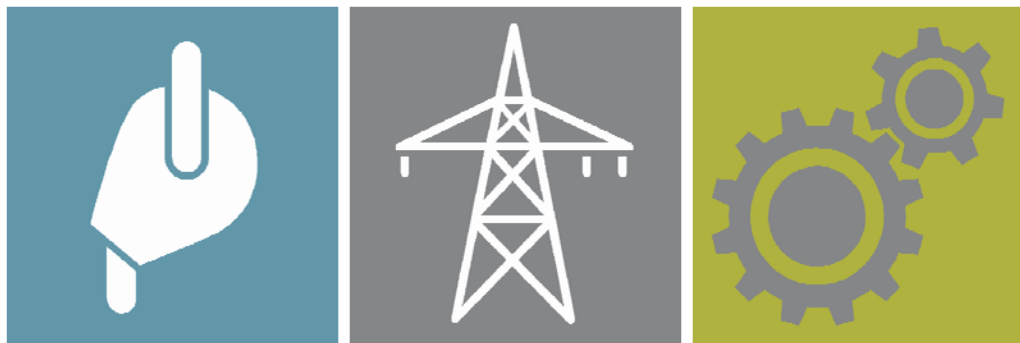


U izradi priručnika sudjelovale su sljedeće Međunarodne sekcije ISSA-e.
Kod njih su također dostupne dodatne informacije:



ISSA Sekcija za željezo i metal

Opća ustanova za osiguranje od nesreća
Ured za međunarodnu suradnju
Adalbert-Stifter-Strasse 65
1200 Beč – Austrija
Tel: +43 (0) 1-33 111-558
Fax: +43 (0) 1-33 111-469
E-Mail: issa-metal@auva.at

ISSA Sekcija za električnu energiju

Stručna udruga za elektro-,
tekstilnu i finu mehaniku
Gustav-Heinemann-Ufer 130
50968 Köln - Njemačka
Tel: +49 (0) 221-3778-6005
Fax: +49 (0) 221-3778-6009
E-Mail: electricity@bgetf.de

ISSA Sekcija za strojeve i sigurnosne sustave

Dynamostrasse 7-11
68165 Mannheim – Njemačka
Tel: +49 (0) 621 4456-2213
Fax: +49 (0) 621-4456-2190
E-Mail: info@ivss.org



Croatian Institute for Health Protection and Safety at Work

R. Cimermana 64a
10020 Zagreb
Croatia
Tel: (+385 1) 6558705, 6558703, 5577498, 5577499
Fax: (+385 1) 6558704
www.hzzzsr.hr; hzzzsr@hzzzsr.hr

www.issa.int

Kliknite na “Prevention Sections” ispod “Quick Links”

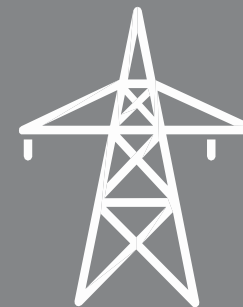
ISBN 978 - 3 – 941441 – 04 - 0

Vodić za procjenu rizika u malim i srednjim poduzećima

5

Psihičko opterećenje poslom

Prepoznavanje i procjena opasnosti; Poduzimanje mjera



issa | INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION

Sekcija za električnu energiju

Sekcija za željezo i metal

Sekcija za strojeve i sigurnosne sustave

Vodič za procjenu rizika u malim i srednjim poduzećima

5

Psihičko opterećenje poslom

Prepoznavanje i vrednovanje
opasnosti;
Poduzimanje mjera



Uvodne napomene

Cilj ovog priručnika je opisati zahtjeve koje je potrebno zadovoljiti pri procjeni rizika u slučaju izloženosti psihičkom opterećenju na poslu.

Informacije su u priručniku podijeljene u četiri poglavlja:

1. Osnovne informacije
2. Prepoznavanje u poduzeću
3. Organizacija rada

Dodatak 1

Kontrolne liste i lista za procjenu

Dodatak 2

Informacije o provođenju pisanih anonimnih istraživanja sa zaposlenicima u poduzeću

Napomena:

Ovaj priručnik bavi se isključivo europskim stavovima koji se temelje na direktivama za zaštitu radnika na radu (89/391/EEC i pojedinačne direktive). Posebni nacionalni aspekti vezani uz tematiku ovog priručnika mogu se vidjeti u odgovarajućim zakonskim propisima na strani 24.

Sadašnja serija priručnika nema namjenu baviti se dokumentacijom o procijenjenom riziku, sve dok se odgovarajuća pravila i propisi u pojedinim članicama EU bitno razlikuju.

Ostale teme obrađene u ovoj seriji priručnika oblikovane su na isti način i nalaze se u pripremi ili su već objavljene:

- **Buka**
- **Opasnosti od mehaničke opreme i materijala**
- **Kemijske štetnosti**
- **Opasnosti od električne struja**
- **Opasnosti od požara i eksplozije**
- **Opasnosti od vibracija koje se prenose na šake-ruke i na cijelo tijelo**
- **Padovi**
- **Tjelesni napor** (npr. teški fizički rad i rad u prisilnom položaju tij

Autori: Dr. Gabriele Richter
Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund, Njemačka

Dr. Harald Gruber, Dr. Herbert Friesenbichler
ISSA, Sekcija za metal

Anna Uscilowska
Glavna služba za medicinska istraživanja
Sp. z.o.o. Varšava, Poljska

Laurencia Jancurova
Državni inspektorat rada, Košice, Slovačka

Darina Konova
Državni inspektorat rada, Sofija, Bugarska

Dizajn: Media-Design-Service e.K., Bohum, Njemačka

Nakladnik: Verlag Technik & Information e.K., Wohlfahrtstrasse
153, 44799 Bohum, Njemačka
Tel: +49(0) 234-94349-0, Fax +49(0) 234-94349-21

Tiskano u Njemačkoj, listopad 2008

ISBN 978-3-941441-04-0

1. Osnovne informacije

Rad bi trebao biti izvor zdravlja u smislu povećanja osobnog razvoja i motivacije.

