

UNIVERZITET U SARAJEVU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

**APSENTIZAM, PREZENTIZAM I UTICAJ NA PRODUKTIVNOST
ZAPOSLENIKA**

Sarajevo, oktobar 2024.

MIRELA DŽANKO

U skladu sa članom 54. Pravila studiranja za I, II ciklus studija, integrisani, stručni i specijalistički studij na Univerzitetu u Sarajevu, daje se

IZJAVA O AUTENTIČNOSTI RADA

Ja, Mirela Džanko, studentica drugog (II) ciklusa studija, broj index-a 4591 na programu Menadžment, smjer Medžment i organizacija, izjavljujem da sam završni rad na temu:

APSENTIZAM, PREZENTIZAM I UTICAJ NA PRODUKTIVNOST ZAPOSLENIKA

pod mentorstvom Prof. Dr. Mirhe Bičo Ćar izradila samostalno i da se zasniva na rezultatima mog vlastitog istraživanja. Rad ne sadrži prethodno objavljene ili neobjavljene materijale drugih autora, osim onih koji su priznati navođenjem literature i drugih izvora informacija uključujući i alate umjetne inteligencije.

Ovom izjavom potvrđujem da sam za potrebe arhiviranja predao/predala elektronsku verziju rada koja je istovjetna štampanoj verziji završnog rada.

Dozvoljavam objavu ličnih podataka vezanih za završetak studija (ime, prezime, datum i mjesto rođenja, datum odbrane rada, naslov rada) na web stranici i u publikacijama Univerziteta u Sarajevu i Ekonomskog fakulteta.

U skladu sa članom 34. 45. i 46. Zakona o autorskom i srodnim pravima (Službeni glasnik BiH, 63/10) dozvoljavam da gore navedeni završni rad bude trajno pohranjen u Institucionalnom repozitoriju Univerziteta u Sarajevu i Ekonomskog fakulteta i da javno bude dostupan svima.

Sarajevo, 14.10.2024.

Potpis studentice:

SAŽETAK

Apsentizam, odnosno izostanak zaposlenika s radnog mjesta predstavlja kompleksan fenomen u području menadžmenta, menadžmenta performansi, ekonomike rada, organizacijske i psihologije rada i drugih disciplina, s ozbiljnim negativnim posljedicama za poslodavca, ali i za zaposlenika. Dosadašnja istraživanja ukazuju na brojne faktore povezane sa zaposlenicima i njihovim radnim mjestima kao značajne uzroke apsentizma. Druga pojava kojom se ova studija bavi je prezentizam, koji označava prisutnost zaposlenog na radnom mjestu, ali sa smanjenom radnom učinkovitošću. Njihova povezanost je složena. Obje pojave mogu biti štetne za produktivnost i dobrobit zaposlenika, ali se manifestuju na različite načine i često su povezane sa sličnim uzrocima i faktorima. Važnost definisanja kao i detektovanja navedenih pojava u organizaciji je neminovna, jer direktno utiču na produktivnost organizacije, ali i na cjelokupnu radnu atmosferu. Ovaj završni master rad analizira prezentizam i apsentizam i pojmove bliske njima na radnom mjestu, usmjeravajući se na razloge njihovog nastanka, njihov uticaj na performanse pojedinca i organizacije, posredno razmatra strategije koje menadžment može primijeniti kako bi smanjio odsutnost a potaknuo prisutnost i produktivnost na radnom mjestu. Razumijevanje uzroka apsentizma i prezentizma omogućava organizacijama da razvijaju strategije upravljanja koje su usmjerene na očuvanje zdravlja zaposlenika, poboljšanje radne atmosfere i poticanje produktivnosti. Posebna pažnja će biti posvećena promjenama izazvanim uticajem virusa COVID-19 na apsentizam, koji se manifestovao u vidu prinudne prilagodbe i normalizacije odsustva radnika sa njihovih radnih mjesta. Apsentizam i prezentizam kao globalne i neizostavne pojave u svim sferama rada postoje i u Bosni i Hercegovini. Lokalne specifičnosti i socioekonomski faktori Bosne i Hercegovine uveliko utiču na uzroke apsentizma i prezentizma, kao i njihovu učestalost na radnom mjestu, a mogu se posmatrati iz ugla poslodavca i zaposlenika.

Ključne riječi: apsentizam, prezentizam, radno mjesto, zaposlenik, poslodavac, bolovanje, COVID-19.

ABSTRACT

Absenteeism, or the absence of employees from the workplace, represents a complex phenomenon in the field of management, performance management, labor economics, organizational and work psychology, and other disciplines, with serious negative consequences for both the employer and the employee. Previous research indicates numerous factors related to employees and their workplaces as significant causes of absenteeism. Another phenomenon addressed by this study is presenteeism, which denotes the presence of an employee at the workplace but with reduced work effectiveness. Their interrelation is complex. Both phenomena can be detrimental to productivity and employee well-being, but they manifest in different ways and are often linked to similar causes and factors. The importance of defining and detecting these phenomena within an organization is inevitable because they directly impact organizational productivity and overall work atmosphere. This final master's thesis analyzes presenteeism and absenteeism and related concepts in the workplace, focusing on the reasons for their occurrence, their impact on organizational performance, and considering strategies that management can apply to reduce absenteeism and encourage presence and productivity in the workplace. Understanding the causes of absenteeism and presenteeism enables organizations to develop management strategies aimed at preserving employee health, improving the work atmosphere, and boosting productivity. Special attention will be given to the changes induced by the impact of the COVID-19 virus on absenteeism, which manifested in the form of forced adjustments and the normalization of employee absences from their workplaces. Absenteeism and presenteeism, as global and unavoidable phenomena in all spheres of work, also exist in Bosnia and Herzegovina. The local specificities and socioeconomic factors of Bosnia and Herzegovina greatly influence the causes of absenteeism and presenteeism, as well as their frequency in the workplace, and can be observed from the perspectives of both employers and employees.

Key words: absenteeism, presenteeism, workplace, employee, employer, sick leave, COVID-19

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Cilj istraživanja	2
1.2. Istraživačka pitanja	3
1.3. Metodologija istraživanja	3
2. Teorijski pregled: apsentizam, prezentizam i njihovi efekti	4
2.1. Pojemna razgraničenja: apsentizam, prezentizam i pojmovi bliski njima	5
2.2. Apsentizam: vrste, uzroci i posljedice	8
2.2.1. Vrste apsentizma.....	8
2.2.2. Uzroci apsentizma	9
2.2.2.1. <i>Bolest</i>	10
2.2.2.2. <i>Nasilje i uznemiravanje</i>	13
2.2.2.3. <i>Stres</i>	15
2.2.3. Posljedice apsentizma.....	17
2.2.3.1. <i>Uticaj na individualnu produktivnost</i>	17
2.2.3.2. <i>Uticaj na performanse tima</i>	17
2.2.3.3. <i>Troškovi</i>	17
2.2.4. Mjerenje apsentizma.....	18
2.3. Prezentizam: uzroci, posljedice i troškovi	20
2.3.1. Uzroci prezentizma.....	21
2.3.2. Posljedice prezentizma	22
2.3.3. Troškovi prezentizma	23
2.4. Prevencija apsentizma i prezentizma	24
2.5. Upravljanje apsentizmom i prezentizmom	28
2.6. Uticaj COVID-19 na apsentizam i prezentizam i njihovo razumijevanje	30
3. Praksa apsentizma i prezentizma u Bosni i Hercegovini	32
3.1. Privreda Bosne i Hercegovine i specifičnosti radne snage i tržišta rada	32
3.2. Pravna regulativa Bosne i Hercegovine	37
3.3. Apsentizam kroz bosanskohercegovačko zakonodavstvo	41

3.4. Bolovanje kao najčešći razlog apsentizma i njegova moguća zloupotreba.....	45
4. Rezultati istraživanja.....	50
4.1. Struktura uzorka.....	50
4.2. Analiza rezultata	51
5. ZAKLJUČAK.....	57
REFERENCE	58

POPIS TABELA

Tabela 1 Negativni učinci ekspozicije mobingu.....	14
Tabela 2. Pokazatelji tržišta rada u Bosni u Hercegovini.....	34
Tabela 3. Zaposleni u Federaciji BiH na dan 31.12.2021. godine po dobnoj strukturi.....	35
Tabela 4. Demografska struktura učesnika u istraživanju.....	50

POPIS SLIKA

Slika 1. Odsustva zbog bolesti ili invaliditeta u evropskim zemljama, 2006–2020.....	11
Slika 2. Prosječni izostanci s posla zbog vlastite bolesti ili invaliditeta u Europi, za period 2006. – 2020., prema spolu, izraženi kao % zaposlenosti	12
Slika 3. Grafički prikaz određivanja ukupnih troškova apsentizma	19
Slika 4. Triangularni odnos između ljudskog kapitala, tržišta rada i migracija	33
Slika 5. Stope nezaposlenosti prema startosnoj strukturi u 2021. godini FBIH.....	34
Slika 6. Zaposleni u FBIH u periodu od 2019-2021	35
Slika 7. Najčešće prepreke u zapošljavanju i pronalasku potrebnih radnika.....	37
Slika 8. Stepen obrazovanja ispitanika	51
Slika 9. Najčešći razlozi apsentizma ispitanika.....	52
Slika 10. Fokus i efikasnost na radnom mjestu	53
Slika 11. Neaktivnost na radnom mjestu	53
Slika 12. Način rješavanja zamjene odsutnog zaposlenika s radnog mjesta	54
Slika 13. Uticaj apsentizma ispitanika na obim posla njegovih radnih kolega	55
Slika 14. Obim posla kao faktor koji utiče na odluke o apsentizmu	55
Slika 15. Načini iskazivanja brige o mentalnom i fizičkom zdravlju ispitanika od strane kompanija u kojima su zaposleni.....	56
Slika 16. Gradacija zloupotrebe prava na bolovanje od strane ispitanika.....	56

POPIS SKRAĆENICA

COVID-19 - Coronavirus Disease 2019 (Koronavirusna bolest 2019)

HR- Human Resource (Ljudski resursi)

BMI - Body Mass Index (Indeks tjelesne mase)

ILO - International Labour Organization (Međunarodna organizacija rada)

WHO - World Health Organization (Svjetska zdravstvena organizacija)

USA/SAD - United States of America (Sjedinjene američke države)

EU - European Union (Evropska unija)

SHRM - Society for Human Resource Management (Udruženje za menadžment ljudskim resursima)

HRM - Human Resource Management (Menadžment ljudskim resursima)

OHCM - Occupational Health Management (Upravljanje zdravljem na radu)

EAP - Employee Assistance Program (Program pomoći zaposlenicima)

HPM - Health and Productivity Management (Menadžment zdravlja i produktivnosti)

BiH - Bosna i Hercegovina

RS - Republika Srpska

BD - Brčko Distrikt

FBiH - Federacija Bosne i Hercegovine

KCUS - Klinički centar Univerziteta u Sarajevu

1. UVOD

Rad ima mnogostruki uticaj na život i svakodnevnu rutinu pojedinca. On nije samo način sticanja materijalnog bogatstva i društvenog statusa, već i ključan faktor u oblikovanju percepcije vlastite vrijednosti, a ujedno se javlja i kao podrška mentalnom i fizičkom zdravlju. Istovremeno je i rad izvor neželjenih posljedica, poput fizičkog i mentalnog opterećenja te stresa, često uzrokujući oboljenja i povrede zbog zahtjeva i napora koje donosi, (Bičo Ćar, 2015) koje u konačnici dovode do obustave rada, odnosno izostanka s radnog mjesta.

Radnikovo odsustvovanje s radnog mjesta, apsentizam, predstavlja značajan faktor koji smanjuje ukupno radno vrijeme zaposlenih i produktivnost organizacije. Postizanje visokog nivoa produktivnosti zaposlenih predstavlja i jedan od glavnih ciljeva svakog poslodavca. Nažalost, neočekivani izostanci zaposlenika imaju negativan uticaj na produktivnost organizacije. Primijećeno je da je apsentizam široko rasprostranjen i da se javlja u različitim industrijama, s razlikom samo u intenzitetu. Opseg apsentizma može značajno varirati od industrije do industrije, mjesta do mjesta i zanimanja do zanimanja (Goyal, Bora, 2018.) Produktivnost radne snage predstavlja ključni faktor u snazi i održivosti ukupnog poslovnog učinka organizacije. Izostanak s posla utiče na produktivnost, međutim, čak i kada su zaposlenici fizički prisutni na svojim radnim mjestima, mogu iskusiti smanjenu produktivnost i kvalitetu rada ispod normalne - koncept poznat kao prezentizam. Smanjenje produktivnosti povezano sa zdravljem može se očitovati kao izostanak s posla odnosno apsentizam ili prezentizam. (Koopman *et al.*, 2002, p.14-20)

Kada se zaposlenik suoči s zdravstvenim problemom, postoje dvije opcije: odlučiti se za izostanak s posla odnosno apsentizam ili nastaviti raditi unatoč problemu, ali smanjenom radnom učinkovitošću, što se naziva prezentizam. Ponekad je teško donijeti odluku hoćemo li prisustvovati radnom mjestu ili ne, posebno kada se radi o zdravstvenim problemima. Kultura¹ radnog mjesta igra ključnu ulogu u tome koliko se izostanak toleriše i koliko se očekuje od zaposlenika da budu prisutni, čak i kada se suočavaju sa lošim zdravstvenim stanjem. Prezentizam i apsentizam su pojave koje su povezane s kulturom na radnom mjestu. (Brborović, Mustajbegović, 2016) U konačnici, svaka organizacija ima svoju jedinstvenu kulturu koja utiče na odluke zaposlenika u vezi s apsentizmom i prezentizmom. Važno je da organizacije budu svjesne te kulture i razvijaju strategije koje podržavaju dobrobit zaposlenika, a istovremeno doprinose poslovnom uspjehu.

Apsentizam zaposlenih je obrazac u kojem je zaposlenik odsutan s posla, može se definisati još kao neuspjeh zaposlenika da se pojavi na radnom mjestu u predviđeno vrijeme, zdravstveno stanje ili psihološki problem. Hronični apsentizam je često pokazatelj lošeg rada

¹ Kultura se sastoji od naših stajališta, mišljenja i sistema vrijednosti, te je duboko ukorijenjena kako u pojedincima, tako i u radnim organizacijama. (Brborović, Mustajbegović, 2016)

zaposlenika. Ne postoji univerzalna ili standardna definicija apsentizma vezanog za posao. Prema Martocchio-u i Harrison-u (1993) (prema Goyal, Bora, 2018) apsentizam je „Nedostatak fizičke prisutnosti na određenoj lokaciji i u vremenu kada za njega ili nju postoji društveno očekivanje“. Prema Gibbonsu (1966) i Jones-u (1978) (prema Goyal, Bora, 2018): „Neprisustvo zaposlenog na unaprijed dogovoreni raspored rada, što razlikuje apsentizam od drugih formi odsustava koji su dogovoreni unaprijed“. (Goyal, Bora, 2018, p.314)

U suštini, apsentizam se može definisati kao pojava u kojoj osobe izostaju ili se ne pojavljuju na mjestima gdje se očekuje njihovo prisustvo, bilo da je riječ o radnom mjestu, školi ili sličnim okruženjima. Ukratko, apsentizam označava odsutnost ljudi s mjesta na kojem bi trebali biti prisutni. Izostanci se obično dijele na opravdane (kao što su izostanci zbog bolesti i drugi objektivno uzrokovani izostanci) i neopravdane izostanke. Ova tema se detaljno proučava u medicini i psihologiji rada jer često ukazuju na društvene i međuljudske probleme ili lične poteškoće, uključujući bolesti, loše odnose na radnom mjestu, nezadovoljstvo poslom i porodične probleme. (Stojić, 2022)

Prezentizam se može definisati kao prisutnost zaposlenika na poslu koji nije u mogućnosti potpuno funkcionisati zbog zdravstvenog problema, ali ipak bira prisustvovati na radnom mjestu. (Schultz *et al.*, 2007.) Priroda posla, zamjenjivost i plata, pored niza drugih faktora utiče na raspoloženje za prisutnost na poslu odnosno prezentizam, kao što su na primjer stimulacija na poslu, sistemi pravila i kontrole, kao i rizik od gubitka posla. (Aronsson, Gustafsson, Dallner, 2000.) Postoje i drugi uzroci prezentizma, a koji nisu povezani sa narušenim zdravstvenim stanjem poput druženje s kolegama s posla, „surfanje“ na internetu, privatno dopisivanje e-mailom ili sms-om, obavljanje privatnih poziva i privatnih poslova izvan kancelarije, ali i očekivanja poslodavca da zaposlenik mora biti na radnom mjestu bez obzira na opseg posla (Levin-Epstein, 2005.). Ono što karakteriše prezentizam je smanjena produktivnost i kvaliteta rada (Loeppke *et al.*, 2009).

1.1. Cilj istraživanja

Učestali izostanci radnika sa radnog mjesta u industriji su veoma štetne prakse za preduzeća pojedinačno i ekonomiju općenito, moglo bi se reći čak opasniji nego bilo koji drugi faktor. Stoga je veoma bitno prepoznati razloge izostanaka i predložiti načine za smanjenje uticaja izostanaka na ukupne performanse. Tako da je cilj ove studije sljedeći:

- Utvrditi ključne razloge apsentizma i prezentizma
- Utvrditi njihove efekte na individualnu i organizacijsku produktivnost
- Utvrditi da li efektivno upravljanje izostancima može poboljšati organizacijsku i individualnu produktivnost
- Davanje preporuka menadžmentu za provođenje politika i strategija koje će reducirati visok nivo izostanaka, odnosno podstaknuti produktivnost

1.2. Istraživačka pitanja

Na temelju problema i predmeta istraživanja, kao i utvrđenih ciljeva istraživanja, definirana su sljedeća istraživačka pitanja:

- RQ1: Koliko su učestali i koji su najčešći razlozi odsustva s radnog mjesta?
- RQ2: Da li se uzroci i posljedice apsentizma i prezentizma u organizaciji razlikuju?
- RQ3: Koji su efekti apsentizma i prezentizma zaposlenih: individualno i organizacijski?
- RQ4: Da li je moguća prevencija apsentizma i prezentizma?
- RQ5: Na koji način poslodavci zloupotrebljavaju svoja prava iz radnog odnosa a to može uticati na pojavu apsentizma i prezentizma na radnom mjestu u Bosni i Hercegovini?
- RQ6: Da li je bolovanje najčešći razlog apsentizma zaposlenika na bosanskohercegovačkom tržištu, i da li je moguća njegova zloupotreba od strane zaposlenika?
- RQ7: Kakav je efekat pandemija COVID19 ostavio na načine poslovanja i na promjenu tretmana apsentizma u organizacijama?

1.3. Metodologija istraživanja

Istraživanje je podijeljeno u dva dijela. U prvom dijelu rada je predstavljen teorijski osvrt na odabranu temu i sve njene elemente, a zatim je provedeno empirijsko istraživanje. U teorijskom dijelu istraživanja korištena je brojna literatura koja se tiče odabrane teme. Korištene su baze podataka dostupne preko Bibliotečko-informacionog centra Ekonomskog fakulteta u Sarajevu, kao i drugi raspoloživi izvori, online i štampana literatura. Pri empirijskom istraživanju obavljeno je prikupljanje, obrada i prezentacija podataka o zastupljenosti pojave apsentizma i prezentizma u organizacijama, uzrocima, njihovoj količini, variranju u odnosu na određene faktore. Za ovo istraživanje koristio se anketni upitnik kao instrument za prikupljanje podataka. Upitnikom je obuhvaćeno 207 ispitanika zaposlenih u različitim bosanskohercegovačkim kompanijama uz potpunu anonimnost kako bi se osigurali što pouzdaniji odgovori. Anketni upitnik najvećim dijelom sadržava pitanja zatvorenog tipa po Likertovoj skali koja ispitanicima nude moguće odgovore u sklopu samog upitnika. Anketni upitnik korišten za prikupljanje podataka sastojao se od nekoliko grupa pitanja.

Prvi dio upitnika obuhvata opće podatke o ispitanicima, a koji se tiču sociodemografskih odlika ispitanika: pol, dob, nivo obrazovanja, mjesto zaposlenja (u smislu privatnog preduzeća, javnog preduzeća). Drugi dio upitnika sadrži set pitanja kojima se pokušalo doći do podataka koji otkrivaju stepen prisutnosti apsentizma i prezentizma u kompanijama, njihove uzroke, kao i svjesnost zaposlenika o njihovoj prisutnosti. Svi podaci prikupljeni putem anketnih upitnika uneseni su u odgovarajuću elektronsku bazu. Potom je izvršena prilagodba podataka za dalju obradu (sređivanje i standardiziranje odgovora kod pitanja, koja su bila otvorenog tipa i davala mogućnost upisivanja odgovora, npr. pitanja o dobi, najčešćim razlozima izostanka s radnog mjesta, zatim pitanje o periodu godine u kojem su

najčešća odsustva u kompaniji i sl.). Upitnik je distribuiran zaposlenicima koji su ga samostalno i anonimno ispunili, čime se povećava vjerovatnost dobijanja pouzdanih odgovora. Pitanja su bila jednostavna, direktna i lako razumljiva, a zaposlenici su odgovarali zaokruživanjem ponuđenih odgovora, s par pitanja u kojima imaju mogućnost dopune. Slanje i popunjavanje anketnog upitnika je izvršeno online, a podaci prikupljeni tim putem su analizirani pomoću Excela te grafički prikazani.

Za istraživanje i anketiranje korištene su različite metode, a najvažnije od njih su:

- Metoda deskripcije- predstavlja jednostavan način opisivanja činjenica primjenjuje se u početnom dijelu istraživačkog rada.
- Metoda analize- predstavlja istraživački postupak koji se sastoji od raščlanjivanja složenih pojmova na jednostavnije dijelove i elemente kako bi se bolje razumjeli i proučili.
- Metoda sinteze- predstavlja sistematiziranja znanja prema zakonitostima formalne logike. To je proces kojim se teorijsko znanje gradi prelaskom od specifičnih prema općim pojmovima, odnosno od pojedinačnih primjera ka širim kategorijama.
- Metoda dokazivanja- podrazumijeva jednu od najvažnijih metoda u kojoj su spojene sve ostale metode. Cilj metode je utvrditi tačnost određene tvrdnje.

2. TEORIJSKI PREGLED: APSENTIZAM, PREZENTIZAM I NJIHOVI EFEKTI

Apsentizam je stvarnost u svakoj organizaciji i instituciji, i to u različitim mjerama, a podrazumijeva izostajanje zaposlenika sa posla. Terminološki sinonimi poput "izostajanje sa posla" ili "nedolazak na posao" često se koriste da označe istu pojavu, čiji razlozi mogu da variraju. Postojanje isto ukazuje na potencijalne probleme u organizaciji, što može proizaći iz nezadovoljstva zaposlenika, bilo zbog radne organizacije, uvjeta rada ili međuljudskih odnosa. (Knežević, 2014) Riječ "apsentizam" ima korijene u dva jezika, engleskom i latinskom. Na engleskom jeziku potiče od riječi "absenteeism", dok na latinskom dolazi od riječi "absens", i u oba slučaja prevodi se kao "odsutan". (Stojić, 2022)

Prezentizam je složen pojam koji označava situaciju kada zaposlenici fizički prisustvuju na radnom mjestu, ali nisu potpuno produktivni ili ne obavljaju svoje zadatke na odgovarajući način. (Brborović, Mustajbegović, 2014) Prezentizam je rezultat složenog procesa donošenja odluke bolesne osobe hoće li tokom bolesti ili doći na posao ili ostati kod kuće. Također se može definisati kao mjerljiv gubitak produktivnosti zbog pristustvovanja poslu s zdravstvenim problemima. U ovoj definiciji zdravstveni problemi uključuju akutne (npr. česte prehlade), povremene (npr. migrenske glavobolje) i hronične bolesti (npr. dijabetes) kao i ponašanje štetno ili opasno po zdravlje (npr. pušenje). Pored definicija koje prezentizam gledaju kroz situaciju u kojoj zaposlenik radi s narušenim zdravstvenim stanjem, postoje autori poput Cooper-a koji je definisao prezentizam kao fizičko prisustvo, ali funkcionalno odsustvo (Cooper, 1996; Cooper i Lu, 2016, prema Ruhle *et al.*, 2020), što

nije striktno ograničeno na bolest. Drugim riječima, disfunkcionalna prisutnost na poslu može biti uzrokovana razlozima koji nisu povezani sa zdravljem. (Ruhle *et al.*, 2020, p. 1-4)

I prezentizam i apsentizam su drugu dimenziju svog postojanja u organizaciji dobili pojavom pandemije. Pandemija COVID-19 imala je ozbiljan negativan uticaj na poslovanje širom svijeta, neovisno o veličini organizacije. Mnoge industrije su se suočile s izazovima zbog ograničenja kretanja, zatvaranja poslova, poremećaja u lancu opskrbe i smanjenja potrošnje. Ove promjene stvorile su ekonomske i operativne poteškoće za mnoge kompanije, uzrokujući pad prihoda, gubitke radnih mjesta i potrebu za prilagodbama poslovnih strategija. Pandemija COVID-19 imala je značajan uticaj na obrasce apsentizma i prezentizma u radnom okruženju. Zbog bolesti, karantina, i straha od zaraze, zaposlenici su možda češće izostajali s posla, što se odrazilo u povećanju apsentizma. Prelazak na rad od kuće i normalizovanje takvog načina rada i nakon završetka pandemije označilo je nove načine poslovanja za mnoge kompanije. U doba pandemije i izolacije, rad od kuće je predstavljao veliku prednost kako za poslodavce jer su se poslovne obaveze izvršavale bez obzira što se činilo da je svijet stao, tako i za zaposlenike koju su mogli čuvati svoje zdravlje radeći iz sigurnosti svog doma. S druge strane, zbog ekonomske nesigurnosti i straha od gubitka posla, zaposlenici su možda bili skloni raditi unatoč bolesti, što odgovara definiciji prezentizma. Takva situacija može dovesti do smanjenja produktivnosti. Dodatno pandemija je izazvala i povećanu razinu stresa, tjeskobe i depresije kod mnogih ljudi. Zbog toga su zaposlenici možda radili čak i kada nisu bili potpuno funkcionalni, što ponovo označava pojavu prezentizama. Sveukupno, povezanost između COVID-19 i apsentizma/prezentizma ovisi o raznim faktorima, uključujući vrstu industrije, mogućnost rada od kuće, pružanje fleksibilnosti od strane poslodavaca te psihološki i zdravstveni uticaj pandemije na zaposlenike. (Abasilim *et al.*, 2022) U ovom dijelu rada će dodatno biti prezentovan i pojam rezentizma, koji je blizak pojmovima prezentizma i apsentizma.

