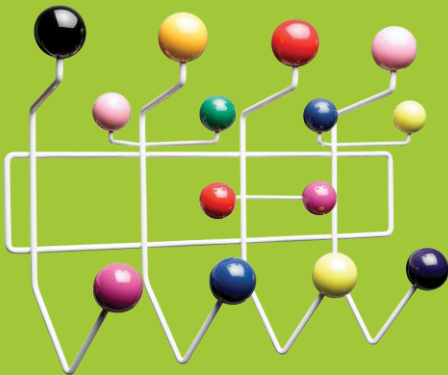


Kakšne organizacije dela ustvarjajo zdrava delovna mesta?

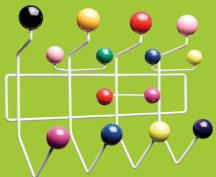


Monique Ramioul
HIVA-KU Leuven

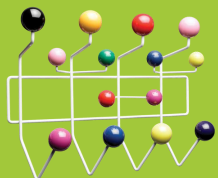
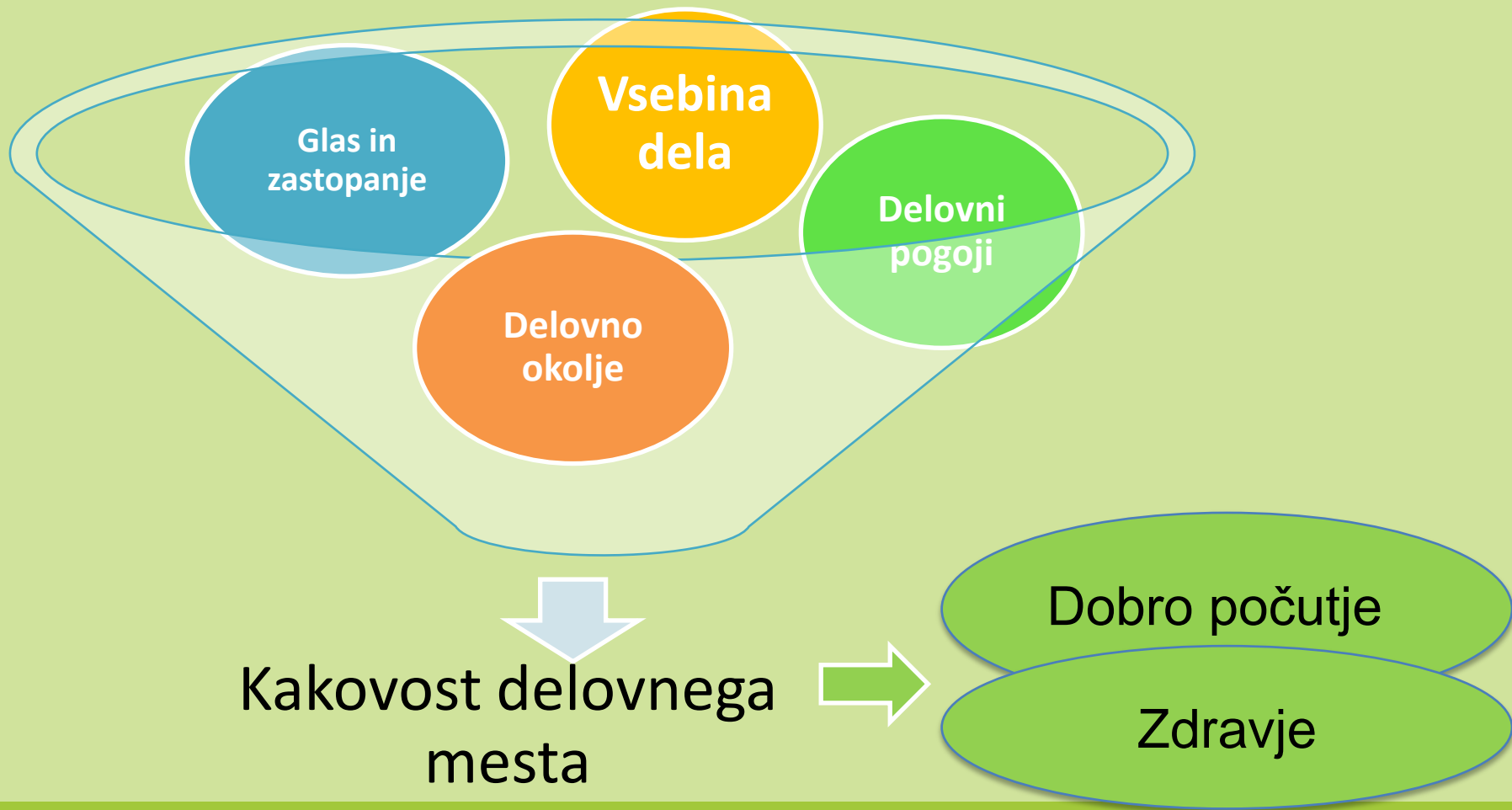
Osvežimo si spomin ...

