei vegna hræðslu við að missa starf sitt.

Á meðan sumar tegundir kynferðislegrar áreitni - s.s. að segja kynferðislega brandara eða athugasemdir - eru greinilega ekki félagslega samþykktar, þá gæti önnur óviðeigandi hegðun ekki endilega verið augljós. Það getur stundum komið á óvart hvað fólki finnst móðgandi, sérstaklega þegar unnið er með einstaklingum frá mismunandi menningarlegum eða félagslegum bakgrunni. Samt sem áður ætti öllum að líða eins og þeir geti sagtað þeim finnist tiltekin hegðun móðgandi og ætlast til að hinn einstaklingurinn virði það. Hegðun sem móðgar einhvern óvart er hægt að leiðrétta fljótt og veldur þá ekki skaða. Hugmyndin er að búa til vinnustaðamenningu þar sem hverjum og einum líður eins og hlustað sé á sig og virðing borin fyrir sér.

AÐ SAFNA SAMAN SKOÐUNUM STARFSFÓLKIS UM VIÐKVÆM VIÐFANGSEFNI

Sum vandamál, s.s. alvarleg samstarfsvandamál eða áreitni, eru ekki líkleg til umræðu meðan á fundi stendur eða á námskeiði (sjá verkfærakassann „Að skilgreina streituvalda og styrkleika“). Hvettu starfsfólk til að tala beint við þig eða einhvern sem það treystir ef því líður eins og það sé beitt áreitni. Góður valmöguleiki gæti einnig verið að búa til stuttan spurningalista sem starfsfólk fyllir út. Þetta er hægt að gera með því að nota ókeypis hugbúnað sem býður upp á nafnleynd svarenda. [Athugið að hér þarf að huga að reglum um söfnun og meðferð persónugreinanlegra upplýsinga og því ráðlegt að fá aðstoð sérfræðinga við slíkar kannanir.]



TOOLBOX

AÐ SKILGREINA STREITUVALDA OG STYRKLEIKA

Mismunandi sálfélagslegar hliðar starfs eru tengdar þannig að það er mjög mikilvægt að horfa á vinnuumhverfið sem eina heild.

Ein aðferð sem hægt er að nota til að skilgreina streituvalda og styrkleika er að halda vinnustofu til þess að búa til sjónrænt kort af sálfélagslega vinnuumhverfinu (*sjá mynd 2*). Ef mögulegt er ættu allir taka þátt í þessari æfingu, bæði starfsfólk og stjórnendur.

Þú getur byggt sjónræna kortið þitt á sniðmátinu sem er í viðauka 1. Þú getur aðlagð það eins og þér hentar fyrir þitt fyrirtæki (eða þróað þitt eigið kort). Annar valmöguleiki er að teikna svipað „kort“ á flettistöflu sem hægt er að nota á fundum í framtíðinni með starfsfólki. Þú munt einnig þurfa tvo mismunandi liti af minnisblöðum (t.d. rauðan og grænan). Sjónræna kortið

virkar best með um 10 einstaklingum. Í fyrirtækjum sem hafa fleiri en 10 einstaklinga skaltu íhuga að hafa nokkrar mismunandi vinnustofur á nokkurra vikna tímabili. Helst ættu þeir einstaklingar sem vinna saman, t.d. í deildum eða starfshópum, að taka þátt í sömu vinnustofunni.

Að kanna starfsaðstæður

Fyrst þarft þú eða einstaklingurinn sem hefur verið falið að leiða æfinguna, að prenta út, afrita eða teikna stóra útgáfu af sjónræna kortinu sem er í viðauka 1, og hengja það upp í fundarherberginu. Á meðan á vinnustofunni stendur skal hópurinn ræða allar hliðar sálfélagslega vinnuumhverfisins. Til dæmis, fær starfsfólk nægan stuðning? Hvað um hlutverkaskipan og ráðstöfun ábyrgðar, vita allir hvers er ætlast til af þeim? Hafa mismunandi einstaklingar innan fyrirtækisins mismunandi skoðanir á hver skuli gera hvað?

Það ætti að útnefna einhvern til að leiða umræðuna. Fyrst ætti leiðbeinandinn að hvetja starfsfólk til að ræða um streituvalda. Starfsfólkið (eða leiðbeinandinn) ættu að skrifa niður á rauða miða þá streituvalda sem eru skilgreindir (þ.e. „óskýrt hlutverk: starfsfólk fær misvísandi kröfur frá mismunandi einstaklingum“). Síðan ætti að endurtaka æfinguna fyrir styrkleika á þessu svæði og ætti að skrifa þá niður á græna miða (t.d. „skýr sýn á verkefnum: allir vita hver ábyrgð þeirra er“). Áður en umræðurnar færast yfir á næsta atriði skal líma miðana á viðeigandi svæði kortsins.

Góðar spurningar til að spyrja á meðan að reynt er að skilgreina streituvalda eru:

- Hvaða hlutar starfs þíns valda þér þreytu og láta þér líða eins og þú sért úrvinda í lok dagsins?
- Hvaða hlutir fara í taugarnar á þér og koma þér í uppnám?
- Er eitthvað sem veldur þér kvíða fyrir því að koma til vinnu á morgnanna?

Góðar spurningar til að spyrja á meðan reynt er að skilgreina styrkleika eru:

- Hvað fær þig til að vilja koma í vinnuna á morgnana?
- Hvað heldur þér við efnið í starfi og hvaða hlutir starfsins gera þig stoltan/stolta?
- Hvað er það við starfið sem gefur því tilgang?

Ef það er erfitt að finna tíma þar sem allir geta hist, er annar möguleiki að hafa kort aðgengilegt í sameiginlegu rými; æfinguna er hægt að útskýra í tölvupósti eða á hópfundum og starfsfólk getur límt rauða og græna miða á kortið yfir, t.d. tveggja vikna tímabil, hvenær sem það hentar þeim.

Ræddu niðurstöðurnar

Þegar búið er að klára kortið ætti hópurinn að reyna að horfa á heildarmynd mismunandi sálfélagslegra hliða starfanna. Umræða gæti aðstoðað við að koma fram með mikilvæg atriði sem þarf að taka fyrir.

Að skrifa minnispunkta

Búðu til lista yfir báða hlutana (streituvalda og styrkleika). Þú munt þurfa listann til þess að vinna að næstu skrefum. Það er nóg að nefna vandamál eða atriði í starfi sem hafa verið tilgreind; það er engin þörf á löngum útskýringum.

Mynd 2: Dæmi um sjónrænt kort



ÁKVEÐA FORGANGSATRIÐI - HVAÐA VIÐFANGSEFNI SKAL TAKAST Á VIÐ FYRST?

Þegar búið er að skilgreina streituvalda og styrkleika þarft þú að forgangsraða atriðum sálfélagslega vinnuumhverfisins sem liggur mest á að bæta.

Almenn meginregla er að taka fyrst á vandamálum sem valda líklega verulegri streitu hjá mörgum. Einnig, ef starfsfólk þjáist vegna streitu þegar matið fer fram, skal grípa strax til aðgerða til að takast á við orsakir hennar. Slík viðfangsefni liggja oft fyrir strax á meðan á skoðun á starfsaðstæðum stendur og ætti að koma þeim í forgang. Þar sem eru mörg vandamál, sem öll virðast jafn mikilvæg getur verið hjálplegt að láta starfsfólk taka þátt í að ákveða forgangsörð aðgerða.



TOOLBOX

AÐ ÁKVEÐA FORGANGSRÖÐUN

Þú getur notað sjónræna kortið sem þú hefur gert til þess að forgangsraða viðfangsefnum sem þarf að takast á við. Þú skalt gefa hverjum einstaklingi þrjá litla límmiða, t.d. gullstjörnur, og biðja um að þeir verði límdir á kortið við hliðina á þeim atriðum sem hverjum og einum finnst þurfa að breyta án tafar. Síðan er hægt að telja fjölda límmiða, og niðurstöðurnar munu gefa til kynna hvaða atriði skal fyrst einblína á varðandi umbætur. Skrifaðu niður minnispunkta um öll skilgreindu vandamál sem eru hluti af sálfélagslegu áhættumati og til nota fyrir endurtekningu á matinu síðar meir; þau sem eru ekki talin í forgangi núna gætu orðið mikilvægari síðar. Það er ráðlagt að flokka öll skilgreindu vandamál í einn af eftirfarandi þremur flokkum: hár forgangur, meðal forgangur, lítill forgangur.



SKREF 3

FRAMKVÆMDAÁÆTLUN

Á þessu stigi þarft þú að:

1. Samþykkja til hvaða aðgerða skal grípa til þess að útrýma eða draga úr hættum
2. Ákveða framkvæmdaáætlun

SAMÞYKKJA TIL HVAÐA AÐGERÐA SKAL 1. GRÍPA

Á meðan talað er um aðgerðir og þær samþykktar er mikilvægt að fylgja almennum meginreglum um forgangsörðun aðgerða til meðhöndlunar áhættu.

• Að forðast streituvalda

Fullvissaðu þig um að starfið sé skipulagt og því stjórnað þannig að það stuðli að góðu félagslegu vinnuumhverfi, vellíðan og góðri frammistöðu.

• Að ráðast að rótum streitu við upptök hennar

Takast skal á við orsök streitu, en ekki einkenni hennar. Ef streita orsakast t.d. af stanslausri tímapressu, þá skaltu byrja á að fylgjast með vinnuálagi og skoða hversu raunhæfir skilafrestir eru sem þú setur upp.

• Að lagaðu starfið að einstaklingnum

Gakktu úr skugga um að starfið passi við hæfni einstaklingsins. Leyfðu starfsfólki að taka ákvarðanir um starfsaðferðir sínar, pásur og forgangsraða sínum verkefnum frá degi til dags, eins mikið og mögulegt er.

- **Innleiddu fyrst ráðstafanir sem ná til margra**

Ráðstafanir til þess að vernda allt starfsfólk fyrir streitu ættu alltaf að hafa það að fremsta markmiði að bæta vinnuskipulag og stjórnun. Þetta er ekki aðeins í samræmi við þær meginreglur sem settar eru fram í reglugerðum, heldur einnig skilvirkara og skilar varanlegum ávinningi. Til dæmis gætu slíkar ráðstafanir falið í sér að innleiða ferli til þess að takast á við ofbeldisfulla skjólstæðinga, sjúklinga, o.s.frv. (þannig að „skýrar reglur um sterk viðbrögð við hvers kyns ofbeldi“ sé miðlað til almennings og að starfsfólk viti hvernig biðja skal um stuðning og hvert skal leita, þegar það upplifir ofbeldi eða áreitni).

- **Að þjálfa starfsfólk**

Hagnýt þjálfun starfsfólks, til viðbótar þjálfun til að þróa faglega grunnhæfni, gæti falið sér áræðniþjálfun, að fást við mikla tilfinningarlega byrði og að draga úr ágreiningi eða að starfsfólk fari í sjálfsvörn. Mundu samt sem áður að það að einblína einungis á hvernig einstakir aðilar takast á við streitu er ekki einungis óviðeigandi nálgun, heldur einnig óskilvirk, og mun ekki draga úr streitu til langs tíma eða bæta vellíðan og frammistöðu.

Lausnirnar sem þú innleiðir þurfa ekki að kosta mikið eða skila sér í umfangsmiklum breytingum. Minni háttar umbætur þurfa að vera jafnvel skipulagðar (hver mun gera hvað og hvenær?), þeim fylgt eftir (hefur aðgerðin verið innleidd eins og skipulagt var?) og þær metnar (skiluðu þær þeim niðurstöðum sem ætlaðar voru?) eins og lýst er í eftirfarandi köflum. Annars gætir þú eytt tíma og kröftum án þess að ná tilætluðum árangri. Smáar en áhrifaríkar umbætur eru betri en stórar, metnaðarfullar áætlanir sem eru aflagðar áður en þær hafa verið innleiddar á viðunandi hátt. Tafla 1 sýnir nokkur dæmi um einfaldar aðgerðir sem hægt er að grípa til.

Leyfðu starfsmönnum þínum að taka þátt í leit að bestu lausnunum. Það gæti komið þér á óvart hversu margar góðar hugmyndir starfsfólk þitt hefur um hvernig hægt er að bæta störf þess og þannig á endanum hagnast fyrirtækið.



TOOLBOX

AÐ SKILGREINA AÐGERÐIR — HUGARFLUG

Taktu frá tíma á reglulegum fundum eða skipuleggðu sérstakan fund til þess að fá starfsfólk til að stinga upp á aðgerðum sem myndu takast á við skilgreinda streituvalda. Ein leið til þess að skipuleggja hugarflugsfundi er að biðja starfsfólk að stinga upp á aðgerðum og athöfnum varðandi þessi fimm atriði: vinnuskipulag (kröfur, sjálfræði, skýrleiki hlutverka og breytingar), að starfa með stjórnanda, að starfa í hópi, að starfa sem einstaklingur og að starfa með einstaklingum utan fyrirtækisins (viðskiptavinir, skjólstæðingar, sjúklingar, nemendur, o.s.frv.). Skrifðu niður allar hugmyndir. Ef það er erfitt að fá alla saman til þess að gera þetta, þá getur starfsfólk skrifað niður hugmyndir sínar á minnismiða og sett þá á þar til gerðan stað (t.d. í kassa fyrir nafnlausar ábendingar) fyrir ákveðinn tíma.

