



Absentizem in prezentizem v dejavnosti računovodskih servisov v Sloveniji



Gospodarska
zbornica
Slovenije



Promocija zdravja na delovnem mestu
v računovodskih servisih



Promocija zdravja na delovnem mestu
v računovodskih servisih

Brošuri na pot

POSKRIBIMO ZASE IN ZA SVOJE ZAPOSLENE

Pred vami je druga brošura, ki smo jo pripravili v Zbornici računovodskih servisov v okviru projekta Promocija zdravja na delovnem mestu v računovodskih servisih. Z brošuro, ki smo jo pripravili v sodelovanju z Alenko Planinc Rozman iz podjetja pLANincA d.o.o., želimo spodbuditi vodje in zaposlene v računovodskih servisih k skrbi za zdravje na delovnem mestu in uvajanju sprememb.

Dejstvo je, da so posledice gospodarske krize v Sloveniji zajele tudi dejavnost računovodskih servisov. Pritisk na zniževanje cen, zasičenost trga in finančno nedisciplino so najprej in v največji meri občutili zaposleni.

Da bi ugotovili, kakšna je učinkovitost dela zaposlenih v teh razmerah, smo izvedli raziskavo med računovodskimi servisi. Pri tem smo bili posebej pozorni na absentizem in prezentizem na delovnem mestu. Prezentizem pomeni prisotnost na delovnem mestu kljub bolezni ali slabemu počutju, zaradi katerih zaposleni ne morejo biti v celoti učinkoviti in svojega dela brezhibno opravljati.

Čeprav bi pričakovali, da je prav odsotnost zaposlenega z delovnega mesta tista, ki prinaša podjetju izgubo, raziskave kažejo, da prezentizem podjetju ustvarja 1,5-krat večje stroške. Razlog za to je v zmanjšani učinkovitosti zaposlenega. Zaposleni je sicer prisoten, a hkrati tudi odsoten z delovnega mesta. Zato strokovnjaki pravijo, da ima prisotnost na delu dva obraza, tudi negativnega, in poudarjajo, da prezentizem na dolgi rok povzroča absentizem.

Naloga vseh nas je, da ustvarimo stimulatívno delovno okolje, v katerem bodo zaposleni znali prepoznati prezentizem in se mu tudi izogibali. Rešitev za to je enostavna – delovati moramo preventívno. Za podjetje je to globoka sprememba, ki zahteva veliko napora in vztrajnosti. Vendar se povrne. Sprememba v miselnosti podjetja, oblikovanje dobrih medsebojnih odnosov s sodelavci ter vzpostavitev organizacijske kulture, v kateri bo zdravje zaposlenega največja vrednota, je najboljša dolgoročna naložba, za katero se lahko odločimo.

Polonca Podgoršek
direktorica ZRS



Gospodarska
zbornica
Slovenije

KAZALO

1.	Uvod	4
2.	O raziskavi	5
3.	Kaj vemo o absentizmu in prezentizmu?	6
4.	Percepcija in ocena stanja absentizma in prezentizma v dejavnosti računovodskih servisov v Sloveniji	8
	4.1. Stanje na področju zdravja in varnosti pri delu	8
	4.2. Stanje na področju absentizma	9
	4.3. Stanje na področju prezentizma	10
	4.3.1. Energijsko prazni	11
5.	Razlogi za pojav absentizma in prezentizma	12
	5.1. Razlogi za prezentizem	13
	5.2. Razlogi za energijsko praznost	14
6.	Pristopi za obvladovanje absentizma in prezentizma	16
	6.1. Računovodski servis (podjetje)	17
	6.2. Zaposleni (posameznik)	17
	6.3. Družba	17
7.	Zaključki	18
8.	Literatura	19

Hiter tehnološki razvoj in ostra konkurenca na trgu sili družbe in samostojne podjetnike v nenehen razvoj in rast produktivnosti ob večji učinkovitosti in optimizaciji stroškov. Predvsem mikro, mala in srednje velika podjetja se pogosto odločajo za vodenje poslovnih knjig in davčno svetovanje preko pogodbenega sodelovanja z računovodskimi servisi.

Konec leta 2013 je bilo v Sloveniji registriranih 4.171 računovodskih servisov, katerih osnovna dejavnost je opravljanje računovodske, knjigovodske in revizijske dejavnosti ter davčno svetovanje za zunanje naročnike. Okrog 600 jih je aktivnih v Zbornici računovodskih servisov, ki deluje v okviru Gospodarske zbornice Slovenije. Značilnosti dejavnosti so predvsem prevladujoča mikro in mala podjetja, velik delež samostojnih podjetnikov, velika konkurenčnost ter razdrobljenost po regijah. V veliko primerih so lastniki in vodje računovodskih servisov strokovnjaki s področja računovodskih storitev z večletnimi izkušnjami. Opazno je tudi hitro večanje števila družb in samostojnih podjetnikov v dejavnosti, saj je bilo v zadnjih petih letih registriranih 1.473 računovodskih servisov.

Čeprav računovodski servisi glede na svojo ekonomsko moč (185.867.204 EUR prihodkov letno) nimajo velikega vpliva na rast bruto domačega proizvoda, predstavljajo pomemben dejavnik gospodarstva. Imajo velik posredni vpliv na odločitve glede razvoja podjetniške dejavnosti številnih malih in srednjih podjetij ter pomembno vlogo v sistemu javnega gospodarskega informiranja.

Posledice gospodarske krize v Sloveniji so zajele tudi dejavnost računovodskih servisov, ki se kažejo v obliki zmanjševanja trga (umiranje podjetij), pritiska na zniževanje cen, nelojalne konkurence ter finančne nediscipline.

Računovodski servisi v Sloveniji se srečujejo s številnimi izzivi pri zagotavljanju kakovostnih storitev za naročnike: negotove razmere

na trgu, nenehno spreminjanje računovodske zakonodaje, razvoj informacijskih tehnologij. Potrebno je hitro odzivanje in sprejemanje ukrepov za okrepitev konkurenčne moči in kompetenc. Napredne računovodske aplikacije so gotovo močno orodje, s katerim računovodski servisi lažje izvajajo svoje delo. Ob tem se je potrebno zavedati, da so največja vrednost podjetja človeški viri, ki pa morajo biti ustrezno usposobljeni ter učinkovito organizirani in vodeni v poslovnih procesih.

V prihodnosti se bodo obdržali in uspešno poslovali le tisti računovodski servisi, ki se bodo znali prilagoditi razmeram na trgu in bodo kot zunanji partner s celotnim naborom storitev lahko pomagali podjetjem v Sloveniji do boljših poslovnih rezultatov.

