



РЕПУБЛИКА СРБИЈА

МИНИСТАРСТВО ЗА РАД, ЗАПОШЉАВАЊЕ,  
БОРАЧКА И СОЦИЈАЛНА ПИТАЊА

МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА

Сектор за уговарање и финансирање  
програма из средстава Европске уније

Пројекат  
финансира  
Европска унија



#ЕУ  
ЗА ТЕБЕ

# СТРЕС НА РАДНОМ МЕСТУ И РАДНА КУЛТУРА



Ова публикација објављена је уз финансијску помоћ Европске уније и за њену садржину искључиво је одговорно Министарство за рад, борачка и социјална питања и ЕУ Твининг пројекат „Подршка и унапређење безбедности и здравља на раду и инспекције рада у Републици Србији“. Садржина нипошто не изражава званичне ставове Европске уније.





РЕПУБЛИКА СРБИЈА

МИНИСТАРСТВО ЗА РАД, ЗАПОШЉАВАЊЕ,  
БОРАЧКА И СОЦИЈАЛНА ПИТАЊА

МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА

Сектор за уговарање и финансирање  
програма из средстава Европске уније

Пројекат  
финансира  
Европска унија



**#ЕУ  
ЗА ТЕБЕ**

# СТРЕС НА РАДНОМ МЕСТУ И РАДНА КУЛТУРА

Београд, 2021. године



# САДРЖАЈ

Увод .....	6
Психосоцијални ризици и стрес .....	7
Психосоцијални ризици повезани са ширењем епидемије (пандемије) .....	12
Ментално здравље, ментално оптерећење и мобинг.....	16
Закључак.....	20
Контролна листа .....	21
Стрес на раду – упитник за запослене.....	26

## Увод

Ова брошура има за циљ обраћање пажње на савремене проблеме са којима се сусрећемо на раду и давање једноставних упутстава о томе како те проблеме на време препознати и успешно елиминисати.

У брошури ћете пронаћи више информација које ће вам помоћи да разумете дату проблематику и како да на вашим радним местима учествујете у креирању доброг психосоцијалног окружења.

Сви желимо да радимо у безбедном радном окружењу у којем се осећамо корисним и поштованим. Осећању задовољства својим послом у великој мери доприносе и добри односи са колегама и руководиоцима, узајамно поштовање и култура рада.

Радно окружење данас није исто као некад раније, до промена је дошло услед увођења нових технологија, материјала и радних процеса. Више него икада, људи осећају несигурност запослења, многи раде више од једног посла истовремено или доживљавају велики интензитет рада и значајне промене у организацији рада. Све ове промене истакле су, поред физичких, биолошких и хемијских ризика, и нове **психосоцијалне ризике, а пре свега стрес**, који могу довести до озбиљног оштећења менталног и физичког здравља.

Решавање проблематике стреса везаног за рад један је од највећих изазова безбедности и здравља на раду у Европи. Према званичној европској статистици, стрес се наводи као други најчешћи узрок здравствених проблема везаних за рад и доприноси великом броју изостанака са посла.

**Послови који укључују психосоцијалне ризике идентификовани су као један од главних изазова данашњице везаних за безбедност и здравље на раду.**

## Психосоцијални ризици и стрес



### **Психичко оптерећење – фактор који утиче на инциденцију повреда на раду и целокупни ниво безбедности и здравља на раду**

Важан део успешног радног процеса су континуирани напори да се побољшају услови рада који укључују, поред економских резултата, и друге важне аспекте који утичу на рад запослених, њихово задовољство и доприносе формирању позитивног става запослених према раду. Једна од области која значајно утиче на економске резултате организације и ментално благостање запослених је ниво безбедности и здравља на раду. Без строгог придржавања законских обавеза уз примену најновијих научних и техничких достигнућа, није могуће повећати радну ефикасност, побољшати стање по питању повреда на раду и професионалних болести и уз то спречити кварове, хаварије и друге нежељене догађаје који се везују за рад техничке опреме.

Недостаци у области безбедности и здравља на раду доводе до повреда на раду, утичу на настанак професионалних болести и других оштећења здравља везаних за рад. Људски фактор може представљати слабу карику у ланцу, због психичког оптерећења запослених који обављају рутинске, често тешке или ризичне послове, или су изложени врло промењивим или непредвидивим ситуацијама. Кварови и недостаци праћени неадекватним условима рада и неадекватном организацијом рада у великој мери лоше утичу на мотивацију запослених, повећавају њихово физичко и психичко оптерећење, што за последицу има стрес, смањење пажње, слабији радни учинак и слабу усредсређеност на рад.

