

# ABSENTIZEM

Brošura za delodajalce



- Kaj je absentizem?
- Kakšni so razlogi za pojav absentizma?
- Kaj kažejo raziskave?
- Kako zmanjšati absentizem v delovni organizaciji?



IZOBRAŽEVALNO RAZISKOVALNI  
INŠTITUT LJUBLJANA

**Izdajatelj:**

Izobraževalno raziskovalni inštitut Ljubljana

**Oblikovanje in tisk:**

Design Studio d.o.o., Maribor

**Kraj in leto izdaje:**

Ljubljana, 2012

“Projekt »Izdelava brošure: ABSENTIZEM za delodajalce in za zaposlene« je na podlagi Javnega razpisa za sofinanciranje projektov za promocijo zdravja v letu 2011 in 2012 finančno podprl Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije.”

# Kazalo

Kaj je absentizem? .....	2
Kakšni so razlogi za pojav absentizma? .....	3
Kaj kažejo raziskave? .....	4
Kako zmanjšati absentizem v delovni organizaciji? .....	6
Administrativni ukrepi .....	6
Preventivni ukrepi .....	7
Promocija zdravja na delovnem mestu .....	8
Viri .....	9



## Kaj je absentizem?

Najširša opredelitev pojma **absentizem** pravi, da je to vsakršna odsotnost z delovnega mesta, ne glede na konkretne pojavne oblike, vzroke in čas oziroma trajanje odsotnosti.

Ožja opredelitev se nanaša na tako imenovani **zdravstveni absentizem** oziroma bolniški stalež, ki označuje odsotnost zaposlenega z dela zaradi bolezni, poškodbe ali nege družinskega člana, pri čemer naj bi njegova nezmožnost za delo trajala omejen čas.

Harrison in Martocchio (1998) sta absentizem časovno razdelila na:

- **Kratki rok:** kadar gre za odsotnosti, krajše od treh mesecev. Najpogostejši razlogi za kratko odsotnost so razne kratkotrajne bolezni zaposlenega ali njegovih ožjih družinskih članov, ki v takih primerih potrebujejo spremstvo k zdravniku.
- **Srednji rok:** kadar gre za odsotnost, daljšo od treh mesecev, a krajšo kot eno leto. Na srednjeročne odsotnosti najbolj vplivajo ekonomski in socialni faktorji. Predani zaposleni se ne nagibajo k nepotrebni odsotnosti tudi zaradi strahu pred izgubo zaposlitve. Zaposleni, ki jim za delovno organizacijo ni mar, pa v večji meri izkoriščajo odsotnost tudi v druge namene. Na tovrstno odsotnost vpliva tudi oblika zaposlitve, stres na delovnem mestu ter značilnosti dela, ki niso vedno najbolj ugodne za zaposlene. Tako se recimo višji absentizem pogosto pojavlja pri zaposlenih, ki imajo poleg dopoldanske in popoldanske tudi nočno izmeno.
- **Dolgi rok:** kadar gre za odsotnost daljšo od enega leta. To vrsto odsotnosti zaznamujejo predvsem demografski dejavniki, kronične bolezni zaposlenih in vrednote zaposlenih. Med demografskimi dejavniki je ključnega pomena starost, saj starejši zaposleni lažje kot mlajši uskladijo vse obveznosti ter jih organizirajo. Prav tako so manj odsotni tisti zaposleni, ki cenijo svoje delo in se zavedajo njegove vrednosti.

## Kakšni so razlogi za pojav absentizma?

Za vsako družbo je absentizem zelo pomemben zaradi številnih negativnih posledic. Te so prisotne tako pri samih zaposlenih (na prvem mestu nižji dohodek pa tudi manjše možnosti napredovanja, nezadovoljstvo v delovnem okolju, izguba delovnih navad in spretnosti, itd.) kot pri delodajalcih (neposredni stroški za plačila nadomestil, stroški za nadomestne delavce, zmanjšana produktivnost itd.) ter na ravni gospodarstva kot celote (nižji bruto domači proizvod).

