

V BOJU PROTI IZČRPANOSTI Z ELEMENTI VELNESA

Dunn¹, ustanovitelj velnesa, je verjel, da obstaja zelo močna povezava med telesom, mislijo in duhom. Če te parametre povežemo in uravnotežimo med seboj, lahko pridemo do, po njegovem, »nebolezenskega stanja«. Wellness je skoval iz dveh besed well-being in fit-ness. Danes ga širše lahko razumemo tudi kot individualni življenjski slog. Potem se postavi ključno vprašanje, kdaj in kje pa ta slog lahko živimo? Povsod. Da, tudi na delovnem mestu.

ZINKA KOSEČ, strokovnjakinja oblikovanja korporativnih velnes programov

Vtujini že več kot dvajset let poznajo izraz korporativni velnes. To je ideologija, ki dobro počutje oziroma t. i. wellbeing prenaša v delovno okolje. Veliko mednarodnih raziskav (Dyer in Reeves (1995)², Šarotar Žižek (2012)³) je dokazalo, da dobro počutje na delovnem mestu pomeni manj absenzizma, fluktuacije, poškodb in napak pri delu in tako posledično povečuje produktivnost. V raziskavah so bili tudi jasno zaznani napredki na področju kreativnosti posameznikov, timskega duha, občutka zadovoljstva v organizaciji in posledično pripadnosti le-tej.

Zakaj bi mešali hruške in jabolka, torej velnes in delovno mesto?

Dejstvo je, da velik del svojega budnega časa danes posameznik preživi v delovnem okolju, kjer ne le, da so pričakovanja vsak dan večja, tudi čas dela se podaljšuje. Tako dnevno kot tudi glede na delovno dobo, ki je v vsaki generaciji daljša. Zato je izjemno pomembno, da delamo tako, da bomo lahko delovno uspešni tudi jutri.

To pa ni več tako samoumevno, saj po podatkih Eurostata⁴ samo 12 odstotkov Slovencev meni, da bodo še lahko opravljali svoje delo, ko bomo stari 60 let. Po teh merilih smo na evropskem dnu, prednjačijo skandinavske države z odstotki okrog 50.



Vprašati se moramo, **kaj** je tako in kaj lahko za to naredimo, saj je **dane** jasno, da bomo pri šestdesetih še vedno delovno aktivni.

V osnovi moramo najprej spremeniti (slovensko) miselnost. Predvsem to, da si denar lahko pošteno zaslužimo le, če gremo, se matramo in trpimo, kot so rekli stari ljudje »z žulji in znojem«. V nasprotju pa, da kdor dela z lahkoto, ne dela dobro ali ima pa premalo dela in mu ga je treba še naložiti. Dober in pameten delodajalec vidi svojo naložbo tudi v ljudeh in jih želi obdržati čim dlje, zato jih želi pripraviti na delo tako dobro, da bodo delali čim lažje, čim bolj sproščeno in bili vedrega duha. Vas to kaj spominja na velnes? Ja, s pomočjo različnih elementov velnesa lahko te občutke prenesemo tudi na delovno mesto, kjer si jih želimo. Ne samo zdravniki medicine dela, čedalje pogostejše tudi delodajalci in v prvi vrsti seveda zaposleni. Verjamem, da taki delavci ne bodo razmišljali o upokojitvi, ker jim je na delovnem mestu prijetno in so zadovoljni.

Torej skrb za dobro počutje je nujna. Raziskave Dienerja in Seligmána⁵ kažejo na precejšnje življenjske koristi (prednosti) za ljudi z visokim koeficientom dobrega počutja. Na primer: ljudje z visoko stopnjo dobrega počutja imajo močnejše družabne odnose kot manj srečni ljudje. Sodelavci, ki so višje v razpoloženjskem pozitivnem emocionalnem stanju, na delovnem mestu prejema višje ocene



nadzornikov in **boljše** plačilo, prav tako pa zadovoljni sodelavci na različne načine pomagajo drugim sodelavcem. Prav tako je dobro počutje povezano z zdravjem in dolgim življenjem. Visok koeficient dobrega počutja je povezan z manj razmišljanja o samomoru in tudi vedenjem te vrste. Fedrickson in Joiner sta raziskovala stresne okoliščine in ugotovila, da je pozitivna čustvena naravnost povezana z učinkovitejšim obvladovanjem situacij in boljšimi celotnimi izidi.

Nam je tega res treba?