Логичка последица описане појаве је смањена продуктивност, чести кварови, смањен квалитет рада, производа и услуга.

### Основни појмови које треба разумети:

- **психосоцијално оптерећење** је фактор који делује оптерећујуће на организам и тражи психичку активност, менталну обраду и суочавање са захтевима и утицајима животне средине, који проистичу пре свега из социјалних процеса и социјалних односа, интеракција између појединаца у групи и слично,
- **психичко (ментално) радно оптерећење** је фактор који представља скуп свих утицаја рада, радних услова и радног окружења који делују на човекове когнитивне, сензорне и емоционалне процесе, који на њега утичу и изазивају стања повећаног психичког оптерећења и оптерећења психолошко-физиолошких функција,
- **психичко преоптерећење** је психичко стање када је запослени свестан конфликта између захтева који се постављају њему или његовом радном месту и његовог учинка или способности,
- **рад по наметнутом темпу** је такав начин рада у којем запослени не може да бира темпо рада и његов учинак је подређен темпу технолошког процеса или темпу других лица; овде не спада рад на обичним машинама, нпр. машинама за обраду, када током обраде неког дела запослени мора да прати процес и изврши радњу у одређеном тренутку, зато што поред тога он обавља мноштво других задатака када сам бира свој темпо,



- **рад у временском стресу** је рад у интензивном темпу рада са ограниченим могућностима за паузе и одмор, односно рад везан за извршење временски утврђених задатака уз временски притисак, повезан са преоптерећењем капацитета обраде информација што резултира брзим настанком умора,
- **утицаји који ометају концентрацију** су утицаји који нарушавају потребну концентрацију на раду и доводе до повећања напора да се оствари концентрација а испољавају се у облику честог прекидања рада због појаве буке, звоњаве, телефона или из других разлога,
- **монотонија** је стање умањене активације које се јавља и постепено развија код дуготрајног, монотоног, једностраног и понављаног рада или радних задатака, а манифестује се смањењем пажње и падом концентрације, умором, смањењем и флукуацијом перформанси, ослабљеном адаптивношћу и реактивношћу а често и повећањем брзине откуцаја срца.

## Улога руководства у побољшању психосоцијалног окружења

Послодавац је одговоран за спровођење плана за спречавање или смањење психосоцијалних ризика. Он треба да омогући запосленима да и они учествују у стварању здравог психосоцијалног радног окружења. Разумевање проблема запосленог ван радног места није део законске обавезе послодавца, али ће помоћи да се ојача подстицајно радно окружење. Уједно ће се створити могућности за друштвене односе запослених и изван радног места. Кључну улогу у овоме имају руководиоци на средњем нивоу управљања, јер су у свакодневном контакту са запосленима.

Правилно управљање може помоћи у смањењу радног стреса и психосоцијалних ризика. Није тачно да се добар руководилац рађа. Као и друге вештине, способност управљања и вођења људи је могуће научити и развијати.

Добар руководилац ствара модел који инспирише запослене и мотивише их да достигну свој пуни потенцијал. Отворен је, доступан и познаје снаге и слабости чланова свог тима. Подстиче чланове тима да раде у правцу заједничких циљева и интереса и да преузму одговорност за свој рад. Јача тимски дух, подстиче висок ниво морала и извлачи најбоље из тима.

## Зашто је важно укључивати запослене у процес процене ризика на радном месту

Иако послодавци имају законску обавезу да обезбеде процену и управљање ризицима на радном месту, важно је да у те процесе буду укључени и запослени. Запослени и њихови представници најбоље познају проблеме који могу да се јаве на њиховим радним местима. Ако ова своја сазнања проследи руководиоцима и послодавцу, могу у великој мери да помогну у планирању и спровођењу мера.



Учешће запослених мора да буде веће од саме повратне информације од одоздо према горе. Потребан је дијалог у оба смера између послодаваца и запослених, који би значио да обе стране:

- међусобно разговарају,
- саслушају једни друге о текућим проблемима,
- размењују мишљења и информације и
- заједнички доносе одлуке.

Учешће запослених је битно за успешно управљање стресом и психосоцијалним ризицима на радном месту, зато што путем саветовања са запосленима руководиоци помажу стварању атмосфере поверења у којој запослени слободно изражавају своје ставове.

Учешћем запослених у припреми превентивних мера повећава се ниво радне културе.

