

## ZAKLJUČI RADIONICE

### „STRUČNJACI PROMIŠLJAJU O ZDRAVLJU ZAPOSLENIKA“

Dana 16. svibnja 2016. godine u 18 sati u prostorijama Mjesne samouprave Knežija, Albaharijeva 2, Zagreb održana je radionica na temu „Stručnjaci promišljaju o zdravlju zaposlenika“ u sklopu projekta „Od zdravlja do radnog učinka“ koji je financiran od Ministarstva zdravlja. Organizator okruglog stola je Centar za edukaciju i savjetovanje Sunce.

Na okruglom stolu sudjelovalo je ukupno 16 stručnjaka iz različitih područja (u prilogu se nalazi popis i kontakti prisutnih stručnjaka) od kojih su:

- I. Predstavnice Zavoda za javno zdravstvo „Dr. Andrija Štampar“: Prim. mr. sc. Branislava Resanović dr. med. i Sanja Jelušić, dipl. ing. prehrambene tehnologije
- II. Predstavnica tvrtke „Together“ d.o.o. : Latica Mladina, prof. psihologije, *Human Resources expert*
- III. Predstavnici Centra za edukaciju i savjetovanje Sunce: Božica Križanić, prof. kineziologije i kondicijska trenerica, dipl. soc. pedagogica Željka Gomuzak Anić, mag. psihologije Sonja Biglbauer i Ivo Aničić, apsolvant na Kineziološkom fakultetu, Tanja Prekodravac, prof. psihologije
- IV. Predstavnica agencije „Madison“: Ljiljana Čelić, Voditeljica ureda
- V. Predstavnica farmaceutske kompanije „Pliva“: Vlatka Pieters, *senior HR manager*
- VI. Predstavnica „Hrvatskih studija“: doc. dr. sc. Eva Anđela Delale, Pročelnica odsjeka za psihologiju
- VII. Predstavnik posredničkog društva „Interomnia“: Marko Šipuš
- VIII. Predstavnica „Hrvatskog katoličkog sveučilišta“: Valentina Šipuš, Asistentica na Odsjeku za komunikologiju
- IX. Predstavnica tvrtke „Franck d.d.“: Suzana Drvar, dipl. oec
- X. Predstavnica Dječje bolnice Srebrnjak: Zrinka Kračun, bacc. med. techn
- XI. Predstavnica Zavoda za unapređenje zaštite na radu: Snježana Štefok, Voditeljica službe za edukaciju, informiranje i međunarodnu suradnju

**Cilj okruglog stola** je bio okupiti multidisciplinarni tim stručnjaka koji su spremni pridonijeti iz različitih perspektiva svojih struka, zajedničkim radom, sugestijama, svojim znanjem i iskustvom planu razvoja programa koji će biti usmjeren na očuvanje i unapređenje zdravlja radno aktivnog i radno sposobnog stanovništva.

**Cilj radionice** je raspraviti o uzrocima bolesti zaposlenika na radnome mjestu, uzrocima koji narušavaju psihičko, fizičko i duhovno zdravlje zaposlenika, o nedostatku vremena zaposlenih za brigu o svom zdravlju, kao i o ostalim poteškoćama s kojima se zaposlenici susreću na radnom mjestu te o mogućim uzrocima i posljedicama istih. Isto tako, dotaknuli smo se i problema nezaposlenih - radno sposobnih stanovnika koji također prolaze kroz specifične probleme i poteškoće koje narušavaju njihov psihički, fizički i duhovni integritet i zdravlje.