Rad unaprijeđuje zdravlje kad su zadovoljene osnovne ljudske potrebe. Osim materijalnih životnih potreba, tu su i potrebe:

- za samoodređenjem (odlučivati, imati mogućnost slijediti svoje interese i ciljeve, sudjelovati)
- za razvojem stručnosti (moći savladati izazove i djelovati u smislenom pravcu)
- u smislu pripadanja i prepoznavanja postignuća (postići prihvaćanje i poštovanje, dobiti potporu, zadovoljiti pozitivnu ravnotežu)

Osim pitanja koja se odnose na ono što ne bi trebalo prevladavati u organizaciji (vezano uz prevenciju stanja koja mogu dovesti do bolesti), politika tvrtke koja promovira zdravlje mora sebi postavljati pitanja i tražiti odgovore i o tome što treba u tvrtki prevladavati (stvaralaštvo i resursi). Zdravi zaposlenici, što također podrazumijeva motivirane zaposlenike, rade bolje, pokazuju stabilnost na svojim poslovima i ostaju odani svojoj tvrtki kroz duži vremenski period. Na taj način postaju važan ekonomski čimbenik u poduzeću.

Rad ne smije prouzročiti bolest- to je ključno; veliki dio napora prevencije mora biti usredotočen na ovo pravilo.

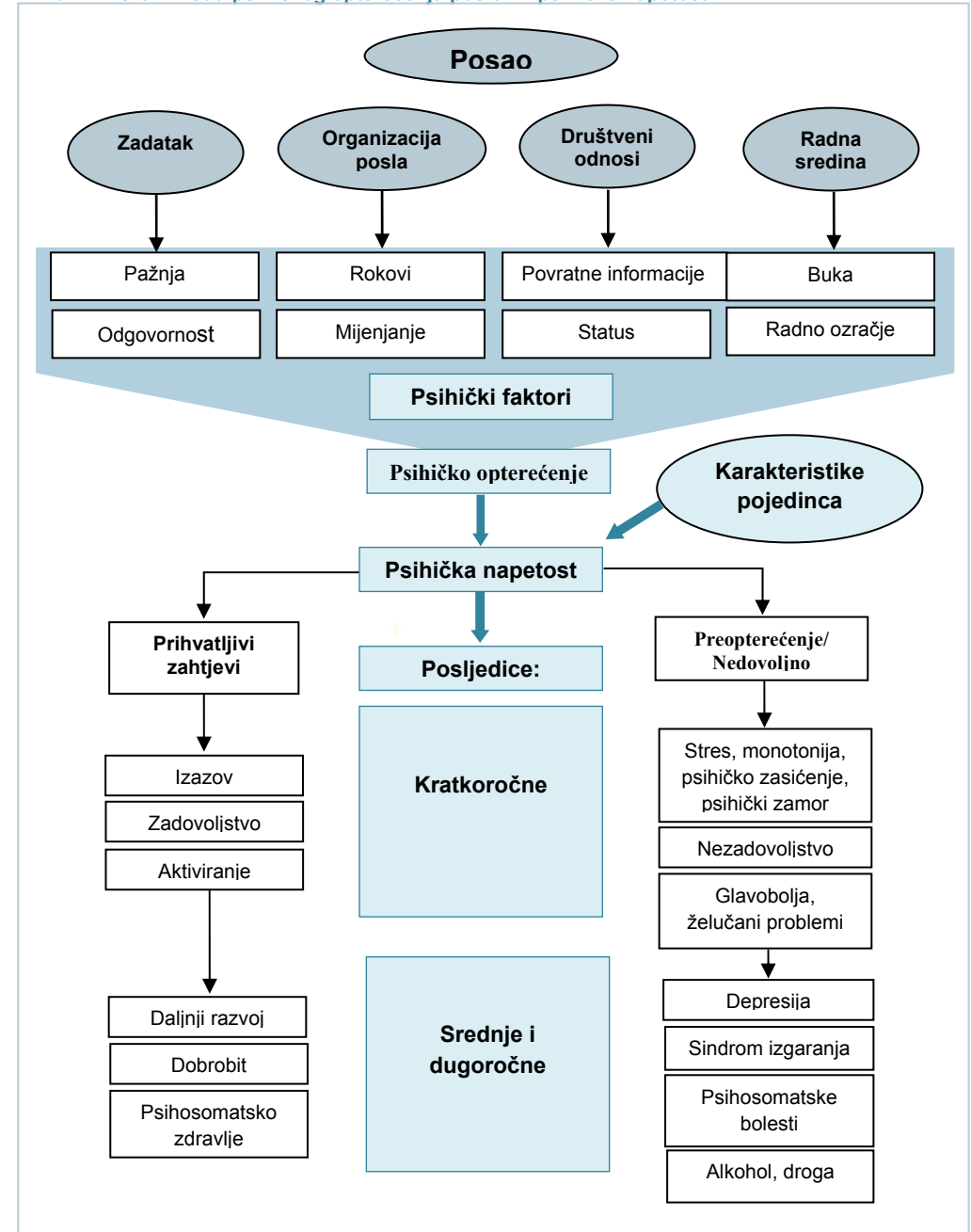
Nepravilo organiziran posao nema samo negativan efekt na učinkovitost zaposlenika nego dugoročno gledano može uzrokovati i trajno oštećenje zdravlja.

Simptomi da se radna preopterećenost i zahtjevi ne mogu više podnostiti mogu uključivati:

- pritužbe zaposlenika na psihičke i fizičke probleme na radnom mjestu
- smanjenu motivaciju, lošu klimu u poduzeću, mobbing, pojavu problema ovisnosti
- bezobzirnú stručnu konkurenciju, lošu koordinaciju posla, dupliciranje posla
- nedostatak fleksibilnosti i privrženosti djela zaposlenika
- gubitak vremena zbog izostanaka s posla, bolovanja i promjene zaposlenika
- vraćanje proizvoda, pritužbe klijenata na rad, potrebe za prepravljajima
- nepoštivanje rokova, unutar organizacije i/ili prema klijentima i poslovnim partnerima
- neumjeren prekovremeni rad, dodatni zahtjevi u smislu vremena i materijala
- prekomjernu potrošnju vremena, inventara i dodatnih troškova

Doživljaj psihičkog radnog opterećenja kao i podnošenje opterećenja i zahtjeva na poslu razlikuju se od zaposlenika do zaposlenika. Pokazatelji radnih sposobnosti zaposlenika (mogućnosti, vještine, iskustvo, zdravstveno stanje) razlikuju se od osobe do osobe, pri čemu svatko od njih koristi svoju vlastitu strategiju podnošenja radnog opterećenja.

Prikaz 1: Veza između psihičkog opterećenja poslom i psihičke napetosti



Istovjetni radni uvjeti ne predstavljaju jednak napor za svakog zaposlenika.

Težak zadatak može biti pozitivan izazov za jednog zaposlenika, dok za drugog može biti izvor stresa.

Ovisno o osobnim karakteristikama zaposlenika i strategijama podnošenja napora posljedice psihičkog napora su za svakoga različite.

