

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**MANAGEMENT TVEGANJ NA PRIMERU VARNOSTI PRI DELU**

Ljubljana, 21. september 2018

MARJANA ARSOV

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Marjana Arsov, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Management tveganj na primeru varnosti pri delu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Judito Peterlin

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

UVOD .....	1
<b>1 RAVNANJE S TVEGANJI.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 Opredelitev tveganja.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Ravnanje s tveganji v podjetju .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Razvrstitev tveganj .....</b>	<b>3</b>
1.3.1 Temeljno in posamično tveganje.....	3
1.3.2 Čisto in špekulativno tveganje .....	3
1.3.3 Statično in dinamično.....	4
1.3.4 Denarno in nedenarno tveganje.....	4
<b>1.4 Proces ravnanja s tveganji .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5 Pristopi ravnanja s tveganji .....</b>	<b>6</b>
1.5.1 Izogibanje tveganju .....	6
1.5.2 Zmanjšanje tveganja.....	6
1.5.3 Sprejemanje tveganja .....	6
1.5.4 Prenos tveganja .....	7
1.5.5 Deljenje tveganj.....	7
1.5.6 Obvladovanje tveganj.....	7
<b>2 VRSTE POSLOVNIH TVEGANJ .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 Strateško tveganje.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2 Slučajnostno tveganje .....</b>	<b>9</b>
<b>2.3 Izvajalno tveganje .....</b>	<b>9</b>
<b>2.4 Finančno tveganje .....</b>	<b>10</b>
<b>3 TVEGANJE ZAPOSLENIH.....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Obveznosti delodajalca.....</b>	<b>10</b>
3.1.1 Usposabljanje zaposlencev.....	10
3.1.2 Obveščanje zaposlencev o nevarnostih .....	11
3.1.3 Ocena tveganja na delovnem mestu .....	11
3.1.3.1 Pristop k oceni tveganja .....	11
3.1.3.2 Izjava o varnosti z oceno tveganja .....	12
3.1.3.3 Posebne zdravstvene zahteve.....	13
3.1.3.4 Zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu .....	13
<b>3.2. VARNOST ZAPOSLENIH.....</b>	<b>14</b>
3.2.1 Varnost pri delu pri uporabi delovnih orodji.....	14
3.2.2 Varnost pred požarom .....	14
3.2.3 Zdravstveno varstvo, prva pomoč, varnost in zdravje .....	14
3.2.4 Trpinčenje na delovnem mestu .....	14
<b>4 EMPIRIČNA RAZISKAVA O VPLIVU MANAGEMENTA TVEGANJ NA VARSTVO PRI DELU.....</b>	<b>15</b>

<b>4.1 Nameni in cilji raziskave .....</b>	<b>15</b>
<b>4.2 Metodologija .....</b>	<b>15</b>
<b>4.3 O podjetju X .....</b>	<b>15</b>
<b>4.4 Interpretacija rezultatov intervjuja .....</b>	<b>17</b>
<b>4.5 Priporočila za prakso.....</b>	<b>22</b>
<b>SKLEP .....</b>	<b>23</b>
<b>LITERATURA IN VIRI .....</b>	<b>24</b>
<b>PRILOGE.....</b>	<b>26</b>

## **KAZALO GRAFOV**

Graf 1: Način nastanka poškodbe v odstotkih, 2017 .....	20
Graf 2: Najbolj pogosti vzroki za nastanek nezgode pri delu v odstotkih, 2017.....	21

## **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Dinamično tveganje vs. Statično tveganje.....	4
Tabela 2: Število nezgod po spolu in smrtnih nezgod na delovnem mestu v Evropi, 2015 18	

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Razvrstitev poslovnih tveganj .....	8
Slika 2: Struktura podjetja X .....	16

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Transkripcija intervjuja.....	1
--	---

## **SEZNAM KRATIC**

angl. – angleško

CAS – Casualty Actuarial Society

## UVOD

V današnjem času je za vsakega posameznika pomembno, da se počuti dobro in varno na delovnem mestu. Podjetja za to poskrbijo tako, da zaposlenemu omogočijo čimbolj varno in zdravo delovno okolje. Varnost in zdravje v podjetju predstavljata področje, ki je specializirano za varnost, zdravje in blagostanje ljudi, ki sodelujejo na delu. Vendar na nekatere dogodke organizacije ne morejo vplivati, zato je potrebno zaposlene pripraviti na morebitne nesreče z drugačnimi pristopi. Eden od teh pristopov je, da podjetje zaposlenega pošlje na izobraževanje in opravljanje izpita iz varnosti pri delu, ki ga mora vsak zaposleni opraviti že v zgodnji fazi zaposlitve. V širšem kontekstu za te nepredvidljive dogodke skrbi posebna vrsta managementa in sicer ravnanje s tveganji. Ravnanje s tveganji oz. angl. Risk Management v večini primerov poskrbi za vse vrste tveganj, ki lahko nastanejo v organizaciji. To področje managementa mora zato v podjetju delovati nemoteno, saj le tako lahko v podjetju zaznajo ovire ter preprečijo morebitne prepreke, ki bi jim stale na poti do uspeha. Skozi zaključno strokovno nalogo se bom zato poglobila v tveganja, ki lahko nastanejo v podjetju, predvsem v tveganje zaposlenih in kako management poskrbi za to.

Namen zaključne strokovne naloge je razširiti znanje na področju managementa tveganj s podrobnejšo raziskavo varnosti pri delu in skrbi managementa zanjo.

Jedro naloge tvorijo tri glavna poglavja. V prvem se bom podrobneje lotila tveganja kot pojem, razvrstitev tveganj in osnovnih metod obvladovanja tveganj. Iz tega bo izhajalo drugo poglavje, ki bo zajelo vrste tveganj, ki lahko nastanejo v podjetjih. Vsakega bom tudi podrobneje opisala. Tretje poglavje pa nas bo vpeljalo v področje naključnih tveganj iz katerega izhaja tveganje zaposlenih na različnih stopnjah ogroženosti in kje natanko nastopi znanje varnosti pri delu in skrbi managementa zanjo. Na koncu pa bom podala še nekatera priporočila za prakso in sklep.

Cilj naloge je ugotoviti kako management skrbi za tveganje v podjetju in direktno za zaposlene, predvsem v primerih nezgode, kjer nastopi tudi varnost pri delu.

Uporabila bom primarno in sekundarno metodo dela. Informacije bom povzela iz različnih strokovnih knjig, člankov in spletnih strani. Za podrobnejše informacije o koristnosti varnosti pri delu bom v ta namen opravila kvalitativni intervju z enim od izvajalcev varnosti pri delu, ki mi bo podal podrobnejše informacije o samem izvajanju varnosti pri delu in kako učinkovito je to v praksi.

# 1 RAVNANJE S TVEGANJI

## 1.1 Opredelitev tveganja

Tveganje predstavlja verjetnost da se bo, zaradi zunanjih ali notranjih dejavnikov zgodil kakršen koli negativen izid. Pravzaprav pomeni neko možnost, da izid v prihodnosti ne bo tak kot so predvideli. Vendar temu ni vedno tako, tveganje ima lahko tudi pozitiven izid. Kot to navajajo Berk, Peterlin in Ribarič (2005, str. 58), je »prva in najpogostejša zmota, prepričanje tistih, ki odločajo, da je tveganje že po definiciji slaba stvar, ki jo je treba odpraviti.« Menijo, da se tveganje lahko gleda iz obeh plati – kot nevarnost in ob enem kot priložnost. V ta namen je treba omejiti doseg negativnih dogodkov in čim bolj povečati eventualne koristi pozitivnih dogodkov. Zaradi prezaposlenosti in precejšnje medsebojne odvisnosti, je potreben celovit pristop k ravnanju s tveganji (BusinessDictionary, brez datuma).

## 1.2 Ravnanje s tveganji v podjetju

Začetki ravnanja s tveganji v podjetju segajo v sredino devetdesetih let prejšnjega stoletja kot koncept in funkcija. Je sistematičen celovit pristop, ki vključuje metode in procese s katerimi organizacije obvladujejo tveganja in izkoriščanja priložnosti, glede doseganja ciljev. V bistvu je to najnovejše poimenovanje za splošno tveganje ravnanja s poslovnimi tveganji. Predhodniki v ta izraz vključujejo še: upravljanje s poslovnimi tveganji, celovito obvladovanje tveganj, strateško ravnanje s tveganji in integrirano upravljanje s tveganji (Gubenšek, 2008).

V skladu s Casualty Actuarial Society (CAS) je ravnanje s tveganji opredeljeno kot: »Postopek s katerim organizacija v vseh panogah ocenjuje, uporablja, financira in spremlja tveganja iz vseh virov za namene povečanja kratkoročne in dolgoročne vrednosti organizacije«. Kasneje CAS opredeli vrste tveganj kot slučajnostni, finančni, operativni in strateški predmet tveganj v podjetju. Pod slučajnostno tveganje v podjetju spadajo požari, kraje, onesnaževanje, naravne katastrofe, zdravje zaposlenih in pokojnine, katere v večini obravnavajo zavarovatelji. Finančna tveganja pokrivajo potencialne izgube zaradi sprememb na finančnih trgih, vključno z obrestnimi merami, valutnim tveganjem, likvidnostnimi tveganji in kreditnimi tveganji. Operativno tveganje pokrivajo številne situacije, vključno z zadovoljstvom kupcev, razvojem izdelkov, odpoved proizvoda, zaščito blagovne znamke, vodstvom podjetja, preverjanjem možnih goljufij in informacijsko tveganje. Strateška tveganja vključujejo dejavnike, kot so želje strank, konkurenca in razpoložljivost kapitala. Čeprav včasih pride do nesoglasji med tem katera kategorija tveganja se ukvarja z določenim problemom, je v organizacijah pomembno, da se neglede na vrsto tveganja soočijo s problemom. V podjetju je bolje, da se s tveganji spopadajo skupaj in soglasno in ne samostojno. Tveganja lahko prepoznamo tudi kot priložnost in ne samo kot nekaj kar je treba eliminirati, saj nam le-ta velikokrat prinesejo tudi dobiček (D'Arcy, 2001).

Pravzaprav so že prve oblike ravnanja s tveganji v podjetju razvili inovativni zavarovalni profesorji v petdesetih letih prejšnjega stoletja. Prvi članek na to temo sta napisala Robert I. Mehr in Bob Hedges z naslovom »Risk Management and the Business Enterprise«, ki je bil objavljen leta 1963. V tem besedilu so sprva obravnavali, da je cilj ravnanja s tveganji »povečati učinkovitost podjetja«, osnovna predpostavka je bila, da je tveganja potrebno obravnavati, kot celovit način in ne le zavarovati (D'Arcy, 2001).

### **1.3 Razvrstitev tveganj**

Tveganje je možno razvrstiti na širino opazovanja in sicer na ožji in širši pogled. Ožji pogled razvrščamo glede na posledice in sicer na temeljno (angl. Fundamental risk) in posamično tveganje (angl. Particular risk). Glede na možnost izida na čisto (angl. Pure risk) in špekulativno tveganje (angl. Speculative risk). Pri širšem pogledu na tveganja pa se najbolj pogosto upošteva ekonomski vidik, ki ga razlikujemo na statično (angl. Static risk) in dinamično tveganje (angl. Dynamic risk) ter denarno (angl. Financial risk) in nedenarno tveganje (angl. Nonfinancial risk) (Vaughan, 1997).

#### **1.3.1 Temeljno in posamično tveganje**

Razlika med temeljnim in posamičnim tveganjem izhaja iz družbene ureditve. Temeljno tveganje je tveganje, na katerega posameznik nima vpliva, ampak vpliva na celotno družbo ali skupino ljudi. Primeri za to tveganje so posledice odločitev vlade, družbena ureditev in podobno. Posamično tveganje pa se nanaša ravno na nasprotno, posameznik ima vpliv na tveganje in prav tako nosi tudi posledice v primeru nezgode. Primeri posamičnega tveganja so: prečkanje ceste, kaj bo ta dan posameznik jedel, ipd. (Gubenšek, 2008).

#### **1.3.2 Čisto in špekulativno tveganje**

Ti dve vrsti tveganj sta zelo pomembni z vidika ravnanja s tveganji. Kot čisto tveganje opredeljujemo tveganje, kjer sta možni samo dve opciji; to sta, da se zgodi nekaj slabega ali da se ne zgodi nič. Primer čistega tveganja so potres, poplava, požar – kjer podjetje ali oseba utrpí škodo. Pri čistem tveganju je zato najbolje, da se ne zgodi nič, saj se le tako podjetje ali oseba izogne tveganju (Dvoršak, 2005).

Drugače je pri špekulativnem tveganju, kjer prav tako obstaja možnost izgube, vendar je tudi možnost dobička. Dober primer tega tveganja je nakup delnic ali v neposlovnem svetu, igre na srečo. V primeru upada cen kupljenih delnic, podjetje utrpí izgubo, če pa cene delnic narastejo ima podjetje ali oseba dobiček. V poslovnem svetu, zato lahko vsako podjetniško odločitev opredelimo kot špekulativno tveganje, ki pa ima v večini primerov negativen pridih, a v splošnem ne pomeni nič negativnega, saj predstavlja veliko možnosti za dobiček.

Nekateri avtorji opozarjajo na razliko med čistimi in špekulativnimi tveganji (Williams, 1998). Vzroki za to so predvsem iz vidika zavarovanj, saj zavarovalnice krijejo zgolj čista tveganja, ker je to tveganje lažje predvideti, ter zato ker špekulativno tveganje na eni strani predstavlja izgubo nekega subjekta v družbi in na drugi strani dobiček za drug subjekt.

### 1.3.3 Statično in dinamično

Statično tveganje je bolj ali manj predvidljivo zato ta na gospodarske razmere ne vpliva. Tipični dejavniki, ki vplivajo na statično tveganje so delovanja naravnih sil – nesreče ter malomarno ravnanje posameznika. Primer za to so naravne katastrofe in vse vrste nesreč, ki vplivajo na finančno izgubo ter s tem tudi na splošno blaginjo. Zaradi preteklega spremljanja teh nesreč in katastrof, smo pridobili vzorec ponavljanja na podlagi katerega je tovrstno tveganje bolj predvidljivo (Gupta, 2016).

