

**UNIVERZA V LJUBLJANI**  
**FAKULTETA ZA UPRAVO**

DIPLOMSKO DELO  
VISOKOŠOLSKEGA PROGRAMA JAVNA UPRAVA

**STRES NA DELOVNEM MESTU**

Kandidat: Tomi Pesjak  
Vpisna številka: 04024936  
Mentor: izr. prof. dr. Miha Brejc

Ljubljana, november 2010



## IZJAVA O AVTORSTVU

Diplomskega dela

Podpisani Tomi Pesjak, študent z vpisno številko 04024936, sem avtor diplomskega dela z naslovom Stres na delovnem mestu.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela,
- sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem poskrbel, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem pridobil vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo in sem to tudi jasno zapisal v predloženem delu,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Ur. list RS št. 21/95), prekršek pa podleže tudi ukrepom Fakultete za upravo v skladu z njenimi pravili,
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za upravo,
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo dela v zbirki »Dela FU«.

Diplomsko delo je lektorirala Jasna Novak, prof. slovenskega jezika.

Ljubljana, 02. 11. 2010

Podpis avtorja: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

Stres na delovnem mestu je v razvitih državah eden od glavnih povzročiteljev bolezni. Ob koncu 20. in začetku 21. stoletja se je pojavilo veliko osupljivih spoznanj o negativnih posledicah stresa pri delu. V diplomskem delu obravnavam stres, njegove vzroke in posledice v zasebnem življenju in na delovnem mestu ter ukrepe, kako ga obvladovati, omiliti in celo premagati. Stres je neizogiben in človeštvo išče rešitve na osebni, organizacijski in državni ravni, da bi omililo posledice negativnega stresa in s tem izboljšalo kakovost življenja posameznikov in celotne družbe. V raziskavi sem izbral in analiziral majhno slovensko podjetje, ki se ukvarja s pekarsko in gostinsko dejavnostjo.

Analiziral sem prisotnost stresa na skupnem vzorcu ter primerjal rezultate glede na spol, stopnjo izobrazbe, starostne skupine in poslovne enote znotraj podjetja.

Ključne besede: stres, stresor, stresna reakcija, stres na delovnem mestu, izgorelost, posledice stresa, preventiva pred stresom.

## **SUMMARY STRESS AT WORK**

In developed countries, stress on the workplace is one of the main disease causing agents. At the end of the 20th and at the beginning of the 21st century, many astonishing facts about negative consequences of the job stress came to surface. In this undergraduate thesis, I discuss stress, its causes and consequences in one's private life and on her or his working position; I also discuss measures for controlling, reducing, and even overcoming stress. Stress is simply unavoidable and humanity is searching for solutions on personal, organisational and national levels for reducing the consequences of its negative sides and for improving the quality of life for individuals and the society as a whole. In my research, I have chosen and analysed a small Slovenian company, active in the bakery industry and food service.

With the help of a collective pattern I have analysed the stress presence and compared the results by gender, level of education, age group and by business units within the company.

Key words: stress, stressor, stress reaction, work-related stress, burnout, consequences of stress, prevention of stress.

# KAZALO

<b>IZJAVA O AVTORSTVU .....</b>	<b>i</b>
<b>POVZETEK.....</b>	<b>ii</b>
<b>SUMMARY STRESS AT WORK .....</b>	<b>iii</b>
<b>KAZALO .....</b>	<b>iv</b>
<b>KAZALO PONAZORITEV .....</b>	<b>viii</b>
KAZALO SLIK .....	viii
KAZALO TABEL.....	viii
<b>KAZALO PRILOG .....</b>	<b>viii</b>
<b>1 UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1 OPREDELITEV PROBLEMA STRESA.....	1
1.2 STRES NA DELOVNEM MESTU.....	2
1.3 PREDSTAVITEV PROUČEVANEGA OKOLJA / PODJETJA SPD D.O.O. ....	4
1.3.1 Predstavitev podjetja .....	5
1.4 CILJI IN PREDPOSTAVKE .....	6
1.5 OMEJITVE.....	7
1.6 METODE DELA .....	7
<b>2 STRES.....</b>	<b>8</b>
2.1 KAJ JE STRES.....	8
2.1.1 Definicije stresa.....	10
2.1.2 Vrste stresa glede na posledice stresne reakcije .....	12
2.1.2.1 Normalni ali nevtralni stres .....	13
2.1.2.2 Pozitivni stres ali evstres.....	13
2.1.2.3 Negativni stres ali distres.....	14
2.1.3 Vrste stresa glede na objektivne dejavnike .....	15
2.1.3.1 Fizični stres.....	15
2.1.3.2 Biološki in fiziološki stres .....	16

2.1.3.3	Psihološki stres .....	16
2.1.3.4	Socialni stres .....	16
2.1.4	Vrste stresa glede na izvor .....	16
2.1.4.1	Eksogeni ali zunanji stres .....	16
2.1.4.2	Endogeni stres.....	17
2.1.5	Komponente ali faze stresa .....	17
2.1.5.1	Tri faze stresne reakcije .....	17
2.1.5.2	Štiri faze delovanja stresa .....	18
2.2	VIRI STRESA / STRESORJI.....	19
<b>3</b>	<b>STRES NA DELOVNEM MESTU .....</b>	<b>21</b>
3.1	STRESORJI / OBREMENITVE NA DELOVNEM MESTU .....	22
3.1.1	Dejavniki stresa pri delu.....	22
3.2	VZROKI STRESA NA DELOVNEM MESTU .....	23
<b>4</b>	<b>ZNAMENJA OBREMENJENOSTI IN STRESA.....</b>	<b>25</b>
4.1	SIMPTOMI STRESA NA DELOVNEM MESTU .....	25
4.2	FIZIČNA / TELESNA ZNAMENJA STRESA .....	25
4.3	PSIHIČNA ZNAMENJA STRESA .....	26
4.4	DUŠEVNA ZNAMENJA STRESA.....	26
<b>5</b>	<b>IZGOREVANJE NA DELOVNEM MESTU .....</b>	<b>27</b>
5.1	VZROKI ZA IZGOREVANJE NA DELOVNEM MESTU.....	27
5.1.1	Preobremenjenost z delom .....	27
5.1.2	Pomanjkanje nadzora .....	28
5.1.3	Nezadostno nagrajevanje.....	28
5.1.4	Odsotnost trdne skupnosti.....	29
5.1.5	Pomanjkanje poštenosti .....	29
5.1.6	Konflikt vrednot.....	29

5.2	RAZSEŽNOSTI IZGOREVANJA NA DELOVNEM MESTU .....	30
5.2.1	Izčrpanost.....	30
5.2.2	Cinizem.....	30
5.2.3	Neučinkovitost.....	30
5.3	PROBLEM IZGOREVANJA .....	31
<b>6</b>	<b>KAKO PREMAGATI STRES .....</b>	<b>32</b>
6.1	NA OSEBNI RAVNI .....	32
6.1.1	Preprečevanje stresa na delovnem mestu .....	38
6.2	NA ORGANIZACIJSKI RAVNI .....	38
6.2.1	Organizacija dela .....	38
6.2.2	Ustrezna kadrovska politika .....	39
6.2.3	Prilagoditev tehnologije.....	39
6.3	NA DRŽAVNI IN GLOBALNI RAVNI .....	39
<b>7</b>	<b>PREVENTIVA PRED STRESOM.....</b>	<b>41</b>
7.1	ZDRAVA PREHRANA .....	41
7.2	GIBANJE.....	42
7.3	UPOŠTEVANJE BIOLOŠKIH RITMOV .....	44
7.4	POZITIVNO RAZMIŠLJANJE IN NOTRANJE ŽIVLJENJE .....	44
7.5	SPROSTITVENE TEHNIKE .....	44
7.5.1	Avtogeni trening .....	45
7.5.2	Progressivna mišična relaksacija (po Jacobsonu).....	45
7.5.3	Joga, meditacija in Tai Chi .....	45
7.5.4	Hidroterapija in terapija z morsko vodo.....	45
7.5.5	Vizualizacija.....	46
7.5.6	Dihanje.....	46
7.5.7	Post.....	46



<b>8</b>	<b>RAZISKAVA STRESA NA DELOVNEM MESTU V PODJETJU SPD D.O.O. .</b>	<b>47</b>
8.1	METODOLOGIJA RAZISKOVANJA.....	47
8.2	VSEBINA ANKETE.....	47
8.3	ANALIZA REZULTATOV .....	48
8.3.1	Profil udeležencev v anketi .....	49
8.3.2	Zanesljivost ankete .....	50
8.3.3	Skupni vzorec.....	51
8.3.4	Analiza rezultatov glede na spol, stopnjo izobrazbe, starostne skupine in poslovne enote .....	55
<b>9</b>	<b>ZAKLJUČEK.....</b>	<b>64</b>
	<b>LITERATURA .....</b>	<b>68</b>
	<b>PRILOGA.....</b>	<b>71</b>

## **KAZALO PONAZORITEV**

### **KAZALO SLIK**

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja .....	4
Slika 2: Odnos med storilnostjo in obvladovanjem stresa .....	15
Slika 3: Potek stresne reakcije v telesu .....	19

### **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Skupna analiza profila udeležencev v anketi .....	49
Tabela 2: Zanesljivost ankete po Cronbachovi alfa metodi.....	51
Tabela 3: Deskriptivna statistika za celotni vzorec.....	52
Tabela 4: Razmišljanje o odhodu iz organizacije .....	54
Tabela 5: Razlogi za odhod .....	54
Tabela 6: Analiza rezultatov po spolu .....	57
Tabela 7: Analiza rezultatov po stopnji izobrazbe .....	58
Tabela 8: Analiza rezultatov po starostnih skupinah .....	60
Tabela 9: Analiza rezultatov po poslovnih enotah.....	62

### **KAZALO PRILOG**

Anketni vprašalnik o stresu na delovnem mestu.....	71
--	----

# 1 UVOD

“Ni pomembno, kaj se ti zgodi. Pomembno je, kako se na to odzoveš”(Mitchell v: Anderson, 2008, str. 57).

## 1.1 OPREDELITEV PROBLEMA STRESA

Povsod v civiliziranih deželah, še posebej v tistih z zelo razvito industrijo, se srečujejo s presenetljivim pojavom, da še tako razvita in sodobna medicina ne more znižati globalnega števila obolevanj in da je v teh deželah celo več bolezni kot kdajkoli prej. Vzrok za ta osupljivi pojav tiči predvsem v stresu.

Stres je postal socialno zlo, ki nikomur ne prizanese in se mora vsakdo spopadati z njim (Lindemann, 1982, str. 7).

Hiter razvoj znanosti in sodobne tehnologije je spremenil naš svet, življenje je postalo zapleteno in težko, mnogokrat do te mere, da človek ne zmore pritiskov vsakdana. Kot zahrbtni spremljevalec sodobnega sveta, ki preži na vsakem koraku, lahko stres sproži bolezen ... (Zorc v: Starc, 2008a, str. 9). Vedno hitrejši tempo življenja zahteva od posameznika vedno več. Ljudem je vse težje ohranjati notranje ravnovesje.

Včasih so ljudje živeli bolj umirjeno – bili so bolj sproščeni in vzeli so si več časa zase.

Danes je življenje precej drugačno; živimo hitreje, vedno se nam kam mudi, nimamo časa ne zase ne za prijatelje. Vsakdo izmed nas pa se kdaj znajde v situaciji, ko ni več kos zahtevam, s katerimi se srečuje vsak dan in to povzroči stres. Stresu smo izpostavljeni povsod. Posledice se kažejo kot slabo počutje, utrujenost, napetost ali kot bolezen. Stres je glavni vzrok večine težav v današnjem času (Jerman, 2005, str. 470).

Sodobni svet je prestreljen z različnimi vrstami stresa, ki nas bombardirajo od jutra do večera, ne dajo nam miru ne podnevi ne ponoči. Prevladujejo čustveni, umski, socialni, psihosocialni in drugi stresni odzivi, ki je psiho-nevro-endokrini reakcija, predstavlja vez med stresom in telesom, med duševnim in telesnim, med jezo in infarktoma, med depresijo in rakavim obolenjem (Starc, 2008a, str. 21).

Stres je življenje in življenje je stres. Stres daje pečat drugi polovici 20. stoletja in ga bo dajal še naprej, dokler se ne bo popolnoma spremenil pogled nanj.

Ameriški inštitut za stres ugotavlja, da je za 75 odstotkov obiskov pri zdravniku danes kriv stres. Druga statistika napoveduje, da bodo že čez dobro desetletje najbolj razširjene zdravstvene težave razvitega sveta bolezni srca in ožilja ter depresija (Pretnar v Starc 2008a, str. 14), kar pa je prav tako posledica stresa.

Newhouse (2000, str. 54-55) je v svojem delu navedel zdravstveno problematiko, povezano s stresom v Franciji:

- Kljub napredku medicine se pričakovana življenjska doba ne zvišuje in celo rahlo pada.
- 7-8 milijonov Francozov ima astmo.
- 8 milijonov Francozov ima migreno.
- 3 milijone Francozov vsak večer vzame uspavalno.
- 19 % Francozov je že doživel živčno depresijo.
- Enega od treh ljudi v starosti nad 40 let muči nespečnost.
- 1 milijon Francozov ima sladkorno bolezen in to vedo; še veliko več ljudi je v stanju hipoglicemije, a se tega ne zavedajo.
- V letu 1984 so Francozi za pomirjevala porabili več denarja, kot je znašal proračun ministrstva za okolje in prostor.
- Če se bo ritem rasti porabe denarja nadaljeval, bo Francija že leta 2000 porabila več denarja za skrb za telo kot pa za hrano.
- 80 % rakavih obolenj bi se bilo moč izogniti, saj so v veliki meri posledica nepravilne prehrane, kajenja, uživanja alkohola in neprimernih spolnih navad.

## **1.2 STRES NA DELOVNEM MESTU**

Svet, kot ga poznamo danes, ni prostor, kjer poslovno okolje ustvarja samo pozitivne učinke na organizacije in posameznika.

Gospodarski razvoj in trda konkurenca na trgu zahtevata stalne pritiske na zaposlene, da delajo nadure, so pod stalnim pritiskom rokov in da dosegajo boljše rezultate s čim nižjimi stroški.

Takšno obnašanje trga pa ljudi izrablja do njihovih skrajnih zmožnosti in sposobnosti.

Vsi ti moderni načini pritiskov na delo imajo za rezultat po eni strani boljši in povečan učinek dela, večje zaslužke in rasti podjetij, po drugi strani pa povzročajo sodobne težave za posameznike, kot so stres in z njim povezane bolezni in obolenja, izgorevanje in druge negativne učinke (Moorhead in Griffin, 2004).

V Evropski uniji so stroški, povezani s stresom na delovnem mestu, ocenjeni na 20 bilijonov evrov letno (Stress at Work, 2007).

Po obširni raziskavi HSE (Health and Safety Executive) iz leta 1999 so bili stroški stresa na delovnem mestu v Veliki Britaniji ocenjeni na 3,7 do 3,8 bilijona angleških funtov.

Samo do leta 2003 pa naj bi se po njihovi oceni število dne izostankov iz dela zaradi stresa na delovnem mestu več kot podvojilo (Mackay in drugi, 2004).

V občirni raziskavi o stresu na delovnem mestu v Kanadi je bilo ugotovljeno, da ima skoraj 60 % zaposlenih, ki so zaposleni in delajo zunaj doma, velik problem uravnavati ravnovesje med službenimi in družinskimi obveznostmi in da ima ena četrtnina Kanadčanov, ki so zaposleni v večjih organizacijah, veliko težavo usklajevati svoje delovno in družinsko življenje (Workplace Health Resource, 2010).

Po mnenju The National Institute for Occupational Safety and Health-NIOSH (2007) je stres na delovnem mestu najmočnejši povzročitelj med oblikami stresa in ena četrtnina vseh zaposlenih meni, da je služba njihov največji stresor.

Vse večji izzivi v delovnem okolju, vedno večja konkurenca, hiter tempo tehnološkega razvoja, pomanjkanje časa in prostora in mnogo drugih dejavnikov vplivajo na vse več stresa in stresnih situacij pri delu.

Vse raziskave v zadnjih petdesetih letih so pokazale, da so stresne delovne razmere povezane s škodljivimi posledicami na psihično in fizično zdravje.

Nekatere najnevarnejše bolezni človeštva, kot so bolezni srca in ožilja, diabetes in psihične motnje izvirajo iz nezdravljenega stresa na delovnem mestu (glej Starc, 2008a).

Analiza rezultatov Eurostata iz leta 2000, *The health safety of man and women at work*, kaže, da postaja stres v delovnem okolju drugi najpomembnejši zdravstveni problem. V državah Evropske skupnosti je 50 do 60 % izgubljenih delovnih dni posledica doživetij preobremenjenosti, doživetij stresa v delovnem okolju ali z drugimi besedami: Evropsko skupnost stane absentizem zaradi negativnih vplivov stresa 20 milijard evrov letno (Bilban, 2007, str. 30).

Zgoraj navedena dejstva o naraščanju ravni stresa na svetu med delovnim prebivalstvom lahko prenesemo tudi v slovensko okolje. Slovenija se je leta 1991 osamosvojila in je prešla iz socialističnega v demokratični sistem, kar pa je prineslo veliko sprememb v družbenem življenju, ki so močno vplivale na ljudi.

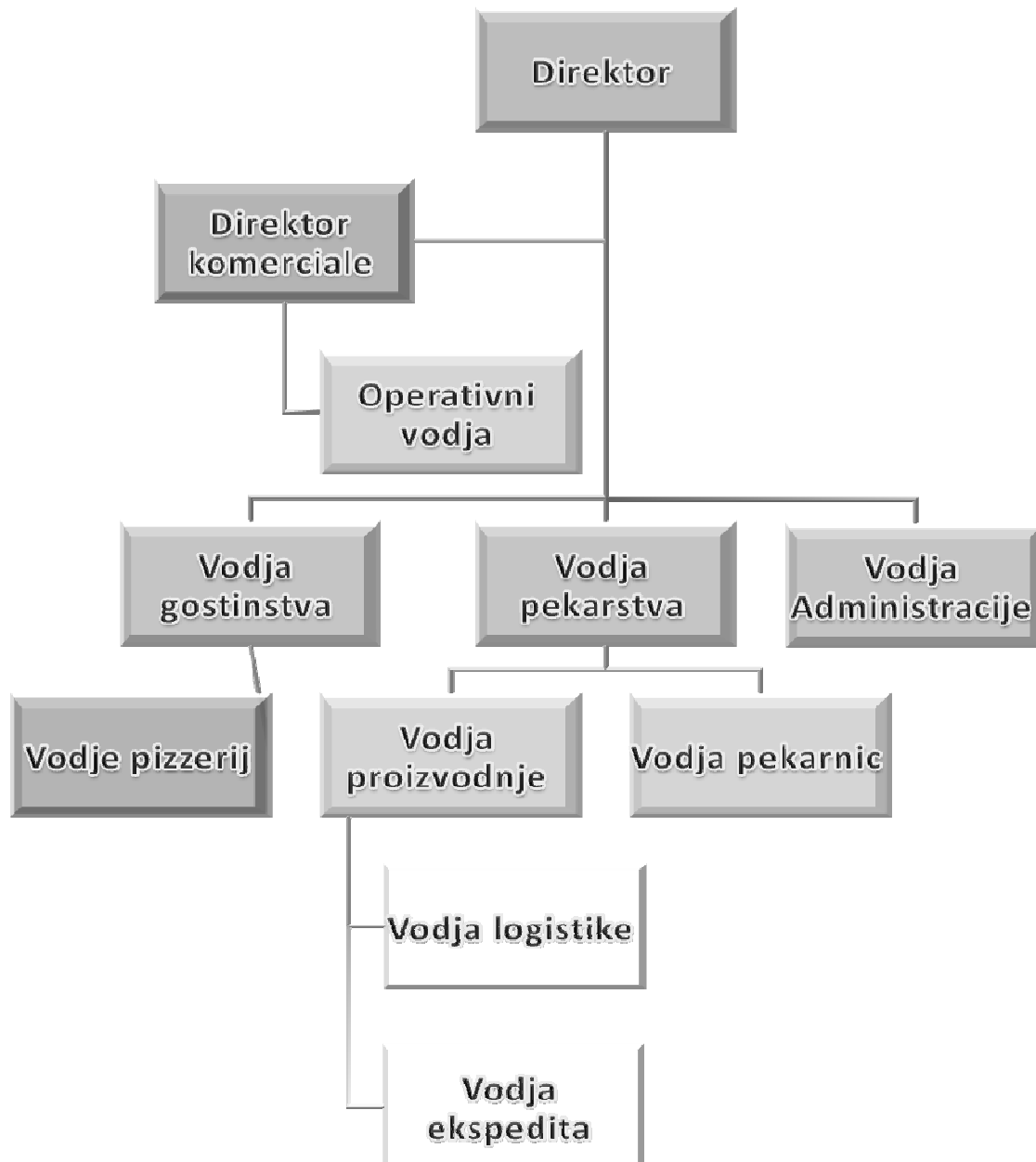
Začele so se spreminjati navade ljudi. In kot mnogo drugih držav v tranziciji je imela Slovenija v tem času ogromno strukturnih, političnih, organizacijskih in družbenih sprememb. Rezultat tranzicije je bilo zelo stresno okolje, v katerem so se znašli ljudje, ki v prejšnjem sistemu takšnega življenja niso poznali.

Tudi v zahodnih državah, kjer živijo v kapitalistični družbi in ki niso šle čez tako radikalne spremembe v njihovi sodobni zgodovini, se pojavlja veliko dvomov glede pozitivnih učinkov naraščanja delovnih pritiskov in stresa na delovnem mestu.

V času tranzicije v kapitalizem se je delovna sila v Sloveniji soočala z veliko problemi, ko so se navajali na nove načine dela, spreminjanju navad, vedenj in načinov razmišljanja, ki je izhajal iz socializma, da so se lahko prilagodili moderni ekonomiji, razvitih zahodnih držav.

### 1.3 PREDSTAVITEV PROUČEVANEGA OKOLJA / PODJETJA SPD D.O.O.

Slika 1: Organizacijska struktura podjetja



Vir: Akt o sistemizaciji delovnih mest v podjetju SPD d.o.o..

### **1.3.1 Predstavitev podjetja**

Podjetje SPD d.o.o., v katerem sem kot direktor komercialne zaposlen tudi sam, je mlado, hitro rastoče, srednje veliko podjetje, katerega ustanovitelj je njegov direktor, ki je sprva začel s poslom kot samostojni podjetnik. Leta 1996 je opremil pekarno, v kateri so pekli kruh za eno od takratnih diskontnih podjetij. Leta 2002 se je podjetje preoblikovalo v d.o.o.. Razdeljeno je na dve osnovni dejavnosti, pekarstvo in gostinstvo. Leta 2002 je bilo zaposlenih v podjetju 21 ljudi. Danes je zaposlenih že 115 delavcev. Podjetje se je ves čas svojega obstoja hitro razvijalo, skoraj ves dobiček je porabilo za investiranje v razvoj in širitev. Do danes ima podjetje v lasti eno najsodobneje opremljenih pekarn v Sloveniji, v kateri proizvaja pekarske izdelke za tri večje trgovske verige, čez 30 gostinskih podjetij ter okoli 2.000 končnih kupcev v lastnih prodajalnah. Poleg proizvodnje ima v lasti tudi 3 gostinske lokale in 9 manjših pekarnic z dopeko kruha. Vse to je bil rezultat hitrega razvoja in preišljenih investicij, ki so podjetju prinesle ugled in razpoznavnost tako na območju celjske regije kot na območju celotne Slovenije. Po drugi strani pa so s hitrim razvojem prišle tudi negativne posledice, ki se kažejo v razmeroma veliki fluktuaciji delovne sile in predvsem v neobvladovanju samega sistema s strani vodstva.

Prehiter razvoj je terjal veliko sprotnih prilagajanj v oblikovanju samega sistema dela. Nezadovoljiva strokovnost in izkušnost kadra na vodilnih funkcijah je dostikrat vodila v neprimerne organizacijske rešitve, katerih posledica so bili nepotrebno povečani stroški, predvsem pa je prehiter razvoj prinesel v podjetje veliko mero stresa tako med vodilno osebje kot med delavce.

Kot drugi veliki stresor pa je že sama narava dela, ki se izvaja v podjetju. Pekarska dejavnost je sama po sebi ena težjih dejavnosti. Delo v proizvodnji se opravlja predvsem popoldan in ponoči. Proizvodnja obratuje vsak dan v tednu. Na kvaliteto izdelkov, ki so na voljo končnemu kupcu, vpliva ogromno dejavnikov (velik asortiment izdelkov, nihanja kvalitete vhodnih surovin, primerna temperatura surovin pri zamesu testa, temperatura okolja, čas mešanja testa, oblikovanje izdelkov, čas vzhajanja, temperatura peči, čas peke izdelkov, ohlajevanje, pakiranje ter dostava). Naročila kupcev dnevno močno variirajo, tako da je potrebno vsakodnevno prilagajanje sistema dela in delovnega časa zaposlenih. Glede na to, da podjetje proizvaja veliko različnih izdelkov, je velika možnost, da kateri od izdelkov neustrezne kvalitete prispe do končnega potrošnika, kar pa povzroči reklamacije s strani kupcev.

