

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Simona Kovač

Stres na delovnem mestu

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Simona Kovač

Mentor: izr. prof. dr. Vlado Miheljak

Stres na delovnem mestu

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

Zahvala

Zahvaljujem se svojemu mentorju, izr. prof. dr. Vladu Miheljaku, za svetovanje in usmerjanje pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi vodstvu poslovnega sistema ARCONT in vsem zaposlenim, ki so sodelovali pri izvedbi vprašalnika.

Obenem bi se rada iskreno zahvalila svojim najdražjim in vsem, ki so me v času študija ter pisanja diplomskega dela, potrpežljivo in vztrajno podpirali in mi pomagali.

STRES NA DELOVNEM MESTU

Diplomsko delo obravnava družbeni fenomen, s katerim se v sodobni družbi srečujemo skoraj vsakodnevno: stres. Nanj smo se navadili, ga sprejeli za svojega in ga skorajda ne opazimo, dokler ni prepozno in lahko resno zbolimo. Stres je globalni pojav, saj je kot posledica nenehno spreminjajočega se okolja prisoten na vseh področjih posameznikovega življenja tako v razvitem kot tudi v nerazvitem svetu. Zaradi konstantnih sprememb na področju dela in delovnega okolja je v družbi močno prisoten tudi stres na delovnem mestu, ki je predstavljen v osrednjem delu diplomske naloge. Opredeljeni so dejavniki, ki vplivajo na nastanek stresa na delovnem mestu, posledice delovanja stresogenih dejavnikov na zaposlenega in organizacijo ter strategije odpravljanja stresa na delovnem mestu za posameznika in organizacijo. V empiričnem delu preverjam prisotnost stresa na delovnem mestu med zaposlenimi v družbi Arcont d.d. in njeni hčerinski družbi Arcont IP d.o.o. Preverjam, ali na doživljanje delovnega mesta kot stresnega vplivajo spol, starost, izobrazba, delovno razmerje in delovno področje zaposlenih. Poleg tega ugotavljam, kateri viri stresa so v sistemu ARCONT najpogostejši, stopnjo stresa med zaposlenimi ter najpogostejše načine sproščanja in spopadanja s stresogenimi dejavniki.

KLJUČNE BESEDE: stres, delovno mesto, viri stresa, posledice stresa, obvladovanje stresa.

STRESS AT WORK

My diploma paper deals with the social phenomenon that we encounter daily in the modern society: stress. We have become inured to it, we do not recognize it until it is too late. Stress is a global phenomenon; It is present throughout individual's life. Due to the constant changes in the field of work and work environment, stress at work is often present in our society, which is presented in the central part of my diploma paper. There are the definitions of the factors that influence the emergence of stress at work, the effect of stressors on the employees and the organization, and the strategies for reducing stress at work. In the empirical part I examined the presence of stress at work among the employees at Arcont d.d. and Arcont IP d.o.o. I was interested in whether the factors of sex, age, education, employment relationship, and the field of work influence stress at work, and which of the possible causes of stress are the most common at the ARCONT system, the level of stress, and the most frequently used techniques of relaxation and stress management.

KEY WORDS: stress, workplace, causes of stress, consequences of stress, stress management.

KAZALO VSEBINE

1 UVOD	9
2 STRES	12
2.1 Zgodovina stresa	12
2.2 Vrste stresa	15
2.2.1 Pozitivni stres	16
2.2.2 Negativni stres	16
2.2.3 Mentalni stres	17
3 STRES NA DELOVNEM MESTU	18
3.1 Viri stresa na delovnem mestu	19
3.1.1 Zahteve in pogoji dela	21
3.1.2 Vloga v organizaciji	23
3.1.3 Socialni dejavniki	24
3.1.4 Oblikovanje kariere	25
3.1.5 Organizacijski stres	26
3.2 Viri stresa izven delovnega okolja	27
3.2.1 Razmejitev med delom in nedelom	27
3.2.2 Napori vsakdanjega življenja	28
4 SIMPTOMI STRESA	29
4.1 Simptomi in posledice stresa pri posamezniku	30
4.1.1 Fizični oz. telesni simptomi	31
4.1.2 Psihični simptomi	31
4.1.3 Vedenjski simptomi	32
4.2 Simptomi stresa pri organizaciji	33
4.2.1 Zmanjšanje učinkovitosti pri delu	33
4.2.2 Izgorevanje na delovnem mestu	34
4.2.3 Stroški, kot posledica stresa	36
4.2.4 Absentizem	37
4.2.5 Smrt od službe	38

5 ODPRAVLJANJE STRESA.....	39
5.1 Strategije spoprijemanja s stresom.....	39
5.2 Primarna intervencija	40
5.2.1 Preoblikovanje dela.....	41
5.2.2 Fleksibilen delovni čas	41
5.2.3 Delovna varnost.....	42
5.2.4 Deloven razmere	42
5.2.5 Analiza in natančna opredelitev vloge v organizaciji	43
5.2.6 Dobri medčloveški odnosi v organizaciji.....	43
5.2.7 Načrtovanje in razvijanje kariere	44
5.2.8 Ustvarjanje ugodne organizacijske kulture in klime	44
5.3 Sekundarna intervencija	45
5.4 Terciarna intervencija.....	48
 6 EMPIRIČNI DEL.....	 49
6.1 Namen in cilji.....	49
6.2 Metodologija in izvedba raziskave.....	50
6.3 Populacija	51
6.4 Analiza rezultatov	51
6.5 Razlike v dojetanju stresa glede na spol, starost, izobrazbo, vrsto dela in delovno razmerje.....	57
6.6 Prisotnost virov stresa na delovnem mestu v družbah Arcont d.d. in Arcont IP d.o.o. .	64
6.7 Stopnja stresa na delovnem mestu	68
6.8 Spoprijemanje s stresom na delovnem mestu	69
 7 SKLEP.....	 71
 8 LITERATURA.....	 74
 9 PRILOGE.....	 77

KAZALO TABEL

Tabela 6.1: Spolna struktura.....	52
Tabela 6.2: Starostna struktura.....	53
Tabela 6.3: Izobrazbena struktura.....	53
Tabela 6.4: Zaposleni glede na vrsto dela.....	54
Tabela 6.5: Delovno razmerje – določen oziroma nedoločen čas.....	54
Tabela 6.6: Ali bi svoje delo opisali kot stresno?	55
Tabela 6.7: Se vam zdi, da ste danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti?	55
Tabela 6.8: Povezava med spolom in stresom danes ter pred nekaj leti	56
Tabela 6.9: Povezava med starostjo in stresom danes ter pred nekaj leti	57
Tabela 6.10: Izpostavljenost stresu glede na spol	58
Tabela 6.11: Izpostavljenost stresu glede na starost	59
Tabela 6.12: Razlike v povprečjih med skupinami – spol/stres.....	60
Tabela 6.13: Povezanost med stresom na delovnem mestu in izobrazbo	61
Tabela 6.14: Razlike v povprečjih med skupinami Arcont d.d. – izobrazba/stres.....	62
Tabela 6.15: Razlike v povprečjih med skupinami Arcont IP d.o.o. – izobrazba/stres	62
Tabela 6.16: Povezanost med stresom na delovnem mestu in vrsto dela	63
Tabela 6.17: Povezava med stresom na delovnem mestu in delovnim razmerjem.....	64
Tabela 6.18: Viri stresa v družbi Arcont d.d. in družbi Arcont IP d.o.o.....	66
Tabela 6.19: Stopnja stresa na delovnem mestu	68
Tabela 6.20: Spoprijemanje s stresom na delovnem mestu	69
Tabela 9.21: Lestvica stresa glede na vrsto poklica	77
Tabela 9.22: Holmesova lestvica stresnih dogodkov	78

KAZALO GRAFOV

Graf 2.1: Pozitivni in negativni stres.....	15
Graf 4.1: Nixonova krivulja učinkovitega delovanja posameznika	33
Graf 4.2: Vzroki za izostanke iz dela	36
Graf 6.1: Ali bi svoje delo opisali kot stresno?	55
Graf 6.2: Se vam zdi, da ste danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti?	56
Graf 6.3: Izpostavljenost stresu glede na spol.....	58
Graf 6.4: Izpostavljenost stresu glede na starost.....	59

Graf 6.5: Izpostavljenost stresu glede na dokončano izobrazbo	61
Graf 6.6: Izpostavljenost stresu glede na vrsto dela.....	63
Graf 6.7: Izpostavljenost stresu glede na delovno razmerje.....	64
Graf 6.8: Viri stresa v družbi Arcont d.d. in družbi Arcont IP d.o.o.....	67
Graf 6.9: Stopnja stresa na delovnem mestu	69
Graf 6.10: Spoprijemanje s stresom na delovnem mestu	70

KAZALO SLIK

Slika 3.1: Viri stresa na delovnem mestu.....	20
Slika 4.1: Simptomi stresa.....	30

KAZALO PRILOG

Priloga A: Lestvica stresa glede na vrsto poklica	77
Priloga B: Holmesova lestvica stresnih dogodkov.....	78
Priloga C: Anketni vprašalnik	79

1 UVOD

Globalizacija, napredek v tehnologiji in razvoj organizacijskih ved povzročajo vedno bolj kompleksno vlogo zaposlenih in potrebo po posedovanju najrazličnejših znanj, kar se kaže v povečanju stresa na delovnem mestu. Izzivov in pritiskov iz okolja je včasih toliko, da jim težko sledimo in z njimi težko upravljamo. Tempo življenja je vedno hitrejši, poleg tega pa današnje delovno okolje potrebuje in pričakuje celega človeka in od posameznika zahteva popolno predanost delu, zato je med zaposlenimi pogosto prisoten občutek, da zmanjkuje časa za vsakdanja opravila in obsežne dejavnosti.

Stres kot naraven mehanizem že tisočletja prenašamo iz roda v rod in nam omogoča ustrezno in učinkovito prilagajanje na spremembe. Določena količina stresa nas motivira in nam daje energijo za doseg zastavljenih ciljev. Pri tem pa je obvladovanje stresa odvisno od posameznikove psihične in fizične kondicije ter od načinov spoprijemanja s stresnimi dejavniki. Učinkovito uravnavanje »prave količine« stresa v življenju je za posameznika zelo pomembno, ravno tako pa je pomembno tudi za organizacijo, v kateri posameznik dela. Kot ugotavljajo mnogi strokovnjaki, je namreč bistvo razumevanja sodobnega poslanstva podjetja, uspešnosti ter konkurenčnosti v tem, da je v današnjih pogojih gospodarjenja lahko na dolgi rok uspešno le podjetje, ki s svojim poslovanjem zadovoljuje interese lastnikov in hkrati v ustrezni meri zadovoljuje tudi interese zaposlenih. Zaposleni v podjetju so namreč temelj na katerem se podjetje razlikuje od ostalih ponudnikov in konkurentov. Zaradi vedno večjega pomena človeškega kapitala v podjetjih so lahko zares uspešna le še tista, ki znajo maksimalno zadovoljiti tudi interese svojih zaposlenih in angažirati celoten njihov potencial za doseg poslovnih ciljev. Različna prizadevanja podjetij za povečevanje zadovoljstva in zdravja zaposlenih tudi v smeri odpravljanja stresnih dejavnikov na delovnem mestu, so v današnjih časih zelo pomembno poslovno vprašanje.

Glede na to, da je torej stres eden izmed pomembnejših dejavnikov, ki vplivajo na kvaliteto in kvantiteto opravljenega dela zaposlenih in s tem na uspešnost podjetja, sem v svojem diplomskem delu proučila problem stresa na delovnem mestu in raziskala fenomen stresa v dveh družbah, v družbi Arcont d.d. in v njeni hčerinski družbi Arcont IP d.o.o.

Teoretični del diplomske naloge je sestavljen iz štirih delov. V njem se opiram tako na slovensko kot tudi na tujo strokovno literaturo, ki pokriva področje stresa. Poleg tega literatura temelji tudi na sekundarnih virih, zlasti na informacijah pridobljenih na spletnih straneh, ki obravnavajo omenjeno tematiko.

V prvem delu je predstavljen pojem stresa. Opišem zgodovino in pojasnim, da stres ni vedno nekaj negativnega in škodljivega za telo, saj lahko posameznika spodbuja k akciji, delu in h kreativnosti. Dolgotrajna izpostavljenost večjim količinam stresogenih dejavnikov pa je seveda za posameznika škodljiva in vodi do različnih bolezni na psihičnem, fizičnem in vedenjskem področju posameznika.

V nadaljevanju naloge se osredotočim predvsem na negativno plat stresa, kajti pozitivna ni škodljiva in je celo zaželjena. Predstavim dejavnike, ki vplivajo na nastanek stresa in lahko izhajajo iz določenih značilnosti delovnega okolja ali pa iz okolice. Obremenitve, s katerimi se posameznik srečuje skozi življenje in so potencialni izvor stresa, lahko izhajajo iz okolja, lahko so organizacijske ali pa individualne. Pri opredeljevanju dejavnikov stresa se osredotočim na Cooperjev dinamičen model stresa (Cooper in Marsall v Stranks 2005, 23) in na podlagi tega modela v empiričnem delu tudi raziščem, kateri dejavniki so najpogostejši vzrok za nastanek stresa med zaposlenimi v proučevani organizaciji.

V tretjem poglavju predstavim simptome stresa pri posamezniku in organizaciji. Dolgotrajno delovanje stresogenih dejavnikov na zaposlene ima lahko namreč različne posledice. Simptomi so lahko psihični, fizični ali pa vedenjski. Pri določenih posameznikih do bolezenskega stanja dalj časa ne pride ali pa se bolezen sploh ne razvije, kajti sposobni so pravočasno in učinkovito reagirati na življenjske in delovne obremenitve. Medtem drugi hitro zbolijo zaradi stresa, ker se s stresnimi dejavniki ne znajo primerno soočiti ali pa se njihovega delovanja sploh ne zavedajo. Odziv na stresogene dejavnike je namreč subjektiven in od posameznika do posameznika različen. Odziv posameznika na stres ima posledice tudi za organizacijo, zaradi delovanja stresogenih dejavnikov lahko pride do padca učinkovitosti, povečanega absentizma, izgorevanja in celo smrti. V zvezi s tem se pojavljajo tudi določeni organizacijski stroški, ki vplivajo na uspešnost podjetja.

V zadnjem, četrtem poglavju teoretičnega dela predstavim možne strategije za odpravljanje in preprečevanje stresa na delovnem mestu na ravni posameznika in na ravni organizacije. S

pomočjo teh strategij se lahko razvije učinkovit mehanizem za zmanjševanje dejavnikov stresa. Intervencije potekajo v treh korakih, od preventive – spreminjanja in odpravljanja vzrokov stresa, preko pomoči zaposlenim pri spopadanju s stresom – izobraževanja in treningov, do zdravljenja in rehabilitacije zaposlenih, ki so zboleli.

Teoretičnemu delu sledi empirični del, ki temelji na raziskavi problema stresa v družbi Arcont d.d. in njeni hčerinski družbi Arcont IP d.o.o. Zaradi povezanosti družb je analizirano stanje v vsaki družbi posebej in v obeh družbah kot celoti. Preverim, kakšne so razlike med posameznimi skupinami zaposlenih pri dojetanju dela kot stresnega, kakšna je stopnja stresa med zaposlenimi, kateri viri stresa so najpogostejši in kako se zaposleni spopadajo s stresnimi situacijami. Nazadnje predstavim še rezultate in ugotovitve, ki sem jih pridobila s pomočjo raziskave in v sklepu potrdim oziroma ovržem v empiričnem delu zastavljene hipoteze.

2 STRES

Kljub temu da se v današnjem sodobnem svetu zelo pogosto govori o stresu, je ta fenomen težko natančno opredeliti in nobena od mnogih definicij ne zavzame vseh njegovih razsežnosti. Besedo stres slišimo na vsakem koraku in jo »priložnostno uporabljamo za opis široke palete neprijetnosti in bolečin zaradi hitrega ritma delovnega in zasebnega življenja. 'On/ona je pod hudim stresom' rečemo, ko želimo opravičiti razburljivost ali pozabljivost svojega sodelavca/sodelavke. Ali pa rečemo 'to je visoko stresen posel', ko želimo pripisati nenavadno vrsto prestiža svojemu poklicu« (Cartwright in Cooper v Černigoj-Sadar 2002, 81).

Seličeva (1999, 53) stres opredeljuje kot »dogajanje, ki ga sproži vsaka sprememba, ki zmoti človekovo notranje ravnotežje in aktivira njegove prilagoditvene potenciale«. Stres se nanaša na okoliščine, ki »posamezniku postavljajo fizične ali psihične zahteve, ter čustvene odzive, ki jih v teh okoliščinah izkusi« (Spielberger 1985, 4). Je torej neskladje med dojetjem zahtev iz okolja na eni strani in sposobnostjo obvladovanja teh zahtev na drugi strani. Okoliščine ali stanja, ki jih posameznik zazna kot grozeča, neprijetna ter nevarna in so zanj potencialno škodljiva imenujemo stresorji. Viri stresa oziroma stresorji so torej »dogodki in pogoji, ki jih posameznik zazna kot zastrašujoče in škodljive, kar povzroči stanje napetosti« (Selič 1999, 54). Pri tem pa je pomembno poudariti, da je vpliv določenega stresorja na posameznika odvisen od občutkov, ki jih vzbudi pri posamezniku grozeča reakcija ter predvsem od individualne sposobnosti obvladovanja stresnih okoliščin.

Stres je »del življenja in je koristen, saj omogoča prilagajanje človeka na okolje, na nove situacije, spodbuja spopadanje s problemi, reševanje težav, delovanje, kreativnost in dinamičnost« (Starc 2007, 30).

2.1 Zgodovina stresa

Koncept stresa poznamo že najmanj tisoč let. Beseda stres izhaja iz angleščine (angl. stress) in pomeni določen pritisk, obremenitev ali napetost posameznika. Starc (2007, 23) navaja, da raziskovalci, ki se ukvarjajo s stresom, stres obravnavajo predvsem kot psihično obremenitev. Stres je danes opredeljen kot »odziv organizma na vsak stresogeni dejavnik. Pri tem je odziv

biološki in zajame celo telo, ne samo dušo« (Starc 2007, 23).

Spielberger (1985, 8–49) navaja, da izhaja najstarejši zapis o pomembnosti stresa iz 11. stoletja. Po ugotovitvah Lazarusa je pojem stresa v 14. stoletju označeval stisko, težavo, nezaželenost. V sedemnajstem stoletju pa se je pojem uveljavil v fiziki v smislu pritiska in obremenitve. Pojmovali so ga kot silo, ki deluje na določeno površino. Pri tem zunanji pritisk vzbuja napetost v predmetu, predmet pa skuša ohraniti svojo nedotakljivost in se moči te sile upira (Spielberger 1985, 8–49). Lazarus je kasneje opredelil stres kot neskladje med zahtevami in viri spoprijemanja (Černigoj-Sadar 2002, 83).

Temelje v raziskovanju stresa je postavil Walter Cannon¹, ki je odkril, da se žival v šoku ali če ji preti nevarnost, instinktivno odzove z izplavljanjem hormonov², ki ji pomagajo preživeti. Starc (2007, 27) navaja, da je Cannon odkril prvi instinktivni hitri in kratko delujoči stresni odziv, ki ga je poimenoval odziv spopad ali umik oziroma boj ali beg.

Na osnovi ugotovitev Cannona je izraz stres v medicino uvedel kandaski endokrinolog Hans Selye leta 1949. Izdelal je tristopenjski model³, s katerim je pojasnil odzivanje človeka na zastrašujočo situacijo. Poimenoval ga je splošni adaptacijski model. Bistvo stresa, kot ga definira Selye, je »specifičen odgovor telesa na nespecifične vzroke« (Starc 2007, 26). Stres opredeljuje kot »program telesnega prilagajanja novim okoliščinam, odgovor na dražljaje, ki motijo osebno ravnotežje« (Treven 2005, 14). Izhaja iz koncepta, da se človek na spremembe odziva ter se jim poizkuša prilagoditi zaradi vzdrževanja svojega notranjega okolja v povezavi z zunanjim okoljem. To povezavo poznamo pod pojmom homeostaza. Če človeško telo preveč odstopa od homeostaze, je ves človeški organizem v nevarnosti. To nevarnost pa je Selye obravnaval kot stresno reakcijo (Černigoj-Sadar 2002, 83).

Stresni odziv se od posameznika do posameznika razlikuje, običajno pa se začne z določenimi

¹ Cannon je v tridesetih letih dvajsetega stoletja potrdil tezo o vplivu zunanjih dejavnikov. Pri tem trdi, da če želi posameznik zagotoviti optimalno funkcioniranje telesa, mora regulirati notranje okolje v skladu z zunanjim okoljem, kar je poimenoval homeostaza. Centralni živčni sistem neprestano pregleduje delovanje telesa, ki mora biti v homeostazi. V primeru motnje homeostaze, se sprožijo možgani, ki poskušajo vzpostaviti ponovno ravnotežje. Pri tem se aktivirajo avtonomni ali endokrini mehanizmi in poskušajo spremeniti fiziološke procese v telesu ali pa vedenjske odgovore. Tako se lahko npr. če nam postane v sobi prevroče, začnemo potiti (fiziološki odgovor) ali pa odpremo okno (vedenjski odgovor) (Černigoj-Sadar 2002, 83).

² Odkril je, da se izloča hormon adrenalin, zato je dobil adrenalin ime Cannonov stresni hormon (Starc 207, 27).

³ Telesni in duševni odgovor na vsak stresor poteka v treh zaporednih fazah: faza alarma oziroma klic pripravljenosti, faza odpora oziroma prilagoditve, faza izčrpanosti oziroma izgorelost.

značilnimi elementi, kot na primer z močnimi čustvi stiske, vznemirjenosti, nemoči in nezmožnostjo obvladovanja grozeče nevarnosti. Černigoj-Sadarjeva (2002, 83) navaja, da sta, ko se v naravnem okolju znajdemo v kritični zastrašujoči situaciji, najbolj primerna odgovora na stresno reakcijo boj ali beg. Če želimo to narediti učinkovito, se mora naše telo pripraviti. Pri tem se aktivira se individualni obrambni mehanizem, ki vpila na povečanje srčnega utripa, dilatacijo zenic, pojenjanje prebave in povečano napetost mišic. Posledično adrenalni korteks poveča vzbujenje telesa in telo več ni v ravnovesju. To imenujemo *stopnja alarma*. Reagiramo lahko z bojem ali z begom. In če je boj ali beg uspešen, se v telesu spet vzpostavi homeostaza. Vendar pa se v sodobnem življenju pogosto dogaja, da beg ali boj nista bila uspešna, in telo ostane v stanju vzbujenosti. To stopnjo je Selye poimenoval *obramba*. V tej stopnji lahko pride do prilagoditve telesa na zastraševalno situacijo in posledično telo situacijo obvladuje (Černigoj-Sadar 2002, 83). Telo se poskuša umiriti, zato se umiri dihanje, bitje srca, zniža se telesna temperatura. Vendar le v primeru, da začne grožnja pojemati. V nasprotnem primeru se telo pomakne v zadnjo fazo, *fazo izčrpanosti oziroma izgorelosti*. Če se to stanje nadaljuje, se sčasoma izčrpajo tudi prilagoditveni mehanizmi. Posledica tako podaljšane stresa je telesna utrujenost in izguba prožnosti, ki je potrebna za obvladovanje napetih situacij (Youngs 2001, 11–13).

Osnovni vzorec nastanka stresa je enak že iz daljne zgodovine in torej izvira še iz časov nabiralništva, ko so se morali naši predniki nenehno boriti za preživetje. Današnji stres se bistveno razlikuje od stresa pred milijon leti. »Takrat je stres predstavljal spopad med živalmi roparicami, boj za prostor, hrano, obstoj, danes pa je posledica sodobne družbe, ki jo označuje hiter življenjski ritem, bombardiranje z informacijami, pomanjkanje časa, visoke zahteve, globalna tekmovalnost in podobno« (Starc 2007, 145).

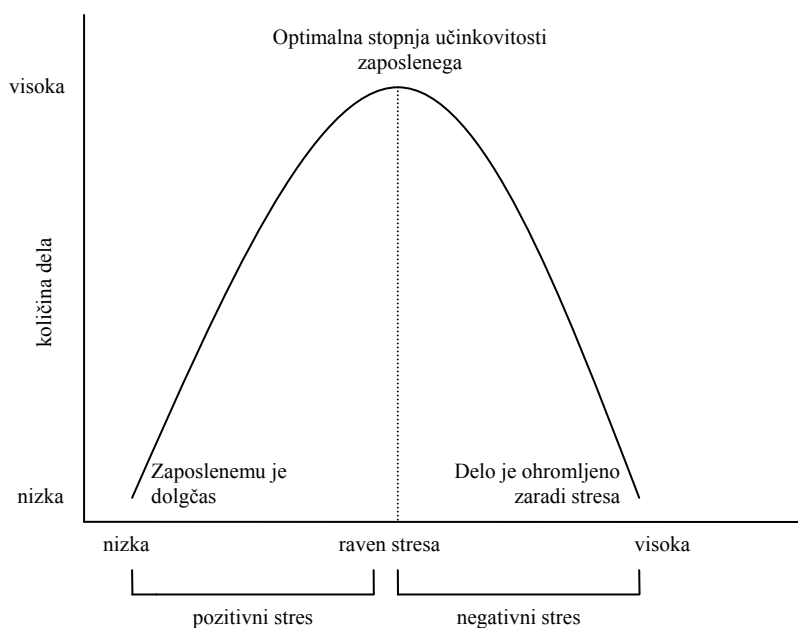
V zgodovini je torej bil stres koristna reakcija, kajti serija sprememb, ki nastanejo v stresni reakciji, telo pripravi na fizično aktivnost in zato pridobimo več moči za boj z morebitnim sovražnikom ali za beg pred njim. »Stres pred milijon leti je torej povzročal ‘zunanje rane’, krvavitve in izkrvavitve, današnji kronični stres pa pušča sodobnemu človeku drugačne rane, notranje, skrite, celične in subcelične poškodbe ter funkcionalne motnje in strukturne spremembe na možganih« (Starc 2007, 145).