## **Управљање стресом и психосоцијалним ризицима – важан допринос побољшању радног окружења и изградњи радне културе**

Иако постоји много фактора који доприносе менталном здрављу, доказано је да радно окружење доприноси менталном здрављу у великој мери. **У доброј психосоцијалној средини, посао може да позитивно доприноси менталном здрављу запослених.**

**Лоше управљање психосоцијалним ризицима може да има негативан утицај на појединца, а огледа се** у доживљавању стреса, лошег менталног здравља, синдрома сагоревања, тежем концентрисању на радне задатке и прављењу много грешака, проблемима код куће, коришћењу дрога и алкохола. Оно утиче и на здравље и може да узрокује кардиоваскуларне болести и проблеме са коштано-мишићним системом.

И поред ограничених финансијских средстава, могуће је радити процену и управљати психосоцијалним ризицима и у малим и микро предузећима. Основа је да се у креирање доброг психосоцијалног радног окружења укључи сваки запослени и да запослене представљају њихови представници за безбедност и здравље на раду. У случају неуспеха на нивоу предузећа, потребно је користити стручну помоћ психолога.

## **Стратегије управљања стресом**

Руководиоци играју важну улогу у препознавању и управљању стресом у организацији. Вероватно ће из прве руке видети проблеме који изазивају стрес и често постају прва тачка контакта када запослени осети да је под стресом.

- Пружати релевантне информације, да запослени буду информисани пре свега уколико постоји период планираних измена и организационе несигурности.
- Давати подршку отвореној дискусији у оквиру које би запослени могли да постављају питања и добију одговоре.
- Помагати поједицима да утврде реалистичне циљеве и предлажу решења.
- Осигурати да запослени имају информације и вештине које су им потребне и понудити могућности за образовање и развој.
- Препознавање успеха појединих запослених и тимова.
- Однос са запосленим уз поштовање.
- Помагање у развијању пријатељског друштвеног окружења пружањем прилика за друштвену интеракцију између запослених и увођењем политике нулте толеранције за мобинг и дискриминацију.
- Упамтите да када је радно место и радно окружење стресно, на крају су и друштво и запослени, такође, рањиви.

## Психосоцијални ризици повезани са ширењем епидемије (пандемије)

Током избијања заразних болести, а у зависности од врсте болести, места, величине популације, повећава се и ниво психосоцијалних ризика, што доводи до страха за здравље, страха од губитка посла и друштвене сигурности. Пример овакве епидемије је избијање болести COVID-19 2020. године. Неке делатности, као што је на пример здравствена, посебно су угрожене од ширење заразе. Овде значајну улогу има превенција, придржавање одређених радних и хигијенских процедура, доследна употреба личне заштитне опреме и придржавање мера карантина.



### Основни принципи превенције стреса на раду

Бити активан и имати припремљен план превенције је најефикаснији начин управљања психосоцијалним ризицима на радном месту. Доказано је да, када се повећава стрес на раду, погоршава се здравље, смањује радна способност, продуктивност и стагнира креативност, што свеукупно негативно утиче на перформансе привредног друштва.

Психосоцијални ризици се могу процењивати и њима се може систематски управљати као и другим ризицима из области безбедности и здравља на раду, користећи модел процене ризика и применом принципа учешћа свих заинтересованих страна.

- Идентификовати опасности и штетности и утврдити која од њих представља потенцијални ризик. Информисаност је кључна: обезбедити да руководиоци и запослени буду свесни психосоцијалних ризика и да познају знаке упозорења о почетном стресу на раду, а такође обезбедити да и руководиоци и запослени буду укључени у саму процену ризика.
- Проценити ризике и одредити приоритете.
- Планирати превентивне мере: ако су ризици неизбежни, како их свести на минимум.
- Спровести план и прецизирати мере које треба предузети, одредити распоред извођења задатака, рокове и надлежности.
- Континуирано надгледати и допуњавати спровођење плана на основу резултата мониторинга.

Треба узети у обзир и чињеницу да појединци могу различито реаговати на исте околности, и да не могу сви поднети периоде високих захтева и строгих рокова. Ако је могуће, у оквиру процене психосоцијалних ризика треба сагледавати и психолошке карактеристике и потребе запослених (које се односе, на пример, на пол, старост или искуство).

Руководиоци у микро предузећима редовно су у контакту са запосленима и добро их познају. У већим организацијама, руководиоци на средњем нивоу управљања играју важну улогу јер су у свакодневном контакту са запосленима.

### **Кампања Европске агенције за безбедност и здравље на раду (2014-2015) фокусирана на стрес**

Резултати истраживања спроведених у Европи указују на то да су психосоцијални ризици који настају у области безбедности и здравља на раду често резултат техничких или организационих промена.