Vendar pa je absentizem težko proučevati, saj je posledica številnih dejavnikov, ki se navzven kažejo kot enoten fenomen. Ločujemo lahko med tremi skupinami dejavnikov:

- Dejavniki, ki so vezani na **delovno organizacijo**: neustrezni in nehigienski pogoji dela, ekonomski problemi, slabi medsebojni odnosi, slaba organizacija dela, starostna struktura delavcev, struktura delavcev po kvalifikaciji, spolna struktura, oddaljenost od družine, nerazumevanje vodstva za probleme delavcev, toleriranje uživanja alkohola.
- Dejavniki, ki so vezani na **družbo**: konfliktna situacije in drugi težji problemi v družini. Na bolniški stalež lahko vpliva tudi organizacija in delo zdravstvene službe predvsem z dolgotrajno diagnostiko, dolgotrajno obdelavo za invalidsko komisijo, mnenji konziliarnih specialistov, preobremenjenostjo zdravnikov, slabo vodeno medicinsko dokumentacijo delavca, pomanjkanjem ustreznega kadra.
- Dejavniki, ki so vezani na **delavca**: medicinski vzroki, paramedicinski vzroki (Bilban, 2007).

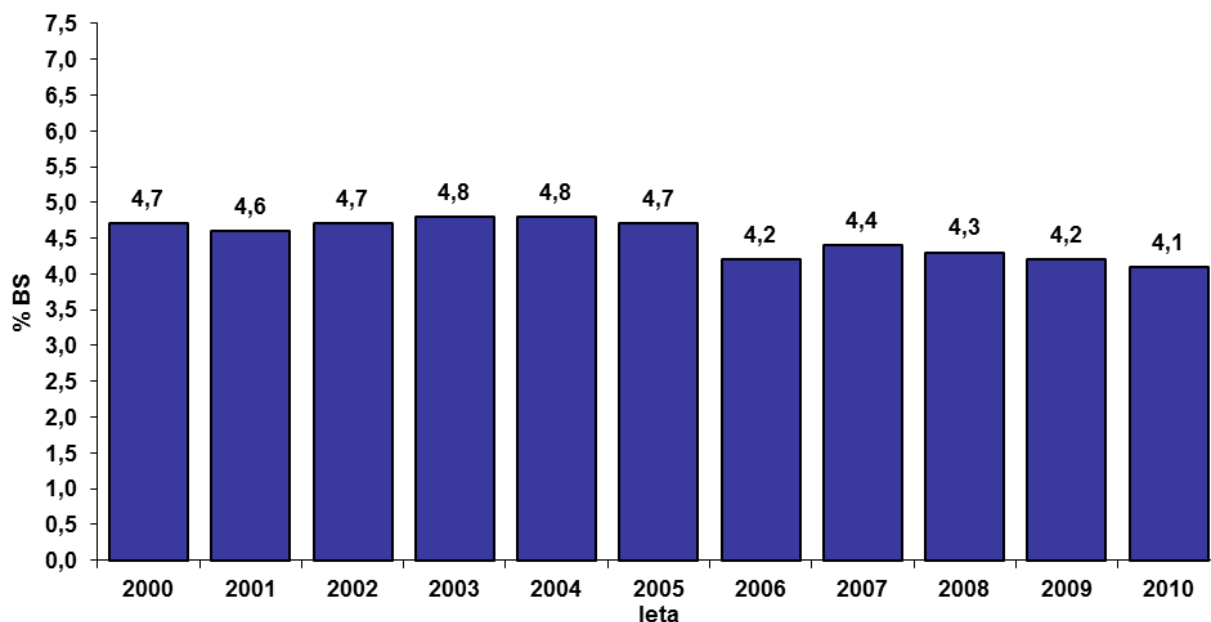
Dodaten problem pri preučevanju absentizma predstavlja neiskrenost zaposlenih glede količine odsotnosti in vzrokov zanjo. Ker se odsotnost v splošnem smatra kot negativna oblika vedenja, običajno zaposleni vzroke za odsotnost pripisujejo dejavnikom, na katere ne morejo vplivati. Kot najpogostejši razlog tako navajajo bolezen ali poškodbo, ki je socialno sprejemljiv dejavnik in povsem zunaj kontrole posameznika. Kontrolni mehanizmi pa ne omogočajo ugotavljanja pravih razlogov za odsotnost – je zaposleni res doma zaradi migrene ali za tem tiči kakšen drug vzrok?

