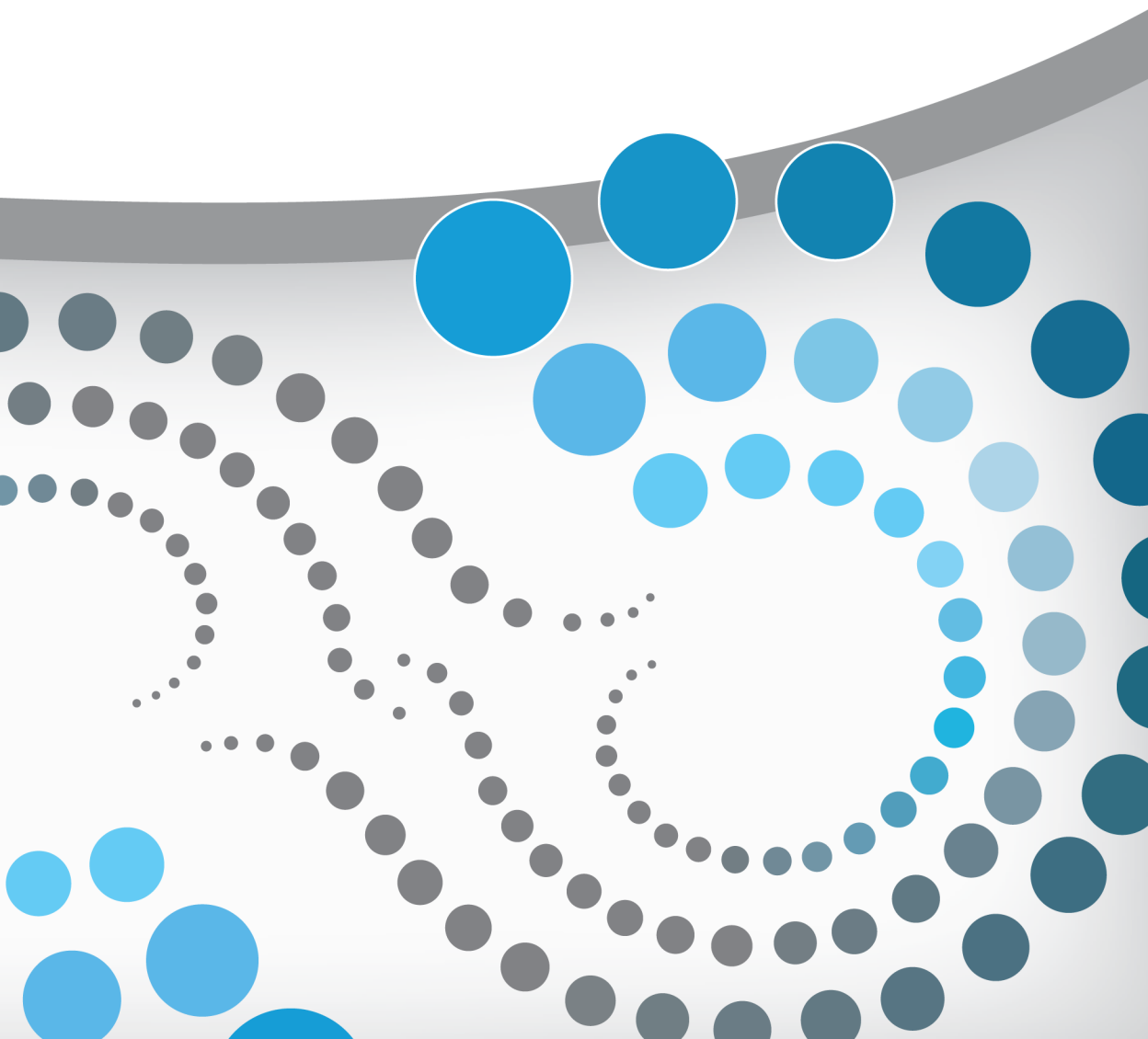


Izboljševanje delovnega okolja z inovativnimi rešitvami





*Izboljševanje delovnega okolja
z inovativnimi rešitvami*

Združenje delodajalcev Slovenije
Dimičeva 9, 1000 Ljubljana
Tel: 01/563-4880
Fax: 01/432-7214
E-naslov: delodajalci@zds.si

Publikacijo smo pripravili v okviru projekta Izboljševanje delovnega okolja z inovativnimi rešitvami »INODEL«. Operacijo delno financira Evropska unija, in sicer iz Evropskega socialnega sklada. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007-2013, razvojne prioritete Spodbujanje podjetništva in prilagodljivosti, prednostne usmeritve Pospesevanje razvoja novih zaposlitvenih možnosti.

Nosilec projekta:

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo

Partnerji projekta:

Združenje delodajalcev Slovenije

Gospodarska zbornica Slovenije

Svet gorenjskih sindikatov

Slovenska zveza sindikatov – Alternativa

Spletna stran projekta: www.inodel.eu

Izdajatelj:

Združenje delodajalcev Slovenije

Dimičeva 9, 1000 Ljubljana, Slovenija

©Združenje delodajalcev Slovenije Gospodarsko interesno združenje, 2012. Vse pravice so pridržane.

Brez pisnega soglasja izdajatelja je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev ali uporaba tega avtorskega dela.

Avtorji: Mateja Bregant, Dr. Eva Boštjančič, Mag. Jernej Buzeti, Maja Ceglar Ključevšek, Anže Hiršl, Dr. Maja Klun, Mag. Tatjana Kozjek, Dr. Nina Tomaževič, Dr. Janez Stare

Uredila: Barbara Hrovatin

Oblikovanje: Tamara Fras

Tisk: Present, d.o.o.

Naklada: 5000 izvodov

Ljubljana, avgust 2012

Publikacija je brezplačna in dostopna na Združenju delodajalcev Slovenije, Dimičeva 9, 1000 Ljubljana in na spletni strani ZDS: <http://www.zds.si/si/publikacije/>.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji

Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

331.4:001.895

IZBOLJŠEVANJE delovnega okolja z inovativnimi rešitvami / [avtorji Mateja Bregant ... [et al.] ; uredila Barbara Hrovatin]. - Ljubljana : Združenje delodajalcev Slovenije, 2012

Dostopno tudi na: <http://www.zds.si/si/publikacije/>

ISBN 978-961-90811-8-1

ISBN 978-961-90811-9-8 (pdf)

1. Bregant, Mateja, 1985- 2. Hrovatin, Barbara, 1979-
263266304

VSEBINA:

Kako lahko delodajalci in njihovi predstavniki prispevajo k izboljšanju delovnih pogojev ter zdravja in dobrega počutja na delu v času sprememb?	5
O projektu	9
Stres na delovnem mestu	12
Izgorevanje na delovnem mestu	17
Izostajanje (absentizem) z delovnega mesta	20
Fluktuacija na delovnem mestu	25
Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja	30
Dodatek: Ekonomski kazalci - Začasna zadržanost od dela v 2011	34

1 Kako lahko delodajalci in njihovi predstavniki prispevamo k izboljšanju delovnih pogojev ter zdravja in dobrega počutja na delu v času sprememb?

Zagotavljanje zdravja in dobrega počutja je za delodajalce dolgoročen projekt. Zavedati se je potrebno, da je Slovenija še posebej izpostavljena izzivu staranja delovne sile na kar pri Združenju delodajalcev Slovenije opozarjamo že nekaj časa in kar smo podprli z dvema mednarodnima raziskovalnima projektoma. Iz tega izhajajoče dejstvo je, da bomo morali, hoteli ali ne, delati dlje kot do sedaj. Da pa bi lahko delali dlje kot do sedaj, je potrebno poskrbeti že danes.

Zagotavljanje zdravja in dobrega počutja na delu ni pomembno le za zagotovitev kontinuitete zagotavljanja bodočih potreb po delu, ampak tudi za zagotovitev vzdržnega in nemotenega delovnega procesa. Nezagotavljanje kvalitetnega delovnega okolja se namreč kaže v odhajanju ključnih in kvalitetnih kadrov, pogostejši odsotnosti delavcev, slabši kvaliteti in obsegu opravljenega dela in podobno. Bistvena je ugotovitev oziroma trditev, da le kvalitetno delovno okolje zagotavlja kvaliteto in dolgoročno vzdržnost delovnega procesa.

