

# NAPREJ

zdravo in aktivno  
v prihodnost



# Pomen dobrega počutja zaposlenih za učinkovito delo

Dr. Nada Zupan

Krško, 8.10.2019

# Vsebina

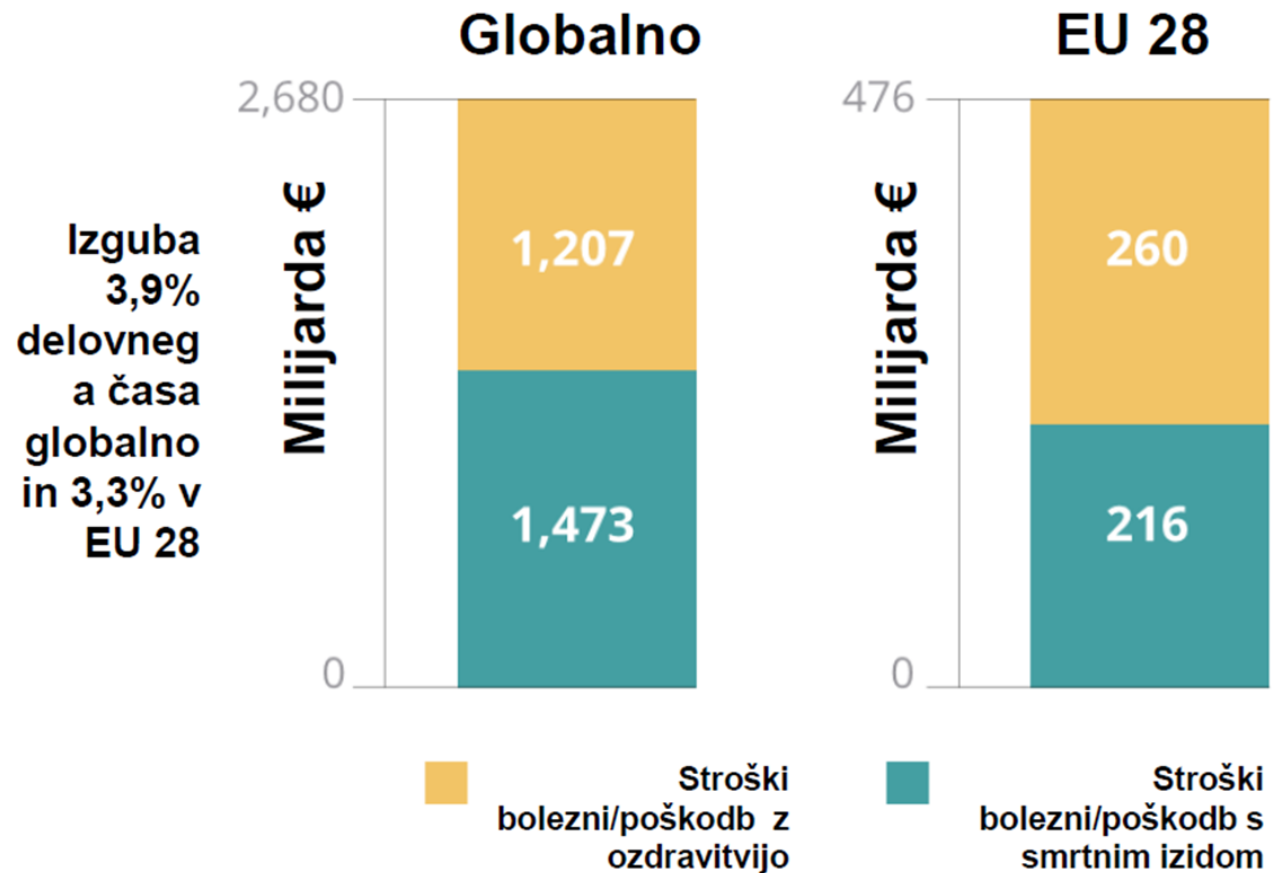
- ▶ Vpliv zdravja in dobrega počutja na učinkovitost
- ▶ O dobrem počutju na delu
- ▶ Psiho-socialni dejavniki tveganja na delovnem mestu
- ▶ Duševne reakcije na delovnem mestu in njihov vpliv na učinkovitost
- ▶ Kaj lahko storijo podjetja za duševno zdravje in dobro počutje svojih zaposlenih?
- ▶ Dobre prakse in izmenjava idej
- ▶ Akcijski načrt

# Zdravi zaposleni = Boljši poslovni rezultati



Vir: OSHA, 2008

# Ocena stroškov poškodb in bolezni zaradi opravljanja dela



# Slabo počutje zaposlenih = negativni vpliv na poslovanje

- ▶ Absentizem
- ▶ Prezentizem
- ▶ Fluktuacija
- ▶ Nižja motivacija in zavzetost
- ▶ Več nesreč in poškodb pri delu
- ▶ Več konfliktov in neželenega vedenja zaposlenih
- ▶ Večja poraba časa za neproduktivne aktivnosti
- ▶ Višji stroški nadomestil za primere odsotnosti in nadomeščanje
- ▶ Več predčasnega upokojevanja
- ▶ Slabšalni vpliv na ugled delodajalca