One mogu biti pozitivne, npr.:

- posljedice koje **vode zdravlju** i napretku ili negativne, npr.:
- posljedice koje mogu **narušiti zdravlje** i napredak

Slika 1. prikazuje vezu između psihičkog radnog opterećenja i psihičkog napora.

Psihičko radno opterećenje se definira kao „**ukupni zbroj utjecaja procijenjivih stresora iz vanjskog izvora na ljudsko biće i njegovu psihu**“ (DIN EN ISO 10 075-1).

Profesionalno preopterećenje ili premalo opterećenje mogu imati kratkoročne posljedice (stres, monotoniju, psihičku zasićenost i psihički umor) koje mogu dovesti do dugoročnih posljedica kao što su psihosomatske ili psihičke bolesti, ukoliko zaposlenici kroz duži vremenski period podnose nepovoljne radne uvjete.

Zbog toga je neophodno identificirati moguće uzroke psihičke preopterećenosti ili nedovoljne opterećenosti te definirati odgovarajuće mjere pomoću kojih bi se trebale izbjeći kratkoročne štetne posljedice.

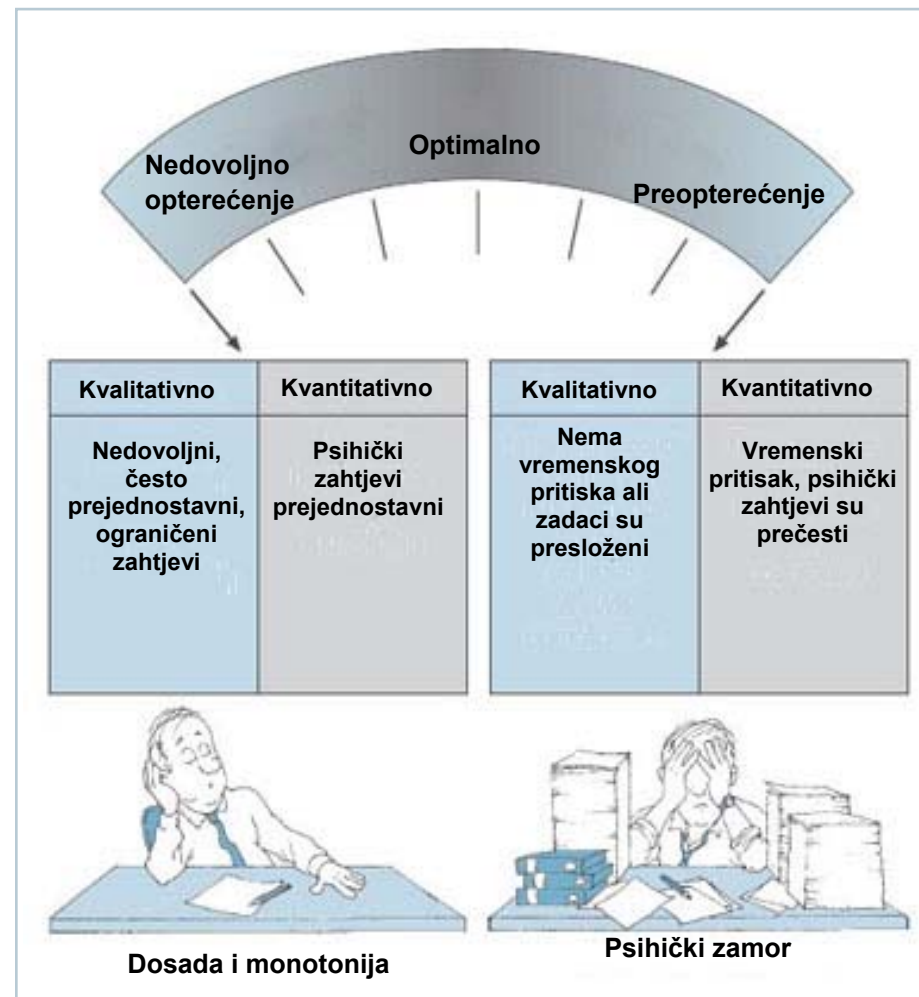
Na slijedećim stranicama ovog teksta, raspravljat će se o tim kratkoročnim posljedicama, ponudit će se pomoć pri njihovoj identifikaciji i istraživanju, te predložiti mjere za odgovarajuću radnu organizaciju.

1.1 | Kratkoročne posljedice psihičkog preopterećenja i nedovoljnog opterećenja

Mogući nesklad između objektivnih zahtjeva na radu i osobnih radnih pokazatelja, koji omogućavaju da se osoba nosi sa zahtjevima na radu,

mogu dovesti do psihičkog preopterećenja ili nedovoljnog opterećenja:

Slika 1. Nedovoljno opterećenje i preopterećenje



- **Psihičko preopterećenje**

Individualne radne karakteristike zaposlenika mogu biti nedovoljne za radne zahtjeve.

Kvalitativna psihička preopterećenost će narasti ako osoba o kojoj se radi ima nedostatne ili neadekvatne kvalifikacije za određeni posao ili ima nedostatne komunikacijske ili socijalne sposobnosti.

Kvantitativno psihičko preopterećenje će narasti ako ima previše zadataka koji moraju biti obavljani, ako je vremenski raspored posla takav da ne ostavlja vremenski predah ili ako odjel nema dovoljno osoblja.

Negativne kratkoročne posljedice psihičke preopterećenosti doživljavaju se kao stres ili psihički zamor.

Iskustvo stresa može biti okarakterizirano kao anksioznost. Ljudi budu nervozni ili iritirani. „Ispitna nervoza“ i rastuće neugodne emocije su poznati primjer.

Govorimo o psihičkom preopterećenju koje se javlja prije nego što su aktivnosti završene, npr. prije kraja radnog dana. To iskustvo se javlja kad je jednostavno previše toga za napraviti ili kad ima previše konfliktnih zadataka s kojima se treba nositi. Međutim, to također može biti povezano s ekstremnim fizičkim naporima, kao što je podizanje i prenošenje tereta koje traje satima.

- **Nedovoljno psihičko opterećenje**

U slučaju nedovoljnog psihičkog opterećenja, individualne radne karakteristike zaposlenika su previsoke za objektivne radne zahtjeve.

Kvalitativno nedovoljno psihičko opterećenje će narasti ako je zaposlenik prekvalificiran za određeni posao. Te situacije mogu biti vezane uz fluktuaciju i redukciju osoblja ili kod pripajanja pojedinih odjela. Kvalitativno psihičko nedovoljno opterećenje se također može javiti ako osoba ne može ostvariti svoje ciljeve i ambicije.

