

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Tadeja Ušlakar

# **Prezentizem**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Tadeja Ušlakar

Mentor:izr. prof. dr. Aleksandra Kanjuo-Mrčela  
Somentor:izr. prof. dr. Tina Kogovšek

## **Prezentizem**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

*Nikoli ne bodi zadovoljen s tistim, kar si,  
če želiš postati tisto, kar nisi;  
kajti tam, kjer si postal zadovoljen,  
boš tudi ostal.*

Naj bo ta misel vodilo v življenju vsem,  
ki ste mi kakorkoli pomagali  
pri pisanju diplomskega dela.

HVALA!

## **Prezentizem**

Diplomsko delo obravnava problem prezentizem. Prezentizem je nasprotje absentizmu, s katerim se na področju dela ukvarjajo že kar nekaj časa, medtem ko je prezentizem še zelo neraziskan. Prezentizem je nov koncept v sferi dela, ki je malo poznan, saj ga razume le malo delodajalcev in delavcev. Predstavlja prisotnost na delu in hkrati odsotnost z dela, saj delavci kljub fizičnim in psihičnim težavam prihajajo na delo, namesto da bo ostali doma. V teoretičnem delu diplomskega dela predstavljamo vzroke za nastanek prezentizma, njegove posledice in ukrepe za zmanjšanje oziroma odpravo tega problema. V empiričnem delu predstavljamo rezultate ankete, ki je bila opravljena v izbranem slovenskem podjetju, v katerem smo ugotavljali pojavnost prezentizma. Rezultati raziskave so pokazali, da je večina od anketiranih že kdaj prišla na delo z zdravstvenimi ali drugimi težavami, vendar trdijo, da jih težave pri delu niso ovirale. Na prezentnost delavcev v analiziranem podjetju najbolj vpliva preobremenjenost pri delu.

Ključne besede: prezentizem, prisotnost na delu, absentizem, preobremenjenost.

## **Presenteeism**

Diploma thesis addresses the problem of presenteeism. Presenteeism is the opposite of absenteeism, which is engaged in the field of work for quite some time, whereas presenteeism is still much unexplored. Presenteeism is a new concept in the sphere of work and only a few employers and workers understand that concept. Presenteeism means presence at work while absent from work, as workers despite the physical and psychological problems come to work instead of staying at home. Theoretical part of the thesis presents the causes for the emergence of presenteeism, its consequences and measures to reduce or to eliminate this problem. Empirical part includes results a survey conducted among employees of a selected Slovenian company, where we observed the presence of presenteeism with the help of a questionnaire. Results of the survey show that most of the questioned employees have already been present at work despite having health or other problems, but claim that their state has not hinder the work. In the end we conclude that the workers' presenteeism of a selected Slovenian company is influenced only by their overwork.

Key words: presenteeism, presence at work, absenteeism, overwork.

## KAZALO

1	UVOD .....	8
2	PREZENTIZEM .....	9
2.1	DEFINICIJA PREZENTIZMA .....	9
2.2	VZROKI ZA POJAV PREZENTIZMA .....	12
2.3	POSLEDICE PREZENTIZMA .....	19
2.4	VPLIV PREZENTIZMA NA SPLOŠNO ZDRAVSTVENO STANJE DELOVNE SILE V PRIHODNOSTI.....	23
2.5	UKREPI ZA ODPRAVLJANJE PREZENTIZMA .....	23
2.6	STROŠEK ALI INVESTICIJA.....	29
2.7	KONFLIKT INTERESOV .....	30
3	POGOJI DELA .....	30
3.1	DELOVNI ČAS.....	30
3.2	DOLGI DELOVNIK .....	31
3.3	MEDSEBOJNI ODNOSI .....	33
3.4	MODEL VODENJA .....	35
3.5	ZDRAVSTVENO VARSTVO ZAPOSLENIH .....	36
4	EMPIRIČNI DEL.....	38
4.1	CILJ RAZISKAVE .....	38
4.2	HIPOTEZE IN ARGUMENTACIJA.....	38
4.2.1	Pridobivanje podatkov.....	40
4.3	OPERACIONALIZACIJA.....	40
4.4	ANALIZA RAZISKAVE.....	43
4.4.1	Struktura vzorca.....	43

4.4.2	Rezultati analize .....	45
4.5	POTRDITEV OZIROMA ZAVRNITEV HIPOTEZ.....	54
5	GLAVNE UGOTOVITVE IN VERIFIKACIJA HIPOTEZ .....	55
6	SKLEP.....	57
7	LITERATURA.....	60
8	PRILOGE.....	64

## KAZALO SLIK

Slika 4.1: Delovno mesto (v %)	43
Slika 4.2: Delovna doba (v %)	44
Slika 4.3: Tip zaposlitve (v %)	44
Slika 4.4: Histogram spremenljivke FLEKSIBILNOST	47
Slika 4.5: Histogram spremenljivke AMBICIOZNOST	48
Slika 4.6: Histogram spremenljivke SKRB ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH	50

## KAZALO TABEL

Tabela 4.1: Opisna statistika spremenljivke PREZENTIZEM	45
Tabela 4.2: Indikator intenzivnost prezentizma anketiranih	45
Tabela 4.3: Opisna statistika spremenljivke FLEKSIBILNOST	46
Tabela 4.4: Indikatorji spremenljivke FLEKSIBILNOST	46
Tabela 4.5: Opisna statistika spremenljivke AMBICIOZNOST	47
Tabela 4.6: Indikatorji spremenljivke AMBICIOZNOST	48
Tabela 4.7: Opisna statistika spremenljivke SKRB ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH	49
Tabela 4.8: Indikatorji spremenljivke SKRB ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH	49
Tabela 4.9: Opisna statistika spremenljivke PREOBREMENJENOST	51
Tabela 4.10: Indikatorji spremenljivke PREOBREMENJENOST	51
Tabela 4.11: Spremenljivka PREOBREMENJENOST	51
Tabela 4.12: T-testi med izvedenimi spremenljivkami	52
Tabela 4.13: Kontingenčna tabela med izvedenima spremenljivkama	53

## 1 UVOD

Prezentizem je prisotnost na delu ob hkratni odsotnosti z dela. Ljudje so prisotni na delovnem mestu, vendar njihovo delo ni učinkovito zaradi zdravstvenih težav in psihičnih ali fizičnih obremenitev. Prezentizem je občutek, da moraš kot zaposleni priti na delo, čeprav si bolan, pod stresom ali kako drugače nesposoben, da bi svoje delo opravljal brezhibno. Poleg tega je prezentizem tudi občutek, da delaš veliko število nadur, čeprav te niso potrebne, ali občutek, da opravljaš potrebne nadure, tudi ko zaradi prevelikega obsega dela nisi več učinkovit. Delavci prihajajo bolni na delo zaradi lojalnosti, pridnosti, odgovornosti in v odgovor na pritisk sodelavcev ali nadrejenih, kar lahko pripišemo zahtevnemu delovnemu okolju. O omenjenem pojavu bi bilo potrebno čim bolj ozaveščati ljudi, saj je nov pojem v sferi dela in škodljiv tako za delavce kot za podjetja.

Na račun prezentizma se zmanjšuje produktivnost v podjetjih in na dolgi rok povečuje absentizem (odsotnost od dela zaradi bolezni) zaposlenih. Posledice pa so, da sebi podaljšujemo okrevanje in prenašamo viruse na ostale zaposlene, kar pa lahko v skrajni meri privede do javnega zdravstvenega problema.

Rešitve za prezentizem je najbolje iskati v organizacijski kulturi podjetja oziroma natančneje v medsebojnih odnosih, ustreznem modelu vodenja, zdravstvenih programih za zaposlene in ozaveščanju zaposlenih o negativnih posledicah prezentizma.

V diplomskem delu smo se lotili obravnavanja zgoraj omenjenega problema na podlagi različnih študij, večinoma opravljenih v ZDA. Poskušali bomo ugotoviti, kateri so dejavniki, ki povzročajo pojav prezentizma v sodobnih delovnih organizacijah in kakšne so njegove posledice.

Naš namen je predstaviti prezentizem slovenskemu okolju.

Diplomsko delo je razdeljeno na teoretični in raziskovalni del.

V prvem delu smo definirali prezentizem in ugotavljali dejavnike, ki ga povzročajo, ter jih primerjali s stanji v slovenskem delovnem okolju. Predlagali smo tudi nekatere ukrepe za preprečevanje prezentizma v podjetjih, saj se podjetja na ta račun lahko čim bolj izognejo



zmanjšani produktivnosti in postanejo bolj konkurenčna. Na koncu pa smo podrobneje pregledali tudi pogoje dela, ki so povezani z prezentizmom.

Drugi del diplomskega dela pa je raziskovalni del, v katerem predstavljamo raziskavo, opravljeno v izbranem slovenskem podjetju, ki smo jo opravili z namenom, da preverimo obstoj prezentizma v podjetju.

## **2 PREZENTIZEM**

### **2.1 DEFINICIJA PREZENTIZMA**

V današnjem času je delo za delavca osnovni vir preživetja. Delavci jemljejo delo zelo resno in ga opravljajo vse do zadnjih atomov moči. Žalostno pa je, da se stopnja zadnjih atomov moči postopoma povišuje (Hemp 2004). To nas je pripeljalo do novega pojava imenovanega prezentizem.

Prezentizem je relativno nov in neznan koncept, ki se vse bolj pogosto pojavlja v sferi dela, prav tako pa so ga opazili tudi med učenci v šolah. Je nasprotje absentizmu – odsotnosti od dela. Presentizem je vedenje delavcev, ki prihajajo na svoje delovno mesto kljub slabemu počutju, kljub temu, da niso popolnoma zdravi, ali celo z obolenji, s katerimi lahko nalezejo svoje sodelavce, ter kakimi drugimi motečimi dejavniki iz svojega osebnega življenja, zaradi katerih ne funkcionirajo stoodstotno (Levin-Epstein 2005, Sitter 2005). Raziskovalci pravijo, da to ni pretvarjanje (delati se, da si bolan zato, da se izogneš službenim obveznostim) ali izklapljanje na delovnem mestu - "goofing off" (ko si fizično prisoten na delovnem mestu, vendar si z mislimi nekje drugje, npr. brskanje po spletu, ko bi moral pripraviti poročilo). Pojem se nanaša na izgubo produktivnosti zaradi resničnih zdravstvenih problemov (Hemp 2004).

Pravzaprav je prezentizem v prvi vrsti občutek, da moraš kot zaposleni priti na delo, čeprav si bolan, pod stresom ali kako drugače nesposoben, da bi lahko svoje delo opravljal brezhibno. Obenem je prezentizem tudi občutek, da moraš delati nadure, čeprav nimaš toliko dela, da bi bile nadure potrebne, in občutek, ko dejansko delaš nadure do poznih večernih ur zaradi prevelikega obsega dela, čeprav nisi več učinkovit. Pogosto ljudje to počnejo, ker so preveč negotovi, ali bodo obdržali svoje delovno mesto, če bodo ostali doma ali če ne bodo delali toliko nadur, kot so jih do tedaj (McFedries 2000). Včasih nas ta

negotovost pripelje tudi do tega, da pridemo v službo med svojim dopustom, ker nas bodisi nujno potrebujejo ali pa imamo samo občutek, da nas nujno potrebujejo oziroma nam delodajalec daje občutek, da nas nujno potrebuje, čeprav nas ne. Nekateri drugi počnejo enake stvari zaradi svoje ambicioznosti, saj upajo, da bodo, če bodo delali veliko nadur, s tem pokazali, da so pridni, zavzeti, zelo pripadni svojemu podjetju in bodo s tem posledično uspešnejši, npr. si bodo pridobili višji naziv, višjo plačo ... (Pickett 2010)

Večina pa jih to počne zaradi odgovornosti, lojalnosti in kot odgovor na pritisk nadrejenih ali sodelavcev.

Če povzamemo zgoraj navedene definicije, bi lahko rekli tako, kot je rekel Clark A. Marcus (J. Levy 2003), da je presentizem število ljudi, ki so vseskozi prisotni v službi, kljub temu da delajo z okvarami in nezmožnostmi, zaradi katerih delajo manj učinkovito kot bi sicer. Delodajalcem pa se na ta račun zmanjšuje produktivnost v podjetjih.

Če povemo na kratko. Angleški viri definirajo presentizem kot prisotnost na delu ob hkratni odsotnosti od dela – "at work – but out of it".

Delavci prihajajo v službo z različnimi obolenji oziroma s kroničnimi ali epizodnimi tegobami, kot so artritis, bolečine v hrbtenici, alergije, astma, migrene in druge vrste glavobolov, prebavne motnje, depresija, gripa, prehlad. Povečini govorimo o obolenjih, ki tipično doletijo ljudi, ki so na vrhuncu svoje delovne storilnosti (Hemp 2004).

Progresivna bolezenska stanja, kot so rak ali različne bolezni srca, že same po sebi ljudi prisilijo, da ostanejo doma in izostanejo iz službe, pogosto tudi za daljše obdobje. Take bolezni zahtevajo zelo drago zdravljenje in predstavljajo za podjetje neposredne zdravstvene stroške v obliki zavarovalniških premij ter povečini prizadenejo ljudi v poznejših letih (Hemp 2004).

Vsako obolenje, s katerim pride posameznik na delo, seveda zmanjšuje njegovo delovno zmogljivost in posledično tudi njegovo produktivnost in uspešnost (Levin-Epstein 2005).

Vsa ta obolenja vplivajo tako na kvantiteto dela (ljudje delajo počasneje kot običajno) kot tudi na kvaliteto dela (pojavljajo se napake, od najmanjših do največjih in tudi do najbolj resnih).

Walter F. Stewart pravi, da bo bolečina, ne glede na izvor, vedno prevedena v izgubo časa na delovnem mestu (Hemp 2004).

Ampak, kje je tista meja, ko rečeš, da si bolan in da je to stanje dejansko tako, da moraš ostati doma? Dr. Ronald F. Dixon (Smith 2005) pravi, da so skokovita vročina nad 38 stopinj, močno vneta grlo in močan kašelj znaki in razlogi, zaradi katerih lahko rečemo, da smo bolni in ostanemo doma. Če pa še vedno oklevamo, pa je za nas in tudi za naše sodelavce najbolje, da gremo vsaj na preventivni pregled k zdravniku, preden se odpravimo v službo.

Seveda pa, če ima kdo običajen prehlad, ni razloga, da ne bi šel v službo, razen če predvidevamo da npr. dela v bolnišnici za presaditev kostnega mozga ali kje drugje, kjer je populacija posebno občutljivih ljudi, še dodaja Alfred DeMaria (Smith 2005).

Prezentizem je novo področje raziskovanja, v katerega so vključene prevladujoče bolezni in medicinski problemi, ki spodkopavajo delovno zmogljivost in s tem povezano izgubo produktivnosti ter boj proti izgubi v stroškovno učinkovitih smereh. Ker je to novo področje raziskovanja, imajo tako raziskovalci kot tudi kritiki vprašanja o množici problemov, ki nastajajo ob raziskovanju. Osrednji problem je natančna stopnja, od katere naprej različne bolezni zmanjšujejo produktivnost. Raziskovalci odkrivajo zanesljive poti za izmero tega in zaključujejo, da presentizem podjetja stane na milijarde dolarjev letno (Hemp 2004).