Næst er þá að ræða allar hugmyndirnar sem safnað var og samþykkja þær sem á að innleiða og þær sem á að setja til hliðar, mögulega til að vinna með í framtíðinni.

Tafla 1: Dæmi um athafnir sem draga úr streitu

Vinnuskipulag	Vandamál: Starfsfólki finnst að ætlast sé til af því að það sé til staðar í farsímasambandi utan vinnutíma.	Lausn: Komist að samkomulagi um skýrar reglur fyrir starfsfólk um hvenær ætlast er til að það sé til staðar og hvenær það hafi rétt á því að „slökkva“.
	Vandamál: Þrátt fyrir að tölvupóstsamskipti um breytingar á vinnustaðnum séu talin gagnleg, þá getur starfsfólki liðið eins og það fái ekki tækifæri til þess að spyrja spurninga eða deila áhyggjum sínum eða hugmyndum.	Lausn: Eftir að tölvupóstur um breytingar er sendur út, þá er breytingin rædd á næsta starfsmannafundi.
Að starfa með stjórnanda	Vandamál: Starfsfólk kann að meta þann stuðning sem það fær frá stjórnanda, en því finnst erfitt að ná til hans þar sem stjórnandinn er of upptekin(n).	Lausn: Kynntu „skrifstofutíma“ þar sem starfsfólk veit að það getur nálgast stjórnandann með spurningar. Komist að samkomulagi um viðfangsefni sem þarfnast skjótra svara utan þess tíma.
	Vandamál: Stjórnanda líður eins og hann eða hún þurfi að veita heimild fyrir öllum ákvörðunum sem teknar eru innan fyrirtækisins. Í skoðun á starfsaðstæðum kom fram að starfsfólki líður oft eins og það sé „lamað“ og hættir til að spyrja stjórnanda um allt, þar sem starfsfólkið er hrætt við að taka sínar eigin ákvarðanir.	Lausn: Komist að samkomulagi við starfsfólk um hvenær það hafi frelsi til þess að ákveða hvernig skal inna starf þeirra af hendi og hvenær það er nauðsynlegt að ráðfæra sig við stjórnanda.
Að starfa í hópi	Vandamál: Samband á milli starfsfólks er gott, en það er erfitt að nálgast ráðleggingar hjá samstarfsfólki, þar sem það ferðast um allt land og er sjaldan á sama stað.	Lausn: Búið til tengiliðalista og tryggið að allt starfsfólk hafi farsímanúmersamstarfsfólksífangsímumsínum. Komist að samkomulagi um tímasetningu þegar starfsfólk ætti að vera til staðar til þess að svara símtölum. Búið til og dreifið yfirliti yfir þá tilteknu kunnáttu sem hver og einn á að hafa til þess að komast hjá ómarkvissum símtölum.
	Vandamál: Stjórnandi hefur tekið eftir því að sumu nýráðnu starfsfólki líður eins og það sé einangrað eða útilokað frá starfshópnum.	Lausn: Skipuleggðu félagsviðburð til þess að aðstoða fólk að kynnast hvort öðru betur.

Að starfa sem einstaklingur	Vandamál: Sumt starfsfólk glímir við mörg vandamál varðandi nýjan hugbúnað sem hefur verið kynntur; það er svekkt yfir því hversu langan tíma það tekur að læra að nota hann.	Lausn: Þjóðið upp á einstaklingsmiðaða þjálfun fyrir hvern og einn með reynslumeiri samstarfsmanni eða umsjónarmanni forritsins.
	Vandamál: Reynsluminna starfsfólk finnur fyrir mikilli streitu og er hrætt við að gera mistök.	Lausn: Innleiðið „vinakerfi“, með reynslumeiri starfsmanni sem aðstoðar nýráðna starfsmanninn á fyrstu einni eða tveimur vikum starfsins hans stendur.
Að vinna með einstaklingum utan fyrirtækisins	Vandamál: Starfsfólk segir frá því að varan sé oft ekki tilbúin á réttum tíma vegna af mikils vinnuálags, en viðskiptavinir verða svekktir og reiðir þegar þeir fá ekki vöruna á réttum tíma.	Lausn: Stjórnandi (eða annar starfsmaður) fer yfir skilátíma til þess að athuga hvort að þeir séu raunhæfir og gerir breytingar ef nauðsynlegt er. Finna þarf leið til þess að upplýsa viðskiptavinum um tafir (t.d. smáskilaboð með afsökunarbeiðni og áætlun um nýjan skilátíma).
	Vandamál: Starfsfólk sem vinnur næturvakt í lítilli verslun finnur fyrir ógn frá ágengum viðskiptavinum.	Lausn: Setjið upp myndbandseftirlitskerfi og takmarkið þá peningafjárhæð sem geymd er á staðnum. Gangið úr skugga um að starfsfólk hafi öryggishnapp/ neyðarsímanúmer við höndina.

AÐ TAKAST Á VIÐ EINELTI OG KYNFERÐISLEGA ÁREITNI

Að takast á við einelti og kynferðislega áreitni krefst annarrar nálgunar en hér hefur verið bent á (t.d. myndu hugarflugsæfingar ekki vera viðeigandi leið til þess að ákveða hvað ætti að gera). Samt sem áður þá ert þú sem stjórnandi ábyrgur fyrir því að hafa einnig umsjón með þessum málaflokki.

Það sem þú getur gert er að:

- Skapa vinnumenningu sem byggir á gagnkvæmri virðingu; sýndu gott fordæmi og gerðu kröfur um virðingu fyrir viðhorfum og framkomu starfsmanna þinna
- Takast skal á við ágreining á milli starfsfólks strax á byrjunarstigi. Ágreiningur er eðlilegur og hægt að leysa úr flestu á farsælan hátt. Óleystur ágreiningur getur hins vegar leitt til áreitni

- Gerðu öllum ljóst - líka einstaklingum fyrir utan fyrirtækið (viðskiptavinum, skjólstæðingum, sjúklingum, nemendum, o.s.frv.) - að einelti og kynferðisleg áreitni er ekki liðin á vinnustaðnum þínum
- Tilgreindu hvernig og hvert skal tilkynna sérhvert tilfelli eineltis og kynferðislegrar áreitni
- Taktu öllum kvörtunum alvarlega og veittu stuðning til þeirra sem þess þurfa
- Biddu um utanaðkomandi aðstoð fyrir þá sem þess þurfa (þjónustuaðilar í vinnuvernd, sérfræðilæknar)

Ókeypis upplýsingar og ráðgjöf um ofbeldi, einelti og kynferðislega áreitni eru oft í boði hjá ýmsum stofnunum sem tengjast vinnuvernd, öðrum aðilum í vinnuvernd eða samtökum sem tengjast atvinnugreininni.

2. STILLTU UPP FRAMKVÆMDAÁÆTLUN

Það er áskorun að þróa framkvæmdaáætlun sem er nægilega skýr til að allir séu með á hreinu hvert hlutverk þeirra er, hvað muni gerast og hvenær. Þar ætti að koma fram hver ber ábyrgð á innleiðingu samþykktra lausna og hvernig þú og starfsfólk þitt munt verða upplýst um hvort lausnirnar hafi skilað þeim árangri sem vænst var. Í viðauka 3 er sniðmát fyrir framkvæmdaáætlun sem þú getur haft til hliðsjónar. Gakktu úr skugga um að þetta skjal sé vistað á öruggum stað og uppfært, bæði til þess að geta vísað í það í framtíðinni og sem staðfesting á þeirri vinnu sem var framkvæmd innan fyrirtækisins til þess að koma í veg fyrir streitu.

Góð áætlun sýnir:

- Vandamál — lýsing
- Forgangur sem þetta viðfangsefni fær
- Lausnir — hvað verður gert
- Ábyrgð — hver mun leiða aðgerðirnar
- Úrræði — með tilliti til fjármagns, tíma o.s.frv.
- Tímalína — hvað verður gert og hvenær
- Mat — hvernig þú munt kanna hvort innleiddar lausnir hafi verið skilvirkar

Sjá töflu 2 sem dæmi. Í raun er líklegt að ein framkvæmdaáætlun innihaldi nokkur vandamál og lausnir (sem tekur mið af forgangsöröðun sem samþykkt var á undan). Það er mikilvægt að hverri lausn sé stuttlega lýst (með tilvísun til einstaklingsins sem ber ábyrgð á framkvæmd verksins, úrræða sem í boði eru, tímaáætlunar og aðferða við mat á árangri).

Tafla 2: Dæmi um framkvæmdaáætlun

Vandamál	Forgangur	Lausn	Ábyrgð	Úrræði	Tímalína	Mat
Það er aldrei tími fyrir starfsfólk til að vekja athygli á mikilvægum viðfangsefnum. Mánaðarlegir fundir eru ekki taldir bera árangur.	Hár	Að bæta skipulag funda. Kynntu dagskrá hvers fundar þar sem tíma er úthlutað til þeirra viðfangsefna sem þarf að ræða og með nöfnum þeirra einstaklinga sem bera ábyrgð á hverjum hluta. Sendu dagskrána út einum eða tveimur dögum áður en fundurinn fer fram.	Stjórnandi, með tillögur frá starfsfólki er varða viðfangsefnin sem ræða skal.	Tími fyrir stjórnanda til þess að undirbúa dagskrána og tími fyrir starfsfólk til þess að undirbúa sig fyrir fundinn.	Kynntu dagskrána á næsta fundi.	Fáðu endurgjöf frá starfsfólki eftir þrjá mánuði.



SKREF 4

AÐ GRÍPA TIL AÐGERÐA

Á þessu stigi þarft þú að innleiða og fylgjast með samþykktum aðgerðum. Allar lausnir ættu að vera framkvæmdar til samræmis við samþykktu framkvæmdaáætlun. Eins og minnst var á hér á undan er mikilvægt að framkvæmd samþykktu umbótaaðgerða sé talin hluti af daglegri starfsemi fyrirtækisins. Hafðu umsjón með og veittu stuðning til þeirra einstaklinga sem bera ábyrgð á innleiðingu lausnanna eftir því sem þörf er á. Þú þarft að tryggja að starfsfólk þitt hafi áhuga á verkefninu og framkvæmi það í samræmi við áætlunina.

Til þess að tryggja að aðgerðirnar skili sér til lengri tíma litið, er mikilvægt að þú fylgist með framvindunni. Fyrir flestar aðgerðir er góð hugmynd að fara yfir verkefnið á reglulegum fundum. Það er mælt með því að heildar framkvæmdaáætlunin sé yfirfarin á nokkra mánaða fresti. Mundu að virkja starfsfólk til þátttöku í skoðunarferlinu; þeir eru í góðri stöðu til þess að meta hvernig verkefnið er framkvæmt og hver áhrif breytinganna á starf þeirra verða. Starfsfólk hefur oft mjög gott til málanna að leggja og þeirra tillögur því verðmætar til að gera gott betra.

Eftirfarandi spurningar gætu verið hjálplegar:

- ☒ Hefur framkvæmdaáætlunin verið innleidd eins og samþykkt var?
- ☒ Hefur þú rekist á erfiðleika við innleiðingu samþykktra lausna? Hvernig er hægt að takast á við þá?
- ☒ Hver ber ábyrgð á innleiðingu framkvæmdaáætlunarinnar? Einstaklingurinn/einstaklingarnir sem voru upprunalega útnefndir? Þarf að útnefna einhvern annan?
- ☒ Hafa aðgerðirnar verið samþættar við dagleg verkefni? T.d. ef það er sérstakur tími frátekinn til þess að starfsfólk geti komið og hitt stjórnanda sinn, eru þeir að nýta sér það? Eða kemur starf stjórnandans í veg fyrir að hann sé til staðar á þessum tíma flesta daga? Eða er starfsfólk upptekið við störf úti á vettvangi hjá

viðskiptavinum og hefur því aldrei tækifæri til þess að hitta stjórnandann á því tímabili sem ætlað var til slíkra hluta? Ef þetta er tilfellið, þá þarf að finna aðra hagnýtari lausn.

- ☒ Eru allt starfsfólk vel upplýst um þær lausnir sem hafa verið samþykktar?
- ☒ Hefur eitthvað gerst sem býr til nýtt og alvarlegt vandamál sem er ekki tekið á með þeim lausnunum sem voru innleiddar? Hvað er hægt að gera í því?

Það er mikilvægt að skrifa niður minnispunkta eða uppfæra framkvæmdaáætlunina til þess að tryggja að allarbreytingarséuskrásettar, t.d. ef þú ákveður að einhver annar eigi að bera ábyrgð á innleiðingu ákveðinnar lausnar.



SKREF 5

MAT

Markmiðið hér er að öðlast yfirsýn yfir hverju hefur verið áorkað og hvernig þú getur í framtíðinni nýtt það sem þú hefur lært. Það er mælt með því að þú skoðir allar þær aðgerðir sem hafa verið innleiddar nokkrum mánuðum (eða um ár) eftir að upphafleg skoðun fór fram á starfsaðstæðunum.