2.2 Vrste stresa

Pomembno je poudariti, da stres ni že v naprej nekaj slabega. Prvo obdobje stresa, obdobje alarma, običajno označujejo odzivi, ki so praviloma fiziološki, zdravi in ki človeka vzpodbujajo k dejanjem, h kreativnosti in k uspešnosti (Starc 2007, 66). Youngs (2001, 8) navaja, da vsak od nas doživlja stres drugače, zato pripiše stresnim dogodkom drugačno moč. Poudarja, da so za stresno reakcijo sicer pomembni stresni dejavniki, vendar so poleg njih pomembne tudi naše zaznave in naše reakcije nanj.

Poglavitna mediatorja v odnosu med posameznikom in okoljem sta dva procesa – kognitivna ocena in spoprijemanje s stresnimi dejavniki oziroma coping. Posameznik oceni pomembnost transakcije glede na okolje in jo oceni kot izgubo ali kot izziv. Za nekatere ljudi je tako lahko neka situacija negativna in jo ocenijo kot izgubo, spet drugi dojemajo obremenilne okoliščine kot izziv, zato opisujejo stres kot pozitivno, vznemirljivo, spodbudno in navdušujoče občutje. Tako lahko poleg negativnega stresa govorimo tudi o pozitivnem, prijaznem stresu (Černigoj-Sadar 2002, 85). Jennifer George in Gereth Jones (1996, 25) pojasnjujeta, da je vsak stres na začetku nekaj pozitivnega, kajti motivira posameznika za čim bolj intenzivno delo. Ko pa doseže optimalno točko, se prevesi v negativen stres (glej Sliko 2.1).

Graf 2.1: Pozitivni in negativni stres



Vir: George in Jones (1996, 258).

2.2.1 Pozitivni stres

Pozitivni stres oziroma evstress Schmidt (2003, 10) opredeljuje kot prijetno stran stresa, iz katere dobivamo motivacijo, energijo in ustvarjalnost. Doživljamo ga v primerih, kadar verjamemo, da naša usposobljenost presega neko zahtevo. Preveva nas občutek, da bomo izziv, ki je pred nami zlahka obvladali in komaj čakamo nanj ali pa se mu celo pustimo namerno izzvati⁴ (Schmidt 2003, 10).

Določena stopnja stimulatorjev in vzpodbud je po ugotovitvah Selyea potrebna za optimalno delovanje posameznika. Manjše stresne situacije posamezniki opisujejo kot prijetno, vznemirljivo, vzpodbudno in navdušujoče občutje. V takšnem stanju se počutijo sposobne obvladati zahteve in se celo namerno pustijo izzvati, saj zaupajo vase in so prepričani, da so kos vsem oviram (Looker in Gregson 1993, 30).

Stres torej lahko začini življenje. V prvi fazi delovanja stresa, ko nas prevzame dobra plat stresa, si želimo novih nalog in izzivov, pustimo prosto pot domišljiji, ustvarjalnosti, zastavljeni cilji se zlahka dosežejo in tekmovanje postane predvsem veselje. V nasprotnem primeru, ko iz okolice nismo deležni izzivov ali posledično nismo dovolj stimulirani in ne verjamemo, da je naš prispevek pomemben, obstaja večja verjetnost, da bomo imeli občutek apatije, dolgočasja in pomanjkanja občutka vrednosti (Looker in Gregson 1993, 30). »Najti pravo mero stresa, je kot uglasiti violino lastnega bivanja« (Robert S. Eliot v Luban-Ploza in Pozzi 1994, 20).

2.2.2 Negativni stres

Negativni stres oziroma distress predstavljajo emocionalni in psihični pritiski, ki »pogojujejo eno najhujših bolezni našega časa« (Schmidt 2003, 11). Schmidt (2003, 11) negativni oziroma škodljivi stres imenuje tudi umetni stres, ker je slednji »izum človeka. Je samo stranski proizvod urejene družbe, ki nam vsiljuje vedno višje zahteve« (Schmidt 2003, 11). Nastane

⁴ Schmidt (2003, 11) navede primer pozitivnega stresa, ko stojimo pred komisijo dobro pripravljeni na izpit ali imamo možnost pokazati drugim ljudem spretnosti, ki jih dobro obvladamo in pričakovanje. Občutimo željo po čimprejšnjem delovanju in doživljamo prijeten, vznemirljiv občutek.

Znamenja pozitivnega stresa so evforičnost, zanesenost, vznemirjenost, visoka motiviranost, razumevanje, visoka pripravljenost, družabnost, prijaznost, občutek zadovoljstva, umirjenost, uravnovepenost, samozavest, ustvarjalnost, uspešnost, učinkovitost, sposobnost jasnega in racionalnega razmišljanja, odločnost, marljivost, živahnost, vedrost in nasmejanost (Ihan 2004, 55).

predvsem zaradi preobremenjenosti, občutka, da nismo več sposobni obvladati vseh zahtev iz okolja. Občutek lahko nastane kot posledica resničnih omejitev iz okolja, kot so izguba službe, smrt bližnjega, nezvestoba partnerja in podobno. Lahko pa nastane tudi kot posledica privzgojenih, namišljenih omejitev, ki nastajajo zaradi moralnih in etičnih vrednot družbe⁵ (Schmidt 2003, 11).

»Negativni stres otežuje delovanje razuma, trezen vpogled in ustvarjalnost« (Božič 2003, 32). Stres nas izčrpa, nam vzame pomembno fizično ter psihično energijo in povzroča vzkipljivost in razdražljivost. Ne moremo se zbrati, motena je sposobnost za poslušanje, izgubljammo potrpljenje in smisel za humor (Božič 2003, 32).

Pomembna je torej ugotovitev, da ni vsak stres negativen in da vsak stres ne povzroča velike škode. Vzrok za to, da nekateri posamezniki zbolijo, drugi pa v enakih okoliščinah ne, gre torej v veliki meri pripisati posameznikovemu razumevanju stresa. Pri doživljanju stresa je pomembna objektivna relacija do stresnih dejavnikov iz okolja in ne posameznikovo subjektivno prepričanje o realnosti stresa reakcije. »Ko se pojavi situacija, ki jo možgani ocenijo kot neobvladljivo nevarnost, se v telesu sproži telesna reakcija ne glede na to, ali je nevarnost zares velika. Za naše zdravje je pogosto bolj usodna naša ocena situacije kot pa resnična nevarnost« (Ihan 2004, 59). Tako je zmožnost za obvladovanje stresa največ odvisna od naše osebnosti (Ihan 2004, 59).

2.2.3 Mentalni stres

Kot mentalni stres Starc (2007, 67) opredeljuje »stanja, okoliščine, ki jih oseba oceni kot problem, izziv, zahtevo, na kar se je potrebno odzvati«. Našteva, da mentalni stres za posameznika predstavljajo javni nastopi, izpiti, zagovori, gledanje tekme, policija na cesti, srečanje s psom ali medvedom, ali pa preprosto skrb zaradi pomanjkanja časa, denarja, materialnih dobrin in podobno. Kot primere mentalnega stresa navaja tudi skrb za bližnjega, odgovornost za druge in celo adrenalinske športe in avanture.

⁵ Za vsako privzgojeno, namišljeno omejitvijo, npr. za vsakim našim občutkom nesposobnosti, manjvrednosti, se skriva sugerirana omejitev, ki so nam jih vsajali avtoritativni starši, vzgojitelji ali družba, in na podlagi tega ubijajo vero v nas same (Schmidt 2003, 12).

3 STRES NA DELOVNEM MESTU

Mesner-Andolškova (2002, 16) navaja, da se je pojav stresa »sprva raziskoval le kot individualiziran, nezgodovinski in apolitičen pojav. Stres se je dojemal kot »individualna izkušnja. Kar je za nekoga prijetno in pozitivno, je za drugega lahko docela škodljivo in negativno« (Looker in Gregson 1993, 30–31).

Nadalje Domagalski (v Mesner-Andolšek 2002, 16) navaja, da so stres nedavno definirali kot notranje psihičen problem, ki kaže posameznikovo šibkost in neuspešnost sočutja. Razmah v raziskovanju pa se pojavi v devetdesetih letih, ko se pojavi analiza stresa tudi na delovnem mestu. Izkazalo se je namreč, da stres nastaja iz mešanice pritiskov delovnega okolja in odzivov posameznika na te pritiske. V devetdesetih so analitiki zaznali številna neskladja, ki so se pojavila na delovnih mestih.

Na področju odkrivanja stresa na delovnem mestu so se začele izvajati razne kolektivne prakse, kot so seminarji, delavnice in tečajji, ki so jih financirali delodajalci. Nekateri teoretiki so stres celo »redefinirali v smislu, da je retorika stresa eden od načinov nemega nadzora nad čustvi, da stres vzdržujejo na zasebni ravni« (Mesner-Andolšek 2002, 16).

Sindikalistična smer raziskovanja organizacij je odkrila, da v organizacijah v mnogih primerih močno stopnjo stresa na delovnem mestu povzročajo slabi delovni pogoji, nizka stopnja avtonomije na delovnem mestu in negotovost zaposlitve, in tako preusmerila odgovornosti tudi na delodajalca in ne več samo na zaposlenega (Mesner-Andolšek 2002, 16). »Stres, ki prizadene večino delavcev ne glede na njihove osebnostne značilnosti, je kolektivni stres, je rezultat strukturalnih in kulturnih značilnosti organizacije, specifične dela ali pa neugodnega zunanje okolja« (Černigoj-Sadar 2002, 86).

Delo je velik vir možnih stresnih dejavnikov in eden izmed največjih povzročiteljev stresa. »Stres, ki se pojavlja na delovnem mestu ali v zvezi z delom, imenujemo poklicni stres oziroma stres v zvezi z delom« (Strac 2007, 256). Opredelimo ga lahko kot »biopsihično stanje, ki kot intervenirujoča variabla vpliva na razmerje med delovnim mestom in zdravjem posameznika. Nastaja iz mešanice pritiska zahtevnega delovnega mesta in posameznikovih odzivov na te pritiske« (Mesner-Andolšek 2002, 16).

Beehr in Newman (v Sutherland in Cooper 2000, 62) navajata, da je stres na delovnem mestu situacija, kjer dejavniki, povezani z delom, delujejo na zaposlenega tako, da spremenijo oziroma porušijo posameznikovo fizično in psihično stanje. Kar pomeni, da je porušeno ustaljeno delo zaposlenega.

3.1 Viri stresa na delovnem mestu

»Stres na delovnem mestu reflektira vzpone in padce v karieri zaposlenih« (Černigoj-Sadar 2002, 94). Ko se posameznik zaposli in tako vstopi v delovno okolje, ima določena pričakovanja glede elementov delovnega mesta, kot so napredovanje, plača, varnost zaposlitve in podobno. Če se ta pričakovanja ne uresničijo, lahko zaposleni izgubijo občutek vrednosti, pripadnosti in samospoštovanja. Mala nelagodja postanejo vedno večja, bolj vsakdanja in neprijetna, kar je za posameznika lahko potencialen vir stresa (Černigoj-Sadar 2002, 94).

Za stopnjo stresa, ki smo mu izpostavljeni na delovnem mestu, je po mnenju Starca (2007, 263) pomembno predvsem »videnje posameznika, njegovo prepričanje in pristop k problemu na delovnem mestu, kar lahko pomembno vpliva na stopnjo stresa, vedenje in obremenjenost na delovnem mestu«. Na določene posameznike namreč odločilno vpliva že zmerna stopnja stresa, medtem pa so drugi zmožni kljubovati razmeroma močnemu stresu, ne da bi se pojavile negativne posledice. Poleg tega pa je pomembna determinanta pri pojavu stresa na delovnem mestu tudi poklic, ki ga posameznik opravlja. Nekateri poklici so namreč sami po sebi že bolj stresni kot drugi⁶, na primer delo knjižničarke je mnogo manj stresno kot delo kirurga ali pa medicinske sestre (Pettinger 2002, 15).

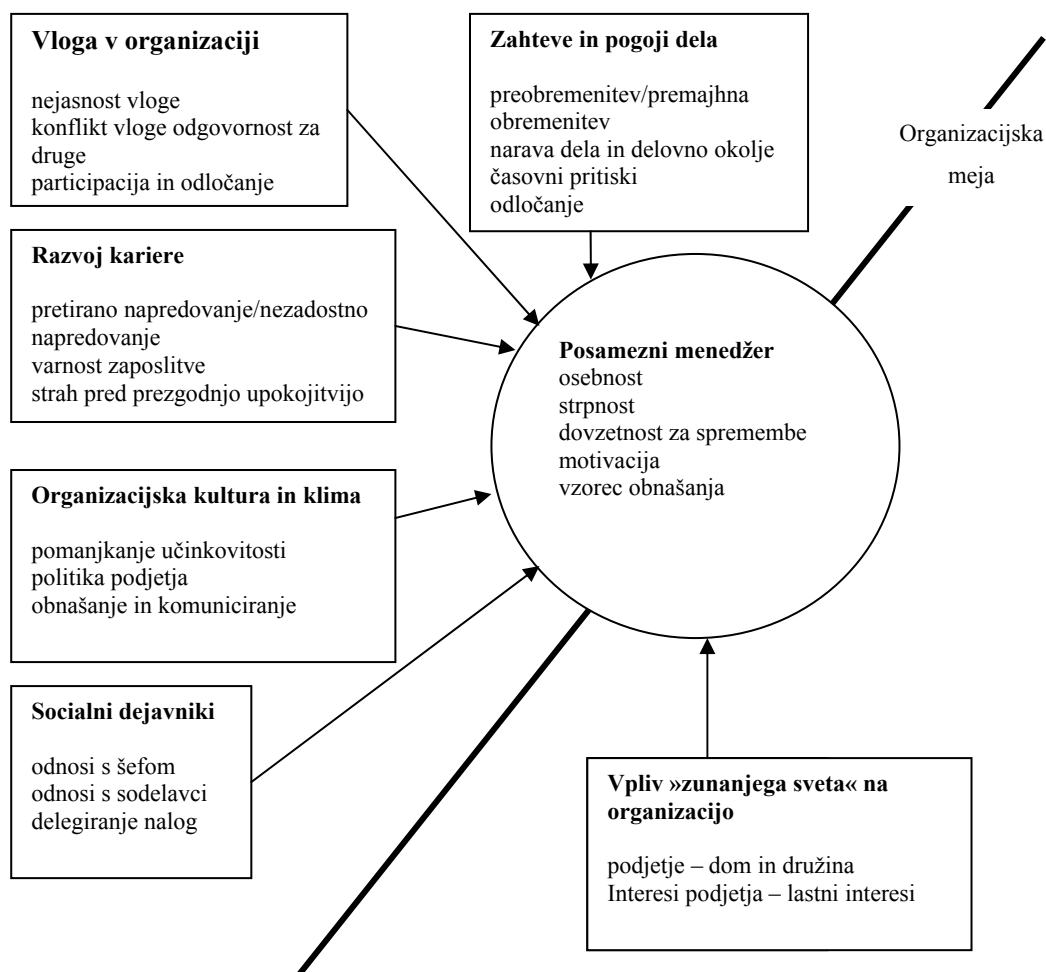
Mnogokrat stres dejansko nastaja samo v naših glavah, vendar pa moramo »nekaterim okoliščinam resnično priznati, da so neodvisne od naše presoje in so zatoj objektivni vzroki stresa« (Looker in Gregson 1993, 89). Looker in Gregsonova (1993, 89) mednje uvrščata predvsem stresne okoliščine, ki nastajajo v odnosih z ljudmi, zlasti doma in na delovnem mestu (glej Prilogo B).

Mesner-Andolškova (2002, 16) navaja, da so raziskovalci pri odkrivanju psihosocialnih

⁶ Pettinger (2002, 15) navaja lestvico stresnih poklicev, na kateri je na prvem mestu rudar na zadnjem mestu pa poklic knjižničara. Glej prilogo A.

dejavnikov⁷, ki na delovnem mestu povzročajo stres, ugotavljali kompleksnost dela, delovno obremenitev, različnost delovne obremenitve, možnost uporabe posameznikovih znanj in veščin, družbeno podporo kolegov, nadrejenih in družine, jasno opredeljene delovne naloge, organizacijsko kulturo in klimo, spremenjeno delovno okolje, velike spremembe in podobno.

Slika 3.1: Viri stresa na delovnem mestu



Vir: Cooper in Marshall v Stranks (2005, 23).

Stres na delovnem mestu ima torej več razsežnosti in predstavlja čustveni, vedenjski in telesni odziv posameznika na posamezne lastnosti dela, ki ga opravlja. Stres na delovnem mestu

⁷ »Psihosocialni dejavniki so stresogeni dejavniki, ki povzročajo stresno reakcijo. Psihosocialni dejavniki so ptevilni, stalno prisotni, delujejo podnevi, pogosto ne počivajo niti ponoči, izzivajo odzive pri dijakih in upokojencih, ne izbitajo niti pospolu niti po starosti niti po rasi. Povzročijo biološko reakcijo z vsemi posledicami. Delujejo preko akutnega in predvsem kroničnega stresa« (Starc 2007, 252). Psihosocialni dejavniki, ki so povezani s stresom so: velike psihološke zahteve dela, slabše obvladovanje dela, nezadostna socialna opora v delovnem okolju, alaba nagrada, nepriznavanje delovnih dosežkov, slabi izgledi in napredovanje, delovnik čez urnik, izmensko in nočno delo, časovne stiske pritiski in podobno (Starc 2007, 257).

povzročča izpostavljenost številnim dejavnikom. Če povzamem Stranksa (2005, 16–23) predstavlja stres odziv na zahteve in pogoje dela, vlogo v organizaciji, razvoj kariere, socialne dejavnike in organizacijske dejavnike. Poleg tega pa pri obravnavanju stresa na delovnem mestu ne smemo zanemariti dejavnikov, ki delujejo iz okolja (glej Sliko 3.2). To so predvsem neskladja, ki nastanejo zaradi nasprotujočih si pričakovanj s strani družine in posameznikovih lastnih interesov. Podobno delitev dejavnikov stresa uporabljajo tudi drugi avtorji na področju raziskovanja pojava stresa na delovnem mestu, zato bom v nadaljevanju tudi sama predstavila te skupine virov stresa.

3.1.1 Zahteve in pogoji dela

Delovne obremenitve – prevelika in premajhna obremenjenost

Ihan (2005, 65) poudarja, da je večini organizacij v sodobni družbi skupno to, da poskušajo opraviti kar največ dela s čimmanj zaposlenimi. To se kaže na tri načine. Delo postaja vedno bolj intenzivno, zahteva vedno več časa in je vse bolj zapleteno. Poleg tega se pojavljata dve skrajnosti glede zahtev delovnega mesta: zahteve nadrejenih oziroma zahteve delovnega mesta so lahko ali prevelike ali pa premajhne. Čeprav pri stresu na delovnem mestu običajno pomislimo na zaposlene, ki imajo več dela in si »prizadevajo opraviti čim več v čim krajšem času« (Treven 2005, 24), sta lahko obe skrajnosti, tako prevelika kot premajhna obremenjenost, vzrok za nastanek stresne situacije.

Če ima posameznik na delovnem mestu preveč opravil, obstaja možnost preobremenjenosti z delom. Ta je lahko kvantitativna ali kvalitativna. Preobremenjenosti je kvalitativna, kadar je delo preveč zahtevno in delavec ne obvlada delovnih nalog. Posameznik ni sposoben opraviti naloge, ki se od njega zahtevajo, ali pa naloga ne izkoristi vseh zmožnosti in potenciala zaposlenega. O kvantitativni preobremenjenosti pa govorimo, kadar ima posameznik preveč dela. V tem primeru se namreč od zaposlenih zahteva večja produktivnost, odgovornost in hiter tempo dela (Sutherland in Cooper 2000, 69).

Seličeva (1999, 185–186) navaja, da lahko preobremenjenost na delovnem mestu povzročča tudi časovni pritisk. Mnogokrat mora posameznik opraviti pomembno nalogo v kratkem časovnem roku in seveda brez napak, kar je lahko velik izvor stresa. »Visoka napetost

obremenjuje posameznika, povečuje strah in razburjenje zaradi možnosti neuspeha, v primeru izpolnitve pa prinaša zadovoljstvo« (Selič 1999, 186).

Na drugi strani pa Sutherland in Cooper (2000, 68–69) ugotavljata, da na delovnem mestu lahko pride tudi do premajhne obremenjenosti. Tudi ta se deli v kvalitativno in kvantitativno. Prva je povezana z dolgočasjem zaradi premalo dela, druga pa je povezana s pomanjkanjem psihičnih vzpodbud, kar se pojavlja predvsem pri preveč enoličnih, ponavljajočih se, rutinskih delovnih opravilih (Treven 2005, 25).

Delovni čas in izmensko delo

Sutherland in Cooper (2000, 78–85) navajata dve značilnosti delovnega časa, ki odločilno vplivata na pojav stresa na delovnem mestu. To sta izmensko delo in nadurno delo. Izmensko delo pri zaposlenih povzroči utrujenost, zaspanost in slabšo motivacijo, saj v primeru izmenskega dela človeško telo deluje v nasprotju z naravnim ritmom. To posledično povzroči zmanjšano stopnjo koncentracije na delovnem mestu, pade stopnja previdnosti, poleg tega se zmanjšata tudi učinkovitost in produktivnost ter poveča število napak. »Delo v izmenah, posebno delo v treh izmenah, vpliva na stopnjo metabolizma, nivo sladkorja v krvi, na mentalno učinkovitost, na delovno motivacijo, na družinsko in socialno življenje. V študiji kontrolorjev letenja so ugotovili, da jim delo v izmenah predstavlja največji problem« (Černigoj-Sadar 2002, 93).

Prav tako se zaposleni pogosto srečujejo z dolgotrajnim delavnikom. Zaradi prevelike količine dela, ki ga želijo čim bolj kakovostno opraviti, morajo pogosto delati preko rednega delovnega časa. Če se ta delovna obremenjenost pojavlja dalj časa, lahko vodi v stres.

Študije o dolgotrajnem delavniku so ugotovile povezanost med podaljšanim delavnikom in smrtjo zaradi bolezni srca in ožilja. Že pred štiridesetimi so ugotovili, »da so osebe stare pod 45 let, ki so delale več kot 48 ur na teden, imele dvakrat večjo možnost, da umrejo zaradi bolezni srca in ožilja, v primerjavi z osebami, ki so delale največ 40 ur na teden. Ugotovljeno je, da je delo, ki preseže 40 do 50 ur na teden neproduktivno« (Carthwright in Cooper v Černigoj-Sadar 2002, 93). Tudi Evropska socialna listina omejuje trajanje dela na 48 ur na teden.

Okolje v katerem posameznik dela

Ljudje zaznavamo svoje okolje s čutili, zato so lahko razmere, v katerih delamo, izvor stresa oziroma zaposleni lahko postanejo bolj občutljivi za stresorje pri delu. Če so delovne razmere neprimerne ali celo nevarne, lahko vplivajo na nastanek bolezni. Pomembno je torej, da je fizično okolje, v katerem posameznik dela, dobro urejeno in prilagojeno delavcu. Mnogi avtorji, kot npr. Stranks (2005, 16) in Trevenova (2005, 28) opisujejo, da so lahko slabi delovni pogoji posledica neprimerne prostora za izvedbo določenega dela. Stranks (2005, 16–17) meni, da na nastanek stresnih situacij vpliva predvsem pomanjkanje prostora in odprtosti pisarne, pomanjkanje zasebnosti, prezahtevni telesni gibi, hrup, neprimerno oziroma nemogoče zračenje prostora in neprimerna razsvetljenost ter temperatura prostora, v katerem posameznik opravlja svoje delo. Poleg teh dejavnikov kot možne vzroke za nastanek stresnih situacij avtorji določajo še vibracije, prah in nevarne snovi.

Pri značilnostih okolja, v katerem posameznik dela, je kot dejavnik stresa pomembno omeniti tudi delo z nevarnimi toksičnimi kemikalijami, nevarnimi stroji, delo v nuklearni tehnologiji in delo v skupini s posamezniki, ki so zboleli za določenimi nevarnimi nalezljivimi boleznimi, kot je na primer AIDS (George in Jones 2000, 267).

