

KAKO MOTIVIRATI ZAPOSLENE ZA SODELOVANJE V UKREPIH PROMOCIJE ZDRAVJA NA DELOVNEM MESTU?

Eden izmed ključnih dejavnikov uspešnosti ukrepov promocije zdravja na delovnem mestu je **sodelovanje zaposlenih**, a v veliko delovnih organizacijah se soočajo z nizko udeležbo in nezainteresiranostjo zaposlenih za sodelovanje v ukrepih za ohranjanje in krepitev zdravja na delovnem mestu.

Ukrepi promocije zdravja na delovnem mestu (v nadaljevanju PZDM) so za vse zaposlene **prostovoljni**, a v kolikor želijo biti delodajalci uspešni pri vpeljavi ukrepov PZDM ter ohranjanju in krepitevi zdravja na delovnem mestu, morajo motivirati zaposlene za sodelovanje v ukrepih. Pomembna dejavnika pri tem sta **potrpežljivost in vztrajnost**, saj motiviranje zaposlenih terja veliko časa. Delodajalci poročajo, da so prve opazne rezultate zaznali po **enem letu**, medtem ko so komaj po **petih letih** dosegli rezultate, s katerimi so bili zadovoljni. Na vključevanje v ukrepe PZDM pozitivno vplivata **močna podpora ukrepom s strani organizacije** ter **nizek ali ničelni finančni prispevek za sodelovanje v ukrepih s strani zaposlenih**.

Ali ste vedeli?

Raziskave kažejo, da v večjih delovnih organizacijah beležijo nižjo stopnjo vključevanja zaposlenih v ukrepe PZDM, kar pomeni, da morajo svoje zaposlene še bolj motivirati za sodelovanje.

Pomembni dejavniki pri motiviranju zaposlenih za sodelovanje v aktivnostih promocije zdravja na delovnem mestu

1. Poudarek na koristih, ki jih prinašajo ukrepi PZDM

Zaposleni morajo občutiti in vedeti, da so ukrepi promocije zdravja **koristni zanje kot posameznike**, da jim omogočajo nadzor nad lastnim življenjem in boljšo skrb zase ter da ne služijo zgolj za dobro organizacije. Delodajalec mora zaposlene tako prepričati, da z ukrepi misli resno, jih spodbuja, ter se trudi za pozitivne spremembe v celotni organizaciji, kot so boljši delovni pogoji, boljši odnosi, socialna klima itd. Vključevanje zaposlenih lahko delodajalec spodbudi tudi tako, da poudari **dolgoročne in širše koristi ukrepov promocije zdravja**, ki segajo izven delovnega mesta (npr. dobro počutje v zasebnem življenju, boljši medosebni odnosi, itd.).

2. Komunikacija in sodelovanje

Pomembno je, da delodajalec obvešča zaposlene o **pomenu skrbi za lastno zdravje**, dobro počutje in zdrave navade ter jih spodbuja k zdravim izbiram. Način komuniciranja je izjemno pomemben, včasih celo odločilno vpliva na zadovoljstvo zaposlenih in tako tudi na njihovo motivacijo. Dobro komunikacijo se doseže s **podajanjem jasnih sporočil, navodil**, na način, da jih **sogovornik razume** ne glede na njegovo stopnjo usposobljenosti, izobrazbe ali jezik, z **medsebojnim zaupanjem** in **aktivnim poslušanjem**. Aktivnosti in ukrepi bodo najmanj uspešni, če izvirajo zgolj iz potreb vodstva. Pomembno je, da zaposlene vključimo v načrtovanje

in evalvacijo ukrepov PZDM. Slednje lahko storimo tako, da zaposlene spodbudimo, da predlagajo ukrepe ter da po določenem času izvajanja ukrepov izvedemo anketo zadovoljstva z izvedenimi ukrepi.

Ko sprejemamo predloge, moramo poskrbeti, da bo oseba, ki je dala predlog, dobila **povratno informacijo**, tudi če predloga ne bomo upoštevali pri vpeljavi ukrepov PZDM. Dejstvo, da se predlogi zaposlenih obravnavajo resno, je običajno bolj pomembno kot strinjanje z njimi.

Uporaba tako **formalnih kot neformalnih komunikacijskih kanalov** v delovni organizaciji (npr. interna glasila, oglasna deska, plakati, sestanki, neformalni pogovori,...) lahko spodbuja sodelovanje zaposlenih, vendar je potrebno paziti, da se ne posega v **avtonomijo in zasebnost** zaposlenih. Pomembno je, da se delodajalec vpraša: »Ali so zaposleni pripravljeni deliti informacije o svojem zdravju z drugimi zaposlenimi in vodstvom?«.

