

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

ELENA JOCIKJ

KOPER, 2015



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

STRES NA DELOVNEM MESTU V IZBRANEM IKT  
PODJETJU

Elena Jocikj

Koper, 2015

Mentorica: izr. prof. dr. Maja Meško



## **POVZETEK**

Stres lahko sprožijo tako pozitivni kot negativni dogodki, ki zamajejo posameznikovo ravnotežje. Stresor je dogodek, situacija, oseba ali predmet, ki ga posameznik doživi kot stresni element in katerega rezultat je stres. Stres na delovnem mestu se pojavlja, kadar zahteve delovnega okolja presegajo sposobnosti zaposlenih, da jih izpolnijo ali obvladajo. Kadar zahteve in pritiski postanejo preveliki, povzročajo stres, kar je slabo tako za delavce kot tudi za organizacijo, v kateri so zaposleni. Stres na delovnem mestu se največkrat pojavlja zaradi neustrezne politike informiranja, metod vodenja, pomanjkanja kompetenc, pomanjkanja zaupanja, metod dela, oblikovanja delovnega mesta, normiranosti dela in hierarhičnega reda.

*Ključne besede:* stres, dejavniki stresa, vzroki za stres, delovno mesto.

## **SUMMARY**

Stress can trigger both positive as well as negative events that shake the person's balance. Stressor is an event, situation, person or object that an individual experiences as a stress element and which is the result of stress. Stress in the work place occurs when the requirements of the work environment exceed the ability of employees to meet them or proficient. When demands and pressures become too great, cause stress, which is too bad for workers as well as for the organization in which they are employed. Stress at work is mostly occurs due to inadequate information policy, management methods, lack of competence, lack of confidence, work methods, job creation, normalized work and hierarchical order.

*Keywords:* stress, factors of stress, causes of stress, workplace.

UDK: 159.944.4:331.4(043.2)



## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorici izr. prof. dr. Maji Meško za strokovno pomoč in nasvete pri izdelavi zaključne projektne naloge.

Hvala tudi moji mami in sestri, ki sta me bodrili in mi dajali moč, da sem opravila vse študijske obveznosti in dolžnosti.

Posebna zahvala gre tudi izbranemu IKT podjetju, ki mi je dalo možnost izdelati zaključno projektno nalogo na področju, ki me veseli in za katerega se tudi osebno zanimam. Zahvalila bi se jim tudi, ker so mi dovolili izvesti raziskavo znotraj podjetja, na osnovi katere sem uspela pridobiti reprezentativen vzorec.





## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b> .....	<b>1</b>
1.1	Oprelitev ciljev naloge .....	3
1.2	Predlagane metode in tehnike .....	3
1.3	Predpostavke in omejitve .....	3
<b>2</b>	<b>Oprelitev stresa</b> .....	<b>5</b>
2.1	Razlogi za stres .....	5
2.2	Dejavniki stresa na delovnem mestu.....	6
2.3	Faze stresa .....	7
2.4	Simptomi stresa.....	8
<b>3</b>	<b>Vrste stresa</b> .....	<b>10</b>
3.1	Konstruktivni stres – pozitivni stres.....	10
3.2	Destruktivni stres – negativni stres .....	10
<b>4</b>	<b>Vzroki za stres na delovnem mestu</b> .....	<b>12</b>
4.1	Značilnosti stresa na delovnem mestu .....	12
4.2	Izgorevanje na delovnem mestu.....	12
4.3	Stresna reakcija .....	13
<b>5</b>	<b>Kako premagati stres na delovnem mestu</b> .....	<b>15</b>
5.1	Preoblikovanje delovnih nalog.....	17
5.2	Prilagodljiv delovni čas.....	17
5.3	Analiza in natančna opredelitev vloge.....	18
5.4	Ustvarjanje prijetne delovne klime .....	19
5.5	Delovne razmere .....	20
<b>6</b>	<b>Analiza raziskave o stresu na delovnem mestu</b> .....	<b>21</b>
6.1	Opis raziskovanega vzorca .....	21
6.2	Rezultati raziskave in interpretacija .....	22
6.3	Ugotovitve in predlogi .....	31
<b>7</b>	<b>Hipoteze</b> .....	<b>33</b>
<b>8</b>	<b>Sklep</b> .....	<b>34</b>
	<b>Literatura in viri</b> .....	<b>35</b>

## PONAZORILA

Slika 1: Faze stresa.....	8
Slika 2: Simptomi stresa .....	9
Slika 3: Spol anketiranih .....	22
Slika 4: Starostna skupina anketiranih .....	22
Slika 5: Vrsta delovnega razmerja anketiranih .....	23
Slika 6: Formalna izobrazba anketiranih .....	23
Slika 7: Zadovoljstvo anketiranih z delom .....	24
Slika 8: Čas trajanja zaposlitve anketiranih .....	24
Slika 9: Povprečni dnevni delovni čas anketiranih .....	25
Slika 10: Povprečni tedenski delovni čas anketiranih.....	25
Slika 11: Pogostost odsotnosti anketiranih z delovnega mesta zaradi zdravstvenih težav .....	26
Slika 12: Zdravstvene težave anketiranih v zadnjih 12 mesecih .....	27
Slika 13: Dejavniki, ki po mnenju anketiranih v največji meri ustvarjajo stresno delovno okolje v podjetju .....	28
Slika 14: Mnenja anketiranih o tem, ali so vodljivi ljudje manj pod stresom.....	29
Slika 15: Odzivi anketiranih na našete stresne situacije .....	30
Preglednica 1: Osnovne značilnosti strategij za zmanjševanje stresa pri zaposlenih .....	15
Preglednica 2: Stresorji in strategije za zmanjševanje stresa pri zaposlenih.....	15
Preglednica 3: Seznam funkcij svetovalca .....	18

## **KRAJŠAVE**

**IKT** informacijsko-komunikacijska tehnologija



## 1 UVOD

Vsakdo potrebuje v življenju izzive, toda če ti postanejo preveliki in jih ni mogoče doseči, lahko povzročijo nevzdržen stres. Stres ljudi spodbuja in motivira. Manjše stresne dogodke sprejemamo kot nekaj vsakdanjega, kot nekaj, zaradi česar je življenje zanimivo. Če pa je takih dogodkov preveč, se to pokaže kot zdravstvena motnja (Jelen 2008).

Osnovni vzorec nastanka stresa je enak od prazgodovine naprej – nek dogodek sproži v telesu plaz sprememb, ki pripravijo telo na »boj in beg« – to je na fizično aktivnost. Stres je bil koristna reakcija za človeka v kameni dobi, ko se je na primer soočil s tropom lačnih volkov. V današnjem času pa so razlogi za stres drugačni. Ko smo se prisiljeni prilagajati izmenskemu delu, monotonim delovnim nalogam brez vsebine ali obremenjujočim ali prezahtevnim strankam, kadar od nas pričakujejo, da bomo dosegli kaj, za kar sami mislimo, da nismo sposobni doseči, oziroma kadar smo, upravičeno ali ne, zaskrbljeni zaradi službe, pa ta starodavna reakcija telesa ni več ustrezna. Vsak od nas želi imeti določeno stopnjo odgovornosti, delovno mesto pa jo lahko ponuja manj oz. zahteva več. Želimo določeno količino dela, vendar pa nam ga pogosto naložijo preveč ali pa nam grozi, da ga sploh ne dobimo – pojavi se problem brezposelnosti. Eden izmed vzrokov za stres na delovnem mestu je tako neskladnost med našim delom in nami samimi (Vesel 2010).

Naslednji vzrok za nastanek stresa je konflikt med vlogami. V življenju imamo več vlog. V zasebnem življenju smo možje oz. žene, smo starši našim otrokom, otroci našim staršem, smo bratje ali sestre, prijatelji in sosedje. Na delovnem mestu smo nadrejeni, sodelavci, podrejeni. Ko skušamo izpolnjevati zahteve vseh teh vlog, se lahko pojavijo določene težave. V vseh teh situacijah se naše telo na enak način prilagaja zahtevam. Skupni imenovalec je, če se izrazimo bolj tehnično, »povečanje števila vrtljajev v motorju našega telesa« oziroma »pritiskanje na plin«. Najpomembneje pri tem je, da ne izgubimo nadzora nad dogajanjem. Kadar dogajanje nadzorujemo, je stres pravzaprav sol našega življenja, izziv za »boj« oziroma za spodbujanje določene aktivnosti. Kadar pa nam začne primanjkovati tega občutka nadzora, pomeni stres težave – kar je slaba novica za nas, naše zdravje in za vse naše aktivnosti – tako v službi kot tudi doma (Vesel 2010).

Stres pri delu je ena najhujših težav v današnjih podjetjih. Višja pričakovanja, hitrejši tempo dela, nove zahteve in obremenitve: vsi ti in številni drugi vzroki povzročajo vse večji stres, s katerim se vsak dan soočajo podjetja in njihovi zaposleni. Po drugi strani posledice stresa pri delu presegajo okvire delovnega okolja. Posegajo v zasebna življenja zaposlenih in vplivajo na njihove družine, širše okolje in celotno družbo.

Ljudje velikokrat navajajo delovno preobremenjenost kot glavni vzrok stresa pri delu, kar pa velikokrat prikriva dejanske vzroke. Ker mnogi poskusi obvladovanja stresa v podjetjih ne obrodijo zelenih sadov, je smiselno več pozornosti posvetiti drugim dejavnikom, ki vplivajo na stres pri delu, niso pa zajeti v večino programov upravljanja s stresom, med njimi

organizacijski klimi. Katerakoli resna analiza stresorjev na delovnem mestu namreč hitro opozori na zvezo med zaznavanjem delovnega okolja (klimo) in stresom (Musek Lešnik in Lešnik Musek 2013).

Stres z vidika delovne učinkovitosti ni nujno negativen pojav. Za visok delovni učinek je navadno celo nujna neka optimalna stopnja stresa, ki ni ne premajhna in ne prevelika. Problemi praviloma nastopijo pri ponavljajoči se izpostavljenosti visokim stopnjam stresa, ki ne le zavira delovno učinkovitost, ampak tudi škoduje zdravju zaposlenih (z vidika zdravja je nizka stopnja stresa ugodnejša, čeprav lahko odsotnost napetosti enako negativno vpliva na učinkovitost) (Musek Lešnik in Lešnik Musek 2013).

Stres na delovnem mestu pomembno prispeva k večji odsotnosti z dela, k nezadovoljstvu z delom in k zvišani verjetnosti napačnih odločitev. Poenostavljeno prepričanje, ki v tistih, ki se pritožujejo nad delovnimi obremenitvami, vidi predvsem brezupne posameznike, ki niso kos svojemu delu, je napačno. V resnici je ravno obratno: doživljanje stresa pri delu ni povezano zgolj z osebnostnimi lastnostmi, temveč celo bolj z dejavniki v podjetju, med katerimi igra organizacijska klima včasih osrednjo vlogo (Musek Lešnik in Lešnik Musek 2013).

Stres je čustveni, duševni, telesni in vedenjski odgovor posameznika na morebitno škodljiv stresni dejavnik (stresor). Stresor je vse, kar lahko sproži stresni odziv (dogodek, določena zahteva, duševna obremenitev, časovna stiska, spor na delovnem mestu, poškodba telesa, neprijetna novica, oseba itd.) in začasno zamaje človekovo notranje ravnovesje. Pri tem je pomemben odziv posameznika, ki ga določajo njegova osebnost, življenjska naravnost, pretekle izkušnje, znanje, telesna pripravljenost, okoliščine ter širše in ožje okolje, v katerem živi. Tako bo določen dogodek predstavljal za nekoga stres, za drugega pa spodbudo, večjo motiviranost in učinkovitost (Lek 2014).

Stres je reakcija celega telesa (ne le psihe) in lahko povzroča spremembe na vseh organih in celicah. Pri vsakem odzivu na stres se v našem telesu sproži vrsta biokemičnih sprememb na različnih ravneh, kar je posledica izločanja stresnih hormonov (adrenalina, noradrenalina, kortizola) (Lek 2014).

Količina stresa, ki jo mora posameznik prenašati, ni odvisna le od delovnih pogojev, temveč je v določenih primerih pogojena že s poklicem. Na splošno so v večji nevarnosti, da podležejo večjim psihičnim obremenitvam, tisti, ki v službi ves čas delajo z ljudmi. Odnos do strank zahteva od delavca čustveno vpletenost, zato so takšna dela bolj naporna (Belšak 2013).

Virov stresa je v delovnem okolju veliko, saj se ljudje na enake okoliščine odzivajo drugače. Kar nekoga hudo obremeni, se drugega morda bolj dotakne oziroma mu ni mar za nastalo situacijo, hkrati pa ljudje niso enako odporni proti stresu (Kepic 2008).

## **1.1 Opredelitev ciljev naloge**

Namen naloge je ugotoviti prisotnost stresa na delovnem mestu in vzroke za njegov nastanek ter hkrati predlagati izboljšave – kako omiliti stres na delovnem mestu in ga hkrati znižati na najnižjo raven.

Cilji naloge:

1. proučiti domačo in tujo strokovno literaturo, ki obravnava stres, faze stresa, tipe stresa in pojavno obliko stresa na delovnem mestu,
2. predstaviti teoretična izhodišča in ugotovitve o stresu na delovnem mestu,
3. sestaviti anketni vprašalnik na temo stresa na delovnem mestu v izbranem IKT podjetju,
4. razdeliti anketne vprašalnike in obdelati podatke ter predlagati izboljšave glede na rezultate ankete,
5. predstaviti teoretična izhodišča in ugotovitve o stresu na delovnem mestu v izbranem IKT podjetju,
6. analizirati prisotnost stresa na delovnem mestu v izbranem IKT podjetju in vzroke za to.

## **1.2 Predlagane metode in tehnike**

Pri raziskovanju omenjene problematike upoštevamo osnovne značilnosti znanstvene deskripcije, kar pomeni, da poleg zbiranja in urejanja obstoječih podatkov in informacij posamezne ugotovitve med seboj primerjamo, vrednotimo in ustrezno interpretiramo.

Z metodo kompilacije povzamemo opazovanja, spoznanja, stališča, sklepe in rezultate avtorjev na temo stresa na delovnem mestu.

Uporabimo tudi deduktivno metodo oz. metodo sklepanja, s pomočjo katere na osnovi teoretičnih izhodišč pridemo do določenih spoznanj, s pomočjo katerih nato predlagamo rešitve oz. izboljšave.

Podatke, potrebne za empirični del zaključne projektne naloge, zberemo s pomočjo anketnega vprašalnika za zaposlene v izbranem IKT podjetju na oddelku kontaktnega centra. Anketni vprašalnik je bil izdelan v elektronski obliki in agentom v kontaktnem centru v izbranem IKT podjetju posredovan po interni elektronski pošti.

## **1.3 Predpostavke in omejitve**

Predpostavljamo, da je vzrok za nastanek stresa na delovnem mestu pravzaprav samo delovno mesto oziroma delovne naloge, ki jih opravljajo na določenem položaju. Vsako delo namreč ni v enaki meri izpostavljeno stresu in se razlikuje glede na položaj in delovne naloge, ki jih je treba opraviti glede na delovno mesto.

V zaključni projektni nalogi se omejimo zgolj na stres na delovnem mestu v izbranem IKT podjetju, saj se je treba zavedati, da se s stresom spopadamo vsak dan na različnih življenjskih ravneh.

Preverimo, zakaj se stres pojavi na delovnem mestu, s katerimi vrstami stresa se spopadamo in hkrati tudi, kako omiliti prisotnost stresa na delovnem mestu, saj se moramo zavedati, da stres velikokrat negativno vpliva na nas, še posebej, ko gre za zdravje in osebno življenje.



## 2 OPREDELITEV STRESA

Življenje si po besedah avtorice Dernovšek in sodelujočih (2007, 7) predstavljamo kot čolniček, ki pluje po vodi. Življenjski dogodki so kot valovi, ki lahko zamajejo ravnotežje posameznika. Čoln lahko tako včasih pluje mirno, včasih pa se na obzorju pojavljajo nevihte, iz oblakov se trgajo strele in visoki valovi čoln močno zamajejo. Takrat bi lahko rekli, da je posameznik pod stresom. Stres lahko sprožijo tako pozitivni kot tudi negativni dogodki, ki zamajejo posameznikovo ravnotežje.