Кампања је имала за циљ да помогне послодавцима, руководиоцима и запосленима тако што је подстицала употребу једноставних, практичних алата и приступа за процену и управљање психосоцијалним ризицима на радном месту. Овакав приступ је могуће отпочети проценом постојећег радног окружења спровођењем истраживања и разговором са запосленима, а након тога следи дискусија и утврђивање практичних решења. Оваквом процедуром се

обезбеђује учешће запослених и пажња се усмерава на решавање основних узрока радног стреса и других психосоцијалних проблема. Важно је истаћи да је управљање психосоцијалним ризицима спојено са општим управљањем безбедношћу и здрављем на раду, не спроводи се као посебна активност.

Пропратне материјале из ове кампање је могуће наћи на интернет страници агенције (наведено на крају брошуре).



### **Шта ствара добро психосоцијално радно окружење**

У добром радном окружењу запослени су задовољни својим послом и мотивисани су да у потпуности искористе свој потенцијал. То доводи до добрих економских резултата, смањеног броја изостанака и мање флукуације запослених.

Кључни фактори који доприносе добром психосоцијалном радном окружењу:

- запослени имају добру стручну припрему и довољно времена и самосталности за организовање и извршавање својих задатака. Треба се трудити да монотоних задатака буде што мање, и да буду тако додељени запосленима, да се ни код кога не би појавио доживљај монотоније,
- запослени јасно разумеју шта се од њих очекује и редовно добијају конструктивну повратну информацију (позитивну и негативну),
- запослени учествују у одлучивању које се тиче њиховог рада и мотивисани су да дају допринос, на пример, у изради метода рада и временског распореда,
- подела рада, награда, повишица или прилика за каријерно напредовање је праведна,
- радно окружење је пријатељско, подстиче мотивацију,
- комуникација је отворена и двосмерна, запослени су правовремено информисани, нарочито када се спроводе организационе промене,
- усвојене су мере превенције радног стреса, мере против мобинга и других врста малтретирања,
- запослени су научили и умеју ефикасно да усклађују свој приватни и радни живот.

## **Предности превенције психосоцијалних ризика**

Мере превенције психосоцијалних ризика доприносе томе да:

- запослени су задовољнији својим радом,
- руководиоци имају здраву, мотивисану и продуктивну радну снагу,
- организације имају већу укупну продуктивност, мању стопу изостанака, мање повреда на раду и мању флукуацију запослених,
- компаније имају ниже трошкове.

**Запослени у здравом радном окружењу су веома задовољни својим радом и мотивисани су да максимално искористе свој потенцијал.**

## Ментално здравље, ментално оптерећење и мобинг

Ментално здравље је врло важно за квалитет живота сваког појединца. Оно се може разумети као стање које омогућава појединцима да схвате свој потенцијал и лако поднесу проблеме са којима се свакодневно сусрећу.

Промовисање менталног здравља може представљати важан допринос здравом радном месту. На пример, могу се предузети следеће мере:

- омогућавање флексибилног радног времена,
- пружање помоћи свакодневним проблемима, као што је омогућавање неге детета,
- пружање стручне обуке руководиоцима и запосленима, информисање о питањима менталног здравља,
- пружање бесплатног психолошког саветовања и помоћи,
- подстицање запослених да се баве физичким активностима.

### **Мобинг – злостављање на раду, манифестације мобинга, превенција и заштита запослених**

Мобинг или злостављање на раду је врста насиља које је специфично везано за рад. То је свако активно или пасивно понашање чији је циљ повреда достојанства, угледа, личног или професионалног интегритета, здравља и/или положаја запосленог. Једна од његових основних карактеристика је да се понавља, и обично је усмерено према једном запосленом, а понекад и према групи запослених код истог послодавца. Мобинг је по својој суштини најчешће психолошко насиље којим се изазива страх или ствара непријатељско, понижавајуће или увредљиво окружење, погоршавају услови рада, обично са циљем да се запослени наведе да сам раскине радни однос или откаже уговор о раду или други уговор.

Манифестације мобинга иду од неоправданог и намерног онемогућавања запосленог да изнесе своје мишљење, преко исмејавања, оговарања, вређања, неоправдане критике запосленог и понижавања у присуству других особа, па све до искључивања, изолације и сталних претњи и притисака, а све засновано на злоупотреби моћи.