Klingsworth, 2012

# Delo = sreča?





# Kaj je dobro počutje?

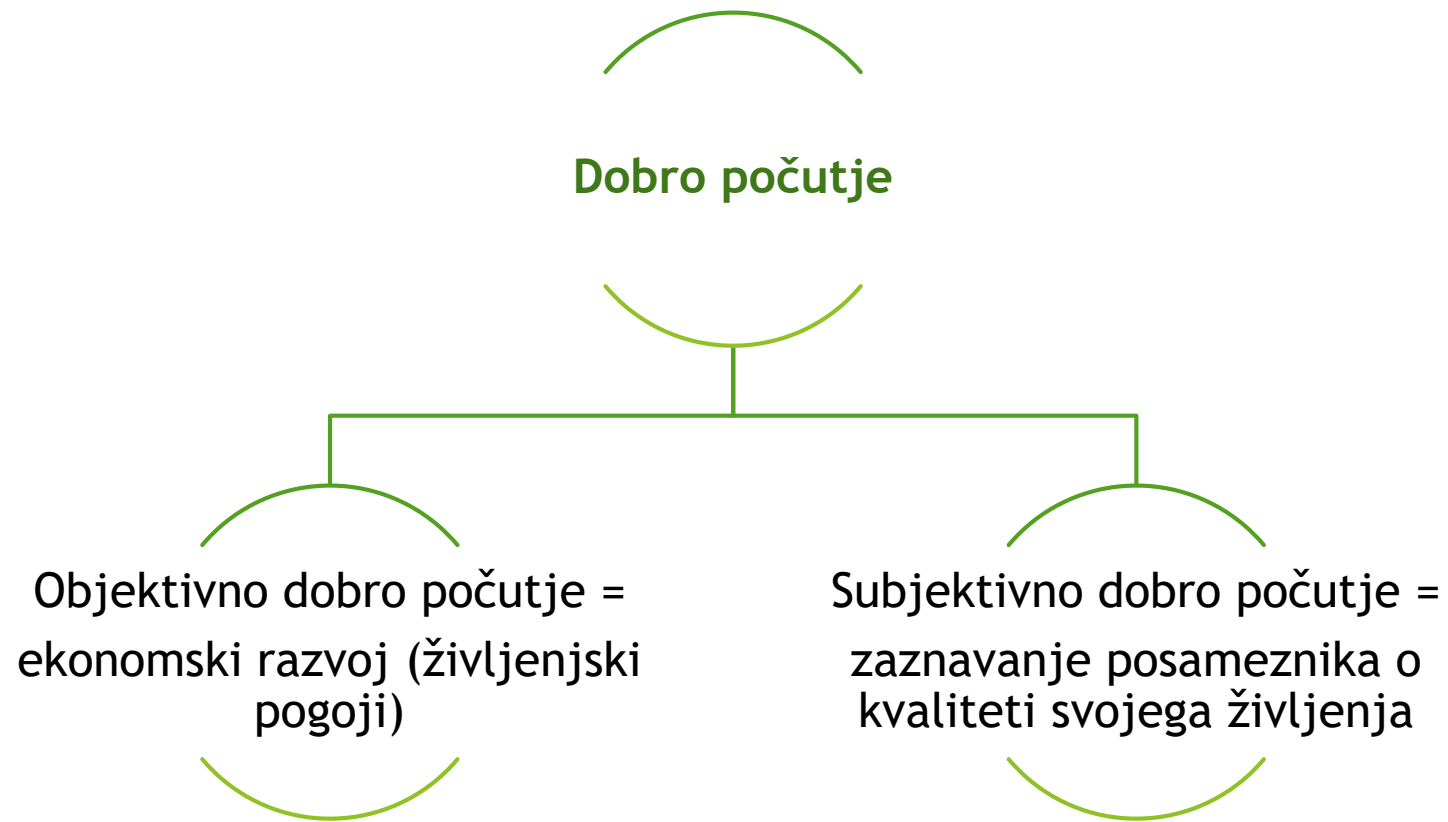




# Opredelitev dobrega počutja na delovnem mestu

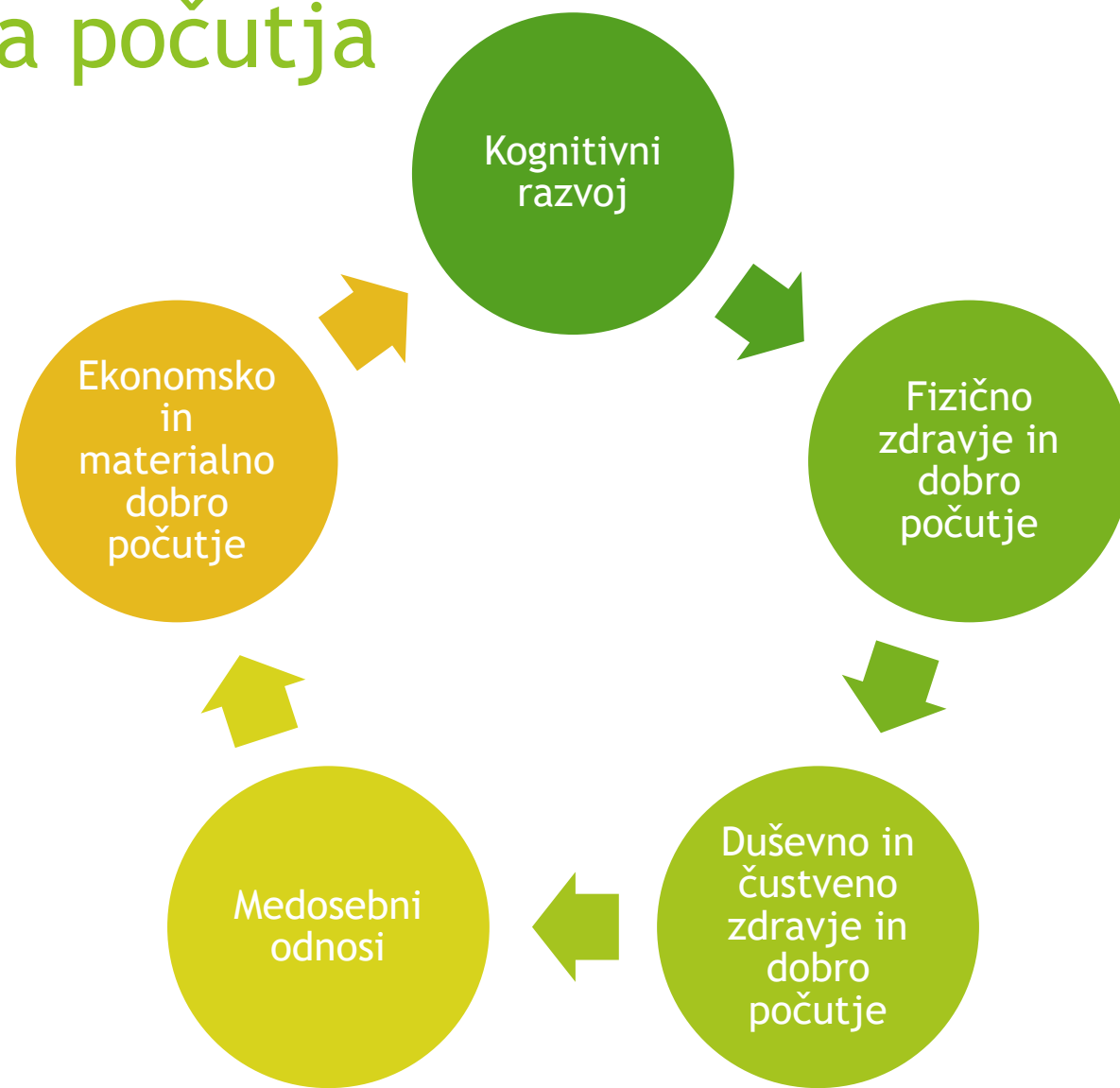
- ▶ Vsesplošno zdravje in zadovoljstvo. (Oxfordski slovar)
- ▶ Ustvarjanje okolja za spodbujanje zadovoljstva, ki zaposlenemu omogoča, da uspeva in doseže svoj polni potencial v korist sebi in njihovi organizaciji (CIPD).
- ▶ Posameznikova pozitivna ocena svojega življenja, ki zajema pozitivna čustva, državljansko vedenje, zadovoljstvo in smisel (Salinger, 2002).