Pod zagotavljanje »kvalitetnega delovnega okolja« razumem zagotavljanje varnega dela v zdravem okolju. To sicer delodajalcu nalaga že veljavna zakonodaja in tudi opredeljuje okvire za ravnanje delodajalca, predstavnikov delavcev in tudi delavcev samih. Pri tem pa izpostavljam, da ni bistven le zakonski okvir, ki je načeloma ustrezen, ampak vsebina tega okvira, ki se oblikuje pri posameznem delodajalcu. Gre za tako imenovano kulturo varnosti in zdravja pri delu, ki je ni mogoče predpisati, ampak jo je potrebno izgraditi, za to pa je potreben čas in celosten pristop. Celosten pristop se nanaša primarno na spoštovanje zakonskih okvirov, ki

jih v sodelovanju s predstavniki zaposlenih napolnimo s kvalitetno vsebino, bistvena pa je nadgradnja, ki upošteva posebnosti oziroma okoliščine, ki so značilne za konkretnega delodajalca, za konkretno delovno okolje. Kaj torej lahko delodajalci oziroma delodajalske organizacije storimo na konkretnem področju? Namesto tega bi raje izpostavil, kaj smo delodajalske organizacije, tudi v sodelovanju s predstavniki delavcev, že storili na področju zagotavljanja kvalitetnega delovnega okolja. Pri tem izpostavljam okvirne avtonomne sporazume, ki so jih naši pogajalci na evropski ravni (BUSINESSEUROPE) sprejeli tudi v našem imenu:

- Okvirni sporazum o preprečevanju trpinčenja na delovnem mestu, ki je od leta 2007 implementiran tudi v ZDR, nadgradnjo pa predstavljajo naša prizadevanja in podpora podjetjem, da se materija kvalitetno konkretizira tudi na ravni posamezne družbe, saj je nesovražno okolje (v najširšem smislu) bistven element kvalitetnega delovnega okolja.
- Okvirni sporazum o obvladovanju stresa povezanega z delom. Tudi na tem področju is delodajalci aktivno prizadevamo za pravilno razumevanje pojava stresa in predvsem za pravilno ukrepanje, če do tega pojava dejansko pride. Ravno v zvezi s to tematiko imamo namreč na združenju trenutno aktivne kar tri projekte, v okviru katerih želimo dati delodajalcem orodje za prepoznavanje in obvladovanje stresa.
- Za kvalitetno delovno okolje pomemben dokument štejemo tudi Okvirni sporazum o teleworkingu, saj verjamemo da tudi takšne prožnejše oblike zaposlitve prispevajo k lažjemu usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, kar daje delovnemu okolju posebno kvaliteto.

Navedel sem le nekaj primerov avtonomnih sporazumov med socialnimi partnerji, vsekakor pa je mogoče tudi na podlagi veljavne pravne ureditve bistveno vplivati na izboljšanje kvalitete delovnega okolja. Pri tem je posebej pomembna neposredna komunikacija z zaposlenimi oziroma preko njihovih predstavnikov. Zakon določa primere obvezne udeležbe zaposlenih,

bodisi v obliki enosmernega obveščanja, posvetovanja ali celo soodločanja, odvisno pač od pomembnosti odločitev, ki jih delodajalec sprejema oziroma od intenzivnosti sprememb, ki jih namerava delodajalec uvesti.

Obvladovanje sprememb v smislu obveščanja in posvetovanja je praviloma nadgrajeno v kolektivnih pogodbah na ravni dejavnosti, ki jih naše združenje sklepa. Osnovna ideja je, pravočasna priprava zaposlenih na prihajajoče spremembe in potrebna opravila za pripravo na spremenjene delovne razmere.

Zanimivo je, da se ne loči med ukrepi delodajalca, v času sprememb in siceršnjimi okrepi. V obeh primerih gre namreč za enak nabor ukrepov, razlika pa se lahko kaže šele pri konkretni aplikaciji teh ukrepov na konkretno situacijo, upošteva vse njene posebnosti. Ob dejstvu, da so spremembe edina konstanta, ne kaže spregledati, da ljudje nismo naklonjeni spremembam, saj te praviloma s seboj nosijo določeno negotovost in strah, medtem ko nam kontinuiteta odnosov praviloma daje občutek obvladljivosti, občutek varnosti. Navedene okoliščine ustvarjajo pri zaposlenih različne odzive, ti odzivi pa se v praksi največkrat kažejo na različne načine. Ravno zaradi navedenih odzivov je potrebno še posebej v času sprememb namenjati posebno pozornost zdravju in dobremu počutju zaposlenih, kar lahko delodajalec stori skozi prilagojeno izvajanje obstoječih pravnih okvirov ali pa z njihovo nadgradnjo.

Uvodoma sem omenil izziv staranja delovne sile in s tem povezan pomen kvalitetnega delovnega okolja. Tudi z namenom zagotavljanja aktivne starosti na združenju spodbujamo delodajalce k načrtovanju delovnih potreb v naprej in k ustreznemu načrtovanju kariernih poti zaposlenih. S tem želimo zagotoviti, da so na spremembe pripravljena ne le podjetja, ampak tudi zaposleni, da morebitne spremembe ne bi imele preveč intenzivnih učinkov nanje.

Ob tem bi kot zanimivost izpostavil dejstvo, da naša zakonodaja v primeru resnejših sprememb oziroma prestrukturiranj več pozornosti namenja delavcem, ki bodo odšli iz podjetja, niti besede pa ne namenja delavcem, ki bodo ostali v podjetju po prestrukturiranju in od katerih je odvisna uspešnost uvedenih sprememb oziroma nadaljnje poslovanje družbe. Ravno njim je potrebno nameniti posebno pozornost, saj bodo ti delavci naprej gradili uspeh podjetja, zato si na združenju preko izobraževanj in svetovanj našim članom prizadevamo za nadgradnjo miselnosti.

Zdravje in dobro počutje v času sprememb bistveno vplivata na samo uspešnost izvedenih sprememb oziroma na uspešnost nadaljnjega poslovanja podjetja. Skladno s povedanim je potrebno več pozornosti nameniti nosilcem bodočega razvoja podjetja, po drugi strani pa tudi zagotoviti najvišjo stopnjo konsenza vseh akterjev v podjetju, ki jih spremembe zadevajo. Pri tem je potrebno pritrditi ugotovitvi, da se pripravljenost zaposlenih na spremembe ne začne s spremembami, ampak jo je s celostno politiko potrebno graditi že bistveno prej. Potrebna je priprava na spremembe in ne le golo odreagiranje nanje.

Jože Smole
Generalni sekretar ZDS

2 O projektu

Ideja

Ideja projekta INODEL izhaja iz potreb po iskanju novih, inovativnih rešitev delovnega okolja, ki bi pripomogle k večjim učinkom podjetij hkrati pa k povečanju zadovoljstva zaposlenih.

Zakaj nove rešitve?

- Po podatkih raziskav Eurostat v državah EU trpi zaradi najrazličnejših oblik in posledic stresa 65 – 70 % prebivalstva. Ta stres pa je zelo pogosto povezan z razmerami na delovnem mestu.
- Zaradi stresa po mnenju strokovnjakov Svetovne banke in Evropske unije v državah članicah EU vsako leto izgubijo na milijone delovnih ur in več sto milijonov evrov narodnega dohodka.
- Stres na delovnem mestu dokazano vodi do izgorelosti.
- Absentizem, kot posledica neustreznih delovnih razmer in zahtev, predstavlja pereč problem za večino organizacij.
- Slovenija sodi v sam vrh držav članic po povprečnem številu izgubljenih dni na delavca zaradi bolezni.
- Fluktuacija, kazalnik ravni medosebnih odnosov in organizacijske kulture, pogosto vpliva na izgubo dobrih kadrov.
- Raziskava slovenskega inštituta za razvoj človeških virov je pokazala, da ima več kot polovica zaposlenih v Sloveniji znake izgorevanja, 10 % pa je izgorelih.
- Vedno več časa preživimo na delovnem mestu, kar otežuje usklajevanje poklicnega in družinskega življenja.

Opis projekta

Projekt INODEL je bil izbran na Javnem razpisu za sofinanciranje projektov socialnih partnerjev na področju izboljšanja delovnega okolja, ki ga je v novembru 2009 objavilo Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve. Projekt, ki ga delno financira Evropski socialni sklad, strokovno vodi Fakulteta za upravo Univerze v Ljubljani, kot socialna partnerja pa sodelujeta tudi dve interesni združenji delodajalcev in dva reprezentativna sindikata.

Namen projekta je pripomoči k izboljševanju in reševanju problematike na naslednjih področjih:

- Stres na delovnem mestu
- Izostajanje (absentizem) z delovnega mesta
- Fluktuacija na delovnem mestu
- Izgorevanje na delovnem mestu
- Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja

Temeljne aktivnosti vodijo k obravnavanim tematikam prek multidisciplinarne analize (pravni, organizacijski, sociološki, upravljavski in psihološki vidiki) in proučevanja dobrih praks doma in v tujini.