Á þessu stigi þarft þú að:

1. Leggja mat á hvort að þú hafir náð því sem þú vildir eða ekki
2. Fara yfir allt ferlið við að meta áhættur og skipuleggja og innleiða aðgerðir

AÐ LEGGJA MAT Á HVORT AÐ ÞÚ HAFIR 1. NÁÐ ÞVÍ SEM ÞÚ VILDIR EÐA EKKI

Til þess að leggja mat á hvort að innleiddar lausnir höfðu þau áhrif sem ætlast var til skaltu velta fyrir þér spurningum hér að neðan og ræða þær með starfsfólki þínu, t.d. á meðan á fundum stendur eða í gegnum stuttan spurningalista á netinu eða skriflegan spurningalista (sem gæti verið nafnlaus ef þú telur það henta betur fyrir fyrirtækið þitt):

- ☒ Hvaða lausnir virkuðu vel og bættu vinnuumhverfið á árangursríkan hátt?
- ☒ Telur starfsfólk að starfstengd streita þeirra hafi minnkað?
- ☒ Voru einhver óvænt áhrif sem rekja má til framkvæmdaáætlunarinnar - jákvæð eða neikvæð?

-
- ☒ Virkuðu lausnirnar jafn vel fyrir allt starfsfólk?
 - ☒ Var tímaramminn raunhæfur og náðust þau áhrif sem óskað var eftir?
 - ☒ Hvers vegna eru sumar lausnir skilvirkari en aðrar?
 - ☒ Ef að innleiddar lausnir höfðu ekki tilætluð áhrif, af hverju var það? Voru þær ekki vel útfærðar? Tóku þær ekki nægjanlega vel á vandamálunum?

Til þess að meta áhrifaðgerða getur þú einnig endurtekið skoðunina í skrefi 2 sem þú gerðir með starfsfólki þínu. Berðu saman fyrri niðurstöður við þær nýju: eru sömu streituvaldarnir enn vandamál? Hvað hefur breyst? Er búið að finna nýja streituvalda?

2. AÐ SKOÐA ALLT FERLIÐ

Þegar þú hefur skoðað hvort að sálfélagslega vinnuumhverfið hefur lagast í fyrirtækinu þínu, þá er mikilvægt að skoða allt ferli skipulagningar og innleiðingaraðgerða. Þú gætir boðið starfsfólki þínu að eyða aftur nokkrum mínútum á fundi til að ræða eftirfarandi spurningar:

- ☒ Hvað gekk vel og hvað þarf að gera öðruvísi í framtíðinni?
- ☒ Hvað gætir þú hafa gert öðruvísi á hverju stigi til þess að láta ferlið ganga betur?
- ☒ Náði áhættumatsaðferðin til mikilvægustu viðfangsefnanna?
- ☒ Upplifði starfsfólk að það væri fullgildir þátttakendur og að það hafi haft áhrif á allt ferlið?
- ☒ Hvað er hægt að gera í framtíðinni til að tryggja að starfsfólk haldi áfram að upplifa að það sé upplýst og taki þátt?

- ☒ Studdir þú sem stjórnandi aðgerðirnar eins vel við ferlið og hægt var?
- ☒ Hvernig getum við gengið úr skugga um að jákvæð áhrif aðgerða endist?

Það er mjög mikilvægt að taka þátt í þessum umræðum þannig að þú hafirtækifæri til þess að læra af mistökunum sem gerð voru og af þeim áskorunum sem hafa komið fram. Ef þú hefur ekki náð því sem þú vildir ná þá skaltu ekki örvænta; líttu á það sem lærdómsferli. Það skiptir ekki máli þó árangurinn sé lítill, það sem skiptir máli er að þú byrjaðir á þessu ferli, og næst veist þú hvernig þú getur gert betur. Það er mikilvægt að þú horfir á það að skapa gott sálfélagslegt vinnuumhverfi sem hluta af daglegri stjórnun/viðfangsefni. Þú þarft að kanna

öðru hverju, t.d. með því að endurtaka æfingarnar sem mælt er með í þessum leiðarvísi, hvort að breyta þurfi starfsaðstæðum til þess að taka mið af breyttum aðstæðum. Það gætu t.d. verið breytingar eða ytri aðstæður sem hafa áhrif á fyrirtækið og starfsfólkið þitt.

Þú ættir að sýna að þú kannt að meta þátttöku starfsfólks þíns í að skapa gott vinnumhverfi. Sýndu þakklæti

þegar þú talar við starfsfólkið meðan á fundum stendur eða í tölvupósti, með því að þakka þeim beint fyrir viðleitni þeirra og þátttöku. Þetta mun skapa hvatningu til þess að gera meira og mun láta starfsfólki þínu líða eins og viðleitni þeirra hafi verið vel metin.

3. Að takast á við stoðkerfisvanda



3.1 Hvað er átt við þegar við tölum um stoðkerfisvanda?

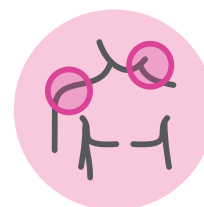
Stoðkerfisvandi er ástand sem hefur áhrif á vöðva, sinar, liðbönd, taugar eða liðamót t.d í hálsi, efri útlimum, baki eða neðri útlimum.

Einkennin geta lýst sér í sársauka, bólgu, sviða eða dofa. Stoðkerfisvandi getur takmarkað hreyfigetu (hreyfingin veldur sársauka) og valdið erfiðleikum við að halda líkamsstöðu (t.d. sitjandi stöðu) í langan tíma (eða jafnvel í stuttan tíma). Stoðkerfisvandi getur leitt til örorku og þeir sem þjást af stoðkerfisvanda geta jafnvel þurft að hætta alfarið þátttöku á vinnumarkaði. Stoðkerfisvandi gæti verið greindur sem tiltekinn sjúkdómur en í sumum tilfellum koma upp stoðkerfisverkir án sérstakrar greining. Hér teljum við upp mismunandi stoðkerfisvanda sem starfsfólk þitt gæti upplifað:



Bakverkir og verkir í hálsi

(oft algengustu einkennin)



Vöðvameiðsli geta verið af völdum athafna með áreynslu eða endurtekningum. Þau geta verið í framhandlegg, upphandlegg, lærum, kálfum, rasskinnum, öxlum, baki eða hálsi. Slíkar athafnir geta einnig valdið sársauka í liðamótum í úlnlið, olnboga, öxlum eða hnjám.

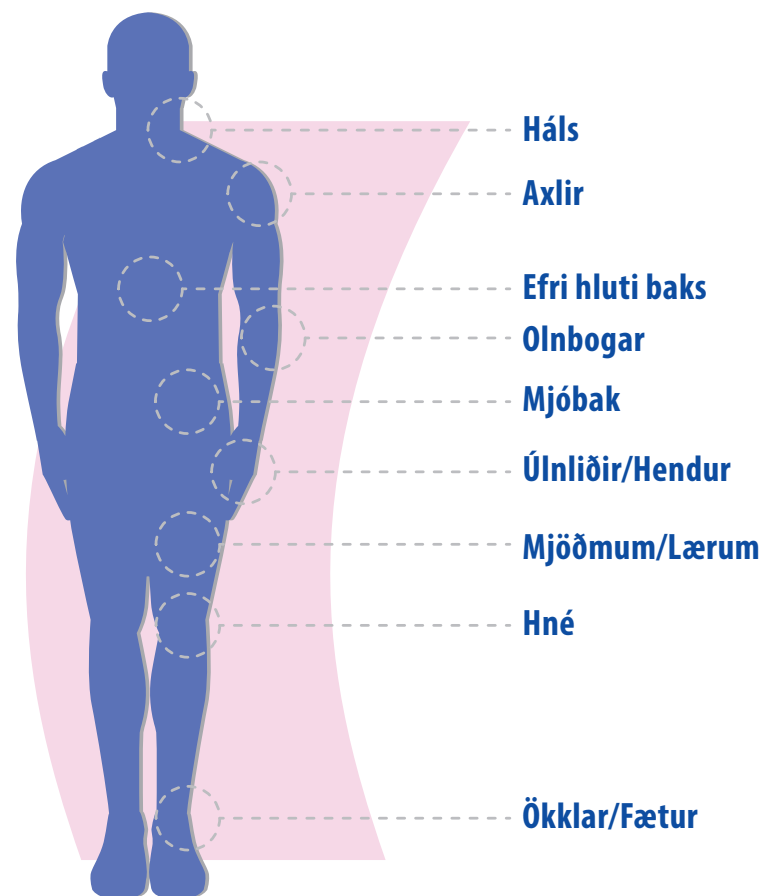


Einkenni í liðamótum geta orsakast af sliti eða sjúkdómi og geta verið í mjöðmum, hnjám eða öxlum. Slík einkenni geta einnig orsakast vegna meiðsla.



Beináverkar orsakast gjarnan frá meiðslum s.s. fótbroti.

Mynd 3 sýnir þá líkamshluta sem eru útsettir fyrir stoðkerfisvanda.



Mynd 3

3.2 Af hverju ættum við að ræða um þetta viðfangsefni?

Stoðkerfisvandi er algengasta vinnutengda vandamálið í Evrópu. Stoðkerfisvandi kostar atvinnurekendur og samfélagið milljarða evra. Efnahagslegar afleiðingar fyrir atvinnurekendur eru aðalega minnkuð skilvirkni vegna minni afkastagetu og veikindaleyfa. Fyrir samfélagið í heild, þá eru bætur og sjúkra- og umsýslukostnaður mikill.

Stoðkerfisvandi hefur einnig alvarlegar afleiðingar fyrir einstaklinga, sem gætu misst trú á sjálfum sér ef þeir geta ekki unnið starf sitt á fullnægjandi hátt, eða fundið fyrir öðrum líkamlegum eða andlegum vandamálum vegna þess að þeir geta ekki verið líkamlega eða félagslega virkir vegna verkja. Þeir sem finna fyrir stoðkerfiseinkennum gætu þurft að horfast í augu við verulegar fjárhagslegar afleiðingar ef þeir þurfa að hætta að vinna vegna stoðkerfisvanda.

Stoðkerfisvandi er útbreiddur í öllum atvinnugreinum, þannig að ef þeir eru ekki nú þegar vandamál hjá einhverju af starfsfólki þínu þá er líklegt að það gerist síðar á einhverjum tímapunkti. Þess vegna er svo mikilvægt að þú fyrirbyggir og hafir stjórn á stoðkerfisvandinum. Að bæta vinnuumhverfið getur verið krefjandi - sérstaklega hjá litlum fyrirtækjum - vegna takmarkaðs fjármagns, tíma eða kunnáttu. Samt sem áður eru mörg dæmi um lítil fyrirtæki sem hefur tekist vel að ná stjórn á stoðkerfisvanda sem leitt hefur til ávinnings fyrir starfsfólkið og sjálft fyrirtækið, svo að það er gerlegt. Ítarleg þekking þín á fyrirtækinu og þau beinu samskipti sem þú getur haft við starfsfólkið þitt eru styrkleikar sem þú getur byggt á.

ÁHRIF STOÐKERFISVANDA Á FYRIRTÆKI

Fjarvistir

Það er ekki óalgengt að starfsmenn þjáist svo mikið af stoðkerfisvanda að hann eða hún þurfi að vera frá vinnu vegna veikinda í nokkra daga eða vikur. Fjarvistir sem orsakast af stoðkerfisvanda geta verið alvarlegt vandamál fyrir fyrirtækið þitt.

Veikt starfsfólk sem er í vinnu

Ímyndaðu þér aðstöðu þar sem starfsmaður finnur til á hverjum degi vegna verkja sem orsakast af stoðkerfisvanda. Hann eða hún talar ekki um vandann við þig eða samstarfsfólk sitt, en stoðkerfisvandinn dregur úr afköstum þannig að starfsmaðurinn getur ekki innt starf sitt af hendi eins vel og áður. Í þessari stöðu er

stoðkerfisvandinn íþyngjandi og frammistaða og afkastageta starfsmannsins rýrnar verulega. Þannig getur tap á afkastagetu því verið meira en það sem rekja má til beinna fjarvista vegna af stoðkerfisvanda.

Snemmbúin eða þvinguð starfslok

Einstaklingur með stoðkerfisvanda gæti þurft að yfirgefa vinnustaðinn fyrir fullt og allt, annað hvort eftir bráð meiðsli eftir að hafa verið útsettur fyrir hættu í mörg ár eða vegna langvarandi stoðkerfisverkja sem stöðugt hefta frammistöðu hans eða hennar.

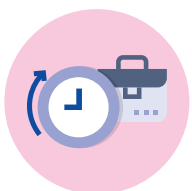
3.3 Stoðkerfisvandi og vinnumhverfið

Stoðkerfisvandi getur orsakast af ýmsum þáttum sem vinna oft saman. Oft skapast stoðkerfisvandi vegna endurtekinnar útsetningar fyrir áhættuþáttum, en þeir geta einnig orsakast vegna meiðsla s.s. beinbrota. Ýmsir þættir í starfinu geta leitt til stoðkerfisvanda og oft orsakast vandinn af blöndu mismunandi þátta sem geta virkað saman og skapað þannig slæmar starfsaðstæður.