Превенција мобинга је, пре свега, садржана у обавези послодавца да организује рад на начин којим се спречава појава злостављања на раду и запосленима обезбеђују услови рада у којима неће бити изложени злостављању. Превенција мобинга је и информисање и едуковање запослених како да препознају мобинг и како да се заштите од овог вида насиља уколико се оно појави, коме да се обрате у случају да су изложени мобингу, као и како да заштите своја законска права у овој области. У Републици Србији питања заштите од злостављања на раду/мобинга, као и забране таквог понашања регулисана су Законом о спречавању злостављања на раду и Правилником о правилима понашања послодавца и запослених у вези са превенцијом и заштитом од злостављања на раду.

Други облици насиља који утичу на психологију појединца су:

- дискриминација: полна, старосна, расна, верска, политичка, као и по било ком другом дискриминационом основу, и
- прогањање.

## Примери извора менталног оптерећења који узрокују личне проблеме код појединца

- велика одговорност према људима и материјалним вредностима, спојена са свешћу о последицама неуспеха ствара проблеме у случајевима када не постоји добра организација у структури, када нису добро утврђене одговорности, надлежности и када су на функцијама неквалификовани и неискусни запослени,
- организација рада: ванредне ситуације са изненадним темпом рада под притиском, прековремени рад и ноћни рад, обим рада и норме, недовољне информације или вишак информација, контрадикторни и нејасни задаци,
- физички фактори радног окружења: осветљење – слабо, јако, бука, лоши климатски услови, штетне честице и слично,
- страх од неуспеха, казне, када руководиоци не дефинишу јасно за шта је могуће бити кажњен и шта представља неуспех. Често негативно оцењивање смањује мотивацију запослених и одражава се у смањеним радним перформансама,
- несигурност радног места због лоше економске ситуације, када нису тачно утврђена правила у случају отпуштања,
- конкурентски притисак, посебно у непосредном радном окружењу,
- страх од могућих повреда и болести као последица недовољне стручне припреме, или недовољне информисаности о опасностима и ефикасној заштити од постојећих опасности,
- личне бриге и томе слично.

## Синдром сагоревања

У области менталног оптерећења неизбежна је **опасност од синдрома сагоревања**, и готово ниједна струка није поштеђена овог проблема. Дефинише се као **исцрпљивање менталних снага и губитак способности решавања проблема**. Јавља се код људи који раде на радним местима са високим захтевима, напорним задацима, у интензивним контактима с људима и са неадекватном накнадом за рад (ниска зарада изазива код људи напетост, стање незадовољства и безнађа).

**Кључна компонента синдрома сагоревања је емоционално и когнитивно трошење и општи људски замор.** Људи нису у стању да се усресреде на решавање проблема, осећају се беспомоћно и постају ригидни и тешки за сарадњу. Својим ставовима и реакцијама у својој околини делују као да нападају сараднике или врше мобинг над подређенима.

Ако **ментално оптерећење ствара неприхватљив ризик** (односно смањује ниво његове подношљивости), **потребно је суочити се са њим – елиминисати** његов негативни утицај на живот и здравље људи.

### **Облици елиминације менталних оптерећења и мере**

- **Организационе мере:**
  - организација рада, укључујући и побољшања и унапређења ефикасности послова запослених, смењивање радних задатака код веома монотоних послова, ротација запослених, уклањање ометајућих фактора на раду, јасно формулисање радних задатака,
  - успостављање режима рада и одмора, укључујући и адекватне радне смене и адекватно позиционирање радних пауза.
- **Техничке мере:**
  - ергономско уређење радног места,
  - ограничење сензорног оптерећења,
  - квалитет микроклиме.

За смањење психичког оптерећења у пракси се могу примењивати и друге мере усмерене на:

- укључивање запослених на послове и радна места у односу на постигнуту квалификацију и доказане вештине,
- практичне вежбе стресних ситуација које могу да задесе запослене и начин њиховог решавања,
- непостављање запослених на места где ће им недостајати контакти са околином. У случају да оваква позиција мора да постоји, обезбеђује се активан контакт путем видео опреме, путем сигнализације, телефона и сл.

## Закључак

Култура безбедности и здравља на раду је део укупне корпоративне културе, која укључује:

- етичке моделе са којима се запослени усклађују или прилагођавају њима своје понашање,
- вредности које воде појединца ка томе како треба да се понаша, шта је дозвољено, одн. шта је недозвољено (помажу да се схвати, како треба поступати у конкретним ситуацијама).

Корпоративна култура омогућава да се ефикасно утиче на запослене да би усвојили пожељан облик понашања којим се испуњавају циљеви безбедности и здравља на раду, културе рада, етичности. Представља систем вредности и стандарда којима се привредно друштво представља јавности. Основни начини понашања постају модел за нове запослене.