Kljub temu, da je presentizem razmeroma nov pojav v sferi dela, pa Roslyn Stone (Smith 2005) ugotavlja, da je ljudi, ki prihajajo na delo, čeprav so bolni, vse več, in več kot tistih, ki izostanejo od dela zaradi bolezni.

Študija O vplivu presentizma na splošno zdravje avtorjev Aronssona in Gustafssona (Bergstrom in drugi 2009) iz leta 2005, kamor je bila vključena švedska delovna populacija, je prav tako pokazala, da je bolj običajno, da v sferi dela med letom prihaja do presentizma, kot pa da ta ni prisoten. Te ugotovitve se skladajo tudi s študijami iz drugih držav.

Na ta zaskrbljujoč pojav nas je opozorila tudi raziskava Presentizem in plačani bolniški dnevi, katere avtor je Levin-Epstein. Predstavili so nam rezultate raziskave CCH Unscheduled Absence Survey iz leta 2004, ki jo je opravilo podjetje Harris Interactive. V raziskavo je bilo vključenih 305 vodij kadrovskih služb iz ameriških organizacij. Rezultati so pokazali, da je presentizem problem, ki se pojavlja pri večini delodajalcev, saj je kar 40% anketiranih delodajalcev dejalo, da je presentizem problem v njihovi organizaciji.

Obravnavani pojav se je začel pojavljati tudi med zaposlenimi, ki delajo v izobraževalnem ali zdravstvenem sektorju, torej med učitelji (v tistih stopnjah, kjer je šolanje obvezno), medicinskimi sestrami in tistimi, ki skrbijo za pomoč pri negi na domu, kar v svoji študiji O vplivu prezentizma na splošno zdravje ugotavlja Aronsson (Bergstrom in drugi 2009).

## **2.2 VZROKI ZA POJAV PREZENTIZMA**

Današnja delovna mesta se intenzivno spreminjajo že nekaj desetletij in nekatere od sprememb so prispevale k naraščajočemu pojavu prezentizma. Največ raziskav na to temo so do sedaj opravili v ZDA. Raziskave so pokazale natančnejše vzroke za pojav prezentizma (Levin-Epstein 2005, Smith 2005, Pickett 2010, Taggart 2009, Schaefer 2007, Hemp 2004, Harris Interactive 2004). V nadaljevanju bomo navedli te vzroke in jih analizirali glede na stanje v Sloveniji (Knavs 2008, Zveza svobodnih sindikatov 2008, Žaler 2006, Vehovar 2010, Hvalič Touzery 2005).

### **Ureditev bolniške odsotnosti**

Milijoni Američanov ne dobijo plačane bolniške odsotnosti. Če si že vzamejo bolniški dopust, bodo imeli na ta račun manj dni dopusta, saj se jim vse šteje v določeno skupno vsoto odsotnosti z dela (Smith 2005). Še manj zaposlenih pa si lahko vzame bolniški dopust za potrebe svojega bolnega otroka. Prihaja tudi do primerov, ko delodajalci ne dovolijo svojim zaposlenim, da si sploh vzamejo bolniško. Pomanjkanje plačanih bolniških dni je velik problem za družine, saj jih lahko to, da vzamejo bolniško zase ali za bolnega otroka, privede do manj mesečnega dohodka, izgube službe ali nenapredovanja v službi. Po drugi strani pa obstajajo delodajalci, ki ne plačujejo bolniških dni, ker menijo, da je strošek, ki ga je potrebno plačati za delavca, ki ne pride na delo, zanje previsok. Kakorkoli, vsaka stran, tako delodajalci in delojemalci, ima zase in za svoje potrebe prav. Prav ta problem je privedel do vse bolj razširjenega vedenja, da delavci prihajajo na svoje delovno mesto kljub slabemu počutju, kljub temu, da niso popolnoma zdravi (Levin-Epstein 2005).

V Sloveniji imamo pravico do plačane bolniške odsotnosti in tudi pravico do nadomestila zaradi nege ožjega družinskega člana.

Pravica do nadomestila zaradi nege ožjega družinskega člana traja v posameznem primeru največ do sedem delovnih dni, za otroke do sedem let starosti ali starejšega zmerno, težje ali težko duševno in telesno prizadetega otroka pa do 15 delovnih dni (Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju, 30. čl.). Vendar se tudi v Sloveniji v primeru nadomestila za začasno zadržanost od dela pojavljajo problemi, ker je bolniška odsotnost slabše plačana od dopusta, razen v primeru, če si na bolniški odsotnosti, ker si se poškodoval na delovnem mestu ali si pridobil poklicno bolezen ( npr. zastrupitev z bakrom v rudniku, kjer delaš ...). Če si odsoten zaradi takšne bolezni ali poškodbe, dobiš 100% plačo (nadomestilo), za tiste dni, ko si bil odsoten. Če pa si na bolniški zaradi bolezni (npr. pljučnica, prehlad ...), dobiš 90% nadomestila svoje plače.

V primeru, da si se poškodoval izven dela (npr. zlom noge na smučanju) ali si na bolniški zaradi nege družinskega člana, dobiš 80% nadomestila svoje plače (Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju, 31. čl.).

Začasne zadržanosti od dela zaradi bolezni ali poškodbe, ki ni povezana z delom, izplačujejo delodajalci iz lastnih sredstev in sicer so dolžni plačati do 30 delovnih dni za posamezno odsotnost. V času daljše odsotnosti z dela izplača delodajalec nadomestilo plače v breme zdravstvenega zavarovanja (Zakon o delovnih razmerjih, 137. čl.).

Ko obravnavamo slovenski primer, lahko rečemo, da je naš položaj v zvezi s plačanimi nadomestili bistveno boljši kot v ZDA. Ko pa se postavimo izključno v slovensko okolje, opazimo, da glede na našo zakonodajo marsikdo pride na delo malce bolan, saj se to posledično pozna pri končnem mesečnem dohodku, drugi pa si za kakšen dan okrevanja raje izberejo dopust, saj je ta plačan 100%.

### **Zanikanje bolezni**

Nekateri ljudje kljub bolezni pridejo v službo, ker prepričujejo sami sebe, da se počutijo dobro, da so učinkoviti, čeprav se po drugi strani zavedajo, da niso dovolj sposobni za delo (Pickett 2010).

### **Sendvič generacija**

Odstotek družin, v katerih oba - mož in žena - delata, se je v ZDA povečal s tretjine v letu 1970 na današnji dve tretjini. Zaradi zmanjševanja družin, pri katerih je eden izmed staršev doma in lahko skrbi za bolnega otroka (ko ta zbolí), se starši pogosto odločijo oditi v službo tudi takrat, ko sami zbolijo, da bi lahko omejene bolniške dni prihranili za takrat, ko zbolí njihov otrok. Pri tem je treba upoštevati še vsakega desetega zaposlenega, starega od 30 do 60 let, ki mora poleg otrok podobno skrbeti tudi za lastne ostarele starše. Take posameznike imenujemo 'sendvič generacija' (Taggart 2009).

Simona Hvalič Touzery je v sklopu doktorske disertacije v letu 2005 izvedla obsežno raziskavo o družinskih oskrbovalcih starih ljudi v Sloveniji, kamor je bilo vključenih 218 družinskih oskrbovalcev. Raziskava nam je pokazala, da so družinski oskrbovalci pogosto prepuščeni sami sebi, pomoči lastne družine ter svoji iznajdljivosti in da so njihove potrebe precejšnje. Če temu dodamo še, da imajo oskrbovalci tudi svoje otroke, za katere je potrebno skrbeti, pridemo do zaključka, da bi bila dejanska statistika sendvič generacije v Sloveniji kar precejšnja. Že tako preobremenjeni zaposleni starši v Sloveniji dajejo večji poudarek skrbi za svoje otroke in lastne ostarele starše kot pa svojemu zdravju in zato svoje bolniške dni raje porabijo za bolne otroke ali obolele starše.

### **Organizacijska kultura delovnega mesta**

Pojem organizacijska kultura predstavlja celovit sistem vrednot, norm, predstav, prepričanj in simbolov, ki določajo način obnašanja in odzivanja na težave vseh zaposlenih in s tem oblikujejo pojavno obliko neke organizacije (Bezjak 1999). Zaradi slabe organizacijske kulture se pojavlja prezentizem in Taggart (2009) pravi, da ameriški delavci prihajajo na delo bolni, ker se bojijo, da bodo drugače ali izgledali manj pripadni svoji službi ali dobili disciplinski ukrep ali celo izgubili svojo službo. Dan ali več dni bolniške odsotnosti pomeni tudi obremenitev za sodelavce ali pa ogromno delovnih zaostankov, ko prideš nazaj. Najhuje od vsega pa je, da zamudiš roke za oddajo svojega dela (Taggart 2009).

Pri tem ga podkrepi tudi Walther Stewart (Smith 2005), epidemiolog, ki je veliko preučeval probleme z zdravjem na delovnem mestu. Sam pravi, da nekateri ljudje sicer priznajo, da se ne počutijo dobro, vendar kljub temu odidejo na delo, saj imajo občutek, da

njihovi sodelavci računajo nanje. Zraven še dodaja, da se ne zavedajo, da s tem najbolj škodujejo sami sebi.

Ob tem pa se nam poraja vprašanje, ali so sploh delodajalci tisti, zaradi katerih si delavci ne upajo vzeti bolniške. Ali si zaposleni med seboj zgradijo tako delovno kulturo, kjer si drug zaradi drugega ne upajo vzeti bolniških dni, ki pripadajo vsakomur?

### **Pričakovanja delodajalcev**

Nadrejeni lahko odvrčajo in sankcionirajo zaposlene, če si vzamejo bolniško, dopust ali druge oblike prostih dni (plačane ali neplačane), tudi če so zaposleni moralno in zakonsko do njih upravičeni. To povzroči, da zaposleni pridejo v službo izključno zato, da zaščitijo svojo službo (Pickett 2010).

Iz že prej omenjene raziskave CCH Unscheduled Absence Survey smo dobili podatek, da 91% vseh anketiranih podjetij v ZDA uporablja kontrolo odsotnosti (nekakšen disciplinski ukrep zaradi odsotnosti). Delodajalci želijo imeti zaposlene čim več prisotne v službi in čim manj na bolniški. Avtorji raziskave zagovarjajo, da z zanašanjem na disciplinske akcije, s katerimi delodajalci želijo kontrolirati absentizem, dejansko zaposlene spodbujajo k prezentizmu. Znotraj vsakega podjetja bi morali raziskati in zagotoviti, da politika kontrole odsotnosti ne bo dosegla nasprotnega učinka, kajti taki programi resnično lahko privedejo do pritiska na zaposlene, da prihajajo na delo bolni, in to nenamerno povečuje prezentizem (Schaefer 2007).

Ko govorimo o pričakovanjih delodajalcev, moramo omeniti še posameznike, ki delajo v izobraževalnih in zdravstvenih storitvah. Ti posamezniki bodo s še večjo verjetnostjo prišli na delo, ko bodo bolni, saj je v teh službah pritisk na zaposlene še večji. Od njih se namreč pričakuje, da bodo v službah vseskozi prisotni, saj so težko zamenljivi (Bergstrom in drugi 2009).

V Sloveniji smo do bolniške odsotnosti zakonsko opravičeni, vendar nas delodajalci sankcionirajo še preden bi si jo sploh lahko vzeli. Po besedah Dušana Semoliča je dejansko stanje glede bolezni zaradi negotovih oblik zaposlitve še slabše, kot ga prikazuje statistika. Kajti mnogi samozaposleni so takšni le na papirju, zato da se delodajalci na tak način izognejo plačilu nadomestil za bolniške odsotnosti. Poleg tega pa gredo tudi mnogi zaposleni za določen čas zaradi strahu pred izgubo dela v službo, čeprav so bolni (Knavs 2008).

### **Preobremenjenost zaposlenih**

Zaposleni poročajo, da je na njihovih plečih ogromno dela in da so roki prekratki. Zato imajo vsak zase občutek, da je v njihovem primeru res nemogoče, da bi si vzeli prosto, četudi zaradi osebnih zdravstvenih razlogov. Ta problem je predvsem opazen, ko prihaja do zniževanja števila zaposlenih in so naloge odpuščenih porazdeljene med preostale zaposlene v podjetju, ali v primeru, ko ni navzkrižnega usposabljanja in imajo zaposleni občutek, da morajo biti vedno prisotni na delu, ker ni nikogar, ki bi jih lahko zamenjal med njihovo odsotnostjo (Pickett 2010).

Preobremenjenost zaposlenih in posledično tudi prezentizem pa lahko vodita do sindroma izgorelosti, ki je resno bolezensko stanje z dolgoročnimi posledicami.

Po podatkih Statističnega urada RS iz leta 2007 je 80% Slovencev preobremenjenih z delom, z visokimi zahtevami in časovno stisko (Zveza svobodnih sindikatov Slovenije 2008). V Sloveniji zaenkrat še ni bilo narejene obširnejše raziskave, ki bi lahko navedla podatke, koliko imamo zaposlenih s sindromom izgorelosti.

### **Varnost zaposlitve**

Varnost in nepretrganost zaposlitve pomeni, da se delovno mesto spreminja, delovno razmerje in status delavca pa se nadaljujeta v isti ali drugi organizaciji. Stalnost oziroma varnost zaposlitve pomeni za delavca materialno varnost in določen položaj v družbi (Kavar-Vidmar 1995).

Za današnji svet poslovanja so značilni velika negotovost in neprestane spremembe, prav zaradi tega pa se stopnja varnosti zaposlitve zmanjšuje. Na poslabšanje položaja zaposlenih pa vpliva tudi vse več oblik fleksibilnega zaposlovanja. V državah EU, po besedah Dr. Daniela Vaughana (Žaler 2006), je to naraščanje števila pogodb o delu za določen čas. Podjetja posebej v času velike depresije zmanjšujejo število zaposlenih zaradi zniževanja stroškov podjetja. S tem mislijo, da bodo rešili problem doseganja konkurenčnosti.

Delavci ostajajo v službi tudi takrat, ko to ni potrebno zaradi obsega dela. Čeprav nimajo ogromno dela, delajo nadure zato, ker želijo narediti vtis, da zelo trdo delajo, saj menijo, da jim bo to pomagalo ohraniti službo tudi v primeru, če bi v prihodnosti prišlo do odpuščanj. Drug vidik opravljanja nadur pa je občutek delavcev, da morajo še ogromno postoriti, oziroma so zelo ambiciozni, čeprav dela sploh nimajo veliko (Pickett 2010).



Da tudi v Sloveniji delavci prihajajo na svoja delovna takrat, ko so bolni, lahko sklepamo na podlagi navedb, da število kršitev pravil o bolniškem dopustu iz leta v leto upada zaradi strahu pred izgubo delovnega mesta. Podatki za leto 2009 kažejo, da je bil povprečen slovenski delavec na bolniškem dopustu 11,7 dneva na leto, v letu 2007 pa 12,5 dneva (Vehovar 2010). Skrb vzbujajoč podatek za naše delodajalce je podatek o dolžini delovnega časa, kjer Slovenija sega v sam vrh držav EU, saj število ur, prebitih na delovnem mestu, ni povezava med delovno učinkovitostjo in uspešnim gospodarstvom, kajti gospodarstvo v Sloveniji ni med najbolj uspešnimi v Evropi (Žaler 2006).