Stres je fiziološki, psihološki in vedenjski odgovor posameznika, ki se poskuša prilagoditi in privaditi notranjim in zunanjim dražljajem (stresorjem). Stresor pa je dogodek, situacija, oseba ali predmet, ki ga posameznik doživi kot stresni element in katerega rezultat je stres. Stresor začasno zamaje ravnovesje posameznika. Stres je povsem normalno odzivanje (Dernovšek idr. 2007, 7).

Kot pravijo Dernovšek in sodelujoči avtorji v knjigi »Stres, tesnoba in depresija pri bolnikih z rakom« (2007, 7) stres in dejavniki stresa niso za vse ljudi enaki in enako težko (ali lahko) rešljivi, pač pa ju določajo posameznikova osebnost, njegove izkušnje, energetska opremljenost, okoliščine, v katerih se pojavijo, ter širše in ožje okolje, v katerih živi posameznik. Pomembne so tudi življenjska naravnost posameznika in trdnost ter kakovost medosebnih odnosov z ljudmi, ki ga obdajajo. Tako bo določen dogodek za nekoga prestavljal stresor, za drugega pa dobrodošlo spodbudo v življenju. Razmerje med našimi lastnimi zahtevami in zahtevami okolja ter sposobnostjo reševanja je tisto, kar nam pove, da bo stres škodljiv in uničevalen (negativen stres) ali pa ga bomo obvladali in nas bo celo spodbudil k dejanjem (pozitiven stres). Za normalno življenje je določena količina stresa nujno potrebna. Problem nastane tam in takrat, ko je stresnih situacij preveč, so preveč zgoščene, premočne ali predolgo trajajo. V tem primeru lahko stres vodi v različne motnje, med drugim tudi v depresijo in tesnobo.

Kadar določeno situacijo zaznamo kot težavno ali bolečo, to je takrat, ko je stres izrazito negativen, naši možgani telesu sporočijo, naj se pripravi na nevarno situacijo. To reakcijo imenujemo »boj ali beg« in vključuje pospešeno bitje srca, hitro dihanje, napete mišice, mrzle dlani in stopala, vznemirjen želodec in občutek strahu ali ogroženosti. Reakcija »boj ali beg« je signal, da je posameznik v nevarnosti, in mu pomaga, da se zaščiti (Dernovšek idr. 2007, 8).

### 2.1 Razlogi za stres

Med glavnimi razlogi za stres pri nas je po mnenju prim. Bojana Lovšeta, dr. med., v zadnjih letih predvsem podaljševanje delovnega časa, ki je obenem tudi vse bolj nepredvidljivo – ne veš, kdaj se bo delovni dan končal, in zavoljo tega trpi vsa družina. Prav tako je stres na preži na vseh ravneh piramide, ne le na najnižji ali le na najvišji ravni. Za Slovence velja, da stres najraje zdravimo z begom v najrazličnejša somatska obolenja. Psihiatri so pri nas še zmeraj

precejšen tabu. Še najbolj pa se jih branijo bolje izobraženi, saj ti težje priznajo, da nečemu niso kos (Moje delo 2012).

Kot pravi Meško (2011, 15), povzročitelji stresa lahko izvirajo iz dela, družinskega okolja ali pa osebnostnih značilnosti posameznika. Pri delu se pogosto pojavlja stres zaradi enoličnega in dolgočasnega dela, ki lahko povzroči frustracijo, brezbržnost, zmanjšuje delovni učinek in povečuje število napak in nezdod pri delu. Še pogosteje pa stres pri delu nastaja zaradi čezmernih obremenitev, nezadovoljstva z delom, povečane odgovornosti, tekmovalnosti, občutka neustreznosti in slabih medosebnih odnosov. Pomembni izvori stresa so ne glede na panogo: časovni pritiski, nezmožnost vplivanja na obseg dela, nezmožnost razporejanja svojega dela, neupoštevanje delavčevega mnenja. Nagnjenost k stresu je zlasti pogosta pri ljudeh z veliko delovno vneto, stalno napetostjo in nestrpnostjo ter pri ljudeh, ki delajo pod nenehnim pritiskom.

Dr. Lovše v nadaljevanju pojasnjuje znake sodobnih poklicnih boleznih (Moje delo 2012):

Stres na delovnem mestu prepoznamo pri preventivnih zdravstvenih pregledih z analizami pogostosti pojava najpogostejših boleznih pregledane skupine zaposlenih. Po analizah zdravstvenega stanja pri podpisanih pregledanih zaposlenih po letu 2000 jih ima največ težave z vidom, sledijo bolezni gibal (mišična napetost in okvare hrbtenice), bolezni presnove in čezmerna telesna teža, zvišan krvni tlak, nervoza in samotomorfne motnje. Iz pogovorov s pregledanimi povzeman, da ima skoraj vsak drugi glavobol, vsak tretji težave z nespečnostjo, s kajenjem, z rednim hranjenjem, vsem pa primanjkuje časa za hobije, rekreacijo in zabavo.

## **2.2 Dejavniki stresa na delovnem mestu**

Powell (1999) je zapisal, da je najpomembnejši povzročitelj stresa v razvitem svetu stresna služba. Da zdravje zaposlenih ogroža pretiran stres, je prepričanih 64 % delodajalcev. Občutek socialne varnosti zaposlenih zmanjšujejo nova informacijska tehnologija, vedno večja tekmovalnost in manjše potrebe po delovni sili, to pa vpliva na nižje plače, za katere morajo zaposleni delati vedno več in dlje, če hočejo obdržati službo. Sinonim za stres postaja služba, in to je pojav, ki ga opažajo po vsem svetu. V službi je treba odkriti vzroke stresa in jih odpraviti. Za težave v službi ljudje krivdo prepogosto prenašajo nase, le redko podvomijo o primernosti službe. Svoje strategije za premagovanje stresa je treba preveriti in razmisliti, kako bi jih izboljšali. Kadar je človek v stresu, se pogosto zateka k nekoristnim kratkoročnim strategijam, npr. službeno delo nosi domov, dela pozno v noč, odlašča z nujnimi nalogami. To pa lahko dolgoročno povzroča hujše težave.

Kot pravi avtorica Volk (2004, 17), bi delo moralo kljub vsem zahtevam visoke produktivnosti in dobička ostati zdravo in delavcem dopuščati dovolj časa in energije tudi za uravnoteženo zasebno življenje. Zaradi kopičenja delovnih nalog in pomanjkanja nadzora zaposleni psihično in fizično zbolevaljo.

Povzročitelji stresa na delovnem mestu so previsoke zahteve, ki jih zaposleni ne morejo izpolniti in obenem omejujejo njihovo svobodo odločanja, nizka podpora sodelavcev ter negotova prihodnost. Ljudje se namreč bojijo, da bo premalo dela in da bodo zato izgubili službo. Moški zelo travmatično reagirajo na izgubo zaposlitve, rešitev iščejo v alkoholizmu, nekateri celo razmišljajo o samomoru. Ženske pa po navadi poiščejo pomoč pri zdravniku, največkrat zaradi manjših zdravstvenih težav. Zelo pomembno je, da se znamo braniti pred stresom, povsem to ni mogoče, do neke mere je stres celo dobrodošel. Pogosto se zgodi, da pregorimo, če neprestano delamo na meji svojih zmogljivosti (Bandur 2003, 15).

### 2.3 Faze stresa

Kot pravi Rakovec-Felser (1991), stres poteka v treh fazah:

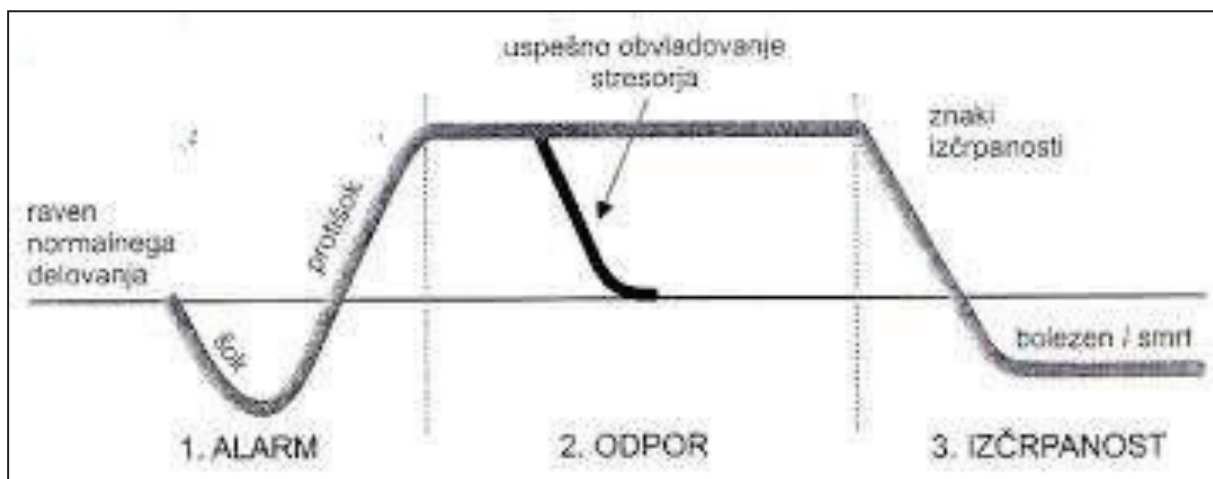
- faza alarma,
- faza odpornosti,
- faza izčrpanosti.

V prvi fazi, v fazi alarma, pravi Rakovec-Felser (1991), je delovanje organizma običajno močno vzbujeno. Spodbujen je tisti del vegetativnega živčnega sistema, ki posameznika pripravi na akcijo ali beg oziroma posamezniku omogoči akcijo in sprosti v njem energetske zaloge, ki to akcijo sploh omogočijo. To imenujemo stanje pripravljenosti. V tej fazi so opazni premiki v telesnih procesih; izboljšata se tkivna prekrvavitev, oskrba s hrano in kisikom.

V drugi fazi se po mnenju Rakovec-Felser (1991) pričnejo vključevati določeni mehanizmi, katerih naloga je normalizirati telesne procese in jih vrniti v izhodiščni položaj. Tukaj govorimo o fazi prilagoditve na stres. Vključuje se tisti del živčnega sistema, ki daje energijo telesu ali vsaj poskrbi, da ne pride do celotne izgube telesne energije. Do te faze je lahko učinek stresa pozitiven, ta posameznika energetsko osveži, ga spodbudi k določenim mislim in dejavnostim.

Ko kljub poskusom poravnave s stresom ta traja še naprej, energetske zaloge pričnejo počasi upadati. Pojavljajo se znamenja utrujenosti. Situacija stresa vodi do izčrpanosti, če se v tem času nič ne spremeni. V tem primeru se pojavijo različne motnje v telesnih funkcijah, izražen je močan padec moči, v najhujšem primeru gre za prave tkivne okvare. Če številne obremenitve trajajo predolgo in če ne kaže, da se jih bo človek rešil, doživlja telesno nemoč in psihično odpoved.

Pojavijo se občutja praznine, brezupa, nezainteresiranosti. Odpoved se kaže tudi v znižani delovni učinkovitosti, če je oseba v delovnem razmerju. Ne more se zbrati, nič zapomniti, usmeriti na konkretne vsebine, ne obvladuje svojih zmožnosti koncentracije in pozornosti, običajno se ji vsiljujejo vedno iste misli ter se z njimi vrti v nekakšnem začaranem krogu. Zaradi raztresenosti dela napake. Prizadeta oseba se vse bolj zapleta in pogreza v stanje depresije, nič je ne veseli, hitro je utrujena, slabo spi, vstaja utrujena, hitro se vznemiri (Rakovec-Felser 1991, 50).



**Slika 1: Faze stresa**

Vir: E-gradiva 2006.

## 2.4 Simptomi stresa

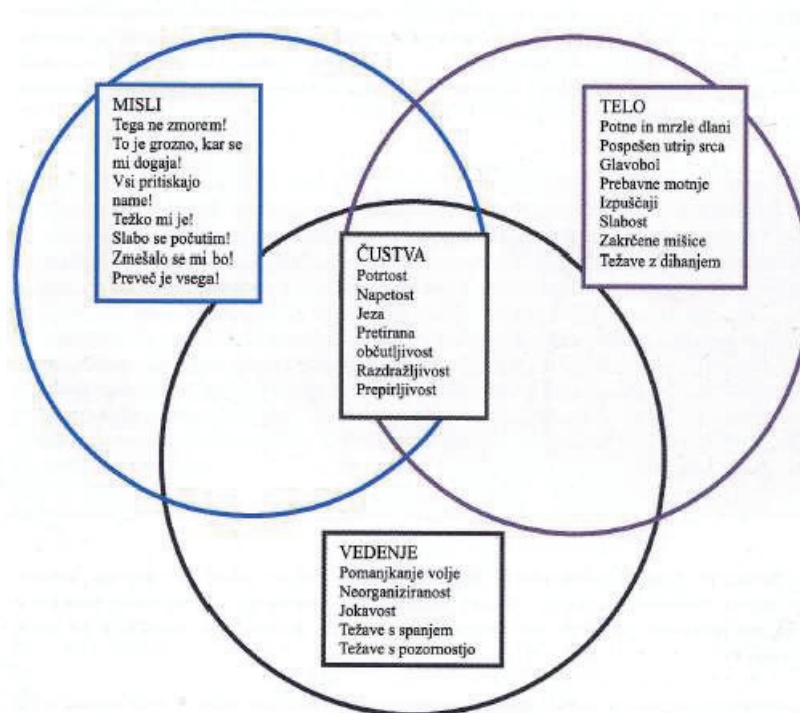
Battison (2004) je mnenja, da se simptomi stresa razlikujejo. Telesna znamenja so bolj očitna pri ljudeh, ki preveč pojedjo ali pretirano hujšajo, neredno spijo ali imajo težave z dihanjem. Pri nekaterih drugih prevladujejo duševne stiske, zaradi katerih so pobiti in zaprti vase. Ti ljudje lahko tudi zanemarjajo svoje družine, pri delu zaostajajo za pričakovanji ali pa se njihovo razpoloženje in vedenje nenehno spreminjata.

»Stres vpliva na nastajanje vrste zdravstvenih motenj, med njimi bolezni srca in ožilja ter prebavne težave, saj je telesno zdravje pogosto povezano z duševnim ravnovesjem. Neprespanost in raztresenost sodita tudi med vzroke za nezgode« (Battison 2004, 8).

Ker je po mnenju Lamovec (1998) simptomov stresa veliko, je avtorica opredelila najpomembnejše:

- obupanost, zaskrbljenost, vznemirjenost, pobitost, občutek nemoči in brezupa, nerazsodnost, psihična odsotnost, zadržanost, občutek nesposobnosti, pogost jok, črnogledost, tesnoba, depresija;
- nepotrpežljivost, vzkipljivost, razdraženost, jeza, agresivnost, zlovoljnost;
- nezadovoljstvo, zdlgočasnost, občutek nezadostnosti, krivde, odrinjenosti, pomanjkanje pozornosti in varnosti, pretirana občutljivost;
- pomanjkanje zanimanja za zunanost, zdravje, prehrano, spolnost, pomanjkanje samospoštovanja in nezanimanje za ljudi;
- naglica, lotevanje več stvari hkrati, puščanje stvari nedokončane, nerazsodno lotevanje novih nalog;

- pomanjkanje sposobnosti jasnega mišljenja, težave s koncentracijo, težave pri odločanju, pozabljivost, pomanjkanje ustvarjalnosti, omahljivost, obotavljivost, nagnjenje k nezgodam in spodrseljajem;
- občutek preobremenjenosti, pretirana kritičnost, tog način mišljenja, nerazumne odločitve, neučinkovitost, neuspešnost;
- pretirana ješčost, izguba teka, povečano kajenje, uživanje alkohola in kofeina, jemanje mamil;
- tesnoba s fobijami in obsesijami.



**Slika 2: Simptomi stresa**

Vir: Dernovšek idr. 2007, 9.

Simptomi reakcije na stres se razvijejo v nekaj minutah po tesnem dogodku in trajajo od nekaj ur do nekaj dni. Opazimo začetno stanje osuplosti oziroma zbežanosti. Pozornost je zmanjšana, posameznik je lahko nekoliko dezorientiran, ima občutek, kot da ne bi bil povsem pri zavesti in kot da ne more povsem dojemati, kaj se dogaja okoli njega. Gre za splošno vzdraženost živčnega sistema, ki pripravlja telo na boj ali beg.

Sledi umikanje iz stresnih okoliščin ali huda vznemirjenost, ki lahko posameznika za krajši čas ohromi (Dernovšek idr. 2007, 9).

