



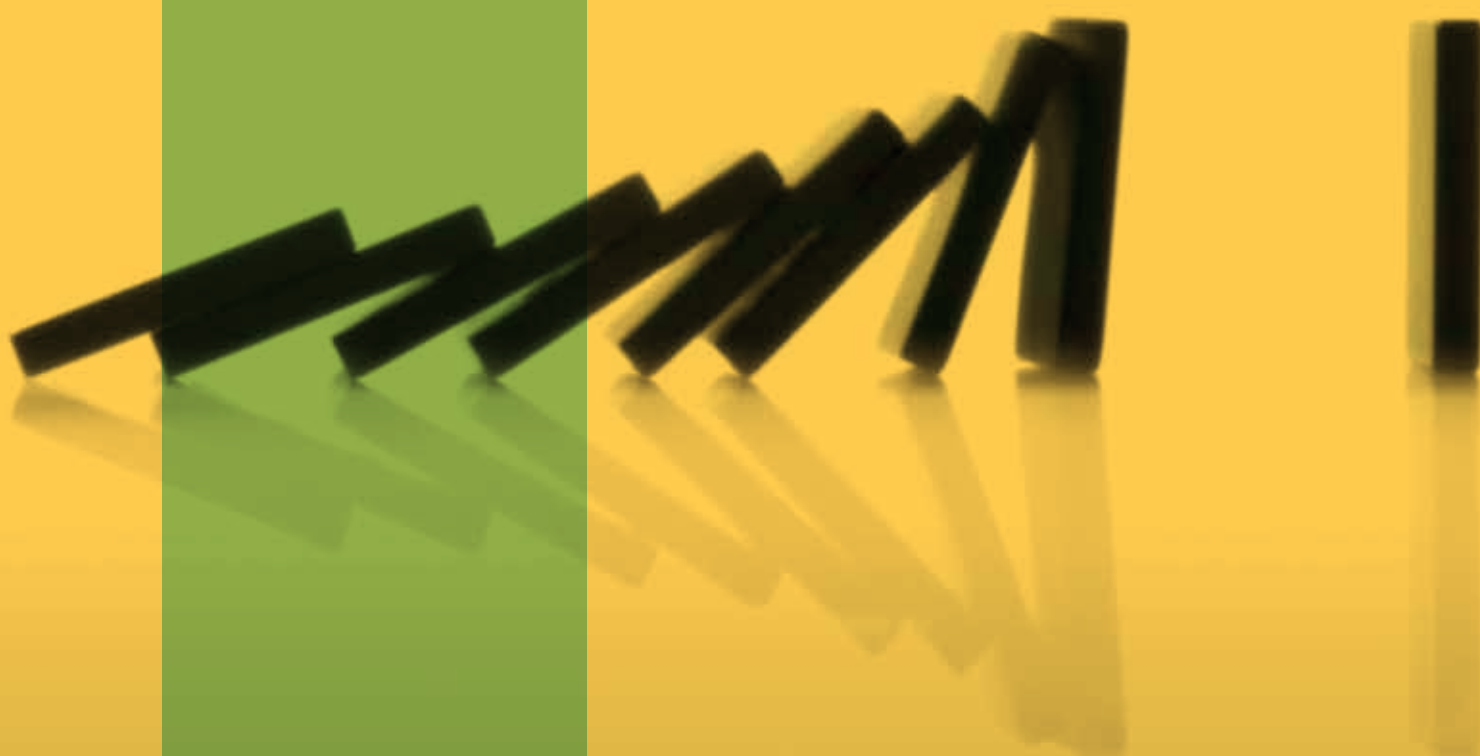
International
Labour
Office

Geneva



Спречување стрес

на работното место



Спречување стрес на работното место

Спречување стрес на работното место

**Практични чекори за подобро
спречување на стресот на работното место**

Copyright © Меѓународна организација на трудот 2016 г.

Прво издание во 2016 година

Изданијата на Меѓународната канцеларија на трудот се предмет на авторски права врз основа на Протокол 2 на Универзалната конвенција за авторски права. Меѓутоа, кратки извадоци од нив може да се репродуцираат без одобрение, под услов да се наведе изворот. Барањето за права за репродукција или превод треба да се поднесе до ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland, или преку електронска пошта: rights@ilo.org. Меѓународната канцеларија на трудот ги поздравува таквите барања.

Библиотеките, институциите и другите корисници што се регистрирани кај организациите за права за репродукција може да прават копии во согласност со лиценците што им се издадени за таа намена. Посетете ја веб локацијата www.ifrro.org за да ја најдете организацијата со права за репродукција во вашата земја.

ILO Cataloguing in Publication Data

Спречување стрес на работа : Практични чекори за подобро спречување на стресот на работното место / International Labour Office. - Geneva: ILO, 2012 xvi, 119 p.

ISBN: 978-92-2-830981-2 (web pdf)
International Labour Office

stress / occupational safety / work organization / work environment / work life balance / hours of work / workplace communication / employment security / agriculture / stress / стрес / безбедност при работа / работна организација / работна средина / рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот / часови на работа / комуникација на работното место / работна безбедност
13.04.5

Ознаките што се користат во изданијата на МОТ, што се во согласност со практиката на Обединетите нации, и презентацијата на материјалот содржан во нив не подразбираат изразување на какво било мислење од страна на Меѓународната канцеларија на трудот во врска со правниот статус на која било земја, област или територија, на нејзините власти или во врска со нејзините граници.

Одговорноста за ставовите што се изнесени во потпишаните статии, студии и останати прилози ја поднесуваат исклучиво нивните автори, а изданието не претставува одобрување од страна на Меѓународната канцеларија на трудот за изнесените мислења.

Упатувањата до називи на фирми и комерцијални производи и процеси не повлекуваат нивно одобрување од страна на Меѓународната канцеларија на трудот, а секое неспомнување на некоја конкретна фирма, комерцијален производ или процес не е знак за неодобрување.

Изданијата и електронските производи на МОТ може да се добијат во поголемите книжарници и дигиталните платформи за дистрибуција, или директно од ilo@turpin-distribution.com. За повеќе информации посетете ја нашата веб локација: www.ilo.org/publns или контактирајте не на: ilopubs@ilo.org.

Предговор

Стресот поврзан со работата е едно од најважните прашања во многу земји и на различни работни места. Стресот има многу негативни влијанија, вклучувајќи циркулаторни и гастроинтестинални заболувања, други физички проблеми, психосоматски и психосоцијални проблеми, како и ниска продуктивност. Кога станува збор за стресот на работното место, сè повеќе се става акцент на подобрувањето на работните услови и организацијата на работата, како и на практичните мерки за справување со стресни ситуации на работното место. Поновите истражувања на Меѓународната канцеларија на трудот наведуваат на тоа дека постојат контролни точки што вообичаено се применуваат за проучување и намалување на стресот на работното место. Во оваа смисла, корисно е да се разгледа поновото меѓународно искуство и да се развијат лесно применливи контролни точки што ќе може да се користат во различни ситуации.

Од особена важност е да се постигнат оптимални услови на работното место и работната организација и да се спречи појава на проблеми поврзани со стресот на работното место. Постојат голем број практични противмерки за ваквите проблеми, кои вклучуваат оптимизирање на надворешните оптоварувања (стресори) на работното место, дома и во заедницата, зголемување на способноста за справување кај работниците, како и зајакнување на системите за поддршка за работниците.

Оттаму, целта на овој прирачник е разгледување прашања што се однесуваат на стресот на работното место. Тој вклучува лесно применливи контролни точки за одредување на стресорите во работниот век и за ублажување на нивните штетни ефекти. Се надеваме дека работниците и работодавачите ќе можат да ги користат контролните точки за да ги откријат причините за појава на стрес на работното место и да преземат ефективни мерки за нивно решавање.

Од суштинска важност за успешноста на која било програма за контрола на стресот на работното место е процесот за спречување на стресот да биде поврзан со процена на ризикот. Контролните точки во оваа публикација претставуваат добра практика за организациите воопшто, но мора да бидат поврзани со спецификите на организацијата и со конкретни проблеми. Важно е стресот да не се третира различно од другите ризици; работодавачот мора да спроведе процена на ризик од која ќе произлезат промени. Политиката за спречување стрес на работното место не треба да биде одделен документ, а прашањето треба да биде интегрирано во

целокупната политика за безбедност и здравје при работа на претпријатието.

Задолжително треба да се усвојат наменски стратегии и пристапи за специфичните услови на работното место за кое станува збор. Прашањата во голема фабрика во една индустријализирана земја, на пример, може во голема мера да се разликуваат од оние во фабрика за производство во земја во развој.

Учеството и вклученоста на работниците, нивните претставници и синдикати исто така се од суштинска важност за спречувањето стрес на работното место. Нивното учество и соработката треба да бидат дел од целокупниот процес на која било програма за спречување стрес на работното место.

Меѓународната канцеларија на трудот организираше група експерти за да ги состави контролните точки за спречување стрес на работното место. Групата беше составена од шестмина надворешни стручњаци за стрес и за подобрување на работата, како и од членови на персоналот од Меѓународната канцеларија на трудот. Врз основа на еднеделна работна средба во седиштето на Меѓународната канцеларија на трудот и последователни дискусии по пат на електронска пошта, составени беа 50 контролни точки. Експертите што учествуваа на работната средба беа: Жан-Пјер Брун (Канада), Ана-Лиса Ело (Финска), Таге С. Кристенсен (Данска), Казутака Коги (Јапонија), Леанарт Леви (Шведска) и Анцали Наг (Индија). Членовите на персоналот од Меѓународната канцеларија на трудот што учествуваа на средбата беа: Тору Итани, Клод Луасеј и Дејвид Голд. Исто така, учествуваше и Евелин Кортум од Светската здравствена организација. Казутака Коги ги состави придонесите од учесниците на средбата, а истовремено ја координираше и подготовката на овој прирачник. Нацрт-верзијата ја разгледаа членови-стручњаци и им ја предадоа на надворешни експерти што се занимаваат со меѓународни и национални организации на работодавачи и работници. Меѓународната канцеларија на трудот би сакала посебно да им се заблагодари на Хју Робертсон од Синдикалниот конгрес на Обединетото Кралство, Џенет Ашерсон од Меѓународната организација на работодавачи и на нивните колеги за критичките и корисни придонеси. Шенгли Ниу, координатор и виш експерт за Кластерот за здравје при работа од Програмата за безбедност и здравје при работа и животна средина (Безбедна работа) на Меѓународната канцеларија на трудот, беше одговорен за техничкиот преглед и за уредувањето.

Оваа публикација е многу повеќе од прирачник за стрес; голем дел од содржаните илустрации се водич за ревизија на добри практики за безбедност и здравје што, секако, ќе придонесе стресот да се сведе на минимум. Со објавувањето на овој документ се очекува да се дополнат активностите на Меѓународната канцеларија на трудот со цел подобрување на условите на работното место и спречување стрес на работното место во многу земји ширум светот.

Искуствата и повратните информации за примената на контролните точки наведени овде во најразлични работни места – производство, информатичка технологија, земјоделство, итн. – ќе бидат особено корисни за натамошно подобрување на оваа публикација. Се надеваме дека прирачникот ќе биде подобрен и ќе биде ревидиран во иднина со неговата пробна примена во различни земји и индустрии.

Сеиџи Мачида

(Seiji Machida)

Директор

Програма за безбедност и здравје на работното
место и средина (безбедна работа)

Меѓународна организација на трудот

Содржина

Предговор	v
Како да го користите овој прирачник	ix
Спречување стрес на работното место	xi
Лидерство и правда на работа	1
(контролни точки 1-5)	
Барања за работа.....	13
(контролни точки 6-10)	
Контрола на работата.....	25
(контролни точки 11-15)	
Социјална поддршка.....	37
(контролни точки 16-20)	
Физичка средина.....	49
(контролни точки 21-25)	
Рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот и работното време	61
(контролни точки 26-30)	
Признание за работата	49
(контролни точки 31-35)	
Заштита од навредливо однесување	85
(контролни точки 36-40)	
Сигурност на работата	97
(контролни точки 41-45)	
Информации и комуникација	109
(контролни точки 46-50)	

Како да го користите овој Прирачник

Решавањето на проблемите со стресот на работното место е еден од предизвиците за обезбедување продуктивен и здрав работен век за индустријализираните земји и земјите што се во фаза на индустријализација. Овој Прирачник е подготвен со цел да ја претстави зголемената потреба од мерки за справување со проблемите што предизвикуваат стрес на работното место. Педесетте контролни точки што се вклучени во овој Прирачник се засноваат врз искуствата на експертите што придонеле за негово разгледување и подготовка за спречувањето стрес на работното место. Дејствата за подобрување предложени со овие контролни точки исто така се темелат врз голем број основни начела што се докажани како практични и применливи на реални работни места. Овие начела го вклучуваат следново:

- Треба да се пронајдат неопходни решенија со активно вклучување на менаџерите и работниците;
- Групната работа е поволна за планирање и спроведување практични подобрувања;
- Потребно е дејствување од повеќе аспекти во интерес на одржливи решенија;
- Потребни се континуирани акциски програми за да се создадат локални приспособени подобрувања.

Контролните точки претставуваат едноставни подобрувања на работното место со ниски трошоци и веднаш се применливи во различни работни ситуации. Со оглед на фактот што контролните точки покриваат пошироки области, корисниците се охрабруваат да преземат дејства од повеќе аспекти што ги земаат предвид локалните ситуации.

Корисноста на Прирачникот ориентиран кон дејствување, во кој се содржани практични контролни точки, е докажана со искуството на Меѓународната канцеларија на трудот, со примена на контролните листи на програмите Подобрување на работата во малите претпријатија (WISE) и Подобрување на работата во развојот на соседството (WIND), и со повратни информации од трипартитните компоненти на Меѓународната канцеларија на трудот, стручни тела, практичари од областа на безбедноста и здравјето при работа и ергономисти за работно место со примена на Ергономски контролни точки, објавен од Меѓународната канцеларија на трудот во соработка со Меѓународното здружение за ергономија во 1996 година и ревидиран во 2010 година. Сегашниот Прирачник е подготвен во иста насока.

Постојат три главни начини за користење на овој Прирачник:

- Примена на избраните контролни точки во Прирачникот на работното место со помош на локално приспособени, практични контролни листи;
- Изработка на информативни листови подготвени за употреба; и
- Организирање работилници за обука за планирање и спроведување непосредни промени на работното место.

1. Примена на избраните контролни точки на работното место

При примената на контролните точки на конкретно работно место, се препорачува да се изберат одреден број ставки за контролните точки што се сметаат за важни за тоа работно место. Вообичаено, околу 20-30 ставки се соодветни за првична примена на Прирачникот. Примери од страниците што соодветствуваат на избраните ставки на контролните точки може да се дистрибуираат и да се употребуваат за време на воведните сесии за безбедност и здравје при работа, при интервенции на работното место или при управување со ризик поврзан со работата.

Врз основа на избраните ставки може да се состави кратка контролна листа. Ваквата контролна листа треба да се осврне на потенцијалните дејства за подобрување и ќе биде поефективна кога ќе се користи заедно со примерците од избраните страници од Прирачникот. Се препорачува да се подготви локално приспособена контролна листа, со додавање неколку ставки што се соодветни за локални дејства за подобрување.

При примена на овие избрани контролни точки или при нивна употреба за потребите на обуката, корисно е да се организираат прошетки на работното место. Кратката контролна листа во голема мера може да помогне при овие прошетки, бидејќи им помага на учесниците одново да ги разгледаат посетените работни места и да најдат практични области за подобрување. Не заборавајте да побарате од луѓето да најдат и постојни добри точки со оглед на фактот што тие се корисни во последователните дискусии.

За резултатите од посетите на работното место треба да се зборува во мали групи и потоа да се испитаат при дискусии што ги вклучуваат сите ученици или претставници на групата. Неопходна е групна работа на лицата што

ги користат избраните ставки на контролни точки со цел да се одредат локално изводливи подобрувања.

Важно е да се разгледаат повеќе аспекти на условите на работното место. Затоа се препорачува да се изберат најмалку неколку ставки од неколку поглавја во Прирачникот. Тие може да покријат прашања што се однесуваат на лидерство, барања за работа, контрола на работа, социјална поддршка, физичка животна средина, договарања за работното време, рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот и прашања што се однесуваат на комуникација. Во зависност од локалните околности, исто така, може да се додадат ставки од други делови.

2. Изработка на информативни листови подготвени за употреба

За изработка на информативни листови, може да се подготват ограничен број контролни точки со користење на овој Прирачник. За оваа цел, корисна е едноставната, еднообразна структура на секоја контролна точка. Ќе биде корисно да се ревидираат страниците на контролните точки со додавање забелешки и материјали што влијаат врз локалните услови. Ова може да се направи релативно лесно, бидејќи акцентот на Прирачникот е ставен на едноставни и практични опции за подобрување. На пример, може да се подготват практични брошури со примена на добри примери постигнати локално во согласност со овие практични опции.

3. Организирање работилници за обука за непосредни промени на работното место

Практичен начин да се користи Прирачникот при обука за спроведување подобрувања на работното место со цел да се спречи стресот е да се организираат кратки работилници за обука за локалното население со примена на практични мерки.

Искуството со активностите за обука, како дел од програмата Подобрување на работата во мали претпријатија (WISE) и слични партиципативни програми, ја има докажано ефикасноста на работилниците за обука што траат 1-4 дена и користат добар, практичен пристап што се заснова врз локалната практика. Овој Прирачник може да се користи како водич за кратки работилници за обука за спречување стрес на работното место. Овие работилници за обука може да се комбинираат со употребата на локално приспособени контролни листи и информативни листови, како што е опишано погоре.

Обуката може да се олесни со одредени практични совети за спроведување на подобрувањата, со употреба

на контролна листа што е заснована врз овој Прирачник и релевантни информативни листови. Притоа, треба да се има предвид дека практични подобрувања на работното место може да се постигнат со примена на начелата ориентирани кон дејствување што се промовирани во овој Прирачник

Еве неколку корисни предлози:

1. Обидете се да користите „контролна листа за дејствување“ за да оформите ново гледиште за условите на работното место. Контролна листа што се состои од избраните ставки на контролни точки во нивната форма на дејствување може да им помогне на луѓето да ги испитаат постојните услови на работното место на систематски начин.

2. Особено се препорачува да се учи од добрите примери на подобрувања постигнати на локални работни места и да се развијат идеи за подобрувања во согласност со локалната ситуација. Локалните примери ги покажуваат двете добиени придобивки и нивната изводливост. Таквите примери може да го охрабрат локалното население да преземе непосредни дејства. Понатаму, разгледувањето на постигнувањата наместо посочувањето на слабостите секогаш помага да се промовира позитивно и конструктивно размислување, што води до реални подобрувања.

3. Групната дискусија секогаш е корисна. Таа им помага на луѓето да разменат идеи за тоа како да ги подредат според приоритет дејствата од различни перспективи и како да ги урамнотежат размислувањата.

4. Суштински важно и секогаш корисно е да се промовираат краткорочни и долгорочни планови за подобрување. Идеите со кои може да се задоволат непосредните локални потреби прво треба практично да се воведат на краток рок. Штом ќе се постигнат мали но сепак ефективни подобрувања, луѓето стануваат сигурни во преземањето идни чекори, за што може да се потребни повеќе време и ресурси.

Важна последователна активност е да се поврзат позитивните резултати постигнати со постојните активности за безбедност и здравје при работа. Од особена важност е да се поврзат локално постигнатите позитивни искуства со предлозите и плановите за подобрувања. Ова најдобро се постигнува со заедничка работа на различни аспекти од контролните точки во овој Прирачник. На пример, во група дискутирајте за три добри постигнувања на работното место и за три точки што треба да се подобрат, а потоа дискутирајте за приоритетните дејства за секое од нив, кои треба заеднички да се преземат.

Контролна листа за спречување стрес на работното место

Како да ја користите контролната листа

Овој Прирачник содржи 50 контролни точки. Може да ги користите сите ставки или да создадете ваша сопствена листа која ги содржи само оние ставки што се важни за работното место. Вообичаено, контролна листа што содржи околу 20-30 ставки се смета за соодветна.

1. Познавање на работното место

Соберете информации за главните производи или услуги што се обезбедени, работните методи, бројот на работници (мажи и жени), работните часови (вклучувајќи паузи и прекувремена работа) и други прашања поврзани со работата за кои сметате дека се важни. Во зависност од локалната ситуација, може да се додадат дополнителни информации што се специфични за работната област со употреба на просторот предвиден во Додатокот кон крајот на контролната листа.

2. Дефинирање на работната област што треба да се провери

Дефинирајте ја работната област што треба да се провери во консултација со менаџерот, претставниците на синдикатот и други клучни личности. Во случај на мало претпријатие, може да се провери целата работна област. Во случај на големо претпријатие, може одделно да се проверат избрани работни области.

3. Првична прошетка или дискусија

Прочитајте ја контролната листа и посветете дел од времето на прошетка низ работната област или дискутирајќи за стресот на работа пред да почнете да ја користите контролната листа.

4. Запишување на резултатите од вашата проверка

Внимателно прочитајте ја секоја ставка. Обележете со НЕ или ДА под прашањето „Дали предлагате дејство?“:

- Доколку мерката веќе е правилно преземена или не е потребна, обележете го одговорот НЕ.
- Доколку сметате дека мерката би била корисна, обележете го одговорот ДА.
- Користете го просторот во делот „Забелешки“ за да наведете ваш предлог или да забележите каде се наоѓа.

5. Избор на приоритети

Помеѓу ставките што сте ги обележале со ДА, изберете неколку за кои е веројатно дека ќе понудат најважни придобивки. Овие ставки обележете ги со ПРИОРИТЕТ.

6. Групна дискусија за резултатите од проверката

Дискутирајте ги резултатите од проверката со другите што учествувале во дискусијата. Договорете се за постојните добри точки и за мерките што треба да се преземат врз основа на примената на контролната листа. Зборувајте со менаџерот и со работниците за предложените мерки и проследете го спроведувањето на овие мерки.

Контролна листа

Лидерство и правда на работа

1. Подгответе ги и споделете ги политиката и стратегиите за спречување стрес на работното место.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

2. Воспоставете процедури за да спречите дискриминација и праведно однесувајте се кон работниците.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

3. Поттикнете неформална комуникација меѓу менаџерите и работниците и меѓу самите работници.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

4. Водете сметка за приватноста и доверливоста на прашањата што се однесуваат на вработените.

Дали предлагате акција?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

5. Решавајте ги проблемите поврзани со работното место во времето кога се случуваат.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за барања за работа:

Лидерство и правда на работа

6. Приспособете го вкупниот обем на работа, земајќи ги предвид бројот и капацитетот на работниците.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

7. Организирајте ги работните задачи за да спречите прекумерни барања од работниците.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

8. Внимателно испланирајте ја работата и договорете реални временски рокови или темпо на работа.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

9. Погрижете се задачите и одговорностите да бидат јасно дефинирани.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

10. Обезбедете алтернативни задачи за да се задржи вниманието на работа.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за барања за работа:

Контрола на работата

11. Вклучете ги работниците во донесувањето одлуки за нивната работна организација.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

12. Подобрете ја слободата на дејствување на работниците и контролата на начинот на кои тие ја вршат работата.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

13. Организирајте ја работата на тој начин што ќе овозможи развивање нови способности, вештини и знаење.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

14. Охрабрете ги работниците да учествуваат во подобрувањето на работните услови и продуктивноста.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

15. Организирајте редовни средби на кои ќе се разговара за проблеми и решенија на работното место.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за контрола на работата:

Социјална поддршка

16. Воспоставете блиски односи меѓу менаџерот и работникот, така што работниците и менаџерите ќе можат меѓусебно да се поддржуваат.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

17. Залагајте се за заемна помош и споделување знаење и искуство меѓу работниците.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

18. Посочете ги и искористете ги надворешните извори за обезбедување помош за вработените.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

19. Организирајте друштвени активности во текот на работата или по работното време.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

20. Обезбедете помош и поддршка за работниците кога им се потребни.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за социјална поддршка:

Физичка средина

21. Воспоставете јасни процедури за процена на ризик и контрола што се засноваат врз постојните системи за управување со безбедноста и здравјето при работа.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

22. Обезбедете пријатна работна средина што е погодна за физичкото и менталното здравје.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

23. Отстранете ги или намалете ги опасностите по безбедноста и здравјето во нивниот извор.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

24. Обезбедете чисти простории за одмор.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

25. Воспоставете планови за вонредни ситуации за да ги олесните операциите и брзата евакуација во случај на вонредна ситуација.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за социјална поддршка:

Рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот и работното време

26. Вклучете ги вработените во одредувањето на работното време.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

27. Испланирајте ги работните распореди за да ги приспособите потребите на претпријатието и посебните потреби на работниците.

Дали Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

28. Воспоставете мерки и ограничувања за да избегнете прекумерно долги работни часови..

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

29. Оптимизирајте ги договарањата за работното време за да им овозможите на вработените да ги исполнат своите семејни обврски.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

30. Приспособете ги времетраењето и зачестеноста на паузите и времето за одмор според обемот на работата.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот и работното време:

Признание за работата

31. Отворено пофалете ја добрата работа на работниците и на тимовите..

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

32. Воспоставете систем со кој работниците ќе се запознаат со последиците од нивната работа.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

33. Воспоставете систем со кој работниците ќе можат да ги изнесат своите чувства и мислења.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

34. Еднакво однесувајте се кон мажите и жените..

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

35. Обезбедете добри можности за напредување во кариерата.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот и работното време:

Заштита од навредливо однесување

36. Воспоставете и воведете организациска рамка и стратегии со кои се спречува навредливото однесување или, пак, со кои ваквото однесување се решава брзо и соодветно.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

37. Организирајте обука за однесување со почит и зголемете ја свесноста за ваквото однесување.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

38. Воспоставете процедури и модели на дејствување за справување со насилство, злоупотреба и малтретирање на работното место.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

39. Обезбедете брзи интервенции, имајќи го предвид културниот аспект за да им помогнете на оние што се жртви на навредливо однесување.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

40. Организирајте ги работните области на тој начин што ќе ги заштитите работниците од насилство од клиенти и надворешни лица.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за заштита од навредливо однесување:

Сигурност на работата

41. Испланирајте ја работата на тој начин што ќе се зголеми можноста за стабилно вработување.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

42. Обезбедете договор за работа во писмена форма со јасни изјави во врска со условите за вработување и соодветен паричен надоместок.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

43. Погрижете се платите да се исплаќаат редовно и да се обезбедат бенефиции согласно односниот договор.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

44. Погрижете се за сигурноста на работата за работниците што користат родителско отсуство.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

45. Подобрете ја безбедноста на работата и заштитете ги работниците и нивните претставници од неправедно отпуштање.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за безбедноста на работата:

Информации и комуникација

46. Воспоставете правило менаџерите да одат на работното место и да зборуваат со работниците

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

47. Погрижете се надзорниците лесно и често да комуницираат со работниците во врска со какви било проблеми.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

48. Редовно информирајте ги работниците за важни одлуки со користење соодветни средства.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

49. Информирајте го врвното раководство за мислењата на работниците.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

50. Информирајте ги работниците за идните планови и промени.

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за информации и комуникација:

Додаток: Дополнителни контролни точки

51. _____

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

52. _____

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

53. _____

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

54. _____

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

55. _____

Дали предлагате дејство?

☐ НЕ ☐ ДА ☐ ПРИОРИТЕТ

Забелешки _____

Коментари за дополнителни контролни точки:

Лидерство и правда на работното место

Лидерството и правдата на работното место се важни предуслови за соодветно справување со стресот на работното место. Општо земено, важно е да се преземат превентивни мерки што се засноваат врз јасна политика и стратегии со цел да се обезбеди пристојна работа и да се подобрат работните услови и организацијата на работата. Од особена важност е да се воспостават конкретни процедури за справување со интервенции поврзани со стресот и да се создаде работна атмосфера што ќе овозможи брзо решавање на проблемите на работното место. За оваа цел, неопходни се лидерство и заеднички заложби од страна на раководителите и работниците. Следните средства се ефективни за соодветно постапување на работното место:

- Соопштување на политиката и стратегиите за пристојна работа;
- Воспоставување процедури со цел да се спречи дискриминацијата;
- Поттикнување неформална комуникација помеѓу раководителите и работниците;
- Заштита на приватноста; и
- Брзо решавање на проблемите на работното место.

Со посветено лидерство и правда, може да се развие работна култура во која спречувањето на стресот на работното место може да се реши на позитивен начин.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 1

Подгответе ги и соопштете ги работната политика и стратегии за спречување стрес на работното место.