Þess vegna þarf skilvirka skoðun á því sem einkennir verkferlið og stuðlar að stoðkerfisvanda til þess að koma auga á, ekki aðeins áhættusöm verkefni (t.d. að þungri byrði er lyft), heldur einnig þær aðstæður þar sem verkefnið er framkvæmt (t.d. að vera annars hugar á meðan þungri byrði er lyft). Vinnutengdur stoðkerfisvandi getur orsakast eða verið íþyngjandi vegna:



Líkamlegra þátta (einnig þekktir sem lífaflfræði eða vinnuvistfræðilegir): vinnustellingar og hreyfingar geta verið skaðlegar vegna endurtekninga, tímalengdar eða áreynslu. Til dæmis eru eftirtalin atriði talin vera áhættuþættir: erfið líkamleg vinna (öflugt átak), að lyfta þungum byrðum, óhentugar líkamsstöður, langvarandi verkefni, langvarandi setur eða stöður og verkefni sem verður að framkvæma endurtekið á sama hátt.



Skipulagsþættir: með hvaða hætti starfið er skipulagt með tilliti til fjölda samfelldra vinnustunda, tækifæra sem gefast til að taka sér hlé, hraða í vinnuferlinu og breytileika verkefna hefur allt áhrif á hversu erfið líkamleg verkefni eru.



Sálfélagslegir þættir: bæði óhóflegt vinnuálag og starfshlutfall getur aukið streitustig starfsmanna sem síðan getur aukið vöðvaspennu og næmi þeirra fyrir verkjum. Enn fremur getur skortur á stjórn á verkefnum eða á þeim hraða sem verkefni eru unnin, sem og skortur á stuðningi frá samstarfsfólki eða stjórnendum, einnig aukið hættu á stoðkerfisvanda. Starfsfólk grípur síður til viðeigandi varúðarráðstafana eða tileinkar sér síður öruggar starfsstillingar ef því finnst það séu undir of miklu álagi í starfi, og þannig leiða sálfélagslegir áhættuþættir til stoðkerfisvanda.



Eiginleikar starfsfólks, s.s. aldur, kyn, hæð, lengd útlima, heilsuástand (ef þeir þjást nú þegar af stoðkerfisvanda eða hafa gert það áður) og skortur á kunnáttu í góðri vinnutækni og öruggum vinnubrögðum geta einnig verið áhættuþættir sem leiða til stoðkerfisvanda ef áhættum er ekki stjórnað á viðeigandi hátt.

3.4 Að koma í veg fyrir og hafa stjórn á stoðkerfisvanda - fimm skrefa ferlið

Ef þú vilt **koma í veg fyrir** stoðkerfisvanda verður þú að meta hættunna á vinnustaðnum þínum og reyna að fjarlægja þær. Þótt að það sé ólíklegt að þú getir fullkomlega útrýmt öllum hættum þá getur þú gripið til skilvirkra aðgerða til þess að draga úr og hafa stjórn á áhættuþáttum stoðkerfisvanda sem starfsfólk þitt er útsett fyrir.

Skilvirk stjórnun á stoðkerfisvanda felur í sér inngrip **snemma í ferlinu**. Það felur í sér skuldbindingu til þess að hafa stjórn á stoðkerfisvanda um leið og þú veist af honum (starfsfólk sem tilkynnir þér um stoðkerfisvanda). Þetta gerir þér kleyft að hafa stjórn á aðstæðum og tryggja að vandamálið versni ekki; ef ekkert er aðhafst getur það haft áhrif á heilsu starfsfólks þíns og afkastagetu fyrirtækisins. Ef einn eða fleiri af starfsfólkinu hefur nú þegar farið í veikindaleyfi vegna stoðkerfisvanda, þá er mikilvægt að þú gerir því kleyft að **snúa aftur til vinnu**.

Oft geta einfaldar breytingar á vinnustað, aðlögun og stuðningskerfi hjálpað starfsfólki sem glímir við langvinnan stoðkerfisvanda að halda áfram að vinna og tryggja að starfið auki ekki við vandann.

Í eftirfarandi köflum setjum við fram fimm skrefa ferli til þess að hafa stjórn á stoðkerfisvanda á vinnustaðnum, byggt á því sem kynnt var í kafla 1.2. Hverju skrefi er lýst á sinn hátt, með tillögum um viðfangsefnin sem þú gætir viljað taka til greina og nokkur gagnleg verkfæri kynnt. Það er mikilvægt að hafa í huga að þetta eru aðeins tillögur; þú þarft að framkvæma breytingar á þann hátt sem virkar best fyrir þig og starfsfólk þitt. Samt sem áður bjóða eftirfarandi leiðbeiningar upp á innblástur og aðstoð við að skilgreina aðalatriðin sem þú munt þurfa að hafa í huga þegar þú framkvæmir breytingar til þess að fyrirbyggja og/eða hafa stjórn á stoðkerfisvanda í þínu fyrirtæki.



SKREF 1

UNDIRBÚNINGUR

Í þessu fyrsta skrefi þarft þú að ákveða vandlega hvernig þú ætlar að nálgast að meta áhættu sem tengist stoðkerfisvanda í fyrirtækinu þínu og að grípa til þeirra ráðstafana sem nauðsynlegar eru til þess að vernda heilsu og öryggi starfsfólks þíns. Þú munt þurfa að:

1. Ákveða hver mun stjórna ferlinu
2. Fara yfir möguleg úrræði
3. Ákveða hvernig og hvenær þú munt upplýsa starfsfólk um gang mála og hafa það með í ráðum
4. Ákveða hvað mun gerast hvenær

AÐ ÁKVEÐA HVER MUN STJÓRNA

1. FERLINU

Það er undir þér komið, sem vinnuveitanda, að ákveða hver muni stjórna mati á og hafa stjórn á áhættum tengdum stoðkerfisvanda. Það gæti verið þú, starfsmaður sem þú úthlutar verkefninu eða sérfræðingur á sviði heilsu og öryggis, t.d. þjónustuaðili í vinnuvernd með sérþekkingu á hreyfi- og stoðkerfi.

2. FARA YFIR MÖGULEG ÚRRÆÐI

Þegar framkvæmd áhættumatsins er undirbúin munt þú þurfa að safna einhverjum upplýsingum, s.s. eftirfarandi:

- Yfirlit eða lýsing á þeim þáttum starfa/verkefnum innan fyrirtækis þíns sem innihalda hættu á stoðkerfisvanda (sjá „verkefni sem geta stuðlað að stoðkerfisvanda“, blaðsíður 68-76)
- Upplýsingar um stoðkerfisvanda sem eru nú þegar í boði hjá fyrirtækinu þínu: skrár yfir slys og heilsu, kvartanir (frá starfsfólki eða fulltrúum starfsfólks), tölfærði fjarvista o.s.frv.
- Leiðbeiningar um stoðkerfisvanda frá opinberum aðilum (Vinnueftirlitinu, Embætti landlæknis eða sambærilegt)

- Leiðarvísar, gátlistar eða handbækur sem hafa verið útbúnaðar í starfsgreininni þinni (t.d. á vegum fagfélaga eða samtaka á vinnumarkaði) tengt vinnutengdum áhættum (þ.m.t. stoðkerfisvanda).
- Vinnuverndar- og heilsuvefsíður sem taka á almennum áhættumati og sérstaklega því sem á við stoðkerfisvanda (sjá kafla 2 „úrræði“)

Það er einnig mikilvægt að veita nauðsynlegar upplýsingar, þjálfun og stuðning til allra þeirra sem taka þátt í ferlinu.

AÐ ÁKVEÐA HVERNIG OG HVENÆR ÞÚ MUNT UPPLÝSA STARFSFÓLK UM GANG 3. MÁLA OG Hafa Það Með Í Ráðum

Þátttaka og skuldbinding starfsfólks er mikilvæg til þess að koma í veg fyrir heilsu- og öryggisvandamál á vinnustaðnum. Starfsfólk á að taka þátt í gegnum allt ferlið (frá áhættumati og til eftirfylgni og mats á hvað hefur verið gert). Þátttaka starfsfólks getur stuðlað að þróun heilsu- og öryggismenningar innan fyrirtækisins, sem er mikilvæg ef þú vilt endurbætur sem endast. Í tengslum við stoðkerfisvanda þá þarf þátttaka starfsfólks einnig að stuðla að opnari samskiptum um vandamál á vinnustaðnum, sem gerir þér kleyft að taka á vandamálunum á kerfisbundnari og skipulagðari hátt.

AÐ ÁKVEÐA HVAÐ MUN GERAST 4. HVENÆR

Allir innan fyrirtækisins þurfa að skilja að það að takast á við vandamál sem tengjast stoðkerfisvanda innan vinnustaðarins mun taka tíma og að ákvarða þarf markmið og áætlun (þ.m.t. mismunandi skref, eins og lýst er í þessum leiðarvísi eða svipuð) og að ráðstafa þarf auðlindum til verkefnisins.

Sýndu áhuga þinn á ferlinu með því að ákveða og varða leiðina fyrir næstu skref. Vertu raunhæf(ur) um hversu skjótt fyrirtækið getur unnið sig í gegnum ferlið, en gakkðu úr skugga um að allir skilji að tíminn til að takast á við viðfangsefnið er núna.

TIL ÞESS AÐ KANNA HVORT AÐ ÞÚ SÉRT TILBÚIN(N) TIL ÞESS AÐ FÆRA ÞIG YFIR Á NÆSTA SKREF, SKALTU FARA Í GEGNUM GÁTLISTANN HÉR AÐ NEÐAN:

- ☒ Hefur þú góðan skilning á stoðkerfisvanda eða þarft þú að leita að frekari upplýsingum?
- ☒ Telur þú þig geta tekist á við viðfangsefnið innanhúss eða þarft þú að leita eftir ytri ráðgjöf eða stuðningi?
- ☒ Þarft þú og starfsfólk þitt að þekkja mikilvægi þess að vinna með stoðkerfisvanda á kerfisbundnari og skipulagðari hátt?

- ☒ Hefur þú góðan skilning á öllum þeim verkefnum/ verkþáttum sem varða fyrirtækið þitt eða þarft þú að skoða mismunandi vinnuferli?
- ☒ Veist þú hvernig þú munt virkja starfsfólk þitt til að taka þátt?
- ☒ Hefur þú kannað hvort einhver í þinni starfsgrein hefur þróað markvissar leiðbeiningar eða gátlista?



SKREF 2

AÐ META ÁHÆTTUR

Áhættumatsferlið - að framkvæma skoðun á vinnu-umhverfinu í tengslum við stoðkerfisvanda - er mikilvægt vegna þess að á þessu stigi ákveður þú hverju þarf að breyta. Með því að stjórna þessu mati ert þú einnig að uppfylla lagalegar kröfur, sem eru að meta þá áhættu sem starfsfólk verður fyrir vegna vinnunnar.

Á þessu stigi þarft þú að:

1. Skilgreina áhættur sem tengjast stoðkerfisvanda á vinnustaðnum þínum
2. Ákveða forgangsörð - hvaða viðfangsefni skal takast á við fyrst?

AÐ SKILGREINA ÁHÆTTU TENGDA STOÐKERFISVANDA Í VINNUMHVERFI 1. ÞÍNU

Það er mikilvægt að nota kerfisbundna nálgun og ganga þannig úr skugga um að allar mikilvægar áhættur og öll vandamál séu skilgreind. Sérstök áhættumatsverkfæri gætu hafa verið þróuð fyrir þína starfsgrein í landinu. Gakktu úr skugga um hvort svo sé áður en þú byrjar - þau gætu komið að miklum notum.

Eftirfarandi dæmi eru tillögur að því hvernig hægt er að nálgast stoðkerfisvanda. Tvö verkfæri sem mælt er með, sem lýst er í upplýsingakössunum á bls. 77-78, geta aðstoðað þig við að fá starfsfólk til þess að taka þátt í ferlinu.

VINNA EÐA VERKEFNI SEM GETA STUÐLAÐ AÐ STOÐKERFISVANDA

Hluti af áhættumati getur verið að skilgreina verkefni sem hafa svipaða eiginleika og taldir eru upp hér að neðan, sem eru dæmigerðir til að ýta undir stoðkerfisvanda.



LÍKAMLEGIR ÞÆTTIR OG UMHVERFISÞÆTTIR

Þarf starfsfólk að meðhöndla þunga hluti og á sama tíma beygja eða snúa bakinu?

Að lyfta þungu eða lyfta oft skapar hættu fyrir starfsfólkið þitt. Það er mikilvægt að skrá niður hversu þung byrðin er sem þarf að lyfta og hversu oft þarf að lyfta henni og að ganga úr skugga um að starfsfólk kunni góða líkamsbeitingu við meðhöndlun byrða. Þrátt fyrir að líkamsbeiting sé góð við að lyfta byrðum, þá getur byrðin verið of þung eða að lyfta þarf byrðinni of oft, sem leiðir til stoðkerfisvanda.

Þarf starfsfólk að nota afl eða þrýsting?