**Pomembno je zavedanje delodajalcev, da lahko vplivajo na zmanjšanje absentizma v svoji delovni organizaciji.** Pri tem je ključnega pomena, da ugotovijo, kakšni so razlogi za izostajanje zaposlenih z dela. Čeprav zna biti to zelo zamudno delo, lahko na podlagi rezultatov raziskave o vzrokih absentizma, delovna organizacija uvede ustrezne ukrepe. V različnih organizacijah namreč zaposleni izostajajo z dela iz različnih vzrokov, zato ne obstaja enoten recept za to, kako zmanjšati absentizem, ampak morajo delodajalci ukrepe prilagoditi razmeram v svoji delovni organizaciji.

## Kaj kažejo raziskave?

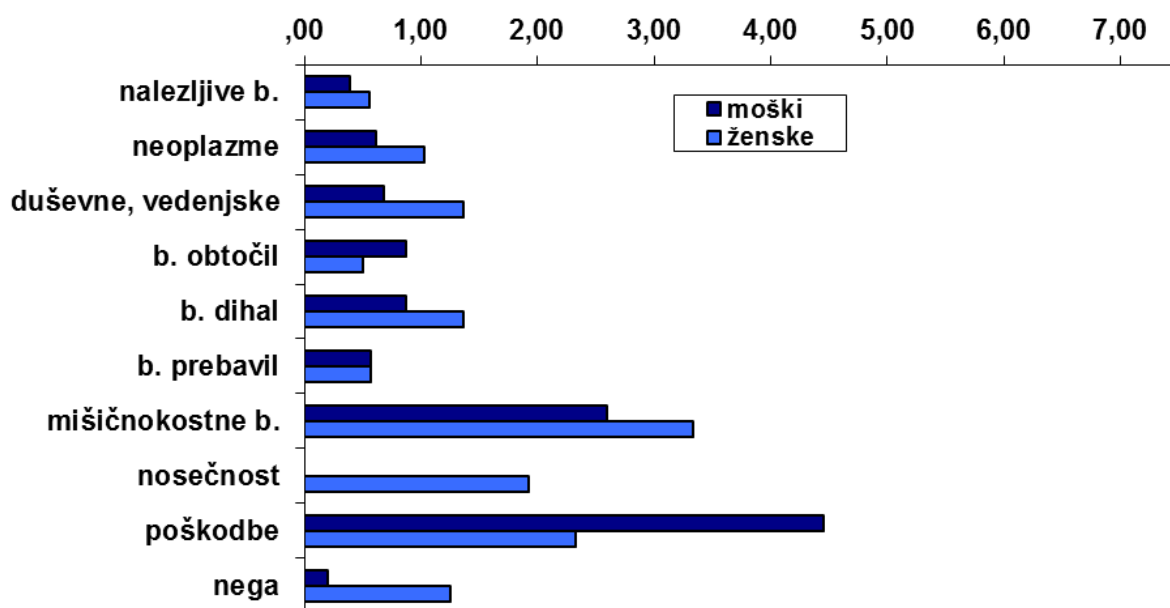
Absentizem predstavlja v Sloveniji resen družbeni, organizacijski in pravni problem, saj letno evidentiramo 10 do 11 milijonov izgubljenih delovnih dni (desetletno povprečje), kar pomeni, da izostane od dela zaradi bolezni ali poškodb dnevno približno 38.500 – 39.000 ljudi! (Zbornik ZZS, 2010).