Glavni cilj projekta je, da bi bila na osnovi dialoga med socialnimi partnerji, realne delovne prakse ter znanstvenih spoznanj podana priporočila, ki bi socialnim partnerjem ter oblikovalcem in izvajalcem politik nudila ustrezne podlage za izboljšanje stanja na proučevanem področju. Na tak način bi bilo možno bolje ozavestiti notranjo in zunanjo javnost o pomenu obravnavane problematike, zmanjšati odsotnost z delovnega mesta pri delodajalcih, pripomoči k zaposlovanju in zadržanju dobrih delavcev, preprečevanju izgorevanja na delovnem mestu ter izboljšanju zavesti o pomenu in vlogi družine ter njeni vlogi pri ohranjanju telesnega in duševnega zdravja pri delu. Navedeno naj bi pripomoglo k večji zavzetosti za delo ter povečanju produktivnosti, s tem pa tudi konkurenčnosti podjetij.

Trajanje projekta: 9. marec 2010 – 8. september 2012

Več o projektu: www.inodel.eu.

3 Stres na delovnem mestu

Stres ni del nas. Stres je naš odgovor na to, kar se nam dogaja. In na ta odgovor lahko mi vplivamo in izberemo primernega.

Stres lahko predstavlja dražljaj iz okolja (npr. kratek rok za oddajo poročila, problematična stranka), včasih gledamo na stres kot reakcijo, odgovor (npr. povečan srčni utrip, utrujenost, vpad delovne motivacije) ali stres kot mediacijski proces med stresorjem in reakcijo (npr. samozavest, stili spoprijemanja s stresom).

Reakcije na stresne okoliščine se lahko kažejo pri posamezniku, v medosebnih odnosih kot tudi na nivoju organizacije. Opazimo jih na čustvenem (napetost, preobčutljivost), kognitivnem (občutek nemoči, sovražnost, cinizem), fizičnem (oslabitev imunskega sistema), vedenjskem (hiperaktivnost, agresivnost, medosebni konflikti) in motivacijskem področju (razočaranje, dolgočasje, zmanjšanje delovne motivacije).

Problematika

Trendi okolja dela, kot je globalizacija, povečan delež začasnih zaposlitev, sodobne tehnologije, številne demografske spremembe, vplivajo na porast stresa pri zaposlenih.

Na delovnem mestu obstajajo številni potencialni izvori stresa:

- Značilnosti dela: delovni pogoji, delovna obremenjenost, delovne ure, tehnologija, možnost poškodb, pomanjkanje kontrole nad delovnimi nalogami ali delovnim časom

- Vloge zaposlenega v organizaciji: nejasnost vlog, konflikt vlog, preobremenjenost, odgovornost
- Odnosi na delovnem mestu: z nadrejenimi, s sodelavci in podrejenimi
- Razvoj kariere: varnost zaposlitve, napredovanje
- Organizacijski faktorji: komunikacija, kultura, vodenje, klima
- Ravnotežje med delom in zasebnim življenjem: pomanjkanje virov (časa, denarja in energije), konflikt vlog, interferenca čustev.

Zaposleni lahko stres zaznavajo kot pozitiven ali negativen. Da bi stres na delovnem mestu zmanjšali ali odpravili, je pomembno, da pristopamo k problemu celostno. Delo le na enem področju ne bo obrodilo želenih rezultatov. Med seboj kombiniramo pristop usmerjen na osebo (upoštevamo osebnostne lastnosti, motiviranost), na situacijo (vrsta dogodka, stresorja ali problema, vloge nas in drugih v tem...) ali kognitivni pristop (način spoprijemanja je odvisen od posameznikove ocene situacije, učinkovitost strategije je določena s specifičnimi lastnostmi situacije).

Priložnost za spremembe

Sistematičen pristop k zmanjševanju stresa na delovnem mestu ima številne pozitivne učinke, tako kratkoročno kot dolgoročno: manj psihične obremenjenosti, boljše mentalno zdravje, zadovoljstvo z delom, boljše veščine spoprijemanja s stresom, boljše razumevanje uravnavanja stresa, zmanjšana jeza, zaznana uravnoveženost med delom in zasebnim življenjem, zaznana samoučinkovitost pri soočanju s stresom, asertivnost, povečana socialna podpora, zaznavanje pravičnosti organizacije, občutek obvladanja, zmanjšanje depresivnosti, zaskrbljenosti, čustvene izčrpanosti, depersonalizacije, izgorelosti, zmanjšanje odsotnosti z delovnega mesta.

Tako smo v projektu INODEL predstavili in opozorili na ključne izvore stresa na delovnem mestu ter podali priporočila za nadaljnje delo na tem področju.

Dobre prakse

Dobre prakse v evropskih in slovenskih organizacijah se usmerjajo na različna področja uravnavanja stresa na delovnem mestu:

- prijazna ureditev delovnega okolja,
- za starejše delavce primerna ureditev delovnega okolja,
- posebna pozornost usmerjena k delavcem, ki se bodo upokojili,
- storitve za podporo zaposlenim, ki že doživljajo stres, dostopne na delovnem mestu,
- informiranje o kontaktu, ki nudi podporo ob doživljanju težav,
- prostori za sproščanje, počitek,
- reševanje težav z varstvom otrok,
- privlačnost in raznolikost dela (rotacija, mobilnost),
- široke možnosti in podpora podjetja za izobraževanje zaposlenih.

Pri tem informacije, ki jim služijo kot pomoč pri oblikovanju programov, črpajo iz različnih dostopnih virov, tako na spletnih straneh, kot iz številnih raziskav o spodbudah in akcijah za varno in zdravo delovno okolje, pogosto pa za pomoč prosijo psihologa, če je to potrebno.

Programi so zelo fleksibilni, strategije in načini izvedbe pa so prilagojeni tako zaposlenim kot tudi kulturi določene organizacije. Nekaj takšnih primerov:

- fleksibilnost delovne organizacije,
- »nujni« redni odmori med delom,
- zmanjšanje dela preko rednega delovnega časa,
- vključevanje zaposlenih v odločitve,
- pripisovanje nalog delavcem, ki ustrezajo njihovim sposobnostim.

Pregled dobrih praks kaže, da se najpogosteje izvajajo treningi uravnavan-

ja stresa, treningi o konfliktih na delovnem mestu, programi team-build-inga, treniranje in izobraževanje menedžerjev o zdravem načinu življenja, da bodo proaktivno podpirali zaposlene, odpravljanje stigmatiziranja psihičnih težav, sprememba kulturnih percepcij, itd.

Učinkovitost programov za uravnavanje stresa pa se vrednoti na naslednje načine:

- natančno opazovanje in analiza odsotnosti z dela zaradi stresa,
- redni pogovori v zvezi z vrednotenjem delovnega mesta,
- standardizirani inštrumenti za merjenje delovne obremenitve, stresa, agresivnosti, čustvenih ovir,
- raziskava o zadovoljstvu delavcev.

4 Izgorevanje na delovnem mestu

Izgorelost nastopi kot posledica dolgotrajnih medosebnih stresorjev in se kaže kot depersonalizacija, zmanjšana učinkovitost in čustvena izčrpanost posameznika. Izgorelost je le ena izmed mnogih možnih posledic kroničnega stresa.

Sindrom izgorevanja je izčrpavanje na psihičnem, telesnem in čustvenem področju, ki ga posameznik zazna po navadi šele takrat, ko je prepozno. Stanje izgorelosti se kaže kot: močno zmanjšana delovna učinkovitost, razdražljivost, občutki jeze in ciničnosti, neoseben in konflikten odnos do dela in sodelavcev, odsotnost motivacije za delo, popoln psihofizični zlom. Stanje spremlja močna utrujenost ter vrsta telesnih znakov in bolezni, v skrajnem primeru lahko celo možganska kap ali infarkt, dolgoročno pa se poveča tudi tveganje za rakava obolenja. Zdravljenje adrenalne izgorelosti traja povprečno dve do štiri leta.

Problematika

Zaposleni, ki doživi sindrom izgorelosti, občuti vrsto psihosomatskih (glavoboli, mišična napetost, prebavne težave, težave z dihanjem, kardiovaskularne težave) in psiholoških posledic (depresivnost, zaskrbljenost in nespečnost), poslabšajo se socialni in družinski odnosi, spremeni se njegov odnos do dela (nizka morala in zadovoljstvo pri delu, povečana kritičnost do organizacije, nezaupanje do sodelavcev), upade delovna učinkovitost, poveča se stopnja absentizma.