Značilnosti dobrih in zdravih delovnih mest:

- samostojnost;
- uravnotežena kombinacija zapletenih in preprostih nalog;
- podpora sodelavcev in nadrejenih;
- povratne informacije in informacije;
- dostojne plače in dobri delovni pogoji;
- učenje in poklicne priložnosti;
- delovni čas;
- varnost;
- zdravje in varnost;
- sodelovanje in zastopanje.



Kakovost delovnega mesta, dobro počutje in zdrava delovna mesta



Zdrava delovna mesta in organizacija dela

ZDRAVA DELOVNA MESTA

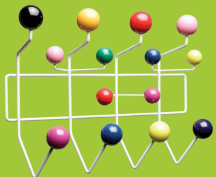
Vsebina dela → **organizacija dela**

Zaposljivost, del. pog. → upravljanje ČV

Sodelovanje → odnosi delod./delojem.

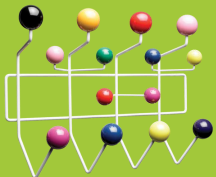
VZD, udobje → ergonomija

Ravnovesje pokl./zaseb. → delovni čas



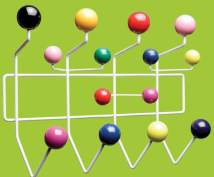
Osnove vsebine zdravih delovnih mest

- Delovne zahteve morajo biti uravnotežene z delovnimi viri.
- To ravnovesje povečuje priložnosti za učenje in zmanjšuje tveganje za stres.
- **Učenje/razvoj znanja in spretnosti ter neobstoj stresa/VZD sta dve plati iste medalje.**
- Določajo jih značilnosti **organizacije dela.**



Osnovne vrste delovnih mest z različno vsebino dela

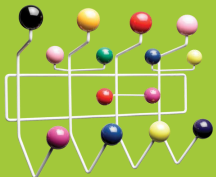
	Nizke delovne zahteve	Visoke delovne zahteve
Nizka stopnja delovnih virov	PASIVNA DELA	VISOKO ZAHTEVNA DELA
Visoka stopnja delovnih virov	NIZKO ZAHTEVNA DELA	AKTIVNA DELA



