

"OD FIZIČKE KA MENTALNOJ BEZBJEDNOSTI: PROŠIRENJE KONCEPTA BEZBJEDNOSTI NA RADU U SAVREMENIM ORGANIZACIJAMA"

"FROM PHYSICAL TO MENTAL SAFETY: EXPANDING THE CONCEPT OF OCCUPATIONAL SAFETY IN MODERN ORGANIZATIONS"

Dragana B. MIJUŠKOVIĆ, Elektroprivreda Crne Gore, A.D. Nikšić, Crna Gora
ORCID: 0009-0003-4786-3882, dragana.mijuskovic@epcg.com

KRATAK SADRŽAJ

U tradicionalnom shvatanju bezbjednosti na radu, fokus je prvenstveno usmjeren na fizičke rizike, tehničke mjere zaštite i prevenciju povreda na radnom mjestu. Međutim, savremeni oblici rada, naročito u uslužnim sektorima sa intenzivnim kontaktom sa korisnicima, nameću potrebu za proširenjem ovog koncepta na psihosocijalne aspekte radnog okruženja. Mentalna bezbjednost zaposlenih postaje ključna komponenta ukupnog sistema zaštite na radu, direktno utičući na pažnju, profesionalnu odgovornost i bezbjednosno ponašanje. Rad polazi od pretpostavke da psihosocijalni rizici, poput emocionalnog opterećenja, kognitivnog zamora, organizacionog pritiska i konfliktnog radnog okruženja, predstavljaju savremene radne hazard-e koji mogu imati ozbiljne posljedice po zdravlje zaposlenih, ali i po bezbjednost organizacije u cjelini. Aktenat stavljamo na radna mjesta u korisničkim službama, call centrima i na šalterima, gdje je prisutna visoka frekvencija interakcija sa korisnicima, kao i stalni vremenski pritisak. Savremeni sistemi bezbjednosti na radu moraju prepoznati mentalnu dimenziju rada kao ravnopravnu komponentu fizičke zaštite, jer samo integrisani pristup može obezbijediti održivu i sigurnu organizaciju.

Ključne riječi: bezbjednost na radu, mentalna bezbjednost, psihosocijalni rizici, emocionalni rad, korisničke službe, organizaciona bezbjednost

ABSTRACT

In the traditional understanding of occupational safety, the primary focus is placed on physical risks, technical protection measures, and the prevention of workplace injuries. However, contemporary forms of work, particularly in service sectors characterized by intensive customer interaction, require an expansion of this concept to include psychosocial aspects of the working environment. Employees' mental safety is becoming a key component of the overall occupational safety system, as it directly affects attention, professional responsibility, and safety-related behavior. This paper is based on the assumption that psychosocial risks, such as emotional workload, cognitive fatigue, organizational pressure, and conflict-prone work environments, represent modern occupational hazards that may have serious consequences for employees' health as well as for organizational safety as a whole. Emphasis is placed on workplaces in customer service departments, call centers, and service counters, where a high frequency of customer interactions and constant time pressure. Modern occupational safety systems must recognize the mental dimension of work as an equal component of physical protection, since only an integrated approach can ensure a sustainable and safe organization.

Keywords: occupational safety, mental safety, psychosocial risks, emotional labour, customer service, organizational safety

UVOD

Bezbjednost na radu se tradicionalno vezuje za zaštitu fizičkog integriteta zaposlenih, kroz tehničke mjere, pravila i procedure kojima se nastoji spriječiti nastanak povreda i profesionalnih oboljenja. Ovakav pristup bio je dominantan u industrijskom društvu, gdje su osnovni rizici proizlazili iz rada sa mašinama, opasnim materijama i u nepovoljnim fizičkim uslovima. Iako je fizička bezbjednost i dalje neizostavan element zaštite na radu, savremeni oblici organizacije rada pokazuju da ona više nije dovoljna da obuhvati sve rizike kojima su zaposleni izloženi.

