Delovno gradivo za:

STROKOVNI POSVET ČLANOV ZDRUŽENJA SVETOV DELAVCEV SLOVENIJE
Ankaran 6. 10. 2026

Psihosocialna tveganja na delovnem mestu – od prepoznavanja tveganj do učinkovitega ukrepanja svetov delavcev

Po oceni Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu (EU-OSHA) lahko kar **50 % – 60 % vseh izgubljenih delovnih dni pripišemo doživljaju stresa pri delu in neobvladanim psihosocialnim tveganjem.** Po podatkih Organizacije za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) znašajo letni stroški z delom povezanega stresa in težav v duševnem zdravju v EU več kot 4 % bruto družbenega proizvoda.

Med 14 najbolj perečimi psihosocialnimi tveganji na delovnem mestu so:

1. **Prevelike delovne zahteve oz. obremenitve ali delo pod časovnim pritiskom**
2. **Premajhna avtonomija / nadzor zaposlenega nad delovnim procesom**
3. **Prenizka podpora vodstva in sodelavcev**
4. **Slabo vodenje organizacijskih sprememb**
5. **Nejasnost vlog v delovnem procesu**
6. **Slabi odnosi na delovnem mestu**
7. **Nizka stopnja pravičnosti v organizaciji**
8. **Premalo priložnosti za učenje, karierni in osebni razvoj ter napredek**
9. **Pomanjkljiva priznanje in nagrada**
10. **Slabi okoljski pogoji**
11. **Delo na oddaljenih lokacijah oz. izolirano delo**
12. **Travmatični dogodki in nasilje**
13. **Neusklajenost / konflikt vrednot**
14. **Nova in nastajajoča psihosocialna tveganja**

www.zadusevnozdravje.si/na-delovnem-mestu/psihosocialna-tveganja-na-delovnem-mestu/14-najpomembnejsih-psihosocialnih-tveganj-na-delovnem-mestu/

Napišite, katerim psihosocialnim tveganjem so po vaši oceni izpostavljeni delavci v vaši delovni organizaciji in kakšni so razlogi za to:

1.
2.
3.
4.

Razlogi:

5 KORAKOV ZA OBVLADOVANJE PSIHOSOCIALNIH TVEGANJ

Obvladovanje psihosocialnih tveganj poteka podobno kot obvladovanje ostalih tveganj za zdravje in varnost pri delu (ocena, načrtovanje ukrepov, implementacija, vrednotenje, kontinuirano spremljanje in posodabljanje).

1. Prepoznavanje psihosocialnih dejavnikov in ocena tveganj

Pri postopku prepoznavanja teh tveganj gre za odkrivanje dogodkov, delovnih pogojev in okoliščin, ki bi lahko imeli negativen vpliv na zaposlene. Pri tem se uporablja podatke iz več virov, kot so npr.:

- analiza internih podatkov o bolniških staležih[1],
- podatki o napakah, nesrečah in poškodbah pri delu,
- podatki o pritožbah zaposlenih in strank,
- pregled razlogov za odhode zaposlenih na podlagi izhodnih intervjujev,
- pregled prejetih pritožb zaposlenih na neprimerno vedenje, nadlegovanje, trpinčenje itd.,
- zbiranje odzivov zaposlenih s pogovori, anonimnimi anketami o zadovoljstvu idr. ter pregled rezultatov,
- ocena psihosocialnih tveganj s specializiranimi vprašalniki za zaposlene (npr. COPSOQ),
- pregled razpoložljive literature o značilnih psihosocialnih tveganjih v posameznih panogah in upoštevanje oz. obravnavanje teh tveganj v delovni organizaciji,

Posebno pozornost je treba posvetiti dejavnikom tveganja, ki so specifični za vsako posamezno organizacijo, upoštevati razlike med posameznimi oddelki ter značilnosti panoge.

2. Načrtovanje ukrepov

V konkretnem in izvedljivem akcijskem načrtu, ki upošteva naravo in obseg prepoznanih tveganj naj bodo opredeljena tveganja, ki bi jih želeli obvladati, opisi, na kakšen način bodo dejavnosti potekale, kdo je za izvedbo odgovoren, kdo bo pri tem še sodeloval, časovni okvir izvedbe, viri, ki so za uresničitev načrta potrebni, pričakovani rezultati (poslovni in zdravstveni) ter načini, kako se bodo akcijski načrt ter učinki ukrepov merili in vrednotili.

3. Izvedba ukrepov in aktivnosti - zmanjševanje tveganj in nadzor nad ukrepi

Potrebno je zagotoviti, da se bodo ukrepi izvajali daljše obdobje. Ti ukrepi lahko pomenijo odstranitev tveganj, če je to možno, ali pa v danih okoliščinah njihovo zmanjšanje. Učinkovitost izvajanja ukrepov je odvisna od pripravljenosti organizacije za spremembo, ustreznosti in praktične izvedljivosti načrtovanih ukrepov ter ujemanja načrtovanih ukrepov in aktivnosti z delovnimi procesi.