Zaradi naštetih znakov se zaposleni pogosto umakne z dela in počasi okrevaja v domačem okolju. Ker je okrevanje dolgotrajno, njegova odsotnost

za delodajalca predstavlja velik strošek. Da bi se temu izognili, je potrebno v organizacijah vzpostaviti model pravočasnega prepoznavanja zaposlenih, ki potencialno lahko doživijo sindrom izgorelosti in jih pravočasno vključiti v preventivne ali kurativne programe.

Priložnost za spremembe

Psihološke okoliščine dela in odnose lahko izboljšamo. Izgorevanje na delovnem mestu je mogoče preprečevati z izboljšanjem psiholoških okoliščin dela, s t.i. organizacijskimi ukrepi. Z njimi bomo managerje in zaposlene obvarovali pred izgorevanjem, obdržali najboljše delavce in povečali zavzetost za delo. Istočasno pa s tem povečujeta še produktivnost in konkurenčnost in s tem tudi dohodek podjetja.

Cilj projekta INODEL na področju izgorelosti je:

- izdelava raziskave o izgorelosti v podjetjih, ki v projektu sodelujejo kot socialni partnerji,
- priprava izobraževanj in usposabljanj za preprečevanje izgorelosti,
- ozaveščanje javnosti o pomenu in vlogi kvalitetnega delovnega okolja.

Dobre prakse

Kljub temu, da je sindrom izgorelosti pri zaposlenih vedno bolj prisoten, pa je število preventivnih in kurativnih dobrih praks še vedno majhno. Večina programov je namenjena posameznikom v obliki informiranja, izobraževanj in delavnic, usmerjeni pa so predvsem k tehnikam soočanja s stresom, kot je učenje medosebnih in socialnih spretnosti, trening asertivnosti, time management, zmanjševanje anksioznosti, itd.

Pregled dobrih praks kaže, da so le-te usmerjene na osebo ali skupino, usmerjene na organizacijo ali oboje. Taki postopki se nanašajo na zmanjševanje stresorjev ali pa povečevanje odpornosti.

- Programi, usmerjeni na osebo, se navadno nanašajo na kognitivno-vedenjske postopke, ki težijo k povečanju kompetentnosti za opravljanje dela, izboljšanju veščin soočanja s težavami, povečanju socialne podpore ali pa sprostitvi. Večina intervencij je usmerjenih na osebo, kognitivno-vedenjsko orientirano z nameni kognitivne restrukturacije.
- Programi, usmerjeni na organizacijo, pa se navadno nanašajo na spremembo delovnih postopkov kot na primer, prestrukturiranje nalog, vrednotenje dela in supervizija, namenjena zmanjševanju delovnih zahtev, povečevanje kontrole nad delom z vključevanjem zaposlenih v sprejemanje odločitev.

5 Izostajanje (absentizem) z delovnega mesta

Obdobje v času gospodarske in finančne krize je delodajalce in državo spodbudilo k še večji zainteresiranosti, da se omejijo oziroma znižajo stroški, ki so povezani z delovnim procesom. Med pomembne finančne stroške lahko uvrstimo tudi stroške povezane z absentizmom. Pojem absentizem predstavlja situacijo, ko so zaposleni odsotni z dela. Toda zaposleni so lahko odsotni z dela zaradi letnega dopusta, lastnih zdravstvenih težav, zdravstvenih problemov članov družine, izobraževanja, itd. Slednje kaže, da je odsotnost z dela kompleksen in večdimenzionalni segment, ki zahteva natančno in korektno obravnavanje. Delodajalci in država si prizadevajo, da bi zmanjšali predvsem tiste stroške oziroma izgubljene delovne dneve, ki so povezani z odsotnostjo zaposlenih zaradi bolezni, poškodb ali nege družinskih članov. V primerih, ko so zaposleni začasno odsotni z dela zaradi bolezni, poškodb in obveznosti, ki so povezane z družinskimi člani (npr. nega otroka, staršev, itd.) lahko govorimo o zdravstvenem absentizmu, ki pa ima številne sinonime kot so začasna zadržanost od dela iz zdravstvenih razlogov, bolniški stalež, bolniška.

Problematika

V Sloveniji je v povprečju vsak dan odsotnih z dela med 38.000 – 40.000 zaposlenih. Na letni ravni pomeni slednje približno 10.000.000 izgubljenih delovnih dni. Takšni statistični podatki so skrb zbujajoči in problematični. Toda problematike zdravstvenega absentizma se zavedajo številni delodajalci in praksa kaže, da lahko s pravilnimi pristopi delodajalci ustrezno obvladujejo zdravstveni absentizem oziroma lahko ustrezno vplivajo na zmanjševanje števila izgubljenih delovnih dni zaposlenih. Razlogi, zakaj se namenja pozornost zdravstvenemu absentizmu, izhajajo predvsem iz

negativnih posledic, ki jih zdravstveni absentizem povzroča delodajalcem, državi (gospodarstvu v celoti) in tudi zaposlenim. Negativne posledice odsotnosti zaposlenih z dela pa se ne odražajo samo iz finančnega vidika, ampak tudi iz zdravstvenega, ter ne nazadnje tudi iz socialnega vidika. Izhajajoč iz tega je zato v interesu celotne družbe, še posebej pa države in delodajalcev, da ni odsotnosti z dela (bolniških odsotnosti) oziroma da je odsotnost z dela čim nižja. Zavedajoč se negativnih posledic, ki so povezane z zdravstvenim absentizmom je zato smiselno tudi opredeliti kateri dejavniki oziroma vzroki vplivajo na zaposlene, da so odsotni z dela. Vzroki za odsotnost zaposlenih z dela so številni in zaradi tega je težko natančno opredeliti posamezni vzrok, saj so dejavniki, ki vplivajo na odsotnost zaposlenih z dela medsebojno povezani in učinkujejo drug na drugega. Na obseg zdravstvenega absentizma vplivajo predvsem tisti dejavniki, ki učinkujejo na zdravje zaposlenih, in slednji izvirajo tudi iz delovnega okolja. Odgovornost za oblikovanje delovnega okolja pa v prvi vrsti nosijo delodajalci.

Priložnost za spremembe

V zadnjih nekaj letih se je povečalo število raziskav, ki obravnavajo področje zdravstvenega absentizma in rezultati nekaterih raziskav so predstavljeni tudi v obliki modelov za zmanjševanje oziroma obvladovanje zdravstvenega absentizma. V sklopu projekta INODEL skušamo analizirati in proučiti dejavnike delovnega okolja in s tem povezane nekatere pojave (situacije), ki nastanejo kot rezultat razmerja med delovnim okoljem in zaposlenimi. Del proučevanj v okviru projekta se osredotoča tudi na področje zdravstvenega absentizma, saj ugotavljamo, da lahko v sklopu različnih področij proučevanj v projektu INODEL področje zdravstvenega absentizma ustrezno povežemo z nekaterimi drugimi področji kot so na primer stres, fluktuacija, izgorelost, povezanost poklicnega in družinskega življenja, itd. Na podlagi tega vidimo

priložnost, da se s pomočjo rezultatov opravljenih raziskav in z analizami proučevanj dobrih praks na področju zdravstvenega absentizma, pripravijo predlogi s katerimi se lahko pomaga (1) delodajalcem, da uspešno obvladujejo oziroma znižujejo odstotek odsotnosti zaposlenih z dela, (2) državi, da pripravi ustrezne predpise in nacionalne zdravstvene programe in (3) zaposlenim, da skrbijo za svoje zdravje in dobro počutje. Priložnost, ki jo omogoča projekt INODEL se kaže tudi v možnosti pridobitve svežih (aktualnih) podatkov o stanju na področju izvajanja preventivnih zdravstvenih ukrepov, ki jih delodajalci (ne) omogočajo zaposlenim.