Od leta 2000 do leta 2010 je odstotek bolniškega staleža (ta nam pove, kolikšen je odstotek izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega delavca) sicer nekoliko upadel, kar je razvidno iz slike 1., vendar pa se tako na državni ravni kot na ravni posameznih delovnih organizacij še vedno premalo posvečajo omenjeni problematiki. Poleg tega naj bi absentizem v času recesije, v kateri se še vedno nahajamo, upadel, ker se zaposleni bojijo, da bodo izgubili službo, če bodo izostajali z dela. Tako je v porastu **prezentizem**. Gre za pojav, ko so zaposleni prisotni na delovnem mestu, čeprav bi zaradi bolezni ali drugih razlogov morali biti doma. Njihova produktivnost je nižja, možnost napak in nesreč pri delu pa veliko večja, kot če bi bili zaposleni popolnoma zdravi.



Slika 1. Odstotek bolniškega staleža za vse zaposlene v Sloveniji od leta 2000 do 2010 (Baza absentizem, IVZ).

Najvišji odstotek izgubljenih koledarskih dni nastane zaradi bolezni mišično-kostnega sistema in vezivnega tkiva, sledijo poškodbe in zastrupitve izven dela, nato bolezni dihal, poškodbe in zastrupitve pri delu ter duševne in vedenjske motnje (Zbornik ZZS, 2010), kar je razvidno tudi iz slike 2.



Slika 2: Število izgubljenih koledarskih dni na enega zaposlenega po spolu in izbranih skupinah bolezni v Sloveniji leta 2010 (Baza absentizem, IVZ).

Bolniška odsotnost, katere trajanje ne presega 30 dni, gre v celoti v breme delodajalca, najpogostejši razlogi zadržanosti pa so bolezni in poškodbe izven dela. Povprečna dolžina trajanja bolniške odsotnosti v letu 2010 znaša 9,6 dneva. V breme ZZZS gre vsaka bolniška odsotnost, ki traja neprekinjeno več kot 30 dni ali kadar je razlog za bolniško odsotnost nega.

Zaradi različne gospodarske razvitosti, strukture gospodarstva in kulturoloških navad prihaja v slovenskih regijah do pomembnih razlik v odstotku bolniškega staleža. Najvišji odstotek bolniškega staleža so tako po podatkih Inštituta za varovanje zdravja Republike Slovenije v letu 2010 zabeležili v celjski regiji (4,8 %), najnižjega pa v zdravstvenih regijah Gorica, Kranj in Ljubljana (3,7 %).

Do razlik v odstotku bolniškega staleža prihaja tudi med spoloma in sicer ženske več izostajajo z dela. Po podatkih Inštituta za varovanje zdravja je leta 2010 odstotek bolniškega staleža za ženske znašal 4,8 % za moške pa samo 3,5 %. Vendar pa so ženske v povprečju odsotne krajši čas kot moški.

Ker absentizem predstavlja pereč problem ne samo na ravni delovne organizacije, ampak tudi na ravni celotne države, raziskovalci že več desetletij preučujejo ta pojav in so prišli do zanimivih ugotovitev:

- absentizem se s starostjo zmanjšuje,
- kadilci so odsotni več kot nekadilci,
- več absentizma je pri pomanjkanju telesnih aktivnosti,
- manj odsotni so ljudje, ki so zadovoljni s svojim delom,
- odsotnost se v času večje brezposelnosti zmanjša,
- stopnja absentizma je močno odvisna od tega, kakšen je odnos do tega pojava v določenem okolju (podjetju, državi), od t.i. kulture odsotnosti (Zbornik ZZZS, 2010).

## Kako zmanjšati absentizem v delovni organizaciji?

Absentizem vpliva na ceno izdelka in konkurenčno sposobnost na trgu, saj mora delodajalec zaposlenemu v bolniškem staležu izplačati nadomestilo, prav tako mora plačati nadure delavcem, ki delajo namesto odsotnih ali plačati začasno zaposlene delavce, kar povzroči večje organizacijske napore in stroške. Pride pa lahko tudi do zmanjšane produktivnosti, negativnih posledic v kvaliteti produkta in celo do izgube trga (Bilban, 2007). Prav zato bi morali delodajalci celovito pristopiti k zmanjševanju absentizma v svojih delovnih organizacijah.