Kakšna je učinkovitost in uspešnost zaposlenih v računovodskih servisih? Kakšna je stopnja zadovoljstva zaposlenih v računovodskih servisih? Katera področja, ki vplivajo na njihovo delo, se lahko izboljšajo? Na ta vprašanja želimo odgovoriti v sodelovanju z Zbornico računovodskih servisov v okviru projekta Promocija zdravja na delovnem mestu v računovodskih servisih [1].

V publikaciji bomo predstavili:

- raziskavo, katere namen je študij dejavnikov, ki vplivajo na učinkovitost dela zaposlenih v dejavnosti računovodskih servisov s poudarkom na absentizmu in prezentizmu,
- znake oziroma simptome pri obnašanju zaposlenih, ki pomagajo prepoznati absentizem oziroma prezentizem,
- vzroke za pojav absentizma oziroma prezentizma ter
- nabor ukrepov in dobrih praks za preprečevanje, obvladovanje in zmanjševanje absentizma oziroma prezentizma z dela.

2. O RAZISKAVI

Podrobna analiza stanja o vplivu prezentizma na učinkovitost zaposlenih v računovodskih servisih v Sloveniji še ni bila izvedena in je to prva raziskava na tem področju. Anketiranje je potekalo med člani Zbornice računovodskih servisov v štirih valih v časovnem obdobju od novembra 2013 do septembra 2014. Končni vzorec predstavlja 578 računovodskih servisov (s povezavo do ankete, poslano po elektronski pošti), pri čemer je bila stopnja odzivnosti 15 %. Vzorec je reprezentativen po regijah, ne pa po velikostih podjetij. Po podatkih AJPEŠ 55 % podjetij v letu 2013 nima zabeleženih zaposlenih. Tovrstna podjetja so v našem vzorcu le štiri.



V raziskavi so prevladovali zrele organizacije (75 % jih deluje na trgu že več kot 10 let), izkušeni zaposleni (več kot 10 let izkušenj iz računovodstva ima 95 % oseb), podjetja z majhno fluktuacijo (70 % jih dela v istem podjetju več kot 10 let), večinoma ženske (med vodji 82 % žensk) in starejše osebe (85 % nad 40 let).

Pri pripravi raziskave smo načrtovali izvedbo podrobne analize stanja med dvema (2) obdobjema s pričakovanim povečanim delovnim stresom in dvema (2) obdobjema s povprečnim delovnim stresom. Pri

analizah se je pokazalo, da pri odgovorih na večino ključnih vprašanj ni statistično značilnih razlik med stresnim in manj stresnim obdobjem. Na osnovi te ugotovitve si lahko zastavimo vprašanje, ali lahko sploh govorimo o nestresnem in stresnem (zaradi povečanega obsega dela) obdobju v dejavnosti računovodskih servisov oziroma ali je tak rezultat posledica razmišljanja anketiranih, da je ob njihovem delu ves čas prisoten občutek stresa?

Cilj raziskave je analiza stanja absentizma in prezentizma v dejavnosti računovodskih servisov v Sloveniji, pri čemer smo se osredotočili na naslednja področja:

- V kolikšnem obsegu je prezentizem prisoten v dejavnosti računovodskih storitev in kakšen je njegov neposredni vpliv na delovno učinkovitost zaposlenih in vodstva?
- Kateri so najpogostejši vzroki za prezentizem in absentizem?
- Na kakšen način lahko vodstva prepoznajo prezentizem in absentizem ter s katerimi ukrepi lahko prispevajo k zmanjševanju (obvladovanju) le-teh?

Slovensko okolje na segmentu malih in srednje velikih podjetij je specifično [3]:

- vodstvo se pogosto ne zaveda pomembnosti učinkovitega obvladovanja psihosocialnih tveganj za razvoj poslovne uspešnosti,
- ozaveščenost zaposlenih o tej problematiki je nizka,
- ni ustreznega znanja in izkušenj s tega področja,
- ranljive ciljne skupine ne iščejo pomoči.

V sami raziskavi smo preverili stanje v dejavnosti računovodskih servisov v Sloveniji, ključne ugotovitve sledijo v nadaljevanju.

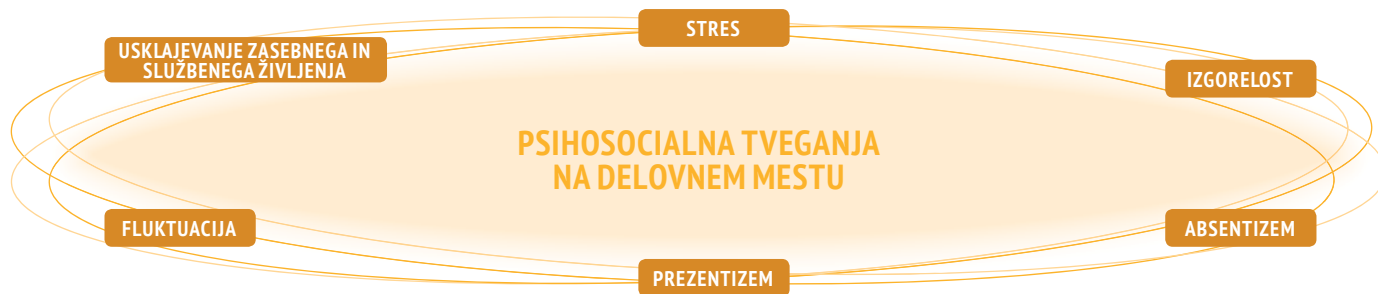
3. KAJ VEMO O ABSENTIZMU IN PREZENTIZMU?

Absentizem se nanaša na kakršnokoli odsotnost z delovnega mesta zaradi bolezni, poškodb in drugih zdravstvenih (ali nezdravstvenih) razlogov. Stopnja absentizma se ocenjuje (meri) na osnovi zabeleženih dni odsotnosti z dela za zaposlene.

Pojav prezentizma se ocenjuje (meri) na osnovi spremljanja prisotnosti zaposlenih na delovnem mestu kljub bolezni ali slabemu počutju zaradi kroničnih obolenj ali drugih motečih dejavnikov in so lahko razlog za manjšo učinkovitost zaposlenih.

Pojav absentizma lažje spremljamo, saj v tem primeru zaposleni ne pridejo na delo (zabeležena odsotnost z dela). Drugače je pri prezentizmu, pri katerem ne moremo natančno oceniti, kdaj in v kolikšni meri zdravstvene težave posameznika (bolezen) vplivajo na njegovo delovno učinkovitost in rezultate. Na zunaj lahko posameznik deluje dobro, vendar ne moremo videti ali oceniti njegovega počutja [6].

