

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

VESNA MALGAJ

KOPER, 2012

2012

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

VESNA MALGAJ



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

DEJAVNIKI STRESA NA DELOVNEM MESTU:  
ŠTUDIJA PRIMERA

Vesna Malgaj

Koper, 2012

Mentor: asist. dr. Ana Arzenšek



## POVZETEK

Namen zaključne projektne naloge je bil s pomočjo vprašalnika ugotoviti pojavnost stresa pri zaposlenih v podjetju RT, ugotoviti, kateri simptomi stresa so pri zaposlenih najbolj prisotni in katere dejavnike vprašani zaznavajo kot pomembne za večje zadovoljstvo pri delu. Pri izpolnjevanju vprašalnika je sodelovalo 20 moških in 28 žensk iz podjetja. Glede na zastavljena vprašanja je bilo ugotovljeno, da je dobra polovica zaposlenih precej izpostavljenih stresu na delovnem mestu, najpogostejši simptomi stresa so psihološki simptomi stresa, fiziološki simptomi stresa pa se ne kažejo v obliki bolezenskih znakov. Dejavnike večjega zadovoljstva pri delu v podjetju RT predstavljajo predvsem višja plača, dobri medosebni odnosi in enakomerna razporeditev delovnih nalog. Vodstvu podjetja RT se predlaga, da se loti interne raziskave o dejavnikih stresa na delovnem mestu. Upoštevajo naj predloge zaposlenih in poskrbijo za ugodno klimo v podjetju.

*Ključne besede:* stres, dejavniki, simptomi, obvladovanje, delovno mesto, zdravje, zaposleni.

## SUMMARY

The purpose of the thesis was to conduct a survey in order to determine: the instances of stress faced by the employees of the company RT; which symptoms of stress are present; which elements most of the respondents perceive as important for greater job satisfaction. The survey was conducted on a sample of 20 male and 28 female employees of the company. The answers suggest that more than half of the employees are quite exposed to stress in the workplace, with the most common symptoms of stress being psychological. However, physiological symptoms of stress do not show in the form of pathological characters. For the most part, factors increasing job satisfaction in the company are: a higher salary; good interpersonal relationships; equal distribution of workload. I propose to the leadership of the company RT to carry out an internal research on stress factors in the workplace and consider the suggestions made by their employees so as to create a favourable climate in the company.

*Key words:* stress, stress factors, symptoms of stress, coping with work-related stress, health, employees.

UDK: 159.944:331(043.2)



## KAZALO

<b>1</b>	<b>Uvod</b>	<b>1</b>
1.1	Opredelitev področja in opis problema	1
1.2	Namen, cilji in osnovne trditve	1
1.3	Predpostavke in omejitve	2
1.4	Uporabljene metode dela	3
<b>2</b>	<b>Stres</b>	<b>4</b>
2.1	Kaj je stres?	4
2.2	Stres nekoč in danes	4
2.3	Biologija stresa	4
2.3.1	Alarmna reakcija	5
2.3.2	Odpor ali prilagoditev	5
2.3.3	Izčrpanost/izgorevanje	5
2.4	Eustres, distres in nevtralni učinki	5
2.5	Psihologija stresa	6
2.6	Opozorilni znaki stresa	7
2.7	Stres – individualni problem	7
<b>3</b>	<b>Stres na delovnem mestu</b>	<b>8</b>
3.1	Kaj je stres na delovnem mestu	8
3.1.1	Razlika med izgorelostjo in stresom na delovnem mestu	8
3.1.2	Raziskave, povezane s stresom na delovnem mestu	8
3.1.3	Kdaj smo na delovnem mestu najbolj pod stresom	9
3.2	Dejavniki stresa na delovnem mestu	9
3.3	Dejavniki tveganja na delovnem mestu	10
3.4	Viri stresa	11
3.5	Simptomi stresa	11
3.6	Kako ravnati s težavnimi strankami	12
<b>4</b>	<b>Posledice stresa na delovnem mestu</b>	<b>13</b>
4.1	Konstanten stres na delovnem mestu – pot proti izgorelosti	14
4.1.1	Izgorelost na delovnem mestu	14
4.1.2	Izgorelost v Sloveniji	15
4.2	Posledice stresa na delovnem mestu za organizacijo	15
4.2.1	Bolezni zaradi stresa na delovnem mestu	15
4.2.2	Vse več psihičnih obolenj	16
4.2.3	Stroškovni pogled na stres	16

4.3	Obvladovanje stresa na delovnem mestu .....	17
4.3.1	Spopadanje s stresom na delovnem mestu v današnjem času .....	17
4.3.2	Obvladovanje stresa.....	17
4.3.3	Zmanjšanje stresa na delovnem mestu s strani vodstva .....	17
4.3.4	Stres na delovnem mestu v Sloveniji še slabo obvladan .....	18
4.4	Ustvarjanje ugodne organizacijske klime .....	19
<b>5</b>	<b>Raziskava dejavnikov stresa v izbranem podjetju .....</b>	<b>20</b>
5.1	Cilji in namen raziskave.....	20
5.2	Metodologija .....	20
5.3	Udeleženci – demografski podatki.....	21
5.4	Rezultati raziskave – vsebinski del .....	23
<b>6</b>	<b>Sklep.....</b>	<b>30</b>
	<b>Literatura .....</b>	<b>33</b>
	<b>Priloge.....</b>	<b>37</b>



## **SLIKE**

Slika 1:	Spol udeležencev raziskave.....	21
Slika 2:	Starostna struktura zaposlenih.....	22
Slika 3:	Stopnja izobrazbe zaposlenih .....	22
Slika 4:	Ali menite, da ste v svojem delovnem okolju pod stresom?.....	23
Slika 5:	Kako pogosto čutite, da ste v službi pod stresom?.....	23
Slika 6:	Ali so po vašem mnenju dejavniki stresa pomembni za kakovostno opravljanje dela in zadovoljstvo v službi? .....	26
Slika 7:	Kakšna je po vašem mnenju komunikacija med vami in vašimi nadrejenimi?.....	27

## **PREGLEDNICE**

Preglednica 1:	Fiziološki simptomi stresa .....	24
Preglednica 2:	Psihološki simptomi stresa.....	25
Preglednica 3:	Dejavniki zadovoljstva na delovnem mestu .....	26
Preglednica 4:	Vedenjski simptomi stresa .....	27
Preglednica 5:	Splošne trditve o stresu .....	28



# 1 UVOD

## 1.1 Opredelitev področja in opis problema

Stres na delovnem mestu lahko definiramo kot škodljive fizične in čustvene odzive, ki se pojavijo, ko zahteve v službi ne ustrezajo sposobnostim, sredstvom ali potrebam zaposlenega. (Athealth 2010). Stres na delu lahko vodi v slabo zdravje in tudi v poškodbe. Selič (1999, 1) ga poimenuje tudi kot bolezen našega časa, ki pesti že skoraj vsako organizacijo.

Stres na delovnem mestu je množičen problem in lahko zmanjša blaginjo zaposlenega. Prekomerni ali nepopustljivi pritiski na delu lahko pripeljejo do stresa. Poklicni stres največ podjetjem predstavlja tveganje, tudi finančna nadomestila za stres rastejo (CIPD 2011). O stresu ne moremo govoriti le na vodstvenih delovnih mestih, temveč se pojavlja pri skoraj vseh delovnih situacijah (Boštjančič 2009).

Raziskava iz leta 1998 je pokazala, da so množična odpuščanja v podjetjih, tako zaradi zmanjšanja števila zaposlenih kot tudi podjetij v stečaju, povzročila relativno visoko stopnjo brezposelnosti – 10 % v Evropski uniji in še višje stopnje brezposelnosti zaradi bolezni, povezanih s stresom na delovnem mestu (The American Institute of Stress 2003). Stres na delovnem mestu bremeni 28 odstotkov zaposlenih v državah Evropske unije, ekonomski stroški tega pojava pa predstavljajo med tri in štiri odstotke BDP. Stanje v Sloveniji je podobno, a aktivnosti za obvladovanje tega pojava je pri nas še zelo malo (T. L. 2011).

Večina ljudi najbolj stresno doživlja prav odnose z ljudmi, pa naj bo doma, v službi ali s prijatelji (Pavšič 2008, 10). Medsebojni odnosi med sodelavci so pomemben dejavnik individualnega zdravja ter zdravja vsake organizacije (Kavšek in Klemenčič 2009, 22). Tudi neprimerni odnosi med sodelavci in vodstvenim kadrom ter višjimi vodilnimi delavci so bistveni za zdravje posameznika, kot tudi organizacije (Nikolić 2007, 15).

Vsa omenjena dejstva so me pripeljala do zaključka, da je doživljanje stresa pri zaposlenih v organizaciji lahko pomemben dejavnik tako zaposlitvenega odnosa kot tudi delovne učinkovitosti pri zaposlenih. Raziskovanje prisotnosti stresa s tem postane predpogoj za dobro klimo in doseganje dobrih poslovnih rezultatov, pomembno pa je tudi, da se organizacija z dejavniki stresa na delovnem mestu sooči in jih na čim bolj efektiven način poskuša zmanjšati ali odpraviti.

## 1.2 Namen, cilji in osnovne trditve

Namen je ugotoviti pojavnost stresa pri zaposlenih v izbranem podjetju, ugotoviti, kateri simptomi stresa so pri zaposlenih najbolj prisotni, in katere dejavnike vprašani zaznavajo kot pomembne za večje zadovoljstvo pri delu.

Cilja sta:

- ugotoviti, ali se stres na delovnem mestu pri zaposlenih v podjetju RT<sup>1</sup> kaže v obliki bolezenskih znakov;
- ugotoviti, ali se vedenjski simptomi stresa pri zaposlenih odražajo kot dejavnik manjše učinkovitosti in slabše produktivnosti opravljenega dela.

### 1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavljam, da je vsaj polovica udeležencev raziskave na delovnem mestu pod stresom. Prav tako je moja predpostavka, da se pri zaposlenih v podjetju RT najbolj pogosto pojavljajo psihološki simptomi stresa, pri čemer bom kot bistvene simptome stresa upoštevala tiste simptome, ki bodo imeli na 5-stopenjski ocenjevalni lestvici povprečno vrednost večjo od 3.

Medsebojni odnosi med sodelavci so pomemben dejavnik individualnega zdravja ter zdravja vsake organizacije (Kavšek in Klemenčič 2009, 22). Dobri medsebojni odnosi torej pomenijo tudi večje zadovoljstvo pri delu. Ob tem predpostavljam, da sta poleg dobrih medosebnih odnosov v podjetju RT pomembna dejavnika večjega zadovoljstva pri delu tudi višja plača in možnost napredovanja.

Zgodnji znaki stresa so glavobol, želodčne težave, nespečnost, hitro spremenljiva volja, jeza, napetost ipd. Zaradi stresa na delovnem mestu se razvijejo tudi kronične bolezni, ki pa se razvijajo počasi in na njihov razvoj ne vpliva le stres (Orthaber 2004, 11). Moja predpostavka je, da se stres na delovnem mestu v podjetju RT kaže tudi v obliki bolezenskih znakov. Pri tem si bom pomagala s povprečno vrednostjo pri vprašanjih, ki naslavlajo fiziološke simptome stresa.

Na učinkovitost pri delu vpliva več dejavnikov: notranje in zunanje okolje organizacije. Notranji dejavniki so predvsem delovno okolje, slog in stil vodenja, organizacijska struktura v organizaciji, klima (ozračje), medosebni odnosi med zaposlenimi, motivacija, usposabljanje in izobraževanje zaposlenih, osebnostne lastnosti posameznega zaposlenega in managerjev, organizacijska kultura in filozofija. Vsi navedeni dejavniki delujejo na zaposlene kot pritisk, njihovo delo postaja preobremenjujoče, moteče v njihovem normalnem delovanju v delovnem okolju, kar posredno vpliva na poslovanje in je vzrok za stres zaposlenih (Meško 2011, 25). Ob tem predpostavljam, da so zaposleni v podjetju RT manj učinkoviti in manj produktivni pri opravljanju svojega dela, kadar so pod vplivom stresa.

---

<sup>1</sup> RT – okrajšava imena podjetja

#### **1.4 Uporabljene metode dela**

Merski instrument, ki ga bom uporabila pri raziskavi, je anketni vprašalnik, ki zajema 12 vprašanj. Vprašalnik je razdeljen na dva dela – prva tri vprašanja so demografska vprašanja, drugi del pa predstavljajo vsebinska vprašanja.

## **2 STRES**

### **2.1 Kaj je stres?**

Izraz stres izvira iz latinščine. Prvič je bil uporabljen v angleščini v 17. stoletju, in sicer za opis nadloge, pritiska, muke in težave. V 18. in 19. stoletju se je pomen besede stres spremenil, poslej je pomenil silo, pritisk ali močan vpliv, ki deluje na predmet ali osebo. Ta definicija je hkrati pomenila, da zunanja sila zbuja napetost v predmetu, ta pa skuša ohraniti svojo nedotakljivost tako, da se opira moči te sile. V strokovni literaturi je moč zaslediti različne opredelitve stresa. Avtorji ga najpogosteje opredelijo kot telesno in psihološko obremenjenost organizma, ki nastane kot prilagoditveni odgovor na dražljaje v okolju in se izraža v različnih simptomih, kot so glavobol, telesna in psihična utrujenost, pomanjkanje energije, anksioznost, zaskrbljenost, živčnost, napetost, razdražljivost, težave s koncentracijo, zmanjšana produktivnost in kakovost dela (Karpljuk idr. 2008, 89).