Po drugi strani pa je dinamično tveganje posledica sprememb v gospodarskem okolju, ki se odražajo kot rezultat sprememb delovanja človeka in družbe. Gospodarske spremenljivke so na primer: inflacija, raven dohodka, raven cen, tehnološke spremembe, itd. Ker dinamično tveganje izvira iz gospodarskega okolja, je to težko predvidljivo in se nanaša predvsem na finančne izgube. Praviloma so posledice vidne na dolgi rok, kot dodatna vrednost za družbo (Gupta, 2016).

Tabela 1: Dinamično tveganje vs. Statično tveganje

izgube niso zlahka predvidljive	izgube se lahko predvidijo
tveganja so posledica sprememb v gospodarskem okolju	pojavi se, tudi če se ne spremeni gospodarsko okolje
ne krije zavarovanje	lahko zavarujemo z zavarovanjem
koristna za družbo	nekoristna za družbo

Vir: Gupta (2016, str. 5).

### 1.3.4 Denarno in nedenarno tveganje

Denarno ali z drugo besedo finančno tveganje povzema tveganja, katerih izid je finančna izguba. To tveganje vključuje sočasen obstoj treh pomembnih elementov v tveganem položaju. To so:

- posameznik ali organizacija, ki je izpostavljen/a nekemu škodnemu dogodku,
- sredstva ali dohodki, katerih zmanjšanje bo pomenilo finančno izgubo in
- nesreča, ki lahko povzroči izgubo (škodo).

V primeru, da kateregakoli od teh dejavnikov ni, tveganje ne obstaja. Kadar pa možnost finančne izgube ne obstaja, je to nedenarno tveganje. K nedenarnemu tveganju spadajo na



primer, potresi sredi puščave ali oceana, ki je nenaseljeno in infrastrukturno neurejeno območje (Gubenšek, 2008; Gupta, 2016).

#### **1.4 Proces ravnanja s tveganji**

Tveganja imajo velik vpliv na organizacije in ta lahko povzročijo posledice na področju gospodarske uspešnosti, poklicnega ugleda, okoljskih, varnostnih in družbenih rezultatih. Zato učinkovitemu ravnanju s tveganji pomaga posebna organizacija ISO s svojimi standardi, da podjetja z njeno pomočjo dobro delujejo v negotovem okolju. Februarja letos je Mednarodna organizacija za standardizacijo (ISO) izdala posodobljeno verzijo smernic za obvladovanje tveganj, ISO 31000:2018, ki je nadomestila prejšnjo različico iz leta 2009 (Veltsos, 2018).

V skladu s standardom ISO 31000: 2018 – *Obvladovanje tveganj – Smernice*, (ISO, 2018), ta določa okvir in postopek za obvladovanje tveganj, ki ga lahko uporabi katerakoli organizacija po ceni približno 95 eur. Uporaba tega standarda lahko organizacijam pomaga povečati verjetnost doseganja ciljev, izboljšati prepoznavanje priložnosti in nevarnosti ter učinkovito dodeljevati in uporabljati vire za obvladovanje tveganj. Kljub temu ta standard ne omogoča izdaje certifikata, ampak samo zagotavlja smernice za notranje ali zunanje revizijske programe (Veltsos, 2018).

V svetu, kjer se standardni pogosto raztezajo na več sto straneh, je ISO 31000: 2018 precej drugačen, saj obsega le 16 strani. V njem je jedrnato in zgoščeno vodilo za pomoč organizacijam za izboljšanje načina ravnanja s tveganji. Dokument, ki ga je mogoče prebrati zelo hitro, sestavlja 4 glavna poglavja (Veltsos, 2018):

1. opredelitev ključnih pojmov, kot so: tveganje, obvladovanje tveganj, viri tveganj, deležnik, dogodek, posledica, verjetnost in nadzor,
2. načela upravljanja s tveganji – in sicer, da je upravljanje tveganj integrirano, izvedeno s strukturiranim, celovitim, prilagodljivim ter dinamičnim pristopom, na podlagi najboljših pridobljenih informacij s strani družbe ter da se le te nenehno izboljšujejo,
3. okvir, ki nadzira, da se ravnanje s tveganji pravilno izvaja, je dobro integrirano v celotni organizaciji, skrbno načrtovano, redno pregledano in stalno prilagodljivo ter stalno izboljšuje, ter
4. oddelek ravnanja s tveganji vključuje tradicionalne elemente, to so ugotavljanje, analiziranje, ocenjevanje in obravnavanje tveganj, ki jih hkrati podpira element spremljanja in pregleda, ter element komunikacije in posvetovanja. ti elementi so ključni za izboljšanje učinkovitosti in kakovosti upravljanja s tveganji, ter zagotavljajo, da informacije, ki morajo biti pravočasne, relevantne, točne in razumljive, uporabijo v sklopu ravnanja s tveganji.

## 1.5 Pristopi ravnanja s tveganji

Različni pristopi tveganj segajo že v daljno preteklost. Kot pravi avtor Vaughan (1997, str. 17), naj bi prve pristope k tveganju uporabljali že 3000 let pred našim štetjem ali celo še prej. Ker so ti pristopi že do dobra preverjeni, se jih zato v današnjem času radi poslužujejo tudi v poslovnem svetu z nekaterimi posodobitvami, vendar osnova ostaja enaka. S temi pristopi organizacije zagotavljajo natančnost pri prepoznavanju tveganj in alternativnimi odločitvami. Te pristope bom v nadaljevanju tudi predstavila (Fong-Woon, Fazilah, 2010).

### 1.5.1 Izogibanje tveganju

V primeru, da tveganje negativno vpliva na organizacijo in se s tem želimo izogniti ali odpraviti nevarnost, se tveganju izognemo. Čeprav ne moremo popolnoma odpraviti vseh tveganj, je s to metodo možno vsaj to, da se organizacija odvrne od groženj ter dragih in motečih posledic. Posledično zato ne sklepamo poslov, katerih tveganje je preveliko (Rouse, 2014; Vaughan, 1997, str. 18).

### 1.5.2 Zmanjšanje tveganja

Za zmanjšanje tveganja poznamo 2 načina (Gubenšek, 2009):

- prvi je preventivni nadzor škode. Primer za to so policijske, gasilske in ostale varnostne službe, ki zmanjšajo možnosti, da do škodnega dogodka sploh pride. S svojim delovanjem zato lahko škodo precej omejijo ali zmanjšajo,
- drugi način zmanjšanja tveganj je uporaba zakona velikih števil. V tem primeru je možnost naše izpostavljenosti določenemu tveganju možno razdeliti na več enakovrednih manjših enot, s katerim porazdelimo tveganje škodnih dogodkov na več enot in teža tveganja ne pade le na eno enoto.

### 1.5.3 Sprejemanje tveganja

Najbolj pogosto ravnanje v sklopu metod tveganja, je sprejemanje tveganja. Ta se nanaša tako na fizične kot na pravne osebe. To tveganje lahko razdelimo na več načinov (Gubenšek, 2009):

- zavedno in nezavedno; zavednega tveganja se zavedamo, vendar to še ne pomeni, da bomo na to tveganje reagirali. Nezavedno tveganje pa pomeni, da se tveganja sploh ne zavedamo, kljub temu da obstaja.
- Prostovoljno in neprostovoljno; prostovoljno sprejemanje tveganja, je tveganje, ki ga enostavno sprejmeš in se ga zavedaš v primeru manjše škode. Neprostovoljno sprejemanje tveganja pa pomeni, da se morda tveganja sploh ne zavedaš in ga zato tudi

ne moreš sprejeti, vendar je tudi možno, da se ga zavedaš, ni pa se mu mogoče izogniti, ga zmanjšati ali prenesti.

#### 1.5.4 Prenos tveganja

Ko tveganju nismo kos je možno tveganje prenesti na nekoga, ki je bolj dovzeten za to. Razlogov za prenos tveganja je več, na primer: druga oseba/organizacija ima boljše informacije, ustrežnejšo znanje, večji kapital, ipd. (Gubenšek, 2009).

#### 1.5.5 Deljenje tveganj

Velikokrat deljenje tveganj zamenjajo s pojmom prenosa tveganj, ki vsekakor ni enako. Je pa res da deljenje tveganj vključuje dve predhodno opisana pristopa, to sta prenos tveganj in sprejemanje tveganj. To je, kot opisuje Vaughan (1997, str. 18), najstarejša oblika ravnanja s tveganji. To metodo so uporabljali že Kitajci 3000 let pred našim štetjem, za prevoz blaga. Pri prevozu blaga z ladjo so tako na primer: 50 enot blaga in 5 lastnikov blaga razdelili na 5 ladij, kjer se je v primeru nesreče ene ladje zgodila škoda v višini le ene enote med lastniki (Gubenšek, 2009).

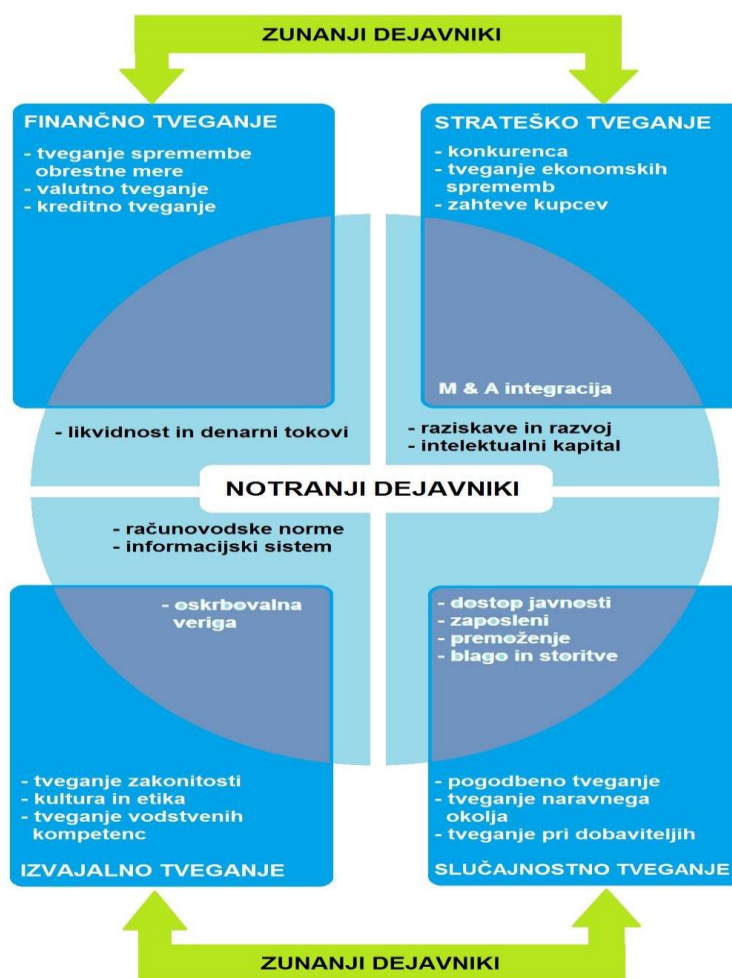
#### 1.5.6 Obvladovanje tveganj

Je posebna oblika sprejemanja tveganj, kjer organizacija sprejme odločitev, da prevzame odgovornost za določeno tveganje, s katerim se sooča in tega ne prenese na zavarovalnico. Podjetja v tem primeru obvladujejo tveganja sami, če menijo da so stroški nižji, kot če bi tveganje popolnoma ali delno zavarovali (Insuranceopedia, brez datuma).

## **2 VRSTE POSLOVNIH TVEGANJ**

Vsa tveganja s katerimi se sooča organizacija, lahko opredelimo kot poslovna tveganja, na katere vplivajo zunanji ali notranji dejavniki. Te dejavnike pa nadalje razdelimo na strateško tveganje, finančno tveganje, izvajalno tveganje in slučajnostno tveganje. V nadaljevanje bom vsako od teh tveganj predstavila in prikazala kako se lahko zaradi vpliva dejavnikov različna tveganja tudi prekrivajo (IRM, 2002; Risk Management, 2018).

Slika 1: Razvrstitev poslovnih tveganj



Vir: IRM (2002, str. 3).

## 2.1 Strateško tveganje

V podjetjih so na področju ravnanja s tveganji najbolj osredotočeni na strateška tveganja, saj ta predstavljajo ključno vprašanje, ali bo podjetje preživelo in uspešno poslovalo. Strateško tveganje tako vključuje najbolj pomembne faktorje, ki odlikujejo podjetje, to so poslanstvo in vizija, vrednote podjetja ter strateški cilji in načrti, katere imajo pod nadzorom lastniki in uprava. To je proces v katerem želijo glavni akterji – lastniki in uprava, doseči cilje in trajno korist v okviru vsake dejavnosti in vseh področjih podjetja (Gubenšek, 2002).

Zaradi nenehnega spreminjanja trendov in globalizacije morajo odgovorni za strateška tveganja vedno delati na najvišjem nivoju. Opredeliti morajo strateški odnos podjetja do tveganj in nato še strateška tveganja in izpostavljenost organizacije do njih. Managerji morajo zato konstantno ugotavljati in ocenjevati ali sledijo vsem zastavljenim strateškim ciljem ter kako in na kakšen način njihove odločitve o strateških tveganjih vplivajo na rast in razvoj podjetja. Kot prikazuje Slika 1, na strateško tveganje vpliva več dejavnikov.

Zunanji dejavniki se raztezajo od konkurence, tveganja ekonomskih sprememb, zahtev kupcev, notranji dejavniki pa obsegajo tveganje raziskave in razvoja, intelektualnega kapitala in M&A investicij, ki je povezava med notranjimi in zunanjimi dejavniki (ima, 2018; IRM, 2002; Uršič, 2008).

## **2.2 Slučajnostno tveganje**

Kljub vsem prizadevanjem za oblikovanje varnejših sistemom, smo še vedno priča visoki stopnji nesreč, ki se jim podjetje ne more izogniti. V ta namen obstaja management za slučajnostna tveganja, pod nadzorom zakonodajalcev, upraviteljev in delovnih načrtovalcev. Tradicionalno se vsaka raven tega tveganja preučuje ločeno, načrt za nadzor tega pa je modeliran pod splošnimi pogoji in zbranimi informacijami o nesreči (Rasmussen, 1998).