Gostinstvo je storitvena dejavnost, kjer se dnevno pripravlja in servira hrana in pijača. Tudi tu je dosti stresorjev, ki vplivajo na stres zaposlenih. Od izbire kvalitetnih surovin, shranjevanje surovin, upoštevanje načel HACCP sistema (Hazard Analysis and Critical Control Point System), priprava hrane, serviranje hrane in skrb za dobro počutje gostov ter skrb za čisto strežno in delovno okolje. Obiskanost lokalov je ob določenih urah velika, kar pomeni, da je takrat delo potrebno opraviti hitro in enako kvalitetno kot v preostalem času. Strežno osebje dela z gotovino, kar je tudi stresni dejavnik. Glede na naravo dela podjetja in lastnih izkušenj predvidevam, da je v podjetju v veliki meri prisoten stres na večini delovnih mest.

## 1.4 CILJI IN PREDPOSTAVKE

Osnovni namen naloge je podrobneje spoznati stres, ga razčleniti, predvideti njegove vzroke in posledice ter predstaviti načine, kako ga zmanjšati. Glede na to, da se v Sloveniji zadnje čase pojavlja vse več strokovne literature o stresu, njegovih posledicah in metodah, kako ga preprečiti, je poglobljen cilj te naloge, da preučijo podjetje SPD d.o.o. in analizira, kako vpliva stres na zaposlene v dveh pomembnih branžah, s katerimi se podjetje ukvarja. S tem pa tudi ugotovi dejansko stanje v enem izmed slovenskih podjetij ter osvesti zaposlene in s tem poda možnosti in rešitve za zmanjšanje stresa na delovnem mestu.

Ostali pomembnejši cilji raziskave:

1. Prepoznati poglobljene stresorje, ki na delovnem mestu vplivajo na zaposlene.
2. Primerjati opazovano podjetje in stanje v Sloveniji.
3. Oceniti in testirati, kako se zaposleni spopadajo s stresom in ali imajo dovolj informacij in znanja za ohranjanje njihovega zdravja.
4. Preveriti, ali se že poznajo posledice dolgotrajnega stresa in prisotnost izgorevanja med zaposlenimi.
5. Predlagati zaposlenim glede na rezultate anket, kako se spopasti s stresom in kako zmanjšati njegove negativne posledice.

Prav tako pa bom poizkusil v delu odgovoriti na naslednja vprašanja:

1. Ali so delavci v anketiranem podjetju pod stresom? Ali so bolj obremenjeni delavci, ki imajo več odgovornosti pri delu?
2. Ali dejavniki, kot so poslovna enota, izobrazba delavca, starost in spol vplivajo na stres na delovnem mestu?
3. Ali je večina zaposlenih v podjetju osebnosti tipa A ali tipa B (ljudje tipa A so bolj nestrpni, tekmovalno nastrojeni, ambiciozni in nagnjeni k nagli jezi; ljudje tipa B bolj sproščeni, umirjeni in živijo bolj lagodno življenje)?
4. Kateri dejavniki najbolj vplivajo na stres?
5. Kako bi lahko zmanjšali delovne obremenitve, ki povzročajo stres?
6. Ali se da z določenimi metodami, kot so avtogeni treningi, meditacija, dihalne vaje in podobno, zmanjšati posledice stresa?
7. Ali so ljudje v Sloveniji na splošno dovolj osveščeni glede stresa in njegovih posledic?



Rezultati raziskave bodo razkrili odnos zaposlenih do stresa, njihova mnenja in dejansko stanje v podjetju. Predvidevam, da bodo rezultati opravljenih anket pokazali, da je stres močno prisoten v podjetju. Velika večina anket bo pokazala prisotnost stresa na delovnem mestu. Menim, da bodo ljudje, ki imajo več odgovornosti bolj izpostavljeni stresu. Lastnosti in dejavniki, kot so spol in starost, bodo v rezultatih pokazali, da imajo vpliv na stres. Mislim, da bodo vsi dejavniki, ki sem jih izpostavil, vplivali na stres na delovnem mestu, morda pa najbolj samo delovno okolje in delovne naloge, ki presegajo zmožnosti posameznika. Metode za preprečevanje ali zmanjšanje posledic stresa vsekakor zmanjšujejo posledice stresa.

Mislim, da v Sloveniji ljudje na splošno še vedno niso dovolj seznanjeni s stresom in ta naloga lahko pripomore k boljši prepoznavnosti stresa na delovnem mestu, ključnih stresorjev, ki povzročajo stres, in rešitev, kako omiliti njihove posledice.

## **1.5 OMEJITVE**

- a. Pri preučevanju stresa na delovnem mestu se bom omejil na delovno okolje podjetja SPD.
- b. Menim, da posebnih težav pri pisanju dela ne bo, ker je na voljo ogromno literature. Morda bo težava le pri iskanju informacij ravno zaradi pestrosti izbora.

## **1.6 METODE DELA**

Pri izdelavi diplomske naloge bom uporabil deskriptivno metodo s študijem domače in tuje literature. Pri raziskovanju in izdelavi diplomskega dela bom uporabil še naslednje znanstvene metode: induktivno, deduktivno, metodo analize in sinteze, statistično ter komparativno metodo.

Vire bom iskal v knjižnicah, preko spleta in v različnih znanstvenih revijah.

Raziskal bom stres v delovnem okolju podjetja SPD d.o.o.. Za zbiranje podatkov in ugotavljanje obstoječega stanja bom kot instrument raziskovanja uporabil anketo. Vprašanja bodo predvsem zaprtega tipa, nekaj pa bo tudi vprašanj odprtega tipa.

## 2 STRES

“Ljudi ne vznemirijo stvari, marveč mnenja, ki si jih o njih ustvarijo” (Epiktet v: Bajec, 2007).

### 2.1 KAJ JE STRES

Izraz stres je bilo sprva zaslediti v Angliji v 17. stoletju v pomenu besede stiska, muka. Pozneje je stres pomenil stanje notranje napetosti, ki so ga izzvale zunanje razmere (Jerman, 2005, str. 470).

Pravzaprav je stres življenjsko pomembno dogajanje, ki je iz pradavnine neločljivo povezano s človeškim življenjem. V nevarnosti se človeku mobilizirajo vse zaloge energije, zato da bi usposobile človeško telo v trenutku spustiti se v beg ali se pognati v boj (Mielke v: Jerman, 2005, str. 471).

Pojem stresa je v medicino uvedel Hans Selye leta 1949. Zanj je stres program telesnega prilagajanja novim okoliščinam, stereotipni in nespecifični odgovor na dražljaje, ki motijo osebno ravnotežje (Luban v: Božič, 1994, str. 17).

Danes stres opredeljujemo kot situacijo alarma oziroma kot stanje posameznikove psihične in fizične pripravljenosti, da se sooči z obremenitvijo, se ji prilagodi in jo obvlada. Pri tem so obremenitve lahko zunanje ali notranje oziroma fizične, kemične, biološke, socialne ali psihološke narave (Rakovec-Felser v Božič, 1994, str. 17).

Stres ni le zdravstveno stanje, temveč splet telesnih, duševnih in čustvenih občutij, ki so posledice pritiskov, zaskrbljenosti in strahu (Battison, 1999, str. 6).

Stres je vpliv, ki smo mu podvrženi vsi. Določena količina je koristna in nas spodbuja k večji učinkovitosti, preveč stresa pa deluje prav nasprotno. Powell človekovo delovanje primerja z delovanjem tehtnice. Človek podobno kot tehtnica nenehno išče ravnotežje med zahtevami vsakdanjega življenja in svojo sposobnostjo, da se s temi zahtevami spopade. Če zahteve prevladajo nad sposobnostmi posameznika, le-ta izgubi občutljivo ravnotežje, in takrat se pojavijo simptomi stresa (Powell v: Jerman, 2005, str. 471).

Stres je povsem individualna izkušnja. Kar je za nekoga prijetno in pozitivno, je za drugega lahko škodljivo in negativno. Namerno sprejemanje izzivov je enkrat lahko radost, drugič pa polomija (Looker in Gregson v: Jerman, 2005, str. 471).

Stres ima tri plati. Dobro, slabo in grdo. Dobra se kaže v prijetnem vznemirjenju, navdušenostjo, spodbudi, ustvarjalnosti, uspešnosti, doseganju zastavljenih ciljev in večji produktivnosti. Slaba plat stresa je lahko z dolgočasnostjo, nezadovoljstvom, zaskrbljenostjo, napetostjo, neučinkovitostjo, manjša produktivnost, neuspešnost, glavobol, prebavne motnje, prehlad, klavrni in skaljeni odnosi z ljudmi. Grda plat pa se kaže v čiru, srčnemu infarktu, raku, tesnobi, depresiji, živčnemu zlomu in v končni fazi tudi samomoru (glej Looker in Gregson, 1993, str. 9).

»Stres je bistvo sprememb, ki v življenje prinašajo raznolikost. Raznolikost pa je sol življenja. Spremembe so neločljivo povezane z novimi izzivi, zahtevami in nevarnostmi« (Looker in Gregson, 1993, str. 12).

»Nihče ni povsem odporen proti stresu. Stres zadeva prav vsakogar, saj je pomemben in bistven del našega življenja. Nastaja kot neizogibna posledica naših odnosov z nenehno spreminjajočim se okoljem, ki se mu moramo prilagajati. Zaradi stresa smo stalno na preži, kar nam omogoča preživetje.

Stres lahko razumemo tudi kot prilagoditveni odziv telesa, ki ga sprožijo spremembe v okolju. Razvoj stresne reakcije je človeški vrsti omogočil preživetje v nevarnih okoliščinah, na primer pri srečanju s sabllezobim tigrom. Sprožena stresna reakcija je hipoma poglajala v tek telesni odziv, tako da se je človek s sovražnikom bodisi spopadel na življenje in smrt ali pa mu je pokazal hrbet in pobegnil. Telesni odziv je bil nedvoumno bistven za preživetje naših prednikov, ki so prebivali v jamah in se nasploh bojevali s hudo neprijaznim okoljem, v katerem so nanje prežale predvsem telesne nevarnosti. Zadostitev osnovnih življenjskih potreb je bila ena sama bitka: za hrano je bilo treba na lov, iskanje toplega in varnega zavetja, v katerem jo je bilo mogoče použiti, pa je brzkone terjalo večino človeškega časa in energije.

Dandanes je življenje preprosto in »udobno«, saj nas na vsakem koraku spremljajo računalniki in drugi najsodobnejši tehnološki dosežki. Življenje je postalo pripravno – po nocojšnji večerji lahko stopite v bližnjo samopostrežno trgovino, kjer se police kar šibijo pod težo vabljive ponudbe, ki je ni mogoče primerjati niti s tisto pred dvajsetimi leti. Okusna večerja se bo znašla na mizi brez tveganega lovskega pohoda, ki bo izčrpal vaše moči: skočili boste v avto« (Looker in Gregson, 1993, str. 27).

### 2.1.1 Definicije stresa

Obstoječa literatura ponuja veliko različnih pristopov, kako definirati stres od nizanja poizkusov različnih avtorjev, kako definirati proces stresa v enem samem stavku do tistih, ki poizkušajo narediti to v posamezni ideji. Viri obravnavane literature kažejo različne pristope do stresa, ki bodo osnova za to nalogo, ki se osredotoča predvsem na pregled virov, ki so povezani s stresom na delovnem mestu. V naslednjih vrsticah je opisanih in navedenih nekaj pomembnejših definicij stresa.

Starc (2008a, str. 41) je razdelil definicije stresa v pet skupin glede na različne stroke, v kateri so nastale:

1. Stres je zapleten psiho-nevro-endokrini in imunski odziv osebe (stresna reakcija) na izziv (stresogeni dejavnik) v luči posameznika in po osebni borbeni načrtu. Stres je torej individualna biološka reakcija duše in telesa posameznika na izziv po lastnem borbeni načrtu, če izziv oceni kot stresogen. Pomemben je torej odziv, ne sam stresogeni dejavnik, kot pojav stresa ljudje pogosto povsem napačno razumejo.
2. Stres je odziv posameznika na stresogene dejavnike, ki se sproži v možganih in se preko živcev in hormonov hitro razširi po celem telesu, kjer povzroči čustvene, mentalne, telesne in vedenjske spremembe, ki pripravijo um in telo na spopad ali umik ali na prilagajanje na novo situacijo. Odziv in stopnja stresnega odziva sta odvisna od posameznikovega doživetja stresa.
3. Stres je prirojena (gensko kodirana), primitivna, avtomatična in skozi evolucijo razvita fiziološka reakcija, lastna vsem sesalcem, ki pripravi telo na spopad ali umik (pobeg), če mu preti napad ali mu napad ogroža življenje.
4. Po bolj "ekološki" definiciji je stres lastnost posameznika, da se odzove na okolje.
5. Stres je psihološki in telesni odziv na zahteve vsakodnevnega življenja, ki presega posameznikove sposobnosti za uspešen spopad z izzivom.

Prvo definicijo stresa, ki izvira iz psihološkega pogleda, je postavil Dr. Hans Selye, ki je opisal stres kot neodvisen odziv telesa na kakršnekoli dejavnike iz okolja.

- Stres je (v najširšem smislu) preobremenjenost, ki ogroža fizično in duševno integriteto človeka. Povzročajo ga razni biološki (lakota, žeja, bolezen), fizični (potres, požar, skrajna temperatura okolja), psihološki (strah, neuspehi, negativna pričakovanja) in socialni dejavniki (konflikti v družini ali pri delu, brezposelnost).
- Je sklop odzivov našega organizma na delovanje stresorjev, ki poteka po določenem zakonitem vzorcu (stresor – stadij alarma – stadij odpora – stadij izčrpanosti).

- Je stanje organizma nad vplivom mogočih in / ali dolgotrajnih doživljanj (stresorjev), na katere organizem ni pripravljen in za katerega je značilno nespecifično aktiviranje osi hipotalamus – hipofiza – nadledvična žleza, kar lahko omogoči prilagoditev organizma ali pa vodi v bolezen ali morebitno smrt.
- Lahko opredelimo kot doživetje, ki ima za posledico psihično napetost, ta pa za organizem ogrožujoče fiziološke procese.
- Je dogajanje, ki zmoti človekovo notranje ravnovesje in aktivira njegove prilagoditvene procese, ki se odzivajo na duševni, telesni in socialni ravni.
- Je nekaj, kar človeku pomeni oviro, zahtevo, obremenitev ali izziv, na katerega reagira s svojo oceno stanja, ko tehta moč stresorjev in vrednoti vire za obvladovanje stresa, kar vodi do njegove reakcije.
- Je reakcija organizma na dražljaje iz okolja, ki ima znake obrambe in prilagajanja (stanje splošnega alarma).
- Je kompleksna transakcija med človekom in njegovim okoljem, ki zunanje sile ali pritiske povezuje s situacijsko bojznijo prek zaznave grožnje.
- Je stanje psihične in fizične pripravljenosti, da se z obremenitvijo soočimo, se ji prilagodimo in jo obvladamo.
- Je pritisk, ki povzroča različne telesne in duševne težave.
- Je nespecifičen odgovor organizma, ki je posledica prijetnih in neprijetnih simulacij v razvoju slehernega od nas (otročka doba, puberteta, doba odraslosti in starosti).
- V splošnem smislu je trošenje življenjske energije, v posebnem pa stanje, ki ruši ravnovesje in se kaže s sindromom prilagajanja.
- Je lahko vse, kar spodbudi človeka h kreativnosti in prisebnosti. Stres lahko pomeni tudi negativno čustveno stanje, ko posameznik ni sposoben uskladiti svojega življenja in je neodporen proti zunanjim in notranjim okoliščinam.
- Je občutenje fiziološke, psihološke in emocionalne napetosti ob soočenju z različnimi življenjskimi situacijami.
- Je življenjsko dejstvo, ki ga lahko obravnavamo kot impulz, odgovornost ali proces.
- Je program telesnega prilagajanja novim okoliščinam, odgovor na dražljaje, ki motijo osebno ravnotežje.
- Je reakcija organizma na dražljaje iz okolja – vključuje znake obrambe in prilagajanja.
- Je neskladje med dojemanjem zahtev na eni strani in sposobnosti za obvladovanje zahtev na drugi strani.
- Je telesna in duševna reakcija na spremembo.
- Je odziv organizma na potencialno škodljiv dejavnik.

- Je odziv organizma na škodljive (zunanje) vplive.
- Je dogajanje, ki ga sproži vsaka sprememba, ki zmoti človekovo notranje ravnotežje in aktivira njegove prilagoditvene potenciale.
- Je stanje napetosti organizma, ki v njem sproži obrambo, s katero se organizem sooči z vsem, kar ga ogroža.
- Je vsota vseh nespecifičnih učinkov dejavnikov, ki lahko vplivajo na človeka (Bilban, 2007, str. 30).

»Stres je sol v juhi življenja.« Kot pri vsem v življenju je tudi tukaj pomemben odmerek in tako kot preveč kuhinjske soli tudi preveč stresa lahko škoduje (Middeke in drugi, 2001, str. 78).

Stres pomeni časovno stisko in mi smo ga sami kot sovražnika vnesli na vsa področja življenja, kajti čas je nit, ki prepreda naše celotno življenje. Predstava, da lahko s to nitjo shajamo, kot da je trpežna najlonska nit, kaže, da imamo opraviti s svetom žrtve in uporabnika. In stanje bolezni kaže, da je prav takšno shajanje z njo nesprejemljivo (Middeke in drugi, 2001, str. 79).

Stres je neskladje med dojemanjem zahtev na eni strani in sposobnost za obvladovanje zahtev na drugi strani. Razmerje med dojemanjem zahtev in oceno sposobnosti za kljubovanje pritiskom odločilno vpliva na doživljanje stresa – škodljivega in prijaznega (glej Looker in Gregson, 1993, str. 31).

»S pojmom »stresna reakcija« označujemo zaporedje različnih in zapletenih telesnih odzivov na zahteve, s katerimi se soočamo. Stresna reakcija nenehno poteka v mejah normalnega območja, znotraj katerega premagujemo vsakdanje in predvidene težave. Kadar pa nastopijo nepredvidene, neznane ali pretirane zahteve, novi izzivi in občutki ogroženosti, sproži stresna reakcija povečano pripravljenost, da se telo lahko z njimi spopade« (Looker in Gregson, 1993, str. 37).

### **2.1.2 Vrste stresa glede na posledice stresne reakcije**

Stres sam po sebi ni škodljiv, saj ga za učinkovito in ustvarjalno delo pravzaprav potrebujemo. Med njegove učinke uvrščamo tudi usposabljanje za reševanje težav, ustvarjanje dejavnega odnosa do življenja, krepitev samozavesti in samospoštovanja. Pomembno je predvsem, kako človek zazna skladnost in neskladnost zahtev okolja in svojih sposobnosti, da lahko nanje reagira. Ker je ta zaznava subjektivne narave, je razumljivo, da je doživetje posameznih vrst stresov pri vsakem človeku različno. Kar

nekomu pomeni hudo stresno obremenitev, lahko na drugega vpliva spodbujajoče, ali pa nima nobenega učinka (Bilban, 2007, str. 31).

Telo se odzove na stres ne glede na to, ali je ta pozitiven ali ne. Pomemben dejavnik je način, kako se telo odzove. Poznamo dva načina stresnega vpliva: psihičnega, ki se pojavi ob različnih emocionalnih stanjih, in fizičnega, katerega posledica je stres, ki se pojavi po fizični aktivnosti (Božič, 2003, str. 20).

Sam izraz stres se pogosto napačno uporablja. S tem izrazom ljudje skoraj vedno opisujejo negativne stresne dejavnike, vendar pa stres lahko povzroči tako negativne kot tudi pozitivne posledice. Psihološko so najbolj pomembni tisti stresorji, ki povzročijo duševne in vedenjske učinke. Vsi stresorji niso škodljivi ali obremenjujoči. Tako Mielke (v Jerman, 2005, str. 472) deli stres na dve vrsti, in sicer na pozitivni ali evstres in negativni ali distres.

Looker in Gregson (1993, str. 12) ločujeta stres na tri vrste, in sicer:

- normalni stres,
- pozitivni ali prijazni stres,
- negativni ali škodljivi stres.

#### **2.1.2.1 Normalni ali nevtralni stres**

Številni stresni dogodki izzvenijo brez opaznih učinkov, saj so bili podporni viri dovolj učinkoviti (Bilban, 2007, str. 31). Tako je pri normalnem stresu, ko se oseba počuti dobro in obremenitve dojema kot nekaj normalnega in vsakdanjega. Nima občutka, da je pod stresom, predvsem kadar se sooča s povsem vsakdanjimi problemi, ki jim je kos, ker jih pozna že iz preteklosti in iz izkušenj ve, da ga ne ogrožajo pretirano. Stresni odziv je torej v stanju zmanjšane pripravljenosti, toda ves čas na preži. Kljub temu se osebi zdi, da ni pod stresom.

#### **2.1.2.2 Pozitivni stres ali evstres**

O evstresu govorimo, kadar so učinki stresnega dogajanja za posameznika pozitivni (nekateri ga imenujejo tudi dobri stres). Takšno stanje ga zato motivira za delo ter ugodno vpliva na telesno in duševno zdravje in počutje (Bilban, 2007, str. 31).

Pozitivni stres je vsaka aktivnost, ki povzroči adaptacijske spremembe kardiorespiratornega sistema in mišičevja (Looker in Gregson v: Božič, 2003, str. 20).

Občutje pozitivnega stresa prevlada, kadar so sposobnosti za obvladovanje večje od zahtev. Oseba je v stanju pripravljenosti, vendar je to stanje pozitivno, prijetno vpliva na telesne in duševne sposobnosti ter na učinkovitost. Ta stres deluje osebi v prid, ima

občutek, da je zahteve sposoben obvladati. Oseba je prijetno vznemirjena, navdana s samozavestjo in se ji zdi, da drži v svojih rokah vse niti, s katerimi bo zlahka obvladala naloge, izzive in zahteve. Stresna reakcija v tem primeru povzroči prijetno stanje pripravljenosti, ki ugodno vpliva na telesne in duševne sposobnosti, ustvarjalnost in produktivnost. Tak stres deluje konstruktivno in pelje v nove izzive in zanimivejše naloge (po Lookerju in Gregsonu, 1993).

Znamenja prijaznega stresa so: vznemirjenost, evforičnost, motiviranost, prijaznost, družabnost, umirjenost, ljubeznivost, samozavest, ustvarjalnost, jasno mišljenje, učinkovitost, marljivost, vednost in odločnost (Powell v: Jerman, 2005, str. 473).

### **2.1.2.3 Negativni stres ali distres**

Distres zajema negativne učinke, ki jih imajo stresorji na posameznika. Označujejo ga kot napor ali napetost, ki ostane, kadar prvotna težava ni bila zadovoljivo rešena. Za človeka je škodljiva oblika, saj sposobnosti za obvladovanje zahtev niso skladne s pritiski ali nalogami iz okolja. Tudi odsotnost zahtev iz okolja je lahko vir škodljivega stresa. Posameznik zaradi takšnega stanja zapade v zdlgočasnost, neustvarjalnost in nezadovoljstvo, pa tudi v bolezen (Bilban, 2007, str. 31).

Pri negativnem ali škodljivem stresu so zahteve večje od sposobnosti, pri tem pa osebo obhaja bojazen, da zahtevam ne bo kos. Teh zahtev je lahko preveč ali premalo. Škodljivi stres pogosto spremeni ustaljen način življenja in vpliva na človekovo vedenje ter je povzročitelj različnih nevarnih obolenj in bolezni (po Lookerju in Gregsonu, 1993).

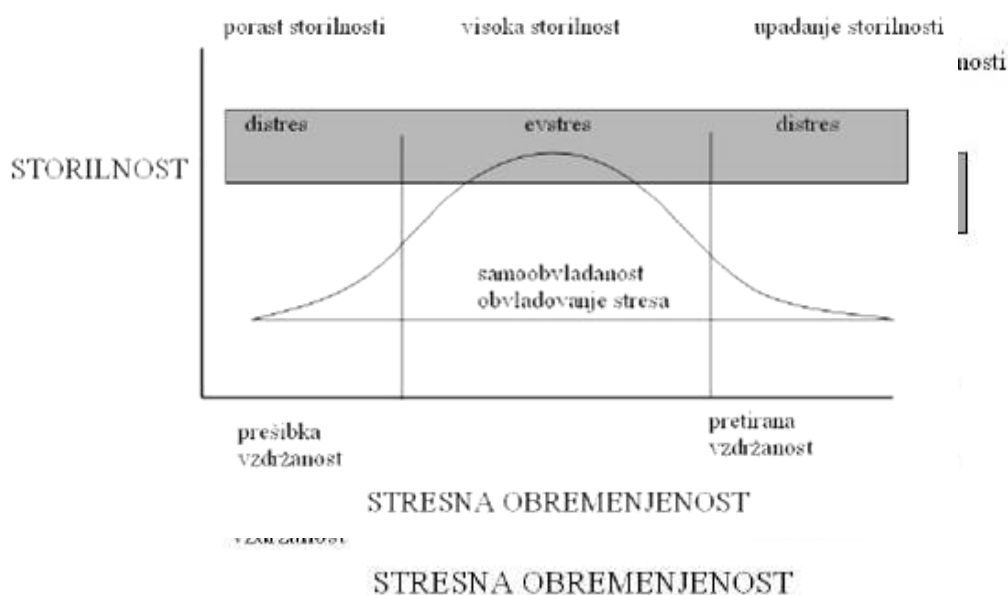
Negativni stres so emocionalni in psihični pritiski, šoki, ki povzročajo obolenja, in so posledica kratkotrajnega stresnega vpliva ali dolgotrajne izpostavljenosti stresnim okoliščinam. Dolgotrajni stresni vplivi se kažejo kot porušena presnova v telesu, porušeno endokrino ravnotežje in ravnotežje imunskega sistema. Osebe, izpostavljene takemu stresu, občutijo bolečine (tiščanje) v prsnem košu in imajo težave z želodcem zaradi previsoke stopnje kisline. Telo, ki je dlje časa izpostavljeno stresu, ima manjšo možnost produkcije limfocitov, s tem pa je neodporno in izpostavljeno obolenjem. Stresne situacije vplivajo tudi na proste radikale, ki se sprostijo v kri in poškodujejo celice (Božič, 2003, str. 21).

