

Zdravi delavci, uspešna podjetja – praktični vodnik za dobro počutje na delovnem mestu

Odpravljanje psihosocialnih
tveganj in kostno-mišičnih
obolenj v malih podjetjih



Avtorji

Karina Nielsen, Fakulteta za menedžment, Univerza v Sheffieldu, Združeno kraljestvo

Marie Birk Jørgensen, Nacionalni raziskovalni center za delovno okolje, København, Danska

Malgorzata Milczarek in Lorenzo Munar, Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu

Ta vodnik je bil pripravljen na podlagi naslednjih virov:

1. Nielsen, K., in Noblet, A. (2018). *Introduction: Organizational interventions: where we are, where we go from here?* (Uvod: Organizacijski ukrepi: trenutno stanje in prihodnji koraki). V: Nielsen, K., in Noblet, A. (2018). *Organizational Interventions for health and well-being: A Handbook for evidence-based practice* (Organizacijski ukrepi za zdravje in dobro počutje: Priročnik za prakso na podlagi dokazov). Routledge.
2. Wåhlin-Jacobsen idr. (2018). *Valid and taken seriously? A new approach to evaluating Kaizen-inspired (and other) intervention tools* (Tehten in resno upoštevan? Nov pristop k ocenjevanju orodij za ukrepanje, ki temeljijo na metodi Kaizen (in drugih orodij za ukrepanje)). V: Nielsen, K., in Noblet, A. (2018). *Organizational Interventions for health and well-being: A Handbook for evidence-based practice* (Organizacijski ukrepi za zdravje in dobro počutje: Priročnik za prakso na podlagi dokazov). Routledge.
3. Nielsen, K. M., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., in Kansala, M. (2017). *Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis* (Viri na delovnem mestu za izboljšanje počutja zaposlenih in njihove uspešnosti: sistematični pregled in metaanaliza). *Work & Stress*, 31(2), 101–120.
4. Evropska komisija (1996). *Guidance on risk assessment at work* (Smernice za ocenjevanje tveganja za varnost in zdravje pri delu). Na voljo na spletnem naslovu: <https://osha.europa.eu/en/legislation/guidelines/guidance-on-risk-assessment-at-work.pdf>.

Europe Direct je služba za pomoč pri iskanju odgovorov na vprašanja v zvezi z Evropsko unijo. **Brezplačna telefonska številka (*)**: 00 800 67 89 10 11.

* Informacije so brezplačne, kakor tudi večina klicev (nekateri operaterji, telefonske govorilnice ali hoteli lahko klic zaračunajo).

Veliko dodatnih informacij o Evropski uniji je na voljo na internetu (<http://europa.eu>). Luxembourg: Urad za publikacije Evropske unije, 2021.

Print	ISBN 978-92-9479-435-2	doi:10.2802/14308	TE-02-18-850-SL-C
PDF	ISBN 978-92-9479-425-3	doi:10.2802/2202	TE-02-18-850-SL-N

© Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu, 2021

Reprodukcija je dovoljena z navedbo vira.

Fotografije

Na naslovnici: © Sezeryadigar, milanvirijevic, AzmanJaka, pixelfit, Rostislav_Sedlacek

Fotografije, uporabljene v tem vodniku, ponazarjajo različne dejavnosti pri delu. Ne prikazujejo nujno dobrih praks ali upoštevanja zakonskih predpisov. Za dovoljenje za uporabo ali reprodukcijo fotografij, za katere agencija EU-OSHA nima avtorskih pravic, je treba zaprositi neposredno imetnike avtorskih pravic.

1. Uvod

str. 5

- 1.1 Ustvarjanje dobrega delovnega okolja je pomembno
- 1.2 Pet korakov do boljšega delovnega okolja
- 1.3 Ključna načela

4. Katere so pravne obveznosti?

str. 94

2. Odpravljanje psihosocialnih tveganj in stresa, povezanega z delom

str. 13

- 2.1 Kaj so psihosocialna tveganja na delovnem mestu?
- 2.2 Kaj je stres?
- 2.3 Ustvarjanje dobrega psihosocialnega delovnega okolja – postopek v petih korakih

5. Viri

str. 96

3. Preprečevanje kostno-mišičnih obolenj

str. 55

- 3.1 Za kaj gre, ko govorimo o kostno-mišičnih obolenjih?
- 3.2 Zakaj bi morali obravnavati to težavo?
- 3.3 Kostno-mišična obolenja in delovno okolje
- 3.4 Preprečevanje kostno-mišičnih obolenj in njihovo obvladovanje – postopek v petih korakih

Priloge

str. 98

- Priloga 1: Vizualni zemljevid – psihosocialna vprašanja
- Priloga 2: Zemljevida telesa
- Priloga 3: Vzorec akcijskega načrta

PREDGOVOR

Cilj tega vodnika je mikro in malim podjetjem pomagati, da ustvarijo delovno okolje, v katerem zaposleni ostanejo zdravi in produktivni, podjetje pa uspešno posluje.

Evropska komisija je leta 2017 sprejela pomembno sporočilo o varnosti in zdravju pri delu, v katerem je poudarila pomen preprečevanja psihosocialnih tveganj in kostno-mišičnih obolenj. Evropski delavci navajajo ti težavi kot glavna vzroka za slabo zdravstveno stanje, povezano z delom. Končna posledica so številni izgubljeni delovni dnevi, trpljenje posameznikov in precejšnji finančni stroški, ki jih nosijo prizadeti delavci in podjetja, v katerih so zaposleni.

Spoprijemanje s temi zahtevnimi temami s področja varnosti in zdravja pri delu je lahko še posebej težavno za mala podjetja. V tem vodniku so na voljo praktične smernice, ki so mikro in malim podjetjem v pomoč

pri sistematičnem preprečevanju ali vsaj zmanjševanju psihosocialnih tveganj, stresa, povezanega z delom, in kostno-mišičnih obolenj, s čimer izboljšajo dobro počutje zaposlenih in njihovo produktivnost.

Vodnik je namenjen najrazličnejšim podjetjem, predvsem lastnikom in vodjem, uporabljajo pa ga lahko tudi delavci, sindikalni zastopniki, predstavniki za varnost in zdravje pri delu ter strokovnjaki s področja varnosti in zdravja, ki so v takih podjetjih zaposleni ali z njimi sodelujejo.

Podjetja morajo skrbno pretehtati, kateri način jim najbolj ustreza za zagotavljanje dobrega delovnega okolja. Najboljša rešitev ni samo ena. Pomembno je, da se lastnik/vodja in delavci dogovorijo, kako bodo sodelovali in katere spremembe so potrebne. Za uspeh je ključno sodelovanje.

1. Uvod



1.1 Ustvarjanje dobrega delovnega okolja je pomembno

OBRAVNAVANJE PSIHOSOCIALNIH TVEGANJ IN KOSTNO-MIŠIČNIH OBOLENJ

V tem vodniku je predstavljenih pet korakov za obvladovanje dveh dokaj zahtevnih in pogostih zdravstvenih težav, povezanih z delom, in sicer psihosocialnih tveganj (dejavnikov, ki lahko povzročijo stres ter vplivajo na duševno in telesno zdravje delavcev) in kostno-mišičnih obolenj. Raziskave kažejo, da sta ti težavi lahko povezani. Kot je pojasnjeno v vodniku, psihosocialna tveganja veljajo za možnega povzročitelja kostno-mišičnih obolenj. In obratno, kostno-mišična obolenja lahko prispevajo k stresu in psihični preobremenjenosti. Ker sta ti težavi povezani, lahko preventivni ukrep, sprejet za odpravljanje ene vrste tveganja, prispeva k preprečevanju druge. Na primer, če delavcem omogočimo, da imajo več nadzora nad svojim delom (da si lahko po potrebi vzamejo odmor ali med delovnim dnem izmenično opravljajo različne naloge), se lahko stres prepreči ali zmanjša, delavci pa lahko tako lažje ohranjajo dobro telesno držo in optimalno hitrost pri delu ter si opomorejo od zahtevnih nalog, s čimer se lahko tudi preprečijo kostno-mišična obolenja ali se pripomore k njihovem obvladovanju.

PREPREČEVANJE ODSOTNOSTI Z DELA

Negativni učinki psihosocialnih tveganj in dolgotrajnega stresa, povezanega z delom, lahko vključujejo težave z duševnim zdravjem, kot sta izgorelost in depresija, ter telesne bolezni, kot so bolezni srca. Delavci s kostno-mišičnimi obolenji imajo lahko hude bolečine, njihova sposobnost za učinkovito delovanje pa je omejena. Zaradi teh težav so delavci pogostejše odsotni zaradi bolezni. Lahko pa še naprej delajo, čeprav se ne počutijo dobro in dela ne morejo opravljati s polno zmogljivostjo.

Najpogostejši razlogi za bolniško odsotnost v Evropi so kostno-mišična obolenja in težave, povezane s stresom. Delavci, ki trpijo zaradi kostno-mišičnih obolenj ali stresa, so običajno zaradi bolezni odsotni dlje kot delavci, ki trpijo zaradi drugih zdravstvenih težav. Poleg trpljenja posameznikov, ki bi se mu bilo mogoče izogniti, lahko te težave vašemu podjetju povzročijo precejšnje motnje in stroške.

SPODBUJANJE DOBREGA POČUTJA NA DELOVNEM MESTU

Dobro delovno okolje ne le preprečuje, da bi delavci občutili stres ali zboleli, temveč dejansko izboljšuje njihovo dobro počutje. Dobro počutje se nanaša na splošno duševno in telesno zdravje osebe. Svetovna zdravstvena organizacija dobrega zdravja ne opredeljuje le kot odsotnosti bolezni, temveč kot stanje dobrega počutja. Slednje je tako povezano z zadovoljstvom pri delu, predanostjo, zavzetostjo, osmišljanjem in namero delavcev, da ostanejo v podjetju in prispevajo k njegovemu uspehu.

DOBRO DELOVNO OKOLJE PRISPEVA K POSLOVNEMU USPEHU

Verjetno ste zelo zaposleni in osredotočeni na to, kako zagotoviti poslovni uspeh ali celo preživetje svojega podjetja. Izboljšanje delovnega okolja se vam lahko zdi časovno potratna naloga in morda morate opraviti še veliko drugih stvari, ki se vam zdijo pomembnejše. Čeprav je v zagotovitev varnega in zdravega delovnega okolja dejansko treba vložiti precej časa, je dokazano, da ta kratkoročna naložba prinaša dolgoročne koristi.

Vzpostavitev dobrega delovnega okolja ni nujno drago. Prej ko boste ukrepali, prej bodo opazne koristi. Poleg tega je manj verjetno, da se boste spoprijemali s težavami na področju zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu. S pravočasnim ukrepanjem lahko poskrbite, da bodo vse nove težave opažene zgodaj in obravnavane, še preden bodo škodile vašim delavcem in vašemu podjetju. S spremembami v načinu dela, s katerimi se izboljšujeta zdravje in dobro

počutje delavcev, se povečata tudi njihova zavzetost in učinkovitost. Manj verjetno je, da bodo delavci iskali drugo zaposlitev, s čimer boste prihranili čas in denar, ki bi ju drugače porabili za iskanje novih delavcev in njihovo usposabljanje.

ZAGOTAVLJANJE DOBREGA DELOVNEGA OKOLJA NA DELOVNEM MESTU JE ZAKONSKA ZAHTEVA

V skladu z zakonodajo morate svojim zaposlenim zagotavljati varno in zdravo delovno okolje. Po zakonodaji morajo delodajalci oceniti vsa tveganja za varnost in zdravje delavcev na delovnem mestu ter nato načrtovati in izvajati ukrepe za preprečevanje teh tveganj. To vključuje tudi psihosocialna tveganja in tveganja, ki lahko privedejo do kostno-mišičnih obolenj.

1.2 Pet korakov do boljšega delovnega okolja

Učinkovit in sistematičen pristop k spremembam na delovnem mestu lahko temelji na naslednjih petih korakih:



PRIPRAVA

- Določite, kdo bo vodil postopek.
- Proučite razpoložljive vire.
- Odločite se, kako boste delavce obveščali in jih vključevali ter kdaj.
- Odločite se, katere ukrepe boste sprejeli in kdaj.



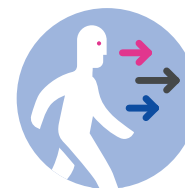
OCENJEVANJE TVEGANJ

- Opredelite psihosocialne dejavnike tveganja in dejavnike tveganja za kostno-mišična obolenja.
- Določite prednostne naloge na podlagi razmisleka o tem, katera vprašanja je treba obravnavati najprej.



NAČRTOVANJE UKREPOV

- Dogovorite se, kateri ukrepi bodo sprejeti za odpravo tveganj ali njihovo zmanjšanje.
- Pripravite akcijski načrt.



UKREPANJE

- Izvajajte dogovorjene ukrepe in jih spremljajte.



VREDNOTENJE

- Proučite, ali ste dosegli, kar ste želeli.
- Proučite celoten cikel ocenjevanja tveganj ter načrtovanja ukrepov in njihovega izvajanja.

Ne pozabite, da morate opravljeno oceno tveganja evidentirati.



Prikaz 1: Izboljšanje delovnega okolja v petih korakih

1.3 Ključna načela

IZVAJAJTE UKREPE, KI VAM USTREZAJO

Pomembno je, da ukrepi, ki jih sprejmete za izboljšanje delovnega okolja, ustrezajo splošnim ciljem in razpoložljivim virom podjetja, kot so finančna sredstva, čas in osebje. Ta vodnik ni namenjen temu, da bi poskušali vzpostaviti idealno delovno okolje. Čeprav si je treba vedno prizadevati za najboljše možne rezultate, morajo biti ukrepi, ki jih sprejmete, realni. Pri spremembah za ustvarjanje boljšega delovnega okolja poskrbite, da bodo postale običajen del vašega poslovanja, kar pomeni, da je treba ukrepe vključiti v uveljavljene delovne prakse. Na primer, ni vam treba načrtovati posebnega sestanka za pogovor z delavci o delovnem okolju, o teh vprašanjih lahko razpravljate na rednih sestankih, ki jih že imate. Poskusite izboljšati način medsebojne komunikacije o varnosti in zdravju pri delu.

VKLJUČEVANJE DELAVCEV

V vsaki fazi je treba razmisliti, kako lahko v postopek vključite delavce. Vključevanje delavcev je ključno, saj boste tako lažje opredelili in prednostno razvrstili najpomembnejša vprašanja, ki jih je treba obravnavati. Poleg tega s tem delavci dobijo občutek odgovornosti za spremembe, ki se uvajajo, s čimer se krepi njihova zavezanost in zavzetost.

PODPORA VODIJ

Pomembno je, da kot lastnik ali višji vodja v vseh fazah izražate svojo podporo. Tudi če niste neposredno odgovorni za izvajanje nekaterih ukrepov, ste pomemben zgled, zato morate pokazati, da ste zavezani ustvarjanju dobrega delovnega okolja. Pomembno je, da nimate predsodkov, da vodite odprt dialog z delavci in da ste stalno pripravljeni obravnavati tudi zahtevna vprašanja.

V naslednjih poglavjih boste našli pojasnila in praktične primere, kako lahko ta postopek v petih korakih izvajate v praksi, da bi preprečili stres, povezan z delom (poglavje 2), in kostno-mišična obolenja (poglavje 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 the woman is on the right, wearing a plaid shirt and overalls. They are both smiling. The background shows industrial equipment and a large blue curved shape on the right side of the image.

2. Odpravljanje psihosocialnih tveganj in stresa, povezanega z delom

2.1 Kaj so psihosocialna tveganja na delovnem mestu?

Vaši delavci so lahko izpostavljeni raznim psihosocialnim tveganjem, ki lahko resno vplivajo na njihovo duševno in telesno zdravje, sposobnost učinkovitega dela in delovanje vašega podjetja. Pogosta psihosocialna tveganja, povezana z delom, vključujejo stres, izgorelost in vse oblike nasilja, vključno s psihološkim nadlegovanjem (tj. ustrahovanjem in trpinčenjem na delovnem mestu) ter spolnim nadlegovanjem in nasiljem tretjih oseb.

Nekateri primeri delovnih pogojev, ki povzročajo psihosocialna tveganja, so:

- čezmerna delovna obremenitev, slabe možnosti za usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja;
- ne vključevanje zaposlenih v sprejemanje odločitev, ki vplivajo nanje;

- onemogočanje delavcem, da bi bili pri delu samostojni in da bi lahko vplivali na način opravljanja dela;
- nerazjasnjene vloge, nasprotujoče si zahteve;
- neustrezno komuniciranje o spremembah, ki se uvajajo na delovnem mestu, negotovost zaposlitve;
- nezadostna podpora vodstva ali sodelavcev, slabi medsebojni odnosi;
- delo z zahtevnimi naročniki, bolniki, učenci, študenti ali strankami.

Da bi zaščitili duševno in telesno zdravje delavcev, se je treba spoprijeti z vsemi naštetimi težavami.

2.2 Kaj je stres?

Nekateri z besedo stres opisujejo zahteve in izzive, s katerimi se srečujejo, čeprav bi bil ustrežnejši izraz za to pritisk. Pritisk je naraven del življenja in je lahko pozitiven. Viri in oblike pritiska so lahko različni, lahko ga ustvarite sami (npr. ko želite delo dobro opraviti), lahko pa prihaja od zunaj (npr. ko roke za dokončanje dela postavijo drugi).