3.1.2 Vloga v organizaciji

Ljudje imamo v življenju številne vloge, ki jih bolj ali manj uspešno »igramo« oziroma izvajamo. V družbene odnose, tako družinske in prijateljske kot tudi poslovne vstopamo kot nosilci, »igralci« določenih vlog. Berletova in Počkarjeva (1999, 102) definirata vlogo kot »celoto norm in pravil v določeni družbi, ki izhajajo iz pozicije oziroma položaja posameznika v družbi«. Drugače povedano torej vloga v organizaciji izhaja iz elementov, ki so značilni za organizacijo. Vloge so le redko jasno opredeljene, zato se predvsem na delovnem mestu lahko izvori stresa kažejo kot posledica konfliktnosti vloge, dvoumnosti vloge in stopnje odgovornosti.

Stres lahko nastopi, kot posledica konflikta vlog, če posameznik ne ve natančno, kaj se od njega pričakuje. Trevenova (2005, 23–24) navaja, da je v primeru opravljanja različnih vlog potrebno poskrbeti, da si te med seboj ne nasprotujejo. Prav tako je potreben natančen opis

dela, jasna predstava o pričakovanjih sodelavcev, obsegu in ciljih, da ne pride do negotovosti vlog.

Poleg tega je pomembna tudi stopnja odgovornosti. Ločimo dve vrsti odgovornosti: odgovornost za ljudi in odgovornost za stvari (denar, oprema, stavbe in podobno). Černigoj-Sadarjeva (2002, 94) navaja, da se je predvsem odgovornost za ljudi pokazala kot izredno stresno, saj so se stresne situacije zaradi nje izjemno povečale. Menedžerji so namreč mnogokrat ujeti med dva cilja. Na eni strani zmanjšanje stroškov, na drugi strani pa skrb za varnost in stabilnost podrejenih. Poleg tega so odgovorni za urejanje odnosov med zaposlenimi, posredovati morajo v sporih, poslušati pritožbe in skrbeti za vodenje. Vse te naloge so zelo zahtevne in vsaka od njih prispeva k stresu, ki ga občuti posamezni menedžer (Treven 2005, 25).

Kot dejavnik stresa lahko opredelimo tudi participacijo zaposlenih v podjetjih in njihove možnosti pri sprejemanju odločitev oziroma možnost vplivanja na odločitve vodstva in nadrejenih. Možnost participacije je eden izmed bistvenih poslovnih prijemov organizacij na področju neekonomske motivacije v sodobni družbi in vpliva na pripadnost in zadovoljstvo zaposlenih.

3.1.3 Socialni dejavniki

Medčloveški odnosi na delovnem mestu so različni. Starc (2007, 273) navaja, da so lahko korektni, socialni, emocionalno integrirani ali profesionalni. Najdejo se tudi sodelavci z različnimi manjšimi ali večjimi človeškimi napakami ali slabostmi, kot na primer asocialni, površni, leni in podobno.

Medsebojni odnosi so ključnega pomena za dobro počutje in učinkovito, produktivno delovanje v organizaciji. So pogoj za dobro medsebojno sodelovanje in dobro opravljeno delo. V delovnem okolju ločimo več različnih odnosov: odnose s sodelavci, nadrejenimi in podrejenimi. Medsebojna usklajenost vseh teh odnosov je ključna za zdravo delovno okolje (Sutherland in Cooper 2000, 97).

»Medsebojna podpora na delovnem mestu zmanjšuje fiziološke stresne reakcije tako, da zmanjšuje količino kortizola, zmanjšuje krvni pritisk in število pokajenih cigaret« (Rice 1999,

206). Sutherland in Cooper (2000, 95–100) navajata, da so pomanjkanje medsebojne socialne podpore in slabi odnosi v organizaciji potencialni vzroki stresa in vodijo v nezaupanje in nezainteresiranost. Mnogokrat se zgodi, da zahtevni nadrejeni s stalno kritiko pokvarijo udobje na delovnem mestu, po drugi strani pa s tem pa pripomorejo k povečanju storilnosti zaposlenih (Božič 2003, 23). Poleg tega pa urejeni medsebojni odnosi vplivajo tudi na učinkovito ter *uspešno delitev nalog*, kar zmanjšuje prisotnost stresa na delovnem mestu zaradi preobremenjenosti.

V sodobnem času je vedno bolj pogost izvor stresa na delovnem mestu nadlegovanje, bolj znano pod angleškim izrazom *mobbig oz. šikaniranje*⁸. Pri tem gre za izvajanje psihičnega in fizičnega nasilja nad sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi. Pojavljajo se napadi na nezmožnost izražanja, napadi na socialne stike, socialni ugled, na kakovost delovne in življenjske situacije in napadi na zdravje. Ti napadi se kažejo kot večkratno prekinjanje govora, jemanje besede, ogovarjanje za hrbtom, širjenje govoric, nenadoma se s prizadetim nihče več ne pogovarja, prizadeti ne dobiva več novih delovnih nalog ali pa dobi nesmiselne naloge, grožnje s fizičnim napadom, znano je tudi povzročanje psihične škode, spolni napadi in podobno. Če nadlegovanje traja dal časa in preide v skrajno fazo⁹, se delovno razmerje navadno s strani žrtve ali pa s strani delodajalca konča (Tkalec 2001, 910–912).

3.1.4 Oblikovanje kariere

Zaradi vse večje konkurenčnosti je eden izmed pomembnih povzročiteljev stresa na delovnem mestu tudi strah pred izgubo zaposlitve. V današnjem času je namreč trg vedno bolj fleksibilen, delovna mesta pa vedno bolj nezanesljiva. »Majhna napaka ali trenuten upad pozornosti na delovnem mestu imata lahko resne ali celo usodne posledice« (Johnson 1995, 15).

⁸ »Šikaniranje je konfliktov polna komunikacija na delovnem mestu med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri čemer je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnim in dalj časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom in/ali posledico izrinjenosti iz sistema pri tem pa napadena oseba to občuti kot diskriminirajoče« (Leymann v Tkalec 2001, 908).

⁹ Za šikaniranje so značilne štiri ključne faze. Prva faza je konflikt. Ko preidemo v drugo fazo psihoterorja, konflikt ni rešen, ampak je potisnjen v ozadje. V tej fazi napadeni v kratkem času preide iz priljubljenega in spoštovanega sodelavca v »outsiderja«. To pri šikanirani povzroči nezbranost in pogoste napake pri delu. Zato preidemo v fazo disciplinskih ukrepov. Ko nadrejeni ukrepa z opozorilom, predstavlja to za napadenega še dodatno nepravico. Če šikaniranje traja več let, se psihični in fizični simptomi poslabšajo. Primeri, ko šikaniranje preide v četrto fazo in se pojavijo depresija, zloraba zdravil, alkoholizem in podobno, se delovno razmerje običajno prekine (Tkalec 2001, 910–912).

Za zmanjševanje stresa je bo mnenju Travenove (2005, 89) pomembno načrtovanje in razvijanje kariere. Navaja, da gre pri tem »za načrtovano ali nenačrtovano zaporedje dela in aktivnosti, ki vključujejo elemente napredovanja, samouresničevanja in osebnega razvoja v določenem času« (Clark v Treven 2005, 89). Kljub temu Stranks (2005, 18–19) poudarja, da napredovanje v karieri lahko opredelimo tudi kot vir stresa, predvsem, če posameznik ni usposobljen za to napredovanje. To se lahko zgodi zaradi neprimerne izbora ali pa v primeru, ko enostavno ni nobenega boljšega, ki bi lahko zasedel to delovno mesto. V nasprotnem primeru pa lahko posameznika, ki si želi napredovanja, ne opazijo in posledično ne bo nikoli napredoval, kar je lahko tudi vir stresa. Predvsem pa je del stres na delovnem mestu prisoten zaradi nepravilnega oziroma neustreznega plačevanja za podobno opravljena dela (Stranks 2005, 18–19) in se kaže v vzponih in padcih zaposlenih (Johnson 1995, 15).

3.1.5 Organizacijski stres

Izvor stresa je lahko sama organizacija v kateri posameznik dela. Vir torej lahko predstavlja že organizacijska oblika, proces, v katerem menedžereji izberejo in urejajo razne dimenzije in elemente organizacijske kulture in strukture, da dosežejo organizacijske cilje (George in Jones 2000, 473). Potrčeva (2004, 2. pogl.) navaja, da stres lahko povzročajo organizacijska struktura¹⁰, kultura in klima¹¹, stil vodenja¹², participacija in upravljanje s človeškimi viri ter način kontrole in komunikacije.

Potrčeva (2004, 2. pogl.) navaja, da zaposleni občutijo manj stresa in največ zadovoljstva v nebirokratskih, manj hierarhično organiziranih organizacijah. »Birokratska kultura, ki forsira pravila in procedure, a zanemara ljudi, njihove potenciale in potrebe, deluje stresno na večino zaposlenih, posebno na tiste z več potenciala« (Potrč 2004, 2. pogl.). Poleg tega ugotavlja, da stres povečuje avtorski način vodenja, torej, ko vodja ne spodbuja in podpira svojih zaposlenih, in pomanjkanje participacije. Poleg tega kot vir stresa navaja tudi slabo

¹⁰ Organizacijska struktura je formalni sistem nalog in pripadajočih odnosov, ki nadzirajo, urejajo in motivirajo zaposlene, da sodelujejo in delajo z namenom doseči organizacijske cilje (George in Jones 2000, 473).

¹¹ »Organizacijska kultura je mešanica vrednot, prepričanj, predpostavk, pomenov in pričakovanj, ki so skupna članom določene skupine. Organizacijska kultura predstavlja 'ključ' za ustrezno obnašanje in reševanje problemov« (Černigoj-Sadar 2002, 95).

¹² Kovač (2004, 22) navaja, da je stil vodenja relativno trajen vzorec vplivanja na ljudi z namenom vzajemnega doseganja postavljenih ciljev. To značilno ravnanje je zbir posameznikovih specifičnih ravnanj in obnašanja v procesu vodenja. Vodja torej v procesu vodenja uporablja različne inštrumente in vzvode ter oblikuje značilno obliko oziroma stil vodenja.

razporeditev ljudi, neprimerno selekcijo ljudi, slab sistem nagrajevanja in motiviranja, nejasni kriteriji napredovanja in razvoj zaposlenih, način kontrole, pomanjkanje komunikacije in podobno (Potrč 2004, 2. pogl.).

Tudi Stranks (2005, 17) navaja primere, kako organizacija vpliva na prisotnost stresnih dejavnikov in posledično na količino stresa med zaposlenimi. Navaja, da je pomemben stresni dejavnik neprimerno število zaposlenih za opravljanje delovnih nalog. To ima lahko dve skrajnosti – za eno nalogo je namreč lahko zadolženo preveč zaposlenih ali pa premalo zaposlenih. Prav tako navaja, da lahko stres povzroči slaba koordinacija med oddelki, neustrezna usposobljenost za opravljanje določenega dela, pomanjkanje informacij za opravljanje dela, pomanjkanje časa za prilagoditev spremembam in podobno. Kot sem že omenila, tudi ta avtor poudarja, da je za odpravljanje stresa zelo pomemben stil, filozofija, delovni sistem in pa pristopi vodilnih v organizaciji.

3.2 Viri stresa izven delovnega okolja

Stres nastopa na različnih področjih našega življenja. Zato je normalno, da stres, ki ga doživljamo doma in izven delovnega okolja prenesemo tudi na delovno mesto, in obratno. Zaradi posledic stresa, ki ga doživljamo zunaj delovnega okolja, smo manj odporni na pritiske in obremenitve dela. Tako se oblikuje nekakšen začaran krog, ki zahteva prepoznavanje in obvladovanje vzrokov stresa na obeh področjih našega življenja, tako zasebnem kot delovnem.

3.2.1 Razmejitev med delom in nedelom

V sodobni družbi je večina staršev zaposlena. Posledica tega je »nenehno iskanje ravnovesja med delom in družinskimi zadevami. Nemalokrat pride do neuskklajenosti med pričakovanji partnerjev in organizacije, do konflikta med družino in delom« (Treven 2005, 23). Vloga dvojne odgovornosti predstavlja velik vir stresa. Stres zaradi časovne stiske se pogosto kaže s slabšim zdravstvenim stanjem, z izgubo zaslužka, zamujeno priložnostjo za napredovanjem na delovnem mestu, z absentizmom, menjavo službe in zmanjšano produktivnostjo. Starc (2007, 267) navaja, da je v kanadski populaciji zaradi tega v stresu okrog 25% ljudi in okrog 75% tistih, ki imajo predšolskega otroka.

Jennifer George in Gereth Jones (2000, 268–269) navajata, da so družinske obveznosti pomemben vir stresa tudi v primeru, ko posameznik nima otrok. Poleg tega pa kot stresogeni dejavnik opredeljujeta tudi primer, ko mora posameznik opravljati dela, ki so v nasprotju z njegovimi načeli ter vrednotami, in primer, ko posameznik dela v organizaciji, ki zagovarja drugačna moralna in etična stališča kot zaposleni.

3.2.2 Napori vsakdanjega življenja

Trevenova (2005, 32) navaja, da se na različnih področjih življenja pogosto pojavljajo vsakdanji napori in vznemirjanja in jih imenuje vsakdanji napori. Mednje spadajo delo v gospodinjstvu, časovni pritiski, finančne skrbi in starševske dolžnosti. Vsi ti napori, ki so značilni za človekovo življenje, so tudi pomemben izvor stresa.

Stranks (2005, 20) kot dejavnike stresa, ki ne izhajajo delovnega okolja, navaja finančne probleme, kredite, samohranilstvo, probleme s partnerjem in druge družinske probleme (problemi z bolnimi otroki, šolo ...), selitev, smrt v družini, probleme s plodnostjo, resne bolezni, pomembne življenjske prelomnice in podobno (glej Prilogo B).

4 SIMPTOMI STRESA

V primeru, da je posameznik dalj časa izpostavljen delovanju stresnih dejavnikov in se ne poslužuje ukrepov za njihovo zmanjšanje ter preprečevanje, nastopijo posledice. Če hočemo uspešno obvladati svoj način odzivanja na vedno večji pritisk, si ne moremo dovoliti, da bi kar čakali, da se dejansko pojavijo opazna znamenja stresa. Znamenja, ki nas opozarjajo, da stresnim dejavnikom in pritiskom več nismo kos, moramo čim prej prepoznati in se podati v boj z njimi. Simptomi obremenitve so sicer številni in raznoliki, toda če jih opazimo dovolj zgodaj, so lahko dragoceno opozorilo, da smo presegli svoj osebni prag stresa (Evans 1992, 114).

Kot smo že omenili, sodelujejo pri stresni reakciji tri pomembne komponente: stresni dejavniki, posameznik s svojim pogledom na stresni dejavnik in posameznikov lasten odziv na stresni dejavnik. Stresno reakcijo telesa navznoter označujejo biološke reakcije, ki se kažejo tudi nazunaj (Starc 2007, 68).

Znaki stresa se pri posamezniku kažejo kot *fizični*¹³, *psihološki*¹⁴ in *vedenjski*¹⁵. Avtorji psihološke napetosti opisujejo kot tiste, ki jih posamezniki mentalno zaznajo. Fizične napetosti so opredeljene kot telesni odziv na delovanje stresorja. Vedenjske napetosti pa so razumljene kot spremembe v obnašanju in reagiranju posameznika. »Vsa ta dogajanja imajo lahko za posledico trajne telesne in mentalne bolezni. Pri tem ne gre toliko za to, da lahko stres na delovnem mestu vzpodbudi začetke specifične bolezni, kot za neopazno in postopno izgubljanje zdravja« (Černigoj-Sadar 2002, 85).

Stres pa ne prizadene samo posameznikov v organizaciji, ampak tudi celotno podjetje. Zato se

¹³ Znaki fizičnega stresa se kažejo v obliki telesnih simptomov (zmanjšana imunska odpornost, glavoboli, napetost mišic, bolečine v vratu in križu, utrujenost, težave s spanjem, prebavne težave, povišan pritisk, pospešeno potenje oslavljeni vid). Bolj nazorno in podrobno znake fizičnega stresa opiše Rice (1999, 196): »zvišan krvni pritisk, večja nevarnost za bolezni srca in ožilja, povečanje stresnih hormonov (adrenalin, noradrenalin), bolezni prebavnega trakta, večjo število telesnih poškodb in nesreč, telesna izčrpanost, obolenja (okvara) dihal, kožna obolenja, glavoboli bolečine v križu, napetost v mišicah, motnje spanja ter zmanjšana imunska odpornost.«

¹⁴ Znake psihološkega stresa opiše Rice (1999, 194) kot: napetost, zaskrbljenost, zmedenost, razdražljivost, razočaranje, jezo, nezadovoljstvo, čustveno preobčutljivost, potlačitev čustev, depresijo, zmanjšanje sposobnosti.

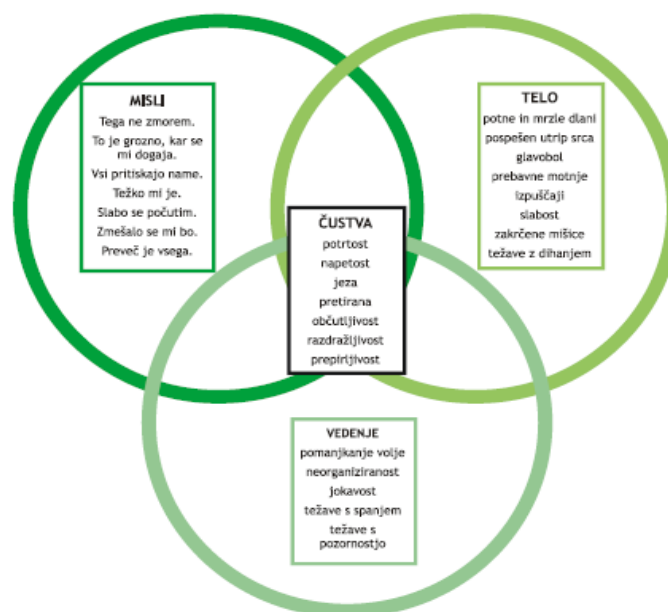
¹⁵ Znake vedenjskega stresa pa Rice (1999, 197) opiše kot: odlašanje z delom, izogibanje delu, izostajanje z dela, zmanjšano delovno storitev pretiravanje v hrani, izogibanje hrani, tvegano vedenje (pospešena vožnja ...), agresijo, krajo ter vandalizem, poslabšanje in, povečano pitje alkoholnih pijač ter ostalih drog, namerno zaviranje in motenje dela (sabotaža), družinskih in prijateljskih odnosov, samomor ali poizkus samomora.

znaki stresa tako kot pri posamezniku pojavijo tudi pri organizaciji. Kažejo v prisotnosti na delovnem mestu, izvedbi delovnih nalog in v obliki stroškov organizacije.

4.1 Simptomi in posledice stresa pri posamezniku

Po dolgotrajnem delovanju stresa na posameznika se stresna reakcija, ki naj bi posamezniku pomagala pri prilagoditvi na novo situacijo ali pri ozdravitvi, spremeni v svoje nasprotje in porine človeka v bolezen. Na stres se ljudje različno odzivajo (Treven 2005, 15). Rakovec-Felserjeva (2002, 50) opisuje, da je reakcija posameznika na stres odvisna od intenzivnosti in trajanja dejavnikov stresa in od reaktivnosti nanj, ki jo določajo spol, starost, genetski, socialni in kognitivni dejavniki posameznika. Če so stresne situacije zelo intenzivne ali pa se mnogokrat ponavljajo, se kažejo v fizioloških posledicah posameznika, spremembi vedenja in psihičnih lastnosti (glej Sliko 4.2).

Slika 4.2: Simptomi stresa



Vir: Dernovšek (2006, 10).

4.1.1 Fizični oz. telesni simptomi

Ko se znajdemo v določenih stresnih okoliščinah in so zahteve iz okolja prevelike, smo pod velikim pritiskom in naše telo se pripravlja na boj ali beg. Stresni mehanizem se začne v možganih kot posledica številnih signalov, ki jih telo zaznava kot nevarnost. Ihan (2004, 46) navaja, da se ob stresni reakciji v telesu izločajo stresni hormoni, ki omogočajo, da se človek pravilno odzove na stres. Pomemben je predvsem hormon kortizol, saj se brez njega lahko razvije napačen imunski odziv. V tem primeru postane moteno uravnavanje imunskih reakcij. Dolgotrajno delovanje stresnih dejavnikov prizadene imunski sistem tako, da ne opravlja več svoje osnovne vloge. Pogosti kronični stresi tako sčasoma privedejo do zavrtega stresnega odzivanja, kar se po eni strani kaže v depresivni reakciji po drugi strani pa tudi v zavrtem hormonskem odzivanju na stresorje. Zavrto stresno odzivanje povečuje možnost za nastanek kroničnih vnetnih bolezni (razne zdravstvene težave in posameznik lahko zboli)¹⁶.

Looker in Gregsonova (1993, 74–76) navajata, da je po nekaterih ocenah kar petinsedemdeset odstotkov fizičnih bolezni povezanih s stresom. To so bolezni srca, težave s hrbtenico, rana na želodcu, glavobol, rak, kožne bolezni in visok krvni pritisk.

Luban-Plozza in Pozzi (1994, 14) med fizične posledice prištevata še druga pogosta obolenja, fizično izčrpanost, pretirano vero v samozadovoljevanje in zlorabo zdravil ter nerazpoloženje.

4.1.2 Psihični simptomi

O psihičnem stresu začnemo govoriti takrat, ko določena posameznikova psihosocialna potreba že dalj časa ni zadovoljena in trpeči nima upanja, da bi odpravil to težavo. Gre za duševno stanje, ki je lahko posledica zunanjih ovir, lahko pa gre za notranje blokade oziroma zavrтости pri posamezniku. Vir psihičnih posledic stresa so lahko odnosi med posamezniki in čustveni svet. Na določene situacije v odnosih namreč nismo navajeni in niso v skladu z

¹⁶ Ihan (2003, 51) bolj natančno našteje telesne znake škodljivega stresa. To so: razbijanje srca, pospešeno bitje srca, zasoplost, cmok v grlu, suha usta, želodčni krči, prebavne motnje, bruhanje, driska, vetrovi, splošna mišična napetost, škripanje z zobmi, stiskanje pesti, povešena ramena, bolečine in krči v mišicah, nemir, hiperaktivnost, grizenje nohtov, bobnanje s prsti, prestopanje, tresoče dlani, potenje dlani in zgornje ustnice, vročinski valovi, mrzle dlani in stopala, pogosta potreba po uriniranju, izguba teka, pretirano kajenje, povečano uživanje alkohola in izguba želje po spolnosti.

našim mišljenjem in osebnostjo, zato nas te lahko pripeljejo do neprijetnega in vznemirjenega počutja¹⁷ (Ihan 2004, 72).

Luban-Plozza in Pozzi (1994, 13) med psihične posledice stresa prištevata različne vrste apatij (žalost, nezadovoljstvo, nezmožnost uživanja ...), anksioznost (nemir in negotovost) razdražljivost ter duševno utrujenost ter težave s koncentracijo. Te vrste težav so »tesno povezane z vedenjskimi odzivi na stres« (Traven 2005, 50).

4.1.3 Vedenjski simptomi

Ihan (2004, 44) navaja, da je vedenjski odziv pri človeku najpomembnejši in potencialno najbolj učinkovit za uspešno prilagoditev na okoliščine in s tem na odpravo stresnega vzroka. Vendar so vedenjske prilagoditve lahko zelo raznolike. V določenih primerih se posameznik v resnici odloči za odzivanje in tako konstruktivno razreši stresno situacijo. Posledično si hitro povrne psihično in fiziološko ravnovesje. Pogosto pa posameznik ne reagira pravilno in pogloblja stresne situacije ter si s tem škoduje. Kot primere navideznega in napačnega odzivanja na stresne situacije navaja Ihan (2004, 44) nenehno zadolževanje, pridobivanje samozavesti z alkoholom in nevrotične vzorce pri zadovoljevanju različnih potreb.

Luban-Plozzi in Pozzi (1994, 13) kot vedenjske znake dolgotrajnega stresa navajata izogibanje, izmikanje delovnim obveznostim, zapiranje vase, pretiravanje z nikotinom, alkoholom, hazardiranjem, težave z urejenostjo in s spoštovanjem zakona. Pojavijo se lahko tudi spremembe v načinu prehranjevanja.