### **2.2 Stres nekoč in danes**

Stres, ki ga posamezniki doživljajo danes, se pomembno razlikuje od stresa, ki se je razvijal milijone let. Njegove značilnosti so pomnožena pogostost pojavljanja, ki onemogoča počitek, spanje in obnovo možganov ter celic po celem telesu. Stres v sodobni družbi se razlikuje od stresa pred milijoni let tudi v tem, da je v glavnem mentalni in psihosocialni, ne telesni stres (Starc 2008, 39–40).

Stres je stanje organizma oziroma telesna, fizična, duševna reakcija organizma na obremenitve. Je način, s katerim se organizem odzove na spremembo. Obremenitve imenujemo dražljaji (stresorji), nanje pa organizem ni pripravljen, zato povzročajo zmedenost, nejevoljo in vzburjenost. Kako se posameznik sooči z obremenitvijo, se ji prilagodi in jo obvlada, je odvisno od njegove fizične in psihične pripravljenosti. Lahko mu pomeni oviro, zahtevo ali izziv (Košmrlj 2004, 3). Stres je pogosto pojmovan kot najpogostejša bolezen moderne dobe (Karpljuk idr. 2008, 89).

### **2.3 Biologija stresa**

Prepričanje, da je stres samo v glavi, je zmotno. Prvi korak k razumevanju stresa, njegove preobrazbe v bolečino, njegovega zmanjšanja in obvladovanja, je biološki.

Večini ljudi pomeni stres zahteve, ki jim jih vsak dan postavlja življenje. Pojavom, ki telesno in duševno obremenjujejo našo osebnost, pravimo stresorji. Vsi stresorji pa niso škodljivi ali obremenjujoči. V širšem smislu je stres vsak vpliv, ki učinkuje na organizem (Novak 2004, 18). Odgovor telesa in razuma na vzrok in pojav vsakega stresorja – pozitivnega in negativnega – se kaže v treh medsebojno povezanih fazah (Youngs 2001, 13–14):

- alarmna reakcija,
- odpor/prilagoditev (splošni adaptacijski sindrom),
- izčrpanost/izgorevanje.

### **2.3.1 Alarmna reakcija**

Alarmna reakcija obvesti telo, da je v stresni situaciji. Nastane niz telesnih sprememb. Organizem ve, da mora ukrepati: ali se umakne pred grožnjo ali vrne napad. Nekatere alarmne reakcije, ki jih povzroči avtonomni živčni sistem, je lahko prepoznati (Youngs 2001, 14).

### **2.3.2 Odpor ali prilagoditev**

Ko zaznamo stresno situacijo ali dogodek, se po nekaj trenutkih sproži druga faza tega procesa, splošni adaptacijski sindrom. Skoraj trenutno in v neposredni zvezi s pojemajočo zunanjo grožnjo se telo povrne v stanje biokemične uravnovešenosti (homeostaza). Ta odpor obrne biokemične procese, ki so opisani v fazi alarmne reakcije. Telo se poskuša pomiriti, zato se zniža krvni pritisk, zniža se frekvenca srčnega utripa, uravnata se dihanje in telesna temperatura. V mnogih pogledih je ta faza ključna. Youngs (2001, 14–15) navaja: »Ko stresor izgine ali pa ga oseba premaga, se poskuša telo po stresni situaciji umiriti. Če se izpostavljenost stresorjem nadaljuje, zamenja telo zasilne spremembe s prilagoditvenimi. Tako se ustalijo nekatere telesne reakcije. Zato ostanejo na primer mišice napete še dolgo potem, ko stresor ne deluje več. Telo zahteva veliko energije in porablja življenjsko pomembne zaloge. V tem procesu se lahko izčrpajo zaloge mineralov in vitaminov, ki jih telo in duh potrebujeta za zdravo funkcioniranje.«

### **2.3.3 Izčrpanost/izgorevanje**

Če se stresno stanje nadaljuje, se sčasoma izčrpajo tudi prilagoditveni mehanizmi, zato se telo izčrpa. Strokovnjaki za stres menijo, da občutimo izčrpanost, če traja stanje intenzivnega stresa šest do osem tednov. Posledici tako podaljšanega stresa sta telesna utrujenost in izguba prožnosti, ki je potrebna za obvladovanje situacij. To biokemično izčrpanost imenujemo »izgorelost«.

## **2.4 Eustres, distres in nevtralni učinki**

Takojšnji odziv na »zahteve«, ki jih pomeni stresor, je kratkotrajna reakcija na stres – lahko bi jo opisali tudi kot vznurjenje. Če človek tega ne obvlada, je velika verjetnost, da se kratkotrajni (omejeni) odziv preobrazi v distres. Opisano stanje je identično stanju alarma. Povišajo se krvni pritisk ter hitrost srčnega utripanja in dihanja, vse pa spremljajo čustvene

reakcije – strah (spodbuja k begu), jeza (sili v konfrontacijo), depresija in podobno (Selič 1999, 65).

*Eustres* je pozitiven učinek stresnega dogajanja, to je tako imenovani dobri stres. O njem priča vse več raziskovalnih poročil in tudi razmišljanje o vsakdanjem početju lahko potrdi, da je npr. tek sicer stresor za kardiovaskularni sistem, vendar ga hkrati krepi (Selič 1999, 66).

*Distres* so negativni učinki, do katerih pride zaradi delovanja stresorjev. *Distres* je natančnejša in bolj ustrezna opredelitev tistega, kar v vsakdanji rabi pomeni pojem »stres« za večino ljudi. *Distres* je označen tudi kot napor, napetost, ki ostane, kadar prvotna napetost ni bila zadovoljivo razrešena. *Distres* je torej tista oblika stresa, ki je za človeka škodljiva, ne gre pa ga enačiti z emocionalnim vzbujenjem (Selič 1999, 66).

Številni stresni dogodki izzvenijo brez opaznih učinkov, kar je povezano s pomenom, ki ga ima stresor (zahteva) za posameznika in z razpoložljivimi viri (resursi). Račun za elektriko npr. ne bo imel nobenega (ne dobrega ne slabega) vpliva na premožnega direktorja (*nevtralni učinek*), za nezaposlenega šoferja pa bi lahko pomenil velik *distres* (Selič 1999, 67).

## 2.5 Psihologija stresa

Ko se mora človek prilagoditi neki situaciji, reagira telesno in duševno. Vzrok za to, da nekateri posamezniki zbolijo, drugi pa v enakih okoliščinah ne, gre v veliki meri pripisati posameznikovemu razumevanju stresorja.

Če so normalne reakcije na stres podaljšane in se njihova intenzivnost ne zmanjša, obstaja velika verjetnost, da se bodo pojavile psihosomatske bolezni. Tako nastane depresija. Depresija se kaže z vedenjskimi reakcijami. Ljudje se v stanju podaljšanega stresa zatekajo k pomirjevalom, uživajo več alkohola kot sicer, se prenaledajo in kadijo več kot običajno. Stalni pritiski povzročajo nezdrava vedenja: sočasne fizične, psihološke in vedenjske spremembe. Povedano dobro pojasni naslednja formula:

*podaljšan stres = izgorevanje = čustvena in fizična odpoved.*

Izčrpanost pospeši izgorevanje, ki lahko pripelje do čustvenega ali fizičnega umika. Če zaidemo v ta začarani krog, otopijo zanimanja, izgine občutek za natančnost, ogrožena je vitalnost, ki smo jo včasih prinašali na delo. V takšni situaciji se zniža še samospoštovanje. Posameznik ne naredi ničesar za svoje ponovno dobro ime, nasprotno, o sebi ima celo izrazito negativno mnenje. Počasi se zapleta v spiralo nefunkcionalnih in celo destruktivnih vedenj. Preneha skrbeti za druge in jim ne pomaga več ali izgubi interes za stvari, ki so ga nekoč razveseljevale – za konjičke, šport ali branje. Posameznik postane apatičen in občuti dolgo trajno in splošno frustracijo.



Če se izčrpavajoča čustva: frustracija, jeza, žalost, brezup, nekaj časa ponavljajo, posameznik ni več zadovoljen s svojim življenjem. Občutek nesposobnosti za spoprijemanje s situacijami na delovnem mestu ga oddalji od dela. Začnejo se pogoste odsotnosti, velikokrat pa oseba celo prekine delovno razmerje (Youngs 2001, 16–17).

## **2.6 Opozorilni znaki stresa**

Stres se kaže na treh ravneh: fizični, čustveni in vedenjski. Najpogostejši znaki stresa, ki jih lahko prepoznamo dovolj zgodaj, so: glavobol, živčnost, napetost, nezmožnost pregnati neprijetne misli, slabost in omotičnost, pomanjkanje zanimanja za spolnost, pretirana kritičnost, govorne težave v stanju vznemirjenosti, stalni občutki vznemirjenosti in razdraženosti, bolečine v prsah ali pri srcu, nizek energetske nivo ali izbruh energije, ki mu sledi depresija, povečano znojenje, zmanjšan ali povečan tek, občutek ujete žrtve, ki nima izhoda, izbruhi nekontrolirane jeze, bolečine v spodnjem delu hrbta, pogosta otožnost, pomanjkanje zanimanja za stvari, ki so nas včasih razveseljevale, neprestan strah, pogosta občutja prizadetosti, sumničavost, občutja, da nas drugi ne razumejo in da niso sočutni, občutek, da so ljudje neprijazni in nas ne marajo, hitro bitje srca, znižano samospoštovanje, slabost v želodcu, občutki manjvrednosti, težave z nespečnostjo z veliko potrebo po spanju, težave pri odločanju, stalna želja po samoti, dihalne težave, pomanjkanje koncentracije, brezupno videnje prihodnosti, težave s pozornostjo, oslABLjenost posameznih delov telesa (Youngs 2001, 17–18).

## **2.7 Stres – individualni problem**

Vsak od nas drugače doživlja stres. Poslovni ljudje ga lahko občutijo kot frustracijo ali čustveno napetost. Stresna je lahko tudi časovna stiska, ko je treba opraviti neskončno veliko administrativnega dela. Nekateri ljudje občutijo stres le kot fizično vznemirjenje in anksioznost, drugi pa lahko zaradi njega čustveno obupajo. Vsi ljudje ne občutijo stresa zaradi istih vzrokov. Kar vznemiri nekoga, drugi sploh ne zaznajo kot narobe. Nekateri vodilni delavci celo povečujejo nivo stresa in napetosti, ker so šele v stresnem stanju učinkoviti, zato se ne poskušajo izogniti stresu. Obstajajo ljudje, ki iščejo stres, da bolje funkcionirajo.

Kdor razume naravo stresa, lahko poskrbi za svoje dobro počutje in poskrbi, da stres nanj ne bo negativno vplival (Youngs 2001, 17).

### **3 STRES NA DELOVNEM MESTU**

#### **3.1 Kaj je stres na delovnem mestu**

Athealth (2010, 10) méni, da lahko stres na delovnem mestu definiramo kot škodljive fizične in čustvene odzive, ki se pojavijo, ko zahteve v službi ne ustrezajo sposobnostim, sredstvom, ali potrebam zaposlenega. Stres na delu lahko vodi v slabo zdravje in tudi v poškodbe.

Zelo znano je, da je stres na delovnem mestu množičen problem. Katerikoli stres lahko zmanjša blaginjo zaposlenega in ve se, da prekomerni ali nepopustljivi pritiski na delu lahko pripeljejo do stresa. Poklicni stres največ podjetjem predstavlja tveganje, tudi finančna nadomestila za stres rastejo. Zelo pomembno je, da se s stresom soočimo tako, da se ukvarjamo s prekomernimi in dalj časa trajajočimi povzročitelji stresa (CIPD 2011, 1).

Stres je nekaj naravnega. Posameznik čuti stres, povezan z delom, družino, odločitvami, prihodnostjo idr. Stres je tako fizičen kot duševen. Povzročijo ga pomembni življenjski dogodki kot na primer bolezen, sprememba odgovornosti ali pričakovanj v službi, napredovanje v službi, izguba službe ali sprememba le-te (About.com 2011, 1). Pri tem je treba poudariti, da do stresa na delovnem mestu pogosto prihaja tudi v povezavi s stresnimi dogodki v zasebnem življenju. Zato ga ne moremo obravnavati samo z vidika dela, ampak moramo v njegovo obravnavo vključiti tudi komponente izven dela in v zasebnem življenju (Mohorič 2009, 19).

##### ***3.1.1 Razlika med izgorelostjo in stresom na delovnem mestu***

Ko 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 (Tušar 2008, 3). Beseda »burnout« (angl.) pomeni izgoreti ali iztrošiti se in je relativno nov pojem. Opredeliti ga je mogoče s pojmi poklicna izgorelost, izčrpanost ali izpraznjenost. Zaposleni se znajde v posebnem psihičnem stanju, ko izgubi pristno zanimanje za ljudi, s katerimi dela. Ima večer občutek izčrpanosti, znižana pa sta tudi delovna učinkovitost in morala (Flajžer 2008, 22).