ЗОШТО

- Стресот на работното место во голема мера зависи од работните услови и начинот на кој е организирана работата. Оттаму, спречувањето стрес на работното место треба да се заснова врз јасна политика и стратегии за обезбедување пристојна работа. Треба да им се даде до знаење на сите работници и надзорници дека се потребни заеднички заложби за постојано подобрување на работните услови и организацијата на работата. За почеток, потребна е блиска соработка меѓу раководството и работниците.
- Спречувањето стрес треба да биде дел од системите за управување со безбедноста и здравјето при работа. Планирањето и спроведувањето превентивни мерки треба да се заснова врз процена на ризиците на работното место и утврдувањето приоритети за практични подобрувања.
- Познато е дека најефективниот пристап за намалување на стресот на работното место е партиципативниот пристап, во кој активно се вклучени раководителите, надзорниците и работниците, како и нивните организации. Стресот на работното место е условен од голем број фактори, како што се психосоцијалните фактори, распоредот на работата, работните методи, работната средина и рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот. Овие многубројни фактори, за кои се потребни интервенции од повеќе аспекти, најдобро се решаваат со партиципативен пристап. Со ова, акцентот кај спречувањето стрес на работното место е ставен на партиципативните чекори што се преземаат во многубројните аспекти на работата поврзани со стресот.

КАКО

1. Воспоставете јасна политика за работното место во соработка со работниците и нивната организација со цел да се постигне пристојна работа на работното место. Изјавата за политиката треба да ја содржи јасната посветеност на раководството во однос на безбедноста, здравјето и добросостојбата на работниците. Оваа изјава за политиката треба да им биде соопштена на сите работници.
2. Интегрирајте го спречувањето стрес во политиката за работното место и усвојте заеднички страте-

гии (т.е. стратегии засновани врз партиципативен пристап што ги вклучува раководителите, надзорниците и работниците) за практични мерки за спроведување на политиката. Стратегиите треба да бидат воспоставени во согласност со активностите за управување со ризик што се извршуваат во рамките на системите за управување со безбедноста и здравјето при работа.

3. Назначете клучни лица кои ќе бидат одговорни за олеснување и поддршка на преземениот партиципативен пристап, согласно воспоставените стратегии за безбедност, здравје и добросостојба на работниците, вклучувајќи спречување стрес на работното место.
4. Поставете конкретни цели за секоја година или друг претходно утврден временски период, со цел да ги подобрите безбедноста, здравјето и спречувањето стрес. Испланирајте и воведете изводливи постапки за подобрување во насока на исполнување на овие краткорочни цели со партиципативни чекори.
5. Стратегиите треба да вклучуваат процена и преглед на преземените дејства и последователни активности за продолжување на постапките за подобрување.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Соберете примери на добри практики во поглед на спречувањето стрес на работното место или други слични работни места. Споделете примери на ефективни мерки што водат до намалување на стресот и подобрена работна култура.
- Во текот на средбите, по пат на известувања, билтени или електронска пошта, доставете краток преглед на постапките што се преземени во поглед на безбедноста, здравјето и спречувањето стрес на работното место за сите работници и надзорници.
- Во текот на средбите и консултациите помеѓу раководството и работниците, разговарајте за ефективноста на мерките против стресот и за тоа како да се подобрат постапките

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Обележувањето на транспортните патеки е појдовна точка за да истите се одржуваат чисти и без пречки. Чистите транспортни патеки обезбедуваат добар проток на материјалите и спречуваат несреќни случаи.



Слика 1а. Воспоставете јасна работна политика што ја содржи јасната заложба на раководството за спречување стрес на работното место. Оваа изјава за политиката треба да им биде пренесена на сите работници.



Слика 1б. Секоја година поставувајте конкретни цели за подобрување на безбедноста и здравјето и за спречување стрес на работното место со партиципативни чекори што ги вклучуваат надзорниците и работниците.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 2

Воспоставете процедури за спречување дискриминација и однесувајте се правично кон работниците.

ЗОШТО

- Оние што работат заедно на работното место можеби имаат различно минато и способности. Важно е кон сите работници да се однесувате правично и со почит. Треба да постои јасно работно начело, според кое кон сите работници треба да се однесувате еднакво, независно од нивниот пол, раса, религија или верувања. Со отфрлањето на дискриминацијата, може да се воспостави здрава работна култура. Ваквата недискриминациска отворена политика ќе обезбеди добра основа за спречување стрес на работното место.
- Дискриминациските мерки и нечесниот однос се главните стресори на работното место. Систематизацијата на работните места, развојот на кариерата, обемот на работата и работната организација треба да бидат правично подредени со цел да се избегне дискриминација. Од суштинска важност се еднаквите можности за жените и за мажите. За постигнување на оваа цел, неопходна е усогласена и заедничка заложба.
- Јасните антидискриминациски процедури и соодветните мерки и постапки за справување со поплаки ќе ги подобрат или дури и ќе ги отстранат стресните услови и ќе спречат стрес на работното место. Треба да се има предвид дека некои судири на работното место се случуваат поради дискриминациски постапки на одредени раководители, надзорници или работници. Овие процедури треба да бидат прецизирани во работната политика против дискриминација.

КАКО

1. Воспоставете работни процедури за да се спречи дискриминацијата на работното место. Целта на овие процедури треба да биде рамноправност на работното место и праведен однос. Тие треба да бидат гаранција дека се одржува правичноста во распределбата на работни места, должности, унапредување, бенефиции и други услови за вработување. Ова особено се однесува на забраната на какви било разлики поврзани со вработувањето врз основа на старост, раса, пол, инвалидитет, нацио-

налност или религија. Постапките што ја прекршуваат политиката за правичност треба да се пријават по откривањето и да се прекинат пред да доведат до сериозна ситуација.

2. Соопштете им ја политиката за правичност на работното место и процедурите за забрана на какви било дискриминациски мерки и постапки на сите раководители, надзорници и работници.
3. Во процесот на решавање на случаите на дискриминациско постапување, исто така треба да бидат вклучени процедурите за зачувување на приватноста. Ова не треба да ја попречува или да ја одложува корекцијата на дискриминациските мерки на работното место.
4. Назначете член од персоналот кој работниците може да го известат кога некој кон нив се однесува неправично и нерамноправно. Уверете се дека секој случај се решава брзо и правично.
5. Обрнете особено внимание на правичната распределба на работните задачи. Потребно е на сите раководители, надзорници и работници да им укажете за важноста на правичната распределба и доследно да го проследите ова укажување.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

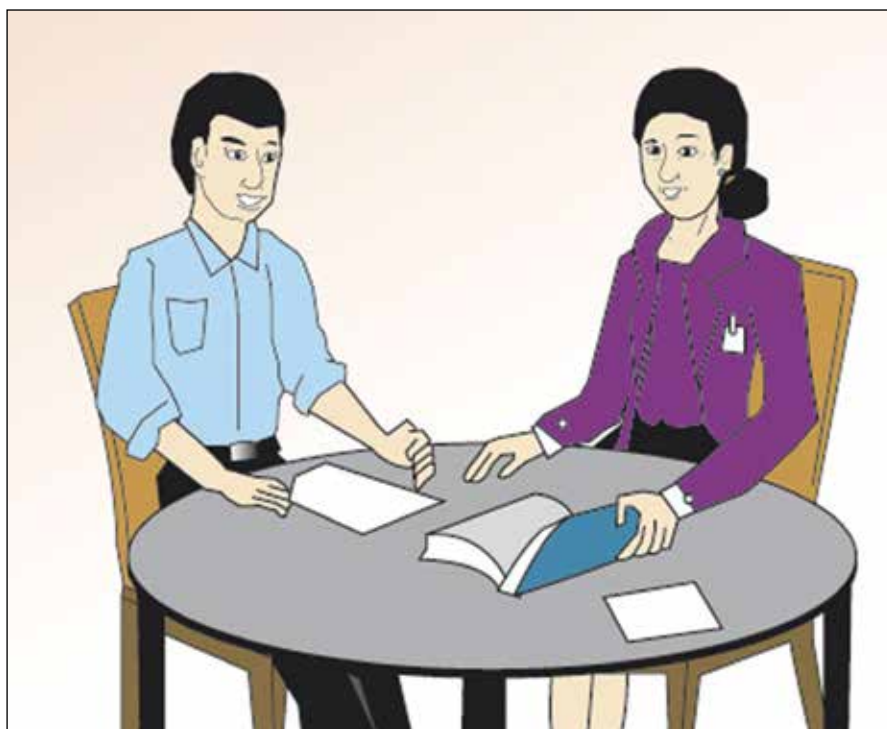
- Како дел од културата на работното место, еднакво однесувајте се кон сите работници. Од суштинска важност е да бидете доследни во работната правичност и еднакво да се однесувате кон сите.
- Брзо признајте ги грешките, особено кога неправичниот однос или дискриминацијата произлегуваат од самото раководство.
- Треба сериозно да ги сфатите укажувањата за правичен однос и поплаките за дискриминација од страна на работниците и да пристапите кон нивно брзо решавање. Ова помага да се развие работна правичност преку соработка помеѓу сите раководители и работници.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Со воспоставување јасни процедури за спречување дискриминација врз основа на старост, раса, пол, инвалидитет, националност или религија, може ефективно да се воспостави работна култура со поддршка на пристојната работа..



Слика 2а. Соопштете им ја политиката за правичност на работното место и процедурите за забрана на какви било дискриминациски постапки на сите раководители, надзорници и работници.



Слика 2б. Назначете член од персоналот кој работниците може да го известат кога некој кон нив се однесува неправично и нерамноправно. Секој случај мора да се реши брзо и правично.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 3

Поттикнете неформална комуникација меѓу раководителите и работниците, како и меѓу самите работниците.

ЗОШТО

- Соработката меѓу раководителите и работниците се подобрува со зачестена и неформална комуникација, како што се личните разговори и заедничките активности. Неформалните средби, забави, спортски настани, екскурзии и други заеднички активности се важни пригоди кои не само што ги подобруваат личните односи и соработката, туку ја олеснуваат и неформалната комуникација за спречување стрес на работното место.
- Неформалната комуникација го подобрува заедничкото разбирање преку дискусија за заеднички прашања што се однесуваат на работата и животот. Ова помага во развивањето партнерства, независно дали тие се меѓу раководителите и работниците или меѓу самите работници.
- Истовремено, заедничкото планирање и изведување неформални активности поттикнува блиска комуникација и пријателски односи. Веројатно е дека заедничкото доживување ќе доведе до ефективна соработка и спроведување на мерките поврзани со стрес на работното место.

КАКО

1. Поттикнете неформални разговори меѓу раководителите и работниците. Раководителите и работниците треба слободно да комуницираат во текот на, и надвор од работното време. Раководителите треба да известат дека се расположени за дискусија и дека би сакале да имаат добри односи со работниците.
2. Поттикнете го развојот на неформални односи меѓу работниците. Вообичаено, работниците имаат блиски меѓусебни контакти во текот на, и надвор од работното време, па оттаму, овие неформални односи може дополнително да се развиваат со заедничко учество на различни средби и активности за обука.
3. Поддржете ја организацијата на неформални

средби и настани што ги вклучуваат раководителите и работниците или групи работници, како што се забави, спортски настани, екскурзии, натпревари и други активности. Доколку е соодветно, некои од нив може да се одвиваат и во текот на работното време.

4. Споделете информации за неформални средби и настани преку различни средства. Известете дека ја поддржувате неформална комуникација како дел од работната политика.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Доколку е соодветно, отворено преземете иницијатива за организирање неформални средби или настани.
- Отстапете простор за неформален разговор меѓу раководителите и работниците, на пример, по одржувањето формални средби или помеѓу деловните активности.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Поттикнете ја неформалната комуникација меѓу раководителите и работниците, како и меѓу самите работници, искористувајќи ги различните поводи и настани во текот на, и надвор од работното време.



Слика 3а. Поттикнете неформални разговори меѓу раководителите и работниците во текот на, и надвор од работното време.



Слика 3б. Поддржете ја организацијата на неформални средби од различен вид меѓу раководителите и работниците, како и меѓу самите работници.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 4

Погрижете се за приватноста и доверливоста на прашањата што се однесуваат на вработените.

ЗОШТО

- Од особена важност е да се заштити приватноста при работењето со лични податоци од доверлив карактер. Недостигот на доверливост во работењето со лични податоци, здравствени состојби и прашања во врска со стресот има значајни влијанија врз добросостојбата и здравјето на засегнатите работници. Оттаму, мора да се воспостави јасна работна политика за заштита на приватноста која сите задолжително мора да ја почитуваат.
- Заштитата на приватноста е суштински важна за успехот на кои било активности за спречување стрес на работното место. Особено внимание треба да се посвети на зачувувањето на приватноста во однос на информации поврзани со здравјето и доверливи информации за лицата што се жртви на стрес, навредливо однесување или дискриминација на работното место.
- Заштитата на приватноста при справување со здравствени нарушувања или нарушувања поврзани со стресот, како и лични проблеми, ќе подлежи на негативно влијание доколку политиката на работното место за заштита на приватноста е недоволно јасна. Честа појава е членови на персоналот што не се здравствени професионалци да работат со информации поврзани со приватноста. Оттаму, од особена важност е да воспостават процедури за работа со лични податоци од доверлив карактер.

КАКО

1. Воспоставете јасна работна политика за заштита на приватноста при работење со лични податоци од доверлив карактер, при секојдневното деловно работење и во однос на здравствени состојби и работи поврзани со стрес. Сите вработени треба да бидат запознаени со оваа политика.
2. Воспоставете и придржувајте се кон процедурите за работа со лични податоци од доверлив карактер, вклучувајќи лична историја и информации за работењето, здравствени состојби и прашања во врска со стрес.

3. Бидете особено внимателни кога станува збор за доверливи информации во форма на извештаи и лични датотеки што содржат информации за здравствени состојби и други прашања во врска со стрес. Треба да се преземат мерки за заштита на информациите. Консултирајте се со службите што се надлежни за лични здравствени проблеми или проблеми поврзани со стресот, како мерка за обезбедување строга заштита на приватноста.
4. Воспоставете и одржувајте процедури за работење со електронски податоци во врска со лични информации, здравствени состојби и прашања во врска со стресот. Овие процедури мора да бидат во согласност со политиката на работното место за заштита на приватноста и мора да вклучуваат мерки за спречување случајно откривање информации, како и заштита за неовластен пристап.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Учете од примери на ефективни програми за заштита на приватноста на работното место. Со оглед на фактот што приватноста е особено важна во активностите за спречување стрес на работното место, добрите примери помагаат да се заштити приватноста во слични ситуации.
- При соработката со надворешни институции или програми, како што се програми за помош на вработени, особено треба да се внимава на заштитата на приватноста на засегнатите работници кога се пристапува кон заедничките активности.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Воспоставете процедури за работење со лични информации од доверлив карактер, вклучувајќи електронски податоци, и вложете максимални напори за зачувување на нивната безбедност.



Слика 4а. Воспоставете процедури за работење со лични податоци и информации од доверлив карактер, вклучувајќи лична историја и информации за работењето, здравствени состојби и прашања во врска со стрес.



Слика 4б. Објаснете му на работникот дека личните и здравствените податоци се дискретно поврзани сè со цел да обезбедите доверливост и заштита на приватноста.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 5

Решавајте ги проблемите поврзани со работното место при нивното настанување.

ЗОШТО

- На работното место доаѓа до појава на различни проблеми. Тие вклучуваат проблеми поврзани со деловното работење, прашања што се однесуваат на управувањето со персоналот, безбедноста и здравјето на работниците, како и лични судири и прашања во врска со стресот. Важно е да се воспостави работна атмосфера за да може ваквите проблеми веднаш да се решаваат.
- Некои од овие проблеми може да изгледаат како стресори за одредени работници или да влијаат врз активностите за спречување стрес. Треба да се внимава проблемите да се решаваат колку што е можно побргу и да се ублажи стресот што влијае врз тие работници.
- Вообичаено, блиската соработка меѓу раководителите и работниците е неопходна за решавање на ваквите проблеми поврзани со работното место. Брзите и соодветни заложби за решавање на проблемите, во соработка со надлежните лица, се добри за работната атмосфера и имаат позитивно влијание врз спречувањето стрес на работното место.

КАКО

1. Разгледајте ги поновите проблеми поврзани со работното место за да утврдите дали тие се решаваат соодветно и брзо. Можеби има зголемување во бројката позитивни искуства или појава на недостатоци. Разговарајте за извлечените поуки од неодамнешните искуства.
2. Решавањето на проблемите поврзани со работното место треба да биде веднаш по нивното настанување.
3. При појавата на проблеми што може да изгледаат како стресори врз некои работници, пристапете кон нивно брзо решавање и истовремено поддржете ги засегнатите работници.
4. Доколку се потребни технички совети за решавање на проблемите, побарајте вакви совети и поддршка

од соодветни стручњаци или од надворешни служби за помош.

5. Доколку е соодветно, разговарајте за можните опции за решавање на проблемите со клучни лица, како што се одговорните надзорници, засегнатите работници и нивните претставници, како и персоналот надлежен за безбедноста и здравјето при работа. Потребно е да се земат предвид повратните информации што се добиваат од сите засегнати лица.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Уверете се дека работниците знаат дека треба да пријават какви било проблеми при нивното настанување и дека треба да учествуваат во нивното решавање.
- Секоја тешкотија во решавањето одреден проблем веројатно произлегува од повеќе фактори. Затоа, потребно е да се испланираат неколку истовремени постапки. Важно е да се применуваат повеќе решенија наместо едно единствено решение.
- Обрнете особено внимание на приватноста на вклучените лица, а со личните податоци и други доверливи информации постапувајте согласно воспоставените процедури за заштита на приватноста.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Со брзо решавање на проблемите на работното место при нивното настанување, може да се создаде работна атмосфера за ефективно справување со стресот на работното место.



Слика 5а. Решавањето на проблемите поврзани со работното место треба да биде веднаш по нивното настанување, вклучувајќи ги проблемите поврзани со безбедноста, работните информации или стресот на работното место



Слика 5б. Разговарајте за можни опции за решавање на проблемите со клучни лица, како што се одговорните надзорници, засегнатите работници и нивните претставници, како и персоналот надлежен за безбедноста и здравјето при работа.

Работни барања

Работните барања треба рамномерно да се распределат на работниците. Со цел да се спречи стресот на работното место, мора да се избегнуваат прекумерни работни барања. Истовремено, треба да се спречи претеран временски притисок што се должи на рокови кои тешко може да се исполнат. Доброто работење и добросостојбата зависат од обемот на работа што се приспособува на поединечните работници во рамките на еден тим. Во оваа насока, потребна е блиска соработка помеѓу раководителите и работниците. Може да се преземат следните практични мерки со цел да се направат подобрувања на ова поле:

- приспособување на вкупниот обем на работа;
- спречување прекумерни барања по работник;
- планирање остварливи рокови;
- јасно дефинирање на задачите и одговорностите;
- избегнување недоволно искористување на способностите на работниците.

Со посветено лидерство и правда, може да се развие работна култура во која спречувањето на стресот на работното место може да се реши на позитивен начин.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 6

Приспособете го вкупниот обем на работа, земајќи ги предвид бројот и капацитетот на работниците.

ЗОШТО

- Доброто работење и добросостојбата зависат од обемот на работа што се приспособува на поединечните работници во рамките на еден тим. Добрите раководители ја познаваат работата што ја вршат нивните работници и ги знаат барањата за таа работа.
- Преоптоварените работници се чувствуваат изморено и совладано, губат концентрација и се изложени на стрес.
- Бидете внимателни: обемот на работа не се однесува само на количина или физичка подготвеност. Обемот на работа, исто така, има и квалитативна страна што се однесува на концентрација, будност, преклопување на задачи, човечки односи, итн.
- Прекумерниот обем на работа значи преоптовареност, недостиг на доволно време да се заврши работата или потреба од пребрзо работење, со што се запоставува квалитетот на работата и нема можности за подобрување.
- Оттаму, реалното приспособување на обемот на работа го одржува доброто работење и доведува до задоволство на купувачот/корисникот на услугата.

КАКО

1. Направете процена на поединечниот и тимскиот обем на работа со набљудување на работниците и разговарајте со нив, сè со цел да видите дали е потребна промена и дали оваа промена е изводлива.
2. Приспособете ја количината на работа по работник за да не дојде до преоптоварување на работникот. Работникот треба да биде во можност да ја извршува работата без тешкотии и согласно стандардите за квалитет во рамките на предвидениот временски рок. Земете ги предвид индивидуалните разлики и соодветно приспособете го обемот на работа.
3. Зголемете ја бројката работници кога е потребно и

таму каде што е потребно.

4. Намалете ги непотребните задачи, како што се контролни операции, пишување извештаи, пополнување формулари или внесувања податоци. Овие активности значително влијаат врз концентрацијата на работниците. Дајте им упатства на работниците за правилна употреба на нивниот алат. Известете ги дека треба да побараат поправка или замена кога нивниот алат е оштетен или истрошен.
5. Намалете ги неефективните прекини што ја нарушуваат концентрацијата на работниците и што ги попречуваат производните или услужните цели.
6. Променете го работниот процес со цел да го олесните исполнувањето на работните барања, на пример, со разгледување на распределбата на задачи или со употреба на иновативни пристапи и технологија.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Подобрете ги работните услови и организацијата на работата во интерес на целосно искористување на капацитетите на работниците.
- Обучете ги работниците да развијат свои компетенции и вештини.
- Испланирајте соодветни рокови со цел подобро да се распредели обемот на работата во разумен временски рок.
- Поттикнете редовни разговори за обемот на работа помеѓу надзорниците и работниците.
- Испланирајте, разгледајте и приспособете ги сегашните и идните нивоа на обем на работа за да го подобрите работењето и да ја задржите здравата работна сила

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Приспособете го обемот на работа според поединечните работници. Соодветните обеми на работа помагаат да се подобри работењето и здравјето на работниците.



Слика 6а. Приспособете ја количината на работа по работник за да не дојде до преоптоварување на работникот. Подобрете ги работните простории и протокот на работа од ергономска гледна точка.



Слика 6б. Распределете ја работата на група работници, така што обемот на работа ќе биде поделен со добра тимска работа.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 7

Работата треба да биде распределена на тој начин што ќе се спречат прекумерни барања од работниците.

ЗОШТО

- Кога различни работници немаат ист обем на работа (некои се преоптоварени, додека, пак, другите се недоволно искористени) настанува проблем со неурамнотежена распределба на работата.
- Доколку распределбата на работата е нееднаква и неправична, постои ризик најдобрите работници да бидат преморени, а другите да бидат недоволно стимулирани. На овој начин може да се намали продуктивноста.
- Добрата распределба на обемот на работа позитивно влијае врз продуктивноста и добросостојбата на работниците.
- Работниците се помотивирани добро да ја вршат работата кога работата е еднакво и правично распределена.

КАКО

1. Набљудувајте го извршувањето на работата, разговарајте со работниците и проверете дали работата е еднакво и правично распределена, дали некои работници се преоптоварени или имаат задачи што се претешки. Најдете решенија.
2. Имајте предвид дека некои работниците можеби имаат задачи што се премногу лесни или за нив работата претставува премал предизвик.
3. Повторно разгледајте ја распределбата на работата со цел да се уверите дека работниците добиваат правична количина работа, имајќи ги предвид индивидуалните капацитети на работниците.
4. Наизменично менувајте ја тешката и предизвикувачка работа помеѓу соработниците.
5. Подобрете ги работните методи или опремата за преоптоварени работници и олеснете го нивниот обем на работа.

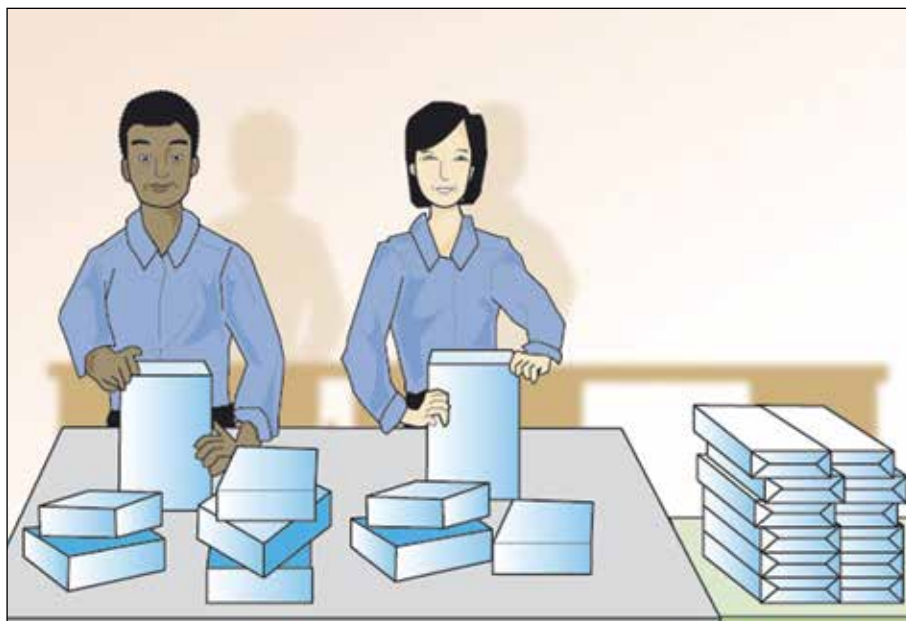
6. Вклучете ги работниците во групна дискусија при прераспределбата на работата. Ова е добра практика за изнаоѓање ефикасни и трајни решенија

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Запомнете дека работниците се поединци со различни капацитети и здравствени состојби, па оттаму, во некои ситуации посоодветно е работата да не се распределува еднакво, туку правично.
- Бидете доверливи во врска со здравјето на работниците.
- Заштитете го здравјето на нероденото дете со тоа што ќе избегнувате прекумерна работа за бремените жени.
- Рамномерното распределување работа е добар начин да се подобрат и да се развијат вештините и работењето на работниците.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Добрата распределба на работата треба да биде дел од практиката на раководството со оглед на фактот што ќе ги подобри добросостојбата и продуктивноста на работниците.



Слика 7а. Набљудувајте го извршувањето на работата и разговарајте со работниците за тоа како да се распределат тешките задачи и да се избегне преоптоварувањето на одредени поединци.



Слика 7б. Вклучете ги работниците во подобрувањето на тешките или неинтересни задачи со цел да го олесните распределувањето на задачите, наизменичното менување на работниците по функции и подгответе ефективни планови за работа.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 8

Внимателно испланирајте ја работата и договорете остварливи рокови или темпо на работа.

ЗОШТО

- Обемот на работа зависи од роковите и темпото на работа. Роковите влијаат врз интензитетот на работата, квалитетот на производството и добросостојбата на работниците.
- Познато е дека зачестеното работење со кратки рокови предизвикува нарушувања како резултат на стресот на работното место.
- Задавањето реални рокови е важно за да се избегне притисок во однос на времето, појава на грешки и лутина.
- Роковите може да се променат, а ресурсите може да се приспособат на барањата.
- Треба да се консултирате со работниците при утврдувањето на роковите бидејќи тие се стручни во процената на потребното време да се заврши работата, како и во однос на ограничувањата на работниот процес.

КАКО

1. Секогаш договарајте ги и планирајте ги роковите заедно со купувачите/корисниците на услугата, раководителите и работниците, земајќи ги предвид достапните ресурси и работни капацитети. Не двоумете се да ги реорганизирате роковите доколку се променат условите за работа.
2. Редовно планирајте го вашиот календар за работа за да избегнете рокови што се премногу кратки.
3. Обезбедете некаква заштита пред и по секоја задача при брзо темпо на работа или услуга за потрошувачите.
4. Обучете ги раководителите и работниците со цел подобро да се справуваат со роковите и работата со брзо темпо.
5. Земете ги предвид работните услови, техничките ре-

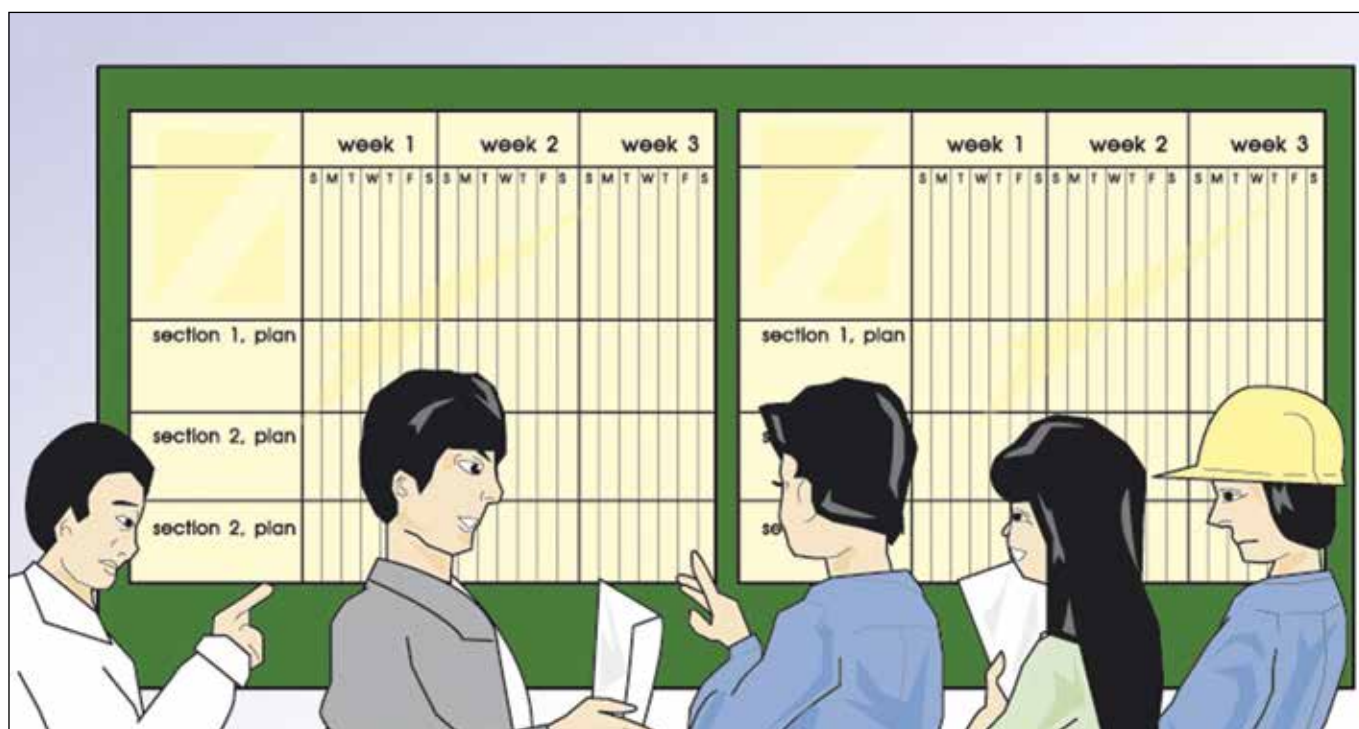
сурси, потенцијалните промени и посебните потреби на работниците кога договарате рокови.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- -Реалниот рок е еден од добрите индикатори на организациското работење. Кога постои сомнеж за изводливоста на рокот, организирајте работа во групи и вклучете ги надзорниците и работниците.
- Нереалните рокови ги намалуваат посветеноста и мотивацијата.
- Обезбедете ги потребните ресурси за исполнување на реалните рокови.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Управувањето и планирањето реални рокови е добро за добросостојбата и продуктивноста на работниците.