### **Zaključci radne skupine sa okruglog stola:**

1. Potrebno je pravilno posložiti prioritete na razini pojedinca te na razini svake pojedine tvrtke (uvesti u poslovnu strategiju kao društveno odgovorno ponašanje brigu o zdravlju vlastitih zaposlenika i njihovih obitelji) i na razini države koja podržava i subvencionira ovakve programe. Prioritet bi trebao biti očuvanje i unapređenje zdravlja što će u konačnici utjecati i na radnu učinkovitost zaposlenika.
2. Država i tvrtke bi trebale osigurati više financijskih sredstava za nabavu ergonomski adekvatne opreme za rad. Nabavom ergonomski adekvatne opreme za rad zaposlenici će manje obolijevati od „profesionalnih“ bolesti te će duže i uspješnije moći obavljati svakodnevni posao.
3. Korisno je educirati rukovoditelje u tvrtkama, a i same zaposlenike o korisnim učincima aktivnih pauza na radnome mjestu. Aktivne pauze, osim što stvaraju naviku svakodnevnog tjelesnog vježbanja, omogućuju rasterećenje opterećenih dijelova tijela tijekom radnoga vremena.
4. Pauze za ručak bi trebale trajati dovoljno dugo kako bi zaposlenici imali dovoljno vremena da dođu do lokacije namijenjene za ručak te da se na vrijeme vrate na radno mjesto. Lokacije namijenjene za ručak trebale bi biti blizu radnog mjesta te bi prehrana trebala zadovoljavati energetske potrebe zaposlenika.
5. Potrebno je osmisliti i organizirati prostor namijenjen za provođenje aktivnih pauza u sklopu radnog vremena. Bitno je da je prostor u blizini radnog mjesta te da osigurava osnovne zdravstvene uvjete kao što su prozračnost prostorije i sigurnost za vježbače.
6. Na velikom broju radnih mjesta prevladavaju statička opterećenja kao što su dugotrajno sjedenje ili stajanje što u konačnici nepovoljno utječe na zdravlje i na radnu učinkovitost zaposlenika. Stoga je potrebno osmisliti program tjelesnog vježbanja koji će rasteretiti statički opterećene dijelove tijela i aktivirati neaktivne dijelove tijela.
7. Osmišljavanje kreativnih i inovativnih rješenja s ciljem poticanja tjelesne aktivnosti na radnome mjestu kao što su: hodajući radni sastanci, korištenje hodanja po stepenicama umjesto dizala, uvođenje novih sportskih sadržaja u sklopu aktivnih pauza kao što su stolni tenis, badminton, nogomet, aerobik, teretana i dr.
8. Osmišljavanje i provođenje edukacija koje su usmjerene na osvještavanje menadžera i zaposlenika o važnosti izbora zdrave i raznovrsne prehrane na zdravlje i na radnu učinkovitost.
9. U sklopu lokacija gdje se na jednom mjestu nalazi velik broj tvrtki potrebno je izgraditi restorane koji će pružati zaposlenicima velik izbor zdrave i raznovrsne hrane.
10. U sklopu radnog mjesta trebala bi postojati prostorija namijenjena za konzumaciju hrane kako zaposlenici ne bi trebali trošiti mnogo vremena za odlazak na pauze za ručak.
11. Automatizirani uređaji koji nude zdrave namirnice (voće, cijeđene voćne sokove, smutije, energetske pločice, orašasti plodovi i sl., a ne nezdrave čokoladice, kekse, sokove i sl.) mogu se pokazati korisnima za zaposlenike te ih je stoga korisno postaviti na samom radnome mjestu.
12. Tvrtke imaju mogućnost ostvariti poslovnu suradnju s restoranima zdrave prehrane koji su u mogućnosti dostaviti hranu na različite lokacije. Na taj način zaposlenici neće trebati trošiti puno vremena za odlazak na ručak već će im obrok biti dostavljen na radno mjesto.