Dolgoletne izkušnje nekaterih slovenskih podjetij dokazujejo, da je možno absentizem na ravni konkretnih podjetij zelo dobro obvladovati tudi že zgolj s ciljanimi programi in aktivnostmi na ravni posameznih podjetij. To pa pomeni, da je možno tudi brez spremembe obstoječe zakonodaje stopnjo absentizma v delovnih organizacijah, kjer se doslej še niso sistematično posvečali absentizmu, znižati tudi za več kot polovico (Zbornik ZZZS, 2010).

Delodajalci lahko izbirajo med številnimi ukrepi, ki pa jih morajo premišljeno izbrati in ustrezno izvajati.

### Administrativni ukrepi

Med administrativne ukrepe lahko uvrstimo ukrepe delodajalca kot so:

- poostren nadzor nad bolniškim staležem (obvezno prinašanje zdravniških potrdil, zaposlovanje kontrolorjev),
- grožnje z odpustom,
- prerazporeditve na težje in slabše plačano delovno mesto,
- disciplinski ukrepi,
- finančne stimulacije za neizkoriščanje bolniškega staleža ipd.

Takšni ukrepi sicer prinesejo določene rezultate, vendar pa so le-ti kratkotrajni. Prav tako lahko s takšnimi ukrepi spodbujamo pojav prezentizma – delavci prikrivajo svojo bolezen in so manj učinkoviti pri svojem delu, hkrati pa se jim slabša zdravstveno stanje, zato je zdravljenje dolgotrajnejše. Veliko boljše rezultate lahko delodajalci dosežejo s preventivnimi ukrepi.





## Preventivni ukrepi

»Naloga delodajalca ni, da preprečuje bolniško, ampak da ustvarja pogoje, da do nje ne pride« (Kožar, 1995).

Praksa je pokazala, da se delodajalcu finančno vlaganje v preventivne ukrepe za obvladovanje absentizma v doglednem času povrne, saj zagotavlja nižja stopnja absentizma tudi nižje stroške dela ter številne druge pozitivne učinke, kot so večja pripadnost delovni organizaciji, večje zadovoljstvo, večja motiviranost in posledično večja produktivnost zaposlenih. Vlaganje v zdravo delovno mesto in zdravje delavca se izkazuje za dobro naložbo, ki lahko z nižjimi stroški dela in večjo produktivnostjo zaposlenih pomembno izboljša konkurenčni položaj podjetja na trgu in njegov razvoj. Aktivnosti in ukrepi za to so relativno preprosti, le izvajati jih je potrebno sistematično in dolgoročno:

- podrobnejše spremljanje zdravstvenega absentizma z ugotavljanjem razlogov po posameznih enotah in delavcih,
- ukrepi varstva pri delu,
- preventivni zdravstveni pregledi,
- sodelovanje z osebnimi zdravniki delavcev, zdravniki medicine dela in zdravniki ZZZS ter Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije,
- vlaganje v zdravje zaposlenih (infrastruktura za rekreacijo zaposlenih, ergonomsko oblikovana delovna mesta, izvajanje preventivnih ukrepov na področju zdravja zaposlenih...),
- ustvarjanje pozitivne klime v delovni organizaciji (dobri medčloveški odnosi, preprečevanje morebitnega trpinčenja na delovnem mestu, doseganje dobrih rezultatov in delitev le-teh z vsemi zaposlenimi, izobraževanje vodstvenih kadrov o vodenju...),
- izobraževanje in usposabljanje zaposlenih na področju varnosti in zdravja pri delu,
- spoštovanje predpisov, ki urejajo področje zdravja in varnosti pri delu,
- izboljšanje organizacije dela,
- obveščanje in informiranje, nagrajevanje in motiviranje zaposlenih (povzeto po Kožar, 1995, Bilban, 2007 in Zbornik ZZZS, 2010).