Razvoj uslužnih djelatnosti, digitalizacija rada i stalna dostupnost putem informacionih tehnologija doveli su do toga da psihosocijalni faktori postanu jedan od ključnih izvora opterećenja zaposlenih. Rad u korisničkim službama, call centrima i administrativnim poslovima sa intenzivnim kontaktom sa ljudima podrazumijeva stalni vremenski pritisak, emocionalnu izloženost i potrebu za kontrolom ponašanja i emocija. U takvim uslovima, mentalna bezbjednost zaposlenih postaje ravnopravna komponenta ukupne bezbjednosti na radu.

Cilj ovog rada je da ukaže na pomjeranje fokusa sa isključivo fizičke ka integrisanoj bezbjednosti na radu, koja uključuje i mentalnu dimenziju, te da se posebno razmotri uloga međunarodnog standarda ISO 45003 u upravljanju psihosocijalnim rizicima u savremenim organizacijama.

2. Tradicionalni koncept bezbjednosti na radu

Tradicionalni koncept bezbjednosti na radu razvijen je u okviru industrijskog modela proizvodnje i bio je prvenstveno usmjeren na identifikaciju i kontrolu fizičkih opasnosti. Težište je bilo na tehničkoj ispravnosti opreme, primjeni ličnih zaštitnih sredstava i poštovanju propisanih procedura. U ovom okviru, bezbjednost se uglavnom posmatrala kao tehničko i pravno pitanje, dok su psihološki i socijalni aspekti rada ostajali u drugom planu.

Takav pristup dao je značajne rezultate u smanjenju broja povreda na radu, ali je istovremeno zanemario činjenicu da psihičko stanje zaposlenih ima direktan uticaj na bezbjedno ponašanje. Stres, hronični umor i emocionalno opterećenje utiču na pažnju, koncentraciju i donošenje odluka, što može povećati rizik od grešaka i incidenata. Savremena shvatanja bezbjednosti na radu polaze od toga da fizička i mentalna bezbjednost ne mogu biti odvojene, već predstavljaju međusobno povezane dimenzije istog sistema.

3. Savremeni uslovi rada i psihosocijalni rizici

Savremeni uslovi rada obilježeni su ubrzanim tempom, stalnim tehnološkim promjenama i povećanim zahtjevima za efikasnošću i dostupnošću zaposlenih. Digitalizacija radnih procesa, fleksibilni oblici rada i rast uslužnog sektora doveli su do promjene strukture radnih opterećenja, pri čemu fizički naponi sve češće bivaju zamijenjeni kognitivnim i emocionalnim zahtjevima. U takvom kontekstu, psihosocijalni rizici postaju jedan od dominantnih izazova savremene bezbjednosti na radu.

Psihosocijalni rizici obuhvataju širok spektar faktora koji proizlaze iz načina organizacije rada, radnih odnosa i očekivanja postavljenih pred zaposlene. Među njima se posebno izdvajaju hronični stres, vremenski pritisak, nejasne ili konfliktne radne uloge, nedostatak autonomije, intenzivna kontrola učinka i loši međuljudski odnosi. Ovi rizici su naročito izraženi u uslužnim djelatnostima, gdje se od zaposlenih očekuje kontinuirana emocionalna angažovanost i prilagođavanje ponašanja u interakciji sa korisnicima.

World Health Organization ističe da je mentalno zdravlje na radu postalo jedno od centralnih pitanja javnog zdravlja na globalnom nivou. Prema zajedničkim procjenama Svjetske zdravstvene organizacije i Međunarodne organizacije rada, značajan broj zaposlenih širom svijeta izložen je dugotrajnom stresu povezanom sa radom, koji se dovodi u vezu sa povećanim rizikom od anksioznih i depresivnih poremećaja, ali i sa fizičkim oboljenjima poput kardiovaskularnih bolesti i poremećaja sna. Ovi podaci ukazuju da psihosocijalni rizici nisu marginalna pojava, već strukturni problem savremenih radnih sistema.