13. Na razini države potrebno je osigurati porezne olakšice onim tvrtkama koje skrbe o unapređenju i očuvanju zdravlja svojih zaposlenika. Također smatramo da je potrebno da država sufinancira projekte koji su usmjereni na osiguravanje zdrave prehrane zaposlenika na njihovome radnom mjestu.
14. Potrebno je provoditi edukativne radionice u odgojno-obrazovnim ustanovama kao što su škole i vrtići o važnosti zdrave prehrane i tjelesnog vježbanja za zdravlje svakog pojedinca i društva u cjelini.
15. Edukacija zaposlenika u restoranima o važnosti nabave zdravih prehrambenih proizvoda i o načinima njihove pripreme.
16. Poticati svijest o važnosti pravilne prehrane na način da se zaposlenicima ponude zdrave prehrambene namirnice na poslovnim sastancima kao što su voće, povrće, suho voće bez previše šećera, orašasti plodovi i zdrave grickalice.
17. Tvrtke imaju mogućnost nagrađivanja svojih zaposlenika za njihov trud i angažman oko njihovog psiho-fizičkog zdravlja. Primjerice potrebno je osmisлити stimulirajuće nagrade za „najzdravije“ zaposlenike koji će biti uzor ostalim zaposlenicima.
18. Potrebno je informirati sve zaposlenike i one koji se namjeravaju zaposliti o Zakonu o zaštiti na radu, kao i o Zakonu o ljudskim pravima kako bi bili svjesni svojih prava i kako bi pravovremeno mogli reagirati ukoliko dođe do kršenja njihovih prava.
19. Zbog loše vremenske organizacije poslovnih obveza, ali i zbog prevelikih radnih zahtjeva, u velikom broju slučajeva zaposlenici nemaju vremena za provođenje aktivnih pauza. Stoga je potrebno educirati zaposlenike o kvalitetnoj organizaciji posla kako bi imali vremena za očuvanje i unapređenje vlastitog zdravlja ili pak prema potrebi smanjiti opterećenje na zaposlenike kako ne bi došlo do *burnouta*.
20. Svaka tvrtka bi trebala osigurati dovoljan broj sistematskih pregleda kako bi spriječila nastanak i razvoj bolesti kod svojih zaposlenika. Na taj način zaposlenici će biti zdraviji i uspješniji tj. biti će efikasniji na poslu.
21. Potrebno je educirati zaposlenike o načinima na koje mogu osnažiti vlastito tijelo kako bi prevenirali nastanak takozvanih „profesionalnih“ bolesti koje nastaju uslijed opterećenja na poslu. Stoga je bitno izraditi priručnik za pojedina zanimanja i opterećenja u kojem će biti opisane specifične bolesti i poremećaji koji nastaju uslijed bavljenja određenim poslom i načini kako ih prevenirati.
22. Kako bi se spriječila pojava loših međuljudskih odnosa na radnome mjestu potrebno je organizirati zajednička druženja na kojima će se zaposlenici moći družiti i upoznavati. Na taj način zaposlenici će biti zadovoljniji, a time i uspješniji u obavljanju svojih radnih obveza. Zajednička druženja mogu se organizirati u obliku sportsko-rekreativnih aktivnosti koje istovremeno promoviraju zdravlje i radnu učinkovitost.
23. Potrebno je educirati zaposlenike i njihove nadređene o kvalitetnim oblicima komunikacije koji se temelje na uzajamnom poštovanju i uvažavanju. Stoga treba organizirati određeni broj edukacija i radionica na kojima će sudjelovati zaposlenici i njihovi nadređeni i gdje će se uvježbavati komunikacijske vještine.
24. Zaposlenicima treba omogućiti da osmisle i izrade „osobni plan razvoja“ koji će im omogućiti da se postepeno razvijaju u skladu sa svojim željama i mogućnostima. Takav plan razvoja također doprinosi mentalnom i fizičkom zdravlju zaposlenika, jer se zaposlenik osjeća uvažavanim, osjeća da ima kontrolu nad svojom karijerom i radom i aktivno sudjeluje u odlučivanju o svojoj budućnosti.

**Cilj rada u radnim skupinama** je bio izgenerirati čim veći broj problema vezanih uz temu i njihovo dalje profiliranje po principu uzrok-posljedica te u konačnici ponuditi neka rješenja vezana uz pojedini uzrok. Radne skupine su oblikovane prema četiri teme i činili su ih sudionici Okruglog stola koji su u skupine uključeni prema svojoj ekspertizi, a svakoj grupi je ponuđena jedna tema:

### **1. PRVA RADNA SKUPINA - tema: „Fizički aspekti zdravlja“**

Uzroci koji dovode do određenih problema:

- Loše raspodijeljeni osobni prioriteti i loše raspodijeljeni prioriteti na razini države i tvrtki postaju nam izgovor za smanjenu tjelesnu aktivnost.
- Neadekvatna oprema za rad – ergonomija.
- Nedostatak dobro organiziranih aktivnih pauza na radnome mjestu u sklopu radnog vremena.
- Pauze za ručak loše su osmišljene.
- Nepostojanje adekvatnog prostora za organizaciju aktivnih pauza i za tjelesno vježbanje.
- Sjedilački i statički tipovi posla.