Kvantitativno psihičko nedovoljno opterećenje normalno se doživljava kad ljudi nemaju dovoljno posla kroz određeno vremensko razdoblje. Dobro poznati primjeri su zadaci monitoriranja i kontroliranja. Kvantitativno psihičko nedovoljno opterećenje se također javlja za vrijeme monotonih i repetitivnih zadataka.

Negativne kratkoročne posljedice psihičkog nedovoljnog opterećenja uključuju osjećaje monotonije i psihičke zasićenosti. Iskustvo monotonije je uzrokovano monotonim i ponavljajućim zadacima kroz duži vremenski period. Zaposlenik može iskusiti neku vrstu zamora koja se manifestira kao drijemanje ili pospanost, koje trenutno nestane kad se zadatak promijeni. Psihička zasićenost može biti definirana kao stanje uznemirenosti i nervoze. Može biti uzrokovana ponavljajućim zadacima ili situacijama ili može biti povezana s osobnim ambicijama u uvjetima rada koji prevladavaju na tom radnom mjestu. Zaposlenici opisuju to iskustvo frazama „tapkam u mjestu“ ili „ne stižem nikamo“.

2. Prepoznavanje u poduzeću

Prepoznavanje psihičke radne opterećenosti (i psihičkih resursa) nije svakodnevna aktivnost. Za većinu poduzeća nije uobičajeno da imaju bilo kakvo iskustvo i praksu vezano uz to područje.

Dodatno, zaposlenici s kojima bi se vodio razgovor mogu biti sumnjičavi ili mogu zauzeti odbojan stav prema ispitivanju ako je smisao i svrha ispitivanja nejasna - posebno stoga što je to vrlo osobna dimenzija radnog iskustva.

Slijedeća poglavlja sadržavaju preporuke za mala i srednja poduzeća koje sadržavaju upute na što treba obratiti pažnju u planiranju i provođenju ovakvog istraživanja. Anonimno istraživanje upitnikom moguće je u skupinama veličine $N \geq 10$. Ako je to primjenjivo, moraju se razmotriti (vidi Dodatak 2) slijedeće informacije.

1.2 Prepoznavanje i vrednovanje psihičkih preopterećenja u tvrtkama s najviše 10 osoba ($N \leq 10$)

Budući da su različiti uzroci negativnih efekata psihičkog radnog opterećenja izrađena je individualna kontrolna lista koja služi za grubu procjenu stresa, psihičkog zamora, monotonije i psihičke zasićenosti. Svaka kontrolna lista sadržava tvrdnje koje se odnose na aktivnosti, radne uvjete, radna svojstva zaposlenika i oblike ponašanja.

Upotreba kontrolne liste

Sve uključene osobe trebaju se složiti s upotrebom kontrolne liste za grubu procjenu.

Procjena tvrdnji, u tvrtkama $N \leq 10$, bazirana je na promatranju radnog procesa i naknadnim raspravama u skupini.

Tvrdnje koje su važeće označe se na kontrolnoj listi, a one koje ne, ostanu neoznačene. Iskustvo je pokazalo

da je korisno kratko upoznavanje s ciljem, smislom i upotrebljivošću rezultata istraživanja. To predstavljanje može biti individualno ili u skupini.

Uputstva za promatranje

Promatrajte aktivnosti navedene u upitniku u trajanju od nekoliko dana (ukupno 3 do 4 sata)! Proučite kako je definiran stres, psihički zamor, monotonija i psihička zasićenost! Pokušajte pronaći koja je od tvrdnji u upitniku primjenjiva na tom radnom mjestu! Označite ih na kontrolnoj listi!

Napomena:

Kao vanjski promatrač ne možete suditi o tvrdnjama koje se odnose na radna svojstva zaposlenika i njihovo ponašanje.

- **Upute za rasprave u grupi**

Pripremite grupu za raspravu i pripremite rezultate analize!

Čitajte tvrdnje svatko posebno i raspravite sa skupinom vrijede li pojedine tvrdnje u njihovom poduzeću. Označite tvrdnje koje su primjenjive.

Grupne rasprave su povjerljive, i detalji ne bi trebali biti iznešeni trećoj strani.

Napomena:

Preporuča se educirati moderatore.

- **Vrednovanje rezultata za tvrtke N ≤ 10 (promatranje)**

U svakoj kontrolnoj listi su (osim tvrdnji vezanih uz iskustvo, radna svojstva i ponašanja) dodatne tvrdnje.

Prema slijedećoj tablici potrebno je odrediti je li potrebno pokrenuti određene akcije.

Bez rizika	Povećani rizik	Visoki rizik
potrebne su mjere vezane uz određene tvrdnje	preporučuju se određene promjene	Hitno napraviti određene promjene
		
1 - 3 označene tvrdnje	4 - 6 označenih tvrdnji	7 - 10 označenih tvrdnji

2.2 | Prepoznavanje i vrednovanje psihičke opterećenosti u tvrtkama čiji broj osoblja je veći od 10 (N ≤ 10)

Budući da su različiti uzroci negativnih efekata psihičkog radnog opterećenja izražena je individualna kontrolna lista koja služi za grubu procjenu stresa, psihičkog zamora, monotonije i psihičke zasićenosti. Svaka kontrolna lista sadržava tvrdnje koje se odnose na aktivnosti, radne uvjete, radna svojstva zaposlenika i oblike ponašanja.

Upotreba kontrolne liste

Sve uključene osobe trebaju se složiti s upotrebom kontrolne liste za grubu procjenu.

Procjena tvrdnji, u tvrtkama (N>10) **bazirana je na promatranju radnog procesa i naknadnim raspravama u grupi.**

Ako određene aktivnosti i zadatke provodi više zaposlenika, mogu se, kako bi se prikupili potrebni podaci, organizirati **grupne diskusije** u okviru zdravlja i sigurnosti na radu. Tvrdnje koje su važeće označe se na kontrolnoj listi, a one koje nisu važeće ostanu neoznačene. Iskustvo je pokazalo da je korisno kratko upoznavanje s ciljem, smislom i upotrebljivošću rezultata istraživanja. To predstavljanje može biti individualno ili grupno.

- **Uputstva za promatranje**

Promatrajte aktivnosti navedene u upitniku u trajanju od nekoliko dana (ukupno 3 do 4 sata)! Proučite kako je definiran stres, psihički zamor, monotonija i psihička zasićenost! Pokušajte pronaći koja je od tvrdnji u upitniku primjenjiva na tom radnom mjestu! Označite ih na kontrolnoj listi!