##### ***3.1.2 Raziskave, povezane s stresom na delovnem mestu***

Evropska agencija za varnost in zdravje navaja, da je stres v Evropski uniji takoj za bolečinami v hrbtenici najpogostejša težava, povezana z delovnim mestom, ki prizadene

skoraj polovico delavcev EU. Stresna ogroženost na delovnem mestu se pojavi v primeru, kadar zahteve delovnega okolja presegajo sposobnosti zaposlenih, da izpolnijo ali obvladajo zastavljene cilje, oziroma zaradi neskladij med pričakovanim in dejanskim opravljenim delom. Med poglavitne »stresorje«, ki so vezani na delovno mesto, lahko prištevamo psihosocialne dejavnike, med katerimi so nenehni časovni pritiski, zahteva po hitrem tempu, pomanjkanje motivacije zaposlenih, pomanjkanje priznanja in podpore sodelavcev, še posebno nadrejenih, nezmožnost vplivanja na spremembe dela, monotonost, oblike nasilja pri delu, grožnje zaposlenim, prav tako pa so lahko razlog stresa na delu tudi naraščajoče število delovnih ur in pogodb za določen čas, opravljanje nizko zahtevnih del pri visoki poklicni kvalifikaciji, fizične in prostorske obremenitve ter številni drugi dejavniki (Oblak 2006).

Stres na delovnem mestu je v zadnjih letih zbudil povečano zanimanje po Evropi. Delovna mesta so se zaradi globalizacije drastično spremenila, uporaba novih informacijskih in komunikacijskih tehnologij, povečana raznolikost na delovnih mestih (na primer več žensk, starejši in visoko izobraženi ljudje, prav tako povečana migracija, predvsem med državami v Evropi) in povečano duševno breme zaradi dela (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions 2007).

Raziskava iz leta 1998 je pokazala, da so hitre spremembe v delovni sili povzročile osupljivo stopnjo brezposelnosti – 10 % v Evropski uniji in še višje stopnje brezposelnosti zaradi bolezni, povezanih s stresom na delovnem mestu. Kasnejša raziskava Evropske komisije je pokazala, da (The American Institute of Stress 2003):

- izmed 147 milijonov zaposlenih v Evropski uniji se jih je več kot polovica pritožilo, da morajo delati zelo hitro in s tesnimi roki za dokončanje;
- približno polovica jih je dejala, da imajo monotone ali kratke, ponavljajoče se naloge in nobene priložnosti za menjavo opravil.

### **3.1.3 *Kdaj smo na delovnem mestu najbolj pod stresom***

V torek ob 10. uri zjutraj smo najbolj pod stresom. Torki okrog desete ure zjutraj so najbolj stresen čas v delovnem tednu. Britanska raziskava je namreč pokazala, da se zaposleni najslabše v delovnem tednu počutijo v torek ob desetih dopoldne, razlog pa so naporne delovne naloge, ki so pred njimi. Situacija pa se že izboljša tam okrog 11:15, ko se zaposleni že soočijo s situacijo in spijejo prvo kavo (Ženska.si 2011).

## **3.2 Dejavniki stresa na delovnem mestu**

Dejavniki stresa na delovnem mestu so lahko (Grbić 2007, 10):

- *Delovni položaj* – je med najpomembnejšimi povzročitelji stresa pri delu, neredko je povezan 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,

mного telefonirajo, sprejemajo številne obiske in prisostvujejo na velikem številu sestankov. Navadno tudi nadpovprečno veliko kadijo in pijejo alkohol. Preobremenjenost in/ali nasičenost z delovnimi nalogami vpliva na krvni pritisk in nivo holesterola v krvi.

- *Pomanjkanje kontrole* – dela, ki ne dopuščajo avtonomije, svobodnega odločanja in časovne razporeditve ter ne vključujejo soodločanja (nizka stopnja kontrole), imajo pogosto za posledico povišan krvni pritisk in predstavljajo dejavnik tveganja za 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* – pojavi se, 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 tegobah.
- *Nevarnost* – 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. Seveda se ljudje z nekakšno samoselekcijo odločajo za »nevarne« poklice, ki jih izbirajo osebe, katerim sta nevarnost in napetost ljubi, bojazen pa tuja.
- *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.

Dolgoročno takšna situacija vpliva na posameznikovo zdravje in zmogljivosti. Stres poslabša naše počutje in čez čas lahko zbolimo. Negativno vpliva na našo delovno sposobnost in produktivnost, ki sta zaradi daljšega delovanja stresa manjši. Ko se pojavijo posledice stresa v obliki bolezni, je treba poiskati strokovno pomoč (Starc 2008, 283).

V zadnjih letih se telesne in psihične obremenitve pri delu spreminjajo – vedno več je psihičnih obremenitev. Specialne oblike stresa na delovnem mestu so t. i. mobing ali grožnje nadrejenih zaposlenim delavcem. Vedno več je nasilja (spolno nadlegovanje, telesno nasilje in psihični pritisk), vse več je nesreč in kriznih situacij, nesreč s telesnimi poškodbami in posledičnimi psihičnimi težavami (Lek 2008).

### **3.3 Dejavniki tveganja na delovnem mestu**

Dejavniki tveganja, ki jim je treba nameniti pozornost, so (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu 2004):

- kultura ali »vzdušje« v organizaciji in kako se ta loteva stresa na delovnem mestu,
- zahteve, kot so delovna obremenitev in izpostavljenost fizikalnim nevarnostim,
- nadzor – koliko vpliva imajo delavci na način opravljanja svojega dela,

- spremembe – kako se organizacijske spremembe obvladujejo in sporočajo,
- vloga – ali delavci razumejo svojo vlogo v organizaciji in ali organizacija skrbi, da ne pride do navzkrižja med njihovimi vlogami,
- podpora sodelavcev in vodilnih,
- usposabljanje, s katerim delavci pridobijo veščine za opravljanje svojih nalog,
- individualni dejavniki – upoštevanje razlik med posamezniki.

### 3.4 Viri stresa

Vire delovnega stresa lahko razdelimo na tri kategorije; individualne, organizacijske in družbene. Družbeni stresorji nastanejo zaradi ekonomskih, političnih, socialnih in tehnoloških sprememb. Vzrok organizacijskih stresorjev so organizacijske značilnosti. Individualni stresorji pa so sestavljeni iz osebnotnih značilnosti posameznika, njegovih prednosti in slabosti ter zmožnosti, da se spopade s situacijami, ki mu predstavljajo grožnjo. Različne kombinacije stresorjev povzročajo različno jakost stresa v življenju posameznika (e-računovodstvo 2009).

Negotovost glede dela, slabo plačilo za delo, ki ga opravljamo, pomanjkanje priložnosti za rast, omejeno napredovanje in hitre spremembe so lahko potencialni izvori stresa pri delu. Zaposleni imajo ob sprejetju službe določena pričakovanja glede napredovanja, plače, varnosti zaposlitve ter avtonomije. Če njihova pričakovanja niso uresničena, izgubijo pripadnost in samospoštovanje. Spremenjene organizacijske strukture in zmanjševanje delovnih mest omejujeta priložnosti za napredovanje in varnost zaposlitve, ki sta pomembna potencialna vira stresa (Nikolić 2007, 15).

### 3.5 Simptomi stresa

Simptomi stresa se kažejo na več ravneh in v različnih oblikah. Opazimo simptome na ravni telesa, čustev in vedenja.

*Telesni simptomi* so (Kavšek in Klemenčič 2009, 23):

- glavobol, vrtoglavica, vznemirjenost, utrujenost, slabotnost;
- škrtanje z zobmi;
- bolečine v hrbtu, občutek napetosti v mišicah;
- razbijanje srca, občutek kratke sape;
- slabost, bruhanje, slaba prebava;
- krči, driska, zaprtje;
- tresenje, drhtenje;
- motnje spanja;
- neješčnost;

- pomanjkanje zanimanja za spolnost;
- pogosti prehladi, gripa in okužbe dihal;
- zvečano znojenje, razširjene zenice, siljenje na vodo, suha usta.

*Čustveni simptomi* so (Kavšek in Klemenčič 2009, 23):

- poslabšana koncentracija, pozabljivost;
- pomanjkanje odločnosti;
- izguba smisla za humor;
- napetost, živčnost, vznemirjenost;
- depresivnost, žalost, potrtoost;
- strah, zaskrbljenost, pesimizem;
- razdražljivost, neučakanost, jeza, agresivnost, sumničavost;
- brezbriznost, izguba motivacije, nezmožnost sprejemanja odločitev.

*Vedenjski simptomi* so (Kavšek in Klemenčič 2009, 23):

- zloraba alkohola in drog, prenajedanje, povečano kajenje;
- grizenje nohtov, kričanje, preklinjanje, jok.

### **3.6 Kako ravnati s težavnimi strankami**

Za nekatere je najtežavnejše in najnapornejše vedenje ljudi, s katerimi se srečujejo, vedenje njihovih strank. Podjetja svojim uslužbencem ponavadi prepovejo grobost ali celo maščevanje, kadar se njihove stranke neprimerno obnašajo. Zaradi tega je mnogo uslužbencev zagrenjenih in pod stresom. Ljudje, ki prvi pridejo v stik s strankami, so najbolj dovzetni za to, da jim popustijo živci. To še posebej drži, če se morajo po telefonu ukvarjati z jeznim ali razočaranim vedenjem. Težavne stranke so lahko nesramne, neučakane, vztrajne, čustvene ali nasilne. Ponavadi si izberejo predstavnika podjetja in nanj stresejo vso svojo jezo. Počutje zaposlenega in počutje stranke je odvisno od tega, kako se težave lotimo (Cava 2003, 136).

#### 4 POSLEDICE STRESA NA DELOVNEM MESTU

Posledice neučinkovitosti posameznikov ali celo managerjev pripisujejo drugim dejavnikom in ne stresu. Stres in preobremenjenost zmanjšujeta celotno in normalno delovanje zaposlenih in managerjev. V organizacijah porabljajo sredstva za vrsto ukrepov, namesto, da bi poskušali težave reševati z različnimi programi, kot so: razvoj inovativnosti, ustvarjalnosti, produktivnosti, izboljšanje delovnih navad zaposlenih, prevzemanje odgovornosti pri delu, skrb za zdravje zaposlenih, preventivni managerski pregledi ter druga področja delovanja zaposlenih v organizacijah. Posledice stresa se odražajo v zmanjšanju učinkovitosti pri delu in v stroških poslovanja.

Na učinkovitost pri delu vpliva več dejavnikov: notranje in zunanje okolje organizacije. Notranji dejavniki so predvsem: delovno okolje, slog in stil vodenja, organizacijska struktura v organizaciji, klima (ozračje), medosebni odnosi med zaposlenimi, motivacija, usposabljanje in izobraževanje zaposlenih, osebne lastnosti posameznega zaposlenega in managerjev, organizacijska kultura in filozofija.

Vsi navedeni dejavniki delujejo na zaposlene kot pritisk, njihovo delo postaja preobremenjujoče, postaja moteče v njihovem normalnem delovanju v delovnem okolju, kar posredno vpliva na poslovanje in je vzrok za stres zaposlenih (Meško 2011, 25).

Pozitivna spodbuda, denarna nagrada, naj bi bila ravno prava spodbuda za najvišjo učinkovitost zaposlenih. Negativna spodbuda, kazen, zaposlene stresno obremenjuje in so zaradi tega nesposobni opraviti delo učinkovito. Zaradi nakopičenega stresa začnejo zaposleni delovati pod optimalno ravno, kar se kaže tudi v nižji učinkovitosti organizacije.

Stroškov kot posledice stresa zaposlenih v notranjem okolju organizacije, to je v delovnem okolju, ne moremo natančno opredeliti, saj ni jasno določena numerična višina stroškov, katerih vzrok je stres, temveč gre največkrat za ocenjene in predvidene višine stroškov. Zveza med vzroki in posledicami mnogokrat ni povsem jasna, zato ti podatki večinoma temeljijo na ocenjevanju, ugibanju. Obenem pa jih ni mogoče zanesljivo primerjati med organizacijami, kaj šele med državami. Stroški se na primer kažejo kot odsotnost z dela, slabi rezultati, nizka kakovost storitve, visoka fluktuacija kadrov, nezadovoljni delavci, slab ugled podjetja. Posameznik se lahko zateče k nezdravim vedenjskim vzorcem v prepričanju, da bo z njihovo pomočjo bolje deloval na pritiskih stresa v delovnem okolju.

Stres na delovnem mestu predstavlja zelo resen problem, pri katerem večkrat prihaja do predstavljanja, da ga težko definiramo in nadzorujemo.

Stres na delovnem mestu, njegovi vzroki in posledice so v državah članicah EU zelo razširjeni. Strokovnjaki ocenjujejo, da stroški v zvezi s stresom in z njim povezanimi psihološkimi problemi v državah članicah EU predstavljajo kar 3–4 % BDP, kar letno znaša

265 milijard evrov. V ZDA stane stres gospodarstvo letno več kot 150 milijard dolarjev. Kaže se v naslednjih dejavnikih: odsotnost z dela, zmanjševanje učinkovitosti dela, fizično prisotnih, toda duševno odsotnih zaposlenih. V Veliki Britaniji pripisujejo 60 % odsotnosti dela motnjam, ki jih povzroča stres. Izguba zdravja ni niti največji niti edini strošek v organizacijah. Napake in napačne odločitve, ki jih delajo zaposleni pod vplivom stresa, stanejo mnogo več (Meško 2011, 26–27).

#### **4.1 Konstanten stres na delovnem mestu – pot proti izgorelosti**

Pojav je v Evropo prišel z druge strani Atlantika, v ZDA 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 menedžersko bolezen. Američani jo poznajo tudi pod imenom »burn out sindrom«, kar pomeni sindrom izčrpanosti ali preprosteje »biti na koncu svojih moči«. Zaradi dolgotrajne napetosti in pomanjkanja prostega časa se pri mnogih pojavijo težave. Sindrom izgorelosti bi najkrajše opredelili kot kronično stanje skrajne psihofizične in čustvene izčrpanosti. Christina Maslach, vodilna raziskovalka izgorelosti v svetu, pa ga opredeljuje kot psihološki sindrom, ki se izraža v obliki čustvene izčrpanosti, odtujenosti in zmanjšane učinkovitosti ter je posledica kroničnih stresorjev medosebnih odnosih pri delu (Moje delo 2006).