V Sloveniji nekateri delodajalci prakticirajo različne aktivnosti oziroma imajo izdelane ustrezne programe o tem, kako se spopadati s problematiko odsotnosti zaposlenih z dela. Pri iskanju in analizi dobrih praks med delodajalci v Sloveniji lahko izpostavimo, da so nekatere dobre prakse predstavljene v brošuri, ki jo je izdelal Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Aktivnosti in ukrepi dobrih praks, ki jih izvajajo delodajalci so povezani predvsem z:

- oblikovanje timov za analiziranje vzrokov, ki vplivajo na odsotnost zaposlenih z dela (projektne time v večini primerov sestavljajo zdravnik medicine dela, predstavnik varstva pri delu, zaposleni iz kadrovske službe, predstavnik zaposlenih);
- obvezni razgovori s sodelavci po vrnitvi na delovno mesto po bolniški odsotnosti;
- nagrade za zaposlene, ki niso bili odsotni z dela (npr. v treh mesecih, v pol leta, v enem letu ali v daljšem obdobju);
- kontrola na domu v času, ko so zaposleni odsotni z dela;
- brezplačni letni zdravstveni pregledi;
- brezplačna cepljenja proti gripi;
- organizacija toplih malic;
- brezplačne ali subvencionirane športne aktivnosti za zaposlene izven delovnega časa;
- ukrepi povezani z oblikovanjem varnega in zdravega delovnega okolja;
- ergonomsko oblikovani pripomočki za delo;
- organizacija delavnic in seminarjev o zdravju in zdravem prehranjevanju;
- usposabljanje zaposlenih za varno uporabo delovnih pripomočkov in varnost na delovnem mestu;

- informiranje zaposlenih o zdravem načinu življenja;
- izobraževanje vodilnega osebja v odnosu ravnanja z ljudmi (komuniciranje, motiviranje, itd.);
- mesečno spremljanje odsotnosti zaposlenih z dela s strani kadrovskih služb in poročanje vodstvu organizacij;
- kreiranje pogojev za dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu in letno merjenje organizacijske klime med zaposlenimi.

6 Fluktuacija na delovnem mestu

Vprašanje uspešnosti delovanja organizacije je v veliki meri povezano z zmožnostjo organizacije, da zadrži najboljše sodelavce ter nadomesti manj kompetentne z bolj kompetentnimi. Koliko truda bo morala organizacija vložiti v to, je odvisno od notranjega in zunanjega okolja organizacije. Zagotavljanje dobrega vzdušja v organizaciji, dobrih delovnih pogojev in ustrezno nagrajevanje na eni strani ter konkurenčnost ponudbe, pogojev in zahtev na trgu dela so situacije, ki vplivajo na odločitve posameznikov, da ostanejo ali želijo zamenjati delovno sredino. Takšno gibanje zaposlenih s tujko imenujemo fluktuacija, pojav pa lahko proučujemo na različnih nivojih (organizacijske sredine, organizacije, panoge, države, regije,...). Na tem mestu bo pojav fluktuacije (angl. employee turnover), osredotočen na vrste, vzroke in posledice gibanja zaposlenih za posamezno organizacijo.

Problematika

Zagotavljanje ustreznega sestava kompetentnih sodelavcev je aktivnost, ki zahteva spremljanje gibanja zaposlenih ter pravočasen odziv. Vsak odhod, zaželen ali nezaželen, predstavlja določeno spremembo v delovanju organizacijske sredine. Odhodi, nadomeščanje in prihodi novih sodelavcev praviloma za določen čas znižajo uspešnost in učinkovitost dela. Vsakršen odhod »starega« in prihod novega sodelavca (v kolikor je sploh potreben), oziroma gibanje zaposlenih nalaga organizaciji dodaten trud, predvsem pa pravočasno reagiranje. Terja ustrezen čas, povzroča dodatne stroške, marsikdaj pa spreminja tudi socialna razmerja znotraj organizacije. Novi sodelavec, ki je sicer kompetenten, se s konkretno delovno situacijo pogosto srečuje prvič, zato praviloma ne zmore že takoj na začetku dosegati zelenega maksimuma. Potreben je določen napor, da se ustrezno uvede v pravila in kulturo dela, spremljanje in odziv glede na njegovo držo in poglede, ki jih prinaša v delovno sredino.

Priložnost za spremembe

Zahteva po nadomestitvi delavca na konkretnem delovnem mestu ne sme biti samoumevna in avtomatična, pač pa naj spodbudi analizo dela na tem delovnem mestu, predvsem pa vpetost v proces dela in doseganje ciljev organizacije. Odhod zaposlenega naj bo impulz za razmislek glede preureditve in racionalizacije dela, predvsem pa odgovor na nekatera preprosta vprašanja: ali je tako oblikovano delovno mesto res potrebno, ali je možno iste ali boljše učinke doseči na drugačen način, ali lahko poenostavimo proces dela, kdo bi lahko hitreje in ceneje dosegal želene cilje, ipd. Odhod posameznika je tako dobra priložnost za vodje in tehnologe, da na razmeroma preprost način izboljšajo procesa dela. Seveda pa na tak način spodbujeno preurejanje dela ni vedno možno. Marsikateri odhod se dogodi nepričakovano, morda v obdobju, ko enostavno ni dovolj časa za preučevanje smiselnosti dosedanjega dela, saj delo zahteva takojšnjo zamenjavo. To tudi pomeni, da so posledice morebitnega odhoda zaposlenih za organizacijo zelo različne in da jih je treba presojati glede na situacijo in čas.

Dobre prakse

Dobra praksa reševanja fluktuacije: primer Red Carnation

V Veliki Britaniji predstavlja turizem (gostinstvo, hotelirstvo) panogo z najvišjo stopnjo fluktuacije. Po podatkih Chartered Institute for Personnel Development (CIPD) je med leti 2008 in 2009 znašala kar 31%. To z drugimi besedami pomeni, da v panogi za preseganje posledic fluktuacije letno namenijo 500 milijonov evrov (za nadomestno zaposlovanje in usposabljanje).

S težavami fluktuacije se je srečevalo tudi mednarodno združenje verige hotelov Red Carnation (<http://www.redcarnationhotels.com/>), ki je poznana po butičnih hotelih višjega ranga. Prvi hotel so odprli leta 1984, danes jih posluje 14. Veriga zaposluje približno 3000 ljudi, od tega 900 v Veliki Britaniji. Delovati želijo z veliko eleganco, stilom ter nepozabno gostoljubnostjo. Njihovo geslo je preprosto, vendar zajema vidik tega kar počnejo: »*Nobena prošnja ni prevelika, nobena podrobnost ni premajhna.*«

Velik del zgodbe uspeha tega združenja predstavlja investiranje v zaposlene, predvsem preko programa Ambassadors in management (AIM). Razlog temu je bila prav velika stopnja fluktuacije s katero so se srečavali v preteklosti ter njeno načrtno zniževanje. Menijo, da višja fluktuacija pre-mosorazmerno vpliva na nižjo uspešnost in učinkovitost poslovanja, zato jo razumejo kot veliko oviro pri poslovanju.

Učinki poslovanja so namreč v veliki meri povezani s pričakovano gostoljubnostjo (točno takšno, kot je organizacijsko opredeljena ter jo pričakuje gost, ki uporablja storitve hotelske verige kjerkoli po svetu). Poleg tega visok nivo fluktuacije ne pomeni samo visokih stroškov zaposlovanja, temveč predstavlja tudi veliko izgubo na področju učinkovitosti

ter dodatne stroške (čas »privajanja« oziroma s tem povezani stroški novih zaposlenih).

V verigi hotelov Red Carnation so leta 2001 beležili več kot 80% fluktuacije, kar je škodovalo kakovosti, posledično pa tudi ponudbi in ugledu celotne verige hotelov. V tistem obdobju niso imeli primerno usposobljenih kadrov, kateri bi lahko motivirali zaposlene za ustrezno delovanje ter pripadnost. Zaposleni tudi niso imeli oziroma poznali možnosti napredovanja znotraj organizacije, zato so se odločali za odhod iz združenja in zaposlitev drugje. Da bi presegli težavo, so se v okviru aktivnosti programa Ambassadors in management (AIM) zavezali načrtnemu izobraževanju in razvoju zaposlenih. Izobraževanje je zajemalo vse nivoje organizacije (od nadzornega sveta, direktorjev, vodij oddelkov do natakarejev...).

Program AIM je namenjen trem skupinam sodelujočih: nadzornemu svetu, direktorjem in vodjem posameznih oddelkov, s svojimi rezultati pa vpliva na vse nivoje zaposlenih. Program je bil oblikovan tako, da so pri najbolj odgovornih razvijali ustrezne kompetence za odlično delovanje, pomemben vidik programa pa je spodbujanje in nagrajevanje idej, predvsem preko možnosti napredovanja.

Rezultati AIM so naslednji:

- **Zmanjšana fluktuacija za 56 odstotnih točk;** stopnja fluktuacije se je od 2001, ko je bila 80%, znižala na 24% v letu 2009 zmanjšala na 24%. Pri čemer je bil dan poseben poudarek razvoju vodij. Menijo namreč, da dobri delavci ne zapuščajo dobrih vodij.
- **Izboljšanje kadrovskega planiranja;** v primeru vrzeli zaradi odhoda zaposlenega imajo na voljo kompetentne zaposlene, ki lahko nemudoma nadomestijo odhod. Poleg tega uporabljajo mobilnost (tudi kot napredovanje) tako znotraj Velike Britanije kot v vseh ostalih hotelih v celotni verigi.