3. Vključevanje družinskih članov

Ukrepi, ki jih organizacije vpeljujejo v okviru PZDM, lahko **vkliučujejo tudi družinske člane** zaposlenih. To lahko pomaga ustvariti zdravo okolje za zaposlene, ne le na njihovih delovnih mestih, ampak tudi zunaj dela, in jim omogoča, da se držijo zdravih odločitev. Bolj zdravi in srečnejši družinski člani lahko tudi izboljšajo kakovost življenja zaposlenih in njihovo splošno zadovoljstvo z delom in življenjem.

4. Organizacijske spodbude in nagrajevanje

Motiviranje zaposlenih lahko poteka tudi preko **organizacijskih spodbud**, npr. udeležba v delovnem času, omogočanje gibljivega delovnega časa ipd. ter dajanja možnosti zaposlenim, da **soustvarjajo aktivnosti**, ki potekajo v organizaciji. Sodelovanje lahko spodbudi dobra **ponudba različnih dejavnosti**, tako da lahko zaposleni izbirajo med aktivnostmi, ki bi se jih radi udeležili. Ponujene aktivnosti morajo biti dobro **časovno organizirane**, da ne pride do upada udeležbe zaradi prekrivanja med različnimi aktivnostmi ali neprikladnega časa (npr. med malico) ali dneva v tednu (npr. v petek, ko zaposleni zaključujejo delo celega tedna ali želijo čim prej domov). Sodelovanje v aktivnostih in zanimanje za le-te lahko delodajalci spodbudijo tudi s "**preizkusnim časom**", kjer lahko potencialnim udeležencem nudijo vpogled v aktivnost ter poskusni obisk, da zaposleni sami preverijo, ali jih določena aktivnost zanima ter ali bi se je želeli udeleževati.

Zelo učinkovito na zaposlene vplivajo **nagrade** za tiste, ki se aktivnosti najbolj redno udeležujejo. Kakšne nagrade organizacija lahko nudi, je odvisno od situacije vsake posamezne organizacije, kot primer pa lahko naštejemo npr. finančne spodbude, dodaten dan dopusta, javna pohvala na intranetu, omemba v internem glasilu, natisnjeno priznanje, fotografija zaposlenega na steni ipd. **Najbolj motivirani zaposleni so najboljša reklama**. Zaposleni, ki razumejo pomen promocije zdravja in se z veseljem udeležujejo ukrepov, so lahko najboljša reklama ter **ambasadorji** določenih aktivnosti. Premislimo, kdo so "neformalni vodje" v naši organizaciji ter kako bi jih lahko čim bolj vključili v ukrepe PZDM.

5. Zdravstveni pregledi

Zdravstveni pregledi so ključni element ukrepov PZDM. Posamezna **poročila o tveganju**, ki temeljijo na pregledih, zaposlenim zagotavljajo povratne informacije o njihovem relativnem tveganju za različne duševne in fizične zdravstvene težave, kar lahko pri zaposlenih spodbudi povišano skrb za lastno zdravje. Povečano **zaznano tveganje za bolezen** vodi pri ljudeh do **zaznave zmanjšane zdravja**, kar posledično vodi do večje namere o spremembi zdravstvenih navad in lahko pozitivno prispeva k sodelovanju v ukrepih PZDM. Zdravstveni pregledi lahko pri posameznikih **odkrijejo bolezen** v zgodnji fazi in tako zmanjšajo stroške zdravljenja ali celo izgubo življenja.