### **Tele-delo**

Pickett (2010) poroča, da ameriška podjetja ne omogočajo telekomunikacijskih opcij v primeru, ko zaposleni ne morejo biti na delovnem mestu (primer nalezljive bolezni), vendar pa je potrebno zaključiti določen projekt do postavljenega roka.

V Sloveniji se kar precej dela izvaja doma, predvsem delajo to administratorji, IT-jevcji, programerji ..., torej tisti, ki opravljajo dela, kjer šteje rezultat in točnost (torej, da je delo opravljeno v roku), ni pa pomembno, kdaj delavec to dela (Ekipa Mojedelo.com 2010). Zaradi znanja, ki je potrebno za uporabo informacijsko-telekomunikacijske tehnologije, in pa vrste dela, ki dopušča tele-delo, morajo biti tele-delavci dovolj izobraženi in morajo opravljati delo, primerno tele-delu (Svetin 2007). Zaradi omenjenih razlogov pridemo do zaključka, da se v Sloveniji ne poslužujemo dela od doma v primerih delavčeve bolezni.

### **Timsko delo**

Vse bolj pogosto se v podjetjih uveljavlja timsko delo, ki temelji na homogeni skupini, sistem timskega dela pa se poruši takoj, ko nekdo v skupini izostaja z dela ali svojega dela ne opravlja učinkovito. Dodaten problem je, da so v skupinah zaposleni visoko specializirani delavci, za katere ni lahko najti nadomestila v primeru, če delavec zboli. Timsko delo in njegove značilnosti so pomemben dejavnik, ki pripelje k prezentizmu, kajti ljudje hitro dobijo občutek, da ne smejo zboleti, saj se potem poruši celoten delovni sistem (Taggart 2009).

Timsko delo precej bolje funkcioniira v individualističnih kulturah, kot stae recimo ameriška ali britanska, za razliko od kolektivistične, v kateri je (zaenkrat še vedno)

slovenska. To pa zato, ker je za uspeh timov predpogoj zdrav individualizem, ob suverenem in samozavestnem zavzemanju za lastna stališča, odkriti komunikaciji, obvladovanju in ne izogibanju konfliktom, ob razumevanju koncepta moči in avtoritete. Ker tega v slovenskem prostoru pogosto ne premoremo, se moramo za delo v timih pač bolje in več usposablјati (Gruban 2010).

### **Ekonomska kriza**

Običajno se prezentizem razširi v času ekonomske krize, kar ugotavlja tudi profesorica Debra Lerner (Hemp 2004). V takih časih se poslovanje zmanjšuje in vsi poskušajo varčevati in postati veliko bolj učinkoviti. Taka situacija lahko povzroči, da zaposleni dobijo občutek, da si ne smejo vzeti bolniške, četudi se zelo slabo počutijo in niso sposobni za delo (Pickett 2010). Ljudje se bojijo, da bi izgubili službo. V času recesije lahko pričakujemo, da bo prezentizem še večji problem (Hemp 2004).

Tudi pri nas se v času ekonomske krize vse bolj pogosto pojavlja nestrpnost delodajalcev, zato so zaposleni še pogosteje kot sicer izpostavljeni stresu, živijo v negotovosti in strahu pred izgubo zaposlitve. Vse to pa seveda lahko vpliva na povečan pojav prezentizma v Sloveniji.

Smith v raziskavi Sick and tired at work, ki je bila opravljena leta 2005, poda trditev, da je vse bolj pogosta odločitev priti na delo kljub zdravstvenim ali drugim težavam, povezana le s financami. Občutek krivde nima nobene zveze s prezentizmom.

Omenjeno trditev lahko na podlagi pregledanih vzrokov ovržemo. Na prezentizem vpliva ogromno dejavnikov, ki niso povezani s financami. Prezentizem se pojavlja, ker se naša delovna mesta intenzivno spreminjajo. Prevelika so pričakovanja delodajalcev in zato je tudi prevelika preobremenjenost zaposlenih. Delavce je vse bolj strah, da bi izgubili zaposlitev, delovna mesta niso več tako varna kot nekoč, saj narašča število pogodb o delu za določen čas. Delodajalci vedno bolj stremijo k temu, da znižujejo stroške podjetja na račun zaposlenih. Zaenkrat smo v Sloveniji v zakonski ureditvi bolniške odsotnosti v veliki prednosti pred ZDA, vendar nas kljub temu naši delodajalci sankcionirajo, še preden si bolniški dopust sploh vzamemo.

### 2.3 POSLEDICE PREZENTIZMA

Omenili smo že, da se za pojavom prezentizma skriva zmanjšanje produktivnosti in uspešnosti delavcev, kar seveda vodi k zmanjšanju produktivnosti in uspešnosti podjetja ter slabšanju zdravstvenega stanja nas samih in naših sodelavcev.

Posledice prezentizma bomo razdelili na dva sklopa. Prvi sklop je ***zmanjšanje produktivnosti v podjetjih***. Drugi sklop pa je ***poslabšanje zdravstvenega stanja nas samih in naših sodelavcev***.

Najprej bomo podrobneje pogledali prvi sklop posledic prezentizma, in sicer ***zmanjšanje produktivnosti v podjetjih***.

Znani pojav absentizem – odsotnost z dela ali nezmožnost dela zaradi bolezni - spremljajo očitni stroški za podjetje. Pri pojavu absentizma delavca ni na delovnem mestu in pojavi se strošek odsotnosti, ta strošek je 100% izguba produktivnosti na račun bolnega delavca (Levin-Epstein 2005). Nasprotje tega pojava pa je prezentizem – prisotnost na delu ob hkratni odsotnosti od dela, največkrat zaradi bolezni ali psihičnih težav.

Prezentizem je problem, ki ni viden, saj za delavca, ki je v službi, velikokrat ne moremo reči, ali je bolan, koliko je bolan, ali ne opravlja učinkovito svojega dela zaradi kakih drugih težav, ki ga spremljajo v njegovem življenju. Raziskave kažejo, da prisotnost delavcev, ko so bolni in opravljajo svoje delo na delovnem mestu, privede do stroška za delodajalce. Do omenjenega pojava prihaja zato, ker svojega dela ne opravljajo po svojih najboljših zmožnostih in tako tudi niso učinkoviti za podjetje (Hemp 2004). Taki delavci so seveda problem tudi v takoimenovanem timskem delu, saj tak delavec s svojim upočasnim tempom dela vpliva na upočasnitev dela celotne skupine (Taggart 2009).

Ob pojavu prezentizma nastajajo omenjeni stroški, ki so izguba produktivnosti podjetja (Hemp 2004). Ti stroški so veliko bolj skriti kot stroški, ki nastajajo ob pojavu absentizma (Levin-Epstein 2005). Lahko bi jim rekli celo nevidni stroški, saj jih večina delodajalcev ne vidi (Hemp 2004). Povezava med prezentizmom in produktivnostjo je navadno merjena z uporabo instrumentov samoporočil (Bergstrom in drugi 2009).

Veliko raziskav je bilo opravljenih, da bi dognali in potrdili, da se znotraj prezentizma pojavljajo ogromni stroški za posamezna podjetja. Stroški prezentizma so povezani tudi z nižjo kakovostjo produktov ali storitev, kar vpliva npr. na slabo postrežbo strank in večjo možnost, da se nekdo v službi poškoduje (Pickett 2010).

Večina študij je potrdila, da je pojav prezentizma veliko dražji kot pa odsotnost z dela ali nezmožnost dela zaradi bolezni. Opravljene so bile tudi različne študije, da bi ugotovili, kolikšni so pravzaprav stroški, ki nastajajo na račun prezentizma. Pickett (2010) na podlagi različnih študij pravi, da je skupen strošek prezentizma v ZDA za delodajalce nekje med 150 do 250 milijardami dolarjev letno.

Podoben podatek nam poda tudi Sitter (2005) iz raziskave The Healthy People/Productive Community Survey, ki jo je izvedla The Employer Health Coalition med zaposlenimi pri osmih velikih zaposlovalcih ameriške zdravstvene koalicije, ki je pokazala, da naj bi bil prezentizem kar sedem in pol krat dražji za delodajalce kot absentizem.

Telefonska raziskava The American Productivity Audit avtorjev Stewarta in ostalih, ki je vključevala 28.902 ameriška delavca, pa nam je pokazala, da v povprečju en delavec v ZDA izgubi 115 produktivnih ur vsako leto zaradi prezentizma (J. Levy 2003).

Po zgornjih podatkih sodeč lahko rečemo, da slika zaposlenih, ki prihajajo bolni na delo kot predani in več vredni delavci, ni več pozitivna, kajti izkazalo se je, da so s tem povezani stroški podjetja ogromni in realni in na dolgi rok lahko izžamejo podjetje (Schaefer 2007).

Opravljene so bile tudi podrobnejše raziskave o stroških, ki nastajajo na račun prezentizma. Študije so se osredotočale na strošek zaradi konkretnih zdravstvenih stanj zaposlenih, ki prihajajo bolni na delo.

Dve študiji, objavljeni v časopisu Journal of the American Medical Association, sta odkrili, da je bila produktivnost na delovnem mestu zaradi bolečin ali depresije na grobo rečeno trikrat večja kot pa odsotnost z dela zaradi istih zdravstvenih težav. To pomeni, da je bil podjetju manjši strošek človek, ki je ostal doma zaradi bolečin ali depresije, kot pa tisti, ki je zaradi istih težav kljub vsemu prišel na delo, vendar njegove delovne zmožnosti niso bile na vrhuncu njegovih sposobnosti (Hemp 2004).

Prav tako nam Smith (2005) v članku Sick and tired at work dokazuje, da zdravstvena stanja, kot so alergija in glavoboli, ki povzročajo izgubo produktivnosti na delu, predstavljajo kar do 80% celotnih delodajalčevih zdravstvenih stroškov.

Strošek prezentizma se osredotoča na izgubo produktivnosti glede na obseg vseh obolenj, vključuje tako nalezljiva kot tudi nenalezljiva stanja (Levin-Epstein 2005).

Vsa omenjena statistika nam pokaže negativno stran prezentizma, ki je velika stroškovna grožnja delodajalcem. Kot grožnja pa je obravnavan zaradi svoje prikrite narave.

Statistika prezentizma je zastrašujoča, zato se seveda na koncu vprašamo, kaj lahko storimo kot delodajalci, da ne bomo poslovali s takimi izgubami stroškov na račun prezentizma in da bodo naši zaposleni bolj zadovoljni na svojem delovnem mestu (Sitter 2005).

Drugi sklop posledic prezentizma je ***poslabšanje zdravstvenega stanja nas samih in naših sodelavcev***.

Prezentizem je pojav, ki ga je treba upoštevati ne samo s perspektive pomanjšanja produktivnosti za podjetje, temveč tudi kot problematiko zdravja nas samih in naših sodelavcev.

Podatek, ki velja tudi za Slovenijo (Vehovar 2010), da upada odstotek bolniških dni na zaposlenega, ni nič kaj obetajoč, saj kaže na povečanje prezentizma, ki dolgoročno vodi k učinku škodljivega zdravja med zaposlenimi, kar v končni fazi za podjetja pomeni vse več bolniških odsotnosti (Bergstrom in drugi 2009).

Ko govorimo o korelaciji zdravstvenega stanja ljudi in prezentizma, se moramo najprej osredotočiti sami nase.

Oseba, ki prihaja na delo z nenalezljivi ali nalezljivimi boleznimi, v prvi vrsti škoduje izključno sama sebi, šele nato bi morala biti zaskrbljujoča za delovno okolje v podjetju in za javnost, saj lahko okuži ljudi okoli sebe (Levin-Epstein 2005).

Študije so pokazale, da je za delodajalca omenjena oseba večji strošek kot delavec, ki odide na bolniško in sicer zaradi dveh razlogov. Prvi razlog je, da oseba, ki pride bolna na delo, sebi podaljšuje okrevanje in predstavlja večji strošek za podjetje, saj dlje časa dela pod svojimi zmogljivostmi (Pickett 2010). Drugi razlog pa je, da s tem sama sebi slabša svoje splošno zdravstveno stanje in posledično povečuje svoje daljše odsotnosti z dela zaradi bolezni (Levin-Epstein 2005).

Seveda pa bolan delavec, ki pride v službo, ne škoduje samo samemu sebi in znižuje produktivnost podjetja, temveč ogroža tudi ljudi okoli sebe. Še posebno, če pride na delo z nalezljivo boleznijo, saj s tem povečuje možnost vseh vrst okužb, ker razširi klice in viruse na svoje zdrave sodelavce (Levin-Epstein 2005).

Ob tem se ne zavedamo, da ima lahko nekdo izmed sodelavcev šibek imunski sistem in zaradi okužbe bolnega sodelavca hudo zboli (Pickett 2010).

V članku *Sick and tired at work* iz leta 2005 avtorja Smitha so nam podali tudi oceno, da se največkrat tako razširijo virusi obolenj grla ali gripe. Zanju ocenjujejo, da povzročita 36000 mrtvih letno v ZDA.

Pojav na tej točki še zdaleč ni zaključen. Delavci enega podjetja lahko okužijo tudi delavce drugega podjetja. Na ta način se seveda veriga okuženih samo in to lahko privede do splošne epidemije (Levin-Epstein 2005).

Ko smo opisovali prezentizem, smo omenili, da se vse bolj pojavlja tudi med medicinskim in šolskim osebjem. To je v korelaciji z zdravjem zelo zaskrbljujoče.

Predstavljajmo si, da se kuhinjsko osebje v menzi, medicinsko osebje v bolnišnici ali šolsko osebje poslužuje prezentizma z eno od nalezljivih bolezni. Temu lahko rečemo le, da imamo opravka s pojavom, zaradi katerega lahko še hitreje pride do že prej omenjenega javnega zdravstvenega problema (Levin-Epstein 2005).

Po vseh zgoraj omenjenih dejstvih lahko trdimo, da ima prezentizem velik vpliv, zato moramo o tem fenomenu začeti resno razmišljati.

Bolezni, ki se lahko razširijo med ljudmi, so bile vedno zaskrbljujoče, ko se je pred kratkim pojavila pandemna gripa, ki je močno povečala strah globalne epidemije, pa je širša javnost ta strah občutila na realnem primeru (Smith 2005).

Omeniti moramo še drugi vidik prezentizma, tiste, ki si ne vzamejo dopusta ali delajo ogromno nadur. Tudi ti nosijo zdravstvene posledice prezentizma, saj lahko trpijo zaradi stresa in depresije, ker ne dobijo potrebnega odmora od dela, ki ga potrebuje vsak človek (Pickett 2010).