Posplošeno slučajnostno tveganje ali nevarnostno tveganje pomeni potencialno možnost za škodljiv dogodek, na primer: da ima človek posledice na zdravju, za organizacije kot izguba premoženja, opreme, ter kakršne koli nesreče v okolju. Na ta tveganja vpliva več zunanjih in notranjih dejavnikov, kot je prikazano na Sliki 1 (CCOHS, 2018; Kooperberg, Stone & Young, 1995).

Zunanji dejavniki so:

- tveganje naravnega okolje
- tveganje pri dobaviteljnih in
- pogodbeno tveganje

Notranji dejavniki so:

- tveganje blaga in storitev,
- tveganje premoženja,
- tveganje dostopa javnosti in
- tveganje zaposlenih.

Slednje tveganje – tveganje zaposlenih bom natančneje opisala v naslednjem poglavju.

## **2.3 Izvajalno tveganje**

Izvajalno tveganje je tveganje, ki ga podjetje prevzame, ko poskuša opravljati neko dejavnost na določenem področju ali industriji. To tveganje nima nobene povezave s finančnim, sistematičnim ali tržnim tveganjem, ampak s tveganjem, ki izhaja iz notranjosti podjetja, ljudi in sistema (Investopedia, brez datuma).

To tveganje je v celoti povezano z ljudmi, ki ga nadzirajo in izvajajo, se pravi, če nek posel propade je to zaradi človeške napake. Ta tveganja se spreminjajo od organizacije do organizacije, zato so tudi izvajalna tveganja povsod drugačna. Organizacije, kjer je nižja interakcija med ljudmi, je tudi potreba po oblikovanju in pripravi izvajalnega tveganja nižja.

Samo tveganje se v podjetjih osredotoča na to, kako se stvari izvajajo in ne na to kaj se proizvaja (Investopedia, brez datuma).

## **2.4 Finančno tveganje**

Za finančno tveganje bi lahko trdili, da je najbolj prepoznavno tveganje izmed vseh kategorij. Je možnost, da bodo delničarji ali kateri drugi finančni akterji izgubili denar, ki so ga vložili v podjetje. V splošnem to tveganje zajema več vrst tveganj povezanih s kapitalsko strukturo podjetja, financiranjem in finančno industrijo. Pri tem tveganju torej ugotavljamo investitorjevo negotovost pri odločanju donosnih poslov in priložnosti za denarno izgubo (Investopedia, brez datuma).

## **3 TVEGANJE ZAPOSLENIH**

### **3.1 Obveznosti delodajalca**

Delodajalec mora vsem zaposlenim zagotoviti varno in zdravo delovno okolje. S tem, da jim zagotovi varno delovno okolje, pa mora izpolniti različne pogoje, ki jih bom v nadaljevanju predstavila.

#### **3.1.1 Usposabljanje zaposlencev**

Dolžnost vsakega delodajalca je, da svojim zaposlenim zagotovi zdravje in varnost pri delu. Potrebna je tudi ocena tveganja ter slednjo primerno dokumentirati v izjavi o varnosti. Delodajalec se sam odloči ali bo vodenje in zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu izvajal sam ali preko zunanje osebe. Če se odloči, da bo to izvajal sam mora opraviti splošni del strokovnega izpita iz varnosti in zdravja pri delu ali opraviti prilagojeno splošno in strokovno usposabljanje. Če se za izvajanje tega odloči za zunanjo osebo mora le-to pooblastiti, ta oseba pa mora imeti ustrezna pooblastila in primerno strokovno izobrazbo (MDDSZ, 2001; Serežin & Plazar, 2018).

Ko delodajalec sklene novo delovno razmerje z delavcem, je obvezan na to, da ga usposobi za varno opravljanje dela. Ravno tako mu mora nuditi ustrezno izobraževanje. V okviru tega mora delavec opraviti potrebne teoretične in praktične preizkuse o varnosti pri delu za svoje delovno mesto. Za delavce, ki delajo na delovnih mestih kjer so bolj izpostavljeni poškodbam, morajo ta usposabljanja obnavljati na vsaki dve leti. Ta usposabljanja so za delavce brezplačna in morajo potekati znotraj njihovega delovnega časa. Ta usposabljanja morajo opraviti vsi, ki sklenejo delovno razmerje, od delodajalca, do honorarnega delavca, študentov in dijakov (MDDSZ, 2001).

### 3.1.2 Obveščanje zaposlencev o nevarnostih

Delodajalec je odgovoren za to, da vse zaposlene obvesti o nevarnostih na delovnem mestu. O varnosti pri delu je potrebno izdati pisna obvestila in navodila. V skrajnem primeru, ko delavcem grozi neposredna nevarnost, lahko ta obvestila in navodila delodajalec poda tudi ustno. V skladu s predpisi mora delodajalec povsod, kjer je možnost za nevarnost opremiti prostore z znaki za obveščanje o nevarnosti ter z navodili za varno delo. V primeru novega delovnega razmerja na delovnem mestu, kjer je večja nevarnost za zdravstvene poškodbe, mora delodajalec obvestiti inšpekcijo dela minimalno 15 dni pred začetkom delovnega procesa (MDDSZ, 2001).

### 3.1.3 Ocena tveganja na delovnem mestu

Je proces v katerem delodajalec oceni nevarnosti na delovnem mestu za varnost in zdravje zaposlenih. Je temeljit pregled vseh perspektiv dela in obsega naslednja vprašanja (Setnikar, 2014):

- Kaj lahko povzroči poškodbo ali škodo?
- Ali je nevarnost mogoče odpraviti?
- Če to ni mogoče – kakšni preventivni ali varnostni ukrepi bi morali biti uvedeni za nadzor?

Ustreznost izpolnjevanja preventivnih ukrepov podjetja je v veliki meri odvisna od postopka ocenjevanja tveganja kot začetek pristopa k obvladovanju tveganj. Če omenjeni postopek ni izveden oz. je njegova ustreznost vprašljiva, verjetnost, da podjetje nima ustreznih preventivnih ukrepov močno naraste (Setnikar, 2014).

V ocenjevanje tveganja morajo obvezno biti vključeni tudi zaposleni. Vključevanje zaposlenih ima velik oz. ključen pomen, saj so le ti neposredno v stiku z raznovrstnimi tveganji in nam lahko tako na podlagi poznavanja delovnih razmer podajo ključne podatke o morebitnih nevarnostih. Nevarnosti tako določimo na podlagi znanja ter na podlagi poznavanja delovnih razmer (Setnikar, 2014).

#### 3.1.3.1 Pristop k oceni tveganja

Po oceni Evropske agencije za zdravje in varnost pri delu, bi moral pet-stopenjski pristop k oceni tveganja praviloma ustrezati vsakemu podjetju (MDDSZ, 2001).

Slika 2: Pet-stopenjski pristop k oceni tveganja



Vir: Mladi podjetnik (2014).

Za podjetja, pri katerih se tekom poslovanja pojavljajo večja ter kompleksnejša tveganja obstajajo tudi drugi postopki. Naloga delodajalca je, da pisno oceni tveganja, katerim so delavci izpostavljeni oz. tveganja, ki bi lahko predstavljala potencialno nevarnost (MDDSZ, 2001).

Za pisno oceno tveganja moramo najprej odkriti ter identificirati nevarnost. V naslednjem koraku ugotovimo ter definiramo kdo od delavcev bi bil lahko izpostavljen potencialni identificirani nevarnosti. Ob upoštevanju verjetnosti nastanka nezgod pri delu, poklicnih bolezni oziroma bolezni v zvezi z delom ter upoštevanju resnosti posledic nato podamo oceno tveganja. Za tem se odločimo ali je tveganje sprejemljivo, ter sprejmemo odločitev o uvedbi ukrepov za zmanjšanje nesprejemljivega tveganja (MDDSZ, 2001).

Naloga delodajalca je, da oceno tveganja popravi in dopolni vsakič, ko že obstoječi ukrepi za preprečevanje nezgod oz. ukrepi varovanja niso več ustrezni oz. zadostni, vsakič ji se spremenijo temeljni podatki ocenjevanja ter, ko obstajajo možnosti in načini za izpopolnitev in dopolnitev ocenjevanja (MDDSZ, 2001).

### 3.1.3.2 Izjava o varnosti z oceno tveganja

Po izvedenem ocenjevanju tveganja za zdravje in varnost pri delu mora delodajalec sprejeti in izdelati pisno obliko izjave o varnosti z oceno tveganja, ki v odvisnosti od vrste in obsega dejavnosti vsebuje zlasti (MDDSZ, 2001):

- načrt za izvajanje definiranih ter predpisanih ukrepov ter zahtev
- načrt in postopke za izvedbo ukrepov v primeru neposredne nevarnosti;
- opredelitev obveznosti in odgovornosti odgovornih oseb delodajalca in delavcev za zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu;
- t.i. Izjava o varnosti predstavlja listino, s katero delodajalec pisno potrdi, da izvaja vse



potrebne ukrepe za zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu, glede preprečevanja tveganja in nevarnosti pri delu, zagotavlja tudi obveščanje in ustrezno usposabljanje delavcev, podajanje navodil, ustrezno organiziranost, zagotavlja pa tudi potrebna materialna sredstva, ki so nujna za tovrsten namen. Ocena tveganja je sestavni del izjave o varnosti.

Dolžnost delodajalca je, da k pisni oceni tveganja v izjavi o varnosti, priloži tudi zapisnik o posvetovanju z delavci oz. njihovimi predstavniki.

### *3.1.3.3 Posebne zdravstvene zahteve*

Dolžnost delavca je, da za določeno delo v delovnem procesu (ali za uporabo posameznih sredstev za delo) izpolnjuje posebne zdravstvene zahteve, katere mora določiti delodajalec, poleg izjave o varnosti z oceno tveganja, na podlagi strokovne ocene izvajalca medicine dela. Izjavo o varnosti z oceno tveganja mora delodajalec objaviti na običajen način in jo v delu, ki se na nji nanaša, posredovati zaposlenim ob vsaki spremembi ali dopolnitvi ocene, enako pa stori tudi za vse novozaposlene ter vse druge navzoče na delovnem mestu ob začetku dela.

Če delavec zahteva vpogled v veljavno izjavo o varnosti z oceno tveganja, je dolžnost delodajalca, da mu vpogled omogoči (MDDSZ, 2001).

### *3.1.3.4 Zagotavljanje varnosti in zdravja pri delu*

Po izdelavi izjave o varnosti mora delodajalec zagotavljati varnost in zdravje pri delu v skladu z izdelano izjavo, posebno tako, da strokovnemu delavcu poveri opravljanje nalog varnosti pri delu, izvajalcu medicine dela pa izvajanje zdravstvenih ukrepov. V primeru uvedbe novih tehnologij in sredstev za delo ter o morebitnih nevarnostih za nezgode mora delodajalec delavce obvestiti. Dolžnost delodajalca je tudi, da delavce usposablja za varno in zdravo delo, ter da delavcem zagotavlja osebno varovalno opremo ter navodila za njihovo uporabo, v primeru, da sredstva za delo in delovno okolje kljub upoštevanim varnostnim ukrepom ne zagotavljajo varnosti in zdravja pri delu. Potrebno je izvesti tudi obdobje preiskave škodljivosti delovnega okolja, ter preverjati delovne razmere, prav tako pa z obdobjimi pregledi in preizkusi delovne opreme delodajalec preveri skladnost opreme s predpisi o varnosti in zdravju pri delu (MDDSZ, 2001).

Če vse skupaj strnemo, je naloga delodajalca, da delavcu zagotavlja varno delovno okolje ter uporabo varne delovne opreme (MDDSZ, 2001).

## **3.2. VARNOST ZAPOSLENIH**

Odgovornost za varno in zdravo delovno okolje pa je odvisno tudi od sami zaposlenih. Ti morajo vedeti kaj storiti v ključnih situacijah in kako pravilno uporabljati orodja, ki so jim na voljo na delovnem mestu.

### **3.2.1 Varnost pri delu pri uporabi delovnih orodji**

Zaposleni lahko na delovnem mestu uporabljajo različna delovna orodja oz. opremo, ta mora brezhibno delovati, saj le tako lahko zagotovimo varno uporabo opreme. Ustreznost te delovne opreme ocenjuje pooblaščen podjetje z dovoljenjem za izvajanje teh del s strani ministrstva za delo. Preglede morajo opravljati periodično. Ko pregledujejo ustreznost varnosti opreme, mora ta ustrezati mehanski varnosti, električni varnosti in ustreznosti dokumentacije. V dokumentaciji morajo biti navedena navodila za varno uporabo in vzdrževanje, pri novejši opremi pa še dodatno izjava o skladnosti. Vsa navodila morajo biti v Sloveniji napisana tudi v slovenskem jeziku in morajo biti na razpolago vsem uporabnikom (Vaupotič, 2015).

### **3.2.2 Varnost pred požarom**

Vsak objekt mora imeti izdelano oceno požarne, poplavne ali potresne ogroženosti. V nalogi se bom osredotočila predvsem na požarno ogroženost, saj je ta najbolj pogosta. Podjetje mora imeti v skladu s Pravilnikom o požarnem redu na točno določenih mestih izobešene znake za evakuacijo. V organizacijah kjer je požarna ogroženost višja ali je v njej večje število ljudi mora biti izdelan požarni načrt ter po objektu izobešen evakuacijski načrt (Vaupotič, 2015).

### **3.2.3 Zdravstveno varstvo, prva pomoč, varnost in zdravje**

Dolžnost delodajalca je izbrati pooblaščenega zdravnika, ki ga izbere med zdravniki specialisti medicine dela, prometa in športa ter zdravstvenih zavodov, ki tovrstnim kadrom razpolagajo. Pooblaščen zdravnik nato skrbi za zagotovitev zdravstvenega varstva zaposlenih. Naloge pooblaščenega zdravnika so zapisane v Zakonu o varnosti in zdravju pri delu, njegova glavna naloga pa je sodelovanje pri izdelavi ocene tveganja ter izvajanje preventivnih zdravstvenih pregledov delavcev. Te preglede je potrebno izvesti pred zaposlitvijo ter ob morebitni prekinitvi dela za več kot 12 mesecev, nato pa se izvajajo periodično v določenih rokih, ki so definirani v oceni tveganja (Vaupotič, 2015).