Слика 8. Редовно планирајте ги роковите со купувачите/корисниците на услуги, раководителите и работниците, земајќи ги предвид вашите достапни ресурси.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 9

Уверете се дека задачите и одговорностите се јасно дефинирани.

ЗОШТО

- Кога задачите на работникот се лошо дефинирани и кога неговите одговорности се нејасни, тешко е да се одреди неговото оптимално ниво на продуктивност и границата до која би бил преоптоварен. Како последица на тоа, организацијата на работата ќе биде помалку ефективна бидејќи честопати ќе биде направена провизорно.
- Јасно дефинираните задачи ја зголемуваат продуктивноста на работникот и ја подобруваат организацијата во рамките на работниот тим.
- Кога се јасни одговорностите на секој работник, работата има повеќе смисла за работникот, а со ова се намалува ризикот за постигнувања со лош квалитет.
- Јасно дефинираните одговорности и работни задачи, исто така, ги подобруваат односите меѓу раководителот и работникот.
- Јасната дефиниција на задачите и одговорностите е суштински важна практика во управувањето, со цел да се избегнат грешки, инциденти и повреди на работното место.

КАКО

1. Добриот опис на работата мора да вклучува јасно дефинирани задачи, одговорности, потребен напор и цели што треба да се постигнат. Истовремено, со описот на работата треба да се одреди и директниот претпоставен, поддршката што му е на располагање на работникот и работните услови (распоред, патувања, итн.).
2. Кога се подготвува опис на работата, особено внимание треба да се посвети на конфликтите меѓу задачите (пр. квалитет наспрема количина).
3. Во добриот опис на работата не само што треба да бидат одредени физичките ризици, туку, исто така, треба да бидат одредени и кои било други ризици

што би можеле да го зголемат стресот на работникот.

4. Јасниот опис на задачите и одговорностите овозможува мотивирање на вистинското лице на вистинското работно место. Со ова се избегнува можноста одредени работници да бидат изложени на ограничувања со кои не можат да се справат затоа што ги немаат ниту потребните вештини, ниту потребните способности.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

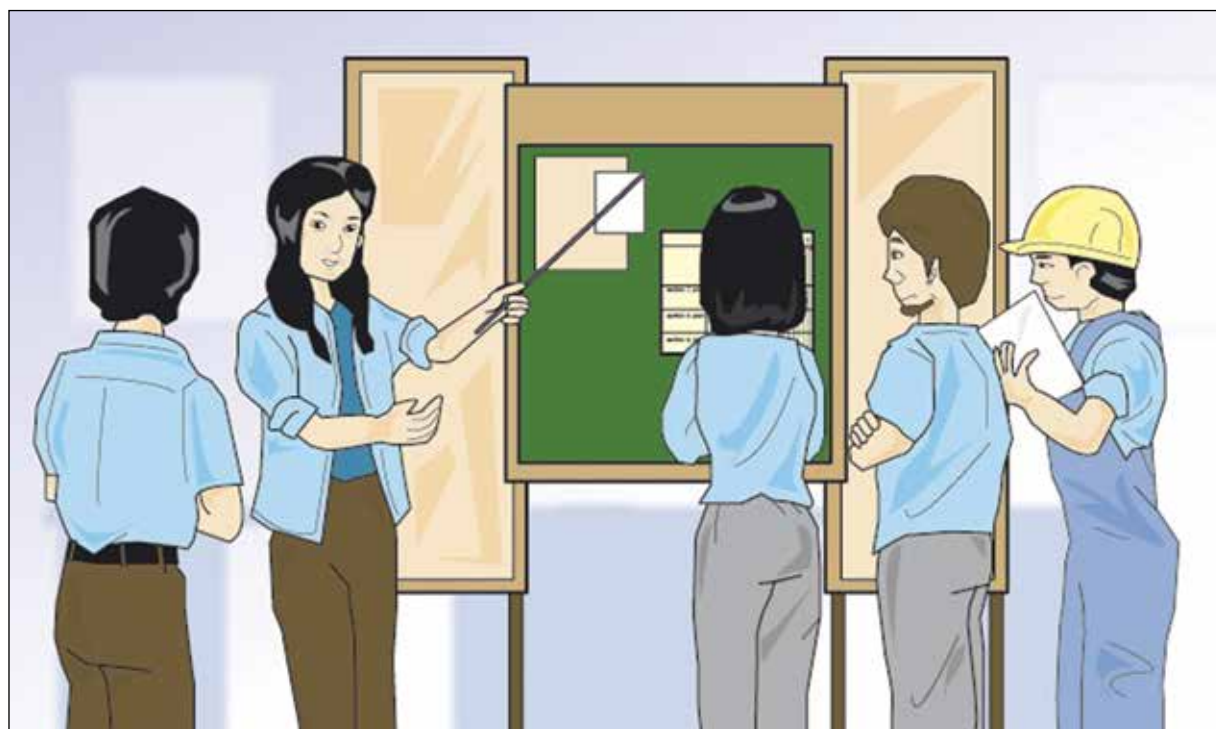
- Треба редовно да се проверуваат описите на задачите и одговорностите, но и кога се менуваат работните услови.
- Обуката на работниците треба да биде индивидуално приспособена во согласност со специфичните описи на задачите и одговорностите, со цел да биде поефективна и подобро да соодветствува на реалните барања на работата.
- Со добриот опис на работата, исто така, се обезбедуваат информации за она што го прават другите членови на тимот, со што се поттикнува тимската работа.
- Добриот опис на работата може да помогне во утврдувањето на одговорноста на работникот во случај на незгода или повреда, што има значително влијание врз надоместокот и добросостојбата на засегнатиот работник.
- Специфичниот опис на работата е важен, но сепак, во описот на работата треба да постои можност за промени во работните методи или организацијата на работата.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Јасниот опис на задачите и одговорностите може да ја подобри распределбата на обемот на работа меѓу поединечните работници и работниот тим.



Слика 9а. Јасното распределување на задачите и одговорностите води до мотивирана работа и резултати со добар квалитет.



Слика 9б. Добрите описи на работата даваат сознанија за тоа што прават другите членови од работниот тим, а со тоа се зголемува разбирањето на тимските цели и тимската работа. Ова сознание му помага на тимот да ги исполни ненадејните промени во организацијата на работата.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 10

Обезбедете алтернативни задачи за да го задржите вниманието на работното место.

ЗОШТО

- Со некои работни места недоволно се искористуваат капацитетите на работниците или, пак, самите работни задачи се премногу лесни (пр. контролна соба, надзор на зграда, итн.). Недостигот на доволен предизвик на работното место може да создаде психолошка вознемиреност и здодевност кај оние што ги вршат ваквите работи.
- Продуктивниот работен ден позитивно влијае врз здравјето на работникот. Работните денови кога работникот ретко е стимулиран ја намалуваат мотивацијата и предизвикуваат губење на интересот за работата.
- Кога работниците постојано се зафатени со работа, тие навистина имаат впечаток дека придонесуваат за работењето на претпријатието. На работниците треба им се зададат сериозни задачи што ќе придонесат за задржување на нивниот интерес и нивното внимание на работа.

КАКО

1. Во соработка со работниците, утврдете задачи што ќе придонесат за поголема стимулација кај поединечни работници и ќе спречат здодевност или намалена концентрација.
2. Организирајте ја работата на тој начин што таа ќе вклучува голем број задачи, а не само една задача што се повторува.
3. Може да ги збогатите задачите што ги извршува работникот едноставно со тоа што ќе му овозможите поголема самостојност на работникот.

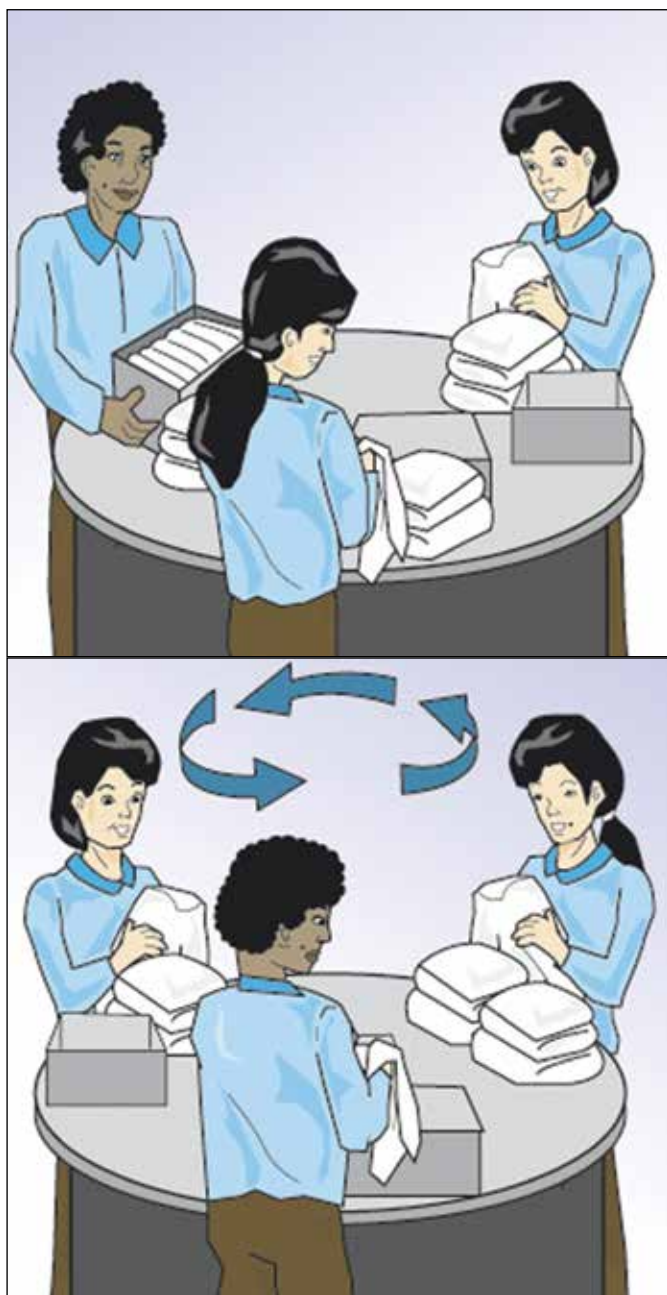
УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- На работниците треба да им се даваат дополнителни сериозни задачи, наместо поголем број задачи што се повторуваат.

- Разговарајте со работниците и доделете им сериозни задачи, а избегнувајте ги задачите што се премногу едноставни, што се повторуваат или се монотони. Разгледајте ги начините како може да се избегнат или да се подобрат овие задачи со тоа што ќе ги вклучите членовите на работниот тим.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Недоволното искористување на работникот, исто така, претставува извор на стрес. Изберете сериозни задачи за секој поединечен работник.



Слика 10а. Доделете му сериозни задачи на работниот тим, со цел да го олесните наизменичното менување на работните позиции помеѓу членовите на тимот.



Слика 10б. Организирајте ја работата на тој начин што таа ќе вклучува голем број задачи што треба да ги изврши работникот, а не само една задача што се повторува.

Контрола на работата

Работниците најмногу ќе уживаат во работата и ќе бидат попродуктивни кога ќе можат да го контролираат начинот на кој ја вршат работата. При спречувањето стрес на работното место важно е да се вклучат работниците во процесот на донесување одлуки за нивната работна организација. Работата станува постресна кога работниците немаат влијание врз темпото на работа и работните методи. Зголемувањето на слободата на одлучување на работниците и давањето можност тие сами да ја контролираат својата работа помага да се зголемат мотивацијата и квалитетот на работата и да се намали стресот. Ефективните мерки го вклучуваат следново:

- вклучување на работниците во донесувањето одлуки што се однесуваат на организацијата на работата;
- зголемување на слободата на одлучување на работниците и контролата врз нивната работа;
- организирање на работата на начин што овозможува развивање нови вештини и знаење;
- поттикнување на учеството на работниците во подобрувањето на работата;
- организирање редовни средби на кои ќе се разговара за проблемите на работното место.

Работниците што можат да одлучуваат како и кога ќе биде извршена нивната работа, може подобро да ги искористат своите вештини и своето искуство, а истовремено се и попродуктивни. На овој начин, зголемената контрола на работата придонесува за поефективна организација на работата.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 11

Вклучете ги работниците во донесувањето одлуки за организацијата на нивната работа.

ЗОШТО

- Работниците повеќе ќе уживаат во својата работа и ќе бидат попродуктивни доколку може да го контролираат начинот на кој ја вршат работата.
- Работниците можеби подобро од другите го познаваат работниот процес, и затоа нивните предлози за подобрување може да придонесат за поефективна организација на работата, а со тоа и поголема продуктивност.
- Вклучувањето на работниците во процесот на донесување одлуки за организацијата на нивната работа може да го зголеми самопочитувањето на работниците.

КАКО

1. Уверете се дека работниците даваат предлози или влијаат врз промените на организацијата на работата.
2. Разгледајте ја поставеноста на организацијата на работата и каде би можела таа да се подобри. Потоа организирајте дискусија во група за тоа како може работниците поактивно да се вклучат во постојаното подобрување на работната организација.
3. Кога е можно и онаму каде што е можно, овозможете им на работниците да го увидат следново:
4. како се врши работата;
 - работниот распоред;
 - со кого работат;
 - дали е можно да се работи во мали групи;
 - изборот на алатки, опрема, мебел, итн.
5. Поттикнете ги работниците да ги изнесуваат своите идеи за подобрувања на организацијата на нивната работа преку кратки сесии за предлози или со организирање мали групни дискусии.

6. Водете евиденција за сите промени на организацијата на работата и редовно оценувајте ги промените.
7. Дајте предлози и придонеси што им се познати на сите работници, како и резултати од воведувањето на таквите предлози. На овој начин се поттикнува натамошно учество.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Вклучете ги работниците во процесот на донесување одлуки.
- Размислете за тоа да им овозможите на работниците поголема мобилност за да можат да научат различни работи и да имаат различни искуства, со што ќе им дадете можност да учествуваат во донесувањето одлуки за организацијата на работата и за работните услови и средината.
- Разговарајте со работниците за различните мерки што се земени предвид за да се променат организацијата на работата и работната средина.
- Обезбедете информации и обука што ќе им помогнат на работниците да учествуваат во процесот на донесување одлуки.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Со вклучување на работниците во процесот на донесување одлуки што се однесуваат на работните услови и организацијата на работата, ќе се зголеми самопочитувањето кај работниците, а истовремено ова ќе доведе до одлуки што имаат значително поголема поддршка.



Слика 11а. Вклучете ги работниците и надзорниците во разгледувањето и подобрувањето на организацијата на работата, учејќи од добри примери.



Слика 11б. Поттикнете ги работниците да ги изнесуваат своите идеи за подобрување на организацијата на нивната работа, со тоа што ќе организирате мали дискусии во група.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 12

Подобрете ја слободата на одлучување на работниците и контролата на начинот на кој ја вршат работата.

ЗОШТО

- Кога работниците имаат можност да одлучуваат како и кога се врши нивната работа (на пример, во врска со работните методи и темпото на работа), тие активно ги применуваат своите вештини и своето искуство и поверојатно е дека ќе бидат многу мотивирани да работат. Зголемената слобода на одлучување и контролата на работата се важни за спречувањето стрес.
- Вообичаено, искуството им помага на работниците да го одржуваат квалитетот на нивната работа и да избегнуваат грешки, особено кога може на свој начин да го организираат извршувањето на дадените задачи. Работниците ќе уживаат во работата и ќе чувствуваат помалку стрес доколку може да влијаат и да имаат контрола врз сопствената работна ситуација.
- Работата честопати ја извршува работен тим. Кога членовите на тимот заеднички одлучуваат како треба да бидат зададени и завршени различните задачи, тогаш тие може да соработуваат и да постигнат добри резултати. Ова е многу помалку стресно отколку кога секој работник има обврска да повторува расцепкани задачи според темпото на машините и во рамките на многу кратки рокови.

КАКО

1. Испланирајте ги работните задачи за една група работници, така што секој работник од секоја подгрупа ќе може да одлучува како, по кој редослед и кога ќе се вршат задачите. Ова е подобро отколку на секој работник или подгрупа да им се доделуваат расцепкани задачи што треба да се завршат согласно претходно утврдено темпо.
2. Одржувајте кратки средби со целата работна група или тимот за заеднички да ги испланирате индивидуалните работни задачи и временските распореди. Ваквите средби може да се одржуваат дневно на почетокот на работата или во одредено време во текот на работната недела, месецот или некое друго време, додека не се исполни рокот.
3. Овозможете им на работниците во работната група

или тимот да влијаат врз изборот на алати, опрема, мебел и работни методи. Разговорот во група е корисен за да се постигне ова и за да се донесат остварливи одлуки.

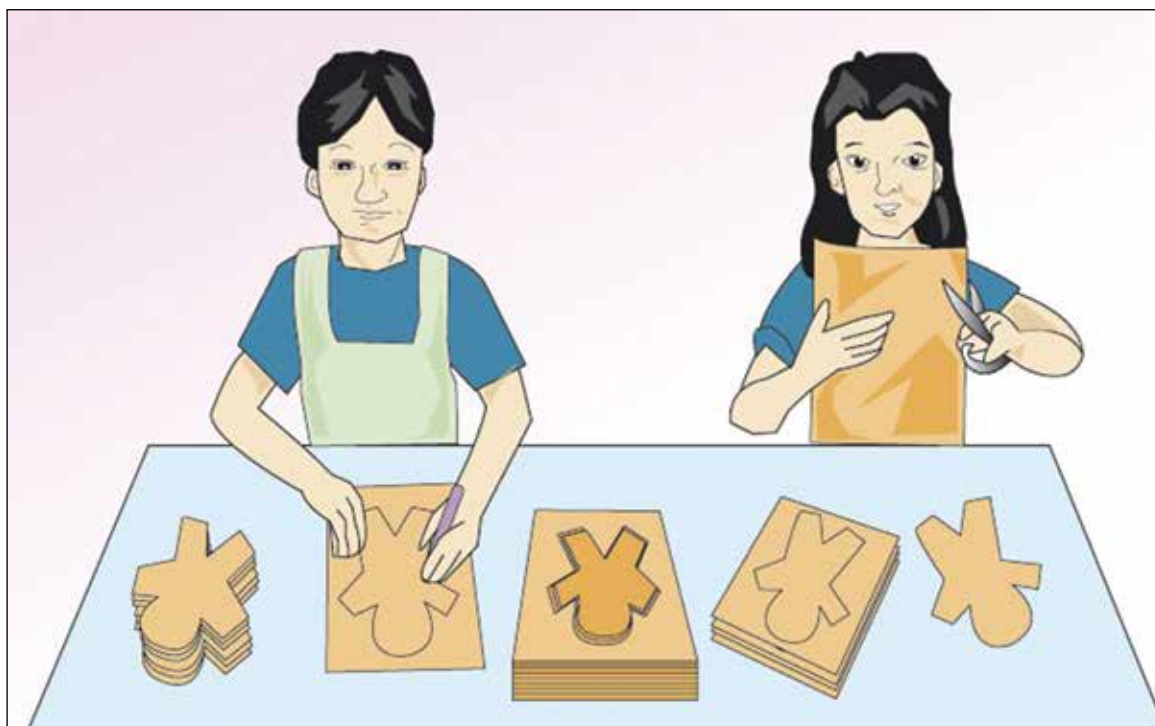
4. Организирајте го процесот на работа, така што одделни работници или подгрупи работници ќе може да го контролираат темпото на работа и извршувањето на задачите.
5. Формирајте самостојни работни тимови, така што секој тим ќе биде одговорен за начинот на вршење на работата.
6. Поттикнете ги работниците да предлагаат идеи за начинот на кој се врши работата во рамките на една група, одделение или тим. Организирајте разговор во група за да ги опфатите работните методи, земајќи ги предвид предложените идеи и други практични можности.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Соберете добри примери за самостојни работни тимови и информации за направените промени и нивните позитивни постигнувања. Споделете ги овие примери преку известувања на огласни табли, билтени, летоци и електронска пошта.
- Со учеството на работниците, проценете ги постигнувањата на оние работни тимови што имаат слобода на одлучување и контрола во однос на начинот како се врши нивната работа.
- Почитувајте ги иницијативите на одделни работници и работни тимови во однос на работните методи и самостојните постапки.
- Обезбедете им можности за учење на работниците со цел да го надградат своето знаење и вештините за нивните работни задачи и самостојните начини на работење.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Работниците треба да бидат во можност да влијаат врз начинот на кој се врши нивната работа, како и врз квалитетот на нивните постигнувања. Зголемената слобода на одлучување и контрола над работата значително ги зголемуваат мотивацијата и квалитетот на работата и го намалуваат стресот на работното место.



Слика 11в. Јаремот или направа слична на него е корисен за носење на два одделни товари на извесно растојание при што се постигнува рамнотежа и се минимизира оптоварувањето при подигнување и спуштање.



Слика 11в. Јаремот или направа слична на него е корисен за носење на два одделни товари на извесно растојание при што се постигнува рамнотежа и се минимизира оптоварувањето при подигнување и спуштање.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 13

Организирајте ја работата за да може да се развиваат нови способности, вештини и знаење.

ЗОШТО

- Работникот што е динамичен и може да извршува повеќе задачи ќе биде попродуктивен и ќе може да им дава поддршка и на другите работници.
- Кога на работниците ќе им се даде можност да се стекнат со ново знаење и да научат нови вештини, тие ќе бидат мотивирани и ќе бидат посposобни за одлучување.
- Со нови способности, вештини и знаење, работникот може да се менува на различни работни места, овозможувајќи привремена замена на отсутни работници.
- Учесството во активности со кои се подобруваат способностите, исто така, поттикнува социјална поддршка меѓу работниците.

КАКО

1. Испланирајте ја работата, така што ќе им овозможите на работниците во текот на работното време да учествуваат во обуки и образовни можности финансирани од работодавачот и поврзани со работата.
2. Дајте им на работниците можности да се стекнат со нови способности, вештини и знаење со обука на работното место или со надворешна обука.
3. Остварувајте средби со работниците и прашајте ги кои способности, знаење и вештини би можеле да ги научат со цел да се подобрат работната средина и продуктивноста.
4. Штом некој работник започнал со обука или можности за учење, одново организирајте ја работата – на пример, со размена на задачи или споделување на работата – за да може да ги користи своето новостекнато знаење и вештините.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Развојот на кратки модули за обука што се поврзани со работата и што може да се интегрираат во работниот ден ќе им овозможи на работниците да се здобијат со ново знаење и вештини без да мора да го напуштат работното место.
- Со оглед на фактот што работниците се возрасни ученици, обезбедете соодветни можности за обука на кои работниците активно ќе учествуваат.
- Редовно проценувајте ги можностите за обука и образование за да бидете сигурни дека се поставени и исполнети реални цели.
- Доколку не е можно внатрешно да организирате континуирана обука, размислете за користење на можностите што ги нудат надворешните институции.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Не само што работниците со новостекнато знаење, способности и вештини се поефикасни и попродуктивни, туку тие се и помотивирани да придонесуваат за групните активности и истовремената обука за две или повеќе вештини на работното место.



Слика 13а. Дајте им на работниците можности да се стекнат со нови способности, вештини и знаење преку обука на самото работно место.



Слика 13б. Користете добри визуелни примери за да им помогнете на работниците да се стекнат со ново знаење и да научат нови вештини.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 14

Поттикнете учество на работниците во подобрувањето на работните услови и продуктивноста.

ЗОШТО

- Кога работните барања се високи и работниците имаат ограничена контрола или воопшто немаат контрола над својата работа, постои поголема можност за појава на стрес.
- Работниците може да чувствуваат дека имаат поголема контрола доколку може да учествуваат во процесот на донесување одлуки.
- Работниците веројатно најдобро ги познаваат своите работни места и задачи. Нивната вклученост во планирањето и извршувањето на промените на овие околности може да доведе до корисни подобрувања на продуктивноста што инаку не би можело да се постигнат.

КАКО

1. Создадете работни процеси во кои работниците може да го контролираат своето темпо на работа и извршувањето на задачите.
2. Одредете го степенот до кој работниците се вклучени во осмислувањето и планирањето на работата. Организирајте средби на кои ќе зборувате за тоа како тие би можеле поактивно да се вклучат во различни сфери од организацијата на работата, како што се работните методи, темпото на работа и паузите.
3. Онаму каде што е можно, во консултација со раководството, на работниците овозможете им го следново:
 - заеднички да ги планираат работните задачи и временските распореди;
 - да ги одредат методот, брзината, циклусот и редоследот на работата;
 - да утврдат каде се врши работата.
4. Преку разговори во мали групи, овозможете им на работниците да влијаат врз изборот на алати, опрема и мебел.

5. Воспоставете процес со кој работниците и раководителите ќе можат заеднички да разговараат за средствата за подобрување на работната средина и продуктивноста.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Поттикнете ги работниците да преземат одговорност за работниот процес, работните услови и продуктивноста.
- Овозможете им на работниците да ги контролираат карактеристиките на работата, како што се доделувањето задачи, темпото на работа, приоритетот и редоследот на поединечната работа.
- Поттикнете ги работниците да известуваат за предизвици во работните процедури, а истовремено помогнете им и да најдат решенија за таквите проблеми.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Од особена важност за намалување на стресот на работното место е да им се овозможи на работниците поголема контрола над нивната работа и работните услови..



Слика 14. Организирајте разговори во група чија цел ќе биде осмислување и планирање на работата, вклучувајќи ги работните методи, темпото и распоредите.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 15

Организирајте редовни средби за да разговарате за проблемите на работното место и за решенијата на овие проблеми

ЗОШТО

- Работниците можат значително и позитивно да придонесат за решавање на проблемите, а истовремено имаат и важна улога во практичната примена на решенијата на проблемите.
- Решенијата што ги предлагаат работниците вообичаено се економични, практични и лесни за спроведување.
- Во случаи каде што има одредба за средби на работни групи, работниците чувствуваат поголема контрола, што, всушност, значи помалку стрес и поголема продуктивност.
- Работниците се стручни за процена на времето и потребните ресурси за извршување една работа или задача. Доколку има ограничувања и проблеми, работниците имаат единствена можност да понудат реалистични решенија.