## **2.4 VPLIV PREZENTIZMA NA SPLOŠNO ZDRAVSTVENO STANJE DELOVNE SILE V PRIHODNOSTI**

Ko se zavemo zdravstvenih posledic prezentizma, seveda ne moremo mimo vprašanja, kako prezentizem vpliva na splošno zdravje delovne sile v prihodnosti.

Ta odgovor nam je priskrbel študija O vplivu prezentizma na splošno zdravje iz leta 2009 avtorja Bergstroma in drugih, ki je pokazala, da je prezentizem neodvisen rizični faktor za splošno zdravje delovne sile v prihodnosti. Možni učinki prezentizma na zdravje zaposlenih v prihodnosti so neznani. Prav tako nam je ta študija pokazala, da ni nobenih znakov, da je prezentizem povezan z blažjimi zdravstvenimi problemi kot pa absentizem. Za zdravstveno prihodnost ljudi, ki večkrat prihajajo bolni v službo, lahko rečemo le, da ne bodo dobili potrebnega počitka za svoj organizem in spremljajočega oddiha, kar lahko vodi v nakopičen stres in obrabo organizma. Obraba organizma je povezana z mnogimi negativnimi učinki na zdravje, funkcije možganov in imunski sistem, kakor tudi na nezdravo obnašanje, kot je kajenje, uživanje alkohola in moten spanec. Simptomi, ki so rezultat prezentizma, so bolečina in ekstremna bolečina, mišično skeletne motnje spanja, ekstremna psihična utrujenost in manjša depresija, prav tako pa je prezentizem lahko indikator visokega nivoja stresa pri posameznikih. Ta študija nas je seznanila tudi s tem, da prezentizem ne pušča vedno samo negativnih posledic. Imamo tudi primere, ko se posameznik vrne na delo po dolgi bolniški odsotnosti, čeprav ima še vedno zdravstvene probleme. V nekaterih takih primerih je lahko nadaljevanje bolniške škodljivo za posameznikovo zdravje in je tako veliko pametneje, da se posameznik vrne na delo. Čeprav v bistvu s tem poskrbimo za izboljšanje posameznikovega psihičnega in fizičnega počutja, je primer še vedno zabeležen kot prezentizem (Bergstrom in drugi 2009).

## **2.5 UKREPI ZA ODPRAVLJANJE PREZENTIZMA**

Prezentizem je zaradi svojih posledic zaskrbljujoč pojav tako za delodajalce kot tudi za vso delovno silo, saj je ogromen, vendar prikrit strošek; delodajalcem povečuje možnosti infekcij med delovno silo in podaljšuje odsotnost zaposlenih. Da bi se temu izognili oziroma ubranili, moramo poiskati konkretne rešitve za odpravo prezentizma, ki jih bomo navedli v nadaljevanju.

### ***Zavedanje***

Prvi korak k odpravljanju kateregakoli problema je prepoznavanje. Prav tako je tudi s prezentizmom. Delodajalci se morajo najprej zavedati, da prezentizem obstaja in da lahko povzroči velike izgube podjetjem in veliko škodo splošnemu zdravstvenemu stanju ljudi (Schaefer 2007).

### ***Ponovni pregled stroškov v podjetju***

Podjetja bi morala še enkrat podrobneje pregledati vse svoje stroške, ki so namenjeni za zdravstveno oskrbo zaposlenih. Nato bi morali izbrati med stroški dobre zdravstvene oskrbe zaposlenih in stroški, ki nastajajo zaradi prezentizma (WebMD 2004).

### ***Preventivna skrb za zdravje zaposlenih***

Podjetja lahko tudi preventivno skrbijo za zdravje zaposlenih s tem, da skrbijo za čiste sanitarije in skupna območja ter izobesijo plakate z informacijo o izogibu okužbam; kot npr. pravilno umivanje rok ...

Še posebno je to pomembno v podjetjih oziroma ustanovah, kjer imajo zaposleni stik z ljudmi, saj prezentizem na takih delovnih mestih lahko privede do javnega zdravstvenega problema (Schaefer 2007).

### ***Spoznavanje zdravstvenih problemov zaposlenih***

Naslednji korak k odpravljanju prezentizma je spoznavanje zdravstvenih problemov zaposlenih, s katerimi se soočajo delojemalci. To lahko v posameznem podjetju omogoči formalna študija, vendar za začetek lahko enostavno pogledamo na svojo delovno silo z mislimi na njene zdravstvene probleme (Hemp 2004).

### ***Investicije v zdravstvene preglede***

Naslednji vidik, kako se boriti proti prezentizmu je, da lahko delodajalci z relativno majhnimi investicijami v zdravstvene preglede in ukrepe preprečijo splošne bolezni zaposlenih ali zmanjšajo njihove obstoječe simptome ter s tem bistveno pripomorejo k manjši izgubi produktivnosti.



Primer: Bolezen, ki lahko okuži več zaposlenih, je gripa. Gripa je ekstremno nalezljiva in njeno okrevanje traja tri do sedem dni ali celo več. Vztrajen ali nenehen kašelj ter utrujenost sta simptoma, ki spremljata gripo tudi do več tednov. Ti simptomi pri posameznikih so tesno povezani z vztrajnim padanjem produktivnosti v podjetju, če delavec pride s to boleznijo na delo. Plačati zaposlenim cepljenje proti gripi je definitivno ukrep, ki prihrani podjetju mnogo stroškov. Poslati domov zaposlene, ki pridejo na delo z gripo ali jo širijo, je win – win izid: povečanje produktivnosti in moralne stopnje v podjetju ter izboljšanje zdravja zaposlenih (Schaefer 2007).

### ***Programi za zdravje in wellness programi***

Programi za zdravje so lahko pomemben del rešitve naraščajočih stroškov za zdravstveno nego v podjetjih in tudi pomemben del rešitve, kako povečati produktivnost v podjetjih. Ti programi ustvarjajo novo paradigmo, v kateri posameznik prevzame odgovornost za svoje zdravje in podjetja prevzamejo aktivno vlogo v tem, da jih podpirajo. Zaposleni pri tem uživajo boljše fizično in emocionalno počutje, delodajalci pa ugotovijo, da je za povečanje produktivnosti in zmanjšanje stroškov nujna zdrava delovna sila (Taggart 2009).

To teorijo je podprlo tudi privatno podjetje AllOne Health v ZDA, ki podpira bolj zdrav življenjski slog in izvaja program nadzora telesne teže zaposlenih. Oni zagovarjajo tezo, da bodo zaposleni spremenili svoj življenjski slog, če bo njihovo podjetje na pravi način pristopilo do njih in jih pri tem konstantno vzpodbujalo (Taggart 2009).

Poleg programov za zdravje so ukrep proti prezentizmu tudi wellness programi na delovnem mestu. Ti programi skrbijo za izboljšanje zadovoljstva pri delu, zdravja in povečanja produktivnosti svojih zaposlenih. Delodajalci, ki se poslužujejo omenjenih programov, so največkrat tisti, ki že tako plačujejo bolniške odsotnosti svojim delavcem. Taka podjetja se ponavadi nahajajo v panogah, kjer delodajalci zaposlujejo visoko specializirane delavce, ki jih prav zaradi tega ne morejo tako zlahka zamenjati (Taggart 2009).

V letu 2010 se le stežka pričakuje, da bodo družbe vlagale v programe za zdravje in wellness programe, ker je stanje v gospodarstvu eno izmed najtežjih po veliki depresiji, pričakujejo se celo dvomestne stopnje brezposelnosti. Kljub težkim razmeram bi izboljševanje zdravja zaposlenih oseb podjetjem pomagalo prihraniti denar in skrbeti za

dodano vrednost na dolgi rok. Pomagalo bi tudi vzdrževati produktivnost podjetij kljub številnim odpuščanjem. Vedno več raziskav kaže, da učinkovit zdravstveni program v podjetju pripomore k višji produktivnosti, znižuje absentizem in stroške zaposlovanja ter zvišuje moralo zaposlenim (Taggart 2009).

Ron Goetzel (WebMD 2004) pravi, da se dandanes delodajalci obotavljajo pri zaposlovanju zaradi naraščajočih zdravstvenih stroškov. Prav zato ni dovolj, da se osredotočamo zgolj na stroške oskrbe bolnikov, ampak je potrebno razširiti pogled na zdravstvene stroške.

### ***Plačilo bolniških odsotnosti***

Lisa Koonim (Smith 2005) priporoča, da delodajalci preučijo svoje kompenzacije in politiko bolniške, tako da bodo lahko ponudili dopust zaposlenim, ko bodo morali ostati doma zaradi bolezni.

Vsi vedno vidimo samo stroške, ki nastajajo, če bolni delavec ostane doma. Schaeferjeva nam v članku *The Hidden Costs of Presenteeism: Causes and Solutions* iz leta 2007 predstavi, da je neprofitna organizacija National partnership for Women & Families iz ZDA izračunala, da bi nacionalna ekonomija v ZDA letno prihranila 8,2 milijarde dolarjev, če bi zaposlenim zagotovili vsaj sedem plačanih bolniških dni na leto.

V članku *Prezentizem in plačani bolniški dnevi* Levin-Epstein (2005) navaja akte *Healty Families act*, s katerimi zagovarja, da bi delodajalci, če bi vsako leto poskrbeli za samo sedem plačanih bolniških dni za zaposlene s polnim delovnim časom, s tem zaposlenim dali možnost, da si vzamejo prosti dan ali dva za preventivno zdravljenje in da si vzamejo proste dni takrat, ko so dejansko bolni.

Vse to pa seveda pripomore k zmanjšanju in odpravi prezentizma oziroma k večji produktivnosti podjetij in zmanjšanju razširjenosti okužb na delovnem mestu. Delodajalci vse bolj vključujejo v svoja podjetja program plačane odsotnosti. V tem programu je vsa odsotnost zaposlenega, tako bolniška kot dopust, zajeta v skupno kvoto dni. Zaposlenim s tem dajo tudi možnost, da si razporedijo plačane proste dni glede na svoje potrebe (Schaefer 2007).

Nekateri menedžerji pa še vedno zagovarjajo teorijo, da delo ne bi bilo nikoli opravljeno, če bi zaposleni ostali doma vsakokrat, ko pride do bolezni (Hemp 2004).

### ***Pravila upravljanja s človeškimi viri***

Delodajalci naj preverijo pravila upravljanja s človeškimi viri znotraj podjetja, tako napisana kot nenapisana. S tem se bodo prepričali, če se kje skriva karkoli, kar bi lahko ustrahovalo ali prisililo zaposlene, da prihajajo v službo, čeprav so bolni, ostajajo v službi in delajo nadure, čeprav bi morali biti že zdavnaj doma, ali pa bi morali biti na dopustu. Podjetja si že prizadevajo za vzpostavitev organizacijske kulture, ki delavce odvrča od občutka, da morajo priti na delo kljub temu, da so bolni (Pickett 2010).

### ***Izobraževanje zaposlenih***

Pomemben korak k zmanjševanju in odpravljanju pojava prezentizma je izobraževanje zaposlenih. Pomembno je, da zaposlene učimo, kako se lahko bolje spoprijemajo s svojo boleznijo, kaj lahko sami naredijo, da zmanjšajo svojo težo, odpravijo stres ... Podjetje mora delavce seznaniti s problemom prezentizma in jih učiti, da začnejo skrbeti za svoje zdravje in zdravje sodelavcev (Hemp 2004).

Vsako podjetje naj bi imelo smernice, ki bi delavcem pomagale razumeti, pod katerimi pogoji naj ostanejo doma in kje je tista meja zdravstvenega stanja, do katere še lahko prideš v službo. Veliko podjetij že opravlja prakso, da delavce, ki pridejo bolni na delo, pošljejo domov (Schaefer 2007).

Vendar se je ob tem potrebno zavedati, da le ena doza izobraževanja zaposlenih ne bo prinesla pravega učinka (Hemp 2004).

Nekateri raziskovalci vidijo rešitev tudi v izobraževanju zaposlenih o primernih zdravilih in v utrjevanju zavesti, da je potrebno jemati zdravila, ki nam jih je priporočil ali predpisal zdravnik (Hemp 2004).

### ***Navzkrižno izobraževanje zaposlenih***

Navzkrižno izobraževanje zaposlenih je dobra naložba s strani podjetja, ki omogoča, da se proces dela ne ustavi. Če so delavci seznanjeni z delom svojih sodelavcev in tudi znajo vsaj delno opravljati njihovo delo, lahko s tem nadomestijo bolniške odsotnosti in dopuste. Hkrati pa z navzkrižnim izobraževanjem zaposleni težje dobijo občutek, da se bo podjetje

ali del podjetja ustavil oziroma prenehal delovati, če ne bodo prišli v službo. Delavci bodo zato brez slabe vesti ostali doma in hitreje okrevali (Pickett 2010).

### ***Ponuditi telekomunikacijske opcije***

Pickett (2010) in Schaefer (2007) izpostavita nekatera podjetja v ZDA, ki imajo urejene telekomunikacijske opcije tako, da lahko zaposleni v primeru bolezni delajo od doma. Te opcije so zelo zaželeni v primerih, ko je delavec okužen s katero od nalezljivih bolezni.

Tu se nam zopet postavlja vprašanje, ali s tem ustavljamo prezentizem. Preprečili smo prenos virusov na druge zaposlene, vendar bolnemu zaposlenemu s tem nismo naredili veliko koristi, saj bi moral počivati, da čimprej preboli svojo bolezen. S tem, ko delavec dela in ne počiva, kot bi moral, pa mu podaljšujemo njegovo okrevanje.

### ***Izboljšati moralo in zadovoljstvo zaposlenih***

Eden ključnih dejavnikov za odpravo prezentizma je izboljšanje morale in zadovoljstva zaposlenih. Če torej v podjetju začnemo z izboljševanjem delovne klime, odnosov med nadrejenimi in podrejenimi in odnosov med sodelavci, bomo zmanjšali tudi pojav prezentizma.

Eden od načinov, kako odpraviti nizko stopnjo morale med zaposlenimi, je zagotovitev stopnje fleksibilnosti zaposlenih. Stopnja fleksibilnosti pomaga zaposlenim, da se začnejo zavedati službenih obveznosti in zahtev s strani družine. Zaposleni s tem posledično pridobijo tudi pomoč za doseg zdravega delovno – življenjskega ravnovesja (Schaefer 2007).

Ukrepi za zmanjševanje oziroma odpravo prezentizma obstajajo, vendar je to razmeroma nov pojav, zato moramo najprej razširiti zavest o njegovem pojavu prezentizma.

Nekateri individualni delodajalci v ZDA že delajo korake v smeri zmanjševanja in preprečitve prezentizma, vendar ne bodo popolnoma zaščiteni, dokler tega ne bodo počeli vsi (Levin-Epstein 2005).

Izziv za delodajalce je seveda povečati produktivnost. K povečanju produktivnosti pa pripomore zdrava delovna sila in čim večje zadovoljstvo z delom.

Tako lahko rečemo, da je izziv za delodajalce razviti strategijo, ki bi spodbujala zdravje zaposlenih in bi hkrati bila tudi zanje privlačna in dobičkonosna (Bergstrom in drugi 2009).