- **Napredovanje;** 50% zaposlenih, vključenih v program, je že napredovalo pri delu.
- **Prihranki;** v osmih letih (2001-2009) so na račun manjšega (nadomestnega) zaposlovanja ter s tem povezanega dodatnega izobraževanja prihranili več kot 600.000€.
- **Velika pozitivna povezanost med izobraževalnim programom za osebje in zasedenostjo hotelov;** menijo, da je nižja fluktuacija ter s tem posledično povezan dvig kakovosti odločilno pripomogel k več kot 90% zasedenosti hotelov čez celo leto. Gostje se vračajo v hotele hotelske verige. Poleg tega se je število hotelov povečalo z 1 (1984), 5 (2001) na 14 (2009).
- **Zadovoljstvo zaposlenih;** v hotelski verigi zaznavajo bistveno izboljšanje odnosov med zaposlenimi. Povečali so komunikacijo med zaposlenimi ter oblikovali time. Vodje timov z različnih področij (strežba, kuhinja, recepcija...) imajo redne tedenske sestanke. Posledice se kažejo tudi v večjem zaupanju zaposlenih na vseh nivojih in sicer tako do lastnega dela kot do sodelavcev.
- **Talenti in ključni kadri;** S pomočjo AIM so izoblikovali nabor talentov in potencialnih ključnih kadrov iz katerega lahko v vsakem trenutku izberejo kandidata, primerne za zasedbo določenega delovnega mesta. To je posledično pripeljalo do velikih prihrankov pri času in denarju, saj jim novega zaposlenega, še posebej v (časovno) nujnih primerih, ni potrebno več iskati izven združenja.

Končni rezultat reševanja problema fluktuacije: gostje, ki se vračajo v hotele te verige, kar je v večji meri posledica zavezanosti zaposlenih k sodelovanju, razvoju ter želji po napredovanju celotnega osebja. Zaposleni se počutijo, da so cenjeni, spoštujejo kulturo verige, ki je v znamenju kvalitete, ter zajema tako enakost kot tudi različnost.

7 Usklajevanje poklicnega in družinskega življenja

Področje usklajevanja poklicnega in družinskega življenja je kompleksno, saj se ne nanaša samo na izzive, ki jih imajo pri tem starši, ampak vsi, ki imajo v svoji bližnji okolici posameznike, potrebne posebne nege in pomoči, torej tudi bolnike in/ali starejše. Vse bolj stresne razmere na delovnih mestih pa tudi od posameznikov, ki jih doma ne čakajo obveznosti, zahtevajo skrb (vsaj) za lastno uravnoteževanje poklicnega in zasebnega življenja. Vsakdo potrebuje dovolj počitka in športnega udejstvovanja, če želi živeti polno življenje in biti kar se da dolgoročno učinkovit pri svojem delu. Oblikovanje ravnotežja med številnimi področji življenja zahteva različne ukrepe in dobro sodelovanje tako zaposlenih, organizacij, šol, vrtcev, sindikatov kot tudi države. Vse vpletene strani se morajo zavedati obstoja problema usklajevanja poklicnega in družinskega življenja ter odgovornosti za njegovo rešitev.

Problematika

Problematika usklajevanja poklicnega in družinskega življenja postaja v zadnjih desetletjih zaradi sprememb v družbi eno pomembnejših področij za ukrepanje na različnih ravneh, saj se nanaša na zdravje, zadovoljstvo in osebni razvoj zaposlenih, na skrb za njihove otroke in mladostnike, ki še ne morejo skrbeti zase ter na skrb za starejše svojce, ki zaradi bolezni ali starosti zopet postanejo odvisni od nege drugih. V zadnjih dveh desetletjih je pomen usklajevanja poklicnega in družinskega življenja prišel v ospredje predvsem zaradi vse pogostejšega zaposlovanja obeh partnerjev, dolgih delovnikov in stresnega življenja tako na delovnem mestu kot v zvezi z usklajevanjem dela in prostega časa oz. skrbi za družino. Neusklajenost poklicnega in zasebnega življenja se namreč vse pogosteje odraža v akut-

nih in kroničnih boleznih ter izgorelosti, pri čemer vsem naštetim primerom običajno pripisujejo vzroke psihosomatske narave. V izogib negativnim posledicam stresa zaradi neusklajenosti poklicnega in zasebnega življenja, kot so neučinkovita izraba delovnega časa, manjša pripadnost organizaciji, izostajanje z dela in fluktuacija, morajo tako posamezniki, kot organizacije in država nenehno iskati dolgoročne rešitve za iskanje ravnovesja pri posameznikih in družbi kot celoti.

Priložnost za spremembe

Tako delodajalci kot delojemalci področje usklajevanja poklicnega in družinskega življenja razumejo kot enega ključnih dejavnikov, ki vpliva na možnost njihove izgorelosti oz. doživljanja stresa. Razvite države so v ta namen razvile različne modele rešitev. V ospredje je postavljena enakost med spoloma pri vzgoji in varstvu otrok ter starejših, poleg tega pa izvajajo različne politike, vezane na javne storitve, starševski dopust, otroško varstvo, fleksibilnost dela in delovnega časa, davčno politiko, politiko denarnih podpor. Organizacije ukrepajo tako, da uvajajo fleksibilno delo in fleksibilen delovni čas, organizirajo varstvo otrok v bližini organizacij oziroma v samih prostorih organizacij, uvajajo v delo po daljši odsotnosti, spodbujajo enakopravnost obeh staršev in iščejo druge optimalne rešitve. Zaposleni naj bi pri tem izrazili svoje želje in potrebe – v nasprotnem primeru ne morejo pričakovati, da jim bodo delodajalci ali država pripravljeni zadeve reševati sami od sebe. Pri izboljšavah področja usklajevanja poklicnega in družinskega življenja bodo torej ključni medsebojna komunikacija, skupno postavljanje ciljev in dolgoročna motivacija vseh vpletenih strani za uresničitev ukrepov za izboljšave na obravnavanem področju, kot so: določitev nosilcev in rokov posameznih rešitev, vzpostavitev sistema komunikacije za usklajevanje pri uvedbi rešitev, vzpostavitev sistema širjenja dobrih praks med delodajalci in vzpostavitev sistema osveščanja in usposabljanja zaposlenih za zdravo fizično in psihično počutje.

Dobre prakse

Dobre prakse številnih razvitih držav kažejo na to, da je uspešna in učinkovita usklajenost poklicnega in družinskega življenja odvisna od vseh, ki lahko vplivajo nanjo, in pomembna za vse, na katere ima lahko manjša usklajenost negativen oz. večja usklajenost pozitiven učinek. Država in lokalne skupnosti imajo pomembno vlogo kot povezovalci med delodajalci in zaposlenimi ter kot primeri dobrih praks pri usklajevanju poklicnega in družinskega življenja.

Dobre prakse se v različnih državah pojavljajo na področjih porodniškega dopusta (Estonija, Danska, Francija, Španija, Slovenija), dopusta za nego in varstvo otroka (Slovenija, Češka, Finska, Francija, Nemčija, Madžarska, Španija), plačila nadomestila za ta dopust (Finska, Madžarska, Francija, Slovenija), očetovskega dopusta (Francija, Velika Britanija, Španija, Slovenija), skrajševanja delovnega časa staršev (Velika Britanija, Nemčija, Nizozemska, Švedska) in dopusta v nujnih družinskih primerih (Švedska, Velika Britanija, Nemčija, Nizozemska). Drugi akter so delodajalci – organizacije. Pomena usklajevanja poklicnega in družinskega življenja se po številnih raziskavah bolj zavedajo organizacije javnega sektorja, večje organizacije in organizacije z bolj izobraženimi zaposlenimi. Nekateri večji delodajalci v Franciji, Luksemburgu, Veliki Britaniji in Sloveniji ponujajo zaposlenim varstvo otrok ali pomagajo pri iskanju in plačevanju varstva. Družba Novozymes z Danske podari zaposlenim dodatne dni dopusta v primeru poroke in starševstva, zaposlenim nudijo sprostitve v lastnem fitness centru, v kantini pa kosila za simbolično plačilo, kava in čaj sta brezplačna. Delavci se lahko v primeru osebnih ali družinskih težav obrnejo na posvet z njihovo socialno delavko ali pravniki.