Negativni učinek je odvisen od možnosti, ki jih ima posameznik, da se spopade z obremenitvijo. Kadar nima možnosti, da bi situacijo poskušal rešiti, je učinek stresne situacije večji (Powell v: Jerman, 2005, str. 473).

Poznamo torej tri vrste stresa in od njih je najpogostejši in obenem zelo nevaren za človeka negativni stres. Pri tem pa moramo vedeti, da je stres povsem individualna izkušnja. Kar je za nekoga prijetno in pozitivno, je za drugega lahko škodljivo in negativno. Namerno sprejemanje izzivov je enkrat lahko radost, drugič pa polomija (Looker in Gregson v: Jerman, 2005, str. 471).



**Slika 2: Odnos med storilnostjo in obvladovanjem stresa**



Glavna razlika med pozitivnim in negativnim stresom je, da se oseba pri zdravem stresu spremembi naglo in zlahka prilagodi, pri škodljivem pa se ji prilagodi s težavo ali se ji sploh ne. Pomembno je tudi, kako človek ocenjuje tisto, kar učinkuje nanj kot stresor. Stresne situacije ljudje občutijo individualno zelo različno, poleg tega pa različno predelajo tudi sami v sebi dražljaje, ki jih sprejemajo iz okolja. Isti dražljaj ima lahko pri več ljudeh čisto druge učinke. Boječi ljudje se na primer v kakšni situaciji počutijo ogrožene, drugi pa bi se v isti situaciji počutili povsem normalno.

Kadar govorimo o pozitivnih in negativnih učinkih stresogenih dejavnikov, imamo na eni strani objektivne okoliščine (jakost, trajanje ipd.) in na drugi pomen, ki ga ima stres za posameznika (Mielke v: Jerman, 2005, str. 472).

### **2.1.3 Vrste stresa glede na objektivne dejavnike**

Klasifikacija stresa glede na objektivne dejavnike, ki delujejo na človeka in povzročajo stresno reakcijo:

#### **2.1.3.1 Fizični stres**

Fizični stres je povzročen z energetskimi spremembami v človekovem okolju oziroma hitrim in nepričakovanim delovanjem mehaničnih ali fizičnih dejavnikov, kot so na primer udarci, povišana ali znižana temperatura, hrup in drugi zelo intenzivni mehanski ali fizični vplivi.

### **2.1.3.2 Biološki in fiziološki stres**

Biološki in fiziološki stres je stres, izzvan z biološkimi in fiziološkimi dejavniki, kot so poškodbe organizma, izguba telesnih tekočin, toksični in infektivni agensi, stradanje, motnje bioloških ritmov, motnje metabolnega ravnotežja in podobno.

### **2.1.3.3 Psihološki stres**

Psihološki stres je povzročen z nenadnim in nepričakovanim življenjskim dogodkom, nevarno situacijo, ogrožanjem, konflikti in nizom drugih pojavov in dejavnikov, ki imajo neprijeten ali ogrožajoč značaj za posameznika.

### **2.1.3.4 Socialni stres**

Socialni stres je povzročen z dejavniki pretežno socialne narave, ki običajno ne prizadenejo le posameznika, pač pa tudi določeno socialno okolje in družbo v celoti. Sem sodijo vse hitre družbene spremembe, ki ogrožajo osebne in kolektivne pravice, moralni in socialni sistem varnosti. Najpogosteje ga povzročajo različni medosebni spori, socialne krize, nemiri, upori in podobno. Običajno ne gre le za enega samega, ampak za niz dejavnikov, ki jih povezujemo v psihosocialne dejavnike stresa, kjer so poleg zunanjih stresorjev pomembne tudi osebne lastnosti in izkušnje izpostavljene osebe (Bilban, 2007, str. 31).

## **2.1.4 Vrste stresa glede na izvor**

Newhouse (2000, str. 19) je razdelil stres na dva dela glede na izvor stresa, in sicer na stres, ki prihaja od zunaj in na katerega največkrat nimamo vpliva in na notranji stres, ki ga lahko velikokrat preprečimo. Tako razlikujemo eksogeni stres (eksogen, gr.: ki deluje od zunaj, zunanji) in endogeni stres (endogen, gr.: ki deluje od znotraj, notranji).

### **2.1.4.1 Eksogeni ali zunanji stres**

- Naravne nesreče in pojavi,
- nasilje (psihično in fizično),
- medicinski posegi idr.

Delovno okolje, urnik in pot v službo in iz nje spadajo med eksogene strese. Na njih v veliki večini ljudje nimajo vpliva. Lahko pa omilijo njihove negativne posledice.

Najbolj razširjeni dejavniki zunanjega stresa so povezani prav z njimi. Na te stresne situacije se lahko človek navadi in najde rešitve, da so situacije čim manj stresne (po Newhousu, 2000).

#### **2.1.4.2 Endogeni stres**

- Žalost, strah, zaskrbljenost, jeza,
- bolezen,
- pomanjkanje glukoze ali kisika v krvi idr..

To so stresne situacije, ki si jih človek ustvari sam in ki se jim lahko tudi zlahka izogne (kajenje, nepravilna prehrana, pesimističen odnos do sveta, predolgo gledanje televizije).

Notranji stresi imajo zelo pomembno vlogo in jih je mnogo več kot zunanjih (po Newhousu, 2000).

#### **2.1.5 Komponente ali faze stresa**

##### **2.1.5.1 Tri faze stresne reakcije**

V tem delu je opisan proces delovanja stresne reakcije.

“Tri stopnje stresne reakcije obvladujejo večino dejavnosti, ki jih opravljajo. V prvi fazi (alarmni) dobi človek moč in zagon. V stopnji odpornosti se dejavnosti odvijajo in v zadnji fazi (izčrpanost) se človek utruji in omaga”(Looker in Gregson v: Jerman, 2005, str. 476).

Stresna reakcija je sklop različnih in zapletenih telesnih odzivov našega organizma na zahteve, ki delujejo po določenem vzorcu. Poteka v mejah normalnega območja, znotraj katerega premagujemo vsakdanje težave, včasih pa se pojavijo nepredvidene ali pretirane zahteve, novi izzivi in občutki ogroženosti. Takrat stresna reakcija sproži povečano pripravljenost, da se lahko telo z njimi spopade. Telesni odziv se mora prilagajati okoliščinam in zahtevam, ki se zelo razlikujejo. Lahko so fizične ali čustvene narave, prijetne ali pa v najhujši obliki ogrožajo naš obstoj. Telo bi se lahko postavljalo po robu zahtevam, če bi se vseh lotevalo enako, zato za različne vrste in stopnje stresne reakcije izbere ustrezno pot. Na škodljive snovi vsi organizmi reagirajo enako, razlika je le v jakosti reagiranja (Looker in Gregson v: Jerman, 2005, str. 477).

Ko zaznamo neko reakcijo kot grožnjo, telo reagira na način, ki ga pozna, in se takoj odzove. To je odziv “beg ali boj”. Telo se pripravi, da bo zbežalo ali se borilo z grožnjo. Tak odziv se zaradi hitrosti imenuje alarmna reakcija ali preplah. Časa je malo, zato odločitev o ustreznem delovanju (begu ali boju) nastopi v delčku sekunde. Takšen odziv je našim prednikom omogočil preživetje, ko so se znašli v nevarnosti. Jamski človek ni

imel časa za razmišljanje, temveč se je v trenutku odločil, ali bo pobegnil, ali se bo soočil s sovražnikom ali se bo z njim spopadel. Smisel stresne situacije je tudi samo ohranjanje, saj omogoča, da se z begom rešimo nevarnosti. V prvi alarmni fazi povzročijo stresorji navadno upad in razpad delovanja (šok). Organizem lahko obstane v alarmni fazi le omejen čas, če traja okvara dlje, pa je lahko smrtna.

Druga stopnja je obramba. Kadar se pojavijo zahteve in izzivi, ki trajajo dalj časa, je potrebno dolgotrajnejše prilagajanje. Pojavijo se znaki pripravljanja na spoprijemanje s stresom (protišok) in okrepi se prizadevanje organizma, da bi uspešno obvladal učinke stresorjev. Ta del stresnega odziva imenujemo rezistenčna reakcija ali odpor.

Do te faze je lahko učinek stresa pozitiven, kadar pa stresna situacija kljub prilagoditvi traja naprej, je stres negativen.

Če telesu ne uspejo prizadevanja za obvladovanje stresorjev, začne delovanje slabeti. Pojavijo se znaki izčrpanosti in motnje, v skrajnem primeru pa se stres lahko konča tudi s smrtjo. Telo ali del telesa odpove. Od posameznika in od vrste stresa je odvisno, kateri del telesa je prizadet. V tretji, zadnji fazi nastopi izčrpanost in razpade obramba (Jerman, 2005, str. 477).

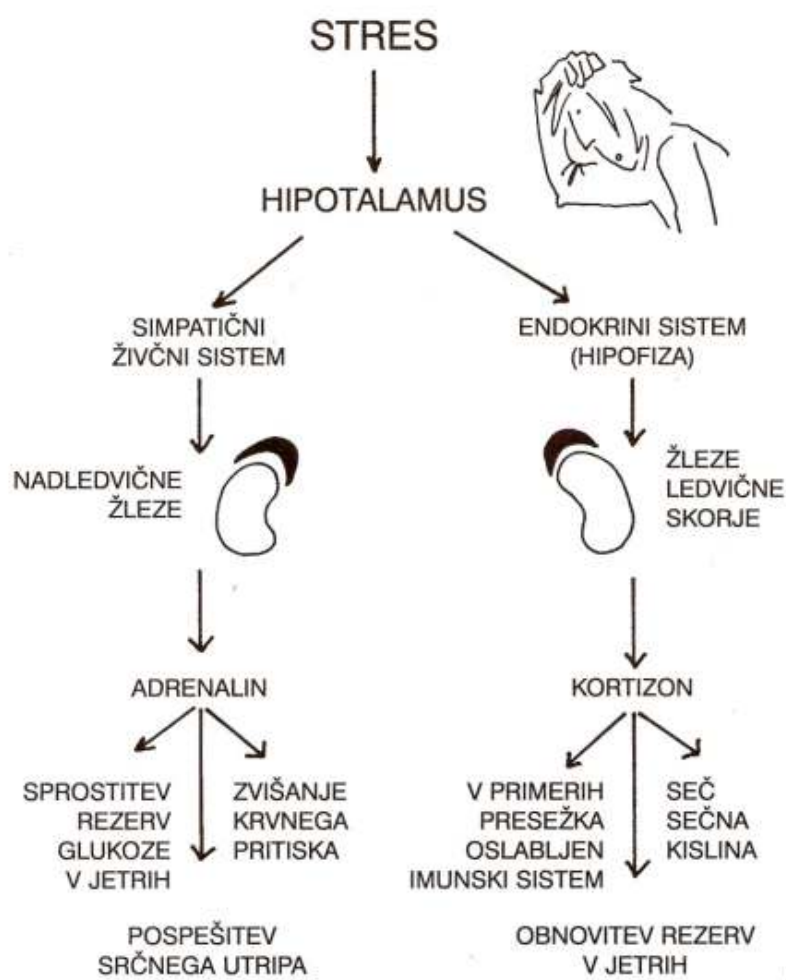
#### **2.1.5.2 Štiri faze delovanja stresa**

Newhouse (2000, str. 53, 54) je opredelil štiri faze delovanja dolgotrajnega stresa. V fazah je opredelil primer, kako dolgoročno negativni stres vpliva na človeka in njegovo zdravje:

- Prva faza: simpatični živčni sistem se ustrezno odzove, hitro najde rešitev problema in prične odganjati vsiljivca. Stopnja krvnega sladkorja se zviša, bolj bistri smo, močnejši, bolj pozorni. Takšen je občutek ugodja, potem ko spijemo kavico in pokadimo cigareto. Ta faza traja od nekaj minut do ene ure.
- Druga faza: stimulaciji v prvi fazi sledi depresija. Stopnja krvnega sladkorja se zniža. Občutimo nekakšno praznino, utrujenost ali tesnobo. Telo obnavlja porabljeno energijo. Baterije se polnijo. Včasih pa ni časa za obnavljanje energije. Sami organi še niso napadeni, toda kvaliteta življenja je nižja.
- Tretja faza: Stresno stanje še traja. Življenje postane zaporedje vzponov in padcev, umetnih vzpodbud s poživili (kava, cigarete, zdravila ...) in depresij. Utrujeni so organi in prav tako živčni sistem. To je začetek nespečnosti in civilizacijskih bolezni. Arterije se mašijo in imunski sistem ne reagira več. Če se stres predolgo vleče, lahko povzroči čir na želodcu. Vendar je v tej fazi še vedno čas za preventivne ukrepe proti stresu, ki prekinajo začarani krog poživil in depresije.
- Četrta faza: Zaloge so pošle. Tudi zdravila in poživila ne zadostujejo več. Eden ali več organov je obolelih. Sedaj je skrajni čas, da se iztrgamo iz začaranega kroga

poživil in se vrnemo k bolj zdravemu načinu življenja. To je lahko tudi vprašanje življenja ali smrti, v vsakem primeru pa je to edini način, da zopet najdemo svojo vitalnost in kvaliteto življenja.

**Slika 3: Potek stresne reakcije v telesu**



Vir: Newhouse (2000, str. 38).

## 2.2 VIRI STRESA / STRESORJI

Vzrokov stresa je ogromno. Stres vpliva drugače na vsakega posameznika in zato je stresorjev veliko. Kar je za nekoga ekstremna stresna situacija, je lahko za drugega čisto majhen stresor, v nekaterih primerih pa celo za drugo osebo takšna situacija ni stresna (Life Positive Fundation, 2010).

Stresor je karkoli, kar človeku predstavlja določeno zahtevo, obremenitev ali izziv, je vsako dogajanje v okolju, ki lahko sproži stresno reakcijo. Vir stresa je dogodek ali pogoj, ki ga človek zazna kot ogrožajočega ali škodljivega in povzroči stanje napetosti. Od dožemanja posameznika in načina, kako se ponavadi spoprijema s pritiski iz okolja, je odvisno, ali bo nek dogodek zanj stresen.

Trajanje stresorja močno vpliva na ohranjanje ravnovesja stresa in na stopnjo stresne reakcije. Nekateri stresorji minejo že v nekaj minutah (pogovor za novo službo), drugi pa so dolgotrajni (nesoglasja v zakonu) (Looker in Gregson, 1993, str. 90).

Dejavniki stresa današnjega časa so časovna stiska, hitrost, družinske, delovne in finančne težave, preobremenitev in podobno. Torej gre za pojave, ki se nas največkrat lotijo neodvisno od naše volje in se zgrnejo nad nas. Obstajajo pa seveda tudi dejavniki stresa, ki si jih ustvarjamo sami, za katere smo torej sami odgovorni, kot so slabo načrtovanje časa, lastno preobremenjevanje, lastno precenjevanje in podobno (Middeke in drugi, 2001, str. 36).

Starc (2008a, str. 43,44) je stresogene dejavnike razdelil glede na njihov izvor:

Stresogeni dejavniki so posameznik, situacija, objekt ali izziv, ki lahko povzročijo ali izzovejo stanje stresa. Stresogeni dejavnik je lahko duševna obremenitev, časovna stiska, spor na delovnem mestu, bolezen, poškodba telesa, neprijetna novica ali zgolj lakota.

Stresogeni dejavniki, ki sprožijo stresno reakcijo, izvirajo iz zunanjega ali notranjega okolja. Na vse stresogene dejavnike, ne glede na to, ali izvirajo iz zunanjega ali notranjega okolja, se mora notranje okolje prej ali slej uspešno prilagoditi.

Stresogeni dejavniki iz zunanjega in notranjega okolja so psihološki, biološki, kemijski in fizikalni:

- **Psihološki stresorji:** mentalni in psihosocialni stres, umske preobremenitve, hiter življenjski ritem in druge sodobne oblike stresa.
- **Biološki stresorji:** bolezni, škodljivi učinki mikroorganizmov, toksinov, alergenov in alergij in tudi čezmerne telesne obremenitve.
- **Kemijski stresorji:** onesnaženost okolja z industrijskimi odpadnimi snovmi, kemijske snovi različnega delovanja na organizem, tuje kemijske snovi, kot so prehranski aditivi, zdravila, mamila in razne kemijske snovi, kot so tobačni dim, smog in alkohol. Oblasti v Washingtonu so objavile, da 40 milijonov Američanov namesto neoporečne vode pije vodo, ki vsebuje antibiotike, spolne hormone in druga zdravila, ki se sicer izdajajo le na recept.
- **Fizikalni stresorji:** napadi na vid (umetna svetloba in onesnaženost), na ušesa (hrup) in druga čutila (vibracije) ali na celice (velik mraz, pregrevanje, spremembe atmosferskega tlaka, elektromagnetna valovanja, ultravioleto, kozmično in druga sevanja).

### 3 STRES NA DELOVNEM MESTU

Stres na delovnem mestu je relativno nov fenomen moderne dobe. Narava dela je šla čez drastične spremembe v zadnjem stoletju in se še vedno spreminja z veliko hitrostjo. Spremembe so se dotaknile skoraj vseh poklicev od umetnikov do kirurgov ali recimo od komercialnih pilotov do prodajnih vodij. S spremembami pa pride tudi stres, neizogibno. Poklicni stres ali stres pri delu izpostavlja grožnjo našemu fizičnemu zdravju. Stres na delovnem mestu v organizacijah pa posledično vpliva na zdravje organizacij.

Stres na delovnem mestu je kronična bolezen, ki jo povzročajo pogoji na delovnem mestu, ki negativno vplivajo na posameznikove sposobnosti in njegovo splošno telesno in duševno zdravje. Stres na delovnem mestu je eden od glavnih povzročiteljev fizičnih in psihičnih bolezni v moderni dobi. V nekaterih primerih ga lahko pozdravimo, v kroničnih primerih pa potrebujemo psihiatrično oceno, da ugotovimo vzroke in stopnjo stresa, povezanega z delom (Life Positive Fundation, 2010).

V današnjem času je na delovnih mestih vse manj klasičnih obremenitev, ki so bile znane v preteklosti. Vse pogosteje govorimo o stresu na delovnem mestu. Eden od razlogov za stresne situacije na delovnem mestu je razkorak med zahtevami dela in okolja ter zmožnostmi in zmogljivostmi delavca.

Stresna situacija nastopi, če nekaj pričakuješ, pa dvomiš, da boš dobil, ali če imaš (z vzrokom ali brez njega) skrbi zaradi svojega dela. Nekaj odgovornosti potrebuje vsakdo, toda stresno je že, če je odgovornosti preveč. Potrebujemo določeno število zadolžitev, toda stres nastopi, če jih je preveč ali pa premalo. Eden najhujših stresov za človeka je, če mu grozi brezposelnost.

Drugi razlog za stres je lahko skrit v naših vlogah, ki jih imamo v življenju in v izpolnjevanju zahtev, povezanih z njimi. Vsi imamo številne vloge. V zasebnem življenju smo partnerji, starši, otroci, bratje oziroma sestre, prijatelji in sosedje. V službi smo šefi, kolegi in podrejeni. Vse obenem. Pri izpolnjevanju teh različnih vlog lahko pride do konfliktov.

Skupno takim situacijam je, da povzročijo revolucijo v naših telesih, kot da bi v avtu do konca pospešili hitrost. Pomembno je predvsem, da obdržimo nadzor nad dogajanjem. Če ga imamo, lahko občutimo situacije kot izziv in ne kot obremenitev. Če pa kontrolo izgubimo, je stresna situacija grožnja za nas, za naše zdravje in tudi za naše okolje (Teržan, 2007, str. 13).

### **3.1 STRESORJI / OBREMENTIVE NA DELOVNEM MESTU**

Vire stresa pri delu lahko po Cooperju in Marshallu razdelimo na šest kategorij:

- Stres, ki prihaja iz dela (delovne obremenitve, dolgotrajen delavnik, izmensko delo, fizično delovno okolje).
- Stres, ki izhaja iz vloge odgovornosti (dvoumnost vloge, stopnja odgovornosti za druge, konfliktnost vlog).
- Stres, ki izhaja iz odnosov na delovnem mestu.
- Stres, ki izhaja iz kariernega odnosa.
- Stres, ki izhaja iz organizacijske strukture, klime, kulture.
- Delo in družina kot stresor (Bilban, 2007, str. 31).

#### **3.1.1 Dejavniki stresa pri delu**

- Delovni položaj

Je med najpomembnejšimi povzročitelji stresa pri delu. Povezan je z nasičenostjo z delom, ki je prisotna pri tekočih trakovih in nekaterih delih s stroji. Posebej izpostavljena so vodilna delovna mesta – menedžerji pogosto delajo dlje, imajo veliko sestankov, veliko časa preživijo s pogovori po telefonu.
- Pomanjkanje časa

Premalo časa oziroma preveč dela, da bi dokončali delovne naloge v svoje zadovoljstvo in v zadovoljstvo drugih (nestvarni roki).
- Pomanjkanje kontrole

Dela, ki ne dopuščajo avtonomije, svobodnega odločanja in časovne razporeditve dela ter ne vključujejo soodločanja, imajo pogosto za posledico povišan krvni pritisk in predstavljajo dejavnik tveganja za razvoj bolezni srca in ožilja.
- Ponavljajoča se opravila

Zanje je značilna tako nasičenost kot tudi pomanjkanje kontrole. Z avtomatizacijo se je tovrstno delo bistveno zmanjšalo, še zmeraj pa je ponekod (v industrijah z manj sodobno tehnologijo) prisotno in stresogeno.
- Konfliktnost vlog

Se pojavi, kadar se oseba znajde v primežu različnih pritiskov s strani nadrejenih in podrejenih, sodelavcev in strank. Takšno stanje povzroča povišanje krvnega pritiska ter potrjeno vpliva na število pritožb o somatskih težavah.



- **Nevarnost poklica**

Nekateri poklici (npr. vojaški, policijski, gasilski) so lahko zelo nevarni. Nevarnost vpliva na povišanje adrenalina, srčni utrip in krvni pritisk. Če je takšno stanje dolgotrajno, lahko pride do bolezni.

- **Stresorji okolja**

Vročina, onesnaženost zraka, hrup, prah in podobno so v nekaterih primerih in pogojih dela izrazito patogeni dejavniki in povzročajo mnoge, tudi težje bolezni (Selič, 1999, str. 120-122).

### **3.2 VZROKI STRESA NA DELOVNEM MESTU**

Večina vzrokov za stres pri delu izhaja iz delovnega okolja in so posledica delovnih obremenitev, delovnih razmer, delovnega okolja, prekomernega dela, organizacijske strukture, klime in kulture podjetja, vloge in odgovornosti na delovnem mestu, medsebojnih odnosov in sprememb v organizaciji (Cox et al., 2000, str. 44).

Cooperjev model stresa na delovnem mestu pravi, da je potrebno ugotoviti, meriti, razumeti in analizirati tri različne, med sabo ločene probleme:

- vire stresa pri delu in v delovnem okolju,
- odziv na stres (kako posameznik reagira na stres),
- rezultate izpostavljenosti virom stresa (po Coxu et al., 2000, str. 44).

Stres na delovnem mestu lahko povzroča veliko med sabo prepletenih dejavnikov. Nekateri najbolj vidni stresorji so:

- **Negotovost zaposlitve**

Organizacije gredo skozi drastične spremembe pod vplivom ekonomskih sprememb in drugih posledičnih pritiskov. Reorganizacije, prevzemi, spajanja, zmanjševanja števila zaposlenih in ostale spremembe so postali glavni stresorji za zaposlene, ko poizkušajo podjetja preživeti med konkurenco na trgu. Te reforme ustvarjajo negotovost med vsemi zaposlenimi od navadnega delavca pa do generalnega direktorja.

- **Visoke zahteve dela**

Nerealna pričakovanja, posebno med reorganizacijami podjetij, ki včasih postavijo nezdrave in pretirane zahteve na zaposlene, so lahko strašanski stresni dejavniki, ki vplivajo na zaposlene. Povečanje obsega dela, ekstremno dolgi delovni urniki in silni pritiski, da se delo opravlja na najvišji ravni, ves čas, za isto plačilo, lahko pustijo na zaposlenih fizično in psihično izmučenost. Prekomerna potovanja in preveč časa stran od družine prav tako pripomorejo k stresu zaposlenega.

- **Tehnologija**

Razvoj tehnologije (računalniki, pozivniki, mobilni telefoni, fax in internet) je povzročil višja pričakovanja v produktivnosti, hitrosti in učinkovitosti in posledično večji pritisk na posameznika, da delo opravlja ves čas na najvišji možni ravni. Delavci, ki delajo s težkimi stroji, so konstantno v pripravljenosti in pod stresom. V tem primeru delavci in njihove družine živijo pod konstantnim psihičnim stresom. Konstantno pa se pojavlja tudi pritisk, da delavci sledijo novim tehnološkim dosežkom in improvizacijam ter jih silijo, da se morajo vseskozi učiti novih izboljšav.