### **3 VRSTE STRESA**

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

Avtorica Meško (2011, 8) pravi, da so okoliščine tiste, na katere se nanaša stres. Z okoliščinami mislimo tako na okoliščine, ki posamezniku postavljajo fizične ali psihične zahteve, kot tudi take, ki posamezniku vzbudijo čustvene odzive. Stres lahko povzroči tako negativne kot tudi pozitivne posledice, vendar pozitivne običajno niso deležne kakšne večje pozornosti. Večjo pozornost navadno beležijo negativni pojavi. Današnja medicina trdi, da je večina bolezni psihosomatskega izvora in so najpogosteje posledice stresa.

#### **3.1 Konstruktivni stres – pozitívni stres**

Kot pravi Božič (2003, 20), je pozitiven stres vsaka aktivnost, ki povzroči adaptacijske spremembe kardiorespiratornega sistema in mišičevja. Pri osebah, ki so pod vplivom pozitivnega stresa, se pojavljajo:

- evforičnost, zanesljivost, vznemirjenost, velika motiviranost;
- razumevanje, pripravljenost priskočiti na pomoč, družabnost, prijaznost, ljubeznivost, občutek zadovoljstva in sreče;
- umirjenost, uravnovešenost, samozavest;
- ustvarjalnost, učinkovitost, uspešnost;
- sposobnost jasnega in racionalnega mišljenja, odločnost;
- marljivost, živahnost, vedrost, nasmejanost.

#### **3.2 Destruktivni stres – negativni stres**

Looker in Gregson (1993, 33–34) sta zapisali, da kadar se zadeve začnejo kopičiti in povzročati bojazen, da jim ne bomo tako zlahka kos, moramo previdno oceniti svoje sposobnosti. Če presodimo, da zahteve presegajo naše sposobnosti za obvladovanje, bo tehtnica opazneje zanihala in se zaustavila v območju negativnega stresa. Najpogosteje so značilne naslednje obremenitve, ki lahko porušijo krhko ravnovesje stresa, in sicer:

- opravljanje nalog v hudi časovni stiski,
- prevzemanje zahtevnih zadolžitev in spoprijemanje z nalogami, ki jim nismo kos,
- napredovanje na delovno mesto, ki presega naše sposobnosti,
- nesorazmerje med dohodki in izdatki,
- zaskrbljenost zaradi morebitne brezposelnosti,
- sovpadanje težav v zasebnem življenju in na delovnem mestu ipd.

Seznam bi vsekakor lahko nadaljevali v neskončnost, pravita Looker in Gregson (1993, 34), če pa se lotimo stresa z glavo, lahko sami hitro prepoznamo okoliščine, ki nas lahko pahnejo v kremplje škodljivega oziroma negativnega stresa.

Nič manj nadležen negativen stres pa lahko povzroči tudi odsotnost zahtev, zaradi česar lahko zapademo v medlo dolgočasnost. Stresno ravnovesje se je porušilo zaradi sposobnosti, ki presegajo zahteve. V nasprotju z uveljavljenim prepričanjem, da lahko stisko povzročajo prehude zahteve, si velja zapomniti, da je krivda pogosto tudi na strani premajhnih obremenitev. To plat medalje poznajo ljudje, ki menijo, da upokojitev ali novo delovno mesto nista po meri njihovih sposobnosti, in so prepričani, da bi od sebe lahko dali več (Looker in Gregson 1993, 34).

## **4 VZROKI ZA STRES NA DELOVNEM MESTU**

### **4.1 Značilnosti stresa na delovnem mestu**

Meško (2011) je zapisala, da se stres na delovnem mestu pojavlja, kadar zahteve delovnega okolja presegajo sposobnosti zaposlenih, da jih izpolnijo ali obvladajo. Določena raven stresa lahko poveča storilnost in ustvari zadovoljstvo ob doseganju ciljev. Kadar zahteve in pritiski postanejo preveliki, povzročajo stres, kar je tako slabo za delavce kot tudi za organizacijo, v kateri so zaposleni.

Vzroki stresa na delovnem mestu so najpogosteje: nerealni roki, nejasen opis delovnih nalog, neopredeljenost pristojnosti, nepristnost priznanj in nagrad, nezmožnost pritožb, velika odgovornost, pooblastila oz. pristojnosti, majhen vpliv na odločanje, pomanjkanje podpore pri delu in sodelovanju, majhna podpora lastnemu razvoju, nestalnost oz. nezanesljivost delovnih mest, izpostavljenost predsodkov zaradi let, spola, rase, narodnosti ali vere, delo v neugodnih in nevarnih delovnih razmerah, nezmožnost izkoriščanja svojega znanja in sposobnosti, slaba klima v podjetju, usodne posledice majhnih napak oz. pomanjkanja pozornosti (Meško 2011, 12).

Stres na delovnem mestu se po mnenju Meškove (2011) največkrat pojavlja zaradi neustrezne politike informiranja, metod vodenja, pomanjkanja kompetenc, pomanjkanja zaupanja, metod dela, oblikovanja delovnega mesta, normiranosti dela in hierarhičnega reda.

Med poklicne stresorje, ki največkrat povzročajo težave pri zaposlenih, je Meškova (2011) uvrstila delovne pogoje, delovni čas, samo delo, stil vodenja, delovno klimo, obete kariere, nadlegovanje in nasilje na delovnem mestu, netolerantnost in naravo organizacije, zraven tega pa še hrup, vibracije, prah, neugodno toplotno okolje, svetlobo in nevarne snovi. Stres na delovnem mestu se največkrat pojavlja zaradi neustrezne politike informiranja, metod vodenja, pomanjkanja kompetenc, pomanjkanja zaupanja, metod dela, oblikovanja delovnega mesta, normiranosti dela in hierarhičnega reda.

### **4.2 Izgorevanje na delovnem mestu**

Izgorelost je posledica velike obremenjenosti na delovnem mestu, kar vodi v preveliko izpostavljenost stresu (Meško 2011). Pri pojmu izgorelost na delovnem mestu se navadno navaja tri poglavne razsežnosti: izčrpanost, neučinkovitost in cinizem.

V podjetju morajo posebno pozornost posvetiti odzivom zaposlenih, torej njihovim prizadevanjem, omejitvam in zahtevnosti, ter načinu njihovega dela. Če ta odziv ni zadosten ali ga sploh ni, potem je neizbežna posledica izgorevanje zaposlenih na delovnem mestu, kar prinese kronično izčrpanost zaposlenih, razdražljivost, togost, nedružabnost in zmanjšanje produktivnosti (Meško 2011, 28).



Avtorica Meško (2011) pravi, da lahko izgorevanje zaposlenemu povzroči telesne težave (želodčne in trebušne bolezni, glavobole, kronično utrujenost ipd.) in tudi psihične motnje (občutek tesnobe, nespečnost, potrnost, izogibanje stikov ipd.), kar ima na delovnem mestu visoko ceno, ker težave ne povzročijo resne motnje samo v opravljanju dela, temveč tudi v kakovosti in učinkovitosti opravljenega dela. Zaposleni, ki izgorevajo na delovnem mestu, se večinoma odmikajo od dela in delajo samo tisto, kar je nujno potrebno, da zadržijo svoje delovno mesto. V delo ne vlagajo energije in se mu le malo posvečajo. Pogosto so tudi odsotni. Prav ta apatičnost, nezainteresiranost pri izgorevanju izčrpa ustvarjalnost, usmerjenost h konstantnemu napredku in krepko načne sposobnost učinkovitega in uspešnega dela in interakcije s strankami in tudi s sodelavci. Primarni vzrok izgorevanja na delovnem mestu je ozračje na delovnem mestu, specifičen vzrok izgorevanja pa je neskladje med človekom in njegovim delom. Izgorevanje je tudi poklicni problem, kajti ne vpliva samo na posameznika, temveč dejansko na uspešnost podjetja. Izgorevanje od zaposlenega terja čustveni, od delovnega mesta pa ekonomski davek.

### 4.3 Stresna reakcija

Looker in Gregson (1993) sta zapisali, da 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 in pretirano zahtevne, novi izzivi in občutki ogroženosti, stresna reakcija sproži povečano pripravljenost, da se telo lahko z njimi spopade. Zahteve se močno razlikujejo in so lahko fizične ali čustvene narave, bolj ali manj prijetne ali pa v najhujši obliki celo dobesedno ogrožajo naš obstoj. Telesni odziv se mora zato prilagajati okoliščinam, v katerih se znajdemo. Telo bi se zelo jalovo in nesmotrno postavljalo po robu zahtevam, če bi se vseh lotevalo enako, zato za različne vrste in stopnje stresne reakcije ubere ustrezno pot.

Položaj, v katerem jo lahko skupimo (npr. ko nam nasproti pripelje avto ali ko nas hoče kdo napasti), sproži takojšen odziv. Telo vključi stanje najvišje pripravljenosti in je nared za delovanje. Tak odziv se zaradi hitrosti in nujnosti imenuje alarmna reakcija ali preplah. Časa za odločitev je zelo malo, zato odločitev o ustreznem delovanju – begu ali boju – nastopi v delčku sekunde (Looker in Gregson 1993, 38).

Taka vrsta odziva je našim daljnim prednikom omogočila, da so preživeli, kadar so se znašli v nevarnosti. Jamski človek ni imel časa za razmišljanje, namreč se je moral v trenutku odločiti, ali bo stisnil rep med noge in pobegnil ali pa se bo s sovražnikom spopadel. Od tod tudi poimenovanje takšnega odziva s pojmom boj ali beg (Looker in Gregson 1993, 38).

Preplah je po mnenju Looker in Gregson (1993) neprimeren odziv na zahteve in izzive, ki trajajo daljše časovno obdobje. V takem primeru je potrebno dolgotrajnejše prilagajanje. To je sestavni del odziva, ki se imenuje rezistenčna reakcija ali odpor.

Večina zahtev, ki se jim moramo dandanes postavljati po robu, neposredno ne ogroža našega obstoja, zato se nam ni treba zapletati v neizprosni boj na življenje in smrt. Kljub temu pa dolgotrajne zahteve navadno moteče vplivajo na človekovo ugodje in močno rušijo njegov občutek varnosti. Takšni pritiski so običajno čustvene narave. Nekateri vzniknejo docela nepričakovano in nenadno, a brž minejo, drugi pa nikakor ne popustijo in nas razjedajo dan za dnem, teden za tednom, leto za letom. Mednje sodijo skrb za preživljanje (še zlasti, če smo odgovorni za družino), skaljeni odnosi v družini, zagotovitev in ohranitev delovnega mesta ter želja po napredovanju. Premagovanje takšnih težav pogosto povzroči škodljiv stres, saj se v prizadevanje za obvladovanje položaja meša bojazen, da bomo nadzor izgubili, kar bi imelo usodne posledice in bi ogrozilo našo samozavest in varnost (Looker in Gregson 1993, 38).

Sprožitev primerne stresne reakcije je odvisna od človekovega dojemanja, položaja in presoje, kako ga je mogoče učinkovito obvladati. Ta interpretacija požene fiziološko reakcijo, ki ji sledi ustrezen stresni odziv. Najpomembnejšo vlogo ima torej človekova sposobnost razlikovanja med nenadnimi in smrtno nevarnimi okoliščinami (umik na slepo pred nasproti drvečim avtomobilom) in takšnimi, ki nam dejansko ne strežejo po življenju (pogovor za novo službo ali napredovanje). V primeru neposredne nevarnosti se stresna reakcija sproži in poteka s polno paro. V težavnih okoliščinah, ki so pretežno psihičnega ali čustvenega izvora, pa se stresna reakcija sproži v mejah, ki še zagotavljajo učinkovito obvladovanje zahtev (Looker in Gregson 1993, 38–39).

Looker in Gregson (1993) poudarjata, da vsaka oblika stresne reakcije v temelju izhaja iz preplaha, odpora ali pa je mešanica obojega. Kadar imamo opraviti z nenehnimi in kratkotrajnimi zadevami, ki niso smrtno nevarne, se sproži preplah in povzroči rahlo agresivnost oziroma preplašenost. Po drugi strani pa je lahko čustvena ogroženost tako silovita (upravičeno ali pa tudi ne), da ji sledi tolikšen preplah, ki povzroči, da postanemo že kar agresivni in se v duhu odločimo za »boj«, naše telo pa se pripravi na bojevanje. To je pogost vzorec, s katerim kljubujemo zahtevam. Kadar pa presodimo, da čustveni zahtevi nikakor ne bomo kos, se prestrašimo in v mislih »pobegnemo«, kar telo razume dobesedno in se znova pripravi na učinkovito delovanje. Bistveno vlogo pri dojetanju in oceni položaja torej igrajo čustva, denimo jeza ali strah, od katerih sta odvisni stopnja in vrsta stresne reakcije.

## 5 KAKO PREMAGATI STRES NA DELOVNEM MESTU

Treven (2006, 75) navaja, da lahko organizacije pomagajo zaposlenim pri obvladovanju stresa predvsem na dva načina – z uvedbo strategij za nadzor dejavnikov, ki povzročajo stres, ter z različnimi programi, ki pomagajo pri vzdrževanju dobrega počutja zaposlenih in delujejo kot preventiva.

### Preglednica 1: Osnovne značilnosti strategij za zmanjševanje stresa pri zaposlenih

Namen	Preventivni: zmanjšati število in/ali jakost stresorjev
Področje	Spremeniti delovno okolje, tehnologije ali organizacijske strukture
Osnovne predpostavke	Najučinkovitejši način za premagovanje stresa je odstranitev stresorja
Primeri	Preoblikovanje dela, spreminjanje vloge, načrtovanje kariere

Vir: Treven 2006, 75.

Namen strategij, s katerimi v organizacijah nadzorujejo dejavnike, ki povzročajo stres pri zaposlenih, je zmanjšanje ali popolna odprava izvorov stresa (stresorjev) v delovnem okolju. Zaposleni zaznavajo manjšo napetost v zvezi s posameznim dejavnikom, na primer s preveliko ali premajhno obremenjenostjo vloge, značilnostmi dela in drugimi. Strategije so učinkovite, če jih v podjetju izvajajo sistematično na podlagi natančne ocene različnih stresorjev. Osredotočene so na spreminjanje ali prilagajanje delovnega okolja zaposlenim (Treven 2006, 75–76).

### Preglednica 2: Stresorji in strategije za zmanjševanje stresa pri zaposlenih

Stresorji v delovnem okolju	Strategije za spreminjanje delovnega okolja
– vrsta zaposlitve	– preoblikovanje dela
– razmerje med delom in nedelom	– prilagodljivo načrtovanje dela
– konflikt vloge	– analiza in natančna opredelitev vloge
– negotovost vloge	– razvijanje komunikacijskih spretnosti managerjev
– obremenjenost vloge	– ustvarjanje ugodne organizacijske klime
– odgovornost za druge zaposlene	– načrtovanje in razvijanje kariere
– organizacijski dejavniki	– oblikovanje ustreznih delovnih razmer
– nadlegovanje in nasilje na delovnem okolju	
– delovne razmere	

Vir: Treven 2006, 76.

Avtorica Jurko (2012) je v svojem članku »Kako odpraviti stres na delovnem mestu« opredelila devet zelo modernih in hkrati tudi odličnih predlogov, s katerimi bi zaposleni lažje premagovali še tako natrpan urnik in številne izzive ter hitro pregnali stresne trenutke.

Ti predlogi so:

1. Začinite delo z razvedrilom

Ne skrbite »na zalogo«. Sledite navodilom in pravilom ter vestno opravljajte svoje delo. Začinite delavnik z zabavo in si privoščite vsaj nekaj minut za razvedritev. Zapijte si priljubljen refren vedre pesmi. Razvedrite se s šalo ali poiščite družbo zabavnega sodelavca ali sodelavke.

2. Iščite rešitve in ne povečujte težav

Prenehajte nenehno analizirati, kaj vse je narobe ali kaj hudega se lahko zgodi. Raje se osredotočite na to, kaj lahko storite, da bo situacija boljša, in iščite rešitve pri premagovanju težav.

3. Skodelica sprostitve

Privoščite si odmor in se sprostite s skodelico čaja. Koristen je zeleni ali beli čaj, lahko pa si pripravite mešanico iz pomirjevalne kombinacije melise, baldrijana ter poprove mete. Takšna mešanica vas bo pomirila in popravila razpoloženje.