---

[1] Podatki o bolniškem staležu po skupinah bolezni za posamezne gospodarske panoge so javno brezplačno na voljo na Podatkovnem portalu NIJZ: podatki.nijz.si (Zavihek 1: Zdravstveno stanje prebivalstva, poglavje 07: Bolniška odsotnost). Delovne organizacije z več kot 50 delavci lahko na Nacionalnem inštitutu za javno zdravje (proti plačilu) naročijo analizo podatkov o bolniškem staležu za svojo organizacijo (podatki o skupinah bolezni, poškodbah, negi itd.), ki vključuje tudi primerjavo z državnim povprečjem za posamezno gospodarsko panogo: nijz.si/podatki/statisticna-pisarna

Ukrepi in aktivnosti za upravljanje psihosocialnih tveganj se uvrščajo v tri široke kategorije:

- primarne, t.i. organizacijske ukrepe, ki obravnavajo tveganja na ravni organizacije,
- sekundarne, ki si prizadevajo izboljšati znanje in veščine zaposlenih,
- terciarne, ki se ukvarjajo z zmanjševanjem negativnih posledic izpostavljenosti psihosocialnim tveganjem ter zajemajo programe vračanja na delo in rehabilitacije.

4. Pregled rezultatov in vrednotenje

Pri vrednotenju je potrebno pregledati in ovrednotiti podatke z različnih relevantnih vidikov (npr. z vidika zaposlenih, vodstvenih delavcev, lastnikov itd.). Rezultati vrednotenja učinkov ter pregleda izvedbe ukrepov omogočajo določiti prednosti in slabosti načrta ter njegove izvedbe, pripomorejo k učinkovitemu reševanju izvirnega problema ter k vzpostavitvi celotnega procesa obvladovanja psihosocialnih tveganj.

5. Ugotovitve in kontinuirano obvladovanje tveganj za napredek v organizaciji

Zbrani podatki ter ugotovitve vrednotenj naj služijo za pripravo strategije za prihodnje postopke obvladovanja psihosocialnih tveganj ter za pripravo sprememb delovnih procesov in organizacijskih sprememb. Pomembno je tudi, da se o ugotovitvah ter rezultatih v postopkih informira vse zaposlene v organizaciji. Ključno je, da organizacije sprejmejo dolgoročno usmeritev za nadzor in obvladovanje psihosocialnih tveganj.

UKREPI ZA OBVLADOVANJE 6 NAJPOGOSTEJŠIH PSIHOSOCIALNIH TVEGANJ

Konkretni ukrepi in priporočila za obvladovanje šestih najpogostejših psihosocialnih tveganj so na voljo prek QR kode in na povezavi: www.zadusevnozdravje.si/na-delovnem-mestu/psihosocialna-tveganja-na-delovnem-mestu/prakticni-napotki-za-obvladovanje-psihosocialnih-tveganj-za-6-podrocij/

POMEMBNO

Bistven pogoj za učinkovito prepoznavanje, ocenjevanje in obvladovanje psihosocialnih tveganj je podpora in zaveza vodilnih ter vodstvenih delavcev, tudi najvišje ravni vodstva organizacije.

ČLANI SVETOV DELAVCEV – MOST MED VODSTVENIMI DELAVCI IN ZAPOSLENIMI

10 priporočil:

1. **Ozaveščanje in opozarjanje na NEGATIVNE POSLEDICE** (zdravje, stroški, produktivnost) doživljanja stresa pri delu in neobvladanih psihosocialnih tveganj za delovno organizacijo (različni viri, www.zadusevnozdravje.si/na-delovnem-mestu, EU-OSHA).

2. Opozarjanje na **NUJNOST IN OBVEZNOST obvladovanja psihosocialnih tveganj** ter vključitev teh ukrepov med aktivnosti promocije zdravja pri delu ter med vrednote organizacije.

3. Predlaganje **ukrepov za periodično ocenjevanje** psihosocialnih tveganj v posamezni delovni organizaciji (vprašalnik COPSOQ – ko bo validiran oz. prijava za sodelovanje v pilotnem projektu najkasneje do konca oktobra 2026).

4. Predlaganje **ukrepov za redno prepoznavanje in obravnavo** psihosocialnih tveganj v posamezni delovni organizaciji (redni sestanki o možnih težavah, konfliktih, neustrezni organizaciji dela ter zagotavljanje sprotnega odziva vodstvenih delavcev nanje).

5. **Sodelovanje pri oblikovanju in izboru ukrepov** za obvladovanje psihosocialnih tveganj z vodstvenimi delavci in zaposlenimi.

6. Predlaganje **usposabljanj za vodstvene delavce** o organizacijskih ukrepih za obvladovanje psihosocialnih tveganj, o komuniciranju, opozorilnih znakih doživljanja teh tveganj pri zaposlenih.

7. Predlaganje **usposabljanj za zaposlene** o spoprijemanju s stresom, o komuniciranju, bolj učinkovitem sodelovanju, tehnikah sproščanja.

8. Povezovanje in redno **sodelovanje z zaposlenimi za varnost in zdravje pri delu ter drugimi zaposlenimi**, ki so povezani s tem področjem (npr. kadroviki, organizacijski psihologi, pooblaščenci za prijavo mobinga itd.).

9. Povezovanje in redno **sodelovanje s socialnimi partnerji**.

10. **Zagotavljanje podpore** ukrepom obvladovanja psihosocialnih tveganj in **spremljanje oz. nadzor** nad izvajanjem teh ukrepov.