Napomena:

Kao vanjski promatrač ne možete suditi o tvrdnjama koje se odnose na radna svojstva zaposlenika i njihovo ponašanje.

- **Upute za razgovore**

Proučite kako je definiran stres, psihički zamor, monotonija i psihička zasićenost! Pokušajte pronaći koja je od tvrdnji u upitniku primjenjiva na tom radnom mjestu! Označite ih na kontrolnoj listi!

- **Upute za rasprave u grupi**

Pripremite grupu za raspravu i pripremite rezultate analize!

Čitajte tvrdnje svatko posebno i raspravite sa grupom vrijede li pojedine tvrdnje u njihovom poduzeću. Označite tvrdnje koje su primjenjive.

Grupne rasprave su povjerljive, i detalji ne bi trebali biti iznešeni trećoj strani.

Napomena:




Preporuča se educirati moderatore

- **Vrednovanje rezultata za tvrtke N > 10 (razgovori)**

Rezultati su vrednovani kvantitativno, u odnosu na broj označenih odgovora po tvrdnji (izraženo u postocima). Vjerojatnost prisustva određenog psihičkog faktora je veća ako više zaposlenika koji rade iste ili slične zadatke označi istu tvrdnju u upitniku. Ako i vanjski ispitivači označe češće istu tvrdnju, potrebno je hitno primijeniti određene mjere.

Što je više tvrdnji koje su označene kao istinite, to je veći rizik od negativnih posljedica psihičkog radnog opterećenja, što zahtjeva korektivne mjere u poduzeću. Kvalitativno vrednovanje odgovora je također važno. Neki odgovori mogu biti beznačajni po ukupnom broju, ali prema navodima zaposlenika mogu biti također važni s aspekta zdravlja i sigurnosti na radu. Oni također zahtjevaju korektivne mjere.

Korektivne mjere provode se na temelju broja potvrdno označenih tvrdnji u kontrolnoj listi:

Bez rizika	Povećani rizik	Visoki rizik
potrebne su mjere vezane uz određene tvrdnje	preporučuju se određene promjene	Hitno napraviti određene promjene
		
0 – 30 % označenih tvrdnji	34 – 66 % označenih tvrdnji	67 – 100 % označenih tvrdnji

Potrebne su hitne mjere ako vanjski ispitivači dođu do istih zaključaka kao ispitanici.

Napomena:

Kako bi se dobilo više podataka o negativnim posljedicama rada i kako bi se mogle preoblikovati aktivnosti i izbjeći radna preopterećenost ili nedovoljna opterećenost preporučljivo je konzultirati se s tvrtkinim psiholozima ili psiholozima rada. Rezultati samoprocjene i vanjske

procjene mogu se usporediti s radnim listama (evaluacijske liste, vidi Dodatak 1). Procjenu dijela upitnika o radnim karakteristikama i iskustvu, vanjski ispitivač treba izostaviti dok ne postane predmet vrednovanja vanjskih ocjenjivača.

Slijedeća slika prikazuje primjer za evaluaciju. Obratite pažnju da su tvrdnje 2, 3 i 4 važni čimbenici stresa. Označeni su i od strane zaposlenika i od ispitivača.

2.3 | Rasprave o rezultatima u poduzeću

Općenito gledano nema obaveznih zahtjeva vezanih uz povratne informacije o rezultatima u poduzeću.

Mogu biti korisni slijedeći koraci:

1. Organizirajte raspravu na sastanku osoblja, ili raspravite rezultate u manjoj grupi, dok je u nekim slučajevima moguće komentare dati napisмено.

2. Organizirajte neovisan sastanak s upravom i voditeljima.

3. U obje rasprave nemojte se fokusirati samo na nedostatke, nego također razmotrite i resurse. Kasnije, provjerite jesu li mjere bile dovoljne ili je potrebno daljnje unaprijeđenje.

Primjer: Ocjena kontrolne liste

Radni prostor/Profesionalna grupa:*) **Proizvodna traka**
Zadatak: *) **Pakiranje**

Kontrolna lista 1: Stres

Tvrdnje	Procjena		Vanjski ispitivač	
	Ispitanici N	%	N	%
1	2	13,3	-	-
2	11	73,3	2	66,7
3	10	66,7	2	66,7
4	15	100,0	3	100,0
5	-	-	-	-
6	-	-	-	-
7	8	53,3	1	33,3
8	5	33,3	1	33,3
9	2	13,3	-	-
10	6	40,0	-	-
11	3	20,0	Ove tvrdnje mogu biti ispitane jedino na zaposlenicima	
12	2	13,3		
13	-	-		
14	-	-		
15	5	33,3		
16	4	26,7		

N-Broj vrednovanih kontrolnih lista

Samo procjena: 15

Vanjska procjena: 3

*) Obavezno popuniti

3. Organizacija rada

3.1 | Postupak u poduzeću

Nositelji radnih mjesta trebali bi biti uključeni u povedbu i implementiranje mjera za oblikovanje radnog mjesta. Mjere bi trebale biti izrađene grupnim radom u okvirima zdravlja i sigurnosti na radu.

Preporučuju se slijedeći koraci:

1. Rezultati bi trebali biti evaluirani u grupi i to prema važnosti. U drugom koraku grupa bi se trebala dogovoriti koje promjene su poželjne i moguće. Treba planirati samo realistične promjene.

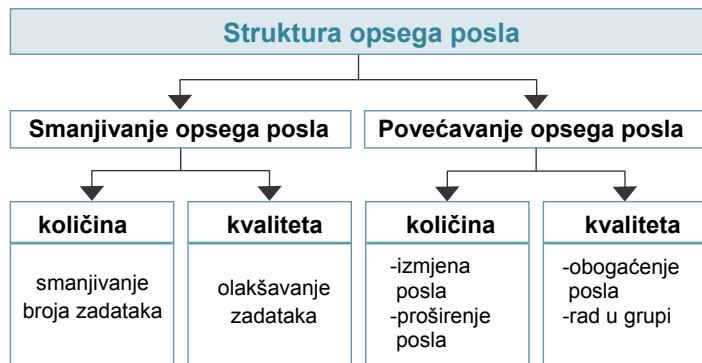
2. Uprava poduzeća bi trebala konstruktivno sudjelovati u svih zahtjevima za promjenom. Raspored rada bi trebalo dogovoriti s odgovornom osobom. Moraju se odrediti operativni i financijski izvori koji su potrebni za implementaciju.