### **3.2.4 Trpinčenje na delovnem mestu**

Trpinčenje na delovnem mestu predstavlja eno izmed oblik nadlegovanja na delovnem mestu. Definiramo ga lahko kot sporno ravnanje posameznika ali množice, katere namen je

izključitev posameznika iz družbe z uporabo metod sistematične zlorabe, ter psiho/fizičnega nasilja. Naloga vsakega zaposlenega je da tovrstna dejanja čimprej prepoznajo ter jih poizkusijo preprečiti. Slovenska zakonodaja prepoveduje spolno ter drugo nadlegovanje na delovnem mestu (Vižintin Šporn, 2015).

#### **4 EMPIRIČNA RAZISKAVA O VPLIVU MANAGEMENTA TVEGANJ NA VARSTVO PRI DELU**

V tem delu naloge se bom na konkretnih primerih, ki sem jih pridobila od strokovnega delavca iz podjetja X, dotaknila različnih tem in problematik ter prednosti v zvezi z varstvom pri delu. Velikokrat tudi kot posamezniki pozabimo na pomembnost pravilne uporabe in vedenja na delovnem mestu v sklopu s pravili o varnosti in zdravju pri delu, te napake pa nosimo tudi domov. Skozi nalogo bomo ugotovili, kako zelo pomembno je res varstvo pri delu in kako management tveganj skrbi za to. Na koncu bom podala še nekaj priporočil, kako bi se lahko management tveganj bolje pripravil na morebitna tveganja v sklopu varstva pri delu. Podjetje X in strokovnjak s katerim sem opravila intervju, so želeli ostati anonimni.

##### **4.1 Nameni in cilji raziskave**

Z intervjujem strokovnjaka za varstvo pri delu, sem želela pridobiti podatke, ki jih v teoriji ne moremo pridobiti ter različne primere iz prakse, ki so se zgodili. Namen raziskave je ugotoviti, kako management tveganj v podjetjih vpliva na varstvo pri delu, ali se dovolj pozornosti posveti temu področju in kako managerji nadzirajo in ukrepajo v okviru varstva pri delu. Poskušala sem tudi ugotoviti, kje so resnične pomanjkljivosti, zakaj še vedno pride do nezgod na delovnem mestu in kako te nezgode dolgoročno odpraviti ali vsaj izboljšati.

##### **4.2 Metodologija**

V namen raziskave imamo več vrst zbiranja podatkov. Raziskovalci se največkrat odločijo za kvantitativno in kvalitativno zbiranje podatkov. Sama sem v nalogi uporabila obe metodi zbiranja podatkov. Za strokovni oz. teoretični del naloge sem povzemala že obstoječo literaturo. S kvalitativno metodo zbiranja podatkov pa sem naredila kvalitativni intervju, ker se mi je zdel najbolj primeren glede na temo moje naloge. V intervjuju sem zastavila 17 vprašanj, ki sem jih predhodno pripravila ter tekom intervjuja postavila še nekaj dodatnih vprašanj.

##### **4.3 O podjetju X**

Podjetje X za varstvo pri delu je družba, ki skrbi za celovito izvajanje varstva pri delu. Ustanovljena je bila v začetku devetdesetih let prejšnjega stoletja, njen obseg pa se neprekinjeno širi glede na poslovne enote po državi (Sloveniji) ter glede na število

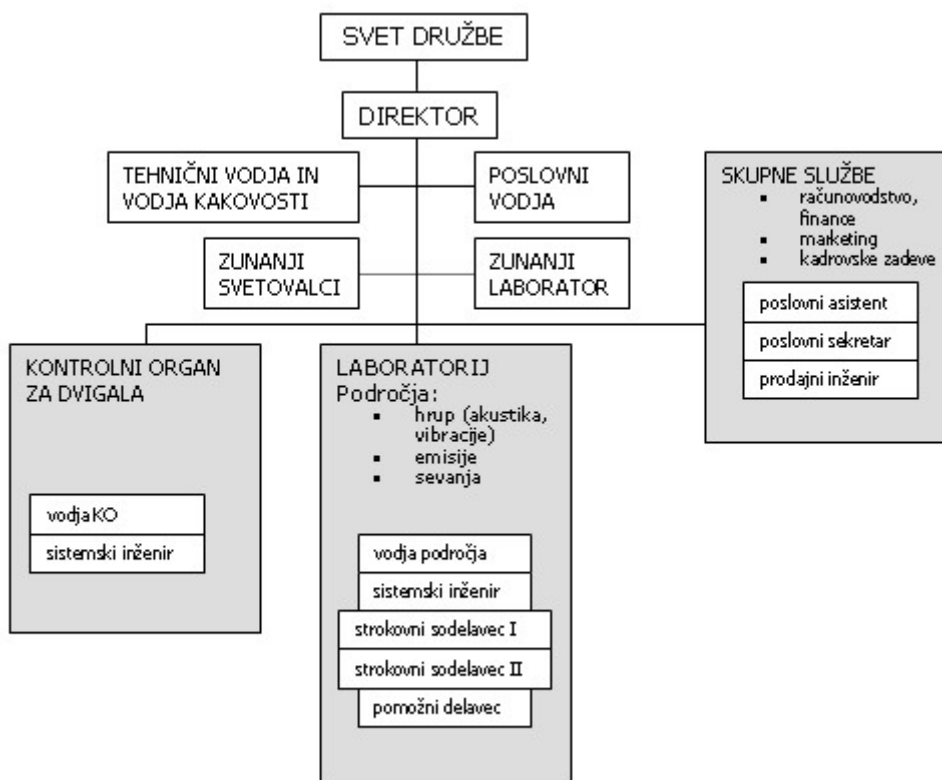
zaposlenih. Pomembnejša mejnika v podjetju predstavljata začetek delovanja enote v Ljubljani ter začetek delovanja enote v Kopru. (spletna stran podjetja X, brez datuma).

Zaposlenih delavcev v podjetju je bilo leta 2007 18, število pa variira od 10 do 19 zaposlenih. Kader med drugim sestavljajo en doktor znanosti, en magister znanosti, vsi ostali zaposleni pa imajo univerzitetno izobrazbo iz različnih področij kot so strojništvo, elektrotehnika, gradbeništvo, kemija itd. (spletna stran podjetja X, brez datuma).

Družba predstavlja raznovrstne rešitve na področju ekološkega ter varstvenega inženiringa, vključuje pa tudi akreditiran laboratorij. Družba deluje tudi kot preizkusni organ, predvsem za izvajanje pregledov, meritev in preizkusov na področjih varstva in zdravja pri delu. Podjetje zajema tudi dejavnosti na področju ekologije ter varstva okolja, dejavnosti na področju varstva pred požarom ter gradbene fizike, kontrolo dvigal, izvajanje kontrole na področju termovizije ter tehnične preglede objektov (spletna stran podjetja X, brez datuma).

Ob vsaki od naštetih dejavnosti se ob koncu le-te izdela ustrezno poročilo, dokument, potrdilo, študijo ali certifikat.

Slika 2: Struktura podjetja X



Vir: Spletna stran podjetja X (brez datuma)

#### 4.4 Interpretacija rezultatov intervjuja

Eden ključnih dejavnikov dobrega poslovanja podjetja je tudi dober management tveganj. Kot sem že omenila, se ravnanje s tveganji lahko razčleni na več delov, vendar se bom v tem delu naloge osredotočila na tveganje zaposlenih, bolj natančno – na varstvo pri delu. V ta namen sprva vsa podjetja naredijo program usposabljanja varstva pri delu, s čimer zmanjšamo možnosti, da pride do različnih nezgod na delovnem mestu. Tega sestavita delodajalec in strokovni delavec. Strokovni delavec v podjetju pregleda:

- kakšno delovno opremo delavci uporabljajo (stroji),
- kakšna dela delavci opravljajo in
- kakšno osebno varovalno opremo delavci uporabljajo (čelada, rokavice, čevlji).

Na podlagi tega strokovni delavec sestavi program usposabljanja, kjer je navedeno kaj se bo zaposlencem na usposabljanju povedalo.

Neglede na program usposabljanja, se strokovni delavci za varstvo pri delu še vedno srečujejo z različnimi izzivi. K najbolj pogostim izzivom intervjuvanec prišteva neupoštevanje zakonodaje s področja Varnosti in zdravja pri delu. Teh pravil se podjetja (zaposlenci) večinoma držijo samo takrat, ko vedo, da jih bo obiskal inšpektor, po obisku pa se teh pravil ne držijo dolgoročno. Drugi izziv s katerim se spopadajo pa je doseči uporabo osebne varovalne opreme na gradbiščih. Pod to spada že osnovna zaščita, kot je čelada, rokavice, zaščitna očala, oprema za varovanje pred padcem z višine, se pravi za stvari, ki bi morale na tem delovnem mestu pri delavcih biti obvezne. A na žalost se tega delavci ne držijo, ker mislijo, da se jim ne more nič zgoditi oz. nimajo dodatnega nadzora nad tem ali uporabljajo osebno varovalno opremo.

Zaradi neuporabe primerne delovne opreme pa seveda pride tudi do različnih nezgod na delovnem mestu. Do poškodb pride najbolj pogoste na gradbiščih in v proizvodnji. Te poškodbe so: poškodbe roke, dlani in prstov, takoj za tem sledijo poškodbe nog (hudi udari, zvin). Na primeru, ko je voznik viličarja povozil sodelavca mi je sogovornik opisal, kaj so naredili, da do česa takega nebi več prišlo. Po nezgodi so uvedli, da morajo vsi viličarji voziti s hitrostjo 5 km/h. V skladišču so dodali dodatne oznake za križanje transportne poti ter nalepili opozorila, da ima viličar prednost pred pešci. Ker je v tej proizvodnji hrup, tu piskač ne pride v poštev, saj se ga ne sliši, zato mora imeti vsak viličar rotacijsko luč. V primeru poslabšane vidljivosti ali celo izbrisane transportne poti, je to potrebno obnoviti vsakih 6 mesecev. S tem so dosegli, da imajo bolj varno delovno okolje, zaradi nezgode pa so posledično delavci sedaj bolj previdni pri delu.

V nadaljevanju naloge bom predstavila nekaj statističnih podatkov, ki se navezujejo na to katere nesreče so najbolj pogoste pri nas, koliko smrtnih žrtev so zabeležili v letu 2015 ter kateri so najbolj pogosti vzroki in načini nastanka poškodb. Ker sogovornik ni imel točnih

podatkov na ta vprašanja, sem le-te našla na Inšpektoratu Republike Slovenije za delo in Evropski agenciji za varnost in zdravje pri delu.

Tabela 2: Število nezgod po spolu in smrtnih nezgod na delovnem mestu v Evropi, 2015

	Vse nezgode	Moški	Ženske	Vse smrtno nezgode
Skupaj nezgod	3.211.956	2.196.974	1.012.825	3.876
Nemčija	844.541	623.991	219.762	450
Francija	731.120	454.222	276.898	595
Španija	413.756	284.240	129.516	344
Italija	295.162	215.187	79.975	543
Slovenija	12.448	9.315	3.133	23

*Vir: Eurostat (2016).*

Kot je vidno iz Tabele 2, so v Evropi leta 2015 zabeležili največ nezgod v Nemčiji, in sicer kar 844.541. Tam se je 450 nezgod končalo tudi z smrtnim izidom, vendar to ni država, ki je imela največ smrtnih izidov. Država z največjim številom smrtnih nezgod je Francija, kjer je umrlo kar 595 ljudi. Slovenija je imela leta 2015 12.448 nezgod, od tega se jih je 23 končalo s smrtjo.

Po mojem mnenju je zanimivo to, da je največ nezgod v državah (Nemčija, Francija), kjer naj bi imeli najbolj poostren sistem glede varstva in zdravja pri delu. Seveda moramo upoštevati razmerje med številom prebivalstva in nezgodami, a se mi vseeno zdi, da je bilo nezgod res veliko. Kot sva se s sogovornikom pogovarjala, naj bi tuja podjetja v Sloveniji ali slovenska podjetja, ki delajo za tuje podjetje imela veliko bolj poostrena pravila glede varnosti pri delu. Ta podjetja naj bi celo presegala pričakovan standard Slovenske zakonodaje, saj ta želijo izpolnjevati standarde, ki jih zahtevajo nadrejeni iz tujine (Nemčije, Francije, Amerike). Velikokrat so se tudi srečevali s primeri, kjer je podjetje, ki je vstopalo na naš trg v sodelovanju z nekim slovenskim podjetjem moralo imeti urejeno vso dokumentacijo preden so sploh podpisali medsebojno pogodbo. Ta dokumentacija je morala vsebovala ne le splošnih dokazil o znanju in referencah, ampak tudi vsa potrdila glede zdravniških pregledov, usposabljanj, pregledov strojev, itd. V tem primeru, zato inšpektorji nimajo veliko dela pri preverjanju ali podjetje izpolnjuje vse pogoje za delo, med tem ko imajo pri malih podjetjih v Sloveniji kar veliko dela. Ta velikokrat sploh ne vedo, da morajo imeti izpolnjene pogoje varstva pri delu, ne glede na to ali odpirajo s.p. oz. katerokoli drugo organizacijsko obliko podjetja.

Kot sem že omenila, ljudje velikokrat ne vedo kaj vse potrebujejo, ko ustanavljajo podjetje, zato tu pride do velike problematike ozaveščanja ljudi o varstvu pri delu. Ker veliko podjetnikov sploh ne ve kaj vse potrebuje, ko odpira novo podjetje, bi po mnenju mojega sogovornika lahko to nekako strnili v nek dokument in bi med drugim tudi oni vedeli, da morajo opraviti oceno tveganja v podjetju. Ne glede na to katero organizacijsko obliko

podjetja odpirajo, tudi če je to samozaposlena oseba, mora ta sprejeti oceno tveganja. To problematiko bi lahko rešili z različnimi oglasi. Vendar z oglasi, ki ozaveščajo ljudi in ne zavajajo ljudi. Dober primer slabega ozaveščanja mi je podal sogovornik, na primeru oglasa za strešno kritino. Podjetje v oglasu oglašuje kako dobra in kvalitetna je »ta streha«, ne zavedajo pa se, da s tem ko zgoraj postavijo 3 delavce brez osebne varovalne opreme (čelade, rokavic, oprema za varovanje pred padcem iz višine), ljudem sporočajo napačno sporočilo z vidika varnosti pri delu.