Pojav prezentizma in absentizma je potrebno obravnavati v sklopu ostalih psihosocialnih tveganj na delovnem mestu: **stres, izgorelost, fluktuacija, usklajevanje zasebnega in službenega življenja**.



Slika 1: Shematični prikaz psihosocialnih tveganj na delovnem mestu

Pojav absentizma je zelo raziskan, še posebej skozi vidik ožjega pomena, to je odsotnosti zaradi bolezni. Širši model pojasnjevanja absentizma pa poleg bolezenskih (posameznik) vključuje tudi razloge, povezane z organiziranostjo in kulturo organizacije. **V tem kontekstu razlikujemo med naslednjimi pojavnimi modeli absentizma [5]:**

- a. **Medicinski model** – odsotnost je posledica bolezni ali poškodb.
- b. **Deviantni model** – nekateri zaposleni so dlje časa, bolj pogosto odsotni od dela; razlogi so lahko v pomanjkanju zavezanosti podjetju ali slabih delovnih navadah.
- c. **Model umika** – zaposleni so odsotni zaradi umika iz neprijetnega delovnega okolja in nezadovoljivih delovnih pogojev.
- d. **Ekonomski model** – prosti čas in aktivnosti izven delovnega okolja imajo ekonomski pomen za zaposlene.
- e. **Kulturni model** – absentizem je povezan s kulturo organizacije: kakšna so sprejemljiva vedenja in sprejete norme glede odsotnosti.

Problematika upravljanja s psihosocialnimi tveganji je zelo kompleksna. V strokovni literaturi so opisani različni sistematični pristopi in modeli, ki se z uvajanjem v prakso še vedno razvijajo [2]. Kako izbrati ustreznega? Kako ga učinkovito prenesti v podjetje? Analiza dosedanjih praks in izkušenj pri uvajanju tovrstnih pristopov v podjetja je pomembna. Za učinkovito spremembo ni dovolj le prenos priporočenih aktivnosti, četudi učinkovitih, če te v konkretnem okolju (podjetju) niso usklajene z vrednotami, nenapisanimi pravili in kulturo podjetja. Le-te lahko povsem izničijo najboljši koncept oziroma nabor aktivnosti v vsakodnevnem življenju posameznika.

Na osnovi strokovne literature in rezultatov številnih študij lahko ugotovimo, da je pojav absentizma in prezentizma velik problem današnjih podjetij, ki je pogosto vodstvu prikrit, prinaša pa številne negativne posledice [9].

Težje razpoznan prezentizem znatno vpliva na učinkovitost in uspešnost zaposlenih, dolgoročno pa vodi k slabšanju njihovega zdravstvenega stanja ter odsotnosti z dela – absentizmu [10]. Iz literature lahko sklepamo, da se v podjetjih, kjer je prisoten prezentizem, kaže zmanjšana učinkovitost zaposlenih v neizvedenem ali slabo izvedenem delu, večjem številu napak, nedoseganju dogovorjenih rokov ter nižji kakovosti izvedenih storitev za stranke.

Vse to kaže na tveganja za podjetja, da nastajajo zaradi stresa in prezentizma stroški, kar pa vpliva tudi na nekonkurenčnost podjetja in poslovno neuspešnost (Slika 2).

Kazalniki - indikatorji



Slika 2: Vpliv absentizma in prezentizma na učinkovitost zaposlenih in stroške

Ko prepoznamo tipične znake oziroma vzorce obnašanja zaposlenih (simptomov), lahko naredimo načrt sprememb, ki bo peljal k zmanjšanju stroškov, ki so nastali zaradi absentizma oziroma prezentizma, in bo prispeval k večji učinkovitosti zaposlenih.

4. PERCEPCIJA IN OCENA STANJA ABSENTIZMA IN PREZENTIZMA v dejavnosti računovodskih servisov v Sloveniji



V raziskavi smo najprej preverili, v kolikšni meri anketirana podjetja spoštujejo priporočila in zakonske zahteve za področje zdravja in varnosti pri delu ter kakšno je njihovo dožemanje (ocena) stanja absentizma in prezentizma v podjetju. Ker je ocena energijske izpraznjenosti pomemben indikator za pojav prezentizma, nas je zanimalo tudi, v kolikšni meri je ta občutek prisoten pri zaposlenih. Ugotovitve in povzetki sledijo v nadaljevanju.

4.1. Stanje na področju zdravja in varnosti pri delu

V vseh anketiranih podjetjih vodstva spoštujejo priporočila in zakonske zahteve o varnosti in zdravju pri delu, vendar jih pogosto le v obveznem oziroma omejenem obsegu uvajajo v podjetja. Na to kažejo povzeti naslednji rezultati:

- 94 % anketiranih servisov ima izdelano pisno izjavo o varnosti z oceno tveganja delovnega mesta,
- v 42 % anketiranih servisih je imenovan nosilec za promocijo zdravja pri delu (v nadaljevanju PZD),
- analizo stanja ter zahtev in potreb v podjetju je izvedlo 29 % anketiranih servisov in imajo predvidena sredstva za to področje in
- le manjši delež anketiranih servisov (20 %) ima pripravljen letni načrt oziroma ukrepe za področje PZD, ki tudi izvajajo letne preglede nad izvedenimi aktivnostmi.

Velik delež, to je 47 % anketiranih računovodskih servisov, ne izvaja nobenih dejavnih ukrepov za ozaveščanje in promocijo zdravja pri delu. V preostalih, 43 % računovodskih servisih, pa spodbujajo zaposlene k izvajanju naslednjih (pet najbolj pogostih) ukrepov:

- rekreacija, razgibanje in sprostitvene vaje (17 %),
- odmor za sprehod oziroma sprostitev med delom (10 %),
- ozaveščanje in izobraževanje o zdravi prehrani (10 %),
- redni zdravniški pregledi (9 %),
- uporaba ustrezne (računalniške) opreme (8 %).

Ti podatki kažejo, da mikro in mali računovodski servisi posvečajo premalo pozornosti spodbujanju promocije zdravja na delovnem mestu. Vodstvo se s tem področjem sistematično ne ukvarja in le-to ni vključeno v vodstveno politiko podjetja.

Zaradi pomanjkanja pozornosti pri spodbujanju promocije zdravja v računovodskih servisih ter neustreznih kompetenc za vodenje oziroma delegiranje nalog kar 80 % vodij individualno investira v svoje zdravje (masaža, posebna prehrana, rekreacija izven službenega časa) v višini od 30 EUR do 110 EUR mesečno.