Svjetska zdravstvena organizacija naglašava da radna okruženja sa visokim psihosocijalnim zahtjevima, ukoliko nijesu adekvatno regulisana, mogu imati dugoročne posljedice po radnu sposobnost zaposlenih, povećati izostanke sa posla i doprinijeti smanjenju ukupne produktivnosti. Poseban problem predstavlja činjenica da su psihosocijalni rizici često manje vidljivi i teže mjerljivi od fizičkih opasnosti, zbog čega se u praksi često potcjenjuju ili prepoznaju tek kada posljedice postanu izražene.

U tom smislu, savremeni pristupi bezbjednosti na radu sve više insistiraju na potrebi da se psihosocijalni rizici tretiraju kao sastavni dio sistema zaštite, a ne kao individualni problem zaposlenih. Prepoznavanje mentalne dimenzije rada postaje ključno za očuvanje kako zdravlja zaposlenih, tako i ukupne organizacione bezbjednosti, naročito u djelatnostima u kojima kvalitet rada direktno zavisi od emocionalne stabilnosti i kognitivne angažovanosti zaposlenih.

4. Mentalna bezbjednost kao dio bezbjednosti na radu

Mentalna bezbjednost podrazumijeva stanje u kojem zaposleni imaju psihološke uslove za obavljanje posla bez trajnog narušavanja mentalnog zdravlja. Ona uključuje osjećaj sigurnosti, podrške, predvidljivosti i pravednosti u radnom okruženju. U kontekstu bezbjednosti na radu, mentalna stabilnost zaposlenih direktno utiče na njihovu sposobnost da poštuju bezbjednosne procedure i odgovorno obavljaju radne zadatke.

Zaposleni koji su izloženi konstantnom stresu i emocionalnom pritisku skloniji su greškama, rizičnom ponašanju i smanjenoj radnoj efikasnosti. Zbog toga se mentalna bezbjednost ne može posmatrati kao individualni problem, već kao sistemski rizik koji utiče na ukupnu bezbjednost organizacije.

5. Pravni i organizacioni okvir: integracija fizičke i mentalne bezbjednosti

Savremeni pravni i organizacioni okvir bezbjednosti i zdravlja na radu sve više prepoznaje potrebu za integrisanim pristupom koji obuhvata i fizičku i mentalnu zaštitu zaposlenih. Nacionalna zakonodavstva i evropske direktive polaze od obaveze poslodavca da identifikuje i upravlja svim rizicima koji mogu ugroziti zdravlje zaposlenih, uključujući i psihosocijalne rizike koji proizlaze iz organizacije rada.

U organizacionom smislu, ovaj pristup zahtijeva uključivanje psihosocijalnih rizika u procjene rizika, interne politike i procedure, kao i razvoj mehanizama za rano prepoznavanje problema, prijavljivanje incidenata i pružanje podrške zaposlenima. Poseban značaj ima edukacija rukovodilaca, jer stil rukovođenja i organizaciona kultura imaju presudan uticaj na mentalnu bezbjednost zaposlenih.

6. Uloga standarda ISO 45003 u upravljanju psihosocijalnim rizicima

Međunarodni standard ISO 45003 predstavlja prvi sistematski pokušaj da se psihosocijalni rizici jasno i eksplicitno integrišu u postojeće sisteme bezbjednosti i zdravlja na radu. Za razliku od ranijih pristupa, u kojima su stres i mentalno zdravlje često posmatrani kao individualni problemi zaposlenih, ISO 45003 polazi od pretpostavke da su psihosocijalni rizici prvenstveno **organizaciono uslovljeni** i da se njima mora upravljati na sistemskom nivou.

