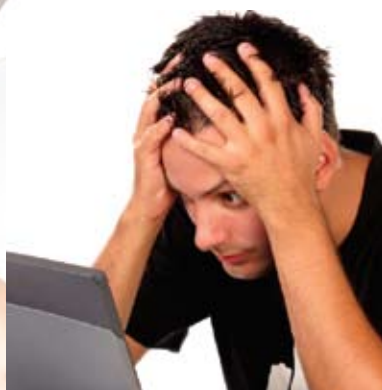


Delo in varnost

Revija za varnost in zdravje pri delu in varstvo pred požarom

2/2013



Aktualno

Novosti Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1)

Osrednja tema

Stres na delovnem mestu

Iz prakse za prakso

Stres pri reševalcih

Razvoj in znanost

Skica za stres in stresne motnje med nesrečami



**OLIMPIJSKI KOMITEJ
SLOVENIJE**

ZVD

ZVD Zavod za varstvo pri delu d.d.

cmš

Center za medicino in šport

**ZLATI STROKOVNI PARTNER
OLIMPIJSKEGA KOMITEJA SLOVENIJE**

Poštnina plačana pri pošti 1102 Ljubljana, letnik LVIII, april 2013, 13,77 eur

Vodnik po pravicah iz pokojninskega in invalidskega zavarovanja z besedilom zakona (ZPIZ-2)



Izšel je nov priročnik o pravicah iz pokojninskega in invalidskega zavarovanja, ki vas bo na enostaven, pregleden in strokoven način vodil skozi sistem in postopke za pridobitev pravic. Vsebuje vse potrebne splošne in pravne informacije za najširši krog uporabnikov, kot so:

- **kategorije zavarovancev in različni statusi**
(vključitev v obvezno zavarovanje)
 - **pravica do pokojnine**
(starostna, predčasna in delna pokojnina)
 - **pravice za primer zavarovanceve smrti**
(vdovska in družinska pokojnina)
 - **pravice na podlagi invalidnosti**
(invalidska pokojnina, poklicna rehabilitacija, premestitev, delo s krajšim delovnim časom, nadomestilo za invalidnost, invalidnina)
 - **vloga delodajalca glede pravic delovnih invalidov**
(zagotavljanje pravic in odpoved pogodbe invalidu)
- **pravica do letnega dodatka in dodatka za pomoč in postrežbo**
 - **pokojninska doba in prispevki**
 - **pravica do poklicne pokojnine**
(obvezno dodatno poklicno zavarovanje)
 - **postopek uveljavljanja in varstva pravic iz obveznega zavarovanja**
(postopek pred organi ZPIZ in sodno varstvo)
 - **prostovoljno dodatno zavarovanje**
(dodatna pokojnina, izplačilo odkupne vrednosti premoženja, izvajalci)
 - **besedilo Zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (ZPIZ-2).**

Avtorji priročnika: M. Novak, M. Papež, G. Strban, A. Rangus, I. Štrumbelj Trontelj, P. Čizman, M. Kalčič, A. Triller, A. Oven, A. Strojnik Štampar, I. Žagar ter redakcije strokovnih institucij - Inštituta za delo pri Pravni fakulteti Univerze v Ljubljani in ZVD Zavoda za varstvo pri delu d. d., Ljubljana.

Vodnik po pravicah iz pokojninskega in invalidskega zavarovanja z besedilom zakona (ZPIZ-2) lahko naročite preko spletne strani **www.zvd.si** ali preko e-naslova: **info@zvd.si**.
Cena publikacije znaša 39,00 € z DDV.

Dodatne informacije:

Ladi Lebar E: ladi.lebar@zvd.si, T: 01 585 51 22, M: 031 333 610
Jana Cigula E: jana.cigula@zvd.si, T: 01 585 51 28, M: 041 616 901



Delo in varnost

Izdajatelj:

ZVD Zavod za varstvo pri delu d. d.
Chengdujska cesta 25, 1260 Ljubljana Polje
CENTERKONTURA d. o. o.
Linhartova 51, 1000 Ljubljana

Založnik: ZVD Zavod za varstvo pri delu d. d.
Chengdujska cesta 25, 1260 Ljubljana Polje
Izvršni direktor in član upravnega odbora: Miran Kalčič

Odgovorna urednica in lektorica: Andreja Tasič

Urednik znanstvene priloge: prim. prof. dr. Marjan Bilban

Uredniški odbor: mag. Kristina Abrahamsberg,
prim. prof. dr. Marjan Bilban, mag. Ivan Božič, Karl Destovnik,
Miran Kalčič, Jana Konček Cigula, Ladi Lebar,
dr. Maja Metelko, Tatjana Polanc

Uredništvo in sodelavci: mag. Nataša Belopavlovič,
mag. Borut Brezovar, Janez Fabijan, dr. Primož Gspan,
Jernej Jenko, Peter Pogačar, mag. Miro Škufca,
asist. Metka Teržan, mag. Cveto Uršič, Mirko Vošner,
Janez Zavrl, Saša Žebovec, mag. Bojan Žlender

Oblikovanje: Ana Destovnik

Fotografije: arhiv ZVD d. d.

Uredništvo in izvedba: CENTERKONTURA d. o. o.

Telefon: (01) 280 34 55, **e-pošta:** zalozba@centerkontura.si

Trženje in naročila: Jana Konček Cigula

Telefon: (01) 585 51 28

Izhaja dvomesečno

Naklada: 650 izvodov

Tisk: Grafika Soča, d. o. o., Nova Gorica

Cena: 13,77 EUR z DDV

Odpovedni rok je tri (3) mesece s priporočenim pismom. Vsako spremembo naslova sporočajte uredništvu pravočasno.

Povzetki člankov so vključeni v podatkovni zbirki COBISS in ICONDA. Revija DELO IN VARNOST je vpisana v razvid medijev, ki ga vodi Ministrstvo za kulturo RS, pod zaporedno številko 622. Vse pravice pridržane. Ponatis celote ali posameznih delov je dovoljen samo s soglasjem izdajatelja.

Foto na naslovnici: arhiv ZVD

UDK 616.

628.5

331.4

614.8

ISSN 0011-7943

Delo in varnost

Številka 2/2013

Aktualno

Nina Kos

– Novi Zakon o delovnih razmerjih 5

Marjan Bilban

– Certifikat ISO 9001 v CMD ZVD
Zavoda za varstvo pri delu d. d. 19

Osrednja tema

Saša Zaviršek Mikolič

– Stres na delovnem mestu 32

Alenka Planinc

– Absentizem in prezentizem – ena težava
z dvema obrazoma 33

– Stres na delovnem mestu
(v EU in Sloveniji) 34

Iz prakse za prakso

Klemen Podjed

– Korporativno obvladovanje stresa
v ABB – projekt SWiNG 38

Dijana Seizović

– Stres pri reševalcih 42

Razvoj in znanost

Boštjan Bajec in Marko Polič

– Skica za stres in stresne motnje
med nesrečami 46

Uvodnik

Spoštovane bralke, spoštovani bralci,

tudi v tem deževnem mesecu smo za vas pripravili zanimivo branje.

Ker vemo, da vas zanima, kaj so novosti in kakšne so morebitne spremembe novega Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1), v prvem članku pišemo prav o tem.

V drugem članku vam predstavljamo certifikat ISO 9001 v Centru za medicino dela ZVD Zavoda za varstvo pri delu in kdaj oziroma za kaj se uporablja. Uporablja se, kadar mora organizacija dokazati svojo sposobnost, da dosledno dobavlja proizvode ali storitve, ki izpolnjujejo zahteve odjemalcev in zahteve ustrezne zakonodaje in predpise ter namerava izboljšati zadovoljstvo odjemalcev in učinkovito uporabo sistema.

Osrednjo temo smo tokrat namenili stresu na delovnem mestu. Kako se stres kaže, kaj je to pozitivni in kaj kronični stres ter kako si lahko že sami pomagamo stres preprečevati in premagovati, lahko preberete v prvem članku. Drugi razlaga, kaj sta pojma absentizem in prezentizem in da je vodstvo tisti član ekipe, ki lahko najbolj pripomore k njunemu odpravljanju. V naslednjem članku pišemo o tem, kako se kaže stres na delovnem mestu v Evropski uniji in kaj kaže evropska raziskava za Slovenijo.

Zanimiva sta članka v rubriki Iz prakse za prakso. V prvem vam predstavljamo učinkovit sistem obvladovanja stresa, projekt, razvit v Švici. Avtor nam pokaže učinkovit sistem, ki bi ga lahko uporabili tudi v Sloveniji.

Avtorica naslednjega članka pa ne prav optimistično prikaže, kako bi morale potekati obvladovanje stresa pri reševalcih, iz zgodbe nekega reševalca pa spoznamo, da so daleč od idealnega stanja.

Tudi v znanstveni prilogi govorimo o stresu oziroma predvsem o njegovih učinkih pri reševalcih, gasilcih, policistih – torej tistih, ki se srečujejo s hudimi nesrečami in smrtjo. Kako se vse to kaže na njih, si lahko preberete v članku.

Seveda pa tudi letos nismo pozabili na 28. april, svetovni dan varnosti in zdravja pri delu. Letos je ta dan namenjen preprečevanju poklicnih bolezni.

Uredništvo revije Delo in varnost vam želi prijetno branje.

V praksi se je sklepanje pogodb o zaposlitvi za določen čas vedno bolj uporabljalo kot pravilo in ne izjema. Zato so pomemben del reforme trga dela tudi novosti v zvezi s prenehanjem pogodbe o zaposlitvi za določen čas.

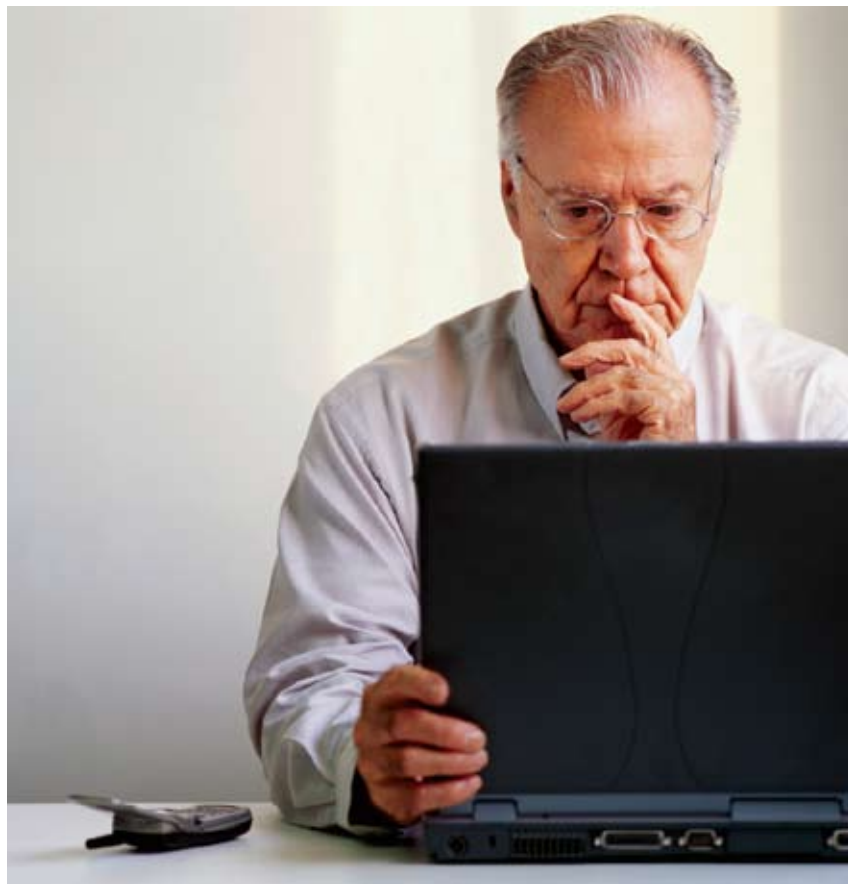
(Več na strani 5)

Skoraj vsi dogodki v našem življenju, rojstvo, šolanje, poroka, vključujejo nekaj stresa. Tako se posameznik uči, kako se bo bolje znašel v naslednji stresni situaciji. Dokler stres lahko obvladamo, je njegova »učna« funkcija za organizem koristna.

(Več na strani 46)

Novi Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)¹

Državni zbor Republike Slovenije je 5. marca 2013 na svoji seji sprejel dva pomembna zakona v okviru reforme trga dela. Gre za Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1) in Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o urejanju trga dela² (ZUTD-A), ki sta bila 13. marca 2013 objavljena v Uradnem listu RS, št. 21/2013.



Avtorica:

Nina Kos, univ. dipl. pravnica
ZVD Zavod za varstvo pri delu d. d.
Chengdujska cesta 25
1260 Ljubljana Polje

V nadaljevanju bom izpostavljal večino novosti, ki jih prinaša ZDR-1.

Splošne določbe

Med splošnimi določbami je nov 8. člen, ki določa odškodninsko odgovornost delodajalca za primere kršitev prepovedi diskriminacije ali trpinčenja na delovnem mestu. Poleg tega določa tudi denarno povračilo za te primere.

Spremembe najdemo tudi v določbah o splošnih aktih delodajalca. Po novem je določena obveznost delodajalca, da ko pri njem ni organiziranega sindikata, predlog splošnega akta pred sprejemom posreduje v mnenje svetu delavcev oziroma delavskemu zaupniku. Če pri delodajalcu ni niti sveta delavcev niti delavskega zaupnika, je določena obveznost delodajalca, da pred sprejemom splošnega akta o njegovi vsebini neposredno obvesti delavce na pri njem običajen način.

Pogodba o zaposlitvi

1. Pravice in obveznosti strank pri sklepanju pogodb o zaposlitvi

Pomembna novost je ta, da je rok za prijavo na delovno mesto oziroma delo skrajšan s petih na tri dni. Delodajalec lahko poda objavo na zavodu za zaposlovanje, v sredstvih javnega obveščanja, na spletnih straneh ali v svojih javno dostopnih poslovnih prostorih. Rok za prijavo začne teči naslednji dan po zadnji objavi.

Vsekakor je pomembna tudi novost, da lahko delodajalec po zaključku postopka izbire kandidata, obvestilo o neizbiri pa pošlje po elektronski pošti na elektronski naslov kandidata, ki ga je kandidat dal delodajalcu v ta namen.

¹ Ur. l. RS, št. 21/13 ZDR-1

² Ur. l. RS, št. 21/13 ZUTD-A

2. Obveznosti pogodbenih strank

a) Obveznosti delavca

Naslednja novost sodi med obveznosti delavca v zvezi z opravljanjem dela. Delodajalec namreč lahko z namenom ohranitve zaposlitve ali zagotovitve nemotenega poteka delovnega procesa pisno odredi začasno opravljanje drugega ustreznega dela. Zakon določa tudi razloge za tako odreditev, pogoje, omejitve trajanja takega dela (največ tri mesece v koledarskem letu), definicijo pojma »ustrezno oziroma primerno delo« in plačo delavca v tem primeru. Dobrodošla novost pa je tudi to, da se odreditev lahko pošlje tudi na delavčev službeni elektronski naslov.

Zakon prinaša tudi novost v zvezi s konkurenčno klavzulo. Zanj se je mogoče dogovoriti tudi v pogodbi o zaposlitvi za določen čas, če je sklenjena z vodilnim delavcem iz prvega odstavka 47. člena ZDR-1.

b) Obveznosti delodajalca

Zakon je obveznosti delodajalca, da sprejme ustrezne ukrepe za zagotovitev takega delovnega okolja, v katerem delavec ne bo izpostavljen spolnemu in drugemu nadlegovanju ali trpinčenju na delovnem mestu, dodal še obveznost, da o sprejetih ukrepih delavce pisno obvesti na pri njem običajen način (oglasna deska, intranet ...).

3. Sprememba ali sklenitev nove pogodbe o zaposlitvi zaradi spremenjenih okoliščin



V splošni določbi, ki opredeljuje spremembe pogodbe o zaposlitvi, je dodan nov četrti odstavek. Ta daje možnost, da se ob že sklenjeni pogodbi o zaposlitvi za nedoločen čas z istim delavcem sklene pogodba o zaposlitvi za določen čas. Zakon v zvezi s tem določa razloge, zaradi katerih se lahko sklene pogodbo o zaposlitvi za določen čas, kot tudi mirovanje pravic, obveznosti in odgovornosti iz pogodbe za nedoločen čas v tem primeru.

4. Posebnosti pogodb o zaposlitvi

a) Pogodba o zaposlitvi za določen čas

Zakonodajalec je v novem zakonu določil strožje pogoje za sklepanje pogodb o zaposlitvi za določen čas. Tako je kot nov razlog za sklenitev take pogodbe dodal »predaja dela«.

V drugem odstavku 55. člena, ki določa omejitve sklepanja pogodb o zaposlitvi za določen čas (verženje pogodb), je črtal besede »z istim delavcem«. To bo imelo za posledico zmanjšano možnost delodajalca za izigravanje zakona. V omejitve opravljanja dela za do-



ločen čas pa se po novem šteje tudi opravljanje dela delavca, zaposlenega pri delodajalcu zagotavljanja dela.

b) Pogodba o zaposlitvi med delavcem in delodajalcem, ki opravlja dejavnost zagotavljanja dela delavcev drugemu uporabniku
V novem zakonu so določeni tudi ostrejši pogoji v zvezi z zagotavljanjem dela delavcev drugemu uporabniku. Gre za določbe v členih od 59 do 63.

Novosti se nanašajo predvsem na primere prepovedi uporabe agencijskega dela s strani uporabnika in možnost sindikata, sveta delavcev ali delavskega zaupnika pri uporabniku zahtevati obveščanje o razlogih za uporabo agencijskih delavcev in njihovem številu. Novost je tudi omejitev števila agencijskih delavcev pri uporabniku, kar pa ne velja za uporabnika manjšega delodajalca.

V nadaljevanju nov zakon določa, da se pogodbo o zaposlitvi z agencijskim delavcem praviloma sklene za nedoločen čas, sklenitev pogodbe za določen čas je izjema. Če potrebe po delu ni več, to ne more biti razlog za prenehanje pogodbe o zaposlitvi za določen čas. Poleg tega mora delodajalec agencijskemu delavcu izplačevati nadomestilo vse do izteka te pogodbe.

Veliko sprememb se nanaša na določbe v zvezi s pisnim dogovorom med agencijo in uporabnikom. Še posebej je določeno, da

je ne glede na določbe sklenjenega pisnega dogovora za spoštovanje določb zakona, kolektivnih pogodb in splošnih aktov uporabnika o varovanju zdravja pri delu ter o delovnem času, odmorih in počitkih odgovoren uporabnik. Nova je tudi določba, da je uporabnik odgovoren tudi za pravilnost in popolnost podatkov o obstoju pogojev, ki agencijsko delo prepovedujejo, ter za pravilnost in popolnost podatkov o plačilu za delo, ki jih daje delodajalcu za zagotavljanje dela za namene obračuna plač in drugih prejemkov iz delovnega razmerja.

Pomembna novost je tudi ta, da je uporabnik za izplačilo plač in drugih prejemkov iz delovnega razmerja agencijskemu delavcu subsidiarno odgovoren za obdobje, ko je pri njem opravljal delo.

c) Pogodba o zaposlitvi za opravljanje dela na domu

Po novem se lahko pogodba o zaposlitvi za opravljanje dela na domu sklene za celotno trajanje ali le del delovnega časa.

d) Pogodba o zaposlitvi s poslovodnimi osebami ali prokuristi in vodilnimi delavci

Novost v zvezi s sklenitvijo te vrste pogodbe je ta, da se lahko tako razmerje šteje kot delovno razmerje, ko se taka pogodba sklene med poslovodno osebo in družbo, katere edini lastnik je ta poslovodna oseba, ali zavodom, katerega edini ustanovitelj je ta poslovodna oseba.



Nov je tudi 74. člen, ki posebej ureja vodilne delavce. Kot vodilni delavci so definirani tisti, ki vodijo poslovno področje ali organizacijsko enoto pri delodajalcu in imajo pooblastila za sklepanje pravnih poslov ali za samostojne kadrovske in organizacijske odločitve, a niso poslovodni delavci, vpisani v register. Ti delavci lahko sklenejo pogodbo za določen čas za opravljanje vodilnega dela, in sicer ob že sklenjeni pogodbi o zaposlitvi za nedoločen čas. V tem času jim mirujejo pravice, obveznosti in odgovornosti iz pogodbe o zaposlitvi za nedoločen čas.

Če ima vodilni delavec za opravljanje vodilnega dela sklenjeno pogodbo o zaposlitvi za nedoločen čas, mu v primeru predčasne nekrivdne razrešitve in prenehanja ali neponovitve mandata pripadajo pravice, ki delavcem pripadajo v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga.

5. Sprememba delodajalca

Da ne bi več prihajalo do kršitev, ki so se zelo pogosto dogajale v povezavi s spremembo deloda-

jalca (npr. slamnata podjetja), je zakonodajalec v novem zakonu sprejel pomembne novosti (75. in 76. člen).

Prvo dobrodošlo spremembo najdemo v tretjem odstavku 75. člena. Ta določa pravico prevzete-ga delavca, da lahko v dveh letih od prevzema – če se pri prevzemniku poslabšajo pravice oziroma bistveno spremenijo delovne razmere –, odpove pogodbo o zaposlitvi, pri tem pa se šteje, kot da jo je odpovedal delodajalec iz poslovnih razlogov. Za upoštevanje pravic (odpovedni rok in odpravnina) pa se seštevata obe dobi, torej doba pri prenosniku in prevzemniku.

V petem odstavku istega člena je določeno, da je delodajalec prenosnik, ki je pretežni lastnik družbe, na katero se dejavnost ali njen del prenaša, solidarno odgovoren za terjatve prevzetih delavcev, nastale zaradi odpovedi pogodbe o zaposlitvi zaradi stečaja ali prisilnega prenehanja prevzemnika, če je stečaj ali postopek prisilnega prenehanja začel v dveh letih od datuma prenosa. Delodajalec

prenosnik je odgovoren do višine zneska, ki bi ga delodajalec prenosnik moral izplačati prevzetim delavcem, če bi jim na dan prenosa prenehalo veljati delovno razmerje iz poslovnega razloga. Zakon definira tudi, kdo je pretežni lastnik družbe. To je delodajalec, ki je neposredni ali posredni imetnik poslovnega deleža, delnic ali drugih pravic, na podlagi katerih ima neposredno ali posredno več kot 25 odstotkov glasovalnih pravic ali več kot 25-odstotni delež v kapitalu družbe. Če delodajalec prenosnik ni pretežni lastnik družbe, na katero se dejavnost ali njen del prenaša, je njegova odgovornost za terjatve prevzetih delavcev zgolj subsidiarna (šesti odstavek 75. člena).

6. Prenehanje pogodbe o zaposlitvi

a) Prenehanje pogodbe o zaposlitvi za določen čas

V praksi se je sklepanje pogodb o zaposlitvi za določen čas vedno bolj uporabljalo kot pravilo in ne izjema. Zato so pomemben del reforme trga dela tudi novosti v zvezi s prenehanjem pogodbe o zaposlitvi za določen čas.

Po novem je prenehanje te pogodbe obremenjeno z odpravnino. Gre za 79. člen novega zakona.

Ta člen določa, da za obdobje do enega leta dela za določen čas delavcu pripada odpravnina v višini 20 odstotkov delavčeve povprečne plače v preteklih treh mesecih. Če je pogodba sklenjena za več kot eno leto, se za vsak dodaten mesec odpravnina poveča za znesek 1/12 letne odpravnine. Zakon določa tudi izjemo, ko delavcu odpravnina ne pripada, in sicer če je pogodba za določen čas sklenjena:

- za nadomeščanje začasno odsotnega delavca;
- za sezonsko delo, ki traja manj kot tri mesece letno;
- zaradi javnih del oziroma aktivne politike zaposlovanja.

Če delavec po prenehanju pogodbe o zaposlitvi za določen čas nadaljuje z delom pri istem delodajalcu, se odpravnina izplača za ves čas zaposlitve za določen čas, in sicer ob prenehanju zadnje take pogodbe. V novem zakonu je, predvsem da bi spodbudili sklepanje pogodb o zaposlitvi za nedoločen čas, določeno, da odpravnina ne pripada delavcu, ki je med ali pa po prenehanju pogodbe o zaposlitvi za določen čas z istim delodajalcem sklenil pogodbo o zaposlitvi za nedoločen čas, kakor tudi ne tistemu, ki je odklonil sklenitev take in ustrezne pogodbe.



b) Prenehanje pogodbe o zaposlitvi s sporazumom

Glede prenehanja pogodbe o zaposlitvi s sporazumom velja omeniti novost, da mora delodajalec delavca pisno obvestiti o pravicah iz zavarovanja za primer brezposelnosti. Opustitev te dolžnosti sicer ne vpliva na samo veljavnost sporazuma, kljub temu pa predstavlja prekršek.

c) Odpoved pogodbe o zaposlitvi

Splošno

V zvezi z odpovedjo pogodbe o zaposlitvi se novosti nanašajo predvsem na poenostavitev postopka. Določa obveznost delodajalca, da pred redno odpovedjo iz krivdnega razloga delavca pisno opozori in obvesti o možnosti odpovedi. Po novem lahko delodajalec opozorilo pošlje tudi po elektronski pošti na službeni elektronski naslov delavca. Podobno velja tudi v primeru redne odpovedi iz razloga nesposobnosti ali krivdnega razloga in v primeru izredne odpovedi – delodajalec mora delavca pisno seznaniti z očitanimi kršitvami oziroma očitanim razlogom nesposobnosti in mu omogočiti zagovor v razumnem roku (najmanj tri dni). Tudi v teh primerih lahko uporabi službeni elektronski naslov delavca.



Zakonodajalec je tudi v tem delu dodal delavcu novo možnost, in sicer lahko v postopku odpovedi delavec zahteva, da se o njegovi odpovedi obvesti svet delavcev ali delavskega zaupnika, če pri delodajalcu ni organiziranega sindikata. Svet delavcev oziroma delavski zaupnik sta v enakem položaju kot sindikat. Po novem je skrajšan rok za podajo mnenja o odpovedi, in sicer z osmih na šest dni. Negativno pisno mnenje sindikata, sveta delavcev ali delavskega zaupnika delodajalcu ne preprečuje, da delavcu odpove pogodbo o zaposlitvi, razen če gre za predstavnika delavcev.