3. Implementirane mjere moraju biti provjerene s obzirom na efikasnost (=evaluacija). Za vrijeme mijenjanja radnog okoliša preporučljivo je, povremeno u pravilnim vremenskim intervalima, ponoviti zabilješke o psihičkoj radnoj opterećenosti.

3.2 | Načini

Kada god postoji **rizik od psihičkog preopterećenja**, moraju se poduzeti odgovarajuće mjere kako bi se smanjio opseg posla i unaprijedili organizacijski i tehnički izvori. Mjere bi trebale biti kombinirane s mjerama

usmjerenim na pojedinca u smislu daljnje obuke ili poboljšanja osobnih izvora. Tamo gdje je **rizik od radne nedovoljne opterećenosti** treba povećati opseg posla (Slika 3.)



Prikaz 3:
Struktura opsega posla

• Smanjivanje opsega posla

U slučaju da se radi o psihičkoj preopterećenosti vezanom uz velik opseg posla ili pomanjkanje vremena preporuča se smanjivanje zadataka. To znači da bi se zadaci s radnih mjesta na kojima je prisutno psihičko preopterećenje trebali prerasporediti na druga radna mjesta s istim ili sličnim zadaćama.

Ako je psihička preopterećenost uzrokovana kompliciranim zadacima ili nedovoljnom kompetencijom nositelja radnog mjesta, može se kvalitativno smanjiti opseg posla. Može se dogovoriti da se zadatak dodijeli nekome tko je kompetentniji za obavljanje zadatka ili se mogu dijelovi zadatka podijeliti drugim zaposlenicima.

• Povećanje opsega posla

U slučaju psihičke nedovoljne opterećenosti, koja je označena kao premalo potrebe za akcijom, npr. monitoriranje tehničkog ili kemijskog procesa, ili repetitivni pokreti rukama, npr. rad na pokretnoj traci, promjena radnog zadatka ili obogaćivanje pokreta dodatnim pokretima ruku može biti od koristi. Takav način će produžiti vrijeme izvedbe.

Ako je psihički nedovoljna opterećenost uzrokovana previsokom kvalifikacijom radnika za određeni zadatak, to se može izbjeći na način da na primjer radnici sami nadgledaju vlastiti rad.

3.3 | Mjere

Kako bi se izbjegao rizik od psihičke preopterećenosti ili nedovoljne opterećenosti u svrhu izbjegavanja negativnih kratkotrajnih posljedica potrebno je primijeniti određene mjere.

Te mjere imaju za cilj:

▪ **izbjegli stres,**

1. reduciranje potencijalnih stresora, kao npr.
 - povećati stupanj slobode (u smislu vremena ili sadržaja)
 - potaknuti podršku od kolega i nadređenih
 - detaljno strukturiranje zadatka

2. povećati vlastite izvore
 - ciljana obuka ili buduća obuka
 - samo-upravljanje (upravljanje vremenom, podnošenje stresa)
 - dodatne mjere: izbalansirana prehrana i sportske aktivnosti

▪ **izbjegavanje psihičkog zamora**

1. omogućavanje pravilnih odmora
 - preporuke: više manjih pauzi
 - uvođenje kratkih odmora u pravilnim intervalima
 - odmori u rekreaciji

2. poboljšanje osobnih izvora
 -vježbanje osobnih psihičkih i fizičkih sposobnosti
 -osiguravanje optimalnog internog predstavljanja pomoću ciljanog učenja

Pomoću uvođenja sistema kratkih odmora psihički zamor može biti preveniran. Dodatno, na taj način se smanjuje i broj pogrešaka.

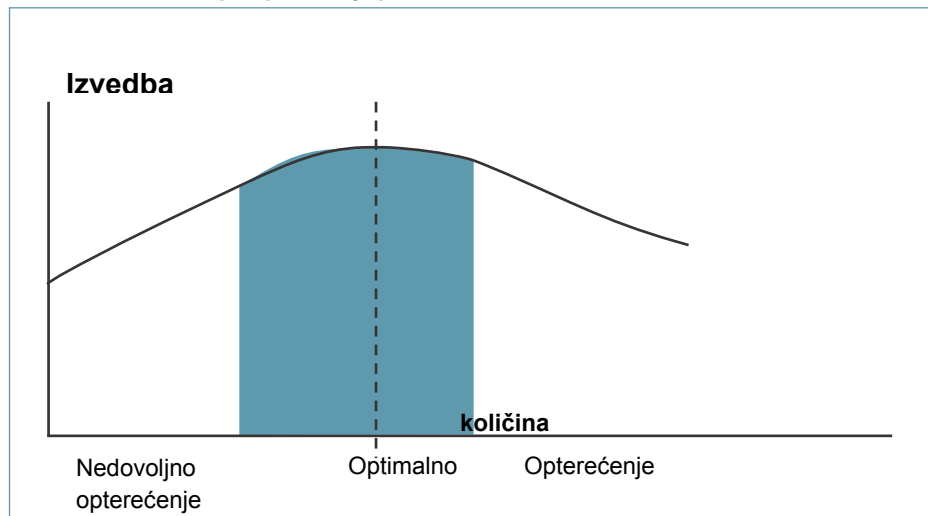
- **izbjegavanje monotonije**
 -plan izmjene aktivnosti (vidi sliku)
 -različite aktivnosti
 -uvođenje grupnog rada

Nakon izmjene aktivnosti iskustvo monotonije odmah iščezava. To je razlog zašto se preporučuje izmjena aktivnosti (= rotacija posla).

- **izbjegavanje psihičke zasićenosti**
 -promjena organizacijske strukture
 -smanjiti stisnute vremenske rasporede
 -poboljšanje transparentnosti
 -osvijestiti zaposlenike o posljedicama pogrešaka
 -direktni i povremeni povrat informacija o napretku i rezultatima rada
 -uključiti zaposlenike u važne odluke i restrukturirati napore
 -raspodijeliti odgovornosti
 -dodijeliti poslove u skladu s kvalifikacijama i vještinama

Cilj planiranja je optimiziranje izvedbe i radne opterećenosti. Preduvjet za to je optimalan omjer između potrebnih svojstava kao što su kvalifikacija, mogućnosti i vještine, te intenziteta i vrste psihičke opterećenosti (vidi sliku 4).

Prikaz 4: Izvedba i preopterećenje poslom



Kontrolna lista1: Stres

Radni prostor/Profesionalna grupa:*) _____
 Zadatak: _____

Lista sadrži tvrdnje koje ukazuju na izloženost stresu na poslu. Da li su tvrdnje primjenjive na vašem radnom mjestu?
 Križićem označite tvrdnje sa kojima se slažete.