Pomembno je, da delodajalci ukrepe v delovni organizaciji prilagodijo značilnostim dela in potrebam zaposlenih. Le tako bodo namreč dosegli želene rezultate.

## Promocija zdravja na delovnem mestu

Kot zelo uspešna pri zmanjševanju absentizma se je izkazala promocija zdravja na delovnem mestu. Gre za skupna prizadevanja delodajalcev, delavcev in družbe za izboljšanje zdravja in dobrega počutja na delovnem mestu, kar dosežemo s kombinacijo izboljšanja organizacije dela in delovnega okolja, spodbujanja delavcev, da se udeležujejo športnih dejavnosti, omogočanjem izbire zdravega načina življenja in spodbujanjem osebnostnega razvoja. Cilj teh dejavnosti je zagotavljanje zdravega in varnega okolja, ohranjanje delovne zmožnosti in zmanjšanje prezgodnje upokojitve. Pomembno je poudariti, da se na ta način prepreči pretirane odsotnosti iz dela zaradi bolezni, nastanka poškodb pri delu in razvoja poklicnih bolezni. V promocijo je priporočljivo vključiti teme o zdravem prehranjevanju, o preprečevanju stresa, o preprečevanju poškodb na delu in izven delovnega časa, o škodljivi rabi alkohola in ostalih psihotropnih snovi. Raziskave namreč kažejo, da so ljudje z nižjo izobrazbo pogosteje in dlje v bolniškem staležu. Njihovo zdravje je običajno slabše, kar pa ni nujno posledica večjih obremenitev na delovnem mestu. V promociji morajo sodelovati vodstvo delovne organizacije, delavci in njihovi predstavniki, saj je brez aktivnega sodelovanja vseh udeležencev kakršen koli trud strokovnjakov brez pomena. Promocija zdravja na delovnem mestu je lahko uspešna le, če je vključena v vse organizacijske procese kot trajen element.

## Primeri ukrepov za promocijo zdravja na delovnem mestu

### Organizacijski ukrepi:

- omogočanje gibljivega delovnega časa in prilagodljivih delovnih mest,
- omogočanje delavcem, da sodelujejo pri izboljšavah organizacije dela in delovnega okolja,
- zagotavljanje priložnosti za vseživljenjsko učenje delavcev,
- vpeljava wellness programa v organizacijo.

### Okoljski ukrepi:

- zagotavljanje skupnih družabnih prostorov,
- popolna prepoved kajenja,
- zagotavljanje spodbudnega psihosocialnega delovnega okolja.

### Individualni ukrepi:

- ponujanje in financiranje športnih tečajev in dogodkov,
- spodbujanje zdravega prehranjevanja,
- ponujanje programov opuščanja kajenja in
- podpiranje duševnega dobrega počutja, na primer s Programom podpore zaposlenim, ki zaposlenim in njihovim ožjim družinskim članom nudi stalno zaupno psihosocialno pomoč (povzeto po OSHA, 2010 in Bilban, 2007).

## Viri

- Bilban, M. (2007). Promocija zdravja na delovnem mestu za zmanjševanje zdravstvenega absentizma. Zavod za varstvo pri delu.
- Harrison, A. D. in Martocchio, J. J. (1998). Time for Absenteeism: A 20-Year Review of Origins, Offshoots and Outcomes. *Journal of Management*.
- Karan, M. (2007). Odsotnost z dela – velik strošek za podjetja. *Revija MojeDelo*.
- Kožar, A. (1995). Obvladajmo bolniško. Lunik.
- OSHA (2010). Promocija zdravja na delovnem mestu za delodajalce. Facts 93.
- Zbornik ZZZS (2010). Zdravstveni absentizem v Sloveniji: Zbornik primerov iz prakse 14 slovenskih podjetij.



**IZOBRAŽEVALNO RAZISKOVALNI  
INŠTITUT LJUBLJANA**

Izobraževalno raziskovalni inštitut Ljubljana

[www.iri-lj.si](http://www.iri-lj.si)

[info@iri-lj.si](mailto:info@iri-lj.si)

2012