Da. Bolj kot kadarkoli prej. Ne samo, da bomo morali delati dlje, tudi mlajše generacije so vse manj številne. Mladi se šolajo dlje, ko nastopijo redno delovno razmerje, gredo pogosto na porodniško, potem pa naslednjih nekaj let pogosto na bolniško (zase ali za otroka). Nekdo pa mora opraviti delo. In to so pogosto starejši ljudje na delovnih mestih. Zaželeno bo, da bi ostajali na delovnih mestih tudi, ko bi se lahko upokojili, ker ne bo več toliko mladih, ki bi jih zaposlovali. Zato se kot družba in kot ljudje s področja kadrovanja lahko veselimo pomoči in podpore na tem področju Javnega štipendijskega, razvojnega, invalidskega in preživninskega sklada RS, ki v okviru programa AS1 pripravlja vrsto praktično uporabnih programov, ki bodo najprej ozavešili to problematiko in jo tudi ustrezno obravnavali.

li. Zdi se mi pomembno, da resno pristopimo k temu projektu vsi aktivni akterji v tej verigi.

Kaj obsega korporativni velnes?

Dobro počutje na delovnem mestu ima pet glavnih področij: fizično, čustveno, socialno, mentalno in duhovno. Le-ta pa imajo svoja podpodročja in svoje specifične lastnosti.

1. Fizično dobro počutje na delovnem mestu je rezultanta zagotovljenosti fizične zmožnosti, da opravimo delo, kakovosti hrane, ki jo zaužijemo, stopnje (de)hidriranosti, skrb za osebno higieno in urejenost osebnega prostora – delovnega mesta, kjer opravimo večino svojega dela. Za fizično področje je značilno, da se posameznik počuti dobro toliko, kot se počuti dobro na najšibkejšem področju. Tudi po Maslowu ali Herzbergu so ti motivatorji predstavljeni kot osnovni ali celo pogojni.
2. Čustveno področje dobrega počutja predstavlja njihova občutja do dela, sodelavcev, strank in izdelkov ali storitev. Med temi področji se učinki lahko kompenzirajo. Na primer, če ima sodelavec rad delo, bo tudi s stranko, ki mu ni najbolj simpatična solidno opravil svojo delovno nalogo. Čustveno področje ima še eno lastnost, ki s podjetniškega vidika ni najbolj zaželeno, in to je, da se lahko hipno spremeni. Temu so nagnjeni manj izkušeni – torej mlajši zaposleni, ko se navadno prvič soočajo z neko težavo in jih je strah, ali je bodo zmogli rešiti. Ker se v takšnih situacijah lahko počutijo ogroženi, lahko zelo razdiralno vplivajo na skupino ali celo delo.
3. Socialno področje dobrega počutja se kaže v povezanosti in predanosti posameznika sodelavcem in organizaciji, v kateri opravlja svoje delo. Tu ne morem mimo omenbe razkola med generacijami, še posebej je opaziti razliko med posamezniki, ki so že delali v času prejšnjega družbenega sistema (socializem) in so bolj pripravljeni pomagati in držati skupaj, medtem ko se mlajše generacije tudi na osebni ravni obnašajo bolj »stržno« in v sodelavcih pogostejše vidijo konkurenco. Trend le-teh je, da si prijatelje raje izbirajo zunaj delovnega mesta. Pomen socialnega dobrega počutja pa se žal pokaže najpogostejše ob različnih stiskah, ko nam ljudje, pogosto tudi sodelavci stojijo ob strani.
4. Mentalno dobro počutje se kaže v samopodobi posameznika, ali je mentalno kos zastavljenim delovnim nalogam. To področje je močnejše izraženo pri poklicih, kjer se delovne naloge perio-

Dobro počutje na delovnem mestu ima pet glavnih področij: fizično, čustveno, socialno, mentalno in duhovno. Le-ta pa imajo svoja podpodročja in svoje specifične lastnosti.

dično ne ponavljajo in se od sodelavca pričakuje tudi določena stopnja samoiniciativnosti. Še posebej je to področje lahko problematično, ko se pripravlja posameznik na večje spremembe v organizaciji (npr. reorganizacija) ali pa se napovedujejo določeni pregledi (še posebej zunaj podjetja, kot so inšpekcijski nadzori, revizije ...). Osebnostna stabilnost posameznika je v takšnih primerih ključna in iz prakse se je pokazalo, da je imajo več starejši sodelavci.

Tudi kislo zelje je zdravo, pa ga ne jedo vsi, a to ne pomeni, da nekaj ni v redu z zeljem ali s tistimi, ki ga ne jedo.

5. Duhovno dobro počutje je področje, s katerim se ukvarjajo posamezniki, ki so zvesti lastnim vrednotam in jim sledijo. Pogosto so osebnostno zgrajeni in izžarevajo samozavest. Seveda govorimo o zdravi samopodobi, ne o narcističnem dojemljanju sebe. Torej, najbolj se izraža v miselnosti, da želijo delati nekaj, kar imajo radi, kar ima pomen za družbo in kar spreminja stvari na bolje. Sodobno temu rečemo, da je ekološko – torej, da je to dobro zame in za vse vpletene. Navadno jim plačilo ni v prvem planu, zadovoljstvo in dobro počutje pa sta dosežena takrat, ko se poudari pomembnost izbrane vrednote. Zelo pogosto v takšnih primerih tudi plačilo ne izostane.