Nobena od težav, ki smo jih našteali kot vedenjske, psihološke in telesne znake stresa, sama po sebi v raziskavi ne bi zaslužila prida pozornosti in čisto lahko bi jo pustili vnemar. Skupaj pa nam lahko predstavljajo dobro podobo našega celotnega stanja. Sorazmerno zdrava oseba, ki

¹⁷ Ihan (2004, 54) natančneje našteva psihična znamenja škodljivega stresa. To so: obupanost, zaskrbljenost, vznemirjenost, jokavost, pobitost, občutek nemoči, nerazsodnost, odsotnost, zadržanost, občutek nesposobnosti, črnogledost, tesnoba, depresija, nepotrpežljivost, vzkipljivost, razdraženost, jeza, agresivnost, nataknenost, zlovoljnost, nezadovoljstvo, zdolgočasnost, občutek nezadostnosti in krivde, pomanjkanje pozornosti in varnosti, pretirana občutljivost, pomanjkanje zanimanja za urejeno zunanost, zdravje prehrano, spolnost, pomanjkanje samospoštovanja in nezanimanje za ljudi, lotevanje več stvari hkrati, naglica, puščanje nedokončanih nalog, pomanjkanje sposobnosti jasnega mišljenja, raztresenost, težave s koncentracijo, pozabljenost, pomanjkanje ustvarjalnosti, iracionalnost, omahljivost, težavno lotevanje novih stvari, nagnjenost k spodrseljajem in nezgodam, občutek preobremenjenosti, pretirana kritičnost, tog način mišljenja, neučinkovitost in neuspešnost.

kar dobro obvladuje življenjske pritiske, lahko vedno občuti nekaj prej naštetih znamenj. Če pa posameznik opaža pogost pojav večine teh znamenj, pa mora vzeti blaga opozorila svojega telesa zelo resno in ukrepati.

4.2 Simptomi stresa pri organizaciji

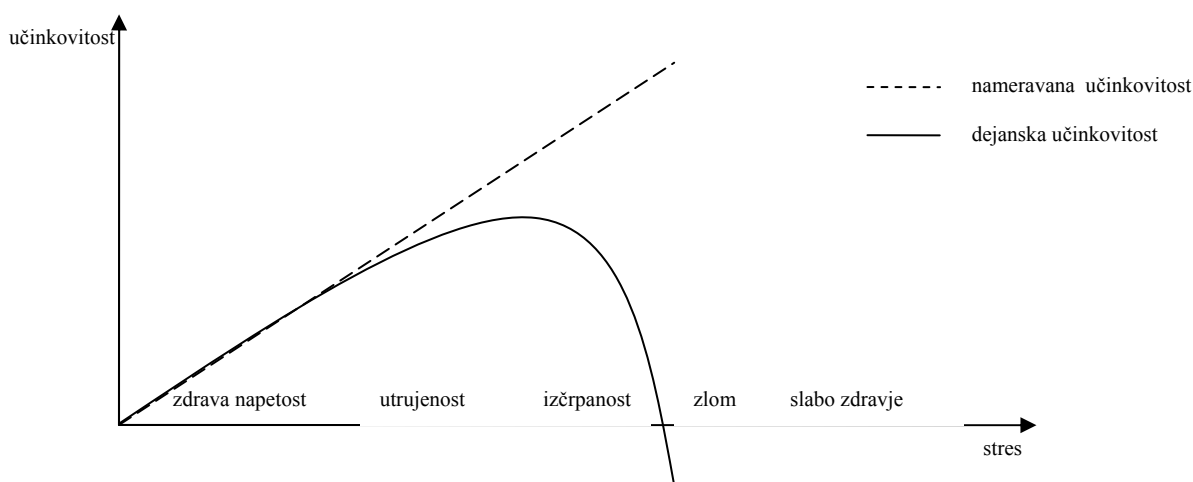
Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (2004) navaja simptome stresa na nivoju podjetja, ki imajo vpliv na uspešnost, na sodelovanje oziroma absentizem in na stroške organizacije ter kažejo na možnost prisotnosti stresa v podjetju.

4.2.1 Zmanjšanje učinkovitosti pri delu

V današnjem času morajo zaposleni opraviti vedno več dela v vedno krajšem času. Velikokrat pa je posameznik preutrujen, da bi bil kos novim nalogam, ki so pred njim, kar je lahko vir stresa.

Evans in Russell (1992, 119–120) opisujeta razliko med »zdravo« utrujenostjo in izčrpanostjo. Do »zdrave« utrujenosti navadno pride zaradi premalo spanja in preveč dela. V tem primeru pomaga že nekaj več spanja in telo preide v ravnovesje. Mnogokrat pa se zgodi, da je posameznik že preutrujen, da bi bil novim nalogam kos. Učinkovitost posameznikovega delovanja pod pritiskom je nazorno prikazana na Grafu 4.2.

Graf 4.2: Nixonova krivulja učinkovitega delovanja posameznika



Vir: Evans in Russell (1989, 120).

Stres se na začetku delovanja izraža kot zdrava napetost in utrujenost. Zaposleni v tem obdobju delovanja stresnih dejavnikov še lahko vzpostavlja ravnovesje, zato učinkovitost narašča in stres še ne zmanjšuje delovne storilnosti. Učinkovitost posameznika na katerega delujejo viri stresa bo naraščala toliko časa, dokler ne bo dosegla optimalne točke, v kateri so zaposleni najbolj učinkoviti. Če bo zaposleni dalj časa izpostavljen stresnim dejavnikom in se z njimi ne bo učinkovito spopadel bo »aktivnost začela padati zaradi stresa in vznurjenosti. Tako se znajdemo v začaranem krogu izčrpanosti, postajamo vedno bolj utrujeni in naša delovna storilnost pada« (Treven 2005, 96).

4.2.2 Izgorevanje na delovnem mestu

Pojav stresnega izgorevanja je že dolgo znan, čeprav ne pod modernim pojmom »burnout«. Andreja Kukovec-Pšeničny (2005, 55) navaja, da je pojem »burnout« prvi opisal Bradely leta 1969. Poimenoval ga je kot poseben stres, ki izhaja iz dela. Naslednji, ki ga je opisal je psiholog Freudenbergler leta 1974. Avtorja pravita, da do izgorelosti pride, ko je posameznik postavljen pred zahteve, ki presegajo njegove sposobnosti, energijo ali moč. Pri tem gre za eno izmed motenj v komunikaciji med posameznikom in okolico, ko se posameznik na izzive okolja odziva hormonsko in ne razumsko.

George in Jones (2000, 255) izgorevanje opredelita kot posebno obliko psiholoških simptomov stresa, ki prizadene posameznike, ki so dalj časa izpostavljeni delovanju stresnih dejavnikov na delovnem mestu. Ugotavljata, da do pojava izgorelosti običajno pride v primeru, ko so posamezniki na delovnem mestu odgovorni za druge ljudi in občutijo, da jim ne pomagajo dovolj oziroma zanje ne »skrbijo« primerno. V najslabšem primeru se pri izgorelem posamezniku pojavijo nasilna nagnjenja in lahko celo ubije sodelavca¹⁸.

Christina Maslach, vodilna raziskovalka poklicne izgorelosti v svetu, je izgorelost opredelila kot »telesno in duševno izčrpanost, ki zajema negativno predstavo o sebi, negativen odnos do dela, izgubo občutka zaskrbljenosti ter izgubo čustev do strank, s katerimi posameznik dela« (Sikirič 2007, 2. pogl.). Freudenbergler pa izgorelost opisuje kot, stanje, ko je posameznik postavljen pred zahteve, ki presegajo njegove sposobnosti, zalogo energije, moč in

¹⁸ Ko zaposleni občuti velike količine stresa in je spoprijemanje z njimi neuspešno ali pa neprimerno, lahko v najslabšem primeru pride psihičnih posledic, kot je npr. hudo nasilje na delovnem mestu, celo ubijanje. Letno je na delovnem mestu ubitih 18-24 ljudi, ki so žrtev nesrečnih, nezadovoljnih, hudemu stresu izpostavljenih sodelavcev (George in Jones 2000, 256).

razpoložljiva sredstva (Sikirič 2007, 2. pogl.).

Na inštitutu za razvoj človeških virov navajajo, da je izgorelost mnogokrat posledica vzgoje. Navajajo, da lahko zahtevni starši otroku mnogokrat vcepijo pravilo, da mora vedno zadovoljiti potrebe predvsem nadrejenih v službi. Izgorelost pojmujejo kot bolezen posameznika, ki se dolgo in vztrajno bori. To so posamezniki, ki od sebe zahtevajo več, kot sami pričakujejo od drugih. Izgorevanje poteka v več fazah, ki si sledijo od stanja izčrpanosti prek stanja ujetosti do stanja adrenalne izgorelosti (Inštitut za razvoj človeških virov, 2006). Trevenova (2005, 97–98) navaja, da je za prvo stopnjo značilno navdušenje in velika predanost delu. V drugi stopnji pride so stagnacije in se posameznik začne zavedati dolgih ur dela, slabe plače in podobno. Tretja stopnja prinaša le še stopnjevanje problemov. Posameznik opaža, da ne more izpolniti vseh pričakovanj, izgubi motivacijo, čustveno, telesno in duševno postane izčrpan.

Mnogi izgorelost enačijo s stresom na delovnem mestu, depresijo, ali pa menijo, da gre za utrujenost. Čeprav je dokazano, da je stres pomemben dejavnik pri izgorelosti, pa pojmov ne smemo enačiti.

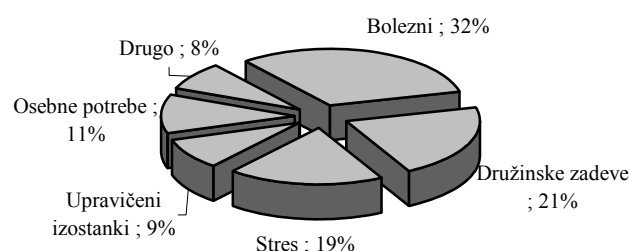
Stres na delovnem mestu povzročajo zahteve, ki obremenijo ali presežejo osebne prilagoditvene vire in porušijo stanje ravnovesja. Dejavniki, ki vplivajo na nastanek stresne reakcije, so podobni dejavnikom, ki povzročijo izgorelost. Ljudje, ki so pod stresom, se počutijo bolje takoj, ko prenehajo delovati stresni dejavniki. V primeru, ko je reakcija na delovanje stresorjev nepravilna ali pa neuspešna in je posameznik dalj časa izpostavljen stresnim dejavnikom, njegova učinkovitost pa občutno pade, preide v fazo izgorelosti (Treven 2005, 96–97). V procesu izgorelosti zaradi dolgotrajnega neravnotežja odpovedo prilagoditveni procesi na stresno reakcijo, posamezniki ne vidijo rešitve iz situacije niti nimajo več upanja, da bi bilo bolje. Bistvena razlika med stresom in izgorelostjo je torej ta, da se izgorelost pojavi le pri tistih, kjer se negativni stres nadaljuje daljše obdobje. Pomembna razlika pa je tudi dejstvo, da vsak lahko izkusi stres, medtem ko izgorelost izkusijo redki. Černigoj-Sadarjeva (2002, 84) navaja, da so to ponavadi posamezniki, ki z navdušenjem začnejo svojo kariero, imajo visoke cilje in pričakovanja.

4.2.3 Stroški, kot posledica stresa

Pretirani pritiski na delovnem mestu pomenijo za podjetje tudi visoke stroške. Po navedbah Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu se povečajo stroški za nadomestila, stroški zdravstvenega varstva ter stroški napotitev na zdravstvene storitve. Pettinger (2002, 2) prav tako našteva iste posledice, poleg tega pa navaja še, da se pojavijo izgube zaradi ugleda ter zmanjša dobiček podjetja, povečajo pa se tudi menedžerski stroški zaradi pritožb ter tožb in stroški, ki nastanejo v zvezi z reševanjem problemov, ki so posledica stresa.

Mednarodna organizacija dela ocenjuje stroške stresa na treh ravneh: na individualni ravni, na ravni organizacije in na državni ravni. Na individualni ravni gre predvsem za individualno izgubo dohodka in za stroške zdravljenja. Na ravni organizacije gre predvsem za izgube, ki jih imajo podjetja zaradi zgoraj omenjenih stroškov absentizma, prezgodnjih upokojitev in podobno. V zvezi s tem Trevenova (2005, 99) navaja, da je stres med razlogi za nenačrtovano odsotnost z dela na tretjem mestu, takoj za boleznimi in družinskimi problemi. To je razvidno tudi iz Grafa 4.3, ki ga predstavlja Tangari (2003, 34). Na ravni države je stroške zelo težko oceniti. Država mora plačevati stroške zdravljenja, absentizma in stroške zaradi prezgodnjih upokojitev. Po grobih ocenah v svetu stroški držav zaradi stresa na delovnem mestu dosegajo 0,5 do 3,5 odstotka bruto družbenega proizvoda (Treven 2005, 97–99).

Graf 4.3: Vzroki za izostanke iz dela



Vir: Tangari (2003, 34).

4.2.4 Absentizem

Florjančič (1999, 152) navaja, da absentizem navadno pomeni celotne izostanke oziroma neprisotnost na delovnem mestu. Za absentizem lahko rečemo, da je bolj posledica nezadovoljstva kot pa navada. Opredelimo ga lahko glede na trajanje in frekvenco. Problemi, ki jih povzroča absentizem, se kažejo predvsem takrat, ko se poveča frekvenca, in ne toliko, ko se poveča trajneje.

Steel (2003, 245) navaja, da lahko vsako odsotnost z dela oziroma absentizem ločimo na prostovoljno in neprostovoljno. Odsotnost na katero posameznik nima vpliva, na primer bolezen zaposlenega in družinskega člana, je neprostovoljna odsotnost. Medtem pa je prostovoljna odsotnost povezana z osebnostjo in motivacijskimi dejavniki, kot so na primer nezadovoljstvo z delom, odnos do dela, občutek odgovornosti in podobno.

Florjančič (1999, 152) deli izostanke z dela na tri skupine: izostanki z dela zaradi zdravstvenih razlogov, službeni izostanki in izostanki z dela zaradi študijskih obveznosti. Navaja, da je med vsemi najbolj problematičen absentizem iz zdravstvenih razlogov. V tem primeru gre namreč v veliki meri za nepričakovan izostanek iz dela, kar je za vsa podjetja neprijeten, velik in pereč problem. Kot posledica se pojavi nenačrtovana reorganizacija dela, poleg tega pa bolniška odsotnost pomeni tudi določen strošek za podjetje.

Absentizem torej ne pomeni le izostanek delavca od dela zaradi težav povezanih z zdravjem, ampak je povezan tudi z razmerami v delovnem okolju posameznega delodajalca. Za posameznika predstavlja nižji dohodek od tistega, ki ga zasluži, kadar dela. Za delodajalca pa nastane dodatno breme, saj mora poleg izpada proizvodnje delavcem zagotoviti nadomestilo plače za zadržanosti od dela do 30 dni. Od 31. dne dalje pa nadomestila plač za čas začasne zadržanosti zaradi bolezni zagotavlja iz javnih sredstev Zavod RS za zdravstveno zavarovanje. Bagarijeva (2004, 36) zato poudarja, da je obvladovanje gibanja absentizma nacionalni interes, saj gre za močno povezavo gospodarstva in negospodarstva.

Na področju preprečevanja absentizma je potrebno oblikovati delovno okolje, ki je za delavca manj obremenjujoče in manj zahtevno. Takšne ukrepe v delovno okolje imenujemo humanizacijski ukrepi. Molanova (v Koselj 2002, 401–407) navaja štiri ključne komponente dela, v katere so lahko usmerjeni humanizacijski ukrepi: investicije v ekologijo (urediti okolje

v skladu z veljavnimi predpisi na področju varovanja zdravja delavcev in zagotoviti ustrezno vzdrževanje naprav), investicije v tehnologijo (delavce je potrebno vključiti v procese pridobivanja novih tehnologij, s tem se namreč zmanjšajo neprijetne frustracije zaradi neusklajenih pričakovanj vodstva in realnih zmožnosti delavcev), investicije v organizacijo (pridobitev certifikatov »ISO«, certifikatov poslovne odličnosti, jasno opredeljene vloge, in podobno), investicije v človeka (kadrovanje, usposabljanje, ohranjanje dobre psihofizične koordinacije, postavljanje sistema kakovosti in ustrezno varovanje delavcev).

4.2.5 Smrt od službe

»Ljudska modrost že dolgo pozna potencialne smrtne posledice emocionalnega stresa« (Starc 2007, 121), drugače imenovane tudi »smrt od žalosti«. Močna povezava med možgani in srcem je bila dokazana in tudi mednarodno priznana šele pred dobrimi tremi leti, leta 2005 in dobila ljudski naziv »sindrom strtega srca« (Starc 2007, 121–122). Prvi so jo opisali Japonci, ki so tudi opozorili na pojav smrti zaradi službe. Poimenovali so ga koroshi smrt, kar dobesedno pomeni smrt od službe, predvsem zaradi preobremenjenosti na delovnem mestu. Pojavi se kot nenaden napad, srčni infarkt ali možganska kap oziroma druga akutna možganska obolenja. Žrtve so predvsem posamezni predstavniki modrih ovratnikov, ki delajo v dveh ali več izmenah, imajo naloženega preveč dela in se na delovnem mestu spopadajo z določenimi večjimi problemi (Sutherland in Cooper 2000, 73).

5 ODPRAVLJANJE STRESA

»Stres je življenje in življenje je stres. Stresa iz vsakdanjega življenja ne moremo izločiti in se mu ne moremo vedno izogniti. Stresa ne zdravimo, zdravimo samo bolezni, ki jih stres povzroči. Sicer se moramo s stresom soočiti, sprijazniti in ga poskušati čimbolj nadzorovati, obvladovati, krotiti, ublažiti in izkoristi sebi v prid« (Starc 2007, 285).

Podobno tudi Youngs (2003, 8) ugotavlja, da se z vprašanjem, kako odstraniti stres, strokovnjaki že dolgo ne ukvarjajo več. Ugotovili so namreč, da stresu ni mogoče ubežati. To bi bil pretežak in neuresničljiv cilj. S stresom je torej treba živeti, zato je pomembno, da ga znamo preprečevati, obvladovati in uravnati na tak način, da telesni odgovori nanj niso škodljivi.

Tudi Teržanova (2003, 32) pravi, da se stresu vedno ne moremo izogniti. Trdi, da se lahko pred njim najučinkoviteje zavarujemo, če se zazremo vase in se vedno znova in znova vprašamo, kaj pravzaprav želimo, kaj pričakujemo. Zavedanje o stresu je torej prvi korak k učinkovitemu obvladanju stresa. Včasih pomaga že, če pogledamo z nekoliko večje razdalje in se vprašamo, zakaj v resnici doživljamo stres.

Sutherland in Cooper (2000, 159–162) menita, da je uravnavanje stresa učinkovito samo, če združimo individualno in organizacijsko raven. Trdita, da bi morali na organizacijskem nivoju stres preprečevati in omejevati, ker je to mogoče in smiselno. Na individualnem nivoju pa bi morali posameznike in skupine izobraževati, kako se s stresom spopadati.

5.1 Strategije spoprijemanja s stresom

Jennifer George in Gereth Jones (1996, 239) navajata, da način spoprijemanja in obvladovanja stresnih dejavnikov vpliva na to, v kakšnem obsegu se bo pri posamezniku stres razvil in ali bo ta pozitiven ali pa negativen. Navajata dva osnovna načina, kako se spoprijeti s stresnimi dejavniki: problemsko orientirane strategije in emocionalno orientirane strategije. Pri problemsko orientiranih strategijah posamezniki direktno obravnavajo vir stresa, pri emocionalno orientiranih strategijah pa posamezniki poskušajo kontrolirati občutke in čustva,

ki nastanejo kot posledica delovanja stresnih dejavnikov. Strategije opredeljujeta jih tako za posameznika kot tudi za podjetje.

Med problemsko orientirane strategije upravljanja s stresom pri posamezniku uvrščata upravljanje s časom, pomoč mentorja in konflikt vlog. Navajata torej, da si je potrebno naloge tekom delovnega dne pravilno razporediti, jasno opredeliti vloge v organizaciji in morebiti omogočiti tudi ustrezne mentorje, ki zaposlene naučijo pravilno delati.

Med emocionalno orientirane strategije upravljanja s stresom pri posamezniku prištevata telesno vadbo, meditacijo, socialno podporo in strokovno zdravljenje. Ko si posameznik »izprazni baterije«, je potrebno zbistriti duha in telo ter nabrati energije, da lahko učinkovito deluje in se bori s stresnimi dejavniki.

Kot problemsko usmerjene strategije organizacije navajata reorganizacijo dela in kroženje na delovnih mestih, redukcijo negotovosti in nejasnosti na delovnih mestih, varnost zaposlitve, zagotovitev varstva otrok in fleksibilnost.

Kot emocionalno orientirane strategije organizacije pa opredeljujeta predvsem strokovna zdravljenja posameznikov, ki trpijo za posledicami dolgotrajno delujočega stresa. Poleg tega pa sem prišteva tudi proste delovne dni in kariere dopuste.

Določeni avtorji kot najprimernejšo metodo odpravljanja stresa na delovnem mestu opredeljujejo tako imenovano metodo intervencij. Tako Sutherland in Cooper (2000, 162–229), Stranks (2005, 126–127) in drugi avtorji, ki raziskujejo problem pojava stresa na delovnem mestu, predlagajo model treh ravni za odpravljanje stresa, ki zajemajo:

- primarno intervencijo: ugotoviti in odpraviti ali zmanjšati vzroke stresnih situacij,
- sekundarno intervencijo: naučiti posameznika, kako se spopasti s stresnimi dejavniki,
- terciarno intervencijo: pomagati posameznikom, ki so postali žrtve stresa.

5.2 Primarna intervencija

Primarna intervencija ima preventiven namen. Usmerjena je k zmanjševanju, odpravljanju in kontroli virov stresa. Njen bistven namen je predvsem spreminjanje razmer in odpravljanje

vzrokov, ki povzročajo stres na delovnem mestu. Kot sem v tretjem poglavju povzela Stranksa (2005, 16–23), so lahko vzroki za nastanek stresa pri posamezniku zahteve in pogoji dela, vloga v organizaciji, socialni dejavniki, oblikovaje kariere in organizacijski dejavniki. V nadaljevanju pa bom predstavila, kaj lahko organizacija spremeni pri naštetih vzrokih v fazi primarne intervencije.

5.2.1 Preoblikovanje dela

Sutherland in Cooper (2000, 165) navajata, da je preobremenjenost z delom eden izmed pogostejših virov stresa v organizacijah. Velike količine dela vodijo do nadurnega dela, kar predstavlja za zaposlene še dodatno obremenitev. Po drugi strani pa problem predstavlja tudi premajhna obremenjenost zaposlenih. Zato predlagata kroženje med delovnimi mesti, kar omogoča premalo obremenjenim bolj zanimivo delo in zmanjša dolgočasenje na delovnem mestu, preobremenjenim pa se ponudi pomoč. Poleg tega predlagata horizontalno razširjanje delovnih nalog, metodo, ki omogoča bolj raznoliko delo in razbremenitev preobremenjenih ter povečevanje odgovornosti na delovnem mestu. Predlagata še vertikalno razširitev delovnih nalog in ustanavljanje avtonomnih delovnih skupin, ki samostojno delujejo in sprejemajo odločitve v zvezi z njihovim delom.

Prav tako tudi Trevenova (2005, 76) navaja, da je pri oblikovanju delovnih nalog potrebno upoštevati motivacijski vidik in zadovoljstvo zaposlenih pri delu. Tudi to je namreč eden izmed povzročiteljev stresa pri zaposlenih. Zato bi morali biti pri določanju delovnih nalog pozorni na izboljšanje vsebinskih dejavnikov dela. Torej bi morali povečati odgovornost, samostojnost, možnosti za uspeh, napredovanje ter razvoj pri zaposlenih. Trevenova (2005, 77) pravi, da so »dela, pri katerih je upoštevan element obogatitve delovnih nalog za zaposlene manj stresna« (Treven 2005, 77).

5.2.2 Fleksibilen delovni čas

»Delovni čas je pomembna razsežnost oblikovanja dela, če upoštevamo vidik pojava stresa pri zaposlenih. Fleksibilen delovni čas zaposlenim omogoča, da po lastni presoji določijo svoj delovni čas znotraj predpisanih omejitev v organizaciji« (Treven 2005, 81). Jennifer George in Gereth Jones (1996, 276) navajata, da je zaradi delitve del za eno delo odgovornih več

zaposlenih in se morajo sporazumeti, kako si bodo delo razporedili v enem dnevu. Posledično lahko zaposleni kadarkoli zapusti svoje delovno mesto zaradi morebitnih zasebnih opravkov, kajti sodelavec ga bo brežhibno nadomestil. Če vodstvo podjetja to omogoča in dopušča, je lahko na podlagi dobre komunikacije med zaposlenimi časovna fleksibilnost zelo učinkovita. To zmanjšuje dejavnike stresa, ki so posledica razmejnitve med delom in domom, ter indirektno povečuje tudi učinkovitost, pripadnost ter zadovoljstvo zaposlenih.

5.2.3 Delovna varnost

Jennifer George in Gereth Jones (1996, 275) navajata, da je potrebno zaposlenim, kadarkoli je mogoče zagotoviti varnost njihovega delovnega mesta. Posledično se blažijo stresorji, ki so povezani z značilnostmi dela, kot so skrb za preživetje in vzdrževanje družine. Skrbi, ki so povezane z službo, so danes eden izmed poglavitnih stresorjev zaposlenih. Predvsem v današnjih razmerah, ko so prekinitve delovnega razmerja zaradi gospodarske krize v mnogih podjetjih skorajda neizbežne, bi morali vodilni posredovati zaposlenim odkrite in jasne informacije o razmerah v podjetju, da zaposleni dejansko vedo, kaj lahko pričakujejo in se lahko pripravijo. Po mnenju Jennifer George in Gereth Jones (1996, 275) naj bi podjetje v takih primerih organiziralo tudi svetovanje zaposlenim o njihovih možnostih iskanja nove zaposlitve in možnosti dodatnega izobraževanja za povečanje zaposlitvenih možnosti (George in Jones 1996, 275).