Добра корпоративна култура је неоспорна предност у свету рада. Међутим, ако је култура рада и понашања погрешно постављена, то може привредном друштву донети велику штету и управљању људским ресурсима а затим и општем успеху компаније.

Промене у области права и друштвених односа ће континуирано да стварају притисак на поједине организације и константо захтевају успостављање корпоративне културе и ефикасних алата за превенцију неетичког или против-правног деловања, које је у супротности са моралним начелима.

### Остале корисне интернет странице

<https://osha.europa.eu/sk/themes/psychosocial-risks-and-stress>

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=672&langId=en&videoId=1761&vl=sk&furtherVideos=yes>

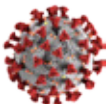


#### Ту смо за Вас

За све додатне информације можете се обратити  
Управи за безбедност и здравље на раду,

телефон: 011 / 33 47 391

е-пошта: [upravazabzr@minrzs.gov.rs](mailto:upravazabzr@minrzs.gov.rs)



# Контролна листа

## Стрес на раду

### А. Опасности на радном месту

Питање	Да	Не
<b>Услови рада</b>		
Да ли запослени раде повремено или стално под високим притиском (брз темпо рада, кратки рокови испоруке)?		
Да ли запослени често морају дуже да остану на послу?		
Да ли је радно оптерећење повремено или стално веома високо?		
Да ли постоји равнотежа између физичких и менталних захтева и компетенција запослених?		
Да ли је рад који се обавља монотон?		
Да ли је радно место ризично због буке, вибрација, прашине, појаве хемикалија итд?		
Да ли запослени тачно знају који су њихови задаци и обавезе?		
Да ли се пред запослене стављају захтеви који су међусобно контрадикторни?		
Да ли су запослени социјално изоловани док обављају свој посао?		

### Управљање пословима, радом

Могу ли запослени да утичу на методе којима обављају своје радне задатке?		
Да ли запослени утичу на садржај свог посла?		
Да ли запослени имају прилику да планирају свој рад, самостално да одлучују и преузимају одговорност?		
Да ли су радни задаци толико фрагментирани да се запослени само минимално могу идентификовати са финалним производом?		
Да ли се распоред смена ради унапред и на време?		
Да ли запослени учествују у припреми распореда радних смена?		
Да ли је радно време флексибилно?		

**Друштвена атмосфера**

Да ли је друштвена атмосфера на радном месту на ниском нивоу?		
Да ли је сарадња између појединих група запослених слаба (нпр. између појединих организационих јединица)?		
Постоје ли на радном месту међуљудски конфликти или конфликти између појединих група запослених?		
Да ли спорна питања и проблеми који постоје између запослених и руководства остају нерешени?		
Да ли постоји велика конкуренција између запослених?		
Да ли се јавља шиканирање и узнемиравање?		
Да ли су запослени изложени ризику насиља од стране јавности (вербалне увреде, претње или физички напади)?		

**Подршка**

Да ли запослени имају подршку колега и надређених?		
Постоји ли за запослене повратна информација, било позитивна или негативна, везана за њихов рад?		
Добијају ли запослени награде и признања ако поуздано испуњавају задатке који су им поверени?		
Да ли су нови запослени адекватно обучени за свој рад и да ли раде под одговарајућим надзором?		
Да ли су запослени довољно информисани уколико се планирају организационе промене или ако будућност компаније није јасна и да ли имају довољну подршку како би се умањиле њихове бриге и страхови?		

## **В. Примери превентивних мера**

### **Услови рада**

- Обезбедити довољно ресурса како за нормално пословање, тако и за ситуације са повећаном тражњом.
- Планирати оперативне процесе тако да се у највећој могућој мери избегну ванредне и проблематичне ситуације.
- Информисати о производним плановима и унапред најавити повећан обим посла.
- Одржавати низак ниво прековременог рада и договорити начин коришћења наградног слободног времена након периода високог радног оптерећења.
- Осигурати да за обављање послова запослени имају стручне компетенције које се захтевају.
- Обезбедити равнотежу између способности запослених и радних задатака тако да нису ни превише ни премало оптерећени.
- Систематски едуковати и давати подршку запосленима како би могли да извршавају своје задатке.
- Охрабривати запослене да стално унапређују своје квалификације и вештине.
- Проширити обим радних задатака и на тај начин допринети већој разноликости послова. Увести принцип ротације на раду или при обављању радних задатака.
- Осигурати процену и спречавање ризика на радном месту.
- Јасно и недвосмислено дефинисати задатак, функцију и одговорности запослених.
- Организовати рад тако да сваки запослени ради са најмање једним колегом. Поједноставити социјално укључивање запослених на раду и ван њега, нпр. обезбеђивањем простора за неформалне сусрете и организовањем друштвених догађаја.