4. Čudodelna masaža z žogicami

Dve žogici za tenis sta lahko zelo priročni. Dajte ju v nogavico, ki jo nato zavežite in si ustvarite preprost masažni pripomoček. Postavite se ob steno in si žogici namestite vodoravno (med steno in vašim hrbtom) ter si masirajte hrbet s pomikanjem telesa v počep in spet v pokončno držo. Podobno lahko storite s premikanjem hrbta na stolu, ali pa žogici položite na tla in na njih masirate stopala.

5. V zavetju vonja

Pri sebi imejte pomirjujoče dišave ali eterično olje, kot so limonino, ingverjevo ali sivkino olje. Lahko jih nanesete na oblačila, preden se odpravite v službo.

6. Skrivno 2-minutno potovanje

Tudi med delovnim časom se lahko odpravimo na nekajminutno potovanje, da bi povečali svojo energijo – z vizualizacijo. Študije so pokazale, da ima lahko takšno 2-minutno potovanje blagodejne učinke na telo in odpravljanje stresa.

Zaprte oči, dihajte globoko in mirno ter se povsem osredotočite na sončno plažo, zasnežene gore ali na katero drugo vam ljubo počitniško okolje.

7. Nahranite možgane

Več sladkorja kot zaužijemo, bolj osiromašimo naše zaloge B- vitaminov, ki so osnovne sestavine zdravega živčnega sistema. Iz prehrane izločite sladkor, škodljive ogljikove hidrate, kofein in alkohol, da bi poskrbeli za bolj zdravo ravnovesje hranil v organizmu. Uživajte vitaminske prehranske dodatke (B- vitamin kompleks, C- vitamin). Kalcij je še posebno učinkovit pri pomiritvi napetosti, ki ga povzroči stres. Privoščite si osvežilen sojin, rižev ali ovseni napitek s kalcijem.

## 8. Prisluhnite si

Poslušajte in opazujete svoje telo, ki pokaže, kdaj ste napeti. Vsakič, ko začutite, da se napetost začne nabirati v ramah, vratu itd., zavestno sprostite mišice. Sprehodite se po pisarni, pojdite po vodo in med tem časom sprostite tiste mišice, ki so najbolj napete. Če boste sprostili telo, mu bo sledil tudi vaš duh.

## 9. Odenite se v toplino prijateljstva

Privoščite si hiter pogovor z nekom, ki ga imate radi. Dotaknite se nekoga ali ga objemite. S sodelavci spletite prijateljske vezi. Ko je delo najbolj stresno, je s stiskom roke, prijazno besedo ali pametnim nasvetom prijatelja veliko lažje.

### **5.1 Preoblikovanje delovnih nalog**

Pri preoblikovanju delovnih nalog v organizacijah pogosto ne upoštevajo motivacijskega vidika in zadovoljstva zaposlenih pri delu. Ta povzroča stres pri zaposlenih. Zato bi morali biti v organizacijah pri določanju delovnih nalog zaposlenih pozorni tudi na element obogatitve dela. Ta element zadeva predvsem izboljšanje vsebinskih dejavnikov dela in značilnosti dela. Med vsebinske dejavnike dela spadajo odgovornost, samostojnost, priznanje, možnost za uspeh, napredovanje in razvoj. Temeljne značilnosti dela pa vključujejo različne spretnosti, različnost nalog, samoupravo in povratno zvezo. Dela, pri katerih je upoštevan element obogatitve delovnih nalog, so za zaposlene manj stresna (Treven 2006, 76).

### **5.2 Prilagodljiv delovni čas**

Delovni čas je pomembna razsežnost oblikovanja dela, če upoštevamo vidik pojava stresa pri zaposlenih. Fleksibilen delovni čas omogoča zaposlenim, da po lastni presoji določijo svoj delovni čas znotraj predpisanih omejitev v organizaciji. V mnogih organizacijah je za prihod zaposlenih določen čas med sedmo in deveto uro zjutraj in za odhod med tretjo in peto uro popoldan. Namen fleksibilnega delovnega časa pa je, da imajo zaposleni več samonadzora v delovnem okolju in pri izrabi svojega časa (Treven 2006, 81).

Treven (2006, 81) meni, da so se programi za načrtovanje dela zelo razmahnil v zadnjih desetih letih. Največ jih upošteva splošen model, v katerem je izbran standard delovnega časa znotraj določenih omejitev. Ti programi so najbolj učinkoviti za zaposlene, ki opravljajo delo neodvisno drug od drugega. Težave pri prilagodljivem delovnem času pa nastanejo pri delovnih opravilih, ki so medsebojno povezana in odvisna.

Programi za prilagodljivo načrtovanje delovnega časa imajo mnogo prednosti. Zaposlenim namreč omogočajo, da učinkoviteje izpolnjujejo zahteve, ki izhajajo iz njihovega delovnega okolja, in so manj obremenjeni s stresom (Treven 2006, 82).

### 5.3 Analiza in natančna opredelitev vloge

Kot pravi Treven (2006, 82), sta konflikt in negotovost vloge tesno povezana z neustrezno opredeljenostjo odgovornosti zaposlenih. Ta stresni dejavnik lahko nadrejeni pomagajo zmanjšati tako, da zaposlenim namesto opisov del in dolžnosti, ki se nanašajo na izvedbo del, predstavijo delovne funkcije. Za vsakega zaposlenega v organizaciji je mogoče oblikovati seznam delovnih funkcij in odgovornosti.

#### Preglednica 3: Seznam funkcij svetovalca

Prioriteta	Delovna funkcija	Odgovornosti
1	Individualno svetovanje	Opraviti petindvajset sestankov s pozamezniki na teden. Biti na razpolago kot svetovalec za nujne primere enkrat na teden popoldan.
2	Skupinsko svetovanje	Pomagati eni stalni skupini vsak teden. Pomagati eni dodatni skupini vsak teden.
5	Oblikovanje širših programov	Pripraviti dva programa na občinski ravni vsak mesec. Posvetovanje s skupinami iz občine.
4	Administrativno delo	Udeležiti se oddelčnega sestanka vsak teden. Vzdrževanje datoteke strank. Izpolnjevanje obrazcev.
3	Strokovni razvoj	Udeležiti se posveta o svetovanju na podlagi primerov. Udeležiti se sestanka strokovnega združenja vsak mesec. Udeležiti se nacionalne konference vsako leto. Brati revije in knjige.

Vir: Treven 2006, 83.

Svetovalec lahko sam oblikuje seznam svojih funkcij in odgovornosti ter nato o njih razpravlja s svojim nadrejenim. Če nastanejo med njima nesoglasja glede pomembnosti posamezne funkcije ali časa, ki je namenjen za izpolnitev posameznih odgovornosti, morata mnenja uskladiti in natančno opredeliti vlogo svetovalca. Natančna opredelitev funkcij in odgovornosti prepreči konflikt zaradi negotovosti vloge. Naslednja strategija, ki tudi zmanjšuje stres pri zaposlenih zaradi njihove vloge v delovnem okolju, je analiza vloge. Izhaja iz domneve, da lahko najustreznejše informacije o delu zagotovi oseba, ki to delo opravlja. Nadrejeni zaposlenemu postavi vprašanja o njegovem delu, o odgovorih pa se nato pogovorita. Pogovor pomaga, da

zaposleni in nadrejeni bolje razumeta percepcijo drug drugega. Če ugotovita, da so njuna pričakovanja različna, se lahko pogovorita, preden nastanejo težave v izvedbi (Treven 2006, 84).

Po besedah avtorice Treven (2006, 85) je stres pri zaposlenih v organizacijah, v katerih so delovne dolžnosti opisane v obliki funkcij in odgovornosti, o njih pa se natančno pogovorijo, manjši, saj je razjasnjena večina vprašanj, povezanih z delom.

#### **5.4 Ustvarjanje prijetne delovne klime**

Tudi struktura in klima v delovnem okolju, pravi Treven (2006, 87), sta možen izvor stresa za zaposlene. V povezavi s tema dejavnikoma lahko predlagamo najmanj tri strategije za zmanjševanje stresa pri zaposlenih. To so decentralizacija, participativno odločanje in izboljšanje klime v organizacijah.

V zadnjih letih se v organizacijah povečuje zanimanje za strategije, ki pospešujejo decentralizacijo. Zasnove so s proučevanjem japonskih organizacij, njihovega upravljanja in na načelih, povezanih z managementom popolne kakovosti. Te strategije se nanašajo na spreminjanje komunikacijskih vzorcev in povezav znotraj organizacije ter na oblikovanje delovnih skupin. Več delovnih skupin sestavlja tim, ki je avtonomen, kar pomeni, da člani tima sami oblikujejo cilje in postopke za njegovo doseg. Tim si tudi deli vse nagrade, kar pomeni, da vsi njegovi člani prejmejo enak delež za uspešno opravljeno delo. Druga odločitev je participativno odločanje. Zajema oblikovanje komunikacijskih sistemov in kanalov v organizaciji ter omogoča zaposlenim vključitev v proces oblikovanja pomembnih odločitev. Tako ti pridobijo več informacij, to pa vpliva na povečanje njihovega občutka moči in nadzora ter zmanjšanje negotovosti in stresa v delovnem okolju. Participativno odločanje v organizacijah poteka v dveh oblikah, formalni in neformalni. Formalna oblika je značilna za sisteme, kot so na primer sindikati. Neformalna oblika pa omogoča zaposlenim, da na odločitve vplivajo na manj strukturiran način, na primer z izražanjem predlogov na sestanku oddelka, v katerem opravljajo delo (Treven 2006, 87).

Tretja možna strategija je skrb za dobro klimo v organizacijah. V mnogih organizacijah imajo neustrezno, neprilagodljivo in neosebno ozračje, ki je posledica strogo formaliziranih ravni in odnosov med zaposlenimi. Takšno ozračje povzroča stres in zmanjšuje učinkovitost zaposlenih. V takih organizacijah bi morali uvesti bolj decentralizirano in zaposlenim bolj prijaznejšo strukturo, participativno poslovno odločanje in komunikacijske tokove, ki bi potekali od nižjih ravni odločanja k višjim (Treven 2006, 89).

V organizacijah je treba vsaj enkrat na leto preveriti organizacijsko klimo (Treven 2006, 89). Pomembno je, da se v rednih časovnih presledkih ugotovi, kakšno je mnenje zaposlenih o posameznih značilnostih dela, katere se jim zdijo najpomembnejše in kakšni so njihovi odzivi na politiko organizacije. Nato lahko v organizacijah izdelajo primerjave po letih in oblikujejo ustrezne norme. Praksa je pokazala, da je za preverjanje organizacijske klime najprimerneje uporabiti vprašalnike, v katerih so zapisane trditve, vprašani pa izražajo svoje doživljanje tako,

da označi stopnjo strinjanja z navedeno trditvijo. Dobljene rezultate je treba ustrezno analizirati in povratne informacije posredovati zaposlenim.

## **5.5 Delovne razmere**

Med delovne razmere prištevamo hrup, vibracije, prah, neugodno toplo okolje, neverne snovi in svetlobo (Treven 2006, 89). Da bi izboljšali delovne razmere, lahko uporabimo dve skupini strategij. Prva vključuje različne načine urejanja delovnih razmer, na primer zmanjševanje ravni hrupa, uravnavanje toplote in svetlobe. V prvo skupino spada tudi zaščita ljudi pred posameznim stresorjem. V to skupino uvrščamo tudi strategije za spreminjanje delovnih postopkov. Kot primere teh strategij lahko navedemo povečanje števila odmorov med delom, odrekanje zahtevam po predpisanih oblačilih in podobno.

Druga skupina strategij za oblikovanje ustreznih delovnih razmer temelji na proučevanju posameznika pri delu. Ta je namreč najboljši vir informacij o tem, kako izboljšati razmere, ki povzročajo stres. Strategije so zato usmerjene k uporabi strokovnega znanja pri delu, da bi v organizaciji pridobili zamisli in rešitve za izboljšanje delovnih razmer, ki so izvor stresa za zaposlene. Sestaviti je mogoče delovne skupine, v katerih imajo delavci možnost razpravljati o tistih vidikih delovnega okolja, ki jih dojemajo kot stresne, in oblikovati predloge za njihovo uravnavanje (Treven 2006, 87).



## **6 ANALIZA RAZISKAVE O STRESU NA DELOVNEM MESTU**

Empirični del je zasnovan na predstavitvi rezultatov, pridobljenih z anketnim vprašalnikom, na podlagi katerega ugotavljamo, kako pogosta je prisotnost stresa v izbranem IKT podjetju. Ciljna skupina oziroma anketirani so zaposleni na različnih delovnih področjih v podjetju, v katerem je bila izvedena anketa.

Raziskava je kvantitativna in vsebuje kvantitativno komponento zaradi merskih inštrumentov, s pomočjo katerih je mogoče pridobiti numerične podatke in z njihovim preštevanjem priti do končnih ugotovitev. Pri vprašalniku gre za standardizirano spraševanje, ki je splošne narave in je oblikovano za agente na različnih delovnih področjih v izbranem IKT podjetju v oddelku kontaktnega centra.

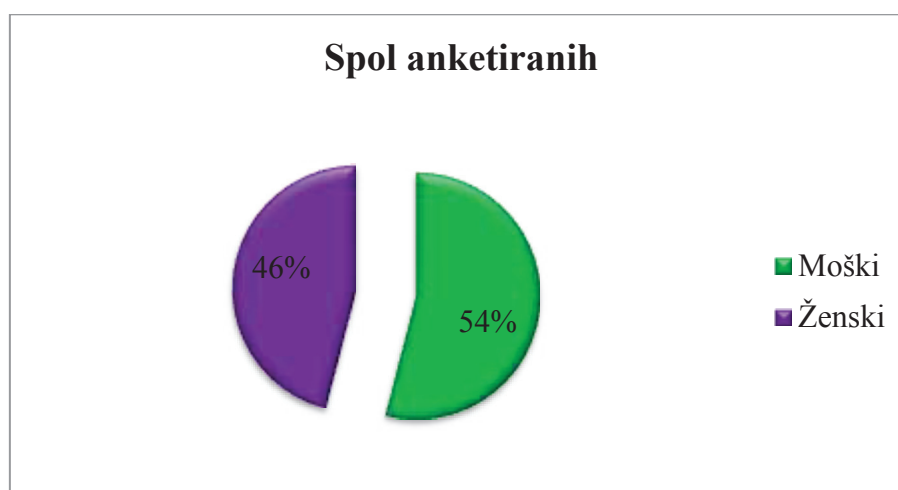
Podatke oziroma trditve, pridobljene v anketi, smo vnesli v skupni zbirnik podatkov v programu Excel in jih kvantitativno obdelali s preštevanjem in z izračunom povprečij ter tudi kvalitativno s komentarji v anketi.

### **6.1 Opis raziskovanega vzorca**

Na podlagi teoretičnega dela zaključne projektne naloge smo oblikovali vprašalnik (Priloga 1), ki smo ga oblikovali na spletni strani lka. Anketni vprašalnik smo prek povezave razposlali agentom v izbranem IKT podjetju. Ciljna skupina so bili posamezniki, ki so v določenem delovnem razmerju v izbranem IKT podjetju v kontaktnem centru in so v določenih mejah izpostavljeni pozitivnemu ali negativnemu stresu znotraj različnih dejavnikov.

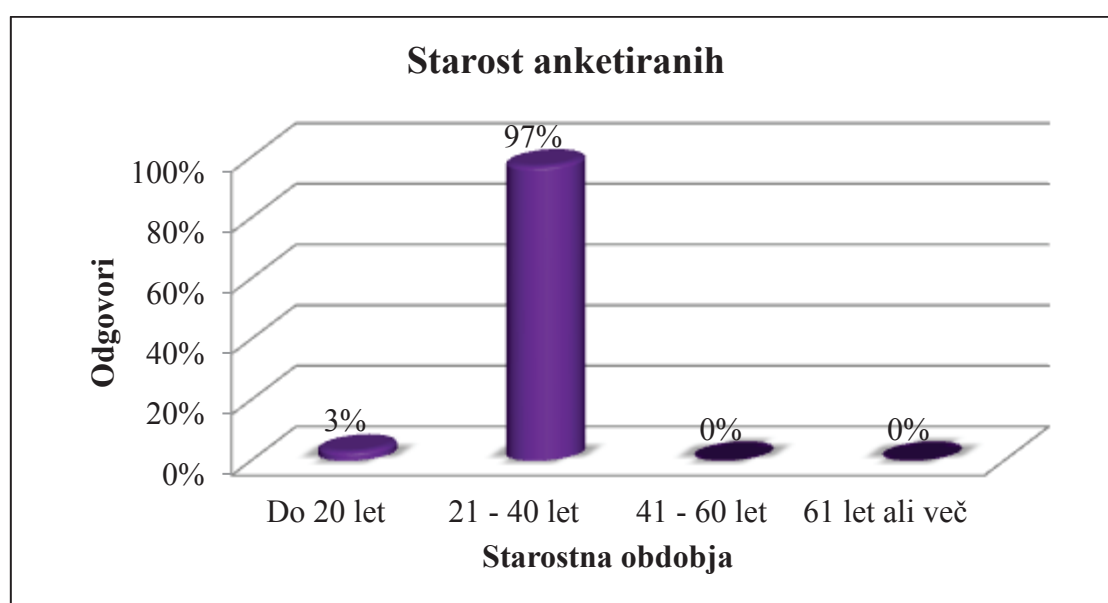
Podatke smo zbirali z vprašalnikom, ki vsebuje kombinacijo zaprtih in dihonomnih vprašanj. Empirično raziskavo smo izvedli v obdobju od 28. 7. 2014 do 2. 8. 2014. V tem času smo prejeli 54 rešenih anket, vendar je bilo za nadaljnjo obdelavo primernih zgolj 35 anket. Anketni vprašalnik smo prek povezave <https://www.lka.si/a/45726> posredovali agentom v kontaktnem centru v izbranem IKT podjetju.