Na poslu:	
1	<input type="checkbox"/> odgovornost je prevelika.
2	<input type="checkbox"/> učestali su kratki rokovi i vremenski pritisak.
3	<input type="checkbox"/> učestalo ometanje i uplitanje u poslu.
4	<input type="checkbox"/> uputstva koja ostavljaju malo prostora prilikom izvršenja zadataka.
5	<input type="checkbox"/> odluke moraju biti donesene bez dovoljno informacija.
6	<input type="checkbox"/> zahtjevi su kontradiktorni, npr., sukobi između poštivanja rokova i kvalitete.
7	<input type="checkbox"/> manjak podrške kolega i nadređenih.
Ima li dodatnih utjecaja? Npr.	
8	<input type="checkbox"/> postoje društvene napetosti.
9	<input type="checkbox"/> postoji učestali manjak osoblja.
10	<input type="checkbox"/> nesigurna je budućnost odjela ili poduzeća.
Područje izvođenja radova i vlastitog ponašanja na poslu:	
11	<input type="checkbox"/> vrlo često previdim ili ne poštujem informaciju.
12	<input type="checkbox"/> često osjećam da gubim pregled nad radom
13	<input type="checkbox"/> češće radim pogreške.
14	<input type="checkbox"/> nisam siguran/na da li radim sve ispravno.
15	<input type="checkbox"/> nemiran/na i nervozan/na sam.
16	<input type="checkbox"/> bojim se da neću biti sposoban/na nositi se sa svojim zadacima.
Elementi 11 do 16 mogu biti procjenjeni jedino od strane zaposlenika	

*) Obavezno popuniti

Kontrolna lista2: Psihički zamor

Radni prostor/Profesionalna grupa:*)

Zadatak:

Lista sadrži tvrdnje koje ukazuju na izloženost psihičkom zamoru na poslu. Da li su tvrdnje primjenjive na vašem radnom mjestu?

Križićem označite tvrdnje sa kojima se slažete.

Na poslu	
1	<input type="radio"/> provode se samo izvršni zadaci (s osobitom pažnjom).
2	<input type="radio"/> priprema i organizacija nisu potrebne za zadatak, postupak i rezultat ne moraju provjeravati radnici
3	<input type="radio"/> nema gotovo nikakve povratne informacije o radnim procesima ili rezultatima
4	<input type="radio"/> nema nikakve ili gotovo nikakve prilike za suradnju ili komuniciranje sa kolegama.
5	<input type="radio"/> potreban je jednostran ili prisilan stav tijela.
6	<input type="radio"/> ograničena je sloboda pokreta.
7	<input type="radio"/> odmori su gotovo nemogući.
Ima li nekih dodanih utjecaja? Npr.	
8	<input type="radio"/> slaba vidljivost (npr., uslijed nedovoljnog osvjetljenja, prašine, pare, itd.).
9	<input type="radio"/> neprikladno ergonomski oblikovan alat (npr. loše pozicionirani kontrolni uređaji).
10	<input type="radio"/> uznemirujuća radna sredina (npr. buka).
Područje izvođenja radova i vlastitog ponašanja na poslu:	
11	<input type="radio"/> potrebno mi je sve više vremena za izvođenje zadatka tijekom radnog vremena .
12	<input type="radio"/> propuštam primijetiti vlastite greške na vrijeme.
13	<input type="radio"/> osjećam se iscrpljeno i umorno.
14	<input type="radio"/> moja koncentracija opada.
15	<input type="radio"/> moram prevladavati zamor
16	<input type="radio"/> osjećam snažnu potrebu za odmorom.
Elementi 11 do 16 mogu biti procjenjeni jedino od strane zaposlenika.	

*) Obavezno popuniti

Kontrolna lista3: Monotonija

Radni prostor/Profesionalna grupa:*)

Zadatak:

Lista sadrži tvrdnje koje ukazuju na izloženost monotoniji na poslu. Da li su tvrdnje primjenjive na vašem radnom mjestu?

Križićem označite tvrdnje sa kojima se slažete.

Na poslu	
1	<input type="radio"/> zadaci su pretežno operativni (npr. monitoriranje procesa i sl.).
2	<input type="radio"/> zadaci su dosadni.
3	<input type="radio"/> zadaci su monotoni i ponavljajući.
4	<input type="radio"/> potrebna je stalna pozornost, ali bez konkretnog rada (npr. čekanje na signal ili poziv).
5	<input type="radio"/> suradnja s ostalima nije potrebna.
6	<input type="radio"/> razgovor s ostalima nije moguć.
7	<input type="radio"/> vještine i znanje radnika se ne koriste dovoljno.
Ima li nekih dodanih utjecaja? Npr.	
8	<input type="radio"/> Radna soba je pregrijana.
9	<input type="radio"/> Radna soba je pretamna.
10	<input type="radio"/> Stalno izlaganje jednoličnoj buci.
Područje izvođenja radova i vlastitog ponašanja na poslu:	
11	<input type="radio"/> osjećam da nemam dovoljno izazova.
12	<input type="radio"/> moja izvedba (npr. kvaliteta i količina) posla često opada.
13	<input type="radio"/> vrijeme mog odmora postaje sve duže.
14	<input type="radio"/> Radim druge stvari ili moje misli lutaju iako je potrebna stalna pažnja.
15	<input type="radio"/> Osjećam dosadu.
16	<input type="radio"/> Drijemam ili sanjarim.
Elementi 11 do 16 mogu biti procjenjeni jedino od strane zaposlenika.	

*) Obavezno popuniti

Kontrolna lista4: Psihička zasićenost

Radni prostor/Profesionalna grupa:*)

Zadatak:

Lista sadrži tvrdnje koje ukazuju na izloženost psihičkoj zasićenosti na poslu. Da li su tvrdnje primjenjive na vašem radnom mjestu?

Križićem označite tvrdnje sa kojima se slažete.