Nemški Henkel zaposlenim prilagaja delovni čas, aktivno rešuje potrebe delavk po porodniškem dopustu, zagotavlja vrtec in jasli v okviru pod-

jetja in ima oddelek za pomoč zaposlenim v zvezi družinskimi zadevami. Metro Group ima v Duesseldorfu vrtec za 64 otrok, BMW pa zaposlenim pomaga pri nakupu stvari za nego otroka ali pri nakupu slušnih aparatov za starejše družinske člane. Italijansko podjetje ZF Padova zaposlenim omogoča oblikovanje lastnega urnika skladno s tedenskimi delovnimi obveznostmi. Bell Atlantic iz ZDA je ob uvedbi dela na daljavo prihranil visoke deleže stroškov, med drugim npr. za najem poslovnih prostorov. Tudi številne slovenske organizacije (Lek, Mercator, Bolnišnica Golnik, Zavod za zdravstveno varstvo Maribor itd.), predvsem tiste, ki so se pridružile certificiranju za Družini prijazno podjetje, so primeri dobrih praks pri pomoči zaposlenim glede dopusta, varstva, prehrane zaposlenih in njihovih otrok ter druženja z družinskimi člani na izletih, piknikih in novoletnih obdaritvah otrok.

Posamezniki - zaposleni se nahajajo v različnih življenjskih obdobjih, obenem imajo zaradi specifičnih družinskih in osebnih razmer različne potrebe in želje. Zato je zaželeno, da se jih obravnava kar se da individualno. Zaposleni se običajno bojijo izraziti svoje potrebe oz. želje po večji usklajenosti poklicnega in družinskega življenja. Zato morajo biti na tem področju oblikovane usmeritve s strani države, organizacije pa morajo dati zaposlenim priložnost opozoriti na svoje potrebe ter jih vključiti v aktivno sodelovanje pri povečevanju usklajenosti poklicnega in družinskega življenja.

8 Dodatek: Začasna zadržanost od dela v 2011

Podatki o zdravju prebivalstva so pomembni tako za uporabnike zdravstvenih storitev, kot za zdravstvene institucije, zavarovalnice, blagajno zdravstvenega zavarovanja kot tudi delodajalce. Tako Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (ZZZS) kot Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije (IVZ) redno spremljata podatke o zdravstvenem stanju prebivalcev Slovenije, med drugim tudi o začasni odsotnosti z dela zaradi bolezenskih razlogov oz. bolniškem staležu, povprečnem trajanju odsotnosti in razlogih za odsotnost.

Statistika zdravstvenega absentizma

Inštitut za varovanje zdravja spremlja bolniški stalež na dva načina: socialno medicinski način in na finančno zavarovalniški način. Odstotek bolniškega staleža je na kratko odstotek izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega delavca.

- **Analiza podatkov bolniškega staleža na SOCIALNO MEDICINSKI NAČIN**
 - a) **število primerov** - štejejo vsi primeri, ki imajo zaključen bolniški stalež v opazovanem letu za eno diagnozo, ne glede, kdaj se je bolniški stalež začel.
 - b) **število izgubljenih koledarskih dni** – štejejo vse dneve odsotnosti z dela za eno zaključeno diagnozo v opazovanem obdobju
Če računamo odstotek bolniškega staleža je v imenovalcu 365 dni v letu.

- c) **delovni dnevi** so vsi koledarski dnevi razen nedelj.
Če računamo odstotek bolniškega staleža je v imenovalcu 312 dni v letu.

$$\%BS = \frac{\text{število izgubljenih koledarskih dni} \times 100}{\text{število zaposlenih} \times \text{število dni v letu}}$$

- d) **odstotek bolniškega staleža** - je odstotek izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega delavca

$$IF = \frac{\text{število primerov} \times 100}{\text{število zaposlenih}}$$

- e) **indeks frekvence (IF)** - Število primerov odsotnosti z dela zaradi bolniškega staleža na 100 zaposlenih v 1 letu

- **Analiza podatkov bolniškega staleža na FINANČNO ZAVAROVALNIŠKI NAČIN**

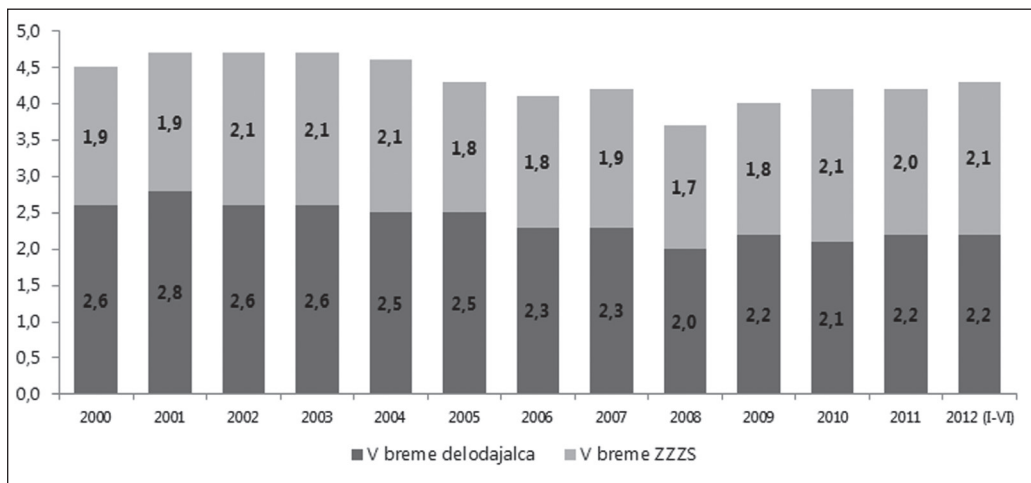
(Podatke o bolniškem staležu za finančno zavarovalniške analize obdobje IC-ZZZS)

- a) **Število primerov** - štejejo vsi primeri v opazovanem obdobju, t.j. zaključeni in nezaključeni primeri bolniškega staleža
b) **Število dni** - štejejo samo delovni dneve in prazniki.

Odstotek bolniškega staleža se po evidenci IVZ od leta 2000 zmanjšuje, najnižji je bil v letu 2008 (3,7 odstotka), vendar pa je bilo v obdobju krize

zaznано rahlo povečanje. V letu 2010 je znašal 4,2 odstotka, od tega so večji del bremena bolniške odsotnosti prevzeli delodajalci (2,2 odstotka). Po podatkih IVZ je odstotek bolniškega staleža večji pri ženskah (v letu 2010 je znašal 4,8 odstotka).

Odstotek bolniškega staleža¹ v obdobju 2010- 2012, Slovenija

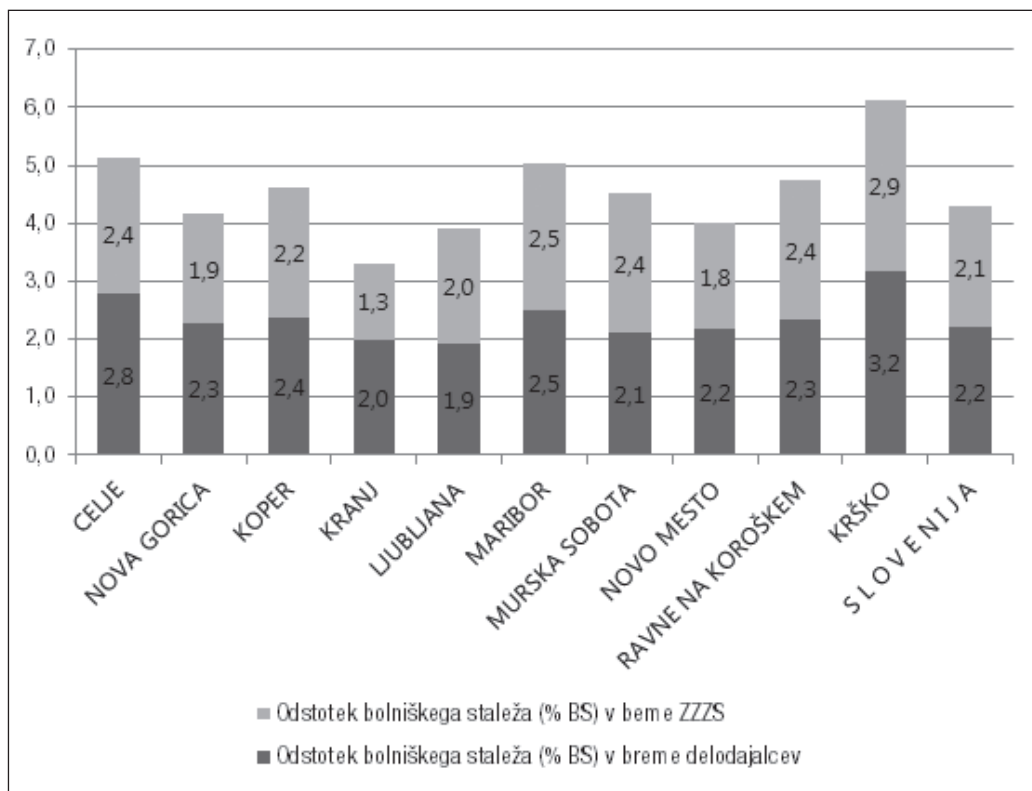


Vir: Inštitut za varovanje zdravja, avgust 2012

Tudi pregled po slovenskih regijah za prvo polovico leta 2012 pokaže, da v večini regij večino bremena absentizma nosi delodajalec. V nekaterih regijah (Celje, Koper, Maribor, Murska Sobota, Ravne na Koroškem, Krško) je odstotek bolniškega staleža dosti večji od povprečja v Sloveniji, ki je v prvi polovici leta 2012 znašal 4,3 odstotka. Najnižji odstotek bolniškega staleža v tem obdobju ima regija Kranj (3,3 odstotka).