## **2.6 STROŠEK ALI INVESTICIJA**

So ukrepi za odpravljanje prezentizma za podjetje strošek ali investicija? To je vprašanje današnjega časa. Bomo vlagali v človeški kapital ali samo stremeli k čim večji produktivnosti in dobičku? Strošek izobraževanja zaposlenih mnogi vidijo kot naložbo v izobraženo delovno silo in strošek za zdravstveno oskrbo vidijo kot naložbo v bolj zdravo delovno silo. Obe naložbi sta zagotovilo za izboljšanje poslovnih rezultatov.

Investicije v zmanjševanje in preprečitve prezentizma so zaenkrat še zelo redke, prav zaradi tega pa so ogromna možnost za konkurenčnost podjetij. Sean Sullivan (Hemp 2004) pravi, da boljši menedžment zdravja zaposlenih vodi do izboljšanja produktivnosti, ki ustvarja konkurenčno poslovno prednost.

Veliko menedžerjev se boji, da bodo taki programi za podjetje predragi. Enostavno ne vidijo, koliko jim bodo ti programi pomagali pri doseganju kratkoročnih in dolgoročnih ciljev poslovanja. Veliko delodajalcev vidi wellness programe za zaposlene kot nepotreben strošek za podjetje, še posebej v težkih ekonomskih časih. Vendar ravno npr. wellness program lahko naredi podjetje boljšega od ostalih in zaposlene zadovoljne. V času, ko se prebijamo skozi ekonomsko krizo, je najbolj prevladujoča strategija nižanja stroškov v podjetjih zmanjševanje plačanih zavarovalnih premij in povečevanje odbitnih franšiz in drugih stroškov, ki jih plača zaposlena oseba. Omenjena prevalitev stroškov na zaposlene ne bo rešila problema, ker je zmožnost plačevanja teh stroškov iz žepa zaposlenih omejena. Problem šibkega zdravja med zaposlenimi torej ostaja (Taggart 2009).

Ukrepi za odpravljanje prezentizma so vsekakor strošek za podjetje, toda strošek za podjetje so tudi ljudje, ki prihajajo bolni na delo. Da bi se podjetja izognila tem težavam, bi morala začeti sprejemati ukrepe in delovati v smeri, da so ukrepi za odpravo prezentizma investicija za njihovo podjetje. Investicija, ki lahko ustvari zelo konkurenčno podjetje in zadovoljne zaposlene. Zadovoljni zaposleni pa so človeški kapital, ki bistveno pripomore k dvigu produktivnosti.

## **2.7 KONFLIKT INTERESOV**

Govorili smo o tem, kaj sploh je prezentizem, kateri so vzroki prezentizma, katera so obolenja, ki spremljajo ta pojav, opisali njegove posledice in na koncu predlagali še ukrepe, ki bi lahko zmanjšali ali odpravili prezentizem.

Ob vsem tem pa je potrebno opozoriti še na morebiten konflikt interesov.

Raziskave o pojavu prezentizma so opravili akademiki in strokovnjaki, financirale pa so jih farmacevtske družbe. Slednje so dale finančno podporo raziskavam zato, ker upajo, da bodo s tem upravičile nakup in uporabo določenih zdravil, ki bi lajšala simptome bolezni in potemtakem vplivala na večjo delovno produktivnost. Tipično raziskave pokažejo, da je potencial za preprečitev prezentizma in s tem izboljšanje delovne produktivnosti predvsem v izobraževanju zaposlenih o primernih zdravilih in pomembnosti upoštevanja zdravnikovih navodil glede jemanja le-teh. Poleg tega pa se pokaže tudi, da posledice prezentizma delodajalce stanejo dva do trikrat več, kot pa bi stala neposredna zdravstvena oskrba v obliki zavarovalniških premij (Hemp 2004).

## **3 POGOJI DELA**

V drugem delu diplomske naloge bomo podrobneje opisali pet pogojev dela, ki močno vplivajo na prezentizem. Ti pogoji so delovni čas, dolg delovnik, medsebojno komuniciranje, model vodenja in zdravstveno varstvo zaposlenih.

### **3.1 DELOVNI ČAS**

Delovni čas je čas delavčeve navzočnosti na delovnem mestu oziroma v podjetju. Samo v idealnih primerih je to v celoti tudi čas, ko delavec resnično dela. Natančneje bi morali reči, da je delovni čas tisti čas, v katerem bi delavec moral biti na svojem delovnem mestu ali na delu znotraj podjetja (izjemoma tudi zunaj). To torej nikakor tudi ni čas, ko delavec tudi dejansko dela (Kaltnekar 2000).

Delovni čas je razdeljen na dve kategoriji. Prva je čas delavčeve navzočnosti na delovnem mestu, druga pa dejanski čas, ko delavec učinkovito dela.

O izrabi delovnega časa, natančneje o njegovih številkah, v dnevnem tisku in literaturi najdemo različne trditve, ki pravijo, da povprečno delamo pet in pol, pet, štiri in pol ure na dan. Najde se celo trditev o triinpolurnem povprečju dejanskega dela na dan. Raziskav o

izrabi delovnega časa je bilo zelo malo, zato so te trditve pogosto preprosta ugibanja. Tiste raziskave, ki so bile dejansko res narejene, pa so bile narejene večino samo v proizvodnji. Torej nam ne morejo dati slike celotnega povprečja, saj tudi raziskovani objekti niso bili statistično izbrani kot pravi vzorci.

Kljub različnim podatkom in nezanesljivosti njihovega ugotavljanja lahko postavimo trditve, da te izgube predstavljajo pomemben delež v delovnem času. Tovrstne izgube evidentira oziroma občasno opaža zelo malo podjetij. Le nekaj raziskav je bilo narejenih na področju izgub v proizvodni dejavnosti, zelo malo pa v drugih dejavnostih. Vzroke za to lahko pripišemo zelo majhnemu poznavanju različnih metod za merjenje izkoriščenosti delovnega časa na ostalih področjih in pa različnim izgubam v različnih obdobjih, tako v posameznih urah delovnega dne kot tudi v posameznih dnevih v tednu in letnih obdobjih (Kaltnekar 2000).

Vsakokratno ureditev delovnega časa določajo tehnične zahteve dela, zmogljivosti in zahteve delovne sile ter splošni družbeni odnosi.

Temeljni cilj urejanja delovnega časa je čim večji delovni učinek in čim večja humanizacija dela ter boljše počutje delavcev. Da bi približno uresničili vse to, pa lahko upoštevamo dejstvo: ljudje smo si različni, delo je različno - zakaj ne bi tudi različno določali delovnega časa (Kaltnekar 2000)?

Vedno bolj skušamo doseči, da bi bili kategoriji časa, na kateri je razdeljen delovni čas, čim bolj enaki, saj bi bile s tem izgube delovnega časa vedno manjše. Ob pojavu prezentizma pa so izgube delovnega časa vedno večje, saj so zaposleni zaradi bolezni, psihičnih in fizičnih obremenitev sicer prisotni na delovnem mestu, vendar dejansko ne izkoriščajo tega časa za učinkovito in koristno delo.

### **3.2 DOLGI DELOVNIK**

V začetku 70-ih let so napovedovali, da bomo imeli vedno več prostega časa, saj nas bodo roboti razbremenili fizičnih opravil. Pričakovati bi bilo, da si bomo z računalniki še bolj olajšali delovni dan. Trendi zadnjih nekaj let kažejo prav nasprotno. V tem poglavju poskušamo zbrati nekatere objektivne zakonitosti, ki nas silijo, da za delo žrtvujemo vedno več svojega prostega časa in predvsem, kako to vpliva na kakovost našega delovnega časa

in kakovost našega življenja. Kljub temu, da danes ni videti dobrih rešitev, je odkrivanje takih zakonitosti prvi potreben korak (Lozej 1998).

Nadurno delo se izvaja zaradi prilagajanja podjetij vse večjemu povpraševanju na trgu, kjer posledično vlada tudi vse večja konkurenca, obenem pa se povečujejo tudi zahteve strank. Razlogi za opravljanje nadur so tudi pomanjkanje nekaterih delavcev na trgu delovne sile ali pa je to preprosto samo način povečanja zaslужka podjetij – maksimiziranje profita oziroma način zniževanja stroškov dela (zmanjšanje proračunov) (Lewis B. 1999). Zaposleni so prisiljeni delati nadure tudi zaradi neučinkovite organizacije dela, neurejenih odnosov znotraj podjetja ali pa preprosto zato, ker jim delodajalec naloži dodatno delo in s tem ustvari pritisk delovnih obremenitev (Logar 2004).

Element, ki prav tako vpliva na opravljanje nadurnega dela, je interakcija med zaposlenimi. Interakcija je v tem primeru tekmovanje med zaposlenimi, rezultat različnih pritiskov s strani sovrstnikov ali preprosto občutek, da ne moreš pustiti na cedilu svoje ekipe. Vsi ti elementi lahko postanejo oblika družbene prisile (Massey v Rutherford 2001, 110).

Vpliv dolgega delovnika je seveda odvisen od subjektivnega pomena delovnih ur in posameznikovih življenjskih okoliščin. Posamezniki, ki jih njihovo delo zanima, motivira in notranje izpolnjuje, lahko celo uživajo v dolgem delovniku (Barnett v Skinner in Pocock 2008, 305). Prav tako pa je opravljanje dolgih delovnikov lahko tudi želja za izboljšanje poklicnih možnosti oz. povečanja možnosti za kariero (Rutherford 2001). Za take posameznike bi lahko v grobem rekli, da opravljajo nadurno delo zaradi uživanja in predanosti k delu.

Kultura dolgega delovnika je problem za vse, toda visoko izobraženi profesionalci in menedžerji se soočajo s posebnimi izzivi. Dolgi teden teh ljudi je delno posledica značilnosti njihovih delovnih mest, delno pa je to zahteva, saj s tem pokažejo svojo predanost in postavijo službo v središče svojega življenja. Nadurno delo je lahko za njih tudi odziv na konkurenčni pritisk globalizacije. V večini industrijskih gospodarstev sta upadanje varnosti zaposlitve in povečanje poudarka na uspešnosti posameznikov dejavnika, ki vplivata na opravljanje nadurnega dela menedžerjev in profesionalcev (Wharton in Blair-Loy 2002).



Zavedanje tega problema in omejevanje nadur je pomembno predvsem z varstvenega vidika, saj moramo delavcem zagotoviti dovolj počitka in odmorov, da ne ogrozimo njihovega zdravja, saj lahko to v skrajnosti pripelje do izgorelosti posameznikov (Logar 2004).

Pomemben vidik je tudi povečanje konflikta delo – življenje, z opravljanjem neprostopoljnih nadur se namreč ruši ravnovesje delo – življenje (Berg in drugi v Allan in drugi 2007, 224), saj dolgi delavniki zmanjšujejo kvaliteto in obseg delavčeve vključenosti v družinsko in družbeno življenje (Pocock in Clarke v Allan in drugi 2007, 224).

Naslednji vidik, ki je prav tako pomemben pri omejevanju nadur, pa je zaposlitveni vidik. Omejevanje nadur je dejavnik zagotavljanja dodatnih zaposlitev. Delodajalci morajo, če želijo, da se določen delovni proces zaključi, zaposliti dodatne delavce (Logar 2004).

Na koncu pa moramo omeniti še vidik odnosov na delovnem mestu. Nadurno delo lahko negativno vpliva na medsebojne odnose in odnose z nadrejenimi (Logar 2004).

Iz povedanega sledi, da ima opravljanje nadurnega dela lahko vrsto negativnih posledic.

### **3.3 MEDSEBOJNI ODNOSI**

Odnosom med ljudmi, zlasti v delovnem okolju, pripisujemo čedalje večji pomen. Dobri medsebojni odnosi zahtevajo od posameznika naklonjenost do soljudi, sposobnost razumevanja, argumentiranja, usklajevanja, pogovarjanja in iskanja kompromisov ... Medsebojni odnosi spadajo med najpomembnejše dejavnike motivacije zaposlenih v podjetju, kar ima zelo velik vpliv na rast in dobičkonosnost podjetja, vendar pa na ta račun nikakor ne smejo trpeti medsebojni odnosi med zaposlenimi v podjetju. Medsebojni odnosi tako igrajo eno od ključnih vlog pri učinkovitem doseganju ciljev podjetja (Zidar Gale in Gale 2002).

Podjetja ne sestavljajo samo enako misleči posamezniki, temveč številni in med seboj različni sodelavci, ki tvorijo zapleteno celoto različnih načinov vedenja, stališč, odzivov in odnosov. Njihovi medsebojni odnosi se najbolj očitno pokažejo prav v situaciji, ko se soočijo, si izmenjujejo različna mnenja in zamisli, ko želijo ravnati drugače, kot se drugim zdi prav ali pa, ko se pojavijo konflikti (Zidar Gale in Gale 2002).

Prav zato je komunikacija zaposlenih od podjetja do podjetja različna in ukrepi za izboljšanje se od primera do primera razlikujejo.

V medsebojnih odnosih ločimo odnose med delavci na enakih položajih (horizontalna komunikacija) in odnose na relaciji delodajalec - delavec (vertikalna komunikacija).

Do največjih problemov pri medsebojnih odnosih v večini podjetij prihaja na relaciji delodajalec – delavci, saj delavci pogosto očitajo vodstvu podjetja, da ni pripravljeno reševati problemov, da ne zna pozorno poslušati, da vsiljuje svoje mnenje, da ni dovolj objektivno pri ocenjevanju stanja v podjetju in da jim preslabo pojasni svoje zahteve ter jih pogosto ne argumentira ... Moti jih predvsem pogosto komuniciranje z njimi s pozicije moči, pri čemer uporablja osebne napade, pogrešajo pa dvosmerne pogovore, ki bi jim olajšali reševanje problemov (Zidar Gale in Gale 2002).

Če želimo v podjetju izboljšati komunikacijo in s tem doseči boljše medsebojno sodelovanje, moramo zmanjšati prepad med posameznimi ravnmi vodenja. V praksi se kaže, da je sodelovanje med ravnmi vodenja prisiljeno, polno nesporazumov, izogibanj, prenašanja odgovornosti na druge, ukazovanja, iskanja napak, kritiziranja in polno poseganja v posameznikove pristojnosti. Hierarhična razdalja med posameznimi ravnmi je prevelika in nihče se ne potruzi dovolj, da bi jo zmanjšal, ampak jo s svojo močjo in položajem samo še povečuje. Če podjetju uspe to izkoreniniti, bodo zaposleni dobili občutek, da je njihovo delo pomembno, počutili se bodo koristne, povečala se bo tudi njihova samoiniciativnost in osebna odgovornost. V večini podjetij, ki se ukvarjajo s problemom medsebojnih odnosov, gre za pomanjkanje kolektivnega duha, kar je v tesni povezavi s pretokom informacij in zadovoljstvom zaposlenih. V teh primerih bi morali vodstveni kadri motivirati zaposlene za posredovanje povratnih informacij, ne pa da jih pri tem ovirajo (Zidar Gale in Gale 2002).

S tem bi v podjetju dosegli večji pretok informacij, obenem pa je to ključ do hitrejšega reševanja problemov, konfliktov, uvajanja novosti, posledično bi se povečala produktivnost podjetja in zadovoljstvo zaposlenih.