2.1. Pojmovna razgraničenja: apsentizam, prezentizam i pojmovi bliski njima

Apsentizam je prisutan u svakoj organizaciji i instituciji, varirajući u stepenu izraženosti, a u suštini se odnosi na odsustvo s posla iz različitih razloga. Apsentizam je značajan jer obično ukazuje na postojeće probleme u organizaciji, signalizira nezadovoljstvo među zaposlenicima, bilo da je to posljedica radne organizacije, uslova rada ili međuljudskih odnosa. Apsentizam predstavlja jedan od najčešćih i najočitijih pokazatelja problema unutar organizacije. Motivacija za prisutnost na radnom mjestu često proizlazi iz unutrašnjeg emocionalnog stanja zaposlenika i prirode radnog okruženja, posebno načina upravljanja i vođenja. Zaposlenik koji uživa u svom poslu, dobro se slaže s radnim kolegama, osjeća povezanost s organizacijom, vidi priliku za napredovanje, obično će biti više motivisan za rad nego onaj ko je nezadovoljan poslom, frustriran radnim uvjetima i ko bi rado promijenio radno mjesto. (Knežević, 2013)

Vrsta posla kojim se osoba bavi također ima značajan uticaj. Istraživanja pokazuju da će veći apsentizam biti prisutan u organizacijama gdje se obavljaju teški fizički poslovi, kao što su građevinske aktivnosti, rad na visini, podzemni poslovi ili rad u ekstremnim vremenskim uvjetima, te rad u smjenama. Takvi poslovi često imaju iscrpljujući učinak na fizičko i mentalno zdravlje radnika, što može negativno uticati na njihovu prisutnost na radnom mjestu (Knežević, 2013)

Apsentizam se može posmatrati kao jedan oblik povlačenja iz organizacije, manifestiran kroz kašnjenje i izostanke, dok se davanje otkaza smatra drugim oblikom povlačenja iz radnog procesa. Povlačenje obuhvata različite obrasce ponašanja kod kojih zaposlenici obavljaju manje posla nego što se od njih očekuje. To može uključivati uzimanje dugih ili čestih pauza, kašnjenje na posao, odlazak s posla ranije te na koncu i nedolazak na radno mjesto. (Domitrović, 2020)

Apsentizam radnika je skup, ali i olako shvaćen organizacijski fenomen. (Gellatly, 1995) Na izostanke i dužinu njihovog trajanja mogu uticati mnogi faktori, jedan od njih je i dob zaposlenika. Veza između dobi zaposlenika i dužine trajanja njihovih izostanaka s radnog mjesta posebno kada su u pitanju bolovanja, može se objasniti na nekoliko načina. Prvo, mlađi zaposlenici obično imaju niže razine odgovornosti, manje iskustva na poslu, niže zadovoljstvo poslom i često lošije radne uvjete. Ovi faktori često dovode do češćih izostanaka koji su svojevoljni, namjerni i mogu se izbjeći, jer mlađi zaposlenici mogu biti manje motivisani za prisutnost na poslu. Suprotno tome, stariji zaposlenici obično imaju više iskustva i stabilniju karijeru. Oni su često na istim pozicijama duže vrijeme, što im može donijeti veći status u organizaciji. Stariji zaposlenici često su i više zadovoljni svojim poslom i mogu osjećati veću odanost organizaciji. S obzirom na ove faktore, stariji zaposlenici manje su skloni svojevoljnim izostancima s posla. Međutim s porastom dobi dešava se i porast ozbiljnijih zdravstvenih problema, ili onih hronične prirode, tako da su stariji radnici primorani izostajati duže s posla kada otvore bolovanje, ali budući da izostaju mnogo rjeđe, ukupan broj izgubljenih radnih dana kod njih može biti manji u odnosu na njihove mlađe kolege. (Domitrović, 2020)

Ono što je sasvim jasno je činjenica da samo prisustvo zaposlenog na radnom mjestu ne mora nužno značiti njegovu potpunu posvećenost i produktivnost prilikom obavljanja posla. Razlozi mogu biti brojni, međutim u većini definicija prezentizma, smanjena produktivnost na radnom mjestu dovodi se u vezu sa zdravstvenim stanjem zaposlenika, i pojava kao takva se gleda u negativnom smislu. Međutim, ograničena produktivnost može biti bolja od nikakve produktivnosti i prisustvovanje tokom bolesti, u nekim slučajevima bi moglo biti čak terapijsko. Stoga je važno da se prezentizam ne posmatra kao pozitivna ili negativna pojava već kao okidač za niz ishoda koji mogu biti negativni ili pozitivni. Problematici ishodi ne proizlaze automatski iz dolaska na posao kada se ne osjećate dobro, već radeći bez odgovarajućeg upravljanja ili prilagodbi radnih zadataka, okoline ili opreme kako bi se osiguralo da je učinak na zdravlje osobe prije restorativni nego štetni. Dakle, kada je riječ o prezentizmu, fokus ne bi trebao biti na sprječavanju prezentizma kao takvog, već na

osiguravanju radnih uslova kao najprikladnijih s obzirom na zdravstveno stanje i prirodu posla. (Ruhle *et al.*, 2020)

Prezentizam može pomoći u očuvanju kvalitete radnih odnosa, održati kontrolu posla dok radnici prilagođavaju svoje radno opterećenje i zadatke svojim zdravstvenim mogućnostima. Stoga bi poslodavci trebali priznati da je određena mjera prezentizma korisna i zaposlenicima i organizacijama, sve dok se njime dobro upravlja. Takva konstruktivna prisutnost – kako predlaže Kaiser (2018) (prema Ruhle *et al.*, 2020) – postiže se kada postoje povjerenje, povezanost i klima koja nalikuje porodičnoj visoko unutar organizacije. U takvom okruženju zaposlenici će biti snažno predani organizaciji i njenim ciljevima te će ispuniti svoju odgovornost prema drugim članovima radne grupe. S druge strane postoje radna okruženja koja predstavljaju izvor prezentizma kada sadržavaju karakteristike koje izazivaju tjeskobu, kao što su rivalstvo među kolegama, kontrola nadređenih, teško ostvarivi zahtjevi, ekološke opasnosti i neizvjesnost u pogledu budućeg napretka.

Mentalni poremećaji utiču na radnu sposobnost, i mogu rezultirati prezentizmom ili apsentizmom u smislu, izostanka s posla ili čak dugotrajnog bolovanja, ali i invaliditetom i penzionisanjem. Međutim, liječenje simptoma mentalnih bolesti sama po sebi često nije primarni cilj jer su mentalni poremećaji hronične bolesti. Dakle, poboljšanje statusa sposobnosti osobe i kompenzacija oštećenja prilagodbom rada je plodonosniji način, a to se može izvesti dizajniranjem "radnih mjesta koja minimalno izazivaju tjeskobu", dodjeljivanje zadataka zaposlenicima koji odgovaraju njihovim razinama kapaciteta i nuđenje psiholoških savjetovanje doktora medicine rada. Kao što na pojavu apsentizma može uticati širok raspon zahtjeva posla radnog mjesta, stres, zlostavljanje, uznemiravanje, diskriminacija, nedostatak osoblja i prekovremeni rad, tako isto mogu uticati i na pojavu prezentizma, jer se radi o dvije vrlo često isprepletene pojave. Svi oni doprinose ranjivosti i lošem zdravlju. (Ruhle *et al.*, 2020, p.27-28)

Pored prezentizma i apsentizma, postoji još jedna pojava o kojoj se ne govori toliko, a zna biti često prisutna. Radi se o rezentizmu. Rezentizam je pojava koja podrazumijeva ostajanje na poslu na kojem je radnik suštinski nezadovoljan zbog zabrinutosti za sigurnost posla ili nedostatka boljih opcija. Resenteizam je nasljednik 'tihog odustajanja', koji se jednostavno svodi na obavljanje minimuma posla, umjesto da se zaposlenik trudi napredovati. (London, 2023) Sam koncept rezentizma je očit odgovor na izgaranje. Za razliku od prezentizma, oni koji pate od rezentizma doživljavaju puno više frustracije oko svoje trenutne situacije, što može dovesti do toga da pojava zahvati i druge kolege, sa kojima radi osoba koja pati od rezentizma. Zaposlenici koji se osjećaju podcijenjeno, nedovoljno cijenjeno i zabrinuto za svoju budućnost teško pronalaze sreću na svojim poslovima, a porast ogorčenosti, iako zabrinjavajući, nije neočekivan. (London, 2023)

Preporuka zaposlenima koji pate od rezentizma su:

- Iznošenje svojih briga rukovodiocu ili HR-u o svom osjećaju nezadovoljstva i/ili frustracije, uz konkretne primjere uzroka nezadovoljstva;
- Identificiranje potencijalnih rješenja kako bi se osjećali ispunjeno i motivisano;
- Vođenje brige o svom fizičkom i mentalnom zdravlju;
- Traženje druge prilike za profesionalni rast i razvoj unutar svoje kompanije, a ako se situacija ni tada ne promijeni, potražiti posao koji je u skladu sa postavljenim ciljevima u karijeri i zadatim vrijednostima;
- Zadržavanje perspektive da je posao važan dio čovjekovog života, ali ne i jedini.

Preporuke menadžerima koji otkriju rezentizam u svojim timovima ili organizaciji su sljedeće:

- Podstaci otvorenu komunikaciju
- Podržavati slobodno vrijeme svojih zaposlenih
- Ponudite resurse kao što je podrška za mentalno zdravlje
- Promovisati prilike za profesionalni razvoj
- Usredotočiti se na angažman zaposlenika
- Pokazati zahvalnost za doprinos, trud, zalaganje i uspjeh koji svaki od zaposlenih postiže (London, 2023)

2.2. Apsentizam: vrste, uzroci i posljedice

2.2.1. Vrste apsentizma

Apsentizam zaposlenika je veoma složen fenomen na koji utiču različiti faktori. Zbog njegove kompleksnosti, postoji potreba za sistematskim i teorijskim pristupima istraživanju, koje su provodili mnogi autori. Kao rezultat tih istraživanja, razvijen je veliki broj modela i vrsta apsentizma. Najpoznatije podjele apsentizam dijele prema njihovoj mogućnosti planiranja, dužini trajanja odsustva, opravdanosti odsustva, izbjegivosti odsustva:

- *Planirani apsentizam* uključuje predviđene izostanke s radnog mjesta, zbog razloga kao što su godišnji odmori, praznici, sudjelovanje na edukacijama ili preventivni zdravstveni pregledi. Planirani apsentizam obično ima predvidiv uticaj, zahtijeva prilagodbu poslovnih procesa kako bi se nadoknadio izostanak radnika, te može uticati na potrebu za privremenim zamjenama. Osim toga, njegov uticaj na organizaciju je obično manji.
- *Neplanirani apsentizam* obuhvaća iznenadne i nepredviđene izostanke, ali često i neformalne i privatne događaje na koje zaposlenik ne može uticati, kao što su bolovanja, smrtni slučajevi u porodici, selidbe i slično. Neplanirani apsentizam često predstavlja izazov za organizaciju jer može dovesti do nepredviđenih problema u poslovanju, zahtijeva brzu reakciju kako bi se izbjegle negativne posljedice i često ima značajan uticaj na organizaciju i kolege. (Stojić, 2022)

Osim osnovne podjele na planirani i neplanirani apsentizam, apsentizam se može dodatno podijeliti na različite podkategorije koje se fokusiraju na različite aspekte odsustva i razloge za izostanke. Evo nekoliko takvih dodatnih podjela:

- *Mikroapsentizam* se odnosi na kratke, česte izostanke s radnog mjesta, kao što su kratke pauze tokom radnog dana ili česta kašnjenja. Mikroapsentizam može ukazivati na probleme s koncentracijom ili motivacijom kod zaposlenika;
- *Makroapsentizam* obuhvaća duže razdoblje izostanka s posla, poput dugotrajnih bolovanja ili produženih godišnjih odmora. Ovo može ozbiljno utjecati na radnu snagu organizacije i zahtijeva posebne strategije upravljanja.

Postoji još i neformalna podjela koja uključuje dodatne podkategorije, kao što su *bijeli apsentizam* kod kojeg je razlog izostanka objektivno uzrokovan, a uglavnom se radi o bolesti, zatim *sivi apsentizam*, gdje se radi o izostancima uzrokovanim hroničnim bolestima, *crni apsentizam* obuhvata izostanke bez stvarne osnove i *kapriciozni apsentizam* se odnosi na izostanke povezane sa nezadovoljstvom zaposlenika (Stojić, 2022)

Nicholsonova teorija privrženosti (Nicholson, Brown i Chadwick-Jones, 1977) na apsentizam gleda iz organizacijskog i psihološkog konteksta i donosi dublje razumijevanje apsentizma te stavlja naglasak na razlike između pojedinaca u vezi s izostancima s posla. Prema ovoj teoriji, događaji koji dovode do odsutnosti s posla često su neizbježni i mogu se dogoditi svima, ali se izostanci razlikuju od osobe do osobe. Teorija također naglašava ulogu motivacije zaposlenika za prisustvovanjem na poslu. Motivacija za prisutnost objašnjava se kroz organizacijsku privrženost, što znači da su zaposlenici koji su emocionalno povezani s organizacijom manje skloni izostancima. Ovakav konceptualni okvir razdvaja apsentizam na dvije vrste:

1. Apsentizam koji se odnosi na neizbježna odsustva
2. Apsentizam koji se odnosi na odsustva koje zaposlenik ima mogućnost izbjeći.

Organizacijska privrženost je ključni faktor u ovoj teoriji i određuje koliko zaposlenik ovisi o organizaciji. Četiri glavna faktora koji utiču na organizacijsku privrženost su: osobine ličnosti i demografska obilježja, radna orijentacija, angažman na poslu i radni odnos. Zaposlenici koji su emocionalno privrženi organizaciji vjerovatnije će smanjiti izostanke koji su pod njihovom kontrolom, jer će im biti važno održavati prisutnost na radnom mjestu. Ova teorija pomaže organizacijama razumjeti kako faktori motivacije i privrženosti utiču na apsentizam i kako mogu razviti strategije za smanjenje izostanaka. (Stojić, 2022)

2.2.2. Uzroci apsentizma

Ljudi izostaju s posla iz različitih razloga, od kojih su mnogi legitimni dok neki malo manje. Neki od najčešći uzroka izostanaka uključuju (što ne znači da su ograničeni samo na njih) (Goyal, Bora, 2018):

- *Nasilje i uznemiravanje* - radnici koji su maltretirani ili uznemiravani od strane kolega i/ili nadređenih imaju veću vjerovatnoću da pomoću izgovora bolesti izbjegavaju navedene situacije.
- *Izgaranje, stres i nizak moral* - velika radna opterećenja, stresni sastanci/prezentacije i osjećaj necijenjenosti mogu uzrokovati izbjegavanje odlazaka na posao od strane radika. Lični stres, izvan posla može dovesti do izostanaka također.
- *Briga o djeci i starijima* - radnici mogu biti prisiljeni da izostaju s posla kako bi ostali kući i brinuli o djeci ili starijim članovima porodice kada dođe do odstupanja od uobičajenih rješenja (npr., bolesni njegovatelj ili nemogućnost odlaska u školu) ili ako je dijete/starija osoba bolesno.
- *Depresija* - prema podacima Nacionalnog instituta za mentalno zdravlje, vodeći razlog apsentizmu u Ujedinjenim nacijama je depresija. (Goyal, Bora, 2018)
- *Neangažman* - radnici koji nisu posvećeni svojim poslovima, kolegama i/ili kompaniji imaju veću vjerovatnoću da izostanu s posla prosto iz razloga nepostojanja motivacije za odlazak na isti.
- *Bolest* - bolest ili zakazani medicinski pregledi su najčešći prijavljeni razlozi za izostanak s posla. Neiznenadujuće, svake godine tokom sezone prehlade i gripe dođe do dramatičnog porasta izostanaka s posla kako zaposlenika koji rade puno vrijeme tako i zaposlenika koji rade nepuno radno vrijeme.
- *Povrede* - nezgode se mogu desiti kako na poslu tako i van posla, što uzrokuje odsustvo. Pored akutnih povreda, hronične tegobe kao što su problemi s leđima i vratom su čest uzrok izostanka.
- *Potraga za poslom* - radnici mogu koristiti izgovor bolesti kako bi prisustvovali razgovoru za posao ili raditi na vlastom rezimeu/CV-u (Goyal, Bora, 2018)

2.2.2.1. Bolest

Bolovanje je vrlo složena i kompleksna pojava, a javlja se kao posljedica nesposobnosti za rad koja je uzrokovana bolešću. Zdravlje je vrlo bitna komponenta ljudskog kapitala, kako za poslodavca tako i za državu jer podupire produktivnost radnika povećanjem fizičkih i mentalnih sposobnosti. Bolest uzrokuje smanjenje radnih resursa i ograničenu produktivnost, preranim napuštanjem tržišta rada, izostankom s posla i neučinkovitim prisutnošću na poslu, što direktno implicira da bolest može biti uzrok i apsentizmu, ali i prezentizmu. Apsentizam radnog mjesta, koji je direktna posljedica bolesti, izravno dovodi do neiskorištenosti kapitala pojedinca. (Antczak, Miszczyńska, 2021.)

Najčešći uzroci radne nesposobnosti su bolesti lokomotornog sistema (bolesti, povrede i degenerativne promjene), krvožilnog sistema, bolesti psihičke prirode i bolesti disajnog sistema. Među njima, bolesti koštano-zglobnog, disajnog i kardiovaskularnog sistema su najčešće prisutne. (Bičo Ćar, 2015) Osim planiranih, željenih izostanaka (npr. godišnji odmor) ili neplaniranih izostanaka, kao što su otkazi, izostanak zbog bolesti je glavna kategorija odsutnosti zaposlenika. Kao što je prethodno spomenuto, planirani, željeni

izostanci s posla (npr. godišnji odmor) kompanije mogu lako "apsorbirati" jer se njihovi učinci mogu planirati i ublažiti; međutim, neplanirani, neželjeni izostanci (npr. bolesti, otkazi) mogu poremetiti proizvodne cikluse i dovesti do materijalnih gubitaka i za poslodavce i za zaposlenike. Jedan od najčešće razmatranih uzroka oboljenja zaposlenika su psihički problemi i hronične bolesti. Druga najčešće razmatrana skupina uzroka bolesti kod zaposlenika povezana je s kvalitetom života, poput tjelesne aktivnosti, zadovoljstva poslom, finansijskog zadovoljstva i socijalne podrške. (Antczak, Miszczyńska, 2021)

Godine 2006. započeto je istraživanje koje je za cilj imalo utvrđivanje determinanti izostanka s posla zbog bolesti. Analiza je provedena za razdoblje 2006. – 2020. za 32 europske zemlje, i izvršena je na zaposlenicima iz dobne skupine od 20 do 64 godine, odvojeno za muškarce i žene (slika 1). Studija je pokazala da je stopa odsutnosti zbog vlastite bolesti ili invaliditeta snažno povezana sa spolom i pokazuje visoku relativnu regionalnu varijabilnost. Na europskoj razini broj ljudi koji su izostali s posla zbog vlastite bolesti ili invaliditeta od 2006. do 2020. porastao je s 3,6 na 5,2 miliona (za 44%). Međutim, proces se odvijao različitim brzinom za muškarce i žene. Stopa odsutnosti žena porasla je s 3,5% na 4,3% zaposlenih osoba između 2006. i 2020. Ti su brojevi bili niži za muškarce i odgovarali su 2,6% zaposlenih osoba u 2006. odnosno 3,1% u 2020. godini. Između 2006. i 2020. prosječni godišnji tempo promjena u odsutnosti žena kreće se oko 1% iz godine u godinu, a iznosio je 0,1 postotnih bodova više nego za muškarce. (Antczak, Miszczyńska, 2021)

Slika 1. Odsustva zbog bolesti ili invaliditeta u evropskim zemljama, 2006–2020.



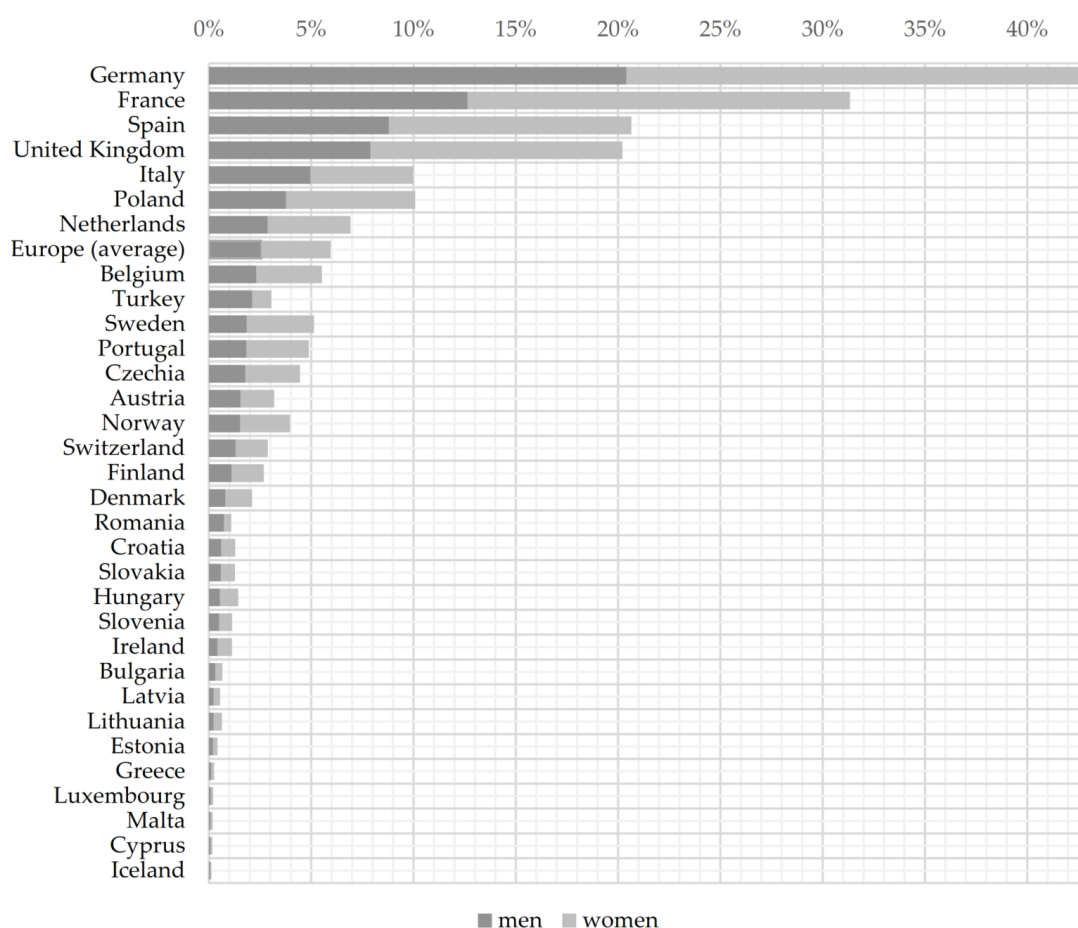
Napomena: AR—stopa bolovanja; t—vrijeme

Izvor: Antczak, Miszczyńska, 2021.

Njemačka se istaknula najvećom stopom izostanaka među svim zemljama (20,4% za muškarce i 22,9% za žene), a slijede je Francuska (12,6% i 18,7%), Španija (8,8% i 11,9%). S obzirom na podatke, udio izostanaka s posla veći je za žene nego za muškarce u svim zemljama. To je vidljivo i na prosječnoj europskoj razini: 2,6% zaposlenih muškaraca

izostalo je s posla naspram 3,6% žena. Rodni jaz bio je najveći u Francuskoj, gdje su izostanci iznosili 12,6% za muškarce i 18,7% za žene. Suprotna tendencija u rodnom jazu mogla se uočiti samo u Turskoj 2,1% za muškarce naspram 0,9% za žene, dok je najmanji jaz uočen na Kipru (0,08% naspram 0,09%), što je vidljivo na slici broj 2.

Slika 2. Prosječni izostanci s posla zbog vlastite bolesti ili invaliditeta u Europi, za period 2006. – 2020., prema spolu, izraženi kao % zaposlenosti



Izvor: Antczak, Miszczyńska, 2021.