Tudi novi zakon v 87. členu zahteva, da je odpoved izražena v pisni obliki, v njej pa mora biti obrazložen dejanski razlog za odpoved pogodbe o zaposlitvi. V pisni odpovedi je delodajalec dolžan opozoriti delavca na pravno varstvo, o pravicah iz zavarovanja za brezposelnost in obveznosti prijave zavodu za zaposlovanje. Tudi v tem primeru opustitev delodajalca ali napačna navedba ne more biti v škodo delavca, je pa to prekršek.

Pomembne spremembe najdemo glede vročanja v postopkih odpovedi pogodbe o zaposlitvi. Po novem se za vročanje odpovedi pogodbe o zaposlitvi smiselno uporabljajo pravila pravnega postopka, če ni drugače določeno v 88. členu. Tako se po novem redna ali izredna odpoved delavcu vroča: praviloma osebno v pro-



storih delodajalca; s priporočeno pošiljko s povratnico; z objavo na oglasni deski, ki je delavcu dostopna. Določena je tudi dolžnost delavca in delodajalca, da prevzame odpoved. Če delavec ali delodajalec odkloni vročitev odpovedi, se šteje, da je bila vročena.

Delodajalcu se odpoved vroča na naslov sedeža delodajalca, določenega v pogodbi o zaposlitvi.

Redna odpoved

Novost v 89. členu je razlog za redno odpoved pogodbe o zaposlitvi, in sicer neuspešno opravljeno poskusno delo. Stari zakon je v tem primeru določal izredno odpoved pogodbe o zaposlitvi ob izteku roka za poskusno delo. Po novem pa je možno redno odpovedati pogodbo o zaposlitvi kadar koli med poskusnim delom, in sicer s sedemdnevним odpovednim rokom. Delodajalcu v tem primeru ni treba navajati nikakršnega razloga za odpoved. Tudi delavec lahko v obdobju poskusnega dela z enakim odpovednim rokom kadar koli odpove pogodbo o zaposlitvi.

Pomembna novost v postopku odpovedi je tudi ta, da so opuščeni vsi roki za podajo odpovedi, ra-

zen pri krivdnem razlogu, ko mora biti odpoved podana najpozneje v 60 dneh od ugotovitve utemeljenega razloga in najpozneje v šestih mesecih od njegovega nastanka in pri razlogu nesposobnosti, ko je odpoved treba podati najpozneje v šestih mesecih od nastanka utemeljenega razloga. V novem zakonu je opuščena tudi dolžnost delodajalca, da v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi delavcu iz nekrivdnih razlogov preveri, ali ga je mogoče zaposliti na drugih delih, pod spremenjenimi pogoji ali s prekvalifikacijo itd. Po drugi strani pa je dodana nova dolžnost delodajalca, da o odpovedi delavcu iz poslovnega razloga ali razloga nesposobnosti že na začetku odpovednega roka obvesti zavod za zaposlovanje. V času aktivnosti na zavodu je delodajalec delavcu dolžan izplačati nadomestilo plače za čas odsotnosti z dela v višini 70 odstotkov, kar pa mu povrne zavod za zaposlovanje (97. člen).

Zakonodajalec je v novem zakonu v 92. členu določil, da je prvi delodajalec, če je pretežni lastnik druge družbe, solidarno odgovoren za delavčeve terjatve, povezane z novo odpovedjo, če ni pretežni lastnik, pa subsidiarno. Tudi to je v smislu varstva pravic delavcev pomembna novost.

V novem zakonu pa so se spremenili minimalni odpovedni roki. Novi minimalni odpovedni roki so določeni v 94. členu:



1. ob neuspelem poskusnem delu 7 dni
2. ob redni odpovedi delavca, ki je zaposlen do enega leta 15 dni
ob redni odpovedi delavca, ki je zaposlen več kot leto 30 dni
(kolektivna pogodba ali pogodba o zaposlitvi lahko določa tudi daljši rok, a največ 60 dni)
3. ob redni odpovedi delodajalca iz nekrivdnih razlogov
 - če je delavec zaposlen pri delodajalcu do 1 leta 15 dni
 - če je pri delodajalcu zaposlen od 1 do 2 let 30 dni
 - za vsako nadaljnje leto (nad dve leti) dodatno 2 dneva do največ 60 dni
 - če je delavec pri delodajalcu zaposlen več kot 25 let 80 dni
 (kolektivna pogodba dejavnosti lahko določi drugače, a ne manj kot 60 dni)
4. če odpove delodajalec iz krivdnega razloga 15 dni

Določbe o odpovedi večjemu številu delavcev se niso veliko spreminjale, razen določila v 102. členu, da sme delodajalec ob soglasju sindikata oblikovati lastne kriterije za določitev presežnih delavcev, kot so tisti, ki so določeni s kolektivno pogodbo dejavnosti.

Predvsem zaradi zniževanja stroškov odpuščanja so v novem zakonu tudi spremembe, ki se nanašajo na odpravnino, ki delavcem

pripada v primerih odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga in razloga nesposobnosti ter v primerih izredne odpovedi pogodbe o zaposlitvi pri delavcu. Delavcu torej pripada odpravnina v višini:

- 1/5 osnove za vsako leto dela pri delodajalcu, če je zaposlen od 1 do 10 let;
- 1/4 osnove za vsako leto dela pri delodajalcu, če je zaposlen od 10 do 20 let;
- 1/3 osnove za vsako leto dela pri delodajalcu, če je zaposlen več kot 20 let.

Poleg navedenega je dodana še obveznost delodajalca, da delavcu izplača odpravnino ob prenehanju pogodbe o zaposlitvi, če ni s kolektivno pogodbo drugače določeno.

Izredna odpoved

Novost v zvezi z izredno odpovedjo sta dva nova razloga, ki sta navedena v 110. členu. Delodajalec lahko po novem izredno odpove pogodbo o zaposlitvi delavca, če je delavec kot kandidat v postopku izbire predložil lažne podatke ali dokazila o izpolnjevanju pogojev za opravljanje dela in če je delavec odklonil prehod in dejansko opravljanje dela pri delodajalcu prevzemniku.

V 111. členu zakona so zajete novosti pri izredni odpovedi delavca

zaradi kršitev pri delodajalcu. Delavec mora, ko oceni, da so izpolnjeni razlogi za izredno odpoved, pisno opomniti delodajalca. Ta ima le tri dni (prej osem) časa, da izpolni obveznosti do delavca oziroma da odpravi kršitev. Če tega ne stori, ima delavec, če je o tem tudi pisno obvestil inšpektorat za delo, pravico podati izredno odpoved pogodbe o zaposlitvi v nadaljnjih 30 dneh.

Zakonodajalec je zaostрил in spremenil razloge za delavčevo podajo izredne odpovedi. Delavec je po novem upravičen podati izredno odpoved pogodbe o zaposlitvi, tudi ko delodajalec delavcu vsaj dva meseca ni izplačal plače oziroma mu je izplačal bistveno zmanjšano plačo ter če mu tri mesece zapored ali v šestih mesecih ni v celoti plačal prispevkov za socialno varnost.

Posebno pravno varstvo pred odpovedjo

Novost, ki se nanaša na posebno varstvo predstavnika delavcev, je določena v 113. členu. Če sindikat ali svet delavcev ali volilna baza delavskega zaupnika podajo negativno mnenje v primeru odpovedi predstavniku delavcev in ta predlaga zadržanje odpovedi, odpoved ne učinkuje 30 dni od vročitve odpovedi oziroma do poteka roka za mediacijo ali arbitražo oziroma sodno varstvo.

Novo določbo 114. člena določajo posebno pravno varstvo delavcem pred upokojitvijo. Delavcu,

ki je dopolnil 58 let, ali delavcu, ki mu do izpolnitve pogojev za starostno upokožitev manjka do pet let pokojninske dobe, delodajalec ne sme brez njegovega pisnega soglasja odpovedati pogodbe o zaposlitvi iz poslovnega razloga. To varstvo velja vse do izpolnitve pogojev za pridobitev pravice do starostne upokožitve. Pomembne so prehodne določbe: leta 2013 to varstvo uživajo delavci, ki bodo leta 2013 izpolnili pogoj starosti 54 let in 4 mesece (ženske) in 55 let (moški); leta 2014 pa delavci (ženske in moški), ki bodo izpolnili pogoj starosti 55 let. V nadaljnjih treh letih do uveljavitve starosti 58 let se starost za delavce zvišuje vsako leto za eno leto. Če deloda-



jalec na novo zaposli delavca, ki ob sklenitvi pogodbe o zaposlitvi že izpolnjuje pogoje varstva starejših pred odpovedjo, to varstvo zanj ne velja. Gre za olajšanje zaposlovanja starejših. Poleg tega daje nov zakon delodajalcu tudi pravico da dostopa do podatkov o izpolnjevanju pogojev njegovih delavcev v zbirki podatkov Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije.

Varstvo pred odpovedjo je spremenjeno tudi v zvezi s starševstvom. V 115. členu je tako določeno, da delodajalec ne sme odpovedati pogodbe o zaposlitvi delavki v času nosečnosti in delavki, ki doji otroka do enega leta starosti (v starem zakonu je posebno varstvo veljalo ves čas dojenja), ter staršem v času, ko izrabljajo starševski dopust v strnjenem nizu v obliki polne odsotnosti z dela (do zdaj le v obliki polne odsotnosti) in še en mesec po izrabi tega dopusta.

d) Prenehanje pogodbe o zaposlitvi na podlagi sodbe sodišča

V 118. členu je po novem določeno, da če sodišče ugotovi, da je prenehanje pogodbe o zaposlitvi nezakonito, pa glede na vse okoliščine in interes obeh pogodbenih strank ni mogoče nadaljevati delovnega razmerja, to sodišče lahko na predlog delavca ali delodajalca (po starem zakonu le delavca) ugotovi trajanje delovnega razmerja, prizna delavcu delovno dobo in druge pravice iz delovne-



ga razmerja ter mu prizna ustrezno denarno povračilo. Ta predlog lahko podajo najpozneje do odločitve sodišča prve stopnje.

Pravice, obveznosti in odgovornosti iz delovnega razmerja

1. Opravljanje pripravištva

Glede volonterskega pripravništva je v novem zakonu dodana določba, ki volonterskim pripravnikom daje pravico do povračila stroškov v zvezi z delom.

2. Plačilo za delo

Nov zakon v 128. členu med drugim določa višino dodatkov, ki pripadajo delavcu zaradi posebnih delovnih razmer. Njihova višina je lahko drugačna, če tako določa veljavna kolektivna pogodba dejavnosti. Za nočno delo je dodatek določen v višini najmanj 50 odstotkov, za nadurno delo najmanj 30 odstotkov, za delo v nedeljo najmanj 50 odstotkov in za delo na dneve praznika oziroma proste dni po zakonu najmanj 50 odstotkov. Osnova za izračun dodatka je delavčeva osnovna plača za polni delovni čas oziroma ustrezna urna postavka.

Glede povračila stroška za prevoz na delo in z dela je v novem zakonu v 130. členu sprejeta novost. Določeno je, da če se zaradi razlo-

gov pri delavcu strošek za prevoz na delo in z dela naknadno poveča, ima delavec pravico do povračila tako povečanega stroška za prevoz na delo in z dela, le če je tako določeno v kolektivni pogodbi dejavnosti oziroma če se tako sporazume z delodajalcem. Novost se nanaša tudi na obveznost delodajalca, da te stroške povrne mesečno do 18. v mesecu za pretekli mesec.

Spremenjene so tudi določbe v zvezi z odpravnino ob upokojitvi (132. člen). Višina ostaja enaka, medtem ko jo je delodajalec dol-



žan izplačati delavcu, ki se upokojuje in je bil pri njem zaposlen najmanj pet let. Odpravnina ob upokojitvi pa je lahko določena na drugačen način v kolektivni pogodbi dejavnosti.

V zvezi z izplačilom plače je v novem zakonu kar nekaj sprememb oziroma dopolnitev. Gre za 134. in 135. člen. Delodajalcu je olajšano obveščanje o plačilnem dnevu ali njegovi spremembi – poleg običajnega načina obveščanja delavcev lahko delodajalec uporabi tudi informacijsko tehnologijo.

Po novem se morajo plača, po-

vračila stroškov v zvezi z delom in drugi prejemki delavca izplačevati izključno preko bančnega računa delavca. S kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti se lahko določi drugačen način izplačevanja. Vendar je to mogoče le za povračila stroškov v zvezi z delom in drugih prejemkov delavca. Plača mora biti delavcu na razpolago na določen plačilni dan.

Novost v novem zakonu je tudi to, da mora delodajalec delavcu do konca plačilnega dne izdati pisni obračun. Iz njega morajo biti razvidni podatki o: plači, nadomestilu



plače, povračilu stroškov v zvezi z delom in drugih prejemkih, do katerih je delavec upravičen na podlagi zakona, kolektivne pogodbe, splošnega akta delodajalca ali pogodbe o zaposlitvi, obračunu in plačilu davkov in prispevkov ter plačilnem dnevu, prav tako tudi podatki o delavcu in delodajalcu. Poleg tega je pisni obračun verodostojna listina, na podlagi katere lahko delavec predlaga sodno izvršbo. Tudi določilo, da stroški v zvezi z izplačevanjem plače bremenijo delodajalca, je novost.

V 135. členu nov zakon predvideva, da ko delodajalec delavcem

ne izplača plač in nadomestil plač v zakonsko določenem oziroma pogodbeno dogovorjenem roku, Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije izplača zapadlo neizplačano nadomestilo plače, ki se sicer izplača v breme zdravstvenega zavarovanja neposredno delavcu. To izvede na podlagi zahteve delodajalca, ki jo je ta dolžan vložiti v osmih dneh po preteku meseca, v katerem je nadomestilo plače zapadlo v plačilo, ali zahteve delavca, ki jo lahko vloži, če v osemdnevnem roku ne prejme pisnega obvestila delodajalca o njeni vložitvi. Zakon v zve-



zi z zahtevo določa tudi potrebno dokumentacijo. Poleg tega zakon določa, da delavec izgubi pravico do neposrednega izplačila celotnega ali delnega nadomestila plače, če mu je to terjatev pred izplačilom v celoti ali deloma pred izplačilom poravnal zavod. Natančnejši postopek uveljavljanja in izplačila nadomestila plače bo določen s splošnimi akti Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije.

V 138. členu je v novem zakonu določeno, da delodajalec ob nezmožnosti zagotavljanja dela delavcu za največ šest mesecev

pisno odredi čakanje na delo. To lahko stori celo po elektronski pošti na službeni elektronski naslov delavca. V času čakanja na delo delavec prejema 80 odstotkov nadomestila plače. V tem času se je delavec dolžan izobraževati in vrniti na delo, ko ga delodajalec na vnaprej pisno odrejen način k temu pozove.

3. Delovni čas

Nova je možnost, da delodajalec letno razporeditev delovnega časa in njene spremembe objavlja na pri delodajalcu običajen način (oglasno mesto ...). Poleg tega lahko sindikat oziroma svet delavcev ali delavski zaupnik zahteva, da ga delodajalec enkrat letno obvesti o izrabi delovnega časa, upošteva letni raspored delovnega časa, o opravljanju nadurnega dela oziroma o začasni prerazporeditvi delovnega časa.

4. Nočno delo

Iz novega zakona so črtane vse določbe o nočnem delu žensk, ki so tovrstno delo omejevale in pojevale.

5. Letni dopust

V členih od 159 do 164 so zajete določene novosti. Prva je ta, da delavec dopust pridobi s trenutkom sklenitve delovnega razmerja. Delodajalec ga lahko o odmeri dopusta za tekoče leto obvesti tudi z uporabo informacijske tehnologije. Delavec ima pravico in delodajalec dolžnost določiti 1/12 letnega pripadajočega dopusta za vsak mesec opravljenega dela.



Po novem lahko delodajalec od delavca zahteva, da načrtuje izrabo najmanj dveh tednov pripadajočega letnega dopusta v letu, za katero je odmerjen, preostanek pa do konca junija naslednjega leta. Če delavec to zahteva, mora delodajalec delavcu omogočiti izrabo celotnega dopusta do konca leta, za katero je bil odmerjen. Nova je tudi določba, po kateri lahko delavec, ki svojega dopusta zaradi bolezni, poškodbe, poročniškega dopusta ali porodniškega dopusta za nego in varstvo otroka ni mogel izrabiti niti do 30. junija naslednjega leta, to stori do konca leta, ki sledi letu, za katero je bil odmerjen. Odpravljena pa je dolžnost delodajalca, da ob prenehanju delovnega razmerja delavcu izda pisno potrdilo o izrabi letnega dopusta.

6. Izobraževanje

Novost je določilo v 170. členu, ki določa, da stroške izobraževanja, na katerega je delavec napoten, krije delodajalec.

7. Disciplinska odgovornost

V novem zakonu je zakonodaja-

lec skril in poenostavil določbe v zvezi z disciplinskim postopkom. Delodajalec lahko delavcu, ki krši pogodbene ali druge obveznosti iz delovnega razmerja, v primeru ugotovljene disciplinske odgovornosti izreče opomin ali druge disciplinske sankcije (denarna kazen, odvzem bonitet, če so določene v kolektivni pogodbi na ravni dejavnosti). Določeno je, da je sklep delodajalca o izrečenih denarni kazni, zoper katerega delavec ni zahteval arbitražnega ali sodnega varstva, izvršilni naslov. Delodajalec mora pred izrekom disciplinske sankcije delavca pisno sezniniti z očitanimi kršitvami in mu omogočiti, da v razumnem roku, ki ne sme biti krajši od treh delovnih dni, o njih poda izjavo. Te obveznosti ni, če gre za okoliščine, zaradi katerih bi bilo od delodajalca neupravičeno pričakovati, da delavcu to omogoči.

V disciplinskem postopku lahko po pooblastilu delavca sodeluje sindikat oziroma svet delavcev oziroma delavski zaupnik. Vendar pa po novem delodajalec ni več dolžan obveščati sindikata o uved-

bi disciplinskega postopka. Odločitev o disciplinski odgovornosti mora biti obrazložena in izražena v pisni obliki in vročena osebi, na katero se nanaša. Zakonodajalec je v novem zakonu skrajšal rok za zastaranje disciplinskega postopka. Delodajalec mora o disciplinski odgovornosti delavca odločiti (tj. sprejeti odločitev) najpozneje v enem mesecu od dneva, ko je izvedel za kršitev, ali najpozneje v treh mesecih od dneva, ko je bila kršitev storjena (v starem zakonu je bil to rok za začetek disciplinskega postopka). Izvršitev disciplinske sankcije pa zastara v 30 dneh po vročitvi odločitve o disciplinski odgovornosti.

Varstvo nekaterih kategorij delavcev

V 186. členu je dozdajšnja ureditev varstvo delavcev zaradi nosečnosti in starševstva dopolnjena tako, da je dodano določilo, da mora po prenehanju starševskega dopusta delodajalec delavcu omogočiti, da začne opravljati delo pod pogoji iz pogodbe o zaposlitvi. Poleg tega nov zakon določa, da lahko delavec pravice, ki jih je pridobil ali so se med njegovo odsotnostjo z dela zaradi starševskega dopusta izboljšale, uveljavi takoj, ko začne opravljati delo, če jih ni mogel uveljaviti med odsotnostjo, delodajalec pa mu mora to omogočiti. Novost je tudi to, da ima tudi delavec, ki neguje in varuje otroka na podlagi veljavnega izvršilnega naslova v skladu s predpisi, ki ure-



jajo družinska razmerja, in delavec skrbnik za svojega varovanca, ki ga dejansko neguje in varuje, vse pravice v zvezi s starševskim dopustom.

Pravica doječe matere, določena v 188. členu, se načeloma ne spreminja, razen v delu, da gre za otroka, ki še ni dopolnil 18 mesecev starosti.

Uveljavljanje in varstvo pravic, obveznosti in odgovornosti iz delovnega razmerja

V tem poglavju je novost v prvem odstavku 201. člena – dodana je namreč možnost dogovora o alternativnem reševanju spora z mediacijo med delodajalcem in delavcem. Zanj se lahko dogovorita do poteka roka za sodno varstvo. Če je dogovorjena, mora biti uspešno zaključena najpozneje v 90 dneh od dne dogovora. Če mediacija v tem času ni uspešno zaključena, bo imel delavec v nadaljnjih 30 dneh pravico uveljavljati sodno varstvo.

Delovanje in varstvo sindikalnih zaupnikov

Tudi v tem poglavju ni veliko sprememb. Le določba, ki govori

o načinu komunikacije med delodajalcem in sindikatom oziroma o obveščanju sindikata, je posodobljena. Po novem je določeno, da se kot pisno obveščanje sindikata v primerih, ki jih določa ta zakon, šteje tudi obveščanje sindikata po elektronski poti – z uporabo informacijske tehnologije, v skladu z ureditvijo v kolektivni pogodbi ali dogovorom med delodajalcem in sindikatom.

Posebne določbe

1. Opravljanje dela v tujini in položaj delavcev, napotenih na delo v Republiki Slovenijo

Zakonodajalec je 208. členu dodal nov četrti odstavek, ki določa, da mora delodajalec po prenehanju opravljanja dela v tujini delavcu zagotoviti vrnitev v Slovenijo. V 209. členu pa je določil novo obvezno sestavino pogodbe o zaposlitvi s takim delavcem. Po novem mora taka pogodba vsebovati še določbo o načinu zagotavljanja in uresničevanja pravic v zvezi s plačilom za delo in drugimi prejemki, ki so v skladu s predpisi države, v kateri se delo opravlja, zagotovljeni drugače, vendar najmanj v obsegu, kot ga zagotavlja ta zakon oziroma ugodneje.

2. Delo otrok, mlajših od 15 let, dijakov in študentov

V novem zakonu so črtane vse določbe, ki se nanašajo na vajenca. Ravno tako so črtane določbe o začasnih in občasnih delih dijakov in študentov.

3. Ekonomsko odvisna oseba

Nov zakon je v 213. členu oblikoval povsem nov institut – ekonomsko odvisna oseba. Ekonomsko odvisna oseba je samozaposlena oseba, ki na podlagi pogodbe civilnega prava osebno, za plačilo, samostojno in dlje časa opravlja delo v okoliščinah ekonomske odvisnosti ter sama ne zaposluje delavcev. Ekonomska odvisnost pomeni, da taka oseba najmanj 80 odstotkov svojih letnih dohodkov pridobi od istega naročnika. Ekonomsko odvisni osebi zakon zagotavlja omejeno delovnopravno varstvo. Če s posebnim predpisom ni določeno drugače, se za ekonomsko odvisno osebo uporabljajo določbe tega zakona o:

- prepovedi diskriminacije,
- zagotavljanju minimalnih odpovednih rokov,
- prepovedi odpovedi pogodbe

v primeru neutemeljenih odpovednih razlogov,

- zagotavljanju plačila za pogodbeno dogovorjeno delo, kot je primerljivo za vrsto, obseg in kakovost prevzetega dela, upoštevaje kolektivno pogodbo in splošne akte, ki zavezujejo naročnika, ter obveznosti plačila davkov in prispevkov in
- uveljavljanju odškodninske odgovornosti.

Taka oseba je za upravičenost do omejenega delovnopravnega varstva po zaključku vsakega koledarskega ali poslovnega leta dolžna obvestiti naročnika, o pogojih, pod katerimi deluje, tako da naročniku posreduje vsa dokazila in informacije, ki so potrebne za presojo vprašanja obstoja ekonomske odvisnosti. V prehodnih določbah pa je določeno, da se določbe o ekonomsko odvisni osebi uporabljajo le do uveljavitve posebnega zakona, ki bo urejal delo in varstvo ekonomsko odvisnih oseb.



Inšpekcijsko nadzorstvo

Zakonodajalec je črtal prejšnji drugi odstavek 227. člena zakona, ki je takšativno določal, v katerih primerih ima inšpektor za delo po opravljenem inšpekcijskem nadzoru pravico in dolžnost z ureditveno odločbo delodajalcu odrediti določeno ravnanje ob ugotovljeni kršitvi.

Druga novost pa je pooblastilo prekrškovnemu organu (inšpektor dela), da lahko v postopku o prekršku izreče globo v znesku, ki je višji od najnižje predpisane globe, vendar znotraj predpisanega razpona.

Kazenske določbe

V poglavju o kazenskih določbah je veliko novosti. Prekrškom iz starega zakona je dodanih 15 novih. Novi so prekrški, ki jih stori delodajalec, ki:

- krši prepoved spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu (7. člen),
- delavcu, ki mu preneha veljati pogodba o zaposlitvi za določen čas, ne izplača odpravnine v skladu z 79. členom zakona,
- pripravniku oziroma delavcu na usposabljanju ne izplača plače v skladu s 141. členom zakona,
- pri sprejemanju splošnih aktov ne izpolni obveznosti iz 10. člena tega zakona, ali sprejme splošni akt v nasprotju s tretjim odstavkom 10. člena tega zakona ali ne omogoči delavcem, da se seznani z vsemi veljavnimi splošnimi akti v skladu z 10. členom zakona,

- ne obvesti delavcev o sprejetih ukrepih za zaščito delavcev pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali pred trpinčenjem na delovnem mestu v skladu z drugim odstavkom 47. člena zakona,
- ne izvršuje obveznosti do sindikata glede zagotavljanja pogojev za dejavnost in omogočanja dostopa do podatkov v skladu z 203. členom zakona,
- po prenehanju opravljanja dela v tujini delavcu ne zagotovi vrnitve v Slovenijo v skladu s četrnim odstavkom 208. člena zakona,
- delavcu ne zagotavlja vseh potrebnih sredstev in delovnega materiala ter mu ne omogoči prostega dostopa do poslovnih prostorov v skladu z drugim odstavkom 43. člena zakona,
- delavca z napotitvijo na delo k uporabniku pisno ne obvesti o delovnih razmerah pri uporabniku in o pravicah ter obveznostih pri uporabniku v skladu s četrnim odstavkom 62. člena zakona,
- delavca ne obvesti o pravicah iz naslova zavarovanja za primer brezposelnosti v primeru sporazumne odpovedi pogodbe o zaposlitvi v skladu s tretjim odstavkom 81. člena zakona,
- delavca ne obvesti o pravnem varstvu ali pravicah iz naslova zavarovanja za primer brezposelnosti v primeru odpovedi pogodbe o zaposlitvi v skladu s tretjim odstavkom 87. člena zakona in
- ne zagotovi delavki, ki doji otroka, ki še ni dopolnil 18 me-



secev starosti, odmora med delovnim časom v skladu s prvim odstavkom 188. člena zakona.