Na poslu		
1	<input type="radio"/>	raspored rada je prenatrpan
2	<input type="radio"/>	zadane su stroge upute obzirom na zadani sadržaj.
3	<input type="radio"/>	ne može se izbjeći ili odgoditi zadatak.
4	<input type="radio"/>	zaposlenici nisu dovoljno informirani.
5	<input type="radio"/>	nema gotovo nikakve povratne informacije.
6	<input type="radio"/>	pre mala odgovornost.
7	<input type="radio"/>	zaposlenicima su zadani zadaci koji ne odgovaraju njihovim kvalifikacijama ili sposobnostima .
Ima li nekih dodanih uvijeta? Npr.		
8	<input type="radio"/>	manjak rukovodećeg osoblja
9	<input type="radio"/>	loši međuljudski odnosi, zlostavljanje na radnom mjestu.
10	<input type="radio"/>	loši uvjeti rada (npr. sobe, oprema, materijali).
Područje izvođenja radova i vlastitog ponašanja na poslu:		
11	<input type="radio"/>	radim da bi „vladao/la“.
12	<input type="radio"/>	imam malene šanse iskoristiti svoje kvalifikacije.
13	<input type="radio"/>	nisam siguran/a u smisao i svrhu mog zadatka obzirom na ukupne rezultate (radne grupe, poduzeća).
14	<input type="radio"/>	„hodam u mjestu i ne stižem nigdje“
15	<input type="radio"/>	ogorčen/a sam, ljut/a, ozlovoljen/a.
16	<input type="radio"/>	nezadovoljan/a sam.
Elementi 11 do 16 mogu biti procjenjeni jedino od strane zaposlenika.		

*) Obavezno popuniti

Kontrolna lista:

Upitnik se može koristiti za kontrolne liste 1 – 4.

Radni prostor/Profesionalna grupa:*)

Zadatak:

U listu unesite koliko često su pojedine tvrdnje bile označene, gdje su sve primjenjive, usporedite rezultate samo-procjene i vanjske procjene.

Tvrdnja	Ispitanici		Procjena		Vanjski ispitivač	
	N	%	N	%	N	%
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
Ove tvrdnje mogu biti ispitane jedino na zaposlenicima						
N-Broj vrednovanih kontrolnih lista						
Samo procjena:						
Vanjska procjena:						

*) Obavezno popuniti

Kako bi se pridobilo sve zaposlenike u većim poduzećima i radnim skupinama značajno je da istraživanje bude pismeno i anonimno.

Dolje navedeno su preporuke na što treba obratiti pažnju kad se planira i provodi takvo istraživanje.

1. Uvedite mjere za izgradnju povjerenja

Istraživanje će uroditi upotrebljivim rezultatima jedino ako će zaposlenici odgovarati dobrovoljno i iskreno.

- Obavijestite osoblje o planiranom istraživanju psihičkog radnog opterećenja i psihičkih izvora. Ako postoji radničko vijeće ili odbor za osoblje, potrebno ih je odmah na početku uključiti.
- Osnovno je garancija anonimnosti i zaštite podataka. Mora biti onemogućena zloupotreba podataka kako za vrijeme bilježenja tako i za vrijeme evaluacije.
- Molimo, isplanirajte kad i kako ćete dati povratnu informaciju osoblju.

2. Uložite u planiranje i pripremu

- Istraživanje samo zbog istraživanja nema smisla. Već u ranoj fazi razmotrite što će se dogoditi s rezultatima, kako će biti prosljeđeni dalje i tko će sve biti uključen u izradu neophodnih promjena i izbora.
- Odlučite dovoljno rano s kojim skupinama zaposlenika ćete evaluaciju raditi odvojeno (npr. osobe na istovjetnim aktivnostima). Prije početka istraživanja, upitnici moraju sukladno tome biti kodirani.

3. Provedba i evaluacija

- Osigurajte visok stupanj sudjelovanja u istraživanju. Razmotrite slijedeće:
 - Kad je najprikladnije vrijeme?
 - Kako doći do zaposlenika na terenu i do onih na pola radnog vremena?
 - Kako organizirati podjelu i povrat upitnika?
 - Govore li svi jezik kojim im se obraćamo ili je potreban instrument na drugom jeziku?
 - Moraju li se uzeti u obzir spolne razlike?
 - Jesu li druge razlike, kao na primjer religijske, važne?
- Osigurajte da evaluaciju provodi neutralna osoba i da se podgrupe analiziraju jedino ako je osigurana anonimnost.

4. Povratne informacije i mjere

- Povratna informacija o rezultatima je apsolutna obveza. Isplanirajte to u ranoj fazi istraživanja i odlučite koja forma ili mediji su za to napogodniji.
- Ima smisla velika zajednička diskusija. Ona može biti i početna mjera.
- Dogovorite s predstavnicima zaposlenika koji će biti prioriteti, plan i način implementiranja mjera.
- Razmotrite razloge zašto nešto ne može biti sada implementirano ili mora biti odgođeno.
- Nakon određenog vremena (evaluacije) provjerite efikasnost primjenjenih mjera-npr. u formi novog istraživanja

5. Uspostavite kontinuiranu komunikaciju i izgradnju procesa

- Svako istraživanje ili proučavanje je posebna forma komunikacije. Ne bi trebalo ostati samo na jednom susretu. Učinite mogućim da zaposlenici redovito mogu prosljeđivati ideje, prijedloge i pritužbe vezane uz predmet radnih uvjeta, i da budu razmotrene, npr. u okviru sugestija zaposlenika ili kroz redovite skupne rasprave.
- Osnova za vladanje svim pitanjima vezanim uz zdravlje i sigurnost na radu zaposlenih je moguća uvođenjem zdravog i sigurnog sistema upravljanja.

U Republici Hrvatskoj podrška zaštiti psihičkog zdravlja radnika je u zaštiti dostojanstva radnika i osiguravanju uvjeta u kojima radnik neće biti izložen uznemiravanju.

Može se naći u:

- Zakonu o radu (NN 137/04), Članak 30: Zaštita dostojanstva radnika.

Poslodavac je dužan zaštititi dostojanstvo radnika za vrijeme obavljanja posla tako da im osigura uvjete rada u kojima neće biti izloženi uznemiravanju ili spolnom uznemiravanju. Ova zaštita uključuje i poduzimanje preventivnih mjera. Dostojanstvo radnika štiti se od uznemiravanja ili spolnog uznemiravanja poslodavca, nadređenih, suradnika i osoba s kojima radnik redovito dolazi u doticaj u obavljanju svojih poslova. Uznemiravanje i spolno uznemiravanje predstavlja povredu obveza iz radnog odnosa.

Kontakti na nacionalnoj razini:



Hrvatski zavod za zaštitu zdravlja i sigurnost na radu

R. Cimermana 64a

10020 Zagreb

Croatia

Tel: (+385 1) 6558705, 6558703, 5577498, 5577499

Fax: (+385 1) 6558704

www.hzzzsr.hr; hzzzsr@hzzzsr.hr