Za analizirano razdoblje, u slučaju izostanaka muškaraca s posla zbog bolesti ili invaliditeta, pet je glavnih varijabli koje su uticale na stopu izostanaka, a to su:

- povećanje indeksa tjelesne mase (BMI)
- zaposlenost u proizvodnom sektoru
- zadovoljstvo poslom
- socijalne beneficije dostupne tokom bolesti/zdravstvene njege
- angažman u zdravstvu

Što se tiče izostanaka žena s posla zbog bolesti ili invaliditeta u godinama između 2006. i 2020., postojalo je pet glavnih varijabli koje su povećale stopu izostanka:

- rizik od siromaštva ili socijalne isključenosti
- dugotrajna bolest ili zdravstveni problemi
- zaposlenost u proizvodnom sektoru
- naknade socijalne zaštite
- slučajevi upale pluća koji su kulminirali smrću (Antczak, Miszczyńska, 2021)

Faktori rizika povezani sa stilom života, kao što su pušenje, korištenje alkohola, visok BMI i niska tjelesna aktivnost u radnoj populaciji, činili su značajan udio izgubljenih godina rada zbog invaliditeta i prerane smrtnosti. Također, studija je pokazala da je sklonost muškaraca i žena da uzimaju slobodne dane s posla značajno veća u zemljama u kojima zaposlenici imaju pravo na punu platu tokom bolovanja. Život u uvjetima ispod granice siromaštva može dovesti do veće izloženosti faktorima koji uzrokuju ili pogoršavaju određene bolesti (npr. astmu), zbog lošijih životnih i/ili radnih okolnosti. Znanje o faktorima koji mogu uzrokovati bolovanje moglo bi se pokazati korisnim za smanjenje stope bolovanja muškaraca i žena u europskim zemljama. Međutim, među analiziranim determinantama nije identificiran faktor koji bi smanjio izostanak s posla zbog bolesti kod žena, te autori smatraju da su neophodna daljnja istraživanja u ovom području, u smislu analiziranja faktora vezanih za rađanje djece, brigu o njima, državnu podršku samohranim majkama ili faktore koji utječu na uzimanje bolovanja tokom trudnoće. Još jedan važan problem sa stanovišta žena je bolovanje vezano uz bolest djeteta, a treba naglasiti da je to veći problem za žene nego za muškarce. (Antczak, Miszczyńska, 2021) Najosnovnije karakteristike zaposlenika koje utječu na učestalost bolovanja jesu dob i spol. Istraživanja koja proučavaju vezu između dobi i učestalosti bolovanja otkrivaju da mlađi zaposlenici u prosjeku imaju više izostanaka u odnosu na starije zaposlenike. (Gellatly, 1995)

2.2.2.2. *Nasilje i uznemiravanje*

Zlostavljanje na radnom mjestu poznato kao mobing je u današnje vrijeme sve češći uzrok apsentizma. Zaposlenici koji su izloženi mobingu, bilo od kolega ili od nadređenih prije će se naći u situaciji da izostaju sa posla kako bi izbjegli takve situacije. (Knežević, 2013)

Mobing je ozbiljan i štetan fenomen na radnom mjestu koji može imati posljedice po zdravlje i dobrobit zaposlenika, a uzrokovan je lošim međuljudskim odnosima, lošim upravljanjem i lošim funkcionisanjem organizacije. Mobing (engl. mobbing) je prepoznat kao jedan od vodećih uzroka poremećaja vezanih uz stres. Prvi istraživač koji se bavio naučnim istraživanjem mobinga osamdesetih godina 20. stoljeća bio je švedski psiholog Leymann, koji je termin mobing posudio iz istraživanja biologa Konrada Lorenza. Termin doslovno znači „praviti gužvu oko nekoga u cilju da njega ili nju napadne“. Naziv mobing proizašao je iz engleske riječi mob= ološ i mobbish= vulgaran, a opisuje ponašanje manjih životinja koje se udruže u skupinu pri napadu na jednu veću životinju. Mobing se manifestuje kao ponavljano, nerazumljivo i maliciozno ponašanje koje je usmjereno prema pojedincu ili skupini zaposlenika. To ponašanje stvara emocionalni i psihološki pritisak na žrtvu, često dovodeći do ozbiljnih poremećaja zdravlja, uključujući anksioznost, depresiju, stres i

iscrpljenost. Cilj mobinga je izolirati žrtvu ili prisiliti je da napusti radno mjesto, bilo dobrovoljno ili putem otkaza. Povećanje napuštanja organizacije od strane kvalificiranih radnika i smanjenje produktivnosti su samo neki od negativnih učinaka mobinga na organizaciju. Učestalost mobinga varira između različitih zemalja i sektora, ali pokazuje da je ova pojava prisutna u mnogim radnim okolinama širom svijeta. (Pranjić, 2009)

Istraživanja Međunarodne organizacije rada (ILO) i Svjetske zdravstvene organizacije (WHO) ukazuju na ozbiljne posljedice mobinga po zdravlje radnika i organizacija. U Sjedinjenim Američkim Državama (SAD) 1 od 5 radnika je doživio mobing, dok je u Evropskoj uniji (EU) učestalost mobinga 9% uz porast za +1% svake godine. Evropska istraživanja pokazala su da je najviše mobinga na radu prisutno u Finskoj gdje je čak 15% radnika prijavilo slučajeve psihološkog maltretiranja na radu, dok je najmanje zastrašivanja prijavljeno u Portugalu, a iznosi 4%. Istraživači smatraju da su ove razlike više rezultat postojanja svijesti o mobinga nego rezultat stvarnosti. Međutim, psihološko zlostavljanje na poslu i njegove posljedice po zdravlje, ovise osim o prirodi zlostavljačkih postupaka te ličnim osobinama zlostavljanog kao i o procjeni doživljenog. Paleta poremećaja koje mobing može izazvati je široka i obuhvata neurotske smetnje, različita psihosomatska i psihotična stanja, povećan rizik od razvoja tjelesnih i mentalnih bolesti, pa čak i suicidalno ponašanje ili suicid. (Pranjić, 2009)

Tabela 1 Negativni učinci ekspozicije mobingu

Psihopatološki	Somatski (tjelesni)	Psihosomatski
reakcije tjeskobe	arterijska hipertenzija	autoagresivne i heteroagresivne reakcije
apatija i melanholija	astmatični napadi	poremećaj jedenja
reakcije izbjegavanja	palpitacija srca	alkoholiziranje
problemi s koncentracijom	koronarna bolest srca	povećano uzimanje lijekova
depresivno raspoloženje	dermatitis	pojačano pušenje
reakcije straha	gubitak kose	seksualni poremećaji
promjene raspoloženja	glavobolja	socijalna izolacija
pojačano uzbuđenje	metabolički X- sindrom	česta bolovanja
nesigurnost	muskuloskeletalna bol	rano penzionisanje
nesanica	gubitak ravnoteže	
prisilne misli	migrena	
razdražljivost	bolovi u truhu	
pad inicijativnosti	ulkus želuca	
noćne more	tahikardija	

Izvor: Pranjić, 2009.

2.2.2.3. Stres

Stres i "burnout" (izgaranje) su ozbiljni problemi u modernom radnom okruženju. Radnici se sve češće suočavaju s prevelikim opterećenjem, povećanim zahtjevima za dostupnost i rad izvan radnog vremena. Takav princip rada ne ostavlja prostor za odmor od posla što zna biti uzrok ozbiljnih posljedice po fizičko i mentalno zdravlje čovjeka. (Knežević, 2013)

Posao se smatra jednim od glavnih uzroka stresa, zbog čega je taj oblik stresa teško izbjeći. Postoje dvije vrste stresa koje se odnose na radno mjesto, a to su dobar i loš stres. Dobar stres na radnom mjestu može potaknuti ljude da budu produktivni, motivirani, pogotovo ako vole svoj posao i osjećaju se kompetentno u njemu. Međutim, prekomjerni stres čak i u ovim uvjetima može dovesti do negativnih posljedica. Loš stres na radnom mjestu, s druge strane, može biti štetan za zdravlje i dovesti do problema poput "burnouta," smanjene produktivnosti (prezentizma), izostanka sa posla (apsentizma) i loših odnosa s kolegama. Kada postoji značajna i stalna neusklađenost između osobe i posla, potrebno je napraviti promjene u tom odnosu. U suprotnom, može doći do sagorijevanja, što je jedna od najštetnijih psiholoških posljedica rada. Sagorjevanje je puno više od stanja u kojem se čovjek jednostavno osjeća loše ili ima loš dan na poslu. To je hronično stanje neusklađenosti s poslom, a ono može da predstavlja veliku krizu u čovjekovom životu. (Maslach, Leiter, 2011)

Radni uslovi, međuljudski odnosi, osobine pojedinca mogu itekako uticati na razinu stresa koju pojedinac doživljava na poslu. (Brlas, 2020)

Radni uslovi poput osvjettljenja, buke, vibracija te topline, hladnoće i vlažnosti zraka mogu djelovati razdražujuće na organizam, tjerati organizam da se preopterećuje, to uzrokuje fiziološki stres. Zbog navedenog pažnja opada, što dovodi do sporijeg obavljanja posla i povećanja broja grešaka, što zauzvrat rezultira psihološkim stresom. Rad u smjenama i rad u noćnoj smjeni također su česti izvori stresa, posebno zbog poremećaja spavanja i uticaja na ravnotežu između posla i privatnog života. (Brlas, 2020)

Međuljudski odnosi igraju ključnu ulogu u doživljavanju stresa na radnom mjestu. Pozitivni i podržavajući međuljudski odnosi mogu pomoći zaposlenicima da se lakše nose sa stresnim situacijama i bolje se prilagode izazovima na poslu. Obrnuto, konflikti, loša komunikacija ili neprijateljsko okruženje mogu značajno povećati razinu stresa i negativno uticati na dobrobit zaposlenika. (Brlas, 2020)

Osobine pojedinca također su važan faktor koji određuje kako će neko reagovati na stresne situacije. Ljudi se razlikuju po svojim emocionalnim reakcijama, sposobnostima suočavanja i toleranciji na stres. Oni koji se osjećaju sposobnima da kontrolišu ili upravljaju stresom obično će se bolje nositi s njim. S druge strane, osjećaj bespomoćnosti i nedostatka kontrole može povećati doživljaj stresa. (Brlas, 2020)

Ključni psihosocijalni rizici koji izazivaju stres, a koji ukoliko se njima adekvatno ne upravlja mogu dovesti do brojnih problema uključujući smanjenje produktivnosti, povećane troškove zbog povećane stope izostajanja sa posla i fluktuacije zaposlenika, te lošiju reputaciju na tržištu rada su (Evropska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, 2021):

- Prekomjerno radno opterećenje: Radnici koji se suočavaju s prekomjernim radnim opterećenjem često doživljavaju stres i iscrpljenost.
- Proturječni zahtjevi i nejasna uloga: Kada zaposlenici primaju kontradiktorne zahtjeve ili nisu jasno definisani u svojoj ulozi, to može dovesti do nesigurnosti i konfuzije.
- Nemogućnost uticanja na posao: Nedostatak kontrole nad vlastitim zadacima i odlukama može izazvati osjećaj bespomoćnosti i stresa.
- Loše upravljane organizacijske promjene: Organizacijske promjene koje nisu dobro upravljane, poput restrukturiranja ili smanjenja broja zaposlenika, mogu izazvati tjeskobu i nesigurnost.
- Nedostatak podrške: Nedostatak podrške od nadređenih ili kolega može ostaviti zaposlenike osjećajući se izoliranim i nesposobnim za suočavanje sa stresom.
- Psihološko i seksualno uznemiravanje: Takvo ponašanje na radnom mjestu može imati ozbiljne posljedice na mentalno zdravlje zaposlenika.
- Nasilje treće osobe: Radnici koji su izloženi nasilju od strane trećih osoba, poput klijenata ili kupaca, mogu patiti od traume i stresa. (Evropska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, 2021)

Sve navedeno se odražava na loš sveukupan poslovni učinak organizacije, učestalije izostajanje s posla, prezentizam ali i povećane stope povreda i nezgoda na radu. Izostanci uzrokovani psihosocijalnim faktorima su češće duži od onih izazvanih drugim uzrocima, a stres povezan s poslom može pridonijeti povećanim stopama prijevremenog odlaska u penziju. Procjene govore o značajnim troškovima za poslovanje i društvo te na nacionalnoj razini mogu dosegnuti više milijardi eura.. (Evropska agencija za sigurnost i zdravlje na radu, 2021)

Stres je prirodna reakcija tijela na izazove i pritiske iz okoline, ali kada postane hroničan ili preopterećujući, može imati ozbiljne posljedice po fizičko i mentalno zdravlje. Pandemija COVID-19 je stvorila izvanredne okolnosti koje su izazvale stres na globalnoj razini. Ljudi su se suočavali s brojnim novim izazovima i neizvjesnostima, uključujući strah od zaraze, promjene u načinu rada (uključujući rad od kuće), ograničenja kretanja, gubitak voljenih osoba i mnoge druge faktore. S povećanjem stresa počela je rasti i učestalost apsentizma na radnim mjestima. (Stojić, 2022)

Izgaranje, poznato i kao "burnout", ozbiljno je stanje koje se nadovezuje na stres, a koje utiče na pojedinca i njegovu sposobnost da učinkovito obavlja svoj posao. Karakterizira ga osjećaj iscrpljenosti, smanjena motivacija, gubitak interesa za posao, te negativni stavovi prema poslu i kolegama. Osim toga, često su prisutni i fizički simptomi, poput umora i problema sa spavanjem. Izgaranje na poslu često proizlazi iz dugotrajnog i hroničnog izloženosti stresu, a za posljedicu ima različite oblike smanjenja produktivnosti ali i apsentizam

(Domitrović, 2020). Prije manje od petnaest godina, sagorijevanje je bilo psihološki koncept. Ideja o vrsti hroničnog stresa koji ostavlja ljude fizički i emocionalno iscrpljenima češće se nalazila u akademskim radovima nego u vijestima. Ali posljednjih je godina to iskustvo postalo alarmantno uobičajeno čak ga je priznala i Svjetska zdravstvena organizacija. (Gorvett, 2020)

2.2.3. Posljedice apsentizma

Apsentizam može proizvesti pozitivne ili negativne posljedice. Pozitivne posljedice izostanaka sa stanovišta zaposlenika relativno su izravne, na primjer ako odsustvo s posla umanjuje stres to može biti funkcionalno pojedincu. Apsentizam se može posmatrati kao oblik povlačenja iz stresne situacije na poslu. Negativne posljedice apsentizma zaposlenih, koje potiču iz organizacije, mogu uključivati smanjenje plate ili disciplinske mjere. (Goyal, Bora, 2018)

2.2.3.1. Uticaj na individualnu produktivnost

Apsentizam može imati uticaj na individualnu produktivnost. Jednostavno rečeno, ako neko radi manje, veće su šanse da će manje biti produktivan. Poslodavci trebaju uzeti u obzir sam korijen problema, poput izgaranja, neangažmana, i brige o djeci ili bolesti. Organizacije bi trebale riješiti ta pitanja što prije. Ako se zaposlenik često odjavljuje s radnog mjesta, to bi trebao biti znak niskog morala i angažovanosti kao i manjak strasti prema poslu. (Goyal, Bora, 2018)

2.2.3.2. Uticaj na performanse tima

Kako se propušteno radno vrijeme povećava, radnici prisutni na radnom mjestu ostaju u kancelarijama nadoknađujući posao koji nije obavljen od strane odsutnih radnika. Prema udruženju za menadžment ljudskim resursima (Society for Human Resource Management-SHRM), prekovremeni rad se koristi za pokrivanje odsutnosti radnika u postotku od 47%, i kolege su za 29.5% manje produktivni nadoknađujući radno vrijeme odsutnih radnika. Čak postoji i uticaj na supervizore, jer prema SHRM-u, supervizori provode više od 4 sata sedmično baveći se izostancima i pripremajući/prilagođavajući se za tok rada kako bi se stvari odvijale kako treba. Drugim riječima, jedna od najvećih negativnih posljedica su iskustva zaposlenih koji moraju preuzeti dodatne poslove zbog odsustva kolega. (Goyal, Bora, 2018)

2.2.3.3. Troškovi

Svako odsustvo s radnog mjesta nosi svoje posljedice, a dugotrajno izbjivanje ili apsentizam donose posebno značajne i opipljive posljedice. Ovdje se ističu smanjenje produktivnosti, visoki operativni troškovi i, u najtežim slučajevima, gubitak zaposlenika ili napuštanje

radnog mjesta. Ipak, jedna od najznačajnijih i finansijski najzahtjevnijih posljedica svakako su troškovi. Apsentizam, posebno dugotrajno bolovanje, povlači za sobom niz drugih finansijskih izdataka koji nastaju zbog samog izostanka s posla. (Stojić, 2022)

Sve te troškove moraju snositi poslodavci, što uključuje isplate za bolovanje, naknade za zamjenske zaposlenike koji privremeno mijenjaju odsutne radnike, te angažovanje menadžera koji troše svoje vrijeme na upravljanje ovim problemima umjesto da se bave svojim uobičajenim dužnostima. Još jedan značajan aspekt su propuštene prilike, kao što su izgubljena prodaja, smanjenje kvalitete usluga i produktivnosti. Sve ove posljedice imaju negativne implikacije za organizaciju i poslodavce. (Knežević, 2013)

Troškovi su neizbježni u poslovanju, ali svakako je cilj poslodavaca svesti ih na najmanju moguću razinu kako bi očuvali profitabilnost i stabilnost organizacije. Na primjer u građevinskoj industriji, nepoštivanje rokova za početak ili završetak radova može imati ozbiljne finansijske posljedice, uključujući smanjenje dobiti, plaćanje penala i čak gubitak posla. Osim toga, izostanci zaposlenika, osim što generiraju troškove, mogu negativno uticati na cjelokupnu organizaciju i njenu produktivnost. Troškovi produktivnosti povezani sa zdravljem znatno su veći od samih medicinskih troškova. Hronična stanja kao što su depresija/anksioznost, pretilost, artritis i bol u leđima/vratu posebno su važni uzroci gubitka produktivnosti. (Loeppke *et al.*, 2009)

2.2.4. Mjerenje apsentizma

Mjerenje apsentizma u organizaciji ključno je za razumijevanje i upravljanje ovim problemom. Mjerenje apsentizma usmjereno je na tri karakteristike odsustva, a to su:

1. Trajanje (broj dana izostanaka po svakom zaposleniku, prosječno trajanje izostanaka po slučaju, lost time ratio odnosno omjer izgubljenog radnog vremena u odnosu na ukupno radno vrijeme, te absence ratio odnosno stopa bolovanja)
2. Učestalost/frekvencija (stopa učestalosti izostanaka radnika što može pomoći u identifikaciji problema s konkretnim zaposlenicima, te bradfordov faktor² koji uključuje i učestalost i trajanje izostanaka te omogućuje bolje razumijevanje uticaja izostanaka na organizaciju)
3. Troškovi (Ovo je najvažniji ekonomski aspekt mjerenja apsentizma. Uključuje sveukupne troškove koji nastaju zbog izostanka zaposlenika, obuhvatajući troškove zamjene izostalih radnika, troškove regrutiranja i selekcije novih zaposlenika, troškove obuke, naknade za bolovanje i druge srodne troškove) (Stojić, 2022)

² Bradfordov faktor ili Bradfordova formula koristi se u upravljanju ljudskim resursima kao sredstvo za mjerenje izostanaka radnika s posla. Teorija je da kratka, česta i neplanirana izbivanja više ometaju nego duža izbivanja. (Lindsay, 2017)

Za izračun ukupno izgubljenog vremena koristi se sljedeća formula:

Formula za izračun ukupnog izgubljenog vremena (Knežević, 2013)

$$\text{Ukupno izgubljeno vrijeme} = \frac{\text{Dani izgubljeni zbog apsentizma u određenom razdoblju}}{\text{Prosječan broj zaposlenih} \times \text{ukupni broj dana u određenom razdoblju}} \times 100$$

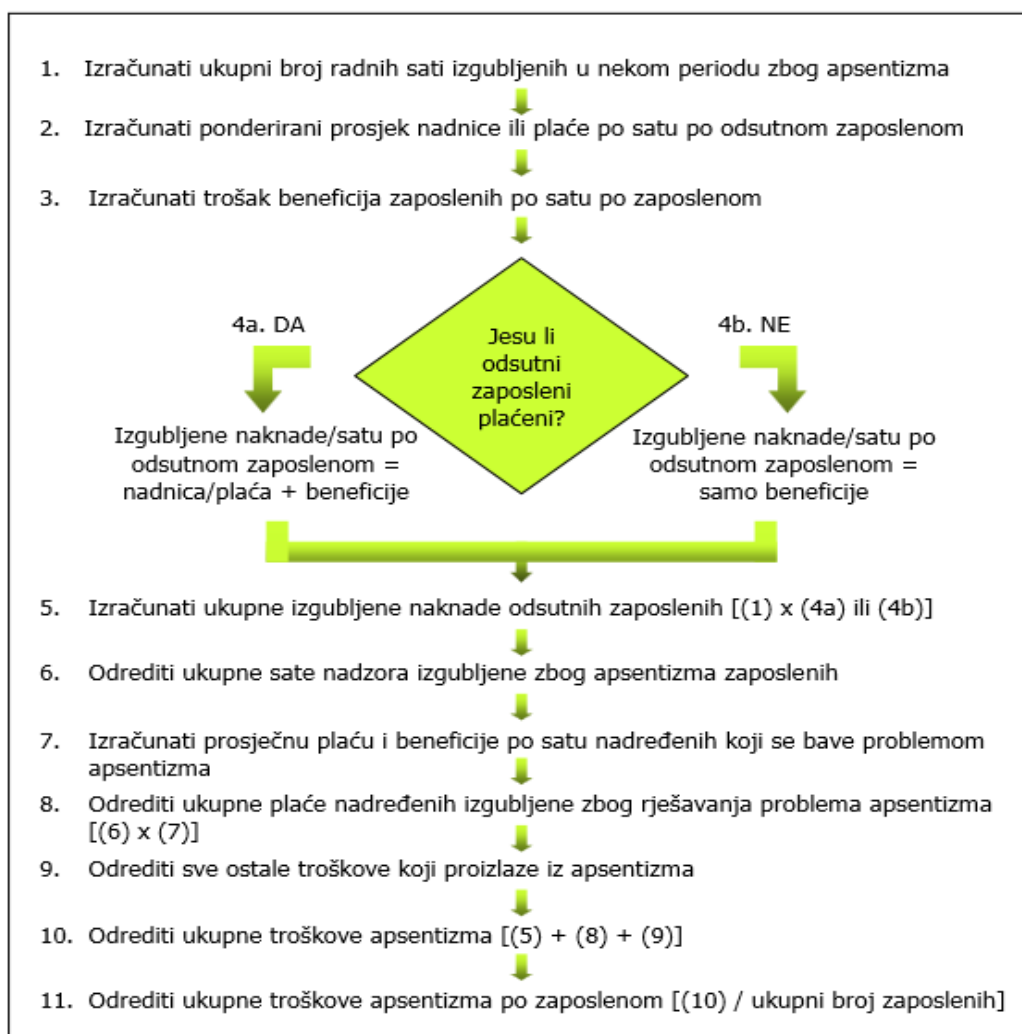
Za izračun izgubljenih radnih dana po zaposleniku koristi se izraz:

Formula za izračun izgubljenih radnih dana po zaposleniku (Knežević, 2013)

$$\text{Izgubljeni radni dani po zaposlenom} = \frac{\text{Ukupni broj izgubljenih radnih dana zbog apsentizma u razdoblju}}{\text{Ukupni broj izostanaka u određenom razdoblju}} \times 100$$

Na slici 3. imamo prikaz određivanja ukupnih troškova vezanih za apsentizam zaposlenih gdje se vidi koliko se faktora mora uzeti u obzir i postaje jasno kako ti troškovi mogu biti veliki (Knežević, 2013).

Slika 3. Grafički prikaz određivanja ukupnih troškova apsentizma



Izvor: Knežević, 2013

Razumijevanje i kvantifikacija troškova apsentizma za organizaciju može biti izazovna, ali to ne znači da su ti troškovi zanemarivi ili nemjerljivi. Troškovi apsentizma često su skriveni i složeni za analizu, ali imaju značajan uticaj na ukupne finansijske performanse organizacije.

Troškovi apsentizma mogu se podijeliti na tri grupe troškova, odnosno na:

- Direktne (naknada radnicima dok su na bolovanju, naknada radnicima dok su na godišnjem odmoru, prekovremeni sati, trošak zamjenskih radnika i sl.)
- Indirektne (trošak dodatnih edukacija, trošak dodatnog nadzora zamjenskih radnika, zastoj ili prekid u poslovanju, propusti u izradi ili isporuci proizvoda, pad zadovoljstva klijenata, fluktuacija radnika te pad produktivnosti)
- Administrativne troškove (obračun plata, trošak akvizicije zamjenskih radnika, trošak selekcije zamjenskih radnika, trošak uvođenja u radni proces, te povećan opseg dokumentacije) (Kovačević, 2017)

2.3. Prezentizam: uzroci, posljedice i troškovi

Produktivnost radne snage postala je ključni faktor u snazi i održivosti ukupnog poslovnog učinka organizacije. Izostanak s posla utiče na produktivnost, međutim, čak i kada su zaposlenici fizički prisutni na svojim radnim mjestima, mogu imati smanjenu produktivnost i kvalitetu rada ispod normalne, što predstavlja koncept poznat kao prezentizam. Smanjenje produktivnosti povezano sa zdravljem može se manifestovati kao izostanak s posla (apsentizam) ili prezentizam. (Koopman *et al.*, 2002.p.14-20)

Prezentizam je složen pojam koji označava situaciju kada zaposlenici fizički prisustvuju na radnom mjestu, ali nisu potpuno produktivni ili ne obavljaju svoje zadatke na odgovarajući način. Razlozi za prezentizam pored rada uprkos narušenom zdravstvenom stanju mogu varirati od socijalizacije s kolegama, obavljanja privatnih poslova u ili izvan kancelarije itd. Također, važno je uzeti u obzir očekivanja poslodavca da zaposlenik bude prisutan na poslu bez obzira na stvarni obim posla.

Prezentizam se odlikuje smanjenom produktivnošću i nižom kvalitetom obavljenog rada. Zdravstveni problemi koji se javljaju kao uzroci prezentizma obično nisu tako ozbiljni da bi zahtijevali potpuni izostanak s posla, što je razlika u odnosu na apsentizam. Kada zaposlenici dolaze na posao umorni, bolesni ili pod stresom, to može dovesti do smanjenja njihove radne učinkovitosti. (Brborović, Mustajbegović, 2014)

Prezentizam nije pretvaranje osobe da je bolesna kako bi izbjegla radne obaveze. Pojam se odnosi na gubitak produktivnosti koji je posljedica stvarnih zdravstvenih problema. Prezentizam je možda češći u teškim ekonomskim vremenima, kada se ljudi boje gubitka posla. (Hemp, 2004) Prezentizam, kao i prekomjerni rad, može biti put do nenamjerne patnje od oboljenja i stresa i s njim povezanog rizika od ljudske pogreške, a time i rizika za učinkovitost i ugled organizacije. Doprinos kvalificiranog osoblja, bilo da je pod stresom ili

bolesno, može biti ključan za završetak kritično važnog projekta na vrijeme, što je pokazatelj da prezentizam nije uvijek negativna pojava za organizaciju. Međutim, poslodavci su dužni brinuti se za svoje zaposlenike, što znači da bi trebali poduzeti sve korake koji su razumno mogući kako bi osigurali njihovo zdravlje, sigurnost i dobrobit. S pojavom tehnologija kao što su pametni telefoni i cloud computing-a gotovo svako može raditi s bilo kojeg mjesta u bilo koje vrijeme, a mnogi ljudi to rade kada nisu dovoljno dobro da putuju do kancelarije. (Barnes, 2016)

Jedna studija koja se odnosi na švedsko tržište rada početkom dvijehiljaditih godina je pokazala sljedeće: postoji tendencija da žene pokažu malo veći prezentizam u odnosu na muškarace. (Aronsson, Gustafsson, Dallner, 2000) Što se tiče starosne dobi, kod osoba srednje radne dobi su relativno često prisutne bolesti. Također, ljudi s djecom kod kuće pokazuju veći prezentizam od onih bez djece. Ne postoji jasan obrazac u odnosu na obrazovanje. Prezentizam bolesti u ovoj studiji nije pokazao povezanost s radom s punim ili skraćenim radnim vremenom. U odnosu na oblik zaposlenja, izrazito najveći prezentizam je pokazala skupina u stalnom radnom odnosu. Sezonski radnici su pokazali nešto niži prezentizam. (Aronsson, Gustafsson, Dallner, 2000.) Neka istraživanja sugeriraju da politike plaćenog bolovanja smanjuju širenje zaraznih bolesti na radnom mjestu jer omogućuju bolesnim radnicima da ostanu kod kuće. Na taj način se sprečava da prezentizam dovede u konačnici do apsentizma. Mogućnost širenja bolesti među zaposlenicima nije ograničen na samo jedan kolektiv, postoji rizik da radnici iz jedne firme prenesu infekcije na radnike u drugim firmama. Na primjer, radnik koji održava računarsku opremu za drugu firmu ne samo da može popraviti opremu, već i prenijeti infekcije dok obavlja posao za klijenta. Dakle, poslodavac koji preduzima mjere za sprečavanje prisustva bolesnih radnika na poslu nije potpuno zaštićen dok drugi poslodavci ne primjenjuju slične mjere. (Levin-Epstein, 2005)

2.3.1. Uzroci prezentizma

Najčešća stanja zbog kojih se javlja prezentizam su akutne bolesti (poput respiratornih infekcija, psihološki problemi poput depresije i stresa) i hronične bolesti (hipertenzija, bolesti srca, artritis, alergije, dijabetes, migrena, tumor, astma). Neki od ključnih faktora koji utiču na odluku zaposlenika da ne izostanu s posla uprkos zdravstvenim problemima ili stresu su: (Brborović, Mustajbegović, 2014)

- *Finansijski faktori*: Zaposlenici koji se osjećaju finansijski ranjivima ili se boje gubitka plate, a nemaju plaćeno bolovanje često će se odlučiti za prezentizam kako bi održali svoj prihod.
- *Zdravstveni faktori*: Zdravstveni problemi, bilo akutni ili hronični, često su glavni uzrok prezentizma. Zaposlenici se mogu odlučiti za prezentizam kada osjećaju da im bolest ili zdravstveni problemi nisu dovoljno ozbiljni da opravdavaju izostanak s posla, iako bi bilo bolje da ostanu kod kuće kako bi se oporavili ili spriječili širenje bolesti.
- *Organizacijski faktori*: Poteškoće s pronalaskom zamjene ili osjećaj obaveze prema svakodnevnim zadacima mogu potaknuti zaposlenike na prezentizam. Također, osobe

koje se suočavaju s velikim naknadnim zadacima nakon povratka s bolovanja mogu biti manje skloni izostancima.