##### **4.1.1 Izgorelost na delovnem mestu**

Izgorelost je posledica preobremenjenosti z delom, kar vodi v preveliko izpostavljenost stresu. Velikokrat so zaposleni preutrujeni zaradi vsakodnevne, konstantnega napora, pa vendar menijo, da bodo dodatne zahteve premagali, če bodo vložili še malo dodatnega truda. Svoje učinkovitosti pa ne morejo povečati, če so že na vrhu svojih zmogljivosti. Zato začne učinkovitost padati. Pojavi se začarani krog izčrpanosti, kjer se utrujenost stopnjuje, njihova učinkovitost pa pada. Zaposleni se trudijo in trudijo, da bi spreobrili potek, a postanejo zaradi tega še bolj izčrpani, postanejo žrtve stanja, iz katerega ne vidijo izhoda.

V podjetju morajo vložiti posebno pozornost 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 zmanjšano produktivnost. Pri ženskah, samskih, ločenih ter zaposlenih, ki imajo majhne možnosti napredovanja, je verjetnost izgorelosti večja. Tudi deloholiki, ki se neprestano ženejo za delom in ne čutijo neke socialne potrebe po druženju, lahko bi rekli, da so asocialni, spadajo med zaposlene z večjo možnostjo stanja izgorelosti.



Izgorevanje je tudi poklicni problem, kajti ne vpliva samo na posameznika, temveč tudi na dejansko uspešnost podjetja. Izgorevanje od zaposlenega terja čustveni, od delovnega mesta pa ekonomski davek. Konkretni znaki izgorelosti se kažejo kot malodušnost in brezbriznost, površnost, pozabljivost, zmanjšana delovna storilnost, prepirljivost, odpor do dela in sodelavcev, razdiralen odnos do nadrejenih, sumničavost, odtujitev, zavračanje pomoči, slabo počutje, bolečine v mišicah, nespečnost, utrujenost, nagnjenost k zlorabi hrane, alkohola ali pomirjeval, spolna hladnost, povišan krvni pritisk, krvni sladkor, maščobe, holesterol, težave na ožilju, srcu in pljučih, zmanjšana imunost in psihosomatske motnje, ki prerastejo v nevarna obolenja (Meško 2011, 28–29).

#### ***4.1.2 Izgorelost v Sloveniji***

Presenetljiv podatek je, da ima vsak četrti Slovenec začetne znake izgorelosti in bi bilo treba vse psihodružbene dejavnike jemati resno, saj so posledice dolgotrajnega izpostavljanja stresu na delovnem mestu velike. V Sloveniji je 10 % zaposlenih izgorelih, več kot 50 % zaposlenih pa kaže znake izgorevanja. Ogroženost se povečuje z višanjem izobrazbe in zahtevnostjo delovnega mesta (Meško 2011, 29–30).

Zaposleni v nobeni drugi novi članici EU niso tako nezadovoljni z razmerami na delovnem mestu kakor v Sloveniji. Več kakor tretjina Slovencev je izjavila, da delajo v slabih razmerah, imajo težave z motivacijo za delo in s produktivnostjo (Moje delo 2006).

### **4.2 Posledice stresa na delovnem mestu za organizacijo**

Posledice stresa ne vplivajo samo na posameznika, temveč tudi na podjetje in njegovo poslovanje ter seveda družbo kot celoto. Stres na organizacijskem nivoju prepoznamo po sledečih simptomih: visoka raven absentizma, visoka fluktuacija zaposlenih in večje število delovnih nesreč. Zmanjša se stopnja produktivnosti, zniža raven kvalitete, poveča število lomov in napak. Pojavijo se slabši odnosi ter medsebojni konflikti. Poslabšata se komunikacija in sodelovanje med zaposlenimi, pri njih prihaja do zmanjšanja motivacije in produktivnosti, ravno tako se zmanjšajo kreativnost, fleksibilnost in inovativnost. Pri zaposlenih se prav tako zmanjša občutek pripadnosti družbi, kar se odraža v neupoštevanju delovnih procedur, zamujanju na delo, dolgih delovnih odmorih, zmanjšanju spoštovanja delodajalčeve lastnine, poslabšanju storitev ... (e-računovodstvo 2009).

#### ***4.2.1 Bolezni zaradi stresa na delovnem mestu***

Nekoč tipične nevarnosti proizvodnih procesov vse bolj izrivajo prefinjene nevarnosti, ki se kažejo v obliki stresa, tesnobe, strahu in po tihem načenjajo naše zdravje.

Zgodnjih znakov stresa, kot so glavobol, želodčne težave, nespečnost, hitro spremenljiva volja, jeza, napetost itd., ni težko prepoznati. Težave se pojavijo pri kroničnih boleznih. Te se razvijajo počasi in na njihov razvoj vpliva mnogo faktorjev, ne le stres. Vendar pa je dokazano, da igra stres pomembno vlogo pri nekaterih kroničnih boleznih, kot so bolezni srca in ožilja, rak, mišično-skeletne okvare, psihične motnje, bolezni prebavil, oslavljen imunski sistem, povišan krvni pritisk, sladkorna bolezen, zvišana vsebnost holesterola in maščob v krvi, samomori in poškodbe na delu (Orthaber 2004, 11–12).

#### **4.2.2 Vse več psihičnih obolenj**

Najpogostejši razlog za bolezen z veliko prednostjo ostajajo bolezni mišičja in okostja, in sicer predstavljajo kar četrtino vseh obolenj. V večini primerov se pojavljajo kot bolečine v hrbtu (Lifestyle magazin 2010).

Že zdaj so psihična obolenja najpogostejši vzrok za zgodnjo upokojitvev. V letu 2007 je vsak tretji delavec svoj predčasni odhod z delovnega mesta utemeljeval s trdovratno depresijo ali drugimi duševnimi motnjami. Po izračunih nemškega statističnega urada je nemško gospodarstvo zaradi depresije pri delavcih v letu 2006 izgubilo kar 26,7 milijarde evrov (Lifestyle magazin 2010).

#### **4.2.3 Stroškovni pogled na stres**

Poleg zgoraj naštetih posledic stresa za organizacijo, moramo upoštevati tudi stroškovni vidik.

V zadnjih desetih letih je stres, povezan z delom, narasel v devetih EU državah in je upadel samo na Švedskem. Študije pravijo, da je med 50 % in 60 % vseh izgubljenih delovnih dni povezanih s stresom. V Franciji na primer strošek zaradi stresa vsako leto doseže vsaj 2 do 3 milijarde. V Veliki Britaniji ocenjujejo, da se 10 milijonov delovnih dni izgubi zaradi anksioznosti, stresa in depresije, povezane z delom. Neposredni stroški, povezani s stresom na delovnem mestu, so trenutno ocenjeni v višini 4 % EU BDP (European Comission 2011).

Stroški, kot posledica stresa, so naslednji (e-računovodstvo 2009):

- stroški bolniških dopustov, ki nastanejo zaradi pojavnosti s stresom povezanih bolezni in poškodb;
- stroški odškodninskih zahtevkov zaposlenih, ki lahko dokažejo, da se jim je poslabšalo zdravstveno stanje ali znižala kvaliteta življenja zaradi pojava delovnega stresa;
- stroški zaradi izgube ugleda in poslovnih izgub kot posledica negativne publicitete, ki spremlja primere delovnih nesreč, šikaniranja, nadlegovanja in diskriminacije;
- organizacijski in managerski stroški, povezani z obrambo pred pritožbami o doživljanju stresa ter posredovanj za njegovo zmanjšanje;

- stroški zaradi pojava zaskrbljenosti, zmanjšanja morale in motivacije, ko zaposleni ugotovijo, da se je sodelavcem zaradi izpostavljenosti stresu poslabšalo zdravstveno stanje.

### **4.3 Obvladovanje stresa na delovnem mestu**

V današnjem času je stres naš vsakdanji spremljevalec. Ni se mu možno popolnoma izogniti, seveda pa ga lahko zmanjšamo. Proces obvladovanja stresa bi moral postati sestavni del organizacijskega procesa, saj uravnavanje stresa na delovnem mestu prispeva k večji učinkovitosti podjetja. Z ustreznim usmerjanjem in izobraževanjem zaposlenih je mogoče stroške, povezane s poškodbami in boleznijo zaposlenih, kar precej zmanjšati. S tem, ko organizacija skrbi za zdravje zaposlenih, prispeva tudi k njihovi večji motiviranosti (Kavšek in Klemenčič 2009, 24).

#### ***4.3.1 Spopadanje s stresom na delovnem mestu v današnjem času***

Ne samo da sposobnost obvladovanja stresa v delovnem okolju izboljša fizično in duševno zdravje, ustvari namreč tudi spremembe med uspehom ali neuspehom v službi. Naša čustva so »nalezljiva« in stres ima vpliv na kakovost našega medsebojnega sodelovanja z drugimi. Boljši kot je posameznik v obvladovanju lastnega stresa, bolj pozitivno bo vplival na ljudi okrog sebe in manj negativno bo nanj vplival stres drugih ljudi (Helpguide 2011).

#### ***4.3.2 Obvladovanje stresa***

Pogoj za učinkovito obvladovanje stresa je pridobitev spretnosti, s katero bo posameznik negotovo ravnovesje obdržal v območju normalnega stresa in se čim redkeje in previdneje podal v predele škodljivega stresa. Ugoden izhodiščni položaj bo posamezniku tudi omogočil, da bo vstopil in se zadržal v območju prijaznega stresa, kadar se bodo za to pojavile potrebe. Ustvarjanje pravega ravnotežja ni nič drugega kot ohranjanje ravnovesne lege (Gregson in Looker 1993, 109–115).

#### ***4.3.3 Zmanjšanje stresa na delovnem mestu s strani vodstva***

Managerji, nadrejeni in sindikalni zaupniki lahko za zmanjšanje stresa na delovnem mestu poskrbijo za naslednje spremembe (Skupina IRI Ljubljana 2011):

- *Izboljšanje komunikacije*
  - sprotno informiranje zaposlenih in tako zmanjšanje negotovosti v zvezi z njihovim delovnim mestom;
  - jasna določitev pristojnosti, nalog in odgovornosti zaposlenih;

- izbira spoštljivega, naklonjenega in jasnega načina komuniciranja, ne sovražnega, prikrivajočega in zlonamernega.
- *Posvet z zaposlenimi:*
  - nudenje možnosti zaposlenim za sodelovanje pri odločitvah, ki zadevajo njihovo delo;
  - posvet z zaposlenimi o predvidenem poteku dela in pravilih pri delu;
  - prepričati se je treba, da delovna obremenitev ustreza sposobnostim in usposobljenosti zaposlenih; izogibati se je treba nerealnim delovnim rokom;
  - pokazati, da so zaposleni cenjeni.
- *Ponudba nagrad in spodbud:*
  - nagrajevanje dobro opravljenega dela posamično in v delovnih skupinah;
  - zaposleni naj nimajo občutka izkoriščenosti;
  - nudenje možnosti napredovanja, kariere in omogočanja, da bo zaposlenim njihovo delo izziv;
  - spodbujanje delovne klime, ki nudi zaposlenim več nadzora nad njihovim delom in več avtonomije.
- *Vzpostavljanje prijateljske socialne klime:*
  - omogočanje priložnosti za socialne stike med zaposlenimi;
  - spodbujanje klime, ki omogoča medsebojno zaupanje;
  - preprečevanje trpinčenja in nadlegovanja med zaposlenimi;
  - upravljanje podjetja skladno z vrednotami delovne organizacije.
- *Skrb za zdravje zaposlenih:*
  - poskrbeti je treba, da bo zdravje sprejeto kot ena izmed vrednot delovne organizacije;
  - omogočanje možnosti zaposlenim za ohranjanje fizične kondicije;
  - zaposlenim je treba omogočiti pridobivanje veščin, ki izboljšajo njihovo zdravje (komuniciranje, obvladovanje stresa, prehranske in druge navade).

Zaposlenim je treba omogočiti, da se ob nastopu težav posvetujejo s strokovno usposobljeno osebo (Skupina IRI Ljubljana 2011).

#### **4.3.4 Stres na delovnem mestu v Sloveniji še slabo obvladan**

Stres na delovnem mestu bremeni 28 odstotkov zaposlenih v državah Evropske unije, ekonomski stroški tega pojava pa predstavljajo med tri in štiri odstotke BDP, kažejo evropski podatki. Stanje v Sloveniji je podobno, a aktivnosti za obvladovanje tega pojava je pri nas še zelo malo.

Na mednarodni konferenci o zmanjšanju stresa in povečanju zadovoljstva ter produktivnosti predstavljajo Program podpore za delodajalce in zaposlene pri odpravljanju stresa, povezanega z delom, in pri zmanjševanju njegovih škodljivih posledic, ki ga izvaja Univerza v Mariboru v sodelovanju z Združenjem delodajalcev Slovenije in Zvezo svobodnih sindikatov Slovenije.

Program pilotno izvajajo v petih slovenskih podjetjih (Lumar Ig, Steklarna Hrastnik, Splošna bolnišnica Murska Sobota, Talum in Primorje), kjer so se poleg stresa na delovnem mestu lotili spremljanja izostajanja z dela, zmanjševanja produktivnosti, fluktuacije zaposlenih, izgorevanja na delovnem mestu ter usklajevanja poklicnega in družinskega življenja. To so pojavi, ki so povezani s stresom na delovnem mestu (T. L. 2011).