4.2. Stanje na področju absentizma

Pojav absentizma se ocenjuje (meri) na osnovi spremljanja začasne odsotnosti z dela zaradi bolezni, poškodb in drugih zdravstvenih razlogov. Inštitut za varovanje zdravja RS redno analizira upravičeno zadržanost z dela (obrazec BOL/03), ki ima zakonsko podlago v Zakonu o zbirkah podatkov s področja zdravstvenega varstva (IVZ 3).

Po podatkih Inštituta za varovanje zdravja RS [4] je bolniške odsotnosti z dela (absentizma) v dejavnosti računovodskih servisov manj kot v drugih dejavnostih, v letu 2012 le 2,79 %. Število izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega za ženske je v Sloveniji 18,12 koledarskih dni, za dejavnost SKD 69.200 pa le 10,73 koledarskih dni. Za moške je zabeleženih 8,41 izgubljenih koledarskih dni v dejavnosti SKD 69.200 in 13,25 dni v Sloveniji (leto 2012) [4].

S temi podatki so skladni tudi rezultati raziskave:

- v anketnem obdobju 4 mesecev le 4 % vodilnih navaja bolniško odsotnost z dela,
- v povprečju so bili zaposleni v računovodskih servisih v anketnem obdobju manj kot 0,7 dni bolniško odsotni,
- vodilni beležijo več zaporednih dni (skupaj) bolniške odsotnosti kot zaposleni, medtem ko je pogostost bolniških izostankov (za krajši čas) zaposlenih večja.

Na osnovi teh podatkov lahko sklepamo, da nizek delež bolniških odsotnosti kaže na dobro zdravje zaposlenih pri anketiranih ali na dejstvo, da zaposleni dogovorno ne zavajajo bolniške odsotnosti do 30 dni.

Najpogostejši razlogi bolniške odsotnosti za moške in ženske so bolezni mišično kostnega sistema in vezivnega tkiva, kar lahko povežemo s prevladujočim (prekomernim) sedečim delom. Ženske pogosto izostajajo z dela tudi zaradi težav v nosečnosti, kar izhaja iz prevladujoče ženske populacije v dejavnosti. Vse te ugotovitve nam pomagajo pri definiranju ukrepov za zmanjšanje absentizma.



4.3. Stanje na področju prezentizma

Analize stanja v drugih državah kažejo na naslednje razmerje med pojavom prezentizma in absentizma [6]:

- ZDA od 2:1 do 7:1,
- Avstralija 2:1,
- Velika Britanija 2:1,
- Nemčija 3:1 (podjetje Unilever).

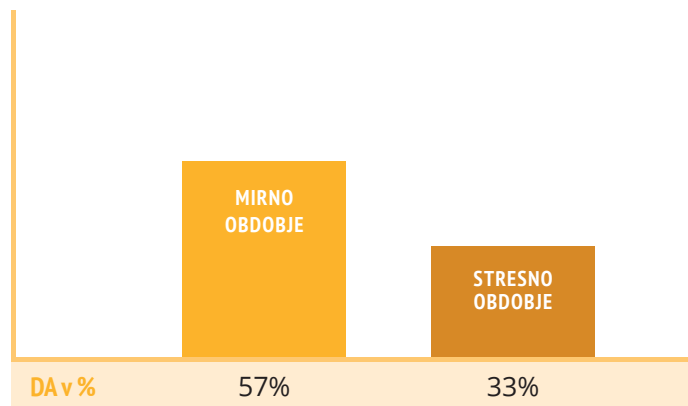
V vseh primerih je ocenjena problematika prezentizma znatno večja od problematike absentizma.

Po podatkih European Working Conditions Survey (EWCS) [8] je bilo v zadnjih 12 mesecih 41 % moških in 45 % žensk vsaj en dan prisotnih na delovnem mestu z bolezenskimi simptomi. Slovenija je v skupini držav (Črna gora, Malta, Danska, Švedska), ki imajo najvišji prezentizem (nad 50 %).

In kakšno je stanje na področju dejavnosti računovodskih servisov v Sloveniji? V raziskavi računovodskih servisov smo vprašali: »Ali ste zaradi situacije v službi kljub vsemu prišli na delo, čeprav bi zaradi vaših zdravstvenih razlogov bilo bolje, da bi bili na bolniški?«

Rezultati kažejo, da je kljub slabemu počutju v mirnem obdobju prišlo na delo kar 57 % anketiranih, in v stresnem obdobju 33 % (Slika 3). V luči tega podatka želimo opozoriti na prepričanje anketiranih, da zdravstvene težave v večini ne vplivajo na učinkovitost pri delu. Le 26 % jih trdi, da zdravstvene težave vplivajo na učinkovitost.

Delež anketiranih, ki so prišli na delo kljub slabemu počutju



Slika 3: Delež anketiranih, ki so prišli na delo kljub slabemu počutju

Pomembni sta naslednji ugotovitvi raziskave:

- a. statistično je značilno, da v mirnem obdobju akutne in kronične bolezni vplivajo na učinkovitost,
- b. v stresnem obdobju pa vplivajo na učinkovitost le akutne bolezni.

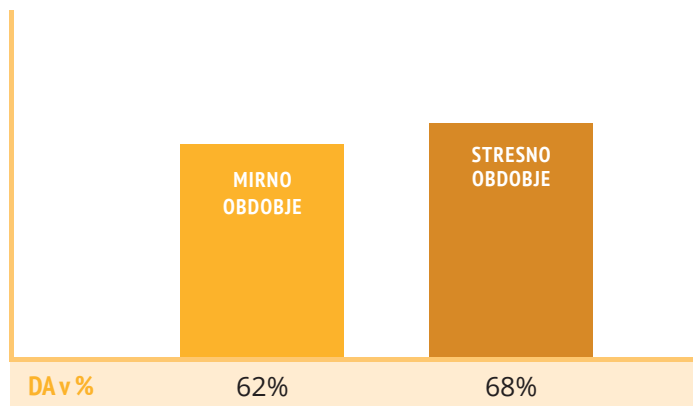
Na osnovi teh dveh ugotovitev lahko zaključimo, da zaposleni v stresnem obdobju »nimajo stika s sabo«. V ospredju njihove pozornosti je delo, kronične bolezni pa so potisnjene v ozadje. To je tudi eden izmed razlogov, da prihaja do pojava prezentizma.

4.3.1. Energijsko prazni

Občutek energijske praznosti je pomemben indikator, ki kaže na pojav prezentizma. Zato smo v okviru raziskave preučili, koliko je ta občutek prisoten pri anketiranih.