### **Управљање радом**

- Саветовати се са запосленима и њиховим представницима у вези са организацијом рада, садржином и количином послова.
- Пренети одговорност и решавање проблема на запослене уз поверење у њихове способности и вештине.
- Пратити задовољство запослених.
- Побољшати задовољство запослених нпр. наглашавајући шири смисао њиховог рада и чинећи њихов утицај на коначан производ или услугу видљивијим.

- Унапред планирати распоред радних смена (дневних, ноћних итд.) и о томе информисати запослене.
- Саветовати се са запосленима о распореду радних смена и по потреби прилагодити радно време према личним потребама запосленог. Створити могућност за запослене да утичу на план својих радних смена.
- Увести флексибилно радно време и мере за усклађивање радног и породичног живота.

### **Друштвена атмосфера**

- Развити и спровести мере за решавање конфликта на радном месту.
- Сазивати колегијуме и разговарати о проблемима међу запосленима. Помагати запосленима у проналажењу узрока проблема и одговарајућих решења.
- Осигурати да групе или тимови имају одговарајућу структуру.
- Обезбедити простор за решавање међуљудских конфликта. Посебно пазити на довољно стручно образовање руководећих радника како би поуздано управљали особљем.
- Промовисати културу узајамног поштовања.
- Обезбедити заштиту рањивих запослених (као што су нпр. млади и нови запослених) на начин да свакоме буде додељен искуснији колега као саветник и супервизор.
- Развити и увести мере у оквиру стратегије против шиканирања на радном месту.
- Организовати радна места на начин да су запослени заштићени од насиља (специјалне баријере, систем надзора).
- Израдити стратегију за суочавање са насиљем које се односи на запослене (утврђивањем, шта ће се толерисати а шта не, како ће фирма поступати у случају напада на запослене).
- Обезбедити комуникациони систем којим ће се ефикасно преносити информације о инцидентима и евентуалним случајевима насиља.
- Обучити запослене како да се понашају ако су суочени са насиљем (како да препознају насиље, како да се информишу о њему, позову помоћ и пријаве насиље итд.).



## Подршка

- Обучити руководиоце како својим подређенима да дају повратну информацију, како да похвале њихов рад и пружи подршку.
- Обезбедити обуку за нове запослене, интегрисати старије и искусније колеге у обуку, мониторинг и помоћ новозапосленим радницима.
- Запослене и њихове представнике недвосмислено информисати о планираним изменама (као нпр. отпуштањима), и то пре и током смена, као и након њих.
- Пружити запосленима могућност да разговарају о променама и дати им могућност да на њих утичу.
- Запосленима, за које су послодавци већ одлучили да буду отпуштени или којима прети ризик да буду отпуштени, омогућити обуку ради добијања одређених вештина, као и професионално саветовање за даљи развој каријере (ово је могуће урадити у сарадњи са Националном службом за запошљавање).

# Стрес на раду – упитник за запослене

## Инструкције:

Размислите о томе колико често се сусрећете са следећом ситуацијом.

Одговор означите бројевима од 1 до 5 према **упутству за процену**.

За сваки одељак (А-Ј) резимирајте своје одговоре и упишите у табелу. Унесите звездицу (\*) у категорији која има највећи збир.

Упутство за процену:

1. Никад
2. Ретко кад
3. Повремено
4. Често
5. Увек

<b>А</b>	Неслагање и неодлучност	
<b>Б</b>	Високи захтеви	
<b>В</b>	Конфликт у опису задатка / посла	
<b>Г</b>	Комуникација и однос са надређеним	
<b>Д</b>	Здравствени проблеми повезани са радом	
<b>Ђ</b>	Преоптерећење радом – стрес	
<b>Е</b>	Стрес због потцењивања	
<b>Ж</b>	Стрес узрокован малим оптерећењем – досада	
<b>З</b>	Проблем несигурности запослења	
<b>И</b>	Темпо рада	
<b>Ј</b>	Баријере / ограничења у раду	
	<b>Укупно</b>	

**УКУПАН ЗБИР** (Саберите резултате од А до Ј)

Ваш резултат у сваком одељку ће се кретати између 5 и 25. Збир од 14 и више указује на проблематична подручја.