#### **4.4 Ustvarjanje ugodne organizacijske klime**

Podjetja se med seboj močno razlikujejo in klima, ki jo nekje zaposleni doživljajo kot konstruktivno, je lahko drugje pomemben vir stresa. Zato ni univerzalnih receptov. Kljub temu pa obstaja nekaj priporočil, ki na splošno vodijo k zmanjševanju stopnje stresa v podjetju. Za takšno izboljšanje klime je smiselno zaposlenim pustiti več avtonomije pri odločanju o njihovem delu, zmanjšati delovne pritiske na zaposlene, spodbujati vzajemno sodelovanje in dobre prijateljske odnose med zaposlenimi ter spodbujati menedžment k večji podpori zaposlenim.

V organizacijah je treba vsaj enkrat na leto preveriti organizacijsko klimo. 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 (Porenta 2007, 15).

## **5 RAZISKAVA DEJAVNIKOV STRESA V IZBRANEM PODJETJU**

### **5.1 Cilji in namen raziskave**

Namen raziskave je ugotoviti pojavnost stresa pri zaposlenih v izbranem podjetju, ugotoviti, kateri simptomi stresa so pri zaposlenih najbolj prisotni, in katere dejavnike vprašani zaznavajo kot pomembne za večje zadovoljstvo pri delu.

Cilja raziskave v zaključni projektni nalogi sta ugotoviti, ali se stres na delovnem mestu pri zaposlenih v podjetju RT kaže tudi v obliki bolezenskih znakov in ali se vedenjski simptomi stresa pri zaposlenih odražajo kot dejavnik manjše učinkovitosti in slabše produktivnosti opravljenega dela.

### **5.2 Metodologija**

V analitičnem delu sem preučila simptome stresa, ki vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih, njihovo motivacijo in tudi njihovo zdravje. Izvedla sem lastno raziskavo, pri čemer je vzorec raziskave obsegal ciljno skupino 48 zaposlenih v izbranem podjetju, ne glede na izobrazbo, spol, starost in delovno mesto. Prejela sem 56 vrnjenih vprašalnikov, od tega sem jih osem izločila iz raziskave, ker niso bili popolno rešeni.

Merski instrument, ki sem ga uporabila pri raziskavi, je anketni vprašalnik, ki zajema 12 vprašanj. Prva tri vprašanja so demografska vprašanja, in sicer spol, starost in izobrazba vprašanega. Četrto in peto vprašanje se nanašata splošno na temo stres, šesto vprašanje zajema fiziološke simptome stresa, sedmo vprašanje psihološke simptome stresa, osmo vprašanje sprašuje po dejavnikih zadovoljstva pri delu, deveto vprašanje zajema vedenjske simptome stresa. Šesto, sedmo, deveto in dvanajsto vprašanje zajemajo 5-stopenjsko lestvico, pri čemer ocena 1 pomeni, da se zaposleni s trditvijo sploh ne strinjajo, ocena 5 pa, da se s posamezno s trditvijo popolnoma strinjajo. Za odgovore pri teh vprašanjih bom izračunala tudi aritmetično sredino oziroma povprečno oceno, navedla pa bom tudi standardni odklon. Deseto vprašanje je namenjeno mnenju zaposlenih o vplivih stresa na kakovost in zadovoljstvo pri delu, enajsto vprašanje je namenjeno komunikaciji, zadnje, dvanajsto vprašanje, pa je sestavljeno v obliki razpredelnice, v kateri so zapisane različne trditve, povezane s stresom.

Ugotavljala sem tudi, kako se v podjetju RT dejavniki stresa na delovnem mestu kažejo pri opravljanju dela zaposlenih, kar sem ugotovila s pomočjo dveh vprašanj iz vprašalnika, ki se nanašata na vedenjske simptome stresa. Pri devetem vprašanju anketnega vprašalnika sem upoštevala trditvi – »Moja učinkovitost je zaradi stresa manjša.« in »Kadar v službi čutim pritisk, naredim manj kot takrat, ko vse poteka normalno.« Pri vseh postavkah, ki imajo 5-

stopenjsko ocenjevalno lestvico, sem svoje predpostavke potrdila v primeru, če je bila povprečna vrednost večja od 3.

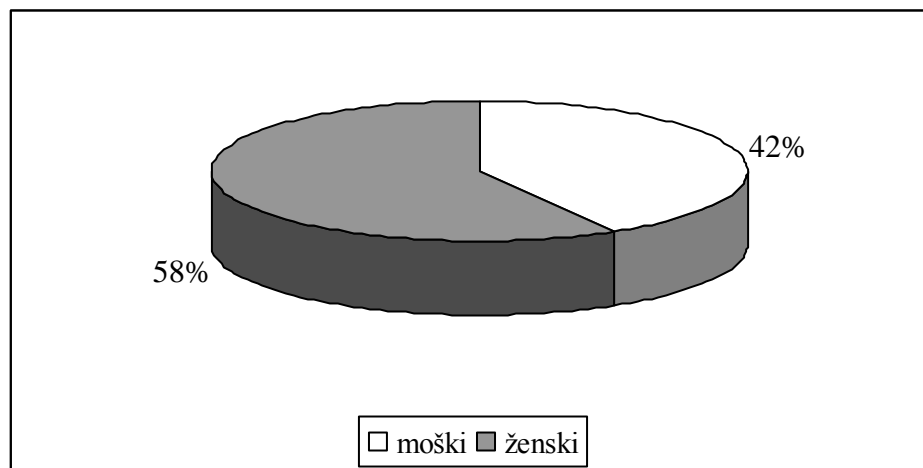
Anketni vprašalnik je bil anonimen, zaposleni so izpolnjene anketne vprašalnike oddali v mapo, ki je bila namenjena za rešene ankete v tej raziskavi.

Omejila sem se na zaposlene v podjetju RT ter na Zakon o varstvu osebnih podatkov. Omejitvi zaključne naloge sta tudi razmeroma majhen vzorec in to, da moji podatki niso posplošljivi na druga podjetja.

### 5.3 Udeleženci – demografski podatki

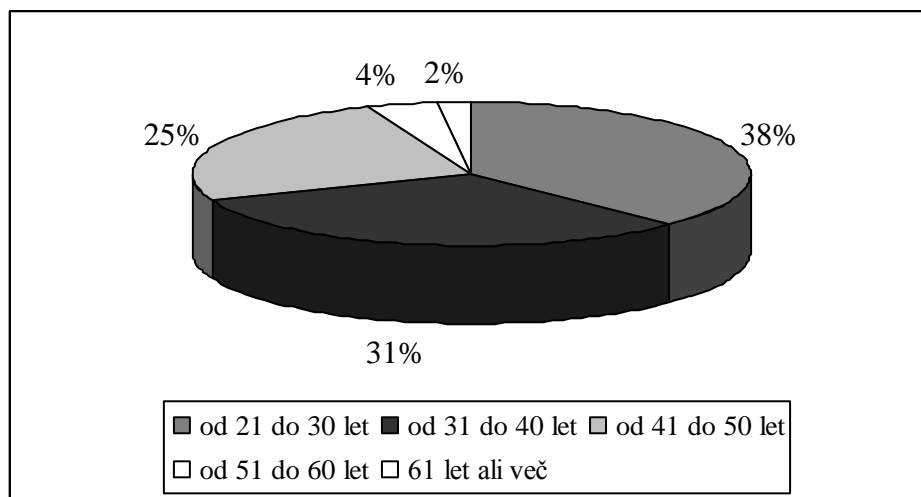
Raziskovalni vzorec zajema 48 zaposlenih v podjetju RT, v raziskavi so sodelovali vsi zaposleni. Sodelovalo je *20 moških in 28 žensk*, največ vprašanih se je uvrstilo v starostno skupino *od 21 do 30 let*, izobrazbena struktura pa je pokazala, da ima večina zaposlenih dokončano *nižjo poklicno ali srednjo šolo*.

Pri prvem vprašanju je raziskava pokazala, da je bilo med udeleženci raziskave v podjetju RT 20 moških (42 %) in 28 žensk (58 %).



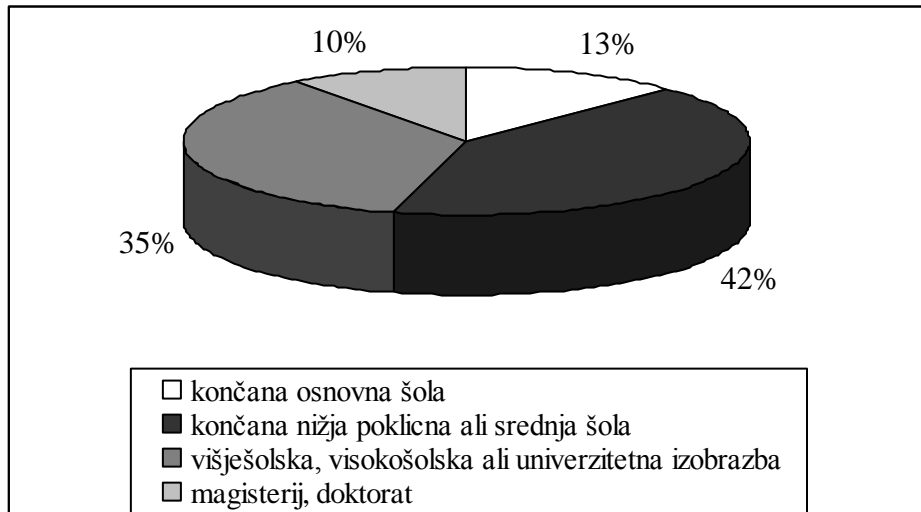
**Slika 1: Spol udeležencev raziskave**

Drugo vprašanje se je nanašalo na starostno strukturo zaposlenih. Rezultati so prikazani v sliki 2.



**Slika 2: Starostna struktura zaposlenih**

V zgornjem grafikonu je prikazana starostna struktura zaposlenih v podjetju RT. Največ vprašanih sodi v starostno skupino od 21 do 30 let, to je 38 % vprašanih oziroma 18 udeležencev. Z 31 % jim sledijo tisti, ki spadajo v kategorijo od 31 do 40 let, 12 anketiranih, ki predstavljajo 25 % vprašanih, je starih od 41 do 50 let, dva zaposlena, ki predstavljata štiri odstotke vprašanih, sodita v kategorijo od 51 do 60 let, in ena oseba (2 % vprašanih) spada v starostno skupino od 61 let naprej.



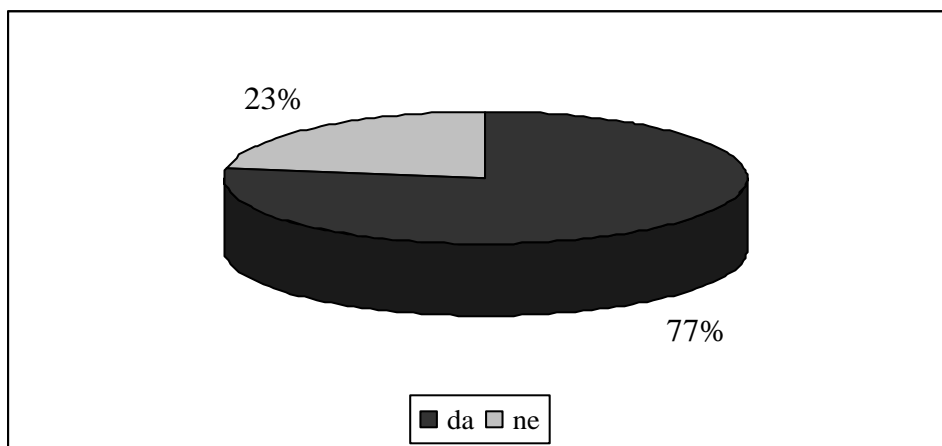
**Slika 3: Stopnja izobrazbe zaposlenih**

V grafu, ki prikazuje stopnjo izobrazbe zaposlenih, so rezultati naslednji: 42 odstotkov zaposlenih v podjetju RT, to je 20 ljudi, ima dokončano nižjo poklicno ali srednjo šolo; 35 % vprašanih, to je 17 zaposlenih, ima dokončano višješolsko, visokošolsko ali univerzitetno izobrazbo; šest vprašanih (13 % zaposlenih) ima končano osnovno šolo, najmanj, to je 10 % vprašanih oziroma pet zaposlenih, pa ima dokončan magisterij ali doktorat.



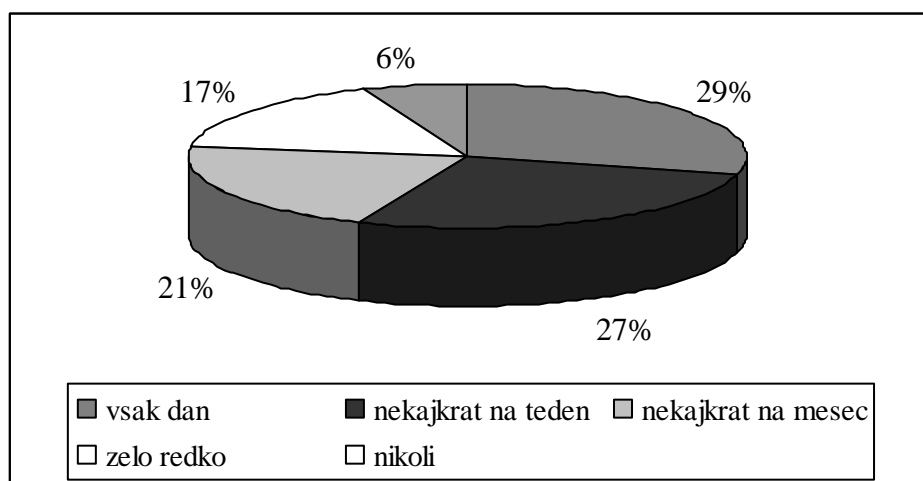
#### 5.4 Rezultati raziskave – vsebinski del

Pri naslednjem vprašanju sem raziskala, ali zaposleni v podjetju RT menijo, da so v svojem delovnem okolju pod stresom. Kar 77 % vprašanih, kar predstavlja 37 zaposlenih, méni, da so v svojem delovnem okolju pod stresom, 23 % vprašanih, kar je enajst zaposlenih, pa méni, da v svojem delovnem okolju niso pod stresom.