Poleg teh so novi tudi prekrški, ki jih stori le uporabnik agencijskih delavcev, ki:

- uporablja delo delavcev v nasprotju z drugim in tretjim odstavkom 59. člena zakona,
- ne zagotavlja pravih in popolnih podatkov iz petega odstavka 62. člena zakona,
- v času opravljanja dela delavca, ki ga je k uporabniku napotil delodajalec za zagotavljanje dela, glede pravic in obveznosti ne upošteva določb tega zakona, kolektivnih pogodb, ki zavezujejo uporabnika, oziroma splošnih aktov uporabnika (drugi odstavek 63. člena).

Prehodne in končne določbe

V tem delu zakon določa, da delavci, ki imajo ob uveljavitvi tega zakona dodatek za delovno dobo

najmanj v višini 0,5 odstotka od osnovne plače za vsako izpolnjeno leto delovne dobe, ohranijo tak dodatek, razen če je s kolektivno pogodbo na ravni dejavnosti določeno drugače.

Določbe, ki se nanašajo na ekonomsko odvisno osebo, se uporabljajo, le dokler ne bo sprejet poseben zakon, ki bo to področje v celoti uredil.

V nadaljevanju prehodna določba dovoljuje, da se v kolektivnih pogodbah dejavnosti dorečejo pravice in obveznosti, ki niso zajete že v zakonu, le za člane pogodbenih strank, dokler te tematike ne bo uredil Zakon o kolektivnih pogodbah (Uradni list RS, št. 43/06).

Glede prenehanja veljavnosti podzakonskih aktov je določeno, da z dnem uveljavitve novega zakona (12. 4. 2013) prenehajo veljati podzakonski akti, ki so bili sprejeti na njegovi podlagi, vendar se uporabljajo, vse dokler ne bodo glede

teh vsebin izdani novi na temelju tega zakona. To so Pravilnik o varovanju zdravja pri delu nosečih delavk, delavk, ki so pred kratkim rodile, ter doječih delavk (Uradni list RS, št. 82/03), Pravilnik o varovanju zdravja otrok, mladostnikov in mladih oseb (Uradni list RS, št. 83/08), Pravilnik o izdaji dovoljenj za delo otrok, mlajših od 15 let (Uradni list RS, št. 60/04) ter Uredba o ukrepih za varovanje dostojanstva zaposlenih v organih državne uprave (Uradni list RS, št. 32/09).



Pomembna prehodna določba je tudi ta, ki določa postopno dvigovanje starosti v zvezi z varstvom delavcev pred upokojitvijo pred odpovedjo. Tako uživajo posebno varstvo pred odpovedjo ženske, ki bodo leta 2013 izpolnile pogoj starosti 54 let in 4 mesece ter moški, starejši od 55 let, leta 2014 pa bo meja za oba spola starost 55 let, v nadaljnjih treh letih do uveljavitve starosti 58 let se starost za oba spola zvišuje vsako leto za eno leto.

Med prehodnimi določbami so tudi določbe o delovni knjižici.

Na koncu nov zakon določa tudi to, da se vsi disciplinski in odškodninski postopki ter postopki odpovedi pogodbe o zaposlitvi, ki so bili začeti pred uveljavitvijo tega zakona, dokončajo na podlagi starega zakona. Ustavijo pa se začeti postopki pridobivanja soglasja za nočno delo žensk v industriji in gradbeništvu.

Novi zakon je začel veljati trideseti dan po objavi v Uradnem listu Republike Slovenije. Z dnem uveljavitve novega zakona, tj. 12. 4. 2013, pa preneha veljati Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 42/02 in 103/07), razen členov od 218 do 223, ki se uporabljajo do uveljavitve zakona, ki bo urejal delovna razmerja pomorščakov.

V 230. členu pa je določen zamik uveljavitve nekaterih novosti, in sicer:

- dovoljena kvota 25 odstotkov za agencijske delavce se začne uporabljati eno leto po uveljavitvi zakona,
- določbe o odpravnini v zvezi s pogodbo o zaposlitvi za dolo-

čen čas se začnejo uporabljati za pogodbe o zaposlitvi, sklenjene za določen čas, po uveljavitvi tega zakona,

- bo alternativno poplačilo delavca s strani ZZZS možno po 90 dneh od uveljavitve zakona, a le za naprej.

Zaključek

V članku sem skušala kar najbolj strnjeno predstaviti nekatere spremembe novega ZDR-1. Bolj podrobno je novosti novega zakona v knjigi z naslovom ZDR-1 Pojasnila o novostih v pravni ureditvi delovnih razmerij strnil mag. Borut Brezovar, nekdanji glavni inšpektor RS za delo.



Pojasnila k ZDR-1 glede novosti v pravni ureditvi delovnih razmerij

ZVD d.d. pripravlja pojasnila avtorja mag. Boruta Brezovarja, ki na jasen in pregleden način predstavljajo in razlagajo novosti v pravni ureditvi delovnih razmerij.

V začetku marca je Državni zbor Republike Slovenije sprejel dva pomembna zakonska akta, ki skupaj tvorita jedro tako imenovane reforme trga dela. To sta **Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)** in **Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o urejanju trga dela (ZUTD-A)**. V primeru Zakona o delovnih razmerjih gre za nov obsežen zakon, ki prinaša zelo veliko manjših sprememb, ki bodo v praksi večinoma dobro sprejete, pa tudi nekaj pomembnejših, kljub vsemu pa je označba reforma za spremembe, ki jih prinaša ta zakon, nekoliko pretirana.

Cilji, ki so jim sledili pripravljavci in pogajalci zakona, so bili zlasti:

- poenostavitev sklepanja pogodb o zaposlitvi in poenostavitev postopkov odpuščanja,
- zmanjšanje nepotrebne administriranja v zvezi s temi razmerji,
- povečanje fleksibilnosti tako celotnega trga dela, kot tudi notranje fleksibilnosti, okrepiti pogodbo za nedoločen čas ter oslabiti druge oblike dela,
- zmanjševanje stroškov, krepitev pravne varnosti in preprečevanje zlorab.

Pojasnila, ki na jasen in pregleden način predstavljajo in razlagajo novosti v pravni ureditvi delovnih razmerij, so namenjena:

- menedžerjem,
- vodstvenim in vodilnim delavcem,
- kadrovskim in pravnim strokovnjakom,
- odvetnikom, pravnim svetovalcem,
- strokovnim delavcem na področju delovnih razmerij in socialne varnosti,
- osebam, zadolženim za upravljanje s človeškimi viri,
- sodnim izvedencem za delovna razmerja in socialno varnost,
- drugim, ki jih zanima vsebina pojasnil.



Dodatne informacije:

Ladi Lebar E: ladi.lebar@zvd.si, T: 01 585 51 22, M: 031 333 610

Jana Cigula E: jana.cigula@zvd.si, T: 01 585 51 28, M: 041 616 901

Certifikat ISO 9001 v Centru za medicino dela ZVD Zavoda za varstvo pri delu d. d.

Beseda ISO ne pomeni le The International Organisation for Standardisation, ki je razvila standarde serije ISO 9000 za sistem kakovosti. Ta beseda izhaja iz grške besede »isos«, ki pomeni enak (izometričen ipd.). Beseda ISO predstavlja, da imajo v osnovi vse organizacije, ki uporabljajo standarde ISO kot sistem kakovosti, primerljiv sistem. Model serije standardov ISO 9000 temelji na uporabi načela: »načrtuj, izvedi, preveri, ukrepaj« in procesnega vodenja.



SIST EN ISO 9001:2008 specificira zahteve za sistem vodenja kakovosti. Uporablja se, kadar mora organizacija dokazati svojo sposobnost, da dosledno dobavlja proizvode ali storitve, ki izpolnjujejo zahteve odjemalcev in zahteve ustrezne zakonodaje in predpise, ter namerava izboljšati zadovoljstvo odjemalcev in učinkovito uporabo sistema, vključno s procesi za nenehno izboljšanje sistema in zagotavljanje skladnosti z zahtevami odjemalcev in ustreznimi zahtevami zakonodaje in predpisov.

SIST EN ISO 9001:2008 sestavljajo naslednji glavni deli:

- Sistem vodenja kakovosti – organizacija mora najprej opredeliti, kateri so njeni procesi, kako ti medsebojno delujejo, kateri

viri so potrebni, da nastane izdelek, in kako bo procese merila in izboljševala. Nato pa mora skupaj s poslovnikom kakovosti in nadzorom zapisov vzpostaviti še sistem za obvladovanje dokumentacije.

- Odgovornost vodstva – najvišje vodstvo v organizaciji se mora dobro zavedati tega pomembnega dela standarda. Vodstvo je namreč odgovorno za določanje politike in ciljev ter za pregled sistemov, hkrati pa tudi za obveščanje o učinkovitosti sistema znotraj organizacije.
- Vodenje virov – novi standard daje več poudarka virom, ki si jih mora organizacija zagotoviti, da bo odjemalec dobil, kar je bilo dogovorjeno. Sem ne spadajo samo ljudje, temveč tudi fizični viri, kot so oprema, prostori in vse potrebne pomožne storitve.
- Realizacija proizvoda – ta del sestavljajo procesi, ki so potrebni za izvedbo izdelka oziroma storitve. K takim procesom spadajo dejavnosti, kot je sprejemanje navodil od odjemalcev, snovanje in razvoj proizvodov, nabava materiala in storitev ter dobava izdelkov in storitev.
- Merjenje, analize in izboljševanje – nadzorovanje in merjenje

Avtor:

Prim. prof. dr. Marjan Bilban,
dr. med., spec. MDPŠ
ZVD Zavod za varstvo
pri delu d. d.
Chengdujska cesta 25
1260 Ljubljana Polje

proizvodov, procesov, zadovoljstva odjemalcev in sistema vodenja ter zagotavljanje stalnega izboljševanja sistema so bistveni za vodenje sistema.

Prednosti standarda SIST EN ISO 9001:2008

Poslovna modrost pravi, da je poslovni dobiček rezultat zadovoljnega osebja in zadovoljnih odjemalcev. Novi standard lahko z uporabo splošnih načel vodenja, pospeševanja stalnega izboljševanja in učinkovitega spremljanja zadovoljstva odjemalcev vsaki organizaciji pomaga doseči poslovni uspeh.

Revidirani standard pa poudarja še nekaj – usmerjenost organizacije k odjemalcu in objektivni pristop vodstva k odločanju. Če hoče organizacija izboljšati zadovoljstvo odjemalca, morajo biti med njima vzpostavljeni taki dobaviteljski odnosi, ki prinašajo obojestransko korist.

Med prednostmi standarda SIST EN ISO 9001:2008 lahko poudarimo:

- je prožen sistem vodenja,
- temelji na procesu in ne na postopkih,
- spodbuja stalno izboljševanje,
- v zadovoljstvu odjemalca vidi merilo za uspešnost sistema,
- vsakogar motivira s skupnim ciljem in zagotavlja sodelovanje,
- v širokem obsegu vključuje najvišje vodstvo, saj poslovne odličnosti ni mogoče delegirati,
- navezuje se na zakonske zahteve in predpise,



- zahteva postavitev izmerljivih ciljev na različnih ravneh sistema, funkcije in proizvoda,
- osredotoči se na učinkovito notranje komuniciranje,
- usmerja pozornost na razpoložljive vire,
- zahteva vrednotenje učinkovitosti usposabljanja in vodenja kakovosti.

1 Uvod

Sistem kakovosti dojemamo kot prodorno filozofijo in metodo vodenja poslovanja, predvsem pa kot model metodičnega pogleda na poslovne dogodke. Z urejenimi poslovnimi procesi in dokumentacijo z njim zagotavljamo transparentno organiziranost našega dela. Zavest o pomembnosti tega procesa je motivacija za temeljito angažiranje vseh zaposlenih za pridobitev certifikata. S slednjim dobimo potrditev, da smo dobro organizirani in pripravljeni na konkurenčne izzive trga, ki je tudi na področju naše (zdravstvene) dejavnosti vse bolj prisoten. Z njim sprejemamo tudi obveznost nadgrajevanja in stalnega izboljševanja kakovosti dela, saj se za-

vedamo, da bo v ostri konkurenci uspel samo tisti, ki bo stranki ponudil višjo kakovost storitev (ali z drugimi besedami: več in bolje za manj denarja).

Sredstva, ki so namenjena za zdravstveno varstvo zaposlenih, so v večini podjetij vnaprej dogovorjena, prav tako tudi obseg in vrsta storitev, in ne zadoščajo za vse vrste storitev in obseg, kot ga zmorejo ponuditi izvajalci. Razkorak med obsegom ponudbe izvajalcev in obsegom povpraševanja, ki ga opredeljuje plačnik, se zato večja. Izvajalci zdravstvenih storitev, ki bodo želeli zmanjšati razkorak in s tem polno zaposliti svoje zmogljivosti, bodo to dosegli le z učinkovitim tržnim pristopom. Pri tem še vedno opažamo, da so nekateri do trženja v zdravstvu previdno zadržani. Trženje v zdravstvu je po njihovem mnenju ne le veliko bolj zapleteno in zahtevno kot v gospodarskih organizacijah, pač pa za mnoge predrago in nezdružljivo z naravo njihovega dela ali pa neopravičljivo glede na že veliko povpraševanje po storitvah in po drugi strani tudi neetično in nezdružljivo s strokovno doktrino.

Takih očitkov smo bili deležni tudi mi, vendar ocenjujemo, da je na področju zdravstvenega varstva, na katerem se pojavlja naš center, trženje mogoče in pametno.

V našem centru smo bili v preteklosti večkrat deležni očitkov, da smo kot zdravstvena organizacija preveč tržno naravnani, vendar se zavedamo, da je naša dejavnost specifična in da vsaka drugačna naravnost pomeni vprašanje za naš obstoj. Brez vsakršnih pogodb z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije in državnega poročstva, »prikrite« pomoči države oziroma »patronata« državnih institucij nad nekaterimi zdravstvenimi institucijami (občina) smo prisiljeni iskati svoje mesto na trgu. Na njem je vedno

več zasebne iniciative, ki ima ozek materialni interes – za razliko od našega centra, v katerem so interesi prav gotovo bistveno širši (tradicija, kakovost, razvoj centra in stroke, doktrina, dvig ugleda). Strategija trženja se začne z analizo ugotavljanja in opredeljevanja možnega porabnika in njegovih potreb ter konča z zadovoljitvijo porabnikovih potreb. Naslednji korak je ugotavljanje ciljne skupine, iz katere naj bi izhajali naši porabniki, ki imajo potrebo po zdravstvenih storitvah, pa je v danih okoliščinah ne morejo zadovoljiti. Vprašanje nadzora nad kakovostjo storitev, ki je eden izmed osrednjih težav pri trženju, je v zdravstvu veliko bolj izpostavljeno kot v drugih storitvenih dejavnostih.

Medtem ko je mogoče kakovost izdelka objektivno nadzorovati s standardi, še preden pride izdelek do kupca, je pri storitvi položaj drugačen. Kakovost storitve je mogoče spremljati in nadzirati, šele ko jo uporabnik uporablja, pa še tedaj gre pri uporabniku za zelo subjektivna merila. Zlasti je subjektivnost presoje kakovosti prisotna pri ocenjevanju zdravstvene storitve.

V primeru medicine dela je ocena kakovosti dela še bolj zahtevna. Če predstavljajo v tako imenovani kurativni medicini merilo uspešnosti ozdravitev, uspešnost operacije ali vsaj izboljšanja počutja, imamo v preventivni medicini »opravka« z večinom dokaj zdravo (delovno) populacijo, pri kateri ugotavljamo, ali so njihove psihofizične sposobnosti kompatibilne z zahtevami konkretnega delovnega mesta (okolja). Kandidat bo običajno zadovoljen, če bomo temu pritrdili, delovna organizacija prav tako. V nekaterih primerih, na primer pri ugotavljanju preostale delazmožnosti, oba pričakujeta ravno obraten odgovor. Zadovoljstvo obeh je običajno merjeno s pričakovanim rezultatom, ki ga dobimo na čim manj zapleten način, v najkrajšem času, zadovoljstvo zdravnika pa ob prvih treh tudi ob zagotovitvi, da je ravnal v skladu s strokovno doktrino in odgovornostjo (deontološko, disciplinsko, strokovno, kazensko in odškodninsko). Kakovost našega dela je prav gotovo razvidna iz čim večjega deleža zdravih delavcev in čim manjšega

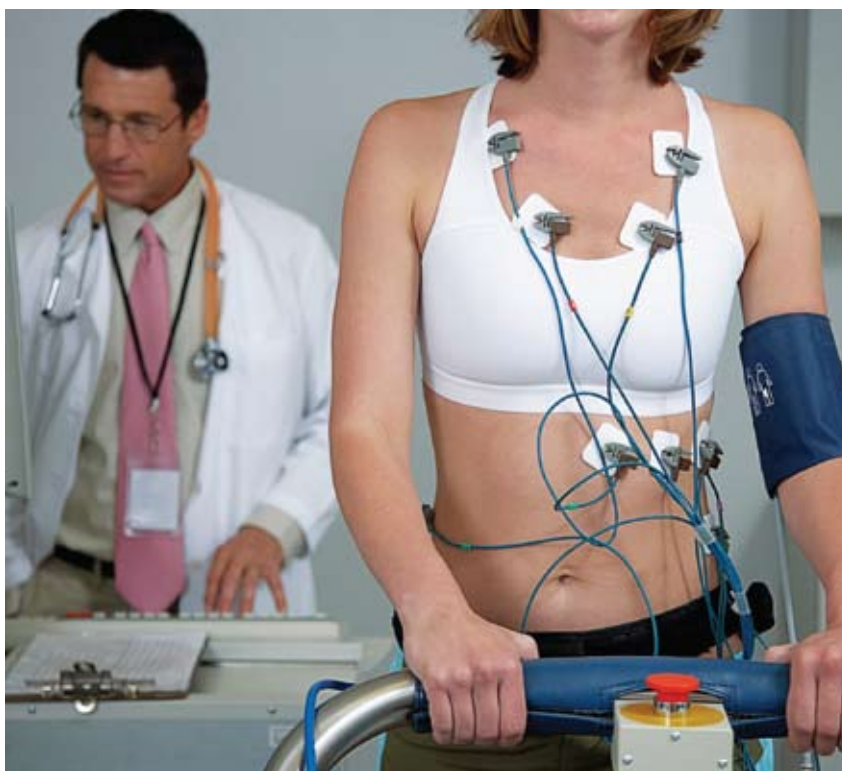


deleža poškodb pri delu, poklicnih bolezni in invalidnosti. Vsi ti kazalniki se lahko vrednotijo šele po daljšem obdobju, zato je trenutno vrednotenje kakovosti našega dela resnično težko določljivo in še bolj kot pri kurativnem zdravljenju na nivoju negotovih občutkov na eni strani ter na prijaznosti, razvidni strokovnosti in ažurnosti na drugi strani. Delodajalci velikokrat preveč poudarjajo ceno storitve, ki pa marsikdaj ni merilo kakovosti, ampak zgolj in predvsem kvantitete (hitro in za čim manj denarja).

2 Dejavnost Centra za medicino dela ZVD Zavoda za varstvo pri delu

Kakovost človeškega življenja postaja središče sodobnega razvoja in je glavni cilj vseh, ki si prizadevamo ljudem in družbi kot celoti zagotoviti lepšo prihodnost. Vendar te ne moremo razumeti brez zagotavljanja varnosti, ki je neločljiva sestavina vsake dejavnosti in sredstva, zato govorimo o globalni varnosti. Ta pa obsega področja, kot so: življenjsko in delovno okolje, človekove dejavnosti, najrazličnejše snovi in proizvodi, s katerimi prihajamo v stik, proizvodne in delovne postopke; obsega tudi varnost prometa, prostora dejavnosti pri rekreaciji in športu ter socialno varnost.

Del globalne varnosti je varnost pri delu. Sodobna zasnova združuje varnost in ohranitev zdravja pri delu. Zdravi ljudje, ki živijo in delajo v zdravem, varnem in er-

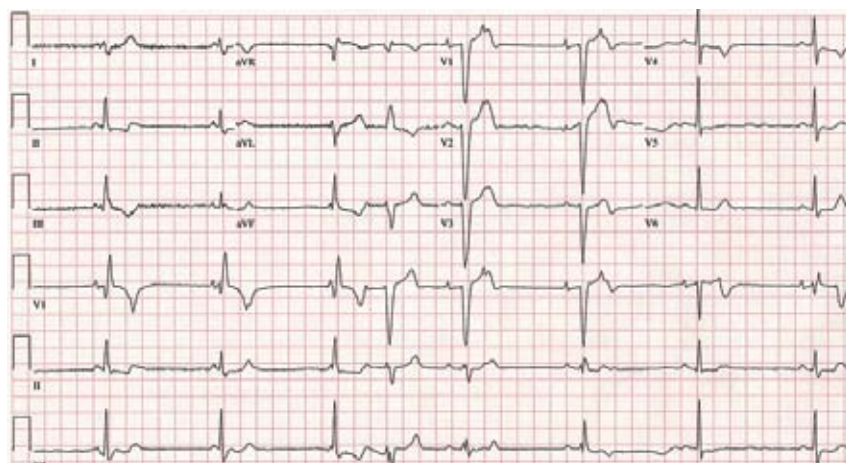


gonomsko prilagojenem okolju, so lahko pri delu, ki ga opravljajo, resnično motivirani, srečni, zadovoljni in uspešni.

Dejavnosti Centra za medicino dela (CMD) ZVD so usmerjene predvsem v preventivo, preprečevanje nevarnosti, poklicnih bolezni oziroma bolezni v zvezi z delom, invalidnosti ... in odpravljanje vzrokov, ki bi jih lahko povzročili. To na eni strani pomeni prilagajanje delovnega okolja ljudem, torej delavcem, na drugi strani pa izbiranje pravih ljudi za določeno delo ter najširšo promocijo zdravja oziroma izobraževanje za varno in zdravo delo in življenje. Nenehno nadzorujemo že uveljavljene tehnologije, sredstva, postopke, razmere in snovi, obenem pa spremljamo njihov razvoj ter uvajanje v delovno in življenjsko okolje. Pri tem opozarjamo na morebitne težave ali nevarnosti, ki ogrožajo človeka, in predlagamo rešitve.

Osnovni cilj CMD je humanizacija dela in oblikovanje delovnih razmer, ki ustrezajo sodobnim ergonomskim zahtevam. Z analizami in zdravstvenimi ocenami posameznih del, nalog in opravil na eni strani ocenjujemo obremenitve, škodljivosti in nevarnosti – tveganja, ki nastajajo v določenem delovnem okolju, ter jih primerjamo z delavčevimi zmogljivostmi, vplivi na njegovo zdravje in delazmožnost. Tako delodajalcu kot tudi delavcu svetujemo, kako doseči najoptimalnejši (najhumannejši) odnos delavec – delovno mesto (delovno okolje), odnos, v katerem bo zdrav in zadovoljen delavec dosegal optimalne rezultate svojega dela. Možnosti poklicnih bolezni, bolezni v zvezi z delom, poškodb pri delu in invalidnosti se zmanjšajo z rednimi preventivnimi zdravstvenimi pregledi. Pregledujemo predvsem delavce (tudi udeležence

v prometu in športnike), ki delajo v posebno težkih delovnih razmerah (delavci, izpostavljeni sevanju, snovem ali energijam s kancerogenim, mutagenim ali teratogenim učinkom in fibrogenemu prahu), pa tudi druge (voznike vseh kategorij, letalce in pomožno letalsko osebje, izvršne železniške delavce, delavce, ki so izpostavljeni posebno težkim fizičnim (rudarji, gozdni delavci) in psihičnim (menedžerji, delavci za računalnikom, pedagoški delavci) obremenitvam in druge. V zvezi s preventivnimi zdravstvenimi pregledi izvajamo tudi vso potrebno funkcionalno diagnostiko. Na osnovi preventivnih zdravstvenih pregledov in analize strukture, ravni in dinamike kazalnikov negativnega zdravja delavcev spremljamo in proučujemo njihovo zdravstveno stanje, ugotavljamo epidemiološko situacijo na osnovi pojavnosti bolniškega dopusta, poškodb pri delu, poklicnih bolezni, bolezni v zvezi z delom in invalidnosti. Vseh tveganj pa žal ne moremo odpraviti, zato so bolezni in poškodbe še vedno mogoče. Organiziramo in nadzorujemo izvajanje prve pomoči in delovanje reševalne službe podjetja. Prav tako organiziramo, vodimo in spremljamo delovno rehabilitacijo obolelih in poškodovanih. Naša pomembna naloga je tudi promocija zdravja oziroma najširša prizadevanja za humanizacijo dela v najširšem smislu, izboljšanje delovnih razmer in zdravstvenega stanja zaposlenih. Organiziramo izobraževanje



s področja celovitega aktivnega zdravstvenega varstva delavcev, udeležencev v prometu in športnikov. Svetujemo pri testiranju in ocenjevanju nove opreme in tehnologij z zdravstvenega vidika ter pri načrtovanju in organizaciji dela. Sodelujemo tudi pri pripravi strokovnih podlag za zakone in druge predpise, doktrino in standarde s področja varnosti in zdravstvenega varstva pri delu. Center predstavlja tudi učno bazo v do- in podiplomskem izobraževanju strokovnjakov za medicino dela, varstvo pri delu in drugim.

3 Namen in cilji našega dela

Osnovni cilji zavoda, ki so zapisani v poslovniku o kakovosti, so razvijati in izvajati kakovostne storitve, ki bodo ustrezale potrebam naročnikov in širše skupnosti, trga in uporabnikov, podjetju pa zagotavljali dolgoročen poslovni uspeh. V ta namen vsi zaposleni nenehno sledimo razvoju in potrebam pri raziskovanju, izvajanju in izboljševanju varnosti pri delu, varstva okolja in požarnega varstva.