# Opredelitev dobrega počutja na delovnem mestu



Vir: Frajman Ivković & Mijoč, 2014

# Kolo dobrega počutja

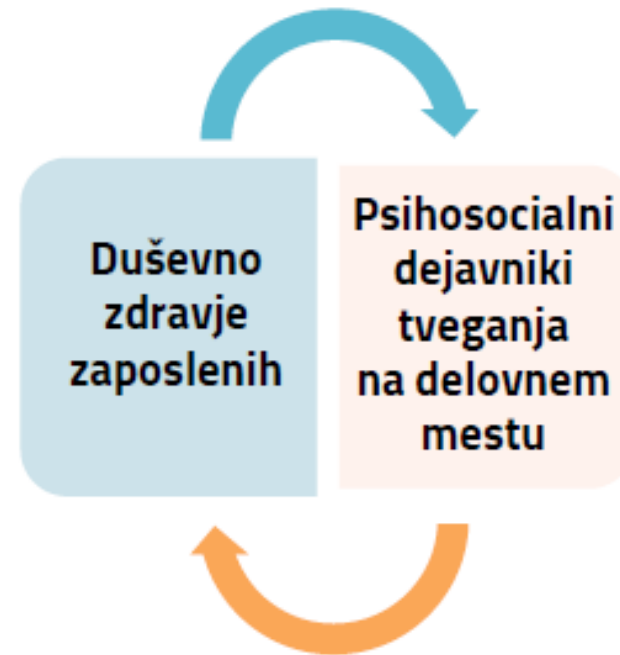


# Pomen ravnotežja med zahtevami dela in zmožnostmi delavca za dobro počutje

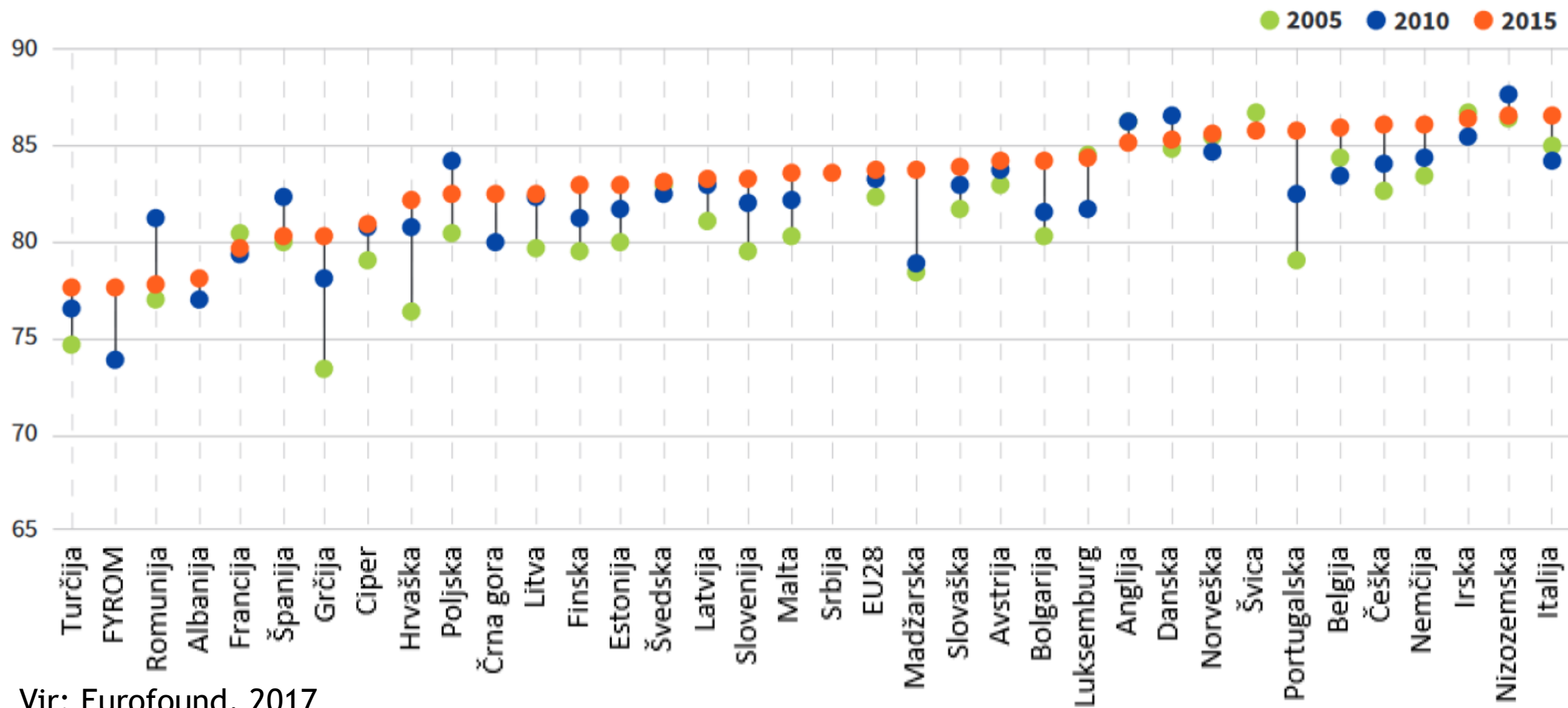


# Psihosocialni dejavniki tveganja za (duševno) zdravje (Gajšek & Peklar, 2018)

- ▶ Vsebina, hitrost dela in urnik dela,
- ▶ nadzor nad delom in delovno obremenitvijo,
- ▶ delovno okolje in delovna oprema,
- ▶ organizacijska kultura in funkcija,
- ▶ medosebni odnosi na delovnem mestu,
- ▶ vloga in odgovornost v organizaciji,
- ▶ razvoj poklicne kariere,
- ▶ usklajevanje zasebnega in poklicnega življenja.