- **Kultura delovnega okolja**

Prilagajanje kulturi podjetja, v novi ali obstoječi organizaciji, je lahko zelo stresno. Prilagajanje na različne poglede kulture organizacije, kot so komunikacijski vzorci, hierarhija, pravila oblačenja, delovno okolje in najpomembnejše delovni in vedenjski vzorci nadrejenih kot tudi sodelavcev, je lahko življenjska lekcija. Nepriлагоjenost kulturi delovnega okolja lahko privede do manjših konfliktov s sodelavci ali celo z nadrejenimi. V veliko primerih so lahko načini delovanja sistema v organizaciji in govorice eden od glavnih stresorjev v podjetju.

- **Osebni in družinski problemi**

Zaposleni, ki imajo osebne in družinske probleme, lahko prenašajo svoje skrbi in strahove na delovno mesto. Ko je delavec v depresivnem stanju, lahko pomanjkanje pozornosti ali motivacije vpliva na izvajanje njegovih delovnih odgovornosti (Life Positive Foundation, 2010).

## **4 ZNAMENJA OBREMENJENOSTI IN STRESA**

### **4.1 SIMPTOMI STRESA NA DELOVNEM MESTU**

Najpogostejši simptomi stresa na delovnem mestu so:

- nespečnost,
- izguba koncentracije,
- tesnoba,
- izostajanje iz dela,
- depresija,
- uporaba drog,
- pretirana jeza in frustracija, družinski prepiri, fizične bolezni, kot so bolezni srca in ožilja, migrene, glavoboli, želodčne težave, težave s hrbtom (Life Positive Foundation, 2010).

### **4.2 FIZIČNA / TELESNA ZNAMENJA STRESA**

Telesna znamenja stresa temeljijo na ravnanju naših prednikov. Ti so se na nevarnost, pred katero so se znašli, odzvali po vzorcu »boj ali beg«. Tak odgovor je sprožilo delovanje nehotnega (avtonomnega) živčevja. Kadar se danes soočimo z neko grožnjo, se na odziv nanjo pripravimo enako. Potem ko se sprosti adrenalin, se v telesu bliskovito sprožijo fiziološke reakcije. Povečana količina adrenalina vzdrami telo, da doseže najvišjo stopnjo pripravljenosti za odgovor na grožnjo. Beg ali napad v današnjih razmerah nista sprejemljivi obliki vedenja, zato telo lahko shrani neporabljeni adrenalin (Battison, 1999, str. 14).

Posledica so številna znamenja, značilna za stres: razbijanje srca, povečanje srčnega utripa, zasoplost, cmok v grlu, pospešeno plitvo dihanje, suha usta, želodčni krči, prebavne motnje, bruhanje, diareja, zapeka, vetrovi, splošna mišična napetost, zlasti v čeljustih, škripanje z zobmi, stiskanje pesti, povešena ramena, bolečine in krči v mišicah, nemir, hiperaktivnost, grizenje nohtov, bobnanje s prsti, prestopanje, tresoče dlani, potenje dlani in zgornje ustnice, nenadni vročinski valovi, mrzle dlani in stopala, pogosta potreba po uriniranju, pretirana ješčnost, izguba teka, pretirano kajenje, povečano uživanje alkohola, izguba želje po spolnosti ...

### **4.3 PSIHIČNA ZNAMENJA STRESA**

Obupanost, zaskrbljenost, vznemirjenost, jokavost, pobitost, občutek nemoči in brezupa, nerazsodnost, odsotnost, zadržanost, občutek nesposobnosti, tesnoba, depresija, nepotrpežljivost, vzkipljivost, razdraženost, jeza, agresivnost, nataknenost, nezadovoljstvo, zdolgočasnost, občutek nezadostnosti, krivde, odrinjenosti, pomanjkanje pozornosti in varnosti, pretirana občutljivost, puščanje nedokončanih in nerazsodno lotevanje novih nalog, pomanjkanje sposobnosti jasnega mišljenja, težave s koncentracijo in sprejemanjem odločitev, pozabljivost, pomanjkanje ustvarjalnosti, nagnjenost k spodrseljajem in nezgodam, ki bi jih sicer bilo mogoče preprečiti, občutek preobremenjenosti, nesposobnost dokončanja nalog, pretirana kritičnost, tog način razmišljanja, pretirana občutljivost, neučinkovitost, neuspešnost in podobno.

### **4.4 DUŠEVNA ZNAMENJA STRESA**

Duševno doživljanje stresa občutimo kot neravnovesje med zunanjo zahtevo in našo zmožnostjo, da jo bomo zadovoljili. Pri tem ni odločilnega pomena ravnovesje med dejansko zahtevo in našimi zmožnostmi, temveč občutek, da bomo temu lahko kos. Posledice daljšega stresa nas lahko pripeljejo v položaj, v katerem se lahko pojavijo številna duševna znamenja, kot so: pomanjkanje zbranosti, občutek osamljenosti, manjša zmožnost sprejemanja odločitev, nejasno izražanje in pozabljivost, občutek pobitosti, brezvoljnosti in obupa, slabo mnenje o sebi, občutek frustriranosti in nemoči (Battison, 1999, str. 16).

## **5 IZGOREVANJE NA DELOVNEM MESTU**

Današnje delovno mesto je v ekonomskem in psihološkem smislu hladen, negostoljuben in nadvse zahteven prostor. Ljudje so čustveno, telesno in duhovno izčrpani. V tovarnah devetnajstega stoletja so na delavca gledali kot na zobnik v stroju, ki ga je mogoče zlahka nadomestiti z drugim. V zadnjem stoletju in pol pa je razvoj delovnega mesta napredoval proti idealu skupnosti in stran od izkoriščanja delavcev. Sedaj pa se zamisel delovnega mesta kot učinkovitega stroja vrača kot bumerang in grozi, da bo spodkopala ideal delovnega mesta kot zdravega in varnega okolja, v katerem lahko človek z delom, ki ga resnično izpolnjuje, razvije vse svoje zmožnosti in za katero je tudi pošteno plačan. Korenine tega problema so pognale iz ekonomskih trendov, tehnologije in filozofije vodilnega osebja – menedžmenta (po Maslach in Leiter, 2002, str. 1, 2).

Ko je oseba pod močnim in dolgotrajnim stresom, ne uspe sprejemati jasnih in učinkovitih odločitev, ampak vedno znova preračunava in preučuje prioritete in cilje v življenju in pada v neproduktivno, zmedeno stanje. To lahko opišemo kot klasičen primer izgorelosti. Izgorelost največkrat vodi v nespametne in rizične odločitve. Izgorelost lahko najdemo tako med največjimi zvezdami športa in glamurja kot tudi pri običajnih ljudeh (Life Positive Foundation, 2010).

Izgorevanje na delovnem mestu se pojavi takrat, kadar se med naravo dela in naravo človeka, ki ga opravlja, pojavijo velika neskladja. Toliko bolj, ker delamo v delovnih okoljih, ki človeške vrednote postavljajo daleč za ekonomskimi (Maslach in Leiter, 2002, str. 9).

### **5.1 VZROKI ZA IZGOREVANJE NA DELOVNEM MESTU**

Vzroki za izgorevanje na delovnem mestu so identični vzrokom stresa na delovnem mestu, saj je izgorevanje posledica dolgotrajne izpostavljenosti stresu na delovnem mestu. V naslednjih primerih bom naštel nekaj najpomembnejših.

#### **5.1.1 Preobremenjenost z delom**

Je verjetno najbolj očiten pokazatelj neskladij med človekom in delom, ki ga opravlja. Opraviti moramo preveč v prekratnem času s premalo sredstvi. Ne gre za naprezanje ob novih izzivih, temveč za pretiravanje, ki sega daleč čez meje človekovih zmožnosti. Zmanjševanje stroškov v organizaciji redko vključuje njen obseg poslovanja, zato mora manj ljudi opraviti isto količino dela v krajšem času. Tempo se še poveča, ko ljudje začnejo opravljati ob redni še eno službo ali se lotijo dela na črno, da bi zmogli finančne pritiske in si pridobili čim več možnosti za zaposlitev. Preobremenjenost z delom narašča z

vedno hitrejšim delovnim ritmom. Hitrejši ritem škoduje kakovosti, krha tvorne delovne odnose, ubija inovativnost in povzroči izgorevanje na delovnem mestu.

### **5.1.2 Pomanjkanje nadzora**

Pomanjkanje nadzora nad delom je naslednji pomemben pokazatelj neskladij med človekom in delom, ki ga opravlja. Ljudje si želijo priložnosti, da lahko izbirajo in se odločajo, da razmišljajo o problemih in jih rešujejo ter da imajo nekaj vpliva v procesu doseganja rezultatov, za katere so odgovorni. Med odgovornostjo posameznika in njegovim omejevanjem s togo politiko ter strogim nadzorom je namreč velikanska razlika.

Politika, ki ubira ozek, stereotipen in zelo enostranski pristop, ljudem ne dopušča veliko možnosti za izboljšave in inovacije. Zaradi tega se počutijo manj odgovorne za dosežen rezultat, ne bolj. Mehanski menedžment vodi k mehanskim storitvam. Podobno tudi strog nadzor nad delom zaposlenih zahteva človeški davek, ki krepko presega vložena čas in energijo nadzornika, ker zmanjšuje zmožnost zaposlenih, da se prilagodijo in prevzamejo pobudo. Takšen nadzor širi nauk v smislu ne moremo si zaupati, ne spoštujemo tvoje sodbe, nisi preveč bister, tega nisi sposoben narediti sam. Tega nauka ne bi smeli nikoli deliti otrokom in nič manj poniževalno ne deluje pri deljenju odraslim.

### **5.1.3 Nezdostno nagrajevanje**

Če nismo deležni priznanja, je razvrednoteno delo, ki ga opravljam, in tudi mi, delavci. Čeprav se vsi zavedajo pomembnosti nagrajevanja, se v praksi ta zavest ne odraža. Denarnih nagrad ni težko podeliti in so običajno tudi lepo sprejete, toda z denarjem gre dandanes tesno, razen za vodilne ljudi na vrhu. Namesto da bi ljudje uživali v karierah, ki jih tudi denarno zadovoljujejo, trpijo zaradi potrnosti ob zamrzovanju plač, napetosti ob zaposlitvi za določen čas in zaradi peklenskih muk ob počasnem plačevanju pogodbenih del. Menedžerji imajo enako polne roke dela kot ljudje, ki so del njihovega menedžerskega sistema. Ker so razširjene odgovornosti posledica široko razraščenega plenjenja srednjega menedžmenta, morajo menedžerji nadzorovati več ljudi, imajo pa manj časa, da se jim zares posvetijo. Za delavca pa je vsekakor najbolj pogubna odsotnost notranje nagrade, ki naj bi jo prejel takrat, ko se s ponosom zave, da dela nekaj pomembnega in dragocenega za druge in da to delo dobro opravlja.

#### **5.1.4 Odsotnost trdne skupnosti**

Odsotnost trdne skupnosti je posledica stanja, ko ljudje izgubijo pozitivno vez z drugimi v delovnem okolju. V skupnosti se ljudje osebno razvijajo in delujejo najbolj kakovostno, kadar delijo hvalo, ugodje, srečo in humor z drugimi, ki jih imajo radi in jih spoštujejo. Včasih delo ljudi izolira, morda so fizično ločeni od drugih, morda preživijo večino delovnega časa za računalniki ali pa so samo preveč zaposleni, da bi se družili. Včasih naredi tehnologija družbene stike brezosebne, včasih ima delo srhljiv vpliv na to, kaj smejo ljudje reči ali kaj narediti zaradi eksplicitnih ali implicitnih prepovedi, ki jih določajo podjetja. Toda za trdno skupnost je najbolj razdiralen kroničen in nerešen konflikt. Delovno okolje zastruplja s frustracijo, jezo, strahom, napetostjo, zaničevanjem in sumničanjem. Uničuje strukturo družbene podpore, zaradi česar je manj verjetno, da si bodo ljudje pomagali v težkih trenutkih.

#### **5.1.5 Pomanjkanje poštenosti**

Pomanjkanje poštenosti na delovnem mestu pomeni hudo neskladje med delavci in delovnim okoljem. Poštenost v službi pomeni, da se ljudem izkazuje spoštovanje in s tem potrjuje njihova samozavest. Medsebojno spoštovanje ljudi, ki delajo skupaj, je srčika vsake zavesti o skupni pripadnosti. Zaupanje v organizacijo, ki ne deluje pošteno, izgubimo zato, ker to kaže na neiskrenost vodilnega osebja, ki ne spoštuje tega, kdo smo. Nepoštenost se najbolj očitno pokaže v postopkih ocenjevanja in napredovanja. Toda kaže se lahko tudi v vsakodnevnih stikih, ko se, na primer, ljudem pripisuje krivda za nekaj, česar niso storili.

Pomanjkanje poštenosti je očitno tudi v neenaki obremenjenosti z delom ali v plačilu ter v primerih, ko si ljudje prikrojijo pravila in celo goljufajo, da bi napredovali. Če postopki za reševanje pritožb in sporov ne omogočajo enakih pravic obema stranema, bodo ocenjeni kot nepošteni. V širšem smislu vodenje organizacij, ki postavlja denar pred zaposlenega, povzroča razkroj medsebojnega spoštovanja in skupnih vrednot.

#### **5.1.6 Konflikt vrednot**

Konflikt vrednot se pojavlja tam, kjer prihaja do nasprotij med zahtevami v službi in osebnimi načeli. V nekaterih primerih lahko delo sili ljudi v dejanja, ki se jim zdijo neetična in ki so v nasprotju z njihovimi osebnimi vrednotami. Delavec je, na primer, prisiljen lagati, da proda nek izdelek, pridobi potrebno potrdilo ali prikrije napako. Z drugimi besedami, delavec se morda počuti ujetega v sistemu organizaciji lastnih spornih vrednot, ki pogosto odražajo protislovje med visoko zvenečimi propagandnimi izjavami (strankam zagotavljamo storitve najvišjih kakovosti) in dejanskim ciljem organizacije (strankam zagotavljamo goli minimum storitev z namenom ohraniti čim nižje stroške).

Delavci vse prevečkrat opravljajo delo v machiavellijanskem okolju, kjer doseženi cilj opravičuje sredstva. Moralni razkroj kot posledica tega je lahko zelo globok. Ljudje dosegajo najboljše rezultate, če verjamejo v tisto, kar delajo, in če pri tem lahko obdržijo ponos, neoporečnost in samospoštovanje (po Maslach in Leiter, 2002, str. 10-16).

## **5.2 RAZSEŽNOSTI IZGOREVANJA NA DELOVNEM MESTU**

Izgorevanje na delovnem mestu je pokazatelj razhajanja med tem, kaj ljudje so in kaj morajo delati. Izgorevanje je razkroj vrednot, dostojanstva, duha in volje. Izgorevanje je razkroj človeške duše. To je bolezen, ki se postopoma in neprestano širi, ki vleče človeka v vrtinec propada, iz katerega se je težko izviti.

### **5.2.1 Izčrpanost**

Kadar ljudje trpijo zaradi izčrpanosti, se počutijo čustveno in telesno preobremenjene. Zdi se jim, da so izpiti, izpraznjeni in da se iz tega ne morejo izviti in si obnoviti moči. Ko se zjutraj prebudijo, niso nič manj utrujeni kot zvečer, ko so legli k počitku. Primanjkuje jim energije, da bi se soočili s še enim problemom ali človekom. Izčrpanost je prva reakcija na stres zaradi delovnih zahtev ali velikih sprememb.

### **5.2.2 Cinizem**

Kadar so ljudje cinični, zavzamejo hladen, odmaknjen odnos do dela in sodelavcev. Do skrajnosti zmanjšajo svoj prispevek k delu in se celo odrečejo idealom. Cinizem je nekako poskus, da bi obvarovali samega sebe pred izčrpanostjo in razočaranjem. Ljudje čutijo, da je morda bolje biti neobčutljiv, zlasti takrat, kadar je prihodnost negotova. Morda je bolje predvidevati, da jim v prizadevanjih ne bo uspelo, kakor da še naprej upajo na najboljše. Toda tak negativen odnos lahko resno načne človekovo dobro počutje in zmožnost za učinkovito opravljanje dela.

### **5.2.3 Neučinkovitost**

Kadar se ljudem zdi, da je njihovo početje jalovo, čutijo naraščajoč občutek neprimernosti. Vsak nov projekt se zdi neizvedljiv. Kakor da bi se ves svet zarotil proti njihovim poskusom napredovanja in tisto malo, kar jim uspe doseči, se zdi tako neznatno. Izgubljajo zaupanje v svojo zmožnost, da lahko kaj spremenijo. Z izgubljanjem zaupanja v same sebe tudi drugi izgubijo zaupanje v njih (Maslach in Leiter, 2002, str. 17).



### **5.3 PROBLEM IZGOREVANJA**

Splošno prepričanje uči, da je izgorevanje na delovnem mestu v prvi vrsti problem posameznika. Kar pomeni, da ljudje ob delu izgorevajo zaradi okvar značaja, vedenja ali produktivnosti. Če gledamo na to s takšne perspektive, so problem ljudje in rešitev problema je, da jih spremenimo ali se jih znebimo.

Po raziskavi, ki jo omenjata Maslach in Leiter, pa so prišli do drugačnih ugotovitev. Raziskava je pokazala, da izgorevanje ni samo problem ljudi, marveč družbenega okolja, v katerem delajo. Zgradba in delovanje okolja, v katerem ljudje opravljajo delo, oblikujeta odnos medsebojne interakcije in način izvrševanja delovnih nalog. Če delovno mesto ne priznava človeške plati opravljanja dela, tveganje zaradi izgorevanja raste in s seboj prinaša visoko ceno zanj (Maslach in Leiter, 2002, str. 17, 18).

## 6 KAKO PREMAGATI STRES

Sicer je stres največji zdravstveni problem sodobne družbe. Stresa ne zdravimo, saj zdravila zanj ne obstajajo. Zdravimo le bolezni, ki so posledice stresa. Po oceni Ameriškega inštituta za stres je več kot 75 % obiskov zdravniških ordinacij povezanih s stresom. S stresom se moramo soočiti, spopasti, sprijazniti in ga poskušati čim bolj nadzorovati, obvladovati, krotiti, ublažiti in izkoristiti sebi v prid. Za to potrebujemo znanje, izkušnje, informacije, trening obvladovanja stresa, potrpežljivost in tudi sposobnost predvidevanja. Za soočenje obstajajo številni pristopi, tehnike in strategije. Najpomembnejša je pravilna ocena situacije, kdaj, kako, koliko in, ali se sploh odzvati na izziv. Seveda, najbolje je, če se distresu lahko izognemo oziroma znamo izogniti (Starc, 2008b, str. 279).

Najboljši in najučinkovitejši pristop za zdravljenje stresa je preprečevanje stresa. Naučiti se je potrebno prepoznavati stresogene situacije, stresogene ljudi, tematska področja in probleme (Starc, 2008b, str. 282).

### 6.1 NA OSEBNI RAVNI

Starc (2008b, str. 283-288) je nazorno in pregledno sestavil vodič za uspešen spopad in obvladovanje stresa. Vodič obravnava naslednja področja:

#### ▪ **Ukrepi za zmanjševanje kroničnega stresa (stresnih hormonov)**

---

1. Izogibanje vsem vrstam stresnih dejavnikov (predvsem mentalnim, emocionalnim, psihosocialnim, vendar tudi kemijskim, fizikalnim in biološkimi dejavniki).

---

- Oborožite se z znanjem o stresu, izkušnjami, znanjem, s treningom in z intuicijo.
- Prepoznajte stres in stresogene dejavnike: ljudi, situacije, probleme in druge izzive. Izognite se jim, če se lahko in če menite, da je tako bolje.
- Ne krivite drugih za vaš stres. Pogosto ste zanj krivi sami.
- Živite v zdravem okolju in s čim manj kemijskimi, fizikalnimi, biološkimi in človeškimi stresogenimi dejavniki (čist zrak, voda, hrana, okolje).
- Spoznajte svoje optimalne ravni stresa in sposobnosti.
- Učinkovito organizirajte delo in čas (na poslu in v prostem času).
- Odločajte se za uresničljive cilje in odločitve.
- Neuresničljive cilje reprogramirajte v manj zahtevne in uresničljive.

- Zavedajte se, da je najbolj škodljiv tisti stres, ki ga nimate pod nadzorom in nanj ne morete vplivati.
- Velik in navidezno nerešljiv stres razstavite na manjše, rešljive in obvladljive dele.
- Če vam gre nekaj na živce, usmerite pozornost na manjše sestavne dele.
- Probleme rešujte sproti in jih ne pometajte pod preprogo.
- Sprijaznite se z okoliščinami, če na njih ne morete vplivati.
- Ne odzivajte se na vse okrog vas (ljudi, informacije, krivice itd.). Ni zdravo!
- Ne bodite prezahtevni in nezadovoljni s tem, kar imate (posedujete). Cenite to, kar imate. Za zdravje je bolje biti kot imeti.
- Stres obrnite sebi v prid (npr. bolezen v spremembo življenjskega sloga, gibanje ...).
- Recite ne, če se s kom ali čim ne strinjate, ne zmorete ali vas naloga ne zanima.
- Ne vztrajajte na dovršenosti, če ni treba.
- Razmišljajte pozitivno.
- Zdravil proti stresu ni oz. njihova uporaba ni smiselna – raje upoštevajte navodila.
- Ne bodite (postanite) sam stresogeni dejavnik zase in za druge.

---

2. Reakcija med stresom: uporabite znanje, izkušnje, sposobnost predvidevanja za hitro in pravilno oceno reakcije (spopad, umik, čakanje).

---

#### ▪ **Zdrav življenjski slog**

---

1. Red v življenju: delo/počitek/spanje, delo/družba, delo/zabava.
  2. Redna telesna aktivnost.
  3. Krepite pozitivni in obvladovati negativni stres.
  4. Zdrava prehrana.
  5. Omogočiti okrevanje in obnavljanje uma in telesa.
  6. Pozitivna čustva: zabava, veselje, zadovoljstvo.
  7. Emocionalna in socialna opora.
  8. Razvijati osebnost.
-

## ▪ **Redna in zmerna telesna aktivnost**

---

1. Hoja, tek, plavanje, kolesarjenje, hribolazenje ...
  2. Igre z žogo, golf ...
  3. Ples, zabavne igre, izleti ...
  4. Domača opravila, vrtnarjenje ...
  5. Fizično sproščanje negativnega stresa na lutko v podobi nadrejene osebe.
- 

## ▪ **Načela zdrave prehrane**

---

1. Zdrava, uravnotežena in varna prehrana
    - Ustrezna po kvaliteti in količini.
    - Varna živila (brez aditivov in drugih kemikalij in strupov).
    - Ustrezno skladiščena in pripravljena.
    - Najmanj 20 g vlaknin na dan.
    - Nizkokalorična hrana; hrana z nizkim glikemičnim indeksom.
    - Več majhnih obrokov dnevno.
    - Prednostna živila: sadje in zelenjava, belo meso in riba.
    - Prehranska dopolnila: adaptogeni, antioksidanti, minerali, vitamini.
    - Voda.
  2. Izogibati se (uporabiti tudi zdrav razum) ...
    - "Bele smrti": predvsem sol, sladkor, bela moka, riž, mleko in mlečni izdelki.
    - Aditivi in druge kemikalije: barvila, konzervansi, emulgatorji, ojačevalci arom, sladila, vzhajalna sredstva in drugo.
    - Večkrat predelana hrana: suhomesni izdelki.
    - Poživila: kava, alkohol, kajenje.
    - Sladkane pijače in gazirane pijače.
  3. Detoksikacijska dieta, razstrupljanje, klizma (za poznavalce)
-

### ▪ **Okrevanje uma in telesa**

---

1. Pasivni počitek: najdi si "košček tišine in miru" in svoj "brlog".
  2. "Aktivni počitek": konjički, kramljanje, hišni ljubljenci.
  3. Spanje: dovolj spanja, popoldanski dremež.
  4. Uravnoteženo delo in počitek (sprostitvev in zabavo).
- 

### ▪ **Emocionalna in socialna opora**

---

1. Druženje in pogovori z družino, znanci, s prijatelji in sodelavci ...
  2. Zabava in družabne aktivnosti – ples, tekme, koncerti, srečanja, gledališke predstave, kino, razstave, golf ...
  3. Odprt, prijazen, pozitiven odnos do drugih.
  4. Beg iz osamljenosti in od psihoterapevtskih postaj in "psihoterapevtk".
  5. Drugo: objemanje ...
- 

### ▪ **Sprostitvev, zabava, družabne igre in aktivnosti**

---

1. Tehnike sproščanja in meditacije: progresivna mišična relaksacija, joga, meditacija, vizualizacija, imaginacija, samohipnoza, "positive feed-back", pozitivne misli, molitev, Tai Chi, Qi Gong ...
  2. Pozitivni pristop in razmišljanje: učinek placebo (ni vse zarota, smola ...), veselje do življenja.
  3. Masaže, savne.
  4. Smeh (terapija s smehom).
  5. "Samonagrajevanje": shopping, kavica, savna, masaža, frizer.
  6. Antistresne aparature: bioresonanca, bioionizatorji, masažni stoli, športni rekviziti.
- 

Po Newhouse-u (2000) so štirje najpomembnejši dejavniki preprečevanja stresa:

#### ▪ **Prehrana**

Pravilna prehrana lahko uspešno preprečuje stres. Pravilno razmerje različnih vrst hrane lahko izboljšajo naše fizično, psihično in duhovno zdravje.