- *Kulturološki faktori*: U nekim kulturama i industrijama može postojati snažan pritisak da se bude prisutan na poslu bez obzira na zdravstveno stanje. Na primjer, u poljoprivredi ili ugostiteljstvu može se očekivati da se radnici prisutni tokom berbe ili sezonskih vrhunaca.
- *Međuljudski odnosi*: Međuljudski odnosi na radnom mjestu mogu imati velik uticaj na odluke o apsentizmu i prezentizmu. Ako zaposlenici osjećaju da će biti kritizirani ili osuđeni zbog izostanka ili manje produktivnosti, mogu se odlučiti za prezentizam kako bi izbjegli takve situacije. (Brborović, Mustajbegović, 2014)

Leigh Thompson, profesor menadžmenta i organizacije na Poslovnoj školi Kellogg Univerziteta u Northwestern-u, SAD, kaže da postoje dva ključna psihološka fenomena koja potiču prezentizam. Prvi je „činak puke izloženosti“, prema kojem se smatra da što je osoba više izložena nekome ili nečemu, to više počinje rasti afinitet prema toj osobi. Efekt prisutnosti odnosi se na pojavu gdje radnici koji su često prisutni na radnom mjestu, bez obzira na njihovu stvarnu produktivnost ili kompetencije, često postaju vidljiviji i poznatiji drugim kolegama i nadređenima. Ova pristranost postoji uz još jedan psihološki koncept koji se zove „halo efekat“ koji označava povezivanje pozitivnih utisaka o nekome s njegovim stvarnim karakterom. Halo efekat je kognitivna pristranost koja se javlja kada jedna pozitivna osobina ili iskustvo osobe utiče na općenitu procjenu te osobe, uključujući i procjenu o njenim radnim sposobnostima. Međutim to može dovesti do benefita poput unaprijeđenja ili drugih pogodnosti za zaposlenike koji rade iz firme. (Lufkin, 2021)

2.3.2. Posljedice prezentizma

Posljedice prezentizma su veoma slične posljedicama apsentizma: gubitak radnih sati, smanjena produktivnost, snižena kvaliteta rada, finansijski gubitak (zaposleniku, poslodavcu i državi) i, u nekim slučajevima, zdravstvene posljedice. (Koopman *et al.*, 2002)

Prezentizam i apsentizam često nisu potpuno odvojeni fenomeni, već mogu biti međusobno povezani i uticati jedan na drugog. Kada osoba nije u mogućnosti izostati s posla zbog svoje bolesti i dolazi bolesna raditi, to može rezultirati smanjenom produktivnošću i kvalitetom rada, što karakterizira prezentizam. Međutim, ako osoba nije u mogućnosti izostati dovoljno dugo da bi se potpuno oporavila i umjesto toga se vraća na posao dok je još uvijek bolesna, to može dovesti do pogoršanja bolesti i produženja vremena potrebnog za oporavak. U tom slučaju, prezentizam može preći u apsentizam jer će osoba na kraju morati izostati s posla duže vrijeme kako bi se oporavila. (Brborović, Mustajbegović, 2014)

Apsentizam i prezentizam kod određenih skupina radnika, poput zdravstvenih radnika je posebno važna tema jer potencijalno može ugroziti veliki broj bolesnika kao i zdravstvenih radnika, što dodatno povećava troškove u zdravstvenom sistemu i ugrožava kvalitet njihovog rada i kvalitet zdravstvene njege. Odsustvo zdravstvenih radnika može dovesti do povećane

opterećenosti preostalih članova tima, dužih lista čekanja za pacijente i smanjenja kvalitete njege. (Brborović, Mustajbegović, 2014)

Jasno je da različiti uvjeti imaju različite učinke na različite poslove. Iako depresija možda neće ozbiljno narušiti rad automehaničara, bol u donjem dijelu leđa može. Bolna leđa možda nisu veliki problem za prodavača osiguranja, ali depresija vjerojatno jest. Rezultat u oba slučaja: značajno smanjenje produktivnosti radnika. Studije provedene na američkom tržištu rada pokazuju da prezentizam košta poslodavce dva do tri puta više od direktne medicinske njege, koju plaćaju kompanije u obliku premija osiguranja ili potraživanja zaposlenika. (Hemp, 2004)

2.3.3. Troškovi prezentizma

Najznačajnija posljedica prezentizma po organizaciju su troškovi. Dok su troškovi povezani s izostancima zaposlenika s posla dugo proučavani, troškovi prezentizma se tek proučavaju. Trošak izostanaka s posla je očit - 100 posto produktivnosti radnika gubi se svaki dan koji radnik ne provede na poslu, dok je cijena prezentizma više "skrivena" jer radnik je na poslu, ali ne postiže očekivani učinak. Prezentizam je čest. Radnici koji dolaze pod gripom, prehladom i drugim bolestima mogu zaraziti kolege, a to bi moglo doprinijeti izostanku s posla drugih zaposlenika i/ili prezentizmu u njihovom poslovanju. (Levin-Epstein, 2005)

Istraživači tvrde da prezentizam može smanjiti produktivnost pojedinca (koji je na radnom mjestu ali zbog bolesti ili drugih zdravstvenih stanja ne funkcioniše u potpunosti) za jednu trećinu ili više. Zapravo moglo bi se reći da je prezentizam mnogo skuplji problem od apsentizma. Za razliku od izostanka s posla, prezentizam nije uvijek očit. Vidljivo je kada se neko ne pojavi na posao, ali često se ne može reći kada ili koliko bolest ili zdravstveno stanje ometaju nečiji učinak. Međutim nekolicina kompanija u svijetu je počela prepoznavati problem prezentizma i pokušavaju uraditi nešto po tom pitanju. To podrazumijeva utvrđivanje bolesti i medicinskih problema koji potkopavaju performanse radne snage. Izračun povezanog gubitka produktivnosti i mjera u borbi protiv istih pokazuje da prezentizam košta kompanije i u nekim slučajevima i milijarde dolara godišnje. (Hemp, 2004)

Noviji dokazi upućuju na to da se relativno malim ulaganjima u otkrivanje, liječenje i edukaciju mogu postići značajni dobiti u produktivnosti. Postavlja se pitanje da li kompanije, pokušavajući smanjiti direktne troškove smanjivanjem beneficija zaposlenika, ostvaruju lažne uštede koje su kompenzirane neizravnim troškovima smanjene produktivnosti?

Suprotno tome, mogu li se ciljana ulaganja u liječenje određenih uobičajenih bolesti isplatiti više kroz povećanje produktivnosti koje se njima postiže? Bolesti koje ljudi nose sa sobom na posao, iako izazivaju daleko manje direktne troškove, obično uzrokuju veći gubitak produktivnosti jer su raširene, a često se ne liječe. Poslodavcima su ti indirektni troškovi dugo bili uglavnom nevidljivi. Bolest utiče i na količinu posla (ljudi mogu raditi sporije nego

inače, na primjer, ili moraju ponavljati zadatke) i na kvalitetu (mogu činiti učestalije ili ozbiljnije greške). (Hemp, 2004)

Mnogi se poslodavci usredotočuju na svoje velike i lako mjerljive troškove zdravstvene zaštite, pa su sve do nedavno zanemarivali uticaj zdravlja na produktivnost. Studije o nekim hroničnim stanjima i nekim faktorima rizika za zdravlje pokazuju da troškovi izgubljene produktivnosti premašuju troškove medicinskih tretmana vezanih za liječenje. (Schultz, Edington, 2007)

2.4. Prevencija apsentizma i prezentizma

Glavni fokus svake savremene organizacije jest postizanje zadovoljstva svojih zaposlenika, kupaca i ostvarivanje profita. Zadovoljni zaposlenici predstavljaju ključnu komponentu uspjeha, budući da su oni ključni faktor konkurentske prednosti organizacije. U ovom kontekstu, ključni elementi su zadovoljstvo na radu, kvaliteta rada, motivacija i predanost, te učinkovita organizacija rada. (Kirin, Šimić, 2019) Motivisani i zadovoljni zaposlenici su ključni za postizanje ciljeva organizacije i pridonose njenom razvoju.

Praćenje pojava poput apsentizma i prezentizma te analiza tih pojava igraju važnu ulogu u HRM-u jer omogućavaju bolje razumijevanje problema nezadovoljstva i motivacije zaposlenika. Ukoliko se sistemski ne radi na navedenom kroz određeno vrijeme može doći do prave epidemije izostajanja sa posla. Apsentizam i prezentizam su kompleksne pojave koje ovise o različitim faktorima i ne mogu se rješavati jednostavno ili jednim pristupom. Potrebno je razumjeti i uzeti u obzir društvene, organizacijske i individualne faktore koji utiču na ove pojave. Rukovodeći timovi trebaju imati čvrst stav prema neopravdanim izostancima s posla kako bi očuvali produktivnost i međuljudske odnose u organizaciji. Istovremeno, važno je raditi na stvaranju poticajnog radnog okruženja i motivaciji zaposlenika kako bi se smanjila potreba za apsentizmom i prezentizmom. Ključno je razumjeti da su apsentizam i prezentizam pokazatelji stanja organizacije i njenih procesa te da ih treba tretirati kao takve. (Knežević, 2013) Svijest o problemima prezentizma i apsentizma ključna je u njihovom rješavanju. Praćenje i istraživanje razmjera ovih problema u radnoj organizaciji prvi su koraci prema njihovom razumijevanju i rješavanju. (Riedel *et al.*, 2001)

Postoje različite strategije koje organizacije mogu primijeniti kako bi smanjile prezentizam i štitile i podržavale zdravlje i dobrobit svojih zaposlenika. Neke od mogućih mjera uključuju: (Brborović, Mustajbegović, 2014)

- *Wellness programi*: Organizovanje wellness programa koji promiču tjelesno zdravlje i fizičku aktivnost među zaposlenicima može pomoći u prevenciji bolesti i smanjenju prezentizma.
- *Besplatne vakcinacije i prarticipacija za lijekove*: Osiguravanje besplatnih vakcinacija, poput onih protiv gripe, može pomoći u smanjenju širenja bolesti među zaposlenicima i povećati ukupno zdravlje radne populacije, dok pružanje podrške kroz smanjenje

troškova za liječenje potiče zaposlenike da potraže pravovremene medicinske tretmane. (Levin-Epstein, 2005)

- *Saradnja sa doktorima porodične medicine*: Doktori porodične medicine igraju ključnu ulogu u ocjeni zdravstvenog stanja zaposlenika i njihovoj radnoj sposobnosti. Saradnja između doktora i zaposlenika važna je kako bi se donijele ispravne odluke o bolovanju i povratku na posao.
- *Radni terapeuti*: Radni terapeuti mogu pružiti važnu podršku bolesnim zaposlenicima kako bi im pomogli da ostanu produktivni i efikasni na radnom mjestu. Njihova uloga u savjetovanju i pružanju tehnika za suočavanje sa simptomima bolesti može poboljšati kvalitet života zaposlenika.
- *Radne grupe i podrška kolega*: Omogućavanje zaposlenicima da se međusobno povežu i podrže može im pomoći da se osjećaju manje izolirano zbog svojih zdravstvenih problema. Grupna podrška i dijeljenje iskustava mogu biti korisni za poboljšanje emocionalnog blagostanja.
- *Pravni okviri i fleksibilnost*: Rukovoditelji i poslodavci trebaju saradivati kako bi osigurali da postoje pravni okviri i politike koji podržavaju ravnotežu između privatnog i poslovnog života zaposlenika. Fleksibilno korištenje bolovanja i prilagodbe radnih uvjeta mogu biti korisne mjere.
- *Fit-note sisitem*: Fit-note sistem koji naglašava što zaposlenik može raditi, a ne samo šta ne može u toku procesa rehabilitacije, može olakšati sam proces rehabilitacije i povratka na radno mjesto. Ovakav pristup može potaknuti zaposlenike na povratak na posao kad su spremni i sposobni za to. (Brborović, Mustajbegović, 2014)

Ove mjere ne samo da pomažu zaposlenicima da ostanu zdravi i produktivni nego i doprinose stvaranju pozitivnog radnog okruženja u kojem se brine o njihovoj dobrobiti. Također, dugoročno gledano, takve strategije mogu rezultirati smanjenjem troškova za organizaciju jer se smanjuje prezentizam i smanjuje potreba za liječenjem ozbiljnijih bolesti koje bi mogle nastati zbog zanemarenja zdravlja. (Levin-Epstein 2005)

Zakonske mjere koje osiguravaju zdrava radna mjesta i pravedan sistem bolovanja s pravilnom naknadom plate izuzetno su važne. To može pomoći u smanjenju prezentizma jer će zaposlenici osjećati da imaju pravo i potrebno vrijeme za oporavak kada su bolesni. Također, edukacija i promocija zdravlja na radnom mjestu igraju ključnu ulogu u prevenciji i smanjenju ovih problema. Promocija zdravlja na radnom mjestu može uključivati programe za smanjenje stresa, poticanje tjelesne aktivnosti, pružanje savjeta o prehrani i općem zdravlju, te promociju ravnoteže između posla i privatnog života. Aktivna saradnja poslodavaca, zaposlenika i društva može doprinijeti stvaranju pozitivnog i zdravog radnog okruženja. Također je važno poticati lični razvoj zaposlenika kako bi se osjećali motivisano i zadovoljno na radnom mjestu. Edukacija zaposlenika o važnosti zdravlja i prevencije može ih osvijestiti o problemima prezentizma i apsentizma te potaknuti na pozitivne promjene. (Riedel *et al.*, 2001)

Promocija zdravlja na radnom mjestu obuhvata:

- Primarnu razinu prevencije - usmjerena je na sprečavanje pojave zdravstvenih problema i bolesti među zaposlenicima. To uključuje promicanje zdravih životnih stilova, edukaciju o pravilnoj prehrani, tjelesnoj aktivnosti te smanjenju rizičnih ponašanja poput pušenja ili konzumacije alkohola. Cilj je održavanje zaposlenika zdravima i sprječavanje pojave bolesti.
- Sekundarnu razinu prevencije - fokusira se na ranu detekciju i intervenciju kod zdravstvenih problema kako bi se spriječilo njihovo pogoršanje. To uključuje redovne zdravstvene preglede, praćenje zdravstvenih pokazatelja i identifikaciju ranih simptoma bolesti. Cilj je brzo reagovati i liječiti zdravstvene probleme kako bi se smanjile ozbiljne komplikacije.
- Tercijarnu razinu prevencije - usmjerena je na zaposlenike koji već imaju određene zdravstvene probleme ili bolesti. Cilj je pružiti odgovarajuću medicinsku skrb i podršku kako bi se smanjile posljedice bolesti i poboljšala kvaliteta života. Tercijarna prevencija uključuje rehabilitaciju, terapiju i praćenje zdravstvenih stanja. (*et al.*, 2001)

Tretiranje zdravlja kao ulaganja u ljudski kapital može dovesti do većeg poslovnog uspjeha. (Riedel *et al.*, 2001) Organizacijska predanost u poboljšanju zdravlja radne snage ključna je jer to postavlja temelje za sve ostale inicijative. Pružanje zaposlenicima odgovarajućih informacija i uspostava komunikacijskih strategija omogućuje zaposlenicima da budu informisani o važnosti zdravlja i dostupnim resursima. Uključivanje zaposlenika u proces donošenja odluka i razvijanje radne kulture temeljene na partnerstvu doprinosi osjećaju vlasništva i odgovornosti među zaposlenicima. Kada zaposlenici osjećaju da se njihovo mišljenje i doprinos cijene, vjerovatnije će podržavati inicijative za promociju zdravlja. Organizovanje radnih zadataka i procesa kako bi pridonosili zdravlju, a ne štetili, ključno je za prevenciju prezentizma i apsentizma. Poboljšanje radnih uvjeta i smanjenje stresa može doprinijeti boljem zdravstvenom stanju zaposlenika. (Riedel *et al.*, 2001)

Programi promocije zdravlja na radnom mjestu poput Occupational Health Management (OHCM), Employee Assistance Program (EAP) i Health and Productivity Management (HPM) imaju ključnu ulogu u poboljšanju zdravlja zaposlenika i smanjenju problema poput prezentizma i apsentizma. Njihovi ciljevi uključuju povećanje svijesti o zdravlju, poboljšanje radne učinkovitosti i smanjenje izostanka s posla. Na primjer, OHCM se fokusira na razvoj vještina koje su ključne za suočavanje s problemima, komunikaciju i upravljanje vremenom. Rezultati istraživanja upućuju na to da zaposlenici koji su sudjelovali u programima OHCM-a pokazuju bolje vještine u tim područjima, što ih čini sposobnijima za rješavanje problema i donošenje promjena u radnom okruženju kad je to potrebno. Također, ovakvi programi mogu rezultirati smanjenjem stope bolovanja, što je jasan pokazatelj poboljšanja zdravlja radne snage. EAP i HPM također imaju svoje uloge u promociji zdravlja na radnom mjestu. EAP može pružiti podršku zaposlenicima koji se suočavaju s emocionalnim ili ličnim problemima, što može smanjiti prezentizam i pomoći zaposlenicima da ostanu produktivni. HPM se usmjerava na upravljanje zdravstvenim pitanjima i prevenciju bolesti kako bi se očuvalo zdravlje radne snage. Sve ove inicijative

imaju potencijal značajno poboljšati radno okruženje i rezultate poslovanja organizacije, dok istovremeno pomažu zaposlenicima da ostanu zdravi i motivisani.

Rezultati istraživanja vezanih za primarne, sekundarne i tercijarne prevencije, pokazali su da skrining za depresiju, programi vježbanja za smanjenje boli u leđima, vakcinacija protiv gripe, prestanak pušenja te programi zbrinjavanja bolesti tipa prehlada, kašalj, alergija, gljivična obolijevanja, ekcem, probavne tegobe mogu kratkotrajno povećati radnu produktivnost. (Riedel *et al.*, 2001) Istraživanja provedena 2011. i 2012. godine koja su se bavila programima promocije zdravlja na radnom mjestu jasno ukazuju na pozitivan učinak vježbanja na smanjenje prezentizma. Čak i umjereno vježbanje, poput jednog sata sedmično unutar radnog vremena, može doprinijeti smanjenju prezentizma, dok intenzivnije i češće vježbanje može donijeti optimalne rezultate. Osim toga, stvaranje pozitivnog radnog okruženja ima pozitivan uticaj na radni učinak zaposlenika. Intervencije koje se fokusiraju na promjenu životnog stila, zdravstvene programe na radnom mjestu, poboljšanje osvjetljenja i dodatne pauze tokom radnog vremena također mogu doprinijeti povećanju produktivnosti.

Važno je naglasiti da se svaki program promocije zdravlja treba prilagoditi konkretnoj radnoj skupini i vrsti poslova koje obavljaju. Osim toga, programi bi trebali biti usmjereni na poticanje bihevioralnih promjena i uključivati dodatne komponente poput savjetovanja, podrške i ciljane edukacije kako bi se postigli optimalni rezultati. Otvorena i konstruktivna komunikacija između poslodavca i zaposlenika je važna kako bi se utvrdilo što je sve zaposlenik sposoban raditi te kako bi se mogle iskomunicirati eventualne promjene ili izvršiti prilagodba radnih zadataka. Takva komunikacija povezana je s kraćim trajanjem bolovanja. Ne treba ni podcjenjivati moć oporavka dok je zaposlenik na bolovanju, a to se posebno odnosi na zdravstvene radnike, jer kod njih postoji specifičan problem u vidu zaraznih bolesti, zbog kojih je otvaranje bolovanja najbolja solucija kako bi se spriječilo dalje širanje zaraze. Bolovanje omogućuje i psihički i fizički oporavak nakon povrede ili bolesti. Istraživanja su otkrila da manjak relaksacije i regeneracije nakon stresa predstavlja ključni faktor u povezanosti stresa i pojave bolesti.³(Brborović, Mustajbegović, 2014) Postoji jaka veza između zdravlja i produktivnosti. Integriranje podataka o produktivnosti sa zdravstvenim podacima može pomoći poslodavcima da razviju učinkovite strategije ulaganja u ljudski kapital za zdravlje na radnom mjestu. (Loeppke *et al.*, 2009)

³ Telemedicina je vrlo važan aspekt moderne zdravstvene brige kako za zdravstvene radnike tako i za pacijente i može biti izuzetno korisna u situacijama poput epidemija ili pandemija, gdje je potrebno smanjiti fizički kontakt između pacijenata i zdravstvenih radnika radi sprečavanja širenja infekcija. Telemedicina omogućava pacijentima da se posavjetuju s doktorima iz udobnosti vlastitog doma, čime se smanjuje rizik od širenja infekcija u čekaonicama i bolnicama. Zdravstveni radnici mogu pružiti kontinuiranu njegu svojim pacijentima putem virtualnih konsultacija, čime se osigurava da pacijenti dobiju potrebne medicinske savjete i recepte bez potrebe za fizičkim posjetom ordinaciji. Također se omogućavaju brže konsultacije, posebno za pacijente koji se brinu o svojim simptomima ili su izloženi riziku od zaraze. Brza reakcija može biti ključna u prevenciji širenja bolesti. Telemedicina može pomoći u optimalnom iskorištavanju resursa zdravstvenog sistema, omogućujući fizički prisutnim zdravstvenim djelatnicima da se usmjere na pacijente koji zahtijevaju hitnu pažnju. (Brborović, Mustajbegović, 2014)

2.5. Upravljanje apsentizmom i prezentizmom

Upravljanje apsentizmom unutar organizacije, ima izuzetnu važnost za uspješno poslovanje. Upravljanje ovom pojavom zahtijeva pravilan pristup i strategiju kako bi se smanjili negativni učinci na produktivnost, zadovoljstvo zaposlenika i konkurentnost organizacije. Ključni aspekti koji se trebaju uzeti u obzir pri upravljanju apsentizmom su prije svega kontinuirano praćenje apsentizma unutar organizacije kako bi se identificirali uzroci i obrasci izostajanja. Analiza podataka može pomoći u razumijevanju koji su odjeli ili radnici najviše pogođeni te koji su razlozi za apsentizam. Nakon identifikacije uzroka apsentizma, organizacija treba razviti strategije prevencije. To može uključivati program promocije zdravlja na radnom mjestu, pružanje podrške zaposlenicima s hroničnim bolestima, osiguranje fleksibilnih radnih uvjeta i radnih sati te pružanje edukacije o važnosti ravnoteže između posla i privatnog života. Razvijanje pozitivne organizacijske kulture koja podržava zaposlenike i njihovo zdravlje ključno je za smanjenje apsentizma. To uključuje stvaranje radnog okruženja u kojem se zaposlenici osjećaju podržano, cijenjeno i motivisano. (Knežević, 2013)

Redovna i otvorena komunikacija između poslodavaca i zaposlenika igra ključnu ulogu u upravljanju apsentizmom. Zaposlenici bi trebali biti u mogućnosti izraziti svoje potrebe i brige, a poslodavci trebaju biti spremni na pružanje podrške i rješavanje problema. Organizacija treba imati jasne politike i prakse koje se odnose na apsentizam i bolovanje. To uključuje definisanje prava i obaveza zaposlenika i poslodavaca te postavljanje smjernica za prijavu bolovanja i povratak na posao. Edukacija zaposlenika o važnosti održavanja zdravlja i ravnoteže između posla i privatnog života može pomoći u smanjenju apsentizma. Također, treba osigurati obuku za rukovoditelje kako bi znali kako postupati u slučaju apsentizma te kako podržati svoje timove. Upravljanje apsentizmom zahtijeva pristup koji uključuje suradnju između svih razina organizacije kako bi se stvorila podržavajuća i produktivna radna okolina. Veliki broj izostanaka treba shvatiti kao znak da organizacija treba provesti dublju analizu i ispraviti probleme koji mogu biti prisutni unutar nje. To nije samo važno za smanjenje apsentizma, već i za očuvanje konkurentnosti, produktivnosti i zadovoljstva zaposlenika u organizaciji. Cilj menadžmenta je stvoriti takvo ozračje u organizaciji u kojem će se svaki pojedinac osjećati ugodno bez obzira na svoju kulturnu pozadinu, lične osobine, obrazovanja i drugo. (Knežević, 2013)

Smanjenje troškova povezanih s bolovanjima, povećanje zadovoljstva zaposlenika i njihove društvene okoline, poboljšanje ugleda organizacije, odgovorno poslovanje te bolje organizovanje i raspored radne snage predstavljaju beneficije koje organizacija može postići ako uspješno upravlja izostancima. Smanjenje apsentizma može doprinijeti boljem timskom radu i produktivnosti, jer manji broj izostanaka znači da su svi ključni članovi tima prisutni i doprinose svojim vještinama i znanjima. To također može pomoći u održavanju kontinuiteta u radnim procesima i smanjenju potrebe za privremenim zamjenama. Sve navedene prednosti mogu imati pozitivan uticaj na konkurentske prednosti organizacije na tržištu, jer organizacija koja uspješno upravlja izostancima često ima zadovoljnije i

angažiranije zaposlenike, što može rezultirati boljim proizvodima ili uslugama te većom konkurentnošću na tržištu. (Domitrović, 2020)

Financijske potpore, kao što su bonusi, nagrade za postignuća, ili povećanja plaće na temelju performansi, mogu motivirati zaposlenike da budu produktivniji i predani svom poslu. To može smanjiti prezentizam i apsentizam, jer će zaposlenici biti motivirani da daju svoj najbolji doprinos i osjećat će se nagrađeno za svoj trud. Osim toga, stvaranje pozitivne organizacijske kulture u kojoj se cijene različite perspektive i gdje se potiče saradnja također može pomoći u smanjenju izostanaka. Kada se zaposlenici osjećaju kao da pripadaju organizaciji i da imaju podršku svojih kolega, manje je vjerovatno da će izostati sa radnog mjesta. (Stojić, 2022)

