



## Stres na delovnem mestu

### Uvod

V Evropski uniji je stres na delovnem mestu (ang. work-related stress, WRS) za bolečinami v hrbtenici druga najpogostejša težava, povezana z delovnim mestom, ki prizadene 28 % delavcev v EU.<sup>1</sup> WRS lahko povzroči psihosocialni dejavniki, kot so priprava, organizacija in upravljanje dela, na primer visoka zahtevnost dela in neustrezno vodenje delovnega mesta, ter vzroki, kot so trpinčenje in nasilje pri delu. Fizični dejavniki, kot so hrup in temperatura, lahko prav tako povzročijo WRS. Preprečevanje WRS je eden izmed ciljev Sporočila Evropske komisije<sup>2</sup> o novi strategiji za zdravje in varnost pri delu.

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu pripravlja serijo informativnih biltenov, ki naj bi bila v pomoč pri obravnavi WRS in nekaterih ključnih vzrokov zanj. V tem biltenu je prikazana ocena tveganja in način preprečevanja, ki se lahko uporabi pri WRS in vzrokih zanj. Namenjena je vsem, ki se želijo spopasti s stresom na delovnem mestu. V razdelku o nadaljnjih informacijah na koncu biltena so podani podatki o virih Agencije za nadaljnjo pomoč, vključno z drugimi informativnimi biltenimi.

### Kaj je stres na delovnem mestu?

**Stres na delovnem mestu se pojavi, kadar zahteve delovnega okolja presegajo sposobnost zaposlenih, da jih izpolnijo (ali obvladajo).<sup>3</sup>**

Stres ni bolezen, vendar lahko poslabša duševno ali fizično zdravje, če je močan in traja dlje časa. Določena raven *pritiska* lahko izboljša storilnost in ustvari zadovoljstvo ob doseganju ciljev. Ko pa zahteve in pritiski postanejo preveliki, povzročijo *stres*, kar je slabo za delavce in za njihove organizacije.

Naslednji primeri se v marsičem razlikujejo, vendar vsi prikazujejo, kako lahko pritisk povzroči stres:

W dela na montažni liniji kot akordna delavka. Ne more vplivati niti na hitrost na svoji liniji niti na enolično in skrajno ponavljajoče se delo, ki ga mora opravljati.

X je bolničar, zaposlen v bolnišnici. Pred kratkim je napredoval, tako da njegova nova služba vključuje tudi delo v skupnosti. Od njega se pričakuje, da bo sam obiskoval občutljive stranke na njihovih domovih.

Y dela kot administrator v pisarni. Je oče samohranilec z dvema majhnima otrokoma. Včasih mora ostati v službi do 17 h, preden lahko odide po otroke v šolo. Vendar ima vse več delovnih nalog in njegov nadrejeni zahteva, da mora končati različna opravila preden odide iz službe.

Z dela kot sistemska oblikovalka v mednarodnem podjetju za informacijsko tehnologijo. Je dobro plačana, ima stimulativno delo in proste roke pri načrtovanju nalog po lastni želji. Vendar je komercialni oddelek v njenem podjetju podpisal pogodbo o pravočasni dobavi novega sestavljenega programskega sistema – ki ga mora sama še oblikovati skupaj s svojo projektno skupino, v kateri pa je premalo kadrov.

### Kako resen problem je stres na delovnem mestu in kdo je ogrožen?

WRS zajema več kot četrtino odsotnosti z dela zaradi zdravstvenih težav, povezanih z delom, ki trajajo dva tedna ali dlje.<sup>4</sup> Po podatkih za leto 1999 se ocenjuje, da WRS stane države članice najmanj 20 milijard evrov letno.<sup>5</sup> WRS lahko povzroči bolezenska stanja, kot so depresija, zaskrbljenost, živčnost, utrujenost in boleznin srca. Povzroči lahko tudi večje motnje v produktivnosti, kreativnosti in konkurenčnosti.

WRS lahko prizadene *kogarkoli* v kateri koli panogi in v podjetju katere koli velikosti.

### Zakonodaja

Evropska komisija je uvedla ukrepe za zagotovitev varnosti in zdravja delavcev. Direktiva Sveta iz leta 1989 (89/391) vsebuje osnovne določbe za zdravje in varstvo pri delu in določa odgovornost delodajalcev, da preprečijo ogroženost zaposlenih pri delu vključno z učinki WRS. Vse države članice so to direktivo uresničile z zakonodajo, nekatere po so poleg tega razvile tudi smernice za preprečevanje WRS. V skladu z načini za odpravo ali zmanjšanje WRS, ki jih določa direktiva, je naloga zaposlenih, da:

- si prizadevajo preprečiti WRS;
- ocenijo tveganja za WRS tako, da odkrijejo pritiske na delovnem mestu, ki bi lahko povzročili visoke in trajajoče ravni stresa, in določijo, kdo bi lahko bil prizadet;
- sprejmejo ustrezne ukrepe, da preprečijo škodo.