Glede na povedano lahko ugotovimo, da medsebojno komuniciranje vpliva tudi na pojav prezentizma, saj z dobrimi odnosi med sodelavci in z nadrejenimi preprečimo strah pred občutkom izgube zaposlitve zaradi bolniške odsotnosti, opravljanje nadur zaradi vtisa trdega dela ter preobremenjenost zaposlenih.

### 3.4 MODEL VODENJA

V vseh podjetjih se nahajajo večje in manjše, formalne in neformalne skupine. Znotraj skupin in tudi med skupinami imajo nekateri posamezniki dominantni položaj, ki je ena od značilnosti skupinske strukture. Posamezniki z izstopajočim dominantnim položajem so vodje. Vodje imajo velik začasen ali trajen vpliv na življenje določenega podjetja.

Vodenje se nanaša na ljudi, in sicer kako jih usmeriti, motivirati in vplivati na njih, da bi zastavljene naloge čim boljše izvrševali. V okvir vodenja velikokrat štejemo tudi svetovanje, informiranje, inštruiranje, ocenjevanje in razvoj sodelavcev. Namen vodenja je oblikovanje vedenja posameznikov ali skupine za doseganje delovnih in organizacijskih ciljev (Možina 1994).

V današnjem času se vedno večji poudarek v podjetjih daje modelu vodenja. Pravijo, da je merjenje organizacijske klime in zadovoljstva zaposlenih preživeto in da lahko samo z dobrim vodenjem skrbimo za zadovoljstvo in delovno uspešnost zaposlenih.

Dober vodja zna jasno predstaviti svoja pričakovanja in pričakovanja podjetja, zaposlene zna voditi skozi spremembe, v nove izzive in k doseganju vrhunskih rezultatov podjetja. Na tej poti zaposleni niso ves čas zadovoljni, saj soočanje s spremembami in razvojem samo po sebi prinaša tudi neprijetne občutke in situacije. Dober vodja zna zaposlene peljati prav skozi ta proces (Moj Mentor 2010).

Učinkovito vodenje in management zaposlenih je zato v zadnjih letih postalo osrednja točka razvoja vsakega uspešnega podjetja.

Odgovornost za zaposlene, njihov razvoj in prispevek v podjetje pa se vedno bolj prenaša na najvišje vodstvo, ki je s svojo vlogo vez med zaposlenimi in organizacijskimi cilji (Česen 1998).

V rokah managementa je največje bogastvo – potencial, talenti, energija, znanje, veščine, razmišljanja zaposlenih.

Iz funkcije vodje praktično izhaja vse, saj je vodja zadolžen za vsa področja, organizacijo in komunikacijo v podjetju. Da je organizacijska kultura v podjetju odlična in da podjetje odlično posluje, potrebujemo dobrega vodja. Iz omenjene dobre osnove, ki temelji na dobrem vodenju, izhaja uspešno podjetje z zadovoljnimi delavci, kar pa seveda zmanjšuje prezentizem.

### **3.5 ZDRAVSTVENO VARSTVO ZAPOSLENIH**

Nekatera podjetja so že zdavnaj spoznala, da so za produktivnost in močno konkurenco podjetja ključnega pomena motivirani, dobro usposobljeni, predvsem pa zdravi delavci (Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa 2010).

Delo, delovno mesto in delovno okolje oz. podjetje imajo pomemben vpliv na zdravje posameznikov. Tu se prepletajo in medsebojno delujejo okoljski, organizacijski in osebni dejavniki. Vsako delovno mesto in okolje ima zanj značilna tveganja, obremenitve in škodljivosti, za katera predpisi urejajo načine varovanja zdravja delavcev. Skrb za zdravo in varno delo je pri nas predvsem naloga delodajalcev, zlasti pri zmanjševanju in preprečevanju neugodnih razmer na delovnem mestu, pa tudi države in samih delavcev. Delodajalci in država s svojimi zakoni morajo skrbeti za zdravje zaposlenih in državljanov, v prvi vrsti pa je posameznik sam odgovoren za svoje zdravje.

Skrb za zdravje zaposlenih postaja vedno pomembnejši element za uspešnost, produktivnost in konkurenčnost podjetij. Delodajalci se vedno bolj zavedajo, da edino zdrav in učinkovit delavec lahko dela optimalno.

Spodbujanje zdravja na delovnem mestu je skupno prizadevanje delodajalcev, delavcev in družbe za izboljšanje zdravja in dobrega počutja ljudi pri njihovem delu. Prav to pa ni zgolj spoštovanje zakonskih zahtev o zdravju in varnosti, temveč naj bi delodajalci svojim zaposlenim tudi dejavno pomagali izboljšati splošno zdravje in dobro počutje. V tem procesu je bistvenega pomena udejstvovanje zaposlenih in upoštevanje njihovih potreb in mnenj o tem, kako organizirati delo in delovno okolje (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu 2010). Negativne vplive dela in delovnega okolja na zdravje zaposlenih je mogoče zmanjševati ali odpraviti tudi s primernimi programi v podporo zdravja zaposlenih ter s spodbudami za zdrav delovni in življenjski slog. (Zavod za zdravstveno varstvo Ljubljana 2009).

Nekatera slovenska podjetja, kot je npr. Mercator, se zavedajo, da je vlaganje v zdravje zaposlenih dolgoročni vložek podjetja, naložba v pozitivno klimo in potencialno tudi v večjo učinkovitost podjetja na trgu. Spodbujanje zdravega načina življenja zaposlenih in skrb za njihovo zdravje in počutje se bogato obrestuje, saj se na ta način zmanjša odsotnost na delovnem mestu in fluktuacija zaposlenih, znižajo se stroški bolniške odsotnosti, poveča

se produktivnost in motiviranost zaposlenih, izboljša se podoba delodajalca kot pozitivne in skrbne organizacije, česar se zavedajo tudi v Mercatorju (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu 2010; Mercator 2010; Pavliha 2004).

V sodobnem odtujenem svetu se na delovnem mestu pojavljajo nove bolezni. V državah EU se vedno bolj uveljavlja razumevanje za tako imenovana nova tveganja za okvare delavcev, ki so odvisne od organizacije dela in sodijo med psihosocialne obremenitve. Najbolj značilni obliki psihosocialne obremenitve sta stres in izgorelost na delu. V Sloveniji pa marsikje še velja, da se varnost in zdravje pri delu nanašata zgolj na tradicionalna tveganja za okvare delavčevega zdravja, kot so poškodbe pri delu in poklicne bolezni zaradi mehanskih dejavnikov, v zvezi z električno energijo, nevarnimi snovmi, fizikalnimi in biološkimi dejavniki ter ekološkimi razmerami (Semolič 2008).

Vlaganje v človeški kapital se bo vsakemu podjetju obrestovalo. S skrbjo za zdravje zaposlenih daje vedeti, da ljudje v podjetju nekaj pomenijo in niso samo zamenljiva številka ter se s tem izognejo dolgoletnemu problemu absentizma in novodobnemu pojavu prezentizma.

Skrb za zdravje zaposlenih in ustanavljanje programov v podporo zdravja zaposlenih sta veliki investiciji vsakega podjetja, ki prinašata večjo produktivnost, uspešnost in konkurenčnost.

## **4 EMPIRIČNI DEL**

### **4.1 CILJ RAZISKAVE**

V nadaljevanju naloge predstavljam lastno raziskavo, ki je bila izvedena s pomočjo anketnega vprašalnika, na katerega so odgovarjali zaposleni v izbranem slovenskem podjetju. Z raziskavo želimo preveriti ali hipoteze, ki smo jih zastavili na začetku diplomske naloge, držijo. Osredotočamo se na pojavnost prezentizma med zaposlenimi v podjetju ter na dejavnike, ki naj bi prezentnost zaposlenih še povečevali. Poskušali smo izvedeti ali fleksibilnost zaposlenih, ambicioznost zaposlenih, skrb podjetja za zdravje zaposlenih, preobremenjenost zaposlenih in zaposlitev za določen čas vplivajo na pojavnost prezentizma.

### **4.2 HIPOTEZE IN ARGUMENTACIJA**

**H1:** Prezentizem je v večji meri prisoten med osebami na delovnih mestih, za katera so značilni nefleksibilni pogoji dela.

Fleksibilni pogoji dela zaposlenim nudijo, da si sami organizirajo delovni urnik npr. lahko si vzamejo odmor, kadar želijo med delovnim časom opraviti svoje nujne obveznosti, in imajo gibljiv delovni čas, s tem jim delodajalec da občutek zaupanja in neobremenjenosti. Pravkar omenjeno ima za posledico, da zaposleni v primeru zdravstvenih ali drugih težav brez slabe vesti ostanejo doma.

Fleksibilnost tudi pomaga zaposlenim, da lažje usklajujejo službene obveznosti in zahteve s strani družine. Zaposleni s tem posledično pridobijo tudi pomoč za doseg zdravega delovno – življenjskega ravnovesja (Schaefer 2007).

**H2:** Med zaposlenimi, ki so zelo ambiciozni, in tistimi, ki bi si radi ustvarili kariero, je prezentizma več kot med tistimi, ki nimajo takih ambicij.

Delavci prihajajo na delo bolni zaradi ambicioznosti, pridnosti in lojalnosti in opravljajo nadure pa tudi zaradi občutka, da morajo še ogromno postoriti, čeprav dela sploh nimajo veliko.

**H3:** Presentizma med zaposlenimi je malo, v kolikor je v podjetju poskrbljeno za zdravje zaposlenih.

Programi za zdravje so pomemben del rešitve, kako povečati produktivnost v podjetjih. Pomemben dejavnik zviševanja produktivnosti v podjetju je v današnjem času zdrav delavec, ki učinkovito opravlja svoje delo. Z omenjenimi programi dosežejo, da delavci prevzamejo odgovornost za svoje zdravje, in podjetja jih pri tem aktivno podpirajo. Zaposleni se odzivajo z boljšim fizičnim in emocionalnim počutjem, delodajalci pa pri tem ugotovijo, da je za povečanje produktivnosti in zmanjšanje stroškov nujna zdrava delovna sila. Taggart (2009) omenja, da vedno več raziskav kaže, da učinkovit zdravstveni program v podjetju pripomore k višji produktivnosti, zmanjševanju presentizma in absentizma in znižuje stroške zaposlovanja ter zvišuje moralo zaposlenih.

**H4:** Preobremenjenost na delovnem mestu sili zaposlene, da prihajajo na delo kljub svojim zdravstvenim ali psihičnim težavam.

Pickett (2010) poroča, da so zaposleni preobremenjeni, saj je na njihovih plečih ogromno dela in roki so prekratki. Po podatkih Statističnega urada RS iz leta 2007 je 80% Slovencev preobremenjenih na delovnem mestu (Zveza svobodnih sindikatov Slovenije 2008).

Preobremenjeni zaposleni imajo tako vsak zase občutek, da je nemogoče, da bi si vzeli prosto, četudi zaradi osebnih zdravstvenih razlogov. Ta problem je še posebej opazen sedaj v času recesije, ko prihaja do zniževanja števila zaposlenih in so naloge odpuščenih porazdeljene med preostale zaposlene v podjetju (Pickett) .

**H5:** Med zaposlitvijo za določen čas je presentizma več kot med zaposlitvijo za nedoločen čas.

Stopnja varnosti zaposlitve se v današnjem svetu poslovanja zmanjšuje. Vse več je oblik fleksibilnega zaposlovanja. V državah EU se to kaže v naraščanju števila pogodb o delu za določen čas (Vaughan v Žaler 2006). Po besedah Knavs (2008) gredo mnogi zaposleni za določen čas zaradi strahu pred izgubo dela v službo, čeprav so bolni.

#### **4.2.1 Pridobivanje podatkov**

Za zbiranje podatkov smo uporabili kvantitativno metodo, in sicer vnaprej pripravljen anketni vprašalnik, s pomočjo katerega smo anketirali zaposlene v podjetju. Za pridobitev čimbolj raznolikih podatkov smo anketirali delavce v proizvodnji, laboratoriju, upravi, vzdrževanju, čistilni službi in prodaji. Anketa je bila razdeljena na tri sklope. V prvem delu smo anketirance spraševali o času, ki ga preživljajo na delovnem mestu, koliko ur dnevno so v službi in kakšno je njihovo razmišljanje o delu in njihovih delovnih nalogah. V drugem delu nas je zanimalo njihovo zdravstveno in psihično stanje. Tretji, zadnji del vprašalnika, pa so zajemala demografska vprašanja, kjer so nas predvsem zanimali podatki o načinu zaposlitve in dolžini delovne dobe. Izpolnjevanje vprašalnika je anketirancem vzelo 10 minut, težave pa so se pojavljale med anketiranjem delavcev v proizvodnji, ki si zaradi narave dela med delovnim časom težko vzamejo 10 minut časa. Z opisanim postopkom smo pridobili 150 veljavnih anket, ki smo jih uporabili za nadaljnje raziskovanje, pri tem pa smo si pomagali s programom SPSS.

#### **4.3 OPERACIONALIZACIJA**

Spremenljivka PREZENTIZEM se izraža z dvema indikatorjema. Prvi indikator je dihonomna spremenljivka, pri čemer so imeli anketiranci na voljo odgovora da ali ne. Drugi indikator pa je bil merjen z Likertovo lestvico, pri čemer 1 pomeni nič časa, 2 je malo časa, 3 je nekaj časa, 4 je večino časa in 5 je ves čas.

- A1 (Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?)
- A7/4 (So vaše zdravstvene težave omejevale vrsto ali količino dela, ki bi ga lahko opravili?)

Spremenljivka AMBICIOZNOST se izraža z devetimi indikatorji, ki so bili merjeni z Likertovo lestvico z vrednostimi od 1 do 5, kjer 1 pomeni sploh ne drži, 2 ne drži, 3 niti ne drži niti drži, 4 drži in 5 popolnoma drži.

- A10 (Naslednje vprašanje se nanaša na ambicioznost, skrb za zdravje zaposlenih in fleksibilnost dela.)



- A10/1 (Delam samo tisto, kar mi drugi naročijo.)
- A10/2 (Delam samo takrat, kadar moram.)
- A10/3 (Moj interes je napredovati po hierarhični lestvici v podjetju.)
- A10/4 (Moj interes je napredovati v lastnih veščinah na svojem delovnem mestu.)
- A10/5 (Moj interes je uspeti na svojem področju.)
- A10/6 (Pri delu zasledujem lastne cilje.)
- A10/7 (Vem kako doseči rezultate znotraj organizacije.)
- A10/8 (Vedno dosežem svoj cilj v organizaciji.)
- A10/9 (Mislim, da bi lahko imel več moči v organizaciji.)

Spremenljivka SKRB ZA ZDRAVJE se izraža z osmimi indikatorji, ki so bili merjeni z Likertovo lestvico z vrednostimi od 1 do 5, kjer 1 pomeni sploh ne drži, 2 ne drži, 3 niti ne drži niti drži, 4 drži in 5 popolnoma drži.