5.2.4 Delovne razmere

V tretjem poglavju sem kot stresne dejavnike opredelila neugodne delovne razmere. Da bi jih lahko izboljšali, Trevenova (2005, 92) predstavlja dve skupini strategij. Prva vključuje različne načine urejanja delovnega okolja, na primer zmanjševanje ravni hrupa, uravnavanje svetlobe in toplote, omogočanje zasebnosti v pisarnah in podobno. Druga skupina strategij za oblikovanje ustreznih delovnih razmer pa temelji na proučevanju posameznika pri delu.

Sutherland in Cooper (2000, 165–166) pojasnjujeta, da se lahko stresu na delovnem mestu izognemo že v osnovni fazi planiranja delovnega prostora, in sicer tako, da vzpostavimo prijetno delovno okolje. Pri tem se lahko vodstvo z zaposlenimi posvetuje in omogoči urejeno in predvsem čisto delovno okolje tako iz varnostnih kot tudi iz higienskih razlogov.

Nenazadnje se seveda ne sme pozabiti na pravila in zakone v zvezi z varstvom in zdravjem pri delu.

5.2.5 Analiza in natančna opredelitev vloge v organizaciji

Trevenova (2005, 82) navaja, da sta konflikt in negotovost vloge tesno povezana z neustrezno opredeljenostjo odgovornosti zaposlenega. To pomeni, da zaposlenemu ni popolnoma jasno, kaj mora narediti. Ta stresni dejavnik lahko nadrejeni pomagajo zmanjšati tako, da »zaposlenim namesto opisov del in dolžnosti, ki se nanašajo na izvedbo del, predstavijo delovne funkcije« (Roos in Altmaier v Treven 2005, 83).

Tudi Sutherland in Cooper (2000, 182–184) poudarjata, da je potrebno vloge posameznih zaposlenih natančno in jasno opredeliti. Navajata, da je primerna strategija v situacijah, ko se vloge prepletajo, pogajanje o vlogah. Nadalje navajata, da skozi aktiven proces spreminjanja vlog zaposleni v organizacijah poskušajo reorganizirati svoje delo v smeri zmanjšanja konfliktnosti, dvoumnosti in preobremenjenosti na delovnem mestu.

5.2.6 Dobri medčloveški odnosi v organizaciji

»Vodstva se morajo zavedati, da je najbolj produktiven delavec zadovoljen delavec« (Starc 2007, 279). Zato je na potrebno negovati in skrbeti za dobre medčloveške odnose v kolektivu, skrbeti za zdravje delavcev in za njihovo počutje na delovnem mestu.

Učinkovito preprečevanje nesoglasij med zaposlenimi je za organizacijo zelo pomembno. Zato je potrebno delavce na tem področju izobraževati, jih seznanjati z obstojem nadlegovanja, mobinga in nasilja na delovnem mestu, jih naučiti, kako prepoznati, razkrinkati in opozoriti na neustrezne odnose med zaposlenimi. Odgovornost je seveda obojestranska, vendar mora predvsem menedžment pri odpravljanju potencialnih izvorov konfliktov igrati aktivno vlogo. Med ukrepe spadajo tudi izobraževanje in usposobitev vodstva podjetij na področju dobre organizacije dela, timskega dela, osnovne tehnike komuniciranja in reševanja konfliktov, povratne informacije in podobno. Ustrezni in priporočljivi ukrepi so tudi dobri predpisi, interni pravilniki, ki natančno uravnavajo odnose med zaposlenimi, kazni za kršenje pravil, natančna navodila o medsebojnih odnosih, svetovalci v podjetju in podobno (Starc 2007, 279).

5.2.7 Načrtovanje in razvijanje kariere

Trevenova (2005, 89) poudarja, da je za zmanjševanje stresa na delovnem mestu pomembno načrtovanje in razvijanje kariere. Torej, da se načrtuje zaporedje del ali aktivnosti, kot so napredovanja, samouresničevanja in osebnega razvoja v določenem definiranem času.

Lipičnik (1998, 9–21) predstavlja, da naj bi organizacije pri razvijanju kariere pomagale zaposlenim ugotoviti zmožnosti pomembne za sedanje in prihodnje delo, približale osebne in organizacijske cilje, razvijale nove smeri kariere, spodbujale zaposlene, ki v svoji karieri že nekaj časa niso napredovali, dale zaposlenim možnosti za osebni razvoj in razvoj kariere ter na ta način poskušale pridobivati na vzajemni koristi med zaposlenim in organizacijo.

Podobne cilje pri oblikovanju kariere navajata tudi Sutherland in Cooper (2000, 169) in v zvezi z zmanjšanjem stresa predlagata na področju kariernega razvoja še realne in pravične opise delovnih nalog v fazi izbora zaposlenega in izvedbo ocenitvenih razgovorov. Poleg tega poudarjata tudi pomembnost stresa, ki izhaja iz strahu pred izgubo službe zaradi nenapredovanja v karieri. Predvsem ko je posameznik starejši in mu učenje nečesa novega vzame več časa in energije, se pojavi strah, da ne bo več uspešen v karieri ter posledično nekompetenčen, kar je pomemben vir stresa.

5.2.8 Ustvarjanje ugodne organizacijske kulture in klime

»Organizacijska klima je odsev tistega, kar zaposleni pričakujejo od podjetja, sodelavcev, nadrejenih, in tudi dejansko odsev tistega kar dejansko dobijo in kar pogrešajo« (Treven 2001, 123). Če želimo izboljšati organizacijsko klimo moramo torej ugotoviti na katerih področjih je podjetje šibko in poskušamo izboljšati vsak segment posebej.

Ker sta struktura organizacije in klima v delovnem okolju možen izvor stresa za zaposlene, Trevenova (2005, 87) v povezavi s tema dvema dejavnikoma predlaga najmanj tri strategije za zmanjševanje stresa. To so decentralizacija, participativno odločanje in izboljšanje klime v organizacijah.

Sutherland in Cooper (2000, 164–165) navajata, da preden želimo uvajati spremembe v

organizaciji, moramo spremeniti organizacijsko kulturo. Pri tem je potrebno vzpostaviti pozitivno in odprto organizacijsko kulturo in klimo ter zagotoviti, da je način vodenja podrejen ciljem organizacije. Poleg tega je potrebno zagotoviti organizacijsko kulturo, ki spodbuja zaposlene, da si med seboj zaupajo in si nudijo podporo. To vpliva na boljše timsko delo in odnose med zaposlenimi.

Di Martino in Musri (2001, 17) trdita, da bi bilo za vzpostavitev ugodne organizacijske kulture potrebno na prvem mestu deliti cilje organizacije z vsemi zaposlenimi. Nadalje navajata, da je potrebno razne probleme reševati skupinsko, v sodelovanju vodstva in podrejenih. Poleg tega pa bi bilo potrebno oblikovati okolje, v katerem bi bili dosežki in naporji zaposlenih opaženi in priznani, omogočati povratne informacije o uspešnosti opravljenih nalog in vzpostaviti možnosti za profesionalni in osebni razvoj. Pri tem je pomembna tudi odprta komunikacija, kroženje informacij (interni neformalni sestanki) in medsebojna podpora.

Pri zagotavljanju ugodne klime v organizaciji je potrebno v rednih časovnih presledkih ugotavljati mnenje zaposlenih o posameznih značilnostih organizacije in preveriti zadovoljstvo zaposlenih v organizaciji. Najbolj primerno orodje za to je redno ocenjevanje organizacijske klime s pomočjo vprašalnikov, saj le tako lahko zaznamo spremembe, ki so potrebne. Hkrati pa je potrebno meriti uspešnost vodenja in njegovo vlogo, saj je lahko način vodenja potencialni vzrok za nastanek stresa na delovnem mestu (Sutherland in Cooper 2000, 164–165).

5.3 Sekundarna intervencija

Ker se vzrokov stresa ne da vedno odpraviti, je potrebno, da organizacija pomaga zaposlenim pri spopadanju z njim. Sekundarna intervencija pomaga posamezniku prepoznati odzive na stres in njihove simptome, da se lahko odzove na stres na čim bolj neškodljiv način. Cilj je razviti odpornost na stres s pomočjo izobraževanj in treningov, ki so navedeni v nadaljevanju (Sutherland in Cooper 2000, 188–216).

Sutherland in Cooper (2000, 189–190) navajata, da je pri premagovanju stresa pomemben *trening medsebojnih odnosov*. Pri njem namreč zaposleni izboljšajo svoje komunikacijske

sposobnosti, trening pa poleg tega pripomore k zmanjševanju konfliktov in posledično zmanjšanju stresa.

Poleg tega navajata še **trening odločnosti**, ki posameznikom pomaga soočiti se z zahtevami, ki so neprijetne, povzročajo napetost in nestrinjanje, na odločen način, brez jeze, v čim krajšem času. Posameznik mora biti odločen, kajti na podlagi tega se lahko pogaja ali pa zavrne nerazumno zahtevo, ne da bi se razjezil ali popustil pritiskom. Cilj odločnega obnašanja je zadovoljiti potrebe obeh strani, ki sta vključeni v situacijo (Sutherland in Cooper 2000, 190–194).

Nadalje Sutherland in Cooper (2000, 197) kot eno od pomembnih strategij za pomoč zaposlenim pri soočanju s problemi preobremenjenosti ter pri konfliktih med službo in zasebnim življenjem navajata **ravnanje s časom**. Ravnanje s časom pomeni predvsem tri korake, ki lahko zaposlenim omogočajo boljšo razporeditev časa. Trevenova (2005, 72) navaja osnovana načela, ki jih lahko uporabimo pri učinkovitem upravljanju s časom. Prvi korak pri tem je lista zadolžitve, ki naj bi si jo posamezni zaposleni naredil za posamezne naloge v delovnem dnevu. Naloge naj bodo razvrščene po pomembnosti, od tistih najbolj pomembnih do tistih, ki so lahko tudi preložene na drugič, če bo to potrebno. Poleg tega pa si mora posameznik določiti, koliko časa mu bo posamezna naloga vzela; tako lahko redno načrtuje svoj delovni dan. Pri upravljanju časa moramo torej upoštevati tri načela: določiti prioritete in se jih strogo držati, ne dovoliti drugim, da nas ovirajo in poskusiti delno prenesti odgovornost na druge (Treven 2005, 72). Podjetje lahko pri tem pomaga tako, da pomaga svojim zaposlenim naučiti se učinkovitih tehnik ravnanja s časom (George in Jones 1996, 271).

Uporaba metod sproščanja zajema treninge sproščanja, meditacijo, jogo in masažo. Jennifer George in Gereth Jones (1996, 271) navajata, da dvajset minut vsakodnevne meditacije prinaša notranji mir in uravnotežanje telesa s psiho. Nadalje navajata, da je meditacija lahko zelo uspešen način premagovanja napetosti in posledic negativnega stresa, poleg tega pa z njo širimo svoj potencial in možnost intuicije, povečujemo učinkovitost in krepimo zdravje. Podobne učinke ima tudi joga, ki poleg meditacije vključuje še fizični del, sestavljen iz dihalnih vaj. S pomočjo joge stimuliramo vse dele telesa, da delujejo sproščeno in harmonično (Treven 2005, 65). Medtem pa se pri masaži uporabljajo še razna masažna olja, ki imajo

pomirjajoč učinek¹⁹. Razlog, zakaj so metode sproščanja pri odpravljanju stresa učinkovite, je predvsem ta, da se posamezniki med različnimi oblikami sproščanja osredotočijo, zberejo misli in se sprostijo od zunanjih vplivov, pogledajo vase in poskušajo vzpostaviti porušeno notranjo harmonijo.

Programi promocije zdravega načina življenja imajo namen spodbuditi zaposlene k zdravemu načinu življenja oziroma jih ohranjati zdrave in zmanjšati možnosti bolezni. Pri tem je zelo pomembna zdrava prehrana, kajti mnogi se »na stres odzovejo s prekomernim uživanjem hrane. Mnogi morajo jesti, četudi niso lačni. S hrano želijo obvladati in sprostiti neudobno počutje, strah, stres, nelagodnost, jezo, napadalnost in osamljenost. Vzrok za basanje s hrano, torej ponovno ni lakota, ampak drug dejavnik. Okoli 30% debelih ljudi je več, ko so v skrbeh, napeti in v stresu« (Starc 2007, 214). Poleg tega je za zdravje in učinkovito spoprijemanje s stresnimi dejavniki pomembna tudi fizična aktivnost. Jennifer George in Gereth Jones (1996, 271) navajata, da v procesu telesne aktivnosti v telesu nastaja kemična snov endorfin, ki ga imenujemo tudi »hormon zdravja« in deluje naravno protistresno. Redna telesna dejavnost je torej dobra zaščita pred stresom in s stresom povezanimi boleznimi. Najboljša je tista vrsta telesne rekreacije, v kateri človek uživa, se sprosti in jo uporablja vsaj trikrat tedensko. Vendar po besedah Trevenove (2005, 62) naj to ne bi bila tekmovalna fizična aktivnost, s tem bi namreč samo zamenjali eno vrsto stresa z drugo.

Ustrezen kognitivni stil pomeni, da se posameznik na vsako določeno situacijo pravilno odzove. V današnjih organizacijah je namreč vedno manj rutinskih postopkov in posledično je potrebno posedovati veščine ustreznega reagiranja na različne situacije, ki se na delovnem mestu lahko pojavijo. Pomembno je, da se ne sklepa prehitro, da se ne posplošuje, da se pri delu opazijo določene pomembne podrobnosti, ne sme se pretiravati z določenimi situacijami in ne sme se razmišljati le črno-belo, temveč vedno na stvari gledati z različnih zornih kotov (Sutherland in Cooper 2000, 195–198).

¹⁹ Za duhovno sprostitev in odpravljanje napetosti zaradi stresa so najpomembnejša masažna olja z eteričnim oljem sivke, melise, pelargonije in drugih olj s pomirjajočim učinkom. Za druge vrste težav pa se uporabijo druge mešanice osnovnega olja in eteričnih olj. Katera eterična olja dodati v masažno olje, mora določiti izkušen aromaterapevt (Treven 2005, 68).

5.4 Terciarna intervencija

Namen terciarne intervencije je zdravljenje posledic stresa. Ukvarja se z rehabilitacijo tistih posameznikov, ki so zboleli za s stresom povezanimi boleznimi. Vključuje predvsem programe strokovne pomoči za pomoč posameznikom, ki se dolgotrajno in neuspešno spopadajo z dejavniki stresa.

5.4.1 Programi za pomoč zaposlenim (EAPs)

Stranks (2005, 145) predstavlja posebno obliko strokovne pomoči zaposlenim. To so *Employee Assistance Programs* oz. EAPs, ki posebno pozornost namenjajo osebam in njihovim zmožnostim obvladovanja stresorjev. Mnoga podjetja so ugotovila, da si posamezniki, ki trpijo za dejavniki stresa, sami ne morejo pomagati, zato odpirajo programe svetovanja in druge vrste strokovne pomoči. Programe, kot je EAPs, sponzorira podjetje, da bi se bolje spoprijelo s stresorji, kot so zloraba alkohola in drog ter družinski problemi.

Jennifer George in Gereth Jones (2000, 278) navajata, da poleg običajnih EAP programov obstaja posebna vrsta programov EAP, ki se osredotočijo predvsem na pomoč zaposlenim pri izboljšanju njihovega počutja in zmožnostmi spoprijemanja s stresorji. To so programi za uravnavanje zdravstvenega stanja zaposlenih (*Employee health management programs*) in delujejo predvsem na področju kontrole njihove teže, prenehanja kajenja, izboljšanja prehranjevalnih navad in odkrivanja potencialnih zdravstvenih problemov (George in Jones 1996, 278).

5.4.2 Prosti dnevi in karierni dopusti

Zaradi vsakodnevnih delovnih in drugih obveznosti se posameznik včasih znajde na robu svoje zmogljivosti. Preden stres postane kroničen in pride do izgorelosti, Jennifer George in Gereth Jones (1996, 287) predvsem za posameznike na visokih položajih predlagata, da si vzamejo nekaj prostih dni ali celo daljši karierni dopust. Podobno tudi Sutherland in Cooper (2000, 215) priporočata karierne dopuste visoko usposobljenih kadrov, vendar poudarjata, da ta ne bi smel biti povezan s položajem v podjetju, temveč bi moral slediti potrebi po počitku zaposlenega od delovnega okolja.

6 EMPIRIČNI DEL

6.1 Namen in cilji

Namen naloge je proučiti stres na delovnem mestu v poslovnem sistemu ARCONT, ki ga sestavljata družbi Arcont d.d. in njena hčerinska družba Arcont IP d.o.o. Osnovna dejavnost delniške družbe je proizvodnja bivalnih enot oziroma tako imenovanih kontejnerjev, kovinskih konstrukcij, montaža na terenu, projektiranje, inženiring in nudenje najema bivalnih enot. Medtem je hčerinska družba Arcont IP d.o.o. registrirana kot invalidsko podjetje in proizvaja PVC okna in vrata za svoje objekte in za zunanje kupce.

V sistemu Arcont težijo po visoko kvalitetnih izdelkih, inovacijah in najsodobnejših tehnoloških postopkih. Ker tako delo mnogokrat zahteva celega človeka in v kombinaciji z vsakdanji pritiski povzroča nastanek stresa, me je zanimalo ali so zaposleni na svojem delovnem mestu izpostavljeni stresu. Pri tem sem želela ugotoviti ali so zaposleni danes bolj izpostavljeni stresu kot pred nekaj leti in kateri viri stresa na delovnem mestu so najpogosteje prisotni. Poleg tega me je zanimalo ali obstajajo razlike med podjetjema Arcont d.d. in Arcont IP d.o.o. in morebitne razlike dojemanja stresa glede na spol, starost, delovno razmerje in vrsto dela, ki ga opravlja zaposleni. Nazadnje sem želela še ugotoviti pod kakšno stopnjo stresa so zaposleni in na kakšne načine se spoprijemajo s stresom na delovnem mestu.

Glede na zastavljene cilje, sem oblikovala hipoteze, ki jih želim s pomočjo anketnega vprašalnika in strokovne literature v nalogi preveriti.

Hipoteza 1: Med zaposlenimi obstajajo razlike pri dojetanju stresa glede na spol, starost, delovno razmerje in vrsto dela, ki ga opravljajo.

Hipoteza 2: Zaposleni so danes bolj izpostavljeni stresu kot so bili pred nekaj leti.

Hipoteza 3: Zaposleni kot najpomembnejši dejavnik stresa na delovnem mestu opredeljujejo organizacijsko kulturo in klimo.

Hipoteza 4: Zaposleni stres na delovnem mestu dobro obvladujejo.

Hipoteza 5: Zaposleni najpogosteje poskušajo obvladovati stres v prostem času s pomočjo sproščanja v krogu družine in prijateljev.

6.2 Metodologija in izvedba raziskave

Pri raziskavi sem uporabila v naprej pripravljen vprašalnik, s katerim sem anketirala zaposlene v družbi Arcont d.d. in Arcont IP d.o.o. Pred izvedbo vprašalnika sem v namen iskrenosti pri odgovarjanju zaposlenim razložila, da bom odgovore obravnavala zaupno in tajno in da jih bom uporabila samo v namene moje diplomske naloge. Prosila sem jih tudi, naj odgovorijo na vsa vprašanja, sicer vprašalnik ne bo dosegel svojega namena.

Prvi del vprašalnika se nanaša na osnovne podatke zaposlenih, in sicer na spol, starost, izobrazbo, status, delovno razmerje in delovno področje. Poleg tega me je v prvem delu zanimalo še, ali bi zaposleni svoje delo opisali kot stresno in ali menijo, da so danes bolj izpostavljeni stresu kot pred nekaj leti.

Drugi del se nanaša na vire stresa na delovnem mestu. Oblikovala sem ga na podlagi strokovne literature s tega področja, predvsem s pomočjo Cooperjevega dinamičnega modela stresa²⁰ (Cooper in Marsall v Stranks 2005, 23), ki vire stresa deli na šest različnih kategorij (glej Sliko 3.1). Glede na opredeljene vire stresa v delovnem okolju in zunaj njega, sem postavila trditve ter z njihovo pomočjo poskušala ugotoviti, ali in v kolikšni meri so določeni viri stresa oziroma stresogeni dejavniki prisotni v organizaciji.

Anketirani zaposleni so odgovarjali na trditve, ki opisujejo dejavnike v zvezi z viri stresa na delovnem mestu. Določene trditve opisujejo konkretne okoliščine, ki jih avtorji s tega področja opredeljujejo kot vire stresa na delovnem mestu (npr. prevelika obremenjenost na delovnem mestu), večina trditvev pa opisuje idealne okoliščine, ki niso vir stresa v delovnem okolju (npr. dobri odnosi s sodelavci). Zato sem morala določenim trditvam s pomočjo programskega stavka Recode spremeniti vrednosti. Pri analizi je torej pomembno, da ocena 5 pomeni prisotnost idealnih okoliščin, ki ne povzročajo stresa, ocena 1 pa pomeni prisotnost dejavnikov, ki so vir stresa.

V tretji del anketnega vprašalnika sem vključila vprašalnik, ki so ga za merjenje stopnje stresa na delovnem mestu oblikovali strokovnjaki na tem področju in je objavljen na spletni strani podjetja Lek. Odgovorni so mi zagotovili, da je vprašalnik zanesljiv in veljaven, ter dovolili, da ga uporabim za namene diplomske naloge. Gre za 20 trditvev, ki označujejo simptome, ki so

²⁰ Cooperjev model dinamičnega stresa je opisan v tretjem poglavju naloge.

posledica stresnih situacij. Pri ocenjevanju opažanja znakov stresa 1 pomeni, da anketiranec nikoli ne občuti navedenega simptoma, ki je posledica stresnih situacij, vrednost 5 pa pomeni, da zelo pogosto opaža navedene simptome stresa na delovnem mestu. Na podlagi odgovorov na vprašanja v tem sklopu sem ugotovila stopnjo stresa med zaposlenimi. Če je skupna vrednost 0 – 25 zaposleni stres dobro obvladuje, če je vrednost 26 – 40 zaposleni trpi za stresom na delovnem mestu, pri vrednostih 44 – 55 stres zaposlenega že močno ogroža, če pa je skupna vrednost večja od 56 – 80 je zaposleni že v fazi izgorevanja.

V zadnjem delu vprašalnika sem zaposlene spraševala še o oblikah spoprijemanja s stresom na delovnem mestu. Tudi tukaj sem se pri možnih oblikah spoprijemanja s stresnimi dejavniki opirala na strokovno literaturo s tega področja. Uporabila sem multiplo ocenjevalno lestvico, kjer vrednost 1 pomeni, da se anketiranec navedene oblike spoprijemanja s stresom na delovnem mestu nikoli ne poslužuje, 5 pa pomeni, da se na tak način zelo pogosto spopada s stresom na delovnem mestu.

6.3 Populacija

Anketni vprašalnik je bil razdeljen oziroma ponujen vsem 631 zaposlenim v obeh podjetjih v vseh oddelkih proizvodnje in režije, razen določenih izjem, ki so bile v času anketiranja na morebitnem dopustu, v bolniškem staležu in podobno. Vrnjenih sem dobila 311 vprašalnikov, od tega je bilo 19 nepopolno rešenih, npr. rešena je bila samo prva stran vprašalnika o splošnih podatkih, zato sem jih izključila iz analize. V analizo sem torej vključila 292, to je 46,27 odstotka vseh zaposlenih v sistemu ARCONT, od tega je vprašalnik rešilo 212 zaposlenih v družbi Arcont d.d. (41,98%) in 80 zaposlenih na Arcont IP d.o.o. (63,49%).

6.4 Analiza rezultatov

Rezultate sem analizirala s pomočjo programa SPSS 16. Pri obdelavi podatkov sem uporabila osnovne statistične metode, univariatne in bivariatne analize ter programske stavke za transformacijo podatkov. Izračunala in oblikovala sem frekvenčne tabele, srednje vrednosti in strukturne odstotke. Poleg tega pa sem s pomočjo metod za analizo povezanosti spremenljivk

grafično prikazala in ponazorila povezanost med obravnavanimi spremenljivkami ter izračunala pripadajoče koeficiente povezanosti.

6.4.1 Zaposleni po spolu

V delniški družbi Arcont d.d. je bilo na dan 01.06.2009 zaposlenih 505 ljudi. Ker gre za proizvodno podjetje, kjer se izdelujejo kovinske bivalne enote, so zaposleni pretežno moškega spola, zaposlenih je namreč 460 moških in 45 žensk.

V hčerinski družbi Arcont IP d.o.o. je na dan 01.06.2009 bilo 126 zaposlenih. Tudi tukaj je zaradi proizvodne narave dela, zaposlenih več moških kot žensk. Prvih je 105, slednjih pa 21.