Naši cilji so: izvajati vse naše storitve s stalno in visoko konkurenčno kakovostjo, ki bodo popolnoma zadovoljile zahteve in pričakovanja naročnikov, stalno

prizadevanje vseh zaposlenih za učinkovito in racionalno poslovanje, stalno odpravljanje pomanjkljivosti s končnim ciljem – delati brez napak, neprestano izboljševati sistem vodenja kakovosti in stalno sodelovanje z organizacijami, ki podeljujejo akreditacije po načelu strokovnosti. Strategije za doseganje zastavljenih ciljev so: uporaba znanstvenih metod pri raziskavah in izvedbi storitev, nenehno dvigovanje strokovnega nivoja zaposlenih s selektivnim zaposlovanjem in sistematičnim usposabljanjem, skrbna izbira poslovnih partnerjev, katerih proizvode in storitve uporabljamo pri izvedbi svojih storitev, in ustvarjanje sodobno urejenih delovnih razmer, ki zagotavljajo strokovno rast zaposlenih.

Ker gre za prvi tovrstni certifikat v čisti enoti medicine dela, v slovenskem prostoru nismo imeli pravega vzora. Naše poti izobrazbe so prav tako obšle tovrstne dejavnosti, saj tako v dodiplomskem kot podiplomskem študiju o teh temah ni bilo govora. Pri zagonu certificiranja smo zato predvsem ugotavljali, da nam na tem področju manjka znanja in spoznanja. S postopkom

certificiranja smo začeli, šele ko smo dobili vsaj osnovno znanje o tem, kaj nam ti postopki pri našem delu pomenijo in kako ter s kakšnimi aktivnostmi lahko pridemo do njih.

Prvi in osnovni namen pristopa za pridobivanje certifikata ISO 9001 je bila večja kakovost naših storitev za čim večje zadovoljstvo naših uporabnikov. Naslednji namen je bil prav gotovo čim večja ekonomska uspešnost našega dela. To pomeni, da bomo pri svojem delu ekonomsko uspešni oziroma da bomo zadržali vse večje dozdajšnje uporabnike in se trudili stalno pridobivati nove. Prav tako smo želeli zadržati nivo poslovne uspešnosti v okviru celotnega zavoda oziroma z enako kadrovske zasedbo doseči najmanj plan predhodnega leta in ob tem tudi nadaljevati s posodabljanjem opreme in vlaganjem v razvoj kadrov. Pomemben namen našega dela je bil tudi, da so naše storitve na čim višjem strokovnem nivoju, torej da zadržimo strokovni nivo, ki uvršča ZVD in s tem tudi Center za medicino dela v strokovni vrh slovenske medicine dela. Ne nazadnje je bil eden ključnih trenutkov našega dela tudi zadovoljstvo vseh delavcev, ki izvajajo celotne programe, torej da so delavci za svoje delo korektno plačani, da imajo možnost stimulativnega nagrajevanja, izobraževanja, da čutijo pripadnost centru in delu ter da jih to delo duhovno bogati in zadovoljuje.



4 Opis pomembnejših dejavnosti v zagotavljanju kakovosti

Uvajanje tržnega pristopa pomeni spreminjanje načina mišljenja oziroma oblikovanja miselnosti, ki je usmerjena k porabniku, zadovoljevanju njegovih potreb, ne pa zgolj k nastajanju storitve oziroma tehnične ekskluzivnosti. Zavedamo se, da zahtevnost porabnikov narašča z naraščanjem izobrazbene ravni in dohodka. Prepričanje, da zdravnik najbolje ve, kaj bolnik potrebuje, se počasi umika spoznanju, da to vedenje ni več enostransko. S tem pa tudi zdravstvena storitev in znanje postajata predmet trgovanja in zanju veljajo enaka pravila poslovanja kot za področje materialne proizvodnje. Pojavljanje novih izvajalcev zdravstvenih storitev, povečana zahtevnost porabnikov zdravstvenih storitev in hkraten finančni pritisk plačnika vnašajo v naš sistem elemente tekmovalnosti. To pa že zahteva iskanje tržnih prednosti in doseganje večjih uspehov, hkrati pa tudi veliko prednost za izvajalca, kajti zdaj natančno ve, kako mora opraviti

storitev, da bo opravljena v skladu z vsemi zahtevami, in kaj mora storiti, če ugotovi kakršno koli napako pri konkretnem primeru.

Pri svojem delu se želimo čim bolj tržno obnašati. Stranke oziroma naročnike naših storitev pridobivamo na osnovi osebnih poznanstev, javnih razpisov, priporočil sodelavcev ostalih centrov, pisnih ali telefonskih zahtevkov, predstavitev ponudb v obliki seminarjev, reklamnih predstavitev itd.

V celotnem postopku smo natančno opredelili, kako pridemo do naročila in kako ga izpeljemo. Ko pridobimo določeno naročilo, najprej preverimo ustreznost zahtevane opreme, ali imamo ustrezne diagnostične metode za razpoznavanje določenih obremenjenosti, ali razpolagamo z ustreznim poznavanjem problematike obremenjenosti in ali je bila usposobljenost strokovnjakov za izvajanje teh nalog v zadnjem času preverjena oziroma dokazana, ali razpolagamo z ustreznimi postopki za oceno obremenjenosti oziroma ali razpolagajo z njimi naši zunanji podizvajalci. Če ugotovimo, da ni

mamo ustrezne opreme, ki bi jo potrebovali za izvedbo želenega naročila, ocenimo smiselnost nabave glede na letni plan oziroma višino aktualnega naročila.

Pravno razmerje z odjemalci urejamo preko ponudb, naročil ali pogodb. Pregled povpraševanj in naročil izvajamo v skladu z organizacijskimi postopki za obvladovanje procesov, ki opisujejo potek poslovnih procesov v centru.

Vodja organizacijske enote za vsako povpraševanje ali naročilo določi nosilca naloge, ki je zadolžen za preverjanje izvedljivosti povpraševanja ali naročila. Nosilec naloge tudi določi, katere strokovne službe morajo sodelovati pri preverjanju zahtev in izvedljivosti.

Na osnovi pregleda zahtev in pričakovanj naročnikov ter preverjanja lastne izvedljivosti izdelamo načrt izvedbe storitve.

Če z naročnikom sklenemo letno oziroma dolgoročno pogodbo,

vodja organizacijske enote izdela predlog pogodbe, ki temelji na delovnih postopkih, specifičnih za center, in ceniku. Pri pregledu zahtev in izvedljivosti pogodb upoštevamo kadrovske, pravne, komercialne, tehnološke in finančne vidike. Pri tem analiziramo in smiselno upoštevamo tudi vsa zakonska pravila, ki jih je treba upoštevati.

Ker smo veliko truda vložili v predstavitev naše dejavnosti, le redko naletimo na zahteve, ki jih ne bi mogli uresničiti. Takrat najprej presodimo, ali smo z obstoječimi kadri (znanjem) in opremo sposobni za razvoj nove dejavnosti in če smo, koliko bi nas vpeljava te dejavnosti stala v primerjavi z materialnim doprinosom, ki bi ga od nje imeli. Če je nova dejavnost zanimiva in sredstva za njen zagon ne presegajo še sprejemljivega, potem najprej pristopimo k izobraževalnim dejavnostim, ki jim sledi nabava ustrezne opreme in poskusno obratovanje (po predhodno sprejetem organizacijskem postopku), kalkulacija cene ter priprava ponudbe. Če zunanji sodelavci že opravljajo tovrstne preiskave in je zagon za naše razmere nerentabilen, sklenemo dogovor z njimi. Če takega izvajalca ni, eventualnemu naročniku sporočimo, da tovrstnih preiskav (pregledov) ne izvajamo in mu priporočimo drugo ustrezno ustanovo.

V vsakem posameznem delovnem postopku je točno opredeljeno, do kakšnih možnih napak lahko pride, kako se napaka evi-

dentira, odstrani, koga je treba obveščati, kdaj je treba poklicati serviserja, če napake pri določenem postopku ni moč odpraviti (npr. ni možno ustrezno naravnati temperature na variometru), kam se to zabeleži in podobno. S tem smo prav gotovo po eni strani izboljšali kakovost našega dela, bistveno zmanjšali število možnih napak in v primeru napake tudi že predvideli vse možne ukrepe, da se odpravi. Po drugi strani smo prišli do bistveno manjše variabilnosti rezultatov in s tem seveda tudi do večjega zadovoljstva uporabnikov z našimi storitvami. Posamezno preiskavo (npr. spirometrijo) po organizacijskem postopku vedno izvajamo trikrat in shranimo najboljši rezultat. Ker se rezultat skupaj z oceno odstopanj takoj izpiše, ni možnosti, da bi bila preiskava neakovostna. Prav tako nas tudi npr. pri EKG-ju izpis računalniškega programa opozori, če smo zamenjali elektrode oziroma če katera od njih ni dobro pritrjena. Že v organizacijskih postopkih so vgrajene varovalke, ki preprečujejo napačen izvid. Če pa rezultat vseeno odstopa od predvidenega, se izvajalec preiskave, še preden odpusti preiskovanca, posvetuje s specialistom.

Ena od prednosti je prav gotovo tudi večja sledljivost celotnega postopka od prvega klica naročnika, ki želi našo storitev, pa do našega zadnjega kontakta z njim, izdaje poročila oziroma odgovora uporabnika na naše poročilo. Vsi koraki vmesnih dogajanj so točno evidentirani, sledljivi po zapore-



dni in evidenčni številki, datumu in po imenu osebe (zapis s kartice zdravstvenega zavarovanja s čitalcem, da je napaka izključena), ki se je dogovarjala z naročnikom.

5 Merjenje zadovoljstva naročnikov

V tem kratkem zapisu se ne da predstaviti vseh korakov naše dejavnosti, od pridobivanja naročil do preverjanja izvedljivosti, zagotavljanja izvedbe, nadzora, analize in ocene rezultatov, ukrepov, ki iz teh izhajajo, in reaktiviranja. Pomembno se mi zdi, da pri tem predvsem predstavim oceno izvedbe storitev. To oceno smo razdelili na lastno in neodvisno – zunanjo. Namen lastne kontrole izvedbe storitev je dvig strokovne ravni dela, zadovoljstvo naročnika in našega finančnega uspeha.

Naš cilj je dvig zavesti slehernega delavca CMD o nujnosti strokovnega, vestnega, varnega, odgovornega in prijaznega dela.

Cilji za kakovost tečejo v treh smereh: kakovost z ukrepi za izboljšanje, utrjevanje izvajanja obstoječega sistema in razširjanje sistema kakovosti na vse dele zavoda. Preverjamo, ali smo naredili vse, kar je v skladu s podpisano pogodbo, oziroma ali smo upoštevali vse pogodbene elemente. Če ugotovimo kakršna koli odstopanja, jih zapišemo, raziščemo in odstranimo, če pa to ni možno, se o tem ponovno pogovorimo z naročnikom.

Ker smo želeli o svojem delu pridobiti čim več podatkov od svojih



neposrednih uporabnikov, predvsem od naših velikih naročnikov, smo poročili o opravljenem delu dodajali tudi anketni list, hkrati pa smo tudi naše paciente prosili, da v čim večjem možnem številu izpolnijo naše anketne liste, s pomočjo katerih smo dobili konkretne pripombe na naše eventualne pomanjkljivosti in seveda tudi pohvale o ustreznosti našega dela oziroma sprememb, ki smo jih vpeljali.

V anketnem listu smo uporabnike spraševali, kako so bili zadovoljni z našim delom in kaj bi pri našem delu radi še posebej pohvalili. Če pa z našim delom niso bili zadovoljni, jih vprašamo, zaradi česa. Če so kritike večje in bi zahtevale takojšnje ukrepanje, takoj izdelamo plan aktivnosti za rešitev problema. Če pa so kritike splošne in se ne lotevajo konkretne napake, jih rešujemo skupaj na sestankih kolegija ali celotnega centra. V anketnem listu sprašujemo najprej o:

- zadovoljstvu z opravljenimi storitvijo;
- prijaznosti in korektnosti osebja;
- urejenosti delovnih prostorov;
- čakalni dobi na posamezno storitev;
- njihovih predlogih za izboljšanje našega dela.

Pri tej anketi sprašujemo uporabnike za oceno vsake storitve

posebej, tako da imamo takoj konkretne rezultate o tem, kje je prišlo do odstopanja od idealne oblike sodelovanja s pacienti. Celotna »obdelava« preiskovanja poteka na petih do desetih organizacijskih enotah (npr.: sprejem, antropometrija, ambulantna specialista medicine dela, prometa in športa, hematološko-biokemijski laboratorij, laboratorij za elektrokardiografijo, spirometrijo, prazni avdiogram, laboratorij za psihologijo itd., obračun in tajništvo). V vsaki od teh enot dela ustrezen strokovnjak, ki opravi ustrezno preiskavo ali storitev v skladu z določenim organizacijskim postopkom in brez zaostankov, s prijaznostjo itd. V anketi lahko vsak preiskovanec konkretno opredeli, kdo od izvajalcev do njega ni bil dovolj korekten, priazen itd., in tako imamo možnost takojšnjih konkretnih ukrepov.

Naslednja oblika ocene izvedbe storitev, tako imenovana neodvisna – zunanja oblika, je reklamacija. To je izraz nezadovoljstva kupca s storitvijo ali izdelkom, posredovana verbalno ali kot vrnjeno blago (zdravniško spričevalo, obvestilo, poročilo, fakturni list ...). Je pomemben vir informacij, ki nam jih stranka dobesedno daruje. Zavedamo se, da število reklamacij ni najboljši merilo za nezadovoljstvo strank. Teoretično velja, da se od skupine nezadovoljnih strank le manjšina dejansko tudi pritoži. Pri tem pa seveda pozabimo, da večina svoje negativne izkušnje posreduje svojim prijateljem in ti naslednjim. Krog ljudi z negativ-

nim občutkom se tako širi, s tem pa tudi slab ugled in neuspešnost našega poslovanja. Vse zbrane reklamacije skrbno zapišemo in na tej osnovi izdelamo analize, ki pokažejo na šibke točke, ki jih obravnavamo preventivno. Rezultati analiz predstavljajo osnovo za določanje in izboljšanje določenih meritev v posameznih fazah procesa. To je tudi vodilo do izboljšane procesa, zmanjšanja stroškov zaradi preprečevanja napak in boljšega ugleda na tržišču. Največ reklamacij smo dobili zaradi višine računa. V takem primeru naročniku vedno napišemo specifikacijo računa in mu tudi razložimo, zakaj je bil potreben tak obseg pregleda (na primer konkreten člen pravilnika, v katerem je to opredeljeno, in podobno). Ker smo bili vajeni takih »povpraševanj« o ceni, zdaj v takih primerih (ki na primer cenovno odstopajo) že vnaprej pripravimo specifikacijo, ki jo opremimo z zahtevami

strokovne doktrine. Če se izkaže, da je prišlo do naše napake, se zanj opravičimo (pisno) in takoj povrnemo stroške preveč plačane storitve ter skušamo s korektnim ukrepom (ponoven pregled pogodbenega dogovora) zagotoviti, da do tega ne pride več.

Na osnovi lastnih in zunanjih neodvisnih ocen našega dela se trudimo povečati zadovoljstvo strank. Vsakemu pregledanemu delavcu pošljemo obvestilo o njegovem zdravstvenem stanju, kopije izvidov, različna navodila in nasvete glede ostalih priporočenih aktivnosti v smislu zdravega načina življenja itd. (pacientu oziroma preiskovancu v skladu s konkretnimi navodili za ustrezno fizično aktivnost, v specifičnih primerih pa tudi druge pomembne podatke, ki bodo osvetlili določen rezultat in so preko preiskovanca namenjeni tudi njegovemu osebnemu zdravniku).



6 Zagotavljanje kakovosti s podizvajalci in poddobavitelji

O izbiri podizvajalca in poddobavitelja se odločimo na osnovi kakovosti vzorca oziroma storitve in tudi na osnovi rezultatov ocenitve. Vse poddobavitelje redno ocenjujemo in na osnovi ocene izberemo in odobrimo za naslednje obdobje do ocenjevanja tiste, ki so sposobni zagotoviti pogodbeno obveznost, vključno z zahtevami glede kakovosti. Kriterije za izbiro, ocenjevanje in verifikacijo obstoječih poddobaviteljev določa vodja organizacijske enote.

Ker gre v našem centru za specifično dejavnost, smo tako pri podizvajalcih kot pri poddobaviteljih izpostavljali specifične pogoje, ki jih v popolnosti lahko zagotovi le malo izvajalcev oziroma poddobaviteljev. Pri tem smo najprej gledali na specifično strokovnost, šele nato na ceno in ostale pogoje. Večinoma gre za ustaljene dejavnosti, zato so v bistvu naši zunanji podizvajalci (in do neke mere tudi poddobavitelji) člani naših razširjenih strokovnih timov, v katerih tekoče razrešujemo vsa morebitna nastala nesoglasja. Kljub temu pa nam njihove letne ocene dajo ustrezno gradivo za razgovor ob podaljšanju pogodbe oziroma izhodišča za iskanje novega, še ustreznjšega zunanjega sodelavca ali poddobavitelja.

Pri podizvajalcih zdravnikov smo izpostavili naslednje kriterije:

- specializacija in dodatno oprave

vljen tečaj za pridobitev licence (dodatno usposobljenost za specialistične storitve, na primer pregledi letalcev, smo ocenili s 5 točkami in osnovno specializacijo in licenco za delo z 1 točko);

- cene in popusti (ugodni plačilni pogoji, plačilo po storitvi v skladu s točkovno vrednostjo po zeleni knjigi – 5 točk; ugodni plačilni pogoji, plačilo po storitvi, cena pa ni v skladu s točkovno vrednostjo po zeleni knjigi – 3 točke in neugodni plačilni pogoji, plačilo vnaprej, cena ni v skladu z zeleno knjigo in jo izvajalec postavi sam – 1 točka);
- kakovost izdelkov in storitev (dokumentacija o dokazilu kakovosti, ki jo naš izvajalec predloži – 5 točk, reference ostalih uporabnikov – 3 točke, če ni dokazil – 1 točka);
- ažurnost storitve (ob dogovorjenem roku 5 točk, če je zamik od 3 do 5 dni – 3 točke, pri zamudi več kot 5 dni – 1 točka);
- pri specialnih preiskavah (kompleksnost specialistične obdelave – 5 točk, delna obdelava – 3 točke, izvajanje osnovne dejavnosti – 1 točka).

Pri kriterijih za ocenjevanje podizvajalcev in podizvajalcev za nabavo določenega potrošnega materiala pa so naši kriteriji naslednji:

- kakovost izdelkov oziroma storitve (dokumentacija o dokazilu kakovosti proizvodov tudi zunaj slovenskega prostora – 5 točk;

reference drugih uporabnikov – 3 točke, brez dokazil – 1 točka);

- ažurnost dobave in storitve (ob dogovorjenem roku – 5 točk, 30 dni po dogovorjenem roku – 3 točke, 30–60 dni po dogovorjenem roku – 1 točka);
- sposobnost prilagajanja našim zahtevam (sprotne prilagajanje našim zahtevam, mogoči telefonski dogovori o naših trenutnih potrebah – 5 točk, potreben daljši čas za realizacijo naših zahtev – 3 točke in kjer ni prilagajanja – 1 točka);
- cene in popusti (ugodne cene in ugodni plačilni pogoji mesec dni po dobavljenem materialu in popust – 5 točk, ugodni plačilni pogoji mesec dni po dobavljenem materialu, brez popusta – 3 točke in plačilo vnaprej – 1 točka);
- število reklamacij (od 0 do 2 na leto – 5 točk, od 2 do 10 na leto – 3 točke in nad 10 na leto – 1 točka).

Zavedamo se, da je višja kakovost, ki jo zahtevamo in pričakujemo od dobaviteljev, posledica stalnega in sistematičnega dela z dobavitelji, ki se prav gotovo ne konča s podpisom pogodbe ali celo samo posredovanjem naročila dobavitelju. Delo z dobavitelji



zahteva čas, določena sredstva, predvsem pa veliko mero potrpljenja in vztrajnosti. Ves trud in vložena sredstva pa se bogato obrestujejo v vzpostavitvi partnerskih odnosov, od katerih imata oba partnerja poslovne koristi, vključno z vzpostavitvijo visoke stopnje medsebojnega zaupanja.

7 Sledenje postopkov in korektivni ukrepi

Najprej želim poudariti to, da je bila celotna dejavnost v centru že predhodno dokaj dobro urejena in utečena, da se večina storitev in dejavnosti izvaja po doktrinskih navodilih stroke in da tako ni prihajalo do velikih odklonov, vendar pa prav gotovo predhodno postopek ni bil tako sledljiv oziroma spremljan z različno dokumentacijo, kot je to zdaj. Ta sistem je prav gotovo uredil nadzor nad celotnim procesom, kajti v vsakem trenutku lahko ugotovimo, kje je pacient, kje je njegova dokumentacija, kje je prišlo do kakršne koli možne nepravilnosti ali celo napake. Kaj pravzaprav pričakujemo od vpeljave celotnega sistema? Na eni strani to, da je celoten proces čim bolj nadzorovan in sledljiv. To pomeni, da vsako preiskavo, pa naj jo opravi kdor koli od delavcev, ki ima za to ustrezno izobrazbo in pooblastilo, izvajamo popolnoma enako, da je vnos podatkov popolnoma enak in da rezultat, ko pride do končnega mesta pri zdravniku, ne more odstopati od tega, ne glede na to, ali ga je napravil en ali drug sodelavec.

V ta namen smo izdelali številne delovne postopke, navodila za varno delo oziroma navodila za delo in uredili seznam vseh pravilnikov in zakonov, ki opredeljujejo naše delo, ter vseh tistih dokumentov, ki jih pri delu uporabljamo.

Namen identifikacije in sledljivosti proizvodov je v tem, da ločimo različna naročila med seboj, da vemo, katere storitve naročilo obravnava in v kateri fazi je določena storitev. Prepoznavanje storitev v centru je zagotovljeno s sistemom šifriranja, za katerega je odgovoren vodja organizacijske enote. Vsaka enota ima za svoje storitve določene oznake, ki zagotavljajo prepoznavanje posamezne storitve. Sistem šifriranja storitev je opredeljen v organizacijskem postopku in šifre izvedenih storitev predstavljajo osnovo za obračun.

Vsi zapisi, ki so rezultat izvedbe storitve, so označeni s šiframi, tako da zagotovimo nedvoumno povezavo med zapisi in pacienti. Sledljivost storitev je zagotovljena z vnašanjem podatkov v računalniške programe ali z ustrezno dokumentacijo, ki je določena v organizacijskem postopku. V spisih so evidentirani vsi dogodki in zapisi v povezavi z določeno storitvijo.

Kontrolo in preizkušanje načrtujemo in izvajamo zato, da zagotovimo in vzdržujemo skladnost naših storitev s predpisanimi zahtevami. Kontrolo izvajanja storitev opravljamo tako, da preverimo izvajanje Zavoda in spoštovanje



pogodbenih določil naročnika storitve. Ugotovljena neskladja so osnova za uvedbo takojšnjih ukrepov. Nadzor nad izvajanjem storitev zagotavljajo vodje organizacijskih enot, vrsta in način nadzora ter beleženje rezultatov pa so opredeljeni v postopkih po posameznih enotah.

Da bi zagotovili zaupanje v podatke, dobljene z nadzorno, merilno in preizkusno opremo, slednjo redno nadzorujemo, vzdržujemo in kalibriramo. Za vsa merila imamo določeno metodo za nadzor, ki zagotavlja sledljivost na veljavne standarde in je privzeta po priporočilih proizvajalcev. Po vsakem pregledu meril sami izdelamo – ali pridobimo od zunanjega izvajalca pregleda – potrdilo o ustreznosti merila ter zapis o izvedbenih meritvah, vključno z navedbo etalona, ki je bil pri tem uporabljen. Po preverjanju vsa merila označimo tako, da je razvidno, ali je merilo ustrezno ali ne. Neustrezno merilo popravimo ali pa ga odstranimo iz uporabe. Vsako merilo ima načrt nadzora, v katerem je definirano, kdaj in kako pogosto se izvaja

pregled merila, merilni postopek preverjanja, ki je usklajen z nacionalnimi standardi in smernicami, kam se rezultati merila zapišejo, ukrepi v primeru, ko rezultati merila odstopajo od zahtev, in pogoji okolja, ki morajo biti ob preverjanju zagotovljeni.

Namen obvladovanja ugotovljenih neskladnosti pri izvajanju storitev je, da vedno, ko ugotovimo odstopanja od zahtev naročnikov, določil proizvajalcev ali internih predpisov in pravil za izvedbo procesa, ta odstopanja evidentiramo, preprečimo uporabo ali izvedbo neustrezne storitve ter zagotovimo njeno pravilno izvedbo. Če je to potrebno, ukrepamo tako, da preprečimo ponovno ponavljanje neustreznih storitev. V Zavodu od vsakega zaposlenega zahtevamo, da nadzoruje proces opravljanja storitev v skladu z zahtevami, opisani v dokumentaciji sistema kakovosti. Če zaposleni ugotovijo neskladnost ali sprejmejo pritožbo naročnika, vsak zaposleni vzrok neskladnosti odstrani, če je to v njegovi pristojnosti in če je za to usposobljen. Vsi zaposleni smo odgovorni, da izvedemo



naslednji aktivnosti, če pride do neskladnosti:

- zapišemo merilne rezultate v kontrolno dokumentacijo, kjer tako zahteva predpis, in zabeležimo dogodek ter
- zabeležimo ukrep za odstranitev napake in ga tudi izvedemo, če smo za to usposobljeni.

Če napake ni mogoče takoj odstraniti, označimo ustrezne dokumente, ki opredeljujejo status storitve, onemogočimo nadaljnje izvajanje storitve ter informiramo vodjo organizacijske enote. Po izvedenem ukrepu za odstranitev napake ponovno preverimo ustreznost pod novimi pogoji izvedene storitve.

Namen korektivnih in preventivnih ukrepov je odkriti vzroke težav in jih tudi sistematično odpraviti ter preprečiti pojavljanje takih napak v prihodnje. Korektivni ukrep sprejme vodja kakovosti ZVD in ga v obdelavo in razrešitev posreduje vodji organizacijske enote. Podatki, ki so osnova za odločanje o sprejetju korektivnih in preventivnih ukrepov, so ugotovitve presoje sistema kakovosti, reklamacije in pritožbe naročni-

kov, ugotovitve in poročila vodij oddelkov, reklamacij dobaviteljev, ideje in predlogi zaposlenih. Za vsak korektivni in preventivni ukrep vodja kakovosti določi odgovorno osebo in določi rok. Vsak nosilec korektivnega ali preventivnega ukrepa pripravi aktivnosti za realizacijo ukrepa, zagotovi njihovo izvedbo in nadzoruje realizacijo.