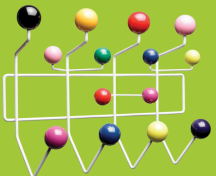
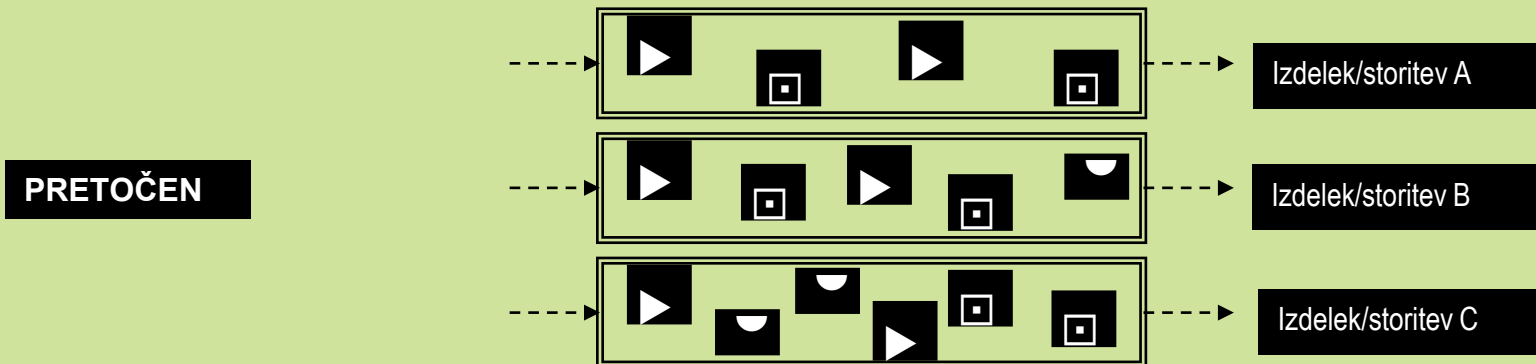
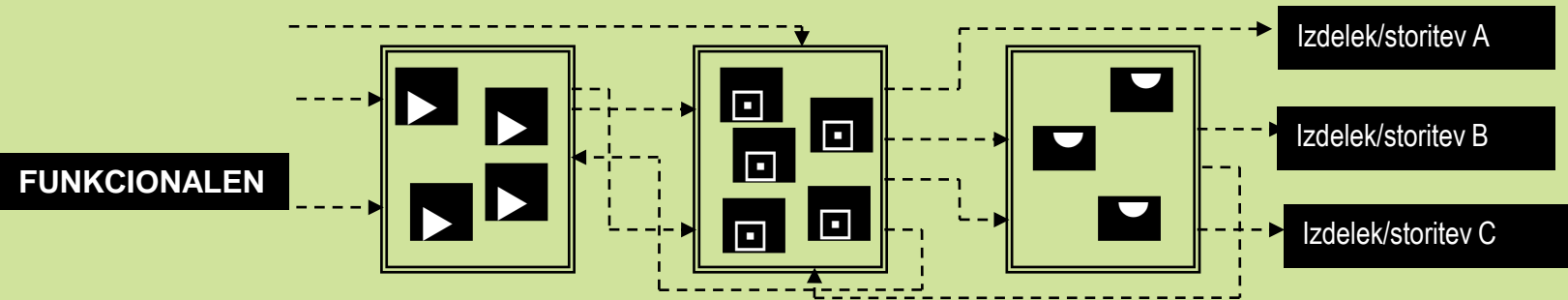
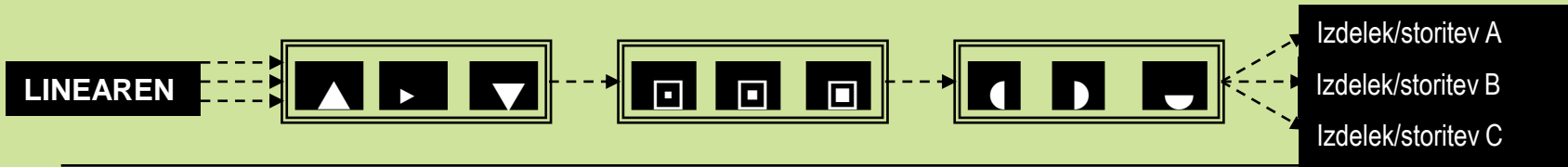
Temeljne značilnosti organizacij dela, ki ustvarjajo zdrava delovna mesta

Neposredno sodelovanje ali nadzor dela na 3 ravneh:

- samostojnost pri delu (individualna raven naloge);
- podpora: možnost, da nadrejenega/sodelavce vprašate za pomoč ali povratno informacijo;
- svoboda odločanja na ravni organizacije: posvetovanje na rednih sestankih na ravni enote/organizacije o organizaciji dela, procesih, vprašanjih kakovosti, ciljih itd.