Kot sva s sogovornikom nato napeljala pogovor na temo ali delodajalci vložijo dovolj truda, časa in na splošno pozornosti temu področju – ta pravi da, ne. V podjetjih na splošno ugotavljajo, da ukrepe varstva pri delu večinoma opravljajo le, ker je to zakonsko določeno. Veliko delavcev tega usposabljanja ne jemlje resno in želijo to usposabljanje končati čim prej (v manj kot 1 uri). Med temo ko nekateri delavci priznajo, da je to usposabljanje koristno slišati vsake toliko časa. Naloga strokovnjaka je, da vse poslušalce poizkusi čim bolj spodbuditi k razmišljanju in poslušanju. Poleg teoretičnega usposabljanja pa moj sogovornik meni, da bi morali delodajalci vložiti več v praktično usposabljanje, ki bi bilo bolj nazorno. Res je, da nekateri delodajalci pokažejo delavcu kako je treba delovno opremo uporabljati, vendar velikokrat to ni dovolj. Izhajali bi lahko že iz nekih osnovnih problematik, kot je kako pravilno dvigovati težka bremena, uporaba strojev, itd.. Praktično usposabljanje velja predvsem za proizvodnje, kjer imajo delavci kontakt s stroji, ki jih velikokrat ne znajo pravilno uporabljati. V tovrstnih primerih bi tu lahko vstopil strokovnjak za varstvo pri delu, ki bi si vzel čas za usposabljanje. Vsakemu delavcu bi posebej pokazal npr. kako pravilno postopati in stati poleg stroja, kako držati obdelovalec, katero osebno varovalno opremo uporabljati, ipd.. Vendar mora biti vsako tako usposabljanje tudi dokumentirano, razlog za to pa je, da imajo dokaz, da so opravili usposabljanje v primeru nezgode.

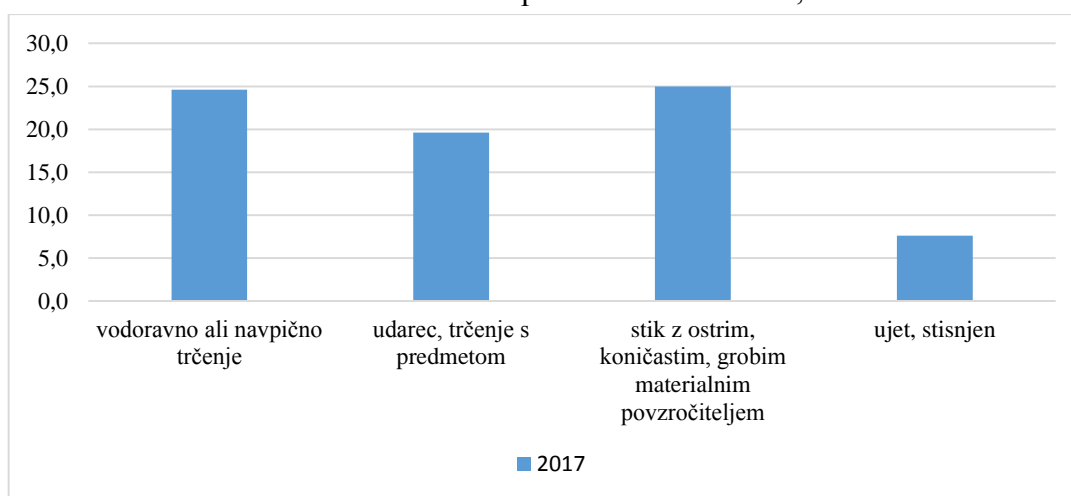
Vendar kako koristna so res ta usposabljanja ko pride do ključnih situacij? Kar se tiče usposabljanj, velja načelo »večkrat kot slišiš, več si zapomniš«. S tem periodično obnavljajo znanje o varstvu pri delu, kateremu sledi še varstvo pred požarom. Večinoma želijo delodajalci združiti skupaj usposabljanje za varstvo pri delu in varstvo pred požarom, saj se tako izognejo dodatni ekonomski in časovni izgubi. Pogostost usposabljanj je opredeljena z oceno tveganja, ki je na delovnih mestih, kjer je večja verjetnost za poškodbe in zdravstvene okvare določena na 2 leti ali manj, med tem, ko je v pisarnah določena na 3 leta. Usposabljanja bi bilo dobro opravljati tam, kjer je verjetnost za poškodbe večja, torej v proizvodnjah.

Omenila sem že, da strokovnjaki velikokrat združijo usposabljanje za varstvo pri delu in usposabljanje varstva pred požarom. Varstvo pred požarom je določen v internem aktu varstva pred požarom, ki je predpisan za vsako podjetje. V vsakem podjetju se mora izvesti tudi evakuacijski test, ta se izvede 1-krat letno in je v naprej dogovorjen (datum in ura). Vsako podjetje ima v ta namen izdelan požarni red, po katerem se ravna v času evakuacije. V proizvodnih podjetjih so ta usposabljanja bolj zaostrena in v nekaterih (predvsem tujih)

podjetjih bolj pogosta.

V primeru požara, poplave ali potresa se ljudje neglede na usposabljanje lahko zbegajo in ne vedo kaj storiti v ključni situaciji. V tem primeru se bom osredotočila na požar. Vsak posameznik mora sam oceniti trenutno situacijo. Če pride do začetnega požara, ki ga je sposoben pogasiti z gasilnikom, brez da bi ogrožal sebe in druge, ga je v takem primeru dolžan pogasiti. Če pa delavec nima več oz. ne more imeti nadzora nad požarom, ta sproži ročni alarm. V podjetjih kjer alarma ni, mora ta opozoriti vse ostale v stavbi s kričanjem in trkanjem na vrata ter se seveda čim prej umakniti na varno.

Graf 1: Način nastanka poškodbe v odstotkih, 2017

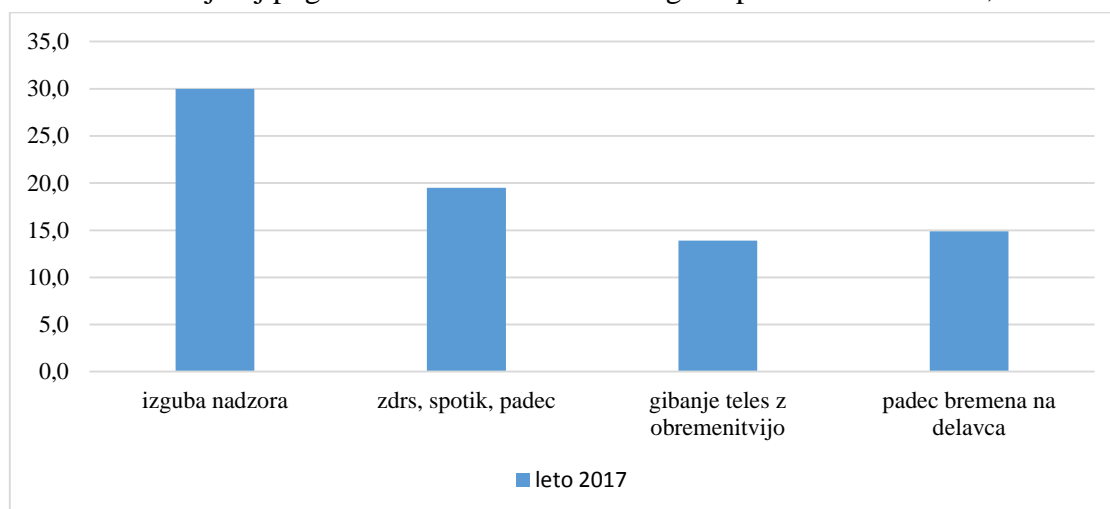


Vir: Inšpektorat Republike Slovenije za delo (2018)

Načinov in vzrokov za poškodbe na delovnem mestu je veliko. Inšpektorat je v letu 2017 zabeležil kar 9.781 nezgod pri delu (Inšpektorat Republike Slovenije za delo, 2018). Sogovornik mi je povedal, da je najbolj pogosti način nastanka nezgode, nepravilno ravnanje z delovno opremo, kot so noži, škarje, ipd. To prikazuje tudi Grafu 1 (Inšpektorat Republike Slovenije za delo, 2018), kjer vidimo, da se je kar 25,0 % nezgod zgodilo zaradi stika z ostrim, koničastim ali grobim materialom. Izmed vseh prijavljenih nezgod je 24,6 % takih, ki so se zgodile zaradi trčenja delavca ob oviro. 19,6 % zabeleženih poškodb pa se je zgodilo zaradi udarca oz. trčenja delavca v predmet. V 7,6 % je poškodbo povzročilo ujetje ali stisnjenje delavca.



Graf 2: Najbolj pogosti vzroki za nastanek nezgode pri delu v odstotkih, 2017



*Vir: Inšpektorat Republike Slovenije za delo (2018).*

V Grafu 2 (Inšpektorat Republike Slovenije, 2018) so prikazani 4 najbolj pogosti vzroki za nezgode v Sloveniji. Kot je razvidno iz grafa je najbolj pogost vzrok za nezgodo izguba nadzora nad delovno opremo (stroji, ročno orodje, transportna sredstva, ipd.) in to kar v 29,8 %. Kot sva s sogovornikom diskutirala, delavci ne namenijo zadostne pozornosti temu, kako nevarna je nepravilna uporaba delovne opreme. Zato je v takih situacijah ključna komunikacija med zaposlenimi.

Kako zelo pomembna je komunikacija med zaposlenimi, sva se pogovarjala tudi s strokovnjakom in ta meni, da je zelo pomembna. Ta je ključnega pomena v različnih situacijah. Izhajala bom iz zgornjega primera, kjer je voznik viličarja povozil sodelavca, ki ga ni videl. V tem konkretnem primeru bi bilo dobro, če bi imel voznik viličarja neko tretjo osebo, ki bi opravljala signalizacijo. V splošnem mora imeti vsak delavec pregled nad delovno opremo oz. postopkom dela. Podoben primer lahko najdemo tudi v proizvodnji, ko se na strojih izvajajo neka dela in je stroj zelo dolg in nepregleden. Oseba, ki popravlja napravo, mora opozoriti na to, da se izvajajo dela na stroju. To stori na ta način, da zaklene stikalo za vžig stroja. Vendar se velikokrat sprašujemo, zakaj še vedno pride do nezgod? Do nezgod vseeno pride zaradi človeškega faktorja, ki je vključen v proces dela in seveda tudi zaradi človeške nesreče oz. smole. Dokler bo v proces dela vključen tudi človeški faktor, se nezgodam ne bomo mogli izogniti. Iz naslova dobre prakse, strokovnjaki opažajo, da do nezgod po večini pride tudi zaradi neupoštevanja osnovnih varnostnih postopkov. Velikokrat so za to odgovorni delodajalci, saj delavcu ne omogočijo primerne opreme, velikokrat pa k nesreči doprinese tudi ne-zavedanje posameznika.

Komunikacija je pomembna tudi v situacijah, ko mora manager tveganj prevzeti odgovornost za nezgodo. Ampak te odgovornosti, kot sva se pogovarjala s sogovornikom, v večini primerov ne sprejmejo. Velikokrat, ko pride do nezgode, ti krivijo en drugega. Nihče v tem primeru ne želi prevzeti odgovornosti za nezgodo in se zato potem te stvari rešujejo

na sodišču. Dodal je še, da velikokrat odgovornost preložijo tudi na njih. Zato se družbe za varstvo pri delu z različnimi dokumenti zaščitijo in te posredujejo podjetju, kjer imajo dokazila da so opravili varstvo pri delu in je bilo iz njihove strani vse opravljeno.

Zaradi slabe komunikacije so delavci velikokrat pod pritiskom. V velikem številu podjetij, predvsem proizvodnih, so delavci pod hudim pritiskom. Tam imajo po večini normirano delo, se pravi, da morajo v enem delovnem dnevu narediti določeno število enot. Žal se velikokrat tu zlorablja predviden delovni čas delavca (ki je predpisan, v večini primerov je to 8 ur na dan), saj delodajalec zahteva, da naredi večje število enot in delavci tako delajo tudi od 10 do 12 ur na dan. Iz tega razloga pride do padca koncentracije in tako se tudi poveča možnost za nastanek nezgode. V tem primeru morajo imeti delavci redne odmore, kjer se fizično in psihično sprostijo. Za preprečitev nezgod pa je na strani delodajalca pomembno, da opremi stroje z zaščitami proti poškodbam. Obstaja tudi problem, ko se delavci bojijo povedati, da jih nekaj moti. Nadrejeni se ne zmenijo za mnenje in pritožbe delavca, npr. da je potrebno zamenjati neko obrabljeno delovno opremo. Vse dokler se nekaj ne zgodi, ne ukrepajo. V teh primerih, kot pravi strokovnjak, je najbolje, da se delavec obrne na nadrejenega in mu pove, da je neka oprema v okvari, če to ne zaleže pa enostavno delovne opreme ne uporablja, dokler se ne zamenja z novo, ki je varna za uporabo. Velikokrat v takih primerih posegajo vmes tudi družbe za varstvo pri delu, kjer zabeležijo, da delavci delajo z obrabljeno opremo in to posredujejo nadrejenemu, da ta to čimprej zamenja.

V podjetjih se management tveganj spopada tudi z nadlegovanjem na delovnem mestu. Z zakonskega vidika mora imeti vsako podjetje interni akt. S tem aktom morajo biti vsi zaposleni seznanjeni. Trpinčenje na delovnem mestu je po mnenju strokovnjaka najbolje sprva reševati z t.i. mehкими prijemi, torej, da nadlegovalcu poveš kaj te moti in ga prosiš, da preneha. Če to ne zadostuje se je potrebno obrniti na višje predpisano osebo znotraj ali zunaj podjetja. S pomočjo internega akta si tako delavec lahko pomaga in prebere, na koga se obrniti v teh situacijah.