Zdrav način prehranjevanja ima celo vrsto dobrodejnih učinkov: večja vitalnost, konec nespečnosti, boljša kvaliteta spolnega življenja, boljši športni dosežki, lepša postava, nič več maščobnih blazinic, izguba odvečnih kilogramov, večji užitek pri okušanju hrane, večja gibčnost (tudi brez telovadbe), konec živčnosti, drhtenja in krčev, boljše prenašanje stresa, večja bistrost, boljši spomin, večja zmožnost koncentracije, manj treme, plahosti in fobij, splošen občutek ugodja in dobrega počutja, lažja odpoved cigaretam, ureditev mesečnega ciklusa pri ženskah, nič več utrujenosti po obroku, nič več zaprtosti, nič več aerofagije in aerokolije, nič več aken, mozoljev in nekaterih kožnih bolezni, nič več zmrzljivosti, dlani ne bodo več vlažne, nič več pretiranega potenja, izboljšanje oziroma ozdravljenje revmatičnih in sklepnih bolečin, preventiva pred rakom in avtoimunskimi boleznimi, preventiva pred boleznimi srca in ožilja, preventiva pred alergijami in preventiva pred gripo in virusnimi obolenji (Newhouse, 2000, str. 76).

Za navodila, kako spremeniti naše prehranjevalne navade, obstaja ogromno strokovne literature, zato je pomembno, da se ljudje, ki se ne prehranjujejo zdravo, izobrazijo na tem področju.

#### ▪ **Telesna aktivnost**

Tretjino naše teže predstavljajo prečno progaste mišice, ki nam omogočajo gibanje. Te mišice propadajo le, če jih ne uporabljamo. Premalo gibanja je eden izmed glavnih povzročiteljev stresa. Sodoben način življenja veliki večini ljudi med delom ne omogoča zadostnega gibanja in telesnih aktivnosti, zato je nujno potrebno, da smo telesno aktivni med prostim časom.

Če se boste redno ukvarjali s športom, bodo nastali naslednji dobrodejni učinki: preprečevanje stresa, okrepitev srca in počasnejši ritem srca med počivanjem, dobro počutje, mirnost, moč, povečanje pljučne kapacitete, stimulacija delovanja žlez, pridobitev samozavesti, elegantnejša postava, boj s suhostjo oziroma debelostjo, boj z nespečnostjo, izboljšana prebava, sproščeni živci in umirjeno čustveno življenje, krepkejše mišice, kosti in ligamenti ter utrjevanje volje.

#### ▪ **Upoštevanje bioloških ritmov**

Razlikujemo naslednje osnovne cikle: ciklus dihanja, ciklus budnosti, dnevni ciklus, tedenski ciklus, mesečni ciklus in letni ciklus. Vsakemu od ciklusov ustrezajo določene fiziološke spremembe. Naše aktivnosti jim morajo biti prilagojene. Če ne upoštevamo teh bioloških ritmov, nam povzročajo stres.

#### ▪ **Pozitivna miselna naravnost in aktivno notranje življenje**

V našem življenju je v vsakem trenutku bolj pomemben odnos, ki ga imamo do življenja, kot pa dejanske življenjske okoliščine. Pozitivna naravnost misli nam pomaga, da premagujemo stres. Pomembno pa je tudi naše notranje življenje. Ljudje potrebujemo

nenehno izpopolnjevanje, učenje in vero. Ljudje, ki se notranje izpopolnjujejo, lahko bolj kljubujejo stresu in stresnim situacijam (po Newhouse, 2000, str. 122).

Najučinkovitejša antistresna metoda je preprečitev nastanka stresne situacije. Stres, ki nastane zaradi notranjih vzrokov, lahko preprečimo:

- če izberemo poklic, ki najbolj ustreza našim sposobnostim in željam;
- če upočasnimo svoj ritem in ne tekmujemo s časom;
- če se posvetimo samo eni nalogi in ne drobimo svojih moči na različnih koncih;
- če med čakanjem koristno porabimo čas;
- če smo popustljivi do napak in pomanjkljivosti pri sebi in pri drugih;
- če se ne jezimo zaradi stvari, na katere ne moremo vplivati;
- če pazimo, da si ne nakopljemo prekratkih rokov;
- če se naučimo poslušati;
- če povemo svoje mnenje;
- če ne računamo na nikogar drugega kot na sebe (Božič, 2003, str. 95).

Načeloma pa lahko vplivamo tako na dejavnike stresa kot na stresne odzive, kajti nikoli nismo nemočno izpostavljeni nezdravim dejavnikom stresa.

Najučinkovitejša najzahtevnejša oblika obvladovanja stresa je zagotovo sprememba lastnih stresnih odzivov v smislu zdravega obvladovanja stresa.

Zunanjim dejavnikom stresa, na primer uličnemu hrupu ali poklicnemu stresu, se ne moremo vedno izogniti. Družinske ali zakonske težave pa lahko pogosto razumno rešimo že s pogovorom. Najprej je pomembno prepoznati osebne, poklicne, družinske in druge dejavnike stresa ter nato poiskati strategije reševanja.

Ljudje z veliko stresa v poklicu in družini morajo skrbeti za dovolj spanja, prostega časa, razvedrila in počitnic. Naučimo se lahko tudi določenih sprostitev tehnik, od avtogenega treninga pa vse od progresivne mišične relaksacije in meditacije. Zelo dober način premagovanja stresa je tudi telesna dejavnost: gibanje, šport, igra in ples (Middeke et al., 2001, str. 78).

Naša notranja nastavitve in naš ocenjevalni vzorec v vsakem položaju določata, ali nas stres obremenjuje ali ne in ali se naš organizem odziva naravno in zdravo ali škodljivo in bolezensko. Odločilno je, da svoje notranje vrednotenje prepoznamo in analiziramo. To nam odpira možnost, da vrednostni sistem preprogramiramo in bolje obvladujemo stres.

Zdravih stresnih odzivov se lahko zelo dobro naučimo. Najprej je treba nenehno potekajoč nezdrav vrednostni sistem dvigniti v zavest. Človek si mora zavestno prikazovati notranji film, ki prikazuje miselne tokove, naravnost in vrednotenje v vsaki situaciji, v vsaki minuti, celo v vsaki sekundi, in nato odločati, ali je vrednotenje negativno, to je nezdravo, ali pozitivno, torej zdravo. Vsekakor ga pospešujejo zaveden vpogled, disciplina, pozornost in trening (Middeke et al., 2001, str. 80-81).

### **6.1.1 Preprečevanje stresa na delovnem mestu**

- Naloge razvrstimo po pomembnosti, naredimo si dnevni načrt dela, najprej se lotimo najtežjih opravil.
- Zastavimo si dosegljive cilje.
- Spremembe gledamo kot poživitev in ne kot dodatno obremenitev.
- Naučimo se reči ne, kadar zahtevajo od nas nemogoče.
- Probleme sprejemamo kot izzive, ne kot grožnje.
- Privoščimo si redne dopuste oziroma odmore (tedenske, letne).

Tudi sami se nagradimo za dobro opravljeno delo z drobnimi pozornostmi, ki nas veselijo (Teržan, 2007, str. 15).

## **6.2 NA ORGANIZACIJSKI RAVNI**

Organizacije se morajo zavedati, da je eden od največjih problemov, ki ovirajo uspešnost organizacije, prav stres na delovnem mestu. Da bi ga uspešno obvladovali, imajo organizacije na voljo različne metode in ukrepe za zmanjševanje stresa na delovnem mestu.

### **6.2.1 Organizacija dela**

Organizacija dela se obravnava kot humanizacijski ukrep. Pomeni, da imajo delavci dovolj časa, da zadovoljivo opravijo svoje delo; da so delo in dolžnosti, povezane z njim, natančno opredeljeni. Pomeni tudi, da so delavci za dobro opravljeno delo nagrajeni, da zaradi rezultatov dela lahko napredujejo. Delo je organizirano tako, da se upoštevajo predlogi delavcev za boljšo izrabo časa in za izboljšano kakovost končnih izdelkov. Odgovornosti in pristojnosti delavcev so v ravnovesju. Ne nazadnje je treba na delovnem mestu poskrbeti tudi za ustrezno socialno okolje. Nedopustno je spodbujati sovražne odnose med zaposlenimi in neusmiljeno tekmovalnost, saj s tem zmanjšujemo občutek pripadnosti in varnosti, ki sta nujna za nemoten potek dela. Treba jim je zagotoviti, da ohranijo svoj ponos in dostojanstvo, ne glede na to, kakšno vlogo imajo v podjetju (Teržan, 2007, str. 15).



## **6.2.2 Ustrezna kadrovska politika**

Ustrezna kadrovska politika je drugi temelj, ki določa težo dela in obremenjenost. V današnjih časih, ko je skoraj vsako delo občasno stresno, je izredno pomembno, da ustrezen človek opravlja delo, ki je zanj najprimernejše. Poleg izobrazbe so vse bolj v ospredju osebnostne značilnosti in socialna prilagodljivost.

Nove situacije na delovnih mestih in uvajanje novih tehnologij ali metod dela mora vedno spremljati dodatno izobraževanje in usposabljanje pri že zaposlenih, saj je to predpogoj, da bodo nove situacije bolje sprejeli (Teržan, 2007, str. 15).

## **6.2.3 Prilagoditev tehnologije**

Prilagoditev tehnologije danes ne pomeni več klasičnega zmanjševanja hrupa in onesnaženosti zraka. Najpogostejša naprava, s katero dela danes delavec, je računalnik in pri delu z njim je poleg ustrezne strojne in pisarniške opreme izredno pomembna tudi programska. Upoštevati je treba vizualni izgled opreme, ki mora biti prijazen in nezahteven, da ne utruja uporabnika. Informacije morajo biti prilagojene uporabniku, tako da ne terjajo od njega prevelike napetosti in da ne zahtevajo stalne aktivacije kratkoročnih spominskih sposobnosti (Teržan, 2007, str. 15).

## **6.3 NA DRŽAVNI IN GLOBALNI RAVNI**

Tako v Sloveniji kot tudi v večini ostalih razvitih držav je v zadnjem času nastalo mnogo vladnih in nevladnih organizacij, ki pomagajo osveščati ljudi o problemu stresa v sodobnem času.

Največja svetovna organizacija, ki se ukvarja s problemom stresa, je Svetovna zdravstvena organizacija (WHO).

Najbolj vidna organizacija pri nas in v Evropi je EU-OSHA (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu), ki se s svojimi projekti in kampanjami zavzema za izboljšanje stanja glede varnosti pri delu in med drugim tudi zmanjševanju stresa na delovnem mestu.

Evropski socialni partnerji so 08. 10. 2004 podpisali Okvirni sporazum o stresu v zvezi z delom, katerega cilj je zagotoviti delodajalcem in delavcem orodje za prepoznavanje in preprečevanje ali reševanje problemov stresa v zvezi z delom.

Ekonomsko-socialni svet je v letu 2005 imenoval delovno skupino, katere naloga je, da pripravi podlage za uveljavitev okvirnega evropskega sporazuma o stresu v Sloveniji. Podpisniki Socialnega sporazuma za obdobje 2007-2009 so se strinjali, da tudi v Sloveniji

zagotovimo uveljavitev v Evropski uniji sprejetih usmeritev glede obvladovanja stresa in duševnega nasilja na delovnem mestu s sklenitvijo posebnih sporazumov, tako kakor so se socialni partnerji sporazumeli na evropski ravni. V letu 2002 je pod okriljem Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu potekala evropska kampanja "Obvladajmo stres!", katere cilj je bil usmerjen v preprečevanje psihosocialnih tveganj pri delu in stresa, ki ga ta tveganja povzročajo. V kampanji je sodelovala tudi Slovenija.

## 7 PREVENTIVA PRED STRESOM

Načine za premagovanje stresa sem opisal že v 6. poglavju. V naslednjih primerih pa navajam nekaj najpomembnejših načinov za obvladovanje stresa in tehnike, ki nam pomagajo, da se lažje odzovemo na stresne dejavnike pozitivno.

### 7.1 ZDRAVA PREHRANA

Luigi Cornaro, plemič iz Benetk, ki je živel v 15. stoletju, je doživel sto tri leta. Pričakovana življenjska doba v tem obdobju je bila v Italiji petintrideset let. Coronaro je od svojega sedemintridesetega leta zaužil približno tisoč petsto kalorij na dan in jedel pretežno le sadje in zelenjavo. S tem je potrdil prepričanje starih Grkov in Rimljanov, da je zmerno prehranjevanje skrivnost dolgega življenja (po Andersonu, 2008, str. 43-44).

Hipokrat – oče moderne medicine – je že v petem stoletju pred našim štetjem uvidel in razumel pomembnost načina prehranjevanja za zdravje. Svetoval je »Naj bo hrana tvoje edino zdravilo!« (Newhouse, 2000, str. 71).

Dobra in uravnotežena prehrana ne izboljša samo zdravstvenega stanja, ampak tudi kvaliteto življenja. Sto tisoči ljudi so šli po tej poti in so temeljito izboljšali svoje zdravje. To spremembo lahko izzove množica razlogov s področja zdravstva, filozofije, praktičnosti, ekonomije in duhovnosti. Ljudje so vedno presenečeni, ko odkrijejo nenadno izginotje določenih spremljajočih sekundarnih motenj in obolenj, za katera so mislili, da so normalna (prehladi, težke noge, gripa ...) (Newhouse, 2000, str. 75).

Lista dobrodejnih učinkov, ki jih ima zdrav način prehranjevanja:

- večja vitalnost,
- konec nespečnosti,
- boljša kvaliteta spolnega življenja,
- boljši športni dosežki,
- lepša postava,
- nič več maščobnih blazinic (celulita),
- izguba odvečnih kilogramov,
- večji užitek pri okušanju hrane,
- večja gibčnost (tudi brez telovadbe),
- konec živčnosti, drhtenja, krčev ...

- boljše prenašanje stresa,
- večja bistrost,
- boljši spomin,
- večja zmožnost koncentracije,
- manj treme, plahosti in fobij,
- splošen občutek ugodja in dobrega počutja,
- lažja odpoved cigaretam,
- ureditev mesečnega ciklusa pri ženskah,
- nič več utrujenosti po obroku,
- nič več zaprtosti,
- nič več aerofagije in aerokolije,
- nič več aken, mozoljev in nekaterih kožnih bolezni,
- nič več zmrzljivosti,
- dlani ne bodo več vlažne, nič več pretiranega potenja,
- izboljšanje oziroma ozdravljenje revmatičnih in sklepnih bolečin,
- preventiva pred rakom in avtoimunskimi boleznimi,
- preventiva pred boleznimi srca in ožilja,
- preventiva pred alergijami,
- preventiva pred gripo in virusnimi obolenji (Newhouse, 2000, str. 76-77).

## **7.2 GIBANJE**

Človekov organizem je bil v osnovi razvit za življenje v naravi, za preživetje v svetu z drugimi živimi bitji in zato človeško telo potrebuje redno telesno aktivnost.

Mišice in šport tudi v dobi vesoljskih izstrelkov ostajajo sinonim za zdravje in dinamičnost. Tretjino naše teže predstavljajo prečno progaste mišice, ki nam omogočajo gibanje. Te mišice propadajo le, če jih ne uporabljamo (Newhouse, 2000, str. 101).

Seznam koristi, ki jih prinaša gibanje, je dolg. Z redno telesno dejavnostjo:

- pripomoremo k normalni notranji napetosti mišičevja,
- izpopolnimo postavo in izboljšamo držo,

- pridobimo več energije,
- povečamo zmogljivost srca in pljuč,
- preprečimo izgubo kostne mase,
- zmanjšamo stres,
- porabimo kalorije in zmanjšamo apetit,
- se laže izogibamo poškodbam in jih prej pozdravimo,
- preprečimo nabiranje kilogramov,
- zmanjšamo občutek za telesno bolečino,
- izboljšamo duševno razpoloženje,
- izboljšamo miselne sposobnosti,
- počutimo se bolj mlade in smo takšni tudi videti (Anderson, 2008, str. 38).

Deset športnih zapovedi po Newhouse-u (2000, str. 102-103):

- Bodite aktivni: ne gre za pogovore o športu ali spremljanje športnih tekem po televiziji! S športom se morate sami ukvarjati.
- Vsak dan: bolje je telovaditi 15 minut vsak dan kot en sam dan na teden.
- Osnovni športi: preden se navdušite nad zapletenimi in težkimi športi, raje hodite, tecite, plavajte in se razgibavajte.
- Na svežem zraku: dihanje! Na svežem zraku ali pa vsaj ob odprtem oknu.
- Temeljnost: vse mišice morajo delovati, predvsem srčna mišica in trebušna predpona, ki sta najpomembnejša stebra zdravja.
- Prava mera: intenzivnost in trajanje napora morate prilagoditi starosti in splošni telesni pripravljenosti.
- Pozitivna naravnost: razmišljajte pozitivno. Smejete se, smehljajte, šport je vendar vir življenja in zdravja.
- Higiena: po naporu se počteno umijte.
- Počitek: ne pozabite na ta športni dodatek!
- Prehrana: šport sam po sebi ni univerzalno zdravilo. Lahko pa to postane, če mu pridružimo zdravo prehrano, pozitivno miselno naravnost in upoštevanje bioloških ritmov.

### **7.3 UPOŠTEVANJE BIOLOŠKIH RITMOV**

Življenje je večer začetek. Vdih in izdih, zima in pomlad, svetloba in tema se nenehno menjavajo. Tudi v najbolj zapletenih snoveh se atomi ravnavajo po zakonih mehanike valovanja. Kar se tiče stresa, igra izmenjevanje parasimpatičnega in simpatičnega živčnega sistema pglavitno vlogo. Težavam, povezanim s stresom, se lahko izognemo, če so nam jasni osnovni pojmi o spanju, prebavi, relaksaciji, meditaciji in molitvi, ki jih uravnava parasimpatični sistem, in o intelektualnih ter fizičnih aktivnosti, ki jih uravnava simpatični živčni sistem.

Razlikujemo naslednje osnovne cikle: ciklus dihanja, ciklus budnosti, dnevni ciklus, tedenski ciklus, mesečni ciklus in letni ciklus. Obstoj teh ciklusov je jasen, očiten, neizpodbiten.

Vsakemu od ciklusov ustrezajo določene fiziološke spremembe. Naše aktivnosti jim morajo biti prilagojene (Newhouse, 2000, str. 107).

### **7.4 POZITIVNO RAZMIŠLJANJE IN NOTRANJE ŽIVLJENJE**

Znanstvene raziskave kažejo, da je odsotnost stresa tesno povezana s pozitivno samopodobo in odnosom do sveta. Če ves čas razmišljamo pozitivno, ni prostora za stres (Newhouse, 2000, str. 118).

### **7.5 SPROSTITIVNE TEHNIKE**

Zavestno sproščanje je najmočnejše orožje proti stresu. Kadar smo utrujeni, prestrašeni ali pod stresom, si lahko pomagamo s številnimi preprostimi tehnikami za telesno in duševno sproščanje (Battison, 1999, str. 50).

Cilj različnih sprostitvenih tehnik je, da bi postali v celoti bolj sproščeni in mirnejši, da bi se tudi v akutnih stresnih okoliščinah odzivali mirno in prav nič stresno. Za sprostitev si je treba vzeti čas. Moramo se udobno namestiti in se zavarovati pred zunanjimi vplivi (telefon, televizija, sestanki). Izbira sprostitvene tehnike se po eni strani ravna po ponudbi ustreznih tečajev in terapevtov, po drugi strani po osebnih predstavah in pričakovanjih (Middeke et al., 2001, str. 82).

### **7.5.1 Avtogeni trening**

Avtogenega treninga se lahko najboljše naučimo s samooblikovanjem ponavljajočih sprostitvenih vaj. S tem vplivamo, da sprostitvev na eni strani sledi dajanju navodil samemu sebi, po drugi strani je te vaje treba redno ponavljati. Tehnike avtogenega treninga se je najpreprosteje naučiti po navodilih ustreznega tečaja, nato ga lahko izvajamo sami. Avtogeni trening se uporablja kot podporno zdravljenje različnih obolenj. Glede na potrebe je lahko usmerjen tudi na posamezne organske sisteme (Middeke et al., 2001, str. 82).

### **7.5.2 Progresivna mišična relaksacija (po Jacobsonu)**

Smisel progresivne mišične relaksacije (postopne mišične sprostitve) je doživetje napetosti in sprostitve, izmenjavanje pritiska in sprostitve pritiska. Tehnika je sestavljena tako, da eno za drugo od glave do pet zavestno napenjamo celotne mišične skupine in jih spet sprostimo. To poteka v enakomernem ritmu, v udobnem sedečem položaju z zaprtimi očmi (Middeke et al., 2001, str. 83).

### **7.5.3 Joga, meditacija in Tai Chi**

V Indiji joga predstavlja hkrati filozofijo, način življenja v harmoniji s samim seboj in s svojim okoljem, tradicijo in drugačno vrsto medicine, ayur-veda. Na zahodu smo jogo omejili na dobrodejno vsakodnevno telovadbo, blagodejno ali pa skrajno smešno, glede na to, ali smo za ali proti. Če poenostavimo, je joga določena vrsta telesne in duševne telovadbe, ki jo sestavljajo številne vaje, na primer položaji, dihanje, vizualizacija, meditacija ..., skupaj s harmoničnim videnjem sveta (Newhouse, 2000, str. 139).

Jogi ali meditaciji za sproščanje pogosto dajejo prednost ljudje, ki jih zanima religiozno-filozofsko ozadje. Pri statičnih vajah joge se lahko pojavi začasno povišanje krvnega tlaka, ki za ljudi z dobro naravnanim tlakom sicer ni nevarno. Nasprotno se meditacija izvaja brez posebnih telesnih drž. Tudi za to tehniko so na voljo navodila za samoizvajanje, vsekakor pa je bolje, če vas uvaja učiteljica ali učitelj meditacije (Middeke et al., 2001, str. 85).

### **7.5.4 Hidroterapija in terapija z morsko vodo**

Voda je vir življenja. Telo človeka, ki tehta 70 kg, vsebuje 50 l vode, ki sestavlja kri, limfno tekočino in notranjost celic. Voda, še zlasti pa morska, je odličen način zdravljenja in revitalizacije.

Hidroterapija je koristna tudi pri odpravljanju stresa. Termalne kure so v tej smeri zelo uspešne (Newhouse, 2000, str. 137).

### **7.5.5 Vizualizacija**

Občutek zadovoljstva, dosežen z vizualizacijo, sprosti možgane in s tem tudi telo. Vizualizacija je lahko vodena (usmerjena z glasom) ali nevodena (tok misli usmerja zaznavanje okolja), vendar se morate, preden začnete, popolnoma sprostiti (Battison, 1999, str. 64).

### **7.5.6 Dihanje**

Najpreprostejša sprostitev je zavedno dihanje. Večkrat na dan pazimo na svoje dihanje. Dihanje poteka avtomatično, vendar vplivamo nanj tudi zavestno. Za globoko in zavestno dihanje ni treba prekinjati dejavnosti, ne potrebujemo nobenega posebnega prostora in nobene posebne telesne drže. Cilj zavestnega dihanja je reden potek vdihov in izdihov, na primer v ritmu pet do sedem sekund za vdih in prav toliko za izdih (Middeke et al., 2001, str. 85).

### **7.5.7 Post**

Prebavljanje hrane je za organizem precejšnja obremenitev. Spreminjanje živil v snovi, ki jih telo lahko uporabi, je izredno zapletena kemična reakcija, bolj zapletena kot uporaba hranilnih snovi za ustvarjanje energije.

Prebavni sistem potrebuje reden počitek. Upoštevanje bioloških ritmov pomeni tudi spoštovanje prehranjevalnega ritma. Človek je edina žival, ki svojo inteligenco porablja za to, da se preveč hrani. Prebivalci razvitega sveta imajo stalne prebavne probleme; vsak obrok izpodrine naslednjega.

Kaj se dogaja med postom?

Ker prebavni sistem nima ničesar za prebavljati, se loti obsežnega čiščenja tkiv. Post je proces, ki ga je narava natančno predvidela. Telo zbere strupe in odvečne maščobe in jih izloči. Arterije se očistijo, prav tako kri.

Telo pokuri svoje rezerve, začne pa z odvečnimi snovmi: rezervne maščobe. Naposled napade svoje lastne celice (avtoliza), tako da najprej prebavi najbolj škodljive (bolne celice, rakaste celice ...). Dobre celice in celice živčnega sistema so varne zelo dolgo, do skrajnega stadija posta.

Delo očiščevanja povzroča utrujenost, ker parasimpatični živčni sistem prevzame glavno dejavnosti. Med postom se metabolizem in dihanje upočasnita, možgani lažje preidejo v ritem alfa: vse to so dejavniki preprečevanja oziroma odpravljanja stresa. Če preskočimo en obrok ali se en dan postimo, se nam bodo misli zbistrile in živčna napetost bo popustila. En dan posta tedensko za zdravega človeka ne predstavlja nobene nevarnosti. Prav nasprotno, takšen post je celo zelo koristen (Newhouse, 2000, str. 127-128).