Það getur stuðlað að stoðkerfisvanda að þurfa að nota mikið afl eða þrýsting (t.d. að ýta eða toga eitthvað þungt eða að þurfa að ýta fast á takka, kassa eða tól). Þess vegna er mikilvægt að skrá niður hversu oft þarf að framkvæma slík verkefni, hvort fyrir hendi séu góð

handföng eða yfirborð til þess að ná góðri handfestu og hvort starfsfólk noti góða líkamsbeitingu og vinnutækni við erfið verk.

Þarf starfsfólk að endurtaka framkvæmd tiltekinna verkefna?

Jafnvel hreyfingar sem krefjast lítils krafts geta stuðlað að stoðkerfisvanda, ef hreyfingarnar eru framkvæmdar endurtekið. Að þurfa að framkvæma tiltekið verk aftur og aftur getur skapað vandamál (t.d. að skrá niður gögn með því að nota lyklaborð). Þess vegna er mikilvægt að verkefnum sem eru einhæf sé hagrætt eins og hægt er í starfinu (þ.e. verkefni framkvæmd á skilvirkan hátt) og svigrúm gefið til að aðlagja þau í samræmi við getu starfsmannsins og líkamlega eiginleika (t.d. litlar eða stórar hendur, hávaxin/n eða lágvaxin/n, o.s.frv.).

Þarf starfsfólk að standa eða sitja í erfiðri stöðu eða kyrrstöðu?

Þó að líkamsbeiting sé góð þá getur kyrrstaða í marga klukkutíma á dag stuðlað að stoðkerfisvanda. Að halda erfiðri stöðu í langan tíma getur haft í för með sér of mikið álag fyrir stoðkerfið. Greindu verkefni sem vinna þarf í kyrrstöðu og athugaðu hvort mögulegt er að breyta reglulega um líkamsstöðu eða hagræða stöðu líkamans eins og hægt er á meðan á verkefninu stendur (t.d. með því að veita stuðning undir handleggji).

Er starfsfólk útsett fyrir titring, t.d. þegar unnið er með tæki eða setið eða staðið á yfirborði sem titrar?

Titringur getur valdið ofálagi og örvað vöðva og liðamót of mikið og við það stuðlað að stoðkerfisvanda. Þess

vegna þurfa þeir sem vinna með verkfæri eða búnað sem veldur titringi að hafa tækifæri til þess að taka hlé og fara í önnur verkefni sem fela ekki í sér titring. Mundu að það að keyra ökutæki getur myndað titring í gegnum líkamann og krefst einnig hlés.

Starfar starfsfólk við slæma birtu, lágt hitastig eða mikinn raka?

Slæm birta veldur álagi á augu sem getur stuðlað að stoðkerfisvanda í hálsi og öxlum. Þess vegna eru góð birta á vinnustað mikilvæg. Lágt hitastig veldur stífleika í líkama sem hamlar góðri vinnutækni/líkamsbeitingu og stuðlar þannig að frávikum, minni afkastagetu og stoðkerfisvanda. Viðeigandi klæðnaður (í samræmi við hitastig) eða einangrunarmotta (til þess að koma í veg fyrir kaldan gust frá hurð sem er í stöðugri notkun)



getur leyst vandamálið. Í miklum raka gufar sviti hægar upp sem getur verið skaðlegt fyrir virkni stoðkerfisins og aðra líkamsstarfsemi; hægt er að taka á þessu með því að bjóða starfsmönnum upp á vatn og tækifæri til að taka hlé.

Þarf starfsfólk að framkvæma verkefni í þrengslum með of lítið pláss til þess að gerlegt sé að framkvæma verkefnið eða hægt sé framkvæma það á öruggan hátt?

Að inna af hendi verkefni sem skapar ekki vanda undir venjulegum kringumstæðum getur orðið vandamál ef það er innt af hendi við þröngar aðstæður. T.d. að bera kassa í þröngum gangi, að nota bor í þröngu rými eða að sitja í þrengslum getur stuðlað að meiðslum eða stoðkerfisvanda. Mögulega er hægt að skipuleggja vinnustaðinn á þann hátt að hægt sé að koma í veg fyrir takmarkanir vegna skorts á rými.

Hvernig er vinnusvæðið?

Að starfa á sleipu eða ójöfnu yfirborði getur skapað slysaættu fyrir starfsfólk; það getur einnig haft áhrif á afkastagetu og skapar mikið álag á vöðva og liðamót við stjórnun hreyfinga og getur þannig stuðlað að stoðkerfisvanda. Að gera vinnusvæðið hentugra fyrir verkefnið, að útvega betri búnað (t.d. betri skó eða sæti) eða að hagræða vinnu til þess að ekki þurfi að vinna við aðstæður sem skapa ættu eru hugsanlegar lausnir við þessu vandamáli.

Hverjir eru eiginleikar hlutana sem eru handleiknir? Eru þeir stórir, ómeðfærilegir eða með hvössum brúnum?

Hlutir sem þarf að handleika (t.d. borvélar, skæri, kassar, stýri, bönd o.s.frv.) geta stuðlað að stoðkerfisvanda vegna stærðar þeirra eða hvernig þeir eru í laginu. Til að koma auga á slíka hluti er hægt að spyrja starfsfólk

hvort það sjái tengingu milli einhverra hluta sem það handleikur og verkja í líkamanum sínum. Mögulegar leiðir til þess að takast á við þessa áhættu er að endurnýja tæki og búnað sem eru vinnuvistfræðilega vel hönnuð; skipuleggja vinnu þannig að ekki þurfi að handleika hlutinn eins oft; með því að nota hjálpartæki (t.d. stama vinnuvettlinga); og staðsetja hlut sem þarf að handleika í góða vinnuhæð. Lausnin mun byggjast að miklu leyti á hlutnum sem þarf að handleika, starfsfólkinu og aðstæðum á hverjum stað.

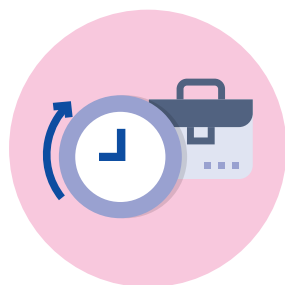
Hvað um þyngd og dreifingu þunga, hvort sem það eru hlutir eða fólk sem þarf að handleika? Eru sumir hlutir þungir, óstöðugir eða óútreiknanlegir?

Að bera, ýta eða toga hluti eða einstaklinga getur verið vandamál ef þeir eru mjög þungir eða ef þyngd þeirra er illa dreift (t.d. að lyfta ruslatunnu), óstöðugir (t.d. að

halda á fötu af vatni) eða óútreiknanlegir (t.d. að halda á barni eða sjúklingi á hreyfingu).

Hvernig eru handföng á ílátum, tækjum og búnaði? Er erfitt að grípa í þau eða eru þau hættuleg (s.s. með hvössum brúnum eða heit)?

Ef starfsfólk þarf að fara sérstaklega varlega þegar það meðhöndlar eða heldur á einhverju, t.d. ef hlutur er eitraður, mjög dýrmætur eða viðkvæmur (t.d. ef um er að ræða einstakling), þá krefst það meiri vöðvastjórnunar, og getur þar af leiðandi stuðlað að stoðkerfisvanda hjá starfsfólki.



SKIPULAGSPÆTTIR

Eru dagar eða tímabil þar sem vinnuálag er mjög mikið (þegar inna þarf verkefni af hendi á miklum hraða eða unnið er undir mikilli tímapressu)?

Nánast án tillits til verkefnis þá eykur vinna undir tímapressu vöðvaspennu hjá starfsfólki. Einnig verða mörg verkefni hættulegri þegar þau eru framkvæmd á miklum hraða, og að auki getur verklag orðið lakara og starfsfólk gleymt að taka hlé eða forðast að taka hlé.

Eru langir vinnudagar með takmörkuðum möguleikum á að taka hlé?

Ef vinna er skipulögð þannig að nægur tími er til hvíldar á milli dregur það úr líkum á skaðlegum áhrifum á starfsfólk. Hins vegar ef vinnudagar eru langir með litla möguleika til að taka hlé til að ná líkamlegri og andlegri hvíld getur það stofnað stoðkerfisheilsu starfsfólks í hættu, jafnvel þó verkefnin sem slík feli ekki í sér áhættu.

Eru verkefni starfsfólks nægilega fjölbreytt?

Oft horfa fyrirtæki framhjá tækifærum til þess að gera starfsfólk sitt hæft til að sinna mismunandi tegundum verkefna. Fyrirtæki sem nýta slík tækifæri munu því öðlast forskot með því að hafa meira af hæfu starfsfólki til þess að sinna mismunandi verkefnum, en einnig skapa ný tækifæri til þess að dreifa verkefnum og skapa fjölbreytni í störfum fyrir starfsfólkið, sem alla jafnan dregur úr líkum á því að það þrói með sér stoðkerfisvanda.

Stendur eða situr starfsfólk þitt í sömu stöðu í langan tíma í senn?

Að sitja eða standa í sömu stöðu í marga klukkutíma getur stuðlað að stoðkerfisvanda. Að gefa tækifæri til að taka hlé (jafnvel mjög stutt hlé) eða færi á að breyta um stöðu (t.d. að skiptast á að vinna sitjandi og standandi) yfir vinnudaginn getur dregið úr eða komið í veg fyrir hættu á stoðkerfisvanda.



SÁLFÉLAGSLEGIR ÞÆTTIR

(SJÁ EINNIG KAFLA 2 „AÐ TAKAST Á VIÐ SÁLFÉLAGSLEGA ÁHÆTTU OG VINNUTENGDA STREITU“)

Sálfélagslegir þættir eins og lýst er í kafla 2, t.d. miklar kröfur (óhóflegt líkamlegt eða andlegt vinnuálag), skortur á stjórn á eigin starfi (vinnuskipulag, verkefni o.s.frv.) og lítill fjölbreytileiki (einhæf og endurtekin verkefni), getur valdið stoðkerfisvanda eða gert hann verri. Sumir þessara þátta tengjast „skipulagsþáttum“ sem lýst er í fyrri kafla og í eftirfarandi kafla er minnst á nokkur sálfélagsleg viðfangsefni til viðbótar. Þessu til viðbótar bjóðum við þér að lesa kafla 2 fyrir heildstæðara yfirlit. Með því að takast á við sálfélagslegar áhættur, þá ert þú einnig að stuðla að því að koma í veg fyrir stoðkerfisvanda.

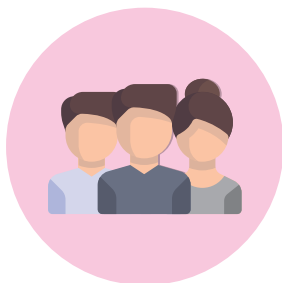
Það er líklegt að starfsfólk sem finnur til streitu breyti því hvernig það innir vinnuna af hendi, t.d. með því að auka vinnuhraða eða bera þyngri byrði til þess að klára fyrr. Streita getur einnig aukið vöðvaspennu, sem veldur þreytu í vöðvum, og gert að verkum að vöðvavirkni varir lengur og þannig dregið úr tækifærum til hvíldar. Streita getur einnig magnað skynjun sársauka eða dregið úr áhrifum þeirra aðferða sem notaðar eru til að bregðast við sársauka.

Hefur starfsfólk ekki næga stjórn á verkefnum eða er undir miklu vinnuálagi?

Einstaklingar hafa góða tilfinningu fyrir eigin getu og þess vegna getur starfsfólk sem hefur stjórn á vinnudegi sínum og verkefnum, forgangsraðað verkefnum sem krefjast þess að hlutum (eða fólki) sé lyft, valið hvenær á að taka hlé, og breytt vinnu sinni til að gæta að eigin heilsu, að því gefnu að það hafi nauðsynlega þekkingu. Hinsvegar stuðlar skortur á stjórn á eigin verkefnum að stoðkerfisvanda, sem getur birst í því að starfsfólk lyftir þyngri byrði en geta þeirra segir til um hvort það vinnur of lengi án hlés eða vinnur verkin hraðar en það ræður við.

Er mikið andlegt vinnuálag?

Mikið andlegt vinnuálag getur eitt og sér stuðlað að stoðkerfisvanda, þar sem það eykur vöðvaspennu, en það getur einnig gert stoðkerfisvanda sem fyrir er verri. T.d. getur verkefni sem krefst mikillar einbeitingar í marga klukkutíma (t.d. að stjórna vél eða þjóna mörgum krefjandi einstaklingum í langri röð) haft áhrif á skynjun sársauka.



EINSTAKLINGSPÆTTIR

Henta tiltekin verkefni betur fyrir sumt starfsfólk háð líkamshæð, aldri, heilsufari, o.s.frv.?

Það er mikilvægt að verkefni séu aðlöguð starfsmanninum sem innir þau af hendi (þ.e. aðlöguð að getu starfsmannsins eða líkamlegum eiginleikum, t.d. hávaxinn eða lágvaxinn, í mjög góðu formi eða verið með langvinnan sjúkdóm). Að standa við vinnu við ákveðna hæð getur til dæmis verið of hátt fyrir sumt starfsfólk en of lágt fyrir annað. Það getur einnig verið að sumt starfsfólk glími við langvinnan sjúkdóm/skerðingu sem krefst einhverrar aðlögunar.

Eru verkefni aðlöguð að færni starfsfólks?