### Ocena tveganja in preprečevanje WRS

WRS je mogoče preprečiti, ukrepi za zmanjšanje WRS pa so lahko zelo stroškovno učinkoviti. Ocena tveganja za WRS obsega enaka osnovna načela in postopke, kot za druge nevarnosti na delovnem mestu. Odločilnega pomena za uspeh ocene tveganja je vključitev delavcev in njihovih predstavnikov v ta proces – njih je treba vprašati, kaj povzroča stres, katere skupine so prizadete in kaj se lahko stori.

Korake za oceno tveganja bi lahko povzeli, kakor sledi:

- opredelitev nevarnosti;
- odločitev kdo in kako bi lahko bil prizadet;
- ovrednotenje tveganja s pomočjo:
  - ugotovitve, kateri ukrepi so že sprejeti,
  - odločitve, ali ti ukrepi zadostujejo in
  - če ti ukrepi ne zadostujejo, določitev, kaj je še treba storiti;
- zapisovanje dejstev ter
- pregled ocene v ustreznih časovnih presledkih in preverjanje učinka sprejetih ukrepov.

Spodaj je podanih več smernic za vsakega od teh korakov v ocenjevanju tveganja ter predlogov za možne ukrepe:

#### 1. Ugotovitev, ali je prisotna težava

Dejavniki tveganja, na katere moramo biti pozorni, so:

- *kultura* ali »vzdušje« v organizaciji in kako se ta loteva WRS,
- *zahteve*, kot so delovna obremenitev in izpostavljenost fizikalnim nevarnostim,
- *nadzor* – koliko vpliva imajo delavci na način opravljanja svojega dela,
- *spremembe* – kako se organizacijske spremembe obvladujejo in sporočajo,
- *vloga* – ali delavci razumejo svojo vlogo v organizaciji in ali organizacija skrbi, da ne pride do navzkrižja med njihovimi vlogami,
- *podpora* sodelavcev in vodilnih,
- *usposabljanje*, s katerim delavci pridobijo veščine za opravljanje svojih nalog,
- *individualni dejavniki* – upoštevanje razlik med posamezniki.

#### 2. Odločitev, kdo bi lahko bil prizadet in kako

Vsi smo občutljivi, odvisno od pritiska, pod katerim se v katerem koli danem času nahajamo. S pomočjo zgoraj navedenih dejavnikov lahko določimo, kdo je ogrožen.

<sup>1</sup> Tretja evropska analiza delovnih pogojev za leto 2000. Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih pogojev 2000. Luxembourg, 2001. <http://www.eurofond.ie/publications/EFO121.htm>

<sup>2</sup> Sporočilo Komisije – Prilaganje spremembam pri delu in v družbi; nova strategija Skupnosti za zdravje in varnost pri delu 2002-2006. Evropska Komisija, 2002. <http://europe.osha.eu.int/systems/strategies/future/#270>

<sup>3</sup> Raziskava o stresu na delovnem mestu. Evropska agencija za varstvo in zdravje pri delu, 2000. Luxembourg, 2000

<sup>4</sup> Zdravstvene težave, povezane z delom v EU 1998-1999, Eurostat. Luxembourg, 2001

<sup>5</sup> Smernice za stres na delovnem mestu - življenjski navdih ali poljub smrti? („Spice of Life or Kiss of Death“) Evropska komisija, Luxembourg, 2001



### Simptomi, ki kažejo na možnost prisotnosti problema WRS v organizaciji

#### Organizacija

##### Sodelovanje

- izostajanje z dela, fluktuacija zaposlenih, zamujevanje, disciplinske težave, trpinčenje, agresivno komuniciranje, izolacija

##### Uspešnost

- zmanjšana storilnost ali kakovost izdelka ali storitve, nezgode, slabo odločanje, napake

##### Stroški

- povečani stroški za nadomestila ali povečani stroški zdravstvenega varstva, napotitve na zdravstvene storitve

#### Posameznik

##### Vedenje

- kajenje, uživanje alkohola ali drog, nasilje, trpinčenje ali nadlegovanje

##### Psihološki simptomi

- težave s spanjem, motnje zaradi zaskrbljenosti, depresija, nezmožnost koncentracije, razdražljivost, težave v družinskih odnosih, izgorevanje

##### Zdravje

- težave s hrbtenico, boleznimi srca, želodčni čir, povišan krvni pritisk, slab imunski sistem

### 3. Ovrednotenje tveganja

Za vsakega od dejavnikov v prvem koraku je treba zastaviti naslednja vprašanja:

- Kateri ukrepi so že sprejeti?
- Ali ti ukrepi zadostujejo?
- Kaj je treba še storiti?