Na drugi strani stres ni nikoli nekaj pozitivnega. Občutite ga, kadar ste pod pretiranim pritiskom in kadar menite, da ne zmorete izpolniti nalog, ki so vam naložene. Rešitve so lahko povsem preproste, na primer: delavcem dajte dovolj časa za opravljanje zahtevanega dela ali jim nudite podporo za opravljanje čustveno zahtevnega dela. Preprečevanje stresa pomeni ustvarjanje okolja, v katerem imajo delavci na voljo ustrezne vire za opravljanje svojih vsakodnevnih nalog.

ALI JE STRES NEVAREN?

Stres lahko vpliva na počutje, razmišljanje ali vedenje. Nekateri ljudje lahko postanejo anksiozni, če stvarem niso kos. Drugi imajo morda težave s koncentracijo ali jasnim razmišljanjem. Nekateri so lahko stalno utrujeni, a se kljub temu ne morejo ustrezno sprostiti ali naspiti, zaradi česar postajajo vse bolj utrujeni. Drugi se umaknejo vase in so manj komunikativni. Čeprav stres ni bolezen, lahko ljudje, ki so dlje časa pod stresom, zbolijo. Razvijejo se lahko težave z duševnim zdravjem, kot je izgorelost ali depresija, ali telesne bolezni, na primer kostno-mišične ali kardiovaskularne težave ali bolezni, ki so posledica oslabljenega imunskega sistema (zaradi česar je lahko oseba zelo dovzetna za okužbe). Zato je pomembno, da prepoznate zgodnje znake stresa in začnete izvajati popravne ukrepe na delovnem mestu.

NI VEDNO RAZLOG DELO

Delovno okolje nikakor ni edini dejavnik stresa ali slabega počutja. Delavci imajo lahko težave, ki niso povezane z delom, na primer v primeru razpada partnerske zveze ali finančnih težav. Na te dejavnike stresa nimate vpliva. Zaposlujete lahko tudi delavce, ki imajo težave z duševnim zdravjem, na primer z anksioznimi motnjami ali depresijo. Če vas stanje delavca skrbi, mu svetujte, naj obišče osebnega zdravnika. Upoštevati pa je treba, da lahko ljudje, ki imajo težave z duševnim zdravjem, še naprej uspešno delajo, če imajo podporo družine in če je na delovnem mestu dobro delovno okolje.

SIMPTOMI STRESA

- Občutek čustvene preobremenjenosti, zaskrbljenosti, razdraženosti;
- zapiranje vase, zanemarjenost, zloraba alkohola ali drog;
- težave s koncentracijo, odločanjem ali zaključevanjem nalog;
- težave s spanjem, občutek izčrpanosti;
- bolečine v hrbtenici, glavoboli;
- dovzetnost za okužbe;
- kardiovaskularne težave;
- izgorelost, depresija, anksioznost.

KAKŠEN JE UČINEK NA PODJETJE?

Študije kažejo, da:

- je približno polovica odsotnosti z dela povezanih s stresom;
- lahko manjša delovna uspešnost zaradi stresa stane dvakrat več od odsotnosti z dela;
- lahko stres na delovnem mestu povzroči več nezgod;
- je lahko velika fluktuacija zaposlenih povezana s stresom pri delu;
- je odsotnost, ki je posledica stresa, veliko dolgotrajnejša od odsotnosti zaradi drugih dejavnikov.

2.3 Ustvarjanje dobrega psihosocialnega delovnega okolja – postopek v petih korakih

Psihosocialna tveganja so pomembna za vsa delovna mesta, ne glede na velikost podjetja ali gospodarsko dejavnost. Poleg tega vplivajo na vse delavce, ne glede na njihov položaj ali konkretne naloge, ki jih opravljajo v podjetju. Če želite preprečiti psihosocialna tveganja, morate proučiti, kako je delo organizirano in upravljano ter kako ljudje pri delu med seboj sodelujejo.

Zavedati se je treba, da lahko delovno okolje, odvisno od tega, kako se upravlja, izboljša dobro počutje delavcev in posledično uspešnost celotnega podjetja ali pa povzroči stres, ki ovira uspešno poslovanje podjetja in slabi njegove možnosti za uspeh. Delavci, ki imajo dobre psihosocialne delovne pogoje, so bolj motivirani in imajo večje zadovoljstvo pri delu, poleg

tega so tudi bolj produktivni, učinkoviti in inovativni (glej nadaljnja pojasnila v poglavju Korak 2, stran 24).

V naslednjih poglavjih boste našli praktične nasvete, kako ustvariti dobro psihosocialno delovno okolje. Predlagani ukrepi temeljijo na petih korakih, predstavljenih v poglavju 1.2. Korak za korakom vam bomo pojasnili, kaj morate upoštevati, in predlagali orodja, ki bi vam lahko koristila.

Upoštevati morate, da nasveti in posebne metode, priporočeni v tem vodniku, nikakor niso obvezni – sami se morate odločiti, kaj je za vaše podjetje najustreznejše.



KORAK 1

PRIPRAVA

Različna podjetja bodo imela različne prednostne naloge in izzive. Pristop k izboljšanju delovnega okolja mora biti prilagojen sedanjim razmeram v vašem podjetju. Na tej prvi stopnji je treba sprejeti več pomembnih odločitev, vendar je dobro začeti z razmislekom, kaj želite doseči v smislu dobrega psihosocialnega delovnega okolja. Kakšna delovna mesta želite ustvariti?

Nato boste morali:

1. sprejeti odločitev, kdo bo vodil postopek;
2. proučiti razpoložljive vire;
3. sprejeti odločitev, kako boste delavce obveščali in jih vključevali ter kdaj;
4. sprejeti odločitev, katere ukrepe boste sprejeli in kdaj.

1. DOLOČITE, KDO BO VODIL POSTOPEK

Če želite, da bo postopek v petih korakih učinkovit in uspešen, bo moral nekdo imeti pregled nad vsemi vključenimi dejavnostmi. To ste lahko vi kot vodja, neki drug delavec ali – zlasti v podjetju z več kot desetimi zaposlenimi – majhna skupina (ki bi jo lahko sestavljali predstavniki vodij in zaposlenih).

2. PROUČITE RAZPOLOŽLJIVE VIRE

Oseba (ali osebe), ki bo vodila postopek, mora dobro razumeti, kaj je dobro psihosocialno delovno okolje. Če potrebujete dodatne informacije, so te na voljo v poglavju 5 Viri. Razmislite lahko tudi, ali se je v preteklosti v vašem podjetju uporabljalo gradivo, ki bi lahko bilo koristno. Na voljo so morda brezplačne brošure – morda so celo izrecno namenjene vaši gospodarski dejavnosti – in drugo praktično gradivo, kot so kontrolni seznami, ki so na voljo pri vašem lokalnem ali nacionalnem inšpektoratu za delo, drugih institucijah, ki se ukvarjajo z varnostjo in zdravjem na delovnem mestu, ali panožnih združenjih v vaši državi. Brezplačno gradivo, ki je na voljo v vašem jeziku, je morda na voljo tudi za prenos na spletišču agencije EU-OSHA (glej poglavje 5 Viri).

Pred začetkom postopka se morate odločiti, ali si v finančnem smislu lahko privoščite izboljšanje delovnega

okolja (če da, koliko sredstev lahko namenite za to). Preverite, ali lahko zaprosite za financiranje iz državnih ali regionalnih skladov, na primer za plačilo zunanjega strokovnjaka ali usposabljanja. Pri pridobivanju teh informacij vam lahko pomaga spletišče inšpektorata za delo ali informacijska točka agencije EU-OSHA v vaši državi (glej poglavje 5 Viri). Da bi dobili realno predstavo, kaj lahko dosežete, je pomembno, da veste, katere vire imate na voljo. Ne pozabite, da je v malem podjetju dobre psihosocialne delovne pogoje mogoče ustvariti z zelo majhnimi viri in brez zunanje pomoči. Ni vam treba biti usposobljen psiholog, da bi opredelili pozitivne spremembe, ki bi jih bilo mogoče uvesti. Pogosto je mogoče zelo učinkovite spremembe, kot je izboljšanje komunikacije med vami in vašimi delavci, izvesti brez stroškov.

ODLOČITE SE, KAKO BOSTE DELAVCE OBVEŠČALI IN JIH VKLJUČEVALI 3. TER KDAJ

Zelo pomembno je, da so delavci vključeni. Na začetku je pomembno, da jasno opredelite, kaj je stres, povezan z delom, in tako poskrbite, da delavci dobro razumejo vaše namene ter kaj želite doseči.

Ko je to doseženo, boste morali delavce seznanimi z načrtovanimi dejavnostmi, na primer, kdaj želite dokončati oceno psihosocialnih dejavnikov tveganja, kako jo boste izvedli in kako bodo pri tem sodelovali delavci.

V zgodnji fazi je pomembno tudi, da se odločite, kako boste med postopkom obveščali delavce. Ali jih boste obveščali na sestankih osebja ali jim boste najnovejše informacije pošiljali po e-pošti? Kaj se bo najbolje obneslo v vašem podjetju?

ODLOČITE SE, KATERE UKREPE BOSTE SPREJELI IN KDAJ

Določite osnovni časovni okvir za dejavnosti. Na primer, kdaj boste začeli izvajati oceno tveganja? Ključno je, da načrtovane dejavnosti vključite v uveljavljene delovne prakse podjetja, na primer: ali že imate redne sestanke, na katerih bi lahko razpravljali o težavah? Pomembno je tudi, da so dejavnosti združljive z osnovnimi nalogami podjetja. Izogibajte se na primer načrtovanju dejavnosti ob koncu poslovnega leta.



NABOR ORODIJ

**PRVI KORAKI:
ZAČNITE DIALOG IN VZPOSTAVITE ZAUPANJE**

Prvi koraki se vam lahko zdijo zapleteni in morda ne veste, kje bi začeli. Dobro izhodišče je, da se preprosto pogovorite s svojimi delavci. Pomembno je, da začnete razpravljati o tem, kaj imate v mislih, ko govorite o stresu ali drugih psihosocialnih dejavnikih, in tako poskrbite, da se razumete. Pomembno je tudi, da si za izboljšanje psihosocialnega delovnega okolja prizadevate skupaj z delavci. Čeprav ste kot lastnik/vodja odgovorni za izvajanje ukrepov, bodo delavci tisti, ki bodo morali uvesti dogovorjene spremembe v svoje delovne prakse in tako zagotoviti, da se bo delovno okolje izboljšalo. Da se bo to dejansko zgodilo, boste morali poskrbeti, da vam bodo delavci zaupali. Verjeti morajo, da vam ni vseeno, kako delovno okolje vpliva nanje, ter da jih štejete za cenjene in pomembne akterje pri ustvarjanju dobrega delovnega okolja. Če lahko uvedete preprosto rešitev, na primer, da se dogovorite za čas v dnevu (npr. med enajsto in

dvanajsto uro), ko se lahko delavci obrnejo na vas s katero koli težavo, se ne obotavljajte in jo uvedite nemudoma (že jutri), saj boste tako dokazali svojo pripravljenost in zavzetost.

Dobro izhodišče za začetek vzpostavljanja tega zaupanja je tudi, da prisluhnete pomislekom delavcev in jih jemljete resno, tudi če takojšnja rešitev ni mogoča. Upoštevajte, kako delavci dojemajo in doživljajo delo v vašem podjetju. Tudi če je vaš pogled drugačen, pokažite razumevanje za njihovo stališče. Izkazovanje razumevanja ne pomeni nujno, da se strinjate z vsem, kar predlagajo, temveč je znak spoštovanja ter spodbuja odprt dialog in sodelovanje.

Vaše podjetje morda nima veliko virov v smislu finančnih sredstev, časa ali strokovnega znanja s področja varnosti in zdravja pri delu. Pri obravnavanju psihosocialnih težav je zelo verjetno tudi, da se nekateri delavci o tem ne bodo želeli odprto pogovarjati. Skupaj z delavci poskušajte ugotoviti, kaj je mogoče storiti za odpravljanje ovir. Ali se zdi, da so vprašanja preveč zapletena? Ali sumite, da delavci težko odkrito izražajo svoje skrbi? Ali menite, da bo težko najti čas za pripravo akcijskega načrta? Kaj lahko storite, da te težave zmanjšate?

Eden od načinov za proučitev ovir in iskanje rešitev je tudi izpostavljanje pomanjkljivosti.

Vse delavce v podjetju povabite, naj na največ tri samolepilne listke napišejo, kaj bi lahko tako njim kot vam preprečilo, da dosežete izboljšave. Nekdo naj te pomisleke prebere na glas, nato pa v skupini razpravljajte o tem, kako bi bilo mogoče te težave rešiti. Na primer: ovira bi lahko bila nepripravljenost zaposlenih za odprt pogovor o stresu v zvezi z delom, ker se bojijo, da bi jih obsojali, jih imeli za šibke ali jih celo odpustili. Rešitev bi lahko bila, da se dogovorite, da se informacije o dejavnikih, ki povzročajo stres, zberejo anonimno. Delavcem jasno povejte, da za pozitivno spremembo potrebujete njihovo iskreno mnenje. Nekateri delavci morda ne bodo verjeli, da se bodo stvari spremenile na bolje. Če boste pokazali svojo zavzetost in poudarili, da je za izboljšanje delovnega okolja potrebno sodelovanje vseh, boste morda lažje premagali to oviro.



KORAK 2

OCENJEVANJE TVEGANJ

Faza ocenjevanja tveganja – pregled psihosocialnih dejavnikov tveganja v delovnem okolju – je ključna, saj v njej opredelite, kaj je treba spremeniti. S tem izpolnujete tudi zakonsko zahtevo za ocenjevanje tveganj, ki so jim delavci izpostavljeni pri delu.

V tej fazi boste:

1. opredelili psihosocialna tveganja na delovnem mestu;
2. določili prednostne naloge na podlagi razmisleka o tem, katere težave je treba obravnavati najprej.

OPREDELITE PSIHO SOCIALNA TVEGANJA 1. NA DELOVNEM MESTU

Med pregledom opredelite pozitivne vidike posameznih delovnih mest (prednosti) in težave (stresorje), saj boste tako dobili celovit pregled nad razmerami, v katerih delajo vaši delavci. To je lahko v pomoč tudi pri iskanju učinkovitih rešitev za težave. Če imajo na primer delavci občutek, da so pri obravnavi zapletenih situacij na delovnem mestu prepuščeni samim sebi, hkrati pa so odnosi med delavci ocenjeni kot zelo dobri, je jasno, da vzrok težave verjetno ni nepripravljenost delavcev, da bi si med seboj pomagali, temveč dejstvo, da so vsi preobremenjeni in pod časovnim pritiskom.

V tem primeru sta lahko dobri rešitvi učinkovitejše spremljanje delovnih obremenitev in določitev jasnejših prednostnih nalog.

Prednosti lahko uporabite tudi za ublažitev stresorjev, ki jih ni mogoče odpraviti. Na primer: morda je težko ali celo nemogoče odpraviti stresorje, kot so čustveno izčrpavajoče situacije v zdravstvu, vendar lahko podpora sodelavca ali vodje pripomore k zmanjšanju negativnega vpliva teh stresorjev. Zato je pomembno, da prepoznate stresorje in prednosti na

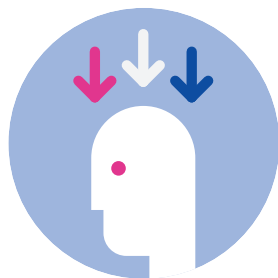
delovnih mestih v svojem podjetju ter jih uporabite kot podlago za ustvarjanje zdravega in produktivnega delovnega okolja.

V nadaljevanju je opisanih nekaj metod, ki bi lahko bile koristne za opredelitev stresorjev in prednosti. Z vsemi ali nekaterimi člani svojega podjetja se lahko pogovorite, kaj bi bilo za vas najustreznejše. Ne glede na to, katero metodo boste izbrali, bo pomembno, da imajo vsi v podjetju možnost, da sodelujejo v razpravi in pri opredelitvi največjih težav.

Delavce spodbujajte, naj bodo čim bolj odprti in iskreni, hkrati pa naj bodo pozorni na to, kako bi lahko njihove pripombe vplivale na druge. Medsebojno kritiziranje ali obtoževanje je le redko konstruktivno. Poskrbite, da se upošteva cilj te vaje, to je opredelitev področij, ki jih je treba izboljšati, da bo delovno okolje boljše za vse. Vsakdo mora imeti priložnost, da izrazi svoje mnenje. Delavcem jasno povejte, naj jih ne bo strah, da jih boste

kaznovali vi ali kdo izmed vodij, če bodo izrazili svoje pomisleke. Izjemno pomembno je, da upoštevate mnenja delavcev in poskrbite, da je ton razprave pozitiven.

Učinkovit pregled mora zajemati vse najpomembnejše psihosocialne vidike delovnega okolja, ki so opisani v naslednjih poglavjih.



ZAHTEVE

Zahteve, povezane z delom, so fizične, duševne ali čustvene.