Kje začet?

Za začetek lahko začnemo z ozaveščanjem vodij o področjih dobrega počutja na delovnem mestu (korporativnega velnesa) in na kaj vse morajo biti pozorni, ko upravljajo svoje sodelavce. Če jim občasno razložijo, kaj je za njih dobro, je to že en korak v pravo smer. Počasi se bo dotaknilo večine posameznikov, ki jim bo njihovo počutje na delovnem mestu pomembno. Prav gotovo bo tudi kdo, ki se mu bodo dotične vsebine zdele nesmiselne in nepotrebne, saj on tam »samo dela«. To je normalno, v veliko organizacijah so takšni posamezniki in prav je, da se na glas pove, da s tem ni nič narobe in da to ne kaže na neučinkovitost vsebine. Tudi kislo zelje je zdravo, pa ga ne jedo vsi, a to ne pomeni, da nekaj ni v redu z zeljem ali s tistimi, ki ga ne jedo.

Obstajajo pa tudi bolj sistematični pristopi, saj pogosto ne moremo splošnih priporočil reprezentirati na vse organizacije. V teh primerih je podlaga za izdelavo programa korporativnega velnesa analiza zdravja in počutja zaposlenih. Tako ugotovimo glavna področja, ki bodo sestavljala vsebino programa. S tega vidika je tudi smotrno spremljanje podatkov o bolniških odsotnostih, poškodbah, napakah pri delu, invalidnosti, ugotovitvah preventivnih pregledov in drugo. V procesu načrtovanja programa poskušamo določeno dogajanje prikaza-

ti z različnih zornih kotov, da lahko sestavimo načrt vplivanja nanj. Načrt korporativnega velnes programa vključuje*: posnetek začetnega stanja, cilje, ki naj bodo usklajeni z vodstvom, vsebina, ki naj bo strokovna in tudi blizu sodelavcem, vodjo, ki ga sodelavci sprejemajo, udeležence (priporočljivo je, da je na razpolago za vse zaposlene), izvajalce, načine izvedbe, pričakovane koristi (katere kompetence bodo pridobljene) in pričakovano končno oceno izvedenega. Seveda se vse ovrednoti tudi s parametri časa posamezne dejavnosti in trajanja celotnega programa ter nenazadnje višino finančnega vložka.

Iz prakse

Izkušnje so pokazale, da je treba udeležbo, še posebej, če traja dlje časa, ves čas nadzorovati. Rado se namreč zgodi, da po začetni vnemi upade obisk, zato je smiselno v teh primerih zamenjati vsebino ali posameznika, ki dela s to skupino. Predvsem so se pozitivno izkazale oblike, kjer so se lahko sodelavci pokazali v drugačni, bolj osebni luči, kot to lahko naredijo v času dela. Priporočljivo je tudi, da se združijo sodelavci, ki niso skupaj med delovnim časom.

Filozofija korporativnega velnesa pomaga, da se lažje premagujejo delovne obremenitve in tako ohranja delovna učinkovitost skozi daljše obdobje. S tem preprečujemo izčrpanost, apatijo, nepotrebne konflikte (ki jim je pogosto vzrok občutek nemoci) in nezadovoljstvo na delovnem mestu. Tako je večja verjetnost, da bo imel naš kadrovski plan manj odstopanj, managerji bomo stabilnejše lahko načrtovali delovne procese in graditi se bo začela zmagovalna pozitivna miselnost v kolektivu.

Literatura in viri

- 1 Dunn, H.L. (1961). *High-Level Wellness*. Arlington, VA: Beatty Press.
- 2 Dyer, Lee and Todd Reeves. 1995. *Human resource strategies and firm performance: what do we know, where do we need to go?*. *The International Journal of Human Resource Management* 6, 656–70.
- 3 Šarotar Žižek (2012): *Vpliv psihičnega dobrega počutja na temelju zadostne in potrebne osebne celovitosti zaposlenega na uspešnost organizacije*. Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
- 4 European Commition from: http://ec.europa.eu/eurostat/web/rss/Slovenia_en on 8. 11. 2017
- 5 Diener, E. In Seligman E. P. (2004). *Beyon money – Toward an Economy of well-being*. *Psychological science in the public interest*. Vol V. Number 1, 1–13.
- 6 Fredrickson in Joiner (2002): *Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being*. *Psychol Sci.*, 13(2): 172–5.
- 7 Kosec Z. (2017): *Svetovanje za dobro počutje, Višja strokovna šola za kozmetiko in velnes*. Ljubljana.
- 8 Bon M., Kosec Z. (2017): *Korporativni velnes v športu*. Šport, Fakulteta za šport. Ljubljana.