Að inna verkefni af hendi sem eru of auðveld eða of erfið getur stuðlað að stoðkerfisvanda. Ef starfsfólk vinnur verkefni sem eru of erfið, þá getur slæm líkamsstaða í vinnu eða aukin vöðvaspenna stuðlað að stoðkerfisvanda. Ef starfsfólk innir af hendi verkefni sem er of auðvelt, þá getur það misst einbeitingu og gleymt réttri vinnutækni, sem getur stuðlað að stoðkerfisvanda.

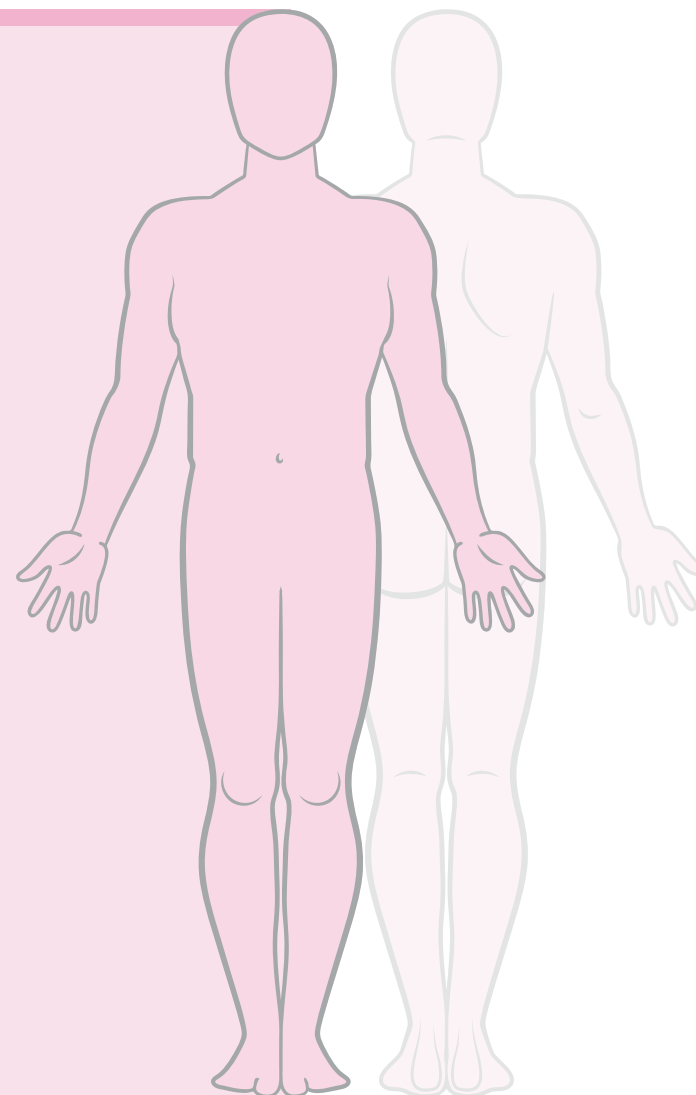


TOOLBOX

KORTLAGNING LÍKAMA

Ein leið til þess að koma af stað umræðum um stoðkerfisvanda er að prenta og hengja upp veggspjald af líkama á töflu eða vegg (*sjá viðauka 2*). Við hliðina á veggspjaldinu skaltu hafa penna sem starfsfólk getur notað til þess að setja krossa við þá líkamshluta, þar sem þau hafa upplifað sársauka eða önnur einkenni stoðkerfisvanda í liðinni viku eða liðnum mánuði. Hvert og eitt getur einnig sett tákn neðst á veggspjaldið til þess að gefa til kynna að það hafi lagt sitt af mörkum. Þegar merkin neðst á veggspjaldinu eru jafn mörg og fjöldi starfsfólks eða búið er að staðfesta að allir sem vilja taka þátt hafi gert það, þá er hægt að nota mynstrin sem koma fram á myndinni í umræðu og hugarflugsfundi.

Ef þú vilt getur þú líka útvegað mismunandi liti af pennum fyrir mismunandi tegundir vandamála. Þú getur t.d. notað rauðan penna fyrir sálfélagsleg vandamál og grænan penna fyrir líkamleg vandamál.





TOOLBOX

AÐ SKIPULEGGJA MYNDASAFN

Ein aðferð til að skilgreina þá þætti sem stuðla að stoðkerfisvanda á vinnustaðnum þínum er að biðja starfsfólk um að taka myndir á farsíma sína yfir tveggja vikna tímabil. Hver einstaklingur (starfsfólk og stjórnendur) skal taka tvær eða þrjár myndir af einhverju sem þeir telja áhættusamt eða sem þeim finnst ýta undir einkenni stoðkerfisvanda í starfi. Þeir geta einnig tekið myndir af starfsaðstæðum eða búnaði sem þeim finnst koma í veg fyrir stoðkerfisvanda. Gæði myndanna skipta ekki máli og þær þurfa ekki að skýra sig sjálfar. Þó ætti hver einstaklingur og stjórnandi að geta veita stuttar útskýringar með sínum myndum.

Sem dæmi um mynd af áhættu, þá gæti hún sýnt hæð á sorpláti sem ruslatunnur eru tæmdar í (sem krefst afls og óþægilegrar líkamsstöðu fyrir starfsfólkið ef koma á í veg fyrir að sorpið detti aftur á það frá ruslatunnunni). Dæmi um mynd af einhverju sem hjálpar til við að koma í veg

fyrir stoðkerfisvanda gæti verið mynd af samstarfsfólki að aðstoða hvort annað á álagstíma.

Hver einstaklingur getur prentað út myndirnar sínar og límt þær á spjald (t.d. á kaffistofu eða í fundarherbergi). Þegar myndasöfnuninni er lokið, þá skipuleggur einstaklingurinn sem leiðir verkefnið vinnustofu þar sem allar myndirnar eru til sýnis og þau umræðuefni sem komu upp eru rædd. Markmiðið er að komast að sameiginlegum skilningi á því hvað myndirnar tákna. Eftir það er hægt að flokka myndirnar í samræmi við þema (t.d. jákvæðar og neikvæðar hliðar léttibúnaðar, hlífðarbúnaðar, líkamsstöðu, fjölbreytileika verkefna o.s.frv.).

Þessi aðferð getur virkar vel hjá fyrirtækjum sem hafa allt að 10 starfsmenn. Ef starfsfólk er fleira en 10 getur þú skoðað að hafa nokkra hópa.

AÐ ÁKVEÐA FORGANGSATRIÐI - HVAÐA VIÐFANGSEFNI SKAL TAKAST 2. Á VIÐ FYRST?

Það er mikilvægt að forgangsraða aðgerðum til þess að fyrirbyggja eða lágmarka stoðkerfisvanda. Það er hægt að forgangsraða á ýmsan hátt og það þarf að huga að mörgum hlutum þegar það er gert. Almennt skal forgangsörðunin taka mið af alvarleika áhættunnar, hversu líklegt það er að atvik komi upp vegna hennar, fjölda starfsfólks sem gæti orðið fyrir áhrifum og þess tíma sem þarf til þess að grípa til fyrirbyggjandi ráðstafana.

Það er mikilvægt að starfsfólk taki þátt í að forgangsraða þeim vandamálum sem á að bregðast við fyrst; hugmyndir þess um hvaða verkefni og aðstæður eru líklegastar til þess að stuðla að stoðkerfisvanda, eru verðmætar.



SKREF 3

FRAMKVÆMDAÁÆTLUN

Á þessu stigi þarft þú að:

1. Samþykkja hvaða aðgerða skal grípa til, til þess að útrýma eða draga úr áhættum
2. Stilla upp framkvæmdaáætlun

SAMÞYKKTU HVAÐA AÐGERÐA

1. SKAL GRÍPA TIL

Á meðan rætt er um aðgerðir og þær samþykktar er mikilvægt að fylgja almennum meginatriðum forvarna.

- **Að forðast hættu á stoðkerfisvanda**, t.d.:
 - Vélvæða aðgerðir sem krefjast áreynslu
- **Taka á stoðkerfisvanda þar sem hann á uppruna sinn**, t.d.:
 - breyttu nauðsynlegri hæð sem lyfta þarf byrði
 - lagaðu gangfleti svo yfirborð sé gott til að standa á
- **Aðlagaðu starfið að einstaklingnum**, t.d.:
 - hannaðu vinnustaðinn þannig að fullnægjandi rými sé fyrir starfsfólk til að tileinka sér góða líkamsstöðu
 - veldu stillanlega stóla og borð
 - innleiddu starfaskipti til þess að brjóta upp endurtekna eða einhæfa vinnu, eða komdu á reglulegum hléum til þess að gera starfsmönnum kleift að fá hvíld frá áreynslu

- **Aðlagðu þig að tækniframförum**, t.d.:

- fylgstu með nýjungum í léttitækjum og veldu vinnuvistvænni tæki, tól, búnað, o.s.frv.
- upplýstu starfsfólk um tækniframfarir, svo það geti viðhaldið hæfni sinni til vinnunnar.

- **Skiptu út hættulegu með því sem ekki er hættulegt eða ekki eins hættulegt**, t.d.:

- skiptu út handvirkri meðhöndlun á byrði fyrir vélræna meðhöndlun

- **Þróaðu heildarstefnu um forvarnir** sem nær yfir tækni, skipulagningu starfs, starfsaðstæður, félagsleg tengsl og áhrif þátta sem tengjast starfsumhverfinu

- **Innleiddu sameiginlegar ráðstafanir fyrst**, t.d.:

- Settu í forgang handföng með góðu gripi umfram að nota stama hanska, litla byrði í hverri lyftu umfram bakbelti (mjóbaksstuðningur) eða úlnliðsspelkur og fækkaðu verkefnum sem krefjast þess að starfsfólk vinni á hnjám eða krjúpi frekar en að nota hnéhlífar

- **Veittu starfsmönnum viðeigandi leiðbeiningar og þjálfun**, t.d.:

- bjóddu upp á hagnýta þjálfun og upplýsingar um rétta notkun tækja/búnaðar (lyftitækja, stóla, húsgagna); hvernig eigi að skipuleggja starf og starfsstöðina á vinnuvistvænan hátt, hentugar starfsstillingar (setur, stöður) o.s.frv.

Tafla 3: Dæmi um inngrip til þess að takast á við stoðkerfisvanda

Eins og nefnt var á undan, þá getur stoðkerfisvandi orsakast af líkamlegum-, vinnuskipulags-, sálfélagslegum- og öðrum þáttum - og oftast virka þessir þættir saman. Vegna þessara margþættu ástæðna, er besta leiðin til þess að takast á við stoðkerfisvanda með samþættri nálgun. Tafla 3 sýnir dæmi um inngrip sem miða að mismunandi áhættuþáttum stoðkerfisvanda. Aðgerðir sem takast á við einn einangraðan áhættuþátt eru líklega ekki eins skilvirkar og samþættar aðgerðir sem taka á nokkrum þáttum samtímis.

Tegund inngrips	Mögulegar aðgerðir	Dæmi
Athyglinni beint að skipulagi / búnaði vinnustaðarins	• Aðgerðir sem beinast að því að breyta skipulagi vinnustaðarins	• Aðlagðu stöðu, hæð og skipulag vinnurýmisins til þess að bæta vinnustellingar • Útvegaðu stillanlega stóla, notaðu palla, o.s.frv.
	• Aðgerðir sem beinast að efnislegu umhverfi	• Tryggðu góða lýsingu, forðastu endurkast af skjáum • Hafðu góða stjórn á hitastigi
	• Aðgerðir sem beinast að tækjum/ búnaði	• Tryggðu að búnaður sé vinnuvistfræðilega hannaður og henti verkefninu • Haltu búnaðinum reglulega við • Veldu létt verkfæri, dragðu úr þyngd hluta sem notuð eru við vinnuna
Að beina athyglinni að vinnuskipulaginu	• Aðgerðir sem beinast að vinnuskipulagi/ vinnuferlum	• Skipuleggðu vinnuna til þess að forðast endurtekna vinnu eða langvarandi vinnu í lélegri líkamsstöðu • Settu á stutt, tíð hlé við áhættusamari verk (ekki endilega hvíld); • Komdu á starfaskiptum og endurúthlutaðu verkefnum • Breyttu starfsmannafjölda í hverju verkefni og/eða tíðni vinnuferla
	• Aðgerðir sem beinast að vinnuaðstæðum	• Takmarkaðu tímalengd ákveðinna verkefna við sérstakar kringumstæður (kulda, raka, o.s.frv.)