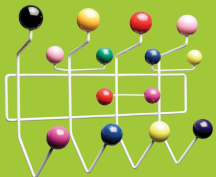


Modeli organizacije dela



Modeli organizacije dela, ki spodbujajo neposreden nadzor

- Usmerjeni na izdelek/stranko namesto na izvedbo.
- Celotne naloge, združevanje namesto razdeljevanja:
 - Priprava
 - Izvedba
 - Nadzor
 - Organizacija dela
- To zmanjša tveganje za nastanek motenj in napak
- in izboljšuje sredstva za odpravljanje motenj in napak.



Zdrava delovna mesta so lahko na "malo verjetnih" mestih

Evropski projekt WORKS: spremembe pri delu

Evropski projekt WALQING: kakovost dela na novih delovnih mestih

- **Gradbeništvo**
- Oskrba na domu
- Razvoj IT-ja in programske opreme
- Javna uprava
- **Proizvodnja**
- ...

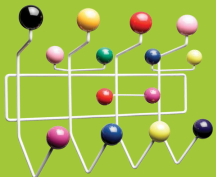
Gostinstvo

Čiščenje

Logistika

Zbiranje odpadkov

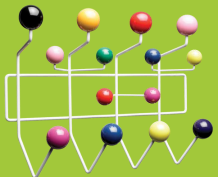
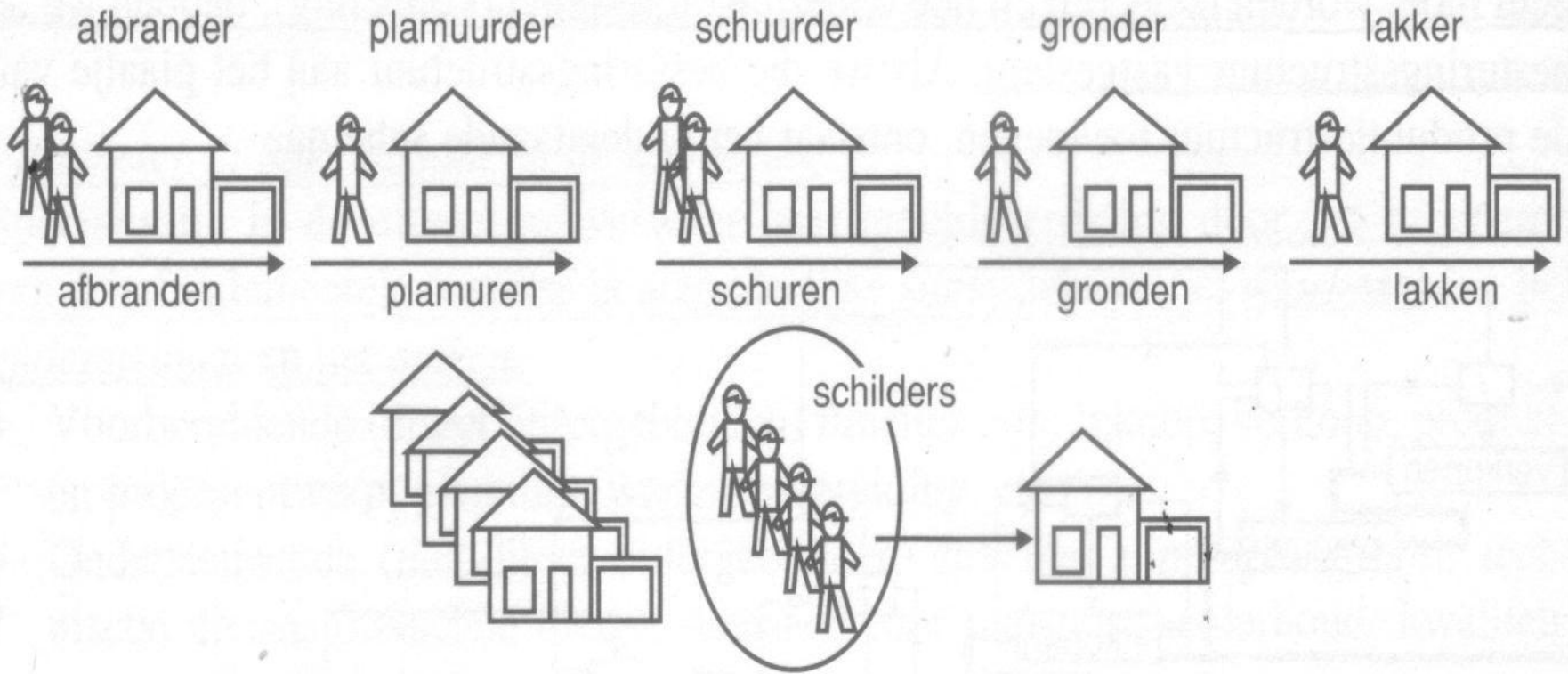
Klicni centri