КАКО

1. Закажете редовни средби на кои работниците ќе ги изнесат проблемите поврзани со нивната работа и ќе предложат можни решенија.
2. Формирајте мала работна група која од работниците и надзорниците ќе побара да осмислат решенија на проблемите поврзани со работното место.
3. Работната група може да има потреба од информации и технички совети за решавање одреден проблем. Дајте ѝ соодветна поддршка, информации и технички совети доколку има потреба од нив.
4. Откако работната група ќе ја заврши својата работа, побарајте повратни информации од сите работници, раководители и надзорници кои се вклучени во процесот за решенијата што ги предложила работната група.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

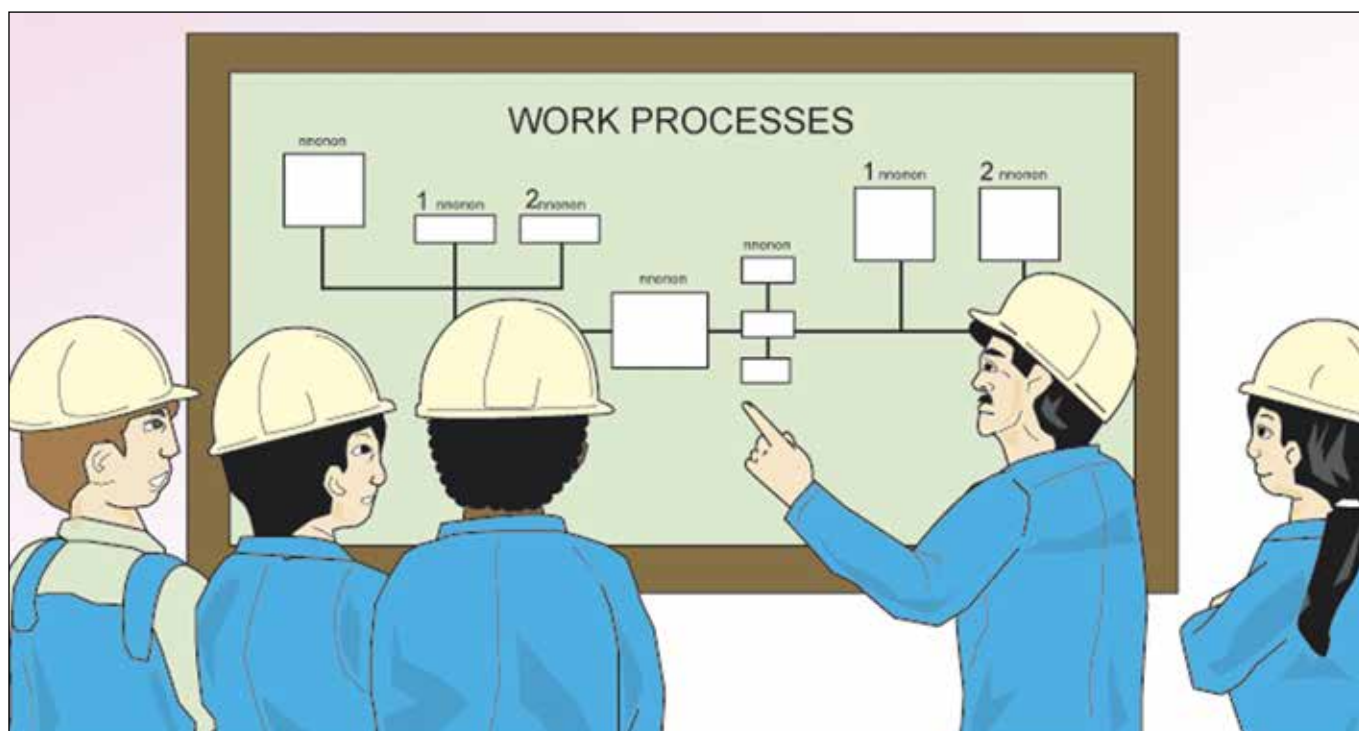
- Организирањето група работници и надзорници што ќе решаваат специфичен проблем е продуктивно и ќе овозможи разгледување на проблемот од различни перспективи.
- Доколку работниците знаат дека ќе може да учествуваат во работна група за проблем поврзан со нивната работа, тие може да бидат поподготвени да известуваат за проблемите со работењето и да побараат решенија.
- Работната група треба да биде подготвена да побара совет од други што имаат искуство во решавањето слични проблем.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Вклучувањето на работниците во решавањето проблеми може да води до брзи, економични и ефективни решенија на проблемите, а истовремено ќе поттикне и учество на работниците.



Слика 15а. Формирајте мала работна група во која работниците и надзорниците може да осмислуваат решенија за проблеми поврзани со работното место.



Слика 15б. Организирајте редовни средби на самото место за време на кои работниците ќе може да ги изнесат проблемите поврзани со работата и да предложат можни решенија.

Социјална поддршка

Социјалната поддршка е суштински важна за спречувањето стрес на работното место. Треба да се земе предвид примената на формална и неформална социјална поддршка со цел да се намалат влијанијата на стресорите на работното место. Социјалната поддршка што ја даваат раководителите, надзорниците и колегите им помага на работниците да се справат со притисоците и стресот на работното место. Социјалната поддршка, исто така, ги подобрува вештините за справување. Постојат различни средства за подобрување на социјалната поддршка на работното место. Следните видови поддршка, меѓу другото, се сметаат за особено корисни:

- блиски односи меѓу раководството и работниците;
- заемна помош меѓу работниците;
- користење надворешни извори на помош;
- организација на друштвени активности;
- обезбедување директна помош кога е потребна.

Ваквите мерки може да обезбедат практична и навремена социјална поддршка на работното место.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 16

Воспоставете блиски односи меѓу раководството и работниците, така што работниците и раководителите ќе можат меѓусебно да се поддржуваат.

ЗОШТО

- Социјалната поддршка што се темели врз добри односи меѓу раководството и работниците значително придонесува за намалување на стресот на работното место. Причината за ова е тоа што блиските односи меѓу работниците и раководителите помагаат да се намалат негативните влијанија на стресот.
- Поддршката од раководителите, која се заснова на добри односи меѓу раководството и работниците, може да ја зголеми способноста на работниците да се справуваат со стресот на работното место. Работниците што се под влијание на стресот на работното место треба да се справат со овој стрес со различни средства, а ова честопати е олеснето со поддршката што ја добиваат од нивните раководители и од колегите.
- Окружувањето исполнето со поддршка како резултат на активното учество на раководителите и работниците во решавањето проблеми поврзани со работното место го олеснува дејствувањето на работното место со цел да се намали стресот на работното место.

КАКО

1. Известете ги сите работници дека раководството има обврска активно да ги поддржува работниците во подобрувањето на работните услови и намалувањето на стресот на работното место.
2. Внимателно слушајте ги мислењата и поплаките на работниците во однос на проблемите на работното место и соодветно заложете се за преземање на потребните мерки за решавање на проблемите.
3. Поттикнете ги работниците да соработуваат со раководителите во одредување и решавање на проблемите поврзани со работното место. Работниците честопати ги знаат причината и можните решенија на таквите проблеми и може да им помогнат на раководителите да ги направат потребните промени.
4. Отворено разговарајте со работниците како да решавате важни проблеми поврзани со работното место и како да одговорите на поплаките на работ-

ниците во однос на условите за работа. Преземете активни мерки за проследување на овие проблеми и поплаки.

5. Обидете се да ги отстраните пречките на работното место што го спречуваат давањето директна и индиректна поддршка од страна на раководителите за работниците и работните тимови. На пример, отворено соопштете дека раководителите сакаат да зборуваат со работниците за какви било проблеми со работењето или да одржуваат редовни средби со работниците.
6. Евидентирајте ги добрите примери на поддршка која раководителите им ја даваат на работниците или која работниците им ја даваат на раководителите. Јавно изнесете ги овие добри примери.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Поттикнете соработка меѓу раководителите и работниците. Олеснете ја соработката со тоа што јавно ќе ги објавите мерките за поттикнување на политиката на заемна поддршка на работното место.
- Активно вклучете ги работниците во важни процеси на донесување одлуки за прашања што се однесуваат на работното место. Побарајте поддршка од работниците при решавање проблеми поврзани со работното место.
- Обрнете внимание на различните личности и стилови на работење во рамките на самите тимови. Отстранете ги пречките што ги попречуваат добрите односи меѓу раководството и работниците.
- Имајте на ум дека ставот да се оставаат работите сами да заземат свој тек помеѓу раководителите и прашањата поврзани со лошото раководење со работното место значително ја спречуваат заемната поддршка помеѓу раководителите и работниците.
- Обезбедете обука за раководителите и работниците во насока на заедничка поддршка и соработка.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Добрите односи меѓу раководството и работниците ја олеснуваат заемната поддршка за решавање проблеми поврзани со работното место и за намалување на стресот на работното место. Придонесете за окружување исполнето со поддршка преку формални и неформални средства..



Слика 16а. Известете ги сите работници дека раководството има обврска да ги поддржува работниците во подобрувањето на условите за работа и во намалувањето на стресот на работното место.



Слика 16б. Внимателно слушајте ги мислењата и поплаките на одредени работници за проблемите поврзани со работното место и преземете директни мерки за решавање на проблемите.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 17

Поттикнете меѓусебно помагање и споделување знаење и искуство меѓу работниците.

ЗОШТО

- Активната соработка помеѓу колегите помага да се подобрат пријателските односи и придонесува за поефективни мерки за намалување на стресот на работното место.
- Работниците во еден тим имаат различно минато и карактери. По пат на меѓусебно помагање и сослушување на колегите, работниците учат како подобро да соработуваат и како поефективно да се справуваат со стресот на работното место.
- Работниците честопати се чувствуваат изолирано и изгубено при решавањето на своите лични проблеми. Окружувањето исполнето со поддршка им помага на работниците да добијат совети од колегите и подобро да се справат со она што навидум изгледа како тешка ситуација.
- Заемната грижа и разбирањето што се практикуваат меѓу работниците се многу корисни за одредување на причините за проблеми поврзани со работното место и за изнаоѓање ефективни средства за намалување на стресот на работното место.

КАКО

1. Поттикнете заемна поддршка меѓу работниците при одредување и решавање проблеми поврзани со работното место. Ова најдобро се постигнува со активно учество во заедничките одлуки во еден работен тим и со организирање дискусии во група за решавање заеднички проблеми.
2. Разговарајте за начините и средствата за обезбедување заемна поддршка во рамките на еден работен тим или помеѓу различни тимови со цел да ги решите проблемите на работното место.
3. Назначете советници или ментори за новите работници и за работниците со проблеми. Разменете ги искуствата во однос на советувањето и менторството.

4. Поттикнете формирање самостојни работни тимови и поттикнете тимска работа со поддршка. Пофалете го доброто работење во тимот.
5. Зголемете ја свесноста за предностите на поттикнувањето заемна поддршка во рамките на работните тимови или меѓу различните тимови. Разговарајте за овие предности на средби и на сесии за обука.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Соберете добри примери на заемна поддршка меѓу работниците за решавање проблеми поврзани со работното место или за помош на колегите во тешки ситуации. Јавно претставете ги овие добри примери преку соодветни средства, како што се билтени.
- Разменете ги позитивните искуства на советниците и менторите во однос на поддржувањето на нивните колеги. Помогнете им да ги надградат своите вештини и способности за нивната советодавна и менторска работа.
- На тимски средби, разговарајте за начините за поттикнување заемна поддршка. Разговарајте за конкретните примери и за ефективните мерки за поддршка.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Со поддршката од колегите, преку секојдневна соработка и активностите на работните тимови може да се развијат односи на заемна поддршка што се погодни за спречување стрес.



Слика 17а. Поттикнете заемна поддршка помеѓу работниците при одредување и решавање проблеми поврзани со работното место. Ова најдобро се постигнува со заедничко одлучување во работен тим или групни дискусии за можните решенија.



Слика 17б. Добро искористете ги советниците и менторите додека ги поддржуваат нивните колеги. Помогнете им да ги надградат нивните вештини во советодавната и менторската работа.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 18

Утврдете ги и искористете ги надворешните извори за обезбедување поддршка на работниците.

ЗОШТО

- При осврнувањето на различни проблеми со кои се соочуваат работниците на работното место и при нивното решавање, пожелно е да се искористат надворешните извори на помош.
- Социјалните работници, советодавните услуги и програми за помош на вработени може да им помогнат на одделни работници да ги испитаат и да ги решат проблемите со кои инаку тешко би можеле самите да се справат. На пример, тие може да помогнат при справување со работни проблеми, користење дрога и алкохол, ХИВ/СИДА и други социјални и семејни прашања.
- На работниците на кои им е потребна помош може да им се помогне преку програма за помош на вработени воспоставена на работното место со поддршка од надворешни услуги. Примената на ваквата програма се препорачува со цел да обезбеди ефективна поддршка за вработените што се соочуваат со тешки ситуации.

КАКО

1. Разгледајте ја потребата од социјални услуги кај работниците што имаат тешкотии при решавањето на своите лични проблеми. Посебно внимание се посветува на особено тешките проблеми, како што се употреба на алкохол или дрога, социјални прашања и прашања што се однесуваат на семејниот живот, повозрасни членови од семејството или лица со инвалидитети. Учете од примерите на ефективни услуги што ги обезбедуваат надворешни социјални работници и други даватели на социјални услуги, и проценете ги придобивките од нивното користење.
2. Консултирајте се со надворешни социјални работници и други даватели на социјални услуги, вклучувајќи даватели на услуги во рамките на програми за помош на вработени, за начините како може да им се помогне на работниците со користењето на нивните услуги. Уверете се дека има доволно ресурси

за да се искористи помошта од ваквите услуги.

3. Назначете лица кои ќе бидат одговорни за соработка со надворешни даватели на услуги кои нудат социјална поддршка што им е потребна на работниците.
4. Обезбедете поддршка од раководителите, надзорниците и колегите во планирањето и обезбедувањето услуги за социјална поддршка за оние работниците што имаат потреба од вакви услуги.
5. Чувајте ги во доверливост услугите што им се обезбедуваат на одделни работници.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Доколку е неопходно, договорете флексибилни работни распореди и платено отсуство за работниците што се соочуваат со лични проблеми.
- Проценете ја ефективноста на социјалните услуги што ги нудат надворешните агенции. Со оглед на фактот што потребите на поединците се разликуваат, внимателно разгледајте ги личните потреби и ситуации.
- Обезбедете водство и обука за надзорниците и работниците што користат надворешни социјални услуги.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Надворешните извори, вклучувајќи програми за помош на вработени, се значајни ресурси што им помагаат на работниците кои имаат потреба од социјална помош.



Слика 18а. Обезбедете услуги од социјалните работници и други услуги за помош на вработени за да им помогнете на работниците да се справат со особено тешки проблеми, како што се употреба на алкохол, социјални прашања и прашања што се однесуваат на семејниот живот



Слика 18б. Обезбедете поддршка од квалификувани лица за обука на работниците со цел да се заштитат себеси и да го намалат стресот на работното место

КОНТРОЛНА ТОЧКА 19

Организирајте социјални активности во текот на работното време или по работното време.

ЗОШТО

- Социјалните активности, вклучувајќи неформални средби и рекреативни активности, ја олеснуваат соработката помеѓу раководителите и работниците и помеѓу самите работници. Ваквите активности, преземени на доброволна иницијатива на раководителите и работниците, помагаат да се подобрат пријателските односи.
- Социјалните активности значително го подобруваат меѓусебното разбирање на луѓето со различно минато и помагаат да се одржуваат добродружески односи. На тој начин, овие активности придонесуваат за заедничките заложби за подобрување на работните услови и за намалување на стресот на работното место.
- Може да се преземаат различни социјални и рекреативни активности за работниците. Во соработка со локалното население, лесно може да се испланираат и да се воведат соодветни активности.

КАКО

1. Преку средби и интервјуа на работното место, дознајте каков вид социјални активности се корисни за раководителите и работниците.
2. Формирајте мал тим што се состои од раководители и работници за да дознаете што претпочитаат тие во однос на организирањето социјални активности и соодветниот распоред на времето.
3. На раководителите и работниците предложете им место, содржина и време за социјалните активности и побарајте повратни информации од нив за да го подобрите планот. Доколку е соодветно, организирајте активност во текот на работното време за да може да присуствуваат повеќе раководители и работници.
4. Испланирајте социјални активности во соработка со колку што е можно повеќе лица. Обидете се да одржувате пријателска атмосфера во која актив-

ностите ќе се извршуваат доброволно. Честопати се организираат забави, културни настани, спортски настани или неформални средби.

5. Направете евалуација на преземените социјални активности и подобрете ги местото, содржината и времето врз основа на повратните информации добиени од учесниците.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

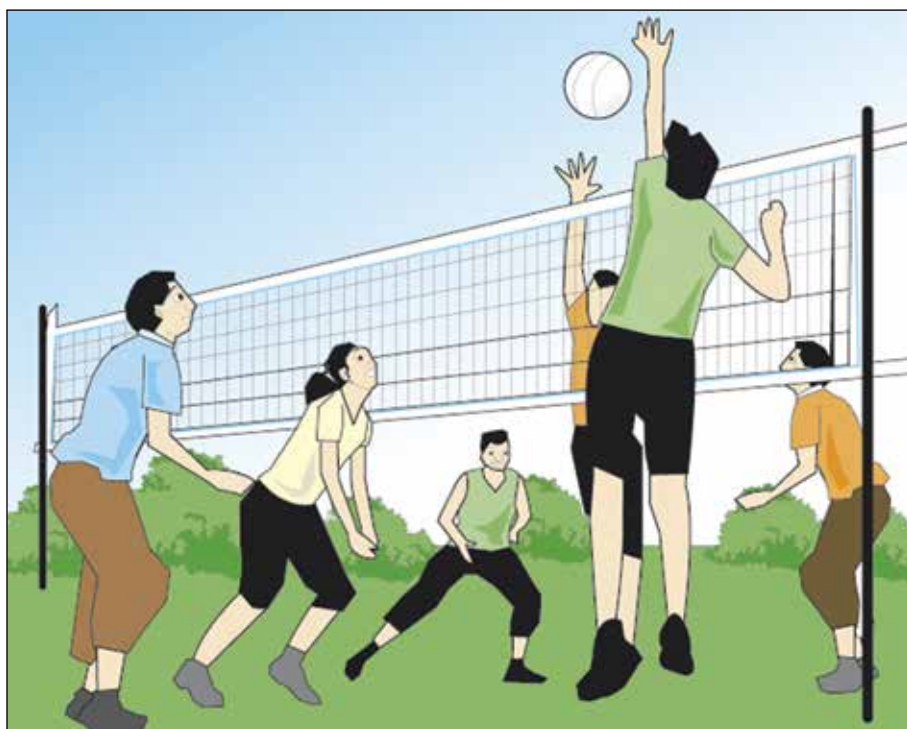
- Учете од слични настани што се успешно организирани од други локални претпријатија и групи. Примери има насекаде околу нас.
- Вклучете неформални настани што се привлечни за учесниците, како што се церемонии за доделување награди, игри, музички или културни настани или натпревари.
- Земете ги предвид културните разлики на учесниците.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Социјалните и рекреативни активности помагаат да се подобри меѓусебното разбирање и да се одржуваат добродружески односи. Тие ги олеснуваат заедничките заложби за намалување на стресот на работното место.



Слика 19а. Преку средби и интервјуа на работното место, дознајте какви активности се корисни за раководителите и работниците.



Слика 19б. Организирајте културни настани, спортски настани или неформални средби во пријателска атмосфера во соработка со колку што е можно повеќе лица.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 20

Обезбедете помош и поддршка за работниците кога тие имаат потреба од тоа.

ЗОШТО

- Различни работници имаат потреба од различни нивоа и видови социјална поддршка во зависност од условите на нивното работно место, личните околности и индивидуалните претпочитања. Затоа е потребно на одделните работници или тимови да им обезбедите локално фокусирана помош и поддршка кога имаат потреба од ваква помош и поддршка.
- Раководителите и работниците што одржуваат блиски односи со лицата кои имаат потреба од помош и од поддршка, најдобро може да ја обезбедат ваквата помош и поддршка што ќе бидат се приспособени на потребите на одделните работници. Со поттикнување насочена поддршка може да се подобрат работните услови и личните околности.
- Навремената поддршка што им се нуди на работниците кои се соочуваат со проблеми при справувањето со постојните ситуации може да им помогне да најдат соодветни средства за намалување на стресот на работното место.

4. Поддржете ги работниците кога тоа е можно и соодветно и кога работникот има потреба од помош. Проценете ја ефикасноста на поддршката и искористете ги надворешните извори на поддршка доколку е потребно.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Одржувајте блиски контакти со сите работници. На пример, поттикнете ги раководителите и надзорниците да разговараат со работниците на нивните работни места.
- Вклучете ги клучните лица и разговарајте за тоа каков вид поддршка и време ќе бидат ефективни за работниците.
- Зачувајте ги приватноста и доверливоста на индивидуалните прашања.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Навремената помош на работниците ја олеснува нивната ефективност во справувањето со притисоците и стресот.

КАКО

1. Уверете се дека раководителите, надзорниците и работниците ја разбираат политиката на отвореност и транспарентност на работното место и разговарајте кога тие имаат проблеми.
2. Поттикнете ги работниците, надзорниците и раководителите редовно да разговараат за тоа како им оди работата. Редовно зборувајте, сè со цел да ги разберете потребите од помош и поддршка на одделни работници.
3. Понудете им корисна поддршка на работниците или тимовите кога се соочуваат со проблеми што тешко може да ги решат со сопствена заложба. Постојат голем број такви проблеми и затоа е потребно да ги разберете индивидуалните околности и да соработувате на соодветен начин, а во интерес на нивното решавање.



Слика 20а. Поддржете ги работниците кога тие се соочуваат со проблеми што тешко може да ги решат со сопствена заложба.



Слика 20б. Бидете љубезни кога давате поддршка што е приспособена на ситуацијата со која се соочува работникот на кој му е потребна помош.

Физичка средина

Физичката средина е фактор што придонесува за стрес на работното место. Важно е да се овозможи безбедна, здрава и пријатна средина за работниците. Ова може да се постигне со процена и контрола на ризиците од животната средина и со активно учество на работниците. Може да се преземат практични мерки врз основа на процената на ризиците од животната средина за соодветното место. Следните активности се особено важни за спречување стрес што произлегува од физичката средина:

- воспоставете јасни процедури за процена и контрола на ризик;
- обезбедете пријатна работна средина;
- отстранете ги или намалете ги опасностите на местото каде што првенствено се создаваат (кај изворот);
- обезбедете чисти, освежувачки простории за одмор;
- утврдете постапки и планови за соодветна реакција при вонредни состојби.

Од суштинска важност е да се создаде безбедна, здрава и пријатна работна средина што е погодна за спречување стрес помеѓу работниците, а во согласност со развојот на системите за управување со безбедноста и здравјето при работа.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 21

Воспоставете јасни процедури за проценка и контрола на ризикот врз основа на постојните системи за управување со безбедноста и здравјето при работа.

ЗОШТО

- Работодавачот е должен да обезбеди безбедна и здрава работна средина за работниците.
- Процената и контролата на ризикот опфаќаат одредување и проценка на опасностите и ризиците на работното место што би можеле да им наштетат на здравјето и безбедноста на работниците, како и утврдување на приоритетни мерки за отстранување на опасностите и сведување на ризиците на минимално ниво.
- Методите за проценка и контрола на ризик се состојат од следните елементи, кои вообичаено се извршуваат по следниов редослед:
 - одредете ги опасностите и нивните карактеристики и проценете ги ризиците;
 - утврдете го ризикот (веројатноста дека опасноста ќе доведе до несакани последици, како што е незгода, повреда или смрт);
 - одредете начини да ги намалите тие ризици;
 - одредете приоритетни мерки за намалување врз основа на стратегија и соодветно спроведете ги овие мерки.
- Покрај тоа што процената и контролата на ризикот на работното место придонесуваат за постојано подобрување на безбедноста и здравјето на работното место, тие, исто така, им влеваат доверба на работниците во однос на грижата на работодавачот за работната средина

КАКО

1. Одредете ги ризиците што се значајни за безбедноста и здравјето во работната средина со заедничка прошетка низ работното место и разговори во група во кои ќе учествуваат надзорниците и работниците.
2. Одредете кој е изложен на ризик од различните видови фактори на ризик.
3. Проценете ги ризиците во однос на постојните контролни мерки. Ова се врши преку следење на

процедурите за утврдување ризик во рамките на постојните системи за управување со здравјето и безбедноста при работа.

4. Увидете кои дополнителни контролни мерки се потребни. Согласно приоритетот на овие мерки, воведете ефективни мерки за контрола на ризикот со активно учество на засегнатите надзорници и работници.
5. Заведете ги резултатите од процената и контролата на ризикот. Од суштинска важност е раководството да ги разгледа заведените информации и да поразговара за тоа како може да се обезбеди континуирано подобрување со учество на работниците.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Процената и контролата на ризикот мора редовно да се оценуваат, особено кога има промена на работниот процес, кога се користат опасни хемикалии или гасови или кога така е наложено согласно законските барања.
- Секое работно место е различно. Оттаму, извршената проценка на ризиците на конкретно работно место ќе помогне да се најдат приспособени решенија за проблемите што произлегуваат од конкретна ситуација, наместо да се донесуваат општи заклучоци во врска со ризиците.
- Работниците со инвалидитет, бремените жени и доилките може да бидат изложени на дополнителен ризик кога работат во одредени средини. Тие може да имаат посебни барања што мора да се земат предвид во процената и разгледувањето на ризиците.
- Следете ги и разгледајте ги резултатите од мерките за контрола на ризикот. Резултатите од следењето и разгледувањето треба да им се соопштат на сите засегнати работници.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Проценете ги и контролирајте ги ризиците во работната средина. Уверете се дека работниците или нивните претставници се активно вклучени во овој процес.



Слика 21а. Одредете ги ризиците што се значајни за безбедноста и здравјето во работната средина со заедничка прошетка низ работното место и разговори во група во кои ќе учествуваат надзорниците и работниците.



Слика 21б. За ефективна контрола на ризикот, утврдете кои контролни мерки се потребни преку заеднички разговор со надзорниците и работниците.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 22

Обезбедете пријатна работна средина што е соодветна за физичкото и менталното здравје.

ЗОШТО

- Пријатната работна средина и работното место придонесуваат за здравјето, безбедноста и добросостојбата на работниците, што, пак, за возврат ја зголемува нивната продуктивност.
- Одржувањето на доброто физичко и ментално здравје на работното место е важно за продуктивноста и профитабилноста на индустријата. Ова треба да се поттикне со континуирано подобрување на работната средина.
- Одржливото подобрување на здравјето и безбедноста при работа може да се постигне доколку се обезбеди безбедна, здрава и пријатна животна средина.

КАКО

1. Препознајте ја и прифатете ја одговорноста на работодавачот да овозможи безбедно и здраво работно место и работна средина за своите вработени.
2. Претставете им ја политиката за безбедност и здравје при работа на сите работници и воведете акциски програми што се засноваат врз оваа политика.
3. Извршете соодветна процена и контрола на ризикот со цел да ги одредите и да ги ублажите опасностите на работното место.
4. Воведете ги сите законски барања во однос на безбедноста и здравјето при работа.
5. Уверете се дека работниците добиваат доволно информации, упатства и обука во врска со ризиците што произлегуваат од работните активности и насочете ги како да преземат заштитни мерки против овие ризици.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Обидете се да ја подобрите работната средина и направете го работното место пријатно за работни-

ците. Користете индикатори, на пример, во однос на осветлувањето, бучавата и концентрациите на прашина во воздухот и на опасни хемикалии.

- Определете конкретна цел за намалување на незгодите и болестите поврзани со работата. Разговарајте со засегнатите раководители, надзорниците и работниците за тоа како да ја постигнете целта.
- Уверете се дека ставовите на работниците се земени предвид во процесот на одлучување, а во врска со подобрувањето на работната средина.
- Користете соодветни информативни материјали и постери за да ги информирате работниците за ризиците на работното место, соодветните превентивни мерки и постигнатиот напредок во нивната контрола.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Добрата работна средина е мотивирачки фактор за работниците. Во таа насока, од суштинска важност е да се создаде пријатна работна средина што е погодна за физичкото и ментално здравје на сите работници.



Слика 22а. Препознајте ја одговорноста на работодавачот да обезбеди пријатно и безбедно работно место и работна средина за секој работник



Слика 22б. Обезбедете пријатна работна средина за работниците. Подобрете го работното место и уверете се дека ставовите на работниците се земени предвид во процесот на одлучување

КОНТРОЛНА ТОЧКА 23

Отстранете ги или намалете ги опасностите на местото каде што првенствено се создаваат (кај изворот).

ЗОШТО

- Контролата на опасностите на местото каде што првенствено се создаваат (кај изворот) е првиот приод за намалување на опасностите поврзани со работните активности и процеси со цел да се заштитат работниците, јавноста и животната средина.
- Контролата на опасностите на местото каде што првенствено се создаваат (кај изворот) е ефективен практичен приод – и стратегија што се претпочита за безбедноста и здравјето при работа – бидејќи честопати не создава големи трошоци. На претпријатијата им нуди значителна заштеда при намалување на отпадот од сировини, заштеда на трошоците за контрола на загадувањето, повреда на работниците и лошо здравје, како и одговорност.
- Работниците се заштитени од опасности кога контролата на опасности се случува на местото каде што првенствено се создаваат (изворот).