S strokovnim usposabljanjem vseh zaposlenih zagotavljamo izboljševanje kakovosti v izvajanju opravil in aktivnosti in dvigujemo učinkovitost posameznika in celotnega Zavoda. Oblike usposabljanj, ki jih omogočamo in uporabljamo, so interna usposabljanja, samoizobraževanje (knjige, priročniki), izobraževanje s pomočjo zunanjih izvajalcev in aktivno ter pasivno sodelovanje na strokovnih posvetih, kongresih in delavnicah. Vrsta izobraževanja je odvisna od potreb, ki so izražene v letnih ciljih Zavoda in iz njih izhajajočih nalog vodij organizacijskih enot in posameznikov. Potrebe po usposabljanju ugotavljajo in določajo vodje organizacijskih enot na osnovi lastnih

opažanj, razgovora s podrejenimi in letnega načrta Zavoda. Predloge letnih potreb usposabljanja pripravijo vodje organizacijskih enot ob zaključku poslovnega leta. Po usposabljanju mora vsak udeleženec napisati poročilo, na podlagi katerega vodja organizacijske enote načrtuje nadaljnje aktivnosti (predstavitve novosti, doktrine), namenjene ciljani skupini zaposlenih, in tudi oceno izobraževanja in morebitne dodatne potrebne oblike izpolnjevanja znanja ožjega strokovnega ali organizacijskega področja oziroma druge aktivnosti v smislu zagotavljanja najvišje možne kakovosti našega dela.

8 Zaključek

V CMD vidimo v pridobitvi certifikata ISO 9001 predvsem priložnost za obstanek na zahtevnih trgih in povečanje tržnih možnosti, zato je razlog za pridobitev certifikata prav gotovo večinoma marketinške narave. S tem je prav tako narejen tudi prvi korak približevanja poenoteni dejavnosti za zagotavljanje kakovosti proizvodov in storitev s tistimi v Evropi. Zavedamo se, da sistem kakovosti ni statičen, ampak se mora stalno razvijati in prilagajati novim zahtevam. V mislih imamo že nove prijeme raziskovanja tržišča, širjenje naše dejavnosti, predstavitve naše dejavnosti našim stalnim večjim uporabnikom in raziskavo tržišča za pridobitev novih uporabnikov, večje propagiranje anket o zadovoljstvu, o pomanjkljivostih naših storitev, prav tako

pa bomo večjo pozornost posvetili zadovoljstvu vseh izvajalcev naše dejavnosti, pri čemer bomo poseben poudarek dali mestu in vlogi posameznika v naši celotni aktivnosti, izobraževanju, konkretnim pobudam za izboljšave dela in osebni stimulaciji za izredne delovne dosežke. Temu področju smo v stremljenju za čim večjo storilnostjo morda v zadnjem času posvečali premalo pozornosti, zato nas prav na tem področju čakajo zelo pomembne naloge. Pridobitev certifikata se odraža v višji organizacijski kulturi in boljšem poslovanju. Poleg tega da certifikat prinaša določeno marketinško prednost, je tudi medijsko odmeven. Oba elementa sta pomembna, vendar le ob doseganju, ohranjanju ali pa celo nadgrajevanju osnovne vrednosti. Gledano s stališča podjetja in ustanove je eno najpomembnejših meril kakovosti zadovoljna in zvesta stranka, stranka, ki se zaradi zadovoljstva nad storitvami vedno znova vrača. Še posebej dragocene pa so zadovoljne stranke, ki nenehno širijo dober glas o podjetju. Z dvigom kakovosti povezujemo tudi povečanje materialnega doprinosa, znižanje stroškov poslovanja, poenostavitve delovnih postopkov in dejansko celovito prenovu podjetja. Naša temeljna odgovornost je usmerjena v nadpovprečno ureničevanje naročnikovih zahtev; zadovoljevanje zahtevnejših potreb naročnikov razumemo kot temeljni motiv, ki spodbuja naše osebno zadovoljstvo, strokovnost

in širšo družbeno odgovornost. Globoko verjamemo, da sta naša tehnologija in sodobno znanje o njeni uporabi jamstvo za tržno konkurenčnost naših izdelkov in storitev. Naše prepričanje o tem temelji na umni uporabi pridobljenih izkušenj, sodobne tehnologije, znanja in usposobljenosti in njihovem stalnem razvijanju. Nadpovprečna kakovost našega dela lahko dolgoročno zagotavlja optimalno korist za lastnika, menedžerje in vse zaposlene v družbi.

Z vedno večjo konkurenco se želimo spopasti strokovno pripravljeni, hkrati pa želimo doseči povezanost našega celotnega tima, občutek pripadnosti vsakega posameznika oziroma občutek pomembnosti posameznikovega dela v zagotavljanju naše celovite ekonomske uspešnosti. Pridobitev certifikata ISO 9001 seveda še ne pomeni konca poti h konkurenčnosti. Naša vizija je razvoj kakovosti našega dela in sistema organiziranosti do ravni učinkovitosti, kot jo imajo najuspešnejši poslovni sistemi.

9 Literatura

- Anon Slovenski standard (SIST EN ISO 9001). 2008. Ljubljana: Slovenski inštitut za standardizacijo.
- Billban, M. Certifikat ISO 9002 podeljen Centru za medicino dela ZVD d.d. Delo in varnost. Ljubljana: ZVD, 45 (5): 250–55.
- Obvladovanje procesa v Centru za medicino dela (organizacijski postopek).
- Poslovnik kakovosti ZVD Zavod za varstvo pri delu d.d.
- Potočnik, E. in sod. 1996. Iz teorije v prakso – ISO 9001. Taxus.
- Revija Kakovost (ur. D. Žargi), letniki 1997–2000 (različni avtorji).
- Slovensko združenje za kakovost: Najboljši pristopi za uspeh. 1999. Zbornik referatov: 8. letna konferenca. Bernardin (ur. D. Žargi).
- Sveteč, A. Trženje v zdravstvu – Management v zdravstvu. Ljubljana: GEA College, 1995:1–15.
- Šostar, A. Management kakovosti. UM Fakulteta za strojništvo. Maribor: Tiskarna Tehniških fakultet, 2000: 219–62.
- Varno delo za lepo življenje: ZVD ob 40-letnici.



Poslovna skupina Sava

Stres na delovnem mestu

Stres je reakcija na dražljaj iz okolja, ki zmoti naše fizično in/ali psihično stanje. Stresni dogodek povzroči porast hormonov v telesu (adrenalin, kortizol), ki izzovejo določene reakcije.

Ločimo med **kratkotrajnim**, ki je pozitiven, in **dolgotrajnim stresom**, ki lahko negativno deluje na naše zdravje.

• Pozitivni stres

Znaki pozitivnega stresa so: visoka motiviranost in pozitivna vznemirljivost, ustvarjalnost, učinkovitost, uspešnost, odločnost, sposobnost jasnega in racionalnega razmišljanja.

• Kronični stres

Kronični stres zaradi svoje dolgo-

trajnosti vpliva na naše zdravje in moti naše vsakodnevno delovanje ter lahko vodi v bolezen. Med dolgotrajne negativne posledice stresa lahko sodijo nepojasnen glavobol, nespečnost, težave s koncentracijo, razdražljivost, izguba želje po spolnosti, vrtoglavica, težave z želodcem, sindrom razdražljivega črevesja, povišan krvni pritisk, motnje hranjenja, bolečine v vratu in križu, kronična utrujenost, zmanjšana imunska odpornost.

• Ločimo 3 glavne skupine povzročiteljev stresa:

- stresorji ozadja – hrup na delovnem mestu, vsiljen ritem dela, vsakodnevno hitenje na poti v službo, pomanjkanje materialnih dobrin, neustrezne stanovanjske razmere;
- osebni stresorji – bolezen, smrt, izguba ali menjava delovnega mesta, konfliktne situacije na delovnem mestu in v zasebnem okolju, razveza, upokojitev;
- stresorji okolja – potresi, poplave, cunamiji, letalske nesreče, požari, na katere ne moremo vplivati.

V današnjem času je stres naš vsakdanji spremljevalec. Stres v delovnem okolju je najpogostejši in ga povzročajo prevelike zahteve in izpostavljenost dejavnikom stresa. Naj naštejemo le nekaj od njih: nerazumevanje z nadrejenim, sodelavci ali podrejenimi, premalo časa, da bi dokončali delovne naloge, za opravljeno delo ne dobimo pričakovane priznanja, nimamo možnosti pritožb, prevelika odgovornost, služba ni zanesljiva, predsodki glede vaših let, rase, spola, neugodne delovne razmere ... Posebne oblike stresa pa

predstavlja poniževanje, nadlegovanje, grožnje in podobno.

• Kaj lahko naredimo sami

Najprej moramo prepoznati dejavnike stresa in naše reakcije na stres. Nato se v delovnem okolju čim bolj organizirajmo, da zmanjšamo stopnjo stresa.

• Nekaj nasvetov

Naloge razvrstimo po pomembnosti in se najprej lotimo najtežjih opravil, zastavimo si jasne cilje, spremembe gledamo s pozitivnega stališča, težave sprejmimo kot izziv in ne grožnjo, zavračamo nerealne zahteve sodelavcev oziroma nadrejenih, privoščimo si redni dopust, sami se nagradimo za dobro opravljeno delo, razmišljamo pozitivno (osredotočite se na svoje prednosti in ne slabosti; v vsaki stvari skušajte najti nekaj dobrega) in znebimo se negativnega razmišljanja (ne obremenjujte se z dogodki, na katere ne morete vplivati, saj jih ne morete spremeniti). Vzemimo si čas zase (pojdimo na sprehod v naravo, preberimo zanimivo knjigo, poslušajmo sproščajočo glasbo, telovadimo in se družimo s tistimi, ki nas imajo radi).

Če ne zmoremo sami, poiščimo strokovno pomoč v lekarni ali pri zdravniku. V lekarni svetujemo poleg vseh omenjenih vedenjskih tehnik tudi različna prehranska dopolnila ali zdravila brez recepta, ki vsebujejo baldrijan, pasijonko, hmelj, rožni koren, mlečne beljakovine in tudi čaje, kot npr. meliso in poprovo meto; lahko pa tudi antioksidante in matični mleček.

Avtorica:

Saša Zaviršek Mikolič, mag. farm.



Absentizem in prezentizem – ena težava z dvema obrazoma

V podjetjih se pogosto srečujemo z absentizmom in prezentizmom. Pri absentizmu moramo razumeti, da so prisotni različni razlogi, zakaj pride do krajše ali daljše odsotnosti.

● Absentizem

V Sloveniji pod absentizmom večinoma razumemo začasno odsotnost z dela zaradi bolezni, poškodb in drugih zdravstvenih razlogov. Širši pogled pojasnjevanja absentizma odpira nove dimenzije, kot na primer odsotnost zaradi neprijetnega delovnega okolja ali nezadovoljivih delovnih razmer ali zaradi sprejetih vedenj in norm glede odsotnosti.

● Prezentizem

V slovenskem okolju je pojem prezentizma zelo različno razumljen. Prezentizem je prisotnost na delovnem mestu kljub bolezni, slabem počutju, z obolenji ali drugimi motečimi dejavniki, zaradi katerih zaposleni niso stoodstотно učinkoviti. Podatki Sainsbury Center for Mental Health za Veliko Britanijo pravijo, da je leta 2006 prezentizem zaradi psiholoških in zdravstvenih problemov predstavljal 1,5-krat večji strošek kot absentizem in znašal 15,1 milijarde britanskih funtov na leto, za absentizem pa so letni stroški znašali 8,4 milijarde.

● Kako se spopasti z absentizmom in prezentizmom

Za vodstvo in strokovne službe je v ospredju odločitev, kako se konkretno spopasti s problemom absentizma in prezentizma. Lahko se osredotočamo na absentizem/prezentizem – analizo tega in na aktivnosti ali ukrepe v zvezi s tem, kar odraža reaktivni pristop, ali pa se osredotočamo na dobro počutje



na delovnem mestu in s tem prehajamo v proaktivni pristop, kjer se iščejo možnosti in priložnosti za izboljšave.

Vodja je tisti, ki hoče pomagati in tudi zahteva sodelovanje pri absentizmu in prezentizmu. On je tisti, ki prepozna, ali gre za individualne težave ali sistemske napake, ki prispevajo k ponavljajočim se odsotnostim več zaposlenih. Idealno je, da vodja tako dobro pozna svoje zaposlene, da lahko deluje preventivno, še preden nastopi jo odsotnosti, in da se v primeru predvidenih odsotnosti že vnaprej vzpostavi sistem nadomeščanja. Pomembna je reakcija vodje v trenutku, ko pride do odsotnosti. Glede na smernice vodstva in strokovnih služb ter glede na pravila poročanja v času odsotnosti sta vodja in zaposleni tista, ki delujeta po dogovorjenih pravilih. Na primer: zaposleni pokliče vod-

jo in pove, zakaj je odsoten, koliko časa predvideva, da ga ne bo, dogovorita se za naslednji klic ...

Protokol, ki ga podjetja postavi-jo, naj bo jasen, jasno morajo biti določene tudi odgovornosti tako zaposlenega kot vodje.

Kljub preventivi pa je realno pričakovati, da bo nastopil trenutek, ko bo potreben pogovor vodje z zaposlenim zaradi večkratnih odsotnosti.

Z rednim izvajanjem pogovorov in spremljanjem dogovorjenega lahko pričakujemo spremembe v želeno smer, ko bo zaposleni glede na svoje sposobnosti lahko opravljal delo. Vsekakor je cilj vseh prisotnost zaposlenega na delovnem mestu, da se izkoristijo potenciali zaposlenega in uresničujejo cilji podjetja.

Avtorica:

Alenka Planinc

Stres na delovnem mestu (v EU in Sloveniji)

Vsak dan se srečujemo s stresom, bodisi doma ali v službi. In stres, povezan z delom, je eden največjih izzivov glede varnosti in zdravja, s katerimi se srečujemo v Evropi. Podatki Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu kažejo, da skoraj vsak četrti delavec trpi zaradi njega. Z njim je povezanih od 50 do 60 odstotkov vseh izgubljenih delovnih dni.



Stres na delovnem mestu lahko prizadene kogar koli na kateri koli ravni. Pojavi se lahko v vsakem sektorju in v organizacijah vseh velikosti. Vpliva na zdravje in varnost posameznikov, pa tudi na zdravje organizacij in nacionalnih gospodarstev.

Stres je druga najpogostejša z delom povezana zdravstvena težava in prizadene 22 odstotkov delavcev v Evropski uniji (podatki so iz leta 2005). Število ljudi, ki trpijo zaradi s stresom povezanih težav, ki jih povzroči ali poslabša delo, pa se bo po predvidevanjih še povečalo. V spreminjajočem se svetu dela se zaradi zmanjševanja števila zaposlenih in sklepanja pogodb s podizvajalci, večje potrebe po prilagodljivosti, kar zadeva naloge, znanje in

spretnosti, vse pogostejše uporabe pogodb za določen čas, povečane negotovosti zaposlitve in večje intenzivnosti dela (z večjo delovno obremenitvijo in večjim pritiskom) ter slabega ravnovesja med delom in zasebnim življenjem od delavcev vse več zahteva.

Zaradi stresa lahko ljudje zbolijo in občutijo neprijetnosti na delovnem mestu in doma. Stres lahko ogrozi tudi varnost na delovnem mestu in prispeva k drugim težavam, ki so povezane z delom, kot so kostno-mišična obolenja. Pomembno vpliva tudi na končni rezultat organizacije.

Zmanjševanje stresa, povezanega z delom, in psihosocialnih tveganj je ne le moralna, ampak tudi pravna nujnost. Pri tem je močan tudi poslovni argument. Leta 2002 so bili letni ekonomski stroški stresa, povezanega z delom, v EU-15 ocenjeni na 20 milijard evrov.

Dobra novica pa je, da je težave z delom povezanega stresa mogoče reševati enako logično in sistematično kot druge težave z varnostjo in zdravjem. V EU je na voljo obilica praktičnih primerov, kako reševati to težavo. S pravim pristopom je delavce mogoče zaščititi pred stresom.

Stres – opredelitev in simptomi

Opredelitev in vzroki

Ljudje doživljajo stres, ko občutijo neravnovesje med zahtevami, ki jih morajo izpolniti, in viri, ki jih imajo na voljo za obvladovanje teh zahtev.

Čeprav je doživljanje stresa psihično, pa stres vpliva tudi na telesno zdravje ljudi.

Splošni dejavniki stresa, povezanega z delom, so pomanjkanje nadzora nad delom, neustrezne zahteve, naložene delavcem, in pomanjkanje podpore sodelavcev in nadrejenih.

Stres povzroča slaba usklajenost med nami in našim delom, slabi odnosi in psihično ali fizično nasilje na delovnem mestu ter neskladje med našimi vlogami na delu in zunaj njega.

Posamezniki se na enake okoliščine odzovejo različno. Nekateri ljudje se z velikimi zahtevami spopadajo bolje kot drugi. Pri tem je pomembna posameznikova osebna ocena okoliščine. Samo iz okoliščine še ni mogoče določiti, koliko stresa lahko povzroči.

Kratkotrajen stres – na primer držati se rokov – navadno ni težava: dejansko lahko pomaga ljudem, da najboljše izkoristijo svoje sposobnosti. Stres postane tveganje za varnost in zdravje, ko traja dalj časa.

Simptomi stresa, povezanega z delom

Doživljanje stresa lahko spremeni način, kako se oseba počuti, misli in obnaša.



Simptomi stresa na organizacijski ravni:

- izostajanje z dela, velika fluktuacija zaposlenih, zamujanje, disciplinske težave, nadlegovanje, zmanjšana storilnost, nezgode, napake in povišani stroški za nadomestila ali zdravstveno varstvo.

Simptomi stresa na ravni posameznika:

- čustveni odzivi (razdražljivost, tesnoba, težave s spanjem, depresija, hipohondrija, odtujitev, izgorevanje, težave v družinskih odnosih);
- kognitivni odzivi (težave s koncentracijo, spominom, učenjem novih stvari, sprejemanjem odločitev);
- vedenjski odzivi (zloraba drog, alkohola in tobaka, destruktivno obnašanje) in
- fiziološki odzivi (bolečine v hrbtenici, oslabljen imunski sistem, želodčni čir, bolezni srca, povišan krvni tlak).

Nadlegovanje

Nadlegovanje (poznano tudi kot ustrahovanje, napadanje ali psihično nasilje) pomeni ponavljajoče se neprimerno ravnanje z zaposlenim ali skupino zaposlenih z namenom zatiranja, poniževanja, ogrožanja ali groženj nadlegovani osebi.

Nadlegovanje, ki ga navadno izvaja oseba znotraj organizacije, lahko vključuje verbalne in fizične napade ter bolj prefinjene oblike, kot je socialna izključenost. Predmet nadlegovanja so lahko osebno dostojanstvo, strokovna usposobljenost, zasebno življenje, telesne značilnosti, rasa, spol ali spolna usmerjenost. Nadlegovanje je precejšen problem na delovnih mestih v Evropi in delavcem ter organizacijam povzroča visoke stroške. Vsak zaposleni v kateri koli organizaciji je lahko žrtev nadlegovanja. Raziskave kažejo, da je 5 odstotkov delavcev v Evropi prijavilo, da so bili žrtve nadlegovanja/ustrahovanja (leta 2005). V nekaterih državah EU pa je to težavo prijavilo celo 10–17 odstotkov delavcev.

Nadlegovanje na delu povzroča velik stres pri žrtvah in njihovih sodelavcih, družinah in prijateljih. V nekaterih primerih posamezniki ne morejo normalno delovati na delovnem mestu in v vsakdanjem življenju. Nadlegovanje lahko povzroči potrativmatsko motnjo, izgubo dobrega mnenja o sebi, tesnobo, depresijo, otopelost, razdražljivost, motnje spomina, motnje spanja in težave s prebavo in celo samomor. Simptomi so lahko prisotni še vrsto let po nadlegovanju.

Posledice nadlegovanja na ravni organizacije so lahko večje izostajanje od dela in fluktuacija zaposlenih ter zmanjšani učinkovitost in storilnost. Tudi nadomestila zaradi nadlegovanja so lahko velika. Zato je pomembno, da se pravočasno ukrepa in nadlegovanje prepreči. Najprej je treba napraviti oceno tveganja, ki bo v pomoč pri določanju ustreznih ukrepov. Ti lahko vključujejo oblikovanje politike proti nadlegovanju, zagotavljanje usposabljanja za obvladovanje konfliktov in vodenje, preoblikovanje delovnega okolja in zagotavljanje podpore za žrtve, če pride do nadlegovanja (npr. svetovanje in nadomestilo).

Dejavniki uspeha pri reševanju težav z nadlegovanjem so:

- zaveza delodajalca in zaposlenih, da si bodo prizadevali za delovno okolje, v katerem ne bo nasilja;
- opredelitev vrst dejanj, ki niso sprejemljiva;

- opis posledic nadlegovanja in kazni, ki bodo sledile;
- napotki o tem, kam in kako se lahko žrtve obrnejo po pomoč;
- zaveza, da pritožbi ne bo sledil povračilni ukrep;
- razlaga postopka, po katerem se vlagajo pritožbe;
- zagotavljanje podrobnosti o svetovanju in podpori ter
- varovanje zaupnosti.

Nasilje, povezano z delom

Fizično nasilje je ena od najresnejših nevarnosti pri delu. Zajema žalitve, grožnje ali psihično nasilje. Leta 2005 so 4 odstotki delavcev poročali, da so bili v zadnjih dvanajstih mesecih žrtve pravega fizičnega nasilja, ki so ga nad njimi izvajale osebe iz javnosti.

Nasilje lahko izvajajo ljudje znotraj organizacije ali zunaj nje. Določenih nasilnih dejanj morda ni mogoče predvideti, lahko pa predvidimo možne okoliščine, v katerih lahko izbruhne nasilje. Dejavniki tveganja so delo z lju-

dmi, ravnanje z denarjem in delo v osami.

Posledice nasilnih dogodkov, med katerimi so poškodbe, potrativmatska motnja, odsotnost z dela zaradi zdravstvenih težav in slabo opravljanje dela, so lahko zelo resne za posameznike in organizacije.

Organizacije morajo ukrepati, preden se zgodi fizični napad. Posredovanja bodo učinkovita, če ustrezajo posebnim okoliščinam organizacije in temeljijo na izčrpnih ocenah tveganja.

Pristopi, ki temeljijo predvsem na preprečevanju nasilja, so bolj trajnostno naravnani kot posamezni ukrepi na ravni posameznika, sprejeti, potem ko se je dogodek zgodil. Učinkoviti ukrepi so lahko zagotavljanje ustrezne razsvetljave in sistemov videonadzora, spreminjanje organizacije in zasnov dela, da se prepreči delo v osami, ter zagotavljanje usposabljanja za obvladovanje težavnih položajev s strankami in prepoznavanje opozorilnih znakov.

Pomembno je tudi, da v organizaciji obstajajo postopki, v skladu s katerimi je treba ravnati, če se zgodi nasilni dogodek, in s katerimi se žrtvi zagotovi psihična podpora.

Vir: <https://osha.europa.eu>

Stres na delovnem mestu narašča

Stres, povezan z delom, povzroča skrb večini evropskih delavcev, ugotavlja druga evropska raziskava javnega mnenja o varnosti in





zdravju pri delu (osha.europa.eu). Z raziskavo, ki jo je podjetje Ipsos MORI izvedlo v imenu Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu (EU-OSHA), so želeli izvedeti, kakšno je javno mnenje več kot 35.000 ljudi v 36 evropskih državah o sodobnih vprašanjih, ki se porajajo na delovnem mestu, vključno s stresom v zvezi z delom.

Osem od desetih zaposlenih v Evropi meni, da se bo število ljudi, ki so pod stresom zaradi dela, v naslednjih petih letih povečalo (80 odstotkov), od tega jih kar 52 odstotkov pričakuje, da se bo to število zelo povečalo. Podobne so ugotovitve raziskave ESENER agencije EU-OSHA o novih in nastajajočih tveganjih na delovnem mestu, na podlagi katerih 79 odstotkov vodstvenih delavcev meni, da je stres v njihovem podjetju težava, zato je zanj stres v zvezi z delom enako pomemben kot nezgode na delovnem mestu. Stres, povezan z delom, je eden največjih izzivov na področju varnosti in zdravja, s katerimi se srečuje Evropa, in predstavlja veliko škodo v smislu človeške stiske in gospodarske uspešnosti. V raziskavi je bilo dodatno ugotovljeno, da se velika večina Evropejcev (86 odstotkov) strinja, da je upoštevanje dobre prakse na področju varnosti in zdravja pri delu potrebno za gospodarsko konkurenčnost države, 56 odstotkov teh anke-

tirancev pa se zelo strinja s tem. Mnenja so podobna pri delavcih in tistih, ki ne delajo (86 odstotkov oziroma 85 odstotkov jih je odgovorilo pritrdilno).

Slovenija

Evropska javnomnenjska raziskava o varnosti in zdravju pri delu leta 2011 je prikazala tudi, kaj si Slovenci mislijo o stresu na delovnem mestu. Raziskava je bila opravljena leta 2011 na vzorcu 1000 ljudi, starih od 18 do 65 let.

Stres, povezan z delom, naj bi v Sloveniji v naslednjih petih letih še narasel

Skoraj devet od desetih (85 odstotkov) Slovencev verjame, da bo stres, povezan z delovnim mestom, v naslednjih petih letih še narasel, kar 58 odstotkov pa misli, da bo zelo narasel. To je višje od

evropskega povprečja, kjer je 77 odstotkov ljudi prepričanih, da bo stres, povezan z delovnim mestom, še narasel, 49 odstotkov pa jih meni, da bo zelo narasel. Čeprav ni velikih razlik med zaposlenimi in nezaposlenimi, pa so bile razlike glede na leta in spol:

- Ženske v večji meri kot moški predvidevajo, da bo stres na delovnem mestu še narasel. Žensk, ki razmišljajo tako, je 87 odstotkov, moških pa 82 odstotkov.
- 87 odstotkov ljudi v srednjih letih razmišlja, da se bo stres na delovnem mestu povečal, medtem ko je odstotek mlajših, starih od 18 do 34 let, le 79 odstotkov.