Standard je razvijen kao dopuna ISO 45001 i oslanja se na isti ciklus planiranja, sprovođenja, provjere i unapređenja (Plan–Do–Check–Act). Time se upravljanje mentalnom bezbjednošću uvodi u isti okvir u kojem se već upravlja fizičkim rizicima, što omogućava njihovo ravnopravno tretiranje u praksi. ISO 45003 naglašava da su organizacije odgovorne za identifikaciju psihosocijalnih opasnosti koje proizlaze iz načina organizacije rada, međuljudskih odnosa, radnog okruženja i zahtjeva samog posla.

Posebna vrijednost standarda ogleda se u tome što psihosocijalne rizike ne posmatra apstraktno, već ih povezuje sa konkretnim faktorima kao što su preopterećenje poslom, nejasne uloge i odgovornosti, nedostatak autonomije, loša komunikacija, konfliktni odnosi, izloženost verbalnoj agresiji i poremećena ravnoteža između poslovnog i privatnog života. Ovi faktori su naročito izraženi u uslužnim djelatnostima, gdje zaposleni istovremeno obavljaju tehničke zadatke i emocionalni rad.

ISO 45003 takođe insistira na aktivnom učešću zaposlenih u procesu identifikacije i upravljanja psihosocijalnim rizicima, kao i na jasnoj odgovornosti rukovodstva. Mentalna bezbjednost se ne postiže isključivo individualnim intervencijama, već kroz promjene u organizaciji rada, kulturi rukovođenja i sistemima podrške. Na taj način, standard doprinosi pomjeranju fokusa sa reaktivnog pristupa ka preventivnom modelu, u kojem se rizici prepoznaju i ublažavaju prije nego što dovedu do ozbiljnih posljedica po zdravlje zaposlenih i bezbjednost organizacije.

7. Psihosocijalni rizici u korisničkim službama i call centrima

Korisničke službe i call centri predstavljaju tipičan primjer radnih okruženja sa visokim psihosocijalnim zahtjevima. Zaposleni su izloženi stalnom vremenskom pritisku, nadzoru učinka i čestim kontaktima sa nezadovoljnim korisnicima. Od njih se očekuje profesionalno ponašanje i emocionalna kontrola, bez obzira na intenzitet opterećenja.

U takvim uslovima, emocionalni rad postaje značajan izvor stresa i iscrpljenosti. Posljedice se ogledaju u povećanoj fluktuaciji zaposlenih, smanjenoj motivaciji i padu kvaliteta usluge. Upravo zbog toga, primjena smjernica ISO 45003 u ovim sektorima ima poseban značaj, jer omogućava sistemsko prepoznavanje i ublažavanje psihosocijalnih rizika.

8. Posljedice zanemarivanja mentalne bezbjednosti

Pored direktnih zdravstvenih posljedica po pojedince, zanemarivanje mentalne bezbjednosti zaposlenih ima i izražene **sistemske i bezbjednosne implikacije**. Psihosocijalni rizici, kada se ne prepoznaju i ne tretiraju na vrijeme, utiču na smanjenje pažnje, selektivnu percepciju i donošenje odluka pod pritiskom. U takvim uslovima, zaposleni postaju skloniji proceduralnim propustima, pogrešnim procjenama i rizičnom ponašanju, što može ugroziti ne samo njihovo zdravlje, već i bezbjednost drugih zaposlenih, korisnika i samih organizacionih procesa.

U organizacijama u kojima je prisutan visok nivo hroničnog stresa, često dolazi do normalizacije preopterećenja i emocionalne iscrpljenosti, što dodatno otežava pravovremeno prepoznavanje problema. Zaposleni mogu razviti strategije „funkcionisanja po automatizmu“, pri čemu formalno izvršavaju zadatke, ali uz smanjenu svjesnost o rizicima i posljedicama sopstvenih postupaka. Ovakvo stanje dugoročno narušava bezbjednosnu kulturu organizacije i slabi povjerenje između zaposlenih i rukovodstva.