КАКО

1. Потврдете дали може да се отстранат некои одредени опасности на работното место со промена на работниот процес или со замена на опасни материјали со неопасни материјали.
2. Применете инженерски контроли за да ги затворите или да ги покриете опасните материјали и работни процеси, така што работниците нема да бидат изложени на ризик како последица на овие материјали и работни процеси.
3. Кога не може да се отстрани или да се затвори изворот на опасностите на работното место, применете дополнителни инженерски контролни мерки за да ги намалите нивоата на изложеност. На пример, треба да се инсталира ефективна локална издувна опрема за да се намалат концентрациите на прашина во воздухот или опасните хемикалии што се пропуштаат во воздухот на работното место.

4. Разговарајте со надзорниците и работниците дали се потребни дополнителни инженерски контролни мерки или употреба на лична заштитна опрема.
5. Онаму каде што инженерските контроли се неефективни или несоодветни во намалувањето на изложеноста до соодветното ниво, мора да се користи лична заштитна опрема.
6. Проверете дали се избрани соодветни видови лична заштитна опрема и дали се користат правилно.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

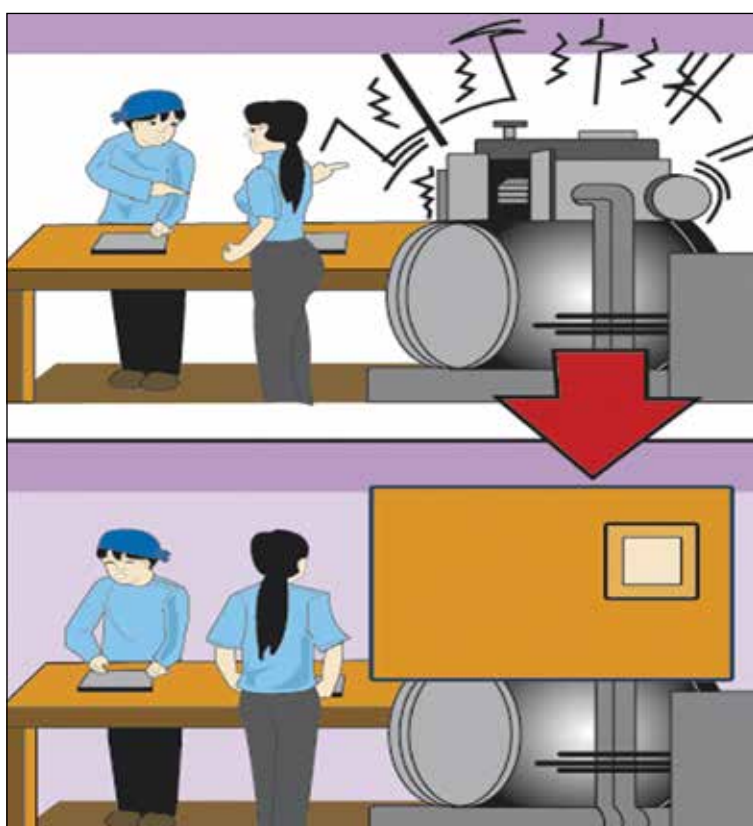
- Уверете се дека процедурите за отстранување отпад се соодветни.
- Кога се воведуваат нови работни процеси или кога се случува поголема промена на работните процеси, проценете го ризикот од изложеноста на опасност.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

За да ги заштитите работниците, применете инженерска контрола на опасностите кај изворот. Користете лична заштитна опрема единствено ако инженерските контроли и другите заштитни мерки се несоодветни и не може да ја намалат изложеноста на работниците до безбедното ниво.



Слика 23а. Применете инженерски контроли, како што е контролата со две копчиња за опасна преса, така што работниците нема да бидат изложени на ризици што се својствени за работата



Слика 23б. Затворете го изворот на опасност, како што е одредена бучна машина, за да го намалите ризикот по безбедноста и здравјето и за да ја зголемите продуктивноста

КОНТРОЛНА ТОЧКА 24

Обезбедете чисти простории за одмор.

ЗОШТО

- Чистите и добро одржувани простории за одмор за вработените обезбедуваат добра хигиена и чистота во претпријатието.
- Работниците што вршат напорна и опасна работа или работат во загадени средини имаат потреба од чисти простории за одмор. Овие простории не треба да ги изложуваат работниците на ризик, како што е вдишување загаден воздух, апсорпција на загадувачи преку кожата и внесување преку храна.
- Добрите, чисти и пријатни простории за одмор со сите погодности го олеснуваат одржувањето добри работни услови и добро здравје на работниците.
- Чистите простории за одмор се карактеристика на добро работно место кое е пријатно за вработените.

КАКО

1. Обезбедете доволен број тоалети што ќе бидат соодветно позиционирани, подалеку од работното место, и одржувајте ја хигиената во нив. Редовно проверувајте ја чистотата и одржувањето на тоалетите.
2. Заедно со просториите за одмор, обезбедете ги следните простории што добро ќе се одржуваат, особено имајќи ги предвид потребите на бремените жени и доилки:
3. пристап до чиста вода за пиење;
4. простории за јадење во кои нема прашина и индустриски загадувачи;
5. соодветни простории за пресоблекување, перење и санитарски потреби.
6. Просториите за одмор мора да имаат соодветна опрема за седење, како што се столови (со потпирачи за грбот и за рацете), софи и маси. Просториите за одмор не смее да бидат изложени на бучава, прашина и хемикалии и други индустриски загадувачи. Одржувајте пријатна температура во просториите (обезбедете греалка во студените земји и климати-

зер во тропските земји), со соодветна вентилација.

7. Подобрете го изгледот на просториите за одмор и, доколку е потребно, воведете дополнителни содржини, при што за ова ќе се договорите со вработените.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Просториите за одмор не смее да се користат за промена на личната заштитна облека што се изваќа за време на работата. Мора да бидат достапни посебни простории за промена на работната облека и облеката што се носи надвор од работното место.
- На бремените жени и доилките треба да им се обезбедат дополнителни простории каде што ќе можат да прилегнат и да се одморат или, пак, да ги нахранат своите бебиња, доколку е потребно.
- Пушењето треба да биде забрането во просториите за одмор за сите работници. Доколку се обезбедат посебни простории или делови за пушачите, во овие простории треба да се постават знаци што предупредуваат дека пушењето е штетно по здравјето.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Работниците секогаш ги ценат чистите простории за одмор и другите содржини на работното место што добро се одржуваат и што создаваат чувство на домашна атмосфера за работниците.



Слика 24а. Обезбедете доволен број соодветно лоцирани простории за одмор и повремено проверувајте ја хигиената во овие простории.



Слика 24б. Обезбедете пријатни и хигиенски простории за јадење што не се изложени на бучава, прашина и загадувачи.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 25

Воспоставете планови за вонредна состојба за да го олесните постапувањето при вонредна состојба и брза евакуација.

ЗОШТО

- Пожар, природна катастрофа или поголема незгода може да се случат во секое време и секој на работното место треба да знае како да постапи и што да направи.
- Стравот од вонредна состојба, како што е пожар, поплава или експлозија, заедно со недоволното знаење како да се постапи, може да предизвика панични реакции, вознемиреност, стрес, а тоа може да доведе до негативно влијание врз продуктивноста.
- Планот за вонредни состојби што е добро составен, соопштен и извежан може да ги намали сериозните последици од поголема вонредна состојба и да спречи вонредната состојба од помал размер да прерасне во катастрофален настан.
- Со оглед на фактот што понекогаш е тешко да се запомни сè што треба да се направи при вонредна состојба, мора однапред да се подготви добро организирано упатство што е лесно за читање. Секој мора да биде обучен да врши процедури при вонредна состојба, вклучувајќи и евакуација.

КАКО

1. Со помош на општинските службеници, утврдете ја природата на потенцијалните вонредни состојби што би можеле да влијаат врз работното место, како и врз околната заедница.
2. Работодавачот, работниците, персоналот за безбедност и здравје и општинските служби за вонредни состојби треба да учествуваат во разговорите со цел да се утврди какви постапки треба да се преземат за секој вид вонредна состојба. Земете ја предвид веројатноста за појава на пожар, експлозија и испуштање опасни супстанции, како и потенцијални повреди.
3. Преку разговори во група, одредете приоритетни постапки што ќе треба да се преземат за секој вид вонредна состојба. Овие постапки може да се однесуваат на процедури за исклучување, повикување надворешна помош, процедури за прва помош

и евакуација при вонредна состојба. Работниците, надзорниците и персоналот за безбедност и здравје мора да учествуваат на ваквите разговори. Имајте ги на ум работниците со посебни потреби, како што се оние со инвалидитети и бремените жени.

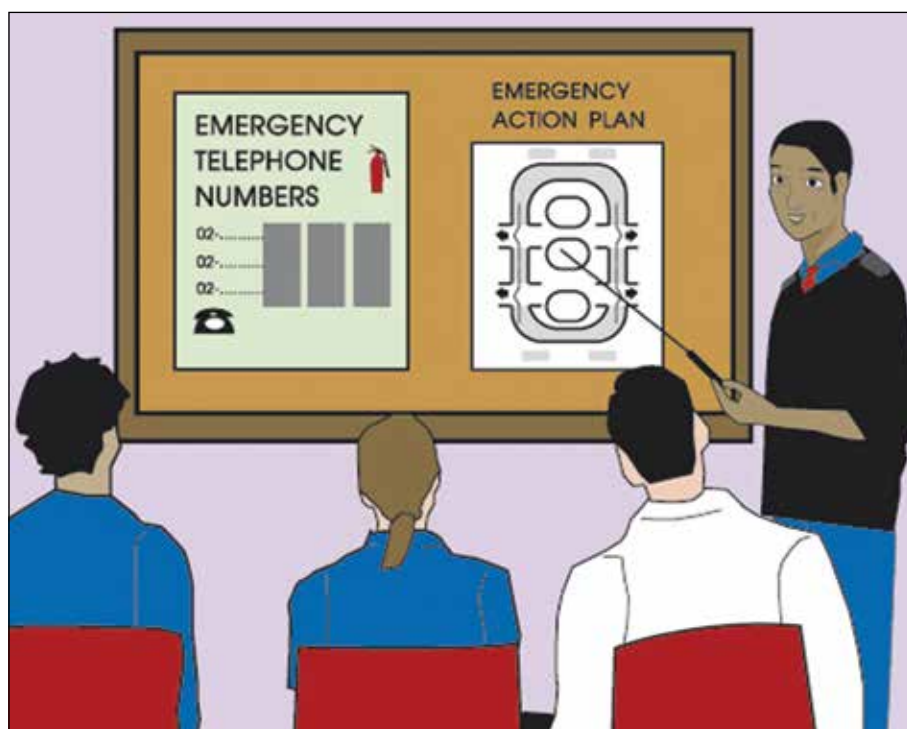
4. По утврдувањето на процедурите, информирајте ги сите засегнати лица како треба да постапуваат при вонредна состојба. За лицата што мора да преземат конкретни дејства при вонредна ситуација, неопходна е зачестена и повторлива обука. Спроведете вежби за евакуација.
5. Јасно истакнете список со телефонски броеви и процедури при вонредна состојба, како и насоки за движење при евакуација, и постојано обновувајте го овој список. Проверете дали сите работници знаат каде се наоѓа списокот. Уверете се дека целата опрема за вонредна состојба на самото место е јасно обележана и лесно достапна (кутии за прва помош, итна медицинска опрема, заштитна опрема, средства за транспорт, како што се носилки и противпожарна опрема).

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Кога планирате евакуација, уверете се дека секое работно место има два непречени и јасно осветлени излези што водат надвор од работното место и дека има надворешно место каде што работниците ќе може сите заедно да се соберат.
- Јасно известете кој ќе биде одговорен за време на вонредни состојби.
- При настанувањето промени на работното место што влијаат врз процедурите за вонредна состојба (пр. промени во производството или структурна промена), уверете се дека промените се внесени во плановите и процедурите за вонредна состојба.
- При подготовката на планови за вонредна состојба, вклучете процена на ризици во работната средина.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

На работното место, секој треба точно да знае што да направи при вонредна состојба. Доброто планирање и подготовката за вонредна состојба може да спречат сериозни незгоди.



Слика 25а. Заедно со работниците подгответе планови за постапување при вонредна состојба. Обезбедете патеки за евакуација и одредете мерки за прва помош за сите работници, вклучувајќи ги и оние со посебни потреби



Слика 25б. Уверете се дека работниците знаат како да ја користат опремата за вонредна состојба што се наоѓа на самото место како и противпожарната опрема

Рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот и работното време

Рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот и распоредите на работното време е важен фактор што влијае врз стресот на работното место.

Во одредени случаи, потребни се подобрувања на распоредите на работното време и другите мерки со цел подобро да се воспостави рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот. Стресот на работното место во голема мера е последица на долгото работно време, нередовните смени и можноста за соодветни одмори, платени отсуства и паузи. Потребни се мерки од повеќе аспекти за поддршка за да се намали заморот, да се подобрат безбедноста и здравјето, како и да се поддржи исполнувањето на семејните обврски. Практичните мерки за подобрување на распоредите на работното време и рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот го вклучуваат следново:

- вклучување на работниците во планот за работното време;
- приспособување на потребите на работата и работниците;
- избегнување предолго работно време;
- олеснување при извршувањето на семејните обврски;
- приспособување на паузите и времето за одмор.

Со цел да се одржи рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот, особено е важно да се преземат мерки од повеќе аспекти што ги одразуваат потребите и претпочитањата на претпријатието и работниците.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 26

Вклучување на работниците во планот за работното време.

ЗОШТО

- Могли се голем број распореди на работното време, со различно време за започнување и завршување, периоди за одмор, паузи, времетраење на смени и редовност, распределба на слободни денови, итн. Од клучно значење е да се понудат разновидни опции со кои се урамнотежуваат потребите на работата и работниците.
- Различни работници имаат различни потреби. Од особена важност е да се вклучат сите засегнати лица уште од фазата на планирање.
- Работниците ќе бидат умствено и физички поподготвени за работа, а истовремено и попродуктивни, кога постои рамнотежа помеѓу работата и семејниот живот.
- Корисно за претпријатието и за семејството е кога работниците можат да ги усогласат работата и приватниот живот.

КАКО

1. Одредете ги можните опции за распореди на работното време преку разговори во групи, во кои учествуваат засегнатите работници или нивните претставници.
2. Притоа, имајте предвид дека постојат различни начини да се променат распоредите на работното време. Вообичаени примери се следниве:
 - промена на времето на започнување/завршување;
 - додавање паузи;
 - еднаква распределба на работните часови со текот на времето;
 - предвидени одмори;
 - уредување флексибилно работно време;
 - оптимално приспособување на распоредите за смени и нивното времетраење;
 - обезбедување работа со скратено работно време;

- организирање распределба на работата.
- 3. Приспособете ги претпочитањата на работниците, барањата за безбедност и здравје и деловните барања и договорете конкретни планови.
- 4. Повторно проверете заедно со работниците дали воспоставениот план е соодветен и проверете ги новите распореди.
- 5. Организирајте работилници за обука на раководители и работници за здравствените ефекти од различните работни распореди и за подобра подготовка на распореди за работното време.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Треба да се земат предвид барањата на работата и претпочитањата на работниците, заедно со барањата за безбедност и здравје.
- Учеството на работниците во планирањето на распоредите за работното време им помага да ги исполнат семејните обврски.
- Добрите примери на распореди за работното време во слични установи може да послужат како изводливи модели.
- Формирајте тим за планирање што вклучува претставници на работниците и надзорници за да одредите практични опции. Планот што ќе го претстави тимот може да се користи како основа за натамошни консултации на работното место.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Распоредите на работното време влијаат врз секојдневниот живот. Вклучувањето на работниците во подготовката на работните распореди дава подобри резултати и поголемо задоволство од работата.



Слика 26а. При подготовка на распоредите за работното време, приспособете ги претпочитањата на работниците и барањата за работата.



Слика 26б. Обезбедете доволно време за периоди на одмор и активности во слободното време. Патувањата до работа, социјалниот живот, слободните активности и одморот се фактори што влијаат врз нашата способност да се справиме со стресот.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 27

Испланирајте ги работните распореди за да ги приспособите на потребите на претпријатието и посебните потреби на работниците.

ЗОШТО

- Сè повеќе се применуваат флексибилни работни распореди со цел да се исполнат потребите на претпријатието и личните претпочитања на работниците. Со оглед на фактот што предностите и недостатоците на конкретни работни распореди се разликуваат за претпријатието и работниците, потребни се усогласени заложби за да се приспособат ваквите разлики.
- Претпријатијата што се обидуваат да ги исполнат потребите на пазарот, производните цели или роковите, претпочитаат флексибилни работни распореди, честопати во комбинација со нередовни смени, како што се викенд и ноќни смени. Работните распореди што се испланирани за ваквата потреба на претпријатијата може да се разликуваат од оние што ги претпочитаат работниците за нивните лични, социјални и семејни потреби.
- Флексибилните или нередовни работни распореди честопати создаваат тешкотии во надзорот и работната организација и може да предизвикаат промени кај резултатите од работата и квалитетот на работата. Исто така, важни се развојот на кариерата и обуката за вештини. Имајќи предвид дека овие недостатоци имаат различно влијание врз претпријатието и врз работниците, тие треба внимателно да се испитаат.
- Флексибилните работни распореди честопати водат до многу часови во една смена, зачестени ноќни или вечерни смени, работа за време на викенди и празници и влијание врз безбедноста, здравјето и добросостојбата на работниците. Раководителите и работниците треба заедно активно да учествуваат во разговорите за предностите и недостатоците на традиционалните и флексибилните работни распореди.

КАКО

1. Разгледајте ги различните опции за работните распореди што ги претпочитаат претпријатието и работниците. Предностите и недостатоците од промената на работните распореди треба да се дискутираат по пат на заедничко разгледување на овие опции.

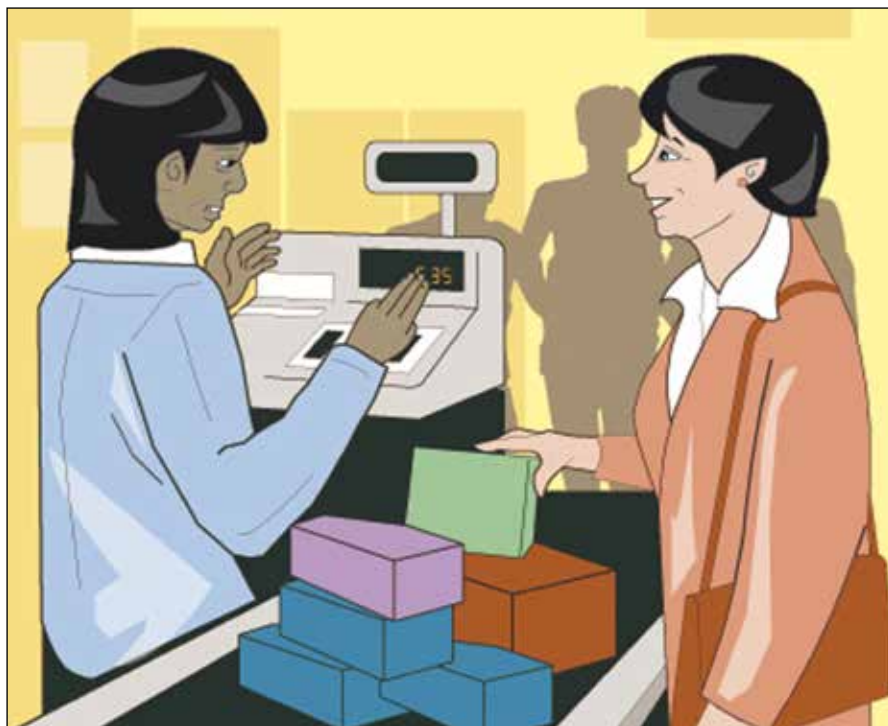
2. При подготовката на работните распореди треба да се земат предвид сложени фактори што се однесуваат на флексибилните и нередовните работни распореди. Неопходно е искрено да се разговара за различните потреби и претпочитања на претпријатието и на работниците, при што тие треба да се темелат врз достапните податоци.
3. Споредете ги предностите и недостатоците за претпријатието и за работниците и заедно испитајте ги опциите за кои сите се согласуваат.
4. Учете од добрите примери на слични работни распореди на други работни места или во други индустрии.
5. Доколку е потребно, во текот на одреден пробен период, утврдете ги влијанијата врз работењето и работниот живот. Разговарајте за изводливите опции, така што ќе добиете повратни информации од раководителите и работниците.
6. Проверете ги мерките за поддршка што им се на располагање на претпријатието и на засегнатите работници. Некои од недостатоците може да се надминат преку мерки за поддршка.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Земете ги предвид сезонските промени на потребите и претпочитањата на претпријатието и на работниците.
- Покрај ова, треба да се земе предвид врската со локалните заедници и нивните служби. Треба да се разгледаат ефектите на локалната култура или различните култури на работниците.
- Од голема важност се заемното разбирање и флексибилниот процес на консултации меѓу претпријатието и претставниците на работниците.
- Кога се испитуваат прифатливите опции, посебно внимание мора да се посвети на влијанијата врз безбедноста и здравјето на работниците.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Честопати, претпријатието и работниците имаат различни потреби и претпочитања во однос на работните распореди. Заеднички разгледајте ги изводливите опции што може да ги задоволат потребите на сите засегнати лица.



Слика 27а. Применувајте флексибилни распореди на работното време за да ги исполните потребите на претпријатието и на клиентите, како и личните претпочитања на работниците



Слика 27б. Кога се договарате за работните распореди, земете го предвид влијанието на работното време врз безбедноста и здравјето на работниците

КОНТРОЛНА ТОЧКА 28

Воспоставете мерки и ограничувања заради избегнување на предолгото работно време.

ЗОШТО

- При долготрајно работење што го надминува времетраењето на една вообичаена смена, доаѓа до појава на замор и потребно е многу време за соодветен одмор. Предолгото работно време може да доведе до болести предизвикани од стрес.
- Смената што трае многу подолго од вообичаено го скратува времето предвидено за спиење и за одмор што се суштински важни за соодветен одмор. Оттаму, оние лица чија работа се состои од предолги смени се принудени да ја започнат следната смена без доволно одмор, а тоа е резултат на скратеното време за спиење и за одмор.
- Многуге часови прекувремена работа се вообичаени во случај на обемна и тешка работа. Многуге часови прекувремена работа, која е истовремено и обемна и тешка, предизвикуваат двојно оптоварување по здравјето на работниците. Максимално потрудете се да ги избегнете многуге часови прекувремена работа во секој вид работа.
- Прекумерно долгото работно време честопати е резултат на работа во комбинирани смени, како што е ноќната по дневна смена или дневната по ноќната смена. Мора да се избегнуваат двојни смени или смени што траат предолго.

КАКО

1. Проверете го времетраењето на различните смени и проверете дали многуге часови во една смена водат до прекумерен замор или го попречуваат соодветниот одмор. Исто така, проверете ги прекувремените часови за да видите дали вкупните прекувремене часови го надминуваат неделниот или месечниот просек и како последица на тоа, предизвикуваат прекумерен или хроничен замор кај засегнатите работници.
2. Организирајте го работниот распоред на тој начин што ќе се избегнат смени кои траат предолго. Истовремено, треба да се постави ограничување на прекувремените часови. Во спротивен случај, работата би можела да биде премногу заморна и одморањето во периодите помеѓу смените би било отежнато.

3. Заедно со раководителите и претставниците на работниците разговарајте за ефективните мерки за избегнување на предолгото работно време. Заеднички испитајте дали може да се постави и да се следи ограничување на прекувремената работа. Исто така, разговарајте дали часовите помеѓу смените се доволни за соодветен одмор.
4. Воведете специјална кампања за исфрлање на предолгите смени од распоредот, така што ќе ја ограничите и ќе ја намалите прекувремената работа. Ова би можело да вклучува заеднички заложби за намалување на прекувремената работа, одредување „денови со вообичаено работно време“ и соработка помеѓу раководството и работниците за да се ограничи прекувремената работа.
5. Исто како што го проверувате времетраењето на смените и прекувремените часови работа, проверете ги периодите за одмор и просториите за одмор. Разговарајте за потребните мерки со цел да се обезбедат доволно периоди за одмор во однос на многуге часови во една смена и ноќните смени.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Проверете дали одморите, вклучувајќи ги и слободните денови помеѓу смените, се доволни и погодни за соодветен одмор поради долгите или нередовни смени.
- Уверете се дека периодите помеѓу смените траат доволно долго и не предизвикуваат насобран или хроничен замор. Треба да се посвети внимание на две или повеќе последователни смени што траат предолго. Потребно е одново да се организираат работните распореди за да се избегне таквата ситуација.
- Со оглед на фактот што предолгото работно време е последица на сложени фактори, како што се тешката и обемната работа, кратките рокови, недостигот на квалификувани работници и пазарни ситуации, усогласено потрудете се да се избегнува предолгото работно време.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Прекумерно долгото работно време предизвикува преголем замор и зголемен ризик за повреда на работното место и болест предизвикана од стрес. Усогласено потрудете се да се избегнуваат многуге часови работа.



Слика 28а. Организирајте ги работните распореди, така што ќе ги избегнувате предолгите смени и прекраткото време за одмор. Поставете граница за прекувремени часови работа за да ги сведете на минимум влијанијата на прекувремената работа врз добросостојбата на работниците



Слика 28б. Воведете специјална кампања за да го ограничите и да го намалите предолгото работно време, на пример, така што ќе одредите „денови со вообичаено работно време“ (т.е. да не се дозволува работа „по пет часот“) и така што ќе ја поддржите соработката помеѓу раководството и работниците во ограничувањето на прекувремените часови работа

КОНТРОЛНА ТОЧКА 29

Оптимално приспособете ги распоредите на работното време за да им овозможите на работниците да ги исполнат своите семејни обврски.

ЗОШТО

- Распоредите на работното време значително влијаат врз извршувањето на семејните обврски. Семејната добросостојба во голема мера зависи од многуте часови работа, нередовните смени, зачестеноста и рас-пределбата на вечерните и ноќните смени, одморите, времето на патување од/до работа и платените отсуства. Потребни се интегрирани мерки за да се поддржат работниците што имаат различни распореди на работното време, сè со цел да ги исполнат нивните семејни обврски.
- Нарушувањето на социјалниот и семејниот живот, но и стресот како последица на ова нарушување, треба да се земат предвид при подготовката на системите за смени и други распореди за нередовно и флексибилно работно време. Ваквите нарушувања треба да се сведат на минимум со усвојување соодветни работни распореди што вклучуваат, на пример, слободно време, периоди за одмор, поддршка на мајчинство и нега на дете, системи за флексибилно работно време, слободни викенди и празници и подобри услови за платено отсуство.
- Важно е да се обезбедат различни мерки на поддршка за да им се овозможи на работниците да ги исполнуваат своите семејни обврски. Со оглед на фактот што овие обврски се разликуваат во зависност од личните околности, во повеќето ситуации потребни се мерки од повеќе аспекти.
- Со оглед на блиската врска помеѓу работните распореди и можноста да се исполнат семејните обврски, работниците треба активно да учествуваат во подготовката на работните распореди.

КАКО

1. Проверете ги претпочитањата на работниците во врска со распоредите на работното време и нивната поврзаност со извршувањето на семејните обврски.

Разговарајте за тоа кои се најважните аспекти на распоредите на работното време.

2. Распоредите на работното време треба да бидат многу флексибилни, така што работните часови и отсуствата може да се организираат според личните потреби на работниците.
3. Поттикнете повеќе квалификации кај работниците, така што лесно ќе може да се наоѓаат замени за оние што користат слободни денови за да ги исполнат своите семејни обврски.
4. Утврдете политики за приспособување на потребите на работниците што користат годишен одмор, боледување за нега на дете и отсуство за образовни цели.
5. Обезбедете мерки од повеќе аспекти за поддршка за да им помогнете на работниците да ги исполнат своите семејни обврски.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Поддржете ги работниците што треба да користат услуги за нега на дете и нега на старо лице.
- Поттикнете поддршка од колегите кога станува збор за исполнување на семејните обврски.
- Поддржете ги работниците да користат служби за патување од дома до работното место, и обратно.
- Поттикнете доброволни активности кај работниците во нивните заедници.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Распоредите на работното време треба да бидат многу флексибилни, така што ќе им помогнат на работниците да ги исполнат нивните семејни обврски.



Слика 29а. Распоредите на работното време треба да бидат многу флексибилни, така што работните часови, слободните денови и отсуствата може да се организираат според социјалните и семејните потреби на работниците.



Слика 29б. Поддржете ги работниците што имаат потреба од услуги за нега на дете и други социјални услуги.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 30

Приспособете ги времетраењето и зачестеноста на паузите и времето за одмор според обемот на работата.