Središnji cilj istraživanja prezentizma je identifikovati troškovno učinkovite mjere koje organizacija može poduzeti da povрати dio, ako ne i svu, produktivnost na poslu izgubljenu zbog bolesti zaposlenika. Jasno je da je prvi korak osvijestiti menadžere kao i same kompanije o problemu. Sljedeći korak uključuje upoznavanje s određenim zdravstvenim problemima s kojima se susreću zaposlenici. Edukacija zaposlenika također je ključna. Jedan od načina je i postavljanje programa kojima se osigurava da bolesti ne ostanu nedijagnosticirane jer zaposlenici ne shvataju da imaju problem. Također je korisno naučiti zaposlenike kako da bolje upravljaju svojim bolestima. Ovi se koraci čine jednostavnim, ali izazov poboljšanja zdravstvenog obrazovanja daleko je od trivijalnog. (Hemp, 2004)

Prezentizmom se može upravljati prikupljanjem informacija i njihovom analizom pomoću savremenih softverskih rješenja kako bi se poslodavcu dala trenutna povratna informacija i, s vremenom, obrasci ponašanja. Je li zaposlenik x češće bolestan u petak ili ponedjeljak (na taj način jednostavno želi produžiti vikend)? Je li zaposlenik y tu ponedjeljkom čak i kada se ne osjeća dobro ili je definitivno bolestan? Ako je tako, "y" bi pokazivao klasične znakove prezentizma. Alatima obično upravlja menadžer ili vođa tima, ili voditelj odjela za ljudske resurse, ili se može prepustiti vanjskom saradniku za ljudske resurse. Zaposlenicima se šalju automatizirani podsjetnici putem e-pošte na ankete koje moraju popuniti ako na njih nisu odgovorili do unaprijed određenog vremena i datuma. Pitanja se mogu odnositi isključivo na odsutnost ili njegovu suprotnost, prezentizam i osmišljena su da nadopunjuju druga pitanja koja, zajedno, izbornu, pokazuju obrasce performansi pojedinca tokom vremena, kao i usklađenost s postizanjem ciljeva. Obrasci će također pokazati uzima li zaposlenik odsustvo zbog bolovanja u neredovnim ili redovnim intervalima. Prvo bi moglo ukazivati na istinsku bolest, drugo suprotno. Odsustvom, bez obzira je li uzrokovan godišnjim, bolešću ili drugim razlozima, može se upravljati na takav način da se ne samo omogući poslodavcu da alocira ljudske resurse za popunjavanje praznina, već i da poboljša produktivnost pojedinačnog tima, odjel ili organizacija. (Barnes, 2016)

2.6. Uticaj COVID-19 na apsentizam i prezentizam i njihovo razumijevanje

Koronavirus (COVID-19) predstavlja izuzetno ozbiljnu zaraznu bolest izazvanu teškim akutnim respiratornim koronavirusom 2 (SARS-CoV-2). Ovaj virus širi se brzo i lako s osobe na osobu. U martu 2020. godine, Svjetska zdravstvena organizacija službeno je proglasila COVID-19 pandemijom. Pandemija koronavirusa izazvala je znatnu razinu stresa za većinu ljudi, dosežući nivo ozbiljnog stresnog događaja koji može ugroziti zdravlje cijele populacije. Pandemija COVID-19 je uzrokovala snažne stresne reakcije kod svih pojedinaca. Stresne reakcije variraju, a najčešći simptomi uključuju emocionalne, kognitivne i tjelesne promjene, poremećaje spavanja te pogoršanje hroničnih mentalnih i fizičkih bolesti. Pandemija je imala štetan uticaj i na privatni život ljudi i na poslovne aktivnosti. Strah i panika zavladali su širom svijeta, te je mnogima bilo najsigurnije ostati kod kuće kako bi sačuvali svoje zdravlje i smanjili kontakt s drugim osobama. Uprkos širenju virusa, svijet se nije potpuno zaustavio, pa su mnogi ljudi i dalje morali ići na posao, osim ako su imali mogućnost raditi od kuće. Pandemija koronavirusa uzrokovala je povećanje apsentizma, tj. odsutnosti zaposlenika s radnog mjesta iz različitih razloga, jedan od razumljivih razloga za odsustvo bio je strah od zaraze koronavirusom. Tokom pandemije, stres je postao sveprisutan u životima ljudi i znatno se povećavao. Svakodnevne vijesti putem televizije, radija, novina i društvenih medija neprestano su izvještavale o širenju virusa, broju novozaraženih i nažalost, broju smrtnih slučajeva, što je dodatno povećavalo stres i anksioznost kod ljudi. (Babić, Babić i Ćurlin, 2020)

Pandemija COVID-19 imala je negativan uticaj na poslovanje širom svijeta, bez obzira na veličinu kompanija. Ipak, male i srednje kompanije bile su posebno pogođene ovom krizom, njihova prodaja se znatno smanjila u poređenju s prodajom velikih kompanija. S porastom širenja pandemije, mnogi poslovi prešli su na rad na daljinu, ali su se velike kompanije bolje prilagodile ovom modelu rada, dok su manje kompanije i dalje ostale pri klasičnom načinu poslovanja. To je izložilo njihove zaposlenike većem riziku od zaraze. Osim zdravstvenih rizika, male i srednje kompanije se suočavaju s promjenama u ponudi i potražnji, što ih dodatno pogađa, dok velike kompanije imaju veće resurse za suočavanje s takvim promjenama. Nadalje, bolesti, karantine i nedostatak pristupa vrtićima i školama zbog online nastave dodatno su otežali njihovu situaciju, jer su zaposlenici morali posvetiti više vremena obavezama prema porodici. (Stojić, 2022) Jasno je da poslodavci i zaposlenici sada znaju mnogo više o radu na daljinu nego što su znali na početku pandemije. Iako svi priznaju da postoje pozitivne strane, poput veće fleksibilnosti za radnike i potencijalno nižih režijskih troškova za poslodavce, postoji i zabrinutost o uticaju koji bi rad na daljinu mogao imati na povjerenje, kulturu organizacije, napredovanje karijera mladih i način na koji zaposlenici saraduju. (Yeung, 2021) Nedavne studije pokazuju da su izolacija i nepovezanost uzrokovani

pandemijom posebno teški za generaciju Z⁴. Istraživači iz softverske kompanije Smartsheet ispitali su 1000 američkih radnika u aprilu 2020. godine, 82% radnika generacije Z reklo je da se osjećaju "manje povezanima" radeći na daljinu, dok ih je otprilike pola izjavilo da ima problema s komunikacijom na poslu i problema s dobivanjem resursa potrebnih za napredak. Mlađi radnici imaju razloga za brigu o problemu međuljudskih odnosa povezanim s poslom. To se posebno odnosi na komunikacijske vještine koje se stiču kroz timska okruženja.

S druge strane, nova generacija ima tendenciju da bude bolja u radu s tehnologijom, te su puno bolji u radu na fleksibilan način u poređenju sa starijim kolegama. Kako je cijela radna snaga migrirala online, brzo je postalo jasno da velike, međunarodne firme mogu održati svoje poslovanje bez centraliziranog, fizičkog čvorišta. Ta je stvarnost vrlo dobro prihvaćena od strane nove generacije zaposlenika, jer je mnogima potrebna samo internetska veza za obavljanje posla i ne moraju biti vezani za kuću ili kancelariju. (Blum, 2020)

Prema anketi web stranice za traženje posla-Monster u julu 2020. godine, 69% zaposlenika je prijavilo simptome izgaranja u toku rada od kuće tokom pandemije – što je 35% više u odnosu na samo dva mjeseca ranije. (Gorvett, 2020) Period pandemije je jasno pokazao da ne moramo provoditi duge sate u kancelariji da bismo bili produktivni, ali se i dalje vrlo često daje prednost prezentizmu u odnosu na apsentizam. Gotovo je teško zamisliti vrijeme u kojem su ljudi provodili najmanje 40 sati sedmično u kancelariji, a često i duže. Ali prije pandemije, ova vrsta „prezentizma“ koja je podrazumijevala fizičku prisutnost na radnom mjestu samo da bi se izgledalo predano, bez obzira koliko neproduktivni bili, bila je samo još jedna činjenica kancelarijskog života. Prije pandemije, podaci iz jednog istraživanja u Velikoj Britaniji pokazali su da je 80% radnika reklo da je prezentizam postojao na njihovom radnom mjestu, a četvrtina ispitanika rekla je da se pogoršao u odnosu na prethodne godine. (Lufkin, 2021)

Ipak, uprkos zlatnoj prilici da se eliminiše ta praksa usljed novog načina rada, pritom se misli na rad na daljinu, naglasak na prezentizmu je živ i aktivan. Sada je prezentizam jednostavno digitaliziran: ljudi rade duže nego ikad, odgovaraju na e-poštu i poruke u svako doba dana kako bi pokazali koliko su „angažovani“. 2020. godine istraživači iz softverske firme za ljudske resurse ADP otkrili su da se 54% britanskih radnika osjećalo obaveznim fizički doći u kancelariju u nekom trenutku tokom pandemije, posebno oni u ranoj ili srednjoj karijeri, unatoč porastu fleksibilnog rada zbog straha od negativnih posljedica po njihovu karijeru, a koje rad od kuće može izazvati. Postavlja se pitanje zašto menadžeri ipak više preferiraju prezentizam u odnosu na apsentizam? Kada je ekonomija bila više usmjerena na proizvodnju rezultati rada zaposlenih su bili mjeriljivi i opipljivi, međutim danas je to mnogo teže izmjeriti i utvrditi, s toga se menadžeri pouzdaju da zaposlenik predano radi samo dok se

⁴ Generacija Z, često nazvana i postmilenijska generacija, obuhvaća osobe rođene od kasnih 1990-ih do sredine 2010-ih godina. Ova generacija odrasla je u doba tehnoloških inovacija, interneta, društvenih medija i globalne povezanosti. Karakterizira ih visok stupanj digitalne pismenosti, brz pristup informacijama te sklonost korištenju različitih digitalnih alata i platformi za komunikaciju i izražavanje. Također, često se opisuju kao društveno osviještene i zabrinute za pitanja kao što su održivost, inkluzivnost i društvena pravda. (McKinsey *et al.*, 2023)

nalazi za svojim radnim stolom u kancelariji, radnici to znaju pa upadaju u zamku prezentizma, pogotovo kad vide svoje kolege da rade isto. To je posebno istinito u vremenima ekonomske nestabilnosti kao što je to bilo zbog Covid-19, kada su se radnici bojali stabilnosti svog radnog mjesta. Oni su radili želeći dokazati da mogu izdržati stres i biti izvrsni, kao i da su pouzdani. Međutim, to u konačnici može biti pogrešno, budući da kvalitet rezultata radnika trpi zbog te žurbe za učinkom. Sada, u eri u kojoj su radne prakse doživjele seizmičke transformacije i pokrenule neviđeno ispitivanje, potrebno je smanjiti naglasak na prezentizam, fizički i digitalno. Iako veći broj radnika nema gdje fizički biti prisutan, mnogi se i dalje osjećaju kao da moraju biti virtualno prisutni u svakom trenutku. (Lufkin, 2021)

3. PRAKSA APSENTIZMA I PREZENTIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI

U uvjetima savremenog poslovnog okruženja, fenomen apsentizma i prezentizma predstavlja značajan izazov za tržište rada u Bosni i Hercegovini. U okviru ovog poglavlja magistarskog rada, koje se sastoji od pet cjelina, prvo će biti analiziran kontekst bosanskohercegovačke privrede i stanje na radnom tržištu. Zatim je istražena pravna regulativa od značaja sa naglaskom na propuste zakonodavaca te nesklad između zakonskih propisa i stvarne prakse što dovodi do pojave apsentizma i prezentizma u negativnom kontekstu, a što najviše šteti zaposlenicima, ali i poslodavcima i na koncu državi. U trećem dijelu je predstavljen apsentizam kroz bosanskohercegovačko zakonodavstvo, dok četvrti dio govori o bolovanju kao najčešćem uzroku apsentizma i o mogućnosti njegove zloupotrebe. Posljednji dio ovog rada je posvećen empirijskom istraživanju, dobivenim rezultatima i njihovoj analizi, pružajući dublje razumijevanje pojave apsentizma i prezentizma u kontekstu Bosne i Hercegovine

3.1. Privreda Bosne i Hercegovine i specifičnosti radne snage i tržišta rada

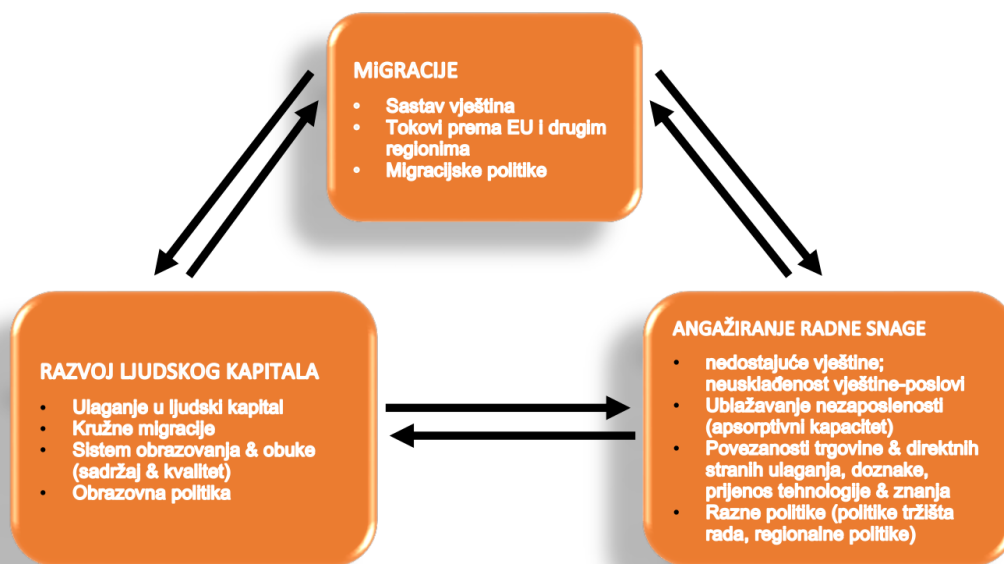
Bosna i Hercegovina (BiH) je evropska zemlja u tranziciji, smještena na Zapadnom Balkanu. Zemlju karakterizira prilično složen institucionalni sistem jer se sastoji se od dva entiteta - Federacije Bosne i Hercegovine (FBiH) i Republike Srpske (RS) - i jednog distrikta (Distrikt Brčko Bosne i Hercegovine-DB). (Efendić, 2021)

Tržište rada je kompleksno područje koje obuhvata ponudu i potražnju radne snage, procese zapošljavanja, napredovanje u karijeri, završetak radnog odnosa, takmičenje u potrazi za poslom te natjecanje na radnom mjestu. (JU „Služba za zapošljavanje Kantona Sarajevo“) Rezultati tržišta rada u Bosni i Hercegovini su među najgorima u Europi. Dugotrajna postojanost visoke nezaposlenosti ukazuje na pretežno strukturalne razloge, odnosno na činjenicu da problemi nisu površni ili privremeni, već su duboko ukorijenjeni u strukturi sistema. (International Monetary Fund. European Dept., 2015) Stanje tržišta rada u Bosni i Hercegovini karakterizira visoka stopa nezaposlenosti, niska primanja i nesiguran posao.

Ovi faktori zajedno čine tržište rada neprivačnim za mnoge građane, posebno mlade i visokoobrazovane. Kao rezultat toga, dolazi do masovnog iseljavanja radno sposobnog stanovništva u potrazi za boljim ekonomskim prilikama i stabilnijim zaposlenjem u inostranstvu. (Efendić, 2021)

Demografska slika tržišta rada Bosne i Hercegovine ukazuje na ubrzano starenje stanovništva i negativan prirodni priraštaj. U radno sposobnom stanovništvu, primjetan je visok postotak neaktivnih i nekvalificiranih pojedinaca. Izražena migracija kvalificirane radne snage, posebno mladih, u zemlje Europske unije predstavlja poseban izazov. Istovremeno, dugotrajno smanjenje broja učenika i studenata dodatno komplikuje situaciju. Na evidencijama javnih službi za zapošljavanje u Federaciji Bosne i Hercegovine, primjećuje se značajan broj nezaposlenih osoba bez potrebnih kvalifikacija (29% od ukupnog broja nezaposlenih). Šanse za kvalitetnu integraciju na tržište rada za te osobe su vrlo male bez adekvatne institucionalne podrške. Dodatno, postoji i značajan broj osoba koje su već duže od 8 godina bez posla. U 2022. godini žene su činile 59%, a mladi 24% od ukupnog broja nezaposlenih u Federaciji Bosne i Hercegovine. (Program rada Federalnog zavoda za zapošljavanje za 2023. godinu) Izazovi s kojima se suočava bosanskohercegovačko društvo tokom protekle decenije obuhvaćaju migracije, razvoj ljudskog kapitala i angažiranost radne snage, a ovi faktori međusobno su povezani. (Slika 4).

Slika 4. Triangularni odnos između ljudskog kapitala, tržišta rada i migracija



Izvor: Efendić, 2020

Iako se u relativnom smislu tržište rada u Bosni i Hercegovini poboljšalo posljednjih godina, i dalje ostaje slabija tačka ekonomije. (Tabela 2).

Tabela 2. Pokazatelji tržišta rada u Bosni u Hercegovini

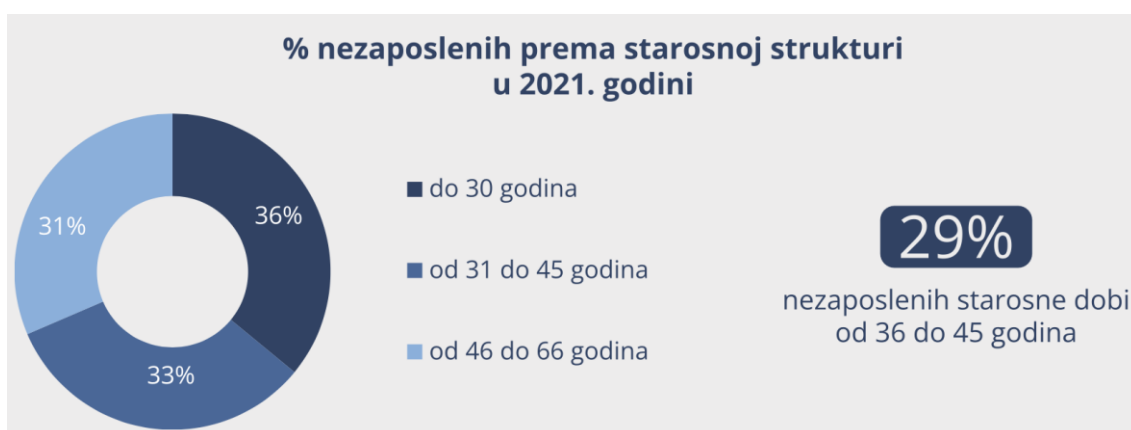
Pokazatelj tržišta rada	2010	2015	2019
Radno sposobno stanovništvo starosti 15+(milioni)	2.6	2.6	2.3
Radna snaga (milioni)	1.2	1.1	1.0
Stopa aktivnosti, % stanovništva starosti 15+	44.6	44.1	42.1
Stopa zaposlenosti, % stanovništvo starosti 15+	32.5	31.9	35.5
Stopa nezaposlenosti, % radne nage	27.2	27.7	15.7
Stopa dugotrajne nezaposlenosti, % radne snage	22.3	22.6	11.9
Broj penzionera (hiljade)	607	670	736

Izvor: Efendić, 2020

Kao što je prikazano u tabeli, radno sposobno stanovništvo i radna snaga u BiH doživjeli su značajan pad između 2015. i 2019., smanjujući se za otprilike 12%. Upoređujući to s prethodnih pet godina (2010.-2015.) kada je smanjenje iznosilo 2%, primjećuje se ubrzanje tog trenda.

Emigracije očito igraju ključnu ulogu u ovom opadajućem trendu, predstavljajući značajan izazov za Bosnu i Hercegovinu. Posebno se ističe emigracija zdravstvenih radnika, budući da zemlja već desetljećima bilježi gubitak stručnjaka u zdravstvu. Zbog odlaska radne snage, oko trećine privatnih poslodavaca se suočava s izazovom nedostatka kvalificiranog osoblja, čak i pored visoke nezaposlenosti na bosanskohercegvačkom tržištu rada. Takva situacija bi mogla potaknuti poslodavce da poboljšaju uvjete rada kako bi zadržali postojeće radnike i privukli nove. Ovo može rezultirati boljim radnim uvjetima i uvažavanjem zakonom propisanih prava i obaveza iz radno-pravnog odnosa. Mladi, žene, osobe s nižim obrazovanjem i stanovnici ruralnih područja najviše pate od nezaposlenosti i neaktivnosti. (Efendić, 2021)

Slika 5. Stope nezaposlenosti prema startosnoj strukturi u 2021. godini FBIH

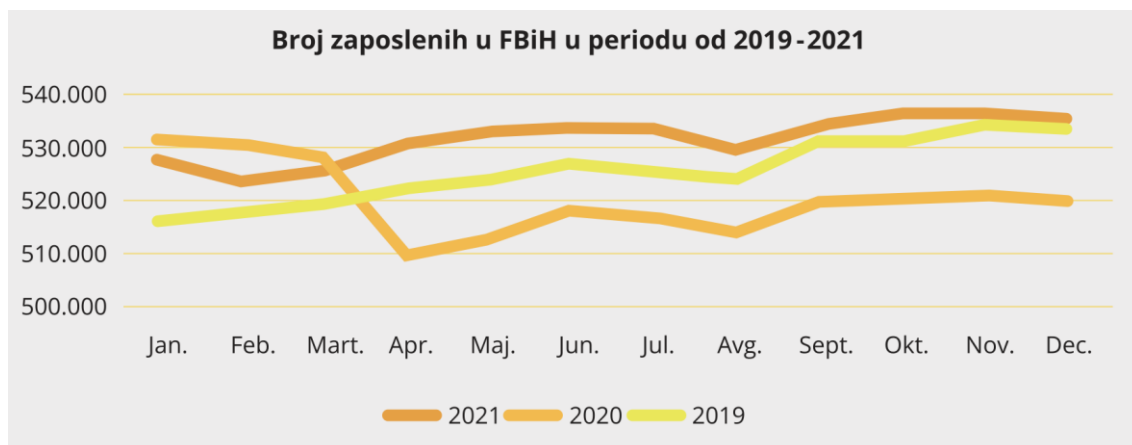


Izvor: Istraživanje tržišta rada FIBH, 2022

Nakon značajnih negativnih promjena u 2020. godini, prouzrokovanih pandemijom koronavirusa COVID-19 (prekidi u vanjsko-trgovinskoj razmjeni, pritisci na budžet, otpuštanja radnika te brojni drugi poremećaji u privrednim aktivnostima), 2021. godine

bilježi se postupna stabilizacija situacije, koja se manifestuje kroz povećanje broja zaposlenih u poređenju s prethodnom 2020. godinom (Slika broj 6).

Slika 6. Zaposleni u FBiH u periodu od 2019-2021



Izvor: Istraživanje tržišta rada FIBH, 2022

Gledajući spolnu strukturu, žene zaposlene u Federaciji Bosne i Hercegovine čine 42% radne snage u 2021. godini. U poređenju s 2020. godinom, žene bilježe indeks rasta od 1,8%, dok muškarci bilježe indeks rasta od 1%. Sljedeća tabela pokazuje broj zaposlenih u Federaciji Bosne i Hercegovine na dan 31.12.2021. godine po dobnoj strukturi.

Tabela 3. Zaposleni u Federaciji BiH na dan 31.12.2021. godine po dobnoj strukturi

Starosna struktura (godine)	Broj zaposlenih	% u broju zaposlenih	Starosna struktura %	%
do 20	9.814	2%	do 30	21%
21-25	44.242	8%		
26-30	57.775	11%		
31-35	71.024	13%	od 31 do 45	42%
36-45	153.622	29%		
46-55	122.047	23%	od 46 do 66	37%
56-65	73.944	14%		
od 66	566	0%		
UKUPNO	533.034	100%		100%

Izvor: Istraživanje tržišta rada FIBH, 2022

Federalni zavod za zapošljavanje i kantonalne službe za zapošljavanje su 2021. godine i 2022. godine proveli anketiranje poslodavaca na području Federacije s ciljem prikupljanja podataka o poslovanju i promjenama u zapošljavanju tokom 2021. godine, te iskazanim procjenama poslovanja, potrebama za angažovanjem novih ili smanjenjem postojećih radnika u 2022. godini, kao i njihovoj strukturi po zanimanjima, kvalifikacijama, obrazovanju i vještinama. Rezultati provedene ankete ukazuju da struktura zaposlenih odgovara podacima Federalnog zavoda za statistiku, prema kojima većina zaposlenih radi u

industrijskom sektoru i iznosi 39,6 %, zatim u trgovini 27,1 %, dok iza njih slijede usluge 26,4 % i građevinarstvu 6,8 % od ukupnog broja zaposlenih. Najveći postotak žena u ukupnom broju zaposlenih kod anketiranih poslodavaca zabilježen je u Kantonu Sarajevo, s udjelom od 58%. Bosanskohercegovački kanton prati s udjelom od 49%, dok Srednjobosanski kanton ima 47% zaposlenih žena. Ova raspodjela je očekivana s obzirom na prisutnost većeg broja kompanija u sektorima gdje je ženska radna snaga češće zastupljena, kao što su uslužne djelatnosti, tekstilna industrija, proizvodnja odjeće i obuće. (Istraživanje tržišta rada u Federaciji Bosne i Hercegovine, 2022)

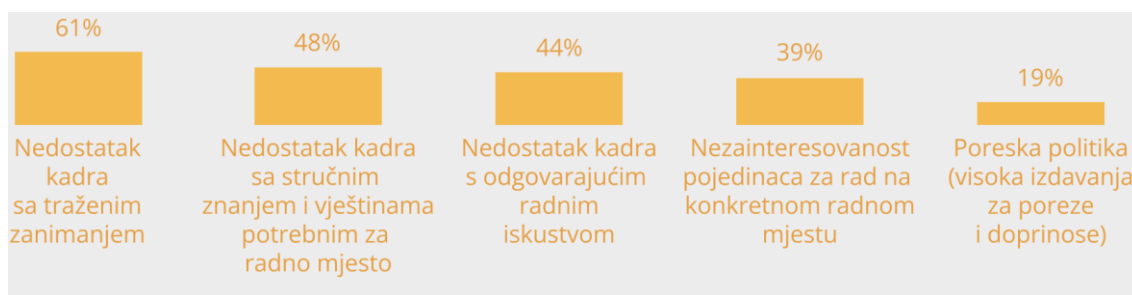
Poslodavci se suočavaju s neusklađenošću u pogledu znanja, vještina i kvalifikacija, što predstavlja samo jedan od izazova. Značajan udio zaposlenih i dalje je angažovan u neformalnoj ekonomiji, što otežava precizno praćenje stvarnih stopa zaposlenosti i nezaposlenosti. Ovaj problem također utiče na socijalni status radnika u takvom okruženju. Migracija stručne radne snage predstavlja ozbiljan problem, a sezonsko zapošljavanje radnika iz Bosne i Hercegovine u susjednim državama, posebno u sektoru „Hotelijerstvo i ugostiteljstvo“, pridonosi nedostatku radne snage.