## 6.2 Rezultati raziskave in interpretacija



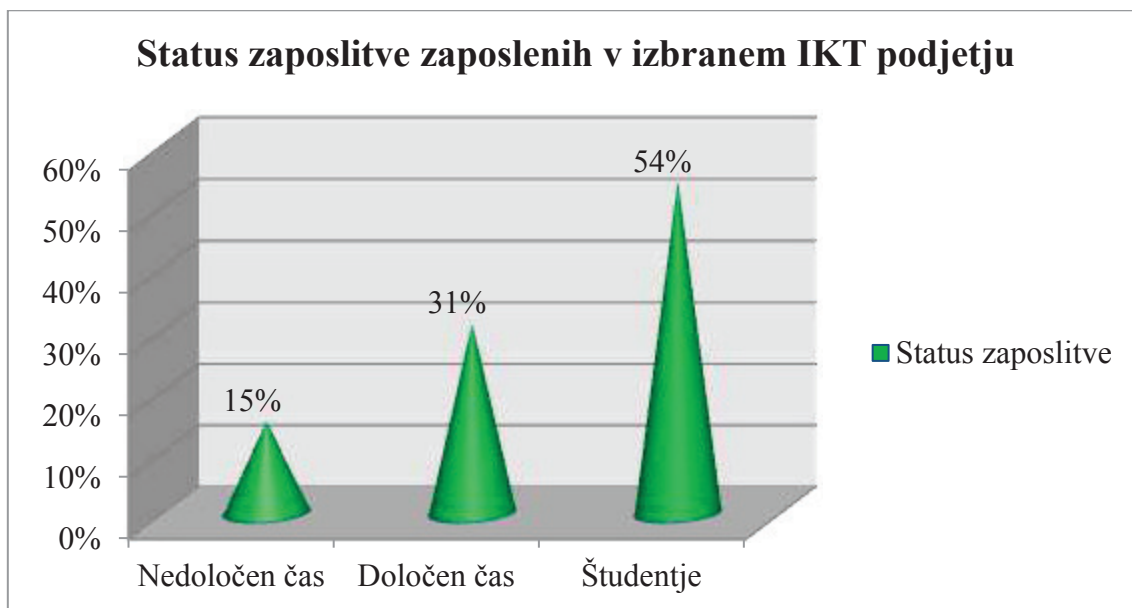
Slika 3: Spol anketiranih

Iz slike 5 je moč razbrati, da je v anketi sodelovalo 46 % oseb ženskega spola in 54 % oseb moškega spola. Vsi anketirani so v določenem delovnem razmerju v izbranem IKT podjetju.



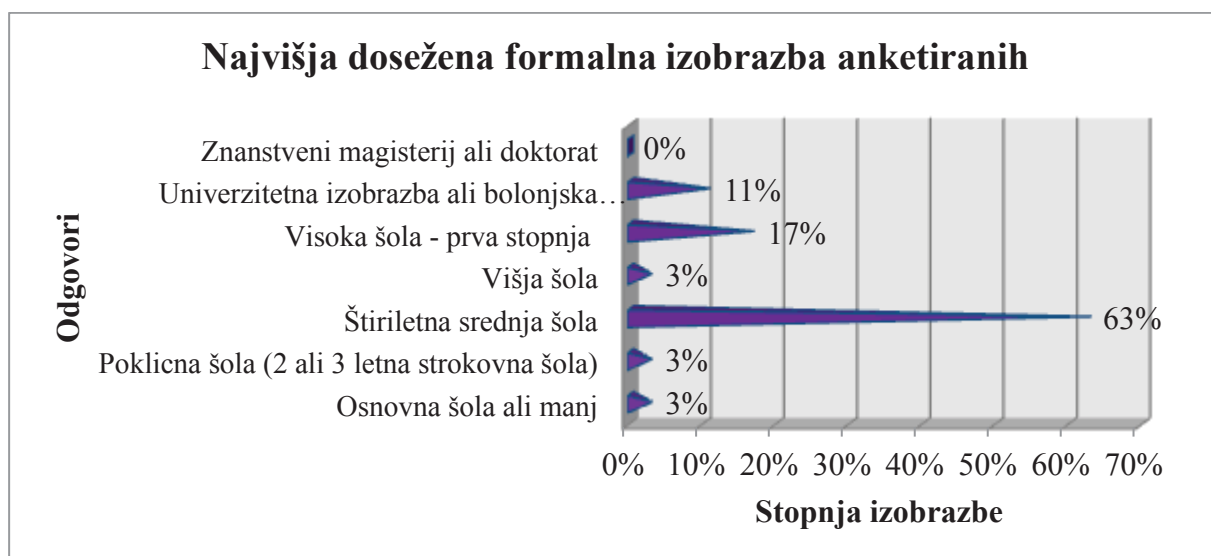
Slika 4: Starostna skupina anketiranih

Slika 6 prikazuje, da je večina anketiranih agentov v IKT podjetju starih 21–40 let, saj je teh oseb kar 97 % vseh anketiranih. Le 3 % anketiranih so stari do 20 let. Iz teh podatkov je moč razbrati, da izbrano podjetje v večji meri zaposluje mlade, kar je dobrodošlo, saj se gre za podjetje, ki deluje na področju tehnologije in mladi so pravi vir informacij, kako slediti novi tehnologiji in jo tudi nadgraditi.



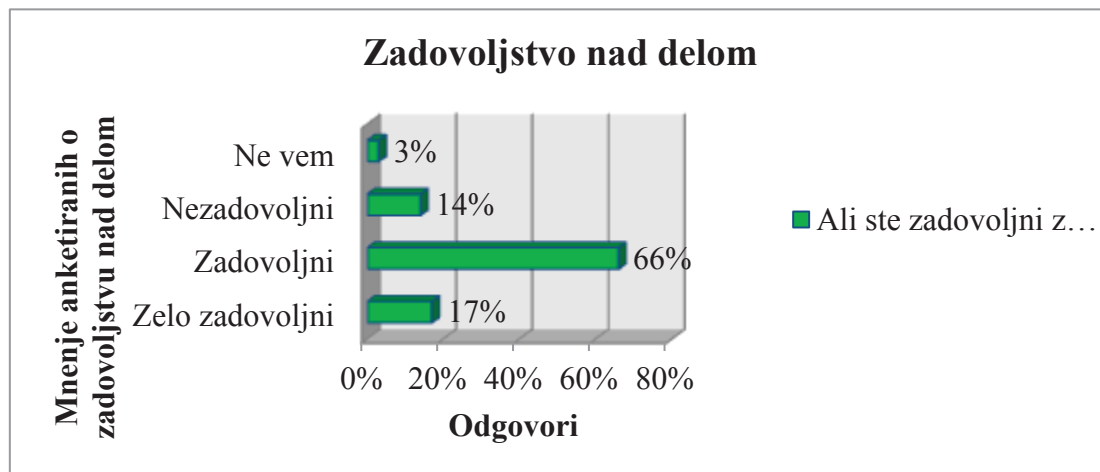
**Slika 5: Vrsta delovnega razmerja anketiranih**

Iz slike 7 lahko razberemo, da so zaposleni v izbranem IKT podjetju večinoma študentje, saj je ta delež kar 54 %. 31 % anketiranih je zaposlenih za določen čas, 15 % pa za nedoločen čas.



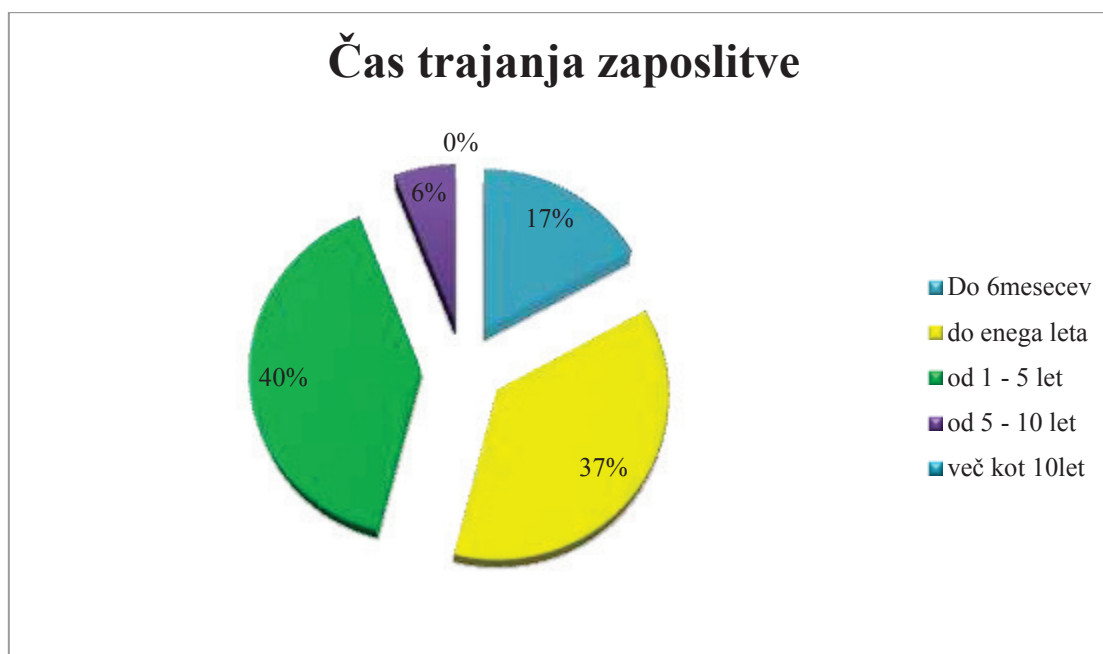
**Slika 6: Formalna izobrazba anketiranih**

Slika 8 prikazuje, da ima kar 64 % anketiranih dokončano srednjo šolo. To lahko povežemo s sliko 7, saj se večina anketiranih še vedno šola. Torej je moč sklepati, da se zaposleni trenutno še izobražujejo, da bodo pridobili višjo izobrazbo. 11 % anketiranih ima univerzitetno izobrazbo ali bolonjsko izobrazbo druge stopnje. Le 3 % anketiranih imajo dokončano visoko šolo, poklicno šolo ali osnovno šolo ali manj.



**Slika 7: Zadovoljstvo anketiranih z delom**

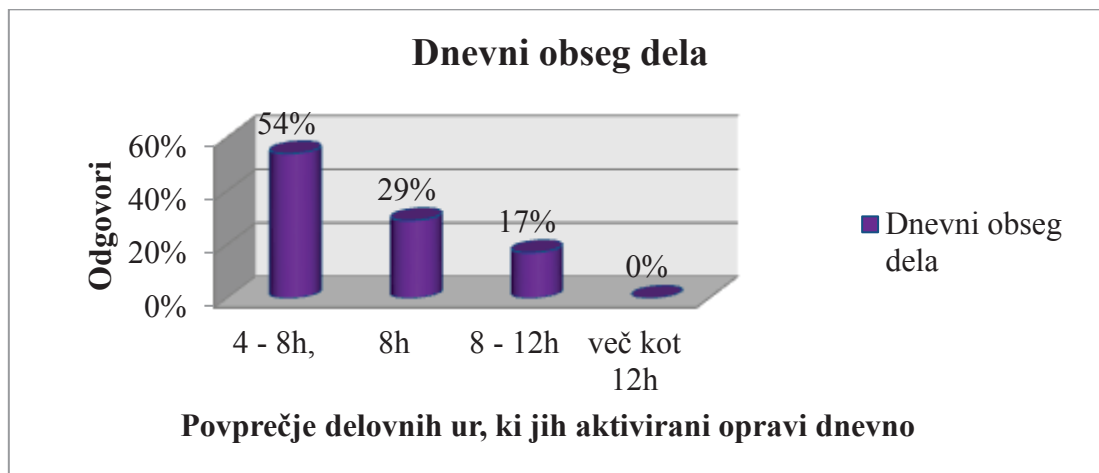
Iz slike 9 razberemo, da je kar 66 % anketiranih odgovorilo, da so zadovoljni z delom, ki ga opravljajo. Kar 17 % anketiranih je zelo zadovoljnih z delom, le 14 % anketiranih pa je nezadovoljnih z delom, ki ga opravljajo. 3 % anketiranih se niso opredelili pri odgovoru.



**Slika 8: Čas trajanja zaposlitve anketiranih**

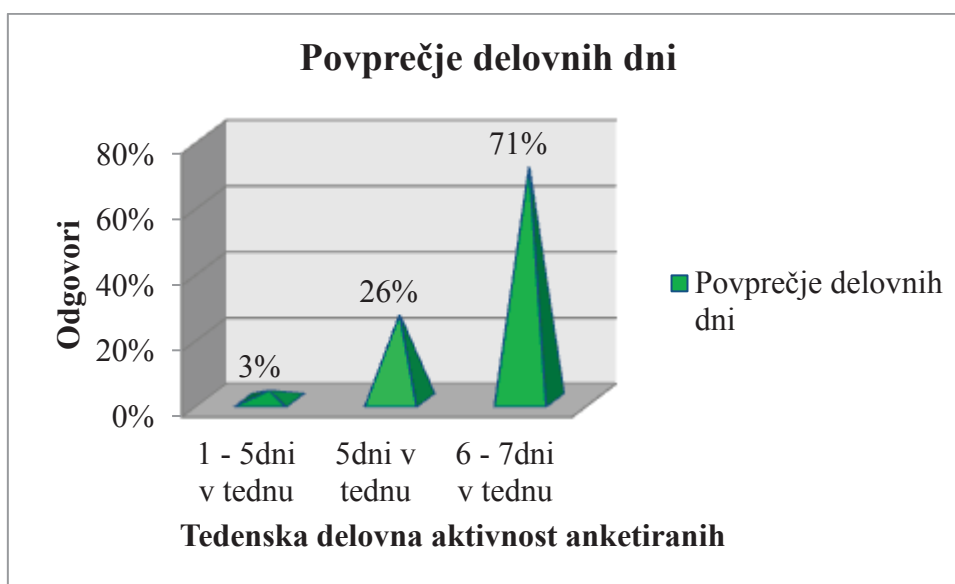
Iz slike 10 razberemo, da je kar 40 % anketiranih zaposlenih v podjetju 1–5 let. 37 % anketiranih je zaposlenih do enega leta, 17 % anketiranih je zaposlenih približno pol leta, 6 %

pa 5–10 let. Nihče izmed anketiranih na trenutnem delovnem mestu ni zaposlen več kot 10 let.



**Slika 9: Povprečni dnevni delovni čas anketiranih**

Slika 11 prikazuje delovni čas zaposlenih, pri čemer iz odgovorov ugotovimo, da zaposleni delajo po normativih 4–8 ur, saj je ta odgovor obkrožilo kar 54 % anketiranih. 29 % anketiranih dela točno 8 ur, le 17 % anketiranih pa dela 8–12 ur.