**Ponuđena rješenja:**

- Postavljanje prioriteta na razini države: Donijeti detaljnije strategije za očuvanje i unapređenje zdravlja na radnome mjestu, kao i detaljnije razraditi tu temu u Zakonu o radu te poticajne porezne olakšice na razini države za one tvrtke koje kvalitetno brinu o zdravlju zaposlenika i posebice one koje nude inovativna rješenja. Postavljanje prioriteta na razini tvrtke: na razini tvrtke donijeti Poslovnu strategiju u kojoj je vizija ili barem dodana vrijednost, briga za zdravlje zaposlenika; uprava i menadžment trebaju postati *role model* tj. uzori i promotori zdravih navika na radnome mjestu te promicati zdrave navike organizirajući aktivne pauze, rekreacijske programe i edukacije.
- Postavljanje prioriteta na razini svakog pojedinca: svaki pojedinac treba shvatiti da je on najodgovornija osoba za očuvanje vlastitog zdravlja i kako ni država ni poslodavac ne mogu umjesto njega vježbati, posložiti njegove prioritete, snositi odgovornost za njegove odluke i odgađanja i za neodgovorno ponašanje prema vlastitom tijelu tj. prema svom fizičkom i mentalnom zdravlju.
- Izdvajanje više financijskih sredstava na razini države i tvrtki za očuvanje zdravlja.
- Osmišljavanje projekata na razini države (bilo kroz poticajne porezne olakšice za tvrtke koje odgovorno brinu o zdravlju zaposlenika, bilo kroz financiranje projekata/programa koje provode udruge ili druge organizacije za unapređenje zdravlja ili druge inovativne ideje).
- Osmišljavanje projekata na razini pojedinih tvrtki o važnosti aktivnih pauza i vježbanja.
- Potrebno je zakonski definirati pauze za ručak u menzama „zdrave prehrane“.
- Osvještavanje i educiranje svih dionika društva o važnosti i načinima očuvanja fizičkog i psihičkog zdravlja.
- Prilagodba radnog mjesta s obzirom na najviše opterećene dijelove tijela kroz ergonomski osmišljena rješenja, ali i kroz aktivne pauze i vježbanja koja ojačaju mišićno-koštani sustav za dugotrajna opterećenja i napore.
- Osiguravanje adekvatnog prostora za tjelesno vježbanje u sklopu radnog mjesta.
- Uvođenje inicijative za osmišljavanje:

- a) hodajućih sastanaka
- b) jednog dana bez korištenja lifta (dizala)
- c) sportskih aktivnosti na radnom mjestu: stolni tenis, stolni nogomet, teretana, aerobik i dr.

## **2. DRUGA RADNA SKUPINA - tema: „Nutricionistički aspekti zdravlja“**

Uzroci koji dovode do određenih problema:

- Obitelj i društvo nameću usvajanje nezdravih prehrambenih navika.
- U blizini radnih mjesta ne postoje restorani zdrave hrane niti drugi restorani.
- U sklopu radnog mjesta ne postoji prostor za jelo.
- Cijena zdrave prehrane nije povoljna.
- Pauza za ručak je prekratka.
- Nema dovoljno vremena za kvalitetan ručak.
- Nedovoljna kvaliteta obroka zaposlenika („gableci“)
- Brzi i nekvalitetni obroci (peciva, sendviči, kava i sl.)
- 