Tegund inngrips	Mögulegar aðgerðir	Dæmi
Athygli beint að sálfélagslegum þáttum og streitu	Aðgerðir til þess að draga úr streituvöldum	- Þjóddu upp á fjölbreytni í því hvernig verk eru unnin - Þjóddu upp á hlé - Sýndu áhuga þinn á verkefnum starfsmanna og heilsu, og leitaðu reglulega eftir álitum þeirra
	Aðgerðir til að tryggja stjórn starfsfólks á eigin vinnu	- Tryggðu viðeigandi þjálfun starfsfólks, þannig að það finni sig hæfara til að sinna verkefnum sínum. - Gakktu úr skugga um að starfsfólk hafi næg áhrif á hvernig og hversu hratt það vinnur, þannig að það geti gert þær breytingar sem líkami þess þarfnast - Hvettu og hlúðu að góðum stuðningi samstarfsfólks
Athygli beint að starfsfólki	Aðgerðir til að auka vitund starfsfólks	- Hafðu hagnýtar upplýsingar aðgengilegar fyrir starfsfólk um hvernig hægt er að vernda og efla stoðkerfisheilsu í vinnu - Deildu reynslu starfsfólks sem hafa þróað með sér stoðkerfisvanda
	Þjálfun	- Þjálfðu starfsfólk í notkun búnaðar, rétttri líkamsstöðu, o.s.frv. - Þjálfðu starfsfólk í hvernig á viðhalda heilbrigðu stoðkerfi í starfi
	Persónulegur hlífðarbúnaður	Hafðu persónulegan hlífðarbúnað aðgengilegan fyrir starfsfólkið þitt
	Verklagsreglur þegar snúið er aftur til vinnu	Innleiddu verklag um endurkomu/ aðlögun til vinnu fyrir starfsfólk sem hefur verið fjarverandi vegna stoðkerfisvanda

Þegar ákveða skal til hvaða aðgerða skal grípa getur verið hjálplegt að skoða hvað (ef eitthvað) fyrirtækið hefur gert áður til þess að takast á við viðfangsefnin sem koma upp. Hvað hefur virkað vel áður og hvað hefur ekki virkað vel? Hvað má gera öðruvísi í þetta skipti? Getur þú byggt á fyrri aðgerðum sem hafa reynst árangursríkar áður?

Það er mikilvægt að hafa í huga hvað er hægt að gera t.d. með tilliti til kostnaðar og að samþykkja ekki aðgerðir sem er ekki hægt að framkvæma í reynd. Finndu út hvaða úrræði eru tiltæk til þess að styðja við innleiðingu aðgerðanna. T.d., hvaða fjármagn er til staðar til þess að kaupa nýjan vinnuvistvænan búnað? Jafnvel þótt að fjármagn sé mjög takmarkað, þá er hægt að gera breytingar sem kosta lítið eða ekkert, en skipta máli hvað varðar tímasetningu verkefna, forgangsörðun þeirra og vinnuskipulag.



TOOLBOX

AÐ BEITA HUGARFLUGI TIL AÐ FÁ HUGMYNDIR AÐ AÐGERÐUM

Hugarflugsfundir þar sem allir koma fram með hugmyndir umaðgerðir og athafnir til þess að takast á við forgangsöröðun viðfangsefna væri góð leið til þess að fá starfsfólk taka þátt í ferlinu. Ein leið til þess að skipuleggja fundinn væri að spyrja starfsfólk eða leggja til aðgerðir sem miða að skipulagi vinnustaðarins, búnaðarins, vinnuskipulagsins, sálfélagslegum þáttum eða starfsfólkinu. Þið gætuð síðan skoðað sem hópur hvort aðgerðir eru nauðsynlegar á öllum þessum stigum eða ekki. Sum viðfangsefni krefjast samþættra aðgerða sem miða að nokkrum þáttum, á meðan hægt væri að takast á við önnur með einungis einni smávægilegri breytingu.

2. STILLTU UPP FRAMKVÆMDAÁÆTLUN

Hér er áskorunin sú að þróa framkvæmdaáætlun sem er nógu skýr til að allir séu með á hreinu hvert hlutverk þeirra er og hvað muni gerast hvenær. Áætlunin á að tiltaka hver ber ábyrgð á innleiðingu samþykktra lausna og hvernig þú og starfsfólk þitt munu vita að lausnirnar hafi skilað þeim árangri sem ætlast var til. Í viðauka 3 finnur þú sniðmát fyrir framkvæmdaáætlun

sem þú getur notað til leiðbeiningar (þú getur auðvitað aðlagð það að þínum þörfum). Gakktu úr skugga um að þú vistir þetta skjal á öruggan hátt og að það úreldist ekki fyrir seinni tíma uppflettingu, og sem sönnun um það sem þú hefur framkvæmt innan fyrirtækis þíns til þess að koma í veg fyrir stoðkerfisvanda.

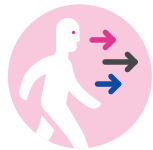
Skilvirk innleiðing felur í sér þróun framkvæmdaáætlunar. Góðar framkvæmdaáætlanir innihalda:

- Vandamál - lýsing
- Sá forgangur sem þetta viðfangsefni fær
- Lausnir - hvað verður gert
- Ábyrgð - hver mun stjórna aðgerðunum
- Úrræði - með tilliti til fjármagns, tíma o.s.frv.
- Tímalína - hvað verður gert hvenær
- Mat - hvernig munt þú vita hvort að innleiddar lausnir voru skilvirkar

Sjá töflu 4 fyrir dæmi. Í raun þá er líklegt að ein framkvæmdaáætlun innihaldi nokkur vandamál og lausnir við þeim (ef farið er eftir forgangsröðun sem samþykkt var á undan). Það er mikilvægt að hverri lausn sé stuttlega lýst (með tilliti til einstaklingsins sem ber ábyrgð, úrræðanna sem í boði eru, skipulagðrar tímalínu og aðferðar matsins).

Tafla 4: Dæmi um framkvæmdaáætlun til þess að draga úr stoðkerfisvanda sem tengist því að vinna sitjandi

Vandamál	Forgangur	Lausnir	Ábyrgð	Úrræði	Tímalína	Mat
Að vinna sitjandi: langur tími þar sem setið er við skrifstofustörf og verkefni sem tengjast tölvum.	Hár	<i>Að ná til vinnustaðarins</i> - Nota skal vinnuvistvæn húsgögn (stillanleg, viðeigandi fyrir mismunandi verkefni og taka mið af einstaklingi) - Nota skal stillanleg skrifborð (til þess að brjóta upp og draga úr tíma sem setið er með því að skiptast á sitjandi og standandi líkamsstöðum)	Eigandi / stjórnandi	Tími fyrir eiganda / stjórnanda til að: - meta og ákveða hvaða vinnuhúsgögn skal kaupa - meta og ákveða í samráði við starfsfólk fyrirhugaðar breytingar sem á vinnuskipulagi til þess að takast á við sitjandi vinnu - veita þjálfun	Lok annars ársfjórðungs 2	Gakktu úr skugga um hvernig framkvæmdinni miðar áfram á mánaðarlegum fundum. Endurmat eftir sex mánuði frá verklokum (Líður starfsfólki eða finnst þeim hafa orðið framfarir? Eru færri veikindafjarvistir vegna stoðkerfisvanda?)
		<i>Að einblína á vinnuskipulag til þess að draga úr langvarandi setu</i> - Skipuleggðu starf þannig að hægt sé að taka hlé - Tryggðu fjölbreytni verkefna með það að markmiði að skiptast á sitjandi og standandi líkamsstöðum	Eigandi / stjórnandi	Það fjármagn sem þarf - að skipta út stólum og borðum með nýjum vinnuvistvænum húsgögnum - að láta sérfræðing í heilsu og öryggi/vinnuvistfræðing taka þátt	Lok ársfjórðungs 3	
		<i>Að einblína á sálfélagslega þætti</i> Hlúðu að sjálfræði í starfi (starfsfólk á að geta haft einhverja stjórn á starfi sínu, að heimila hlé, að skiptast á standandi og sitjandi líkamsstöðum)	Eigandi / stjórnandi		Lok ársfjórðungs 3	
		<i>Að ná til starfsmanna</i> - Að auka vitund um heilsufarsþætti sem tengjast kyrrsetustarfi - Að þjálfa starfsfólk í réttri tækni og í að stilla húsgögn; nota tölvumús og lyklaborð eða annan tölvubúnað; skipuleggja vinnusvæði hvers starfsmanns til þess að tryggja þægilega og hentuga vinnustöðu. - Hvetja til að taka hlé til þess að teygja úr fingrum, höndum, handleggjum og fótleggjum/fótum	Eigandi / stjórnandi, starfsfólk		Lok ársfjórðungs 1	



SKREF 4

AÐ GRÍPA TIL AÐGERÐA

Á þessu stigi munt þú innleiða og fylgjast með samþykktum aðgerðum.

Þetta skref tengist náið framkvæmdaáætlun, og er ætlað að tryggja að þeir einstaklingar sem bera ábyrgð innleiði samþykktar fyrirbyggjandi aðgerðir og ráðstafanir sem draga úr áhættu. Mikilvægt er að:

- Tryggja að ábyrgð á að innleiða mismunandi inngrip og aðgerðir sem hafa verið samþykkt sé sett upp á skýran hátt
- Að halda reglulega fundi með þeim einstaklingum sem eiga hlut að máli eða ræða um framkvæmdaáætlunina á öðrum reglulegum fundum

- Á þessum fundum skal skoða hverja ráðstöfun fyrir sig og spyrja um framvindu og hindranir
- Tryggðu að starfsfólk sé haft með í ráðum og taki þátt í verkefninu og reynt sé að tryggja að innleiddum aðgerðum sé vel tekið af því starfsfólki sem þær ná til
- Hvettu starfsfólk til koma með tillögur að umbótum á þeim aðgerðum sem hafa verið innleiddar, byggt á reynslu þeirra af framkvæmdinni

Samfelld eftirfylgni er einnig hluti af þessu skrefi. Dæmigert vandamál er að viðleitni og áherslur á að framkvæma breytingarnar dvína eftir því sem tíminn líður. Þess vegna er mikilvægt að þú fylgist með framvindunni til þess að tryggja að aðgerðirnar skili sér til langs tíma. Spurningarnar fyrir neðan ættu að aðstoða þig við þetta:

- ☒ Hefur framkvæmdin verið gerð eins og áformað var?
Horfðu á framkvæmdaáætlunina og spurðu sjálfan þig, „hefur allt verið gert?“
- ☒ Hafa hindranir komið í ljós í framkvæmdaferlinu sem þú þarft að sjá um?

-
- ☒ Hvernig gengur framkvæmdin í tengslum við mismunandi aðgerðir, t.d.:
 - Notar starfsfólkið raunverulega einhvern af nýja vinnuvistvæna búnaðinum og nota þeir hann á réttan hátt?
 - Hafa einhverjar samþykktar breytingar á skipulagi vinnustaðarins verið innleiddar?
 - Hafa einhverjar samþykktar breytingar haft áhrif á hvernig starfsfólk ber sig að verkefnunum?
 - Er verið að fylgja einhverjum nýjum stefnum?
 - Hefur hraði verkefna verið aðlagður og hafa hvíldarhlé verið innleidd?



SKREF 5

MAT

Markmiðið hér er að öðlast yfirsýn yfir það sem hefur áorkast og hvernig þú getur notað í framtíðinni það sem þú hefur lært. Það er mælt með því að þú skoðir allar aðgerðir sem hefur verið gripið til nokkrum mánuðum (eða um ár) eftir að upphafleg skoðun fór fram á starfsaðstæðunum.

Á þessu stigi þarft þú að:

1. Leggja mat á hvort að þú hafir náð því fram sem þú vildir eða ekki
2. Fara yfir allt ferlið við að meta áhættu og skipuleggja og innleiða aðgerðir

AÐ LEGGJA MAT Á HVORT AÐ ÞÚ HAFIR NÁÐ ÞVÍ FRAM SEM ÞÚ VILDIR 1. EÐA EKKI

Til þess að leggja mat á hvort innleiddar aðgerðir höfðu þau áhrif sem ætlast var til, þá skaltu velta fyrir þér spurningunum hér að neðan og ræða þær við starfsfólkið þitt, t.d. á fundum eða með því að nota stuttan spurningalista á netinu eða skriflegan spurningalista (sem gæti verið nafnlaus ef þú telur það henta betur fyrir fyrirtækið þitt):

- ☒ Hefur það starfsfólk sem upplifir stoðkerfisvanda fundið fyrir áhrifum (minni eða meiri) vegna þeirra ráðstafana sem voru innleiddar?
- ☒ Hefur upplifun starfsfólks á verkjum (eða alvarleika stoðkerfisvanda) breyst (minnkað eða aukist) vegna innleiddra ráðstafana?
- ☒ Endurtaktu æfinguna um kortlagningu líkama (ef þú notaðir hana áður): lítur nýja kortið öðruvísi út en það sem búið var til áður en framkvæmdaáætlunin var innleidd?