STRES IN MANJŠA PRODUKTIVNOST

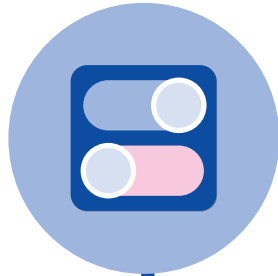
Primeri

- Čezmerna fizična ali duševna delovna obremenitev: premalo časa za predvidene naloge, prevelik obseg nalog, stalni časovni pritisk, dolg delovnik.
- Naloge ne ustrezajo znanju in spretnostim delavcev: so prezahtevne ali prelahke.
- Naloge so monotone in se ponavljajo; delavci nimajo priložnosti, da bi se čutili odgovorne za naloge.
- Delavci morajo biti vedno na voljo, na primer: zunaj delovnega časa morajo odgovarjati na elektronsko pošto in se oglašati na telefonske klice.
- Na delovnem mestu je veliko fizičnih tveganj, preventivni ukrepi pa niso bili sprejeti.

DOBRO POČUTJE IN VEČJA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Za opravljanje dela je na voljo dovolj časa, delovna obremenitev se redno spremlja, v času največje obremenitve so na voljo dodatni viri.
- Delavci lahko pri opravljanju nalog uporabljajo in razvijajo svoja znanja, spretnosti in kompetence.
- Naloge so zahtevne in zanimive, delavci imajo občutek odgovornosti za svoje delo.
- Upoštevana je potreba delavcev po dobrem usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, zunaj delovnega časa pa imajo dovolj časa, da si opomorejo in obnovijo moči.
- Fizično delovno okolje je dobro, izvajajo se zaščitni ukrepi za odpravljanje tveganj.



SAMOSTOJNOST

Pri samostojnosti gre za to, koliko besede imajo delavci pri tem, kako opravljajo delo.

STRES IN MANJŠA PRODUKTIVNOST

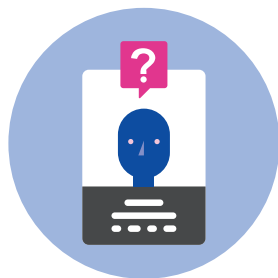
Primeri

- Delavci menijo, da nimajo besede pri tem, kako opravljajo delo (in menijo, da bi bilo mogoče delo opravljati učinkoviteje).
- Urnik dela, naloge ali spremembe na delovnem mestu, ki neposredno vplivajo na delavce, so bile uvedene brez posvetovanja z njimi (kadar bi to bilo ustrezno).
- Delavci menijo, da pri delu ne morejo sprejemati samostojnih odločitev.

DOBRO POČUTJE IN VEČJA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Delavci lahko uporabljajo svoje znanje in spretnosti pri sprejemanju odločitev o tem, kako bodo opravljali delo.
- Delavci imajo besedo pri odločitvah, ki se nanašajo na njihovo delovno mesto, na primer v zvezi s spremembami delovnih metod ali opreme.
- Delavce se spodbuja, naj na delovnem mestu sprejemajo samostojne odločitve.



JASNOST VLOGE

Pri jasnosti vloge gre za to, ali delavci vedo, kaj se od njih pri delu pričakuje.

STRES IN MANJŠA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Zahteve se spreminjajo vsak dan brez očitnega razloga; delavci ne vedo, kaj se od njih pričakuje.
- Delavci od različnih oseb prejemajo nasprotujoče si ukaze.
- Delavci porabijo veliko časa, da poskušajo ugotoviti, kaj naj bi počeli; ni jasno, katere naloge je treba obravnavati prednostno.

DOBRO POČUTJE IN VEČJA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Delavci imajo jasne opise delovnih nalog, vsak dan in na splošno vedo, kaj se od njih pričakuje.
- Delavcem je jasno, čigave ukaze morajo izpolnjevati.
- Delavcem je jasno, kdaj lahko sprejemajo samostojne odločitve, na primer v zvezi s prednostnim razvrščanjem nalog.



SPREMEMBE

V večini podjetij so spremembe nekaj povsem vsakdanjega. Neprestano se uvajajo novi izdelki, tehnologije in organizacijske spremembe, ki vplivajo na način dela. Spremembe včasih povzročijo zunanji pritiski. Vsaka sprememba, tudi če je zaznana kot zaželena, lahko povzroči občutek negotovosti.

STRES IN MANJŠA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Delavci se bojijo ali vedo, da se načrtujejo nekatere načrtovanih spremembe, delavci o spremembah niso uradno obveščeni.
- Delavci so veliko časa zaskrbljeni, širijo govorice ali ugibajo, kaj se bo zgodilo.
- Delavci ne dobijo pojasnila, zakaj bo sprememba uvedena in kako bo vplivala na sedanja delovna mesta.

DOBRO POČUTJE IN VEČJA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Delavci so s spremembo seznanjeni dovolj zgodaj, seznanjeni so z informacijami o časovnem okviru njene izvedbe in posledicami, ki jih bo sprememba prinesla.
- Delavcem je jasno, zakaj se sprememba izvaja in zakaj je potrebna.
- Če je mogoče in primerno, se opravi predhodno posvetovanje z delavci, ki lahko vplivajo na spremembe, na primer v zvezi z novimi delovnimi metodami, delovno opremo ali programsko opremo.



ODNOS DELAVCEV Z VODJEM

Odnos vodje in njegovo vedenje pomembno vplivata na dobro počutje delavcev in raven njihovega stresa. Vodja daje zgled (pozitiven ali negativen) tudi v smislu kakovosti medsebojnih odnosov v podjetju. S svojim vedenjem lahko spodbuja sodelovanje, podporo in poštenost ali odvrča od njih.

STRES IN MANJŠA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Vodja ni nikoli na voljo ali ni dostopen, delavci so v primeru težav pri delu prepuščeni samim sebi.
- Vodja delavcem ne zagotavlja povratnih informacij o njihovi delovni uspešnosti.
- Nekateri delavci menijo, da se jim nalaga veliko več dela kot njihovim sodelavcem.
- Delavci menijo, da njihov trud ni cenjen ali ustrezno nagrajen.

DOBRO POČUTJE IN VEČJA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Vodja je na voljo; delavci menijo, da lahko od njega dobijo podporo ali nasvete, ko jih potrebujejo.
- Vodja zagotavlja povratne informacije glede delovne uspešnosti delavcev in jih spodbuja.
- Vodja poskrbi, da je delovna obremenitev pravično porazdeljena med delavce.
- Vodja pokaže hvaležnost in nagradi dobro opravljeno delo.



ODNOSI MED DELAVCI

Vzdušje na delovnem mestu pomembno vpliva na naše počutje in delovanje.

STRES IN MANJŠA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Delavci ne vedo točno, katere so njihove delovne naloge; prepuščeni so samim sebi in od sodelavcev ne dobijo niti nasvetov niti podpore.
- V podjetju je veliko konfliktov in prepиров, delavci se združujejo v manjše skupine.
- Nekateri delavci so izločeni ali se z njimi ne ravna enako.

DOBRO POČUTJE IN VEČJA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Delavci menijo, da se lahko za podporo in nasvete obrnejo na sodelavce.
- Delavci se na splošno razumejo, skupaj si vzamejo odmor in se pogovarjajo o tem, kako opravljati delo.
- Vsi delavci imajo občutek, da so del skupine.



DELO Z OSEBAMI ZUNAJ ORGANIZACIJE

Delavci imajo pravico, da jih spoštljivo obravnavajo vsi, s katerimi ali za katere delajo, vključno z naročniki, pacienti, učenci, študenti in strankami.

STRES IN MANJŠA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Delavci so izpostavljeni verbalnemu nasilju, deležni so nespoštljivih in žaljivih pripomb ali celo groženj s fizičnim nasiljem.
- Delavci so ogroženi zaradi nasilnega vedenja pijanih ali bolnih ljudi ali so žrtve takega vedenja.
- Delavci so na delovnem mestu izpostavljeni spolnemu nadlegovanju.
- Čeprav je nevarnost ropa na izpostavljenih lokacijah (na primer, v oddaljeni enoti ali v lekarni) velika, preventivni ukrepi niso bili sprejeti.

DOBRO POČUTJE IN VEČJA PRODUKTIVNOST

Primeri

- Uporablja se politika ničelne tolerance do nasilnega vedenja (vključno z verbalnim nasiljem) in spolnega nadlegovanja, o čemer so obveščene tudi stranke.
- Vodstvo resno in takoj obravnava pritožbe delavcev.
- Če je mogoče, delavci na delovnem mestu niso sami.
- Znesek gotovine, ki se hrani v prostorih podjetja, je majhen in sprejeti so ukrepi, kot je namestitev gumba za preplah ali varnostnih kamer.

DOSTOJANSTVO IN SPOŠTOVANJE

Dostojanstvo in spoštovanje sta temeljni vrednoti, povezani s prej opisanimi vidiki. Vsakdo ima pravico, da se z njim ravna spoštljivo, spoštljivo ravnanje pa je tudi odločilnega pomena za naše dobro počutje in delovno uspešnost. Nespoštovanje in nepravilna obravnava na podlagi spola, starosti, narodnosti ali katere koli druge osebne značilnosti lahko močno poslabšata dobro počutje posameznika, prav tako kot psihično ali spolno nadlegovanje.

Psihično nadlegovanje

Psihično nadlegovanje je ponavljajoče se nerazumno vedenje, ki ga sodelavec ali skupina sodelavcev, nadrejeni ali podrejeni usmerja proti delavcu z namenom šikaniranja, poniževanja, razvrednotenja ali ustrahovanja. Primeri takšnega vedenja vključujejo kričanje, uporabo žaljivega ali sarkastičnega jezika, zmerjanje, nenehno kritiziranje

delavca, izključevanje delavca iz družabnih dogodkov ali odmorov za kavo, prikrivanje pomembnih informacij, dodeljevanje prevelikega obsega nalog določenemu delavcu in/ali nalog, ki so zanj prezahtevne, pa tudi dodeljevanje delovnih nalog, ki so ponižujoče ali prelahke.

Psihično nadlegovanje je treba razlikovati od nesoglasij ali nerazumevanja med dvema osebama zaradi osebnostnih razlik. Na vsakem delovnem mestu lahko prihaja do sporov, ki jih je mogoče konstruktivno rešiti, nikoli pa ne bi smeli dopuščati nadlegovanja.

Spolno nadlegovanje

Spolno nadlegovanje pomeni ravnanje, povezano s spolnostjo, ki ga oseba, na katero je usmerjeno, ne želi, in katerega namen ali učinek je užaliti to osebo ali ustvariti zastraševalno, sovražno, žaljivo ali moteče okolje. Primeri

spolnega nadlegovanja vključujejo neželena povabila k odnosu spolne narave (čeprav oseba pokaže, da je to ne zanima), neprimerne pripombe, kretnje, predloge ali šale, vsiljiva vprašanja o razmerjih osebe ali pošiljanje neprimernih fotografij, elektronske pošte itd.

Spolno nadlegovanje pogosto ogroža psihično zdravje in poklicno osebe, ki je v ranljivem položaju (zaradi spola, starosti, socialnega statusa itd.). Primeri takega vedenja vključujejo tudi namigovanje, da je podaljšanje pogodbe ali napredovanje pogojeno z dejanji spolne narave, ali dvorjenje osebi, ki tega ne more zavrniti, ker se boji, da bo izgubila službo.

Medtem ko je zelo jasno, da so nekatere oblike spolnega nadlegovanja, na primer šale ali pripombe, povezane s spolnostjo, družbeno nesprejemljive, pa neprimernost drugih oblik vedenja morda ni tako očitna. Včasih je lahko presenetljivo, kaj se posameznikom zdi žaljivo, zlasti če skupaj delajo sodelavci iz različnih kulturnih ali družbenih okolij. Vsakdo pa bi moral imeti možnost, da lahko opozori, če se mu določen način vedenja zdi žaljiv, medtem ko morajo ostali njegovo opozorilo spoštovati. Vedenje, s katerim nekoga nehote užalimo, je mogoče hitro in brez škode popraviti. Cilj je ustvariti delovno kulturo, kjer se vsi počutijo slišane in spoštovane.

ZBIRANJE STALIŠČ DELAVCEV O OBČUTLJIVIH VPRAŠANJIH

O nekaterih težavah, kot so resne težave v razmerju ali nadlegovanje, se verjetno ne bo razpravljalo na sestanku ali delavnici (glej nabor orodij „Opredelitev stresorjev in prednosti“). Spodbujajte delavce, naj se pogovorijo neposredno z vami ali z nekom, ki mu zaupajo, če menijo, da so žrtev nadlegovanja. Dobra rešitev bi lahko bila tudi priprava kratkega vprašalnika, ki ga izpolnijo delavci. Pri tem lahko uporabite brezplačno programsko opremo, ki anketirancem zagotavlja anonimnost.



NABOR ORODIJ

OPREDELITEV STRESORJEV IN PREDNOSTI

Psihosocialni vidiki dela so medsebojno povezani, zato je zelo pomembno, da delovno okolje obravnavamo kot celoto.

Ena od metod, ki jo je mogoče uporabiti za opredelitev stresorjev in prednosti, je organiziranje delavnice za ustvarjanje vizualnega zemljevida psihosocialnih dejavnikov tveganja v delovnem okolju (*glej prikaz 2*). Če je to mogoče, bi morali pri tej vaji sodelovati vsi, delavci in vodje.

Podlaga za vaš vizualni zemljevid je lahko predloga iz Priloge 1. Prilagodite jo, kot se vam zdi primerno za svoje podjetje (ali pa ustvarite svoj zemljevid). Še ena možnost je, da na tablo narišete podoben zemljevid, ki ga boste lahko uporabljali na prihodnjih sestankih z delavci. Potrebovali boste samolepilne listke dveh različnih

barv. Vizualni zemljevid se najbolje obnese v skupinah s približno desetimi osebami. Če ima vaše podjetje več kot deset zaposlenih, razmislite o izvedbi več delavnic v nekaj tednih. V idealnih razmerah bi se iste delavnice udeležile osebe, ki delajo skupaj, na primer v poslovnih enotah ali delovnih skupinah.

Proučite delovne pogoje

Najprej vi ali oseba, ki bo vodila vajo, natisne, fotokopira ali nariše veliko različico vizualnega zemljevida, ki je na voljo v Prilogi 1, in ga izobesi v sejni sobi. Skupina nato med delavnico razpravlja o vseh psihosocialnih dejavnikih tveganja v delovnem okolju. Na primer, ali imajo delavci zadostno podporo? Kako so porazdeljene vloge in odgovornosti? Ali vsi vedo, kaj se od njih pričakuje? Ali imajo različne osebe v organizaciji različna stališča o tem, kdo naj kaj dela?

Imenujte osebo, ki bo povezovala razpravo. Povezovalec naj najprej spodbudi razpravo o stresorjih. Delavci (ali povezovalec) bi morali na rdeče samolepilne listke napisati stresorje (npr. „nejasna vloga: delavci od različnih ljudi prejemajo nasprotujoča si navodila“). Vajo je nato treba ponoviti in opredeliti prednosti na tem področju, ki jih je treba zapisati na zelene samolepilne listke (npr. „jasna razdelitev nalog: vsi vedo, za kaj so odgovorni“). Preden razpravo nadaljujete z obravnavo naslednjega vidika, samolepilne listke prilepite na ustrezni del zemljevida.

Vprašanja, na katera je treba odgovoriti, kadar poskušate opredeliti stresorje, so:

- Kateri so elementi dela, zaradi katerih ste ob koncu dneva utrujeni in izčrpani?
- Kaj vas vznejevolji in razburi?
- Ali vas je zaradi česar koli ob prihodu na delo strah?

Vprašanja, na katera je treba odgovoriti, ko poskušate opredeliti prednosti, so:

- Zaradi česa si želite zjutraj priti v službo?
- Kaj vas pritegne pri delu in na kaj ste pri svojem delu ponosni?
- Kaj daje delu smisel?

Če težko najdete čas, ko bi se vsi zaposleni lahko sestali, uporabite drugačen pristop. V skupnem prostoru

izobesite zemljevid in vajo predstavitev zaposlenim po e-pošti ali na sestanku. Zaposleni naj svoje komentarje z uporabo rdečih in zelenih samolepilnih listkov prilepijo na zemljevid na primer v naslednjih dveh tednih.

Pogovorite se o rezultatih

Ko je zemljevid dokončan, naj skupina poskuša proučiti celovito sliko različnih psihosocialnih vidikov dela. Razprava lahko pripomore, da v ospredje pridejo pomembna vprašanja.

Zapišite si

Sestavite seznam stresorjev in prednosti. Potrebovali ga boste pri dogovarjanju o nadaljnjih ukrepih. Zadostuje, da navedete težavo ali vidik dela, ki je cenjen; podrobne razlage niso potrebne.

Prikaz 2: Primer vizualnega zemljevida



2. DOLOČITE PREDNOSTNE NALOGE

Ko opredelite prednosti in stresorje, morate razvrstiti vidike psihosocialnega delovnega okolja, ki jih je treba najprej izboljšati.

Splošno načelo je, da je treba najprej obravnavati težave, ki bi lahko povzročile velik stres pri večjem številu delavcev. Če poleg tega delavci že imajo simptome stresa, je treba takoj sprejeti ukrepe za odpravo vzrokov. Taka vprašanja, ki se lahko pojavijo med pregledom delovnih pogojev, je treba obravnavati prednostno. Poleg tega je lahko koristno, da v odločanje o prednostnih nalogah vključite delavce, zlasti kadar je težav več in se vam vse zdijo enako pomembne.