**Slika 4: Ali menite, da ste v svojem delovnem okolju pod stresom?**

V naslednjem vprašanju sem ugotavljala, kako pogosto zaposleni v podjetju RT doživljajo stres. Rezultati so prikazani v sliki 5.



**Slika 5: Kako pogosto čutite, da ste v službi pod stresom?**

Raziskava je pokazala, da od enajstih oseb, ki so pri prejšnjem vprašanju odgovorile, da ne čutijo stresa v svojem delovnem okolju, le tri osebe nikoli ne čutijo stresa v službi, vsi ostali so odgovorili, da čutijo stres na delovnem mestu zelo redko, torej je stres prisoten pri skoraj vseh zaposlenih. Največ, to je 29 odstotkov vprašanih ali 14 oseb méni, da so pod stresom v službi vsak dan, 13 zaposlenih, to je 27 odstotkov zaposlenih, je pod vplivom stresa vsaj nekajkrat na teden, 21 odstotkov vprašanih, kar je deset udeležencev raziskave, je odgovorilo,

da čutijo, da so v službi pod stresom vsaj nekajkrat na mesec, osem oseb (17 % vprašanih) méni, da so na delovnem mestu zelo redko pod vplivom stresa, le tri osebe, kar predstavlja šest odstotkov vseh zaposlenih, pa je mnenja, da na svojem delovnem mestu niso nikoli pod stresom.

### **Preglednica 1: Fiziološki simptomi stresa**

Navedbe fizioloških simptomov stresa	Aritmetična sredina/povprečna vrednost	Standardni odklon/deviacija
Opažam, da zaradi pritiskov v službi porabim več bolniškega staleža.	2,06	1,28
Pogosto imam glavobole, čutim slabost, bolečine v želodcu idr.	2,77	1,43
Bojim se, da bom doživel(-a) infarkt.	2,31	1,37
Zaradi napetosti hodim bolj pogosto na stranišče kot običajno.	2,77	1,37
Doma doživljam napade panike in imam občutek težkega dihanja.	2,31	1,37
Ko sem pod stresom, se mi potijo roke.	2,65	1,47
Ob stresnih situacijah čutim, da mi razbija srce.	3,08	1,38
Kadar je kaj narobe, se začnem tresti.	2,71	1,38
Dogaja se mi, da zaradi stresa moje okončine postanejo popolnoma hladne.	2,44	1,35
Na delovnem mestu čutim omotico.	2,25	1,45

V prvem sklopu simptomov stresa sem ugotavljala, kateri fiziološki simptomi stresa se najbolj odražajo med zaposlenimi v podjetju RT. Z aritmetično sredino 3,08 je v ospredju fiziološki simptom stresa, ki v navedbi pravi, da zaposleni ob stresnih situacijah čutijo, da jim razbija srce. Standardni odklon pri tej postavki znaša 1,38, kar pomeni, da je med posameznikovimi odgovori obstajalo relativno majhno odstopanje.

## Preglednica 2: Psihološki simptomi stresa

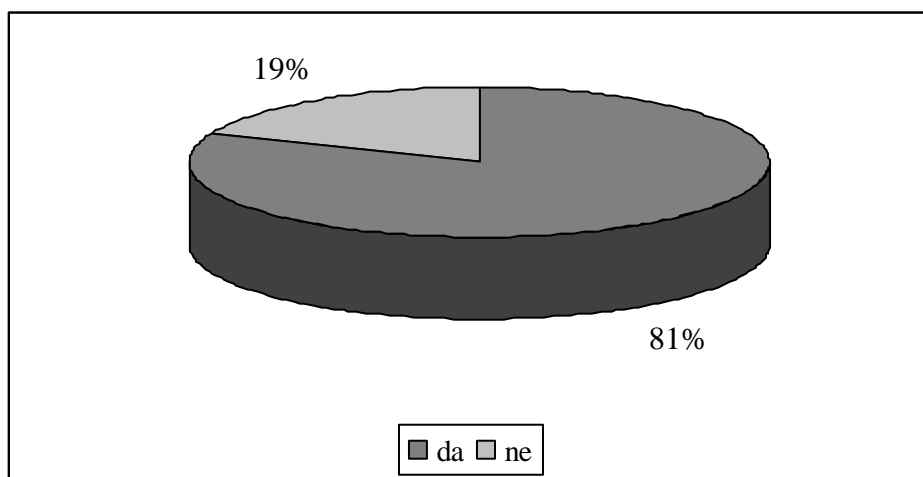
Navedbe psiholoških simptomov stresa	Aritmetična sredina/povprečna vrednost	Standardni odklon/deviacija
Še preden grem zjutraj v službo, čutim, da sem utrujen(-a).	2,69	1,45
Čutim, da se zaradi službe hitreje razburim.	3,21	1,27
Ko sem v službi, pogosto čutim notranji nemir in napetost.	2,88	1,27
Zgodi se mi, da delo, za katerega vem, da bi ga moral(-a) opraviti, brez pravega razloga prelagam na drugič.	2,69	1,48
Z delom, ki ga opravljam, sem popolnoma zadovoljen(-na).	3,33	1,00
Zaradi službe mi pogosto primanjkuje časa in energije za aktivnosti v zasebnem življenju.	3,77	1,17
Velikokrat sem zaskrbljen(-a) in tesnoben(-na) zaradi razmer v službi.	3,19	1,28
Rad(-a) opravljam svoje delo.	3,65	1,26
Iz službe se vračam utrujen(-a).	3,60	1,27

Naslednji sklop predstavljajo psihološki simptomi stresa. Najvišjo povprečno vrednost, to je 3,77, ima trditev »Zaradi službe mi pogosto primanjkuje časa in energije za aktivnosti v zasebnem življenju.«, standardni odklon za to postavko znaša 1,17, kar kaže na to, da posamezniki pri tej postavki zaznavajo podobne razmere ter da med njihovimi odgovori obstajajo relativno majhna odstopanja. Zaposleni so si tudi precej enotni, da radi opravljajo svoje delo (aritmetična sredina 3,65), standardni odklon pri tej postavki je 1,26, kar pomeni, da so si tudi pri tej postavki vprašani bolj ali manj enotni pri odgovorih. Vprašani prav tako menijo, da se iz službe vračajo utrujeni (aritmetična sredina 3,60, standardni odklon je 1,27, zaradi česar se kaže, da so med posameznimi vprašanimi in njihovimi odgovori relativno majhna odstopanja). Navedba »Z delom, ki ga opravljam, sem popolnoma zadovoljen(-na).« ima povprečno vrednost 3,33, standardni odklon znaša 1,00, s čimer se spet kaže relativno majhno odstopanje med posameznimi vprašanimi in njihovimi odgovori. Zaposleni v podjetju RT so tudi mnenja, da se zaradi službe hitreje razburijo, ta trditev ima aritmetično sredino 3,21 ter standardni odklon 1,27, ki je tudi pri tej postavki pokazatelj relativno nizkega odstopanja v odgovorih posameznikov. Navedba »Velikokrat sem zaskrbljen(-a) in tesnoben(-na) zaradi razmer v službi.« sledi s povprečno vrednostjo 3,19, standardni odklon je 1,28 in nam pove, da pri tej postavki vprašani zaznavajo podobne razmere.

### Preglednica 3: Dejavniki zadovoljstva na delovnem mestu

Dejavniki zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu	Frekvenca	Frekvenca v deležih (%)
Višja plača	35	29
Razna druženja s sodelavci	9	8
Boljša ergonomska ureditev prostorov	5	4
Več svobode pri opravljanju dela	8	7
Manjši pritiski nadrejenih	10	8
Možnost napredovanja	9	8
Enakomerna razporeditev delovnih nalog	16	13
Dobri medosebni odnosi	22	18
Bolj skrbno načrtovan in pravičen urnik	1	1
Več delovne sile/več zaposlenih/več sodelavcev	3	3
Menjava vodje	1	1

Pri dejavnikih zadovoljstva na delovnem mestu so rezultati pokazali, da najbolj izstopajo trije; *višja plača* – tako meni 35 oseb, kar v deležih predstavlja 29 %, takoj za tem so *dobri medosebni odnosi* – tako je odgovorilo 22 oseb oziroma 18 %, *ter enakomerna razporeditev delovnih nalog*, kar je odgovorilo 16 oseb (13 %).



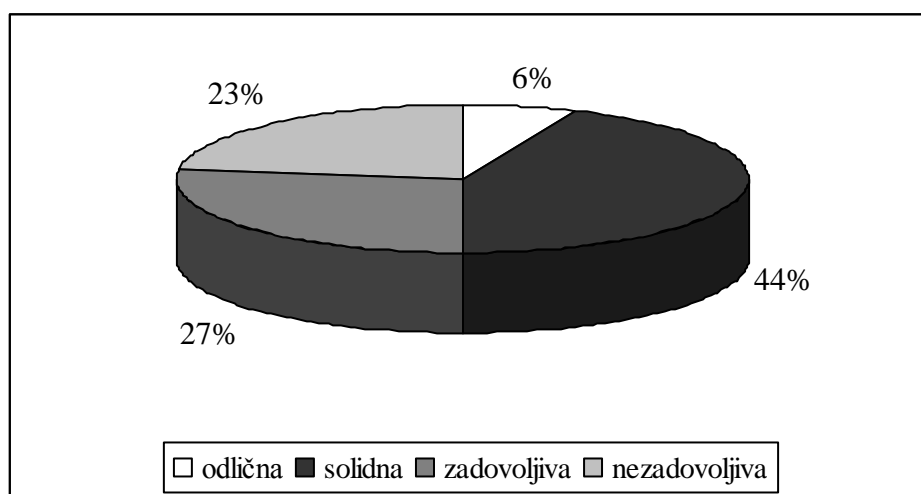
**Slika 6: Ali so po vašem mnenju dejavniki stresa pomembni za kakovostno opravljanje dela in zadovoljstvo v službi?**

Pri desetem vprašanju so anketirani odgovorili, ali menijo, da je tisto, kar za njih predstavlja stres na delovnem mestu – to so dejavniki stresa na delovnem mestu, pomembno za kvalitetno opravljanje njihovega dela in zadovoljstvo v službi. 39 vprašanih, to je 81 odstotkov, je odgovorilo z da, devet oseb (19 %) pa je odgovorilo, da dejavniki stresa za njih niso pomembni pri kvalitetnem opravljanju dela in zadovoljstvu v službi.

#### Preglednica 4: Vedenjski simptomi stresa

Navedbe vedenjskih simptomov stresa	Aritmetična sredina/povprečna vrednost	Standardni odklon/deviacija
Ko pridem domov, posegam po sredstvih za pomiritev.	1,96	1,03
Moja učinkovitost je zaradi stresa manjša.	2,94	1,21
Zaradi stresa na delovnem mestu slabo spim.	2,71	1,29
Opažam, da več/manj jem, kadar je v službi kaj narobe.	3,10	1,36
Stres na delovnem mestu vpliva na količino cigaret, ki jih pokadim ( <i>velja le za kadilce</i> ).	2,42	1,76
Zaradi stresa zaužijem več alkohola ali drugih substanc.	1,92	1,22
Kadar v službi čutim pritisk, naredim manj kot takrat, ko vse poteka normalno.	2,85	1,40
Dogaja se mi, da sem v službi popolnoma odsoten(-a).	2,38	1,27
Če bi imel(-a) možnost, bi zamenjal(-a) službo.	3,25	1,21

V zadnjem sklopu simptomov stresa sem ugotavljala, kateri vedenjski simptomi stresa so tisti, ki izstopajo v podjetju RT. Odgovori so pokazali, da je najvišja aritmetična sredina z vrednostjo 3,25 pri trditvi »Če bi imel(-a) možnost, bi zamenjal(-a) službo.« Standardni odklon pri tej postavki znaša 1,21, kar pomeni, da med posameznimi vprašanimi in njihovimi odgovori obstaja relativno majhno odstopanje. Udeleženci raziskave tudi opažajo, da več/manj pojedó, kadar je v službi kaj narobe – aritmetična sredina znaša 3,10, standardni odklon pa 1,36, ki kaže na to, da tudi pri tej postavki vprašani zaznavajo podobne razmere in med njihovimi odgovori ni bistvenih odstopanj.



**Slika 7: Kakšna je po vašem mnenju komunikacija med vami in vašimi nadrejenimi?**

Pri predzadnjem vsebinskem vprašanju so anketirani odgovorili, kakšna je po njihovem mnenju komunikacija med zaposlenimi in njihovim nadrejenim osebjem. 21 oseb, to je 44 odstotkov, je odgovorilo, da je komunikacija solidna, 13 oseb oziroma 27 odstotkov méni, da je komunikacija zadovoljiva, enajst oseb (23 %) je mnenja, da je komunikacija nezadovoljiva, le tri osebe pa so odgovorile, da je komunikacija med njimi in njihovimi nadrejenimi odlična.