**Ponuđena rješenja:**

- Tvrtke bi trebale nabaviti aparate koji su namijenjeni zdravoj prehrani (npr. s orašasti plodovi, suho voće, zdravi sokovi, smutiji i sl.).
- Edukacija zaposlenika i stručnoga vodstva o važnosti zdrave prehrane za zdravlje i za radnu učinkovitost.
- Tvrtke bi trebale ostvariti suradnju s restoranima zdrave hrane koji su u mogućnosti da prevezu hranu - „catering“.
- Sufinanciranje zdrave hrane i porezne olakšice s razine države.
- Sufinanciranje zdrave hrane zaposlenicima od strane tvrtke.
- Edukacija odgojno-obrazovnih ustanova od dječje dobi o važnosti pravilne i uravnotežene prehrane za zdravlje.
- Edukacija zaposlenika restorana o važnosti nabavke i pripreme zdrave hrane.
- Na poslovnim sastancima potrebno je ponuditi zaposlenicima zdravu hranu i piće.

## **3. TREĆA RADNA SKUPINA - tema: „Medicinsko-pravni aspekti zdravlja“**

Uzroci uslijed kojih dolazi do pojave problema su:

- Nezainteresiranost tvrtki i zaposlenika za važnost očuvanja zdravlja općenito ili pak njihova nedovoljna educiranost i osviještenost
- Slaba informiranost o važnosti i načinima očuvanja zdravlja na radnom mjestu i izvan njega
- Zaposlenici su preopterećeni poslovima i imaju manjak vremena za provođenje aktivnih pauza za vrijeme radnog vremena ili aktivne pauze nisu prihvaćene na razini tvrtke pa postoji sram i nerazumijevanje za one koji provode aktivne pauze ili ih žele provoditi (bilo od strane kolega ili pak nadređenih)
- Tvrtke nemaju dostatna financijska sredstva za organizaciju kvalitetnijih uvjeta rada svojih zaposlenika i financiranje programa za očuvanje zdravlja
- Nedovoljan broj organiziranih sistematskih pregleda namijenjenih zaposlenicima
- Kršenje zakona o zaštiti na radu.

### **Ponuđena rješenja:**

- Edukacija zaposlenika i predstavnika tvrtke (Uprave i menadžera) o važnosti i načinima zaštite zdravlja na radnome mjestu i izvan njega
- Poštivanje i provođenje Zakona o zaštiti na radu, kontrola od strane izvršnih organa
- Kvalitetnija organizacija posla na razini tvrtke, odjela, timova i pojedinaca
- Aktivnije uključivanje zaposlenika i stručnog vodstva u akcije osvještavanja važnosti očuvanja zdravlja na radnome mjestu
- Organizacija češćih (obaveznih) sistematskih pregleda zaposlenika
- Osvještavanje zaposlenika o načinima kako spriječiti pojavu „profesionalnih“ bolesti
- Organizacija i provođenje aktivnih pauza u sklopu radnog vremena
- Organizacija i provođenje rekreacije/treninga za očuvanje zdravlja na radnome mjestu (preporuča se unutar radnoga vremena)
- Mjerenje učinaka tj. evaluacija programa za očuvanje zdravlja zaposlenika u suradnji Human Resources odjelom tvrtke, zaštitom na radu, liječnicima koji provode sistematske preglede zaposlenika i kineziolozima koji vode program i objavljivanje istih u javnosti i na stručnim skupovima.

### **4. ČETVRTA RADNA SKUPINA - tema: „Psihički aspekti zdravlja“**

Uzroci uslijed kojih dolazi do pojave problema su:

- Nedostatak komunikacijskih vještina, netransparentnost, nepoštivanje, zavist, ljubomora, podcjenjivanje tuđih znanja i vještina, neuvažavanje tuđeg mišljenja, nepotizam, korupcija i dr.
- Vrijeđanje s pozicije nadređenoga, zbog postojanja više nadređenih dolazi do „sendvič“ pozicije sa strane podređenoga, nekompetentni šef, dvostruka mjerila prema zaposlenima, visoka očekivanja sa strane šefa
- Neadekvatna plaća, nejasan osobni plan, monotonija, loša organizacija posla, nejasan strateški plan, neizvjesnost, nerealni ciljevi, neplanirani poslovi, nepoštivanje dogovora, kultura okrivljavanja, nedovoljno spuštanja odgovornosti na zaposlenike i mogućnosti odlučivanja za neke poslove na nižim razinama.