V anketi smo zastavili vprašanje: *“Vsak dan smo zaradi različnih dejavnikov različno razpoloženi za delo. Ali se vam je v prejšnjem mesecu kdaj zgodilo, da ste bili tako energijsko »prazni«, da bi potrebovali dan za počitek?”*

Ocena občutka energijske praznosti



Slika 4: Ocena občutka energijske praznosti

Rezultati nakazujejo trend povečanja občutka energijske praznosti v stresnem obdobju (Slika 4). Kljub temu, da ni statično značilne razlika med mirnim in stresnim obdobjem, ta ugotovitev lahko kaže na veliko tveganje izgorelosti na delovnem mestu.



5. RAZLOGI ZA POJAV ABSENTIZMA IN PREZENTIZMA

V okviru raziskave smo za dejavnost računovodskih servisov v Sloveniji preučili razloge za pojav absentizma v ožjem (posameznik) in širšem (organizacija) kontekstu. Identificirali smo dejavnike, ki pomembno vplivajo na učinkovitost zaposlenih in vodij. V kontekstu učinkovitosti smo dejavnike obravnavali z različnih vidikov, individualnih, organizacijskih in vodstvenih, ter analizirali relacijo s prezentizmom.

Kaj pa lahko zaključimo o učinkovitosti zaposlenih in vodij?

V raziskavi se je pokazalo, da vodje računovodskih servisov ocenjujejo **kvaliteto izvedenega (lastnega) dela in porabljen čas** z enako oceno, ne glede na spremljano anketno obdobje (mirno ali stresno). Zelo dobro mislijo o sebi in svojem delu.

Vodje tudi ocenjujejo, da zaposleni v obdobju v večjo količino dela in stresa naredijo več napak, so bolj razdražljivi, se težje zberejo in so manj učinkoviti.

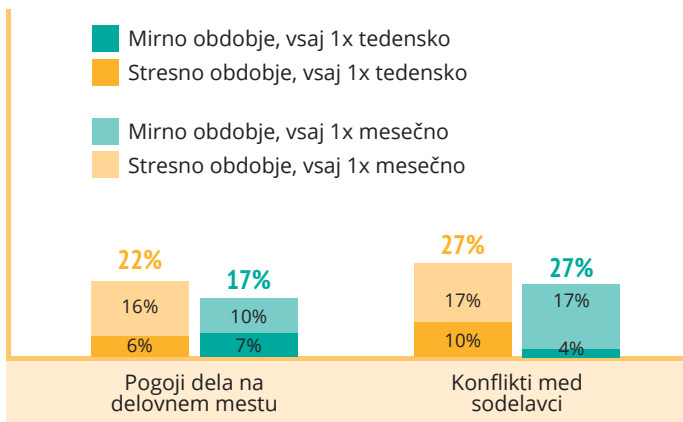
Pomembna ugotovitev raziskave je, kot že omenjeno, da po mnenju zaposlenih in vodij zdravstvene težave v večini ne vplivajo na učinkovitost pri delu.

Veliko večji vpliv na učinkovitost pri delu, ne glede na obdobje, imajo naslednji najbolj pogosti nezdravstveni razlogi s frekvenco pojavljanja enkrat tedensko ali enkrat mesečno:

- a. skrb za otroke,
- b. bolezen mojih bližnjih,
- c. skrb za ostarele,
- d. finančne težave,
- e. odnosi v družini.

V mirnem obdobju izstopajo tudi odnosi v družini in finančne težave. Nezdravstveni razlogi na delovnem mestu prav tako vplivajo na učinkovitost (Slika 5).

Ocena vplivov pogojev na delovnem mestu in konfliktov med sodelavci na učinkovitost



Slika 5: Ocena vplivov pogojev na delovnem mestu in konfliktov med sodelavci na učinkovitost

Razlike med obdobji obstajajo, niso pa statistično značilne. Bolj pomembna je ugotovitev, da se nakazuje trend povečanja vpliva pogojev delovnega mesta in konfliktov med sodelavci na učinkovitost.

Več kot polovica zaposlenih delavcev in vodij (51,1 %) v anketnem obdobju ni bilo osredotočenih na delo ali so bili prisotni na delovnem mestu kljub bolezni oziroma slabemu počutju. Ta podatek (z veliko gotovostjo) podpira domnevo o prisotnosti prezentizma v obravnavanih računovodskih servisih. Z zavedanjem tega problema in aktivnim ukrepanjem lahko vodstva vplivajo tudi na učinkovitost zaposlenih.

5.1. Razlogi za prezentizem



Vzroke prezentizma lahko pripisujemo **osebnim** ali **sistemskim razlogom**.

a. Osebni razlogi

Osebni razlogi za prezentizem so: samozadostnost, odgovornost, težko reči NE (npr. težko zavrniti delegirane naloge) itd.

b. Sistemski razlogi

Med ključnimi sistemskimi razlogi za prezentizem so: organizacija dela, organizacijska klima, sprejete norme v okolju.

V nadaljevanju bomo predstavili nekatere pomembne ugotovitve raziskave.

Način vodenja, organiziranja in delegiranja nalog **signifikantno (pomembno) vpliva na učinkovitost dela zaposlenih**. To potrjujejo rezultati ankete, ki izpostavljajo naslednje razloge za neučinkovitost:

- znatno povečan obseg dela v anketnem obdobju (42 % zaposleni, 56 % vodje),
- izvajanje del odsotnih sodelavcev (27 % zaposleni, 22 % vodje),
- dodatne zadolžitve za odpravljanje posledic daljše odsotnosti sodelavcev (14 %),
- 15 % anketiranim (vodjem) se je podaljšal čas izvajanja dogovorjenih nalog zaradi popravljanja lastnih napak.