Konkretni namigi za dvig motiviranosti zaposlenih

- Vzdržujte **politiko odprtih vrat**, ki zaposlene poziva, naj se z delodajalcem pogovarjajo o varnosti in zdravju ter dajejo predloge. V začetnih fazah vključevanja zaposlenih v sokreiranje ukrepov PZDM lahko uvedete **anonimni sistem poročanja** o predlogih, težavah in pritožbah.
- Pomagajte posameznikom, da najdejo vsaj en **razlog za sodelovanje** v določenem ukrepu in jim pomagajte, da prepoznajo, da se lahko razlogi, da ostanejo aktivni, sčasoma spremenijo.
- Manjše organizacije lahko zaposlene spodbudijo k **uporabi spletnega orodja OiRA**, saj omogoča aktivno sodelovanje vseh zaposlenih pri postopku ocenjevanja tveganja. Zaposleni lahko sami raziskujejo spletno orodje, sami izvajajo ocenjevanje ter se pri tem seznanjajo s tveganji pri delu, ki ga opravljajo. OiRA zaposlene spodbuja k dejavnemu sodelovanju z delodajalci, saj lahko svoje ugotovitve neposredno sporočajo vodstvu ter s tem pripomorejo k izboljšavam v delovnem okolju oziroma na delovnih mestih.
- V prostorih organizacije, na primer na hodnikih, v skupnih prostorih ali delovnih prostorih lahko izobesite **motivacijske table** z napisi, ki spodbujajo zaposlene k vzpostavitvi boljših medsebojnih odnosov ter bolj zdravim odločitvam na delovnem mestu. Ukrep je hiter, enostaven in brezplačen.
- Obveščajte zaposlene o **svetovnih dnevih** ter ob posameznem dnevu izvedite različne delavnice ali jim podajte nekaj nasvetov v zvezi z temo, ki je tisti dan izpostavljena:
 - 31. januar – dan brez cigarete
 - 7. april – dan zdravja
 - 10. maj – dan gibanja
 - 31. maj – dan športa
 - 22. september – dan brez avtomobila
 - 16. oktober – dan hrane
- Pridobite mnenje najmlajšega in najstarejšega zaposlenega, kako ohranjata svoje zdravje ter kako sodelujeta v ukrepih PZDM. Mnenje javno objavite na oglasni deski, v novičkah ali spletni strani podjetja in spodbudite še preostale, da sledijo vodilom.

Literatura

- Canadian Centre for Occupational Health and Safety (2016). *Active Living at Work*. Pridobljeno s strani: https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/active_living.html.
- Canadian Centre for Occupational Health and Safety (2016). *Excercises for a Healthy Back*. Pridobljeno s strani: <https://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/backexercises.html>.
- Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (b.d.). *Vodstvo in sodelovanje delavcev*. Pridobljeno s strani: <https://osha.europa.eu/sl/themes/leadership-and-worker-participation>.
- Fidderman, H. in McDonnell, K. (2010). *Worker involvement in health and safety: what works?* Pridobljeno s strani: <http://www.rospa.com/rospaweb/docs/advice-services/occupational-safety/rospa-wish.pdf>.
- Gregorač, A. (2015). *Vzgojni zavod Kranj: Načrt promocije zdravja pri delu*. Pridobljeno s strani: <http://www.vz-kranj.si/files/2015/09/Na%C4%8Drt-promocije-zdravja-pri-delu-2015.pdf>.
- Kadrovska Asistenca. (b.d.). *Promocija zdravja na delovnem mestu*. Pridobljeno s strani: https://www.fs.um.si/fileadmin/Documents/FS/Onas/ZdravjeNaDelovnemMestu/PromocijaZdravja/101_ideja_prirocnik_promocije_zdravja_19.pdf.
- Lier, L. M., Breuer, C. in Dallmeyer, S. (2019). *Organizational-level determinants of participation in workplace health promotion programs: a cross-company study*. Pridobljeno s strani: <https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-019-6578-7>.
- Ministrstvo za zdravje Republike Slovenije (2015). *Smernice za promocijo zdravja na delovnem mestu*. Pridobljeno s strani: https://www.gov.si/assets/ministrstva/MZ/DOKUMENTI/Preventiva-in-skrb-za-zdravje/Promocija-zdravja-na-delovnem-mestu/Smernice_promocija_zdravja_na_delovnem_mestu-marec_2015.pdf.
- Occupational Safety and Health Administration (2012). *Motivation for employees to participate in workplace health promotion*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Occupational Safety and Health Administration (2016). *Recommended Practices for Safety and Health Programs*. Pridobljeno s strani: <https://www.osha.gov/Publications/OSHA3885.pdf>.
- Petrovčič, V. (ur.) (b.d.). *Vodnik skozi vsebino projekta "SKUPAJ - gradniki zdravja"*. Pridobljeno s strani: <https://www.gzs.si/Portals/gradniki-zdravja/zlozenka-skupaj-za-splet.pdf>.
- Podjed, K. in Željeznov Seničar, M. (2016). *Priročnik dobre prakse promocije zdravja v vzgoji in izobraževanju ter socialnemu varstvu*. Pridobljeno s strani: http://www.konfederacija-sjs.si/p_szz/media/prirocnikpromocijazdravjaeobjava.pdf.
- Sindikata občin Slovenije. (2016). *Krepitev telesnega in duševnega zdravja zaposlenih v slovenskih občinah*. Pridobljeno s strani: <http://www.sios.si/wp-content/uploads/2016/10/PROGRAM-PROMOCIJE-ZDRAVJA-NA-DELOVNEM-MESTU-V-SLOVENSKIH-OB%C4%8CINAH-vzor%C4%8Dni-model.pdf>.