ЗОШТО

- Континуираната работа без паузи честопати е напорна и позаморна. Потребно е да се воведат паузи пред заморот да стане преголем.
- Долгите периоди на континуирана работа го зголемуваат ризикот од незгода. Работата се извршува со помала прецизност, при што се зголемува можноста за појава на човечка грешка како последица на големиот замор. Квалитетот на работата исто така се намалува кога се работи предолго.
- Подобро е да се воведат почести кратки паузи, со цел да се спречи заморот, отколку да се направи долга пауза по подолг период работа. Затоа, корисно е да се испланираат кратки паузи пред работникот да почувствува преголем замор, при што ќе биде потребно многу повеќе време за одмор. Ова, исто така, е корисно за да се спречат мускулно-скелетните нарушувања и да се намали стресот како последица на напорните видови работа.
- Навистина е важно да се обезбеди пријатна, освежувачка средина со вклучени кратки паузи.

КАКО

1. Воведете кратки паузи од 10-15 минути најмалку еднаш во утринските часови и еднаш во попладневните часови во текот на една дневна смена. Се препорачуваат слични кратки паузи за другите смени што траат неколку часа, како што е вечерната или ноќната смена.
2. Доколку работата е напорна или потребно е постојано внимание за извршување на работата – како што е континуираната работа на компјутер, брзата и повторлива работа или интензивните инспекциски задачи – овозможете кратки паузи по секој час работа.
3. Комбинирајте ја напорната работа со други активности, така што работата со ограничено држење на телото, мускулно оптоварување, напрегање на очите или ментална концентрација може наизменично да се менува со други видови работа.

4. Поттикнете ги луѓето да практикуваат вежби за релаксација, истегнување или други рекреативни активности за време на паузите.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Од особена важност се честите паузи при напорната работа или работа во непријатна средина како, на пример, во услови на многу високи или ниски температури.
- Паузата пред да се почувствува замор е многу поефективна отколку подолгата пауза кога работникот веќе се изморил. На пример, при работа со единици за визуелен приказ, испланирајте ги вашите паузи на редовни временски растојанија, на пример, на секој час.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Честите кратки паузи го олеснуваат одморот и овозможуваат побезбедни и поефикасни работни процеси.



Слика 30а. Воведете кратки паузи за време на работната смена и поттикнете ги вработените да практикуваат вежби за релаксација, истегнување или рекреативни активности за време на паузите.



Слика 30б. Обезбедете освежувачки и релаксирачки простории за чести кратки паузи бидејќи тие се суштински важни за соодветен одмор и за намалување на стресот.

Признание за работата

Рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот и распоредите на работното време е важен фактор што влијае врз стресот на работното место.

Во одредени случаи, потребни се подобрувања на распоредите на работното време и другите мерки со цел подобро да се воспостави рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот. Стресот на работното место во голема мера е последица на долгото работно време, нередовните смени и можноста за соодветни одмори, платени отсуства и паузи. Потребни се мерки од повеќе аспекти за поддршка за да се намали заморот, да се подобрат безбедноста и здравјето, како и да се поддржи исполнувањето на семејните обврски. Практичните мерки за подобрување на распоредите на работното време и рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот го вклучуваат следново:

- вклучување на работниците во планот за работното време;
- приспособување на потребите на работата и работниците;
- избегнување предолго работно време;
- олеснување при извршувањето на семејните обврски;
- приспособување на паузите и времето за одмор.

Со цел да се одржи рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот, особено е важно да се преземат мерки од повеќе аспекти што ги одразуваат потребите и претпочитањата на претпријатието и работниците.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 31

Јавно пофалете го доброто работење на работниците и на тимовите.

ЗОШТО

- Добро извршената работа од страна на работниците или работните тимови е пример за добри постигнувања и успешност. Вообичаено, ваквата работа произлегува од соработката на работното место. Корисно е да се евидентираат специфичните примери на добро работење и јавно да се пофалат одговорните лица.
- Подобрувањето на работните услови е поефективно кога работниците се вклучени во самото планирање и воведување на ваквиот процес на подобрување. Искрената пофалба на доброто работење ги поттикнува како раководителите, така и работниците да постигнат добри резултати и да ја подобрат работата.
- Важно е да се забележи заложбата на претпријатието постојано да го подобрува работењето. Оваа заложба треба да се потврди со соодветни признанија и награди за работниците кога тие успеваат да го подобрат работењето и постигнуваат примерни практики.

КАКО

1. Воспоставете јасна политика за јавно наградување на примерната работа. Истакнете ја примерната работа за време на состаноците или во билтените на претпријатието. Известете ги сите работници дека претпријатието е посветено на поттикнување добра практика преку заеднички заложби на раководителите и работниците.
2. Поттикнете планирање и воведување подобрувања на работната организација и продуктивноста. Воспоставете едноставни процедури за да ги соопштите постигнатите подобрувања и добри практики како резултат на ваквите подобрувања.
3. Наградете ги оние кои примерно ја извршуваат работата со средства што се соодветни за целокупната политика на претпријатието. Наградата може да биде во вид на прогласување на најдобрите работници или групи, нивно наградување со некаква фор-

ма на награда за работата, покана на специјални настани или организирање церемонијални настани.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Воспоставете систем на наградување и информирајте ги сите работници за овој систем за време на состаноците, преку известувања или билтени. Побарајте повратни информации за системот и добрите практики што биле наградени.
- Соопштете им на сите работници дека претпријатието се залага за поттикнување на добрата практика, со цел да се подобрат работните услови и организацијата на работата.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Наградете ги работниците и работните тимови за нивната добра работа. Ова помага да се поттикне просперитетот на претпријатието, да се зголемат продуктивноста и профитабилноста и го спречува стресот на работното место.



Слика 31а. Воспоставете систем за наградување на постигнатите подобрувања и добрите практики што се резултат на ваквите подобрувања.



Слика 31б. Организирајте церемонијални настани за да ги наградите работниците за нивната примерна работа или други средства во согласност со целокупната политика на претпријатието.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 32

Воведете систем со кој работниците ќе бидат запознаени со последиците од нивната работа

ЗОШТО

- Честото информирање на работниците за резултатите од нивната работа значително придонесува за создавање работна клима во која преовладува меѓусебната соработка. Кога работниците знаат точно што мислат раководителите за нивните работни постигнувања и резултати, тие се подготвени да учат и да се менуваат.
- Кажете им на луѓето кога работат добро. Кажете им доколку треба да ја подобрат работата за да знаат што се очекува од нив. На овој начин, раководството и работниците можат подобро да комуницираат и да го подобрат целокупното работење.
- Работниците честопати меѓусебно не комуницираат и немаат можност да дознаат што се случува по завршувањето на нивниот дел од работата. Посебно внимание треба да се посвети на информирањето на работниците за резултатите од нивната работа.

КАКО

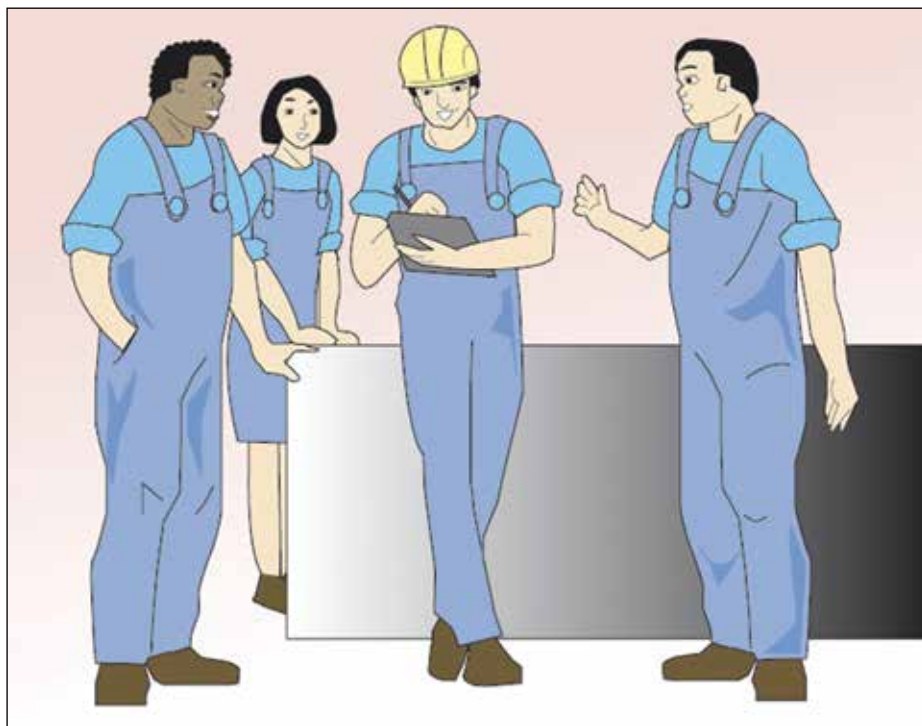
1. Известете ги работниците дека нивната работа се цени кога работат добро. Конкретно, кажете им што направиле добро и каде.
2. Кога работниците не си ја вршат добро работата, кажете им што е она што не задоволува. Посветете се на подобрување на ваквата работа, истовремено истакнувајќи ги предностите на работниците.
3. Овозможете им на работниците да покажат како некои конкретни работи би можело да се вршат подобро. Наведете примери и практики од искусни работници.
4. Уверете се дека работниците редовно добиваат информации за резултатите од нивната работа, а притоа внимавајте да не создадете впечаток дека се врши надзор на работата само заради дисциплински потреби. Известете ги работниците колку се важни резултатите од нивната работа за колегите, клиентите и за претпријатието.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

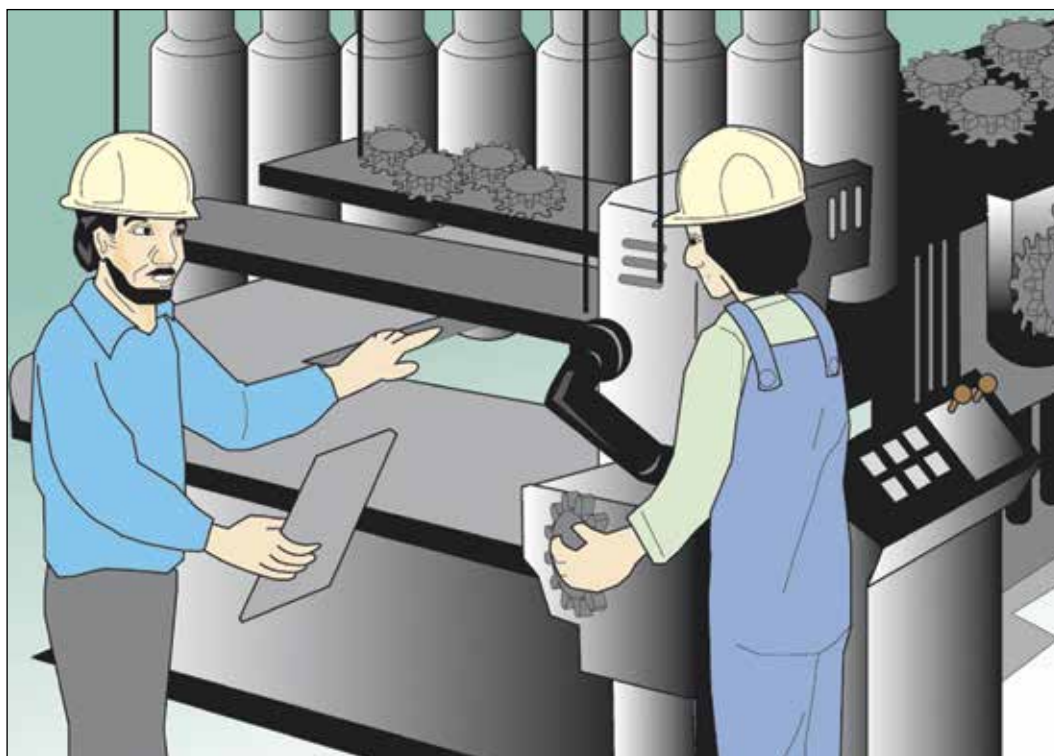
- Информирањето на работниците за нивното добро работење ги прави горди и им овозможува повеќе да се почитуваат себеси. Ова ги охрабрува во иднина да работат уште подобро.
- Споделете чувство на колегијалност и тимска работа при редовното информирање на работниците за резултатите од нивното работење.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Информирањето на работниците за резултатите од нивната работа ги мотивира подобро да работат. Поттикнете чувство на тимска работа и колегијалност на работното место, така што ќе им кажете на работниците како напредуваат и како влијае нивната работа врз другите и врз претпријатието како целина.



Слика 32а. Известете ги работниците дали работат добро. Конкретно, кажете им што направиле добро и каде



Слика 32б. Кога ги информирате работниците за резултатите од нивната работа, кажете им како им користи нивната добра работа на другите и на претпријатието како целина

КОНТРОЛНА ТОЧКА 33

Воведете систем во кој работниците ќе можат да ги искажат своите чувства и мислења.

ЗОШТО

- Работењето е многу поефективно кога луѓето знаат што прават и што мислат другите и како можат да со-работуваат.
- При извршувањето на своите дневни задачи, работниците и раководителите се зафатени и обично не одвојуваат доволно време за да разговараат за своите чувства и мислења. Оттаму, потребно е да се понудат соодветни и конкретни можности за комуникација.
- Проблемите што се однесуваат на недоволната комуникација се од повеќе аспекти, честопати тешко е да се предвидат и може да го зголемат стресот на работното место. Тие вклучуваат работа под притисок поради доцнења, слаб квалитет на работата, грешки, незгоди и лоши човечки односи. Повеќето од овие проблеми може да го зголемат стресот на работното место. Затоа, треба да се разгледаат повеќе начини за олеснување на комуникацијата.

КАКО

1. Организирајте процедури за работните тимови, така што работниците повремено ќе можат да комуницираат со другите членови на тимот. Овозможете неврзан разговор помеѓу работниците.
2. Организирајте кратки средби, доколку е соодветно на почетокот на работата или на смената, за да им дадете упатства на работниците, да ги објасните работните планови за тој ден и да одговорите на потенцијални прашања. Во некои индустрии, ова се нарекува „средба за насоки пред почетокот на работата“.
3. Поттикнете планирање и воведување задачи во група, конкретно давајќи ги работни задачи на групата, а не на поединци. На овој начин се олеснува комуникацијата и блиската соработка.
4. Овозможете им на работниците соодветна повеќекратна обука за комуникациски вештини. На овој

начин се олеснува комуникацијата и заемната поддршка.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

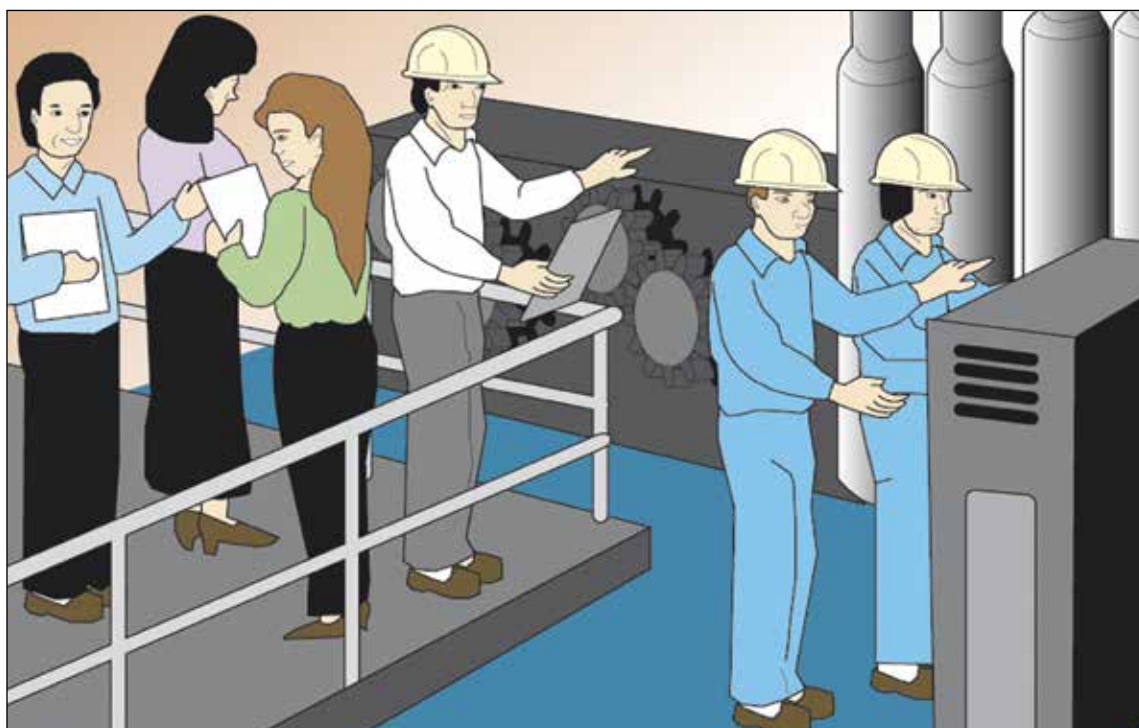
- Колку што е можно повеќе избегнувајте целосно изолирана работа.
- Користете билтени, летоци, ажурирани упатства, постери и вербални презентации за да ја зголемите комуникацијата.
- Обезбедете соблекувални, простории за одмор, простории за јадење и пиење, за општа употреба, така што работниците често ќе имаат можност да поразговараат меѓусебно и со нивните раководители.
- Поттикнете соодветно наизменично менување на работните места. Ова е корисно за работниците да се стекнат со повеќе вештини и ја зголемува комуникацијата и заемната поддршка..

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Создадете повеќе можности за работниците да ги искажат своите чувства и мислења, меѓусебно да ги споделат и да разговараат со раководителите. На овој начин се зголемува колегијалноста и се постигнуваат заемна поддршка и подобри резултати при работењето.



Слика 33а. Организирајте кратки средби, доколку е соодветно на почетокот на работата или на смената, за да ги објасните работните планови за тој ден и за да поразговарате за организирање на тимската работа.



Слика 33б. Дајте можности за разговор за работните услови и споделете ги чувствата и мислењата.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 34

Еднакво однесувајте се и кон мажите и кон жените.

ЗОШТО

- Воспоставувањето јасна политика за еднаков однос кон жените и мажите е особено важно за просперитетот на претпријатието. Ваквата политика треба да вклучува еднаков однос во условите за вработување, развој на кариера, организација на работата и учество во активностите на работното место.
- Стереотипите и обичните предрасуди произлегуваат од личното расудување и може да доведат до полова дискриминација. Тие мора да се заменат со еднаков однос врз основа на објективна процена на вештините, работењето и способностите на секој работник, а не врз основа на претпоставките поврзани со нивниот пол или други лични карактеристики што не се важни за работата. Посебно внимание треба да се посвети на избегнувањето на половата дискриминација.
- Во некои култури, жените понекогаш се воздржани во однос на изнесувањето мислења за нивната работа, на пример, во врска со промени што сметаат дека се потребни. Посебно внимание треба да се посвети на ефективното учество на жените.
- Жените честопати се соочуваат со повеќе тешкотии во однос на рамнотежата помеѓу работата и приватниот живот отколку мажите, во зависност од општествените околности. Во одредени случаи, тие се изложени на двојно оптоварување поради грижата за домот и семејството пред и по работата. Ова може да го спречи нивното целосно учество во пристапот до правични можности за работа или развој на работни вештини. Активното учество на жените значително помага да се воведат соодветни подобрувања на работното место.

КАКО

1. Подгответе и воведете јасна политика за еднаков однос кон мажите и жените. Политиката треба да се однесува на сите аспекти на работата, вклучувајќи работен ангажман, доделување работа, организација на работното место, плати и бенефиции, развој на кариера, обука и учество на состаноци и процеси за подобрување на работата.

2. При доделување работа и развој на кариера, особено треба да се внимава на еднаквиот однос кон мажите и жените врз основа на објективна процена на нивните вештини, работење, способности и карактеристики. Внимателно слушајте ги предлозите на вработените жени во однос на ова прашање и решавајте ги недостатоците согласно дадените предлози.
3. Соодветно поддржете ги жените и мажите за да можат да ја вршат работата што им е доделена. Во многу случаи потребна е поддршка за одржување рамнотежа помеѓу работата и приватниот живот. Работните распореди, патувањата од домот до работното место и семејните обврски може да се разликуваат кај вработените жени и мажи.
4. Овозможете им на работниците обука за важноста на еднаките можности за мажите и жените на работното место.
5. Обезбедете формални и неформални можности за правично да ги согледате ставовите на мажите и жените во врска со подобрувањата на работата.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Активно вклучете ги мажите и жените во планирањето на работата и подобрувањето на условите на работното место и работната организација.
- Земете ги предвид семејните обврски на поединечните работници кога организирате средби и други настани.
- Разговарајте со работниците за потребните мерки и измени за еднаков однос кон мажите и жените на работното место.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Активно вклучете ги мажите и жените во планирањето и организирањето на работата и уверете се дека односот кон мажите и жените е еднаков во сите аспекти од работењето.



Слика 34. Внимателно слушајте ги предлозите на работниците во врска со еднаквиот однос кон мажите и жените во однос на доделувањето на работата и развојот на кариерата. Посветете посебно внимание на соодветното решавање на недостатоците

КОНТРОЛНА ТОЧКА 35

Поттикнете добри можности за кариера.

ЗОШТО

- Мерките за подобрување на добросостојбата на работниците во работниот живот честопати во голема мера се поврзани со развојот на кариерата и организациската посветеност на поддршката на соодветни насоки во кариерата. Недоволните можности за кариера многупати се наведуваат како причина за напуштање на работата. Правичните можности за кариера се важен фактор за намалување на стресот на работното место и за одржување на стабилноста на работната сила.
- Поддршката за развој на кариерата е од суштинска важност за одржувањето и зголемувањето на моралот на работниците и посветеноста на работата. Уверете се дека правично се постапува кон работниците кога се доделува работата и дека се охрабруваат да напредуваат во нивната кариера. Честопати, недостатоците во оваа смисла не се веднаш очигледни. Треба да се посвети посебно внимание на можностите за кариера кај различни групи работници.
- Посветеноста на раководството и работниците на развојот на кариерата влијае врз развојот на способностите и улогите на работниците. Потребно е да се потврди ваквата посветеност со активно воведување конкретни мерки, како што се разгледување на мобилноста на работните позиции во професијата и улогите, менторство и обука..

КАКО

1. Потврдете ја посветеноста на раководството на поддршка на развојот на кариерата врз основа на правичност и еднакви можности за сите.
2. Редовно разгледувајте ги мерките за поддршка на развојот на кариерата. Разговарајте и разгледајте ги резултатите со работниците и нивните претставници за да одредите какви подобрувања се потребни. Исто така, проверете дали е обезбедена соодветна нагорна мобилност во професијата.
3. Проверете ја обуката директно на работното место

за работниците и, доколку е потребно, приспособете ја со цел да ја подобрите ефективноста.

4. Поддржете ги работниците на нови работни места со цел да ги развијат своите способности за комуникација и надзор и помогнете им да се привикнат на нивните нови улоги.
5. Поттикнете ги работниците да присуствуваат на обуки за надградување на работните вештини и способности за управување.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Поттикнете ги работниците да разменат позитивни искуства од обуката за вештини и развојот на кариерата.
- Обезбедете соодветно менторство и обука за да им помогнете на работниците да ги развијат своите кариери.
- Организирајте редовни тимски средби на кои се зборува за можностите за кариера и поддршката за развој на кариерата.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Уверете се дека е обезбедена правична поддршка за развој на кариерата и дека работниците соодветно ја искористуваат оваа поддршка.



Слика 35. Редовно разговарајте за мерките за поддршка на обуката за вештини и развојот на кариера со работниците и нивните претставници за да видите какви подобрувања се потребни

Заштита од навредливо однесување

Навредливото однесување на работното место во форма на заплашување, мобинг, сексуално малтретирање, закани и насилство е многу честа појава. Ваквото однесување предизвикува сериозни последици по жртвите и работната атмосфера. Многу е важно да се воспостават строги политики и соодветно да се постапува со ваквото однесување. Потребни се сеопфатни превентивни и ублажувачки мерки што вклучуваат активна соработка на сите лица на работното место. Следните мерки се ефикасни против навредливото однесување на работното место:

- воспоставување организациска рамка што се однесува на навредливото однесување;
- организирање обука и зголемување на свеста;
- воспоставување процедури и акциски модели;
- брзо интервенирање за да им се помогне на засегнатите лица;
- организирање на работното окружување на тој начин што работниците ќе бидат заштитени од навредливо однесување.

Воспоставувањето добра организациска рамка за постапување со навредливото однесување ја зголемува заложбата на работниците и нивната заемна доверба.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 36

Воспоставете и воведете организациска рамка и стратегии што овозможуваат соодветно постапување со навредливото однесување и брзо спречување на ваквото однесување.

ЗОШТО

- Навредливото однесување (заплашување, мобинг, сексуално малтретирање, закани, насилство, итн.) е многу честа појава на некои работни места.
- Навредливото однесување може да има многу сериозни краткорочни и долгорочни последици по жртвите.
- Навредливото однесување честопати е насочено кон лица што се послаби во одреден однос (пр. кон жените од страна на мажите, кон работниците од страна на надзорниците, кон млади лица од страна на постари лица, кон работниците од страна на купувачите). Ова значи дека честопати е потребна надворешна помош за да се стави крај на навредливото однесување.
- Многу претпријатија немаат строги политики за навредливо однесување и раководството честопати не знае со сигурност како да се справи со ситуацијата.

КАКО

1. Треба јасно да се укаже дека следните однесувања на работното место се навредливи:
 - заплашување и мобинг;
 - сексуално малтретирање;
 - насилство;
 - закани за насилство;
 - други форми на однесување, како што се непријатното задевање, клеветата, навредата и озборување.
2. Треба јасно да се покаже дека ваквите форми на однесување се неприфатливи во каква било форма на работното место.
3. Треба да се прифати дека навредливото однесување може да биде предизвикано од колеги, надзорници, клиенти, купувачи или надворешни лица.
4. Исто така, треба да се прифати дека заплашувањето и мобингот честопати се предизвикани од колеги

или од надзорници (лица во самото претпријатие), додека насилството и заканите обично се предизвикани од купувачи, клиенти или од граѓаните воопшто.

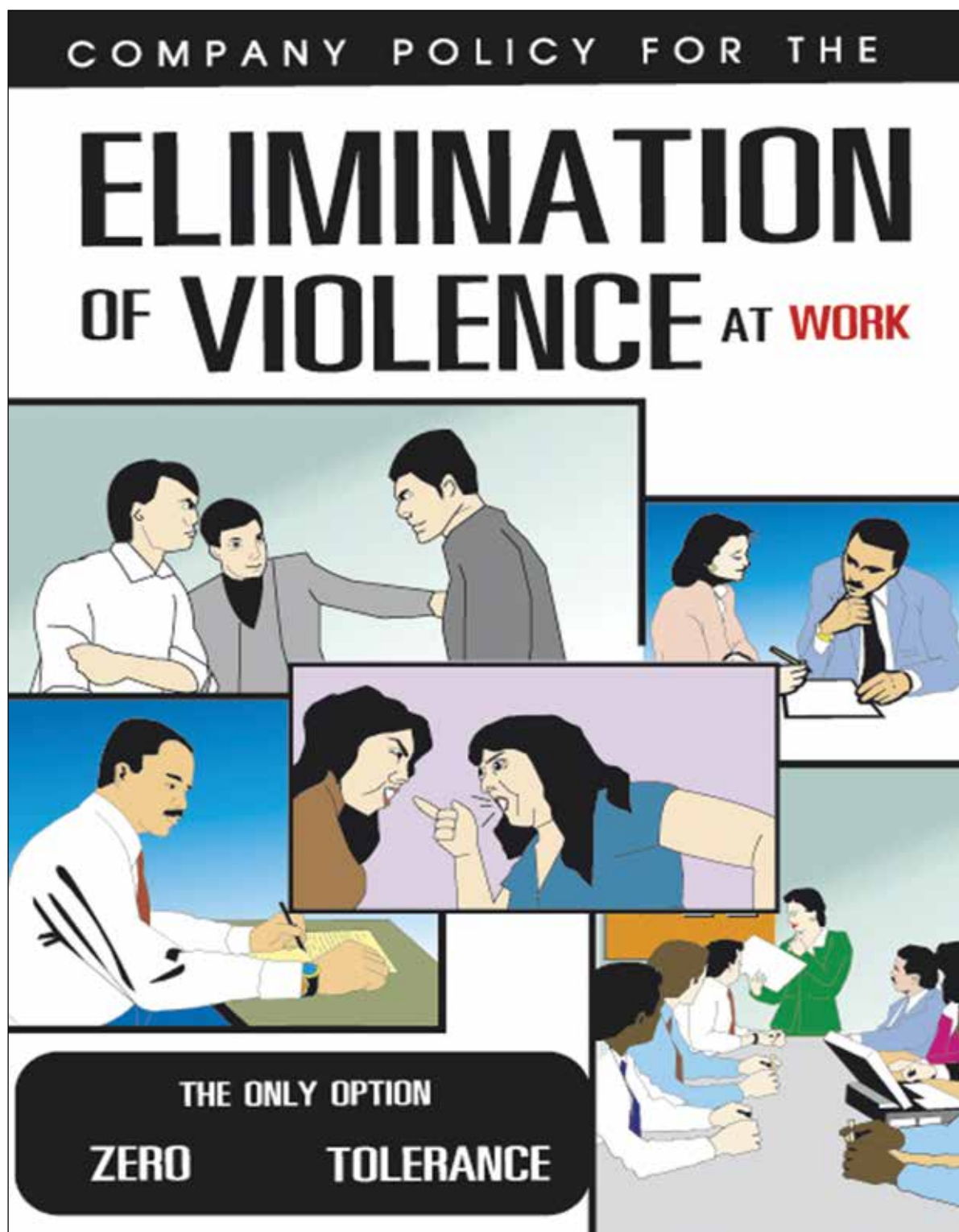
5. Политиката на работното место треба да се однесува на примарна превенција (т.е. како да се спречи навредливо однесување) и на секундарна превенција (т.е. како да им се помогне на работниците што биле навредени и соодветно да се постапи со сторителот или сторителите).
6. Политиката на работното место исто така треба да вклучува процедура со која навредениот работник ќе се увери дека може да се врати на работното место по одреден период на психолошко или физичко боледување. Ова, исто така, подразбира спречување на повторната појава на навредливо однесување.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Во случаи на насилство или закана за насилство, честопати е соодветно да се пријави сторителот во полиција, бидејќи насилството во сите држави е противзаконско. Ова, исто така, се однесува на сериозни случаи на сексуално малтретирање.
- Во повеќето случаи, потребно е да се отпушти сторителот или, пак, да се премести на друго работно место, во зависност од околностите и природата на навредата. Особено важно е навреденото лице да не биде присилено да работи во близина на сторителот.
- Од особена важност е работниците да знаат дека на работното место има строга политика за навредливо однесување и дека оваа политика се применува за секој случај, што подразбира и случаи кога сторителот е надзорник или претпоставен.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Важно е да постои јасна политика за навредливо однесување и уште поважно е оваа политика да се спроведува со цел да се спречи појава на навредливо однесување на работното место. Спречувањето на навредливото однесување го зголемува чувството на безбедност за работниците и довербата во работното место.