1. primer: zelena gradnja

	ECOBUILD	TREEHOUSE
Korporativna strategija	<ul style="list-style-type: none"> • Upravljanje od zgoraj navzdol, natančna navodila in strog časovni načrt; • občutno krajši pretočni čas, glavno vodilo je nenehno povečanje storilnosti. 	<ul style="list-style-type: none"> • gradbene ekipe prisotne v celotnem procesu – skupne odgovornosti; • udeležba in sodelovanje z namenom razvoja vsebinskega znanja.
Organizacija dela	<ul style="list-style-type: none"> • Gradnja hiše temelji na montaži standardiziranih elementov; • organizacija dela temelji na izvedbi: specializirani delavci gredo z enega gradbišča na drugo; • vodja ekipe je načrtovalec in nadzornik; 	<ul style="list-style-type: none"> • Decentralizirana ureditev in reševanje težav (na gradbišču); • visoka stopnja samostojnosti; • gradbeni delavci so vključeni v sprejemanje odločitev; • imajo vpogled v "zakaj" in "kako"; • vodja ekipe je inštruktor.

1. primer: zelena gradnja



1. primer: izid za delavce

	ECOBUILD	TREEHOUSE
Samostojnost pri delu	nizka	visoka
Podpora, povratne informacije, informacije	minimalne, ni vpogleda v celoten proces	visoke, vpogled v celoten proces
Sodelovanje	temelji na nadzoru	redni sestanki
Učenje	specializacija za eno nalogo	učenje z enojno in dvojno zanko
Tveganja za stres	ni virov za reševanje težav	skupno reševanje težav
Varnost in zdravje pri delu	boljša zaradi modularne gradnje/gradnje zunaj gradbišča	boljša zaradi modularne gradnje/gradnje zunaj gradbišča

2. primer: čiščenje

CLEANOFFICE: razdelitev



smetnjaki



prah



prah



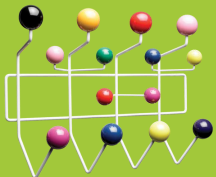
mize



okna

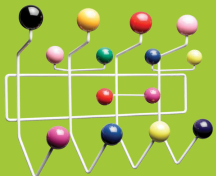
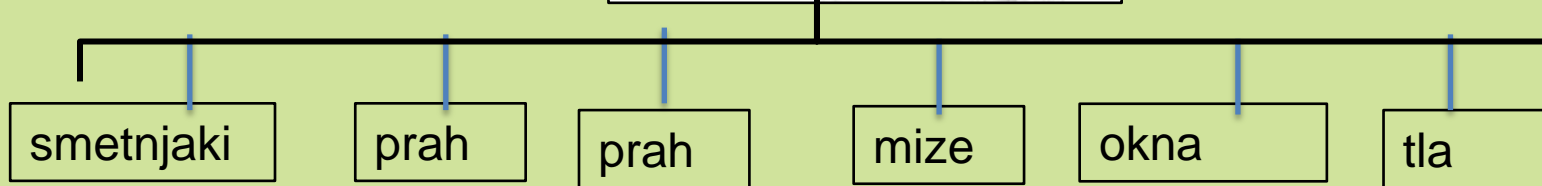