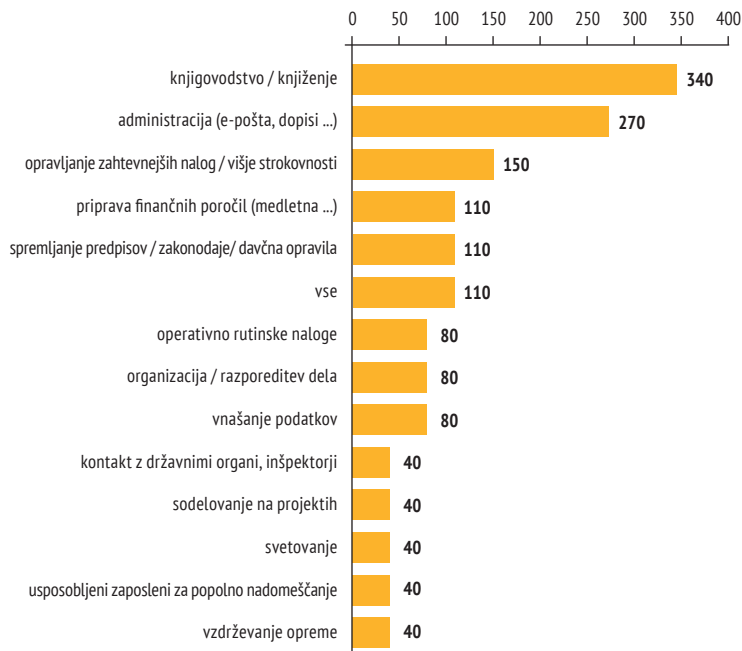
Zaradi majhnosti računovodskih servisov vodje pogosto poleg vodstvenih nalog izvajajo tudi strokovna dela. Skoraj 90 % vodij nadomešča zaposlenega. Posledice manj učinkovitega dela v obliki podaljšanja časa za izvedbo posameznih aktivnosti, nižje storilnosti ter nižje kakovosti dela (pri vodjih) se kažejo tudi v obliki višjih operativnih stroškov, kar potrjujejo strokovne raziskave. Pri zaposlenih so vodje izpostavili predvsem pomanjkanje zbranosti in razdražljivost ter večje število napak pri izvedbi del [6].

Obseg dela vodij se pogosto poveča tudi zaradi neopravljenega dela (25 %) ali popravljanja napak (25 %) drugih zaposlenih. V vseh primerih vodje izvajajo strokovna dela vzporedno z vodstvenimi.

Kljub povečanju obsega dela oziroma drugim težavam večina anketiranih zaposlenih (72 %) ni izrazila želje po dodatni pomoči oziroma nadomeščanju. Kot navaja strokovna literatura [6], lahko razloge za to iščemo v strahu pred izgubo delovnega mesta ali organizacijskih težavah, kot so: majhno število zaposlenih ter pomanjkanje kompetenc in pripravljenosti za drugačno izvajanje procesov oziroma del.

Glavna področja nadomeščanja in dodatne pomoči za preostalih 28 % anketirancev so razvidna iz slike (Slika 6), kjer je prikazana ocena na osnovi 4.171 računovodskih servisov v Sloveniji.

Glavna področja nadomeščanja



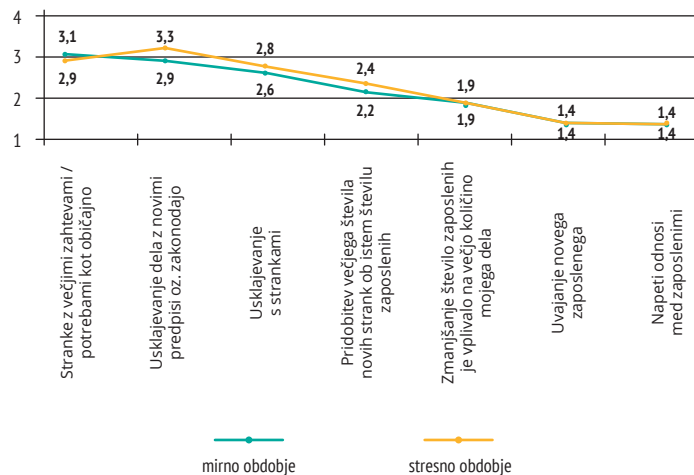
Slika 6: Glavna področja nadomeščanja

5.2 Razlogi za energijsko praznost

Najbolj pogosti organizacijski in individualni razlogi za energijsko izpraznjenost so razvidni iz dveh prikazanih grafov.

Organizacijski razlogi za energijsko izpraznjenost so prikazani na sliki (Slika 7), pri čemer pomeni ocena 1: Sploh ne velja in ocena 4: V celoti velja.

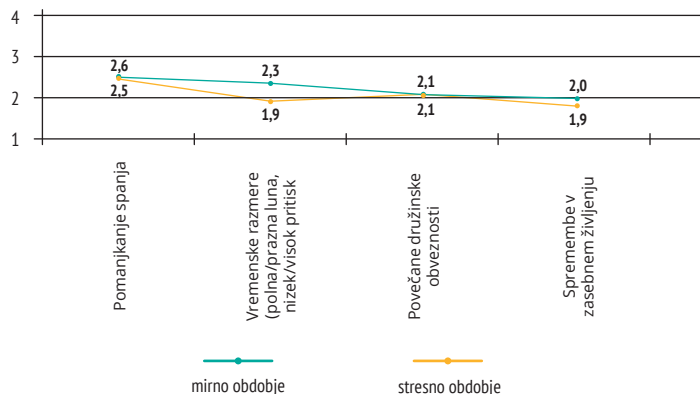
Organizacijski razlogi za energijsko izpraznjenost



Slika 7: Organizacijski razlogi za energijsko izpraznjenost

Individualni razlogi za energijsko izpraznjenost so prikazani na sliki (Slika 8), pri čemer pomeni ocena 1: Sploh ne velja, ocena 4: V celoti velja.

Individualni razlogi za energijsko izpraznjenost



Slika 8: Individualni razlogi za energijsko izpraznjenost

Stres iz navedenih organizacijskih razlogov (zakonodaja in usklajevanje s strankami) ter nakazanih individualnih razlogov (predvsem pomanjkanje spanja) ne prizadene le zaposlenega v računovodskem servisu, temveč tudi podjetje samo.

Rezultati ankete so pokazali na nizko stopnjo aktivnosti zaposlenih na področju rekreacije izven delovnega časa. Številne študije so pokazale, da se zaposleni, ki ne skrbijo za redni oddih, šport in rekreacijo, slabše odzivajo na stres ter se prej energijsko izpraznijo. Z ugotovitvami naše raziskave lahko to potrdimo tudi za dejavnost računovodskih servisov. Ob občutku energetske izpraznjenosti se je anketiranim zaposlenim podaljšal čas za izvedbo dela, zmanjšala storilnost ter znižala motivacija za delo. Pomembna je tudi ugotovitev, da so anketirani zaposleni s kroničnimi boleznimi bolj dovzetni za energijsko izpraznjenost.



6. PRISTOPI ZA OBVLADOVANJE ABSENTIZMA IN PREZENTIZMA

Rezultati analize stanja na vzorcu raziskave služijo kot izhodišče za oblikovanje nabora ukrepov za pravočasno prepoznavanje oziroma zmanjševanje prezentizma in absentizma v dejavnosti ter vzpostavljanje zdravega delovnega okolja in organizacijske klime.