Vir: <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures/eu-poll-press-kit.pdf>



Korporativno obvladovanje stresa v ABB – projekt SWiNG

Vse več podjetij se sooča z dilemo, kako izpeljati proces obvladovanja stresa, kar med drugim zahteva tudi ZVZD-1. Enega najboljših primerov dobre prakse zadnjih let v Evropi predstavlja švicarski projekt SWiNG (2008–2010). V projektu je sodelovalo nekaj najbolj priznanih švicarskih izobraževalnih inštitucij, zunanjih svetovalnih podjetij ter osem srednje velikih podjetij. Ugotovitve projekta SWiNG so lahko poučne za slovenska podjetja.



Pregled precej obsežne dokumentacije razkrije, da je bil projekt obsežen in izveden celovito, strokovno, rezultati pa predstavljeni zelo korektno in verodostojno. Zato v nadaljevanju podrobneje analiziram in predstavljam, kako so k obvladovanju stresa pristopili v švicarskem podjetju ABB Turbo System Ag. Projekt je zajemal tudi analizo ekonomske plati ukrepov.

1 ABB – primer uvedbe

Projekt je potekal v treh fazah: začetna faza s poslovodstvom, faza analize in faza ukrepov.

POH (POH et al., 2010) v zaključnem poročilu predstavlja primer ABB Turbo System Ag, ki proizvaja turbinske polnilce za dizelske in plinske motorje; leta 2010 je imelo 1014 zaposlenih. Glavna problema, zaradi katerih so bili zaposleni pod stresom, sta bila

negotovost glede zaposlitve ter časovni pritisk zaradi preobilice delovnih obveznosti.

Izvedba tega 2,5-letnega projekta je potekala v 12 korakih.

1. Obsežna analiza obstoječega stanja

Analiza je potekala s pomočjo v okviru projekta SWiNG razvitega orodja S-Tool. Analizo so med projektom izvedli trikrat in dosegli dober odziv (59 %, 60 %, 53 %).

2. Opredelitev ciljev in vizije

ABB je določil naslednje cilje: povečanje občutljivosti in zavedanja glede problematike stresa in povečanje možnosti posameznikov za ukrepanje. Zanimivo je, kako različne cilje si glede stresa postavljajo različna podjetja.

3. Ozaveščanje o potrebi po ukrepanju

Če ni zavedanja in ni potrebe, ni ukrepanja. Zdravje zaposlenih je bilo prepoznano kot pomemben dejavnik. Prizadevanja niso bila usmerjena toliko v zmanjševanje stroškov kot v pomoč zaposlenih pri soočanju s pritiski glede doseganja ciljev.

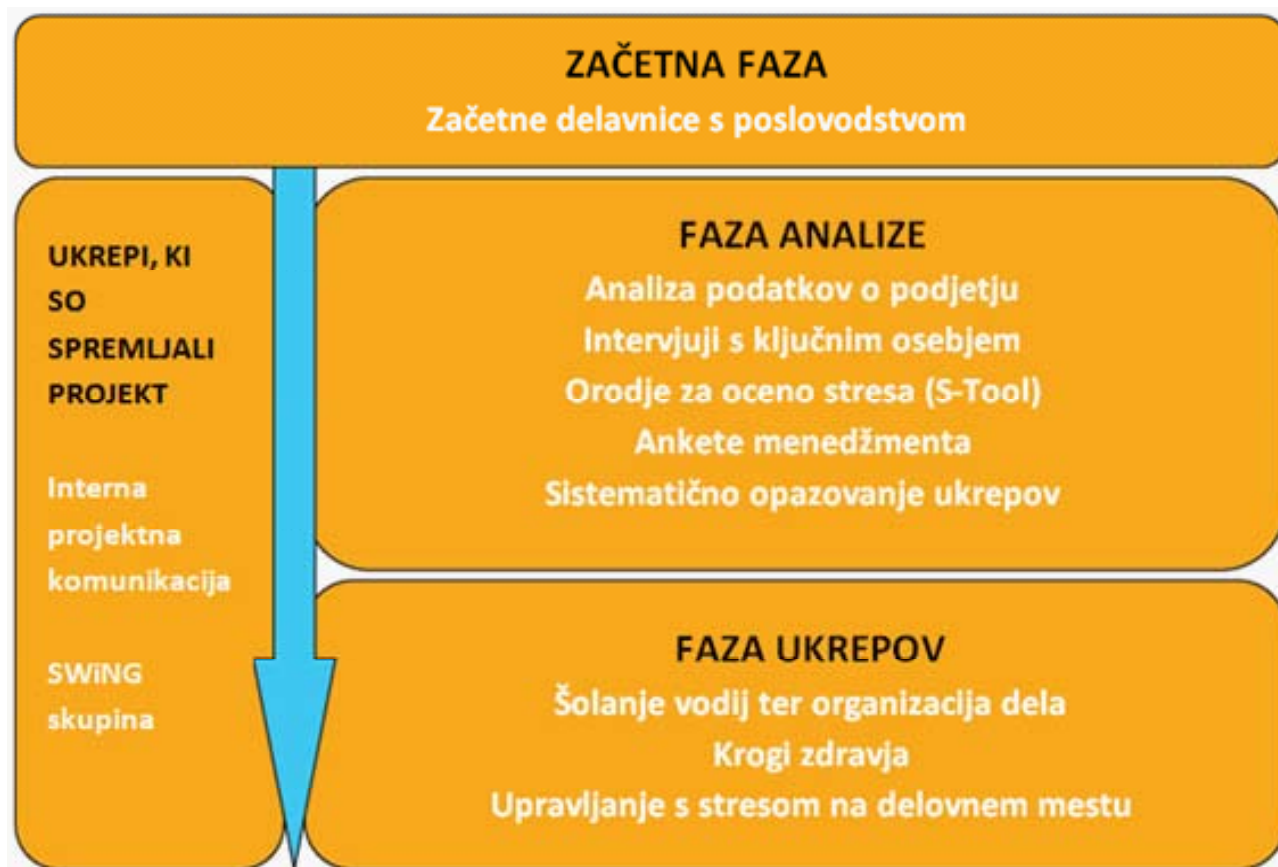
4. Koalicija vodij in motivatorjev
Najvišje vodstvo je bilo zavezano projektu. Po drugi strani je bilo nekaj težav z nesodelovanjem nekaterih vodij, kar je običajno.

5. Komuniciranje

V ABB so uporabili obstoječe ka-

Avtor:

dr. Klemen Podjed, univ. dipl. org.
Inštitut za produktivnost d. o. o.



Slika 1: Arhitektura projekta za uporabo SWiNG v podjetjih

nale in načine: časopis podjetja, sporočila vodstva in oddelka za kadre, obstoječe redne sestanke vodij, brošure, rezultati so bili dostopni na intranetu itd. Proces so podpirali pravniki SWiNG-a.

6. Organizacija časa

Rezultatom analiz je takoj sledilo ukrepanje. Ker je med projektom prihajalo do vrste sprememb v znotraj timov oziroma v podjetju, je to predstavljalo dodatno obveznost.

7. Projektna organizacija in odgovornosti

Uporabljene so bile obstoječe strukture in veščine. Skupina SWiNG je bila sestavljena iz »pravih« notranjih in zunanjih članov. Pomemben dejavnik uspeha sta bila tudi kakovost prispevka oddelka za kadre in sodelovanje zunanjih strokovnjakov.

8. Podpora ljudem, da si pomagajo sami

Metode in strukture so obstajale že pred projektom: delavnice obvladovanja stresa in organizacije časa, skupine za zdravje, individualno svetovanje, skupni dan za učenje.

9. Hitri dobitki in motivacija

Dokaj pogosto se v podjetjih lahko pokažejo pomembni rezultati že z malo investicije. V ABB so vodje oddelkov z največjo izpostavljenostjo stresu dobili podporo, a nanje ni bilo pritiskov. Osnova je bilo stališče, da je potrebna proaktivnost.

10. Prožnost procesov

Prožnost je bila sprejeta odprti rok. Tako so recimo pri proizvodnih delavcih upoštevali, da bi bil zanje cel dan, preživet na stolih, preveč.

11. Spremljanje in nadzor

To funkcijo so izvajali notranji projektni vodje in zunanji svetovalci.

12. Podpora trajnosti spremembam

V ABB se je delavnic oblikovanja rešitev udeležilo 56 odstotkov zaposlenih, tečajev obvladovanja stresa 17 odstotkov zaposlenih, udeležba na šolanju za vodstvene kadre pa je bila 92-odstotna. V dveh letih in pol je bilo izvedenih 7 srečanj skupin SWiNG, 8 prezentacij, 25 protistresnih delavnic za t. i. vroče točke, 2 protistresni delavnice za vse zaposlene, 25 tečajev za menedžment in še nekaj drugih srečanj oziroma dogodkov. To je eden najbolj korenitih pristopov korporativnega obvladovanja stresa, kar jih poznam. 28 odstotkov anketiranih je na koncu projekta izjavilo, da

je imel projekt zelo velik vpliv. Na splošno so menedžerji in člani skupine SWiNG pritrdili, da bi projekt priporočili drugim podjetjem.

2 Koristi in pasti projekta

V ABB Turbo System je projekt povečal zavedanje glede stresa, o tej temi se bolj odprto govori, bolj pozorni so postali na relevantne simptome in sprožilce stresa. Aktivnosti, zastavljene s projektom, tečejo tudi po koncu projekta.

Podjetjem se splača vlagati v preprečevanje stresa, je še ena od ugotovitev projekta SWiNG. Shulte-Abel in Weber² navajata, da so zaposleni, ki doživljajo močan stres, za 10 odstotkov manj produktivni od sodelavcev z enako obremenitvijo, kar podjetje stane do 6.400 evrov na leto na zaposlenega. V povprečju je 25 odstotkov udeležencev zmanjšalo stopnjo stresa in povečalo produktivnost. Z ustreznimi ukrepi se je pri s stresom najbolj obremenjenih zaposlenih odsotnost z dela zmanjšala za 1,7 dneva na leto. Povprečno tako v osmih podjetjih na zaposlenega samo zaradi manjše odsotnosti z dela privarčujejo 480 evrov/leto. Investicija v ukrepe obvladovanja stresa je v 2,5 leta trajajočem projektu znašala 604 evrov na zaposlenega, povprečni letni donos na zaposlenega pa dosegel 156 evrov na leto. To pomeni, da se investicija povrne najpozneje v petih letih (Shulte-Abel, Weber),² pri čemer avtorji raziskave navajajo, da gre za konzervativno oceno. V luči ocen Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu, ki donosnost programov promocije zdravja



(kar ni isto kot program obvladovanja stresa!) ocenjuje na 2,5–4,8 : 1 evrov,^{*1} je ta podatek nizek. Zanimivo bi bilo raziskati primerljivost podatkov.

SWiNG je opozoril tudi na nekaj pasti, ki zmanjšajo učinke protistresnega programa: slabo je, če se podjetje odloči za uvedbo nekega standardiziranega modula, saj se dejavniki stresa razlikujejo od podjetja do podjetja. Med pastmi omenjajo še osredotočanje na ukrepe brez skrbne analize trenutne situacije, slabo komunikacijo in pomanjkanje zaupanja, premalo kapacitet in denarja, obvezno sodelovanje pri ukrepih (na primer protistresni tečajji), premalo vključevanja in sodelovanja. Kot pomemben dejavnik uspeha navajajo tudi to, da morata biti podjetje in menedžment predana projektu (Shulte-Abel, Weber).¹

3 Kako enostavno nekaj premakniti

V Sloveniji ni veliko podjetij, ki bi k tej problematiki pristopala na tak način. Za dosego pomembnih pozitivnih sprememb, ki bi z vidika 24. in 32. člena ZVZD-1 ne nazadnje zadovoljile tudi inšpektorje za delo, se lahko vložijo

tudi manj. Najredkejša dobrina je pravzaprav zavedanje oziroma pripravljenost za ukrepanje.

Izvedba interne ankete ni pretirano zahteven projekt. Obstajajo že nekateri pripravljeni vprašalniki. V kombinaciji z drugimi podatki (absentizem) in poznavanjem razmer v podjetju lahko projektni tim okvirno opredeli situacijo v podjetju. Najbolje je, da obstaja zaveza vodstva že na začetku. Potem lahko sledi pregled učinkovitosti obstoječih ukrepov, plani itd. Seveda je z vidika učinkov in donosnosti najbolje pristopiti strokovno in premišljeno, pri čemer se pogosto dobro izkažejo zunanji strokovnjaki. V času, ko ima zelo veliko zaposlenih občutek, da »nikomur ni mar zanje«, lahko že izvedba kakšne delavnice v prostorih podjetja naleti na zelo dober odziv. A vsebino in izvedbo je treba kar najbolje prilagoditi udeležencem ter razmeram v podjetju. Sam ugotavljam, da zaposlenim najbolj pomaga izvajanje konkretnih procesov, v katerih lahko pridobijo izkušnje, kako si pomagati. Po koncu delavnic vprašam udeležence, kaj je bilo najbolj všeč, in med najpogostejšimi odgovori

^{*1} <https://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/93>

so (abdominalno) dihanje, veščine pozitivnega razmišljanja, vaje iz organizacije časa ipd.

4 Obvladovanje stresa je proces

Projekt SWiNg je imel velik uspeh in rezultati segajo preko časovnih omejitev projekta. S-Tool so začela uporabljati tudi druga švicarska podjetja. Evalvacija na osnovi 12 dejavnikov uspeha je med drugim tudi pokazala, da ni preprostih receptov in rešitev, ki bi ustrezali vsem organizacijam. Nobeden od korakov sam po sebi ni odločilen za uspeh pri preprečevanju stresa, temveč deluje v celotnem paketu. Zato je



soočanje s stresom v podjetjih proces, ki povezuje teorijo in prakso ter ju nenehno nadgrajuje v smislu še boljših rešitev, prilagojenih za posamezno podjetje. To velja tudi za slovenska podjetja, kjer bi se glede na ekonomsko-politične razmere dalo sklepati, da problematika stresa hitro pridobiva moč. Pretiran stres ne

nazadnje zmanjšuje produktivnost, blokira ustvarjalnost, potrebno za rešitve. Če ne zdaj, kdaj pa?

Literatura

1. Schulte-Abel, B., Weber, L. Stres-sbelastung: Unternehmen haben es in der Hand. HR Today Special 3 (2011); 20–21.
2. Shulte-Abel, B., Weber, L. Aktiv und wirksam gegen Stress. Organisator 12/11-9 (2011); 46–47.
3. <https://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/93>
4. POH – Public and Organizational Health Department, Zürich University et al. SWiNg Project– Final Report of the Evaluation, Zürich, 2011.

VARNOSTNI ZNAKI



Nudimo vam **VARNOSTNE ZNAKE** v obliki nalepk in tabel:

- skladne z veljavno zakonodajo
- izdelane na kvalitetnih materialih
- vsebine lahko izdelamo glede na potrebe naročnikov



KATALOG VARNOSTNIH ZNAKOV

si lahko ogledate na: www.zvd.si



V prodaji tudi **SAMOSTOJEČE TABLE** Pozor! Spolzka tla

ter **POHODNE** in **MAGNETNE NALEPKE**



Kontaktna oseba:

Fanči Avbelj, T 01 585 51 21, G 041 658 953, F: 01 585 51 80, E fanci.avbelj@zvd.si

ZVD

ZVD Zavod za varstvo pri delu d.d.

Chengdujska cesta 25
1260 Ljubljana Polje
T: 01 585 51 00
F: 01 585 51 01
W: www.zvd.si
E: info@zvd.si

Stres pri reševalcih

Deborah Belgium³ pravi: »Vidijo dobre, slabe in zelo slabe stvari. Vidijo umirati otroke in družine, ki za njimi žalujejo. Na pomoč jih kličejo ob strelskih obračunih, prometnih nesrečah in v primeru družinskega nasilja. So prekleti, pobruhani in umazani s krvjo. Vendar jih le malokdo vpraša, kako jim je ime. Najmanj, kar lahko rečemo, je, da je njihovo profesionalno življenje grobo in zahtevno. Njihov delovni dan lahko traja tudi 24–48 ur.«



1 Uvod

Znano je, da imajo hudi travmatski dogodki, kot so nesreče s smrtnim izidom, naravne katastrofe, kriminalna dejanja, na psihično stanje prizadetih hudo razdiralen učinek. Skoraj praviloma žrtve oziroma udeleženci takih dogodkov dobijo ustrezno psihološko pomoč in podporo, le malokrat oziroma premalokrat pa se zavemo, da imajo taki dogodki in njihove posledice zelo podoben razdiralni učinek na psihično stanje osebja (reševalci, zdravniki, gasilci, policisti), ki so znova in znova priča posledicam takih dogodkov. Na ustrezno psihološko podporo in morda na ustrezno psihološko pripravo se vedno znova pozablja, posledice pa nemalokrat pripeljejo do hudih travm in pogosto celo do odvisnosti.⁴

2 Stres

Stres je ocena naših možganov, da smo se znašli v položaju, ki nas ogroža in ga ne moremo obvladati.

Je prilagoditveni fizični, čustveni, kognitivni odziv celotnega telesa na zahteve in/ali pritiske stresorja. Stresor je vsak dražljaj, ki poruši notranje razmerje organizma.¹

2.1 Stresni odziv – kako se odzove naše telo

V mehanizmu stresnega odziva sodelujejo številni deli osrednjega živčevja, ki organizira odziv na stresno stanje predvsem tako, da preko vegetativnega živčevja vpliva na delovanje notranjih organov in izločanje hormonov. V nenadnem intenzivnem stresu se človeški organizem odzove s fiziološko reakcijo, ki je enaka za vse stresne dogodke in ki se jih zavedamo le delno. Stresni odziv preko talamusa spodbuja amigdalo, hipokampus in parahipokampus, filogenetsko primitivnejši del možganov. Šele z vključitvijo možganske skorje v stresni odziv dobi stresni signal čustveno vsebino. Najpomembnejše povezave nevrotransmitorjev osrednjega živčevja, vpletenega v stresni odziv, potekajo preko parvocelularnega, paraventricularnega jedra. GABA-aminomaslena kislina oziroma GABA-ergični nevroni, ki predstavljajo okoli 40 odstotkov vseh možganskih prenašalcev, zavirajo izločanje ACTH in vpliva-

Avtorica:

Dijana Seizović

Zdravstveni dom Ilirska Bistrica
Nujna medicinska pomoč Ilirska Bistrica

Gregorčičeva cesta 8
6250 Ilirska Bistrica



jo na čustvene odzive – občutek ugodja, varnosti in mirnosti.¹

2.2 Reševalci in stres

Reševalci na terenu, policisti in drugi člani raznih specialnih reševalnih ekip, pa tudi zdravstveno osebje v intenzivnih enotah ter na urgentnih postajah so v stalni stresni izpostavljenosti. Res je, da gre večinoma za podprazne stresne situacije, ki jih ob izkušnjah in strokovni usposobljenosti praviloma uspešno kompenzirajo, vendar se ti dogodki na neki način kopičijo, seštevajo in so na dolgi rok lahko hudo razdiralni. Povzročijo lahko nastanek sindroma izgorevanja, razvoj različnih odvisnosti, partnerske težave itd.³

Zakaj?

Zakaj prihaja do zgoraj naštetega:

- delo zaposlenih na urgentnih postajah je vse bolj specializirano,
- obseg dela se povečuje, prihaja tudi do konfliktnih situacij,
- številne raziskave kažejo, da lahko obremenitve pri delu zaposlenih na urgenci izvirajo iz narave dela,
- tem okoliščinam v zdravstvu posvečamo premalo pozornosti,
- prihaja do velikih psihičnih

- obremenitev reševalca,
- smrtno ogroženi pacienti,
- njihovo življenje je velikokrat v naših rokah.³

Pričakovanja pri reševalcih:

- biti mora vsestransko praktično in teoretično usposobljen,
- mora se znati prilagoditi povsem različnim situacijam,
- poznati mora osnove urgentne medicine in praktično obvladati vse postopke, pri katerih sodeluje kot član urgentnega tima,
- poznati mora opremo,
- delo na urgenci ga mora veseliti, imeti mora željo po stalnem strokovnem izpopolnjevanju,
- imeti mora empatičen odnos do pacienta in občutek za primerno komunikacijo z njim,
- poznati mora svoje meje,
- ohraniti mora psihični in fizični nadzor.

Nihče ne potrebuje reševalca v solzah, vendar pa to, da med delom obvladajo svoja čustva, še ne pomeni, da ni čustveno prizadet ob tem, kar vidi in počne.³

2.3 Kako osebje pripraviti na stres – kako preprečiti posledice V ZDA in državah znotraj seste-



va NATO so po več naravnih katastrofah in letalskih nesrečah začeli razmišljati o psihološki pomoči profesionalnemu osebju po kriznem dogodku kot tudi o predhodni pripravi na podobne situacije. Razvili so poseben program CISM-Critical Incident Stress Management (obvladovanje stresa ob kritičnih dogodkih), ki je sestavljen iz dveh delov.

Crisis Management Briefing CMB, ki je namenjen širši skupini udeležencev kritičnega dogodka, njegovi glavni sestavni deli pa so:

- posredovanje informacij o dogodku pred izbruhom govoric,
- psihološka razlaga stresne reakcije in njenih posledic z bistvenim sporočilom,
- posredovanje navodil za spoprijemanje s stresno reakcijo,
- omogočanje nadaljnje pomoči.²

Trajanje CMB naj bi bilo od 30 do 60 minut. Angleški izraz briefing je razumeti kot posredovanje navodil oziroma informacij.²

Za profesionalno osebje pomembnejši del CISM pa je Critical Incident Stress Debriefing – CISD. Pri tem gre dejansko za pomoč osebju profesionalnih reševalnih timov po kritičnem dogodku. Gre za skupinski proces, ko so udeleženci pod strokovnim psihološkim nadzorom vodeni skozi določene faze preživetega kritičnega dogodka. Angleški izraz debriefing je razumeti kot celovito analizo vseh vidikov kritičnega dogodka in razpravo o njih.²

V CISD jim je omogočeno, da :

- ob ponovnem opisu dogodka ob strokovnem vodenju skozi

kognitivne in čustvene faze ure-
dijo svoje videnje in doživljanje
dogodka,

- izrazijo svoja razmišljanja, ču-
stva in prepoznajo morebitne
simptome stresne reakcije, ve-
zane na kritični dogodek,
- spoznajo, da v teh čustvih niso
osamljeni in ob tem lahko izra-
zijo svojo solidarnost z drugimi,
- dobijo psihološko razlago stre-
sne reakcije in njenih simpto-
mov z bistvenim sporočilom: gre
za običajno reakcijo običajnih
ljudi na neobičajne dogodke,
- dobijo konkretna navodila za
spoprijemanje s stresno reakcijo,
- po potrebi jim je omogočena
nadaljnja psihološka pomoč.²

CISD naj bi trajal od 2 do 3,5 ure,
v skupini pa naj bi bilo vse osebe
udeleženega tima – do 15 oseb.²

2.4 Kako je pri nas

Tovrstne komunikacije je v zdra-
vstvenih timih zagotovo premalo.
Strokovno vodenje pa je nujno po-
trebno, da bi preprečili zdrse pogo-
vora v napačno smer, na primer v
medsebojna obtoževanja, kar bi le
poslabšalo situacijo. Ob rednih sre-
čanjih bi moral biti glavni poudarek
na edukaciji. Prepoznavanje simp-
tomov stresne reakcije in obvlado-
vanje najosnovnejših prijemov za
premagovanje teh simptomov bi
bili namreč tudi pomemben korak
k preprečevanju kroničnih posled-
dic in boljši pripravljenosti na nove
krizne situacije.⁴

3 Zgodba nekega reševalca

»V vseh letih mojega dela v nujni



*medicinski pomoči je bilo toliko
težkih stresnih situacij, da se vseh
sploh ne spominjam. Mogoče jih
podzavestno skriješ in potlačiš ne-
kam na dno, da ne bi spet poku-
kale na plan. Zakaj? O njih težko
govoriš, pojavi se bolečina, grozna
stiskajoča bolečina, ki je ne odpra-
vi nobena tableta proti bolečinam,
slabo ti je, včasih bruhaš, ne prene-
seš dotika drugih ljudi. Včasih pa
samo sediš v temi, strmiš v prazno
in jočeš, jočeš. Poskušaš zaspati,
zapreš oči in začnejo se prikazovati
slike: mlad motorist v mlaki krvi –
mrtev, oživljaš otroka, masiraš nje-
govo srce, solze kapljajo na njegov
prsni košek, obupana mama ob
sinu, ki se je predoziral s heroinom,
obešenec, ki visi nekje globoko v
gozdu, družinski prepir z nasiljem,
jokajoči otrok v ozadju ... In kaj
narediš? Spati ne moreš, vzameš
tableto za spanje in utoneš v poza-
bo. Leta tečejo, stres se nabira, na-
enkrat postane vse brez pomena,
kje je smisel, zakaj sem sploh tu? In
ugotoviš, da si globoko v depresiji.
S tabo trpijo vsi tvoji, trpijo tvoje
nerazumno vedenje, tvoje kričanje,
tvojo razdražljivost in tvoje solze.
Ne znaš razložiti, zakaj je tako, za-
kaj je do tega prišlo. Mnogi pari se
razidejo, marsikateri zakon se kon-
ča, marsikateri otrok je razdvojen,
pokadiš več cigaret, poješ več ne-
zdrave hrane, manj se družiš z dru-
gimi ljudmi. Uničuješ svoje zdravje,
dobiš rano na želodcu, pojavijo se
avtoimune bolezni. Poiščeš pomoč,*

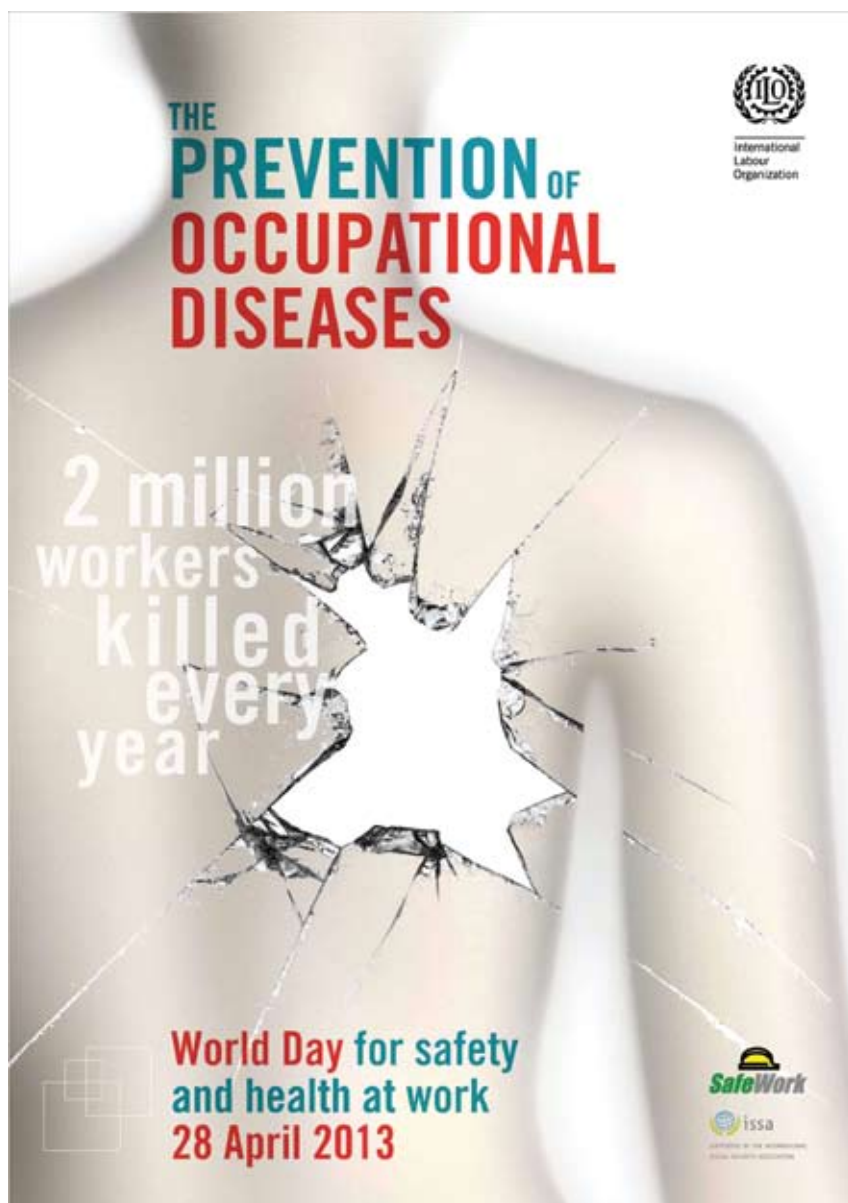
pomoč psihologa, psihiatra.«

Vsa zgodba življenja nekega reše-
valca bi bila lahko čisto drugačna,
če bi bila uvedena strokovna po-
moč, pomoč, ki jo uporabljajo dru-
god po svetu. Zakaj pri nas ni tako,
ne vem. Mogoče so življenjske
zgodbe reševalcev nepomembne,
mogoče naši bližnji niso važni.