### **Preglednica 5: Splošne trditve o stresu**

Splošne trditve, povezane s stresom in zadovoljstvom zaposlenih	Aritmetična sredina/povprečna vrednost	Standardni odklon/deviacija
Rad(-a) hodim v službo.	3,60	1,25
Moje zasebne težave ne vplivajo na opravljanje dela v službi.	3,65	1,16
Moje zasebne težave ne vplivajo na odnose s sodelavci.	3,67	1,14
Kadar v službi nastopijo težave, si želim, da bi imel(-a) osebo, s katero se lahko odkrito pogovorim.	3,77	1,34
Težko je delati v miru.	3,17	1,33
V službi smo vsi enakovredno obravnavani.	2,83	1,31
V službi se z nikomer ne družim.	2,29	1,24
Vodstveno osebje upošteva predloge zaposlenih.	2,94	1,10
Če kdo opazi, da sem pri opravljanju svojega dela napravil(-a) napako, sem za to hvaležen(-na).	3,81	1,07
Delo v službi poteka razmeroma sproščeno.	2,77	1,15
Vesel(-a) bi bil(-a) pohvale za opravljeno delo.	3,79	0,90
S svojo mesečno plačo sem popolnoma zadovoljen(-a).	2,69	1,24
Želim si, da bi imeli urejen prostor, kjer bi se lahko v času malice najedel(-la).	3,27	1,33
Želim si, da bi imeli urejeno toplo prehrano na delovnem mestu.	3,67	1,34

Pri zadnjem vprašanju so udeleženci raziskave ocenjevali, v kolikšni meri se strinjajo s splošnimi trditvami, povezanimi s stresom. Rezultati so naslednji: povprečno vrednost 3,81 ima navedba »Če kdo opazi, da sem pri opravljanju svojega dela napravil(-a) napako, sem za to hvaležen(-na).«, standardni odklon znaša 1,07 in kaže na to, da med posameznimi vprašanji in njihovimi odgovori obstajajo relativno majhna odstopanja. Takoj za to postavko je z aritmetično sredino 3,79 trditve »Vesel(-a) bi bil(-a) pohvale za opravljeno delo.«, standardni odklon je 0,90 in kaže na relativno nizko odstopanje med odgovori posameznikov. Rezultat s povprečno vrednostjo 3,67 si delita trditvi »Želim si, da bi imeli urejeno toplo prehrano na delovnem mestu.«; pri tej postavki znaša standardni odklon 1,34, in »Moje zasebne težave ne vplivajo na odnose s sodelavci.«, kjer standardni odklon znaša 1,14, oba odklona pa kažeta na to, da vprašani zaznavajo podobne razmere in med njihovimi odgovori ni bistvenih odstopanj. Anketirani tudi ménijo, da njihove zasebne težave ne vplivajo na

opravljanje dela v službi (aritmetična sredina 3,65 in standardni odklon 1,16, ki pove, da med odgovori vprašanih ni bistvenih odstopanj). Strinjajo se tudi, da radi hodijo v službo (povprečna vrednost 3,60, standardni odklon znaša 1,25 in je pokazatelj relativno nizkega odstopanja med odgovori vprašanih). Anketirani si tudi želijo, da bi imeli urejen prostor, kjer bi se lahko v času malice najedli – ta trditev ima povprečno vrednost 3,27 ter standardni odklon 1,33. Z aritmetično sredino 3,17 pa so tudi potrdili, da je na njihovem delovnem mestu težko delati v miru, pri tej postavki znaša standardni odklon 1,33, ki, prav tako kot standardni odklon pri prejšnji postavki, kaže na to, da med odgovori posameznikov obstaja relativno majhno odstopanje in zaznavajo pri tej postavki podobne razmere.

## 6 SKLEP

Namen zaključne projektne naloge je bil ugotoviti pojavnost stresa pri zaposlenih v podjetju RT, ugotoviti, kateri simptomi stresa so pri zaposlenih najbolj prisotni, in katere dejavnike vprašani zaznavajo kot pomembne za večje zadovoljstvo pri delu. Raziskava je pokazala, da je skoraj tretjina zaposlenih (29 %) v podjetju RT pod stresom v službi vsak dan, dobra četrtina, to je 27 %, jih je pod stresom v službi vsaj nekajkrat na teden, 21 % vprašanih pa čuti, da so pod stresom vsaj nekajkrat na mesec. Rezultati o pojavnosti stresa kažejo, da je dobra polovica zaposlenih precej izpostavljena stresu.

Med vsemi simptomi stresa so glede na povprečno vrednost *najbolj prisotni psihološki simptomi stresa*, saj se aritmetične sredine izpostavljenih navedb o psiholoških simptomih stresa gibljejo med 3,18 in 3,78, kar pomeni v primerjavi s fiziološkimi simptomi stresa, ki imajo povprečne vrednosti med 2,70 in 3,09 ter vedenjskimi simptomi stresa, ki imajo aritmetične sredine med 2,70 in 3,25, precej višje vrednosti, iz katerih je moč razbrati, da so prav psihološki simptomi stresa tisti, ki so v podjetju RT najbolj prisotni.

Dejavniki zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu lahko predstavljajo visoko motiviranost zaposlenih za opravljanje svojega dela. Iz rezultatov raziskave je razvidno, da v podjetju RT zaposleni kot pomembne dejavnike za večje zadovoljstvo pri delu zaznavajo predvsem tri – višjo plačo, dobre medosebne odnose in enakomerno razporeditev delovnih nalog.

Posledice ponavljajočega in dolgotrajnega stresa na delovnem mestu se lahko začnejo kazati tudi v obliki bolezenskih znakov. Ker imajo fiziološki simptomi stresa – glavoboli, slabost, bolečine v želodcu in drugi – povprečno oceno 2,77 in koriščenje bolniškega staleža zaradi pritiskov v službi povprečno vrednost 2,06, oboji torej nižjo od 3, ugotavljam, da se stres na delovnem mestu pri zaposlenih v podjetju RT ne kaže v obliki bolezenskih znakov v pomembni meri. S to ugotovitvijo tudi *ovržem* svojo *predpostavko*, da se stres na delovnem mestu v podjetju RT kaže v obliki bolezenskih znakov.

Ugotavljala sem, ali se vedenjski simptomi stresa pri zaposlenih odražajo kot dejavnik manjše učinkovitosti in slabše produktivnosti opravljenega dela. Po opravljeni raziskavi ugotavljam, da učinkovitost zaposlenih zaradi stresa ni manjša, kar sem ugotovila s pomočjo trditve pri vedenjskih simptomih stresa »Moja učinkovitost je zaradi stresa manjša.« in ima aritmetično sredino 2,94. Navedba »Kadar v službi čutim pritisk, naredim manj kot takrat, ko poteka vse normalno.« pa ima povprečno vrednost 2,85, zato ugotavljam, da tudi produktivnost zaposlenih zaradi stresa na delovnem mestu v povprečju ni slabša. Zaradi teh ugotovitev lahko *ovržem* tudi *predpostavko* o tem, da so zaposleni v podjetju RT manj učinkoviti in manj produktivni pri opravljanju svojega dela, kadar so pod vplivom stresa.



Predpostavljala sem tudi, da je vsaj polovica udeležencev raziskave na delovnem mestu pod stresom. Rezultati pri četrtem vprašanju anketnega vprašalnika »Ali menite, da ste v svojem delovnem okolju pod stresom?« so pokazali, da kar 77 odstotkov vprašanih méni, da so v svojem delovnem okolju pod stresom, zato je moja *predpostavka potrjena*. V namenu sem ugotovila tudi, da se v podjetju RT najbolj pogosto pojavljajo psihološki simptomi stresa in s tem je *potrjena* tudi *predpostavka*, da se pri zaposlenih v podjetju RT najbolj pogosto pojavljajo psihološki simptomi stresa.

Moja naslednja *predpostavka je ovržena*. Trdila sem namreč, da sta poleg dobrih medosebnih odnosov v podjetju RT pomembna dejavnika večjega zadovoljstva pri delu tudi višja plača in možnost napredovanja. S pomočjo raziskave sem pri vprašanju o dejavnikih zadovoljstva na delovnem mestu ugotovila, da so za zaposlene v izbranem podjetju najbolj pomembni dejavniki zadovoljstva višja plača, dobri medosebni odnosi in enakomerna razporeditev delovnih nalog. Ob tem lahko predpostavko, da je poleg dobrih medosebnih odnosov v podjetju RT pomemben dejavnik večjega zadovoljstva pri delu tudi *višja plača, potrdim*, drugi del predpostavke, da je pomemben dejavnik večjega zadovoljstva pri delu tudi *možnost napredovanja*, pa *ovržem*.

Med odgovori udeležencev raziskave obstaja precejšnja skladnost, kar pomeni, da zaposleni v podjetju RT podobno zaznavajo situacijo.

Vsako podjetje se do določene mere srečuje s stresom, če pa je stresa na delovnem mestu veliko, in se ta pojavlja skozi daljše časovno obdobje, lahko to usodno vpliva na uspešnost poslovanja podjetja kot posledica nezadovoljstva zaposlenih in negativnega vpliva na njihovo zdravje in motivacijo. Zato je še kako pomembno, da se organizacija pravočasno sooči z dejavniki stresa na delovnem mestu in jih aktivno poskuša odpraviti oziroma zmanjšati. Ker so rezultati raziskave pokazali, da so zaposleni v podjetju RT do neke mere izpostavljeni stresu, predlagam, da se vodstveno osebje polletno ali vsaj enkrat letno loti interne raziskave o dejavnikih stresa na delovnem mestu in poišče rešitev za zmanjšanje le-teh v obliki izobraževanj o uravnavanju in odpravljanju stresa na delovnem mestu. Smiselno bi bilo sestaviti še protistresni program, v katerega bi vključili vse zaposlene. Zaposleni naj imajo možnost izraziti svoje želje v obliki predlogov izboljšav znotraj podjetja, vodilni pa naj v skladu z zmožnostmi organizacije poskušajo ugoditi potrebam zaposlenih. Ohranjajo naj osebni in pozitiven stik z zaposlenimi, saj le-ti čutijo večjo povezanost z vodilnimi v podjetju, posledično pa to pomeni tudi večjo pripadnost organizaciji. Poskrbijo naj tudi za ugodno klimo v podjetju, kar je v teh finančno neugodnih časih mogoče že v smislu drobnih pozornosti do zaposlenih – včasih so namreč že najmanjše pozornosti do zaposlenih – prijazna beseda, pohvala, spodbuda, podpora, razumevanje, medsebojna pomoč, iskren nasmeh in odkritost, lahko prvi korak do velikega uspeha.



## LITERATURA

- About.com. 2011. *Understanding stress and workplace stress*.  
[Http://humanresources.about.com/od/stressandtimemanagement/a/stress\\_time.htm](http://humanresources.about.com/od/stressandtimemanagement/a/stress_time.htm) (20. 11. 2011).
- Athealth. 2010. *Stress at work*. [Http://www.athealth.com/consumer/disorders/workstress.html](http://www.athealth.com/consumer/disorders/workstress.html) (1. 12. 2011).
- Boštjančič, E. 2009. *Stres na delovnem mestu*. [Http://www.brio.si/mediji1.pdf](http://www.brio.si/mediji1.pdf) (22. 11. 2011).
- CIPD. 2011. *Stress and mental health at work*. [Http://www.cipd.co.uk/hr-resources/factsheets/stress-mental-health-at-work.aspx](http://www.cipd.co.uk/hr-resources/factsheets/stress-mental-health-at-work.aspx) (23. 11. 2011).
- E-računovodstvo. 2009. *12 nasvetov za premagovanje stresa na delovnem mestu*.  
[Http://www.eracunovodstvo.org/blog/management/kako-obvladujemo-stres-na-delovnem-mestu/](http://www.eracunovodstvo.org/blog/management/kako-obvladujemo-stres-na-delovnem-mestu/) (1. 12. 2011).
- European Comission. 2011. *Workers' and employers' agreement is helping to deal with stress at work*.  
[Http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=sl&catId=89&newsId=995&furtherNews=yes](http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=sl&catId=89&newsId=995&furtherNews=yes) (20. 11. 2011).
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2007. *Work-related stress*.  
[Http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0502TR01/TN0502TR01.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/ewco/reports/TN0502TR01/TN0502TR01.pdf) (2. 12. 2011).
- Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu. 2004. *Stres na delovnem mestu*.  
[Http://www.stres-odsotnost-stiska.si/files/Stres%20na%20delovnem%20mestu.pdf](http://www.stres-odsotnost-stiska.si/files/Stres%20na%20delovnem%20mestu.pdf) (2. 12. 2011).
- Flajžer, I. 2008. *Stres in izgorelost na delovnem mestu srednješolskih učiteljev v Sloveniji in drugih državah Evropske unije*. Diplomsko delo, Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Grbić, B. 2007. *Stres na delovnem mestu*. Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija, B&B, višja strokovna šola.
- Helpguide. 2011. *Stress at work*. [Http://helpguide.org/mental/work\\_stress\\_management.htm](http://helpguide.org/mental/work_stress_management.htm) (1. 12. 2011).
- Karpljuk, D., M. Meško, Z. Meško Štok in I. Podbregar. 2008. Stresne obremenitve na delovnem mestu managerja. *Organizacija* 41 (2): A89–A96.
- Kavšek, K. in M. Klemenčič. 2009. Stres v zdravstvu na delovnem mestu. V *Preobremenjenost, konflikti in stres na delovnem mestu: zbornik predavanj*, ur. M. Božjak, 21–26. Ljubljana: Zbornica zdravstvene nege Slovenije – Zveza društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije, Sekcija medicinskih sester in zdravstvenih tehnikov hematologije.
- Košmrlj, P. 2004. *Uravnavanje stresa na delovnem mestu*. Diplomsko delo, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- LEK. 2008. *Stres na delovnem mestu*. [Http://www.lek.si/si/skrb-za-zdravje/bolezni-in-simptomi/osrednji-zivcni-sistem/stres/stres-delovno-mesto/](http://www.lek.si/si/skrb-za-zdravje/bolezni-in-simptomi/osrednji-zivcni-sistem/stres/stres-delovno-mesto/) (25. 11. 2011).