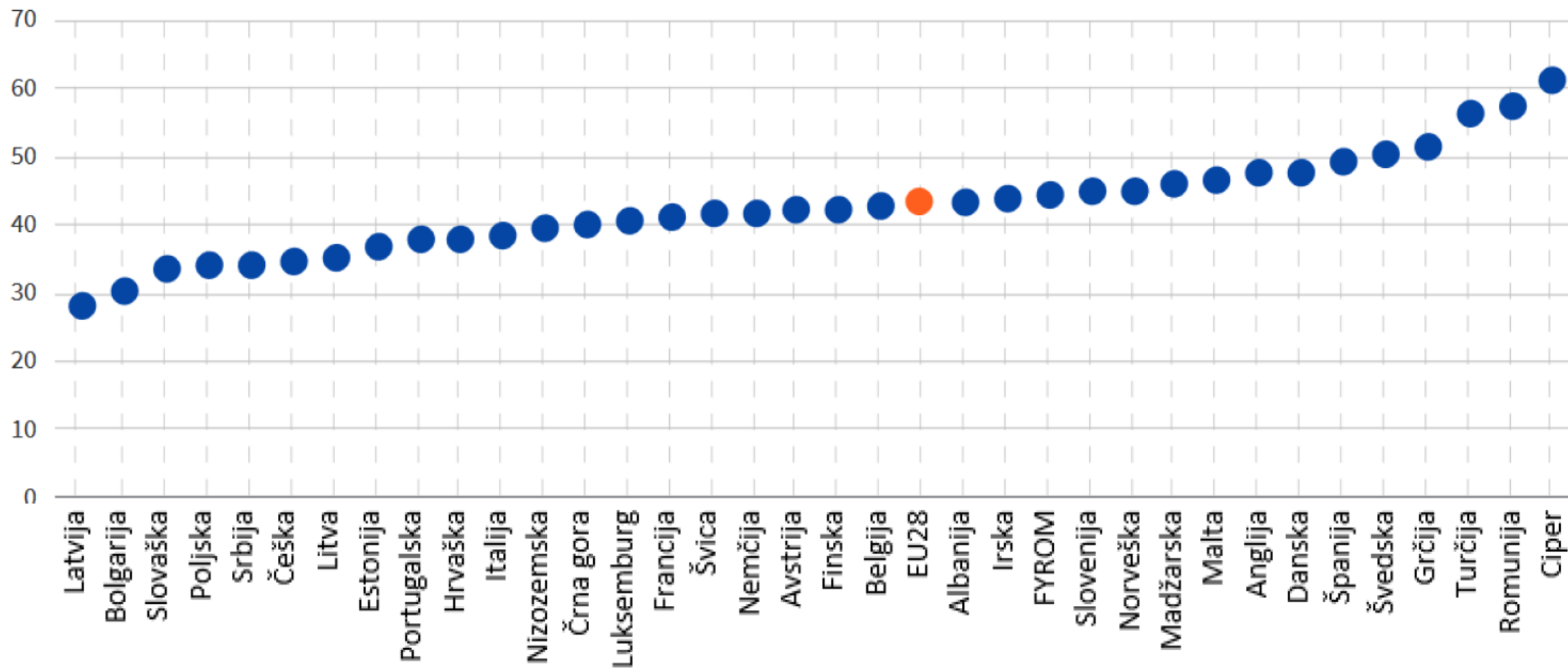


# Indeks fizičnega delovnega okolja v Evropi



Vir: Eurofound, 2017

# Indeks delovne intenzivnosti v Evropi, 2015



Vir: Eurofound, 2017

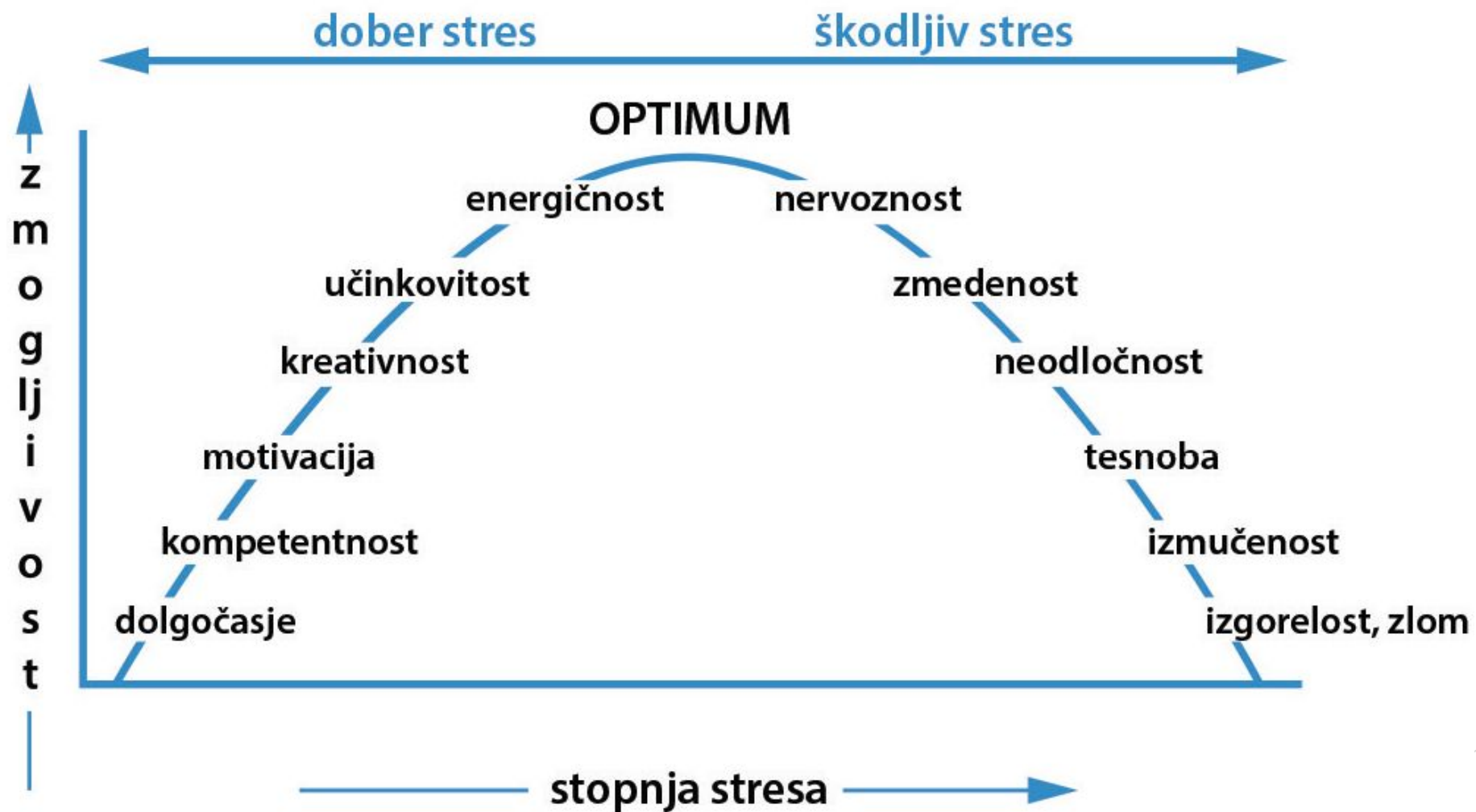




Ko nas strese stres!