NABOR ORODIJ

SPREJETJE DOGOVORA O PREDNOSTNIH NALOGAH

Z uporabo vizualnega zemljevida, ki ste ga ustvarili, lahko prednostno razvrstite težave. Delavcem dajte tri majhne nalepke, na primer zlate zvezdice, in jih prosite, naj jih nalepijo na zemljevid poleg najbolj akutnih težav. Rezultat vaje bo pokazal, katere težave zahtevajo takojšnje ukrepanje. Zabeležite vse opredeljene težave za nadaljnjo razpravo. Tiste, ki se zdaj ne štejejo za prednostne, bodo morda postale pomembnejše pozneje. Koristno je, da vsako od ugotovljenih težav razporedite v eno od treh kategorij, in sicer zelo pomembno, srednje pomembno in manj pomembno.



KORAK 3

NAČRTOVANJE UKREPOV

V tej fazi boste:

1. sprejeli dogovor, kateri ukrepi bodo sprejeti za odpravo tveganj ali njihovo zmanjšanje;
2. pripravili akcijski načrt.

DOGOVORITE SE, KATERI UKREPI BODO 1. SPREJETI

Pri razpravljanju in dogovarjanju o ukrepih je pomembno, da se upoštevajo splošna načela preprečevanja.

- **Izogibajte se stresorjev**

Poskrbite, da način organizacije in vodenje dela prispevata k dobremu vzdušju, dobremu počutju in uspešnosti.

- **Proti stresu se borite pri njegovem viru**

Odpravite vzroke, ne simptomov stresa. Če stres nastane zaradi stalnega časovnega pritiska, začnite spremljati delovne obremenitve in razmislite, kako realni so roki, ki jih določate.

- **Prilagodite delo posamezniku**

Poskrbite, da delo ustreza znanju in spretnostim delavcev. Če je mogoče, dovolite delavcem, da se sami odločajo o svojih delovnih metodah, odmorih in vsakodnevnih prednostnih nalogah.

- **Najprej izvedite kolektivne ukrepe**

Ukrepi za zaščito delavcev pred stresom morajo biti usmerjeni predvsem v izboljšanje organizacije dela in njegovega upravljanja. To ni le skladno s predpisi, temveč je tudi učinkovitejše in prinaša trajne koristi. Na primer, kolektivni ukrepi lahko vključujejo uvedbo postopka za ravnanje z nasilnimi strankami; na ta način je javnost obveščena o uporabi „politike ničelne tolerance“, delavci pa vedo, kako in koga zaprositi za podporo, če so izpostavljeni nasilju ali nadlegovanju.

- **Zagotovite usposabljanje**

Praktično usposabljanje za delavce bi lahko poleg razvojanjihovih temeljnih strokovnih znanj in spretnosti zajemalo tudi razvoj asertivnosti, obvladovanje velikih čustvenih bremen, obvladovanje konfliktnih situacij ali samoobrambo. Ne pozabite pa, da osredotočanje zgolj na to, kako se posamezni delavci spoprijemajo s stresom, ni le neustrezen pristop, temveč je tudi neučinkovit in ne bo privedel do pozitivnih rezultatov.

Ni nujno, da rešitve, ki jih izvajate, veliko stanejo ali da so zanje potrebne obsežne spremembe, vendar je treba vsako, še tako majhno izboljšavo načrtovati (določite, kdo bo naredil kaj in do kdaj) ter jo nato spremljati (preverite, ali je bil ukrep izveden v skladu z načrti) in ovrednotiti (preverite, ali je izboljšava prinesla predvidene rezultate), kot je opisano v naslednjih poglavjih. V nasprotnem primeru boste porabili čas in sredstva, vendar želenega učinka ne boste dosegli. Majhne, a učinkovite izboljšave so boljše od velikih, ambicioznih načrtov, ki se opustijo, še preden so ustrezno izvedeni. V preglednici 1 je navedenih nekaj primerov preprostih ukrepov, ki jih lahko sprejmete.

Osebe naj sodeluje pri iskanju najboljših rešitev. Morda vas bo presenetilo, da imajo vaši delavci toliko zamisli, kako bi lahko bolje delali.



NABOR ORODIJ

OPREDELITEV UKREPOV – IZMENJAVA ZAMISLI

Na rednem sestanku namenite nekaj časa zbiranju predlogov delavcev o ukrepih za preprečevanje in obvladovanje stresorjev, ali pa v zvezi s tem organizirajte ločen sestanek. Izmenjavo zamisli lahko izvedete tako, da delavce prosite, naj predlagajo ukrepe in dejavnosti na petih ravneh: organizacija dela (zahteve, samostojnost, jasnost vlog in spremembe), sodelovanje z vodjo, delo v skupini, individualno delo in delo z osebami zunaj organizacije (stranke, naročniki, pacienti, učenci itd.). Zapišite si vse zamisli. Če za to nalogo težko hkrati zberete vse delavce, lahko delavci svoje zamisli napišejo na listke, ki jih nato v dogovorjenem obdobju oddajo na določeno mesto (npr. v škatlo z anonimnimi predlogi).

Nato se pogovorite o vseh zbranih zamislih in se dogovorite, katere je treba uresničiti in katere morda obravnavati pozneje.

Preglednica 1: Primeri ukrepov za zmanjšanje stresa

Organizacija dela	Težava: delavcem se zdi, da se od njih pričakuje, da so po mobilnem telefonu dosegljivi zunaj delovnega časa.	Rešitev: dogovorite se o jasnih pravilih, kdaj morajo biti delavci na voljo in kdaj imajo pravico, da odložijo prenosne naprave.
	Težava: čeprav posvetovanje z delavci o načrtovanih spremembah po e-pošti velja za koristno, pa jim ta pristop ne daje možnosti, da bi postavili vprašanja, izrazili pomisleke ali predlagali svoje zamisli.	Rešitev: o vsebini sprememb, navedenih v e-sporočilu, razpravljajte na naslednjem sestanku osebja.
Sodelovanje z vodjo	Težava: delavci cenijo podporo vodje, vendar težko pridejo do njega, ker je preveč zaposlen.	Rešitev: uvedite „uradne ure“, ko se lahko delavci obrnejo na vodjo z vprašanji. Dogovorite se, na katera vprašanja je treba nujno odgovoriti tudi zunaj teh ur.
	Težava: vodja meni, da mora odobriti vse odločitve, ki se sprejmejo v podjetju. Pregled delovnih pogojev je pokazal, da se delavci pogosto počutijo ohromljene in običajno o vsem sprašujejo vodjo, saj jih je strah sprejemati samostojne odločitve.	Rešitev: z delavci se dogovorite, kdaj se lahko sami odločijo, kako bodo opravili delo, in kdaj se morajo posvetovati z vodjo.
Delo v skupini	Težava: odnosi med delavci so dobri, vendar se je na sodelavce težko obrniti za nasvete, saj potujejo po vsej državi in so le redko v istem kraju.	Rešitev: pripravite seznam stikov in poskrbite, da bodo imeli vsi delavci v svoje mobilne telefone vnesene mobilne telefonske številke sodelavcev. Dogovorite se, kdaj naj bodo delavci na voljo za odgovarjanje na klice. Pripravite pregled posebnega strokovnega znanja vsakega delavca in ga dajte na voljo preostalim, s čimer se izognete napačno usmerjenim klicem.
	Težava: vodja je bil seznanjen, da se nekateri nedavno zaposleni delavci počutijo osamljene ali izključene iz delovne skupine.	Rešitev: organizirajte družabni dogodek, da se bodo ljudje bolje spoznali.

Individualno delo	Težava: nekateri delavci imajo veliko težav z novo programsko opremo, ki je bila uvedena; nejevoljni so, ker zelo dolgo traja, da se jo naučijo uporabljati.	Rešitev: zagotovite individualno usposabljanje za vsakega delavca z izkušenejšim sodelavcem ali skrbnikom programa.
	Težava: manj izkušeni delavci so pod velikim stresom in se bojijo, da bodo naredili napako.	Rešitev: vzpostavite sistem mentorstva, v okviru katerega bo bolj izkušen delavec v prvih dveh tednih zaposlitve pomagal novo zaposlenemu delavcu.
Delo z osebami zunaj organizacije	Težava: delavci poročajo, da izdelek pogosto ni pripravljen pravočasno, ker so preobremenjeni, stranke pa so razdražene in jezne, če izdelka ne dobijo pravočasno.	Rešitev: vodja (ali drug zaposleni) pregleda roke, da preveri, ali so realni, in jih po potrebi prilagodi. Dogovorjen je enoten način za obveščanje strank o zamudah (npr. besedilno sporočilo z opravičilom in novim predlaganim rokom).
	Težava: delavci, ki delajo v nočni izmeni v majhni trgovini, se bojijo agresivnih strank.	Rešitev: namestite video nadzor in omejite znesek gotovine, ki jo hranite v prostorih. Poskrbite, da imajo delavci pri roki telefonske številke za nujne primere.

OBRAVNAVANJE PSIHIČNEGA IN SPOLNEGA NADLEGOVANJA

Pri obravnavi psihičnega in spolnega nadlegovanja je treba sprejeti drugačne pristope od pristopov, predlaganih v prejšnjem poglavju (npr. izmenjava zamisli ne bi bila primeren način odločanja o potrebnih ukrepih). Vendar ste kot vodja prav tako vi odgovorni za reševanje teh težav.

Naredite lahko naslednje:

- ustvarite delovno kulturo, ki temelji na medsebojnem spoštovanju; bodite dober zgled ter od svojih delavcev zahtevajte, da imajo spoštljiv odnos in da se vedejo spoštljivo;
- konflikte med delavci rešite v zgodnji fazi. Konflikti so nekaj povsem običajnega in jih je mogoče uspešno rešiti, če k temu ustrezno pristopimo. Nerešeni konflikti pa lahko privedejo do nadlegovanja;

- jasno povejte, tudi osebam zunaj organizacije (strankam, naročnikom, pacientom, učencem itd.), da psihično in spolno nadlegovanje na delovnem mestu nista sprejemljivi;
- jasno povejte, kako in komu je treba prijaviti morebitne primere psihičnega ali spolnega nadlegovanja;
- morebitne pritožbe obravnavajte resno in prizadetim osebam zagotovite podporo;
- po potrebi zaprosite za zunanjo pomoč (službe za varnost in zdravje pri delu, zdravnik, specialist medicine dela).

Brezplačne informacije in nasveti o nasilju ter psihičnem in spolnem nadlegovanju so najverjetneje na voljo pri inšpektoratih za delo, drugih organih za varnost in zdravje ali nacionalnih sektorskih združenjih.

2. PRIPRAVITE AKCIJSKI NAČRT

Izziv je pripraviti akcijski načrt, ki je dovolj natančen, da je vsakomur jasno, kakšna je njegova vloga ter kaj se bo zgodilo in kdaj. V njem je treba navesti, kdo je odgovoren za izvedbo dogovorjenih ukrepov ter kako boste vi in vaši delavci vedeli, da so ukrepi privedli do predvidenih rezultatov. Kot osnovo lahko uporabite predlogo za akcijski načrt, ki jo najdete v prilogi 3. Poskrbite, da bo ta dokument varno shranjen in posodobljen, da ga boste lahko uporabili pozneje in kot dokazilo o ukrepih, ki ste jih sprejeli v podjetju za preprečevanje stresa.

Dober načrt vključuje:

- opis težave;
- prednostno razvrstitev te težave;
- ukrepe;
- odgovornost – določite nosilca, odgovornega za izvajanje ukrepa;
- vire – finančna sredstva, čas itd.;
- časovni okvir – kdaj bo kaj storjeno;
- ocena – kako boste vedeli, ali so izvedeni ukrepi učinkoviti.

Primer je na voljo v preglednici 2. Dejansko bo en akcijski načrt verjetno vključeval več težav in rešitev (ob upoštevanju predhodno dogovorjenih prednostnih nalog). Pomembno je, da je vsaka rešitev na kratko opisana (v smislu odgovorne osebe, razpoložljivih virov, načrtovanega časovnega okvira in metode ocenjevanja).

Preglednica 2: Primer akcijskega načrta

Težava	Pomembnost	Ukrepi	Odgovornost	Viri	Časovni okvir	Ocena
Delavci nimajo priložnosti, da bi opozorili na pomembna vprašanja. Mesečni sestanki se štejejo za neučinkovite.	Velika	Izboljšajte strukturo sestankov. Uvedite dnevni red sestanka z opredelitvijo časa, namenjenega vprašanju, o katerih je treba razpravljati, in določite osebe, odgovorne za posamezne točke. Dnevni red razpošljite en ali dva dneva pred sestankom.	Vodja, ki mu delavci sporočijo stališča glede vprašanj, o katerih je treba razpravljati.	Čas, ki ga potrebuje vodja za pripravo dnevnega reda, in čas, ki ga potrebujejo delavci, da se pripravijo na sestanek.	Dnevni red predstavite na naslednjem sestanku.	Po treh mesecih zberite povratne informacije delavcev.



KORAK 4

UKREPANJE

V tej fazi boste izvajali dogovorjene ukrepe in jih spremljali. Vse rešitve je treba izvajati v skladu z dogovorjenim akcijskim načrtom. Pomembno je, da se izvajanje dogovorjenih ukrepov šteje za del tekočega poslovanja. Po potrebi nadzirajte in podpirajte osebe, odgovorne za izvajanje rešitev. Poskrbite, da so delavci vključeni in zavzeti, kot je načrtovano.

Da bi sprejeti ukrepi imeli dolgoročne učinke, je treba spremljati napredek. Pri večini ukrepov je koristno, da se napredek pregleda na rednih sestankih. Priporočljivo je, da se celoten akcijski načrt pregleda vsakih nekaj mesecev. V pregled napredka ne pozabite vključiti delavcev, saj prav oni lahko najbolje ocenijo izvajanje sprememb in njihov učinek na delo. Delavci imajo lahko poleg tega koristne predloge, kako bolje opraviti naloge in povečati pozitivne učinke.

Morda vam bodo v pomoč naslednja vprašanja:

- ☒ Ali se akcijski načrt izvaja, kot je bilo dogovorjeno?
- ☒ Ste pri izvajanju dogovorjenih rešitev naleteli na izzive? Kako jih lahko obravnavate?
- ☒ Kdo je prevzel odgovornost za izvajanje akcijskega načrta? Katera oseba/osebe, so bile prvotno imenovane? Bi bilo treba imenovati nekoga drugega?
- ☒ So ukrepi vključeni v vsakdanje delo? Če je na primer dogovorjeno, kdaj se lahko delavci obrnejo na vodjo, ali to možnost tudi izkoristijo? Vodja je morda v tem času večino dni nedosegljiv, ker ima drugo delo, ali pa nekateri delavci delajo v prostorih naročnikov in nimajo nikoli možnosti osebnega stika z vodjo v dogovorjenem času. V tem primeru je treba poiskati drugo, bolj praktično rešitev.

-
- ☒ Ali so vsi delavci ustrezno obveščeni o dogovorjenih rešitvah?
 - ☒ Ali se je zgodilo nekaj, kar je povzročilo novo pomembno težavo, ki še ni bila obravnavana? Kaj je mogoče storiti glede tega?

Pomembno je, da si delate zapiske in posodobite akcijski načrt. Poskrbite, da so vse spremembe evidentirane, na primer, če se odločite, da bo odgovornost za izvajanje neke rešitve prevzel nekdo drug.



KORAK 5

VREDNOTENJE

Cilj tega koraka je dobiti pregled nad doseženim in tem, kako lahko pridobljena spoznanja uporabite v prihodnosti. Priporočljivo je, da vse sprejete ukrepe pregledate nekaj mesecev (ali približno eno leto) po prvotnem pregledu delovnih pogojev.

V tej fazi boste:

1. proučili, ali ste dosegli, kar ste želeli;
2. proučili celoten cikel ocenjevanja tveganja ter načrtovanja ukrepov in njihovega izvajanja.

PROUČITE, ALI STE DOSEGLI, 1. KAR STE ŽELELI

Da bi proučili, ali so izvedeni ukrepi imeli načrtovane učinke, razmislite o spodnjih vprašanjih in o njih razpravljajte z delavci, na primer na sestankih, ali pa delavce prosite, naj izpolnijo kratek spletni ali papirni vprašalnik (ki je lahko anonimen, če menite, da bi se to bolje obneslo v vašem podjetju):

- ☒ Kateri ukrepi so bili učinkoviti in so prispevali k izboljšanju delovnega okolja?
- ☒ Ali delavci menijo, da se je raven stresa, povezanega z delom, znižala?
- ☒ Ali so se pojavili nenamerni učinki akcijskega načrta – pozitivni ali negativni?

-
- ☒ Ali so bile rešitve enako učinkovite za vse delavce?
 - ☒ Ali je bil časovni okvir realen in zadosten za doseganje zelenih učinkov?
 - ☒ Zakaj so bile nekatere rešitve učinkovitejše od drugih?
 - ☒ Kaj je bil razlog, da izvedene rešitve niso dale načrtovanih učinkov? Ali so bile izvedene neustrezno? Ali vam z njimi ni uspelo ustrezno obravnavati težave?