Tabela 6.1: Spolna struktura

Spol	Arcont d.d.				Arcont IP d.o.o.				Sistem ARCONT			
	Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
Moški	460	91,1%	186	87,3%	105	83,3%	68	85,0%	565	89,5%	253	86,7%
Ženski	45	8,9%	27	12,7%	21	16,7%	12	15,0%	66	10,5%	39	13,3%
Skupaj	505	100,0%	212	100,0%	126	100,0%	80	100,0%	631	100,0%	292	100,0%

6.4.2 Zaposleni po starosti

V Tabeli 6.2 so podatki o starostni strukturi zaposlenih. Iz nje je razvidno, da večina zaposlenih tako v Arcont d.d. kot tudi v Arcont IP d.o.o. pade v razred med 30 in 40 let, na drugem mestu je razred od 41 do 50 let. Prav tako je večina zaposlenih, ki so rešili anketo v teh dveh razredih. Povprečna starost v Arcont d.d. je 39,8 let, v Arcont IP d.o.o. pa 39,5 let.

Tabela 6. 2: Starostna struktura

Starost	Arcont d.d.				Arcont IP d.o.o.				Sistem ARCONT			
	Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
18-29	100	19,8%	43	20,3%	24	19,0%	14	17,5%	124	19,7%	57	19,5%
30-40	160	31,7%	94	44,3%	50	39,7%	40	50,0%	210	33,3%	134	45,9%
41-50	145	28,7%	44	20,8%	34	27,0%	21	26,3%	179	28,4%	65	22,3%
51 in več	100	19,8%	31	14,6%	18	14,3%	5	6,3%	118	18,7%	36	12,3%
Skupaj	505	100,0%	212	100,0%	126	100,0%	80	100,0%	631	100,0%	292	100,0%

6.4.3 Zaposleni po izobrazbeni strukturi

V sistemu ARCONT ima večina zaposlenih poklicno ali srednjo izobrazbo. Med zaposlene z osnovno šolo ali manj sem prištevala nekvalificirane zaposlene s I. in II. stopnjo izobrazbe. V skupino poklicno izobraženih sem uvrstila polkvalificirane in kvalificirane zaposlene s III. in IV. stopnjo izobrazbe, kot srednjo izobrazbo sem upoštevala zaposlene, ki so si pridobili srednjo poklicno izobrazbo (V. stopnja), razred višja, visoka šola ali več pa zajema posameznike, ki imajo VI., VII ali VIII. stopnjo izobrazbe. Doktorja znanosti z IX. stopnjo izobrazbe v podjetju ni.

Tabela 6.3: Izobrazbena struktura

izobrazba	Arcont d.d.				Arcont IP d.o.o.				Sistem ARCONT			
	Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
OŠ ali manj	87	17,2%	13	6,1%	29	23,0%	13	16,3%	116	18,4%	26	8,9%
poklicna	255	50,5%	73	34,4%	40	31,7%	27	33,8%	295	46,8%	100	34,2%
srednja	104	20,6%	64	30,2%	28	22,2%	18	22,5%	132	20,9%	82	28,1%
višja, visoka ali več	59	11,7%	62	29,2%	29	23,0%	22	27,5%	88	13,9%	84	28,8%
Skupaj	505	100,0%	212	100,0%	126	100,0%	80	100,0%	631	100,0%	292	100,0%

6.4.4 Zaposleni po vrsti dela

Ker gre v primeru družbe Arcont d.d. za proizvodno podjetje je odstotek zaposlenih kar 73,3 odstotke in le 26,7 odstotkov režije. Medtem pa je v družbi Arcont IP d.o.o., ki je prav tako proizvodno usmerjeno, razmerje med proizvodnjo in režijo zaradi drugačne organizacije dela

nekoliko drugačno, v proizvodnji je namreč skoraj enako število zaposlenih kot v režijskih službah (glej Tabela 6.4).

Tabela 6.4: Zaposleni glede na vrsto dela

vrsta dela	Arcont d.d.				Arcont IP d.o.o.				Sistem ARCONT			
	Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
režija	135	26,7%	103	48,6%	64	50,8%	46	57,5%	199	31,5%	149	51,0%
proizvodnja	370	73,3%	109	51,4%	62	49,2%	34	42,5%	432	68,5%	143	49,0%
Skupaj	505	100,0%	212	100,0%	126	100,0%	80	1	631	100,0%	292	100,0%

6.4.5 Zaposleni glede na delovno razmerje

V družbi Arcont d.d. je izmed 505 zaposlenih, od teh je 99 zaposlenih za določen čas (19,6%), ostalih 80 odstotkov zaposlenih ima pogodbo za nedoločen čas. V hčerinski družbi je razmerje nekoliko drugačno, skoraj 90 odstotkov zaposlenih ima namreč pogodbo za nedoločen čas in le dobrih 10 odstotkov za določen čas.

Tabela 6.5: Delovno razmerje – določen oziroma nedoločen čas

delovno razmerje	Arcont d.d.				Arcont IP d.o.o.				Sistem ARCONT			
	Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani		Zaposleni		Anketirani	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%	Št.	%
NČ	406	80,4%	172	81,1%	112	88,9%	67	83,8%	518	82,1%	239	81,8%
DČ	99	19,6%	40	18,9%	14	11,1%	13	16,3%	113	17,9%	53	18,2%
Skupaj	505	100,0%	212	100,0%	126	100,0%	80	1	631	100,0%	292	100,0%

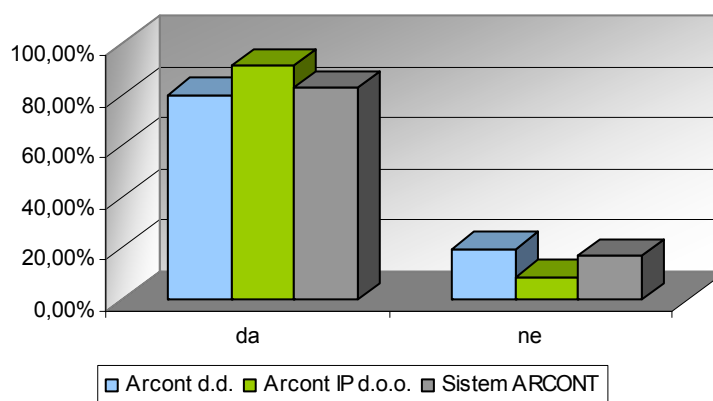
6.4.6 Ali bi svoje delo opisali kot stresno?

Pri vprašanju ali bi svoje delo opisali kot stresno, sem odgovore združila s pomočjo programskega stavka Recode (odgovore zmeraj, pogosto in občasno sem združila v DA, moje delovno mesto je stresno; odgovore redko in nikoli pa sem združila v NE, moje delovno mesto ni stresno). Ugotovila sem, da bi kar 243 oziroma 83,2 odstotka vseh anketiranih zaposlenih svoje delo opisalo kot stresno. Na podlagi Tabele 6.6 in Grafa 6.1 lahko razberemo tudi, da se med podjetjema pojavijo manjše razlike glede opisa stresnosti delovnega mesta: v delniški družbi namreč dobrih 10 odstotkov manj zaposlenih svoje delo opiše kot stresno kot v invalidskem podjetju.

Tabela 6.6: Ali bi svoje delo opisali kot stresno?

Ali bi svoje delo opisali kot stresno?	Arcont d.d.		Arcont IP d.o.o.		Sistem ARCONT	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%
da	170	80,2%	73	91,3%	243	83,2%
ne	42	19,8%	7	8,8%	49	16,8%
Skupaj	212	100,0%	80	100,0%	292	100,0%

Graf 6.1: Ali bi svoje delo opisali kot stresno?



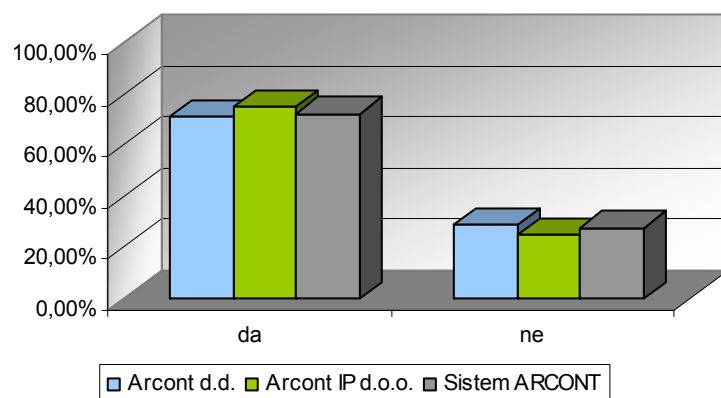
6.4.7 Stres danes in pred nekaj leti

Zanimalo me je tudi, ali so zaposleni danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti. S pomočjo analize s programskim stavkom Freyuencies sem ugotovila, da je kar 72,3% zaposlenih na obeh podjetjih skupaj mnenja, da so danes bolj pod stresom, kot so bili pred nekaj leti in da jih le 27,7% anketiranih zaposlenih meni, da temu ni tako (glej Tabelo 6.7 in Graf 6.2).

Tabela 6.7: Se vam zdi, da ste danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti?

Se vam zdi, da ste bolj pod stresom kot ste bili pred nekaj leti?	Arcont d.d.		Arcont IP d.o.o.		Sistem ARCONT	
	Št.	%	Št.	%	Št.	%
da	151	71,2%	60	75,0%	211	72,3%
ne	61	28,8%	20	25,0%	81	27,7%
Skupaj	212	100,0%	80	100,0%	292	100,0%

Graf 6.2: Se vam zdi, da ste danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti?



Iz Tabele 6.8 lahko razberemo tudi, da je več žensk mnenja, da so danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti (76,3% žensk in 71,7% moških) iz Tabele 6.9 pa, da so predvsem zaposleni v starostni skupini od 41 do 50 let mnenja, da so bili včasih manj izpostavljeni stresu kot danes. Razlike med skupinami niso statistično značilne ($\text{sig}_{\text{sp}} = 0,551$, $\text{sig}_{\text{st}} = 0,525$).

Iste rezultate dobim tudi, če ne gledam na podjetji kot eno celoto, ampak analiziram vsako podjetje posebej. V družbi Arcont d.d. je 71,2% vseh anketiranih zaposlenih mnenja, da so danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti. Prav tako ženske (73,1% žensk in 71,0% moških) in anketiranci v starostni skupini od 41 do 50 menijo, da so danes bolj pod stresom kot pred nekaj leti. V podjetju Arcont IP d.o.o. pa je 72,3% anketiranih zaposlenih mnenja, da so danes bolj pod stresom, prav takega mnenja so v večini ženske (83,3 žensk in 73,5% moških) in anketiranci, ki padejo v starostni razred od 40 do 51 let (81,0%). Razlike med skupinami niso statistično značilne ($\text{sig}_{\text{IPst}} = 0,382$, $\text{sig}_{\text{IPsp}} = 0,476$, $\text{sig}_{\text{DDst}} = 0,240$, $\text{sig}_{\text{DDsp}} = 0,825$).

Tabela 6.8: Povezava med spolom in stresom danes ter pred nekaj leti

		Spol anketiranca * Se vam zdi, da ste bolj pod stresom ko ste bili pred nekaj leti?		
		Se vam zdi, da ste bolj pod stresom ko ste bili pred nekaj leti?		Total
		da	ne	
Spol anketiranca moški	Count	182	72	254
	% within Spol anketiranca	71,7%	28,3%	100,0%
ženska	Count	29	9	38
	% within Spol anketiranca	76,3%	23,7%	100,0%
Total	Count	211	81	292
	% within Spol anketiranca	72,3%	27,7%	100,0%

Tabela 6.9: Povezava med starostjo in stresom danes ter pred nekaj leti

Starost anketiranca * Se vam zdi, da ste bolj pod stresom ko ste bili pred nekaj leti?					
			Se vam zdi, da ste bolj pod stresom ko ste bili pred nekaj leti?		Total
			da	ne	
Starost anketiranca	18-29	Count	39	18	57
		% within Starost anketiranca	68,4%	31,6%	100,0%
	30-40	Count	94	39	133
		% within Starost anketiranca	70,7%	29,3%	100,0%
	41-50	Count	54	12	66
		% within Starost anketiranca	81,8%	18,2%	100,0%
	51 in več	Count	24	12	36
		% within Starost anketiranca	66,7%	33,3%	100,0%
Total	Count		211	81	292
	% within Starost anketiranca		72,3%	27,7%	100,0%

6.5 Razlike v dojetju stresa glede na spol, starost, izobrazbo, vrsto dela in delovno razmerje

Stres na delovnem mestu povzročajo razni viri, ki izhajajo iz značilnosti dela. Ti viri ne delujejo na vsakega posameznika enako, ampak je stres pri vsakem zaposlenem specifičen odgovor na stresogene dejavnike delovnega okolja. Ker torej vsak posameznik svoje delovno mesto dojema drugače in se na stres odzove na svoj individualen način, me zanima, ali se morebiti pojavi določena značilna povezanost pri dojetju stresa in določenimi skupinami zaposlenih, kot na primer med ženskami in moški, med mlajšimi in starejšimi zaposlenimi, med bolj in manj izobraženimi, med zaposlenimi v proizvodnji in režiji ter med zaposleni za določen čas in zaposlenimi za nedoločen čas. Zato bom v nadaljevanju diplomskega dela preverila povezanost med spremenljivkami spol, starost, izobrazba, vrsta dela in delovno razmerje ter med opisom dela kot stresnega (anketno vprašanje Ali bi svoje delo opisali kot stresno?).

6.5.1 Izpostavljenost stresu glede na spol

S T-testom sem preverila, kakšne so razlike glede doživljanja stresa na delovnem mestu med moškimi in ženskami. Če analiziram rezultate za obe podjetji skupaj kot celoto, je test pokazal, da med moškimi in ženskami ni statistično značilnih razlik pri dojetju stresa (sig.

= 0,203). Kot kaže Tabela 6.10, so ženske v večji meri opisale svoje delovno mesto kot moški (povprečje pri ženskah je 1,10; pri moških pa 1,18).

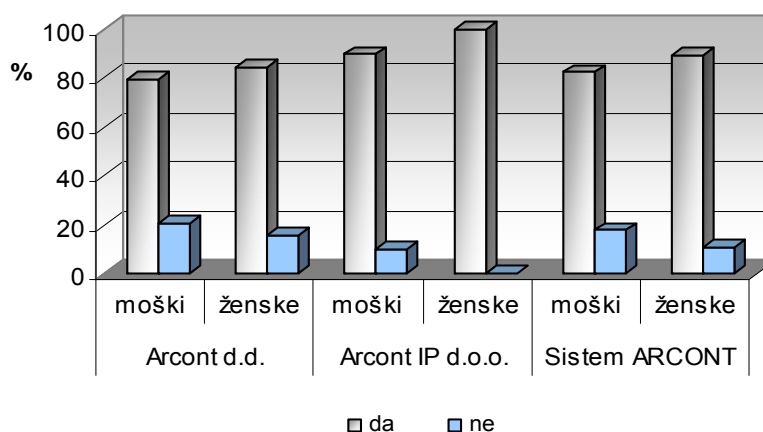
Če analiziram rezultate za vsako podjetje posebej, dobim drugačne rezultate. V podjetju Arcont d.d. so ženske nekoliko bolj izpostavljene stresu kot moški, vendar statistično značilnih razlik ni (sig = 0,548).

V podjetju Arcont IP d.o.o. pa so vse anketirane ženske odgovorile, da bi svoje delovno mesto opisale kot stresno. T-test je pokazal, da obstajajo statistično značilne razlike pri dojemanju stresa na delovnem mestu glede na spol (sig = 0,007). V tem primeru torej lahko sklenem, da obstajajo statistično značilne razlike med moškimi in ženskami v dovzetnosti za stres na delovnem mestu.

Tabela 6.10: Izpostavljenost stresu glede na spol

		Ali bi svoje delovno mesto opisali kot stresno?								
		Arcont d.d.			Arcont IP d.o.o.			Sistem ARCONT		
spol		N	Mean	Std. Deviation	N	Mean	Std. Deviation	N	Mean	Std. Deviation
moški		186	1,20	0,40	68	1,12	0,30	254	1,18	0,38
ženski		26	1,15	0,36	12	1,00	0,00	38	1,10	0,31
Total		212	1,18	0,38	80	1,05	0,15	292	1,14	0,35

Graf 6.3: Izpostavljenost stresu glede na spol



6.5.2 Izpostavljenost stresu glede na starost

S pomočjo programskega stavka One-Way ANOVA sem želela ugotoviti, ali na opis delovnega mesta kot stresnega vpliva starost zaposlenih. Iz Tabele 6.11 sicer lahko razberem,

da so mlajši zaposleni v več primerih svoje delo opisali kot stresno in da so v starostni skupini 51 in več pod najmanjšim stresom, vendar med starostnimi skupinami ni statistično značilnih razlike (sig. = 0,058).

Če ne gledam na podjetji kot celoto, ampak opravi analizam za vsako podjetje posebej, ugotovim, da so se v podjetju Arcont d.d. mlajši zaposleni v več primerih opredelili, da so izpostavljeni stresu, ampak statistično značilnih razlik ni (sig. = 0,343).

Medtem pa analiza anketnih vprašalnikov podjetja Arcont IP d.o.o. pokaže, da med starostnimi skupinami obstajajo statistično značilne razlike v podvrženosti stresu na delovnem mestu (sig. = 0,000). V Tabeli 6.12 je razvidno, da obstajajo statistično značilne razlike v podvrženosti stresu med zaposlenimi, ki padejo v starostno 51 let in več in med zaposlenimi, ki padejo v ostale tri starostne skupine. Torej so statistične razlike med zaposlenimi v 1. in 4. starostni skupini, med zaposlenimi v 2. in 4. starostni skupini ter med zaposlenimi v 3. in 4. starostni skupini, ne pa tudi med zaposlenimi v 1., 2. in 3. starostni skupini.

Tabela 6.11: Izpostavljenost stresu glede na starost

Starost	Arcont d.d.			Arcont IP d.o.o.			Sistem ARCONT		
	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.
1. skupina: 18-29	43	1,14	0,35	14	1,00	0,00	57	1,11	0,31
2. skupina: 30-40	93	1,17	0,38	40	1,07	0,27	133	1,14	0,35
3. skupina: 41-50	45	1,27	0,47	21	1,04	0,22	66	1,20	0,40
4. skupina: 51 in več	31	1,27	0,45	5	1,60	0,55	36	1,31	0,47
Total	212	1,20	0,40	80	1,08	0,28	292	1,17	0,37

Graf 6.4: Izpostavljenost stresu glede na starost

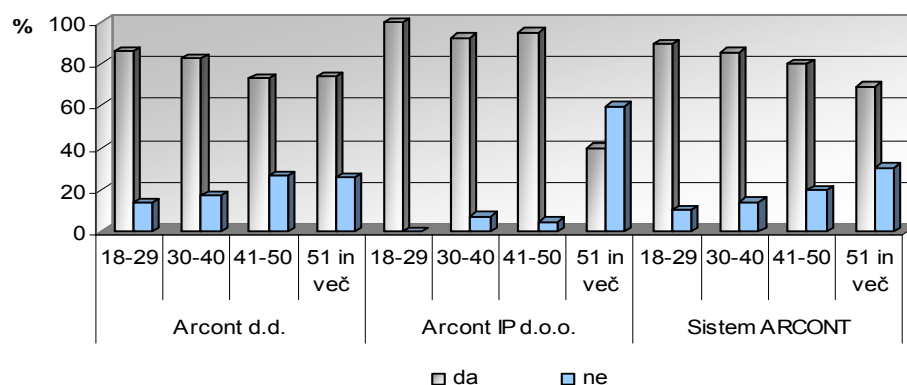


Tabela 6.12: Razlike v povprečjih med skupinami – spol/stres

Multiple Comparisons

Ste pri delu podvrženi stresu?
Bonferroni

(I) Starost anketiranca	(J) Starost anketiranca	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
18-29	30-40	-,07500	,07907	1,000	-,2892	,1392
	41-50	-,04762	,08785	1,000	-,2856	,1904
	51 in več	-,60000*	,13266	,000	-,9594	-,2406
30-40	18-29	,07500	,07907	1,000	-,1392	,2892
	41-50	,02738	,06862	1,000	-,1585	,2133
	51 in več	-,52500*	,12078	,000	-,8522	-,1978
41-50	18-29	,04762	,08785	1,000	-,1904	,2856
	30-40	-,02738	,06862	1,000	-,2133	,1585
	51 in več	-,55238*	,12670	,000	-,8956	-,2091
51 in več	18-29	,60000*	,13266	,000	,2406	,9594
	30-40	,52500*	,12078	,000	,1978	,8522
	41-50	,55238*	,12670	,000	,2091	,8956

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

6.5.4 Povezanost med stresom in dokončano izobrazbo zaposlenih

Pri analizi povezanosti med dokončano izobrazbo zaposlenih in oceno stresnosti delovnega mesta, sem uporabila programski stavek One-Way ANOVA. Iz Tabele 6.13 lahko razberem, da so v obeh podjetjih zaposleni z nižjo izobrazbo svoje delo opisali kot manj stresno v primerjavi z višje izobraženimi zaposlenimi. Ko sem analizirala sistem ARCONT, sem ugotovila, da so variance med spremenljivkama različne ($\text{sig.} = 0,000$) in da so tudi povprečja med vsaj dvema skupinama različna ($\text{sig.} = 0,000$). Če pogledam Tabelo 6.14, je razvidno še, da niso različna vsa povprečja, ampak so statistično značilne razlike glede dožemanja stresa samo med zaposlenimi z OŠ ali manj ter srednjo šolo, med zaposlenimi z OŠ ali manj ter zaposlenimi z višjo, visoko šolo ali več in med zaposlenimi s poklicno šolo ter zaposlenimi z višjo, visoko šolo ali več.

Tudi pri analizi posameznih podjetij sem ugotovila, da so variace med skupinami pri obeh podjetjih različne ($\text{sig}_{\text{DD}} = 0,000$ in $\text{sig}_{\text{IP}} = 0,000$) in da so tudi povprečja med vsaj dvema skupinama različna ($\text{sig}_{\text{DD}} = 0,001$ in $\text{sig}_{\text{IP}} = 0,015$). Test One-Way ANOVA je pokazal, da so v podjetju Arcont d.d. statistično značilne razlike v povprečnem opisu delovnega mesta kot stresnega med zaposlenimi s poklicno šolo in zaposlenimi z višjo, visoko šolo ali več, ne pa

tudi med ostalimi skupinami (glej Tabela 6.14). Medtem pa so v podjetju Arcont IP d.o.o. statistično značilne razlike med zaposlenimi z OŠ ali manj in zaposlenimi z višjo, visoko šola ali več (glej Tabela 6.15).