# Stres in delovna učinkovitost



Vir: Beales & Nunn, 2011

# Posledice negativnega stresa (Dernovšek, 2017)

## Kronične telesne motnje

- Sladkorna bolezen tip II
- Povišan krvni tlak z vsemi posledicami - skoraj vse srčno žilne bolezni
- Hiperlipidemija - razen prirojene oblike
- Nekateri bolezni prebavil (nervozno črevo, vnetje želodca, rana na dvanajsterniku ...)
- Nekateri oblike raka
- Izgorelost



## Duševne motnje

- Akutna stresna reakcija
- Prilagoditvena motnja
- Depresija
- Anksiozne motnje
- PTSM

## Funkcionalne motnje:

- Nespečnost
- Zmanjšanje spolne želje
- Neplodnost
- Povečan/zmanjšan apetit
- Nepojasneni telesni simptomi

# Duševne reakcije v delovnem okolju, ki vplivajo na slabše počutje in zmanjšujejo učinkovitost

Pojem	Opredelitev pojma	Čas trajanja
Strah	Občutek pogube, nelagodja, zaskrbljenosti in odziv na neizogibno nevarnost.	Trenutek
Tesnoba	Občutek pogube, katastrofe, nelagodja, zaskrbljenosti; ko ni prisotne nobene preteče nevarnosti.	Nekaj ur, več dni
Stres	Odziv telesa na stresorje (dogodke, ki povzročajo stres) in s tem povezanimi simptomi. Dejavniki stresa so na primer nezadovoljstvo s službo, preveč dela, prevelika odgovornost, delo v nevarnih okoliščinah, stalno prisotna možnost izgube službe, javno nastopanje, nadlegovanje ali diskriminacija itd.	Nekaj ur, več dni
Anksioznost	Duševna motnja, ki jo spremljata stalna skrb in strah in ki ovira normalno življenje posameznika. Anksioznost je od tesnobe močnejša, prepogosta in omejuje posameznika pri opravljanju dnevnih opravil.	Daljše obdobje

Vir: Lagoja, 2014



# Duševna stiska vs. Duševna motnja

- ▶ Se pojavi ob večjih spremembah (npr. izguba službe, izguba bližnje osebe, kratkotrajne finančne težave)
- ▶ Je prehodnega značaja
- ▶ Posameznik jo praviloma premaga sam



- ▶ Dolgotrajna
- ▶ Posameznik potrebuje pomoč za njeno obvladovanje
- ▶ Različne vrste:
  - ▶ Ne izpolnjujejo meril za diagnozo duševne motnje, vendar vplivajo na funkcioniranje posameznika (npr. razdraženost, nespečnost, zaskrbljenost)
  - ▶ Izpolnjujejo merila za diagnozo „klinične“ motnje v duševnem zdravju:
    - ▶ Duševne motnje (npr. depresija, anksioznost oz. njihova kombinacija)
    - ▶ Psihoteične motnje oziroma hude duševne motnje katere zahtevajo intenzivno, dolgotrajno zdravljenje in pri katerih je izgubljen stik z realnostjo (npr. huda depresija, bipolarna motnja, shizofrenija)
- ▶ Bolezni odvisnosti.

# Kontinuum duševnega zdravja



**Duševna bolezen**  
Anksioznost  
Depresija  
Alkoholizem ipd.

**Težave duševnega  
zdravja**  
Težave pri soočanju s  
problemi  
Težave s samopodobo  
Težave s spanjem ipd.

**Duševno zdravje**  
Dober odnos do sebe  
Dober odnos z drugimi  
Uspešno soočanje z  
izzivi vsakdanjega  
življenja ipd.

Vir: Jeriček Klanšček et. al., 2009.

"Nekdo, ki si zlomi kost in nadaljuje, je obravnavan kot junak, nekdo, ki pa se mesece in leta muči z duševnimi boleznimi, težavami v prehrani, pa je šibak.,, Jani Brajkovič





IT'S OKAY TO  
NOT BE OKAY



Mental health  
conditions  
are as common as  
brown eyes.



healthyssetgo.

i have  
~~mental~~  
~~health~~  
problems  
with  
oppression  
& stigma

MENTAL DISORDERS  
ARE NOT ADJECTIVES.



stand up against stigma

No Health without  
Mental Health



# Destigmatizacija duševnih motenj

- ▶ Dvig ravni zavedanja o duševnih motnjah
- ▶ Širjenje informacij o duševnih motnjah in spopadanju z njimi
- ▶ Vpeljevanje destigmatizacijskih vsebin v programe izobraževanja in usposabljanja
- ▶ Uporaba jezika
- ▶ Enako razumevanje bolezni fizično = duševno
- ▶ Povečevanje samozavesti in samospoštovanja bolnikov in njihovih družin