tla



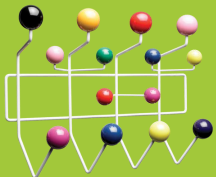
2. primer: čiščenje

EASYCLEAN: samoorganizirano timsko delo

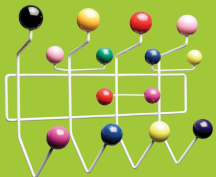
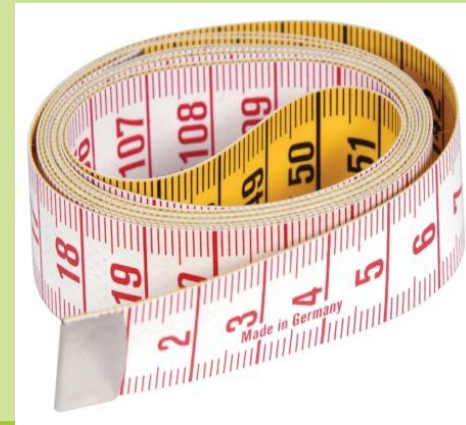


2. primer: izid za delavce

- Skupina se pod nadzorom vodje dnevno odloči, kdo bo naredil kaj in v kakšnem vrstnem redu.
- To pripomore k raznolikosti in dobro uravnoveženi kombinaciji nalog.
- K večji stopnji organizacijski prilagodljivosti!
- K večji odgovornosti posameznika in skupine za končni rezultat.
- Z uvedbo standardov, novih metod dela in novih tehnologij se izboljša stanje varnosti in zdravja pri delu za čistilce.
- Čiščenje postane profesionalizirano: obravnava se kot poklic, ki zahteva nabor znanja in spretnosti ter usposabljanje.
- Znanje in spretnosti čistilcev se nadgrajujejo.
- S takšno valorizacijo se povečajo ravni plač, izboljša položaj, povečata opaznost in storilnost.

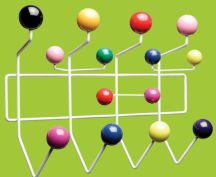


3. primer: konfekcija

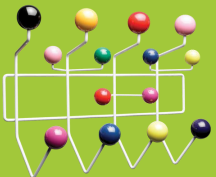
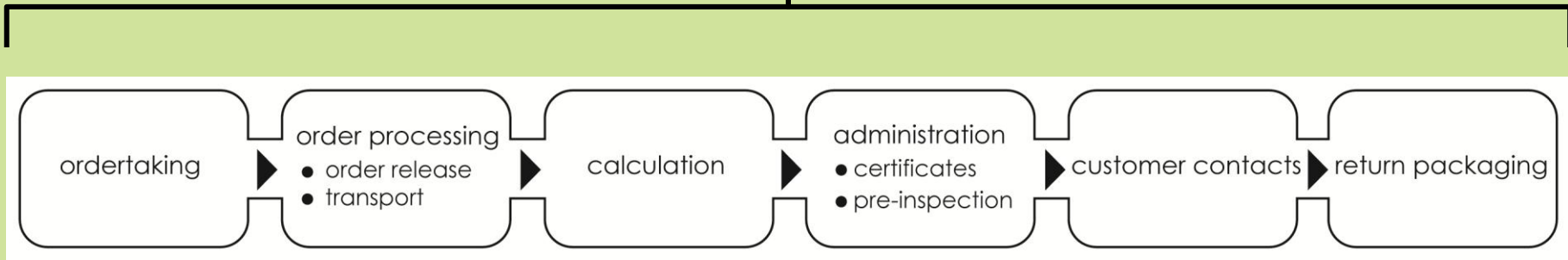