Da bi proučili učinke ukrepov, lahko ponovite tudi pregled, ki ste ga opravili z delavci v koraku 2. Primerjajte prejšnje in nove rezultate. Ali še vedno predstavljajo težave isti stresorji? Kaj se je spremenilo? Ali so bili opredeljeni novi stresorji?

2. PREGLEJTE CELOTEN CIKEL

Pri preverjanju, ali se je delovno okolje v vašem podjetju izboljšalo, je pomembno, da pregledate celoten cikel načrtovanja ukrepov in njihovega izvajanja. Delavce lahko znova povabite, naj nekaj minut na sestanku razpravljajo o naslednjih vprašanjih:

- ☒ Kaj je bilo učinkovito in kaj je treba v prihodnje narediti drugače?
- ☒ Kaj bi lahko v posameznih fazah storili drugače, da bi bil postopek učinkovitejši?
- ☒ Ali so bila z metodo ocene tveganja zajete najpomembnejše težave?
- ☒ Ali so se delavci v celotnem postopku počutili vključene in odgovorne zanj?
- ☒ Kako v prihodnje zagotoviti, da se bodo delavci še naprej počutili obveščene in vključene?

- ☒ Ali ste kot vodja kar najboljše podpirali ukrepe?
- ☒ Kako lahko zagotovimo, da bodo pozitivni učinki naših ukrepov dolgotrajni?

Zelo pomembno je, da sodelujete pri teh razpravah, da se boste lahko učili iz storjenih napak in novih izzivov. Če niste dosegli zastavljenih ciljev, ne obupajte; na to glejte kot na priložnost za učenje. Ni pomembno, kako majhen je uspeh, pomembno je, da ste začeli in naslednjič boste znali bolje ukrepati. Pomembno je, da na vzpostavitev dobrega psihosocialnega delovnega okolja gledate kot na trajen postopek.

Na vaše podjetje in delavce lahko vplivajo spremembe ali zunanji pritiski, zato morate redno preverjati, na primer s ponavljanjem vaj, predlaganih v tem vodniku, ali bi bilo treba delovne pogoje prilagoditi novim okoliščinam.

Pokazati morate, da cenite prispevek svojih delavcev k ustvarjanju dobrega delovnega okolja. V pogovoru z njimi, na sestankih ali v elektronski pošti izrazite svojo hvaležnost in se jim zahvalite za prizadevanje in zavzetost. Tako jih boste motivirali, da bodo naredili še več, poleg tega pa bodo imeli občutek, da so njihova prizadevanja prepoznana.

3. Preprečevanje kostno-mišičnih obolenj



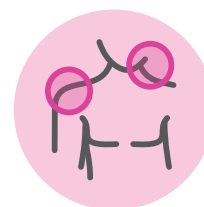
3.1 Za kaj gre, ko govorimo o kostno-mišičnih obolenjih?

Kostno-mišična obolenja so raznovrstna skupina stanj, ki prizadenejo mišice, sklepe, kite, vezi, živčevje, kosti in periferni krvni obtok. Ta obolenja prizadenejo predvsem hrbtenico, vrat, ramena in zgornje ude, lahko pa tudi spodnje ude.

Simptomi vključujejo bolečine, otekanje, mravljinčenje in otrplost. Posledica so omejeno gibanje (kadar to povzroča bolečino) in težave pri dolgotrajnem ohranjanju istega telesnega položaja (npr. sedenju). Povzročijo lahko tudi invalidnost, prizadete osebe pa lahko celo postanejo trajno nezmožne za delo. Kostno-mišično obolenje je lahko bolezen s posebno zdravstveno diagnozo, v nekaterih primerih pa osebe čutijo bolečine, čeprav diagnoza ni bila postavljena. V nadaljevanju so navedene različne vrste kostno-mišičnih obolenj, ki se lahko razvijejo pri vaših delavcih:



Bolečine v **hrbtenici ali vratu** spadajo med najpogostejša obolenja.



Poškodbe mišic so lahko posledica napornih ali ponavljajočih se gibov; običajno se pojavijo v podlakti in nadlakti, stegnih, mečih, ritnicah, ramenih, hrbtenici ali vratu; take dejavnosti lahko povzročijo tudi bolečine v sklepih zapestij, komolcev, ramen ali kolen.

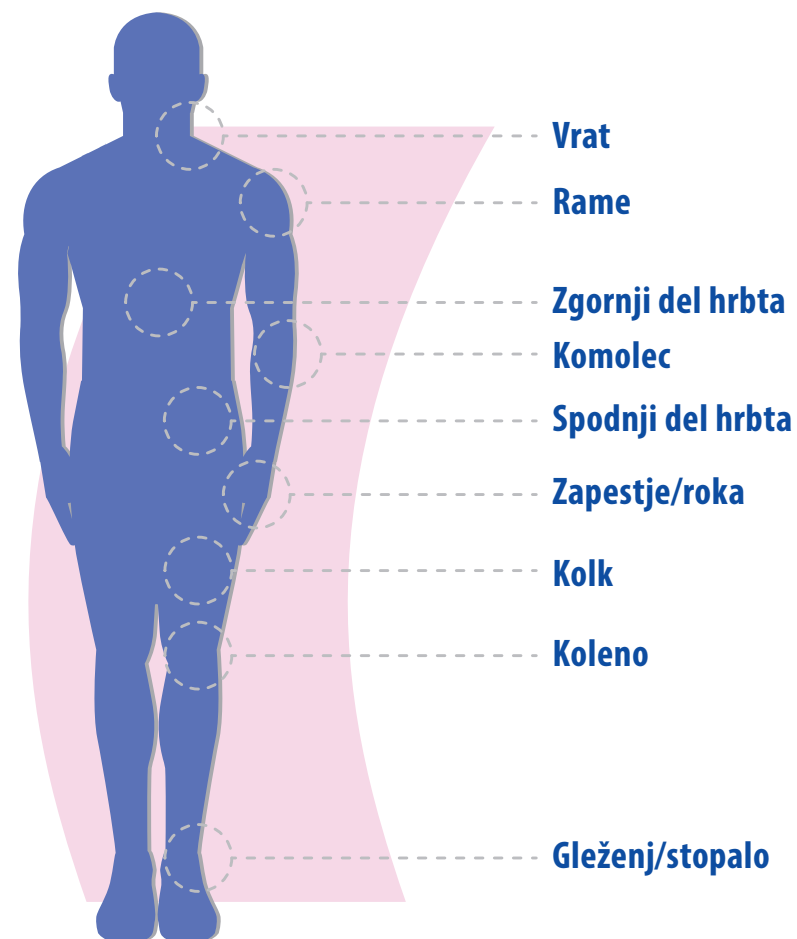


Obolenja sklepov so lahko posledica obrabe ali bolezni in običajno prizadenejo boke, kolena ali ramena, lahko pa so tudi posledica poškodb.



Poškodbe kosti so običajno posledica zlomov.

V *prikazu 3* so ponazorjeni deli telesa, na katere lahko vplivajo kostno-mišična obolenja.



Prikaz 3

3.2 Zakaj bi morali obravnavati to težavo?

Kostno-mišična obolenja so najpogostejša z delom povezana težava v Evropi, zaradi katere imajo delodajalci in nacionalna gospodarstva več milijard evrov stroškov. So vzrok za manjšo produktivnost in pogostejšo odsotnost z dela zaradi bolezni. Družba kot celota pa krije visoke stroške, povezane z bolniškimi nadomestili plač ter zdravstvenimi in upravnimi stroški.

Kostno-mišična obolenja imajo poleg tega resne posledice za delavce. Ti lahko izgubijo samozaupanje zaradi nezmožnosti opravljanja delovnih nalog ali drugih težav s telesnim in duševnim zdravjem, ker jim bolečine preprečujejo, da bi bili fizično ali družbeno aktivni. Prizadete osebe se bodo morda morale soočiti z znatnimi finančnimi posledicami, če bodo zaradi kostno-mišičnih obolenj morale opustiti zaposlitev.

Kostno-mišična obolenja so zelo razširjena v vseh gospodarskih dejavnostih. Vprašanje časa je, kdaj bodo postala težava za nekatere vaše delavce, če to še niso. Zato je tako pomembno, da kostno-mišična obolenja preprečujete in jih obvladujete. Izboljšanje delovnega okolja je lahko zahtevno, zlasti za mala podjetja, in sicer zaradi omejenih finančnih sredstev, časa ali strokovnega znanja. Vendar je veliko primerov malih podjetij, ki uspešno obvladujejo kostno-mišična obolenja v korist delavcev in samega podjetja, kar je dokaz, da je to mogoče doseči. Vaše poglobljeno znanje o organizaciji in neposredna komunikacija z delavci sta prednosti, na katerih lahko gradite.

VPLIV KOSTNO-MIŠIČNIH OBOLENJ NA PODJETJA

Izostajanje z dela

Nič neobičajnega ni, da delavec tako močno trpi zaradi kostno-mišičnega obolenja, da mora biti nekaj dni ali tednov bolniško odsoten. Izostajanje z dela zaradi kostno-mišičnih obolenj bi lahko postala resna težava za vaše podjetje.

Bolni delavci na delovnem mestu

Predstavljajte si, da delavec vsak dan trpi bolečine zaradi kostno-mišičnega obolenja. O težavi ne obvesti niti vas niti sodelavcev. Zaradi obolenja pa so omejene nekatere njegove zmožnosti, zato delovnih nalog ne more opravljati tako dobro kot običajno. V tem primeru se kostno-mišično

obolenje stopnjuje. Delavčeva učinkovitost in produktivnost se zmanjšujeta iz dneva v dan. Dejansko je lahko izguba produktivnosti zaradi prisotnosti delavcev na delovnem mestu, ki jih kostno-mišična obolenja ovirajo pri delu, celo večja od izgube produktivnosti zaradi izostajanja z dela, povezanega s kostno-mišičnimi obolenji.

Predčasna ali prisilna upokožitev

Delavec, ki trpi za kostno-mišičnim obolenjem, bo morda moral dokončno zapustiti delovno mesto. To se bo zgodilo po akutni poškodbi ali zaradi kostno-mišičnega obolenja.

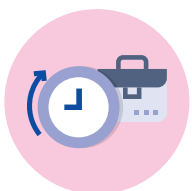
3.3 Kostno-mišična obolenja in delovno okolje

Kostno-mišična obolenja lahko povzročijo različni dejavniki, ki pogosto součinkujejo. Večina teh obolenj je posledica večkratne izpostavljenosti dejavnikom tveganja, vendar jih lahko povzročijo tudi poškodbe, kot so zlomi kosti. K nastanku ali poslabšanju kostno-mišičnih obolenj lahko prispevajo nekatere značilnosti dela, pogosto pa težavo povzroči njihova kombinacija, ki součinkuje in ustvarja slabe delovne pogoje.

Zato je treba z učinkovitim pregledom značilnosti dela, ki prispevajo h kostno-mišičnim obolenjem, odkriti ne le tvegane delovne naloge (npr. ročno premeščanje težkih bremen), temveč tudi okoliščine, v katerih se delovne naloge izvajajo. Dejavniki, ki lahko povzročijo kostno-mišična obolenja ali jih poslabšajo:



Ergonomski in fizikalni dejavniki: drža in gibi pri delu so lahko škodljivi, če se ponavljajo, so dolgotrajni ali fizično naporni. Dejavniki tveganja so na primer: težko, fizično naporno delo, ročno premeščanje težkih bremen, prisilna drža telesa, dolgotrajne delovne naloge, daljše sedeče ali stoječe delo in delovne naloge, ki se ponavljajo ali zahtevajo veliko natančnost.



Organizacijski dejavniki: način organizacije dela, še zlasti dolžina delavnika, ureditev odmorov, ritem dela in raznolikost delovnih nalog vplivajo na to, kako obremenjujoče so naloge, povezane s fizičnim delom.



Psihosocialni dejavniki: pri prekomerni delovni obremenitvi in visoki intenzivnosti dela se lahko povečajo ravni stresa delavcev, zaradi česar se lahko povečata njihova mišična napetost in občutljivost za bolečine. Poleg tega se lahko tveganje za kostno-mišična obolenja poveča, če delavci nimajo nadzora nad delovnimi nalogami ali nad tem, kako izvajajo naloge in s kakšno hitrostjo, ter če nimajo podpore sodelavcev ali vodstva. Če so delavci pod prevelikim pritiskom na delovnem mestu, ne bodo izvajali ustreznih varnostnih ukrepov ali upoštevali varnih položajev telesa pri delu. Psihosocialni dejavniki tveganja tako postanejo dejavniki tveganja za kostno-mišična obolenja.



Če se tveganja ne obvladujejo ustrezno, so lahko dejavnik tveganja za kostno-mišična obolenja tudi **osebne lastnosti delavcev**, kot so starost, spol, višina, dolžina rok, zdravstveno stanje (če že trpijo za kostno-mišičnimi obolenji ali so za njimi trpeli v preteklosti) ter nepoznavanje delovnih tehnik in varnostnih postopkov.

3.4 Preprečevanje kostno-mišičnih obolenj in njihovo obvladovanje – postopek v petih korakih

Če želite **preprečiti** kostno-mišična obolenja, morate oceniti tveganja na delovnih mestih v svojem podjetju in jih poskusiti odpraviti. Čeprav verjetno ne boste mogli v celoti odpraviti vseh tveganj, boste lahko sprejeli učinkovite ukrepe za zmanjšanje in obvladovanje dejavnikov tveganja za kostno-mišična obolenja, ki so jim izpostavljeni vaši delavci.

Učinkovito obvladovanje kostno-mišičnih obolenj pomeni **zgodnje ukrepanje**. To pomeni, da se zavežete k obvladovanju teh obolenj takoj, ko se seznanite s težavo (ko vas delavec obvesti o kostno-mišičnih težavah). Tako boste lahko prevzeli nadzor nad situacijo in poskrbeli, da se težava ne bo poslabšala. Če je ne boste obvladali, bi lahko vplivala na zdravje vaših delavcev in produktivnost vašega podjetja. Če je eden ali več delavcev že odsoten zaradi kostno-mišičnega obolenja, imate zelo pomembno vlogo pri njihovi **vrnitvi na delo**. Pogosto je mogoče s preprostimi

spremembami, prilagoditvami in podpornimi mehanizmi na delovnem mestu delavcem s kroničnimi in bolečimi kostno-mišičnimi obolenji pomagati, da še naprej delajo, in preprečiti, da bi se zaradi opravljanja dela njihova obolenja poslabšala.

V naslednjih poglavjih je na podlagi pojasnil, predstavljenih v poglavju 1.2, opisan postopek za obvladovanje kostno-mišičnih obolenj na delovnem mestu v petih korakih. Koraki so opisani zaporedoma ter vključujejo predloge o vprašanjih, ki bi jih morda želeli obravnavati, in nekatera koristna orodja. Pomembno je upoštevati, da so to le predlogi. Izboljšave boste morali izvesti na način, ki ustreza vam in vašim delavcem. V naslednjih smernicah boste lahko našli nekaj navdiha, poleg tega boste z njimi lažje opredelili glavne elemente, ki jih morate upoštevati pri uvajanju sprememb za preprečevanje kostno-mišičnih obolenj in njihovo obvladovanje.



KORAK 1

PRIPRAVA

V tej prvi fazi se morate skrbno odločiti, kako boste v svojem podjetju pristopili k ocenjevanju tveganja, povezanega s kostno-mišičnimi obolenji, ter sprejeli potrebne ukrepe za zagotavljanje varnosti in zdravja svojih delavcev. Storiti boste morali naslednje:

1. določiti, kdo bo vodil postopek;
2. proučiti razpoložljive vire;
3. sprejeti odločitev, kako boste delavce obveščali in jih vključevali ter kdaj;
4. sprejeti odločitev, katere ukrepe boste sprejeli in kdaj.

1. DOLOČITE, KDO BO VODIL POSTOPEK

Kot delodajalec se morate odločiti, kdo bo prevzel vodilno vlogo pri ocenjevanju tveganja za kostno-mišična obolenja in njihovem obvladovanju. To nalogo lahko prevzamete sami, delavec, ki ga določite, ali strokovnjak za varnost in zdravje pri delu, na primer strokovnjak za ergonomijo.

2. PROUČITE RAZPOLOŽLJIVE VIRE

Med pripravami na izvedbo ocene tveganja boste morali zbrati nekaj informacij, kot so:

- seznam ali opis delovnih nalog v vašem podjetju, ki vključujejo tveganje za kostno-mišična obolenja (glej Delovne naloge, ki lahko prispevajo h kostno-mišičnim obolenjem, str. 68–76);
- vse informacije o kostno-mišičnih obolenjih, ki so že na voljo v vašem podjetju: evidence nezgod pri delu in bolezni, pritožbe delavcev ali njihovih predstavnikov, statistični podatki o odsotnostih z dela zaradi bolezni itd.;
- smernice za preprečevanje in obvladovanje kostno-mišičnih obolenj, ki so jih pripravili pristojni nacionalni

organi (ministrstva, nacionalni inštituti za varnost in zdravje pri delu ali drugi organi);

- vodniki, kontrolni sezname ali priročniki, ki jih je pripravila vaša gospodarska panoga (npr. trgovinska združenja) in obravnavajo posebna poklicna tveganja (vključno s kostno-mišičnimi obolenji);
- spletišča o varnosti in zdravju pri delu, ki obravnavajo oceno tveganja na splošno in ponujajo več informacij o kostno-mišičnih obolenjih (glej poglavje 5 Viri).