**Укупни резултат ће се кретати између 55 и 275. Резултат од 135 или више указује на неуобичајену количину стреса на раду.**

## А. Неслагање и неодлучност

Питање	Резултат (1-5)
Нисте сигурни шта сарадници очекују од вас.	
Непријатељски став сарадника.	
Радна упутства су у супротности са вашом бољом проценом.	
Не можете да удовољите неусаглашеним захтевима надређених.	
Имали бисте / или сте већ имали проблема ако бисте одбили да радите прековремено.	
<b>Укупно</b>	

## Б. Високи захтеви

Питање	Резултат (1-5)
Преоптерећени сте на послу, не можете извршавати задатке током радног дана.	
Превише контроле, надзора.	
Захтеви на послу иду на штету приватног живота.	
Имате мало времена да завршите посао.	
Превише различитих задатака, одговорности	
<b>Укупно</b>	

## В. Конфликт у опису задатка / посла

Питање	Резултат (1-5)
Превише бирократије.	
Неконзистентност, сукобљене радне одговорности.	
Превише тимског рада.	
Лош проток информација онемогућава вас да радите свој посао.	
Немате довољно овлашћења да свој посао обављате на прави начин.	
Нелагодност приликом обављања непријатних задатака.	
<b>Укупно</b>	

## Г. Комуникација и однос са надређеним

Питање	Резултат (1-5)
Ваше идеје се разликују од идеја вашег надређеног.	
Проблеми у комуникацији са надређеним.	
Није могуће предвидети реакције надређеног.	
Надређени вам даје мало повратних информација о вашем раду, не комуницира.	
Надређени је превише критичан према вашем раду.	
<b>Укупно</b>	

## Д. Здравствени проблеми повезани са радом

Питање	Резултат (1-5)
Радни услови су нездрави.	
Радно место је ризично због појаве фактора ризика.	
Тешки физички задаци.	
Непријатељски став сарадника.	
Евентуална спреченост за рад се критички оцењује.	
<b>Укупно</b>	

## Ђ. Преоптерећење радом – стрес

Питање	Резултат (1-5)
Са другима се није могуће консултовати у вези са радним задацима, процесима.	
Сарадници су неефикасни.	
Нико не може да вам помогне да се посао доврши.	
Одговорност за велики број колега и радних задатака.	
Недостатак помоћи.	
<b>Укупно</b>	

## Е. Стрес због потцењивања

Питање	Резултат (1-5)
Премало одговорности, све се диктира „одозго“.	
Потцењивање ваших квалификација.	
Мала нада за напредовање / повишицу.	
Морате да се претварате да радите, чак иако нема посла.	
Нема подстицаја, на послу се не дешава ништа занимљиво.	
<b>Укупно</b>	

## Ж. Стрес узрокован малим оптерећењем – досада

Питање	Резултат (1-5)
Рутина која се понавља или је уско специјализована.	
Без прилике да се научи нешто ново.	
Не видите крајњи резултат ваших напора.	
Рад је превише једноставан.	
Често сањарите и при томе вам мисли беже.	
<b>Укупно</b>	

## З. Проблем несигурности запослења

Питање	Резултат (1-5)
Страх од отказа.	
Страх од мале пензије.	
Забринутост због ниске плате.	
Треба вам нечија помоћ да бисте се покренули напред.	
Без разлога, у било које време, можете бити отпуштени.	
<b>Укупно</b>	

## И. Темпо рада

Питање	Резултат (1-5)
Стално се говори „време је новац“.	
Време почетка и завршетка рада је тачно утврђено.	
Монотони темпо рада.	
Недовољно времена за паузу за одмор или оброк.	
Темпо рада је превише брз.	
<b>Укупно</b>	

## Ј. Баријере / ограничења у раду

Питање	Резултат (1-5)
Свесни сте да је ваше напредовање у каријери веома ограничено.	
Приликом запошљавања постоји полна / старосна дискриминација.	
Сматрате да немате предуслове / нисте погодни за дати посао.	
Не уживате у раду, он нема за вас друго значење осим финансијског.	
Резултате рада не доживљавате позитивно.	
<b>Укупно</b>	





Ова кампања се спроводи у оквиру Твининг пројекта чији је главни циљ подршка и унапређење безбедности и здравља на раду и инспекције рада у Републици Србији. Пројекат је финансирала Европска унија у укупном износу од 1,5 милиона евра. Тело за уговарање овог пројекта је Министарство финансија, Сектор за уговарање и финансирање програма из средстава Европске уније, а спроводи се кроз партнерство између Министарства за рад, запошљавање, борачка и социјална питања Републике Србије, Министарства за рад, социјална питања и породицу Словачке Републике и Државног инспектората за рад Чешке Републике.