Tabela 6.13: Povezanost med stresom na delovnem mestu in izobrazbo

	Ali bi svoje delovno mesto opisali kot stresno?								
	Arcont d.d.			Arcont IP d.o.o.			Sistem ARCONT		
	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.
OŠ ali manj	13	1,38	0,50	13	1,3	0,48	26	1,35	0,48
poklicna šola	73	1,31	0,46	27	1,07	0,26	100	1,25	0,43
srednja šola	64	1,14	0,35	18	1,05	0,23	82	1,12	0,32
višja, visoka ali več	62	1,08	0,27	22	1,00	0,00	84	1,05	0,23
Total	212	1,19	0,39	80	1,08	0,28	292	1,16	0,37

Graf 6.5: Izpostavljenost stresu glede na dokončano izobrazbo

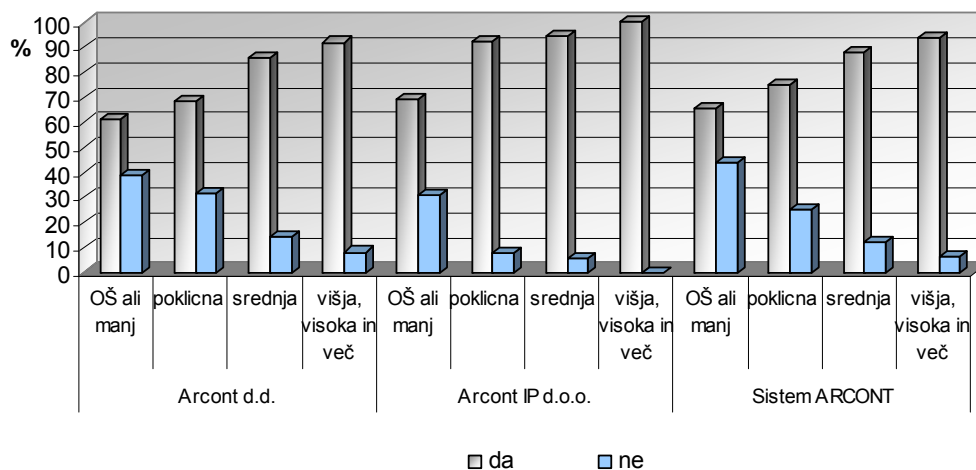


Tabela 6.14: Razlike v povprečjih med skupinami Arcont d.d. – izobrazba/stres

Multiple Comparisons

Ste pri delu podvrženi stresu? Bonferroni

(I) v3.1 Dokončana izobrazba	(J) v3.1 Dokončana izobrazba	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Low.Bound	Upp.Bound
osnovna šola ali manj	poklicna šola	,06955	,11652	1,000	-,2408	,3799
	srednja šola	,24399	,11775	,237	-,0697	,5576
	višja, visok šola ali več	,30397	,11807	,064	-,0105	,6185
poklicna šola	osnovna šola ali manj	-,06955	,11652	1,000	-,3799	,2408
	srednja šola	,17444	,06628	,055	-,0021	,3510
	višja, visok šola ali več	,23442	,06685	,003	,0564	,4125
srednja šola	osnovna šola ali manj	-,24399	,11775	,237	-,5576	,0697
	poklicna šola	-,17444	,06628	,055	-,3510	,0021
	višja, visok šola ali več	,05998	,06897	1,000	-,1237	,2437
višja, visok šola ali več	osnovna šola ali manj	-,30397	,11807	,064	-,6185	,0105
	poklicna šola	-,23442	,06685	,003	-,4125	-,0564
	srednja šola	-,05998	,06897	1,000	-,2437	,1237

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Tabela 6.15: Razlike v povprečjih med skupinami Arcont IP d.o.o. – izobrazba/stres

Multiple Comparisons

Ste pri delu podvrženi stresu? Bonferroni

(I) Dokončana izobrazba	(J) Dokončana izobrazba	Mean Diff. (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Low. Bound	Upp. Bound
osnovna šola ali manj	poklicna šola	,23362	,09135	,075	-,0139	,4811
	srednja šola	,25214	,09850	,075	-,0147	,5190
	višja, visok šola ali več	,30769*	,09467	,010	,0512	,5642
poklicna šola	osnovna šola ali manj	-,23362	,09135	,075	-,4811	,0139
	srednja šola	,01852	,08234	1,000	-,2046	,2416
	višja, visok šola ali več	,07407	,07772	1,000	-,1365	,2846
srednja šola	osnovna šola ali manj	-,25214	,09850	,075	-,5190	,0147
	poklicna šola	-,01852	,08234	1,000	-,2416	,2046
	višja, visok šola ali več	,05556	,08601	1,000	-,1774	,2886
višja, visok šola ali več	osnovna šola ali manj	-,30769*	,09467	,010	-,5642	-,0512
	poklicna šola	-,07407	,07772	1,000	-,2846	,1365
	srednja šola	-,05556	,08601	1,000	-,2886	,1774

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

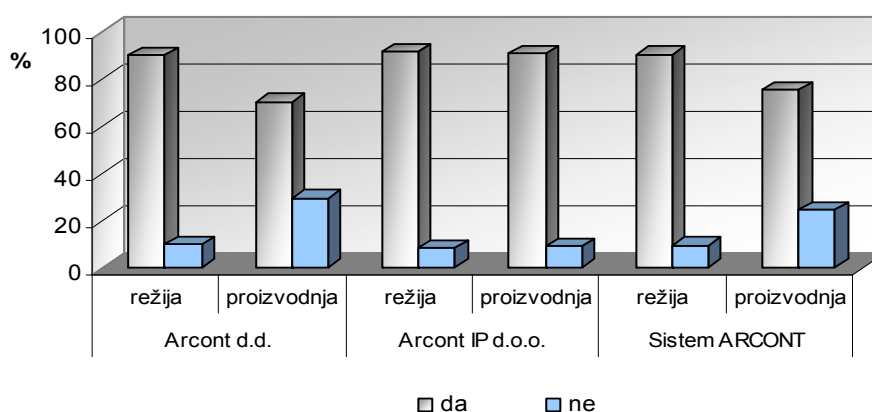
6.5.4 Povezanost med stresom na delovnem mestu in vrsto dela

S pomočjo T-testa sem analizirala povezanost med vrsto dela, ki ga opravlja zaposleni, in doživljanjem stresa. Pri vrsti dela sem področja dela združila s pomočjo programskega stavka Recode. V 1 – proizvodnja sem pustila samo proizvodnjo, v 2 – režija pa sem združila vse režijske službe, torej vodstvo, vodje skupin, proizvodno režijo, prodajno nabavno režijo, zaposlene ne tehničnem področju in zaposlene v upravni režiji. Ugotovila sem, da med skupinama obstajajo statistično značilne razlike (sig. = 0,000). Iz Tabele 6.16 in Grafa 6.6 je razvidno, da so najbolj pod stresom zaposleni v upravni režiji, najmanj pa vodje skupin in zaposleni v proizvodnji.

Tabela 6.16: Povezanost med stresom na delovnem mestu in vrsto dela

Ali bi svoje delovno mesto opisali kot stresno?									
Vrsta dela	Arcont d.d.			Arcont IP d.o.o.			Sistem ARCONT		
	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.
režija	103	1,09	0,29	46	1,08	0,28	139	1,09	0,29
proizvodnja	109	1,30	0,45	34	1,20	0,29	153	1,24	0,42
Total	212	1,20	0,37	80	1,14	0,29	292	1,17	0,36

Graf 6.6: Izpostavljenost stresu glede na vrsto dela



6.5.5 Stres na delovnem mestu in vrsta delovnega razmerja

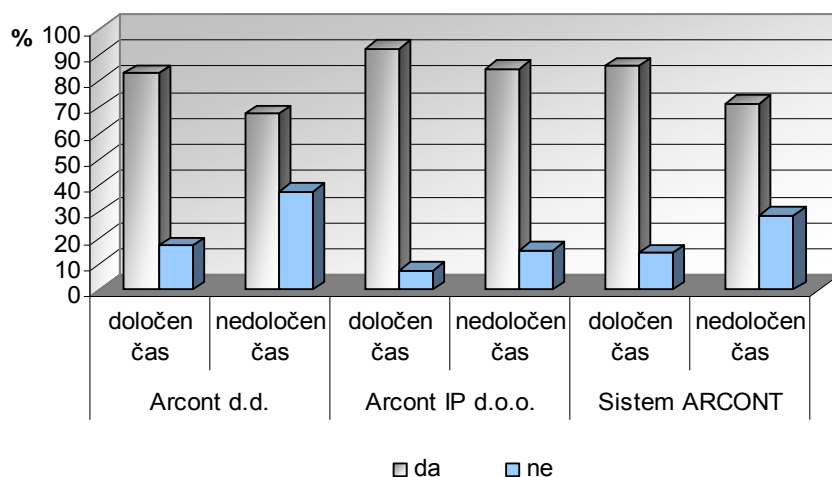
V podjetju sem želela ugotoviti tudi, ali na stresnost delovnega mesta vpliva vrsta delovnega razmerja. Torej, ali so posamezniki, ki so zaposleni za nedoločen čas, zaradi varnosti zaposlitve manj pod stresom kot tisti, ki imajo pogodbo za določen čas. S pomočjo T-testa sem ugotovila, da obstajajo statistično značilne razlike glede dožemanja stresa med

posamezniki, ki imajo pogodbo za določen čas, in tistimi, ki so zaposleni za nedoločen čas (sig.= 0.038). Iz Tabele 6.17 in Grafa 6.7 lahko razberem tudi, da so posamezniki, ki so v delovnem razmerju za nedoločen čas, nekoliko bolj pod stresom kot ostali.

Tabela 6.17: Povezava med stresom na delovnem mestu in delovnim razmerjem

		Ali bi svoje delovno mesto opisali kot stresno?								
		Arcont d.d.			Arcont IP d.o.o.			Sistem ARCONT		
Delovno razmerje		N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.
nedoločen čas		172	1,17	0,37	67	1,07	0,26	239	1,14	0,35
določen čas		40	1,33	0,47	13	1,16	0,37	53	1,28	0,45
Total		202	1,25	0,42	80	1,12	0,32	292	1,21	0,40

Graf 6.7: Izpostavljenost stresu glede na delovno razmerje



6.6 Prisotnost virov stresa na delovnem mestu v družbah Arcont d.d. in Arcont IP d.o.o.

V diplomski nalogi me je zanimalo v kolikšni meri so v organizacijama prisotni posamezni dejavniki, ki povzročajo stres na delovnem mestu. Zato sem zaposlene spraševala, naj na pet stopenjski lestevici izberejo, koliko se strinjajo oziroma ne strinjajo s trditvami, ki opisujejo določene značilnosti delovnega mesta. Pri tem 5 pomeni, da se s trditvijo popolnoma strinjajo, 1 pa pomeni, da trditev ne drži. Pri analizi sem trditve rekodirala tako, da opisujejo samo idealne okoliščine, ki niso vir stresa. Torej odgovor 1 pomeni prisotnost virov stresa, odgovor 5 pa pomeni prisotnost okoliščin, ki niso vir stresa.

Nato sem trditve pri analizi s pomočjo programskega stavka Recode združila v šest skupin oziroma področij, ki so lahko potencialen izvor stresa na delovnem mestu. Ta skupine virov stresa so (Cooper in Marsall v Stranks 2005, 23) delovni pogoji, medsebojni odnosi, opredelitev vlog v organizaciji, skrbi povezane s kariero, organizacijska kultura in klima ter povezanost doma in službe. Način združevanja je prikazan v nadaljevanju.

Delovni pogoji

1. Pri delu sem preveč obremenjen/-a
2. Pri svojem delu sem lahko avtonomen (sprejemam odločitve, ki zadevajo moje delovno mesto)
3. Moje delovne naloge in postopki dela so natančno določeni
4. Pri svojem delu sem pogosto pod časovnim pritiskom
5. Pri delu nisem izpostavljen/-a hrupu, vročini, prahu in drugim nevarnim snovem
6. Delovni čas mi popolnoma ustreza
7. Pogosto delam izven rednega delovnega časa (nadure)

Medsebojni odnosi

8. V delovnem kolektivu se dobro počutim
9. Moji odnosi z nadrejenimi so dobri
10. Imam dobre odnose s sodelavci
11. Na delovnem mestu nisem nikoli šikaniran/-a (ni ogovarjanja za hrbtom, širjenja govoric, psihičnih in fizičnih napadov...)
12. Sodelavci spoštujejo moja razmišljanja in občutke

Skrbi povezane s kariero

13. Točno vem pod kakšnimi pogoji lahko napredujem
14. Moje podjetje mi omogoča učenje in razvoj (imam možnosti za dodatno izobraževanje, usposabljanje)
15. Ne bojim se da bi izgubil/-a službo
16. Menim, da je finančno poslovanje podjetja dobro
17. Menim, da imam dobre možnosti za napredovanje in osebni razvoj
18. Nikoli ne pomislim, da bi zapustil/-a to podjetje in šel/šla delat drugam

Opredelitev vlog v organizaciji

19. Natančno vem kaj se od mene pričakuje na delu
20. Mnenja in moji predlogi lahko dejansko vplivajo na odločitve vodstva
21. Pri svojem delu sem odgovoren/-na za druge ljudi

- 22. Pri svojem delu sem odgovoren/-na denar, stroje in druge stvari
- 23. Moje pristojnosti so jasno opredeljene

Organizacijska struktura in kultura

- 24. Vodstvo je odprto in iskreno v komunikaciji
- 25. V podjetju se dobro počutim
- 26. Zadovoljen/-a sem s plačo
- 27. Poleg plače dobivam primerno priznanje za moje prispevke in dosežke
- 28. Vodja me podpira in spodbuja pri delu

Povezanost doma in službe

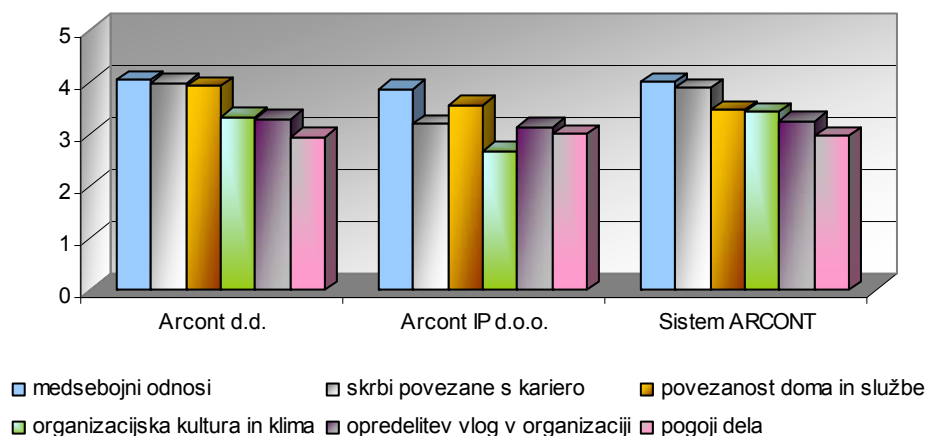
- 29. Za opravljanje tega dela imam popolno podporo družine
- 30. Zadovoljen/-a sem z ravnotežjem med delom in privatnim časom
- 31. Doma mislim na službo in delam za službo
- 32. Imam vso potrebno fleksibilnost, da lahko prilagajam delo reševanju osebnih opravkov
- 33. Doma imam probleme
- 34. Zadovoljen/-a sem z vrednotami, moralnimi in etičnimi stališči podjetja

Ugotovila sem, da prihaja do določenih razlik glede virov stresa med podjetjema. Če analiziram celoten sistem ARCONT so najbolj prisotni stresogeni dejavniki, ki izhajajo iz pogojev dela, vlog v organizaciji in iz kulture in klime podjetja. V najmanjši meri pa so prisotni stresogeni dejavniki, ki izhajajo iz medsebojnih odnosov (glej Tabelo 6.18). Če pa pogledam samo delniško družbo, so največji vir stresa pogoji dela, opredelitev vlog v organizaciji in organizacijska kultura, medtem pa je največji vir stresa v hčerinski družbi Arcont IP d.o.o. organizacijska kultura, na drugem mestu pa so viri stresa, ki izhajajo iz pogojev dela. Iz Tabele 6.18 in Grafa 6.8 je tudi razvidno, da so v obeh podjetjih najmanjši vir stresa medsebojni odnosi in skrbi povezane s kariero.

Tabela 6.18: Viri stresa v družbi Arcont d.d. in družbi Arcont IP d.o.o.

	Povprečja		
	Arcont d.d.	Arcont IP d.o.o.	Sistem ARCONT
pogoji dela	2,94	3,01	2,96
opredelitev vlog v organizaciji	3,29	3,14	3,25
organizacijska kultura in klima	3,32	2,67	3,43
povezanost doma in službe	3,93	3,57	3,46
skrbi povezane s kariero	3,99	3,19	3,88
medsebojni odnosi	4,05	3,87	4,00

Graf 6.8: Viri stresa v družbi Arcont d.d. in družbi Arcont IP d.o.o.



Če analiziram obe družbi kot celoto, lahko iz Tabele 6.18 in Grafa 6.8 razberem, da so na delovnem mestu anketirancev največkrat prisotni stresogeni dejavniki, ki izhajajo iz pogojev dela. Stres torej v večini primerov izhaja iz prevelike obremenjenosti, nenatančne opredelitve nalog in postopkov dela, izpostavljenosti neugodnim delovnim razmeram, časovnih pritiskov, delovnega časa in nadurnega dela.

Na drugo mesto so anketirani zaposleni iz obeh družb uvrstili stresogene dejavnike, ki izhajajo iz opredelitve vlog v organizaciji. Pri svojem delu torej ne vedo natančno, kaj se dejansko pričakuje od njih, nimajo vloge pri odločanju in participaciji, poleg tega pa imajo premalo odgovornosti.

Na tretjo mesto so se uvrstili dejavniki, ki izhajajo iz organizacijske klime in kulture. Anketirani zaposleni so torej mnenja, da vodstvo ni odprto in iskreno v komunikaciji, niso zadovoljni s plačo, možnostjo participacije, avtonomijo in menijo, da ne dobijo primerne priznanja za svoje prispevke in dosežke.

Nekoliko manj so sistemu ARCONT prisotni dejavniki, ki izhajajo iz povezanosti doma in družine. Zaposleni torej imajo za opravljanje dela podporo družine in so zadovoljni z ravnotežjem med delom in družino, ker imajo dovolj fleksibilen urnik, da lahko prilagajajo svoj delovni urnik reševanju osebnih problemov. Poleg tega so zadovoljni z vrednotami, moralnimi in etičnimi stališči podjetja in v veliki meri doma nimajo problemov v zvezi s službo.

Za skrbi povezane s kariero lahko trdim, da v podjetju skorajda niso stresogeni dejavniki. Zaposleni odgovarjajo, da so seznanjeni s pogoji napredovanja in da imajo možnosti za napredovanje. Poleg tega so mnjenja, da jim podjetje omogoča učenje in razvoj, skoraj nikoli ne pomislijo, da bi zapustili podjetje in se ne bojijo, da bi izgubili službo.

Stresogeni dejavniki, ki izhajajo iz medsebojnih odnosov so v povprečju prisotni redko (mean = 4). Zaposleni imajo dobre medsebojne odnose, dobre odnose z nadrejenimi, niso šikanirani in se dobro počutijo v podjetju.

V sistemu ARCONT so torej problem predvsem delovni pogoji, opredeljenost vlog ter organizacijska klima in kultura.

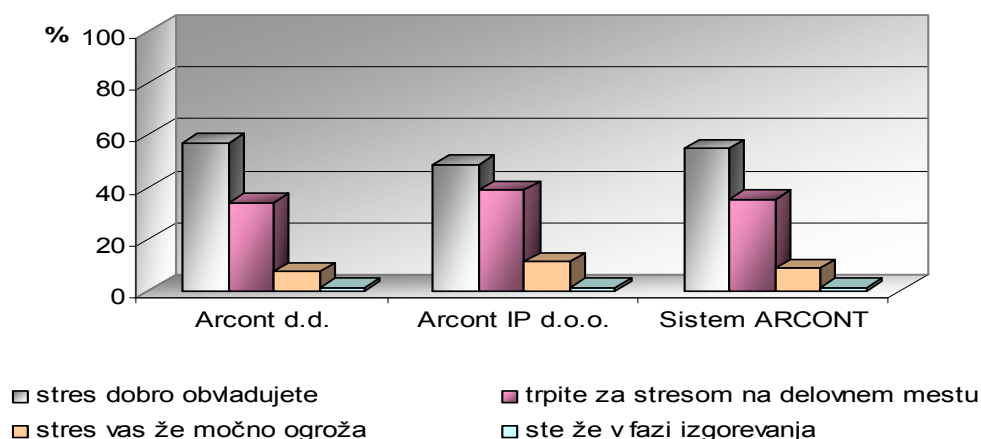
6.7 Stopnja stresa na delovnem mestu

S pomočjo vprašalnika javno objavljenega na spletni strani družbe Lek d.d., sem med zaposlenimi poskušala ugotoviti stopnjo stresa na delovnem mestu. Zaposleni so odgovarjali na vprašanja, povezana s simptomi stresa, ki jih opažajo pri sebi. Iz Tabele 6.19 in Grafa 6.9 lahko razberemo, da večina (54,8%) zaposlenih v sistemu ARCONT stres dobro obvladuje, 35,3 odstotka zaposlenih pa trpi za stresom na delovnem mestu. Le 25 zaposlenih (8,6 %) stres že močno ogroža, 4 zaposleni pa so že v fazi izgorevanja, od tega so trije iz družbe Arcont d.d. in en iz družbe Arcont IP d.o.o.

Tabela 6.19: Stopnja stresa na delovnem mestu

Stopnja stresa na delovnem mestu	Arcont d.d.		Arcont IP d.o.o.		Sistem ARCONT	
	št.	%	št.	%	št.	%
stres dobro obvladujete	121	57,1	39	48,8	160	54,8
trpite za stresom na delovnem mestu	72	34,0	31	38,8	103	35,3
stres vas že močno ogroža	16	7,5	9	11,2	25	8,6
ste že v fazi izgorevanja	3	1,4	1	1,2	4	1,4
Total	212	100	80	100	292	100

Graf 6.9: Stopnja stresa na delovnem mestu



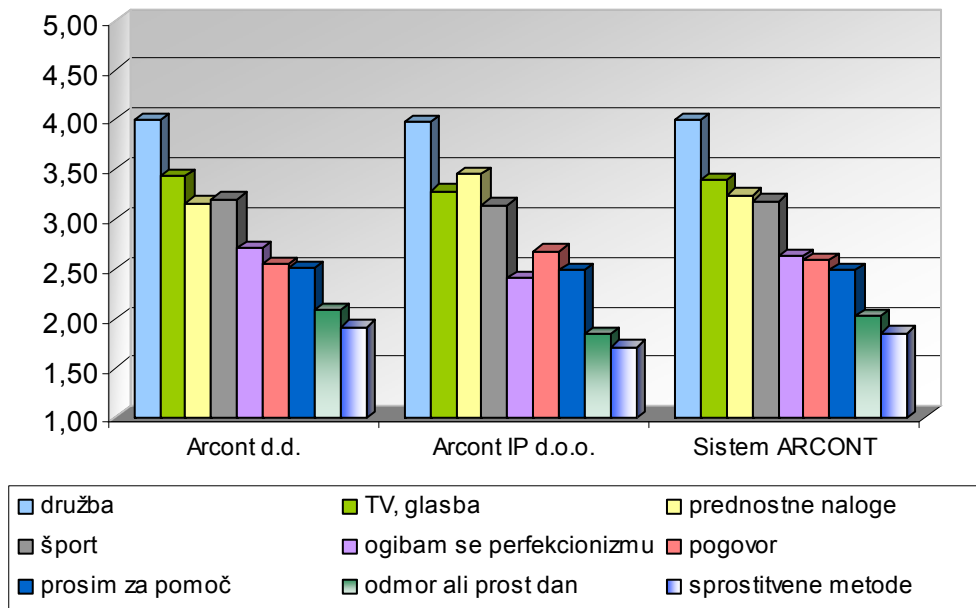
6.8 Spoprijemanje s stresom na delovnem mestu

Na zadnje vprašanje o načinih spoprijemanja s stresom so zaposleni v večini primerov odgovarjali, da se sproščajo v dobri družbi, s prijatelji in družino (mean = 4), na drugem mestu je sproščanje ob glasbi in pred televizorjem, takoj za tem pa določitev prednostnih nalog ter ukvarjanje s športom. Zaposleni se v povprečju v najmanj primerih sproščajo z različnimi sprostitvenimi metodami, kot so joga, masaža, meditacija in podobno (mean = 1,91). Poleg tega pa si v nanj primerih vzamejo prost dan (mean = 2,09) ali pa zaprosijo za pomoč (mean = 2,50).

Tabela 6.20: Spoprijemanje s stresom na delovnem mestu

Način spoprijemanja s stresom na delovnem mestu	Arcont d.d.			Arcont IP d.o.o.			Sistem ARCONT		
	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.	N	Mean	Std. Dev.
Sproščam se v dobri družbi, s prijatelji, družino	212	4,00	0,86	80	3,98	1,01	292	3,99	0,90
Sproščam se pred TV, ob glasbi	212	3,43	1,01	80	3,28	1,04	292	3,39	1,02
Določim si prednostne naloge, ki jih skrbno opravi, ostale si pustim za kasneje	212	3,16	1,01	80	3,45	1,26	292	3,24	1,09
Ukvarjam se s športom	212	3,20	1,18	80	3,14	1,28	292	3,18	1,21
Ogibam se perfekcionizmu	212	2,71	1,00	80	2,41	1,23	292	2,63	1,08
O problemu se pogovorim z nadrejenimi, sodelavci	212	2,55	1,05	80	2,68	1,11	292	2,59	1,07
Prosim za pomoč	212	2,50	0,96	80	2,49	0,98	292	2,49	0,97
Vzamem si odmor ali prost dan	212	2,09	0,90	80	1,84	0,85	292	2,02	0,89
Uporabim sprostitvene metode (joga, masaža, meditacija...)	211	1,91	1,12	80	1,71	1,00	291	1,85	1,09
Valid N (listwise)	211			80			291		

Graf 6.10: Spoprijemanje s stresom na delovnem mestu



7 SKLEP

Zaradi lažjega preživetja in premagovanja življenjskih pritiskov, nenehnih sprememb in dojemanja posameznikove nepopolnosti, nam zavest mnogokrat prikriva resnico o izpolnjevanju naših potreb in o naših življenjskih ravnovesjih. Takrat se opiramo na obrise, ki so oblikovani na podlagi naših želja in pričakovanj, pri tem pa je naše počutje odvisno od izpolnjenih potreb in vzpostavljene homeostaze med posameznikom in njegovim okoljem. Če ta homeostaza zaradi nenehnih življenjskih pritiskov in preizkušenj ni vzpostavljena, in če se posameznik na ogrožajoče dejavnike iz okolja ne odzove pravočasno ter učinkovito, lahko resno zboli.

Eden izmed odziv na porušeno ravnovesje posameznika in na škodljive dražljaje iz okolja je stres. Navadno se pojavi, ko več nismo kos zahtevam, obremenitvam, izzivom in nevarnostim iz okolja. Stresu se ne moremo vedno izogniti, zato se je potrebno naučiti prepoznati znamenja stresa, poiskati vzroke in ga poskušati obvladati in preprečevati tako, da zmanjšamo njegove negativne vplive na telo.