4 Viri

1. Avguštin, B. Stres – Ali lahko
sami upravljamo z njim? V: Turk,
H., Kersnik, J. (ur.). VII. Kokaljevi
dnevi: Zbornik predavanj. Kranj-
ska Gora, 12.–14. 4. 2007. Ljublja-
na: Zavod za razvoj družinske me-
dicine, 2007: 35–39.
2. Sever, A. Stres pri zaposlenih
v intervencijskih službah. V: Ru-
del, M. (ur.). Intervencijske služ-
be in njihovo vodenje v kriznih
razmerah: Zbornik predavanj. Ig,
23.–24. 3. 2007. Ljubljana: Sloven-
sko združenje za požarno varstvo,
2007: 23–35.
3. Kocmur, M. Depresija in bole-
čina. V: Turk, H., Stepanovič, A.
(ur.). IX. Fajdigovi dnevi: Zbornik
predavanj. Kranjska Gora, 26.–27.
10. 2007. Radovljica: Združenje
zdravnikov družinske medicine
SZD, 2007: 67–69.
4. Perne, D. Terapevtski tim po
stresnem dogodku. V: Žmitek, A.
(ur.). Psihoterapevtski ukrepi za
vsakdanjo rabo: Zbornik. Begu-
nje, 18.–19. 11. 2011. Begunje:
Psihiatrična bolnišnica Begunje,
2011: 89–101.
5. Smith, L., Elliot, C. Depresija za
telebane. Ljubljana: Založba Pasa-
dena, 2009: 22–43.

28. april, svetovni dan varnosti in zdravja pri delu



Letošnji svetovni dan varnosti in zdravja pri delu je namenjen preprečevanju poklicnih bolezni. Slednje so namreč v svetu še vedno najpogostejši vzrok smrti, povezanih z delom. Ocena Mednarodne organizacije dela je naslednja:

- 2.340.000 poklicnih smrtnih žrtev na leto, od tega 321.000 kot posledica neizogibnih, nevarnih delovnih pogojev,
- 2.020.000 smrtnih žrtev, ki so posledica bolezni, povezanih z delom.

Vidimo lahko, da je dnevno v povprečju več kot 5500 smrtnih žrtev, ki so posledica neustreznih razmer na delovnem mestu.

Nezadostni ukrepi za preprečevanje poklicnih bolezni imajo globalne posledice, saj ne vplivajo samo na delavce in njihove družine, pač pa tudi na družbo. Povzročajo namreč velike stroške, ki so posledica nižje produktivnosti in obremenjevanja sistemov socialne varnosti. Preventiva je vsekakor učinkovitejša in cenejša kot zdravljenje in rehabilitacija.

Vse države bi morale takoj sprejeti konkretne ukrepe, da bi izboljšale svoje zmogljivosti za preprečevanje poklicnih bolezni.

Mednarodna organizacija dela poziva vlade, delodajalce, delavce in njihove organizacije k sodelovanju pri razvoju in izvajanju nacionalnih strategij in politik, katerih cilj je preprečevanje poklicnih in z delom povezanih bolezni.

Vir: www.osha.mddsz.gov.si

**ZNANSTVENA PRILOGA
SCIENCE SUPPLEMENT**

UREDNIK/EDITOR:

**prim. prof. dr. Marjan Bilban,
dr. med.**

**asist. dr. Boštjan Bajec
in prof. dr. Marko Polič**
Oddelek za psihologijo Filozofske
fakultete Univerze v Ljubljani
Aškerčeva 2
1000 Ljubljana

Vsebina - Contents

SKICA ZA STRES IN STRESNE MOTNJE MED NESREČAMI

POVZETEK

Nesreče različnega porekla so med dogodki, ki povzročajo najhujši stres, saj ogrožajo in prizadenejo življenje, zdravje in blagostanje ter otežujejo nadzor nad življenjem. Tudi reševalci so med ogroženimi, so nekakšne skrite žrtve nesreč. V prispevku najprej obravnavamo stres, potravmatsko stresno motnjo (PTSM), drugotno stresno motnjo in izgorevanje, saj je njihovo razumevanje ključno za obravnavo razmer in možno ukrepanje. Prikazana bodo tudi nekatera ključna, s stresom povezana vprašanja ukrepanja ob nesrečah.

Ključne besede: drugotne travmatske stresne motnje, izgorevanje, nesreča, mrtvi, PTSM, stres

SKETCH FOR STRESS AND STRESS DISORDERS DURING DISASTERS

ABSTRACT

Disasters of different origin are events causing most serious stress, because they threaten life, health and wellbeing and make difficult control over some-ones life. Rescue workers are among threatened, they are hidden victims of disasters. In the contribution stress, posttraumatic stress disorder (PTSD), secondary stress disorder and burnout are discussed, because their understanding is crucial for relevant treatment of the disaster situation. Also certain basic, with stress connected questions will be presented.

Keywords: burnout, dead, disaster, PTSD, secondary traumatic stress disorder, stress

Skica za stres in stresne motnje med nesrečami

Izhodišča

Nesreče in krize¹ so zapleten pojav. Kolikor je v njihovem upravljanju dejaven človek – bodisi da je njihova žrtev ali preprosto priča, vedno pa je vpleten –, v tolikšni meri gre tudi za psihološka vprašanja. Zato bo ta prikaz zajel nekatere vidike delovanja posameznikov med nesrečo in dejavnike, ki vplivajo na njihovo učinkovitost pri upravljanju z njo. Za naše potrebe lahko rečemo, da krizo oblikujejo razmere, izhajajoče iz sprememb v skupnosti in/ali njenem okolju, za katere so značilni: dejanska in/ali zaznana grožnja osnovnim vrednotam, izgubljen nadzor nad razmerami, nujnost, negotovost in potreba po odločanju in ukrepanju. Zahteve odziva praviloma presegajo razpoložljive vire prizadete skupnosti. Za nesreče, ne glede na njihovo poreklo, so značilne nagle spremembe v okolju in neravnovesje v razmerju zahtev in zmožnosti skupnosti za soočanje z njimi (Quarantelli, 1982). Vitaliano in sodelavci (1987) jih opredeljujejo podobno kot »relativno hiter in v prostoru osredinjen dogodek, ki vpliva na prepoznaten družbeni podsistem (npr. lokalno skupnost), zaradi nastanka velike nevarnosti in/ali uničenja prekinja sposobnost sistema, da za svoje člane prisrubi pričakovane življenjske razmere, in se pojavlja v kontekstu, v katerem obstaja soglasje o pomenu situacije, ustreznih normah in vrednotah ter prednostih, ki jih je treba upoštevati«. Vidimo, da opredeljevanje kriz ali nesreč vsaj implicitno vsebuje tudi pojem stresa. O njem bo zdaj tekla beseda. Obvladovanje stresa, nastalega zaradi nesreče, je zelo pomembno, posebno za reševalce in njihove vodje. Govor bo o razmerah, ko so posamezniki in/ali skupine bolj ali manj nenadno izpostavljeni ogrožajočim razmeram, npr. poplavi, potresu, požaru, jedrski nesreči ipd. Omeniti je treba mnoga protislovja in nesoglasja, povezana s pojmom stres in po travmatska stresna motnja (PTSM). Razmeroma pozno sta bila uvrščena v psihološki besednjak, njune opredelitve še danes niso enoznačne, prav tako razumevanje, kar se kaže tudi v različnih ponujenih ukrepih in njihovem spremenjenem vrednotenju v času. Tako so npr. nekdaj popularni razbremenitveni pogovori postali nekoristni, če že ne kar škodljivi, saj prekinjajo normalen potek okrevanja (Brewin, 2003).

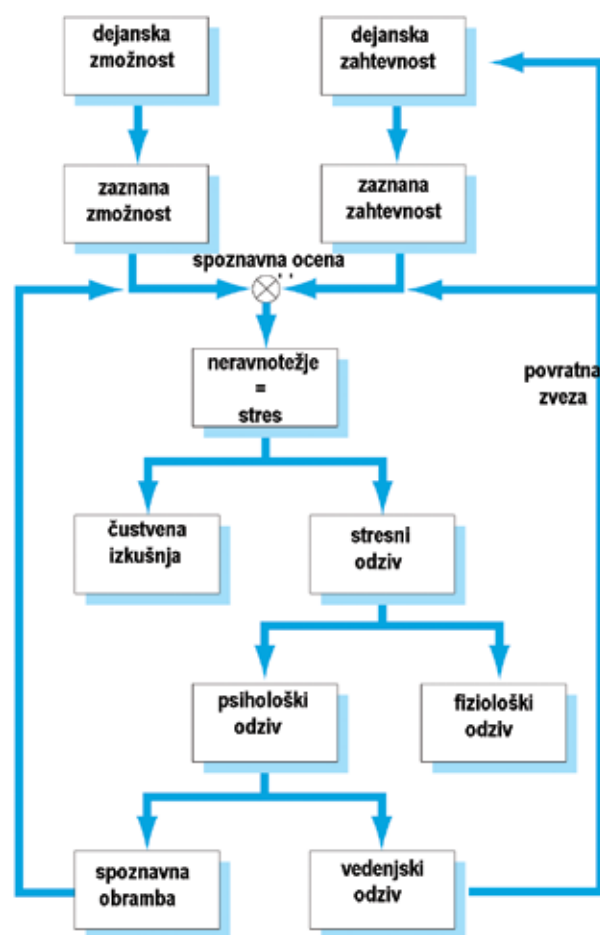
Stres: opredelitev in vrste

Razmere, v katerih mora posameznik obvladati naraščajoče

¹ Krize so širši pojem od nesreč, ki predstavljajo vrsto krize, obratno pa ne velja.

joče zahteve, medtem ko so njegovi osebni viri in izbire omejeni ali celo upadajo, določajo teoretične okvire pojmov stres, prilagoditev in pristojnost. Izraz stres uporabljajo za opis več različnih pojavov, ki predstavljajo stres kot neodvisno ali odvisno spremenljivko in proces (Cooper, Dewe in O'Driscoll, 2001), tj. kot:

1. dražljaje v okolju, ki delujejo na organizem,
2. fizične ali psihične odzive organizma na take vplive in
3. izid interakcije/izmenjave med obema, kar predstavlja nekakšno neravnotežje med osebo in okoljem.



Slika 1: Izmenjevalni model stresa, ki opozarja na dinamično spoznavno stanje, porušitev ravnotežja v delovanju in razrešitev neravnotežja. (Vir: Cox, 1978)

Opredelitev je pomembna vsaj toliko, kolikor usmerja raziskovanje, razlage in ukrepanje v zvezi s stresom. Če so tradicionalni pristopi vodili v parcializacijo, je po Cooperju in sodelavcih (2001) zdaj čas za celovitejši pristop k naravi

procesa ter za združevanje opredelitev dražljaja in odziva v splošni pojmovni okvir, ki upošteva dinamično povezavo med elementi stresnega procesa. Stres je treba obravnavati odnoso, kot izid izmenjav med posameznikom in okoljem (Lazarus in Folkman, 1985). Stres torej ni le v posamezniku ali le v okolju, ampak v povezavi obeh. Osredotočanje zgolj na posamezne vidike v paradigmah dražljaja in odziva zanemara individualne razlike in ne zmore postaviti teorije stresa, saj odraža le eno od sestavin stresnega procesa in ne procesa samega. Omogoča predvsem prepoznavo in razvrščanje stresorjev oziroma odzivov nanje. Interakcijski strukturalni pristop je deloma presegel te primanjkljaje, a še izmenjevalni model (slika 1) zajame pojav v vsej njegovi zapletenosti in dinamiki psiholoških mehanizmov ocenjevanja in spoprijemanja.



Slika 2: Potek stresa je odvisen tudi od izkušenj, kot kažejo spremembe v bojazni pri izkušenih in neizkušenih padalcih v različnih obdobjih priprave in izvedbe skoka. (Vir: Tanner, 1977)

Na vse dražljaje iz okolja se ne bomo enako odzivali. Da bi se stresni proces začel, da bi nekaj izzvalo naš obrambni odziv, moramo to najprej prepoznati kot grožnjo. Richard Lazarus (Lazarus in Folkman, 1985; Cooper in sod., 2001) se je ukvarjal z interakcijo zunanjih (stresor) in notranjih (spoznava) procesov. To interakcijo so on in sodelavci poimenovali izmenjava, s tem da so upoštevali odnos med posameznikom in okoljem. Pri pojasnitvi psiholoških procesov v stresnih izmenjavah so uporabili pojem spoznavna ocena. Niso toliko poudarjali stresorja, ampak bolj pomen dogodka za osebo. Lazarus je menil, da posameznikovo mnenje o razmerah določa, ali so te stresne. Stres naj bi bil torej posledica ocene in ne njen predhodnik. Zunanji dražljaji niso stresni sami po sebi, ampak taki postanejo med procesom ocenjevanja.

Spoznavna ocena je dvodelni miselni proces, med katerim se posameznik odloča o možnih stresnih dražljajih in podaja dve oceni (Lazarus in Folkman, 1985):

- prvotna ocena se nanaša na presojo narave in velikosti okoljske prvine, tj. ukvarja se z določanjem dogodka kot stresnega,
- drugotna ocena ovrednoti zmožnost posameznika, da se spoprije z grožnjo.

Med prvotno oceno dogodek ali razmere razvrstimo kot:

- nepomembne (dogodek ali sprememba sta ocenjena, da nimata večjih posledic),
- dobrodejne (Lazarus jih je imenoval »benigne pozitivne«),
- stresne.

Pri stresnih sta dogodek ali sprememba ocenjena kot:

1. možno škodljiva ali povzročajoča izgubo – navadno gre za bolezen ali poškodbo, ki se je že pojavila,
2. možno ogrožajoča – pričakovanje prihodnje škode,
3. možni izziv – stresni dogodek ali okoliščine, ki lahko nudijo tudi možnost za dobiček ali rast.

Razvrstitev temelji na posameznikovi prejšnji izkušnji in učenju (slika 2). Vsaka od teh ocen naj bi izzvala drugačne čustvene odzive. Škodljivi stresorji lahko izzovejo jezo, gnus, žalost ali razočaranje, ogrožajoči stresorji lahko izzovejo tesnobo in izzivi povzročajo razburjenje.

Drugotna ocena se nanaša na posameznikovo oceno lastne sposobnosti in virov, potrebnih za spoprijem s škodljivimi, ogrožajočimi ali izzivajočimi dogodki. Navadno je prvotna ocena pred drugotno, a to ni nujno, saj sta med seboj povezani. Če v drugotni oceni nizko ocenimo svoje sposobnosti za spoprijem, bo tudi v prvotni oceni dogodek ocenjen kot bolj stresen. Ob teh dveh ocenah obstaja še ponovna ocena, tj. zavedanje, da neprestano ponovno vrednotimo in spreminjamo naše ocene ob prilivu novih obvestil. Ponovna ocena lahko vodi v spremembo prejšnjih ocen in torej v večji ali manjši stres.

Omeniti je treba še pojma »ranljivost« in »spoprijem«. Ranljivost se nanaša na posameznikovo pomanjkanje fizičnih ali socialnih virov, potrebnih za spoprijem z razmerami. Spoprijem predstavlja spoznavno ali vedenjsko delovanje, ki ga posameznik izvaja, da bi obvladal posebne zahteve. Slednje oceni kot take ki presegajo njegove vire. V osnovi gre pri spoprijemu za posameznikov poskus, da spremeni bodisi stresorja bodisi stresni odziv. To ni samodejen proces, ampak zahteva napor in vključuje naučeno vedenje.

V ogrožajočih razmerah se pojavlja več značilnih vzrokov stresa (Flin, 1996; Flin in sod., 2008):

- fizični – utrujenost, hrup, obdobje dneva, temperatura, vreme, hitre spremembe, velikost ogroženega območja, dolgotrajnost grožnje itn.;
- psihološki – grožnja pomembnim vrednotam, izpostavljenost nevarnosti, strah za življenje, osebna izguba ali poškodba, težke izbire, prisotnost pri poškodbi/smrti drugih, delovne obremenitve, časovni pritisk, informacijska preobremenitev ali pomanjkanje informacij, pomanjkanje nadzora, pritisk odgovornosti, neuspešna akcija, kaotične razmere, monotonija, izolacija, gneča, navzkrižje vlog itn.;
- socialni – medosebni odnosi, povezanost skupine, skupinski pritisk, pojavljanje podskupin, veliko število udeležencev z različnimi zahtevami itn.

Značilni viri stresa pri reševalcih lahko vključujejo naslednje kontekstualne elemente (Flin, 1996): dinamične in nepredvidljive razmere, osebno ogroženost, odgovornost, žrtve, časovni pritisk, okoljske dejavnike, vire, posredujoče dejavnike, učinke in znake stresa itn. Pri izpostavljenih ljudeh se bodo pokazali različni psihološki in fiziološki odzivi (npr. upad učinkovitosti, zožena zavest, strah in bojazen), ki se – čeprav so včasih prilagojevalni – lahko razvijejo v neželeno smer (npr. napad panike, otrplost, tunelni vid). Pravzaprav je vloga stresnih odzivov, da pripravijo telo za delovanje ob grožnji (odziv boja ali umika), toda v zapletenem svetu sodobnega človeka taki enostavni odzivi niso vedno uporabni.

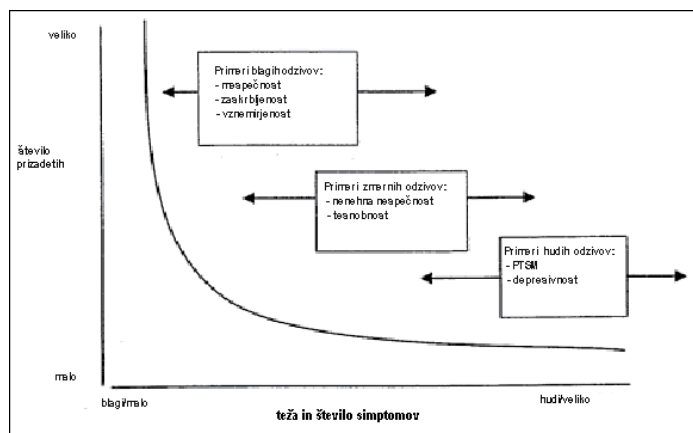
S spoznavnimi procesi so povezana tudi mnoga čustva, npr. jeza in strah. Kadar odzivi niso ustrezni, pride do izčrpanosti. Na srečo je pogostejša neka druga možnost. Kadar je organizem večkrat izpostavljen neprijetnemu dražljaju, lahko postanejo njegovi stresni odzivi vse šibkejši. Pride do prilagoditve, bodisi ker postaja nevrofiziološka občutljivost na dražljaj šibkejša, ker se zmanjša negotovost, povezana s stresorjem, ali pa se ta oceni kot vse manj ogrožajoč. Prilagoditev ima tako pozitivne kot negativne plati. Skoraj vsi dogodki v našem življenju, rojstvo, šolanje, poroka, vključujejo nekaj stresa. Tako se posameznik uči, kako se bo bolje znašel v naslednji stresni situaciji. Dokler stres lahko obvladamo, je njegova »učna« funkcija za organizem koristna. Kadar pa celota vseh različnih vrst stresa preseže posameznikove zmožnosti, pride do fizičnega ali duševnega zloma – do psihosomatskih motenj, upada učinkovitosti in zmanjšane odpornosti na druge stresorje.

Stresne motnje

V hujših primerih (huda nesreča z žrtvami, bombardiranje, teroristični napad) lahko pride do t. i. potravmatskih stresnih motenj (PTSM, v angl. Post Traumatic Stress Disorder – PTSD). PTSM je duševna motnja, ki predstavlja skrajni izid travmatske izkušnje. Uvrščajo jo med tesnobnostne motnje, ki so značilne za vedenjske prilagoditve na najtežje stresne dogodke. Diagnostična merila sestavljajo naslednji dejavniki (DSM IV, 1994; po Brewinu, 2003; Friedmanu, Resicku in Keaneu, 2007): (1) izpostavljenost travmatskemu dogodku (obstoj posebnega etiološkega dogodka je v opredeljevanju motenj neobičajen), (2) podoživljanje travme, (3) izogibanje s travmo povezanim dražljajem in otopelost splošne odzivnosti, (4) povečano vzbujenje, (5) trajanje več kot en mesec in (6) prisotnost klinično pomembnega distresa ali poslabšanja. Potravmatski proces označuje navzkrižje med potrebo po predelavi travmatskega gradiva in potrebo po njegovi potlačitvi. PTSM bi lahko torej obravnavali kot pretvorbeni, odzivni proces, ki označuje vzorec človeške prilagoditve na posebno stresne življenjske dogodke (Wilson & Zigelbaum, 1986). Ugotovljeno je, da ljudje bolje prenašajo naravne nesreče od tehnoloških in od vojn. Čustveno so najbolj uničujoči dogodki, za katere velja ne samo to, da jih povzroči človek, ampak vplivajo tudi na zaupanje in socialno oporo bližnjih. Za izbruh PTSM je zelo pomembna prejšnja psihopatologija (Brewin, 2003; Friedman in sod., 2007). Ne glede na to je začetni travmatski stres neposredno po nesreči (od šest do enaindvajset dni) najboljši napovedovalec potravmatskih težav. Preživeli v razvoju tega sindroma doživljajo značilne napovedljive stopnje: izbruh, zanikanje in izogibanje, vsiljevanje, prehod in integracijo. Kako bo žrtev preživela sindrom PTSM, je odvisno od stopnje asimilacije travme, posameznikove vloge v njej, njene narave, predbolezenskih osebnostnih potez in drugih dejavnikov. Motnje so lahko blage, lahko pa se prizadeti enostavno čuti ujet v travmi, nemočen, preplašen, da se ta lahko povrne, obremenjen s poplavo predstav, misli in čustev ter dezorientiran v času in prostoru. Boleče misli pogosto skuša odstraniti iz zavesti z mehanizmi izogibanja (z represijo, zanikanjem, blokiranjem vsiljivih predstav, zaznavnim izkrivljanjem in projekcijo).

V kontekstu obravnave stresa pri reševalcih je treba omeniti tudi t. i. sočutnostno utrujenost (ali stres), ki jo Figley (1995a) opredeljuje kot naravno vedenje in čustva, ki se pojavljajo zaradi vednosti o travmatizirajočih dogodkih, ki so jih izkusili pomembni drugi. To je stres, nastal zaradi

pomoči ali želje pomagati travmatiziranim ljudem. Gre za nekakšno namestniško izkušnjo travmatskega dogodka, lahko pa se taka izkušnja povezuje z izkušnjo dejanske nevarnosti (npr. reševanje žrtev med požarom). Je enak drugotni travmatski stresni motnji in enakovreden PTSM. Mnogi povezujejo te težave z izgorelostjo (Figley, 1995b). Z njo so se začeli ukvarjati v sedemdesetih letih dvajsetega stoletja (Freudenberger, 1974, 1975). Je pogosta posledica dolgotrajnega stresa. Pri njej gre za psihološki pojav dolgotrajne fizične, čustvene in miselne izčrpanosti, povzročene z dolgotrajno vpletenostjo v čustveno zahtevnih razmerah (Pines in Aronson, 1988; po Figleyju, 1995). Sicer so jo različno opredeljevali kot zbirko simptomov, povezanih s čustveno izčrpanostjo. Ni enaka depresiji ali anksiozni motnji in ne gre za trenutno utrujenost, ki bi se izboljšala po počitku, ampak za kronično stanje. Kahill (1988) navaja pet skupin simptomov: fizične, čustvene, vedenjske, povezane z delom in medosebne. Medtem ko se sočutnostni stres lahko pojavi nenadoma, izgorelost nastopa postopno.