Слика 36. Воспоставете и спроведете политика на работното место за спречување и соодветно постапување со навредливо однесување, како што се заплашувањето, мобингот, вознемирувањето, заканите и насилството. Политиката треба да вклучува јасни процедури за тоа како да се спречи навредливото однесување, како да се постапува со различните случаи на вакво однесување и како да им се помогне на жртвите на навредливо однесување.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 37

Организирајте обука за пристојно однесување и зголемете ја свеста за ваквото однесување.

ЗОШТО

- Кога навредливото однесување се појавува на работното место, тоа станува дел од секојдневната работна атмосфера, јазикот и однесувањето на работното место. Ова значи дека работниците може да се однесуваат пристојно само доколку се поттикне нивната свест за пристојно однесување.
- Заедничките заложби за обука и зголемување на свеста не само што ќе помогнат да се намали појавата на навредливо однесување, туку, исто така, значително ќе го поддржат пристојното однесување на работното место.
- Веројатно е дека вработените ќе се однесуваат љубезно и со почит кон купувачите и кон клиентите доколку вработените, пред сè, меѓусебно се почитуваат на работното место.
- Зголемувањето на свеста за тоа што претставува пристојно однесување ќе ја намали можноста за појава на меѓучовечки конфликт и конфликти во однос на барањата за работата.
- Пристојното однесување кон работниците ќе ги намали отсуствата, намерите за давање отказ и бројот на вработени што го напуштаат претпријатието на годишно ниво.

КАКО

1. Обуката за пристојно однесување треба да биде составен дел од општото запознавање со работното место.
2. Работниците треба да бидат запознаени со видовите навредливо однесување што може да се појават на работното место и со долгорочните последици од ваквото навредливо однесување.
3. Политиката против заплашување, мобинг, вознемирување, закани и насилство на работното место треба да се поттикнува и јасно да им се пренесе на сите вработени.
4. Работниците треба да се обучат за да можат да пре-

познаат навредливо однесување и да добијат награда кога ќе го информираат одговорното лице за појавата на навредливо однесување.

5. Треба да постојат јасни казни санкции против сторителот што е вработен во претпријатието. Во сериозни случаи, треба да се преземат и правни мерки.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Треба да постои јасна политика за постапување со кој било случај во кој сторителот е надзорник. При ваков случај, жртвата треба да има можност да разговара со претставник на синдикатот или со лице од повисокото раководство.
- Кога навредливото однесување е честа појава на работното место, корисно е да обучите специјални претставници на работниците што ќе се справуваат со навредливото однесување, посредување и решавање конфликт.
- Обуката и подигањето на свеста за пристојното однесување на работното место исто така може позитивно да влијаат врз однесувањето надвор од работното место, како, на пример, во семејството и во соседството.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Работното место на кое работниците од сите нивоа се однесуваат со почит кон другите ќе го подобри угледот на претпријатието во заедницата. На овој начин ќе се олесни ангажирањето работници што добро се однесуваат и ќе се избегне високата стапка на вработени што го напуштаат претпријатието на годишно ниво.



Слика 37а. Обуката за пристојно однесување за раководителите и за работниците треба да биде составен дел од општото запознавање со работното место



Слика 37б. Испитајте ги условите на работното место што се погодни за спречување навредливо однесување како дел од обуката за спречување стрес. Секогаш е корисно за овие услови да се разговара во група.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 38

Воспоставете процедури и акциски модели за постапување со насилство, злоупотреба и малтретирање на работното место.

ЗОШТО

- Насилството, злоупотребата и малтретирањето на работното место вообичаено се случуваат неочекувано. Важно е да се воспостават процедури во функција на спречување и прекин на навредливото однесување при неговата појава.
- Ваквите процедури треба да се формулираат во консултација со лицата што се стручни и искусни во ова поле, при што и работниците ќе учествуваат во подготовката на процедурите.
- Насилството, заплашувањето и малтретирањето се многу различни видови однесување за кои обично се потребни различни мерки на работното место. Соодветните мерки треба да бидат јасно дефинирани во процедурите на работното место.
- При појава на навредливо однесување, воспоставените процедури мора да го олеснат непристрасното и правично постапување, како и да го поддржат еднаквиот и правичен однос кон сите работници.

КАКО

1. Процедурите за работното место треба да го појаснат следново:
 - како да ѝ се помогне на жртвата;
 - како да се постапи со сторителот;
 - како да се спречи појава на нови случаи;
 - како да се извлече поука од инцидентот.
2. Во сериозни случаи на закана, насилство или малтретирање, треба да се преземат правни мерки доколку законот е прекршен.
3. Настанот може да предизвика физичка или душевна болест кај жртвата на навредливо однесување. Треба да ѝ се овозможат соодветна помош и поддршка на ваквото лице, по можност од страна на соодветно обучен персонал.
4. Доколку сторителот е вработен, претпријатието тре-

ба да реагира со јасни казни и дисциплински мерки. Доколку станува збор за сериозен случај, сторителот треба да се отпушти од работа.

5. Процедурите треба да вклучуваат правила со кои другите вработени ќе бидат информирани за преземените мерки.
6. Процедурите, исто така, треба да вклучуваат обврска за работниците да го информираат раководството при појава на случаи на навредливо однесување.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Доколку претпријатието без двоумење презема мерки за секој случај на навредливо однесување, вработените ќе се чувствуваат ценети и почитувани. Ова ќе ги зголеми нивното залагање и мотивацијата за работа.
- Идеалното ниво на толеранција за навредливо однесување е нула, но понекогаш е невозможно да се постигне ова ниво. Следните два показатели укажуваат на добро работно место каде што навредливото однесување не се толерира: ниско ниво на навредливо однесување и брзо и ригорозно казнено постапување при секој настанат инцидент.
- Најлош случај е кога навреденото лице треба да го напушти работното место, додека сторителот и на тму останува на работа. Секако дека ваквиот случај негативно би влијаел врз работната атмосфера.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Во последниве 10-15 години, навредливото однесување на работното место е сè почеста појава во многу земји. Ваквата појава може да се спречи само доколку раководството, работниците и другите надлежни органи, како што е инспекторатот за труд, работат заеднички и доколку преземат остри мерки за намалување на насилството, малтретирањето и заплашувањето на работното место.



Слика 38а. Воспоставете процедури и акциски модели за постапување со насилство, злоупотреба и малтретирање на работното место и информирајте ги сите раководители и работници за овие процедури



Слика 38б. Обучете ги работниците во однос на процедурите за справување со потенцијалните сторители, помогнете им на жртвите и спречете појава на нови случаи

КОНТРОЛНА ТОЧКА 39

Интервенирајте брзо за да им помогнете на лицата што се изложени на навредливо однесување, имајќи ги предвид културните разлики и сличности помеѓу работниците.

ЗОШТО

- Доколку не ѝ се даде помош на жртвата на навредливо однесување на работното место, многу е веројатно дека настанот негативно ќе влијае врз здравјето на лицето предизвикувајќи посттравматски стрес, депресија или друго заболување што е последица од стрес.
- Доколку не ѝ се даде помош на жртвата, тоа индиректно ќе укаже на прифаќање на навредливото однесување на работното место, што би можело да поттикне понатамошно навредливо однесување.
- Доколку ѝ се помогне на жртвата на работното место, ова јасно ќе им укаже на другите работници дека претпријатието е одговорно и дека работниците се вреднуваат и се почитуваат.
- При постапувањето, треба да се земат предвид културните разлики и сличности помеѓу работниците. Во некои култури, да се биде жртва на некаква форма на навредливо однесување подразбира срам или вина за тоа лице.
- Кога станува збор за гранични случаи, сторителот можеби нема да биде свесен за начинот на кој навреденото лице го разбира неговото или нејзиното однесување. Во ваквите случаи, најдобрата интервенција би била по пат на соодветно информирање на сторителот.

КАКО

1. Видот на интервенција зависи од културата на земјата и засегнатите лица, видот на навредливо однесување и ресурсите на работното место. Треба да се формулираат и да се применуваат правила, земајќи ги предвид културните разлики и сличности помеѓу работниците.
2. Во сите случаи, најдобрата форма на интервенција е добрата социјална и психолошка поддршка на навреденото лице од страна на колегите, надзорниците и раководството.
3. Во некои ситуации, можеби ќе биде важно и можно да се обезбеди стручна помош за навреденото

лице. Кога нудите таква помош, секогаш нагласете дека е по сопствена волја на лицето (навреденото лице има право да ја прифати или да не ја прифати ваквата помош) и дека помошта ќе биде овозможена бесплатно за жртвите на навредливо однесување.

4. Сторителот треба да се укори во согласност со видот и сериозноста на навредата. Можеби ќе треба да се преземат одредени соодветни мерки дури и во некои умерени случаи, кога сторителот можеби и не е свесен дека неговото однесување е навредливо (пр. шеги, гестови или забелешки).
5. Во сериозни случаи (пр. грабеж на банка), можеби жртвата или жртвите ќе треба да се префрлат на друго работно место каде што нема да имаат чест контакт со клиенти.
6. Во случаи на малтретирање и заплашување од страна на колегите, можеби ќе биде потребно навреденото лице и сторителот повеќе да не работат во истата работна организација.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

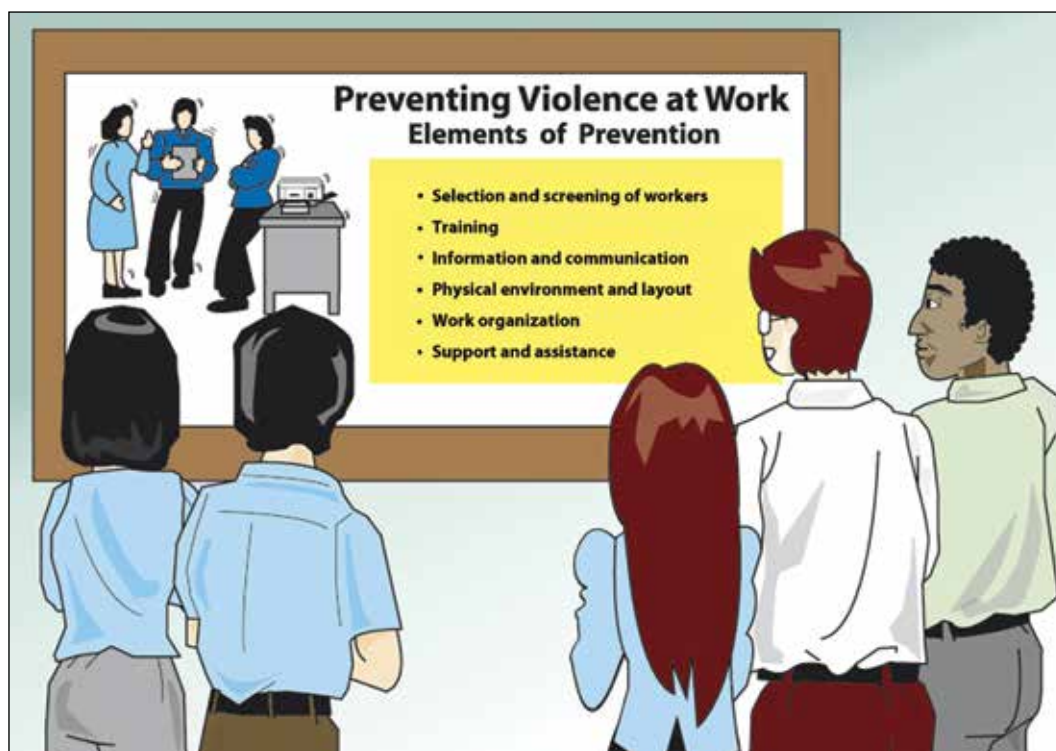
- Надзорниците и раководителите се пример за другите. Затоа тие секогаш треба соодветно да го поддржат и да го охрабрат навреденото лице на работното место.
- Лицето што не е поддржано од надзорниците или од колегите, може да се почувствува дека тој или таа „го заслужува“ навредливото однесување. Ваква психолошка реакција може да се пројави кога навреденото лице ќе се обиде да му „даде смисла“ на однесувањето, односно да го оправда ваквото однесување.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Навредливото однесување претставува закана за самопочитувањето и здравјето на навреденото лице. Затоа, многу е важно да ѝ се помогне на жртвата на најдобар и најсоодветен начин. Можеби нема да бидат забележани знаци или симптоми за нарушено здравје кај лицето. Сепак, треба да се обезбеди помош колку што е можно поскоро и без никакви трошоци за жртвата.



Слика 39а. Обучете ги работниците, надзорниците и раководителите како соодветно да постапат во случај на навредливо однесување, вклучувајќи ја и социјалната и психолошката поддршка за наведеното лице.



Слика 39б. Имајте предвид дека поддршката треба да биде чувствителна во однос на културата на вработените и соодветна за локалната ситуација на работното место. Притоа, не заборавате дека надзорниците и менаџерите служат како примери.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 40

Организирајте го работното окружување така што ќе ги заштитите работниците од насилство од клиенти и од надворешни лица.

ЗОШТО

- Вообичаено, насилството на некои работни места, особено во услужниот сектор, го предизвикуваат купувачите, клиентите или други надворешни лица, а поретко самите вработени.
- Истражувањата укажуваат на тоа дека преземањето едноставни мерки на претпазливост во однос на физичкиот распоред и опремата на работното место може да ја намали појавата на насилство предизвикано од надворешни лица.
- Следните групи вработени лица се изложени на голем ризик од појава на насилство: здравствени работници во психијатриски одделенија и одделенија за итни случаи, полициски службеници, затворски персонал, возачи на автобуси или такси-возила, вратари, како и сите други лица што работат самостојно или ноќе.
- Насилството и заканите за насилство сè почесто се тема на многу работни места во многу земји низ светот и тешко е да се преземат примарни превентивни мерки со промена на јавните ставови и однесувањето.
- Насилството и заканите за насилство сериозно влијаат врз физичкото и душевното здравје. Во екстремни случаи, насилството на работното место предизвикува и смртност.

КАКО

1. Кога се спречува насилство преку организација на работното окружување, треба да се земат предвид посебните ризици што се својствени за односното работно место. На пример, треба да се избегнува самостојна работа во текот на ноќта.
2. Спречувањето на насилството на работното место треба да се темели врз целосна анализа на ситуациите, групите и професиите што се изложени на поголем ризик.
3. Како што е соодветно, секој работник треба да има излез за бегство, лесен пристап до систем за тревога, видеонадзор, одвојување од клиентите, или да

биде осигурен со други уреди чија намена е заштита на работникот од насилство.

4. Кога се прави распоредот на работното место, треба да се имаат предвид групите што го зголемуваат ризикот од појава на насилство, како што се психијатриски пациенти, клиенти што консумирале дрога или големи количини алкохол, или криминалци. Во случај на непријатна средба со вакви лица, полициската помош треба да биде лесно достапна.
5. Заканувачкото однесување од страна на надворешни лица не треба да се толерира. Дури и кога нема физичко насилство, треба да им се укаже дека заканувачкото однесување е неприфатливо. Видеоснимките може да бидат од корист при документирање на таквите случаи.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Треба да се разговара со соодветни експерти за безбедносните мерки на претпазливост на работното место. Добриот и континуиран контакт со полицијата и со другите надлежни органи треба да биде приоритет.
- Сите вработени, вклучувајќи ги нововработените лица, вработените со скратено работно време и привремените вработени, треба да бидат добро информирани за ризиците од насилството.
- Сите работници треба да бидат обучени за преземање безбедносни мерки на претпазливост и други безбедносни мерки во однос на насилството на работното место, како и за користење безбедносни решенија, како што се излезите за бегство.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Важно е да се учи од други работни места каде што постојат вакви слични проблеми. Практичните примери на заштита од насилство значително им помагаат на работниците и на надзорниците да преземат ефективни мерки за заштита од насилство на нивното работно место.



Слика 40а. Обучете ги работниците како да спречат насилство од клиенти и од други надворешни лица, и како да ги применуваат безбедносните мерки во работното окружување.



Слика 40б. Информирајте ги сите вработени, вклучувајќи ги и нововработените, вработените со скратено работно време и привремено вработените, за ризиците од насилството и мерките на претпазливост што треба да се преземат против насилството.

Сигурност на работата

Несигурноста на работата е важен фактор што предизвикува стрес на работното место. Познато е дека недостигот на загарантирано долгорочно вработување, несигурните форми на договори и променливите услови за вработување предизвикуваат поголем стрес на работното место. Истовремено, овие фактори го отежнуваат доброто извршување на работата и добрите човечки односи, а влијаат и врз здравјето и добросостојбата на работниците. Треба да се преземат мерки за поголема сигурност на работата со цел да се подобрат условите за вработување. Во овој контекст би сакале да посветиме внимание на:

- зголемувањето на можноста за стабилно вработување;
- јасното искажување на условите за вработување;
- редовните плати и бенефиции;
- можноста за правично родителско отсуство;
- заштитата на правата на работниците и нивните претставници.

Јасните услови за вработување и јасните мерки што овозможуваат постабилно вработување се важни за намалување на стресот на работното место.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 41

Испланирајте ја работата на тој начин што ќе се овозможи постабилно вработување.

ЗОШТО

- Заложбите за подобро извршување на работата се отежнати во услови на нестабилно вработување, без гаранција за трајно и правично вработување.
- Познато е дека несигурната работа, со нејасни изгледи за стабилно вработување, предизвикува вознемиреност и други симптоми што се последица на стресот. Потребно е да се преземат мерки со цел да се загарантира стабилно долгорочно вработување.
- Социо-економските услови влијаат врз работниците со несигурно вработување и честопати овие работници се подложни на стрес на работното место. И покрај тоа, потребна е поддршка во рамките на работното место и корисно е да се овозможи постабилно вработување.

КАКО

1. Доколку е можно, треба да се обезбедат договори за долгорочно вработување, како средство со кое се обезбедува сигурност на работата. Избегнувајте ги непотребните краткорочни договори.
2. Договорите за вработување треба да траат колку што е можно подолго.
3. Засегнатите страни треба заеднички да се залагаат за намалување на несигурните вработувања во согласност со трендовите во условите за вработување.
4. Редовно разговарајте со раководителите и работниците и нивните претставници за тоа како да се создадат подобри можности за договори за постабилно вработување.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Секојпат кога тоа го дозволуваат работните услови, овозможете редовни и сигурни работни места.
- Информирајте ги сите работници за идните планови во однос на статусот на вработувањето.
- Соработувајте со засегнатите агенции и организации на работодавачи и работници за да ја намалите несигурноста на работата преку транспарентни механизми.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Овозможете постабилно вработување преку заеднички заложби на раководството и работниците.



Слика 41а. Соработувајте со засегнатите агенции и организациите на работодавачи и работници за да ја намалите несигурноста на работата преку транспарентни механизми и стабилни договори.



Слика 41б. Редовно консултирајте се со раководителите и со работниците за тоа како да се создадат подобри можности за договори за постабилно вработување

КОНТРОЛНА ТОЧКА 42

Обезбедете договор за вработување во писмена форма во кој јасно се наведени условите за вработувањето и платите.

ЗОШТО

- Во договорите за вработување важно е јасно да бидат наведени условите за вработување, исплатата на платите, работните услови и правичниот однос кон работниците. Договорните услови мора да бидат во согласност со правните барања и трендовите во националните политики за вработување.
- Јасните одредби што се однесуваат на периодите на вработување и работните услови се неопходни во сите договори за вработување. Договорната гаранција за правичен однос и јасните работни услови се важни предуслови за намалување на стресот на работното место.
- Јасните договори за вработување значително помагаат при заедничките заложби на раководителите и работниците за подобрување на работните услови. Договорите треба да содржат јасни клаузули со кои се обезбедуваат пристојни услови за работа и правичен третман без какви било дискриминациски мерки.

КАКО

1. Секој договор за вработување треба да содржи јасни клаузули во кои е наведен статусот, периодот и условите на вработувањето.
2. Во договорите за вработување, појаснете дека работниците со краткорочно вработување, работниците со привремено вработување, работниците во странство и работниците со скратено работно време се еднакво третирани во поглед на работните услови и безбедноста и здравјето на работното место.
3. Преку договорите за вработување и редовните консултации меѓу раководството и работниците, јасно пренесете дека се вложува максимален напор за да се подобрат работните услови и да се зачуваат безбедноста и здравјето на работното место.
4. Заедно со засегнатите агенции и организациите на работодавци и работници, потрудете се да склучите јасни договори со сите работници.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Разговарајте со работниците и со нивните претставници за правичноста и јасноста на договорите за вработување. Преземете ги потребните мерки секој договор да содржи јасни клаузули за работните услови.
- Воспоставете транспарентен механизам за постапување со поплаки што се однесуваат на вработувањето и работните услови. Овој механизам треба да биде во согласност со пропишаната политика за правичен однос кон сите работници.
- Обучете ги раководителите, надзорниците и работниците правично да се однесуваат кон сите работници и заеднички да дејствуваат со цел да ги подобрат работните услови.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Работните договори во писмена форма со јасни клаузули што се однесуваат на статусот, периодот и условите за вработување (вклучувајќи плати) се јасни предуслови за спречување стрес на работното место.



Слика 42а. Преку договорите за вработување јасно соопштете ги условите за вработување, исплатата на плати, работните услови и правичниот однос кон работниците.



Слика 42б. Договорот за вработување секогаш треба да содржи јасни одредби за статусот, периодот и условите на вработувањето.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 43

Погрижете се за редовна исплата на плати и бенефиции согласно односниот договор.

ЗОШТО

- Недоволно јасните услови што се однесуваат на платите, бенефициите и нивната исплата го зголемуваат стресот на работното место. Ова мора да се избегне, така што јасно ќе се им се соопшти на работниците како се пресметуваат и како се исплаќаат платите.
- Редовната исплата на платите и бенефициите се важен аспект на стабилните услови за вработување.
- Видот и износот на надоместокот за прекувремена работа понекогаш се нејасни и предизвикуваат стрес на работното место. Неопходна е транспарентност кога станува збор за исплатата на прекувремената работа.
- Признавањето и наградувањето на заложибите на вработените преку платите и бенефициите треба да се врши правично и без дискриминација. При исплатата на платите и бенефициите важни се транспарентноста, како и редовните консултации со работниците и нивните претставници.

КАКО

1. Обезбедете редовна исплата на плати и бенефиции според односните договори за вработување.
2. Јасно информирајте ги работниците како се пресметуваат и се исплаќаат нивните плати и бенефиции. Воспоставете јасна политика за правичен однос кон сите работници кога станува збор за плати и бенефиции и погрижете се за редовната исплата на платите и бенефициите.
3. Редовно консултирајте се со работниците за тоа како да обезбедите правични износи на платите и да ги наградите нивните заложиби.
4. Испитајте ги влијанијата на системите за плати, како што е плаќањето по произведена единица или несигурните форми на вработување врз безбедноста и здравјето на работниците. Заеднички потрудете се да спречите негативни влијанија врз безбедноста и здравјето и да ги подобрите системите за плати и работните услови.

5. Навремено и соодветно исплатете ги работниците за прекувремената работа.
6. Однапред консултирајте се со работниците за промените на системите за плати.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Обезбедете формулар за секоја исплата на платите што нема да содржи грешки.
- Информирајте ги сите работници за идните планови за промени на работните места или системите за плати.
- Заедно со претставниците на работниците, разгледајте ги можностите за подобрување на системите за плати и избегнете неправилен однос и дискриминација на работниците.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Погрижете се за редовна исплата на плати и можност за бенефиции согласно односните договори.



Слика 43. Јасно пренесете им на работниците како се пресметуваат и се исплаќаат нивните плати и бенефиции. Воспоставете јасна политика за правичен однос кон сите работници кога станува збор за плати и бенефиции.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 44

Погрижете се за сигурноста на работното место за работниците што користат родителско отсуство.

ЗОШТО

- Работниците што користат родителско отсуство согласно нивните права, понекогаш се чувствуваат не-сигурно во однос на нивните работни места. Од особена важност е да се обезбеди сигурност на работата за овие работници.
- При враќањето на работното место по родителско отсуство, важно е правично да се однесувате кон работникот и да преземете мерки за поддршка на безбедното и лесно враќање на работникот на работното место.
- На сите работни места мора да се внимава на заштитата на работниците што користат родителско отсуство. Вообичаено, тешко е да се обезбеди ваква заштита во неформалниот сектор и во услови на не-сигурно вработување. Затоа, потребни се заеднички заложби на социјалните партнери со цел да се обезбеди сигурност на работата за сите работници што користат родителско отсуство.

КАКО

1. Потребно е да се преземат мерки за заштита на условите за вработување и сигурноста на работниците што користат родителско отсуство, согласно законите и прописите, како и колективните договори. Соодветните услови се однесуваат на право на родителско отсуство и сигурност на работата при враќање на работното место.
2. Уверете се дека секој работник што се враќа од родителско отсуство има право да се врати на работното место што го напуштил поради отсуството. Во случај на префрлување на друго работно место, потребно е да се добие согласност од засегнатиот работник и да се договори трајно вработување.
3. Отстапете време за хранење и слична нега на дете за работниците што се враќаат на работното место по родителското отсуство.

4. Уверете се дека работниците што користат родителско отсуство не заостануваат во развојот на нивната кариера.
5. Кога ќе се појават тешкотии (на пример, поради здравствени причини) за работник што се враќа од родителско отсуство, вложете заеднички напори за приспособување на потребите на работникот, така што ќе му понудите алтернативна работа.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

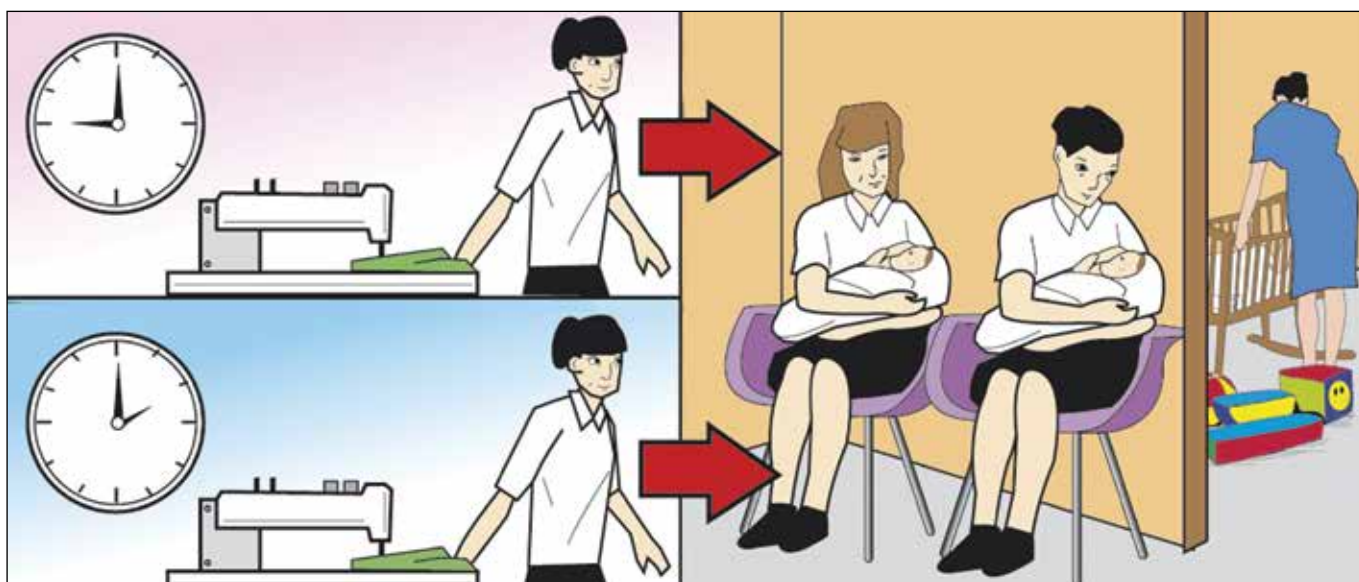
- Обезбедете соодветна обука кога се преземаат мерки за приспособување на здравствената состојба на работниците што се враќаат од родителско отсуство.
- Вложете максимални напори за да обезбедите еднаквост на жените и мажите во однос на трајното вработување. Во тој поглед, сигурноста на работата за работниците што користат родителско отсуство треба да се земе предвид во политиката.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Вложете максимални напори за да обезбедите сигурност на работата за работниците што се враќаат на работното место по родителското отсуство.