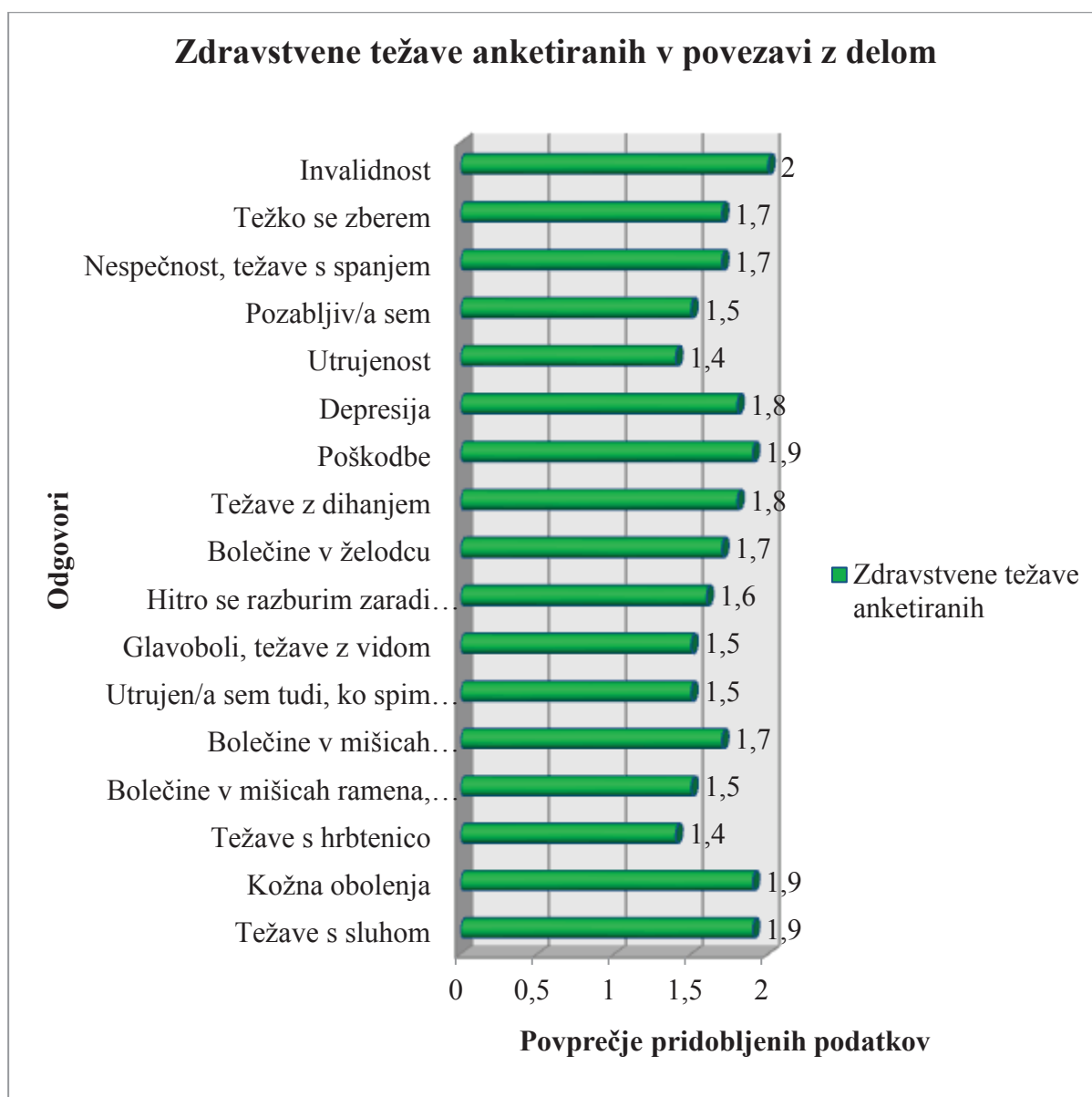
**Slika 10: Povprečni tedenski delovni čas anketiranih**

Iz slike 12 razberemo, da anketirani v povprečju delajo 6–7 dni v tednu (71 %). 26 % anketiranih dela 5 dni v tednu, le 3 % anketiranih delajo 1–5 dni v tednu.



**Slika 11: Pogostost odsotnosti anketiranih z delovnega mesta zaradi zdravstvenih težav**

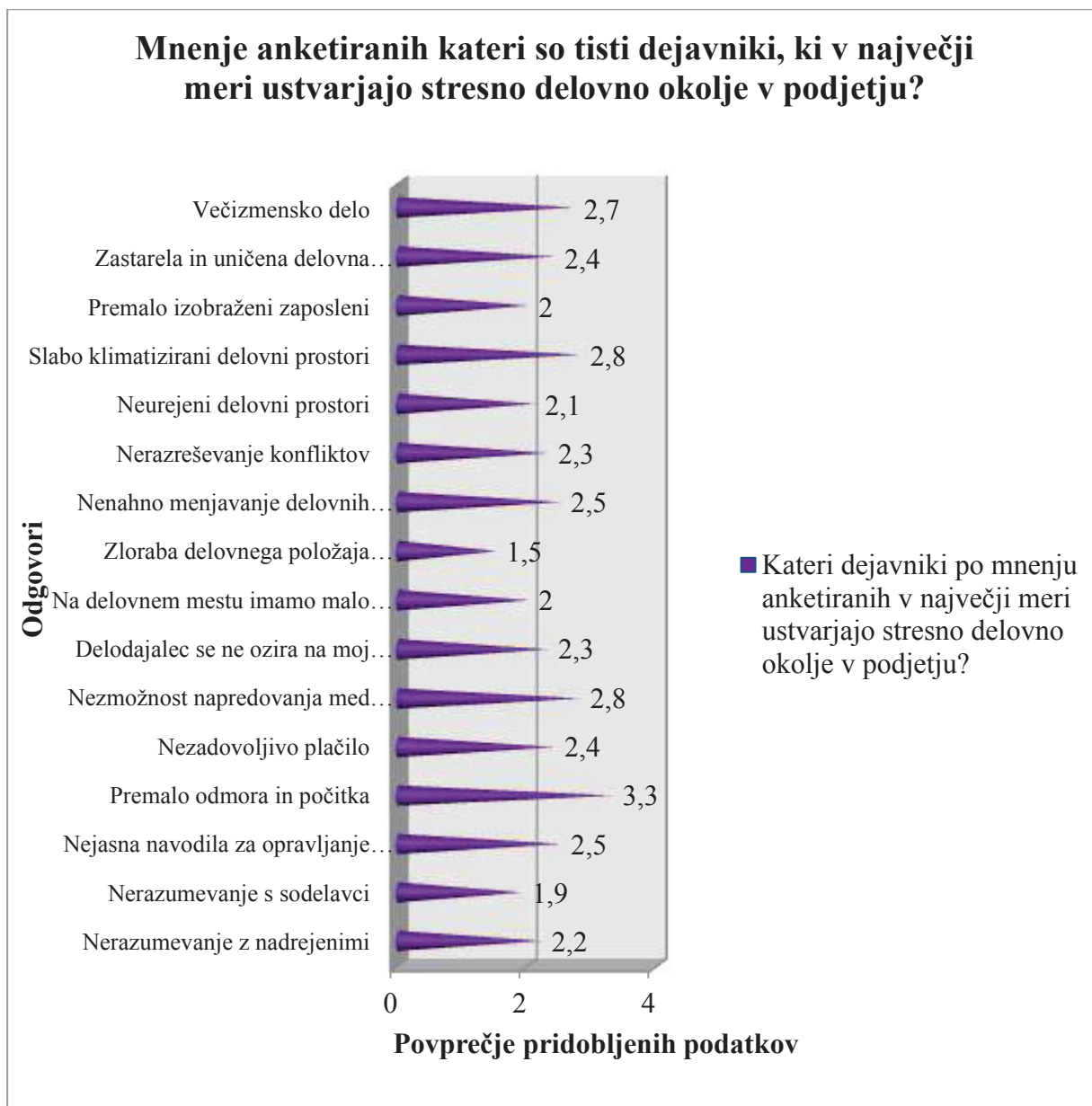
Slika 13 prikazuje, kako pogosto so zaposleni odsotni zaradi zdravstvenih težav, med katere zaradi narave dela uvrščamo tudi stres. Kar 94 % jih je odgovorilo, da so zaradi zdravstvenih težav letno odsotni le 1–5-krat. 3 % anketiranih so odsotni 6–10-krat in 3 % 11–15-krat.



**Slika 12: Zdravstvene težave anketiranih v zadnjih 12 mesecih**

Iz slike 14 razberemo, s katerimi zdravstvenimi težavami se anketirani najpogosteje soočajo. Najpogosteje so odgovorili, da se soočajo z določeno vrsto invalidnosti (ocena 2), pri čemer bi lahko rekli, da tukaj mislijo predvsem na težave s slabovidnostjo in sluhom, kar je tudi ena od stopenj invalidnosti pri delu, ki ga opravljajo anketirani. Z drugo najvišjo oceno 1,9 so odgovorili, da se najpogosteje soočajo s poškodbami, kožnimi obolenji in težavami s sluhom. S tretjo najvišjo oceno, torej 1,8, so anketirani odgovorili, da se soočajo z depresijo in s težavami z dihanjem. Visoko so ocenili tudi (ocena 1,7) težave z zbranostjo, bolečinami v želodcu, bolečinami v mišicah ter s spanjem.

Najnižje so z oceno 1,4 odgovorili, da imajo težave s hrbtenico ter utrujenostjo, kar lahko pripišemo ergonomični ureditvi delovnih prostorov ter sedišč, na katerih so zaposleni.



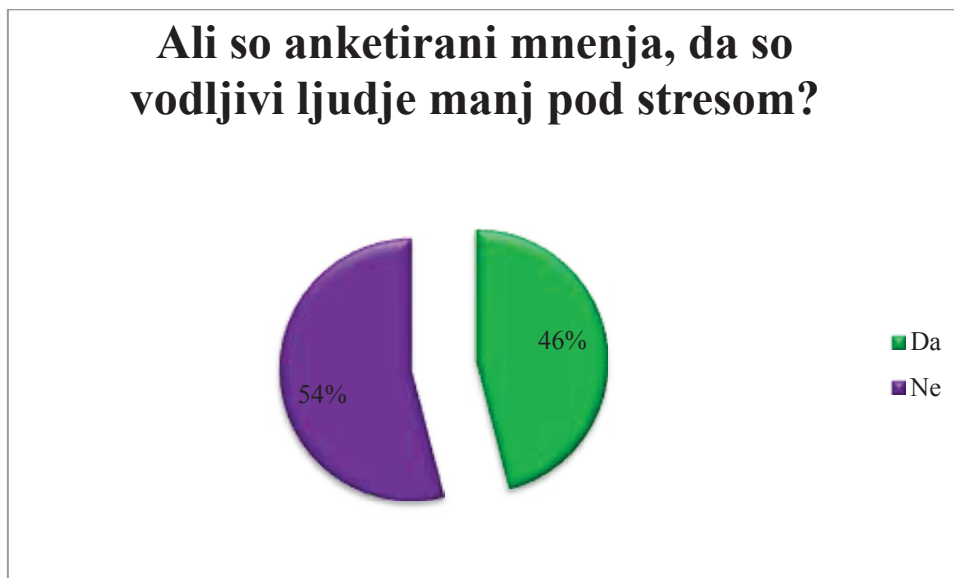
**Slika 13: Dejavniki, ki po mnenju anketiranih v največji meri ustvarjajo stresno delovno okolje v podjetju**

Kateri so tisti dejavniki po mnenju anketiranih, ki v največji meri ustvarjajo stresno delovno okolje v podjetju, prikazuje slika 15.

Razberemo lahko, da je vzrok po mnenju anketiranih v največji meri možno pripisati premajhni količini odmora in malice. Zavedati se moramo, da anketirani dnevno na liniji s strankami v povprečju preživijo 4–8 ur. Vsaka stranka ima določene težave in tudi anketirani imajo neko raven zmožnosti sočustvovanja s stranko in z njenimi težavami. Z drugo najvišjo oceno 2,8 so ocenili, da stresno delovno okolje ustvarjajo tudi nezmožnost napredovanja ter slabo klimatizirani prostori, v katerih opravljajo delo. Problem vidijo tudi v večizmenskem delu, kar so ocenili s tretjo najvišjo oceno 2,7. Z najnižjo oceno 1,5 so anketirani ocenili, da stres in slabo vzdušje prinašajo nadrejeni v povezavi z zlorabo položaja, prav tako pa



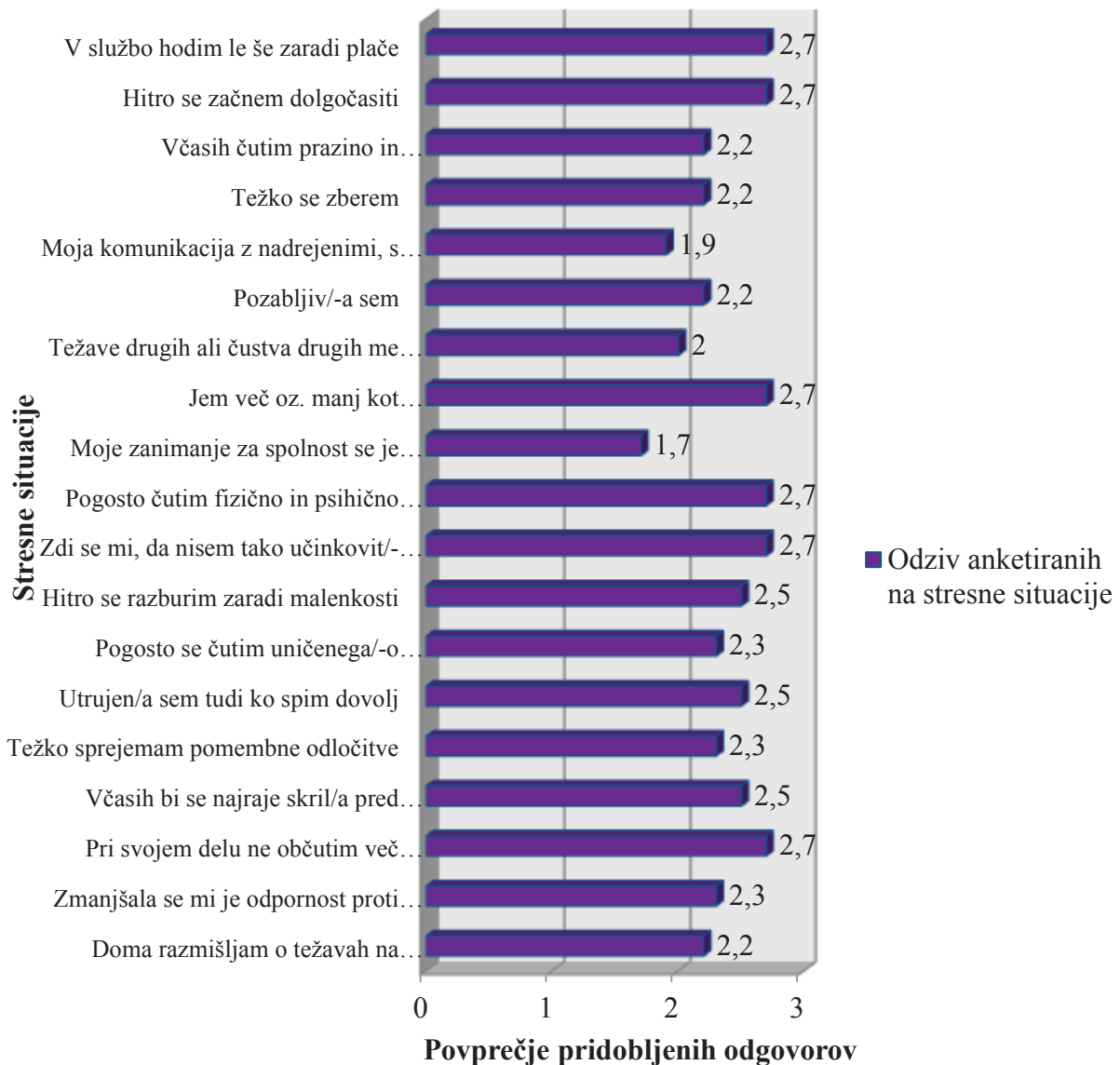
zaposleni ne vidijo težave v nerazumevanju s sodelavci. To je tudi odličen podatek za podjetje, saj je več kot očitno, da nadrejeni in podrejeni delajo v odlični povezavi in složnosti.



**Slika 14: Mnenja anketiranih o tem, ali so vodljivi ljudje manj pod stresom**

Ali so vodljivi ljudje manj pod stresom, prikazuje slika 16. Anketirani so v večini mnenja (54 %), da vodljivi ljudje niso nič manj pod stresom kot tisti, ki so manj vodljivi oziroma niso voljivi oziroma se ne želijo prilagajati pod taktirko drugih.