Ker je za kakovost posameznikovega življenja vplivajo delovne aktivnosti, ki so mnogokrat vir stresa, sem se v diplomski nalogi osredotočila na stres, ki izvira iz dela. Pri tem sem skozi nalogo skušala opisati kakšni so simptomi stresa, kateri dejavniki ga povzročajo ter kako se z njim učinkovito spopadamo na nivoju posameznika in organizacije.

Pri raziskovanju stresa na delovnem mestu sem si zastavila pet hipotez. Na podlagi rezultatov raziskave, ki sem jo opravila v družbi Arcont d.d. in njeni hčerinski družbi Arcont IP d.o.o. lahko prvo hipotezo, ki predpostavlja, da na opis delovnega mesta kot stresa vplivajo spol, starost, izobrazba, delovno razmerje in vrsta posameznikovega dela, delno potrdim. Rezultati sicer pokažejo, da je več žensk kot moških opisalo svoje delo kot stresno, vendar pa razlike niso statistično značilne. Ravno tako je opazno tudi, da so mlajši zaposleni bolj izpostavljeni stresu kot starejši, vendar razlike niso statistično značilne. Medtem so se v opisu dela kot stresnega pokazale statistično značilne razlike med različno izobraženimi zaposlenimi, med zaposlenimi v proizvodnji in v režijskih službah ter med zaposlenimi z določen čas in zaposlenimi za nedoločen čas.

Ravno tako lahko potrdim drugo hipotezo, da so zaposleni danes bolj pod stresom kot so bili pred nekaj leti. Stres je namreč posledica nenehno spreminjajočih se delovnih razmer in delovnih nalog na podlagi vedno večje razvitosti tehnologije, kompleksnosti delovnega mesta in zahtev po visoki stopnji fleksibilnosti. Od zaposlenih se pričakuje vedno več za vedno manjše plačilo. Poleg tega je potrebno vedno več časa preživeti na delovnem mestu, kar onemogoča prilagajanje dela reševanju osebnih problemov in povzroča stopnjo stresa.

Predpostavljala sem, da zaposleni kot najpomembnejši dejavnik stresa na delovnem mestu opredeljujejo organizacijsko kulturo in klimo. Te hipoteze ne morem potrditi, kajti sistemu ARCONT je dejavnik organizacijska kultura in klima šele na tretjem metu med dejavniki stresa. Zaposleni so najmanj zadovoljni z delovnimi pogoji, na drugem mestu pa postavljajo skrbi povezane s kariero. Z značilnostmi delovnega mesta, kot so hrup in neugodne temperature ter nadurno delo so nezadovoljni predvsem v proizvodnji. Medtem pa so kot pglavitne dejavnike stresa zaposleni v režijskih službah navedli časovne pritiske in delovni čas. V zvezi s tem bi v sistemu morali razmisliti o odrejanju nadurnega dela v proizvodnji ter o morebitni investiciji v klimatizacijo proizvodnje. V režijskih službah pa bi stres, ki izhaja iz časovnih pritiskov lahko zmanjšali s pomočjo kroženja zaposlenih med delovnimi mesti in tako razbremenitvijo najbolj obremenjenih zaposlenih.

Na podlagi odgovorov na sklop dvajsetih vprašanj, lahko potrdim tudi četrto hipotezo, da zaposleni dobro obvladujejo stres na delovnem mestu. Rezultati so namreč pokazali, da dobra polovica anketiranih zaposlenih stres dobro obvladuje in da je le en odstotek zaposlenih že v fazi izgorevanja. Razlog, zakaj zaposleni sicer svoje delovno mesto opisujejo kot stresno, vendar stres dobro obvladujejo, lahko iščemo predvsem v miselnosti družbe, da stres na delovnem mestu ni težava posameznika, ampak težava organizacije ter da organizacija lahko pomaga pri odpravljanju oziroma omilitvi nastale situacije. Zato se v sistemu ARCONT trudijo ohranjati prijetno in predvsem varno delovno mesto, sodelujejo v Arcontovem športnem društvu in skrbijo za dobre medsebojne odnose v družbi.

Na koncu lahko potrdim še peto hipotezo o načinih spoprijemanja s stresom in načinih obvladovanja stresnih dejavnikov. Zaposleni se sproščajo v prostem času v družbi prijateljev in družine. Običajno se poslužujejo športnih aktivnosti, redko pa joge, meditacije in ranih sprostitvenih masaž. Tudi za pomoč zaprosijo redko. Mogoče je vzrok v tem, da se nočejo izpostavljati ali pa se stresa sploh ne zavedajo. Stresa namreč v začetku delovanja stresnih

dejavnikov ne opišemo takoj kot nekaj negativnega. Je kot rdeče vino – en kozarec po kosilu je prav zdrav. Ko pa je alkohola preveč, se lahko pojavijo bolezenski znaki, ki jih je ravno tako kot pri stresu, pomembno odkriti in se jih zavedati, da jih lahko odpravimo in zdravimo.

Zavedanje o vzrokih stresa je prvi in zelo pomemben korak k njegovemu učinkovitemu obvladovanju. Pri tem se moramo vprašati ali si sami ustvarjamo nepotreben stres ali pa stres dejansko izvira iz določenih realnih dejavnikov. Ljudje si namreč mnogokrat določimo cilje, ki so težko dosegljivi, si postavimo prekratke roke ali pa si zastavimo preveč ciljev hkrati. Po dolgotrajni izpostavljenosti takšni situaciji, postane obremenitev prevelika in se pojavijo prvi znaki stresa, pogosto tudi depresija in izgorevanje. Stres ni samo problem ljudi, marveč družbenega okolja, v katerem delajo. Na podlagi značilnosti delovnega okolja, v katerem posameznik opravlja delo, se oblikujeta odnos medsebojne interakcije in osnovni principi opravljanja delovnih nalog. Če delovno mesto ne priznava človeške plati opravljanja dela, tveganje za pojav stresa raste in s seboj prinaša visoko ceno tako za posameznika kot tudi za organizacijo. Ko stresa ni mogoče več obvladovati in posameznik zaradi nenehne izpostavljenosti stresogenim dejavnikom zboli, se pojavi priložnost, da tako posameznik kot organizacija opazita glavne pomanjkljivosti organizacije ter definirata in poskušata, če ne odpraviti, vsaj omiliti pritiske, ki povzročajo izčrpanost in neučinkovitost. Poleg tega se pojavi možnost odstranjevanja nasprotij med delovnimi mesti in ljudmi ter priložnost oblikovanja nove pozitivne energije v organizaciji.

8 LITERATURA

1. Bagari, Nevenka. 2002. Začasna zadržanost od dela v Sloveniji v letu 2001. *Bilten* 18 (5–6): 139–142.
2. Beehr, Terry in Sharon Glazer. 2005. Organizational role stress. V *Handbook of work stress*, ur. Julian Barling, E. Kevin Kelloway in Michael Robert Frone, 7–34. California: Sage Publications.
3. Berle, Andreja in Mirjam Počkar. 1999. *Sociologija. Gradivo za srednje šole*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
4. Božič, Mija. 2003. *Stres pri delu: Priročnik za prepoznavanje in odpravljanje stresa pri delu poslovnih sekretarjev*. Ljubljana: GV Izobraževanje.
5. Cox, Tom. 2000. *Research at Work-related Stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
6. Černigoj-Sadar, Nevenka. 2002. Stres na delovnem mestu. *Teorija in praksa* 39 (1): 81–102.
7. Dernovšek, Mojca Zvezdana. 2006. *Ko te strese stres: kako prepoznati in zdraviti stresne, anksiozne in depresivne motnje*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.
8. Di Martino, Vittorio in Mohtar Musri. 2001. *Guidance for the prevention of stress and violence in the workplace*. Kuala Lumpur: Department of occupational safety and health of Malaysia.
9. Evans, Roger in Peter Russell. 1992. *Ustvarjalni manager*. Ljubljana: Alpha center.
10. Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu. 2007. *Stres na delovnem mestu*. Dostopno prek: <http://osha.europa.eu/sl/publications/factsheets/22> (15. februar 2009).
11. Florjančič, Jože, Marko Ferjan in Mojca Bernik. 1999. *Planiranje in razvoj kadrov*. Kranj: Založba moderna organizacija.
12. Freud, Sigmund. 2001. *Nelagodje v kulturi*. Ljubljana: Gyrus.
13. George, Jennifer M. in Gareth R. Jones. 1996. *Organizational behaviour: understanding and meaning*. Reading: Addison – Wesley Publishing Company.
14. Gold, Yvonne in Robert A. Roth. 1993. *Teachers managing stress and preventing burnout*. London: The Falmer Press.
15. Ihan, Alojz. 2004. *Do odpornosti z glavo*. Ljubljana: Založba Mladinska knjiga.

16. Inštitut za razvoj človeških virov. 2006. *Psihološko svetovanje pri izgorelosti*. Dostopno prek: http://www.burnout.si/index.php?n=SubMenu&Menu_ID=2&SubMenu_ID=5&id_NZ=46 (9. januar 2009).
17. Johnson, David. 1995. Stress and Stress Management Among Owner-Managers of Small and Medium – Sized Enterprises. *Employee Counselling* 7 (5): 14–19.
18. Koselj, Viktor, Martin Batič, Grega Bizjak, Barbara Breznik Peče, Vincenc Butala, Mirko Čudina, Damjan Grenc, Majda Zorec-Karlovšek, Zdravko Kramar, Rado Lapuh, Marija Molan, Jože Nose, Biserka Strel, Nadja Železnik in Ernest Krnaič. 2002. *Priročnik za zdravo in varno delo*. Ljubljana: Tehniška založba Slovenije.
19. Kovač, Jure, Janez Mayer in Manca Jesenko. 2004. *Stili in značilnosti uspešnega vodenja*. Kranj: Moderna organizacija Kranj.
20. Kukovec-Pšeničny, Andreja in Dušana Findeisen. 2005. Poklicna izgorelost ali zavzetost za delo, to je zdaj vprašanje: osebni in skupinski izobraževalni moduli za preprečevanje poklicne izgorelosti, 2. del. *Andragoška spoznanja* 11 (3): 53–64.
21. Lek d.d. 2007. *Vprašalnik: Stres na delovnem mestu*. Dostopno prek: <http://www.lek.si/slo/skrb-za-zdravje/stres/vprasalnik/stres-sluzba/> (12. maj 2009).
22. Lipičnik, Bogdan. 1998. *Ravnanje z ljudmi pri delu – v teoriji in praksi*. Ljubljana: GV založba.
23. Looker, Terry in Olga Gregson. 1993. *Obvladajmo stres*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
24. Luban-Plozza, Boris in Ugo Pozzi. 1994. *V sožitju s stresom*. Ljubljana: DZS.
25. Mayer, Janez. 1991. *Ustvarjalno mišljenje in delo*. Kranj: Moderna organizacija.
26. Mesner-Andolšek, Dana. 1995. *Organizacijska kultura*. Ljubljana: GV založba.
27. --- 2002. »Make me whole again. Čustva v organizaciji«. *Teorija in praksa* 39 (1): 10–29.
28. Možina, Stane. 1998. *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
29. Pettinger, Richard. 2002. *Stress management*. Capstone: Oxford.
30. Potrč, Marjeta. 2004. *Kako pripraviti program upravljanja s stresom v podjetju*. Dostopna prek: <http://www.delavska-participacija.com/html/stres.html> (8. januar 2009).
31. Powell, Trevor. 1999. *Kako premagamo stres*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
32. Rakovec-Felser, Zlatka. 2002. *Zdravstvena psihologija*. Maribor: Visoka zdravstvena šola.
33. Rice, L. Phillip. 1999. *Stress and health*. Pacific Grove: Brooks/Cole Publishing Company.

34. Selič, Polona. 1999. *Psihologija bolezni današnjega časa*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
35. Sikirič, Vesna. 2007. *Novodobni morilec*. Dostopno prek: <http://www.revija.mojedelo.com/karierni-razvoj/novodobni-morilec-528.aspx> (9. januar 2009).
36. Smith, Melinda, Jaffe-Gill Ellen, Jeanne Segal in Robert Segal. 2007. *Preventing Burnout*. Dostopno prek: http://www.helpguide.org/mental/burnout_signs_symptoms.htm (5. januar 2009).
37. Spielberg, Charles. 1985. *Stres in tesnoba*. Murska Sobota: Pomurska založba.
38. Steel, P. Robert. 2003. Methodological and operational issues in the construction of absence variables. *Human Resource Management Review* 13 (2): 243–251.
39. Stranks, Jeremy. 2005. *Stress at work. Management and Prevention*. Amsterdam: Elsevier.
40. Sutherland, Valerie J. in Cary Lynn Cooper. 2000. *Strategic Stress Management*. London: Macmillan Press LTD.
41. Tangari, R. 2003. *Stress costs: stress cures*. USA: Trafford publishing.
42. Teržan, Metka. 2002. *Dobro se počutim, delo mi je v veselje*. Ljubljana: Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, Urad RS za varnost in zdravje pri delu.
43. --- 2003. Stres na delovnem mestu. V *7. simpozij varnost in zdravje pri delu 2003*, 123–127. Ljubljana: Zveza društev varnostnih inženirjev Slovenije.
44. Tkalec, Leja. 2001. Šikaniranje. *Teorija in praksa* 38 (5): 908–926.
45. Treven, Sonja. 2001. *Mednarodno organizacijsko vedenje*. Ljubljana: GV založba.
46. --- 2005. *Premagovanje stresa*. Ljubljana: GV založba.
47. Youngs, B. Bettie. 2001: *Obvladovanje stresa za ravnatelje in druge vodstvene delavce v vzgoji in izobraževanju. Priročnik za vzgojitelje in učitelje v vrtcih, osnovnih in srednjih šolah*. Ljubljana: Educy.

9 PRILOGE

Priloga A: Lestvica stresa glede na vrsto poklica

Tabela 21: Lestvica stresa glede na vrsto poklica

Rudar	8.3	Kmet	4.8
Policist	7.7	Vojak	4.7
Gradbenik	7.5	Veterinar	4.5
Novinar	7.5	Državni uradnik	4.4
Pilot	7.5	Računovodja	4.3
Paznik	7.5	Posredovalec za nakup in prodajo zelišč	4.3
Oglaševalec	7.5	Frizer	4.3
Zobozdravnik	7.3	Lokalni državni uradnik	4.3
Igralec	7.2	Tajnik	4.3
Politik	7.0	Odvetnik	4.3
Zdravnik	6.8	Umetnik, oblikovalec	4.0
Rubežnik	6.8	Arhitekt	4.0
Filmski producent	6.5	Pediker	4.0
Medicinska sestra, babica	6.5	Optik	4.0
Gasilec	6.3	Projektant	4.0
Glasbenik	6.3	Poštar	4.0
Učitelj	6.2	Statistik	4.0
Socialni delavec	6.0	Laboratorijski tehnik	3.8
Poslovodja	5.8	Bankir	3.7
Tržnik	5.8	Računalničar	3.7
Poklicni nogometaš	5.8	Jezikoslovec	3.7
Trgovec, asistent v prodaji	5.7	Kozmetičar	3.5
Borzni posrednik	5.5	Duhovnik	3.5
Voznik avtobusa	5.4	Astronom, zvezdosledec	3.4
Psiholog	5.2	Negovalka	3.3
Založnik	5.0	Muzejski delavec	2.8
Diplomat	4.8	Knjižničar	2.0
Strojniki	4.3		

Vir: Statt v Pettinger (2002, 14).

Priloga B: Holmesova lestvica stresnih dogodkov

Tabela 22: Holmesova lestvica stresnih dogodkov

zakončeva smrt	100	spori s sorodniki	29
razveza	73	pomembni dosežki-napredovanje, nagrade	28
ločeno zakonsko življenje	65	prekinitev delovnega razmerja partnerja	26
prestajanje zaporne kazni	63	začetek ali konec otrokovega šolanja	26
smrt bližnjega družinskega člana	63	sprememba stanovanjskih razmer	25
telesna poškodba ali bolezen	53	spremembe navad in običajev	24
poroka	47	nesoglasje z nadrejenimi	23
poravnava zakonskih nesoglasij	45	sprememba delovnega urnika, načina dela	20
upokojitev	45	zamenjava šole	20
zdravstvene težave v družini	44	sprememba načina rekreacije	19
nosečnost	40	sprememba dejavnosti družine, kluba	19
težave v spolnosti	39	spremenjeno družabno življenje	18
rojstvo novega družinskega člana	39	najem posojila ali večje zadolževanje	17
spremembe na delovnem mestu	39	spremenjen način spanja	16
večje spremembe finančnega stanja	39	spremenjen način življenja člana družine	15
prijateljeva smrt	38	sprememba prehrabnih navad	15
zamenjava vrste dela	37	počitnice	13
pogosti prepiri z zakoncem	36	praznovanje večjih praznikov	12
zadolžitev za večjo vsoto denarja	35	manjše kršitve zakona	11
težave pri poravnavi dolgov in posojil	35		
spremenjena odgovornost na delovnem mestu	29		
otrok zapusti družino	29		

Vir: Spielberg (1985, 115–116).

Priloga C: Anketni vprašalnik

ANKETA

V podjetju delam **diplomsko nalogo z naslovom Stres na delovnem mestu**. Z namenom, da teorijo podkrepim z empiričnimi rezultati, sem izdelala sledečo anketo, ki mi bo pomagala ugotoviti dejavnike in stopnjo stresa v podjetju ARCONT. Zato vas prosim, da čim bolj iskreno izpolnite vprašanja, ki je pred vami. **Vaše odgovore bom obravnavala zaupno in tajno, uporabila jih bom samo v namene diplomske naloge. Nihče iz podjetja ne bo imel dostopa do odgovorov.**

Simona Kovač

1. Spol

- a) moški
- b) ženski

2. Starost

- a) 18-29
- b) 30-40
- d) 41-50
- e) 51 in več

3. Dokončana izobrazba

- a) osnovna šola ali manj
- b) poklicna srednja šola
- c) srednja šola
- d) višja šola, visoka šola, magisterij

6. Vrsta dela, ki ga opravljate:

- a) vodstvo
- b) vodja skupine (skupinovodja)
- e) zaposleni – proizvodnja
- c) zaposleni – proizvodna režija
- d) zaposleni – prodajno-nabavna režija
- e) zaposleni – tehnično področje (TPD, OPD, investicije)
- f) zaposleni – upravna režija (SZI, FRS, HRM)

8. Delovno razmerje:

- a) za nedoločen čas
- b) za določen čas

9) Ali bi svoje delo opisali kot stresno?

- a) zmeraj
- b) pogosto
- c) občasno
- d) redko
- e) nikoli

10) Se vam zdi, da ste bolj pod stresom kot ste bili pred nekaj leti?

- a) da
- b) ne

11. V spodnji tabeli so našteje trditve, ki so povezane s potencialnimi izvori stresa na delovnem mestu. Prosim, da premislite ali določena trditev za drži ali ne. Potem na 5 stopenjski lestvici izberete koliko se ne strinjate ali strinjate s posamezno trditvijo oziroma koliko trditev za vas drži, in obkrožite ustrezno številko, ki ustreza vaši oceni. Pri tem pomeni

1 – ne drži 2 – delno drži 3 – niti drži niti ne drži 4 – dokaj drži 5 – popolnoma drži.

1. Pri delu sem preveč obremenjen/-a	1	2	3	4	5
2. Moje delovne naloge in postopki dela so natančno določeni	1	2	3	4	5
3. Pri svojem delu sem pogosto pod časovnim pritiskom	1	2	3	4	5
4. Pri delu nisem izpostavljen/-a hrupu, vročini, prahu in drugim nevarnim snovem	1	2	3	4	5
5. Delovni čas mi popolnoma ustreza	1	2	3	4	5
6. Pogosto delam izven rednega delovnega časa (nadure)	1	2	3	4	5
7. V delovnem kolektivu se dobro počutim	1	2	3	4	5
8. Moji odnosi z nadrejenimi so dobri	1	2	3	4	5
9. Imam dobre odnose s sodelavci	1	2	3	4	5
10. Na delovnem mestu nisem nikoli šikaniran/-a (ni ogovarjanja za hrbtom, širjenja govoric, psihičnih in fizičnih napadov...)	1	2	3	4	5
11. Sodelavci spoštujejo moja razmišljanja in občutke	1	2	3	4	5
12. Točno vem pod kakšnimi pogoji lahko napredujem	1	2	3	4	5
13. Moje podjetje mi omogoča učenje in razvoj (imam možnosti za dodatno izobraževanje, usposabljanje)	1	2	3	4	5
14. Ne bojim se, da bi izgubil/-a službo	1	2	3	4	5
15. Menim, da je finančno poslovanje podjetja dobro	1	2	3	4	5
16. Menim, da imam dobre možnosti za napredovanje in osebni razvoj	1	2	3	4	5
17. Nikoli ne pomislim, da bi zapustil/-a to podjetje in šel/šla delat drugam	1	2	3	4	5
18. Natančno vem kaj se od mene pričakuje na delu	1	2	3	4	5
19. Mnenja in moji predlogi lahko dejansko vplivajo na odločitve vodstva	1	2	3	4	5

20. Pri svojem delu sem odgovoren/-na za druge ljudi	1	2	3	4	5
21. Pri svojem delu sem odgovoren/-na denar, stroje in druge stvari	1	2	3	4	5
22. Moje pristojnosti so jasno opredeljene	1	2	3	4	5
23. Vodstvo je odprto in iskreno v komunikaciji	1	2	3	4	5
24. V podjetju se dobro počutim	1	2	3	4	5
25. Zadovoljen/-a sem s plačo	1	2	3	4	5
26. Poleg plače dobivam primerno priznanje za moje prispevke in dosežke	1	2	3	4	5
27. Vodja me podpira in spodbuja pri delu	1	2	3	4	5
28. Za opravljanje tega dela imam popolno podporo družine	1	2	3	4	5
29. Zadovoljen/-a sem z ravnotežjem med delom in privatnim časom	1	2	3	4	5
30. Imam vso potrebno fleksibilnost, da lahko prilagam svoj delovni urnik reševanju osebnih opravkov	1	2	3	4	5
31. Doma imam probleme	1	2	3	4	5
32. Zadovoljen/-a sem z vrednotami, moralnimi in etičnimi stališči podjetja	1	2	3	4	5

12. Ali pri sebi opazate naslednje simptome, ki so posledica stresnih situacij?

1 – nikoli 2 – redko 3 – občasno 4 – pogosto 5 – zelo pogosto

1. Doma razmišljam o težavah na delovnem mestu.	1	2	3	4	5
2. Zmanjšala se mi je odpornost proti boleznim.	1	2	3	4	5
3. Pri svojem delu ne čutim več veliko zadovoljstva.	1	2	3	4	5
4. Najraje bi se skril/a pred zahtevami, ki jih moram izpolniti.	1	2	3	4	5
5. Težko sprejemam pomembne odločitve.	1	2	3	4	5
6. Utrujen/a sem tudi, ko spim dovolj.	1	2	3	4	5
7. Počutim se uničenega/o zaradi odgovornosti pri delu.	1	2	3	4	5
8. Hitro se razburim zaradi malenkosti.	1	2	3	4	5
9. Zdi se mi, da nisem tako učinkovit/a, kot bi lahko bil/a.	1	2	3	4	5
10. Delo opravljam manj kakovostno, kot bi ga lahko.	1	2	3	4	5
11. Čutim fizično in čustveno izčrpanost.	1	2	3	4	5
12. Moje zanimanje za spolnost se je zmanjšalo.	1	2	3	4	5
12. Jem več oz. manj kot običajno/popijem več kave ali pravega čaja/pokadim več cigaret/popijem več alkohola/, da bi lažje delal/a.	1	2	3	4	5
14. Težave ali čustva drugih me ne ganejo več.	1	2	3	4	5
15. Moja komunikacija z nadrejenimi, sodelavci, prijatelji ali družino je napeta.	1	2	3	4	5
16. Pozabljiv/a sem.	1	2	3	4	5
17. Težko se zberem.	1	2	3	4	5
18. Čutim praznino in depresivnost zaradi svojega dela.	1	2	3	4	5
19. Hitro se začnem dolgočasiti.	1	2	3	4	5
20. V službo hodim le še zaradi plače.	1	2	3	4	5

13. Na kakšen način se spoprijemate s stresom na delovnem mestu?

1 – nikoli 2 – redko 3 – občasno 4 – pogosto 5 – zelo pogosto

1. Vzamem si odmor ali celo prost dan	1	2	3	4	5
2. O problemu se pogovorim z nadrejenimi, sodelavci	1	2	3	4	5
3. Določim si prednostne naloge in jih skrbno opravim, ostale si pustim za kasneje	1	2	3	4	5
4. Prosim za pomoč	1	2	3	4	5
5. Ukvarjam se s športom	1	2	3	4	5
6. Uporabim sprostitvene metode (joga, masaža, meditacija)	1	2	3	4	5
7. Sprostim se v dobri družbi s prijatelji, družino	1	2	3	4	5
8. Sproščam se pred TV, ob glasbi	1	2	3	4	5
9. Ogibam se perfekcionizmu	1	2	3	4	5

Za vaše sodelovanje se vam najlepše zahvaljujem!

Simona Kovač