- Lifestyle magazin. 2010. *Vse več psihičnih obolenj zaradi stresa na delovnem mestu*.  
[Http://lifestyle.ena.com/Zdravje/Medicina-in-zdravilstvo/Vse-vec-psihicnih-obolenj-zaradi-stresa-na-delovnem-mestu.html](http://lifestyle.ena.com/Zdravje/Medicina-in-zdravilstvo/Vse-vec-psihicnih-obolenj-zaradi-stresa-na-delovnem-mestu.html) (25. 11. 2011).
- Looker, T. in O. Gregson. 1993. *Obvladajmo stres*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
- Meško, M. 2011. *Stres na delovnem mestu*. Ljubljana: Zavod za varnostne strategije pri Univerzi v Mariboru.
- Mohorič, S. 2009. *Obvladovanje stresa na delovnem mestu in storilnost zaposlenih: primer družbe Savatech, d. o. o.* Diplomsko delo, Univerza v Mariboru, Fakulteta za družbene vede.
- Moje delo. 2006. *Konstanten stres na delovnem mestu – pot proti izgorelosti*.  
[Http://revija.mojedelo.com/hr/konstanten-stres-na-delovnem-mestu-pot-proti-izgorelosti-471.aspx](http://revija.mojedelo.com/hr/konstanten-stres-na-delovnem-mestu-pot-proti-izgorelosti-471.aspx) (22. 11. 2011).
- Nikolić, S. 2007. *Stres na delovnem mestu*. Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija, B&B, višja strokovna šola.
- Novak, N. 2004. *Stres pri delu zdravnikov*. Magistrska naloga, Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.
- Oblak, M. 2006. *Stres na delovnem mestu*.  
[Http://www.dnevnik.si/tiskane\\_izdaje/zdravje/202798](http://www.dnevnik.si/tiskane_izdaje/zdravje/202798) (23. 11. 2011).
- Orthaber, S. 2004. *Obvladovanje stresa v delovnem okolju*. Diplomsko delo, Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Pavšič, V. 2008. *Stres na delovnem mestu*. Diplomsko delo, Univerza v Mariboru, Fakulteta za organizacijske vede Kranj.
- Porenta, V. 2007. *Stres na delovnem mestu*. Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija, B&B, višja strokovna šola.
- Reh, F. J. 2011. *How to help reduce stress at work*.  
[Http://management.about.com/od/yourself/ht/ReduceStress05.htm](http://management.about.com/od/yourself/ht/ReduceStress05.htm) (29. 11. 2011).
- Selič, P. 1999. *Psihologija bolezni našega časa*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Skupina IRI Ljubljana. 2011. *Zmanjšajmo stres na delovnem mestu*. [Http://www.iri-lj.si/index.php/sl/component/content/article/51-phasellus-ut-interdum-sed](http://www.iri-lj.si/index.php/sl/component/content/article/51-phasellus-ut-interdum-sed) (1. 12. 2011).
- Starc, R. 2008. *Bolezni zaradi stresa I*. Ljubljana: Sirius AP.
- Starc, R. 2008. *Bolezni zaradi stresa II*. Ljubljana: Sirius AP.
- T. L. 2011. *Stres na delovnem mestu v Sloveniji še slabo obvladan*.  
[Http://www.delo.si/clanek/146348](http://www.delo.si/clanek/146348) (1. 12. 2011).
- The American Institute of Stress. 2003. *Job stress*. [Http://www.stress.org/job.htm](http://www.stress.org/job.htm) (20. 11. 2011).
- Tušar, V. 2008. *Stres na delovnem mestu*.  
[Http://www.zaposlitev.net/delo.php?m=iskalci&a=karierni\\_center&a2=clanek&idb=44](http://www.zaposlitev.net/delo.php?m=iskalci&a=karierni_center&a2=clanek&idb=44) (25. 11. 2011).
- Vesel, M. 2010. *Stres na delovnem mestu*. [Http://manuelvesel-stresintehnike.blogspot.com/2010/04/stres-na-delovnem-mestu.html](http://manuelvesel-stresintehnike.blogspot.com/2010/04/stres-na-delovnem-mestu.html) (22. 11. 2011).
- Youngs, B. 2001a. *Obvladovanje stresa za vzgojitelje in učitelje*. Ljubljana: Educy.

Youngs, B. 2001b. *Obvladovanje stresa za ravnatelje in druge vodstvene delavce v vzgoji in izobraževanju*. Ljubljana: Educy.

Ženska.si. 2011. *V torek ob 10-ih zjutraj ste najbolj pod stresom*.

[Http://www.zenska.si/zdravje/zdravo-zivljenje/v-torek-ob-10-ih-zjutraj-ste-najbolj-pod-stresom/](http://www.zenska.si/zdravje/zdravo-zivljenje/v-torek-ob-10-ih-zjutraj-ste-najbolj-pod-stresom/) (1. 12. 2011).



## **PRILOGE**

Priloga 1: Anketni vprašalnik





Spoštovani,

sem Vesna Malgaj, študentka Fakultete za management v Celju. V okviru zaključne projektne naloge raziskujem dejavnike stresa na **vašem trenutnem delovnem mestu**. Prosim vas za sodelovanje, in sicer tako, da iskreno **odgovorite na vprašanja v priloženem vprašalniku**. Anketa je anonimna in le popolno izpolnjen vprašalnik bo zagotovil uspešno opravljeno raziskavo.

**Za sodelovanje se vam iskreno zahvaljujem.**

Vesna Malgaj

## ANKETNI VPRAŠALNIK

### 1. Spol:

- moški  ženski

### 2. Starost:

- od 21 do 30 let  od 51 do 60 let  
 od 31 do 40 let  61 let ali več  
 od 41 do 50 let

### 3. Izobrazba:

- končana osnovna šola  višješolska, visokošolska ali univerzitetna izobrazba  
 končana nižja poklicna ali srednja šola  magisterij, doktorat

### 4. Ali menite, da ste v svojem delovnem okolju pod stresom?

- da  ne

### 5. Kako pogosto čutite, da ste v službi pod stresom?

- vsak dan  zelo redko  
 nekajkrat na teden  nikoli  
 nekajkrat na mesec

### 6. V spodnji razpredelnici so navedeni *fiziološki simptomi stresa*. Obkrožite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo, pri čemer številka 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjate, številka 2, da se s trditvijo večinoma ne strinjate, številka 3, da se s trditvijo niti ne strinjate niti strinjate, številka 4, da se s trditvijo večinoma strinjate, številka 5 pa, da se s trditvijo popolnoma strinjate:

Opažam, da zaradi pritiskov v službi koristim več bolniškega staleža.	1	2	3	4	5
Pogosto imam glavobole, čutim slabost, bolečine v želodcu idr.	1	2	3	4	5
Bojim se, da bom doživel(-a) infarkt.	1	2	3	4	5
Zaradi napetosti hodim bolj pogosto na stranišče kot običajno.	1	2	3	4	5
Doma doživljam napade panike in imam občutek težkega dihanja.	1	2	3	4	5
Ko sem pod stresom, se mi potijo roke.	1	2	3	4	5
Ob stresnih situacijah čutim, da mi razbija srce.	1	2	3	4	5
Kadar je kaj narobe, se začnem tresti.	1	2	3	4	5
Dogaja se mi, da zaradi stresa moje okončine postanejo popolnoma hladne.	1	2	3	4	5
Na delovnem mestu čutim omotico.	1	2	3	4	5

7. V spodnji razpredelnici so navedeni *psihološki simptomi stresa*. Obkrožite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo, pri čemer številka 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjate, številka 2, da se s trditvijo večinoma ne strinjate, številka 3, da se s trditvijo niti ne strinjate niti strinjate, številka 4, da se s trditvijo večinoma strinjate, številka 5 pa, da se s trditvijo popolnoma strinjate:

Še preden grem zjutraj v službo, čutim, da sem utrujen(-a).	1	2	3	4	5
Čutim, da se zaradi službe hitreje razburim.	1	2	3	4	5
Ko sem v službi, pogosto čutim notranji nemir in napetost.	1	2	3	4	5
Zgodi se mi, da delo, za katerega vem, da bi ga moral(-a) opraviti, brez pravega razloga prelagam na drugič.	1	2	3	4	5
Z delom, ki ga opravljam, sem popolnoma zadovoljen(-na).	1	2	3	4	5
Zaradi službe mi pogosto primanjkuje časa in energije za aktivnosti v zasebnem življenju.	1	2	3	4	5
Velikokrat sem zaskrbljen(-a) in tesnoben(-na) zaradi razmer v službi.	1	2	3	4	5
Rad(-a) opravljam svoje delo.	1	2	3	4	5
Iz službe se vračam utrujen(-a).	1	2	3	4	5

8. Kaj bi po vašem mnenju najbolj vplivalo na večje zadovoljstvo pri delu na vašem delovnem mestu?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> višja plača  | <input type="checkbox"/> manjši pritiski nadrejenih             |
| <input type="checkbox"/> razna druženja s sodelavci                           | <input type="checkbox"/> možnost napredovanja                   |
| <input type="checkbox"/> boljša ergonomska ureditev prostora, v katerem delam | <input type="checkbox"/> enakomerna razporeditev delovnih nalog |
| <input type="checkbox"/> več svobode pri opravljanju dela                     | <input type="checkbox"/> dobri medosebni odnosi                 |
| <input type="checkbox"/> drugo (dopišite) _____                               |   |

9. V spodnji razpredelnici so navedeni *vedenjski simptomi stresa*. Obkrožite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo, pri čemer številka 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjate, številka 2, da se s trditvijo večinoma ne strinjate, številka 3, da se s trditvijo niti ne strinjate niti strinjate, številka 4, da se s trditvijo večinoma strinjate, številka 5 pa, da se s trditvijo popolnoma strinjate:

Ko pridem domov, posegam po sredstvih za pomiritev.	1	2	3	4	5
Moja učinkovitost je zaradi stresa manjša.	1	2	3	4	5
Zaradi stresa na delovnem mestu slabo spim.	1	2	3	4	5
Opažam, da več/manj jem, kadar je v službi kaj narobe.	1	2	3	4	5
Stres na delovnem mestu vpliva na količino cigaret, ki jih pokadim ( <i>trditev velja samo za kadilce</i> ).	1	2	3	4	5
Zaradi stresa zaužijem več alkohola ali drugih substanc.	1	2	3	4	5
Kadar v službi čutim pritisk, naredim manj kot takrat, ko vse poteka normalno.	1	2	3	4	5
Dogaja se mi, da sem v službi popolnoma odsoten(-na).	1	2	3	4	5
Če bi imel(-a) možnost, bi zamenjal(-a) službo.	1	2	3	4	5

## Priloga 1

### 10. Ali so po vašem mnenju dejavniki stresa pomembni za kvalitetno opravljanje dela in zadovoljstvo v službi?

- da  ne

### 11. Kakšna je po vašem mnenju komunikacija med vami in vašimi nadrejenimi?

- odlična  zadovoljiva  
 solidna  nezadovoljiva

### 12. V spodnji razpredelnici obkrožite, v kolikšni meri se strinjate s posamezno trditvijo, pri čemer številka 1 pomeni, da se s trditvijo sploh ne strinjate, številka 2, da se s trditvijo večinoma ne strinjate, številka 3, da se s trditvijo niti ne strinjate niti strinjate, številka 4, da se s trditvijo večinoma strinjate, številka 5 pa, da se s trditvijo popolnoma strinjate:

Rad(-a) hodim v službo.	1	2	3	4	5
Moje zasebne težave ne vplivajo na opravljanje dela v službi.	1	2	3	4	5
Moje zasebne težave ne vplivajo na odnose s sodelavci.	1	2	3	4	5
Kadar v službi nastopijo težave, si želim, da bi imel(-a) osebo, s katero se lahko odkrito pogovorim.	1	2	3	4	5
Težko je delati v miru.	1	2	3	4	5
V službi smo vsi enakovredno obravnavani.	1	2	3	4	5
V službi se z nikomer ne družim.	1	2	3	4	5
Vodstveno osebje upošteva predloge zaposlenih.	1	2	3	4	5
Če kdo opazi, da sem pri opravljanju svojega dela napravil(-a) napako, sem za to hvaležen(-na).	1	2	3	4	5
Delo v službi poteka razmeroma sproščeno.	1	2	3	4	5
Vesel(-a) bi bil(-a) pohvale za opravljeno delo.	1	2	3	4	5
S svojo mesečno plačo sem popolnoma zadovoljen(-na).	1	2	3	4	5
Želim si, da bi imeli urejen prostor, kjer bi se lahko v času malice najedel(-la).	1	2	3	4	5
Želim si, da bi imeli urejeno toplo prehrano na delovnem mestu.	1	2	3	4	5