## **8 RAZISKAVA STRESA NA DELOVNEM MESTU V PODJETJU SPD D.O.O.**

### **8.1 METODOLOGIJA RAZISKOVANJA**

Literatura ponuja ogromno raziskav, teorij in ugotovitev v vezi s fenomenom stresa. Tudi pri tem delu in sami analizi ankete sem vključil teorije predhodnih raziskav (delo dr. Linde Duxbury in dr. Chrisa Higginsa) kot podporno orodje pri oceni stresa na delovnem mestu v podjetju SPD d.o.o..

Odločil sem se za kvantitativno metodo raziskovanja.

### **8.2 VSEBINA ANKETE**

Vprašalnik je sestavljen iz 24 vprašanj, ki so razdeljena v 6 sklopov. Ti sklopi imajo 13 spremenljivk, ki sem jih analiziral ločeno. Skoraj vsa vprašanja se ocenjujejo enkratno. Vprašanje z več možnimi odgovori je le eno (vprašanje 5). Na koncu, v VI. Sklopu, pa je še nekaj splošnih vprašanj, ki se nanašajo na osebne podatke anketiranca. Vsa vprašanja so zaprtega tipa, na katere se odgovarja zelo hitro in enostavno.

I. sklop se nanaša na analizo dela anketiranca. Glavni cilj tega sklopa je ugotoviti, ali obstaja konfliktnost vlog pri delu, kakšne so delovne obremenitve in zadovoljstvo s podjetjem ter samim delom. Ostala vprašanja v tem sklopu pa nam bodo razkrila, ali že obstajajo tudi posledice stresa na delovnem mestu kot je izgorevanje, nervoza in nagnjenost k zamenjavi zaposlitve. I. sklop vsebuje tri spremenljivke (Vaše delo, Zadovoljstvo z zaposlitvijo in Napetost v službi) ter dve vprašanji o razmišljanju o odhodu iz organizacije.

V II. sklopu bom podrobno raziskal medosebne konflikte v podjetju. Glavna tema so odnosi z nadrejenimi. Ta sklop je pomemben, saj mnogi trdijo, da je prav ta odnos eden najnevarnejših stresorjev na delovnem mestu. V tem sklopu je ena spremenljivka, in sicer Vaš nadrejeni.

V III. in IV. sklopu bom raziskal problem usklajenosti med delom in družino v organizaciji. Cilj teh vprašanj je, da pokažejo odnos podjetja do družine in osebnega življenja zaposlenih in ali podjetje odobrava družinsko in osebno življenje posameznikov. Vprašanja so naravnana na delovno okolje, delovni čas, zadovoljstvo z delom in razmišljanje o

zapuščanju organizacije. Sklop III vsebuje dve spremenljivki (Fleksibilnost delovnega časa in Privatno-službeno življenje), sklop IV pa prav tako dve spremenljivki (Delovno okolje in Splošna ocena podjetja).

V. Sklop se ukvarja s fizičnim in psihičnim zdravjem zaposlenih. Ta sklop je zelo pomemben in če bodo anketirani pošteno odgovarjali na ta vprašanja, bodo povedala veliko o tem, ali vpliva stres na delovnem mestu na zdravje zaposlenih. Sklop je razdeljen na 4 spremenljivke (Fizično in psihično zdravje, Kontrola nad življenjem, Zadovoljstvo z življenjem in Spopadanje s stresom).

V VI. Sklopu je najprej vprašanje, ki se nanaša na osebnost anketiranca. To vprašanje je pomembno, saj lahko dokaže, ali je anketiranec nagnjen k razvoju srčno žilnih bolezni in ali je v podjetju zaposlenih več osebnosti tipa A ali B. To je tudi zadnja spremenljivka, ki sem jo uporabil v analizi.

Ostala vprašanja pa se nanašajo na osebne podatke zaposlenih in bodo izhodišče za primerjavo med različnimi skupinami anketirancev.

Vprašalnik bom razdelil zaposlenim v podjetju, skupno 88 vprašalnikov. Pričakujem, da bo odstotek odziva zelo velik (čez 80 %), ker gre za podjetje, kjer sem zaposlen tudi sam in je vprašalnik anonimen.

Analiziral bom stres na delovnem mestu glede na sektorje v podjetju (gostinstvo, pekarstvo, trgovina, uprava). Rezultate bom primerjal tudi glede na spol, izobrazbo in starost po skupinah.

### **8.3 ANALIZA REZULTATOV**

Vprašalnik, ki sem ga uporabil, Uravnavanje dela, družine in življenja, je delo Dr. Linde Duxbury in Dr. Chrisa Higginsa. Vprašalnik se je uporabil za več raziskav o zdravstvenem stanju delovne sile in prisotnosti stresa na delovnem mestu v Kanadi. Vprašalnik sem malo priredil glede na potrebe raziskave v podjetju SPD d.o.o. in nekatera vprašanja spremenil ali izključil ter dodal nekaj drugih vprašanj. Vprašalnike sem razdelil v poslovne enote in prosil zaposlene, da izpolnjene ankete odložijo v temu namenjene predalnike.

### 8.3.1 Profil udeležencev v anketi

Vprašalnik je bil sestavljen z namenom, da ugotovim prisotnost stresa na delovnem mestu in njegov vpliv na psihično in fizično zdravje zaposlenih. Od skupno razdeljenih 88 vprašalnikov sem dobil 53 vrnjenih. Odzivni odstotek vrnjenih anket je bil 60,23 %, kar je veliko manj, kot sem pričakoval. Celotni vzorec vrnjenih anket je prikazan v tabeli 1.

**Tabela 1: Skupna analiza profila udeležencev v anketi**

<b>SPREMENLJIVKA:</b>	<b>KATEGORIJA:</b>	<b>FREKVENCA/POVPREČJE</b>	<b>DELEŽ %</b>
<b>spol</b>	moški	35	66
	ženske	18	34
<b>starost</b>	do 20 let	2	3,80
	od 21 do 30 let	23	43,40
	od 31 do 40 let	20	37,70
	od 41 do 50 let	7	13,20
	nad 51 let	1	1,90
<b>delovne izkušnje v podjetju</b>	minimalno	0 let	
	maksimalno	20 let	
	povprečno	2,32 let	
<b>skupna delovna doba</b>	minimalno	0 let	
	maksimalno	31 let	
	povprečno	10,60 let	
<b>zaposlitev</b>	redno nedoločen čas	29	54,70
	redno določen čas	18	34
	honorarno	1	1,90
	študentski servis	5	9,40
<b>izobrazba</b>	OŠ	5	9,40
	poklicna šola	19	35,80
	srednja šola	24	45,30
	višja/strokovna	4	7,50
	fakulteta/univerza	1	1,90
<b>sektor zaposlitve</b>	gostinstvo	21	39,60
	pekarstvo	19	35,80
	trgovina	8	15,10
	uprava	5	9,40

Vir: LASTEN.

Na anketo se je odzvalo 66 % (35) anketirancev moškega spola in 34 % (18) anketirank ženskega spola. Največ anketiranih (23 ali 43,40 %) je bilo starih od 21 do 30 let, od 31 do 40 let je bilo udeleženih 20 anketirancev ali 37,70 %, sledili so anketiranci, stari od 41 do 50 let (7 oseb ali 13,20 %), dve osebi sta bili mlajši od 20 let in predstavljata 3,80 % vseh anketirancev ter 1 oseba, ki je bila starejša od 51 let (1,90 %). Iz rezultata je razvidno, da ima podjetje mlado delovno silo.

Delovne izkušnje v podjetju so variirale od 0 do 20 let in povprečno so zaposleni pri podjetju SPD d.o.o. 2,32 leta, kar je zelo nizko povprečje in nakazuje, da ima podjetje visoko stopnjo fluktuacije.

Skupna delovna doba zaposlenih variira od 0 do 31 let, pri čemer je povprečna skupna delovna doba zaposlenega 10,6 leta. Tudi iz tega podatka ugotavljam, da je delovna sila v podjetju mlada.

Največ (29) anketiranih je zaposlenih redno za nedoločen čas (54,7 %), sledijo zaposleni redno za določen čas (34 % ali 18 oseb), delavci, zaposleni preko študentskega servisa (9,4 % ali 5 oseb) ter 1 honorarno zaposlen delavec (1,9 %).

Rezultati vprašanja o stopnji izobrazbe nam pokažejo, da ima največ zaposlenih (24 oseb ali 45,3 %) srednješolsko izobrazbo, sledijo poklicno izobraženi delavci (19 oseb ali 35,8 %), 9,4 % ali 5 anketiranih ima le osnovnošolsko izobrazbo, medtem ko imajo 4 osebe (7,5 %) končano višjo strokovno šolo ter le 1 oseba (1,9 %) fakultetno/univerzitetno izobrazbo. Iz omenjenega je razvidno, da podjetju manjka višje izobraženega kadra, predvsem na vodilnih mestih v podjetju.

Ankete se je udeležilo 21 zaposlenih (39,6 %) iz gostinskega sektorja, 19 oseb (35,8 %) iz pekarskega sektorja, 15,1 % ali 8 oseb iz trgovine ter 5 oseb (9,4 %) iz uprave.

### **8.3.2 Zanesljivost ankete**

Ena najbolj razširjenih metod za zanesljivost vprašalnika je Cronbachova alfa metoda. Enostavna razlaga Cronbachove alfa metode je, da meri, kako so individualna vprašanja v korelaciji z vsoto ostalih vprašanj v spremenljivki. Alfa je v območju med 0 in 1, za kar velja, da če je alfa 0, je prišlo do napake ali pa korelacija ni bila merjena, in kadar je alfa 1, potem so vsa vprašanja v popolni korelaciji. V tabeli 2 sem predstavil sklope vprašanj v spremenljivkah in izmeril njihovo zanesljivost z Cronbachovo metodo.

**Tabela 2: Zanesljivost ankete po Cronbachovi alfa metodi**

<b>spremenljivka</b>	<b>Cronbachov alfa koeficient</b>	<b>število vprašanj v sklopu</b>
<b>vaše delo i.</b>	0,861	13
<b>vaše delo ii.</b>	0,842	6
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	0,883	9
<b>napetost v službi</b>	0,887	5
<b>vaš nadrejeni i.</b>	0,878	9
<b>vaš nadrejeni ii.</b>	0,662	5
<b>fleksibilnost delovnega časa</b>	0,758	7
<b>privatno/službeno življenje</b>	0,924	15
<b>delovno okolje</b>	0,336	10
<b>fizično in psihično zdravje</b>	0,855	15
<b>kontrola nad življenjem</b>	0,913	6
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	0,579	8
<b>spopadanje s stresom</b>	0,764	11
<b>osebnost tipa a/b</b>	0,644	8

Vir: LASTEN.

Različni avtorji različno ocenjujejo zanesljivost ankete. Najpogostejša ocena zanesljivosti velja, da bi moral biti koeficient alfa med 0,70 in ne precej več kot 0,90. Nekateri avtorji pa ocenjujejo, da je dovolj že 0,60. Če je alfa koeficient veliko večji od 0,90 potem obstaja možnost, da ista vprašanja sprašujejo o isti stvari in so postavljena malo drugače.

Po analizi zanesljivosti ima vprašalnik pri dveh spremenljivkah koeficient alfa pod 0,60, in sicer spremenljivkah Delovno okolje in Zadovoljstvom nad življenjem. Zanesljivost v teh dveh primerih torej ni zadostna. Pri vseh ostalih sklopih pa je potrjena zanesljivost povezanosti vprašanj v posameznih sklopih.

### **8.3.3 Skupni vzorec**

V tem delu analize sem v tabeli 3 predstavil spremenljivke, katerim sem predhodno testiral zanesljivost.

**Tabela 3: Deskriptivna statistika za celotni vzorec**

	N		Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
	Valid	Missing				
<b>vaše delo</b>	53	0	3,6464	0,44104	2,79	4,74
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	53	0	3,5493	0,83388	1,22	5,00
<b>napetost v službi</b>	53	0	2,3648	1,11519	1,00	5,00
<b>vaš nadrejeni</b>	52	1	3,2187	0,56126	1,86	5,00
<b>fleksibilnost del. časa</b>	53	0	3,1985	0,75934	1,14	5,00
<b>privatno/službeno življenje</b>	53	0	2,5129	0,92821	1,00	4,93
<b>delovno okolje</b>	53	0	2,7577	0,48059	1,40	3,50
<b>splošna ocena podjetja</b>	51	2	2,6275	0,87088	1,00	5,00
<b>fizično in psihično zdravje</b>	53	0	2,5863	0,68931	1,20	4,00
<b>kontrola nad življenjem</b>	53	0	2,0421	0,90580	1,00	4,83
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	52	1	3,1803	0,60957	1,50	4,50
<b>spopadanje s stresom</b>	52	1	2,4790	0,70918	1,00	3,82
<b>osebnost tipa a/b</b>	52	1	3,0786	0,63763	1,63	4,50

Vir: LASTEN.

V I. sklopu je spremenljivka Vaše delo sestavljena iz 19-ih podvprašanj. Na ta sklop je odgovorilo vseh 53 udeležencev ankete. Srednja vrednost te spremenljivke je 3,6464 (s. d.=0,44), kar kaže, da imajo anketiranci pozitiven odnos do dela. To kaže, da ni velike prisotnosti negativnega stresa vlog anketirancev in negotovosti glede dela in zaposlitve.

Spremenljivka Zadovoljstvo z zaposlitvijo ima srednjo vrednost 3,5493 (s. d. = 0,83). Rezultat kaže, da so anketiranci na splošno kar zadovoljni z zaposlitvijo. Višja srednja vrednost kaže večje zadovoljstvo z zaposlitvijo.

Spremenljivka Napetost v službi je naslednji pokazatelj stresa pri delu in stresa v organizaciji. Nizka srednja vrednost 2,3648 (s. d. = 1,12) kaže, da velike napetosti na splošno v službi ni. Torej napetost v službi ni pokazatelj stresa na delovnem mestu v tem primeru.

Pomemben del te raziskave je ocena možnih konfliktov med delavci in vodji. V sklopu II kaže spremenljivka Vaš nadrejeni srednjo vrednost 3,2187 (s. d.= 0,56), kar prikazuje skoraj nevtralen odnos anketirancev do nadrejenih. Srednja vrednost je malo čez nevtralni rezultat (3,00), tako da lahko predvidevamo, da je naklonjenost zaposlenih do vodij vseeno pozitivna. Po drugi strani pa je nevtralni odnos tudi pokazatelj, da delavci nimajo pretirano dobrega mnenja o nadrejenih.

V sklopu III imamo spremenljivko Fleksibilnost delovnega časa, katere vprašanja ugotavljajo odnos med delovnim in osebnim življenjem. Vprašanja so zastavljena tako, da ugotavljajo, kako lahko ali težko je prilagajati delovni čas, da ga lahko anketiranci

usklajujejo s privatnim življenjem. Srednja vrednost 3,1985 (s. d. = 0,76), ki je višja od sredine, kaže, da lahko anketiranci do neke meje prilagajajo delovni čas, da urejajo svoje družinske in privatne zadeve. Ampak tudi pri tej spremenljivki ni velikega odstopanja od srednje vrednosti, kar je pokazatelj, da delovni čas ni pretirano fleksibilen.

Druga spremenljivka III. sklopa je Privatno-službeno življenje in nakazuje, da imajo anketiranci dobro urejeno razmerje med privatnim in službenim življenjem in ga dobro obvladujejo. Srednja vrednost je v tem primeru 2,5129 (s. d. = 0,93), kar je pod sredino in torej razhajanje med privatnim in osebnim življenjem v tem primeru ni eden od stresorjev na delovnem mestu.

V IV. sklopu je pri spremenljivki Delovno okolje srednja vrednost pokazala 2,7577 (s. d. = 0,48). To kaže, da je delovno okolje eden od stresorjev, ki povzroča stres na delovnem mestu, saj je srednja vrednost nižja od sredine. Pri tej spremenljivki rezultat kaže na to, da delovno okolje vpliva stresno na zaposlene v podjetju.

Drugi del IV. sklopa ocenjuje spremenljivko Splošna ocena podjetja (vprašanje 10), kjer je bilo možno odgovoriti z oceno od 1 do 5, pri čemer je bila ocena 1 eno najboljših podjetij in ocena 5 eno najslabših. Srednja vrednost je bila 2,6275 (s. d. = 0,87), iz česar je razvidno, da anketiranci ocenjujejo podjetje SPD malo nad povprečjem ostalih slovenskih podjetij.

V sklopu V spremenljivka Fizično in psihično zdravje raziskuje izgorelost (burnout), ki vpliva na psihično in fizično zdravje zaposlenih. Višji rezultat v tem primeru kaže večjo izgorelost zaposlenih. Srednja vrednost 2,5863 (s. d. = 0,69) kaže, da ni občutiti visoke stopnje izgorelosti med zaposlenimi.

Spremenljivka Kontrola nad življenjem ima srednjo vrednost 2,0421 (s. d. = 0,91). Nizek rezultat srednje vrednosti kaže, da zaposleni dobro obvladujejo svoja življenja.

Spremenljivka Zadovoljstvo nad življenjem ima srednjo vrednost 3,1803 (s. d. = 0,61). Rezultat kaže, da so anketiranci skoraj nevtralni glede zadovoljstva nad življenjem, ki ga živijo. Torej niso ne pretirano zadovoljni ne nezadovoljni s svojim življenjem. V tem primeru večina zaposlenih ni ne zadovoljna ne nezadovoljna s svojim življenjem. To je pomemben pokazatelj stresa med zaposlenimi.

Zelo pomembna spremenljivka te raziskave je Spopadanje s stresom. Rezultat srednje vrednosti 2,4790 (s. d. = 0,71) kaže, da imajo anketiranci kar nekaj različnih metod, da se nekajkrat mesečno spopadajo s stresom. Pri tej spremenljivki ugotavljam, da je del anketirancev pod stresom, vendar imajo prave metode, da se uspešno spopadajo z njim.

V zadnjem sklopu sem obravnaval spremenljivko Osebnost tipa A/B, kjer manjši rezultat označuje osebnosti tipa A, večji pa osebnosti tipa B. Srednja vrednost 3,0786 (s. d. = 0,64) kaže, da je med anketirancem razmerje med osebnostim tipa A in B razporejeno. Malo več je tipov osebnosti, ki spadajo med osebnosti tipa B.

Na koncu analize celotnega vzorca prikazujem četrto in peto vprašanje I. sklopa.

4. vprašanje sprašuje o razmišljanju o odhodu iz organizacije. V tabeli 4 je prikazano, kako pogosto anketiranci razmišljajo o odhodu. Rezultati kažejo, da več kot polovica (50,9 %) ali 27 anketirancev ne razmišlja o odhodu iz organizacije. 16 anketirancev (30,2 %) jih razmišlja o odhodu mesečno, 5,7 % tedensko, 7,5 % nekajkrat na teden in 5,7 % dnevno. Iz rezultatov je razvidno, da so zaposleni dokaj zadovoljni z zaposlitvijo, vendar jih skoraj polovica vseeno razmišlja o odhodu. Tu je le čutiti težnjo spremembe, ki pa je lahko posledica stresa na delovnem mestu.

**Tabela 4: Razmišljanje o odhodu iz organizacije**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<b>nikoli</b>	27	50,9	50,9	50,9
	<b>mesečno</b>	16	30,2	30,2	81,1
	<b>tedensko</b>	3	5,7	5,7	86,8
	<b>nekajkrat na teden</b>	4	7,5	7,5	94,3
	<b>dnevno</b>	3	5,7	5,7	100,0
	<b>total</b>	53	100,0	100,0	

Vir: LASTEN.

**Tabela 5: Razlogi za odhod**

	razlog	št. obkroženih odgovorov	Percent
Valid	1	16	18,2
	2	5	5,7
	3	14	15,9
	4	5	5,7
	5	8	9,1
	6	8	9,1
	7	12	13,6
	8	10	11,4
	9	6	6,8
	10	4	4,5
	Total	88	100,0

Vir: LASTEN.



Tisti zaposleni, ki so odgovorili, da razmišljajo o odhodu iz organizacije, so za razlog 1 največkrat navedli, da bi zaslužili večjo plačo (18,2 %). Sledi razlog 3, premalo priznanja za delo, ki ga opravljajo (15,9 %). Naslednji je razlog 7, nerealna delovna pričakovanja (13,6 %). 11,4 % obkroženih odgovorov je bilo, da bi lahko več časa preživeli s svojo družino in osebnim okoljem. Sledita razloga 5 in 6, kjer menijo, da so drugje boljše možnosti za osebni razvoj in napredovanje in ker so razočarani nad delovnim okoljem, za naslednji razlog 9 navajajo osebne konflikte s sodelavci ali nadrejenimi, sledita razlog 2 in 4 s 5,7 % (bolj zanimivo delo in ker jih delovno okolje ne podpira kot posameznike), najmanjkrat pa so navedli razlog 10 (4,5 %), ki nakazuje, da se vrednote posameznika in organizacije v podjetju razlikujejo.

Tu je rezultat pokazal, da so najmočnejši razlogi za odhod premajhna plača, premalo priznanja za delo in nerealna delovna pričakovanja. V teh treh primerih lahko zaznamo, da so največji stresorji na zaposlene, ko razmišljajo o zamenjavi zaposlitve.

### **8.3.4 Analiza rezultatov glede na spol, stopnjo izobrazbe, starostne skupine in poslovne enote**

Kot vidimo v tabeli 6, ni velike razlike v srednjih vrednostih med moškimi in ženskami. Prva spremenljivka kaže, da imajo ženske bolj pozitiven odnos do dela kot moški, vendar je pri obeh spolih opaziti pozitiven odnos do dela. Pri drugi spremenljivki se vidi, da so ženske bolj zadovoljne z zaposlitvijo kot moški. Ženske so v službi tudi manj napete kot moški. Z nadrejenimi imajo boljše odnose kot moški. Delovni čas je za ženske bolj ustrezen kot za moške. Ženske bolj obvladujejo privatno in službeno življenje kot moški. Delovno okolje je bolj naklonjeno ženskam in manj moškim. Pri ocenjevanju podjetja so moški ocenili podjetje višje od žensk. Moški se počutijo na splošno bolj zdrave od žensk. Ženske imajo boljše kontrolo nad življenjem in so tudi bolj zadovoljne z njim. Pri spremenljivki Spopadanje s stresom ugotovimo, da se ženske večkrat spopadajo s stresom kot moški. Med anketiranimi je bilo več žensk z osebnostjo tipa B. Pri analizi po spolu bi poudaril dejstvo, da rezultati kažejo, da je ženski del anketirancev bolj prilagojen stresnim dejavnikom kot moški del. To kaže, da so ženske bolj odporne na stres in vplive stresa na delovnem mestu.

Analiza stresa glede na stopnjo izobrazbe (Tabela 7) je pokazala, da je v vseh segmentih močnejše prisoten stres pri ljudeh z višjo stopnjo izobrazbe. Oseba z univerzitetno izobrazbo ima najvišje vrednosti, ki kažejo na prisotnost stresa. Najmanj stresa pa je opaziti pri zaposlenih s poklicno izobrazbo. Tu raziskava jasno kaže, da je stres bolj prisoten na delovnih mestih, ki zahtevajo večjo odgovornost in stopnjo izobrazbe. Torej so vodilni bolj izpostavljeni stresu kot ostali zaposleni. To je ena od pomembnejših ugotovitev te raziskave. Rezultat kaže, da so ljudje z višjo stopnjo izobrazbe bolj izpostavljeni stresu, kot ljudje, ki imajo nižjo stopnjo izobrazbe.

Rezultati analize po starostnih skupinah (Tabela 8) kažejo, da so starejši zaposleni manj izpostavljeni stresu kot ostali. Največ stresa je prisotnega v starostni skupini od 31 do 40

let, sledita pa starostni skupini do 20 let in od 21 do 30 let. Oseba stara nad 51 let je najmanj izpostavljena stresu. Sledi pa ji starostna skupina od 41 do 50 let. Vse to nakazuje, da so starejši ljudje v podjetju manj pod stresom kot mlajši. To tudi nakazuje, da znajo starejši ljudje, z izkušnjami iz preteklosti, bolje obvladovati stresne dejavnike na delovnem mestu kot mlajši.

Pri analizi rezultatov po poslovnih enotah (Tabela 9) ugotavljam, da je najbolj stresna poslovna enota pekarstvo. Rezultat je bilo pričakovati glede na naravo dela, delovni čas in okolje dela, ki ga opravljajo v tej enoti. Sledi ji uprava, ki je bila po mojem predvidevanju najbolj stresna zaradi odgovornosti, in gostinstvo, kjer so imeli najslabše rezultate pri spremenljivkah Vaše delo in Vaš nadrejeni. Najmanj stresa pa je prisotnega v poslovnih enotah trgovin, kjer nobena od spremenljivk ni pokazala prisotnosti stresa na delovnem mestu.