#### **4.5 Priporočila za prakso**

Po mojem mnenju bi morali delodajalci več pozornosti posvetiti managementu tveganj oz. natančneje varnosti pri delu. Kot sem spoznala, se delodajalci predvsem zaradi ekonomskih in časovnih razlogov želijo temu izogniti. Delodajalci in delavci bi se morali bolj zavedati ogroženosti na delovnem mestu in tega kako pomembna je pravilna uporaba delovne opreme in osebne varovalne opreme. Delavce bi morali iz tega vidika bolj ozaveščati in nadzirati, saj bi le tako lahko preprečili veliko nezgod na delovnem mestu. K preprečevanju nezgod bi pripomoglo tudi bolj pogosto usposabljanje za varstvo pri delu in varstvo pred požarom ter dobra komunikacija med zaposlenimi. Glede komunikacije bi poudarila komunikacijo z vidika signaliziranja, sporočanja problematik na delovnem mestu in preprečevanja trpinčenja na delovnem mestu.

## SKLEP

Tema moje zaključne strokovne naloge je management tveganj na primeru varnosti pri delu. Sam management tveganj je zelo široko področje a vseeno naj bi na področju gospodarstva začel aktivno delovati nekje v sredini prejšnjega stoletja. Pristopov ravnanja s tveganji so se posluževali že v prazgodovini in teh pristopov se organizacije poslužujejo še danes. Na spletu in v knjigah sem našla veliko podatkov o tem, kako zelo pomembno je ravnanje s tveganji v podjetju. Temu področju tveganja se posvečajo po večini vsa podjetja, organizacije, družbe, saj je le-to pomembno za dobro delovanje.

V teoretičnem delu zaključne strokovne naloge sem se osredotočila na ravnanje s tveganji ter kako razvrstimo tveganja glede na širino opazovanja. Nato sem nadaljevala s procesom ravnanja s tveganji, saj ima ta velik vpil na organizacije in njihovo celovito predstavo. Tu sem omenila še standard ISO 31000: 2018 – *Obvladovanje tveganj – Smernice*, ki določa okvir in postopek za obvladovanje tveganj. Tega lahko uporabljajo vse organizacije. Nato sem predstavila pristope ravnanja s tveganji, ki jih lahko razdelimo na 6 vrst in jih opisala.

V nadaljevanju je bila tema razvrstitev poslovnih tveganj. Te razdelimo na finančno, strateško, izvajalno in slučajnostno. V slednje spada tudi tveganje zaposlenih na katerem temelji moja skoraj celotna zaključna strokovna naloga. Na koncu teoretičnega dela sem opredelila tveganje zaposlenih, ki sem ga razdelila na obveznosti delodajalca in varnost zaposlenih.

V empiričnem delu naloge sem se osredotočila na vpliv managementa tveganj na varnost pri delu. Ta temelji na kvalitativnem intervjuju s strokovnim delavcem za varstvo pri delu. Skozi potek interpretacije sem opisala s kakšnimi izzivi se spopadajo družbe za varstvo pri delu. V Tabeli 2 sem povzela podatke s številom nezgod in nezgod, ki so se končale s smrtjo v Evropi. Kot sem ugotovila se je največ nezgod zgodilo v Nemčiji, kjer naj bi bila zakonodaja glede varnosti pri delu precej poostrena. To sklepam iz primera, kjer je strokovni delavec navedel, da imajo podjetja, ki so v lasti tujih podjetji (Nemčije, Francije, Amerike) veliko bolj urejeno varstvo pri delu. Ker precej podjetij v Sloveniji, še posebej malih ni ozaveščeno o tem, da morajo sprejeti oceno tveganja, bi te morali bolj oglaševati ali ozaveščati. Velikokrat se v podjetjih zanemarja že uporaba osnovnih orodij za varstvo pri delu, kot je osebna varovalna oprema. V večini primerov lahko za te napake pokažemo s prstom na managerje tveganj, ki po mojem mnenju ne namenijo dovolj pozornosti temu področju. Problematika izhaja predvsem iz ekonomskih in časovnih vrst. Za nezgode seveda ne moremo vedno kriviti samo delodajalce, saj so za te lahko krivi tudi delavci sami. Nekateri ne želijo uporabljati tudi osnovne zaščitne opreme, kot je čelada, očala ali rokavice. Naloga strokovnega delavca je tako, da preko usposabljanja opozori na različne poškodbe, ki se lahko zgodijo ob neuporabi oz. nepravilni uporabi opreme.

Poleg usposabljanja za varstvo pri delu, družbe za varstvo pri delu vključujejo še varstvo pred požarom. To je določeno v internem aktu podjetja, ki mu sledi požarni red. Delodajalci po večini želijo, da se ta usposabljanja izvajajo skupaj.

Temu so sledili grafi s prikazom najbolj pogostih načinov in vzrokov za nezgode na delovnem mestu v Sloveniji. Kot je vidno iz Grafa 1 je najbolj pogost način nastanka poškodbe stik z ostrim, koničastim, grobim materialnim predmetom, kar je bilo povedano tudi s strani strokovnega delavca. Najbolj pogost vzrok za nastanek nezgode pri delu sem prikazala v Grafu 2. V 29,8 % je vzrok za nezgodo izguba nadzora nad delovno opremo (strojem, ročnim orodjem, transportnim sredstvom, ipd.). Skozi intervju in tekom pisanja naloge sem ugotovila, da je pri varstvu in zdravju pri delu zelo pomembna komunikacija med zaposlenimi. Ta je ključnega pomena pri signaliziranju in tudi trpinčenju na delovnem mestu.

Vesela sem, da sem se odločila za temo, ki je povezana z managementom tveganj in varstvom pri delu. Po mojem mnenju je to tema, o kateri se managerji in delodajalci ne pogovarjajo dovolj in ne namenijo zadostne pozornosti.

## LITERATURA IN VIRI

1. Berk, A., Peterlin, J. & Ribarič, P. (2005). *Obvladovanje tveganj: Skrivnost celovitega pristopa*. Ljubljana: GV založba.
2. Bromiley, P., McShane, M., Nair, A. & Rustambekov, E. (2014). *Enterprise Risk Management: Review, Critique and Research Directions*. New York. Science Direkt.
3. *BusinessDictionary*. (2018). Pridobljeno 10. septembra 2018 iz <http://www.businessdictionary.com/definition/risk-management.html>
4. *CAS*. (2018). Pridobljeno 8. septembra 2018 iz <https://www.casact.org/>
5. *CCOHS*. (2018). Pridobljeno 14. septembra 2018 iz [https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/hazard\\_risk.html](https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/hazard_risk.html)
6. Dvoršak, B. J. (2005). *Obvladovanje tveganja: v zavarovalno finančnih institucijah*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje, GIZ.
7. *e-Ravnatelj*. (2015). Pridobljeno 12. septembra 2018 iz <https://e-ravnatelj.si/varnost-in-zdravje/varnost-zaposlenih>
8. *Eurostat*. (2018). Pridobljeno 11. septembra 2018 iz [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Accidents\\_at\\_work\\_statistics#Number\\_of\\_accidents](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Accidents_at_work_statistics#Number_of_accidents)
9. Gupta, P. K. (2016). *Essentials of Insurance and Risk Management*. Himalaya Publishing House Pvt., 3 – 11.
10. *Insuranceopedia*. (2018). Pridobljeno 7. septembra 2018 iz <https://www.insuranceopedia.com/definition/4022/risk-retention>
11. Inšpektorat Republike Slovenije za delo. (2018). Pridobljeno 15. septembra 2018 iz <http://www.id.gov.si/>

12. *Investopedia*. (2018). Pridobljeno 8. septembra 2018 iz <https://www.investopedia.com/terms/f/financialrisk.asp>
13. *Investopedia*. (2018). Pridobljeno 8. septembra 2018 iz [https://www.investopedia.com/terms/o/operational\\_risk.asp](https://www.investopedia.com/terms/o/operational_risk.asp)
14. *Ima*. (2018). Pridobljeno 15. septembra 2018 iz <https://www.imanet.org/insights-and-trends/risk--management/strategic-risk-management?ssopc=1>
15. IRM. (2002). *A Risk Management Standards*. Pridobljeno 12. septembra 2018 iz [https://www.theirm.org/media/886059/ARMS\\_2002\\_IRM.pdf](https://www.theirm.org/media/886059/ARMS_2002_IRM.pdf)
16. ISO 31000 – Risk management. Pridobljeno 11. septembra 2018 iz <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>
17. Kooperberg, C., Stone, C. J. & Young, K. T. (1995, marec). Hazard Regression. *Taylor & Francis*. 78 – 94.
18. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. *Varnost in zdravje pri delu*. (2018). Pridobljeno 15. septembra 2018 iz [http://www.mdds.gov.si/si/delovna\\_podrocja/delovna\\_razmerja\\_in\\_pravice\\_iz\\_dela/varnost\\_in\\_zdravje\\_pri\\_delu/](http://www.mdds.gov.si/si/delovna_podrocja/delovna_razmerja_in_pravice_iz_dela/varnost_in_zdravje_pri_delu/)
19. Rasmussen, J. (1998, 14. junij). Risk management in a dynamic society: a modelling problem. *Safety Science*. Str. 183-213.
20. *Risk management*. (2018). Pridobljeno 14. septembra 2018 iz [http://resource.download.wjec.co.uk.s3.amazonaws.com/vtc/2015-16/15-16\\_10/eng/chapter\\_2.pdf](http://resource.download.wjec.co.uk.s3.amazonaws.com/vtc/2015-16/15-16_10/eng/chapter_2.pdf)
21. Rouse, M. (2014, januar). Risk avoidance. *TechTarget*. Pridobljeno 13. septembra 2018 iz <https://searchcompliance.techtarget.com/definition/risk-avoidance>
22. Serežin, M. & Plazar, S. (2018). Merjenje učinkovitosti sistemov vodenja varnosti in zdravja pri delu. Pridobljeno 12. septembra 2018 iz [https://www.siq.si/fileadmin/siqnew/strokovni\\_clanki/szk\\_vzd.pdf](https://www.siq.si/fileadmin/siqnew/strokovni_clanki/szk_vzd.pdf)
23. Setnikar, N. (2014, 11. februar). Varnost in zdravje pri delu v podjetju. *Mladi podjetnik*.
24. Urad Republike Slovenije za varnost in zdravje pri delu. (2014). *Ocenjevanje tveganja: Varnost in zdravje pri delu*. Pridobljeno 17. septembra 2018 iz <https://mladipodjetnik.si/wp-content/uploads/2014/02/priloge-v-clankih-Ocenjevanje-tveganja-za-mala-in-srednje-velika-podjetja.pdf>
25. Uršič, T. (2008). *Pomen obvladovanja tveganj v nefinančnih podjetjih* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. Vaughan, E. J. (1997). *Risk management*. New York: J. Wiley.
27. Veltsos, C. (2018, 10. april). 10 Takeaways From the ISO 31000:2018 Risk Management Guidelines. *Security Intelligence*. Pridobljeno 11. septembra 2018 iz <https://securityintelligence.com/10-takeaways-from-the-iso-310002018-risk-management-guidelines/>
28. Williams, A., Smith, M. & Young, P. (1998). *Risk Management and Insurance*. New York: McGraw-Hill.

## **PRILOGA**



Priloga 1: Transkripcija intervjuja

**Izvajalka:** Marjana Arsov

**Sogovornik:** SOGOVORNIK

Podjetje: Podjetje X  
Ljubljana, 19. 9. 2018



MARJANA: Najprej bi se Vam zahvalila, ker ste se tako hitro odzvali in pokazali zanimanje za sodelovanje. Preden bi začela, bi Vas prosila za dovoljenje, da Vas lahko snemam, saj bom tako lažje spisala transkripcijo.

SOGOVERNİK: Se razume in ni problema. Prosim tikaj me.

MARJANA: Dogovorjeno. Torej pojdiva na prvo vprašanje. S kakšnimi izzivi ste se spopadali v lanskem letu?

SOGOVERNİK: Prvi izziv s katerim se spopadamo je neupoštevanje zakonodaje s področja Varnosti in zdravja pri delu. Ta se upošteva samo takrat, ko pride do obiska inšpektorja, to pa zato ker se vsi bojijo njegovega obiska in takrat začasno upoštevajo predpise, potem pa običajno pozabijo na to. Drugi izziv s katerim se srečujemo pa je uveljavitev OVO (osebna varovalna oprema) na gradbiščih. Gre za osnovna zaščitna sredstva, kot so čelada, rokavice, zaščitna očala, oprema za varovanje pred padcem z višine.

MARJANA: Katero delovno področje je najbolj nagnjeno k poškodbam oz. kje se dogaja največ poškodb na delovnem mestu?

SOGOVERNİK: Gradbeništvo in proizvodnja. Najbolj pogosta nezgoda je poškodba roke, prstov in dlani, sledi pa poškodba noga (hudi udari, zvin). Zelo huda poškodba se je dogodila, ko je voznik viličarja povozil sodelavca.

MARJANA: Kaj ste v tem konkretnem primeru ukrenili?

SOGOVERNİK: Vsi vozniki viličarja morajo voziti počasneje, maksimalno hitrost smo omejili na 5 km/h. Dodali smo dodatne oznake za križanje transportnih poti, nalepili opozorila, da ima viličar prednost pred pešci, tam kjer se transportne poti križajo. Vsi viličarji morajo imeti rotacijsko luč. Piskač ne pride v poštev. Slednjega imajo sicer vsi, vendar le iz razloga velikega hrupa v proizvodnji. Označba transportnih poti (če se poslabša njena vidljivost ali se le-ta izbriše) je sedaj obvezna na vsakih 6 mesecev .

MARJANA: Najbolj pogoste napake, nezgode, ki ste jih zabeležili (v lanskem letu)? – imate katere izmed statističnih podatkov za Slovenijo ter EU? Katere nesreče so najbolj pogoste v Sloveniji in katere po Evropi?