Preko javnih predstavitev rezultatov projekta smo prispevali k informiranju in ozaveščanju zaposlenih v računovodskih servisih, vodstvo računovodskih servisov pa spodbudili k aktivnemu (sistematičnemu) izvajanju predlaganih ukrepov. Vse to bo prispevalo k večji delovni učinkovitosti in zadovoljstvu zaposlenih, posledično tudi večji poslovni uspešnosti.

Na vodstvenih in strokovnih delovnih mestih je prezentizem pogosto povezan s kulturo podjetja, ki gradi na občutku nujnosti in nenadomestljivosti. Ta ugotovitev še posebej velja za mikro, mala in srednje velika podjetja.

Kot primer dobre prakse lahko navedemo pet korakov, ki pomagajo doseči cilje na področju absentizma in prezentizma:

- analiza stanja,
- določitev ciljev v skladu s strategijo podjetja,
- priprava akcijskega načrta in izvajanje aktivnosti:
 - » *reakcija, usmerjena v reševanje konkretnih primerov glede na notranje analize in poročila pooblaščenih zdravnikov,*
 - » *proaktivnost za zmanjšanje vnaprej predvidljivih tveganj,*
- določiti načine spremljanja in evalvacija aktivnosti,
- vključitev rezultatov v strategijo podjetja.



Ključna vprašanja za vsako podjetje, kjer zaznavajo, da so bolniške odsotnosti nastale tudi zaradi prezentizma (primer vodstvenih in strokovnih delavcev), so naslednja:

- Kolikšen je neizkoriščen intelektualni potencial posameznika, ki je izgorel, je na bolniški in ga nihče ne more nadomestiti, ker ni bilo načrtovano nadomeščanje?
- Koliko so vredne storitve za stranke, ki so se ustavile zaradi njegove odsotnosti?
- Koliko stane nova oseba, ki bo nadomestila ključnega strokovnjaka (iskanje osebe, čas uvajanja)? Je sploh takoj nadomestljiv?
- Kolikšna je večja delovna obremenitev sodelavcev? Kako to vpliva na delovni tim?

Ukrepe in aktivnosti za pravočasno prepoznavanje oziroma zmanjševanje prezentizma in absentizma v dejavnosti računovodskih servisov ter vzpostavljanje zdravega delovnega okolja je potrebno izvajati na različnih področjih.

6.1. Računovodski servis (podjetje)

Za zaposlene v računovodskem servisu je pomembno, da so informirani in ozaveščani o pojavu absentizma/prezentizma in posledicah. V pristojnosti vodstva pa so ukrepi, ki uvajajo spremembe z vidika organiziranosti in vodenja podjetja.

Ukrepi, ki so v domeni vodstva, so sledeči:

- uvajanje organizacijske kulture v malih in srednje velikih podjetjih, ki dovoljuje ostajanje doma v primeru bolezni, spodbuja odgovornost in skrb zaposlenih za lastno dobro počutje ter ga podpira z različnimi programi in aktivnostmi,
- ozaveščanje o absentizmu/prezentizmu in odkriti pogovori,
- vzpostavitev učinkovitega sistema nadomeščanja (razmisliti o sodelovanju s konkurenco),
- večja fleksibilnost z možnostjo dela na domu,
- kurativni ukrepi s področja individualne pomoči zaposlenim z dolgotrajnimi, ponavljajočimi zdravstvenimi težavami, zaradi katerih niso na bolniški, ne morejo pa 100 % delovati,
- stalno izobraževanje in ozaveščanje zaposlenih o tematikah, povezanih z zdravjem, npr. o upravljanju stresa, kroničnih boleznih, prehrani, itd.
- ozaveščanje posameznika o pomenu skrbi za lastno zdravje ter usklajevanju zasebnega in službenega življenja,
- zagotavljanje ustreznih pogojev na delovnem mestu, ki omogočajo usklajevanje zasebnega in službenega življenja (delovanje po načelih družini prijaznega podjetja tudi brez certifikata Družini prijazno podjetje).

6.2. Zaposleni (posameznik)

Vsak posameznik se mora vprašati, kaj lahko stori sam za izboljšanje zdravja oziroma lastnega počutja in odnosov v zasebnem življenju. Uspešnost pri delu ter zadovoljstvo v zasebnem življenju sta lahko dosežena le ob vzpostavljenem ravnotežju med obema. Glede na demografijo iz raziskave lahko sklepamo, da so vloge in življenjski cilji žensk, ki imajo otroke, stare nad 15 let (34 %) ali mlajše od 6 let (25 %), različni. Interesi se menjajo, smisel življenja lahko postane bistveno vprašanje. Vse to pa vpliva na zadovoljstvo na delovnem mestu, za kar so odgovorni posamezniki. Rezultati raziskave so pokazali, da aktivnosti v prostem času vplivajo na zdravje in počutje zaposlenih. Na tem področju je še veliko prostora za izboljšave.

6.3. Družba

Družbeno okolje mora izvajati aktivnosti za promocijo in vzpodbujanje zdravega načina življenja (več rekreacije, zdrava prehrana, itd.).

Zakonodaja omogoča fleksibilnost zaposlitve (časovno, prostorsko), kar daje posamezniku in podjetjem možnost, da to izkoristi za doseganja ciljev podjetja in posameznika.

Aktivnosti za doseg sprememb so odvisne od stanja v podjetju ter pripravljenosti vodstva za aktivno ukrepanje. Glede na to, koliko organizacijski oziroma individualni razlogi prispevajo k prezentizmu, ki je glavni problem računovodskih servisov, so tudi prilagojene aktivnosti za spremembe na organizacijskem oziroma individualnem nivoju.

7. ZAKLJUČKI



V projektu Promocija zdravja na delovnem mestu v računovodskih servisih [1] gre za vzpostavljanje širšega razumevanja skrbi za zdravje, dobro počutje in varnost zaposlenih pri delu, skladno s tem kar promovira zakonodaja (Zakon o varnosti in zdravju pri delu) [11]. Če je bilo za podjetja v 20. stoletju bistveno, kako s povečano varnostjo zmanjšati stroške, je v 21. stoletju pomembno, kako zmanjšati stroške z izboljšanjem zdravja in dobrega počutja.

Rezultati ankete kažejo, da je stopnja absentizma v dejavnosti računovodskih servisov v Sloveniji nizka. Prisoten je prikrit prezentizem, ki je pomemben razlog za neučinkovitost zaposlenih in vodij.