Slika 3: Teža in pogostost psiholoških odzivov po travmatskem dogodku. Večina ljudi med nesrečo nima hujših psihičnih motenj, nekaj – delež se spreminja od raziskave do raziskave – pa jih bo huje prizadetih. (Vir: www.bt.cdc.gov)

Dokazano je, da lahko izgorelost pripelje do anksioznosti, depresije, razdražljivosti, upada samospoštovanja, zlorabe drog, nespečnosti, glavobolov, težav s prebavo, srčnih napadov, kardiovaskularnih bolezni in diabetesa tipa 2 (Alarcon, 2011; Angerer, 2003; Cordes in Dougherty, 1993; Freudenberger, 1974; Kahill, 1988; Melamed, Shirom, Toker, Berliner in Shapira, 2006). Je tudi nalezljiva in negativno učinkuje na zasebno in družinsko življenje, saj se posamezniki, ki doživljajo izgorelost, umikajo od prijateljev, imajo

težave s tem, da pri družinskem življenju, opravilih doma in vzgoji otrok odmislijo delo (Alarcon, 2011; Angerer, 2003; Cordes in Dougherty, 1993). Njene posledice se kažejo tudi v povečani fluktuaciji (menjavi službe), absentizmu (izostajanju z dela), številu bolniških dni, poškodb pri delu ter zmanjšani delovni učinkovitosti in zavzetosti za delo (Angerer, 2003; Cordes in Dougherty, 1993), zato je pomembna tudi za delodajalce. Sprva so jo avtorji opazovali predvsem v poklicih, ki so vezani na pomoč drugim (na primer pri medicinskih sestrah, učiteljih, socialnih delavcih), pozneje pa se je izkazalo (Cordes in Dougherty, 1993; Melamed in drugi, 2006), da se pojavlja tudi v drugih poklicnih (na primer tudi pri športnikih in študentih) in socialnih vlogah (starševstvo in zakon). Izrazite simptome izgorelosti opažajo (Melamed in drugi, 2006) pri približno sedmih odstotkih zaposlenih. Po teoriji ohranjanja virov (Conservation of resources theory – Hobfoll, 2002) naj bi ljudje težili k temu, da pridobijo, gradijo in branijo to, kar ima zanje določeno vrednost. Kadar so te dobrine ogrožene, izgubljene ali pa jih ob vlaganju virov ne dosežejo, pride do napetosti. Grožnje izgube, resnična izguba ali primanjkljaj pridobivanja dobrin za posameznika predstavlja zahteve. Večje zahteve in primanjkljaj virov skozi daljši čas pripeljejo do slabšega prilagajanja, kar povzroči izgorelost, ki se lahko kaže v čustveni izčrpanosti, depersonalizaciji in znižanem občutku osebne izpolnitve. Čustvena izčrpanost je občutek, da ne moremo nič več prispevati k delu, saj nimamo več česa dati, naši čustveni in motivacijski viri so izčrpani. Skrajna občutja pri tem stanju so, da nas je groza misli, da moramo naslednji dan spet v službo (Cordes in Dougherty, 1993). Depersonalizacija se kaže v cinizmu, pri katerem gre za poskus oddaljitve od dela in njegovih zahtev. Kaže se v obravnavi ljudi kot objektov, lahko tudi poniževalni komunikaciji do klientov, sodelavcev in drugih. Znižana osebna izpolnitev pa se kaže v občutku, da v resnici ničesar več ne prispevamo k delu. Sami sebe vrednotimo negativno, doživljamo se nekompetentne za delo in stike z ljudmi.

Ravnanje z mrtvimi

Obravnavane težave reševalcev (gasilcev, prve pomoči, policistov) so morda najbolj izrazite ob soočanju z mrtvimi, s posameznimi ali celo s stotinami ali tisoči trupel. Kakšne so psihične zahteve in posledice ravnanja z mrtvimi? Na vsa ta vprašanja je treba odgovoriti, saj je vsaka skupnost ranljiva in jo lahko – čeprav morda redko in malo verjetno – prizadenejo tudi hude nesreče z mnogo mrtvimi. Raziskav tega vprašanja je malo (npr. Hershiser

in Quarantelli, 1976; Blanshan in Quarantelli, 1981) in ogledali si bomo nekatera osnovna spoznanja o psiholoških vidikih ravnanja z mrtvimi. Proučili so celoten proces ravnanja z mrtvimi od začetnega iskanja do pokopa več sto žrtev raznih nesreč. Splošni odziv na mrtve med nesrečo so označevali:

- Hiter začetni odziv (v nekaj urah), da bi se nekaj ukrenilo v zvezi z mrtvimi (iskanje trupel, njihovo zbiranje in priprava za poznejše ravnanje). Čeprav so včasih dragocenosti shranili posebej, so ob truplih pustili predmete, potrebne za njihovo prepoznavo. Iskanje trupel je potekalo vzporedno z iskanjem ranjenih. Obstajal je neizrečen, vendar močan pritisk na reševalno osebje, da čim prej vsaj najde, če že ne odstrani trupla. Tudi ob nedavni nesreči v Logu pod Mangartom so zelo hitro začeli iskati mrtve.
- Predvsem simbolična narava splošnega odziva. Čeprav bi bilo pogosto enostavneje pustiti trupla, kjer so, reševalci in drugi vlagajo izredne napore, da bi jih izkopali iz razbitin, zemlje ali blata. Gre torej za precej več kot zgolj fizično odkrivanje in pokopavanje trupel. Še večji je odpor do tega, da bi trupla odstranili na bolj »praktičen« način, npr. z množičnim pokopom. Če do tega že pride, poteka s skrajnim odporom in ob ostrem nasprotovanju bližnjih in prijateljev. Lahko bi dejali, da praktični razlogi včasih zahtevajo obravnavo mrtvih kot trupel, toda živi jih želijo obravnavati kot osebe.
- Čeprav je začetni hitri odziv nenačrten, razmeroma hitro postane organiziran. Pojavi se delitev dela med prostovoljci (policisti, gasilci, zobozdravniki, piloti idr.) in poklicnimi skupinami (pogrebniški, mrliški ogleddniki ipd.). Prvi predvsem iščejo trupla, jih prevažajo in čistijo, sodelujejo v začetnem zbiranju informacij in poznejši prepoznavi. Drugi sodelujejo pri začetnem zbiranju informacij, potrebnih za prepoznavo, pri urejanju trupel, uradni prepoznavi, izdaji potrdil, razdeljevanju teles ipd. Naloge obeh skupin so se prekrivale le v majhni meri.

Oglejmo si nekatere težave, s katerimi se zaradi stika s trupli srečujejo reševalci (Ursano in McCarrol, 1994; Hershisier in Quarantelli, 1976; Blanshan in Quarantelli, 1981). Na njihove odzive vplivajo na eni strani osebnostne in druge značilnosti, kot na primer izkušnje, starost ali spol, po drugi strani pa dane razmere, kot je čakanje na začetek reševanja, videz posmrtnih ostankov, ki so lahko ožgani, iznakaženi ali pa tudi razmeroma nedotaknjeni itn. Soočanje z velikim številom trupel in tudi s

posameznimi je za človeka zastrašujoča izkušnja, ki ga zelo prizadene in mu povzroči psihične težave ne glede na poklic in izkušnje. Marsikdaj so reševalci še po več mesecih poročali o simptomih stresnih motenj. Na višjo stopnjo čustvene stiske vplivajo tudi mladost, neizkušnost, nižji čin in večja izpostavljenost mrtvim.

Reševalci lahko čakajo minute ali pa tudi dneve od prejema obvestila do začetka reševanja. V tem obdobju čakanja poročajo o visokih stopnjah stresa. Poklicni gasilci pogosto poročajo, da je zanje čas čakanja na posredovanje zelo stresen. Stres doživljajo že ob prejemu informacije o nesreči in pričakovanju soočenja z njo. Stres zaradi pričakovanja ima torej pomembne psihološke in fiziološke učinke, ki so podobni učinkom ob poznejšem dejanskem izvajanju naloge, razlikujejo se samo v jakosti.

Izkušnje s stresnimi razmerami zmanjšujejo učinke bodočih stresorjev oziroma dejavnikov, ki povzročajo stres. Neizkušene osebe v splošnem poročajo o višjih stopnjah strahu in tesnobe kot izkušene. Tako poklicni reševalci dosledno kažejo nižji stresni odziv in boljše mentalno zdravje po nesrečah kot pa njihovi neizkušeni sodelavci ali prostovoljci. Te ugotovitve kažejo, da so izkušnje kot nekakšno »cepljenje« proti stresu in vplivajo na zniževanje stresa zaradi pričakovanja pred nesrečo. Tako znižan stres vpliva na upad travmatičnega doživljanja ob reševanju in porast učinkovitega vedenja ob nesrečah ter spoprijemanja z njimi. Poleg izkušenj je pomembno tudi kakovostno usposabljanje za optimalno vedenje med nesrečami. Tudi posvetovanje pred nesrečo lahko ugodno učinkuje na stres zaradi pričakovanja. Nizek stres zaradi pričakovanja lahko predstavlja mehanizem, preko katerega izkušnje in usposabljanje prispevajo k upadu utrujenosti, porastu učinkovitosti in upadu tveganja, da se bodo pojavljali neugodni psihološki učinki pri reševalcih. Raziskave so pokazale, da doživljajo ženske, ki so brez izkušenj pri ravnanju z mrtvimi, v primerjavi z moškimi višjo stopnjo stresa ob pričakovanju stika s trupli. Izkušene ženske in moški se niso razlikovali pri doživljanju stresa ob pričakovanem posredovanju v nesreči. Starost, rasa ali izobrazba niso bili povezani s stresom v času pričakovanja. Prostovoljci ob nesrečah, ki imajo neposredni stik tudi z mrtvimi, izražajo bistveno nižji stres kot tisti, ki ne sodelujejo prostovoljno. Velja poudariti, da se stresno doživljanje pri reševalcih in vseh tistih, ki posredujejo pri nesrečah, vsekakor začne že pred izpostavljenostjo stresni situaciji. Skoraj za vse, ki so imeli izkušnje s trupli otrok, jih samo videli ali pa imeli z njimi neposreden stik, je bilo to stresno. Močnejše doživljanje

stresa ob stiku z otroškimi trupli je značilno za ljudi nasploh, ne glede na starost ali dejstvo, ali sami imajo ali nimajo svojih otrok. Stik z otroškimi trupli je še posebej obremenjujoč, ker se ob otrocih pojavlja občutek, da so povsem nedolžne žrtve, ki jih je doletela prezgodnja smrt, ko še sploh niso zaživel. Tudi patologi neradi delajo avtopsijske otroških trupel. Ob najdbah igrač doživljajo reševalci večjo tesnobo, ker lahko iz tega sklepajo, da so med žrtvami tudi otroci.

Pri reševalcih vzbuja posebno neprijetna občutja tudi naravni videz trupel, na katerih se ne vidijo očitni razlogi smrti (oblečeni, brez vidnih poškodb). Vpliv takih trupel je včasih lahko hujši kot pri bolj prizadetih, saj slednja izgubijo žariščno točko – obraz. Nekateri reševalci se lahko zavestno ogibajo stiku s trupli. Tudi kadar je verjetnost stika s trupli majhna, pogosto nosijo rokavice. Kaže, da imajo rokavice tako dejansko kot navidezno zaščitno vlogo. Zmanjšajo verjetnost neposrednega stika s truplom, hkrati pa tudi psihološko delujejo kot zaščita. Rokavice so tudi simbol za skupino reševalcev, ki je zadolžena za trupla.

Močni čutni dražljaji predstavljajo izjemno nadležen vidik dela za reševalce. Pogosto omenjajo vonj trupel ter vidne in tipne občutke. Tudi kadar so trupla dejansko brez vonja ali pa je ta šibek (zaradi mraza), se jim zdi, da oddajajo vonjave. Po reševanju imajo občutek, da je vonj še prisoten in da ga ne morejo »sprati s sebe«. Močne vonjave običajno spremljajo reševalce ob stiku z razkrajajočimi se trupli. Pogosto jih skušajo prekriti z vonjem po kavi, kajenjem cigaret, delom v nizkih temperaturah, ali pa uporabljajo vonjave za prekrivanje, kot sta pepermintovo ali pomarančno olje, s katerim prepojijo maske. Izpostavljenost tem dražljajem vpliva na močnejše doživljanje stresa ob stiku s trupli. Zlasti pri vonju imamo občutek, da vdira v naše telo in da v njem nekaj časa tudi ostane. Tega vdora vonja ne moremo preprečiti, tako kot na primer lahko odvrnemo pogled. Kadar imajo reševalci opravka z večjim številom trupel, dobijo občutek, ko da so preplavljeni s trupli.

Pogosto imajo reševalci po stiku z umrlimi še nekaj časa težave ob pripravljanju jedi in prehranjevanju. Tudi več mesecev po nesreči se izogibajo uživanju mesa, ker jih pečeno meso spominja na žrtve ognja. Za nekaj časa lahko celo izgubijo voljo do spolnih odnosov, ker jih na primer golo telo spominja na trupla, s katerimi so se srečali pri reševanju. Mnogim, ki so se soočili in imeli stik s trupli, se še dalj časa po tem vsiljujejo slike trupel ali njihovih delov, še zlasti če so bila ta ožgana ali iznakažena.

Identifikacija in »čustvena vpletenost« s trupli povzročata pri reševalcih visoko stopnjo stresa. Pogosto pomislijo, da bi to lahko bili tudi oni sami. Podobne učinke na ljudi imajo tudi najdene osebne stvari žrtev, kot so pisma, fotografije ipd. Ob tem se jim zdi, da poznajo žrtvine najbližje in čutijo neke vrste odgovornost do njih. Posebej močna občutja vzbujata stik s trupli prijateljev in znancev. Tako na primer med patologi velja nepisano pravilo, da ne delajo avtopsijskih trupel znancev. V spominu jih namreč želijo ohraniti take, kot so jih poznali pred smrtjo. Močnejša identifikacija in čustvena vpletenost je značilna tudi za soočenje s trupli sodelavcev, na primer ko se reševalec sooči s truplom drugega reševalca, gasilec s truplom gasilca ali policist s truplom policista. Velikokrat je odpravljanje teh učinkov na reševalce po opravljeni akciji zahtevnejše in dolgotrajnejše, kot je bila akcija. Tisti, ki imajo več izkušenj z ravnanjem s trupli, svetujejo, naj reševalci ne gledajo žrtev v obraz, naj ne mislijo nanje kot na osebe, zato da se izognejo identifikaciji in čustveni vpletenosti. Pomaga jim tudi, če so ob njih izkušeni reševalci, za katere je ravnanje s trupli postalo že rutina.

Zaključek

Življenje je stresno in niso samo nesreče tiste, s katerimi se spoprijemamo, doživljamo izgube ali pa se z njimi uspešno soočamo. Pojem stresa je postal nekakšen sinonim za težave, a ima tudi sam pojem težave, tako z opredelitvijo kot z razlago. Pomembno je, da se stroka in družba zavedata, da nesreče puščajo tudi psihične posledice in da je treba prizadetim, ki potrebujejo pomoč, to tudi nuditi. To pa ne pomeni, da jih lahko analiziramo kot psihiatri, da vse po vrsti proglašamo za bolne, takrat ko gre za povsem naraven odziv na travmatičen dogodek. Prav razumevanje procesa, njegovih vzrokov in poteka lahko omogoči uspešnejšo pomoč prizadetim. Med njimi so tudi vsi, ki sodelujejo pri reševanju. Lahko so ogroženi neposredno, zaradi dela na kraju nesreče, lahko pa posredno, namestniško, zaradi srečanja z žrtvami. Oboje je stresno in zahteva ukrepanje, predvsem dobro pripravo in to, čemur pravimo socialna opora.

Literatura

Alarcon, G. M. (2011). A meta-analysis of burnout with job demands, resources, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 549–562.

Alarcorn, G., Eschleman, K. J., in Bowling, N. A. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work and Stress*, 23(3), 244–263.

- Angerer, J. M. (2003). Job burnout. *Journal of Employment Counseling*, 40(3), 98–107.
- Awa, W. L., Plaumann, M., in Walter, U. (2010). Burnout prevention: A review of intervention programs. *Patient Education and Counseling*, 78(2), 184–190.
- Bartone, P. (1998). Stress in the Military Setting. V: C. Cronin (ur.). *Military Psychology: An Introduction*, Needham Heights: Simo & Schuster, 113–146.
- Beaton, R. B., Murphy, S. A. (1995). Working with People in Crisis: Research Implications. V: C. R. Figley (ur.). *Compassion Fatigue*, New York: Brunner/Mazel, 51–81.
- Bell, P. A., Greene, T. C., Fisher, J. D., Baum, A. (1996). *Environmental Psychology*. Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers.
- Bernard, L. C., Krupat, E. K. (1994). *Health Psychology: Biopsychosocial Factors in Health and Illness*, Fort Worth: Harcourt Brace College Publishers.
- Blanshan, S., Quarantelli, E. L. (1981). From Dead Body to Person: The Handling of Fatal Mass Casualties in Disasters, *Victimology*, 6, 1–4, 275–287.
- Bowditch, J. L., Buono, A. F. (2001). *A Primer on Organizational Behavior*, New York: Wiley.
- Brewin, C. R. (2003). *Post-traumatic Stress Disorder: Malady or Myth?* London: Yale University Press.
- Cahill, S. P., Foa, E. B. (2007). Psychological Theories of PTSD. V: M. J. Friedman, T. M. Keane, P. A. Resick (Eds.), *Handbook of PTSD: Science and Practice*, New York: The Guilford Press, 55–77.
- Cannon-Bowers, J. A., Salas, E. (1998). Individual and Team Decision Making Under Stress: Theoretical Underpinnings, V: Cannon-Bowers J.A., Salas E. (Eds.). *Making Decisions Under Stress*, Washington: American Psychological Association.
- Cannon-Bowers, J. A., Salas, E. (Eds.) (1998). *Making Decisions Under Stress*, Washington: American Psychological Association.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational Stress*, London: SAGE.
- Cordes, C. L., in Thomas, W. D. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review*, 18(4), 621–656.
- Cox, T. (1978). *Stress*, London: The MacMillan Press.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., in Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834–848.
- DiMatteo, M. R. (1991). *The Psychology of Health, Illness, and Medical Care*, Pacific Grove: Brooks/Cole.
- Drabek, T. E. (1986). *Human System Responses to Disaster*. New York: Springer-Verlag.
- Driskell, J. E., Salas, E. (Eds.) (1996). *Stress and Human Performance*, Mahwah: LEA.
- Figley, C. R. (1986). *Traumatic Stress: The Role of the Family and Social Support System*. V: Figley, C. R. (ur.) *Trauma and its Wake*, vol. II., New York: Brunner/Mazel, 38–54.
- Figley, C. R. (1995a). Introduction, V: C. R. Figley (ur.). *Compassion Fatigue*, New York: Brunner/Mazel, xiii–xxii.
- Figley, C. R. (1995b). *Compassion Fatigue as Secondary Traumatic Stress Disorder: An Overview*. V: C. R. Figley (ur.). *Compassion Fatigue*, New York: Brunner/Mazel, 1–20.
- Flin, R. (1996). *Sitting in the Hot Seat*, Chichester: Wiley.
- Flin, R., O'Connor P., Crichton, M. (2008). *Safety at the sharp end*. Aldershot: Ashgate.
- Flin, R., Salas, E., Strub, M., Martin, L. (Eds.) (1997). *Decision Making Under Stress: Emerging Themes and Applications*, Aldershot: Ashgate.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.
- Freudenberger, H. J. (1975). The staff burn-out syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 12(1), 73–82.
- Friedman, M. J., Resick, P. A., Keane, T. M. (2007). PTSD. V: M. J. Friedman, T. M. Keane, P. A. Resick (Eds.), *Handbook of PTSD: Science and Practice*, New York: The Guilford Press, 3–18.
- Gifford, R. (1987), *Environmental Psychology*, Boston: Allyn and Bacon.
- Halbesleben, J. R. B., in Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management*, 30(6), 859–879.
- Hershiser, M. R., Quarantelli, E. L. (1976). The Handling of The Dead in a Disaster. *Omega*, 7, 3, 195–208.
- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological sources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307–324.
- Jones, E., Wessely, S. (2005). *Shell Shock to PTSD*, Hove: Psychology Press.
- Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology*, 29(3), 284–297.
- Kaplan, H. B. (1996). *Psychosocial Stress*, New York: Academic Press.
- Kaplan, R. M., Sallis, J. F., Patterson, T. L. (1993). *Health and Human Behavior*, New York: McGrawHill.

- Keinan, G. (1996). Training Effective Performance Under Stress: Queries, Dilemmas, and Possible Solutions, V: Driskell, J. E., Salas, E. (Eds.), Stress and Human Performance, Mahwah: LEA, 257–277.
- Klein, G. (1999). Sources of Power: How People Make Decisions, Cambridge: The MIT Press.
- Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood, R., Zsombok, C. E. (Eds.) (1995). Decision Making in Action: Models and Methods, Norwood: Ablex Publishing Corporation.
- Lazarus, R. S., Folkman, S. (1985). Stress, Appraisal, and Coping. New York: Springer.
- Lee, R. T., in Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of burnout. *Journal of Applied psychology*, 81(2), 123–133.
- Lipshitz, R. (1995). Converging Themes in the Study of Decision Making in Realistic Settings. V: Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood, R., Zsombok, C. E. (Eds.). Decision Making in Action: Models and Methods, Norwood: Ablex Publishing Corporation, 103–137.
- MacDonough, T. (1991). Noncombat Stress in Soldiers: How it is Manifested, How to Measure it, and How to Cope with it. V: R. Gal, A. D. Mangelsdorff (Eds.). *Handbook of Military Psychology*, Chichester: Wiley, 531–558.
- Manning, F. J. (1991). Morale, Cohesion and Esprit de Corps. V: R. Gal, A. D. Mangelsdorff (Eds.). *Handbook of Military Psychology*, Chichester: Wiley, 453–470.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., in Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., Berliner, B., in Shapira, I. (2006). Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological Bulletin*, 132(3), 327–353.
- Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., in Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 71–94.
- Noy, S. (1991). Combat Stress Reactions. V: R. Gal, A. D. Mangelsdorff (Eds.). *Handbook of Military Psychology*, Chichester: Wiley, 507–530.
- Orasanu, J., Connolly, T. (1995). The Reinvention of Decision Making, V: Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood, R., Zsombok, C. E. (Eds.). Decision Making in Action: Models and Methods, Norwood: Ablex Publishing Corporation.
- Orford, J. (1992). Community Psychology, Chichester: Wiley.
- Quarantelli, E. L. (1982). What is a disaster? An agent specific or an all disaster spectrum approach to socio-behavioral aspects of earthquakes. V: B. G. Jones, M. Tomažević (Eds.). *Social and Economical Aspects of Earthquakes*, Ljubljana, ITRMS.
- Salas, E., Driskell, J. E., Hughes, S. (1996). Introduction: The study of stress and human performance. V: J. E. Driskell, E. Salas (Eds.), Stress and human performance, Mahwah: LEA, 1–45.
- Swinder, B. W., in Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 487–506.
- Tanner, O. (1977). Stress, Time-Life International.
- Taylor, S. E. (1991), Health Psychology, New York: McGraw-Hill.
- Ursano, R. J., McCarroll, J. E. (1994). Exposure to traumatic death: the nature of the stressor. V: Ursano R.J., McCaughey B.G., Fullerton C.S. (Eds.) Individual and community responses to trauma and disaster, Cambridge: Cambridge University Press, 46–71.
- Van der Kolk, B. A., McFarlane, A. C., Weisaeth L. (Eds.) (1996). Traumatic Stress. New York: The Guilford Press.
- Vitaliano, P. P. et al. (1987). A Psychoepidemiologic Approach to the Study of Disaster. *Journal of Community Psychology*, 15, 99–122.
- Wilson, J. P., Zigelbaum, S. D. (1986). Post-traumatic Stress Disorder and the Disposition to Criminal Behavior. V: C. R. Figley (Ed.). Trauma and its Wake, Vol. II., New York: Brunner/Mazel, 305–321.
- Zsombok, C. E., Klein G. (Eds.) (1997). Naturalistic Decision Making, Mahwah: LEA
- Spletni vir: <http://www.bt.cdc.gov/mentalhealth/primer.asp> (pridobljeno 31. marca 2013).

Splošna fizioterapevtska obravnava

- Individualna obravnava
- Udarni globinski valovi
- Kineziotaping
- Manualna terapija
- Miofascialna obdelava prožilnih točk
- Krioterapija
- Termoterapija
- Laser terapija
- Ultrazvočna terapija
- Tens, diadinamični tokovi, interferenčni tokovi
- Masaža
- Aktivno/pasivno razgibavanje



Rehabilitacija športnih poškodb

- Nadzorovana terapija s pomočjo funkcionalne diagnostike
- Individualna obravnava
- Vadba za stabilizacijo sklepov in hrbtenice
- Odstranjevanje edema
- Bandažiranje
- Delo na terenu (klubi, reprezentance)
- Športna masaža
- Svetovanje



Kontakt: T: 01 585 51 64, M: 031 637 880, E: cms@zvd.si



Z NAMI DO ZDRAVJA IN DOBREGA POČUTJA
VSE DNI V LETU IN 24 UR NA DAN.

Lekarna24ur – najboljša spletna destinacija za vaše zdravje.

- 5 % nižje spletne cene – prihranek pri vsakem nakupu.
- Brezplačna navadna dostava pri nakupu nad 50 EUR.
- Brezplačna navadna dostava vsak prvi torek v mesecu.
- Posebne spletne akcije.
- Razširjena ponudba izdelkov.
- Strokovnost in osebni pristop.
- Posvetovanje s farmacevti o izdelkih prek spletnega obrazca ali SMS lekarne.
- Ugodnosti Kartice zvestobe Lekarne Ljubljana.
- NOVO: Možnost plačila z Moneto.