SOGOVERNİK: Sam konkretnih podatkov nimam, vendar ti bom povedal kje jih lahko najdeš. Najdeš jih lahko na Inšpektoratu Republike Slovenije za delo, za Evropo pa na Evropski agenciji za varnost in zdravje pri delu. Najbolj pogoste nesreče so posledica nepravilnega ravnanja z delovno opremo, predvsem ostrimi stvarmi, kot so noži, škarje, itd.

MARJANA: Ali menite, da usposabljanja varstva pri delu res pomagajo v ključnih

situacijah? Zakaj da/ne?

SOGOVERNİK: Velikokrat je problem, da so udeleženci usposabljanja z mislimi drugje kot pri usposabljanju. Pomembno je tudi, da predavatelj oz. oseba, ki usposablja zna vključiti udeležence v predavanje oz. jih nekako spodbudi k razmišljanju in spremljanju. Sam to storim s pogostim postavljanjem vprašanj med predavanjem.

Kar pa se tiče učinkovitosti te metode, pa velja načelo: »večkrat kot slišiš, več si zapomniš«. S tem tudi oseba obnovi znanje. Velikokrat tudi udeleženci usposabljanja rečejo: »to pa je uporabno vsake toliko časa slišati«. Nekateri udeleženci pa so na usposabljanju le zato, ker je tako predpisano v zakonu. Podobno je pri usposabljanju za prvo pomoč; nekdo gre lahko stokrat na usposabljanje za prvo pomoč, ter v krizni situaciji, kot je npr. zlom roke ne bo znal pravilno ukrepati, spet drugi, ki npr. ni bil nikoli na tovrstnem usposabljanju, pa se bo veliko bolje znašel.

Udeležencem je smiselno povedati, katere so nevarnosti in škodljivosti na delovnem mestu ter predvsem, na kaj morajo biti pozorni. Kot pogost primer lahko vzamem uničeno lestev. Uničena je sicer toliko, da se po njej še da plezati, vendar to že predstavlja veliko nevarnost. Delavci so s tem seznanjeni, vendar jo vseeno uporabljajo. V nekem primeru sem prišel do delavcev, in ti so mi na skrivaj povedali da se tam nahaja zlomljena lestev. Ko sem jih vprašal, ali so o tem koga obvestili, je bil njihov odgovor – ne. Nato sem lestev slikal, sliko poslal nadrejenim ter jim dejal, naj lestev zamenjajo. Tako, je velika odgovornost tudi na delavcih, da, ko vidijo da je nekaj narobe to sporočijo sodelavcem ter nadrejenim in tovrstnega predmeta ne uporabljajo, dokler se ne popravi. V teh primerih mora delavec reči: »Ne grem tukaj gor, poglej kakšna lestev je!«. Če delavec v tem primeru lestve ne bo uporabljal, bo zaradi tega mogoče njegov nadrejeni trenutno slabe volje, a se bo lestev vsaj zamenjala.

MARJANA: Ali menite, da se v usposabljanje vloži dovolj truda in časa, menite da bi morali delodajalci posvetiti več pozornosti temu področju?

SOGOVERNİK: Absolutno da! Velikokrat je problem, ker se usposabljanja izvajajo le zato, ker je to zakonsko predpisano, ker je to treba narediti, ponavadi je to takrat, ko pride inšpektor oz. ko se najavi inšpektor. Ko udeležence spomnimo, da je to potrebno vsake toliko časa narediti, se ponavadi to tudi naredi in izvede, vendar bi vsi to radi storili po liniji najmanjšega odpora. Vsi bi najraje videli, da se dobimo za pol ure in je stvar rešena, ko pa pride do nezgode, pa smo mi tisti prvi, na katere kažejo s prstom, češ : »saj nam nisi povedal, zakaj nisi povedal, da potrebujemo še te in one meritve, oceno tveganja, požarni red itd.«. Z vsemi temi ukrepi smo jih seveda seznanili, vendar problem predstavlja to, da za to nimamo nobenega dokaza. V izogib takim primerom zato ponavadi napišemo mail, ki služi kot dokaz, da smo z ukrepi seznanili udeležence usposabljanja. Obsodbe kot so: »To nam nisi povedal!.« so problemi s katerim se srečujemo vsak dan.

Poleg tega, bi tu še omenil praktično usposabljanje, katerega bi moglo biti absolutno več in bi moralo biti bolj nazorno. Teorija je teorija, tam se pač pove kar se more povedati, a v praksi bi se pa moralo stvari konkretno pokazati. Izhajam lahko že iz osnovnih stvari, kot so kako dvigati težka bremena, konec koncev tudi ergonomija. Tudi na dolgi rok, šele zdaj prihajajo raziskave kakšne težave imajo ljudje s hrbtenico, z vidom. Tudi na primer, kako pri določeni opremi, strojih – postopati, kje stati, kako držati obdelovanec, katero osebno varovalno opremo uporabljati, kaj narediti če pride do težav (kje so stop tipke, kako jih aktivirati). Torej praktične, konkretne stvari je potrebno pokazati, kar nam vsekakor ne vzame celega dneva, zaželeno pa je, da delavec vsaj enkrat preleti in poizkusi pravilen protokol. Res je, da je potrebno to vse zabeležiti s »papirologijo«, vendar je tega vseeno premalo. V nekaterih podjetjih delodajalec sicer pokaže delavcu tovrstni praktični poizkus, a velikokrat se temu tudi izognejo. Če se praktični poizkus izvede mora biti to tudi nekje zabeleženo, v nasprotnem primeru se na sodišču to šteje kot, da se poizkus ni izvedel.

MARJANA: Menite, da bi morali usposabljanje za varstvo pri delu zaposleni opravljati bolj pogosto (na 1 leto)?

SOGOVERNİK: Zakon o varnosti in zdravju pri delu določa, da če je v oceni tveganja opredeljeno, da je na delovnih mestih kjer je večja verjetnost za poškodbe in zdravstvene okvare, se to usposabljanje izvaja na 2 leti ali manj. Za ostala delovna mesta se načeloma to določi v oceni tveganja. To je lahko samo ob zaposlitvi in nikoli več, če pretiravamo, pa je lahko to teoretično vsak dan – v oceni tveganja se torej to opredeli. Vsi bi seveda imeli čim daljši rok. – Zakaj? – Zato, ker to stroškovno in časovno obremeni delodajalca in bi slednji to najraje raztegnili kolikor se le da. Vedno so usposabljanja iz varstva pri delu in varstva pred požarom izvajajo skupaj. Med tem ko imamo pri varstvu pred požarom periodiko na 2 do 3 leta. Zato dajejo varstvo pred požarom in varstvo pri delu za pisarniške delavce na 3 leta, zato, da se to skupaj opravi.

Jaz bi rekel, da bi bolj pogosto morali usposabljati tam, kjer je večja verjetnost za poškodbe oz. so poškodbe bolj pogoste, se pravi proizvodnje, tam kjer so nevarni delovni stroji. Samo pisarniški delavci - je to smiselno delati enkrat na leto? – Ne. A glede na ergonomijo tudi šele zdaj kaže zobe po vseh teh približno 10-12 letih, odkar je povečana ta doba dela za računalnikom, tako da tudi ni tako zanemarljiva, ker so posledice vidne šele na dolgi rok.

MARJANA: Kaj je po vašem mnenju na področju varnosti in zdravja na delovnem mestu v Sloveniji nujno in takoj treba začeti reševati?

SOGOVERNİK: Ozaveščenost! Vsak ki odpre podjetje s.p., d.o.o., karkoli, ve, da potrebuje računovodjo, ne vedo pa, da potrebujejo karkoli iz področja varstva pri delu. Mislim, da bi moral bit nekje vsaj nek spisec, da sploh veš kaj te čaka. Druga stvar pa je dostikrat tega

izogibanja zanalašč in si mislijo »sej potem, ko se bo kaj zgodil, bomo reševal, zdej ne bo nič«, ali pa zdravniški pregled, »ma sej sm zdrav, sej ne rabm, bom šou, če bo pač pršu inšpektor«.

MARJANA: Torej ukrepamo šele potem, ko je že prepozno.

SOGOVERNİK: Da. Dobro saj ne vsi, ampak ogromno s.p.-jev sploh ne ve, da to morajo to imeti. Velikokrat me tudi znanci vprašajo – »ali jaz kaj potrebujem, zdaj ko bom odprl podjetje?« - da, potrebuješ! Zakon tudi določa, da moraš kot samozaposlena oseba sprejeti oceno tveganja, sicer jo lahko napiše samo, kot samo zaposlena oseba, ampak potrebuje jo.

Ne bi bilo tudi nič narobe, če bi obstajale kakšni oglasi. Recimo, spet en primer: oglas za strehe, je najboljša, najbolj kakovostna in potem na njej stojijo delavci brez opreme. In že tukaj opazimo nek problem, ker v javnost postavljajo take reklame, kjer to vidijo tudi inšpektorji – vsi, pa se nič ne zgodi, nihče ne ukrepa. Mislim, saj ne vem ali se kaj zgodi ali ne, ampak vseeno take reklame se predvajajo in dajejo napačno sporočilo z vidika varnosti pri delu.

MARJANA: Kako pomembna je komunikacija med zaposlenimi, da ne pride do nezgode/nesreče?

SOGOVERNİK: Kot na primer v tistih ključnih trenutkih, kot je bil tisti viličar – zelo! Se pravi viličar ima tudi »hupo«, ki mora biti in mora delovati. Če je neka taka situacija, kjer nimaš pregleda nad delovno opremo ali nad nekim postopkom dela, si moraš vedno nekako zagotoviti to, da vidiš. To je lahko nek dodaten delavec, ki signalizira, ali pa na nek drug način, z raznimi ogledali, pri nekih strojih, ki so zelo dolgi in veliki in nekdo izvaja popravilo na stroju, mora zakleniti glavno stikalo, zato, da ga ne more kar vsak aktivirati, tudi zato ker je to tako velik stroj, da včasih niti ne vidiš če je kdo poleg njega. Tovrstne stvari so lahko tudi neka taka komunikacija, »aha zaklenjen je, nekdo je tukaj, ne smem prižgati ker bom nekoga zdrobil v stroju«.

Se pravi je tu ta problem, da se nekaj dela pa nimaš popolnega nadzora nad okolico, zato mora biti dobra komunikacija.

SOGOVERNİK: (ponovi vprašanje) Zakaj vseeno pride do nezgod? Nekaj je človeški faktor, tudi smola je na žalost prisotna. Velikokrat pa opazimo tudi neupoštevanje osnovnih varnostnih postopkov. Ali je to zato, ker dejansko nimajo opreme, ker jim delodajalec to ne omogoči? Ali je to smola? – odpoved stroja, tudi to se zgodi. Se pravi, da je vse tako bilo kot mora biti, samo, da je stroj zatajil, ravno ob nepravem trenutku. Tako da nezgodam se na žalost nikoli ne bomo mogli izogniti, dokler bo prisoten človeški faktor. Saj zato pa tudi so usposabljanja in pregledi strojev, označevanje delovnih mest, uporaba osebne varovalne opreme, če je potrebno skladno z oceno tveganja, itd.

MARJANA: Kakšne odzive ste dobili od managerjev, ko je prišlo do različnih nezgod (so prevzeli odgovornost, so odgovornost vrgli na drugo osebo,...)?

SOGOVERNİK: Tukaj bi vedno vsi dali roke stran. Se pravi, delavec je bil kriv, ker je to naredil, serviser je bil kriv, ker ni naredil tako kot bi moral. Ti si kriv – se pravi jaz, ker nisi povedal, da potrebujemo te stvari. Taki so po navadi prvi odzivi.

MARJANA: Praktično, skoraj nihče nikoli ne prevzame odgovornosti. Ampak vedno kaže s prstom na druge.

SOGOVERNİK: Da, zelo redko kdo prevzame odgovornost. Po navadi poizkusijo vsi kriviti nekoga drugega.

MARJANA: Menite, da je zaradi pritiska na delovnem mestu, zaposleni bolj ogrožen oz. se hitreje izpostavi nevarnosti na delovnem mestu? – kako bi jih strokovnjak kot ste vi pripravili tudi na take stvari?

SOGOVERNİK: Kakšen pritiska si imela tu v mislih? Psihičnega, časovnega?

MARJANA: Da. Na primer: pride šef do delavca in zahteva tisoč kosov več, kolikor jih je bilo predvideno.

SOGOVERNİK: Da, da razumem. Se pravi imamo tudi podjetja, kjer je normirano delo, se pravi toliko in toliko kosov na dan, da izpolni to normo. Recimo to je že en tak pritisk. Zdaj seveda, to mora biti nekako v ravnovesju z dejanskimi zmožnostmi in željami. Ampak pride do problema, ko se to zlorabi in je treba čim več in čim hitreje, se potem, ko je treba neko serijo narediti, dela dlje časa. Se ne dela 8 ur ampak se dela 10, 12 ur, ker je pač potrebno izdelke jutri poslati naprej. In takrat velikokrat pride do padca koncentracije, mislim saj je logično, vsakemu človeku pade koncentracija po določenem času, sploh če so to kakšni taki enakomerni gibi, in po določenem času se ti enkrat za sekundo časovno to ravno ne ujame in ti na primer stisne prst.

Kako bi jaz, kot strokovnjak to preprečil? Tu imamo seveda delovni čas, ki ne sme bit daljši od predpisanega. Velikokrat tudi mi nimamo nadzora oz. sploh ne izvemo za te poškodbe. Drugače pa vsekakor, redni aktivni odmori. Sploh pri delih, kjer so ponavljajoči gibi, da se delavec psihično in fizično sprosti, si odpočije tiste dele telesa, ki so preveč izpostavljeni. In seveda, če se da, da se doda neke zaščitne dele na stroju, se pravi, da je stroj že toliko napreden, da zazna, ko recimo delavec nekaj vstavi in se potem zadosti odmakne in potem stroj naredi svoje, da se mu načeloma ne more nič zgoditi, dokler je delavec v nevarnem območju. Tako da najboljša rešitev bi bila, da tudi če je delavec malo utrujen, da mu spodleti, ampak se mu vseeno ne more nič zgoditi zato, ker je stroj narejen tako da ga zavaruje.