Ovo može destabilizirati ukupne odnose na tržištu rada u kontekstu ponude i potražnje, a tome pridonosi i smanjenje nataliteta i starenje stanovništva. Sve navedeno dovodi do potrebe poslodavaca za zapošljavanjem strane radne snage kako bi nadoknadili nedostatak domaće kvalificirane radne snage, često izazvan odlaskom radnika u inostranstvo. U tom smislu, poslodavci naglašavaju potrebu liberalizacije zakonodavstva o zapošljavanju stranaca kako bi se olakšalo njihovo zapošljavanje. Rješavanje navedenih problema na tržištu rada zahtijeva usklađeno djelovanje svih relevantnih institucija, unaprijeđenje poslovnog ambijenta kroz smanjenje poreznog i doprinoskog opterećenja, povećanje plata, poboljšanje radnih uvjeta te olakšavanje pokretanja poslovanja.

Također, važno je jačati mjere aktivne politike zapošljavanja, uključujući obuku, podsticanje poduzetništva i zapošljavanje teže zapošljivih skupina nezaposlenih. Povezivanje obrazovnih institucija i poslovnih subjekata, posebno kroz praktičnu nastavu, igra ključnu ulogu u rješavanju problema nesrazmjera između potreba tržišta rada i dostupnih vještina. Stimuliranje istraživanja i razvoja dodatno doprinosi inovacijama i poboljšanjima.

Kroz sinergijsko djelovanje ovih mjera, moguće je stvoriti održivo i poticajno okruženje na tržištu rada. (Istraživanje tržišta rada u Federaciji Bosne i Hercegovine, 2022) Slika broj 7 pokazuje 5 najčešćih razloga koje su poslodavci naveli kao prepreke u zapošljavanju i pronalasku potrebnih radnika.

Slika 7. Najčešće prepreke u zapošljavanju i pronalasku potrebnih radnika



Izvor: Istraživanje tržišta rada u FBiH, 2022

3.2. Pravna regulativa Bosne i Hercegovine

Oblast radnog prava u Bosni i Hercegovini je kompleksna i regulisana različitim zakonima na državnom, entitetskom i na nivou Brčko distrikta. Nadležnosti koje se direktno ili indirektno odnose na radnopravno zakonodavstvo u BiH su na nivou entiteta (Federacija BiH i Republika Srpska) i Brčko Distrikta BiH, s tim da na državnom nivou imamo Zakon o radu u institucijama BiH ("Službeni glasnik BiH", br. 26/2004, 7/2005, 48/2005, 50/2008 - dr. zakon, 60/2010, 32/2013 93/2017, 59/2022 i 88/23).

U entitetu Federacija BiH, određene nadležnosti iz oblasti radnog i socijalnog prava su u isključivoj nadležnosti entiteta, druge u podijeljenoj ili zajedničkoj nadležnosti, a neke u isključivoj nadležnosti kantona, što dodatno otežava uspostavu normativnog okvira za pravno jedinstveno uređenje radnog i socijalnog zakonodavstva unutar države Bosne i Hercegovine. Odsustvo jedinstvenog sistema regulisanja radnih prava i pravne zaštite radnika stvara izazove u dosljednoj primjeni zakona širom zemlje.

U Federaciji Bosne i Hercegovine, Zakona o radu je usvojen u julu 2015. godine. Zakon o radu Republike Srpske stupio je na snagu 20. januara 2016. godine, a prošao je kroz izmjene i dopune već 2018. godine. Brčko Distrikt Bosne i Hercegovine ima svoj Zakon o radu, čiji je osnovni tekst donesen 2000. godine, ali je podložan višestrukim izmjenama i dopunama, pri čemu su posljednje promjene izvršene 2022. godine. (Purišević, Kržalić, 2020: p.94-95) Sva tri zakona svojim odredbama regulišu i štite prava iz radnopravnog odnosa na isti ili sličan način, uz pojedine razlike, poput odredbi kojima se reguliše zasnivanje radnog odnosa. Svi zakoni o radu u Bosni i Hercegovini, razdvajaju radni odnos na neodređeno vrijeme od radnog odnosa na određeno vrijeme prema kriteriju trajanja radnog odnosa. Prema Zakonu o radu RS, tačnije u članu 33. se navodi:

“ (1) Ugovor o radu, po pravilu, zaključuje se na neodređeno vrijeme, a pod uslovima predviđenim članom 39. ovog zakona može se zaključiti i na određeno vrijeme.

(2) Ugovor o radu u kome nije naznačeno vrijeme trajanja ili osnov za zaključenje ugovora na određeno vrijeme iz člana 39. st. 1. i 4. smatra se ugovorom o radu na neodređeno vrijeme. “

Član 39. stav 1, Zakona o radu Republike Srpske regulište ugovor o radu na određeno vrijeme:

„U cilju zasnivanja radnog odnosa čije je trajanje unaprijed određeno objektivnim razlozima koji su opravdani rokom, izvršenjem tačno određenog posla ili nastupanjem unaprijed određenog događaja, poslodavac i radnik mogu zaključiti ugovor o radu na određeno vrijeme.“

Stav 2, člana 39. naglašava da se ugovor na određeno ne može zaključiti na period duži od dvije godine, sa ili bez prekida:

„Poslodavac i radnik mogu zaključiti jedan ili više ugovora o radu iz stava 1. ovog člana za period koji sa prekidima ili bez prekida ne može biti duži od ukupno 24 mjeseca.“
(“Sl. glasnik RS”, br. 1/2016, 66/2018, 91/2021 - odluka US, 119/2021, 112/2023 i 39/2024)

Ovo pitanje je riješeno na isti način i u radnopravnom zakonodavstvu Brčko distrikta, dok je u Federaciji Bosne i Hercegovine zakonom dopušteno zaključivanje ugovora o radu na određeno vrijeme, ali s ograničenjem da taj ugovor može trajati najduže tri godine. U Federaciji Bosne i Hercegovine, uobičajeno je da poslodavci sklapaju ugovore o radu na određeno vrijeme s radnicima. Iz ovog obrasca može se zaključiti da su zakonodavci u Republici Srpskoj i Brčko Distriktu Bosne i Hercegovine više naglasili zaštitu radnika uvodeći kao pravilo zasnivanje radnog odnosa na neodređeno vrijeme, dok su ugovori na određeno vrijeme predstavljeni kao izuzetak. Nažalost, u Federaciji Bosne i Hercegovine, zakonodavac nije samo propustio postaviti normu prema kojoj bi se radni odnos sa radnikom u pravilu zasnivao na neodređeno vrijeme, već je uveo još nepovoljniju odredbu za radnike. Ovaj zakon omogućava poslodavcima duži period za zaključivanje ugovora o radu na određeno vrijeme, stvarajući dodatne izazove za stabilnost zaposlenja i sigurnost radnika. Kada je riječ o odmoru, sva tri zakona - Zakon o radu Federacije Bosne i Hercegovine, Zakon o radu Republike Srpske i Zakon o radu Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine - propisuju pravo zaposlenika s punim radnim vremenom na pauzu tokom radnog vremena, pri čemu je minimalno trajanje te pauze 30 minuta. Pravo na godišnji odmor je u sva tri zakona garantovano u trajanju od 20 radnih dana (Purišević, Kržalić, 2020) Zakonom o radu Federacije Bosne i Hercegovine donesenim 2016.godine u članu 47, postavljeno je ograničenje za maksimalno korištenje godišnjeg odmora na najduže 30 radnih dana. Ova odredba je nepovoljnija za radnike koji obavljaju poslove gdje i uz primjenu mjera zaštite na radu nije moguća potpuna zaštita od štetnih uticaja. Ranijim odredbama prethodnog Zakona o radu omogućavano je korištenje godišnjeg odmora u trajanju od najmanje 30 radnih dana za radnike koji obavljaju poslove pod izuzetno teškim uvjetima, kao što su poslovi na visokim i niskim temperaturama, rad pod zemljom, rad sa rtg uređajima i slično. (Vaša prava BiH, 2016)

Razlike u zakonima između entiteta i Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine evidentne su i kada se govori o plaćenom odsustvu sa posla.

Prema Zakonu o radu Federacije Bosne i Hercegovine, član 53:

„(1) Radnik ima pravo na odsustvo sa rada uz naknadu plaće do sedam radnih dana u jednoj kalendarskoj godini - plaćeno odsustvo u slučaju: stupanja u brak, porođaja supruge, teže bolesti i smrti člana uže obitelji, odnosno domaćinstva, u skladu sa kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu i ugovorom o radu.

(3) Radnik ima pravo na plaćeno odsustvo za vrijeme obrazovanja ili stručnog osposobljavanja i usavršavanja, te obrazovanja za potrebe sindikalnog rada, pod uvjetima, u trajanju i uz naknadu određenu kolektivnim ugovorom ili pravilnikom o radu.

(4) Radnik dobrovoljni davalac krvi, za svako darivanje ima pravo na najmanje jedan dan plaćenog odsustva.

(6) Radnik ima pravo na plaćeno odsustvo i u drugim slučajevima i za vrijeme utvrđeno propisom kantona, kolektivnim ugovorom ili pravilnikom o radu.” ("Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Slično je i u Zakonu o radu Republike Srpske i Brčko Distrikta, s tim da se razlika ogleda u manjem broju dana plaćenog odsustva - 5 radnih dana u toku jedne kalendarske godine (član 89, stav 2 Zakona o radu Republike Srpske, i član 68 stav 1 Zakona o radu Brčko Distrikta).

Nesklad između zakonskih propisa i stvarne prakse u vezi s korištenjem godišnjeg odmora i radnog vremena može imati štetne posljedice za zaposlenike. Nepoštivanje zakonskih odredbi od strane poslodavaca u pogledu omogućavanja odmora i poštivanja ograničenja radnog vremena može rezultirati ozbiljnim posljedicama, uključujući negativne učinke na zdravlje i dobrobit radnika. (Vaša prava BiH, 2016)

Sva tri analizirana zakona posvećuju posebnu pažnju zaštiti mlađih radnika, zaštiti žena i materinstvu, kao i zaštiti bolesnih radnika i osoba s invaliditetom. Namjera izmjena navedenih zakona koje su izvršene bila je osigurati da poslodavci osiguraju sigurnost i mjere zaštite na radu za radnike. Međutim, praksa je pokazala da se radnici i dalje suočavaju s neadekvatnim radnim uvjetima, nedostatkom potrebne sigurnosne opreme i sličnim problemima, što i dalje predstavlja rizik za zdravlje i živote radnika tokom obavljanja njihovih poslova. (Purišević, Kržalić, 2020)

Zakonom se regulišu i štite prava trudnica, ali i roditelja, što ima za cilj podržati ravnotežu između porodičnog i profesionalnog života te pružiti zaštitu trudnicama i roditeljima na radnom mjestu. Ali, stvarna situacija često može biti suprotna od navedenog. Trudnice se često suočavaju s poteškoćama prilikom traženja zaposlenja, a čak i ako su zaposlene, mogu biti izložene pritiscima da se vrate na posao prije isteka porodiljskog odsustva. (Vaša prava BiH, 2016)

Zakonskim odredbama se nastoji štiti ljudsko zdravlje tako što se nameće poslodavcima obaveza da poduzmu sve potrebne mjere kojima se štiti život i zdravlje njihovih zaposlenika na radnom mjestu i prilikom obavljanja radnih zadataka, ali su propisane i odredbe kojima se štiti zaposlenik koji je privremeno ili trajno nesposoban za rad. Članom 71. Zakona o radu Federacije Bosne i Hercegovine iz 2016. godine je utvrđeno da:

„ (1) Radniku koji je pretrpio povredu na radu ili je obolio od profesionalne bolesti, poslodavac ne može otkazati ugovor o radu za vrijeme privremene spriječenosti za rad zbog liječenja ili oporavka, osim ako je počinio teži prijestup ili težu povredu radne obaveze iz ugovora o radu.

(2) U slučajevima i za vrijeme iz stava 1. ovog člana, radniku ne može prestati ugovor o radu koji je zaključen na određeno vrijeme, osim ako je počinio teži prijestup ili težu povredu radne obaveze iz ugovora o radu.“ ("Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Nadalje član 72. Zakona o radu Federacije Bosne i Hercegovine utvrđuje da prava zaposlenika iz radnog odnosa ne smiju biti narušena zbog povrede na radu, bolesti ili profesionalne bolesti, također se utvrđuje pravo zaposlenika da se vrati na poslove koje je obavljao prije nastupanja privremene spriječenosti za rad (ukoliko je privremena spriječenost trajala do šest mjeseci), ili na druge odgovarajuće poslove prema njegovoj stručnoj spremi i radnim sposobnostima, nakon oporavka.

U slučaju povrede na radu ili profesionalne bolesti koje dovedu do smanjenja radne sposobnosti, poslodavac je dužan ponuditi druge poslove zaposleniku za koje je ovaj sposoban, ako takvi poslovi postoje i to u pismenoj formi. Poslodavac može otkazati ugovor o radu radniku s promijenjenom radnom sposobnošću samo ako prethodno dobije saglasnost vijeća zaposlenika ili sindikata, pod uvjetom da takvo vijeće ili sindikat postoji kod poslodavca. Naprijed nvedeno je regulisano članom 73. i 74. Zakona o radu Federacije Bosne. ("Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Kroz zakonske odredbe entitetskih zakona i zakona Brčko distrikta je vidljivo da su zakonodavci osigurali zaštitu radnika tokom perioda privremene spriječenosti za rad. Međutim, realnost je nažalost često takva, da nakon povratka radnika na posao sa promijenjenom radnom sposobnošću, isti ostaje potpuno nezaštićen, zaključno sa mogućnošću da mu poslodavac može otkazati i ugovor o radu. (Purišević, Kržalić, 2020)

Loše stanje tržišta rada je zapravo posljedica kako propusta od strane zakonodavca, sporih sudskih procedura, ali i zanemarivanja zakonskih odredbi od strane poslodavaca. Prava radnika u pogledu radnog vremena i njegovog trajanja su najčešće i najizraženije nepoštovana od strane poslodavaca u Bosni i Hercegovini. Malo je poslodavaca koji poštuju zakonske norme koje propisuju maksimalno dopušteno trajanje radnog vremena. Nepoštivanje zakonskih odredbi od strane poslodavaca ima ozbiljne i dugotrajne posljedice. Pretjeran rad

dovodi do iscrpljivanja i poboljšavanja radnika, što uzrokuje otvaranje bolovanja i izostanke s radnog mjesta. (Vaša prava BiH, 2016)

Stanje na tržištu rada, posebno u sektoru trgovine i uslužnih djelatnosti, imaju ozbiljne probleme u poštivanju radničkih prava i radnog vremena. Radnici se suočavaju s praktičnim nedostatkom definiranog radnog vremena, nepostojanjem evidencija o prisustvu ili odsustvu s posla, te neplaćanjem prekovremenog rada. Očekuje se od radnika da budu stalno dostupni poslodavcu i da obavljaju rad u skladu s poslodavčevim potrebama, bez jasnih ograničenja. Nepostojanje dovoljne ponude radnih mjesta, teži materijalno-socijalni uslovi i ekonomska situacija mogu radnike staviti u nezavidan položaj gdje su prisiljeni pristati na takve radne uvjete kako bi zadržali posao ili se zaposlili uopšte. Ovo ukazuje na potrebu za jačom zaštitom radničkih prava, boljim nadzorom nad primjenom zakonskih odredbi i stvaranjem okoline koja promiče pravedne i sigurne radne uvjete. Dalekosežne su posljedice ovakvog nepoštivanja zakonskih odredbi od strane poslodavaca. Iako su radno-pravni odnosi uređeni zakonima i dalje se javljaju situacije u kojima poslodavci krše navedena prava, a radnici većinom ne reaguju jer imaju potrebu za poslom, a stanje u državi praćeno korupcijom, sporom pravdom, dugim sudskim procesima ne pomaže radnicima kako bi se odlučili da svako kršenje njihovih prava prijave nadležnim inspekcijama. (Vaša prava BiH, 2016)

Najveći problem leži u tome što zakonski propisi (pozitivno pravo) nisu ni približno u skladu s njihovom primjenom (egzekutivom), što dovodi do pravne nesigurnosti i neizvjesnosti među građanima. To je, na kraju, glavni razlog zbog kojeg građani masovno napuštaju Bosnu i Hercegovinu. Sporovi iz radnih odnosa, iako su hitne naravi, u praksi u prosjeku traju oko 3 godine. To dovodi do pravne nesigurnosti i neizvjesnosti u vezi s pravima radnika. (Purišević, Kržalić, 2020) Najčešća zloupotreba zakonom zagarantovanih prava iz radno-pravnog odnosa od strane radnika je zloupotreba bolovanja.

Zakoni kojima su regulisani radno-pravni odnosi u Bosni i Hercegovini su između ostalog: Zakon o radu u institucijama Bosne i Hercegovina, Zakon o radnom pravu FBiH, Zakon o zdravstvenom osiguranju FBiH, Zakon o zdravstvenoj zaštiti FBiH, Zakon o zaštiti na radu FBiH, zatim Zakon o radu RS, Zakon o obaveznom zdravstvenom osiguranju RS, Zakon o zdravstvenoj zaštiti RS, Zakon o zaštiti na radu RS, Zakon o zaštiti od uznemiravanja na radu RS, Zakon o radu BD, Zakon o zdravstvenom osiguranju BD BiH, Zakon o zdravstvenoj zaštiti BD BiH, Zakon o sigurnosti i zaštiti zdravlja radnika na radu u Brčko Distriktu BiH, i drugi koji se u bilo kojoj mjeri dotiču radno-pravnih odnosa.

3.3. Apsentizam kroz bosanskohercegovačko zakonodavstvo

Apsentizam se može objasniti kao pojava u kontekstu radne snage koja obuhvata redovna ili povremena, kraća ili duža odsustva radnika s radnog mjesta. To je vrsta socijalne pojave koja se odnosi na fizičko odsustvo radnika iz različitih razloga. Fizičko odsustvo radnika nekada prije je u većini slučajeva značilo da radnik nije sposoban taj dan da obavlja svoje radne zadatke, dok danas, posebno poslije COVIDA-19 to prosto može da znači da

zaposlenik radi od kuće, ili sa drugog mjesta koje ne mora nužno biti kancelarija. Pored toga pod pojam apsentizam spada i spajanje praznika, pauza pušača, kašnjenje radnika i tako dalje.

U Zakonu o radu Federacije Bosne i Hercegovine član 26. govori o obavljanju poslova izvan prostorija poslodavca:

“(1) Ugovor o radu može se zaključiti radi obavljanja poslova i izvan prostorija poslodavca (kod kuće radnika ili u drugom prostoru koji osigura radnik), u skladu sa kolektivnim ugovorom i pravilnikom o radu.

(2) Ugovor o radu zaključen u smislu stava 1. ovog člana, pored podataka iz člana 24. ovog zakona, sadrži i podatke o:

a. trajanju radnog vremena, b. vrsti poslova i načinu organiziranja rada, c. uvjetima rada i načinu vršenja nadzora nad radom, d. visini plaće za obavljene rad i rokovima isplate, e. upotrebi vlastitih sredstava za rad i naknadi troškova za njihovu upotrebu, f. naknadi drugih troškova vezanih za obavljanje poslova i način njihovog utvrđivanja, g. drugim pravima i obavezama.

(3) Ugovor iz stava 1. ovog člana može se zaključiti samo za poslove koji nisu opasni ili štetni po zdravlje radnika ili drugih lica i ne ugrožavaju radnu okolinu, u skladu sa zakonom.” ("Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Zakonom o radu Federacije Bosne i Hercegovine navedena su odsustva sa radnog mjesta koja se ne smatraju prekidom ugovora o radu, u članu 23, a to su:

„a. godišnji odmor; b. privremena spriječenost za rad; c. porođajno odsustvo; d. odsustva sa rada u skladu sa zakonom, kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu ili ugovorom o radu; e. period između otkaza ugovora o radu i dana povratka na radno mjesto na osnovu odluke suda ili drugog organa, u skladu sa zakonom, kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu ili ugovorom o radu; f. odsustva sa rada uz saglasnost poslodavca; g. vremenski perioda do 60 dana između ugovora o radu sa istim poslodavcem, osim ako kolektivnim ugovorom nije utvrđen duži vremenski period.“ ("Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Apsentizam podrazumijeva i one situacije u kojima zaposlenik nije prisutan na radnom mjestu jer nije u mogućnosti biti prisutan niti obavljati radne zadatke, a najčešći razlozi za navedeno su: nasilje i/ili uznemiravanje, stres i izgaranje, briga o djeci i/ili starijim osobama, bolest, povreda. Većina ovih uzroka je obrađena u zakonima kojima se regulišu radna prava radnika, nastojeći da se zakonskim odredbama zaštite život i zdravlje čovjeka.

Zabrana nasilja i uznemiravanja na radu je obrađena u sva tri zakona o radu (član 9. Zakona o radu FBiH, član 24. Zakona o radu RS, i član 10. Zakona o radu BD).

Član 9 stav 1 Zakona o radu FBiH glasi:

„Poslodavcu i drugim licima zaposlenim kod poslodavca zabranjeno je uznemiravanje ili seksualno uznemiravanje, nasilje po osnovu spola, kao i sistematsko uznemiravanje na radu ili u vezi s radom (mobing) radnika i lica koja traže zaposlenje kod poslodavca“ ("Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Na državnom nivou je 2009. godine donesen Zakon o zabrani diskriminacije ("Službeni glasnik BiH" broj 59/09) i odredbe Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zabrani diskriminacije ("Službeni glasnik BiH" broj 66/16). Ovaj zakon odnosi se na postupanje svih javnih tijela na državnom, entitetskom, kantonalnom i nivou Brčko Distrikta BiH, kao i na općinske institucije, organe i pravna lica s javnim ovlaštenjima, te na sva pravna i fizička lica. Obzirom da se uznemiravanje i nasilje smatraju oblicima diskriminacije, član 4. navedenog zakona definiše uznemiravanje i njegove oblike, poput seksualnog uznemiravanja, mobinga, segregacije, te izdavanje naloga drugima za vršenje diskriminacije, pomaganje, odnosno poticanje na diskriminaciju.

„(1) Uznemiravanje je svako neželjeno ponašanje uzrokovano nekom od osnova iz člana 2. stav (1) ovog Zakona koje ima za cilj ili stvarno predstavlja povredu dostojanstva osobe i stvaranje zastrašujućeg, neprijateljskog, degradirajućeg, ponižavajućeg ili uvredljivog okruženja. (2) Seksualno uznemiravanje je svaki oblik neželjenog verbalnog, neverbalnog ili fizičkog ponašanja spolne prirode čiji je cilj ili efekat povreda dostojanstva lica, posebno kada se njime stvara zastrašujuće, neprijateljsko, degradirajuće, ponižavajuće ili uvredljivo okruženje. (3) Mobing je oblik nefizičkog uznemiravanja na radnom mjestu koji podrazumijeva ponavljanje radnji koje imaju ponižavajući efekat na žrtvu čija je svrha ili posljedica degradacija radnih uslova ili profesionalnog statusa zaposlenog. (4) Segregacija je djelo kojim (fizičko ili pravno) lice odvađa druga lica na osnovu jedne od nabrojanih osnova iz člana 2. ovog zakona, u skladu s definicijom diskriminacije sadržanom u članu 2. ovog zakona. (5) Izdavanje naloga drugima za vršenje diskriminacije i pomaganje drugima prilikom diskriminacije, poticanje na diskriminaciju smatra se oblikom diskriminacije.“ ("Službeni glasnik BiH" broj 59/09) i odredbe Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zabrani diskriminacije ("Službeni glasnik BiH" broj 66/16)

Glavna institucija odgovorna za zaštitu od diskriminacije u Bosni i Hercegovini je Ombudsmen za ljudska prava. Institucije u Bosni i Hercegovini dužne su sarađivati s Ombudsmenom, pružati pismene odgovore i informacije u roku koji Ombudsmen odredi, te izvještavati o učinku preporuka koje su date za otklanjanje diskriminacije, što je regulisano poglavljem IV Zakona o zabrani diskriminacije u Bosni i Hercegovini. Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice Bosne i Hercegovine predstavlja centralnu bazu podataka o počinjenim djelima diskriminacije, a navedeno ministarstvo je obavezno jednom godišnje izvještavati Parlamentarnu skupštinu BiH, putem Vijeća ministara, o pojavama diskriminacije i predlagati konkretne zakonodavne ili druge mjere za njihovo rješavanje. (član 8. Zakona o zabrani diskriminacije u Bosni i Hercegovini)

Zabranom diskriminacije, kako posredne tako i neposredne se bavi još jedan zakon na državnom nivou, a radi se o Zakonu u radu u institucijama Bosne i Hercegovine, u članu 86. ("Službeni glasnik BiH", br. 26/2004, 7/2005, 48/2005, 50/2008 - dr. zakon, 60/2010, 32/2013 93/2017, 59/2022 i 88/23)

Na nivou Republike Srpske je 2021. godine donesen Zakon o zabrani od uznemiravanja na radu kojim se uređuje zaštita od uznemiravanja na radu i u vezi s radom, postupci za ostvarivanje prava na tu zaštitu, kao i druga važna pitanja vezana za zaštitu od uznemiravanja na radu. Član 6. navedenog zakona definiše uznemiravanje na radu na sljedeći način:

„(1) Uznemiravanje na radu, u smislu ovog zakona, jeste svako ponašanje prema radniku, grupi radnika ili poslodavcu, koje može nanijeti štetu fizičke, psihičke ili seksualne prirode.“ ("Sl. glasnik RS", br. 90/2021)

Postupak za zaštitu od uznemiravanja na radu provodi se kod poslodavca, Agencije za mirno rješavanje radnih sporova, organa nadležnog za inspekcijски nadzor, kao i pred nadležnim sudom, prema članu 13. navedenog zakona.

Stres i izgaranje kao takvi nisu spomenuti u zakonskim odredbama, ali su regulisani bitni faktori koji dovode do stresa i izgaranja poput prekovremenog rada, kao i dnevni, sedmični i godišnji odmori, ali i svaka druga odredba kojom se nastoji zaštititi ljudsko zdravlje i život. Stres može imati značajan uticaj na fizičko zdravlje i može biti faktor rizika za različite bolesti.

Kada je u pitanju briga o djeci i odraslima, sva tri zakona sadrže zakonske odredbe kojima se štite prava žene za vrijeme trudnoće, zatim je regulisano pravo na porođajno odustvo, ali i pravo na skraćeno radno vrijeme nakon isteka porođajnog odsustva i uslovi pod kojima se to pravo može ostvariti.