**Tabela 6: Analiza rezultatov po spolu**

	spol										
	moški					ženski					Total
	N	Mean	Std. Deviation	N	Mean	Std. Deviation	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
<b>vaše delo</b>	35	3,5986	,39882	18	3,7393	,51289	53	2,79	4,74	3,6464	,44104
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	35	3,4984	,82682	18	3,6481	,86256	53	1,22	5,00	3,5493	,83388
<b>napetost v službi</b>	35	2,3810	1,12428	18	2,3333	1,12894	53	1,00	5,00	2,3648	1,11519
<b>vaš nadrejeni</b>	34	3,1807	,62176	18	3,2906	,43154	52	1,86	5,00	3,2187	,56126
<b>fleksibilnost del. časa</b>	35	3,1627	,80096	18	3,2680	,68766	53	1,14	5,00	3,1985	,75934
<b>privatno/službeno življenje</b>	35	2,5500	,95617	18	2,4407	,89359	53	1,00	4,93	2,5129	,92821
<b>delovno okolje</b>	35	2,6616	,46825	18	2,9444	,46046	53	1,40	3,50	2,7577	,48059
<b>splošna ocena podjetja</b>	34	2,6765	,84282	17	2,5294	,94324	51	1,00	5,00	2,6275	,87088
<b>fizično in psihično zdravje</b>	35	2,5624	,64455	18	2,6328	,78679	53	1,20	4,00	2,5863	,68931
<b>kontrola nad življenjem</b>	35	2,0886	,96930	18	1,9519	,78584	53	1,00	4,83	2,0421	,90580
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	35	3,1143	,62527	17	3,3162	,56960	52	1,50	4,50	3,1803	,60957
<b>spopadanje s stresom</b>	35	2,4190	,73179	17	2,6027	,66409	52	1,00	3,82	2,4790	,70918
<b>osebnost tipa a/b</b>	35	3,0393	,67640	17	3,1597	,55982	52	1,63	4,50	3,0786	,63763

Vir: LASTEN.

Legenda tabel od 6 do 9:

Z zeleno so označene srednje vrednosti po skupinah, ki imajo najboljše rezultate med skupinami in kažejo najmanj prisotnosti stresa.

Z rdečo so označene srednje vrednosti, ki imajo najslabše rezultate med skupinami glede na prisotnost stresa.

**Tabela 7: Analiza rezultatov po stopnji izobrazbe**

	OŠ			poklicna šola			srednja šola		
	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation
<b>vaše delo</b>	3,7731	5	,58222	3,6445	19	,41240	3,6795	24	,45261
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	3,3111	5	1,58192	3,8129	19	,66878	3,4583	24	,78315
<b>napetost v službi</b>	2,8000	5	1,44530	2,0965	19	,94659	2,3958	24	1,23242
<b>vaš nadrejeni</b>	3,2286	5	1,07309	3,1767	19	,51857	3,3168	23	,47567
<b>fleksibilnost del. časa</b>	3,0552	5	1,22180	3,3288	19	,69067	3,0940	24	,74864
<b>privatno/službeno življenje</b>	2,3733	5	1,17625	2,3927	19	,85727	2,5467	24	1,01319
<b>delovno okolje</b>	2,6800	5	,74967	2,7263	19	,52477	2,7690	24	,42078
<b>splošna ocena podjetja</b>	2,6000	5	,89443	2,3684	19	,83070	2,8636	22	,94089
<b>fizično in psihično zdravje</b>	3,0133	5	,99488	2,3198	19	,49460	2,6056	24	,72629
<b>kontrola nad življenjem</b>	2,3667	5	,86120	1,8421	19	,87219	2,0653	24	,99736
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	2,9750	5	1,09829	3,2566	19	,65282	3,1771	24	,49304
<b>spopadanje s stresom</b>	2,5818	5	1,00330	2,3660	19	,74238	2,5019	24	,67247
<b>osebnost tipa a/b</b>	2,9000	5	,51841	3,2152	19	,59023	3,1302	24	,64107

Vir: LASTEN.

	višja / strokovna			fakulteta / univ.			Total		
	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation
<b>vaše delo</b>	3,3684	4	,40541	3,3684	1	.	3,6464	53	,44104
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	3,3889	4	,60519	2,5556	1	.	3,5493	53	,83388
<b>napetost v službi</b>	2,7500	4	,79931	3,0000	1	.	2,3648	53	1,11519
<b>vaš nadrejeni</b>	3,1291	4	,11193	2,0714	1	.	3,2187	52	,56126
<b>fleksibilnost del. časa</b>	3,5060	4	,64164	2,7143	1	.	3,1985	53	,75934
<b>privatno/službeno življenje</b>	2,7167	4	,10000	3,8667	1	.	2,5129	53	,92821
<b>delovno okolje</b>	3,0500	4	,20817	2,3000	1	.	2,7577	53	,48059
<b>splošna ocena podjetja</b>	2,5000	4	,57735	3,0000	1	.	2,6275	51	,87088
<b>fizično in psihično zdravje</b>	3,0000	4	,44555	3,4000	1	.	2,5863	53	,68931
<b>kontrola nad življenjem</b>	2,1667	4	,40825	3,1667	1	.	2,0421	53	,90580
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	3,2500	3	,33072	2,6250	1	.	3,1803	52	,60957
<b>spopadanje s stresom</b>	2,5758	3	,40993	3,2727	1	.	2,4790	52	,70918
<b>osebnost tipa a/b</b>	2,4167	3	,75346	2,1250	1	.	3,0786	52	,63763

Vir: LASTEN.

**Tabela 8: Analiza rezultatov po starostnih skupinah**

	do 20			od 21 do 30			od 31 do 40		
	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation
<b>vaše delo</b>	3,7632	2	,48381	<b>3,4997</b>	23	,32961	3,6371	20	,45908
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	3,7222	2	,86424	<b>3,4251</b>	23	,70881	3,5667	20	,82984
<b>napetost v službi</b>	2,4167	2	1,53206	2,2391	23	,86723	<b>2,4917</b>	20	1,25711
<b>vaš nadrejeni</b>	<b>2,8929</b>	2	,15152	3,2026	23	,62483	3,1767	19	,54261
<b>fleksibilnost del. časa</b>	<b>2,3571</b>	2	,90914	3,3203	23	,74296	3,0495	20	,75208
<b>privatno/službeno življenje</b>	2,4333	2	1,08423	2,5911	23	,89099	<b>2,6886</b>	20	,96825
<b>delovno okolje</b>	<b>2,5000</b>	2	,70711	2,6947	23	,51212	2,7389	20	,42710
<b>splošna ocena podjetja</b>	2,5000	2	,70711	2,6522	23	,93462	2,6667	18	,76696
<b>fizično in psihično zdravje</b>	2,6667	2	1,13137	2,5342	23	,52412	<b>2,6967</b>	20	,76395
<b>kontrola nad življenjem</b>	<b>2,6667</b>	2	,47140	1,9478	23	,76474	2,1733	20	1,15204
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	3,1875	2	,97227	<b>3,1023</b>	22	,61315	3,2313	20	,53692
<b>spopadanje s stresom</b>	2,4364	2	,23142	<b>2,2905</b>	22	,63210	2,4782	20	,71697
<b>osebnost tipa a/b</b>	3,0000	2	1,23744	3,0625	22	,61691	<b>2,9500</b>	20	,66442

Vir: LASTEN.

	od 41 do 50			nad 51			Total		
	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation	Mean	N	Std. Deviation
<b>vaše delo</b>	4,1086	7	,49308	3,7368	1	.	3,6464	53	,44104
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	3,7460	7	1,28894	4,3333	1	.	3,5493	53	,83388
<b>napetost v službi</b>	2,5952	7	1,46204	1,0000	1	.	2,3648	53	1,11519
<b>vaš nadrejeni</b>	3,4082	7	,48395	3,7143	1	.	3,2187	52	,56126
<b>fleksibilnost del. časa</b>	3,2925	7	,65317	4,4000	1	.	3,1985	53	,75934
<b>privatno/službeno življenje</b>	1,9810	7	,76953	1,0833	1	.	2,5129	53	,92821
<b>delovno okolje</b>	3,0143	7	,46342	3,3000	1	.	2,7577	53	,48059
<b>splošna ocena podjetja</b>	2,7143	7	,95119	1,0000	1	.	2,6275	51	,87088
<b>fizično in psihično zdravje</b>	2,5129	7	,95848	1,9333	1	.	2,5863	53	,68931
<b>kontrola nad življenjem</b>	1,8524	7	,66301	1,6667	1	.	2,0421	53	,90580
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	3,1786	7	,81284	3,8750	1	.	3,1803	52	,60957
<b>spopadanje s stresom</b>	3,0247	7	,85481	2,9091	1	.	2,4790	52	,70918
<b>osebnost tipa a/b</b>	3,4949	7	,45336	3,2500	1	.	3,0786	52	,63763

Vir: LASTEN.

**Tabela 9: Analiza rezultatov po poslovnih enotah**

	gostinstvo						pekarnstvo					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation		
<b>vaše delo</b>	21	2,79	4,63	3,5373	,41938	19	3,00	4,47	3,6608	,43127		
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	21	2,33	4,67	3,5767	,55290	19	1,22	5,00	3,2749	1,09517		
<b>napetost v službi</b>	21	1,00	3,50	2,0238	,59462	19	1,00	5,00	2,7544	1,37028		
<b>vaš nadrejeni</b>	21	1,86	3,71	3,0374	,47895	19	2,07	5,00	3,2444	,66765		
<b>fleksibilnost del. časa</b>	21	1,57	4,57	3,3660	,66484	19	1,14	5,00	2,8712	,86327		
<b>privatno/službeno življenje</b>	21	1,13	3,47	2,4127	,61246	19	1,00	4,93	2,7982	1,15036		
<b>delovno okolje</b>	21	2,20	3,50	2,8571	,31713	19	1,40	3,30	2,3988	,52637		
<b>splošna ocena podjetja</b>	21	1,00	3,00	2,6667	,57735	18	1,00	5,00	2,9444	1,05564		
<b>fizično in psihično zdravje</b>	21	1,40	3,47	2,4571	,49454	19	1,27	4,00	2,6782	,80417		
<b>kontrola nad življenjem</b>	21	1,00	3,00	1,7619	,57390	19	1,00	4,83	2,4860	1,19398		
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	21	2,38	4,00	3,1726	,45497	19	1,50	4,00	3,0461	,77191		
<b>spopadanje s stresom</b>	21	1,36	3,45	2,1935	,55272	19	1,00	3,82	2,7000	,80258		
<b>osebnost tipa a/b</b>	21	2,13	4,13	3,1786	,52227	19	2,00	4,50	3,0789	,71712		

Vir: LASTEN.



	trgovine						uprava					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
<b>vaše delo</b>	8	3,63	4,74	3,8816	,36219		5	2,84	4,37	3,6737	,63856	
<b>zadovoljstvo z zaposlitvijo</b>	8	3,22	4,89	4,2222	,53121		5	2,67	4,11	3,4000	,56982	
<b>napetost v službi</b>	8	1,00	3,00	1,5833	,73463		5	2,50	4,67	3,5667	,80450	
<b>vaš nadrejeni</b>	8	3,00	4,00	3,4842	,39477		4	3,00	4,07	3,5179	,49616	
<b>fleksibilnost del. časa</b>	8	2,71	4,40	3,5351	,68827		5	2,57	3,86	3,2000	,46948	
<b>privatno/službeno življenje</b>	8	1,00	3,00	1,9521	,96902		5	1,80	3,93	2,7467	,76797	
<b>delovno okolje</b>	8	2,80	3,40	3,2125	,20310		5	2,78	3,30	2,9756	,21000	
<b>splošna ocena podjetja</b>	7	1,00	3,00	1,7143	,75593		5	2,00	3,00	2,6000	,54772	
<b>fizično in psihično zdravje</b>	8	1,20	3,47	2,3155	,70348		5	2,13	3,80	3,2133	,64187	
<b>kontrola nad življenjem</b>	8	1,00	2,17	1,5833	,41786		5	1,17	3,00	2,2667	,68313	
<b>zadovoljstvo z življenjem</b>	7	3,00	4,50	3,6429	,52752		5	2,63	3,50	3,0750	,36012	
<b>spopadanje s stresom</b>	7	1,50	3,82	2,6753	,72368		5	1,82	3,45	2,5636	,68152	
<b>osebnost tipa a/b</b>	7	1,63	3,88	3,0306	,76416		5	2,00	3,63	2,7250	,64590	

Vir: LASTEN.

## 9 ZAKLJUČEK

Bolj kot se poglobljaš v literaturo o stresu, več osupljivih podatkov razkrivaš o problemu stresa in njegovih negativnih posledicah v sodobnem času. Stresna reakcija, ki je bila v osnovi dana človeku, da se odzove na nevarnost in je bila razvita predvsem zato, da ščiti človeka, se je z razvojem človeštva in napredkom tehnologije obrnila proti njemu. Sprva najmočnejša lastnost človeka za ohranitev življenja je s časom postala njegov največji sovražnik. A poraja se vprašanje, zakaj. Zakaj se z evolucijo človeštva ni prilagodila tudi stresna reakcija? Ali je za to kriv prehitel razvoj človeštva in se bo prilagoditev posameznika pojavila z naslednjimi generacijami ali pa je to eden od pokazateljev, da gre evolucija v nepravo smer. Človeštvo je v zadnjih stoletjih v zahodnem svetu skoraj pozabilo na duhovno, fizično in psihološko (človeško) plat razvoja in prekomerno razvijalo tehnologijo, znanost in se s tem preveč osredotočilo na materialne dobrine.

Mnogo strokovnjakov po svetu se ukvarja s problemom stresa in išče rešitve zanj. Dostopne je že veliko literature, kako se uspešno spopasti s stresom, ga omiliti in preprečevati, a je uspeh v veliki meri odvisen od posameznika, njegovih lastnosti, njegove osebnosti in okolja, v katerem živi.

Stres je vsepovsod in zato je pomembno, da so ljudje o njem osveščeni in upam, da bo ta naloga pomagala vsaj peščici ljudi, da bodo spremenili pogled nanj in se bolje spopadali s stresnimi reakcijami, ki jih bodo spremljale v nadaljnjem življenju.

Eden od razlogov in mislim, da tudi najpoglavitejši, da sem se odločil za temo stresa na delovnem mestu, je prav dejstvo, da sem sam zelo močno pod vplivom negativnega stresa v mojem delovnem okolju. To delo mi je pripomoglo, da sem odkril poglavitne stresorje, ki vplivajo name negativno in da sem jih začel na različne načine premagovati. Zavedanje problema je prva in najpomembnejša stopnica do rešitve le-tega.

Iz navedenih dejstev, ki sem jih našel v literaturi in so opisana v tej diplomski nalogi, je razvidno, da je stres poglaviten dejavnik v življenju vseh nas.

Stres sam po sebi ni škodljiv, a če ga ne znamo obvladovati, lahko postane največji sovražnik našega zdravja.

V današnjem času, predvsem v zadnjih desetletjih, je stres postal največja težava, ki ovira ljudi, da najdejo harmonijo med delom, družino, prijatelji, hobiji in zdravjem.

Globalizacija in nov kapitalistični sistem, v katerem živimo, sta prinesla po eni strani velik napredek v znanosti in tehnologiji, boljše dostopnost do materialnih dobrin, odlične komunikacijske pripomočke, razvoj medijev ter odlično dostopnost do informacij, po drugi strani pa hiter življenjski ritem, pomanjkanje prostega časa, vedno večje zahteve organizacij in okolja do posameznikov, nestabilnost zaposlitve, delo preko delovnega časa ter izgubljanje osnovnih človeških vrednot.

Življenje je postalo zelo zapleteno in za sodobno družbo je nujno, da se zave tega problema in ga poizkuša reševati na vseh ravneh in z vsemi možnimi sredstvi.

Za posameznike je najbolj pomembno, da ohranjajo ravnovesje med delovnim in privatnim življenjem, da se poglobijo v vzroke za stres na vseh področjih svojega delovanja, jih analizirajo in jih z zdravim načinom življenja poizkušajo preprečiti ali vsaj omejiti, tako v delovnem kot v privatnem okolju. V primeru, da posameznik ni kos zahtevam, ki jih postavlja njegovo okolje, mora nujno spremeniti način življenja in zamenjati okolje, naj si bo službeno ali privatno. Cilji, ki jih od nas pričakuje okolje ali si jih zadamo sami, so mnogokrat previsoki, nerealni in takrat jih je potrebno ponovno preučiti in zmanjšati, da jim bomo lahko kos.

Za organizacije je najpomembneje, da ugotovijo, v kolikšni meri obstaja stres med zaposlenimi, da se zavejo problema stresa in ga začnejo reševati organizacijsko in sistematično, s tem da omogočijo posameznikom manj stresno delovno okolje, nudijo socialno podporo zaposlenim ter nudijo možnost soodločanja pri sprejemanju odločitev, ki vplivajo na njihovo delo.

Država pa mora pripraviti zakonodajo, ki bo usmerjena na razvoj skladne preventivne politike povezane s stresom in bo zajemala tehnologijo, organiziranost organizacij ter delovne in socialne pogoje, ki bodo preprečevali ali vsaj zmanjševali stres na delovnem mestu.

Kot smo ugotovili, je stres odvisen od mnogo različnih notranjih in zunanjih dejavnikov, ki vplivajo na človekovo življenje. Tudi odziv sam je odvisen od človekove osebnosti, intenzivnosti stresorjev in predvsem dolžine trajanja stresnih obremenitev.

Ljudje, ki so bolj izpostavljeni in manj odporni na stresne reakcije, morajo poiskati manj obremenjujoča delovna mesta. Le tako bodo varni pred negativnimi posledicami stresa.

Zdravje je najosnovnejši pogoj, ki ga potrebuje za kvalitetno življenje vsak človek in stres je njegov največji sovražnik v sodobnem času. Ljudje moramo sami poskrbeti, da ga premagamo in zagotovimo sebi in drugim okoli nas, da bomo preživeli svoje življenje kvalitetno.

Zavedanje pomembnosti stresa je poglavitno na vseh ravneh človekovega delovanja.

Ljudje, organizacije in država bodo lahko le s skupnimi močmi in trdnim medsebojnim sodelovanjem zmanjševali negativne posledice stresa. Te se najbolj kažejo na zdravju ljudi, ki zbolijo za različnimi boleznimi, povezanimi s stresom. Organizacije to občutijo v obliki zmanjšane delovne sposobnosti posameznikov, ki vpliva na zmanjšano uspešnost organizacij, povečanega absentizma in z njim povečanih stroškov ter posledično zmanjšanju konkurenčnosti. Država pa posledično občuti negativne posledice zaradi povečanja bolezni in absentizma posameznikov, ki sta v primerih dolgotrajnih obolenj strošek v breme države, po drugi strani pa tudi slabša učinkovitost organizacij zmanjšuje bruto domači proizvod in davke, ki jih država potrebuje za svoje delovanje.

V raziskavi, ki sem jo opravil v podjetju SPD d.o.o., sem prišel sicer do meni nerazumljivih ugotovitev. Najbolj me je presenetilo dejstvo, da stres ni prisoten v podjetju v tolikšni meri, kot sem pričakoval. Razmišljam, da morda zanesljivost ankete ni dovolj objektivna, če upoštevam dejstvo, da so anketiranci vedeli, da je raziskava opravljena s strani uprave, čeprav v raziskovalne namene. Morda je to dejstvo vplivalo na odgovore zaposlenih, da so prikriji dejansko stanje.

Pri analizi skupnega vzorca raziskave sem ugotovil, da večina anketirancev ni pod stresom v tolikšni meri, kot sem predvideval. Ugotovil sem, da imajo zaposleni radi delo, ki ga opravljajo, da so zadovoljni z zaposlitvijo, da nimajo pretirane napetosti v službi in da se dobro razumejo z nadrejenimi.

Tudi fleksibilnost delovnega časa in razmerje med osebnim in službenim življenjem ni vir negativnega stresa v obravnavanem podjetju.

Zaposleni so ocenili podjetje kot nadpovprečno, kar izraža pozitiven pogled na podjetje.

Rezultati prav tako kažejo, da so zaposleni v dobrem fizičnem in psihičnem stanju, imajo dobro kontrola nad življenjem ter so zadovoljni z njim in da se znajo dobro spopadati s stresom, kadar je prisoten.

Edini stresor, ki se je pokazal kot negativen, je delovno okolje zaposlenih, ampak tudi v tem primeru srednja vrednost rezultata ni bila nagnjena preveč v negativno (2,7577). Delovno okolje je bolj stresno za moški del anketirancev. Najbolj stresno je za anketiranca s fakultetno izobrazbo in najbolj je opaziti prisotnost stresa v delovnem okolju v starostni skupini do 20 let. Po analizi glede pa poslovno enoto pa ga je največ opaziti v pekarstvu.

Anketa je torej pokazala, da v reprezentativnem slovenskem podjetju ni tako velike izpostavljenosti stresu na delovnem mestu, kot kažejo dosedanje analize v literaturi o stresu na delovnem mestu v drugih državah.

Ne glede na to pa je bilo v posameznih skupinah zaznati prisotnost stresa, predvsem delovno okolje je bilo najizrazitejši pokazatelj stresa na delovnem mestu. Stres je bilo zaznati v določenih skupinah bolj kot v drugih. Recimo pri analizi po spolu so moški označili delovno okolje veliko bolj stresno kot ženske. Po stopnji izobrazbe se je za delavce s osnovnošolsko izobrazbo kot stresor pokazalo fizično in psihično zdravje in zadovoljstvo nad življenjem. Anketiranci s poklicno, srednjo in višjo šola so imeli kot edini stresni dejavnik delovno okolje, medtem ko je anketiranec z univerzitetno izobrazbo vse spremenljivke razen Vaše delo navedel kot stresne dejavnike. Pri analizi po starostnih skupinah sem ugotovil, da je delovno okolje stresor le pri zaposlenih, mlajših od 40 let. Pri skupini do 20 let sta stresna dejavnika tudi vodilno osebje in fleksibilnost delovnega časa.

Pri analizi po poslovnih enotah pa je po rezultatu stresu najbolj izpostavljena uprava, sledi pa ji pekarstvo. Zaposleni v upravi so kot najbolj stresen dejavnik navedli napetost v službi in delovno okolje. Rezultati pa so prav tako pokazali, da imajo slabše psihično in fizično zdravje kot ostali v podjetju. Pri pekarstvu so zaposleni nakazali, da je stresen dejavnik pri njihovem delu delovni čas in delovno okolje. V gostinstvu je najbolj stresen

dejavnik delovno okolje, medtem ko v trgovinah rezultati ne kažejo pretirane izpostavljenosti stresu v nobenem od navedenih dejavnikov.

Glede na rezultate raziskave ugotavljam, da so delavci na odgovornejših delovnih mestih bolj izpostavljeni stresu kot delavci, ki opravljajo manj odgovorna dela. Vsekakor vpliva na stres pri delu vrsta različnih dejavnikov, ki različno vplivajo na posameznike v delovnem okolju. Prav tako pa ugotavljam, da spol, stopnja izobrazbe, starost in delovno okolje vplivajo na intenzivnost stresa pri delu.

# LITERATURA

## I. Samostojne publikacije:

- ANDERSON, Greg (2008) 22 Zakonov zdravja in vitalnosti. Gangeš, Kranj.
- BATTISON, Toni (1999) Premagujem stres. DZS, Ljubljana.
- BOŽIČ, Mija (2003) Stres pri delu: Priročnik za prepoznavanje in odpravljanje stresa pri delu poslovnih sekretarjev. GV Izobraževanje, Ljubljana.
- CARTWRIGHT, Susan, COOPER, L., Cary (1997) Managing Workplace Stress. [elektronska knjiga]. SAGE Publications, Thousand Oaks.

Dosegljivo na: <http://books.google.com/books?id=Sz8dNR9NmkkC&hl=sl>  
[15.1.2009]

- COX, T., GRIFFITHS, A., RIAL-GONZALES, A. in E. (2000) Research on Work-related stress ....
- LINDEMANN, Hannes (1982) Premagani stres: Človek in vsakdanji pritiski. Cankarjeva založba, Ljubljana.
- LINDEMANN, Hannes (1988) Avtogeni trening: sprostitev v stiski. Cankarjeva založba, Ljubljana.
- LOOKER, Terry, GREGSON, Olga (1993) Obvladajmo stres. Cankarjeva založba, Ljubljana.
- MASLACH, Christina, LEITER, M., Peter (2002) Resnica o izgorevanju na delovnem mestu. Educy, Ljubljana.
- MIDDEKE, Martin, R., F., POSPISIL, Edita, VÓLKER, Klaus (2001) Kako brez zdravil znižati visok krvni pritisk. In obs medicus, Ptuj.
- MIELKE, Ursel (1997) Če z otrokom ni lahko. Didakta, Radovljica.
- MOORHEAD, Gregory, GRIFFIN, W., Ricky (2004) Managing stress and work-life balance. Houghton Mifflin Company, Boston.
- MURPHY, Lawrence, R., SCHOENBORN, Theodore, F. (1993) Stress Management in Work Settings. [elektronska knjiga]. Diane Publishing, USA.

Dosegljivo na: <http://books.google.com/books?id=Zz-LOdZYJUwC&hl=sl>  
[20.1.2009]

- SELIČ, Polona (1999) Psihologija bolezni našega časa. Založba Sophia, Ljubljana.
- STARC, Radovan (2008) Bolezni zaradi stresa. 1. Sirius AP, Ljubljana.
- STARC, Radovan (2008) Bolezni zaradi stresa. 2. Sirius AP, Ljubljana.

- STRANKS, Jeremy (2005) Stress at work: Management and prevention. [elektronska knjiga]. Elsevier Butterworth-Heinemann Linaere House, Burlington.  
Dosegljivo na: <http://books.google.com/books?id=Kg5JJJ8fIaEC&hl=sl> [20.1.2009]
- NEWHOUSE, Peter (2000) Življenje brez stresa. Tomark, Ljubljana.
- WAGNER, Hans (2003) Močni živci. Mladinska knjiga založba, Ljubljana.