Pomembno je tudi, da se vsem osebam, vključenim v postopek, zagotovijo potrebne informacije, usposabljanje in podpora.

3. ODLOČITE SE, KAKO BOSTE DELAVCE OBVEŠČALI IN JIH VKLJUČEVALI TER KDAJ

Sodelovanje delavcev je ključno za preprečevanje zdravstvenih in varnostnih težav na delovnem mestu. Delavci bi morali biti vključeni v celoten postopek (od ocenjevanja tveganja do spremljanja in vrednotenja izvedenih ukrepov). Sodelovanje delavcev lahko prispeva k razvoju preventivne kulture v podjetju, kar je pomembno, če želite uvesti trajne izboljšave. Prispevalo pa bo tudi k bolj odprtemu pogovoru o težavah na delovnem mestu, kar vam bo omogočilo bolj sistematično in strukturirano obravnavo tega problema.

4. ODLOČITE SE, KATERE UKREPE BOSTE SPREJELI IN KDAJ

Vsi v vašem podjetju morajo razumeti, da bo za odpravljanje dejavnikov, ki povzročajo ali poslabšujejo kostno-mišična obolenja, povezana z delom, potreben čas. Treba se je dogovoriti o ciljih in načrtu (ki vključuje različne korake, kot so opisani v tem vodniku ali podobne korake) ter zagotoviti sredstva.

Pokažite svojo zavezanost prizadevanjem za izboljšanje delovnega okolja tako, da določite časovni okvir za posamezne korake in ga sporočite delavcem. Bodite realni glede tega, kako hitro bo lahko podjetje izvedlo postopek, vendar poskrbite, da bodo vsi razumeli, da je zdaj pravi čas za reševanje tega vprašanja.

**UPORABITE SPODNJI KONTROLNI SEZNAM ZA PREVERJANJE,
ALI STE PRIPRAVLJENI NA NASLEDNJI KORAK:**

-
- | | |
|---|---|
| ☒ Ali veste dovolj o kostno-mišičnih obolenjih ali potrebujete več informacij? | ☒ Ali dobro razumete vse naloge/dejavnosti, ki so del vašega poslovanja, ali morate proučiti različne delovne postopke? |
| ☒ Ali menite, da se lahko s tem vprašanjem spoprimate interno ali boste morali poiskati zunanje svetovanje ali podporo? | ☒ Ali veste, kako boste vključili delavce? |
| ☒ Ali se vi in vaši zaposleni zavedate, kako pomembno je, da se kostno-mišična obolenja obravnavajo bolj sistematično in strukturirano? | ☒ Ali ste že preverili, ali so na voljo smernice ali kontrolni sezname za vašo gospodarsko dejavnost? |



KORAK 2

OCENJEVANJE TVEGANJ

Faza ocenjevanja tveganja – oziroma pregled dejavnikov tveganja v zvezi s kostno-mišičnimi obolenji v delovnem okolju – je ključna, saj v njej opredelite, kaj je treba spremeniti. S tem izpolnujete tudi zakonsko zahtevo za ocenjevanje tveganja, ki so mu delavci izpostavljeni pri delu.

V tej fazi boste:

1. opredelili dejavnike tveganja za kostno-mišična obolenja na delovnem mestu;
2. določili prednostne naloge in se odločili, katera vprašanja je treba obravnavati najprej.

OPREDELITE DEJAVNIKE TVEGANJA ZA KOSTNO-MIŠIČNA OBOLENJA V SVOJEM 1. DELOVNEM OKOLJU

Pomembno je, da uporabljate sistematičen pristop ter poskrbite, da so opredeljena vsa pomembna tveganja in težave. Morda so bila za vašo gospodarsko dejavnost v vaši državi razvita posebna orodja za ocenjevanje tveganja. Poiščite jih, preden začnete, saj so vam lahko v veliko pomoč.

Za začetek si preberite spodnji seznam tipičnih povzročiteljev kostno-mišičnih obolenj. Predlagani orodji, opisani na straneh 77 in 78, vam lahko pomagata, da v postopek vključite delavce.

DELOVNE NALOGE, KI LAHKO PRISPEVAJO H KOSTNO-MIŠIČNIM OBOLNJEM

V okviru ocene tveganja lahko opredelite delovne naloge, ki imajo nekatere spodaj naštetе značilnosti, ki običajno prispevajo h kostno-mišičnim obolenjem.



ERGONOMSKI IN FIZIKALNI DEJAVNIKI

Ali morajo delavci ročno dvigati težka bremena, hkrati pa upogibati in sukati hrbtenico?

Redno ali pogosto dviganje težkih bremen predstavlja tveganje za zdravje vaših delavcev. Pozorni morate biti na to, kako težka so bremena, ki jih je treba dvigovati, in kako pogosto jih je treba dvigati. Poskrbeti morate, da so delavci seznanjeni s pravili varnega dviganja bremen. Tudi če se pravila upoštevajo, so bremena lahko pretežka ali pa jih je treba dvigati prepogosto, kar prispeva h kostno-mišičnim obolenjem.

Ali morajo delavci uporabljati silo ali lokaliziran pritisk?

Uporaba velike sile ali pritiska (npr. potiskanje ali vlečenje težkih bremen, močno pritiskanje na gumbе, škatle ali orodja) je značilnost dela, ki lahko prispeva h kostno-mišičnim obolenjem. Zato je treba upoštevati,

kako pogosto se taka naloga izvaja, ali so na voljo ročaji za dober oprijem in površine za optimizacijo uporabe sile, pa tudi, ali delavci pri silovitih gibih uporabljajo pravilno tehniko.

Ali morajo delavci opravljati ponavljajoče se naloge?

H kostno-mišičnim obolenjem lahko prispevajo celo gibi, pri katerih je potrebna majhna sila, če se ti ponavljajo. Težava je lahko, če je treba neko nalogo opravljati vedno znova (npr. vnašanje podatkov z uporabo tipkovnice). Zato je pomembno, da se naloge, ki se izvajajo večkrat, čim bolj optimizirajo glede na okoliščine ter da omogočajo prilagoditve glede na zmožnosti delavcev in njihove telesne značilnosti (npr. majhne ali velike roke, visoki ali majhni ljudje).

Ali morajo delavci stati ali sedeti v prisilnih in statičnih držah telesa?

H kostno-mišičnim obolenjem lahko prispeva celo ergonomsko pravilna statična drža telesa, če ta traja po več ur. Dolgotrajna prisilna drža telesa je lahko resno tveganje za zdrave kosti in mišice. Razmislite o nalogah, ki zahtevajo statično držo telesa, in proučite, ali je držo telesa mogoče spremeniti in optimizirati položaj telesa med opravljanjem naloge (npr. z zagotovitvijo podpore za roke).

Ali so delavci izpostavljeni vibracijam, na primer pri delu z orodjem ali sedenju ali stanju na vibrirajočih površinah?

Vibracije lahko čezmerno obremenijo in stimulirajo mišice in sklepe ter prispevajo h kostno-mišičnim

obolenjem. Delavci, ki delajo z vibracijskimi orodji, morajo zato imeti možnost, da to delo opravljajo s prekinitvami in da medtem opravljajo tudi druge delovne naloge, ki ne vključujejo vibracij. Ne pozabite, da lahko vožnja vozila povzroči širjenje vibracij skozi telo, zato so tudi pri tem delu potrebni odmori.

Ali delavci delajo pri slabi razsvetljavi, nizki temperaturi ali visoki vlažnosti?

Slaba razsvetljava obremenjuje oči, kar lahko prispeva k razvoju kostno-mišičnih obolenj v predelu vratu in ramen, zato so zelo pomembni ugodni pogoji osvetlitve na delovnem mestu. Pri nizki temperaturi se mišice ohladijo, zaradi česar se tehnike dela poslabšajo, to pa prispeva k napakam, manjši produktivnosti in kostno-mišičnim obolenjem. To težave je mogoče rešiti z



ustreznimi oblačili (za nadzor temperature) ali zavesami (da preprečite hladen prepih zaradi stalnega odpiranja vrat). V prostorih z visoko vlažnostjo znoj izhlapeva počasneje, kar lahko negativno vpliva na delovanje kostno-mišičnega sistema ter druge pomembne telesne funkcije. To lahko rešite tako, da delavcem zagotovite vodo in jim omogočite odmore.

Ali morajo delavci opravljati naloge v utesnjenih prostorih, v katerih nimajo dovolj prostora za varno delo?

Celo opravljanje naloge, ki v običajnih okoliščinah ne bi povzročalo težav, lahko postane težava, če jo je treba opraviti v utesnjemem prostoru. Na primer, prenašanje škatle po ozkem hodniku, vrtanje v ozkem prostoru ali sedenje v utesnjemem prostoru lahko prispeva k tveganju za poškodbe ali kostno-mišična obolenja. Včasih lahko delovni prostor organizirate tako, da se izognete prostorskim omejitvam.

Kakšne so značilnosti delovne površine in sedežev?

Delo na spolzki ali neravni površini lahko delavca izpostavi tveganju poškodbe; vpliva tudi na produktivnost ter močno obremeni mišice in sklepe za nadzor gibanja, zato lahko prispeva h kostno-mišičnim obolenjem. Možne rešitve te težave so prilagoditev površine, da bolje ustreza nalogi, nakup boljše opreme (npr. boljših čevljev ali sedežev) ali iskanje novih načinov dela, da bi se izognili nevarni površini.

Kakšne so značilnosti predmetov, s katerimi se rokuje? So veliki, togi ali ostri?

Predmeti, s katerimi se rokuje (npr. svedri, škarje, škatle, volani, ozki jermeni itd.), lahko zaradi svoje oblike ali velikosti prispevajo h kostno-mišičnim obolenjem. Kateri so ti predmeti, lahko ugotovite tako, da delavce vprašate, ali predmete, ki jih uporabljajo, povezujejo

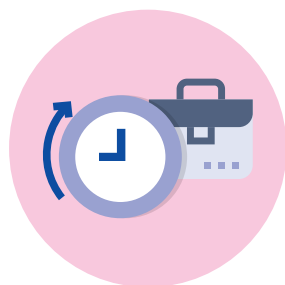
s telesno bolečino. To težavo lahko med drugim rešujete z uvedbo nove ali bolj ergonomsko oblikovane opreme, organizacijo dela na način, da predmeta ni treba uporabljati tako pogosto, uporabo pripomočkov (npr. protizdrsni rokavci) in prilagajanjem položaja predmeta, ko se z njim rokuje. Rešitev je zelo odvisna od predmeta, delavcev in okoliščin.

Kaj pa teža predmetov ali oseb, s katerimi je treba rokovati ali jih oskrbovati, in porazdelitev njihove teže? Ali so nekateri predmeti težki, nestabilni ali nepredvidljivi?

Prenašanje, potiskanje ali vlečenje predmetov ali oseb je lahko težava, če so zelo težki ali če je njihova teža neustrezno porazdeljena (npr. dviganje koša za smeti), nestabilna (npr. prenašanje vedra vode) ali nepredvidljiva (npr. prenašanje otroka ali premikanje pacienta).

Kakšne so lastnosti vsebnikov, orodja in ročajev opreme? Ali jih je na primer težko prijeto ali so sami po sebi nevarni (npr. ostri ali vroči)?

Če mora biti delavec še posebej previden pri ravnanju ali prenašanju predmeta, na primer če je predmet strupen, zelo drag ali krhek (npr. oseba), to od delavca zahteva večji nadzor nad mišicami, kar lahko prispeva k nastanku kostno-mišičnega obolenja.



ORGANIZACIJSKI DEJAVNIKI

Ali je intenzivnost dela ob določenih dneh ali časovnih obdobjih zelo visoka (ko je treba naloge opravljati s hitrim ritmom dela ali v zelo kratkem času)?

Ne glede na vrsto nalog, ki se opravljajo, je pri delavcih, ki morajo upoštevati kratke roke, obremenjenost mišic večja. Veliko delovnih nalog pa postane nevarnejših tudi zaradi hitrega ritma. Tedaj se lahko poslabšajo tehnike varnega dela. Delavci pozabijo vzeti odmor ali se temu izogibajo.

Ali so delavniki dolgi in so možnosti za odmore omejene?

Nekatere delovne naloge so neškodljive, če imate po njihovi izvedbi dovolj časa, da si opomorete. Vendar lahko več zaporednih dolgih delavnikov z omejenimi možnostmi, da si delavci vzamejo odmor ali si telesno in duševno opomorejo, pomeni tveganje za zdrave kosti in mišice delavcev, tudi če opravljajo sicer nenevarne naloge.

Ali so naloge delavcev dovolj raznolike?

Podjetja pogosto zamudijo priložnost, da bi svoje delavce usposobila za različne vrste delovnih nalog. Vendar bo podjetje, ki to priložnost izkoristi, poleg tega, da bo imelo več delavcev, usposobljenih za izvajanje različnih nalog, ustvarilo tudi nove možnosti za širšo razdelitev delovnih nalog in popestrilo delavnik svojim delavcem, s čimer se običajno zmanjša tveganje za nastanek kostno-mišičnih obolenj.

Ali vaši delavci sedijo ali stojijo v enakem položaju dolgo časa?

Večurno sedenje ali stanje v istem položaju lahko prispeva k nastanku kostno-mišičnih obolenj. Če uvedete možnosti za odmore (tudi zelo kratke) ali za spremembo položaja (npr. izmenično delo v sedečem in stoječem položaju) med delovnim dnem, lahko s tem pripomorete k preprečevanju kostno-mišičnih obolenj ali zmanjšate tveganje za njihov nastanek.



PSIHOSOCIALNI DEJAVNIKI

(GLEJ TUDI POGLAVJE 2 ODPRVLJANJE PSIHOSOCIALNIH TVEGANJ IN STRESA, POVEZANEGA Z DELOM)

Psihosocialni dejavniki, opisani v poglavju 2, kot so prevelike zahteve (čezmerna fizična ali psihična obremenitev), to, da delavci nimajo nadzora nad delom (urnikom, nalogami itd.), in monotonija (ponavljajoče se naloge), lahko povzročijo kostno-mišična obolenja ali jih poslabšajo. Nekateri od teh dejavnikov so povezani z organizacijskimi dejavniki, opisanimi v prejšnjem poglavju. V naslednjem poglavju pa so navedena nekateri dodatni psihosocialni dejavniki tveganja. Vabimo vas, da si za celovitejši pregled preberete poglavje 2. Z odpravljanjem psihosocialnih tveganj prispevate tudi k preprečevanju kostno-mišičnih obolenj.

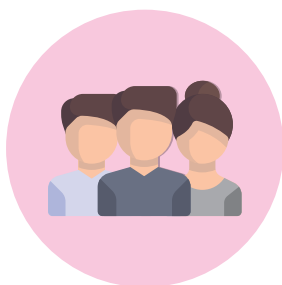
Delavec, ki občuti stres, bo verjetno spremenil način opravljanja dela, na primer pospešil bo ritem dela ali prenašal težja bremena, da bi hitreje končal. S stresom se lahko poleg tega poveča mišični tonus, zaradi česar se mišice utrudijo, lahko pa se tudi podaljša trajanje mišične aktivnosti in zmanjša verjetnost okrevanja. S stresom se lahko tudi okrepi občutek bolečine ali oslabijo mehanizmi za obvladovanje bolečine.

Ali so v podjetju delavci, ki nimajo nadzora nad nalogami ali delovno obremenitvijo?

Ljudje dobro poznajo svoje sposobnosti. Zato si lahko delavci, ki imajo potrebno znanje in nadzor nad delovnim dnem ter nalogami, sami prilagodijo delo tako, da ga izvajajo varno. Odločijo se, kdaj bodo dvigali težka bremena in kdaj si bodo vzeli odmor. Če nimajo nadzora, to prispeva h kostno-mišičnim obolenjem, saj lahko delavci pri delu presežejo svoje sposobnosti v smislu dvignjenega bremena, časa brez odmora ali pogostosti opravljanja naloge.

Je psihična delovna obremenitev velika?

Velika psihična delovna obremenitev lahko že sama po sebi prispeva h kostno-mišičnim obolenjem, saj poveča mišično napetost, lahko pa tudi poslabša obstoječe kostno-mišično obolenje. Tako lahko na primer delovna naloga, za katero je potrebna večurna visoka osredotočenost (npr. upravljanje stroja ali strežba številnih zahtevnih strank v dolgi čakalni vrsti), vpliva na zaznavanje bolečine.



OSEBNI DEJAVNIKI

Ali so nekatere naloge bolj primerne za nekatere delavce zaradi njihove višine, starosti, zdravstvenega stanja kot za druge?

Pomembno je, da delovne naloge ustrezajo delavcu, ki jih opravlja, tj. da so prilagojene zmožnostim delavcev ali njihovim telesnim značilnostim, na primer visokim ali majhnim ljudem, popolnoma zdravim ljudem ali ljudem s kroničnim obolenjem. Delo v stoječem položaju na določeni višini je lahko za nekatere delavce previsoko, za druge pa prenizko. Možno je tudi, da imajo nekateri delavci kronično bolezen, zaradi katere je potrebna določena prilagoditev.