Član 69. Zakona o radu FBiH je posvećen pravu roditelja djeteta sa težim smetnjama u razvoju, u Zakonu o radu RS to je član 111., dok je u Zakonu o radu BD to član 83. Privremena spriječenost za rad po osnovu njege oboljelog člana porodice je regulisana članom 16. Pravilnika o postupku i kriterijima za utvrđivanje privremene spriječenosti za rad osiguranika kojim se utvrđuje način utvrđivanja privremene spriječenosti za rad po ovom osnovu i dužina njenog trajanja. Član 17. istog pravilnika govori o privremenoj spriječenosti za rad zbog uloge pratioca oboljelog: *„Pratilac oboljelog je osoba određena za pratioca oboljelog koji je upućen na liječenje ili ljekarski pregled u najbliže mjesto.“* (Službene novine Federacije BiH", br. 30/97, 7/02, 70/08 i 48/11)

Svaki radnik ima pravo na sigurno i zdravo radno okruženje, a zakoni su uspostavljeni kako bi zaštitili radnike od potencijalnih opasnosti i rizika povezanih s radom, poput povreda na radu ili oboljenja od profesionalne bolesti. Glava VI Zakona o radu Federacije Bosne i Hercegovine posvećena je zaštiti radnika, u smislu sigurnosti i zdravlja radnika, a član 71., 72. i 73. konkretno uređuju pitanje zaštite radnika u slučaju privremene spriječenosti za rad zbog povrede na radu ili profesionalnog oboljenja.

Član 71. stav 1:

“Radniku koji je pretrpio povredu na radu ili je obolio od profesionalne bolesti, poslodavac ne može otkazati ugovor o radu za vrijeme privremene spriječenosti za rad zbog liječenja ili oporavka, osim ako je počinio teži prijestup ili težu povredu radne obaveze iz ugovora o radu.”

Član 72. stav 1:

“Povreda na radu, bolest ili profesionalna bolest ne mogu štetno utjecati na ostvarivanje prava radnika iz radnog odnosa.”

Član 73.:

“Ako nadležna ustanova za medicinsko vještačenje zdravstvenog stanja ocijeni da kod radnika postoji promijenjena radna sposobnost (invalid II kategorije), poslodavac mu je dužan u pisanoj formi ponuditi novi ugovor o radu za obavljanje poslova za koje je radnik sposoban, ako takvi poslovi postoje, odnosno ako uz prekvalifikaciju i dokvalifikaciju postoji mogućnost rasporeda radnika na druge poslove.” ("Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

U Zakonu o radu Brčko distrikta članovi 85., 86., 87., i 88. uređuju zaštitu radnika u slučaju privremene spriječenosti za rad zbog povrede na radu ili profesionalne bolesti. U zakonu o radu Republike Srpske to su članovi: 115., 116., 117. i 118.

Na državnom nivou je 2004. godine donesen Zakon o radu u institucijama Bosne i Hercegovine, sa posljernjim izmjenama donesenim 2023. godine ("Službeni glasnik BiH", br. 26/2004, 7/2005, 48/2005, 50/2008 - dr. zakon, 60/2010, 32/2013 93/2017, 59/2022 i 88/23) a koji u svojim članovima 44., 45., 46. i 47. reguliše pitanje zaštite radnika u slučaju privremene spriječenosti za rad zbog povrede na radu ili profesionalnog oboljenja.

3.4. Bolovanje kao najčešći razlog apsentizma i njegova moguća zloupotreba

Činjenica je da se svako nažalost ponekad razboli, na radnom mjestu to se pretvara u dane bolovanja, odnosno, neplanirana odsutstva. Ako zaposlenik često izostaje i/ili ne navodi odgovarajuće razloge za izostanak, postoji mogućnost da se radi o zloupotrebi prava na bolovanje. (Brouard, 2022) Apsemtizam, odnosno odsustvo s radnog mjesta zbog bolesti radnika ili članova njegove porodice, povrede, nesreće na poslu, težeg urođenog degenerativnog stanja i oboljenja djece naziva se bolovanje ili privremena spriječenost za rad. Da bi radnik ostvario pravo na bolovanje prije svega mora imati zasnovan radni odnos. Postupak zasnivanja radnog odnosa uključuje zakonski propisanu proceduru koja, između ostalog, obuhvata procjenu zdravstvenog stanja potencijalnog radnika kako bi se utvrdilo je li u stanju obavljati poslove radnog mjesta na koje se zapošljava. Zakon o radu Federacije Bosne i Hercegovine ovo pitanje reguliše članom 56. koji glasi:

„(1) Prilikom zaključivanja ugovora o radu i tokom trajanja radnog odnosa, radnik je dužan obavijestiti poslodavca o bolesti ili drugoj okolnosti koja ga onemogućava ili bitno ometa u izvršavanju obaveza iz ugovora o radu ili koja ugrožava život ili zdravlje lica s kojima radnik dolazi u dodir u izvršavanju ugovora o radu.

(2) Radi utvrđivanja zdravstvene sposobnosti za obavljanje određenih poslova, poslodavac može uputiti radnika na ljekarski pregled.“ (“Službene novine Federacije BiH”, br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Ljekarsko uvjerenje se izdaje nakon pažljivog ljekarskog pregleda radnika. Na temelju tog pregleda procjenjuje se radnikova sposobnost za obavljanje određenih poslova na radnom mjestu, kao i mogućnost postojanja medicinskih stanja koja bi mogla predstavljati rizik za radnika ili druge osobe na radnom mjestu. Raniji nedostatak zakonskih propisa kojima nije bilo regulirano da poslodavac može pratiti zdravstveno stanje i u okviru istog radnu sposobnost radnika, zakonodavac je riješio odredbama navedenog člana 56. Zakona o radu FBiH. (Pozderac-Memija, Kudić, 2017)

Svaku promjenu u zdravstvenom stanju zaposlenika koja ga onemogućava da obavlja svoje radne zadatke mora utvrditi izabrani doktor medicine kako bi izostanak s radnog mjesta bio opravdan, i još važnije, kako bi zaposlenik ostvario svoja prava iz radnog odnosa.

Zakon o zdravstvenom osiguranju Federacije Bosne i Hercegovine u članu 55. propisuje da: „(1) Privremenu spriječenost za rad utvrđuje izabrani doktor medicine primarne zdravstvene zaštite u zdravstvenoj ustanovi, odnosno privatnoj praksi. (2) O utvrđenoj ocjeni iz stava 1. ovog člana, izabrani doktor medicine obavještava osiguranika, pravno, odnosno fizičko lice kod kojeg je osiguranik zaposlen i nadležni kantonalni zavod osiguranja.“ (“Službene novine Federacije BiH”, br. 30/1997, 7/2002, 70/2008, 48/2011, 100/2014 - odluka US, 36/2018 i 61/2022)

Zakon o radu Federacije Bosne i Hercegovine u članu 72, stav 5, utvrđuje:

„Radnik je dužan, najkasnije u roku od tri dana od dana nastupanja spriječenosti za rad, pisanim putem obavijestiti poslodavca o privremenoj spriječenosti za rad.“ (“Službene novine Federacije BiH”, br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/2022 i 39/2024)

Izvršavanjem prethodno navedenih postupaka, radnik ostvaruje prava iz radnog odnosa. Svaka odstupanja od zakonske procedure otvaranja bolovanja poput pokušaja retroaktivnog otvaranja bolovanja koje može dovesti zaposlenika u lošu situaciju jer nadležni doktor neće moći otvoriti bolovanje od stvarnog dana kada je zaposlenik bio spriječen za rad, već od dana kada mu se obratio. Ukoliko zaposlenik ne može opravdati dane izostanka sukladno internim pravilima poslodavca, to može rezultirati kaznama za povredu radne obaveze.

Privremena spriječenost za rad regulirana je Pravilnikom o postupku i kriterijima za utvrđivanje privremene spriječenosti za rad (“Službene novine Federacije BiH”, br. 30/97,

7/02, 70/08 i 48/11) zbog bolesti, povrede ili drugih okolnosti. Ovim pravilnikom uređuje se način, postupak i medicinski odnosno dijagnostički kriteriji za utvrđivanje privremene spriječenosti za rad osiguranika, dužina njenog trajanja, drugostepeni postupak, ali i nadzor vezan za privremenu spriječenost za rad, kao i druga povezana pitanja.

Kod privremene spriječenosti za rad (prema Pravilniku o postupku i kriterijima za utvrđivanje privremene spriječenosti za rad osiguranika) razlikujemo bolovanje do 42 dana i preko 42 dana. Pravilnik o postupku i kriterijima za utvrđivanje privremene spriječenosti za rad osiguranika u članu 6. kaže:

„ (1) Privremena spriječenost za rad utvrđuje se danom javljanja osiguranika izabranom doktoru medicine. Privremenu spriječenost za rad za prvih 42 dana spriječenosti za rad, utvrđuje izabrani doktor medicine. (2) Privremenu spriječenost za rad preko 42 dana utvrđuje Prvostepena ljekarska komisija imenovana od strane direktora zdravstvene ustanove primarne zdravstvene zaštite, odnosno zavoda medicine rada, sa kojom nadležni kantonalni zavod zdravstvenog osiguranja ima zaključen ugovor o pružanju zdravstvene zaštite iz obaveznog zdravstvenog osiguranja.“ ("Službene novine Federacije BiH", br. 30/97, 7/02, 70/08 i 48/11)

Novčana naknada zbog bolovanja pripada radniku samo za dane, za koje bi mu pripadala plata ili naknada plate u smislu propisa o radnim odnosima, i to od prvog dana spriječenosti za rad pa dok ta spriječenost traje (član 43 Zakona o zdravstvenom osiguranju FBiH). Novčanu naknadu za bolovanje isplaćuje poslodavac za prvih 42 dana odsutnosti s posla zbog bolesti, dok se za isplaćivanje naknade duže od 42 dana može refundirati od Kantonalnog Zavoda osiguranja. (član 56 Zakona o zdravstvenom osiguranju FBiH) ("Službene novine Federacije BiH", br. 30/1997, 7/2002, 70/2008, 48/2011, 100/2014 - odluka US, 36/2018 i 61/2022)

Ukoliko poslodavac posumnja na zloupotrebu prava na bolovanje, ima mogućnost da se obrati zahtjevom Kantonalnom Zavodu zdravstvenog osiguranja radi kontrole i provjere opravdanosti bolovanja. Često se zna desiti da radnici u vrijeme poljoprivrednih radova izostaju s posla, na način da otvore bolovanje koje traje obično do završetka većine poljoprivrednih radova. (Pozderac-Memija, Kudić, 2017) Međutim, ovo je samo jedan od mnogih primjera zloupotrebe bolovanja, a koje poslodavci mogu prepoznati jer se ti slučajevi često ponavljaju poput određenog obrasca. Apsentizam među mlađim radnicima je opsežan ponedjeljkom, poslije vikenda, posebno u slučajevima neoženjenih mladića, kojima je ponedjeljkom teško ustati i doći na vrijeme te biti koncentrisan na posao, te je najniži na dan isplate plata. Opseg izostanka je veći među mladima nego među starijim zaposlenima, veći među ženama nego muškarcima. Mladi generalno izostaju zbog raznih razloga, uključujući osjećaj nemira i neodgovornosti. U nekim slučajevima, izostanak određenih zaposlenika povezan je sa radnim mjestom u smislu nezadovoljstva vezanog sa sam posao, za nadređenog ili za odnose sa radnim kolegama. (Goyal, Bora, 2018)

Zloupotreba bolovanja u Bosni i Hercegovini je ozbiljan problem koji utiče na radnu efikasnost i produktivnost, kako u privatnom tako i u javnom sektoru. U nekim slučajevima, radnici mogu biti odsutni sa posla zbog navodnih zdravstvenih problema, dok u stvarnosti koriste bolovanje za druge svrhe.

Postoje razni oblici zloupotrebe bolovanja, kao što su:

- Korištenje bolovanja u svrhu odmora ili slobodnih dana.
- Korištenje bolovanja za rad na drugom poslu ili za rad u privatne svrhe.
- Korištenje bolovanja za odsustvo sa posla iz drugih razloga koji nisu povezani sa zdravstvenim problemima. (Pozderac-Memija, Kudić, 2017)

Jedan od svježih primjera zloupotrebe prava na bolovanje koji je bio zastupljen u jednom čitavom sektoru u našoj državi, a koji na slikovit način može prikazati koliko bilo kakva zloupotreba prava može imati čitav spektar negativnih posljedica se odnosi na period pojave virusa COVID 19. U toku borbe protiv pandemije, na prvoj liniji fronta upravo se našlo medicinsko osoblje, međutim u tom periodu zdravstvene ustanove počinju se sve više i učestalije suočavati sa povećanim brojem bolovanja medicinskog, ali i nemedicinskog kadra. U jednom momentu na samom početku pandemije virusa COVID19 pojavila se informacija da je na bolovanju bilo više od 300 zaposlenika Kliničkog centra Univerziteta u Sarajevu (KCUS), najveće zdravstvene ustanove u Bosni i Hercegovini. U momentima globalne pandemije kada se ljudi oslanjaju na svaku medicinsku pomoć i podršku, povlačilo se pitanje da li doktori porodične medicine bezrazložno šalju svoje kolege doktore na bolovanje. Navedena situacija nažalost nije bila novina, i prije se prema izjavama čelnih ljudi u zdravstvenom sistemu BiH dešavalo da doktori zaposleni u Domovima zdravlja ne utvrde faktičko stanje, a propišu bolovanje svojim kolegama koji ta ista bolovanja iskoriste za odmor. (Depo portal, 2021)

Postavlja se pitanje koje pravne instrumente poslodavci imaju na raspolaganju kada posumnjaju na zloupotrebu prava na bolovanje u Bosni i Hercegovini?

U Priručniku o pravima i obavezama poslodavca kod bolovanje i povreda na radu decidno stoji kako: *“radnik koji je zdrav, a koji u vrijeme bolovanja obavlja neke druge radove na neki način je prevario i poslodavca i doktora primarne zaštite. Kod ovakvih situacija očito je da poslodavac trpi, zato što se na njegov teret isplaćuje naknada za bolovanje radniku koji ne obavlja posao ali prima platu putem novčane naknade”*. (Pozderac-Memija, Kudić, 2017)

Ukoliko poslodavac posumnja u opravdanost bolovanja svog zaposlenika ima mogućnost da se obrati zahtjevom Kantonalnom Zavodu zdravstvenog osiguranja radi kontrole i provjere opravdanosti bolovanja. Nakon obraćanja poslodavca Zavodu, nadležni kontrolor Zavoda za zdravstveno osiguranje utvrđuje činjenično stanje i odlučuje o opravdanosti privremene spriječenosti za rad. U suradnji s doktorom primarne zdravstvene zaštite, poslodavac je dužan kao dokazni materijal pribaviti svu medicinsku dokumentaciju koja se odnosi na

zdravstveno stanje radnika po osnovu koje je dobio doznake za bolovanje, te uz druge prikupljene dokaze, nedvosmisleno utvrditi da li je radnik neosnovano izostao s posla u periodu korištenja bolovanja (bez obzira da li se radi o bolovanju do 42 ili nakon 42 dana) a što reguliše Zakon o zdravstvenom osiguranju Federacije Bosne i Hercegovine članovima 45., 55. i 61. Međutim, i poslodavci i radnici su svjesni da se takve situacije teško dokazuju. Stoga je neophodno da se doktori nadležni za otvaranje bolovanja obavijeste ili na neki drugi način upute da akt o otvaranju bolovanja zbog spriječenosti za rad radnika izdaju temeljem stvarno utvrđenog zdravstvenog stanja radnika (Vučić, 2020)

U februaru 2022. godine, Republika Srpska je donijela izmjene Pravilnika o ostvarivanju prava na naknadu plate za vrijeme privremene nesposobnosti za rad, koje uključuju institut vanredne ocjene privremene nesposobnosti za rad radnika. Ova značajna promjena omogućava poslodavcima da, ukoliko sumnjaju u neopravdano korištenje prava na naknadu plate zbog privremene nesposobnosti za rad ili napuštanje mjesta prebivališta bez valjanog razloga od strane radnika, podnesu zahtjev Fondu zdravstvenog osiguranja Republike Srpske za vanrednu ocjenu privremene nesposobnosti za rad osiguranika. U svom zahtjevu, poslodavac je dužan navesti, obrazložiti i dokumentovati razloge zbog kojih podnosi zahtjev. Komisija za vanrednu ocjenu privremene nesposobnosti za rad ima obavezu pregledati osiguranika, analizirati njegov zdravstveni karton i medicinsku dokumentaciju te donijeti odluku o tome da li je radnik sposoban za rad ili nije. Ako osiguranik Fonda ne odgovori na poziv Komisije za vanrednu ocjenu privremene nesposobnosti za rad, Komisija će automatski smatrati da je osiguranik sposoban za rad od sljedećeg dana.

Ova promjena ima za cilj osigurati adekvatno i opravdano korištenje prava na naknadu plate za vrijeme privremene nesposobnosti za rad, s namjerom smanjenja zloupotreba ovog prava. Prema informacijama Fonda zdravstvenog osiguranja Republike Srpske u periodu od februara do aprila 2022. godine, 18 poslodavaca je podnijelo zahtjev za vanrednu ocjenu bolovanja za 26 radnika. Nakon provedene vanredne kontrole, utvrđeno je da su deset radnika zdravi i vraćeni su na posao. Raniji Pravilnik je omogućavao provjeru bolovanja, ali tek nakon završetka perioda bolovanja, čime je ovaj institut gubio svrhu. Sada se poslodavcima pruža mogućnost da zatraže kontrolu za tekuća bolovanja i pravovremeno reagiraju, što je značajno i za poslodavce i za budžet. U 2021. godini primjećen je povećan broj radnika na bolovanjima, kada je prema podacima Fonda zdravstvenog osiguranja Republike Srpske u prosjeku svakog mjeseca zabilježeno 20.000 bolovanja. Trošak Fonda zdravstvenog osiguranja po tom osnovu, na godišnjem nivou iznosi oko 17 miliona KM. Udruženje poslodavaca Republike Srpske ističe da bolovanje predstavlja ne samo finansijski gubitak, već i problem za zaposlenike koji moraju zamijeniti one koji zloupotrebjavaju pravo na bolovanje, što može rezultirati lošom atmosferom unutar organizacije. (Urukalo Desnica, 2022)

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Empirijski dio istraživanja obuhvatio je provođenje anketnog istraživanja među uposlenima u javnom i privatnom sektoru u Bosni i Hercegovini, različitih djelatnosti. Vrsta djelatnosti koju kompanija obavlja nije bila od važnosti.

Upitnik je sačinjen kroz nekoliko cjelina koje odlikavaju strukturu istraživanja. Segmenti upitnika odnosili su se na:

- Demografske karakteristike uzorka
- Apsentizam radnog mjesta
- Politiku kompanije u vezi sa korištenjem bolovanja
- Prezentizam radnog mjesta
- Mogućnost rada od kuće
- Zloupotrebu bolovanja

Upitnik je načinjen elektronski, te je na isti način (elektronski), dostavljen učesnicima istraživanja. Upitnik je obuhvatio ukupno 22 pitanja. Istraživanje je provedeno u periodu od februara do aprila 2024. godine, nakon čega je prikupljeno 207 potpuna odgovora. Nakon završetka istraživanja, rezultati su pažljivo analizirani, sažeti i pripremljeni za daljnju obradu. Prilikom analize rezultata istraživanja i njihove obrade, koristile su se odgovarajuće statističke metode i alati. Podaci su prvo prezentirani kroz deskriptivnu statistiku, koja obuhvata broj ispitanika, minimalne i maksimalne ocjene, prosjek i standardnu devijaciju, kako bi se dobila sveobuhvatna slika rezultata istraživanja. Za obradu podataka korišten je softver Excel.

4.1. Struktura uzorka

U istraživanju je učestvovalo 207 osoba od kojih je većina ženskog pola – 60,9% su osobe ženskog pola, dok 39,1% čine osobe muškog pola. Prosječne godine starosti učesnika istraživanja su 38,55 godina. Najmlađi učesnik istraživanja imao je 18 godina dok je najstariji učesnik istraživanja imao 65 godine, što je prikazano u tabeli br. 4.

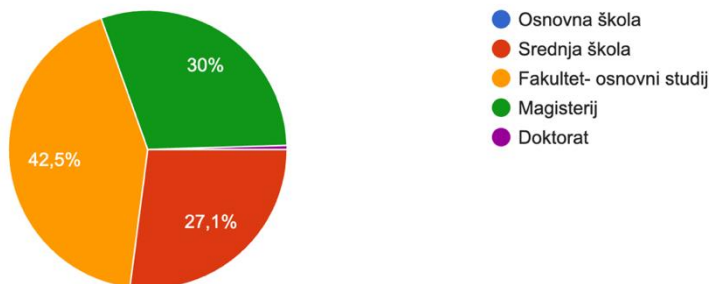
Tabela 4. Demografska struktura učesnika u istraživanju

Demografska varijabla	N	%
Ukupan broj ispitanika	207	
Pol		
Muški	81	39,1
Ženski	126	60,9
Prosječne godine starosti	38,55	
Uposlenje		
Privatno	103	49,8
Javno	104	50,2

Izvor: autorica

Slika 8. Stepen obrazovanja ispitanika

Najviši završeni stepen obrazovanja
207 odgovora



Izvor: autorica

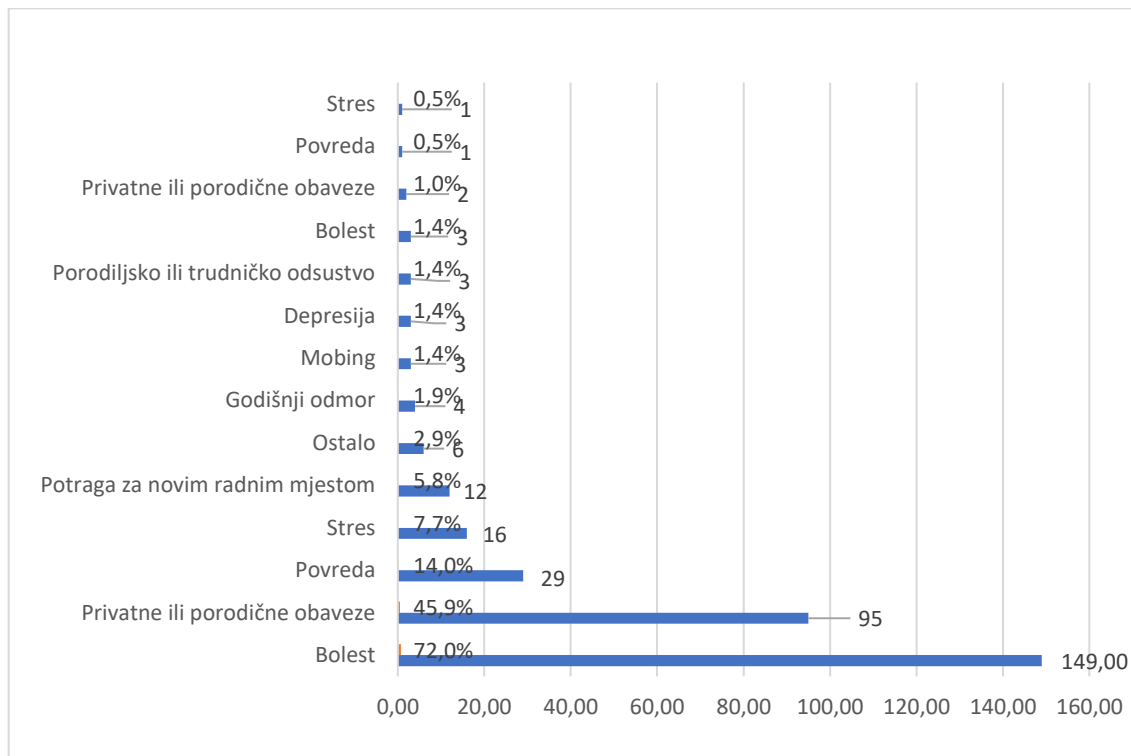
Veći udio ispitanika je uposlen u javnom sektoru (50,2% uzorka), te je primjetno da su ispitanici većinski visokoobrazovani, sa postotkom od čak 30% od ukupnog broja ispitanika sa završenim magisterijem. Ukoliko se posmatra stepen obrazovanja učesnika istraživanja najmanji je udio onih koji imaju završen doktorat, dok je procenat onih koji imaju završenu srednju školu 27,1%. (Slika 8.)

4.2. Analiza rezultata

Rezultati istraživanja, prikupljeni kroz upitnik, su pažljivo obrađeni i analizirani. Ovaj dio rada pruža prikaz rezultata putem deskriptivne statistike. Analiza rezultata obuhvatila je sve navedene segmente upitnika, te su u nastavku prikazani i pojašnjeni rezultati empirijskog istraživanja.

Istraživanje je pokazalo da je više od polovine ispitanika, tačnije njih 55,1% odsustvovalo s radnog mjesta iz medicinskih i nemedicinskih razloga najčešće do 5 dana u prošloj godini, isključujući godišnji odmor i praznike. Njih 23,2% je odsustvovalo s radnog mjesta najviše do 15 radnih dana, 11,1% ispitanika je odsustvovalo do 30 radnih dana, dok je veoma mali procenat ispitanika koji su odsustvovali s radnog mjesta preko 30 radnih dana u prethodnoj godini. Najčešći razlozi navedenih izostanaka su medicinske prirode (71%), dok je puno manji procenat ispitanika koji su odsustvovali s radnog mjesta iz razloga nemedicinske prirode (29%). U samom upitniku su bili ponuđeni najčešći razlozi za apsentizma koji se spominju i kroz literaturu, uz mogućnost da ispitanik slobodno upiše svoje najčešće razloge izostanka s radnog mjesta ukoliko iste nije pronašao u ponuđenim odgovorima. Rezultati su pokazali dosta različitih odgovora. Čak 72% ispitanika je navelo bolest kao razlog svog apsentizma, dok su sljedeći najčešći razlozi apsentizma privatne/porodične obaveze (45,4%), 14% ispitanika je odsustvovalo s radnog mjesta zbog povrede, dok je zbog stresa taj procenat 7,7%. Ostali razlozi apsentizma se javljaju u veoma malim procentima, što možemo vidjeti na slici broj 9.