Spodaj je podanih nekaj zamisli, na kaj moramo biti pozorni in kaj je treba storiti za vsakega od dejavnikov tveganja:

#### Kultura

Ali v organizaciji obstajajo odprta komunikacija, podpora in medsebojno spoštovanje?

Ali se cenijo mnenja delavcev in njihovih predstavnikov?

- ✓ Če je odgovor nikalen, je treba izboljšati komunikacijo, zlasti za zaposlene, ki so pri delu osamljeni.

#### Zahteve

Ali so zaposleni preveč ali premalo obremenjeni z delom? Ali imajo sposobnosti in zmogljivosti, da opravijo svoje delo? Kakšno je fizično (hrup, tresljaji, prezračevanje, osvetlitev itd.) in psihično (nasilje, trpinčenje) okolje?

- ✓ Če so prisotne težave, je treba zagotoviti ustrezna sredstva, tako da se na primer ponovno določi prednostna obravnava nalog.
- ✓ Z usposabljanjem se zaposlenim omogoči, da so sposobni opravljati svoje naloge.

#### Nadzor

Ali imajo posamezniki dovolj vpliva na način opravljanja svojega dela?

- ✓ Zaposleni morajo imeti dovolj nadzora, da lahko načrtujejo svoje delo in odločajo o tem, kako naj bi se opravljalo delo in reševale težave. Delovne naloge bi bilo treba obogatiti, da bi lahko zaposleni koristno uporabili svoje veščine. Odločilnega pomena je spodbudno okolje.

#### Odnosi

Kakšni so odnosi med sodelavci ter med sodelavci in vodstvenim kadrom? Kakšni so odnosi med poslovodji in višjimi vodilnimi delavci? Ali obstajajo dokazi o trpinčenju ali nadlegovanju?

- ✓ Na voljo morajo biti postopki za obravnavo nedopustnega vedenja, kot sta disciplinski in poravnalni postopek. Razvijati je treba kulturo, v kateri si zaposleni zaupajo in drug drugemu priznavajo prispevke podjetju.

#### Spremembe

Ali so delavci zaskrbljeni zaradi svojega položaja v podjetju? Ali so zbegani zaradi sprememb na delovnem mestu in posledic zanje ali za njihove sodelavce? Pomaga jasna komunikacija pred, med in po spremembi.

- ✓ Če imajo zaposleni možnost, da vplivajo na spremembo, se čutijo bolj vključene.

#### Vloga

Ali so zaposleni prizadeti zaradi navzkrižja med vlogami (navzkrižnimi zahtevami) ali nejasnosti v vlogah (vloge niso jasno opredeljene)?

- ✓ Zaposleni morajo imeti jasno opredeljene vloge in odgovornosti.

#### Podpora, usposabljanje, individualni dejavniki

Ali se na novo zaposleni in delavci, katerih delo se je spremenilo, ustrezno uvajajo v delo? Ali obstaja socialna podpora za zaposlene? Ali se upoštevajo razlike med posamezniki – na primer, nekateri so uspešni, če delajo po strogo določenih rokih, medtem ko imajo drugi raje dovolj časa za načrtovanje.

- ✓ Zaposlene je treba podpirati, jim dajati povratne informacije in jih spodbujati, tudi če gre do stvari narobe. Zaposlene je treba vključiti in ceniti raznolikost.
- ✓ Podpreti je treba dejavnosti za spodbujanje zdravja na delovnem mestu ter zdravega in uravnoteženega delovnega življenja.

### 4. Zapisovanje glavnih ugotovitev

Glavne ugotovitve ocene je dobro zapisati in predstaviti informacije zaposlenim in njihovim predstavnikom. S pomočjo teh zapisov lahko spremljamo napredek.

### 5. Pregled ocene v ustreznih časovnih presledkih

Oceno je treba pregledati vedno, ko pride do večjih sprememb v organizaciji. Tudi pri tem se je treba posvetovati z zaposlenimi. Preveriti je treba učinek sprejetih ukrepov za zmanjšanje WRS.

### Nadaljnje informacije

Nadaljnje informacije o psihosocialnih vprašanih, povezanih z delovnim mestom, vključno s stresom in trpinčenjem, so na voljo na naslovu <http://osha.eu.int/ew2002/>. Ta vir se nenehno obnavlja in razvija. Na istem naslovu so na voljo tudi drugi informativni bilteni iz te serije.

Naslov spletne strani Agencije je: <http://agency.osha.eu.int>

Smernice za stres na delovnem mestu - „živiljenjski navdih – ali poljub smrti?“ Zaposlovanje in socialne zadeve. Zdravje in varnost pri delu, Evropska komisija, 1999

[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/h&s/publicat/pubintro\\_en.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/h&s/publicat/pubintro_en.htm)

### Zahvala

Ta bilten vsebuje informacije iz Zdravega in varnega menedžerja – kako se lotiti stresa na delovnem mestu (Health and Safety Executive guidance on tackling WRS) in zgoraj omenjenih Smernic Komisije.