Ali so delovne naloge prilagojene strokovnim kompetencam delavcev?

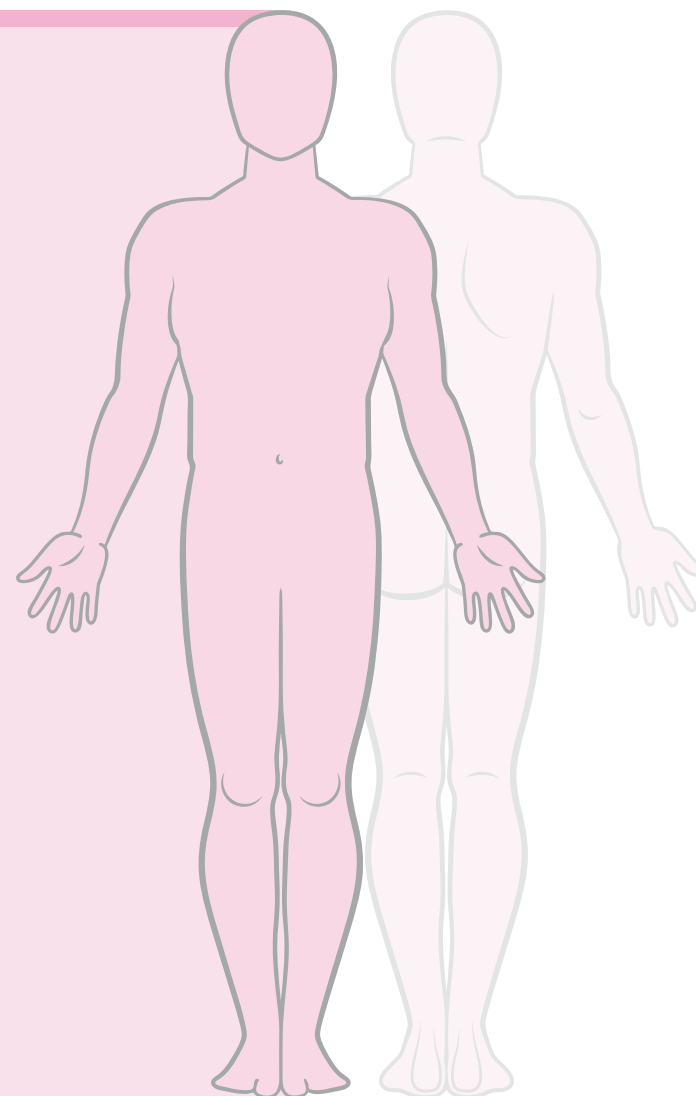
H kostno-mišičnim obolenjem lahko prispeva tudi opravljanje prelahkih ali prezahtevnih nalog. Če delavci opravljajo prezahtevno nalogo, lahko slaba drža pri delu ali povečana mišična napetost prispeva h kostno-mišičnim obolenjem. Če delavci opravljajo nalogo, ki je prelahka, lahko izgubijo koncentracijo in pozabijo na varne tehnike dela, kar prav tako lahko prispeva h kostno-mišičnim obolenjem.



KARTOGRAFIRANJE TELESA

Eden od načinov za začetek razprave o kostno-mišičnih obolenjih je, da natisnete in izobesite plakat telesa na tablo ali steno (*glej Prilogo 2*). Poleg plakata naj bo na voljo flomaster, s katerim bodo delavci s križcem označili dele telesa, kjer so v zadnjem tednu ali mesecu čutili bolečino ali druge simptome kostno-mišičnih obolenj. Vsak delavec lahko poleg tega na dnu plakata označi, da je prispeval k vaji. Ko je število oznak na dnu enako številu delavcev ali se ugotovi, da so sodelovali vsi, ki so to želeli, se lahko vzorci na plakatu uporabijo za razpravo in izmenjavo zamisli.

Če želite, lahko za različne vrste težav zagotovite flomastre različnih barv. Rdeči flomaster lahko na primer uporabite za psihosocialne težave, zeleni flomaster pa za telesne težave.





ORGANIZACIJA FOTO SAFARIJA

Eden od načinov za opredelitev dejavnikov, ki prispevajo k nastanku kostno-mišičnih obolenj na vašem delovnem mestu, je, da delavce povabite, naj v naslednjih dveh tednih z mobilnimi telefoni naredijo nekaj fotografij. Vsi (delavci in vodje) naj naredijo dve ali tri fotografije, ki po njihovem mnenju prikazujejo okoliščine, za katere menijo, da lahko sprožijo simptome kostno-mišičnih obolenj pri delu. Fotografirajo lahko delovne situacije ali opremo, za katero menijo, da pripomore k preprečevanju kostno-mišičnih obolenj. Ni pomembno, kakšna je kakovost fotografij in ni nujno, da so fotografije razumljive same po sebi. Vsak delavec ali vodja naj nato svoje fotografije na kratko predstavi.

Fotografija tveganja bi, na primer, lahko prikazovala višino odprtine v zabojniku za smeti, v katero je treba izprazniti koše (kar od delavcev zahteva silo in prisilno držo telesa, da preprečijo, da bi smeti iz koša padale nanje). Primer

fotografije situacije, ki pripomore k preprečevanju kostno-mišičnih obolenj, je lahko fotografija sodelavcev, ki si pomagajo tedaj, ko je obremenitev velika.

Vsaka oseba lahko natisne svoje fotografije in jih prilepi na oglasno desko (npr. v jedilnici ali sejni sobi). Po koncu vaje oseba, ki vodi projekt, organizira delavnico, na kateri so razstavljene vse fotografije in se lahko razpravlja o izpostavljenih témah. Cilj je doseči, da vsi razumejo, kaj fotografije predstavljajo. Nato je treba fotografije razvrstiti v skupine glede na témo (npr. pozitivni in negativni vidiki pripomočkov, osebna varovalna oprema, položaji telesa, spreminjanje nalog itd.).

Ena delavnica foto safarija je učinkovita v podjetjih z največ desetimi delavci. Če imate več kot deset zaposlenih, razmislite o organizaciji več delavnic.

2. DOLOČITE PREDNOSTNE NALOGE

Bistveno je, da ukrepe, ki jih je treba sprejeti za preprečevanje kostno-mišičnih obolenj ali njihovo zmanjšanje, prednostno razvrstite. Možnih načinov za določanje prednostnih nalog je več in pri tem je treba upoštevati veliko stvari. Na splošno bi bilo treba pri določanju prednostnih nalog upoštevati resnost tveganja, verjetni izid incidenta, ki izhaja iz tveganja, število delavcev, ki bi lahko bili prizadeti, in čas, potreben za sprejetje preventivnih ukrepov.

Pomembno je, da delavci sodelujejo pri določanju prednostnih težav, ki jih je treba najprej odpraviti. Njihove informacije o tem, katere naloge in situacije najverjetneje prispevajo h kostno-mišičnim obolenjem, so dragocene.



KORAK 3

NAČRTOVANJE UKREPOV

V tej fazi boste:

1. sprejeli dogovor, kateri ukrepi bodo sprejeti za odpravo tveganj ali njihovo zmanjšanje;
2. pripravili akcijski načrt.

1. DOGOVORITE SE, KATERI UKREPI BODO SPREJETI

Pri razpravljanju in dogovarjanju o ukrepih je pomembno, da se upoštevajo splošna načela preprečevanja.

- **Izogibanje tveganjem za kostno-mišična obolenja**, na primer:

- postopke dviganja in premeščanja bremen je treba avtomatizirati.

- **Odprava tveganja za kostno-mišična obolenja pri njihovem viru**, na primer:

- prilagoditi je treba višino, na katero je treba dvigati predmete;
- izboljšati je treba površino tal in zagotoviti boljše pogoje za dolgotrajno stanje.

- **Prilagajanje dela posamezniku**, na primer:

- delovno mesto je treba zasnovati tako, da imajo delavci dovolj prostora za pravilno držo;
- izbrati je treba prilagodljive stole in mize;
- uvesti je treba kroženje na delovnih mestih, da se ublaži ponavljajoče se ali enolično delo, ali redne odmore, da si delavci lahko opomorejo od naporov.

- **Prilagajanje tehnološkemu napredku**, na primer:

- je treba razvoj novih pripomočkov ter ergonomskih naprav, orodij in opreme;
- delavce je treba seznanjati s tehnološkim napredkom ter tako ohranjati njihovo usposobljenost.

- **Nadomeščanje nevarnega z nenevarnim ali manj nevarnim**, na primer:

- premeščanje bremen je treba nadomestiti z mehanskim premeščanjem.

- **Razvijanje celovite splošne varnostne politike**, ki vključuje tehnologijo, organizacijo dela, delovne pogoje, medčloveške odnose in vpliv dejavnikov, povezanih z delovnim okoljem.

- **Dajanje prednosti kolektivnim varnostnim ukrepom pred individualnimi**, na primer:

- ročajem za dober oprijem je treba dati prednost pred protizdrsnimi rokavicami, zmanjšanju teže in velikosti bremen prednost pred pasovi za hrbtenico (ledvenimi opornicami) ali opornicami za zapestje, zmanjšanju števila nalog, pri katerih morajo delavci čepeti ali klečati, pa prednost pred ščitniki za kolena.

- **Dajanje ustreznih navodil in usposabljanje delavcev**, na primer:

- zagotoviti je treba praktično usposabljanje in informacije o pravilni uporabi delovne opreme (dvižnih naprav, stolov, pohištva), ergonomski organizaciji dela in delovne postaje ter varnih držah pri delu (sedenje, stanje) itd.

Preglednica 3: Primeri ukrepov za odpravljanje kostno-mišičnih obolenj

Kot je bilo že navedeno, lahko kostno-mišična obolenja nastanejo zaradi ergonomskih in fizikalnih dejavnikov, dejavnikov, povezanih z organizacijo dela, ter psihosocialnih in osebnih dejavnikov, pri čemer vsi ti največkrat součinkujejo. Zato je najboljši način za odpravljanje kostno-mišičnih obolenj kombiniran pristop.

V preglednici 3 so navedeni primeri ukrepov, usmerjenih v preprečevanje različnih dejavnikov tveganja za kostno-mišična obolenja. Ukrepi, ki obravnavajo en dejavnik tveganja, bodo verjetno manj učinkoviti kot kombinacija ukrepov, ki je osredotočena v več dejavnikov.

Vrsta ukrepanja	Možni ukrepi	Primeri
Usmerjenost v ureditev delovnega mesta/opremo	• Ukrepi, osredotočeni na prilagoditev delovnega mesta	• Prilagodite položaj, višino in ureditev delovnega mesta za izboljšanje drže pri delu. • Zagotovite prilagodljive stole, uporabite dvizhne delovne mize itd.
	• Ukrepi, osredotočeni na delovno okolje	• Poskrbite za dobro osvetlitev, izogibajte se odsevom na zaslonih. • Omogočite uravnavanje temperature.
	• Ukrepi, usmerjeni v delovno opremo	• Poskrbite, da je oprema ergonomsko oblikovana in primerna za nalogo. • Opremo redno vzdržujte. • Dajte prednost lahkim orodjem, zmanjšajte težo predmetov, ki se uporabljajo pri delovnih nalogah.
Usmerjenost v organizacijo dela	• Ukrepi, usmerjeni v organizacijo dela/delovne postopke	• Delo načrtujte tako, da se prepreči ponavljajoče se delo ali dalj časa trajajoče delo v prisilni drži. • Pri bolj tveganih dejavnostih uvedite kratke, pogoste odmore (ne nujno počitek). • Izmenjavajte delavce na delovnih mestih ali prerazporejajte delo. • Prilagodite število zaposlenih in/ali pogostost delovnega cikla.
	• Ukrepi, usmerjeni v delovne pogoje	• Omejite trajanje nekaterih nalog v določenih okoliščinah (mraz, vlaga itd.).

Vrsta ukrepanja	Možni ukrepi	Primeri
Usmerjenost v psihosocialne dejavnike in stres	• Ukrepi za zmanjšanje dejavnikov stresa	• Omogočite različne načine izvajanja delovnih nalog. • Omogočite odmore. • Pokažite zanimanje za naloge delavcev in njihovo zdravje ter jih redno vprašajte za mnenje.
	• Ukrepi za zagotavljanje nadzora delavcev nad delovnim okoljem	• Zagotovite ustrezno usposabljanje delavcev, da se bodo počutili kompetentne za opravljanje nalog. • Poskrbite, da imajo delavci zadosten vpliv na način in hitrost izvajanja delovnih nalog, da bodo lahko izvedli potrebne prilagoditve glede na njihove telesne značilnosti. • Spodbujajte in podpirajte kolegalnost.
Usmerjenost v delavce	• Ukrepi za ozaveščanje	• Delavcem zagotovite praktične informacije, kako naj zaščitijo in spodbujajo kostno-mišično zdravje na delovnem mestu. • Izmenjujte izkušnje delavcev, pri katerih so se razvila kostno-mišična obolenja.
	• Usposabljanje	• Usposablajte delavce v zvezi z uporabo opreme, pravilno držo itd. • Usposablajte delavce, kako naj vzdržujejo zdrav kostno-mišični sistem na delovnem mestu.
	• Osebna varovalna oprema	• Delavcem dajte na razpolago potrebno osebno varovalno opremo.
	• Protokoli za vrnitev na delovno mesto	• Vzpostavite postopke za ponovno vključevanje delavcev, ki so bili dlje časa odsotni zaradi kostno-mišičnih obolenj.

Ko se odločate o ukrepih, ki jih boste sprejeli, je lahko koristno upoštevati, kaj (če sploh kaj) je podjetje v preteklosti storilo za obravnavanje opredeljenih težav. Kaj je bilo v preteklosti učinkovito in kaj ne? Kaj bi lahko tokrat storili drugače? Ali lahko izpopolnite dejavnosti, ki so se v preteklosti izkazale za uspešne?

Upoštevati morate, kaj je izvedljivo, na primer z vidika finančnih virov. Nekateri ukrepi v praksi morda niso izvedljivi. Določite vire, ki bodo na voljo za izvajanje ukrepov. Na primer, kakšen proračun je na voljo za nakup nove ergonomske opreme? Tudi če so finančna sredstva zelo omejena, je mogoče uvesti spremembe, ki stanejo malo ali nič. Uvedete lahko spremembe v časovni razpored nalog, prednostno razvrstitev nalog in organizacijo dela.



NABOR ORODIJ

IZMENJAVA ZAMISLI O UKREPIH

Dober način za vključevanje delavcev v postopek bi bila izmenjava zamisli, pri kateri bi sodelovali vsi, ki imajo predloge za ukrepe in dejavnosti za obravnavanje prednostnih vprašanj. Izmenjava mnenj bi lahko bila strukturirana tako, da se delavce povabi, naj predlagajo ukrepe, usmerjene v ureditev delovnega mesta, opremo, organizacijo dela, psihosocialne dejavnike ali delavce. Nato lahko kot skupina razmislite, ali so na vseh teh ravneh potrebni ukrepi ali ne. Pri nekaterih težavah je morda potrebna kombinacija ukrepov, usmerjenih v več dejavnikov, medtem ko je druge mogoče obravnavati le z eno manjšo spremembo.

2. PRIPRAVITE AKCIJSKI NAČRT

Pripraviti akcijski načrt, ki je dovolj natančen, da je vsakomur jasno, kakšna je njegova vloga ter kaj se bo zgodilo in kdaj, je pravi izziv. V njem bi bilo treba navesti, kdo je odgovoren za izvajanje dogovorjenih rešitev ter kako boste vi in vaši delavci vedeli, da so rešitve privedle do predvidenih rezultatov. V Prilogi 3 je na voljo predloga za akcijski načrt, ki jo lahko

uporabite kot smernico (seveda jo lahko prilagodite svojim potrebam). Poskrbite, da bo ta dokument varno shranjen in redno posodobljen. Tako ga boste lahko uporabili pozneje tudi kot dokazilo o ukrepih, ki ste jih sprejeli v podjetju za preprečevanje kostno-mišičnih obolenj.

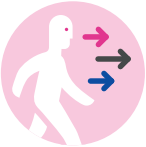
Učinkovito izvajanje vključuje pripravo akcijskega načrta. Dobri akcijski načrti vključujejo:

- opis težave;
- prednostno razvrstitev težave;
- ukrepe;
- odgovornost – nosilca, odgovornega za izvajanje ukrepov;
- vire – finančna sredstva, čas itd.;
- časovni okvir – kdaj bo kaj storjeno;
- oceno – kako boste vedeli, ali so izvedeni ukrepi učinkoviti.

Primer je na voljo v preglednici 4. Dejansko bo en akcijski načrt verjetno vključeval več težav in ukrepov (ob upoštevanju predhodno dogovorjenih prednostnih nalog). Pomembno je, da je vsak ukrep na kratko opisan (kdo je odgovorna oseba ter kakšni so razpoložljivi viri, načrtovani časovni okviri in metode ocenjevanja).