**Bolnik ≠ Bolezen**

60%

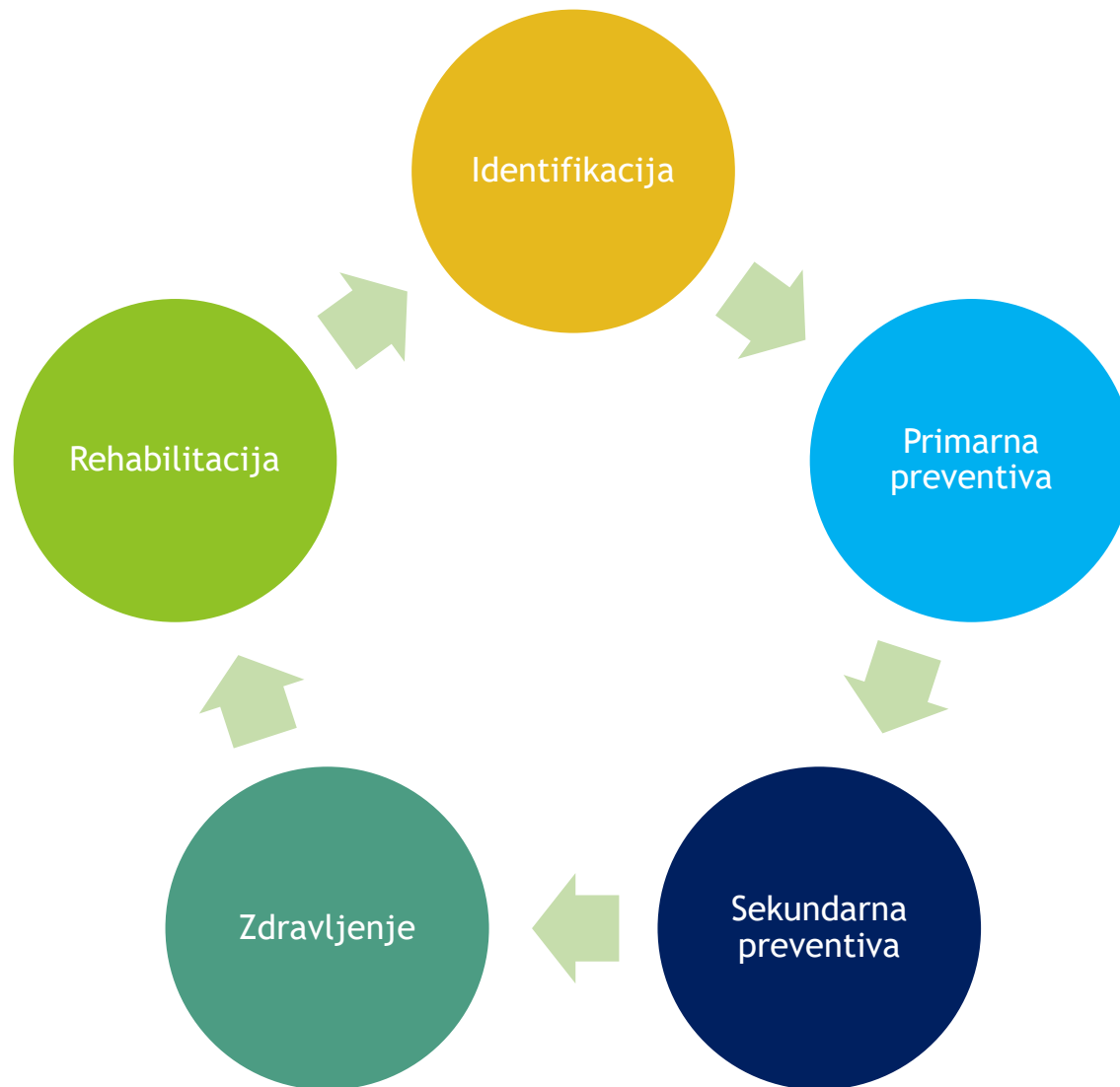


Več kot 60% ljudi z duševnimi motnjami ne poišče pomoči - eden glavnih razlogov je stigma!



# Kaj lahko storijo podjetja za duševno zdravje?

(prirejeno po Lagoja, 2014)



# Kaj lahko storijo podjetja za duševno zdravje?

(prirejeno po Lagoja, 2014)

	Raven posameznika	Raven interakcije med posameznikom in organizacijo	Raven organizacije
Identifikacija	Spodbujanje samoopazovanja in samoocenjevanja	Ocenjevanje skladnosti med osebo in delom Spremljanje delovne uspešnosti in vedenj posameznika Usposabljanje vodij za prepoznavanje znakov negativnega stresa in duševnih motenj	Merjenje organizacijske klime, zavzetosti, dobrega počutja in stresa v organizaciji Ocena tveganja Pregledi psihosocialnega zdravja zaposlenih Zgodnje prepoznavanje ranljivih skupin Destigmatizacija težav duševnega zdravja
Primarna preventiva	Razvijanje veščin za obvladovanje stresa Promocija zdravega življenja Krepitev psihološke odpornosti	Realna predstavitev dela Dobra organizacija, oblikovanje dela in primerna intenzivnost dela Usposobljenost za delo Ergonomsko urejena delovna mesta Dobro upravljanje s časom (realni roki) Usklajevanje dela in zasebnega življenja Dobra komunikacija	Etično vodenje in vedenje Zdravo delovno okolje Dobra organizacijska klima Oblikovanje dela Razvoj in izboljšave managementa/vodenja Razvoj zaposlenih Programi promocije zdravja (fitness & wellness) Izobraževalni programi
Sekundarna preventiva	Vedenjsko-kognitivne tehnike samopomoči Sproščanje	Podporne skupine Podpora vodje, coaching Individualna podpora sodelavcev	Asertivna komunikacija Management konfliktov Institucionalizirana organizacijska podpora Obvladovanje psiho-socialnih tveganj
Zdravljenje	Sodelovanje s strokovnjaki	Psihoterapija Usmerjeno svetovanje	Organizirana strokovna pomoč Svetovalne storitve
Rehabilitacija	Aktivno vključevanje programe pomoči	Sprememba delovnega mesta/okolja Individualno vodenje, usmerjanje Podpora sodelavcev	Re-socializacija Podpora organizacije Programi pomoči zaposlenim

# Asertivna komunikacija

- ▶ 1. aktivno poslušajte sogovornika in mu pokažite, da slišite in razumete, kaj govori
  - \* **razumem, da ...**
  
- ▶ 2. povejte, kaj vi mislite ali občutite
  - \* **(vendar) mislim ...**
  
- ▶ 3. povejte, kaj želite, da se zgodi
  - \* **zato predlagam ...**



# Vaja za izpoved občutkov

- ▶ Kadar ti \_\_\_\_\_
- ▶ Se počutim \_\_\_\_\_
- ▶ Ker \_\_\_\_\_
- ▶ Zato želim \_\_\_\_\_

# Podpora za dobro počutje





# Dobre prakse prizadevanj za dobro počutje

- ▶ Pomen celovitega pristopa, ne posameznih ukrepov
- ▶ Aktivna vloga poslovodstva
- ▶ Usklajenost z vrednotami in kulturo organizacije
- ▶ Ozaveščanje (letne/mesečne akcije na določeno temo/aktivnost)
- ▶ Kreativnost pri oblikovanju ukrepov
- ▶ Individualizacija
- ▶ Podpora zaposlenim za prepoznavanje tveganj in postavljanje osebnih ciljev
- ▶ Zaposleni kot prostovoljci delijo svoje znanje/izkušnje (vodijo rekreacijo, meditacijo, finančno svetujejo ipd.)
- ▶ Spremljanje in merjenje učinkov
- ▶ Priznanja in nagrade za izboljšave