Paradoks prezentizma je, da nastopi kot reševanje procesa izvrševanja nalog in doseganja ciljev ter je navidezno stroškovno učinkovit, saj se zdi, da je bolje, da je posameznik v službi kot pa, da ni. **Vendar po drugi strani prezentizem vodi v zmanjšanje uspešnosti posameznika in podjetja. Obolenja se sicer potisnejo**

v ozadje, je pa velika nevarnost, da posledično pride do kratkotrajne ali dolgotrajne nezmožnosti za delo. Prezentizem na dolgi rok vodi v absentizem!

Lastniki oziroma vodstva računovodskih servisov se sistematično ne ukvarjajo s to problematiko. Vodje so pogosto strokovnjaki za področje računovodstva z večletnimi izkušnjami, ki ne posvečajo dovolj pozornosti organiziranju in delegiranju (vodenju). **Način vodenja, organiziranja in delegiranja nalog signifikantno vpliva na učinkovitost dela zaposlenih. Stres in energijska izpraznjenost zaradi nezdravstvenih razlogov kaže na velika tveganja, zato je potrebno sistematično izvajanje ukrepov za pravočasno odkritje vzrokov in zmanjševanje oziroma odpravljanje le-teh.**

Pri manj učinkovitih zaposlenih so zdravstvene težave pripeljale do še večje neučinkovitosti, pogosto so bolj razdražljivi in imajo bolj napete odnose s sodelavci. Zaposleni, ki aktivno preživljajo prosti



čas, skrbijo za zdravo prehrano in oddih, se lažje spopadajo s stresom in energijsko izpraznjenostjo. Posledično so bolj učinkoviti ter bolj zadovoljni z opravljenim delom.

Za izboljšanje stanja morajo vodstva računovodskih servisov začeti s sistematičnim in aktivnim uvajanjem ukrepov za vzpostavljanje zdravega delovnega okolja in pozitivne organizacijske kulture ter spremeniti stil vodenja. Podjetje pa lahko zagotavlja varno in zdravo okolje. Poleg računovodskih servisov (podjetij) pa morajo tudi zaposleni aktivno prispevati k izboljšanju lastnega zdravja oziroma lastnega počutja ter odnosov v družini.

Vprašanje, ki nam naj bo vseskozi pred očmi: kako lahko minimiziramo tveganja, delujemo preventivno in iščemo možnosti, četudi smo vpeti v določeno okolje države, dejavnosti ali podjetja?

- [1] Projekt Celosten pristop k sistematični promociji in izboljšanju zdravstvene ozaveščenosti zaposlenih (zavarovanih oseb) v računovodskih servisih in zmanjšanju absentizma v dejavnosti, GZS – Zbornica računovodskih servisov.
- [2] Planinc Rozman, A. Ključne ugotovitve pilotskega projekta prenosa dobrih praks v izbranih podjetjih na področju psihosocialnih tveganj, 2012.
- [3] A. Kralj in sod. Analiza stanja psihosocialnih tveganj na delovnih mestih v mikro, malih in srednje velikih podjetjih, Zaključno poročilo, 2011.
- [4] Dodič Fikfak, M. Analiza podatkov o bolniškem staležu za panogo računovodskih servisov, Poročilo IVZ, 2012.
- [5] Briner, R. B. (1996). ABC of work related disorders. absence from work. *British Medical Journal* 313 (7061): 874–878. DOI: 10.1136/bmj.313.7061.874.
- [6] Hemp, P. Presenteeism: At Work—But Out of It. *Harvard Business Review*, 2004.
- [7] Osmond, G. Absenteeism & Presenteeism in the workplace, 2011.
- [8] Eurofound (2012), Health and well-being at work: A report based on the fifth European Working Conditions Survey, Dublin.
- [9] Mlakar, P. Predlog modela za zmanjšanje vplivov prezentizma v delovnem okolju. Magistrsko delo, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za upravo, januar 2013.
- [10] Planinc Rozman, A. Absentizem – Reaktivni in proaktivni pristop, Psihosocialna tveganja na delovnih mestih: gradivo za strokovne delavce v malih in srednje velikih podjetjih, 2012.
- [11] Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1, Uradni list RS, št. 43/2011.



Promocija zdravja na delovnem mestu
v računovodskih servisih

Izdala: GZS - Zbornica računovodskih servisov
Besedilo: Alenka Planinc Rozman, pAninCA d.o.o.

© Gospodarska zbornica Slovenije - Zbornica računovodskih servisov
(GZS - ZRS) 2014

Oblikovanje in prelom: Studio Creadrom d.o.o.
Naklada: 3.000 izvodov
Tisk: Present d.o.o.

Ljubljana, oktober 2014, **BREZPLAČNI IZVOD**

Projekt **Celosten pristop k sistematični promociji in izboljšanju zdravstvene ozaveščenosti zaposlenih (zavarovanih oseb) v računovodskih servisih in zmanjšanju absentizma v dejavnosti** je na podlagi Javnega razpisa za sofinanciranje projektov za promocijo zdravja v letu 2013 in 2014 finančno podprl Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije.

<http://zdravje-zrs.gzs.si>

Vse pravice pridržane. To publikacijo je izdala GZS – ZRS, ki je izključna imetnica vseh pravic, kot so določene v Zakonu o industrijski lastnini in Zakonu o avtorski in sorodnih pravicah. Brez predhodnega pisnega dovoljenja GZS – ZRS so prepovedani reproduciranje, distribuiranje, dajanje v najem, dajanje na voljo javnosti (internet) in druge oblike javne priobčitve ali vsaka druga uporaba tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnemkoli obsegu ali postopku, vključno s fotokopiranjem, tiskanjem ali shranitvijo v elektronski obliki. Pravica do predelave tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnemkoli obsegu ali postopku je dovoljena samo s pisnim soglasjem pAninCA d.o.o. Odstranitev tega podatka je kazniva.

Vsebina publikacije je bila pripravljena z vso dolžno skrbnostjo. Uporabnike opozarjamo, da je publikacija informativnega značaja, zato GZS-ZRS in avtorji ne prevzemajo nikakršne odgovornosti za točnost in celovitost podatkov ter za kakršnokoli škodo, neprijetnost ali posledico, ki bi uporabniku morda nastala zaradi morebitnih napak, nepopolnosti ali netočnosti podatkov.

Gospodarska zbornica Slovenije - Zbornica računovodskih servisov, logotip Gospodarska zbornica Slovenije, Zbornica računovodskih servisov, logotip Zbornica računovodskih servisov so registrirane znamke Gospodarske zbornice Slovenije, vpisane v register znamk, ki ga vodi Urad Republike Slovenije za intelektualno lastnino.

Dimičeva 13,
1504 Ljubljana
www.gzs.si/zrs



Zbornica
računovodskih servisov

Gospodarska
zbornica
Slovenije