¹Računano na finančnozavarovalniški način (delovni dnevi, vsi primeri) v opazovanem obdobju.

Odstotek bolniškega staleža² v obdobju januar – junij 2012, glede na regije



Vir: Inštitut za varovanje zdravja, avgust 2012

²Računano na finančnozavarovalniški način (delovni dnevi, vsi primeri) v opazovanem obdobju.

Zadržanost od dela v breme delodajalca in v breme ZZZS

Začasno zadržanost od dela zaradi bolezni in poškodb ter pravico do nadomestila plače urejajo Zakon o delovnih razmerjih, Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju in Zakon o urejanju trga dela.

V naslednji tabeli je prikazano število primerov zadržanosti od dela, dnevi zadržanosti in povprečna dolžina odsotnosti glede na razlog za zadržanost od dela, ki jih trimesečno objavlja ZZZS.

Med razlogi za zadržanost od dela je največ primerov iz razloga bolezni in poškodb izven dela (84 odstotkov vseh izgubljenih dni). V letu 2011 je bilo takih primerov v breme delodajalca preko 591.000, v prvih treh mesecih leta 2012 pa že skoraj 180.000. Povprečna dolžina te vrste odsotnosti z dela v breme delodajalca je v letu 2011 trajala 8,4 dneva, v breme ZZZS pa 67,7 dneva.

V Sloveniji smo v povprečju v letu 2011 zabeležili več primerov odsotnosti, vendar manj dni odsotnosti kot v letu 2010. Povprečna dolžina trajanja odsotnosti se je tako znižala z 12,3 dni v letu 2010 na 11,6 dni v letu 2011.

Število poškodb pri delu se je prav tako zmanjšalo v letu 2011 glede na leto 2010, takih primerov v breme delodajalca je bilo manj kot 20.000, zmanjšalo pa se je tudi število dni odsotnosti v teh primerih.

Začasna zadržanost od dela glede na razlog, Slovenija, 2010-2011

		PRIMERI		DNEVI		POVPREČNA DOLŽINA TRAJANJA	
	RAZLOGI ZADRŽANOSTI	2010	2011	2010	2011	2010	2011
V BREME DELODAJALCA	Poškodba na delu	22.110	19.490	410.810	358.579	18,6	18,4
	Poklicne bolezni	42	25	334	246	8,0	9,8
	Bolezni in poškodbe izven dela	573.288	591.145	4.776.443	4.990.685	8,3	8,4
	Skupaj	595.440	610.660	5.187.587	5.349.510	8,7	8,8
V BREME ZZZS	Poškodba na delu	6.486	5.799	375.790	350.891	57,9	60,5
	Poklicne bolezni	1	3	364	186	364,0	62,0
	Bolezni in poškodbe izven dela	57.501	56.595	4.142.370	3.830.642	72,0	67,7
	Nega	138.697	155.483	552.008	564.475	4,0	3,6
	Transplantacije	50.989	57.363	55.654	60.643	1,1	1,1
	Poškodbe po tretji osebi	4.994	4.283	193.544	164.071	38,8	38,3
	Usposabljanje otroka za rehabilitacijo	49	48	475	625	9,7	13,0
	Poškodbe po 18. členu ³	9	20	692	833	76,9	41,7
	Skupaj	258.726	279.594	5.320.897	4.972.366	20,6	17,8
SKUPAJ		854.166	890.254	10.508.484	10.321.876	12,3	11,6

Vir: Podatki o obveznem zdravstvenem zavarovanju, ZZZS, marec 2012

³Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju.

V primeru daljše odsotnosti z dela (nad 30 delovnih dni) izplača delodajalec nadomestilo plače v breme zdravstvenega zavarovanja. Zavod za zdravstveno zavarovanje na tri mesece objavlja javno dostopne podatke o tovrstni odsotnosti, ki kažejo, da se število primerov daljše odsotnosti z dela v zadnjih štirih letih povečuje, povprečna dolžina trajanja zadržanosti od dela pa se je v letu 2010 povečala na 20,6 dni, potem pa je v letu 2011 zopet upadla na 17,8 dni.

Izbrani kazalci absentizma v breme ZZZS, 2008-2011

	2008	2009	2010	2011
Število primerov na 100 aktivnih zavarovancev	27,5	31,0	32,1	35,1
Število izgubljenih delovnih dni na aktivnega zavarovanca	5,1	5,7	6,6	6,2
Povprečna dolžina trajanja zadržanosti od dela	18,6	18,3	20,6	17,8
% izgubljenih delovnih dni	1,69	1,82	2,11	2,02

Vir: Podatki o obveznem zdravstvenem zavarovanju, ZZZS, marec 2010, 2011, 2012

Nadzor bolniškega staleža

Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije izvaja laično kontrolo začasne nezmožnosti za delo pri tistih staležnikih, pri katerih gre nadomestilo plače v breme Zavoda. Podatke o teh kontrolah ZZZS objavlja v četrtletni zbirki Podatki o obveznem zdravstvenem zavarovanju. Zadnji objavljeni podatki so povzeti v spodnji tabeli, iz katere je razvidno, da se v zadnjih letih število laičnih nadzorov povečuje, ugotovljenih kršitev v letu 2011 pa je bilo tudi več kot v dveh letih poprej.

Izvajanje laičnega nadzora bolniškega staleža (BS), 2010, 2011

		2009	2010	2011
Število laičnih nadzorov BS		1.933	2.149	2.166
Število ugotovljenih kršitev BS po ugotovitvah laičnega nadzornika		159	152	192
Število ugotovljenih kršitev BS po ugotovitvah imenovanega zdravnika ⁴		81	94	116
Število staležnikov na 31.12. tekočega leta ⁵	- nad 1 letom	3.088	3.300	3.202
	- nad 3 leti	256	261	230
	- nad 5 let	-	-	25

Vir: Podatki o obveznem zdravstvenem zavarovanju, ZZZS, marec 2010, 2011, 2012

⁴Število ugotovljenih kršitev BS po ugotovitvah imenovanega zdravnika (beležijo v nadzornem oddelku zdravnikov po območnih enotah) po tem, ko analizira ugotovitve laičnega nadzornika.

⁵Podatek za leto 2011 je na voljo na dan 30.6.2011.

Zmanjševanje absentizma pomembno za vse deležnike

Zdravje populacije je pomembno za celotno družbo, zato je tudi zmanjševanje zdravstvenega absentizma ena od pomembnih nalog. Seveda poleg zdravstvenega stanja delavcev na bolniško odsotnost vplivajo tudi drugi dejavniki – socialno-ekonomski, gospodarski, demografski, zato je potrebno k problematiki pristopati z več vidikov. Čeprav se nekateri kazalniki zdravstvenega absentizma v zadnjih letih izboljšujejo, je problem zdravstvenega absentizma še vedno prisoten. K reševanju problematike morajo zato pristopiti vsi deležniki.

Tudi za delodajalce je namreč zdravstveni absentizem velik problem. Poleg velikega finančnega bremena namreč le-ta povzroča tudi organizacijske težave, saj je potrebno zaradi odsotnosti organizirati delovni proces drugače (nadurno delo, študentsko delo, prerazporeditve...), lahko se zmanjša produktivnost.

ZAPISKI

ZAPISKI



Publikacijo smo pripravili v okviru projekta Izboljševanje delovnega okolja z inovativnimi rešitvami »INODEL«. Operacijo delno financira Evropska unija, in sicer iz Evropskega socialnega sklada. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007-2013, razvojne prioritete Spodbujanje podjetništva in prilagodljivosti, prednostne usmeritve Pospješevanje razvoja novih zaposlitvenih možnosti.

ISBN 978-961-90811-9-8



9 789619 081198 >