- A10 (Naslednje vprašanje se nanaša na ambicioznost, skrb za zdravje zaposlenih in fleksibilnost dela.)
- A10/10 (Podjetje mi nudi redne zdravstvene preglede.)
- A10/11 (Podjetje mi nudi brezplačna ali subvencionirana cepljenja (npr. proti klopom, gripi).)
- A10/12 (Podjetje me aktivno podpira pri zdravem načinu življenja (prehranjevanje, gibanje).)
- A10/13 (Delodajalec mi nudi različna izobraževanja na področju zdravstva (npr. rak na dojkah, zdrav način življenja).)
- A10/14 (Podjetje redno skrbi za čiste sanitarije in skupna območja.)
- A10/15 (Podjetje nas z izobešanjem plakatov, interno pošto informira o izogibu okužbam.)
- A10/16 (Podjetje mi nudi brezplačne ali subvencionirane obiske športnega centra.)
- A10/17 (Podjetje mi nudi wellness program.)

Spremenljivka FLEKSIBILNOST DELA se izraža s sedmimi indikatorji, ki so bili merjeni z Likertovo lestvico z vrednostimi od 1 do 5, kjer 1 pomeni sploh ne drži, 2 ne drži, 3 niti ne drži niti drži, 4 drži in 5 popolnoma drži.

- A10 (Naslednje vprašanje se nanaša na ambicioznost, skrb za zdravje zaposlenih in fleksibilnost dela.)
- A10/18 (Imam gibljiv delovni čas (npr. zjutraj lahko pridem v službo med 6. in 7. uro).)
- A10/19 (Kadar imam med službenim časom nujne osebne opravke (npr. pregled pri zdravniku, skok v banko) jih lahko vedno opravim.)
- A10/20 (Kadar delam nadure, jih lahko izkoristim.)
- A10/21 (Odmor si lahko vzamem, kadar želim.)
- A10/22 (Na dopust lahko odidem, kadar želim.)
- A10/23 (V primeru svoje bolezni ali bolezni otrok lahko svoje delo opravljam od doma.)
- A10/24 (Narava mojega dela mi dopušča, da delam tudi od doma (npr. 4x na teden opravljam svoje delo na delovnem mestu, 1x tedensko pa opravljam delo od doma).)

Spremenljivko TIP ZAPOSLOTITVE meri demografsko vprašanje C7, pri čemer je bilo na voljo šest različnih odgovorov.

C7 ( Vaše delovno mesto: )

Spremenljivka PREOBREMENJENOST se izraža s petimi indikatorji, od tega so indikatorji A7(12) in A9 merjeni z Likertovo lestvico, pri čemer je 1 zelo malo oz. nič časa, 2 je malo oz. zelo malo časa, 3 je srednje oz. nekaj časa, 4 je veliko oz. večino časa in 5 je zelo veliko oz. ves čas. Pri indikatorjih A3 in A4 so anketiranci sami napisali število ur, prebitih na delovnem mestu.

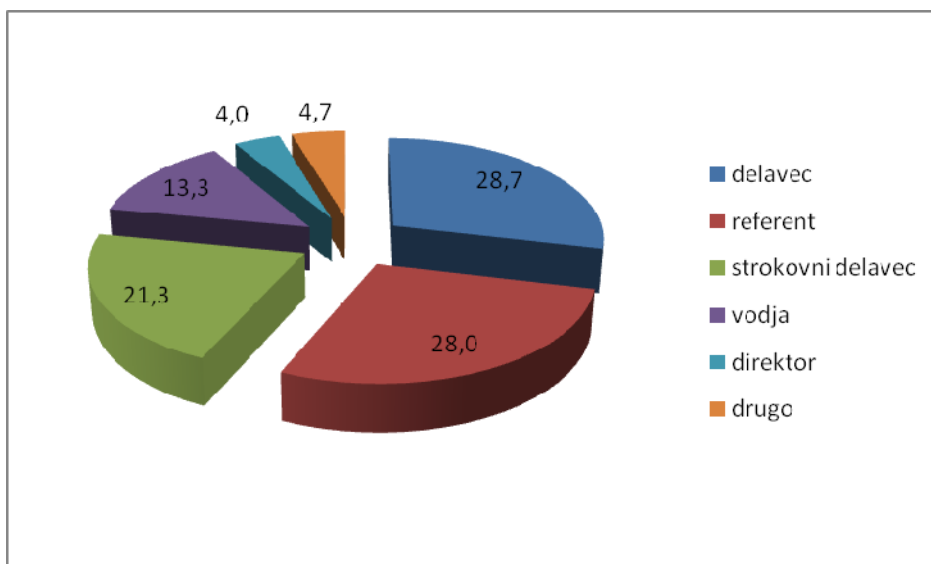
- A7/12 (Kako pogosto ste se počutili preutrujeni za opravljanje svojega dela?)
- A9/1 (Ocenite obseg količine dela na vašem delovnem mestu.)
- A9/2 (Ocenite količino stresa, ki ga doživljate na delu.)
- A3 (Koliko ur na dan v povprečju preživite na delovnem mestu?)
- A4 (Koliko ur na dan bi morali delati, da bi opravili vse delo, ki ga imate?)

## 4.4 ANALIZA RAZISKAVE

### 4.4.1 Struktura vzorca

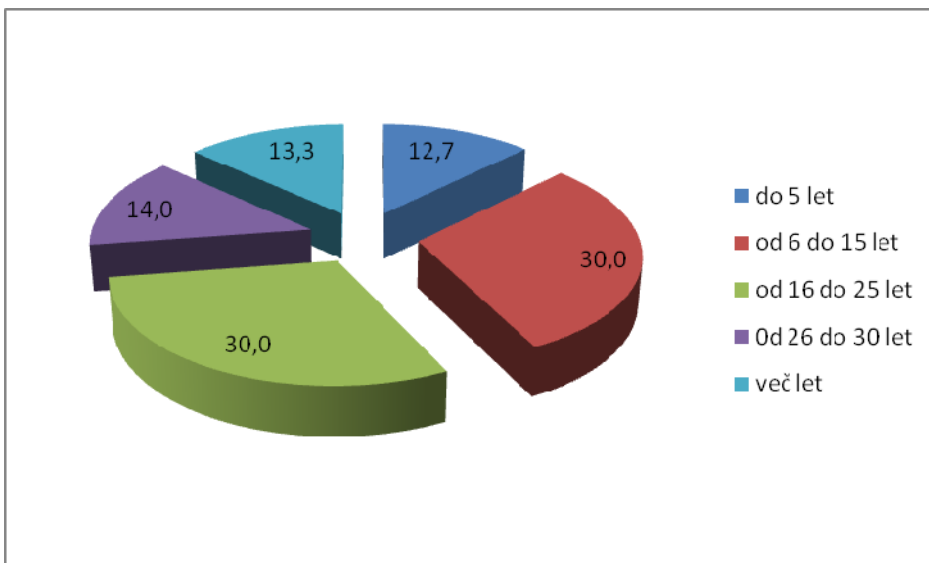
Podatke smo zbirali ob koncu julija in v začetku avgusta leta 2010 v izbranem slovenskem podjetju. V 14 dneh smo zbrali 150 izpolnjenih vprašalnikov. Enoto priložnostnega vzorca naše raziskave predstavlja posameznik, zaposlen v podjetju. Anketiranci so bili stari od 19 do 58 let, njihova povprečna starost pa je bila skoraj 40 let, kar nakazuje na starejši kolektiv v podjetju. Struktura anketirancev glede na stopnjo izobrazbe je razmeroma nizka, saj jih ima 56 odstotkov, torej več kot polovica, končano le srednješolsko izobrazbo ali manj. Ta podatek se sklada s strukturo zaposlenih glede na delovno mesto.

**Slika 4.1: Delovno mesto (v %)**



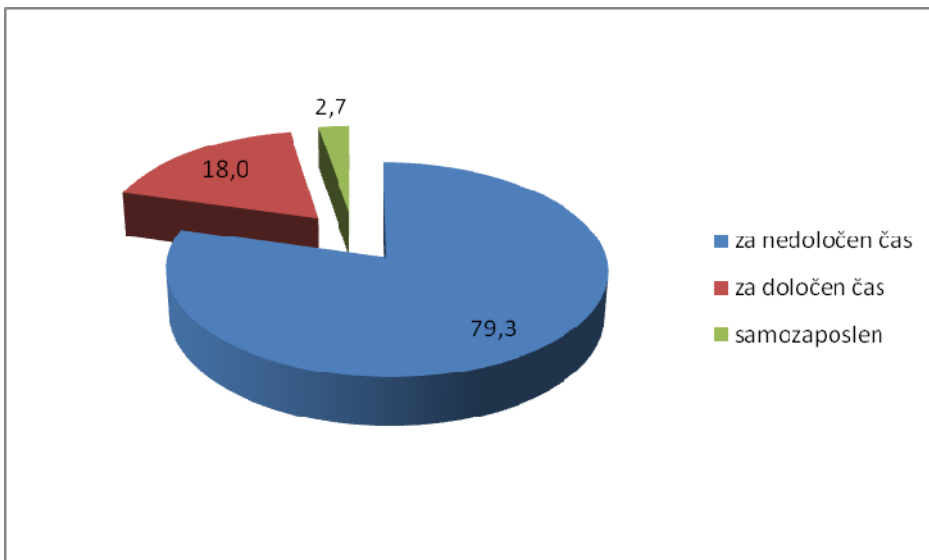
Delovno mesto smo za podjetje Union razdelili na delavec, referent, strokovni delavec, vodja, direktor in drugo. Največ je seveda delavcev in sicer slabih 29%, sledijo referenti z 28%, skupaj predstavljajo več kot polovico vseh zaposlenih. Veliko je tudi strokovnih delavcev, kar 21%.

**Slika 4.2: Delovna doba (v %)**



Več kot polovica, 57% anketiranih, ima delovno dobo daljšo od 16 let. Zelo malo pa je mladega kadra, saj jih je samo 12,7% zaposlenih manj kot 5 let.

**Slika 4.3: Tip zaposlitve (v %)**



Za izbrano podjetje lahko na podlagi lastne raziskave rečemo, da je podjetje z visoko stopnjo varnosti zaposlitve, saj je skoraj 80% anketiranih zaposlenih za nedoločen čas. 18% je zaposlenih za določen čas, vendar je ob tem podatku potrebno poudariti, da so v

tem zajeti tudi sezonski delavci, ki jih podjetje zaposli za določen čas v času dopustov drugih delavcev, kar velja predvsem za proizvodnjo. Iz zajetega priložnostnega vzorca lahko razberemo, da se v podjetju pojavljajo nove oblike zaposlovanja, na kar kažejo samozaposleni, ki obsegajo 2,7% obravnavanega vzorca.

#### 4.4.2 Rezultati analize

Povezanost indikatorjev za preučevane spremenljivke s spremenljivko PREZENTIZEM smo preučevali s pomočjo hi-kvadrat testa oz. s kontingenčno tabelo, za kar smo se v SPSS-u poslužili podprogramov Crosstabs in Independent-Samples T test. Nato pa smo preverjali še povezanost intenzivnosti prezentizma s preučevanimi spremenljivkami, za kar smo uporabili podprogram Correlations.

### UNIVARIATNA ANALIZA

Opisna statistika spremenljivke PREZENTIZEM

Prezentizem smo merili samo z enim indikatorjem, in sicer z vprašanjem »Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?«, poleg tega pa smo merili tudi intenzivnost prezentizma anketiranih, kar vidimo v tabeli 4.2.

**Tabela 4.1: Opisna statistika spremenljivke PREZENTIZEM**

Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?	Število anketiranih	% anketirancev
DA	130	86,7%
NE	20	13,3%
Skupaj	150	100,0%

**Tabela 4.2: Indikator intenzivnost prezentizma anketiranih**

Anketno vprašanje	Povprečje	Min	Max	St. odklon
Na svojem delovnem mestu so mi zdravstvene ali druge težave omejevale vrsto ali količino dela, ki bi ga lahko opravil.	1,92	1	5	0,93

Spremenljivka prezentizem kaže, da je kar 87% zaposlenih že prišlo na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami. Lahko rečemo, da je pojav prezentnosti v podjetju precej razširjen. Zanimivo je, da povprečna vrednost pri indikatorju intenzivnost prezentizma kaže na to, da anketiranci ocenjujejo, da jih omenjene težave ne omejujejo pri vrsti ali količini dela, ki ga opravljajo.

#### Opisna statistika spremenljivke FLEKSIBILNOST

Spremenljivko fleksibilnost smo v anketnem vprašalniku preverjali s sedmimi vprašanji. Za potrebe analize smo teh sedem vprašanj preverili s faktorsko analizo, če vsa vprašanja merijo isto dimenzijo. Na podlagi faktorske analize smo ugotovili, da spremenljivko fleksibilnost meri 5 od 7 predhodno postavljenih indikatorjev, ki so prikazani v tabeli 4.3. Spodaj predstavljeno sestavljeno spremenljivko fleksibilnost smo dobili tako, da smo v SPSS-u sešteli teh pet indikatorjev.

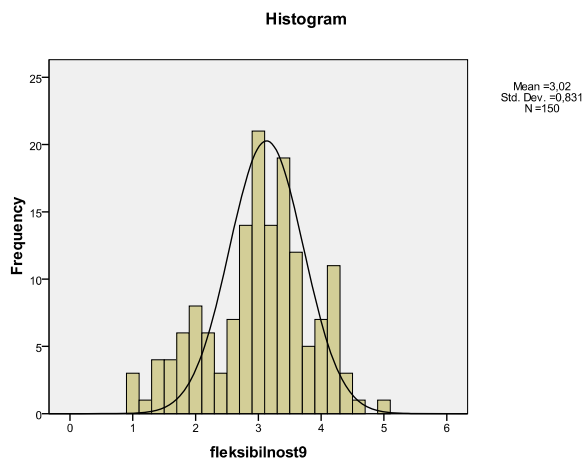
**Tabela 4.3: Opisna statistika spremenljivke FLEKSIBILNOST**

	<b>Povprečje</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>St. odklon</b>
Fleksibilnost	3,02	1	5	0,83

**Tabela 4.4: Indikatorji spremenljivke FLEKSIBILNOST**

<b>Anketno vprašanje</b>	<b>Povprečje</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>St. odklon</b>
Imam gibljiv delovni čas.	3,25	1	5	1,6
Kadar imam med službenim časom nujne osebne opravke, jih lahko vedno opravim.	3,63	1	5	1,17
Odmor si lahko vzamem, kadar želim.	3,13	1	5	1,17
Na dopust lahko odidem, kadar želim.	3,15	1	5	1,07
V primeru svoje bolezni ali bolezni otrok lahko svoje delo opravljam od doma.	1,92	1	5	0,99

**Slika 4.4: Histogram spremenljivke FLEKSIBILNOST**



V spremenljivko fleksibilnost dela smo s pomočjo različnih indikatorjev zajeli tako prostorsko kot tudi časovno fleksibilnost. Rezultati so nam pokazali, da anketiranci fleksibilnost dela v izbranem podjetju ocenjujejo razmeroma nizko. Povprečna ocena fleksibilnosti je 3,02. Iz histograma razberemo, da je vzorec anketirancev glede na fleksibilnost normalno porazdeljen, hkrati pa lahko opazimo, da je več anketirancev, ki so ocenili nizko stopnjo fleksibilnosti, kot pa tistih, ki so fleksibilnost ocenili z višjo stopnjo. Najvišjo stopnjo fleksibilnosti ocenjujejo z indikatorjem, da lahko med službenim časom opravijo svoje nujne obveznosti.