Na organizacionom nivou, zanemarivanje mentalne bezbjednosti dovodi do povećane fluktuacije zaposlenih, rasta troškova bolovanja i smanjenja produktivnosti. Posebno u uslužnim djelatnostima, gdje kvalitet rada zavisi od kvaliteta interakcije sa korisnicima, emocionalna iscrpljenost zaposlenih direktno se odražava na zadovoljstvo korisnika i reputaciju organizacije. U takvim okolnostima, organizacija može ući u začarani krug: rast pritiska i zahtjeva dovodi do daljeg pogoršanja mentalnog zdravlja zaposlenih, što potom dodatno ugrožava efikasnost i bezbjednost rada.

Važno je istaći da se posljedice zanemarivanja mentalne bezbjednosti ne manifestuju uvijek odmah, već često imaju **kumulativni karakter**. Dugotrajna izloženost psihosocijalnim opterećenjima može dovesti do sagorijevanja na radu, povećanog broja grešaka i konflikata, ali i do ozbiljnijih incidenata koji se u analizi uzroka često pogrešno pripisuju isključivo individualnim propustima. Time se zanemaruje stvarni, organizacioni izvor problema, što onemogućava suštinsko unapređenje sistema bezbjednosti na radu.

Zbog svega navedenog, zanemarivanje mentalne bezbjednosti zaposlenih predstavlja ne samo zdravstveni, već i **strateški rizik** za organizaciju. U savremenim uslovima rada, bezbjednost se ne može održati isključivo tehničkim i formalnim mjerama, već zahtijeva sistemsko upravljanje psihosocijalnim rizicima kao sastavnim dijelom ukupne organizacione bezbjednosti.

Zaključak

Savremeni uslovi rada zahtijevaju proširenje koncepta bezbjednosti na radu sa isključivo fizičke zaštite ka integrisanom pristupu koji uključuje i mentalnu bezbjednost zaposlenih. Psihosocijalni rizici predstavljaju realnu i značajnu prijetnju zdravlju zaposlenih i bezbjednosti organizacija, naročito u uslužnim djelatnostima.

Standard ISO 45003 pruža jasan i sistematičan okvir za upravljanje ovim rizicima i afirmiše mentalnu bezbjednost kao ravnopravnu komponentu sistema zaštite na radu. Integrisanjem mentalne i fizičke bezbjednosti moguće je stvoriti zdravije, sigurnije i dugoročno održive organizacije.

U tom kontekstu, međunarodni standard ISO 45003 može se posmatrati kao ključni alat za operacionalizaciju savremenog shvatanja bezbjednosti na radu. Njegova primjena omogućava organizacijama da psihosocijalne rizike tretiraju jednako sistematski i ozbiljno kao i fizičke opasnosti, čime se stvara osnova za dugoročno očuvanje zdravlja zaposlenih i stabilnosti radnih sistema.

Prepoznavanje mentalne bezbjednosti kao ravnopravne komponente bezbjednosti na radu predstavlja ne samo pitanje zaštite zdravlja zaposlenih, već i strateško pitanje organizacione održivosti. Samo integrisanim pristupom, koji povezuje fizičku i mentalnu dimenziju rada, moguće je odgovoriti na izazove savremenog radnog okruženja i obezbijediti sigurnu, efikasnu i društveno odgovornu organizaciju.

LITERATURA

1. International Organization for Standardization.
ISO 45003:2021 – Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks. Geneva: ISO, 2021.
2. International Organization for Standardization.
ISO 45001:2018 – Occupational health and safety management systems — Requirements with guidance for use. Geneva: ISO, 2018.
3. World Health Organization; International Labour Organization.
Mental health at work: Policy brief. Geneva: WHO & ILO, 2022.
4. European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA).
Psychosocial risks and stress at work. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018.
5. Schaufeli, W. B., & Taris, T. W.
“A critical review of the Job Demands–Resources Model: Implications for improving work and health.”
Bridging Occupational, Organizational and Public Health, Springer, 2014.