Slika 9. Najčešći razlozi apsentizma ispitanika



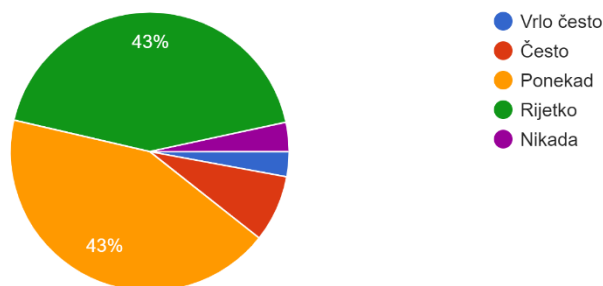
Izvor: autorica

Analizirano je kako su zaposlenici u kompanijama u Bosni i Hercegovini obavljali svoje radne zadatke u protekloj godini. Procijenjena je kvaliteta njihovog radnog vremena, kao i odgovorno i neodgovorno ponašanje na radnom mjestu. Ispitanici su pozvani da sami ocijene svoj način provođenja vremena na poslu. Navedeno se pokušalo postići pitanjima o koncentraciji i efikasnosti na poslu, a na koje su ispitanici u vrlo malom postotku izjavili da su vrlo često ili često nedovoljno skoncentrisani i efikasni na poslu (Slika 10). Drugo pitanje se odnosilo na potpunu neaktivnost i neefikasnost na radnom mjestu u periodu radnog vremena, te odgovori i na ovo pitanje pokazuju ozbiljnost i profesionalni pristup radnim zadacima ispitanika jer je veliki postotak njih odgovorio da su takve situacije rijetke (44%), dok je 25,6% njih izjavilo da se to nikada ne dešava (Slika 11).

Slika 10. Fokus i efikasnost na radnom mjestu

Koliko često niste u potpunosti skoncentrisani i dovoljno efikasni na radnom mjestu?

207 odgovora

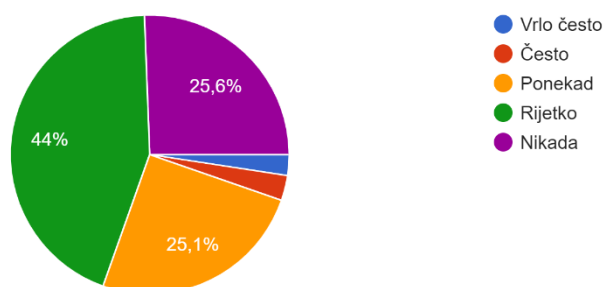


Izvor: autorica

Slika 11. Neaktivnost na radnom mjestu

Koliko često na radnom mjestu niste radili ništa u vrijeme kada ste trebali da radite?

207 odgovora



Izvor: autorica

Set pitanja koji se odnosi na prezentizam radnog mjesta pokazao je raznolikost iskustava, kao npr. pitanje koje se odnosi na odlazak na posao u okolnostima kada je zaposlenik bolestan. 30% ispitanika je priznalo da ponekad odlaze bolesni na posao, dok procenat ispitanika koji vrlo često (23,2%) i često (20,3%) odlaze bolesni na posao dosta iznenađujući. 18,8% ispitanika rijetko odlaze bolesni na posao dok nažalost najmanji procenat ispitanika (7,7%) nikada bolesni ne rade. Postoji mogućnost da na navedene rezultate istraživanja utiče činjenica da čak 40,1% ispitanika potvrđuje da su malo upoznati sa pravima i mogućnostima koje zaposlenicima stoje na raspolaganju kada su u pitanju odsustva s posla, dok je njih 10,1% izjavilo da nije upoznato uopšte sa navedenim pravima i obavezama, što je nažalost poražavajuće. Ono što je pomalo zbujujuće u dobivenim odgovorima je i činjenica da je 72% ispitanika navelo da je politika kompanija u kojima su zaposleni takva da mogu uzeti bolovanje kada i koliko im je potrebno, dok na sljedećem pitanju samo njih 7,7% od ukupnog broja odgovara da na posao ne odlaze bolesni. Postavlja

se pitanje zašto je to tako? Da li ispitanici imaju osjećaj odgovornosti prema svojim radnim zadacima pa na posao odlaze uprkos zdravstvenim tegobama? Da li svoje zdravlje ne shvataju dovoljno ozbiljno? Ili se pak boje da proklamovana politika kompanija u kojima su zaposleni zapravo ne bi odgovarala stvarnim posljedicama ukoliko bi oni zaista iskoristili svoje zakonsko pravo na bolovanje i ostali kući do potpunog oporavka? Vjerovatno se odgovor krije u svemu navedenom pomalo, jer i sama varijacija u odgovorima na pitanje koliko često ispitanici bolesni odlaze na radno mjesto govori u tome u prilog.

Ono što je bilo interesantno od početka istraživanja apsentizma uopšte a posebno na tržištu rada Bosne i Hercegovine jeste mogućnost rada na daljinu, koji je svoje prednosti posebno pokazao za vrijeme pandemije COVID-19. Situacija kod ispitanika ovog istraživanja je takva da je njih 67,1% odgovorilo da nema mogućnost rada na daljinu. Veliki procenat ispitanika koji je odgovorio da ima mogućnost rada na daljinu, na pitanje koliko često to pravo koriste, odgovara nikada, čak njih 55,9%. Na pitanje da li je pandemija virusa COVID-19 uticala na promjenu mogućnosti rada na daljinu, najveći procenat ispitanika (32,9%) odgovara da se nije desila promjena, dalje dobiveni rezultati pokazuju da i ako se desila promjena u smislu mogućnosti rada na daljinu/rada od kuće, ta promjena je bila aktuelna samo tokom trajanja pandemije.

Još jedna otežavajuća okolost pri korištenju prava na bolovanje i odustva s radnog mjesta jeste zamjena bolesnog/odsutnog radnika, jer su rezultati sprovedene ankete pokazali da dosta ispitanika, njih 24,2%, nemaju zamjenu u slučaju odsustva s radnog mjesta, te da svi radni zadaci čekaju njihov povratak, dok nešto manji procenat ispitanika, njih 17,9% moraju sami pronaći zamjenu (Slika 12). Druga otežavajuća okolnost bi sigurno bila uticaj odsustva radnika na obim radnih zadataka njegovih kolega, jer gledajući dobiveni grafikon, možemo primijetiti da je samo manji procenat ispitanika (23,7%) odgovorilo da njihovo odsustvo s radnog mjesta ne utiče na obim posla ostatka kolektiva (Slika 13). Treća otežavajuća okolnost bi definitivno bila obim posla zaposlenika i njegov uticaj na odluku o odsustvu s radnog mjesta, jer je čak 51,2% ispitanika odgovorilo da obim posla koji moraju obaviti utiče na njihovu odluku o odsustvu (Slika 14).

Slika 12. Način rješavanja zamjene odsutnog zaposlenika s radnog mjesta

Na koji način se rješava zamjena odsutnog zaposlenika u kompaniji gdje radite?

207 odgovora

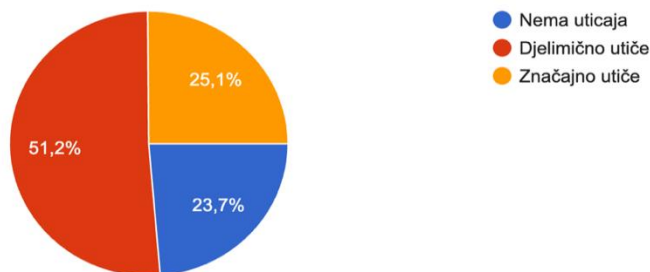


Izvor: autorica

Slika 13. Uticaj apsentizma ispitanika na obim posla njegovih radnih kolega

Da li Vaše odsustvo sa radnog mjesta utiče na obim posla Vaših radnih kolega?

207 odgovora

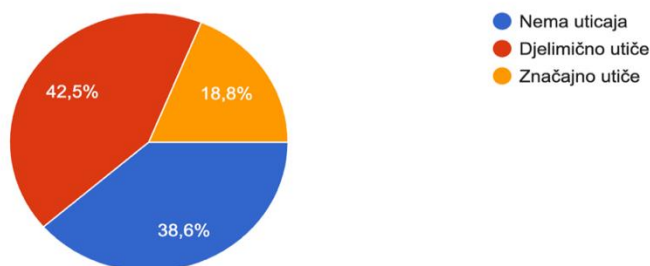


Izvor: autorica

Slika 14. Obim posla kao faktor koji utiče na odluke o apsentizmu

Da li obim posla koji trebate obaviti utiče na odluke o bolovanju ili odsustvu?

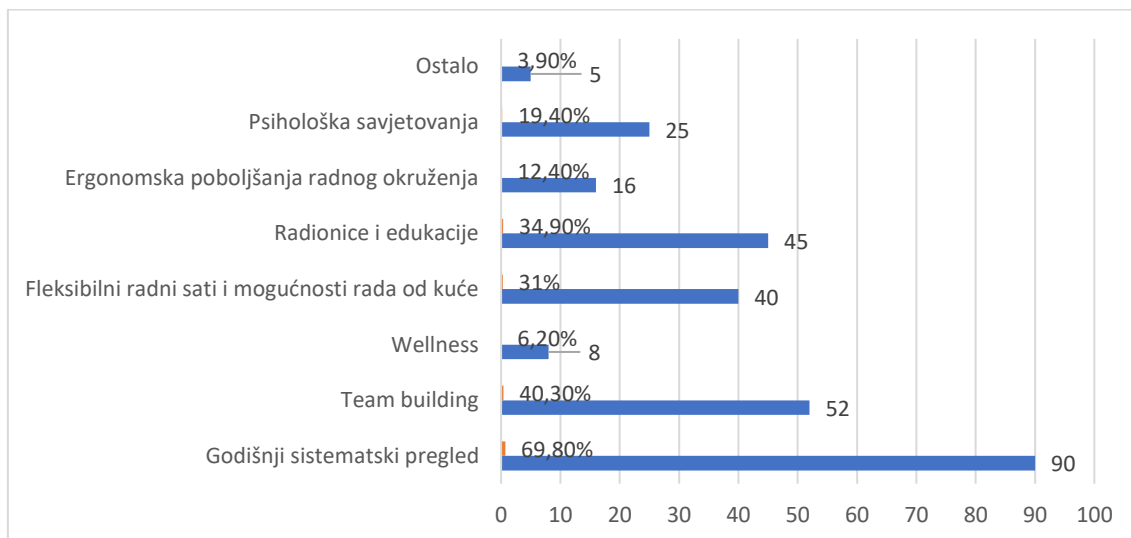
207 odgovora



Izvor: autorica

Anketom se pokušao dobiti uvid u eventualno postojanje nekih ponavljajućih obrazaca kada su u pitanju odsustva s radnog mjesta. Dobiveni rezultati pokazuju da se četiri odgovora najviše ističu, a to su: praznici, ljetni i zimski period, kao i produženi vikendi. Pored ovih ponuđenih odgovora, ispitanici su imali mogućnost da sami dopišu svoj odgovor koji su smatrali najispravnijim kada su u pitanju situacije u kolektivu kojem pripadaju. Kroz neke odgovore se može steći dojam da neki ispitanici nisu uopšte primijetili da postoje periodi u godini u kojima se odsustvuje više s radnog mjesta nego inače. Kada je u pitanju politika kompanija u kojima su ispitanici zaposleni u vezi sa mentalnim i fizičkim zdravljem njihovih zaposlenika, većina ispitanika (61,7%) je odgovorila kako kompanije u kojima rade vode brigu o njihovom mentalnom i fizičkom zdravlju. U najvećem broju se ta briga ogleda kroz godišnji sistematski pregled, zatim radionice i edukacije, fleksibilno radno vrijeme, team building i tako dalje, što možemo vidjeti na slici broj 15.

Slika 15. Načini iskazivanja brige o mentalnom i fizičkom zdravlju ispitanika od strane kompanija u kojima su zaposleni

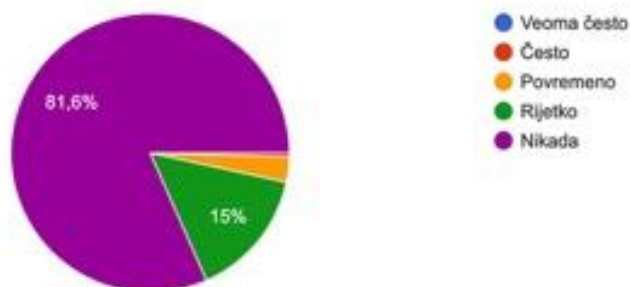


Izvor: autorica

Posljednje anketno pitanje iako vrlo važno za istraživanje, nosilo je sa sobom dozu sumnje u tačnost upisanih odgovora, bez obzira što se radi o anonimnom anketnom upitniku. Pitanje je glasilo: „Da li ste i koliko često zloupotrijebili pravo na bolovanje?“ 81,6% ispitanika je dalo odgovor da nikada nisu zloupotrijebili navedeno pravo, dok čak niti jedan ispitanik nije odabrao opciju odgovora koja glasi: vrlo često, dok je jedan manji postotak odgovorio da povremeno ili rijetko znaju zloupotrijebiti pravo na bolovanje! (Slika 16.) Ako su dati odgovori istinitni to bi onda značilo da uzeti uzorak zaposlenika sa bosanskohercegovačkog tržišta rada vrlo moralno pristupa svojim radnim obavezama, odnosno obuhvata one koji tako postupaju

Slika 16. Gradacija zloupotrebe prava na bolovanje od strane ispitanika

Da li ste i koliko često zloupotrijebili pravo na bolovanje?
207 odgovora



Izvor: autorica

5. ZAKLJUČAK

Provedenom studijom zaključujem da pružanje pozitivnih podsticaja zaposlenima u formi motivacionih faktora koji inače utiču na radnike da budu odsutni je bolje nego izricanje kazni za obeshrabrivanje apsentizma. Inicijativa (dodatni odmor) i kazne (gubitak beneficija ili posla) sa primarnim naglaskom na motivacijske poticaje predstavlja najefektivniji pristup reduciranja apsentizma. Zdravo i dobro radno okružje izuzetno su važni za zadovoljstvo i produktivnost zaposlenika. Prevencija i promocija zdravlja na radnom mjestu trebali bi biti prioriteti za svaku organizaciju. Poslodavci trebaju ulagati u stvaranje sigurnog i zdravog radnog okruženja, a zaposlenici trebaju biti svjesni važnosti brige o svom zdravlju i aktivno provoditi mjere prevencije.

Važno je naglasiti da prezentizam i apsentizam nisu negativne pojave ako se posmatraju iz odgovarajućeg konteksta. Na primjer, apsentizam zbog bolesti omogućuje zaposlenicima da se oporave i vrata na rad s punom radnom sposobnošću. Istovremeno, prezentizam može biti problem ako zaposlenici dolaze na posao bolesni i rade smanjenom učinkovitošću, što može dovesti do produženja perioda oporavka, potrebe za odlaskom na duže bolovanje ili pogoršanja njihovog zdravstvenog stanja. Sve u svemu, ravnoteža između prezentizma i apsentizma ključna je za održavanje zdravih radnih uvjeta i produktivnog radnog okruženja. Organizacije trebaju raditi na stvaranju takvih uvjeta te poticati zaposlenike na brigu o svom zdravlju kako bi se postigla najbolja moguća radna učinkovitost i zadovoljstvo zaposlenika. Razumijevanje uzroka prezentizma i apsentizma specifičnih za svaku organizaciju ključno je za učinkovitu prevenciju i upravljanje ovim pojavama. Svaka organizacija ima svoje jedinstvene karakteristike, kulturu i radne uvjete, što znači da strategije za smanjenje prezentizma i apsentizma trebaju biti prilagođene tim specifičnostima.

Sprovedeno istraživanje pruža dublji uvid u dinamiku odsustva s radnog mjesta u Bosni i Hercegovini. Dominacija medicinskih razloga za odsutnost, zajedno s visokim postotkom radnika koji odlaze na posao i kad su bolesni, ukazuje na potrebu za boljim sistemima podrške zaposlenicima i jačim promocijama zdravlja na radnom mjestu. Činjenica da većina ispitanika u provedenom anketnom istraživanju tvrdi da nikada nije zloupotrijebila pravo na bolovanje sugerira da postoji visoka odgovornost među radnicima, ali istovremeno izaziva sumnje u iskrenost odgovora i potrebu za dubljom analizom. Nedostatak zamjenskih radnika i uticaj odsustva na obim posla kolektiva ukazuju na potrebu za boljim upravljanjem ljudskim resursima i strategijama planiranja rada. U cjelini, ovi rezultati naglašavaju potrebu za sveobuhvatnim pristupom upravljanju odsustvom s radnog mjesta kako bi se unaprijedila produktivnost i dobrobit radnika u Bosni i Hercegovini.

REFERENCE

1. Abasilim, U.D., Adebajo, O.O. i Gberevbie, D.E. (2022). *Causes and remedial measures of presenteeism in the post Covid-19 era workplace: Insight from job demands-resources theory*. Dostupno na: <https://e-journal.unair.ac.id/MKP/article/download/30770/21556> (Pristupljeno: 26.08.2024).
2. Antczak, E., i Miszczyńska, K. M. (2021). *Causes of Sickness Absenteeism in Europe—Analysis from an Inter-country and Gender Perspective*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 11823, pp. 18-40. Dostupno na: <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/22/11823> (Pristupljeno: 30.05.2024).
3. Aronsson, G., Gustafsson, K., i Dallner, M. (2000). *Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism*. *Journal of Epidemiology & Community Health*, 54(7), 502-509. Dostupno na: <https://jech.bmj.com/content/jech/54/7/502.full.pdf> (Pristupljeno: 30.05.2024).
4. Babić, D., Babić, M., i Ćurlin, M. (2020). *Kako se sačuvati od stresa za vrijeme pandemije koronom*. Dostupno na: <https://fzs.sum.ba/sites/default/files/3%20Babic%20-%20Babic%20-%20Curlin.pdf> (Pristupljeno: 30. maj 2024).
5. Barnes, S. (2016). *Presenteeism – how it can be managed and even used to the benefit of the unwell who want to work and the employer organization*. *Strategic HR Review*, 15(1), 20-24. Dostupno na: <https://doi.org/10.1108/SHR-01-2016-0002> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
6. Bičo Ćar, M. (2015). *Determinante individualne i organizacijske produktivnosti rada u savremenim uslovima poslovanja* (Doktorska disertacija, Ekonomski fakultet u Sarajevu).
7. Blum, S. (2020). *Can young people thrive in a remote-work world?* Dostupno na: <https://www.bbc.com/worklife/article/20201023-can-young-people-thrive-in-a-remote-work-world> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
8. Brborović, H., i Mustajbegović, J. (2014). *Prezentizam i apsentizam zdravstvenih djelatnika*. Dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/274079641_Prezentizam_i_apsentizam_zdravstvenih_djelatnika/citation/download (Pristupljeno: 30 maj 2024).
9. Brborović, H., i Mustajbegović, J. (2016). *Mogućnosti prevencije prezentizma i apsentizma zdravstvenih djelatnika*. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/247311> (Pristupljeno: 30 maj 2024).

10. Brlas, S. (2020). *Kako se nositi sa stresom u radu?: savjeti i preporuke*. Zagreb: Novi redak.
11. Brouard, C. (2022). *How to handle an employee abusing sick leave*. HR blog. Dostupno na: <https://www.myhrtoolkit.com/blog/employee-abusing-sick-leave> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
12. Depo.ba (2021). *Strah ili bolest: povećan broj bolovanja na KCUS-u u doba korone*. Dostupno na: <https://depo.ba/clanak/200848/strah-ili-bolest-povecan-broj-bolovanja-na-kcus-u-u-doba-korone> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
13. Domitrović, M. (2020). *Analiza prediktora apsentizma na radnim mjestima s posebnim uvjetima rada* (Diplomski rad).
14. Efendić, A. (2021). *Interakcija migracija, ljudskog kapitala i tržišta rada u Bosni i Hercegovini*. Dostupno na: https://openspace.etf.europa.eu/sites/default/files/2021-07/Migration%20human%20capital%20labour%20market%20in%20Bosnia-Herzegovina_Bosnian%20version_0.pdf (Pristupljeno: 30 maj 2024).
15. Europska agencija za sigurnost i zdravlje na radu (2021). *Psihosocijalni rizici i stres na radnom mjestu*. Dostupno na: <https://osha.europa.eu/hr/themes/psychosocial-risks-and-mental-health> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
16. Federalni zavod za zapošljavanje Sarajevo (2022). *Istraživanje tržišta rada u Federaciji BiH 2021/2022*. Dostupno na: [https://www.fzzz.ba/ckFinderFiles/files/220330%20Istra%C5%BEivanje%20tr%C5%BEi%C5%A1ta%20rada%20u%20FBiH%202021%20-%202022_compressed%20\(1\)-compressed\(1\).pdf](https://www.fzzz.ba/ckFinderFiles/files/220330%20Istra%C5%BEivanje%20tr%C5%BEi%C5%A1ta%20rada%20u%20FBiH%202021%20-%202022_compressed%20(1)-compressed(1).pdf) (Pristupljeno: 30 maj 2024).
17. Gellatly, I. R. (1995). *Individual and Group Determinants of Employee Absenteeism: Test of a Causal Model*. *Journal of Organizational Behavior*, 16(6), 469-485. Dostupno na: <https://www.jstor.org/stable/2488600> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
18. Gorvett, Z. (2020). *Does burnout recovery always require radical change?* Dostupno na: <https://www.bbc.com/worklife/article/20201021-does-burnout-recovery-always-require-radical-change> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
19. Goyal, S., i Bora, K. M. (2018). *Impact of Employees Absenteeism on Individual & Organization Productivity*. *International Conference on Ongoing Research in Management & IT*, 313–320. Dostupno na: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bsu&AN=128552924&site=ehost-live> (Pristupljeno: 30 maj 2024).

20. Hemp, P. (2004). *Presenteeism: At Work— But Out of It*. Harvard Business Review, 82(10), 49-58. Dostupno na: https://www.npg-rsp.ch/fileadmin/npg-rsp/Themen-Bibliothek/Fachthemen/Hemp_2004_Presenteeism.pdf (Pristupljeno: 30 maj 2024).
21. International Monetary Fund. European Dept. (2015). *Bosnia and Herzegovina: Selected Issues*. Dostupno na: <https://www.elibrary.imf.org/view/journals/002/2015/299/article-A003-en.xml> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
22. JU Služba za zapošljavanje Kantona Sarajevo, Senada Hodžić, Nedžad Ahatović, Marijana Ibišević (2022). *Istraživanje tržišta rada u Federaciji Bosne i Hercegovine*.
23. Kirin, S., i Šimić, B. (2020). *Psihosocijalni čimbenici na radnom mjestu i zadovoljstvo radnika u hotelijerstvu*. SIGURNOST, 62(1), 1-10. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/343674> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
24. Knežević, T. (2013/14). *Upravljanje ljudskim potencijalima: fluktuacija i apsentizam* (Seminarski rad). Dostupno na: <https://dokumen.tips/documents/seminarfluktuacija-i-apsentizam.html?page=1> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
25. Koopman, C., Pelletier, K. R., Murray, J. F., Sharda, C. E., Berger, M. L., Turpin, R. S., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D. M., i Bendel, T. (2002). *Stanford presenteeism scale: health status and employee productivity*. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 44(1), 14-20.
26. Levin-Epstein, J. (2005). *Presenteeism and Paid Sick Days*. CLASP. Dostupno na: <https://www.clasp.org/sites/default/files/public/resources-and-publications/files/0212.pdf> (Pristupljeno: 30 maj 2024)
27. Lindsay, K. (2017). *What is the Bradford Factor and can you be sacked for being off sick too much?* Dostupno na: <https://www.chroniclive.co.uk/news/health/what-bradford-factor-can-you-13721432> (Pristupljeno 25.08.2024)
28. Loeppke, R., Taitel, M., Haufle, V., Parry, T., Kessler, R. C., i Jinnett, K. (2009). *Health and productivity as a business strategy: a multiemployer study*. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 51(4), 411-428.
29. London, B. (2023). *Are you suffering from Resenteeism? The new workplace trend that's the successor to quiet quitting*. Glamour Magazine. Dostupno na: <https://www.glamourmagazine.co.uk/article/resenteeism-workplace-trend> (Pristupljeno: 30 maj 2024).

30. McKinsey *et al.* (2023). *What is Gen Z?* Dostupno na: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-gen-z> (Pristupljeno 25.08.2024.)
31. *Program rada Federalnog zavoda za zapošljavanje za 2023. godinu*, (2023). Dostupno na: <https://www.fzzz.ba/ckFinderFiles/files/Planovi/2023/Program%20rada%20za%202023%20bos.pdf> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
32. Schultz, A. B., Chen, C. Y., i Edington, D. W. (2009). *The cost and impact of health conditions on presenteeism to employers: a review of the literature*. *Pharmacoeconomics*, 27(5), 365-378. Dostupno na: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2981479/> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
33. Službeni glasnik BiH broj 59/09 i odredbe *Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zabrani diskriminacije* ("Službeni glasnik BiH" broj 66/16). *Zakon o zabrani diskriminacije Bosne i Hercegovine*
34. Službeni glasnik Republike Srpske, br. 1/2016, 66/2018, 91/2021 - odluka US, 119/2021, 112/2023 i 39/2024. *Zakon o radu Republike Srpske*.
35. Službene novine Federacije BiH", br. 26/2016, 89/2018, 23/2020 - odluka Ustavnog Suda, 49/2021, 44/22 i 39/2024. *Zakon o radu Federacije Bosne i Hercegovine*.
36. Službene novine Federacije BiH", br. 30/1997, 7/2002, 70/2008, 48/2011, 100/2014 - odluka US, 36/2018 i 61/2022. *Zakon o zdravstvenom osiguranju Federacije Bosne i Hercegovine*.
37. Službene novine Federacije BiH", br. 30/97, 7/02, 70/08 i 48/11. *Pravilnik o postupku i kriterijima za utvrđivanje privremene spriječenosti za rad osiguranika*.
38. Službeni glasnik Bosne i Hercegovine, br. 26/2004, 7/2005, 48/2005, 50/2008 - dr. zakon, 60/2010, 32/2013 93/2017, 59/2022 i 88/23. *Zakon o radu u institucijama Bosne i Hercegovine*.
39. Službeni glasnik Republike Srpske, br. 90/2021. *Zakon o zaštiti od uznemiravanja na radu*.
40. Urukalo Desnica, O. (2022). *Brojni radnici zloupotrebljavaju bolovanje*, BHRT. Dostupno na: <https://bhrt.ba/brojni-radnici-zloupotrebljavaju-bolovanje> (Pristupljeno: 30 maj 2024).

41. Vaša prava BiH, (2016). *Analiza radnog zakonodavstva-u-BiH sa posebnim osvrtom na prava žena u radnom odnosu*. Dostupno na: <https://advokat-prnjavorac.com/zakoni/Analiza-radnog-zakonodavstva-u-BiH.pdf> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
42. Vučić N. (2020). *Strah ili bolest: povećan broj bolovanja na KCUS-u u doba korone. NI*. Dostupno na: <https://n1info.ba/vijesti/a424043-indikativno-povecan-broj-bolovanja-na-kcus-u-u-doba-korone/> (Pristupljeno: 30 maj 2024).
43. Yeung, Peter (2021). *The bosses who want us back in the office*. Dostupno na: <https://www.bbc.com/worklife/article/20210323-the-bosses-who-want-us-back-in-the-office> (Pristupljeno: 30 maj 2024).