-
- ☒ Hafa aðgerðirnar sem gripið var til aukið getu starfsfólks með stoðkerfisvanda til þess að starfa án þess að stoðkerfisvandi þess aukist?
 - ☒ Virkuðu lausnirnar jafn vel fyrir allt starfsfólk?
 - ☒ Virkuðu sumir hlutar framkvæmdaáætlunarinnar betur en aðrir?
 - ☒ Finnst starfsfólki að það sé núna minna þreytt eftir vinnudaginn?
 - ☒ Hefur framkvæmdaáætlunin/aðgerðirnar haft einhver óæskileg áhrif (t.d. hefur komið fram (of mikið) álag á aðra líkamshluta en þá sem voru undir álagi á undan)?
Hér eru nokkur dæmi um óæskileg áhrif og lausnir:
 - Ný léttitæki geta auðveldað verkefni og því aukið vinnuhraða, sem getur leitt til vandamála vegna álags á vöðva eða liðamót.
 - Léttitæki getur hægt á verkefninu og haft þannig áhrif á afkastagetu starfsfólks. Til þess að koma í veg fyrir of mikið álag vegna þessa gæti verið mikilvægt að miðla áskýran hátt upplýsingum um hvernig eigi að forgangsraða verkefnum

-
- Breyting á starfsvenjum geta valdið nýju álagi á líkamann. Það gæti þurft að innleiða breytingar smátt og smátt til þess að koma í veg fyrir ofálag á starfsfólk
 - Að vernda starfsfólk fyrir verkefni sem veldur því of miklu álagi getur valdið öðru starfsfólki, sem þarf að taka við verkefninu, vonbrigðum og / eða of miklu álagi
 - Nýjar starfsvenjur, aðferðir eða vélar geta valdið ringulreið og óöryggi á meðal starfsfólks ef því finnst það ekki hafa fengið næga þjálfun. Það getur svo aftur leitt til þess að starfsfólkið forðist að nota nýtt skipulag, aðferðir eða vélar
 - Allar breytingar á búnaði, venjum eða vinnuskipulagi geta haft áhrif á upplifun starfsfólks. Samt sem áður ætti að vera mögulegt að koma í veg fyrir neikvæðar afleiðingar svo lengi sem starfsfólk er vel upplýst um breytingarnar og ástæðurnar á bak við þær
 - Nudd er oft talið gott fyrir starfsfólk. Samt sem áður tekur það ekki á orsökum stoðkerfisvanda og því er ekki hægt að búast við bata vegna stoðkerfisvanda; ef starfsfólk býst hins vegar við bata þá gæti það orðið fyrir vonbrigðum

2. SKOÐAÐU ALLT FERLIÐ

Það er mikilvægt að skrifa niður minnispunkta fyrir þig sjálfa(n) um matið svo að þú getir yfirfarið þá þegar þú þarft að innleiða eða endurskoða aðferðir til þess að koma í veg fyrir eða hafa stjórn á stoðkerfisvanda.

Þú getur boðið starfsfólki þínu aftur að taka nokkrar mínútur á fundi í að ræða eftirfarandi spurningar:

- ☒ Hvað gekk vel og hvað þarf að gera öðruvísi í framtíðinni?
- ☒ Hvað gætir þú/þið hafa gert öðruvísi á hverju stigi til þess að láta ferlið ganga betur?
- ☒ Var áhættumatsaðferðin árangursrík?
- ☒ Upplifði starfsfólkið að það tæki þátt og öðlaðist eignarhald á umbótaferlinu?
- ☒ Hvað er hægt að gera í framtíðinni til að tryggja að starfsfólk haldi áfram að finnast það vera upplýst og taki virkan þátt?

- ☒ Studdir þú sem stjórnandi aðgerðirnar eins vel og hægt var?
- ☒ Hvernig getum við gengið úr skugga um að jákvæð áhrif aðgerða verði varanleg?

Það eru margar ástæður fyrir því að þú verður að skoða áhættumatið þitt reglulega, m.a. ef:

- Breytingar verða á vinnuferlum (notkun mismunandi véla eða tækja, breytingar á verkefnum sem innt eru af hendi);
- Fyrirbyggjandi og verndandi ráðstafanir sem eru nú þegar til staðar eru ófullnægjandi eða duga ekki lengur;
- Slys eða atvinnutengdir sjúkdómar sem leiða til meiðsla eða slæmrar heilsu sýna fram á nauðsyn breytinga til þess að fyrirbyggja svipuð tilfelli í framtíðinni.

Áhættumat er ekki aðeins gert einu sinni og gildir óbreytt eftir það.

4. Hverjar eru lagalegu skyldurnar?



LAGALEG STAÐA Í EVRÓPUSAMBANDINU

Rammatilskipun ESB (89/391) setur lagalega skyldu á atvinnurekendur til þess að vernda starfsfólk sitt með því að koma í veg fyrir, meta og berjast gegn áhættum sem snúa að öryggi og heilsu (án þess að minnst sé á sérstakar hættur). Þetta felur í sér sálfélagslega þætti á vinnustað sem geta valdið eða stuðlað að streitu eða andlegum og líkamlegum heilsufarsvandamálum sem og áhættupáttum stoðkerfisvanda. Tilskipunin felur einnig í sér almenna skyldu starfsfólks til þess að fara eftir þeim verndandi ráðstöfunum sem ákveðnar eru af atvinnurekendum þeirra.

LAGALEG STAÐA Í LANDINU ÞÍNU

Varðandi upplýsingar um löggjöf á sviði öryggis og heilsu á vinnustað er bent á Vinnueftirlitið eða innlenda tengiliði við Vinnuverndarstofnun Evrópu (EU-OSHA) (skoðaðu slóðina <https://osha.europa.eu/en/about-eu-osha/national-focal-points>) til að sjá hver er tengiliður EU-OSHA á Íslandi. [Íslensk lög og reglugerðir um vinnuvernd gilda um alla starfsemi þar sem einn eða fleiri vinna, hvort heldur viðkomandi eru eigendur eða starfsfólk. Gera þarf skriflega áætlun um öryggi og heilbrigði á vinnustaðnum. Áhættumatið og tilheyrandi áætlun um heilsuvernd og forvarnir mynda grunn þessarar áætlunar. Í þessum texta er mikið fjallað um ýmsar aðgerðir til úrbóta vegna greindrar áhættu. Áætlun um heilsuvernd og forvarnir er tímasett áætlun sem fjallar um þessar úrbótaðgerðir. Þessi áætlun um heilsuvernd og forvarnir er í raun áætlun um stjórn á þeirri áhættu sem fylgir atvinnurekstrinum, sem er ekki aðeins lagaleg krafa, heldur siðferðisleg skylda þeirra sem stunda atvinnustarfsemi. Áætlun um aðgerðir gegn einelti, kynferðislegri áreitni, kynbundinni áreitni og ofbeldi á vinnustöðum kemur sterkt inn á efni þessa texta, sem og reglugerð um ráðstafanir til þess að auka öryggi og heilbrigði á vinnustöðum fyrir konur sem eru þungaðar, hafa nýlega alið barn eða hafa barn á brjósti.] Sjá nánar: https://www.vinnueftirlit.is/media/leidbeiningar-um-vinnuvernd/ahaettu_leidb_net1.pdf, https://www.vinnueftirlit.is/media/sem-heyra-undir-vinnuvernd/B_nr_1009_2015.pdf og https://www.vinnueftirlit.is/media/sem-heyra-undir-vinnuvernd/931_2000.pdf

5. Úrræði



STREITA OG SÁLFÉLAGSLEG VIÐFANGSEFNI

Heimasíða Vinnuverndarstofnunar Evrópu (EU-OSHA): <https://osha.europa.eu/en/themes/psychosocial-risks-and-stress>

Wiki vinnuvernd (OSHWiki), „Sálfélagsleg viðfangsefni“: https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_issues

Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins (2014). Að stuðla að geðheilbrigði á vinnustaðnum. Leiðbeiningar um framkvæmd heildstæðrar nálgunar.

Sjá: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=en&moreDocuments=yes>

Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins (2014). Grunnskjal um túlkun framkvæmdar á rammatilskipun 89/391/EEC í tengslum við geðheilbrigði á vinnustaðnum.

Sjá: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=en&moreDocuments=yes>

Stoðkerfisvandi

Heimasíða Vinnuverndarstofnunar Evrópu (EU-OSHA): <https://osha.europa.eu/en/themes/musculoskeletal-disorders>

Wiki vinnuvernd, greinar um stoðkerfisvanda: https://oshwiki.eu/wiki/Category:Musculoskeletal_disorders

ALMENNT

Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins (1996). Leiðbeiningar um áhættumat á vinnustað.

Sjá: <https://osha.europa.eu/en/legislation/guidelines/guidance-on-risk-assessment-at-work.pdf>

Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins (2017). Heilsa og öryggi í starfi kemur öllum við: Hagnýtar leiðbeiningar fyrir atvinnurekendur.

Sjá: <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16893&langId=en>

Framkvæmdastjórn Evrópusambandsins (2017). Upplýsingarit - Öruggara og heilsusamlegra starf fyrir alla - Nútímavæðing vinnuverndarlöggjafar og stefnu ESB.

Sjá: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=2709>

INNLEND ÚRRÆÐI

Fyrir upplýsingar um innlend úrræði sem eru í boði í þínu landi er bent á Vinnueftirlitið eða innlenda tengiliði við Vinnuverndarstofnun Evrópu (EU-OSHA) (skoðaðu slóðina <https://osha.europa.eu/en/about-eu-osha/national-focal-points>).

Viðaukar,

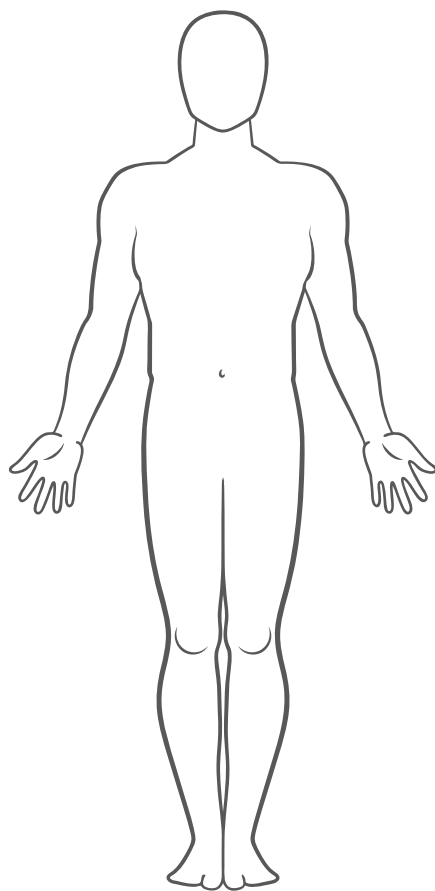
VIÐAUKI 1:

SJÓNARÆNT KORT - SÁLFÉLAGSLEG VIÐFANGSEFNI

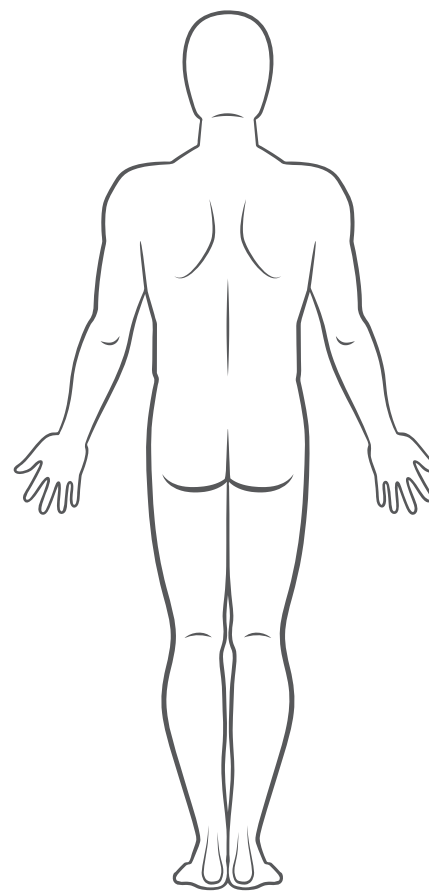


VIÐAUKI 2:**KORTLAGNING LÍKAMA**

Notaðu penna til þess að skilgreina þá líkamshluta þar sem þú hefur upplifað sársauka eða önnur einkenni stoðkerfisvanda



Að framan



Að aftan

VIÐAUKI 3:

SNIÐMÁT FYRIR FRAMKVÆMDAÁÆTLUN sem hægt er að nota til þess að skjalfesta vandamál og áhættur sem skilgreindar eru)

Hætta/Áhætta / Vandamál	Forgangur	Aðgerðir/Lausnir	Ábyrgð/Þeir sem taka þátt	Fjárhagsáætlun/Úrræði	Skilafrestur/Tímalína	Mat

Vinnuverndarstofnun Evrópu (EU-OSHA) leggur sitt af mörkunum við að gera Evrópu að öruggari, heilsusamlegri og afkastameiri stað til að vinna á. Stofnunin rannsakar, þróar og dreifir áreiðanlegum, yfirveguðum og óhlutdrægum upplýsingum um öryggis- og heilbrigðismál og skipuleggur vitundarherferðir um alla Evrópu. Stofnunin, sem var sett á fót af Evrópusambandinu árið 1994 og er með höfuðstöðvar í Bilbaó á Spáni, færir saman fulltrúa framkvæmdastjórnar Evrópusambandsins, fulltrúa frá stjórnslu aðildarríkjanna, frá samtökum atvinnurekenda og launþega ásamt leiðandi sérfræðingum frá hverju af hinum aðildarríkjum ESB og annars staðar frá.

Vinnuverndarstofnun Evrópu

Santiago de Compostela 12,

E-48003 Bilbaó, Spánn

Sími +34 944358400

Fax +34 944358401

Tölvupóstfang: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



Publications Office
of the European Union