Nastali problemi:

- Loši međuljudski odnosi između kolega-zaposlenika na poslu
- Loši međuljudski odnosi između šefa/menadžera i zaposlenika
- Loši odnosi između uprave, menadžera i zaposlenika
- Nezadovoljstvo radnim mjestom
- Nemogućnost napredovanja sukladno vlastitim sposobnostima i kompetencijama
- Povećana fluktuacija zaposlenika
- Prevelik broj bolovanja
- Neefikasan rad zaposlenika, neefikasni timovi, neefikasne poslovne organizacije, nizak gospodarski rast države
- loše moralno, emocionalno i psihičko stanje zaposlenika, menadžera i Uprave
- Posljedice stresa nastalog pod utjecajem navedenih uzroka na psiho-fizičko zdravlje zaposlenika, menadžera i uprave

- Odlazak ključnih zaposlenika iz tvrtke.

#### **Ponuđena rješenja:**

- Druženje i upoznavanje među zaposlenicima, *Team building* za zaposlenike i menadžment
- Radionice komunikacijskih vještina, modeliranje uvažavajuće komunikacije, pozitivan *feedback*
- Asertivnost (jasno izražavanje), kvalitetan *feedback*
- Razvoj *leadershipa*, osvještavanje činjenice da je i šef samo čovjek
- Osnaživanje menadžmenta za navedene uloge
- Prezentiranje učinjenoga
- Naglašavanje zajedničkih interesa, kao i vizije i misije organizacije koja treba biti u sustavu vrijednosti većine
- Napraviti osobni plan razvoja za svakog zaposlenika
- Razgovor s nadređenim; promišljanje o tome na što se može, a ne na što se ne može utjecati. Uvođenje u tvrtke programa/projekata ili pojedinačnih aktivnosti za očuvanje i unapređenje psihičkog zdravlja zaposlenika, menadžera i Uprave
- Povezivanje stručnjaka, Uprave i menadžera iz različitih tvrtki sudjelovanjem ili/i organiziranjem stručnih skupova, konferencija, foruma, *World cafea* i sl. kako bi razmjenjivali vlastita iskustva i znanja za unapređenje rada tvrtki za opće dobro (razvijanje kulture dijeljenja znanja).

Zaključke pripremili i napisali:

Ivo Aničić, bacc. i apsolvant na Kineziološkom fakultetu

Božica Križanić, prof. kineziologije i kondicijska trenerica

Tanja Prekodravac, prof. psihologije

---

**Centar za edukaciju i savjetovanje Sunce** je udruga osnovana kako bi se omogućilo provođenje nezavisnih obrazovnih, psihosocijalnih, zdravstvenih i humanitarnih programa za dobrobit i razvoj djece, mladih, obitelji i zajednica. Registrirana je 2004. godine od stručnjaka koji su do tada provodili psihosocijalne, edukativne i druge programe radom u više drugih udruga, međunarodnih organizacija i državnih ustanova. U proteklih 10 godina Centar Sunce je iniciralo i provelo velik broj projekata/programa za velik broj korisnika.

**Vizija Centra Sunce** je biti mjesto izvrsnosti u pružanju različitih oblika podrške pojedincima, obiteljima, grupama i zajednicama kako bi zadovoljili svoje potencijale i ostvarili kvalitetno življenje.

**Misija** je kroz interdisciplinarni pristup omogućiti stručnu i profesionalnu podršku pojedincima, obiteljima, grupama i zajednicama u Hrvatskoj, zemljama Europske unije i drugim zemljama.

**Cilj** je stvaranje društva koje omogućava/pruža pojedincima svih životnih dobi jednaku priliku za realiziranje vlastitih potencijala kroz organiziranje i provođenje izvaninstitucionalnog obrazovnog, odgojnog, psihosocijalnog, savjetodavnog, sportsko-rekreativnog, zdravstvenog, kreativnog, znanstveno-istraživačkog, izdavačkog, ekološkog i samoodrživog te humanitarnog rada sa svrhom poticanja ljudskih vrijednosti i razvoja pojedinaca, obitelji (djeca, mladi, roditelji i stariji) grupa i zajednica.