# Ergonomija v pisarnah







# Ergonomija v proizvodnji







## Promocija zdravja in dobrega počutja







## Počitek med delom





# Meditacija na delovnem mestu

Raziskava o vplivu meditacije (Wolfe, 2015; 500 zaposlenih, ki so bili vključeni v meduitacijo):

- ▶ **91%** verjame, da je meditacija pozitivno prispeva k delovni kulturi
- ▶ **88%** bi meditacijo priporočali svojim sodelavcem
- ▶ **66%** verjame, da so zaradi meditacije izkusili manj stresa ali pa so ga bili zmožni bolje obvladati
- ▶ **63%** je pri delu imelo boljši nadzor na samim seboj
- ▶ **60%** je izboljšalo pozornost, mentalno odpornost in sposobnost sprejemanja odločitev
- ▶ **52%** je izboljšalo odnose s sodelavci
- ▶ **46%** je izkusilo povečano inovativnost in kreativnost



# Uravnoteženje delovnega in zasebnega življenja

- ▶ Krajši delovni teden
- ▶ Pravilo „Delo le delovnem času“ ali „Šteje opravljeno delo ne ure“
- ▶ Fleksibilne oblike delovnega časa in mesta opravljanja dela (delo od doma)
- ▶ Plačani prosti dnevi in odsotnosti, možnost neplačane odsotnosti
- ▶ Storitve (pogosto plačane), kot so varstvo otrok, varstvo starejših, fitness & wellness, poenostavljeno izvajanje vsakodnevnih opravkov (npr. čistilnica, avtopralnica na lokaciji, možnost nakupa hrane v podjetniški restavraciji, čistilni servis, „concierge“)





# Vaše ideje - Kako izboljšati dobro počutje v delovnem okolju?

- **Metoda “Svetovna kavarne”:**

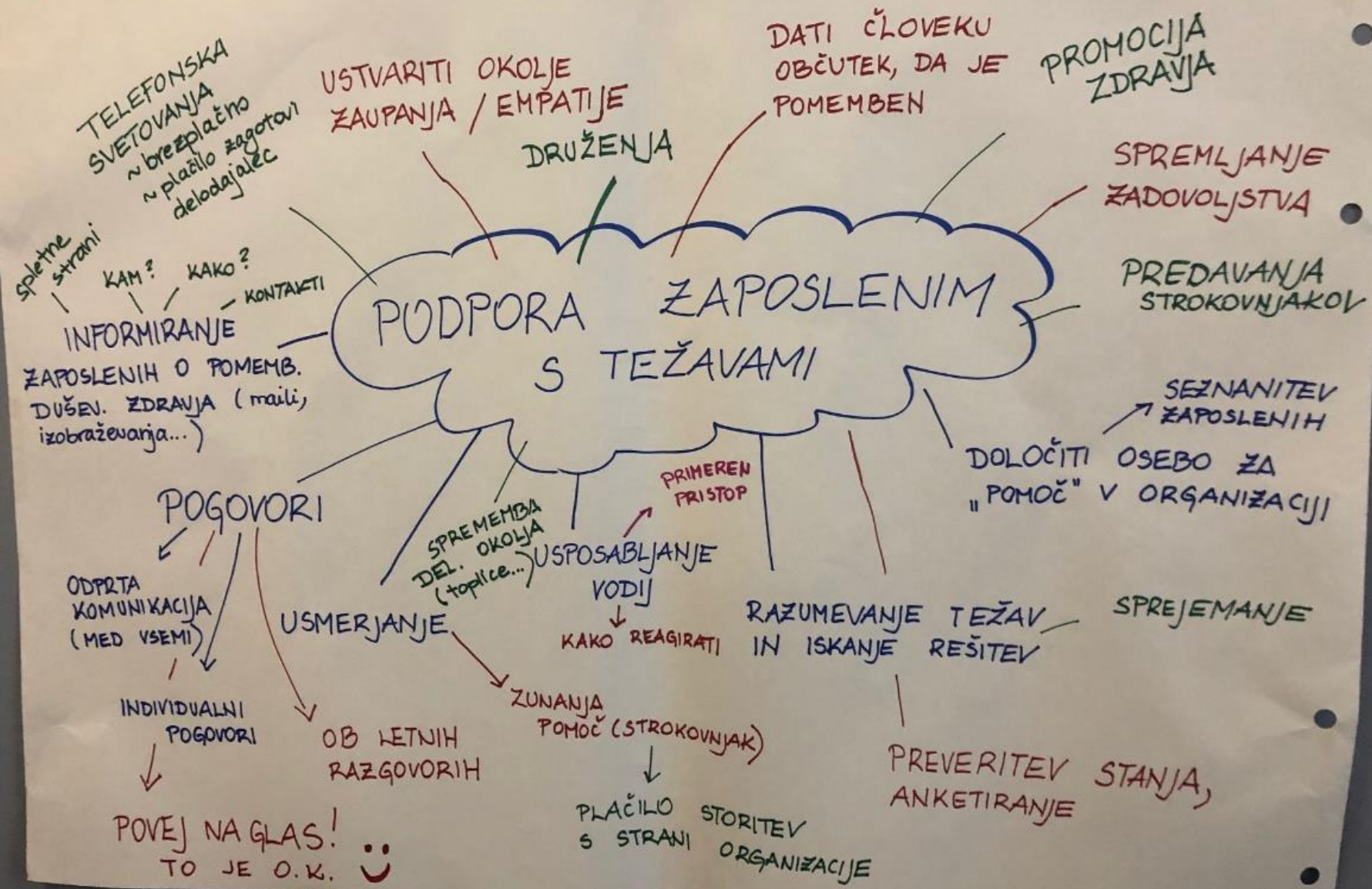
- več omizij, vsako ima gostitelja, ki povabi k sebi goste - ti posredujejo ideje, gostitelj pa povezuje razpravo in zapisuje ideje;
- delo poteka v več krogih, ideje se povezujejo s tistimi iz prejšnjega kroga;
- na koncu so predstavitve idej.