Слика 476. Прилагодлива заштита на преса.



Слика 446. Обезбедете време за доење и слична нега на дете за вработените жени што се враќаат од породилно отсуство

КОНТРОЛНА ТОЧКА 45

Подобдете ја сигурноста на работата и заштитете ги работниците и нивните претставници од неправично отпуштање.

ЗОШТО

- Се смета дека несигурноста на работното место честопати е последица од недостиг на активна вклученост на синдикатот во заштитата на статусот на вработувањето на работниците. Во вакви околности, важно е да се поттикнат и да се заштитат претставниците на работниците што особено се залагаат за зголемување на сигурноста на работата како основно човеково право.
- Заштитата на претставниците на работниците од нечесно отпуштање е особено важен аспект за следење на принципите на слободата на здружување. Затоа, од суштинска важност е да се заштити статусот на вработувањето на претставниците на работниците во постапките против синдикатот.
- На работното место треба да се поттикнуваат активности што ја намалуваат несигурноста на работата за сите работници, особено за оние со понесигурни форми на вработување. Овие работници се чувствуваат понесигурно во однос на задржувањето на нивните работни места и подобрувањето на статусот на нивното вработување и работните услови. Потребни се заеднички заложби да се подобри сигурноста на работата преку колективно договарање и редовни консултации.

КАКО

1. Воспоставете јасна политика за подобрување на сигурноста на работното место и заштитете ги правата на работниците како дел од корпоративната општествена одговорност.
2. Почитувајте ги правата на работниците за колективно договарање и колективен договор за мерки за подобрување на сигурноста на работата. Редовно консултирајте се со претставниците на работниците за прашања што се однесуваат на сигурноста на работата и идните планови, и обезбедете учество на работниците во процесот на договарање.

3. Преземете мерки за заштита на правата на претставниците на работниците. Ова особено се однесува на правото на заштита на претставниците на работниците од неправично отпуштање како последица на нивните постапки за подобрување на сигурноста на работните места за работниците.
4. Работете заедно со претставниците на работниците за да ја подобрите сигурноста на работата за работниците, особено на оние со несигурни форми на вработување. Ова треба да биде во согласност со правата на работниците на подобри услови за работа и слобода на здружување.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Учете од примерните мерки преземени во други препријатија за зголемување на сигурноста на работата, вклучувајќи мерки за потребите на работниците со краткорочно вработување, привремено вработување, вработување со скратено работно време или работа во странство.
- Поттикнете комуникација помеѓу раководителите и работниците и помеѓу работниците со различен статус на вработувањето во врска со можните мерки за намалување на несигурноста на работата.
- Одржувајте средби со организациите на работодавачи и работници за да поразговарате за ефективните програми за зголемување на сигурноста на работата и подобрување на вработувањето и работните услови.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Воспоставете јасни политики за подобрување на сигурноста на работните места и почитувајте ги правата на работниците и на нивните претставници во однос на условите на нивното вработување.



Слика 45. Вклучете се во редовното колективно договарање што опфаќа мерки за зголемување на сигурноста на работата за работниците. Редовно консултирајте се со претставниците на работниците за прашања што се однесуваат на сигурноста на работата

Информации и комуникација

Активната размена на информации и комуникацијата на работното место им користи и на раководителите и на работниците. Искрената и отворена комуникација ја олеснува соработката, како и откривањето и решавањето на проблемите на работното место. Со создавање позитивна атмосфера на работното место, се поттикнува усогласената тимска работа. Работниците што се информирани за важните улоги, активно учествуваат во постигнувањето на заеднички договорените цели. На тој начин, проблемите со работното место кои честопати се последица на зголемен стрес на работното место, може побрзо да се откријат и ефективно да се решат. Отворената комуникација особено се олеснува со:

- посета на работното место и разговор со работниците;
- одржување секојдневна и лесна комуникација помеѓу надзорниците и работниците;
- информирање на работниците за важни одлуки;
- информирање на највисокото раководство за мислењата на работниците;
- претставување планови за воведување промена пред работниците.

Општото чувство на припадност и споделување на истата цел придонесуваат за спречување и намалување на стресот на работното место.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 46

Воспоставете правило според кое раководителите ќе треба да одат на работното место и да разговараат со работниците.

ЗОШТО

- Преку разговор со работниците, раководителите го искажуваат својот интерес за дневното производство на ниво на продажен сектор.
- Личната комуникација им овозможува на работниците да го известат раководството за какви било лични проблеми што би можело да ги имаат, како што се, на пример, здравствените или семејните проблеми.
- Честите разговори со работниците им овозможуваат на раководителите да ја искажат својата благодарност и да им дадат повратни информации на работниците.
- Раководителите ќе научат повеќе за производствениот процес, организациските проблеми и прашањата што се однесуваат на соработката преку разговор со работниците отколку со седење во своите канцеларии.
- Преку разговор со работниците, раководителите може да откријат случаи на заплашување, мобинг, малтретирање или други форми на навредливо однесување што се случуваат на работното место.

КАКО

1. Најважно е раководителите да излезат од својата канцеларија и да покажат интерес за секојдневното работење на работното место.
2. Една можност е да се оди на работното место секое утро и да се поздрави секој работник – добар знак на почитување и вреднување.
3. Раководителите, исто така, се одговорни за безбедното извршување на работата, без ризици по здравјето. Безбедната прошетка наоколу им овозможува на раководителите да комуницираат со работниците на теми поврзани со работата.
4. Разговорот со работниците им дава можности на раководителите да побараат предлози за тоа како

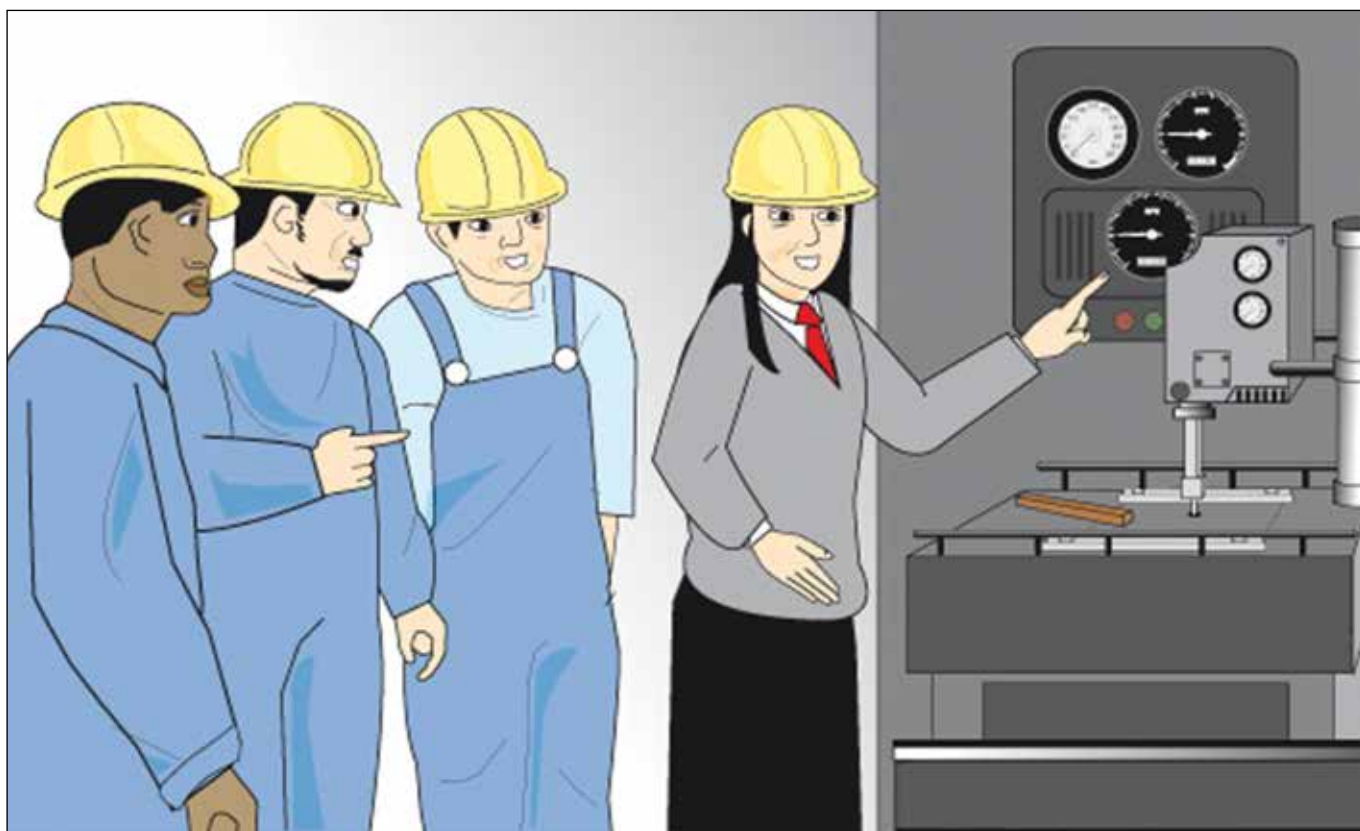
да ги подобрат продуктивноста и производниот квалитет. Работниците честопати имаат добри идеи врз основа на нивните секојдневни искуства.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Машините, компјутерите, алатите и другата опрема што не функционира добро може да бидат главната причина за незадоволство од работата. Во случај на поплаки од работниците, многу е важно да се преземат постапки за подобрување на опремата.
- Работниците може да имаат прашања или сомнежи во врска со најдобриот начин за вршење на работата. Појаснувањето на овие прашања ќе биде од корист за нивното секојдневно работење.
- Доколку работниците имаат конфликтни или нејасни работни улоги, раководителот е должен да го реши проблемот.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Секојдневната комуникација на ниво на продажен сектор носи придобивки како за работниците, така и за раководството. Преку ваквата комуникација, работниците добиваат поддршка, а раководството добива значајни повратни информации и идеи.



Слика 46. Поттикнете ги раководителите да одат на работното место и да разговараат со работниците. Создадете окружување во кое работниците чувствуваат слобода искрено да разменуваат мислења со раководителите.

КОНТРОЛНА ТОЧКА 47

Уверете се дека надзорниците комуницираат лесно и често со работниците во врска со какви било проблеми.

ЗОШТО

- Кога надзорниците често разговараат со работниците, дневните проблеми поврзани со работата брзо се решаваат. Ова придонесува за намалување на загубите и зголемување на продуктивноста.
- Честата и лесна комуникација помеѓу надзорниците и работниците создава позитивна атмосфера исполнета со поддршка на ниво на продажен сектор на работното место.
- Кога надзорникот често разговара со работниците, лесно се поправаат грешките и се подобрува квалитетот на производите и услугите.
- Добрата комуникација со работниците им овозможува на надзорниците да ги откриваат и да ги решаваат проблемите во однос на физичката работна средина (пр. бучава, хемикалии, топлина и светлина).
- Честата комуникација помеѓу работниците и надзорниците овозможува изнесување предлози и идеи од страна на работниците, и нивно разгледување од страна на раководството.

КАКО

1. Секој надзорник треба да изврши дневна обиколка на своето одделение за да оствари директен контакт со работниците.
2. Добриот надзорник треба да биде добар слушател. Доколку надзорникот покаже интерес и почит за поединечните работници што се под негов надзор, работниците ќе се чувствуваат сигурно и ќе бидат слободни во комуникацијата.
3. Надзорниците треба да ги поттикнат работниците да ги користат вистинските алати и опрема на соодветен начин. На овој начин може да се подобри безбедноста и може да се избегнат здравствените проблеми, како што се мускулно-скелетните проблеми.
4. Надзорникот треба да им посвети посебно внимание на новите работници и на оние со посебни

здравствени проблеми или оние што имаат потреба од специјална обука. Вистинското усогласување помеѓу работниците и задачите ја подобрува добросостојбата на работниците, како и продуктивноста на претпријатието.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Надзорникот секогаш треба да ја почитува приватноста на работниците. Информациите што се однесуваат на здравјето, личните проблеми или семејните работи на работникот не треба да се проследуваат до други работници без јасна согласност од работникот.
- Кога работниците го информираат надзорникот за проблеми поврзани со нивната работа, многу е важно тие брзо да дејствуваат со цел да ги ублажат проблемите на соодветен начин. Во сите случаи, работниците треба да добијат повратна информација од надзорникот за да се уверат дека сериозно се разгледуваат нивните проблеми.
- При комуникација со работниците, надзорникот треба да вложи максимални напори и да стави крај на задевањето, озборувањето и клеветењето на работното место.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Секојдневната и лесна комуникација помеѓу надзорниците и работниците е еден од најефективните начини да се создаде позитивна атмосфера исполнета со поддршка на работното место. Треба да се вложат напори да им се помогне на работниците секогаш да се чувствуваат вреднувани и почитувани на нивното работно место.



Слика 47а. Побарајте од надзорниците да извршат дневна обиколка на нивното одделение за да остварат директен контакт со сите работници.



Слика 47б. При секојдневната комуникација, посветете им особено внимание на новите работници, работниците со посебни здравствени проблеми и оние што имаат потреба од специјална обука

КОНТРОЛНА ТОЧКА 48

Редовно известувајте ги работниците за важните одлуки со користење соодветни средства.

ЗОШТО

- Работниците се помотивирани и повеќе се ангажираат доколку се добро информирани за важните одлуки што се однесуваат на ресурсите, производството и пазарните услови.
- Довербата меѓу работниците и раководството се гради кога работниците сметаат дека се добро информирани за одлуките што влијаат врз нивната секојдневна работа.
- Стресот и несигурноста може да се намалат кога работниците се добро информирани за важните планови за иднина.
- Информирањето на работниците за важните одлуки е знак за нивно почитување. На овој начин се подобрува квалитетот на нивната работа.
- Комуникацијата во врска со целите и стратегиите на претпријатието е важен начин да ѝ се даде значење на работата.

КАКО

1. Изберете ја вистинската форма на комуникација за секоја информација:
 - Мора да знае: Изберете усна комуникација проследена со документи во писмена форма. Оставете простор за прашања и натамошни објаснувања.
 - Треба да знае: Изберете писмена комуникација, како и плакати и постери.
 - Би можело да знае: Користете електронска комуникација, прирачници, брошури, итн.
2. Во сите случаи, кога станува збор за средствата за комуникација, треба да се земат предвид способностите и обуката на работниците во однос на читањето, пишувањето, употребата на електронска комуникација, итн.
3. Доколку раководството нема донесено конечна одлука, информирајте ги работниците за веројатниот

датум на кој ќе биде донесена одлука. Ова е добар начин да се избегнат гласините и несигурноста.

4. Задолжете ги раководителите од средното ниво на раководство да им ги пренесат важните информации на работниците, бидејќи тие најдобро ги познаваат работниците. Раководителите од средното ниво на раководство треба да го сторат тоа на најсоодветен начин.
5. Избегнувајте премногу информации. Доколку на работниците им се пренесат премногу информации, важните делови од информациите ќе се занемарат и нема да се забележат.
6. Секогаш имајте ги предвид времето, важноста, формата и содржината на комуникацијата со работниците. Раководителите и надзорниците треба да внимаваат на содржината и на стилот на комуникацијата. Примателот на информациите го толкува дури и она што е пропуштено, како и говорот на телото.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Не заборавате дека комуникацијата треба да ги има предвид социјалните и културните норми на работниците, религиозните верувања и навики. Некои вработени може да сметаат дека одредена комуникација во писмена форма, цртежи или јазик се навредливи.
- Избегнувајте користење иронија, сарказам, итн. додека комуницирате. Комуникацијата треба да биде јасна и без каква било форма на „двосмислено значење“.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Комуникацијата е „лепилото“ што го држи претпријатието во една целина.



Слика 48. Редовно информирајте ги работниците за важните одлуки, со користење соодветни средства. Користете различни форми на комуникација, како што се плакати и постери, сè со цел да ги информирате работниците

КОНТРОЛНА ТОЧКА 49

Информирајте го високото раководство за мислењата на работниците.

ЗОШТО

- Важно е високото раководство да има вистинска слика за мислењата и ставовите на работниците. Ова им овозможува да одлучуваат врз основа на многу информации за работното место.
- Точните информации за мислењата и ставовите на работниците се особено важни и ја спречуваат појавата на погрешни мислења и стереотипи кај раководителите.
- Работниците честопати имаат многу важни и конкретни информации за проблемите и предизвиците на работното место. Користењето на овие информации е добар начин да се подобрат квалитетот на работата и продуктивноста.
- Кога работниците знаат дека нивните опции му се познати на раководството – конкретно, на високото раководство – тоа ги зголемува нивната самодоверба, заложба и мотивација. Кога мислењата и поплаките му се соопштуваат на високото раководство, тоа го зголемува нивното чувство дека се поддржани од надзорниците.

КАКО

1. Раководителите од средното ниво на раководство може да ги дознаат ставовите на работниците преку редовни средби на кои се разговара за секојдневно-то работење.
2. Високото раководство треба да користи систематски канали на учење за ставовите и загриженостите на работниците. Надзорниците имаат важна улога бидејќи се во директен контакт со работниците.
3. Треба да се воспостават канали што ќе им овозможат на работниците да ги изразат своите ставови, искуства и предлози, директно или преку нивните надзорници и раководители.
4. Работниците секогаш треба да добиваат повратни информации при изнесувањето на своите сугестии или критики. Добронамерната критика треба да се

смета како ресурс за подобрување, а не како проблем.

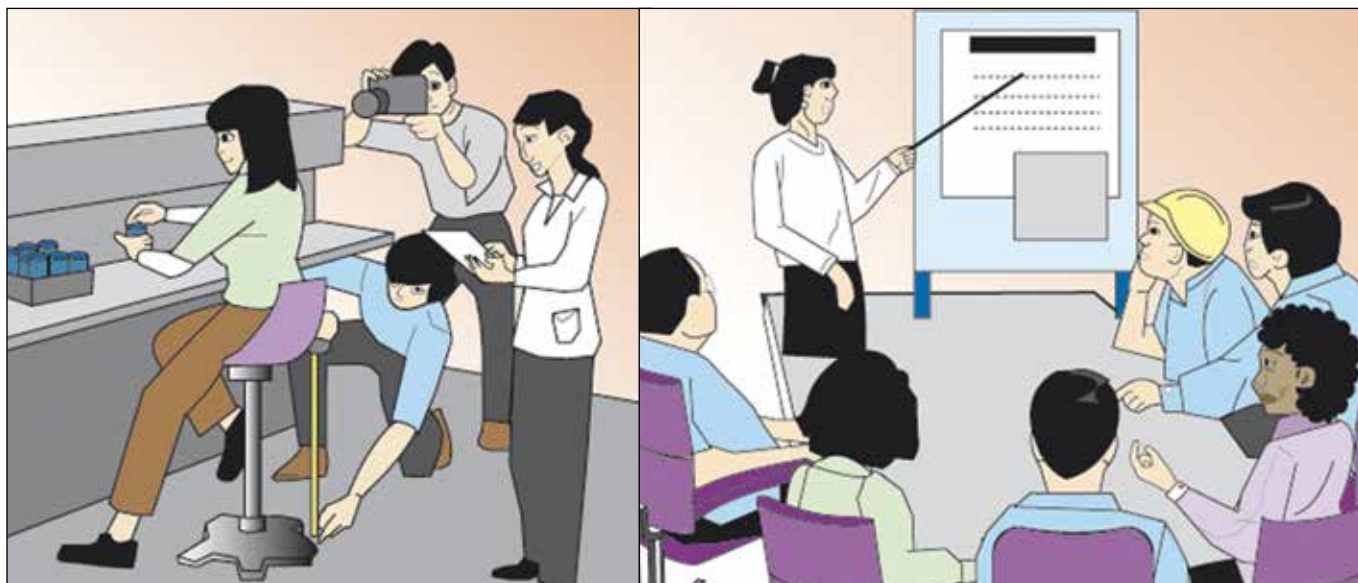
5. Мислењата на работниците, исто така, треба да се евидентираат со помош на внатрешни поштенски сандачиња, плакати или прашалници.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Добра идеја е да им покажете на работниците дека критиката е добредојдена и дека се сфаќа сериозно. Ова создава атмосфера на доверба и почит.
- Активно вклучените и критички настроени работници треба да се сметаат како ресурс, а не како проблем на работното место.
- Повратните информации од работниците може да се користат за подобрување на процедурите и за приспособување нови иницијативи, доколку тоа е неопходно на работното место. Надзорниците треба да бидат повнимателни со ваквите повратни информации.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Многу е важно да се одржува искрена комуникација помеѓу високото раководство и работниците. Доколку оваа комуникација се оневозможи, тоа ќе предизвика лоша атмосфера на работното место и намалена продуктивност.



Слика 49а. Користете систематски канали на учење за ставовите и загриженостите на работниците и разговарајте за резултатите со надзорниците и со работниците.



Слика 49б. Користете ги повратните информации добиени од работниците за да ги подобрите процедурите и да ги приспособите новите иницијативи, доколку тоа е неопходно на работното место

КОНТРОЛНА ТОЧКА 50

Информирајте ги работниците за идните планови и промени.

ЗОШТО

- На модерните работни места, промената прерасна во правило, а не во исклучок. Со ова се зголемува потребата од ширење информации за какви било планови за промена.
- Пренесувањето важни информации што се однесуваат на плановите за промена на работното место е знак за почитување на работниците.
- Недостигот на информации за плановите за иднина доведува до појава на гласини и несигурност, што претставува голем извор на стрес.
- Доколку се воведат поголеми промени без да бидат информирани работниците, се предизвикува општо чувство на немоќ и фрустрација, како и недостиг на доверба во раководството.

КАКО

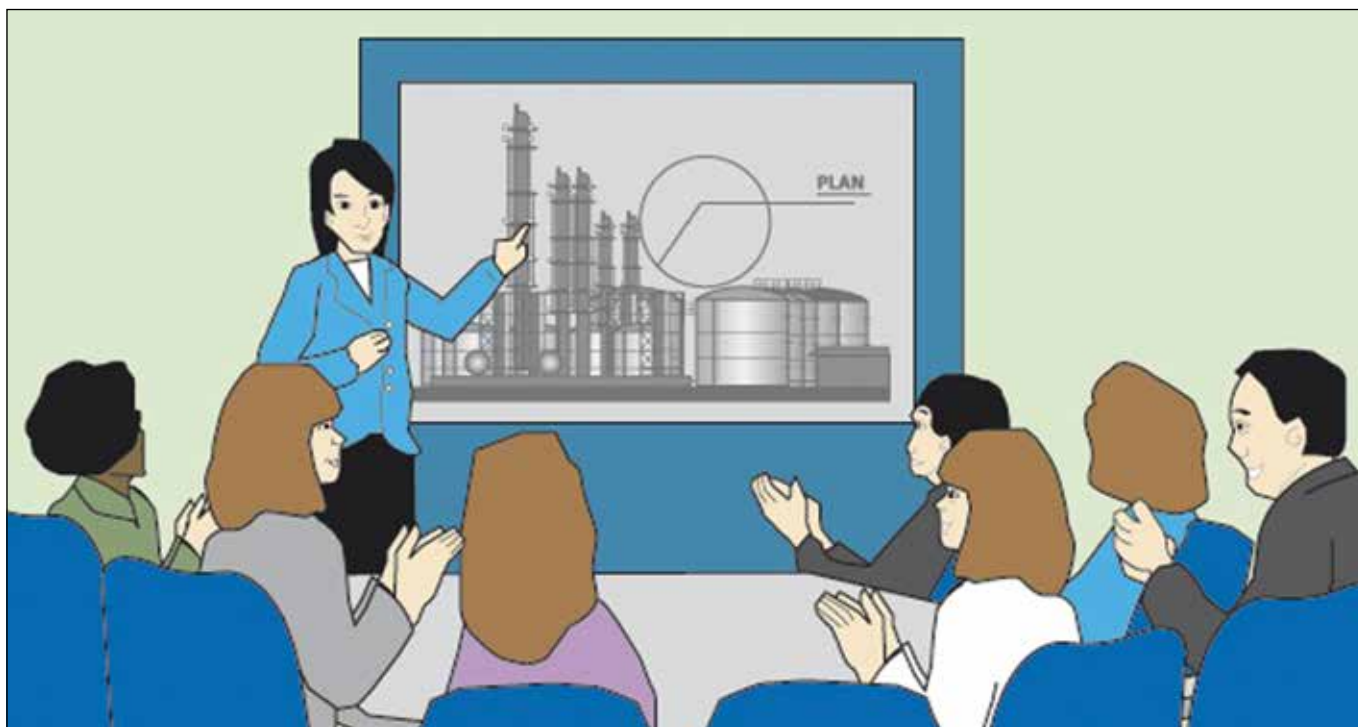
1. Работниците главно се заинтересирани за плановите за иднина што вклучуваат промени на нивната работа и условите за вработување. Затоа е важно да бидат информирани работниците за последиците од плановите за иднина за секој поединец.
2. Сите информации треба да бидат лесно разбирливи и сročени на соодветен начин. Можеби сите работници немаат еднаков степен на образование, па дури и во земји каде што степените на образование вообичаено се на високо ниво.
3. Раководството треба директно да ги информира работниците за поголемите промени. Во некои случаи, соодветно би било информациите да се пренесат преку надзорниците.
4. Секогаш треба да се поддржуваат редовните, внатрешни средства за комуникација. Тие може да бидат во електронска или печатена форма, на плакати, итн., во зависност од природата на информациите и културата на земјата и работното место.

УШТЕ НЕКОЛКУ СОВЕТИ

- Доколку работниците чувствуваат дека раководството прикрива важни информации, тоа ќе ги намали довербата и мотивацијата на работното место.
- Обезбедувањето важни информации за промените и плановите што треба да се решат во иднина ќе им овозможи на работниците и на надзорниците полесно да придонесуваат со искажување на своите идеи и предлози.
- Достапноста на информации за плановите за иднина ќе им овозможи на работниците подобро да се подготват за да ги усогласат барањата на работното место и семејството.

СОВЕТИ ШТО ТРЕБА ДА СЕ ЗАПОМНАТ

Доколку работниците се информирани за намената и целта на промените што се очекуваат, ќе се зголеми општото чувство на припадност и доверба.



Слика 50а. Директно информирајте ги работниците за поголемите промени во деловното работење и работната организација.



Слика 50б. Редовно информирајте ги работниците за намената и целта на очекуваните промени во деловното работење и работната организација. Ова ќе го зголеми општото чувство на припадност и доверба

Спречување стрес на работното место

Стресот поврзан со работата е едно од најважните прашања во многу земји и на различни работни места. Стресот има многу негативни влијанија, вклучувајќи циркулаторни и гастроинтестинални заболувања, други физички проблеми, психосоматски и психосоцијални проблеми, кои се манифестираат со ниска продуктивност, како и чести повреди на работното место.

Оттаму од витално значење е оптимизацијата на условите и организацијата на работната средина. Овој прирачник вклучува лесно применливи контролни точки за одредување на стресорите во работниот век и за ублажување на нивните штетни ефекти.

Контролните точки во оваа публикација претставуваат добра практика за организациите воопшто, но мора да бидат поврзани со спецификите на организацијата и со конкретни проблеми.

Секоја од контролните точки - илустрирани во боја - опишува дејствие кое покажува зошто е тоа потребно, како да се спроведе, и обезбедува дополнителни совети и насоки.

Оваа публикација ќе биде четиво од суштинско значење за националните институции, раководители на компании и организации, синдикати и професионалци за безбедност и здравје при работа, како и за сите кои имаат интерес во справување со стресот на работното место.

978-92-2-830981-2



9 789228 309812