MARJANA: Kako se da zaposlenca, ki opozori na nadlegovanje, zaščititi?

SOGOVERNİK: Prva stvar je spet gledana iz zakonskega stališča, podjetje mora imeti interni akt. Se pravi interni akt s katerim morajo biti vsi zaposleni seznanjeni. Ta seznanjenost je včasih malo dvomljiva, prav je, da bi si vsak to prebral in bi vedel, kaj narediti, če pride do takih situacij. Sprva z nekimi mehкими prijemi v smislu opozorila »prosim, da to ne počneš, ker mi to ne ustreza« v kolikor pa to ne zaleže pa absolutno, se obrneš na višje predpostavljeno osebo, ki potem mora ukrepati. Iz našega stališča gre v glavnem tako, interni akt, ki je seveda predpisan, notri pa naj bi bolj točno navedli te postopke, kako in kaj. Ker če imamo ta interni akt, je tudi to za delavca seveda lažje, lahko opozori, ve kam se obrniti, kako reagirati in potem upamo, da se da to razrešiti znotraj podjetja. Nekje sem zasledil, da so lahko že pogledi zaznani kot nadlegovanje, potem seveda dotikanje po delih telesa in pa seveda govorno, ki se lahko začne z humorjem, ampak potem s časoma ni več smešno in je že nekako verbalno nasilje. Ampak žal tega mobinga naj bi bilo res veliko v zadnjih letih.

MARJANA: Kdo določa program usposabljanja varstva pri delu?

SOGOVERNİK: Program usposabljanja naj bi naredila delodajalec in strokovni delavec. Strokovni delavec pride v podjetje, da vidi kaj se tam sploh dogaja, kakšna delovna oprema je, kaj delavci delajo, kako delajo, kako je z osebno varovalno opremo, itd. In potem se napiše program usposabljanja, kjer se notri zavede kaj se jim bo povedalo na usposabljanju. Se pravi, da se zajame tisto, kar je pri njih nevarno in se pove, kako delati s težkimi bremeni, kako delati s stroji, kako je z uporabo osebne varovalne opreme, zakaj je pomembno uporabljati osebno varovalno opremo, itd. Program usposabljanja mora sprejeti delodajalec preden se izvede usposabljanje.

MARJANA: Kje so po vašem mnenju v Slovenskih podjetjih z vidika varnosti pri delu najšibkejše točke in kje so varnostna tveganja najvišja?

SOGOVERNİK: Najšibkejša točka je še zmeraj ekonomski razlog, ne zavedanje in časovna izguba.

-Kje so varnostna tveganja najvišja? Kako si to mislila?

MARJANA: Tu imava ponovno proizvodnjo ipd.

SOGOVERNİK: Da, tako. Sploh tista podjetja, ki delajo za tuje podjetje, ali pa celo tuje podjetje v Sloveniji, je iz stališča varstva pri delu čist drugače kot pa kakšno Slovensko podjetje. Se pravi oni imajo že na primer, zaradi lastnih podjetij iz Nemčije, Francije neke standarde, ki se jih morajo držati, že zaradi internih aktov, predpisov podjetja. In zato so tam

stvari zelo lepo urejene. Nekje celo dosti bolj kakor Slovenska zakonodaja zahteva. Pri veliko podjetjih, sploh manjših pa velikokrat opažamo to, kar govorimo praktično že ves čas. Da ne bomo samo grajali, so tudi zelo lepi primeri, sploh na žalost tujih podjetij, ki so pri nas ali imajo podružnice, imajo to zelo lepo urejeno. Zato se, ko pride inšpektor nihče ne boji kaj dosti, ker se bolj bojijo omenjenih internih pregledov, se pravi, da pride kdo iz Nemčije pogledat kako je, se bolj bojijo njih kot naših inšpektorjev, zato, ker majo bolj stroga pravila.

Potem recimo velikokrat vidimo, da je zelo visoka raven varstva pri delu v podjetjih, ki želijo delati z nekim podjetjem, ki je spet tuje podjetje. Oni jim morajo preden začnejo delati, podati neka dokazila, poleg vseh tistih dokazil o znanju in referencah, morajo tudi izročiti vsa potrdila glede zdravniških pregledov, usposabljanj, pregledov strojev, itd. Torej preden sploh podpišejo medsebojno pogodbo, jim morajo že vse te stvari izročiti v naprej in takrat so prisiljeni oz. takrat to naredijo in če hočejo z njimi delati, morajo tudi to obnavljati in tako tudi nekako ta zavednost pride pod kožo in je potem lažji. Tisti, ki pa ima doma neko obrt pa pač ne razmišlja o tem.

MARJANA: Oziroma da, zakaj bi porabljal denar še za varstvo pri delu.

SOGOVERNİK: Tako. Se pravi tuja podjetja imajo to veliko bolje urejeno, saj so v to prisiljeni, ker jim iz Nemčije to nadzirajo in imajo to veliko bolj poostreno.

MARJANA: Ali standardi varnosti in zdravja pri delu padajo? Ali menite, da je bil kakšen napredek? – kako bi vam lahko sodobna informacijska tehnologija pomagala pri bolj kvalitetnem izobraževanju?

SOGOVERNİK: Nekateri to že izvajajo, ampak kolikor sem informiran, se lahko ta izobraževanja – e-izobraževanja izvajajo samo za delovna mesta izključno in samo v pisarnah. Nekatera podjetja že izvajajo to e-izobraževanje. To pomeni, da imajo nek določen čas npr. 1 teden in v tem času morajo, ko imajo voljo, željo, si te stvari »online« preberejo in potem tam odgovorijo na odgovore. Mislim, da tega ne morejo preskočiti, ampak si morajo dejansko prebrati, ker ti program meri vsak sekundo na kateri strani si. Tako da to že obstaja, ampak inšpektorat pravi, da za delovna mesta kot so vse drugo razen pisarna se to e-izobraževanje ne sme izvajati. Zato ker je stvar potrebno tudi praktično pokazati. Pri pisarni se to še nekako tolerira. E-dostop za naše stranke je tudi zelo dober, saj se lahko povežejo preko e-serverjev in pogledajo kar jih zanima kadarkoli in kjerkoli.

MARJANA: Menite, da precej stvari, ki jih delamo v skladu z varstvo pri delu na delovnem mestu, ne uporabljamo doma? In zakaj?

SOGOVERNİK: Da, da, da. In zakaj? Na nekem seminarju je bilo zelo dobro vprašanje in sicer šlo se je glede dela z nevarnimi snovmi – kemikalije. Nekdo iz nekega podjetja, kjer

imajo ogromno tovrstnih kemikalij je rekel, da imajo tako delovno mesto, da morajo uporabljati konkretno osebno varovalno opremo, ki je draga, ki se jo stalno menja, imajo ne vem kakšne meritve, ne vem kakšne meritve strojev, meritve izpustov v okolje, v glavnem zapravijo za tisto zelo veliko denarja in časa, energije. Ampak ta isti človek popoldne enako dela doma, ampak v kratkih hlačah. In kako zdaj, ko bo on zbolel dokazati, da se to ni zgodilo na delovnem mestu. – kako sedaj to dokazati? – na to vprašanje se nato sicer ni našlo kakšnega konkretnega pametnega odgovora. To je problem, saj se ga vsi zavedamo. No saj tukaj sva spet pri tem, v službi nas silijo, da uporabljamo neko delovno opremo, med tem ko potem doma popoldne delamo z isto kemikalijo recimo da nekaj barvaš – brez rokavic, v natikačih in kratkih hlačah. – zakaj je sedaj tako? – ne vem. To je spet ta zavednost ljudi. Najtežje je dopovedati take stvari starejšim zaposlenim, na primer: da je priporočljivo imeti očala, ko brusiš in ti on nazaj odvrne: »kaj pa ti veš, jaz že 40 let delam to« in da se mu še nič ni zgodilo in da se mu tudi ne bo.

Vem, da v tujini je to malo drugače. V Angliji sem videl enkrat gospoda, ki je imel odsevni jopič med tem ko je ob cesti doma kosil travo. Zdaj ne vem, mogoče majo kakšen predpis, da to moraš imet gor ali je pač samo gospod bil toliko ozaveščen o tem.

MARJANA: Nasvet za najboljše ocenjevanje tveganja v situacijah, kot so požar, poplava, potres – kdaj je dejansko čas za evakuacijo, preplah, ukrepanje?

SOGOVERNİK: Kar se tiče požara imamo požarni red. To je interni akt varstva pred požarom, ki je predpisan za vsako podjetje.

Evakuacija se po navadi izvrši takrat, ko je že prišlo do neke nezgode, ko je treba že iti ven, zdaj ali je to požar, potres, itd. Če bi na primer zagorel ta računalnik, pa bi ga uspešno pogasila s tistim gasilnikom, potem nebi bilo potrebno cele stavbe izprazniti zaradi tega, ker sva že rešila problem. Če pa bi zdaj gorela omara polna nekih papirjev in je nebi uspela pogasiti, bi pa seveda mogla izvesti evakuacijo. Ker je stvar že tako velika in nimamo nadzora nad njo, je ne moremo pogasiti in moramo it ven ter poklicat gasilce. Se pravi čas za evakuacijo je takrat, ko stvari nimamo pod nadzorom, vemo pa, da smo dolžni pogasiti začetni požar, če to lahko storimo brez da ogrožamo sebe ali druge. Nekatere stavbe so opremljene s ročnimi alarmi, med tem ko če ni tega, moramo pač uporabiti naš glas in vzklikniti »požar, požar« ter začeti trkati na vrata.

MARJANA: Menite da bi morali izvajati več evakuacijskih testov (v podjetjih, šolah, vrtcih,...) – kako management določa prioritete, investicije, resurse za potek procesov – kakšno vrednost namenja v management tveganj?

SOGOVERNİK: V nekaterih primerih vemo, da morajo izvajati evakuacije nekje pa ne. Odvisno od zakonodaje. Enkrat letno je potrebno izvesti usposabljanje za izvajanje evakuacije. Problem v šolah, vrtcih, trgovinah, je v tem, da je stvar vnaprej dogovorjena in



znana. Zato ker je malo nerodno, da to narediš danes, ker bi se starši takoj razburili, ker majo zdaj že vsi telefone in bi jih vsi klicali in bi bil problem. Vrtci enako. Trgovski centri enako. Kdo bi cel City Park spraznil v petek ob treh popoldne? – nihče, ker si nihče ne upa. In zato je to vse v naprej dogovorjeno. To pomeni, da vsi vedo, da se bo to zgodilo. To pomeni – vemo kaj, da to ni tisto »ta prava stvar«, ker pač vsi vedo danes ob enih je, ko bo piskalo bomo šli ven in to je to.

MARJANA: Da, in še takrat se vsi potem gledajo kaj sedaj narediti.

SOGOVERNİK: Slišal sem tudi nekaj primerov, ko se je v trgovskih centrih sprožil alarm, sicer je bil lažni, ampak vseeno, se nihče ni kaj dosti oziral na to. Se pravi ljudje so mirno nakupoval naprej, kljub temu da so slišali opozorila, da piska, a še vedno niso hoteli zapustiti objekta. Zaposleni so bili malenkost zmedeni, ker niso vedeli ali naj jih pustijo notri, ker niso vedeli ali bo kdo kaj ukradel, nakar so potem ugotovil, da je to lažni alarm in se je potem to še nekajkrat zgodilo, a je bil vedno do zdaj lažni alarm. Vendar kaj pa takrat ko ne bo.

MARJANA: Tak primer je bil pred kratkim v Mercator Centru Šiška, kjer je zagorel v parkirni hiši in ljudje sploh niso reagirali, šele potem, ko se je začel dim širiti, so ljudje šli ven.

SOGOVERNİK: Da, tukaj je spet problem, kot sva že omenila prej - ozaveščenost ljudi. Tudi v podjetjih kjer izvajamo te vaje, skoraj nihče noče iti v nenapovedano reč, želijo, da so v naprej opozorjeni, da se določi datum, uro in potem se to izvede. Že takrat so včasih problemi, recimo ponovno primer: velika proizvodnja, šest izhodov neposredno na prosto. Sprožili smo alarm in so vsi stekli skozi ena vrata, se pravi tudi tisti, ki so bili blizu drugih evakuacijskih vrat, ki so bila oddaljena 5 metrov od njih, so vseeno stekli ven tja, kamor so stekli prvi trije. Lahko bi rekli – čredni nagon. Potem smo jim povedali, da lahko gredo ven tudi čez bližja vrata, tako da zdaj to vedo.

MARJANA: Kako pa je to v drugih državah?

SOGOVERNİK: Ponovno, neko tuje podjetje pri nas, mislim da je Ameriško. Pri njih se te stvari izvajajo na pol leta in to morajo tudi posneti, da potem to tudi vidijo nadrejeni oz., da se res ne morejo zlagat, da so to naredili.

Mi ta usposabljanja izvajamo, te stvari se tudi časovno izmeri, pokaže kako se uporablja gasilnike. Tako se tudi preveri, če se sploh sliši sirene, ali se povsod slišijo.

MARJANA: Menite, da bi morali prilagoditi uporabo delovne opreme glede na dinamiko dela – velikokrat zaposleni tvegajo svoje zdravje zato, da prej opravijo neko delo. (dviganje škatel, pomivanje oken, menjanje žarnice,...)

SOGOVRNIK: Da, o tem sva že dosti prej povedala. Ampak recimo v javni upravi vidimo, da če v popisu delovnih nalog ne piše dvigovanje težkih bremen, oni tega ne bodo naredili. Velikokrat tudi opazamo, da recimo, ko je še 15 minut do konca službe, opaziš, da si pozabil tam neko malo stvar urediti, pa si rečeš, da ne boš spet vsega postavljaj – lestev, oder, ampak rečeš: »pa kaj, tole bom na hitro naredil«, pa se ponovno zgodi nezgoda. Nato pa ponovno delodajalec trdi svoje, delavec svoje in potem je tako kot je.

MARJANA: Tako, to je to iz moje strani kar se tiče vprašanj. Hvala za odgovore in čas.

SOGOVRNIK: Ni problema.