## Odziv anketiranih na stresne situacije



**Slika 15: Odzivi anketiranih na našteve stresne situacije**

Kako se anketirani odzivajo na določene stresne situacije, prikazuje slika 17. Najslabše se soočajo z nižanjem plače, da bi jim ta predstavljala edini razlog za prihod v službo. Z enako oceno, torej 2,7, so anketirani ocenili, da zaradi stresnih situacij več jedo in popijejo manj, zdi se jim, da so manj učinkoviti, prav tako pa so zaradi stresa pogosto fizično in psihično utrujeni. Zaradi narave dela se tudi hitro razburijo in bi se pogosto radi skrili pred obveznostmi (ocena 2,5).

V najmanjši meri se strinjajo s tem, da jim stresne situacije odvzamejo zanimanje za spolnost (ocena 1,7), ter prav tako se zaradi stresnih situacij ne poslabša raven komuniciranja z nadrejenimi (ocena 1,9), kar pomeni, da se zaposleni, če imajo težave, obrnejo na svojega

nadrejenega in jim ta brez zadržkov ponudi svojo pomoč. Glede na odgovore je moč razbrati, da stresne situacije v večji meri povzročajo pogovori s strankami in zadeve v povezavi s strankami, ki jih zaposleni dnevno rešujejo. Zavedati se moramo, da lahko kdorkoli dobi klic stranke, ki ima slab dan in bo vso to težo zamere in negativnega odnosa odvrгла ravno na osebo, ki bo sprejela njen klic.

### **6.3 Ugotovitve in predlogi**

Izbrano IKT podjetje je dejavno na področju telekomunikacij: televizijskih in internetnih storitev, digitalne in mobilne telefonije. Podjetje se hitro odziva na spremembe na trgu in se lahko ponaša z visoko kakovostjo storitev. Gre za podjetje, ki v večji meri zaposluje mlade. Mladi so tisti, ki dajejo na splošno nov vidik tehnologiji in tehnološkemu napredku, pri čemer pa se pogosto spopadajo tudi s stresom, ki bodisi izhaja iz njih samih ali pa iz dejavnikov v okolju.

Iz pridobljenih podatkov smo prišli do ugotovitve, da razlogi za stres izhajajo iz delovnega mesta oziroma delovnih nalog, ki jih opravljajo na določenem položaju. Vsako delo namreč ni v enaki meri izpostavljeno stresu in se razlikuje glede na položaj in delovne naloge, ki jih je treba opraviti glede na delovno mesto.

Iz podatkov smo razbrali, da so zaposleni malokrat odsotni z delovnega mesta, saj so v večji meri odsotni le 1—5-krat na leto, kar je zelo pohvalno za podjetje in zaposlene glede na naravo dela, ki ga opravljajo. Odličen podatek je tudi, da zaposleni pravzaprav niso pod stresom zaradi nerazumevanja z nadrejenimi, s sodelavci ali zaradi tega, ker bi nadrejeni zlorabljali svoj položaj. Poglavitni vzrok za stres po mnenju anketiranih je, da imajo premalo odmora in malice. Tukaj bi vodstvo moralo zaposlenim že zaradi naravne dela in glede na to, da se zaveda, da delo poteka na telefonski liniji, omogočiti več odmorov in malice. Lahko bi zaposlene tudi razporedili v skupine, ki bi izmenično skupaj odšle na dodatno 10-minutno druženje ob kavi, svežem sadju in vodi. Posameznika pogosto namreč že pogovor sprosti in pozabi na to, kaj se je zgodilo nekaj minut nazaj, ko je bil s stranko še na liniji. Ena izmed rešitev bi bil tudi neplačan dodaten odmor, če bi se zaposleni odločili za koriščenje tega.

Stres na delovnem mestu pa med zaposlenimi povzročajo tudi nezmožnost napredovanja in slabo klimatizirani prostori. Tukaj bi bilo morda smiselno, da bi vodilni enkrat letno izvajali določene teste in se, če bi bilo mogoče, morda večkrat odločali za napredovanje med oddelki. Slabo klimatizirani prostori so pogosto vzrok tega, da je preveč zaposlenih v enem prostoru in da se ves čas med delovnikom ne more zračiti prostorov. Prostori bi se morali večkrat dnevno zračiti. Morda bi bilo smiselno to razporediti na dnevni red del.

Kar se tiče odzivov na stres, ti izvirajo iz narave dela, saj se zaposleni pogosto srečujejo s slabovidnostjo in z bolečinami v mišicah, saj so skoraj ves čas v enaki drži, ter z bolečinami v želodcu.

Pomembno pa je tudi, koliko se je vsak posameznik pripravljen spopasti s stresom. Glede na naravo dela smo prepričani, da bi se tudi zaposleni morali zaradi stresa v povezavi s strankami več gibati, popiti več vode in se hkrati bolj zdravo prehranjevati, saj pogosto tudi zdrav način življenja odžene nekaj stresa.

## 7 HIPOTEZE

Zaposleni, ki opravljajo delo več kot 8 ur na dan, so bolj podvrženi stresu kot zaposleni, ki delajo 8 ur ali manj.

Prvo hipotezo *zavrnamo*, saj je iz pridobljenih rezultatov analize razvidno, da so vsi zaposleni skoraj v enaki meri podvrženi stresu. Že narava dela, ki ga zaposleni opravljajo, je stresna, k temu pa prispevajo še nejasna navodila nadrejenih.

Zaposleni, ki delajo več kot 5-krat na teden, so pogosteje odsotni z delovnega mesta zaradi zdravstvenih razlogov.

Drugo hipotezo *zavrnamo*. 94 % vseh anketiranih je na leto zaradi zdravstvenih razlogov odsotnih le 1–5-krat. Glede na delež zaposlenih pa kar 71 % vseh anketiranih dela 6–7-krat na teden.

Najpogostejši zdravstveni pokazatelj prisotnosti stresa na delovnem mestu sta razburjenje zaradi manjše malenkosti in utrjenost.

Tretjo hipotezo *zavrnamo*. Stres na delovnih mestih v izbranem IKT podjetju je ves čas prisoten, vendar je najpogostejši zdravstveni pokazatelj invalidnost v smislu slabovidnosti in poslabšanja sluha.

Najpogostejši vzrok za prisotnost stresa na delovnem mestu so nejasna navodila za opravljanje delovnih nalog.

Četrto hipotezo *zavrnamo*. Najpogostejši vzrok prisotnosti stresa na delovnem mestu zaposleni pripisujejo premajhnemu številu odmorov. Že delo samo po sebi je stresno, saj so zaposleni podvrženi neposrednemu stresu, medtem ko stranke nad njimi izvajajo besedni teror, kričijo na njih. Tukaj so zaposleni hkrati svetovalci in mnogokrat tudi neke vrste psihologi, da stranko pomirijo in ji ponudijo možne rešitve oziroma izhode.

Ljudje, ki so vodljivi, so manj izpostavljeni stresu kot tisti, ki se ne pustijo voditi.

Pete hipoteze *ne moremo ne potrditi ne zavrniti*. 46 % anketiranih je namreč mnenja, da so vodljivi zaposleni manj izpostavljeni stresu, medtem ko jih je 54 % mnenja, da ni razlike glede na to, ali si vodji podrejen ali nadrejen. Pri podrejenosti gre bolj zato, kakšen tip osebnosti imaš – ali lahko nate že ena sama beseda ali stavek deluje stresno ali te besede in navodila nadrejenih ganejo in spravijo v beg. Zagotovo obstaja nek delček verjetnosti, da zaposleni, ki bodo samo ubogali ukaze nadrejenih, ne bodo tako pogosto sankcionirani kot tisti, ki bodo delali po lastnih vzgibih. S tega vidika so morda v neki meri manj podvrženi stresu.

## 8 SKLEP

Ljudje se dnevno na vsakem koraku spopadamo s stresom. Stres je prisoten na različnih ravneh našega življenja. S stresom se spopadamo zaradi naših notranjih nesoglasij, znotraj družine, okolice in na delovnem mestu. Zavedati se moramo, da je stres prisoten povsod in v različnih oblikah. Lahko se spopadamo s pozitivnim ali negativnim stresom, pojavnost pa je odvisna od vsakega posameznika. Določeni ljudje pod stresom delujejo celo bolje. Raven stresa na delovnih mestih je različna in po izvedenih raziskavah je v določenih poklicih bolj prisoten kot v drugih. Pri stresu na delovnem mestu je pomembno tudi, kakšen način spoprijemanja s stresom imajo vodje ali, širše gledano, uprava podjetja. Vedno več je podjetij, ki stresu na delovnem mestu posvečajo vse več pozornosti, saj se zavedajo, da bodo dosegla večjo delovno učinkovitost, ker bodo zaposleni videli, da niso le številka na plačilnih listah, marveč da je vodjem in nadzornim pomembno tudi njihovo počutje na določenem delovnem mestu. Ljudje, ki so na delovnem mestu večino časa pod stresom, postajajo čustveno otopeli in hkrati duhovno izčrpani. Veselje in navdušenje za uspeh je vse težje doseči, zato upada predanost delu.

Slovenska podjetja za to sliko prav nič ne zaostajajo, saj je okolje tisto, ki definira, kdo bo ostal na trgu. Posledice te zahteve pa najbolj občutijo zaposleni, saj so vsakodnevno podvrženi takim stresnim situacijam. Vse bolj se postavlja vprašanje, kako omiliti stres na delovnem mestu oziroma kako naj se zaposleni spopadejo s stresom. Kadar opredeljujemo stres na delovnem mestu, moramo razlikovati med poklicnim stresom in izgorevanjem na delovnem mestu. Poklicni stres se pojavi, ko zahteve dela obremenijo ali presežejo osebne prilagoditvene vire. Stres je generičen pojem, ki se nanaša na začasni prilagoditveni proces, izgorelost pa končna stopnja, ko odpovedo prilagoditveni procesi. Izgorelost vodi v razvoj negativnih stališč in vedenja do dela in organizacije, v razvoj čustvene napetosti, utrujenosti, izčrpanosti, medtem ko se to pri stresu ne pojavi nujno. Najbolj kritični poklici, kjer obstaja nevarnost izgorevanja na delovnem mestu, so poklici, ki zahtevajo veliko čustvenega in negovalnega dela s strankami. V izbranem IKT podjetju smo pridobili podatek, da so ljudje zadovoljni z opravljanjem svojega dela in zaradi zadovoljstva z delom tudi niso pogosto odsotni z dela. Razvidno je, da se zaposleni sicer spopadajo z določenimi zdravstvenimi težavami, ki pa sovpadajo z naravo dela. Pri delu v kontaktnem centru se je treba zavedati, da agenti pogosto niso samo podpora za storitve, pogosto so tudi neke vrste »psihiatri« oziroma oseba, pri kateri stranka pogosto doseže svoje dno in se znese nad njo. Zaradi narave dela bi morali pri takšni vrsti dela zaposlenim nuditi več odmora, izobraževanj na temo stresa, hkrati pa ljudje ne bi smeli delati več kot 5 dni v tednu in nikakor ne več kot 8 ur na dan.

## LITERATURA IN VIRI

- Bandur, Simona. 2003. *Obvladovanje stresa na delovnem mestu*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Battison, Toni. 2004. *Premagujem stres*. Ljubljana: DZS.
- Belšak, Katja. 2013. *Razumevanje in obvladovanje stresa*. [Http://www.zdstudenti.si/strokovni-prispevki/56-strokovni-prispevki/289-razumevanje-in-obvladovanje-stresa](http://www.zdstudenti.si/strokovni-prispevki/56-strokovni-prispevki/289-razumevanje-in-obvladovanje-stresa) (27. 7. 2014).
- Božič, Mija. 2003. *Stres pri delu*. Ljubljana: Narodna univerzitetna knjižnica.
- Dernovšek, Mojca Z., Mateja Gorenc, Helena Jerinček in Rok Tavčar. 2007. *Stres, tesnoba in depresija pri bolnikih z rakom*. Ljubljana: Narodna univerzitetna knjižnica
- E-gradiva. 2006. *Faze stresa*. [http://egradiva.minet.si/file.php/20/moddata/scorm/308/faze\\_v\\_poteku\\_stresa.html](http://egradiva.minet.si/file.php/20/moddata/scorm/308/faze_v_poteku_stresa.html) (15. 7. 2014).
- Jelen, Cvetka. 2008. *Stres pri delavcih v rezervi pri pošti Slovenije, d. o. o.* [Http://diplome.fov.uni-mb.si/vis/13078Jelen.pdf](http://diplome.fov.uni-mb.si/vis/13078Jelen.pdf) (27. 7. 2014).
- Jurko, Anja. 2012. *Kako odpraviti stres na delovnem mestu*. [Http://www.viva.si/Alternativna-in-naravna-pomo%C4%8D/8856/Kako-odpraviti-stres-na-delovnem-mestu](http://www.viva.si/Alternativna-in-naravna-pomo%C4%8D/8856/Kako-odpraviti-stres-na-delovnem-mestu) (11. 7. 2014).
- Kepic, Sabina. 2008. *Stres na delovnem mestu*. [Http://diplome.fov.uni-mb.si/vis/13268Kepic.pdf](http://diplome.fov.uni-mb.si/vis/13268Kepic.pdf) (24. 7. 2014).
- Lamovec, Tanja. 1998. *Psihosocialna pomoč v duševni stiski*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
- Lek. 2014. *Stres*. [Http://www.lek.si/si/skrb-za-zdravje/bolezni-in-simptomi/osrednji-zivcni-sistem/stres/](http://www.lek.si/si/skrb-za-zdravje/bolezni-in-simptomi/osrednji-zivcni-sistem/stres/) (15. 7. 2014).
- Looker, Terry in Olga Gregson. 1993. *Obvladajmo stres – kaj lahko z razumom storimo proti stresu*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
- Meško, Maja. 2011. *Stres na delovnem mestu*. Maribor: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Ljubljani.
- Moje delo. 2012. *Konstanten stres na delovnem mestu – pot proti izgorelosti*. [Https://delodalci.mojedelo.com/novica/konstanten-stres-na-delovnem-mestu-pot-proti-izgorelosti/d-2956](https://delodalci.mojedelo.com/novica/konstanten-stres-na-delovnem-mestu-pot-proti-izgorelosti/d-2956) (17. 7. 2014).
- Musek Lešnik, Kristjan in Petra Lešnik Musek. 2013 *Organizacijska klima in stres pri delu*. [Http://ipsos.si/vodenjeviz\\_OK\\_organizacijska\\_klima\\_in\\_stres.html](http://ipsos.si/vodenjeviz_OK_organizacijska_klima_in_stres.html) (15. 7. 2014).
- Powell, Trevor. 1999. *Kako premagamo stres*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Rakovec-Felser, Zlatka. 1991. *Človek v stiski, stres in tesnoba: povod in posledica bolezni*. Maribor: Obzorja.
- Treven, Sonja. 2006. *Premagovanje stresa*. Ljubljana: Narodna univerzitetna knjižnica.
- Vesel, Manuel. 2010. *Kaj je stres*. [Http://manuelvesel-stresintehnike.blogspot.com/2010/04/kaj-je-stres.html](http://manuelvesel-stresintehnike.blogspot.com/2010/04/kaj-je-stres.html) (15. 7. 2014).
- Volk, Linda. 2004. *Premagovanje stresa v organizacijah*. [http://sciget.com/Datoteka/3487/Premagovanje\\_stresa\\_v\\_organizacijah](http://sciget.com/Datoteka/3487/Premagovanje_stresa_v_organizacijah) (11. 7. 2014).





## **PRILOGE**

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Priloga 2: Prikaz preglednic



Anketni vprašalnik – Stres na delovnem mestu v izbranem IKT podjetju

### **Stres – kako se pri zaposlenih pokaže, da so pod vplivom stresa?**

Pojav je v Evropo prišel z druge strani Atlantika, v Združenih državah Amerike pa so za ljudi, ki so njegove žrtve, že skovali primeren izraz: Generation X-hausted oz. izčrpanost. Neopravljeno delo, prevelike odgovornosti, hitre spremembe, zbranost in druge obveznosti povzročajo stres, ki se mnogokrat razvije v tako imenovano managersko bolezen. Stres je neprijetno stanje napetosti, ki se pojavi pri človeku, kadar nastane neskladje med zaželenim stanjem oz. opravljenim delom in dejansko opravljenim delom oziroma pričakovanjem. Na začetku se na stres odzovemo z mišično napetostjo, s hiperaktivnostjo, z razdražljivostjo, razburjenostjo ali jezo. Sledi obdobje prilagajanja na stres, ki lahko traja nekaj tednov. Po dolgotrajnem stresu, ki traja leto ali več, ko izčrpamo svoje rezerve, postanemo pasivni, brezvoljni, pretirano utrujeni, malodušni, z depresivnimi občutki, vse bolj zaspani in izčrpani.