- **Teme:**

- Zmanjševanje stresa
- Podpora zaposlenim s težavami (predvsem čustvenimi in duševnimi)
- Izboljšanje zdravja (fizičnega in duševnega)
- Usklajenost delovnega in zasebnega življenja

# ZMANJŠEVANJE STRESA

- KOMUNIKACIJA
- UREJENOST DELOVNEGA OKOLJA
- DOBRA INFORMIRANOST
- OVLADOVANJE ČASA
- JASNA NAVODILA
- DAJANJE POHVAL & KRITIK
  - ↓ jasno
  - ↓ priročno
- DOBRA NAPOVEDITEV KAVOG MED ZAROSTENIMI
- NEFORMALNA DEVIENJA (pikniki, sportne aktivnosti, izleti)
- IZOBŠTEVANJA VODIJA ZA PREPOZNAVANJE STRESA NA DEL.MESTU
- POSTAVLJANJE PRIORITET pri DELOVNIH KAVOGAH
- DODATNI ODMORI ZA KAVO ALI TELOVADBO POLEK 30min ZA HRANCO
- RAZNI REKVIZITI ZA ZMANJŠEVANJE STRESA (žogica, miza za ročni nogomet) akupresur postitnica
- SKUPNE POŠITNICE
- TEČAJI & DELAVNICE ZA FIZIČNE AKTIVNOSTI (telovadbe, stretching zdrave prehrane) meditacije in PSIHICNE (meditacije, sproščanje...)
- ZAVEDANJE VODSTVA O MOREBITNEH LASTNEM NEGATIVIZMU
- DEVIENI PRIJAZNO PODJETJE (fleks. del čas, kjer je možno)
- SKRAJŠANJE DEL. ČASA ZA ISTO PLACILO





# IZBOLJŠANJE

# ZDRAVJA

skupni  
zajtrki

športno društvo  
podjetja

delovno  
okolje

vzpodbujanje  
zdravega načina  
življenja

delavnice priprave  
zdrave hrane

neformalna  
druženja

avtomati z zdravo hrano  
(sodje na delovnem mestu)

fleksibilni delovni  
urniki

delavnice, vadbe  
(telovadba, sprostitvene tehnike)  
plavanje, masaža

Ozaveščanje o  
odgovornosti za  
lastno zdravje

boksarska  
vreča

team  
building

ergonomija

možnost svetovanja  
zaposlenim

delovni  
pripomočki

GZO ~ nadstandardno  
zavarovanje  
(hitri dostop do spec.)

Zdravstveni  
pregledi

## SKLADNOST DEL. IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA

- FLEKSIBILNI DEL. ČAS + DELJEN DEL. ČAS + KRAJŠI DEL. ČAS
- DELO OD DOMA
- VARSTVO OTROK, STAREJŠIH
- DAN NA LETO ZA OBISK ZDRAVNIKA
- PSIHOLŠKO SVETOVANJE - telefonsko, online
- KRAJŠA OPSOTNOST (PLAČANA) ZARADI BOLEZNI
- VKLJUČEVANJE DRUŽ. ČLANOV V AKTIVNOSTI IN DRUŽENJE
- REKREACIJA V DEL. OKOLJU IN IZVEN
- IZMENJAVA ZNANJ, IZKUŠENJ (PROSTOČASNIH)
- IZMENJAVA PREDMETOV, SOUČRABA (AVTODOM-, APARTMAJI), IZPOSJAJ
- SKUPEN OBISK KULTURNIH, ŠPORTNIH PRIREDITEV, DRUŽENJE
- PROSTI DNEVI ZA DRUŽINSKE OBVEZNOSTI
- PRILAGAJANJE OBVEZNOSTI OB IZOBRAŽEVANJIH IZVEN DEL. ČASA
- PLESKBA Z OBROKI TUDI ZA DOM HRANE
- SKUPEN ZELENJ., SADNI VRT, VINOGRAD
- ZAMENJAVA DEL. MESTA S PARTNERJEM (ZA EN DAN?)

# Ovrednotenje idej

► Vsak označi na vsakem plakatu (za vsako temo) tri ideje:

 Najboljši učinek - prebojna ideja

 Najbolj Inovativna

 Najbolj všečna

# Akcijski načrt za izboljšanje duševnega zdravja in dobrega počutja na delovnem mestu

- ▶ Kaj boste:
  - ▶ Na novo vzpostavili
  - ▶ Nadaljevali
  - ▶ Ukinili/prenehali s to prakso
- ▶ Kdaj, kdo bo odgovoren, okvirna ocena stroškov

# Uporabni viri

- ▶ Projekt NAPREJ - <https://www.naprej.eu/>
- ▶ Portal MDDSZ Varnost in zdravje pri delu - <http://www.osha.mddsz.gov.si/varnost-in-zdravje-pri-delu/publikacije>
- ▶ GZS projekti in publikacije - [https://www.gzs.si/o\\_gzs/vsebina/Organizacija-GZS/GZS-v-projektih](https://www.gzs.si/o_gzs/vsebina/Organizacija-GZS/GZS-v-projektih)
- ▶ Publikacije Čili za delo - <http://www.cilizadelo.si/publikacije.html>
- ▶ Publikacije IRI - <http://www.iri-lj.si/gradivo/publikacije>
- ▶ Gradiva ŠENT - Slovensko združenje za duševno zdravje - [https://www.sent.si/index.php?m\\_id=slo\\_grad](https://www.sent.si/index.php?m_id=slo_grad)
- ▶ Zavod za varstvo pri delu - <http://www.zvd.si/>
- ▶ Projekt Znanje za zdravje delavcev - <http://www.znanje.zdravje-delo.si/>
- ▶ Zveza svobodnih sindikatov Slovenije - [https://www.zsss.si/podrocja-dela/varnost-zdravje-pri-delu/kampanje\\_in\\_publikacije/](https://www.zsss.si/podrocja-dela/varnost-zdravje-pri-delu/kampanje_in_publikacije/)
- ▶ Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa - [https://www.kclj.si/index.php?dir=/strokovna\\_javnost/sredisce\\_znanj](https://www.kclj.si/index.php?dir=/strokovna_javnost/sredisce_znanj)
- ▶ ILO Safe Work Publications <http://www.ilo.org/safework/lang--en/index.htm>
- ▶ Publikacije OSHA - Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu - <https://osha.europa.eu/>
- ▶ Raziskave EUROFOUND o zdravju in delovnih pogojih - <https://www.eurofound.europa.eu/sl/publications/executive-summary/2019/working-conditions-and-workers-health-executive-summary>
- ▶ Europena network for workplace health promotion - <https://www.enwhp.org/>
- ▶ Mind (UK) - <https://www.mind.org.uk/workplace/mental-health-at-work/taking-care-of-your-staff/useful-resources/>
- ▶ Work Well Hub (UK) - <https://www.workwellhub.com/resources>
- ▶ Workplace Health Leadership Group - <https://www.whlgni.org.uk/>
- ▶ Workplace Strategies for Mental Health - <https://www.workplacestrategiesformentalhealth.com/>
- ▶ HERO - <https://hero-health.org/resources/all-resources/>