## II. Članki:

- TERŽAN, Metka (2007) Varovanje zdravja delavcev v pisarnah. *Delo in varnost*, [online]. **52** (4). Dosegljivo na: [http://www.dlib.si/documents/znanstveni\\_clanki/delo\\_in\\_varnost/pdf/URN\\_NBN\\_SI\\_doc-SADSP3YL.pdf](http://www.dlib.si/documents/znanstveni_clanki/delo_in_varnost/pdf/URN_NBN_SI_doc-SADSP3YL.pdf) [8.1.2009]
- BAJEC, Darka (2007) Psihološko svetovanje [online]. Dosegljivo na: [http://www.svetujem.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=29&Itemid=32](http://www.svetujem.com/index.php?option=com_content&task=view&id=29&Itemid=32) [16.12.2009]
- BILBAN, Marjan (2007) Kako razpoznati stres v delovnem okolju. *Delo in varnost*, [online]. **52** (1), Dosegljivo na: [http://www.dlib.si/documents/znanstveni\\_clanki/delo\\_in\\_varnost/pdf/URN\\_NBN\\_SI\\_doc-ZFZGQ5EG.pdf](http://www.dlib.si/documents/znanstveni_clanki/delo_in_varnost/pdf/URN_NBN_SI_doc-ZFZGQ5EG.pdf) [8.1.2009]
- BILBAN, Marjan (2007) Izgorelost. *Delo in varnost*, priloga, [online]. **52** Dosegljivo na: [http://www.dlib.si/documents/znanstveni\\_clanki/delo\\_in\\_varnost/pdf/URN\\_NBN\\_SI\\_doc-XELYNTMD.pdf](http://www.dlib.si/documents/znanstveni_clanki/delo_in_varnost/pdf/URN_NBN_SI_doc-XELYNTMD.pdf) [8.1.2009]
- DUXBURY, Linda, HIGGINS, Chris (2001) The 2001 National Work-Life Conflict Study: Report One, [online]. Dosegljivo na: <http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/work-travail/report1/index-eng.php> [10.03.2009]
- DUXBURY, Linda, HIGGINS, Chris (2003) Work-Life Conflict in Canada in the New Millennium a Status Report, [online]. Dosegljivo na: <http://www.phac-aspc.gc.ca/publicat/work-travail/report2/index-eng.php> [10.03.2009]
- JERMAN, Janez (2005) Stres pri vzgojno-izobraževalnih in prevzgojnih zavodih. [online]. Dosegljivo na: [http://www.dlib.si/documents/znanstveni\\_clanki/socialna\\_pedagogika/pdf/URN\\_NBN\\_SI\\_doc-BKQFQ7Z.pdf](http://www.dlib.si/documents/znanstveni_clanki/socialna_pedagogika/pdf/URN_NBN_SI_doc-BKQFQ7Z.pdf) [8.1.2009]
- Eurofond (2007) Stress at Work. [online]. (Posodobljeno 12. Jun. 2007). Dosegljivo na: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/industrialrelations/dictionary/definitions/stressatwork.htm> [5.2.2010]
- Health Canada (2010) Workplace Health Resources. [online]. (Posodobljeno 09. apr. 2010). Dosegljivo na: <http://www.hc-sc.gc.ca/ewh-semt/occup-travail/work-travail/whr-rmt-eng.php> [15.04.2010]

- Life Positive Fundation (2001-2010) Stress at Work, Job Stress and Work Related Stress. [online]. Dosegljivo na: <http://www.lifepositive.com/mind/psychology/stress/stress-at-work.asp> [29.06.2010]
- NIOSH (2007) [online]. Dosegljivo na: <http://www.cdc.gov/niosh/docs/99-101/> [15.04.2010]
- MACKAY, Collin, J., et al. (2004) Work & Stress. HSE. [online]. Dostopno na: <http://www.hse.gov.uk/stress/techpart1.pdf> [15.04.2010]

### III. Akti:

- Akt o sistemizaciji delovnih mest. SPD d.o.o. (2005).



# PRILOGA

## Anketni vprašalnik o stresu na delovnem mestu

Spoštovani!

Anketni vprašalnik je namenjen ugotavljanju prisotnosti stresa na delovnem mestu v našem podjetju. Stres je danes prisoten v vseh segmentih našega življenja. Ker preživimo skoraj največ svojega časa v službi, je zelo pomembno, da nismo izpostavljeni stresu na delovnem mestu.

Prosim, da na vprašanja odgovorite natančno. Rezultati analize vaših anket bodo pokazali, ali bo potrebno uvesti določene ukrepe za zmanjševanje stresa v podjetju.

### I. del: Vaše delo

---

Z naslednjimi vprašanji vas bom spraševal o vaši zaposlitvi in izkušnjah pri trenutnem delodajalcu.

V tem delu bi rad pridobil informacije o povezavi dela in delovnih obremenitev, ki vam povzročajo stres in ki negativno vplivajo na vas tako psihično kot fizično.

---

#### 1. Prosim obkrožite kako močno se strinjate ali ne strinjate z vsako od naslednjih trditev:

	močno se ne strinjam		ne vem		močno se strinjam	
a) Pripravljen sem vložiti veliko truda, da bi prispeval, da bi bila ta organizacija uspešna.	1	2	3	4	5	
b) Podjetje, v katerem sem zaposlen, predstavljam mojim prijateljem kot organizacijo, v kateri je odlično delati.	1	2	3	4	5	
c) Sprejel bi skoraj kakršnokoli delo/nalogo, samo da bi lahko ostal zaposlen v podjetju.	1	2	3	4	5	
d) Vidim, da so moje osebne vrednote in vrednote podjetja	1	2	3	4	5	
e) Ponosen sem, da lahko povem drugim, da sem del te organizacije.	1	2	3	4	5	
f) Moje podjetje mi daje zadovoljstvo, da se izkažem v svojem delu in lahko dobro pokažem svoje sposobnosti.	1	2	3	4	5	
g) Zelo sem zadovoljen, da sem se odločil za to zaposlitev, ko sem se odločal, kje bom delal.	1	2	3	4	5	

h) Ni mi vseeno za to podjetje.	1	2	3	4	5
i) Zame je ta organizacija najboljša opcija za delo od vseh organizacij, ki ponujajo delo za mojo izobrazbo.	1	2	3	4	5
j) Za svoje delo dobivam jasna in dobra navodila.	1	2	3	4	5
k) Vem, kakšne so moje obveznosti in dolžnosti na delovnem mestu.	1	2	3	4	5
l) Vem, da je moj delovni čas dobro izkoriščen in razdeljen.	1	2	3	4	5
m) Točno vem, kaj se pričakuje od mene na delovnem mestu.	1	2	3	4	5
n) Ne delam stvari in opravljam naloge, ki bi se morale delati drugače.	1	2	3	4	5
o) Ne dobivam nasprotujočih navodil od dveh ali več nadrejenih.	1	2	3	4	5
p) Pri svojem delu ne opažam, da se isto delo opravlja na različne načine v različnih izmenah/skupinah/timih znotraj podjetja.	1	2	3	4	5
r) Ni mi potrebno delati stvari, ki so sprejemljive za določenega nadrejenega in niso sprejemljive za druge.	1	2	3	4	5
s) Ne opravljam nepotrebnih nalog.	1	2	3	4	5
t) Za opravljeno delo in naloge imam na voljo potrebno opremo in vire.	1	2	3	4	5

## 2. Prosim označite, kako zadovoljni ste z/s:

	zelo nezadovoljen		nevtralen		zelo zadovoljen	
a) Vašo službo na splošno	1	2	3	4	5	
b) Plačo, ki jo zaslužite	1	2	3	4	5	
c) Številom delovnih ur, ki jih opravite	1	2	3	4	5	
d) Razporedom vaših delovnih ur (delovnim časom)	1	2	3	4	5	
e) Delovnimi nalogami, ki jih opravljate	1	2	3	4	5	
f) Vašo trenutno obremenjenostjo z delom	1	2	3	4	5	
g) Možnostjo vaše osebne rasti, usposabljanj in izobraževanj, ki vam jih nudi podjetje	1	2	3	4	5	
h) Možnostjo, da lahko dosegate vaše delovne cilje	1	2	3	4	5	
i) Sigurnostjo zaposlitve	1	2	3	4	5	

**3. Prosim obkrožite, kako močno se strinjate ali ne strinjate z vsako od naslednjih trditev:**

	močno se ne strinjam		ne vem	močno se strinjam	
	1	2	3	4	5
a) Delam pod velikim pritiskom	1	2	3	4	5
b) Velikokrat občutim nervozo in živčnost pri opravljanju svojega dela	1	2	3	4	5
c) Če bi imel drugačno službo, bi se moje zdravstveno stanje verjetno izboljšalo	1	2	3	4	5
d) Zaradi problemov, ki se navezujejo na moje delo, ne spim ponoči	1	2	3	4	5
e) Pogosto nosim službene probleme s sabo domov in mislim nanje, ko delam druge stvari	1	2	3	4	5

**4. Kako pogosto ste v zadnjih šestih mesecih pomišljali, da bi zapustili vašo trenutno organizacijo in se zaposlili drugje?**

nikoli	mesečno	tedensko	nekajkrat na teden	dnevno
1	2	3	4	5

**5. Če ste razmišljali, da bi zapustili organizacijo v zadnjih šestih mesecih, prosim obkrožite razloge, zakaj (Prosim, da obkrožite vse razloge zakaj).**

1. Da bi zaslužil večjo plačo
2. Da bi imel bolj zanimivo delo
3. Zato ker čutim, da dobim premalo priznanja za delo, ki ga opravljam
4. Zato, ker me moje delovno okolje ne podpira kot posameznika
5. Zato, ker so drugje boljše možnosti za moj osebni razvoj in napredovanje
6. Zato, ker sem razočaran nad svojim delovnim okoljem
7. Zato, ker so delovna pričakovanja v tem podjetju nerealna / previsoka
8. Da bi lahko več časa preživel z družino in mojim osebnim okoljem
9. Zaradi osebnih konfliktov z mojimi sodelavci in nadrejenimi
10. Zato, ker se moje vrednote in vrednote organizacije razlikujejo

## II. del: Vaši nadrejeni

---

Z naslednjimi vprašanji vas bom spraševal glede vaših izkušenj z vašimi trenutnimi nadrejenimi. Prosim, da pomislite na vaše nadrejene, ki posredno in neposredno upravljajo vaše naloge in delo in obkrožite, v kolikšni meri se strinjate ali ne strinjate z navedenimi trditvami.

---

### 6. Moj nadrejeni:

	močno se ne strinjam		ne vem		močno se strinjam	
a) Me pohvali, ko opravim svoje delo dobro	1	2	3	4	5	
b) Kadar ne opravim dela po zahtevanih standardih, mi razloži, kako naj delo opravljam v prihodnje, da bo opravljeno kvalitetno	1	2	3	4	5	
c) Mi daje jasna navodila, kaj se pričakuje od mene (mi na pravi način razloži kako mora biti delo opravljeno)	1	2	3	4	5	
d) Posluša moje skrbi in predloge ter jih upošteva	1	2	3	4	5	
e) Se ne postavi zame pred mojimi sodelavci in/ ali strankami	1	2	3	4	5	
f) Velikokrat deli potrebne informacije z menoj	1	2	3	4	5	
g) Je na voljo, da odgovarja na moja vprašanja	1	2	3	4	5	
h) Ne govori z menoj samo, kadar naredim napako	1	2	3	4	5	
i) Ne gleda le na količino opravljenih ur, ampak bolj na rezultate dela	1	2	3	4	5	
j) Je učinkovit pri planiranju dela, ki ga je potrebno opraviti	1	2	3	4	5	
k) Me vpraša za mnenje preden naredi odločitev, ki bo vplivala na moje delo	1	2	3	4	5	
l) Nima nerealnih pričakovanj glede, koliko dela lahko opravi	1	2	3	4	5	
m) Podpira moje predloge ali odločitve	1	2	3	4	5	
n) Mi ne podaljšuje delovnega časa in pričakuje, da bom delal enako kvalitetno in učinkovito	1	2	3	4	5	

### III. del: Delo, družina in osebno življenje

Ta vprašanja se nanašajo na načine, kako se lahko delo, družina in osebno življenje prepletajo. Pod družino mislim na partnerja, otroke in ostale družinske člane. Prosim, da obkrožite, v kolikšni meri se strinjate ali ne strinjate z navedenimi trditvami.

#### 7. Kako lahko ali težko je za vas:

	<b>zelo težko</b>		<b>ne lahko ne težko</b>		<b>zelo lahko</b>
a) Dobiti dopust, ko hočete iti na letovanje	1	2	3	4	5
b) Da lahko med delom urejate osebne/družinske zadeve in se na to vrnete v službo	1	2	3	4	5
c) Zamenjati izmeno ali ne delati nadur, da se lahko posvetite družinskim/osebnim obveznostim	1	2	3	4	5
d) Ostati doma v bolniški, ko je vaš otrok bolan	1	2	3	4	5
e) Dobiti dopust, ko vas potrebuje kateri od starejših sorodnikov, da poskrbite zanj, ko potrebuje pomoč	1	2	3	4	5
f) Da jeste obroke skupaj z družino	1	2	3	4	5
g) Da ste doma, ko pride vaš otrok iz šole	1	2	3	4	5

#### 8. Kako se strinjate ali ne strinjate z naslednjimi izjavami:

	<b>močno se ne strinjam</b>		<b>ne vem</b>		<b>močno se strinjam</b>
a) Imam občutek, da imam več dela, kot bi ga lahko delal, da bi bilo normalno.	1	2	3	4	5
b) Počutim se fizično izčrpanega, ko pridem domov iz službe.	1	2	3	4	5
c) Počutim se psihično izčrpanega, ko pridem domov iz službe.	1	2	3	4	5
d) Imam občutek, da moram hiteti, da naredim vse, kar je potrebno vsak dan.	1	2	3	4	5
e) Imam občutek, da nimam dovolj časa zase.	1	2	3	4	5
f) Veliko truda potrebujem, da uredim zadeve glede otrok, medtem ko delam.	1	2	3	4	5
g) Veliko truda potrebujem, da uredim zadeve glede starejših sorodnikov, medtem ko delam.	1	2	3	4	5
h) Moj delovni čas je velikokrat v nasprotju z mojim osebnim življenjem.	1	2	3	4	5

i) Moja družina ne odobrava, kako velikokrat sem preobremenjen z mojo službo doma.	1	2	3	4	5
j) Zahteve moje službe mi ne omogočajo, da sem doma sproščen.	1	2	3	4	5
k) Moje delo mi jemlje čas, ki bi ga rad preživel z družino.	1	2	3	4	5
l) Moje delo mi onemogoča, da bi bil takšen družinski partner, kot bi rad bil.	1	2	3	4	5
m) Moje delo mi onemogoča, da bi bil takšen starš, kot bi rad bil.	1	2	3	4	5
n) Moje družinsko življenje mi pogosto ne dopušča, da bi porabil toliko časa za delo/službo, kot bi rad.	1	2	3	4	5
o) Moje družinsko življenje je pogosto v konfliktu z mojimi službenimi obveznostmi (recimo, da pridem točno v službo, da lahko delam nadure ...).	1	2	3	4	5

## IV. del: Delovno okolje

---

Z naslednjimi vprašanji vas bom spraševal o vaših izkušnjah na vašem trenutnem delovnem mestu in o nenapisanih pravilih, ki vplivajo na vaše delo. Prosim, da obkrožite, v kolikšni meri se strinjate ali ne strinjate z navedenimi trditvami.

---

### 9. Kako močno se strinjate ali ne strinjate z naslednjimi izjavami:

	močno se ne strinjam		ne vem		močno se strinjam	
a) Moja organizacija ustvarja okolje, ki podpira ravnovesje med delom in osebnim življenjem.	1	2	3	4	5	
b) Načela organizacije podpirajo moje družinske potrebe.	1	2	3	4	5	
c) Nisem še resno razmišljal, da bi zapustil firmo in se zaposlil v takšni, ki bi mi omogočala boljše ravnotežje med delom in družino.	1	2	3	4	5	
d) Moj direktor podpira moje osebne/družinske obveznosti.	1	2	3	4	5	
e) Moji sodelavci podpirajo moje osebne/družinske obveznosti.	1	2	3	4	5	
f) Če ne bi uspel delati nadur, to ne bi vplivalo na mojo službo/odnose z nadrejenimi.	1	2	3	4	5	
g) Če moram na bolniško, to ne vpliva slabo na moje odnose s sodelavci in nadrejenimi.	1	2	3	4	5	

h) Družinske obveznosti ne otežujejo napredovanja v moji službi.	1	2	3	4	5
i) V tej službi se odprto pogovarjamo o problemih, kako uskladiti družinsko in delovno življenje.	1	2	3	4	5
j) V tej organizaciji ni nedopustno, da rečeš ne, v primeru, da moraš delati dlje časa.	1	2	3	4	5

## 10. Kako bi na splošno ocenili to organizacijo kot okolje, v katerem delate?

eno najboljših	nadpovprečno	povprečno	podpovprečno	eno najslabših
1	2	3	4	5

## V. del: Vaše fizično in duševno zdravje

---

Naslednja vprašanja ocenjujejo vaš stres in odziv nanj. Prosim, da obkrožite najprimernejši odgovor.

---

## 11. Kako pogosto ste imeli v zadnjih treh mesecih občutek ...

	nikoli	včasih	vedno		
a) da ste razburjeni, ker se je zgodilo nekaj nepričakovanega.	1	2	3	4	5
b) da niste zmožni kontrolirati pomembnih stvari v vašem življenju.	1	2	3	4	5
c) se počutite nervozne in pod stresom.	1	2	3	4	5
d) da nimate pod kontrolo vaših osebnih/ družinskih problemov.	1	2	3	4	5
e) da se stvari ne odvijajo, tako kot si želite.	1	2	3	4	5
f) da ne zmorete obvladovati stvari.	1	2	3	4	5
g) da ne kontrolirate svoje razdražljivosti in se razjezite zaradi različnih problemov.	1	2	3	4	5
h) da ne `trgate` in da niste del sveta.	1	2	3	4	5
i) jeze in nemoči nad stvarmi, ki so se zgodile, ker niste imeli vpliva nanje.	1	2	3	4	5
j) da so bile težave tako velike, da jih niste bili zmožni premagati.	1	2	3	4	5
k) da ste izgoreli zaradi vaše službe.	1	2	3	4	5
l) razočaranja nad vašo službo.	1	2	3	4	5

m) izčrpanosti, ko ste se zjutraj vstali in pomislili, da boste morali preživeti spet še en dan v službi.	1	2	3	4	5
n) da ste izrabljeni na koncu delovnega dne.	1	2	3	4	5
o) da ste čustveno izčrpani zaradi vaše službe.	1	2	3	4	5

## 12. Kako pogosto ste imeli/se v zadnjih treh mesecih?

	nikoli		včasih		vedno
a) Občutek, da kar ne morete naprej.	1	2	3	4	5
b) Občutek, da ste vedno zaskrbljeni.	1	2	3	4	5
c) Občutek, da vam spomin peša.	1	2	3	4	5
d) Osebne skrbi, od katerih vam je postalo slabo.	1	2	3	4	5
e) Občutek, da se nič ne odvija, kot si vi želite.	1	2	3	4	5
f) Spraševali, ali je še kaj sploh vredno, da se trudim naprej.	1	2	3	4	5

## 13. Kako se strinjate ali ne strinjate z naslednjimi izjavami:

	močno se ne strinjam		ne vem	močno se strinjam	
a) Večinoma se počutim, da je moje življenje zelo blizu mojega ideala, kot sem si ga zamislil.	1	2	3	4	5
b) Pogoji, v katerih živim so odlični.	1	2	3	4	5
c) Zadovoljen sem s svojim življenjem.	1	2	3	4	5
d) Do sedaj imam/sem dosegel večino pomembnejših stvari, ki sem si jih zadal v svojem življenju.	1	2	3	4	5
e) Če bi lahko še enkrat živel svoje življenje, ne bi spremenil skoraj nič.	1	2	3	4	5
f) Vedno obstaja možnost, da dobro rešim probleme, ki jih imam.	1	2	3	4	5
g) Na stvari, ki se mi dogajajo, imam zelo veliko vpliva.	1	2	3	4	5
h) Kar se mi bo zgodilo v prihodnosti, je odvisno predvsem od mene.	1	2	3	4	5



**14. Kako pogosto uporabljate naslednje strategije, da se spopadete s stresom, strahovi ali depresijo?**

	par krat				
	nikoli	mesečno	tedensko	tedensko	dnevno
a) Se pogovorim o težavah z družino ali prijatelji.	1	2	3	4	5
b) Se pogovorim o težavah s sodelavci.	1	2	3	4	5
c) Poiščem pomoč pri sodelavcih.	1	2	3	4	5
d) Poiščem pomoč pri družini ali prijateljih.	1	2	3	4	5
e) Več delam (poskusim dati vse od sebe).	1	2	3	4	5
f) Poskusim pozabiti na vse skupaj.	1	2	3	4	5
g) Poskusim najti kakšno drugo aktivnost in se odklopim (šport, hobi ...).	1	2	3	4	5
h) Delam manj kvalitetno, da lahko naredim več.	1	2	3	4	5
i) Si planiram/organiziram svoj čas bolj previdno.	1	2	3	4	5
j) Spijem alkoholno pijačo/se ga napijem.	1	2	3	4	5
k) Uporabim drogo/pomirjevalo (na zdravniški recept, nelegalno drogo in druge oblike).	1	2	3	4	5

**VI. del: Podatki o vaši osebnosti**

---

Potrebujem še nekaj informacij o vas, da mi bodo pomagale oceniti ta vprašalnik. Da bi odgovorili na ta vprašanja, prosim, da obkrožite odgovor, ki vas najbolj opisuje in izpolnite manjkajoče informacije, kjer manjkajo. Prosim, bodite prepričani, da bodo odgovori strogo zaupni in vezani le na to raziskavo in da nihče drug ne bo videl teh informacij.

---

**15. Osebnost tipa A/B**

	vedno pogosto včasih redko nikoli				
	1	2	3	4	5
a) Ali ste, od kar ste začel delati, obiskovali še kakšno dodatno izobraževanje/šolo, da bi si povečali možnost napredovanja v svoji karieri?	1	2	3	4	5
b) Ali daste vse od sebe, da bi zmagali, ko igrate igro (športno, karte ...)? Ali igrate zato, da bi zmagali?	1	2	3	4	5
c) Ali ste hiter voznik? Ali ste živčni, če je pred vami počasen avto in ga ne morete prehiteti? Ali vas sovoznik po navadi hoče umiriti, da vozite počasneje?	1	2	3	4	5
d) Ali ste nestrpni, ko gledate, da nekdo opravlja delo doma ali v službi počasneje, kot bi ga opravili vi?	1	2	3	4	5

- e) Koliko časa posvetite svojim hobijem? Ali se ukvarjate s hobijem samo takrat, ko vam je dolgčas in nimate drugega dela? 1 2 3 4 5
- f) Ali velikokrat razmišljate o službenih ali drugih stvareh, ki bi jih moral narediti, medtem ko sami jeste ali ko ste recimo v kopalnici? 1 2 3 4 5
- g) Ali postanete nestrpni in živčni, če morate počakati na prosto mizo v restavraciji/baru? Ali pa čakanje v vrsti na banki, pri zdravniku ... 1 2 3 4 5
- h) Ali imate velikokrat občutek, da imate premalo časa, da bi postorili vse, kar bi morali v enem dnevu? Ali imate občutek, da morate vse delati v naglici/na hitro? 1 2 3 4 5

**16. Vaš spol:**

1. moški
2. ženski

**17. Če bi se primerjali z ljudmi iste starosti, kako bi opisali vaše splošno zdravstveno stanje?**

slabo	povprečno	dobro	zelo dobro	odlično
1	2	3	4	5

**18. Število let delovne dobe**

- a) skupno število let delovne dobe \_\_\_\_\_
- b) število let delovne dobe v tem podjetju \_\_\_\_\_

**19. Delovno mesto \_\_\_\_\_**

**20. Končana izobrazba**

- a) osnovna šola
- b) poklicna šola
- c) srednja šola
- d) višja ali strokovna šola
- e) fakulteta oziroma univerzitetna izobrazba
- f) magisterij
- g) doktorat

**21. Starost**

- a) do 20 let
- b) od 21 do 30 let
- c) od 31 do 40 let
- d) od 41 do 50 let
- e) nad 51 let

**22. Zaposlitev**

- a) redno zaposlen za nedoločen čas
- b) redno zaposlen za določen čas
- c) honorarno zaposlen
- d) zaposlen preko študentskega servisa

**23. Datum izpolnjevanja vprašalnika: \_\_\_\_\_**

**24. Poslovna enota, v kateri ste zaposleni:**

- a) Pizzerija Oliva
- b) Pizzerija Verona
- c) Pizzerija Bonita
- d) Hrustljava skušnjava I.
- e) Hrustljava skušnjava II.
- f) Hrustljava skušnjava III.
- g) Hrustljava skušnjava IV.
- h) Hrustljavi kotiček I.
- i) Hrustljavi kotiček II.
- j) Hrustljavi kotiček III.
- k) Hrustljavi kotiček IV.
- l) Pekarna
- m) Administracija
- n) Uprava