3. primer: izid za delavce

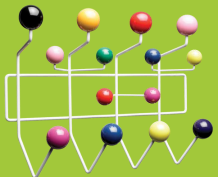
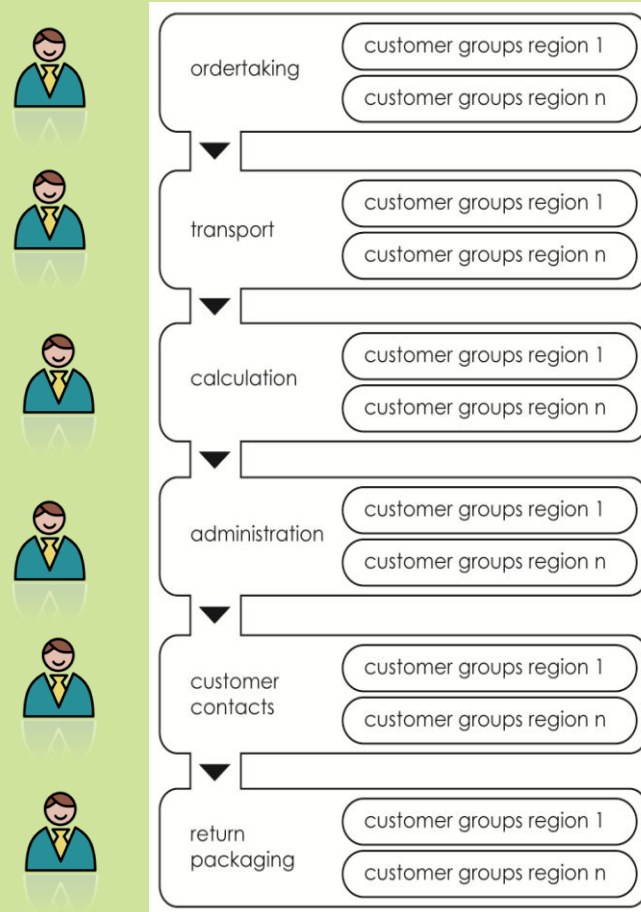
- Proizvodni delavci so vključeni v oblikovanje in razvoj (prototipna proizvodnja).
- Povratne informacije in učenje v inovacijskem ciklu.
- Cikel izdelave se je podaljšal z 1,5 minute na 2 uri in zajema izdelavo celotnega oblačila.
- Potrebno je bilo intenzivno izobraževanje.
- Sistem plačila se je spremenil s plačila na kos na fiksno plačo.



4. primer: logistična administracija: pred premestitvijo



4. primer: logistična administracija po premeditvi



4. primer: izid za delavce

Večja razdelitev dela

Večja zapletenost odnosov in soodvisnost

Večja izguba časa in več pretrganih povezav

Izguba pregleda nad celotnim procesom

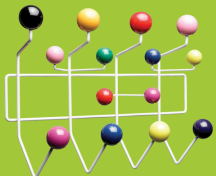


MOTNJE

Manj možnosti za njihovo odpravo



Visoka stopnja tveganja za stres in malo
možnosti za učenje

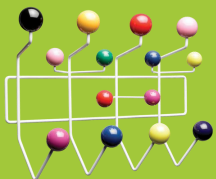


Razmislek ...

Kakšen je pomen timskega dela in samostojnosti, če:

- so plače pod vprašajem;
- postaja delovni čas fleksibilen;
- narašča negotovost zaposlitve;
- osnovno zdravje in varnost nista primerno zagotovljena;
- zastopanje zaposlenih in socialni dialog nista obravnavana resno.

In obratno



Sklep

- Zdrava delovna mesta in dobro počutje so **večdimenzionalne** resničnosti.
- Izbire glede načel organizacije dela predstavljajo glavne temelje za spodbujanje **priložnosti** in odpravljanje **tveganj** v povezavi z učenjem/razvijanjem znanja in spretnosti ter (psihosocialnih) tveganj,
- ki predstavljajo dve plati iste medalje.
- Te odločitve pa je treba **dopolniti** s skladnimi strategijami na drugih področjih: upravljanje človeških virov, odnosi med delodajalci ni delojemalci, delovni pogoji, ergonomija in ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem.