Preglednica 4: Primer akcijskega načrta za zmanjševanje kostno-mišičnih obolenj, povezanih s sedečim delom

Težava	Pomembnost	Ukrepi	Odgovornost	Viri	Časovni okvir	Ocena
Sedeče delo: dolgotrajno sedenje med opravljanjem pisarniških del in nalog, pri katerih se uporablja računalnik.	Visoka	Usmerjene v delovno mesto - Uporabljajte ergonomsko oblikovano delovno pohištvo (prilagodljivo, primerno za delo z različnimi slikovnimi zasloni in individualne razlike). - Uporabljajte stoječe ali dvižne mize (da prekinete in zmanjšate čas sedenja z izmeničnim delom v sedečem in stoječem položaju).	Lastnik/vodja	Čas, ki ga lastnik/vodja potrebuje, da: - oceni in se odloči, katero delovno pohištvo bo kupil; - skupaj z delavci oceni in se odloči, katere spremembe je treba uvesti v zvezi z organizacijo dela za obravnavanje sedečega dela; - zagotovi usposabljanje. Potrebna finančna sredstva: - za zamenjavo stolov in miz z novim ergonomsko oblikovanim pohištvom; - za vključitev strokovnjaka za varnost in zdravje pri delu/ergonomijo.	Konec drugega četrtertletja	Na vsakem mesečnem sestanku zbirajte povratne informacije, kako napreduje izvajanje. Ocena se izvede šest mesecev po koncu izvajanja. (Ali delavci občutijo/zaznavajo izboljšave? Ali se je zmanjšala odsotnost z dela zaradi kostno-mišičnih obolenj?)
		Usmerjene v organizacijo dela za zmanjšanje dolgotrajnega sedenja - Delo organizirajte tako, da so možni odmori. - Zagotovite menjavanje delovnih nalog, tako da delavci izmenično delajo v sedečem in stoječem položaju.	Lastnik/vodja		Konec tretjega četrtertletja	
		Usmerjene v psihosocialne dejavnike Spodbujajte samostojnost pri delu (delavci morajo imeti določen nadzor nad svojim delom, omogočanje odmorov, izmenično delo v stoječem in sedečem položaju).	Lastnik/vodja		Konec tretjega četrtertletja	
		Usmerjene v delavce - Povečajte ozaveščenost o posledicah sedečega dela za zdravje. - Usposablajte delavce o pravih načinih prilagajanja in uporabe delovnega pohištva; uporaba miške in tipkovnice ali drugih naprav za vnos podatkov; uporaba delovne površine za zagotovitev udobne, nevtralne drže pri delu. - Spodbujajte zaposlene, naj si med odmori raztegnejo prste, dlani, roke in noge.	Lastnik/vodja, delavci		Konec prvega četrtertletja	



KORAK 4

UKREPANJE

V tej fazi boste izvajali dogovorjene ukrepe in jih spremljali.

Cilj tega koraka, ki je tesno povezan z načrtovanjem ukrepov, je zagotoviti, da odgovorne osebe izvajajo dogovorjene preventivne in zaščitne ukrepe. V zvezi s tem je treba:

- zagotoviti, da je jasno določena odgovornost za izvajanje različnih dogovorjenih posegov in ukrepov;
- na novo organizirati redne sestanke z vključenimi osebami ali o akcijskem načrtu razpravljati na sestankih, ki že potekajo;

- na teh sestankih proučiti vse ukrepe z vidika napredka in ovir;
- poskrbeti, da so delavci vključeni in motivirani ter da dobro sprejemajo izvajanje ukrepov;
- spodbujati delavce, naj na podlagi svojih izkušenj z izvajanjem ukrepov predlagajo spremembe.

Del tega koraka je tudi stalno spremljanje. Običajna težava je, da se prizadevanja in osredotočenost na izvajanje sprememb sčasoma zmanjšujejo. Da bi zagotovili dolgoročne učinke, je zato pomembno, da spremljate napredek, pri tem pa bi vam morala pomagati naslednja vprašanja:

- ☒ Ali je izvajanje potekalo v skladu z načrti? Oglejte si akcijski načrt in se vprašajte: „Ali so bili izvedeni vsi načrtovani ukrepi?“
- ☒ Ali so med izvajanjem nastale ovire, ki jih morate odpraviti?

-
- ☒ Kako poteka izvajanje različnih vrst ukrepov, na primer:
 - Ali delavci dejansko uporabljajo novo ergonomsko opremo in ali jo uporabljajo pravilno?
 - Ali so bile izvedene dogovorjene spremembe ureditve delovnega mesta?
 - Ali je prišlo do dogovorjenih sprememb v vedenju delavcev?
 - Ali se upoštevajo nove politike?
 - Ali je hitrost delovnih nalog prilagojena in ali so uvedeni odmori?



KORAK 5

VREDNOTENJE

Cilj tega koraka je dobiti pregled nad doseženim in vpogled v to, kako lahko pridobljena spoznanja uporabite v prihodnosti. Priporočljivo je, da vse sprejete ukrepe pregledate nekaj mesecev (ali približno eno leto) po prvotnem pregledu delovnih pogojev.

V tej fazi boste:

1. proučili, ali ste dosegli, kar ste želeli;
2. proučili celoten cikel ocenjevanja tveganj ter načrtovanja ukrepov in njihovega izvajanja.

PROUČITE, ALI STE DOSEGLI, KAR 1. STE ŽELELI

Da bi proučili, ali so izvedeni ukrepi imeli predvidene učinke, razmislite o spodnjih vprašanjih in o njih razpravljajte z delavci, na primer na sestankih, ali pa delavce povabite, naj izpolnijo kratek spletni ali papirni vprašalnik (ki je lahko anonimen, če menite, da bi se to bolje obneslo):

- ☒ Ali so izvedeni ukrepi vplivali na število delavcev s kostno-mišičnimi obolenji (se je njihovo število zmanjšalo ali povečalo)?
- ☒ Ali so izvedeni ukrepi vplivali na to, kako delavci zaznavajo bolečino (ali resnost kostno-mišičnih obolenj) (se je zaznavanje zmanjšalo ali povečalo)?
- ☒ Ponovite vajo kartografranja telesa (če ste jo izvedli na začetku): ali je novi zemljevid drugačen od zemljevida, pripravljenega pred izvajanjem akcijskega načrta?
- ☒ Ali se je z akcijskim načrtom povečala sposobnost delavcev z obstoječimi kostno-mišičnimi obolenji, da delajo tako, da se to obolenje ne poslabša?

-
- ☒ Ali so bile rešitve enako učinkovite za vse delavce?
 - ☒ Ali so nekateri elementi akcijskega načrta delovali bolje kot drugi?
 - ☒ Ali se delavci po koncu delovnega dne počutijo manj utrujeni?
 - ☒ Ali je imel akcijski načrt kakršne koli neželene učinke (npr. ali je povzročil nove (pre)obremenitve delov telesa)? V nadaljevanju so navedeni nekateri primeri neželenih učinkov in rešitev:
 - Nova podporna oprema lahko olajša nalogo in tako pospeši ritem dela, kar lahko povzroči nove težave v smislu obremenitve mišic ali sklepov.
 - Pripomočki lahko upočasnijo opravljanje naloge in vplivajo na to, koliko dela lahko delavec opravi v določenem času. Da bi se izognili prevelikemu pritisku, boste zato morda morali jasno sporočiti, kako bi bilo treba naloge prednostno razvrstiti.

-
- Sprememba delovne rutine lahko povzroči nove obremenitve telesa. Spremembe bo morda treba uvesti postopoma, da bi preprečili čezmerno obremenitev delavcev.
 - Če enega delavca zaščitimo tako, da mu ni več treba opravljati naloge, ki ga čezmerno obremenjuje, lahko to povzroči nezadovoljstvo in/ali preobremenitev drugih delavcev, ki to nalogo prevzamejo.
 - Nove delovne rutine, metode ali stroji lahko povzročijo zmedo in negotovost med delavci, če se ti ne počutijo ustrezno usposobljene, zato se lahko uporabi nove rutine, metode ali stroja izogibajo.
 - Vsaka sprememba opreme, rutine ali organizacije dela lahko vpliva na izkušnjo delavca, vendar se je običajno negativnim posledicam mogoče izogniti, če so delavci ustrezno obveščeni o spremembah in razlogih zanje.
 - Na splošno se šteje, da masaža delavcem zelo koristi, vendar se z njo ne obravnavajo vzroki in povzročitelji kostno-mišičnih obolenj, zato ni mogoče pričakovati, da prispeva k njihovemu odpravljanju. Če bodo delavci pričakovali, da se bo njihovo zdravstveno stanje z masažo izboljšalo, bodo razočarani.

2. PREGLEJTE CELOTEN CIKEL

Pomembno je, da si zapisujete opombe v zvezi z oceno. Z njimi si boste pomagali naslednjič, ko boste znova poskušali preprečiti ali obvladati kostno-mišična obolenja oziroma ko boste pregledali izvajanje ukrepov.

Delavce znova povabite, naj nekaj minut na sestanku razpravljajo o naslednjih vprašanjih:

- ☒ Kaj je bilo učinkovito in kaj je treba v prihodnje narediti drugače?
- ☒ Kaj bi lahko v posameznih fazah storili drugače, da bi bil postopek učinkovitejši?
- ☒ Ali je bila metoda ocene tveganja učinkovita?
- ☒ Ali so se delavci v celotnem postopku počutili vključene in odgovorne zanj?
- ☒ Kaj bi bilo mogoče storiti v prihodnosti za zagotavljanje, da se bodo delavci še naprej počutili obveščene in vključene?

☒ Ali ste kot vodja kar najboljše podpirali ukrepe?

☒ Kako lahko zagotovimo, da bodo pozitivni učinki naših ukrepov dolgotrajni?

Oceno tveganja je treba redno pregledovati iz več razlogov, med drugim zaradi:

- sprememb v delovnem postopku (uporaba različnih strojev ali orodij, spremembe nalog, ki se opravljajo);
- nezadostnih ali neustreznih preventivnih in zaščitnih ukrepov, ki so trenutno vzpostavljeni;
- poškodbe pri delu ali z delom povezane bolezni lahko razkrijejo potrebo po spremembah, da bi preprečili podobne incidente v prihodnosti.

Ocena tveganja ni dejavnost, ki bi jo opravili enkrat za vselej.

4. Katere so pravne obveznosti?



PRAVNI POLOŽAJ V EVROPSKI UNIJI

Z okvirno direktivo EU (89/391) je določena pravna obveznost delodajalcev, da zaščitijo svoje delavce s preprečevanjem, ocenjevanjem in obvladovanjem tveganj za njihovo varnost in zdravje (brez omembe posebnih tveganj). To zajema psihosocialne dejavnike na delovnem mestu, ki lahko povzročijo stres in težave z duševnim ali fizičnim zdravjem, ter dejavnike tveganja za kostno-mišična obolenja. Direktiva vključuje tudi splošno dolžnost delavcev, da upoštevajo zaščitne ukrepe, ki jih določi delodajalec.

PRAVNI POLOŽAJ V VAŠI DRŽAVI

Za informacije o zakonodaji za varnost in zdravje v svoji državi se obrnite na nacionalni inšpektorat za delo ali nacionalno informacijsko točko agencije EU-OSHA (glej <https://osha.europa.eu/sl/about-eu-osha/national-focal-points/slovenia>).

5. Viri



STRES IN PSIHO SOCIALNA VPRAŠANJA

Spletišče agencije EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/sl/themes/psychosocial-risks-and-stress>.

OSHWiki, Psychosocial issues (Psihosocialna vprašanja), https://oshwiki.eu/wiki/Psychosocial_issues.

Evropska komisija (2014). Promoting mental health in the workplace. Guidance to implementing a comprehensive approach (Spodbujanje duševnega zdravja na delovnem mestu. Smernice za izvajanje celovitega pristopa). Na voljo na spletnem naslovu: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=sl&moreDocuments=yes>.

Evropska komisija (2014). Razlagalni dokument o izvajanju Direktive Sveta 89/391/EGS v zvezi z duševnim zdravjem na delovnem mestu. Na voljo na spletnem naslovu: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=716&langId=sl&moreDocuments=yes>.

Kostno-mišična obolenja

Spletišče agencije EU-OSHA: <https://osha.europa.eu/sl/themes/musculoskeletal-disorders>.

OSHWiki, članki o kostno-mišičnih obolenjih, https://oshwiki.eu/wiki/Category:Musculoskeletal_disorders.

SPLOŠNO

Evropska komisija (1996). Guidance on risk assessment at work (Smernice za ocenjevanje tveganja za varnost in zdravje pri delu). Na voljo na spletnem naslovu: <https://osha.europa.eu/sl/legislation/guidelines/guidance-on-risk-assessment-at-work.pdf>.

Evropska komisija (2017). Zdravje in varnost pri delu sta stvar vseh: Praktična navodila za delodajalce. Na voljo na spletnem naslovu: <https://op.europa.eu/sl/publication-detail/-/publication/cbe4dbb7-ffdc-11e6-8a35-01aa75ed71a1>.

Evropska komisija (2017). Sporočilo z naslovom Varnejše in bolj zdravo delo za vse – Posodobitev zakonodaje in politike EU za varnost in zdravje pri delu. Na voljo na spletnem naslovu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017DC0012&qid=1607929134553&from=EN>.

NACIONALNI VIRI

Za informacije o virih, ki so na voljo v vaši državi, se obrnite na nacionalni inšpektorat za delo ali nacionalno informacijsko točko agencije EU-OSHA v vaši državi (za kontaktne podatke informacijske točke v vaši državi obiščite spletni naslov <https://osha.europa.eu/sl/about-eu-osha/national-focal-points>).

Priloge

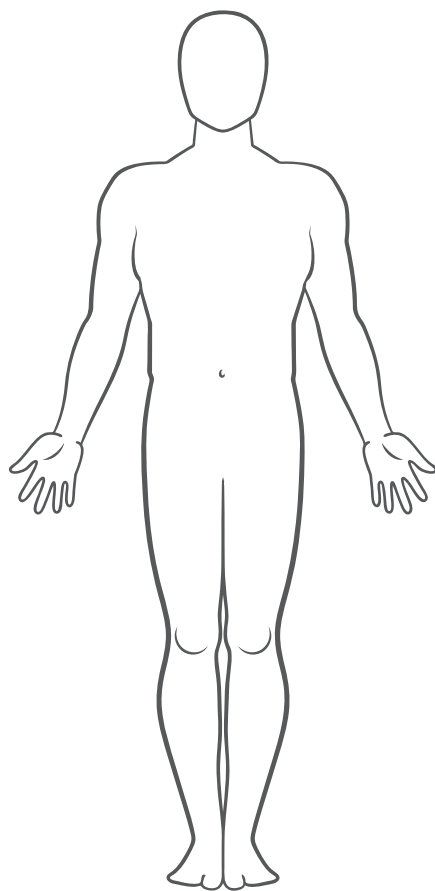
PRILOGA 1

VIZUALNI ZEMLJEVID – PSIHOSOCIALNA VPRAŠANJA

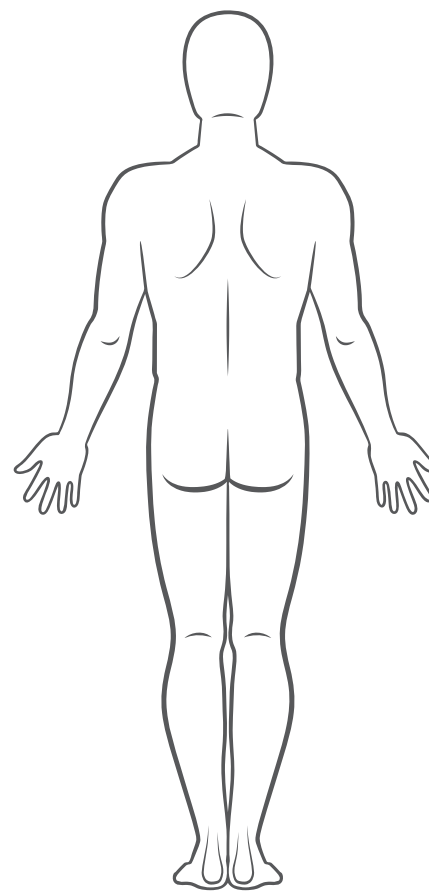


PRILOGA 2**ZEMLJEVIDA TELESA**

S flomastrom označite dele telesa, kjer ste čutili bolečine ali druge simptome kostno-mišičnih obolenj.



Sprednji del telesa



Zadnji del telesa

PRILOGA 3

VZOREC AKCIJSKEGA NAČRTA (tega je mogoče uporabiti za dokumentiranje težav in opredeljenih tveganj)

Nevarnost/ tveganje/ težava	Prioriteta	Ukrepi/rešitve	Odgovornost/ vključene osebe	Proračun/viri	Rok/časovni okvir	Ocenjevanje

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (EU-OSHA) si prizadeva za varnejša, bolj

zdrava in produktivnejša delovna mesta v Evropi. Raziskuje, razvija in razširja zanesljive, uravnotežene in nepristranske informacije o varnosti in zdravju pri delu ter organizira vseevropske kampanje na tem področju. Agencija, ki jo je Evropska unija ustanovila leta 1994 in ima sedež v španskem mestu Bilbao, združuje predstavnike Evropske komisije, vlad držav članic, organizacij delodajalcev in delavcev ter vodilne strokovnjake iz vseh držav članic EU in drugih držav.

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu

Santiago de Compostela 12,

E-48003 Bilbao, Španija

Tel. +34 944358400

Faks +34 944358401

E-naslov: information@osha.europa.eu

<http://osha.europa.eu>



Urad za publikacije
Evropske unije