Sem Elena Jocikj, študentka dodiplomskega študija na Fakulteti za management Koper in sem si za svoje raziskovalno delo izbrala anketni vprašalnik na temo Stres na delovnem mestu v izbranem IKT podjetju. Prosim vas, da mi v pomoč izpolnite anketni vprašalnik. Upam, da boste z veseljem odgovorili na zastavljena vprašanja, saj mi boste s tem v veliko pomoč.

---

1. Spol (obkrožite):

- a.) M.
- b.) Ž.

2. Starost (obkrožite):

- a) 18–24.
- b) 25–31.
- c) 32–38.
- d) 39–45.
- e) 46 in več.

3. Vrsta izobrazbe (obkrožite):

- a) Osnovna šola.
- b) Srednja poklicna šola.
- c) Gimnazijski maturant.
- d) Višja strokovna šola/visoka strokovna šola/univerzitetna izobrazba.
- e) Magisterij.
- f) Doktorat.

*Priloga 1*

4. Vrsta delovnega razmerja (obkrožite):

- a) Zaposlitev za določen čas.
- b) Zaposlitev za nedoločen čas.
- c) Status študenta.

5. Kako ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

- a) Zelo zadovoljni.
- b) Zadovoljni.
- c) Nezadovoljni.

6. Koliko časa že opravljate delo?

- a) Do 6 mesecev.
- b) Do enega leta.
- c) 1 – 5 let.
- d) 5 – 10 let.
- e) Več kot 10 let.

7. V kolikšnem obsegu dnevno opravljate delo?

- a) 4–8 h.
- b) 8 h.
- c) 8–12 h.
- d) Več kot 12 h.

8. Koliko dni v tednu opravljate delo?

- a) 1–5 dni v tednu.
- b) 5 dni v tednu.
- c) 5–7 dni v tednu.

9. Kolikokrat letno ste z delovnega mesta odsotni iz zdravstvenih razlogov?

- a) 1–5.
- b) 6–10.
- c) 11–15.
- d) Več kot 16-krat.

10. Ali ste imeli v zadnjih 12 mesecih katero od spodaj naštetih zdravstvenih težav (označite z x)?

<b>Stres na delovnem mestu</b>	<b>Da</b>	<b>Ne</b>
Težave s sluhom		
Kožna obolenja		
Težave s hrbtenico		
Bolečine v mišicah ramena, vratu in/ali zgornjih udov		
Bolečine v mišicah spodnjih udov (boki, noge, kolena, stopalo ipd.)		
Utrujen/-a sem tudi, ko spim dovolj.		
Glavoboli, težave z vidom		
Hitro se razburim zaradi malenkosti.		
Bolečine v želodcu		
Težave z dihanjem		
Poškodbe		
Depresija		
Utrujenost		
Pozabljiv/-a sem.		
Nespečnost, težave s spanjem		
Težko se zberem.		
Invalidnost		

11. Kateri dejavniki po vašem mnenju v največji meri ustvarjajo stresno delovno okolje v vašem podjetju?

<b>Dejavniki stresa na delovnem mestu</b>	<b>1 nikoli</b>	<b>2 občasno</b>	<b>3 pogosto</b>	<b>4 zelo pogosto</b>	<b>5 vedno</b>
Nerazumevanje z nadrejenimi					
Nerazumevanje s sodelavci					
Nejasna navodila za opravljanje delovnih nalog					
Premalo odmora in počitka					
Nezadovoljivo plačilo					
Nezmožnost napredovanja med oddelki					
Delodajalec se ne ozira na moj osebni razvoj.					
Na delovnem mestu imamo malo stika s sodelavci.					
Zloraba delovnega položaja nadrejenih					
Nenehno menjavanje delovnih zahtev in standardov					
Nerazreševanje konfliktov					
Neurejeni delovni prostori					
Slabo klimatizirani delovni prostori					
Premalo izobraženi zaposleni					
Zastarela in uničena delovna oprema					
Večizmensko delo					

12. Ali ste mnenja, da so vodljivi ljudje manj pod stresom?

- a) Da.
- b) Ne.

13. Nenehna tekma s časom, obveznosti v službi in doma, premalo časa za sprostitev – stresu se dandanes težko izognemo. Pred vami je tabela stresnih situacij v vsakdanjem življenju, s katerimi se dnevno srečujemo. Opreделите se, kakšni so vaši odzivi na spodaj naštete vsakdanje situacije, od 1 do 5, pri čemer pomeni 1 nikoli, 2 – občasno, 3 – pogosto, 4 – zelo pogosto, 5 – vedno.

Stres na delovnem mestu	1 nikoli	2 občasno	3 pogosto	4 zelo pogosto	5 vedno
Doma razmišljam o težavah na delovnem mestu.					
Zmanjšala se mi je odpornost proti boleznim.					
Pri svojem delu ne čutim več veliko zadovoljstva.					
Včasih bi se najraje skrtil/-a pred zahtevami, ki jih moram izpolniti.					
Težko sprejemam pomembne odločitve					
Utrujen/-a sem tudi, ko spim dovolj.					
Pogosto se čutim uničenega/-o zaradi odgovornosti pri delu.					
Hitro se razburim zaradi malenkosti.					
Zdi se mi, da nisem tako učinkovit/-a, kot bi lahko bil/-a.					
Pogosto čutim fizično in čustveno izčrpanost.					
Moje zanimanje za spolnost se je zmanjšalo.					
Jem več oz. manj kot običajno / popijem več kave ali pravega čaja/pokadim več cigaret / popijem več alkohola, da bi lažje delal/-a.					
Težave ali čustva drugih me ne ganejo več.					
Pozabljiv/-a sem.					
Moja komunikacija z nadrejenimi, s sodelavci, prijatelji ali z družino je napeta.					
Težko se zberem.					
Včasih čutim praznino in depresivnost zaradi svojega dela.					
Hitro se začnem dolgočasiti.					
V službo hodim le še zaradi plače.					

Hvala vam za sodelovanje in vašo pomoč ☺!





**Spol anketiranih**

Spol	Frekvenca	Odstotek
Moški	19	54 %
Ženski	16	46 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Starostna skupina anketiranih**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Do 20 let	1	3 %
21–40 let	34	97 %
41–60 let	0	0 %
61 let ali več	0	0 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Vrsta delovnega razmerja anketiranih**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Nedoločen čas	5	15 %
Določen čas	11	31 %
Status študenta	19	54 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Formalna izobrazba anketiranih**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Osnovna šola ali manj	1	3 %
Poklicna šola (2- ali 3-letna strokovna šola)	1	3 %
Štiriletna srednja šola	22	63 %
Višja šola	1	3 %
Visoka šola – prva stopnja	6	17 %
Univerzitetna izobrazba ali bolonjska druga stopnja (bolonjski magisterij)	4	11 %
Znanstveni magisterij ali doktorat	0	0 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.



**Mnenje anketiranih o zadovoljstvu z delom**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Zelo zadovoljni	6	17 %
Zadovoljni	23	66 %
Nezadovoljni	5	14 %
Ne vem	1	3 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Čas trajanja zaposlitve anketiranih**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Do 6 mesecev	6	17 %
Do enega leta	13	37 %
1–5 let	14	40 %
5–10 let	2	6 %
Več kot 10 let	0	0 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Povprečni dnevni delovni čas anketiranih**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
4–8 h,	19	54 %
8 h	10	29 %
8–12 h	6	17 %
Več kot 12 h	0	0 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Povprečni tedenski delovni čas anketiranih**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1–5 dni v tednu	1	3 %
5 dni v tednu	9	26 %
6–7 dni v tednu	25	71 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Pogostost odsotnosti z delovnega mesta zaradi zdravstvenih težav**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
1–5-krat	33	94 %
6–10-krat	1	3 %
11–15-krat	1	3 %
Več kot 16-krat	0	0 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Ali so anketirani imeli v zadnjih 12 mesecih katero od spodaj naštetih zdravstvenih težav?**

Podvprašanja	Odgovori		Povprečje	Std. odklon
	Da	Ne		
Težave s sluhom	4 (11 %)	31 (89 %)	1,9	0,3
Kožna obolenja	5 (14 %)	30 (86 %)	1,9	0,4
Težave s hrbtenico	17 (49 %)	18 (51 %)	1,5	0,5
Bolečine v mišicah ramena, vratu in/ali zgornjih udov	20 (57 %)	15 (43 %)	1,4	0,5
Bolečine v mišicah spodnjih udov (boki, noge, kolena, stopalo, ipd.)	9 (26 %)	26 (74 %)	1,7	0,4
Utrujen/a sem tudi, ko spim dovolj	18 (51 %)	17 (49 %)	1,5	0,5
Glavoboli, težave z vidom	18 (51 %)	17 (49 %)	1,5	0,5
Hitro se razburim zaradi malenkosti	15 (43 %)	20 (57 %)	1,6	0,5
Bolečine v želodcu	11 (31 %)	24 (69 %)	1,7	0,5
Težave z dihanjem	6 (17 %)	29 (83 %)	1,8	0,4
Poškodbe	3 (9 %)	32 (91 %)	1,9	0,3
Depresija	7 (20 %)	28 (80 %)	1,8	0,4

Utrujenost	22 (63 %)	13 (37 %)	1,4	0,5
Pozabljiv/a sem	16 (46 %)	19 (54 %)	1,5	0,5
Nespečnost, težave s spanjem	12 (34 %)	23 (66 %)	1,7	0,5
Težko se zberem	9 (26 %)	26 (74 %)	1,7	0,4
Invalidnost	0 (0 %)	35 (100 %)	2,0	0,0

Vir: Anketni vprašalnik 2014.

**Kateri dejavniki po mnenju anketiranih v največji meri ustvarjajo stresno delovno okolje v podjetju?**

Podvprašanja	Odgovori					Povprečje
	1 nikoli	2 občasno	3 pogosto	4 zelo pogosto	5 vedno	
Nerazumevanje z nadrejenimi	7 (20 %)	21 (60 %)	3 (9 %)	2 (6 %)	2 (6 %)	2,2
Nerazumevanje s sodelavci	13 (37 %)	15 (43 %)	4 (11 %)	2 (6 %)	1 (3 %)	1,9
Nejasna navodila za opravljanje delovnih nalog	1 (3 %)	21 (60 %)	9 (26 %)	3 (9 %)	1 (3 %)	2,5
Premalo odmora in počitka	1 (3 %)	8 (23 %)	10 (29 %)	13 (37 %)	3 (9 %)	3,3
Nezadovoljivo plačilo	5 (14 %)	15 (43 %)	11 (31 %)	4 (11 %)	0 (0 %)	2,4
Nezmožnost napredovanja med oddelki	6 (17 %)	9 (26 %)	9 (26 %)	9 (26 %)	2 (6 %)	2,8
Delodajalec se ne ozira na moj osebni razvoj.	10 (29 %)	13 (37 %)	7 (20 %)	3 (9 %)	2 (6 %)	2,3
Na delovnem mestu imamo malo stikov s sodelavci.	14 (40 %)	11 (31 %)	7 (20 %)	2 (6 %)	1 (3 %)	2,0
Zloraba delovnega položaja nadrejenih	21 (60 %)	11 (31 %)	2 (6 %)	1 (3 %)	0 (0 %)	1,5
Nenehno menjavanje delovnih zahtev in standardov	8 (23 %)	14 (40 %)	3 (9 %)	7 (20 %)	3 (9 %)	2,5
Nerazreševanje konfliktov	8 (23 %)	14 (40 %)	10 (29 %)	1 (3 %)	2 (6 %)	2,3
Neurejeni delovni prostori	12 (34 %)	12 (34 %)	7 (20 %)	3 (9 %)	1 (3 %)	2,1
Slabo klimatizirani delovni prostori	7 (20 %)	8 (23 %)	9 (26 %)	7 (20 %)	4 (11 %)	2,8
Premalo izobraženi zaposleni	14 (40 %)	12 (34 %)	6 (17 %)	2 (6 %)	1 (3 %)	2,0
Zastarela in uničena delovna oprema	9 (26 %)	11 (31 %)	9 (26 %)	4 (11 %)	2 (6 %)	2,4
Večizmensko delo	8 (23 %)	9 (26 %)	8 (23 %)	4 (11 %)	6 (17 %)	2,7

Vir: Anketni vprašalnik 2014.



**Mnenja anketiranih o tem, ali so vodljivi ljudje manj pod stresom**

Odgovori	Frekvenca	Odstotek
Da	16	46 %
Ne	19	54 %
Skupaj	35	100 %

Vir: Anketni vprašalnik, 2014.

**Odzivi anketiranih na našete stresne situacije**

Podvprašanja	Odgovori					Povprečje
	1 nikoli	2 občasno	3 pogosto	4 zelo pogosto	5 vedno	
Doma razmišljam o težavah na delovnem mestu.	9 (26 %)	16 (46 %)	6 (17 %)	2 (6 %)	2 (6 %)	2,2
Zmanjšala se mi je odpornost proti boleznim.	10 (29 %)	12 (34 %)	8 (23 %)	4 (11 %)	1 (3 %)	2,3
Pri svojem delu ne občutim več veliko zadovoljstva.	4 (11 %)	15 (43 %)	6 (17 %)	6 (17 %)	4 (11 %)	2,7
Včasih bi se najraje skril/-a pred zahtevami, ki jih moram izpolniti.	4 (11 %)	15 (43 %)	11 (31 %)	4 (11 %)	1 (3 %)	2,5
Težko sprejemam pomembne odločitve.	10 (29 %)	11 (31 %)	10 (29 %)	3 (9 %)	1 (3 %)	2,3
Utrujen/a sem tudi, ko spim dovolj.	6 (17 %)	15 (43 %)	7 (20 %)	4 (11 %)	3 (9 %)	2,5
Pogosto se čutim uničenega/-o zaradi odgovornosti pri delu.	11 (31 %)	9 (26 %)	9 (26 %)	5 (14 %)	1 (3 %)	2,3
Hitro se razburim zaradi malenkosti.	9 (26 %)	11 (31 %)	8 (23 %)	4 (11 %)	3 (9 %)	2,5
Zdi se mi, da nisem tako učinkovit/-a, kot bi lahko bil/-a.	5 (14 %)	13 (37 %)	9 (26 %)	2 (6 %)	6 (17 %)	2,7
Pogosto čutim fizično in psihično izčrpanost.	3 (9 %)	15 (43 %)	8 (23 %)	6 (17 %)	3 (9 %)	2,7
Moje zanimanje za spolnost se je zmanjšalo.	22 (63 %)	6 (17 %)	4 (11 %)	3 (9 %)	0 (0 %)	1,7
Jem več oz. manj kot običajno / popijem več kave ali pravega čaja / pokadim	10 (29 %)	7 (20 %)	6 (17 %)	8 (23 %)	4 (11 %)	2,7



<b>Podvprašanja</b>	<b>Odgovori</b>					<b>Povprečje</b>
več cigaret / popijem več alkohola, da bi lažje delal/-a.						
Težave drugih ali čustva drugih me ne ganejo več.	12 (34 %)	15 (43 %)	4 (11 %)	4 (11 %)	0 (0 %)	2,0
Pozabljiv/-a sem.	10 (29 %)	13 (37 %)	8 (23 %)	2 (6 %)	2 (6 %)	2,2
Moja komunikacija z nadrejenimi, s sodelavci, prijatelji ali z družino je napeta.	14 (40 %)	14 (40 %)	4 (11 %)	2 (6 %)	1 (3 %)	1,9
Težko se zberem.	8 (23 %)	17 (49 %)	6 (17 %)	3 (9 %)	1 (3 %)	2,2
Včasih čutim praznino in depresivnost zaradi svojega dela.	16 (46 %)	6 (17 %)	6 (17 %)	5 (14 %)	2 (6 %)	2,2
Hitro se začnem dolgočasiti.	7 (20 %)	12 (34 %)	6 (17 %)	5 (14 %)	5 (14 %)	2,7
V službo hodim le še zaradi plače.	8 (23 %)	9 (26 %)	8 (23 %)	5 (14 %)	5 (14 %)	2,7

Vir: Anketni vprašalnik 2014.