#### Opisna statistika spremenljivke AMBICIOZNOST

S pomočjo faktorске analize smo pri ambicioznosti izločili dva od devetih indikatorjev. Za nadaljnjo analizo smo uporabili preostalih sedem indikatorjev in jih sešteli v sestavljeno spremenljivko, imenovano ambicioznost.

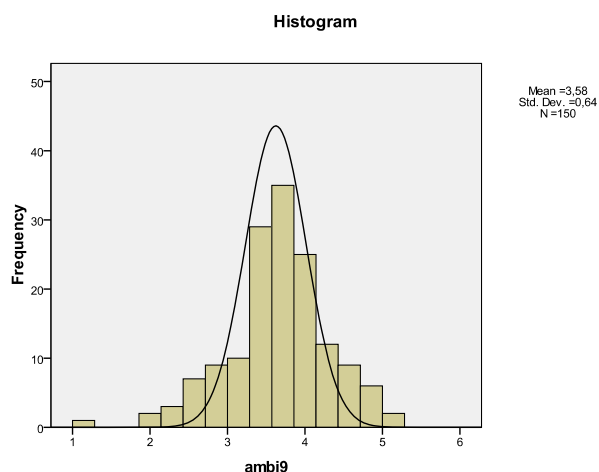
**Tabela 4.5: Opisna statistika spremenljivke AMBICIOZNOST**

	<b>Povprečje</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>St. odklon</b>
Ambicioznost	3,58	1	5	0,64

**Tabela 4.6: Indikatorji spremenljivke AMBICIOZNOST**

Anketno vprašanje	Povprečje	Min	Max	St. odklon
Moj interes je napredovati po hierarhični lestvici v podjetju.	3,33	1	5	1,1
Moj interes je napredovati v lastnih veščinah na svojem delovnem mestu.	3,95	1	5	0,95
Moj interes je uspeti na svojem področju.	4,1	1	5	0,84
Pri delu zasledujem lastne cilje.	3,69	1	5	0,94
Vem, kako doseči rezultate znotraj organizacije.	3,53	1	5	0,89
Vedno dosežem svoj cilj v organizaciji.	3,17	1	5	0,84
Mislím, da bi lahko imel več moči v organizaciji.	3,26	1	5	1,05

**Slika 4.5: Histogram spremenljivke AMBICIOZNOST**



Glede na naš vzorec 150 zaposlenih v podjetju se je pokazalo, da so anketiranci razmeroma ambiciozni, kar nakazuje tudi povprečna vrednost spremenljivke, ki znaša 3,58. Zanimivo je, da se ambicioznost anketirancev bolj izrazito kaže pri dveh indikatorjih in sicer 'moj interes je napredovati v lastnih veščinah na svojem delovnem mestu' in indikatorju 'moj interes je uspeti na svojem področju', manj pa pri indikatorju 'moj interes je napredovati po hierarhični lestvici'.



### Opisna statistika spremenljivke SKRB ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH

Tudi indikatorje te spremenljivke smo podobno kot indikatorje slednjih dveh spremenljivk preverjali s faktorsko analizo, na podlagi katere smo se odločili, da bomo za nadaljnjo analizo uporabljali šest indikatorjev, ki merijo skrb za zdravje zaposlenih. Te indikatorje smo v SPSS-u sešteli, prikazani pa so v tabeli 4.7 kot sestavljena spremenljivka skrb za zdravje zaposlenih.

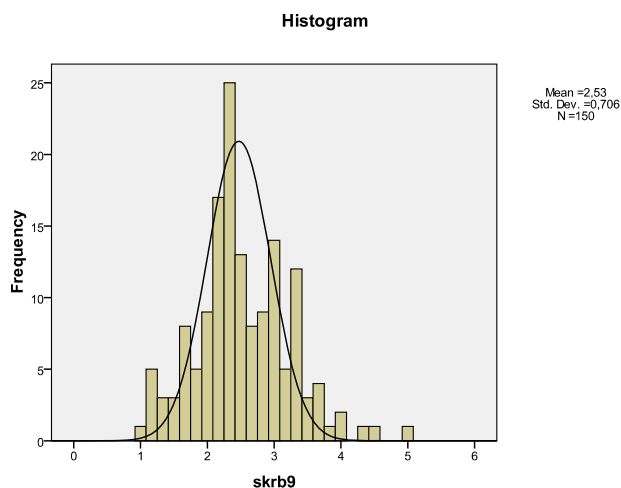
**Tabela 4.7: Opisna statistika spremenljivke SKRB ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH**

	<b>Povprečje</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>St. odklon</b>
Skrb za zdravje zaposlenih	2,53	1	5	0,71

**Tabela 4.8: Indikatorji spremenljivke SKRB ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH**

<b>Anketno vprašanje</b>	<b>Povprečje</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>St. odklon</b>
Podjetje mi nudi brezplačna ali subvencionirana cepljenja.	3,72	1	5	1,18
Podjetje me aktivno podpira pri zdravem načinu življenja.	2,55	1	5	1,15
Delodajalec mi nudi različna izobraževanja na področju zdravstva.	2,31	1	5	1,14
Podjetje nas z izobešanjem plakatov, interno pošto informira o izogibu okužbam.	3,38	1	5	1,09
Podjetje mi nudi brezplačne ali subvencionirane obiske športnega centra.	1,8	1	5	1,12
Podjetje mi nudi wellness program.	1,14	1	5	0,7

**Slika 4.6: Histogram spremenljivke SKRB ZA ZDRAVJE ZAPOSLENIH**



Izbrano slovensko podjetje po mnenju anketirancev slabo skrbi za zdravje zaposlenih, saj je povprečna ocena skrbi za zdravje zaposlenih 2,53 na lestvici od 1 do 5. Anketiranci so najbolj ocenili skrb za njihovo zdravje v izbranem podjetju z vidika, da jim podjetje nudi brezplačna oziroma subvencionirana cepljenja in da jih osvešča, kako se izogniti raznim okužbam. Dosti slabše so anketiranci ocenili trditvi, da jim podjetje nudi wellness programe in brezplačne oziroma vsaj subvencionirane obiske športnih centrov.

#### Opisna statistika spremenljivke PREOBREMENJENOST

Preobremenjenost smo merili s petimi različnimi indikatorji. Tri od teh smo preverjali s faktorsko analizo, ki nam je pokazala, da za nadaljnje analize uporabljamo le dva od predpostavljenih indikatorjev. Na preostala dva indikatorja 'koliko ur na dan preživite na delovnem mestu' in 'koliko ur na dan bi morali delati, da bi opravili vse delo, ki ga imate' pa so anketiranci odgovarjali brez vnaprej pripravljene lestvice. Njihove odgovore smo nato za potrebe opisne statistike rekodirali v dva ranga.

**Tabela 4.9: Opisna statistika spremenljivke PREOBREMENJENOST**

	Povprečje	Min	Max	St. odklon
Preobremenjenost	3,31	1	5	0,76

**Tabela 4.10: Indikatorji spremenljivke PREOBREMENJENOST**

Anketno vprašanje	Povprečje	Min	Max	St. odklon
Količina dela na delovnem mestu	3,74	1	5	0,69
Stres, ki ga doživljam ob delu	2,88	1	5	1,1

**Tabela 4.11: Spremenljivka PREOBREMENJENOST**

Anketno vprašanje	Število anketiranih	% anketirancev
Koliko ur v povprečju preživite na delovnem mestu?		
<i>do 8 ur</i>	49	32,9%
<i>nad 8 ur</i>	100	67,1%
<i>Skupaj</i>	149	100,0%
Koliko ur na dan bi morali delati, da bi opravili vse svoje delo?		
<i>do 8 ur</i>	51	34,7%
<i>nad 8 ur</i>	96	65,3%
<i>Skupaj</i>	147	100,0%

Pri spremenljivki preobremenjenost vidimo, da anketiranci v povprečju niso zelo preobremenjeni. Kot preobremenjenost bolj zaznavajo preveliko količino svojega dela kot pa stres na delovnem mestu. Drug vidik preobremenjenosti pa so preživete ure na delovnem mestu in občutek, koliko ur bi morali delati, da bi opravili vse svoje delo. Skoraj 70 odstotkov anketiranih preživi na delu več kot 8 ur in ima tudi občutek, da mora zaradi količine svojega dela podaljšati svoj osemurni delovnik.

## BIVARIATNA ANALIZA

V nadaljnjih analizah smo preverjali, ali lahko vnaprej postavljene hipoteze potrdimo ali zavrnilo. Povezanost spremenljivk fleksibilnost, ambicioznost, skrb za zdravje zaposlenih in preobremenjenost s prezentizmom smo preverjali s t-testom, ki smo ga v SPSS-u izvedli s podprogramom Independent Samples T-Test.

**Tabela 4.12: T-testi med izvedenimi spremenljivkami**

	t-test		Stopnja značilnosti t statistike
	Prezentizem		
	DA	NE	
<b>Fleksibilnost</b>	2,99	3,17	0,375
<b>Ambicioznost</b>	3,56	3,70	0,351
<b>Skrb za zdravje zaposlenih</b>	2,51	2,63	0,587
<b>Preobremenjenost</b>	3,36	3,00	0,049*

Opomba:

\*Korelacija je statistično značilna pri stopnji značilnosti 0,05 (obojestransko).

Spremenljivko prezentizem smo razdelili na dve skupini. V prvi skupini so anketiranci, ki so že prišli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami, v drugi skupini pa so anketiranci, ki ne prihajajo bolni na delo. Najprej smo preverjali povezanost spremenljivk fleksibilnost in prezentizem ter ambicioznost in prezentizem. Pri obeh povezavah se nam je pokazalo, da spremenljivki nista statistično značilno povezani, zato lahko prvi dve hipotezi ovržemo. To smo preverjali z analizo t-testa v dveh korakih. V prvem koraku sta bili signifikanci v obeh primerih večji od 0,05, kar pomeni, da sta bili varianci v obeh primerih v obeh skupinah enaki. Prav tako sta bili obe signifikanci večji od 0,05 tudi v drugem koraku, ki nam pokaže že prej omenjeno statistično značilno povezanost. Analiza povezanosti spremenljivk skrb za zdravje zaposlenih in prezentizem nam v prvem delu pokaže, da je signifikanca manjša od 0,05 (0,049), kar pomeni, da je varianca obeh skupin različna. Malce višjo oceno skrbi za zdravje zaposlenih so dali anketiranci, ki niso prezentni. Vendar pa nam drugi del pokaže, da spremenljivki nista statistično značilno povezani, saj je signifikanca večja od 0,05. Hipotezo tudi v tem primeru ovržemo.

Zadnja povezanost spremenljivk preobremenjenost in prezentizem pa nam v prvem delu pokaže, da sta varianci v obeh skupinah enaki, v drugem delu pa je signifikanca manjša od 0,05, kar pomeni, da sta spremenljivki statistično značilno povezani, zato lahko ničelno hipotezo zavrnamo.

**Tabela 4.13: Kontingenčna tabela med izvedenima spremenljivkama**

Peto hipotezo smo preverjali s hi-kvadrat testom oziroma s kontingenčno tabelo. Spremenljivko tip zaposlitve smo pred začetkom analize rekodirali<sup>1</sup> in primerjali njeno povezanost s spremenljivko prezentizem.

			Tip zaposlitve		
			določen čas	nedoločen čas	skupaj
Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?	NE	Število	7	13	20
		% Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?	35,0%	65,0%	100,0%
		% tip zaposlitve	22,6%	10,9%	13,3%
		% Skupaj	4,7%	8,7%	13,3%
	DA	Število	24	106	130
		% Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?	18,5%	81,5%	100,0%
		% tip zaposlitve	77,4%	89,1%	86,7%
		% Skupaj	16,0%	70,7%	86,7%
SKUPAJ	Število	31	119	150	
	% Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?	20,7%	79,3%	100,0%	
	% tip zaposlitve	100,0%	100,0%	100,0%	
	% Skupaj	20,7%	79,3%	100,0%	

<sup>1</sup> Spremenljivko Tip zaposlitve smo rekodirali, ker smo za potrebe analize potrebovali le vrednosti določen in nedoločen čas.

Med vsemi zaposlenimi za določen čas je 77 odstotkov anketiranih že kdaj odšlo na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami. Med anketiranci, ki so zaposleni za nedoločen čas, pa je kar 89 odstotkov takih, ki so že prišli bolni na delo. Skupno pa je 87 odstotkov anketirancev že bilo kdaj prisotnih na delovnem mestu z zdravstvenimi ali drugimi težavami.

Ničelno domnevo, ki predpostavlja, da povezanost med omenjenima spremenljivkama ni statistično značilna, lahko ohranimo, saj je signifikanca večja od 0,05 (0,089). V našem primeru to pomeni, da ne obstaja povezanost med tipom zaposlitve in prezentizmom.

#### **4.5 POTRDITEV OZIROMA ZAVRNITEV HIPOTEZ**

Izkaže se, da v naši raziskavi lahko potrdimo le eno hipotezo od petih.

*H1: Prezentizem je v večji meri prisoten med osebami na delovnih mestih, za katera je značilen nefleksibilen delovni čas.*

To hipotezo lahko ovržemo, saj ne obstaja statično značilna povezanost med spremenljivkama fleksibilnost in prezentizem. Se pravi, da prostorska in časovna fleksibilnost ne vplivata na prihod na delo ljudi z zdravstvenimi ali drugimi težavami.

*H2: Med zaposlenimi, ki so zelo ambiciozni, in tistimi, ki bi si radi ustvarili kariero, je prezentizma več kot med tistimi, ki nimajo takih ambicij.*

Tudi drugo hipotezo lahko ovržemo, ker prav tako ne obstaja statistično značilna povezanost med omenjenima spremenljivkama. Občutek zaposlenih, da morajo biti vedno prisotni na delu in delati nadure, da bodo pokazali, da so pridni, zavzeti, zelo pripadni svojemu podjetju in bodo s tem posledično uspešnejši, ne vpliva na večjo prezentnost ljudi.

*H3: Prezentizma med zaposlenimi je malo, v kolikor je v podjetju poskrbljeno za zdravje zaposlenih.*

Omenjeno hipotezo smo ovrgli, saj ni statistično značilna. Pokazalo se je, da skrb podjetja za zdravje zaposlenih v obliki aktivnega podpiranja zdravega načina življenja, izobraževanja na področju zdravstva, brezplačnih ali subvencioniranih cepljenj ter nudenja wellness programov ne vpliva na prezentnost zaposlenih.

*H4: Preobremenjenost na delovnem mestu sili zaposlene, da prihajajo na delo kljub svojim zdravstvenim ali psihičnim težavam.*

Preobremenjenost in prezentizem sta glede na analizirane podatke med seboj povezana, zato lahko ničelno hipotezo zavrnemo. Pokazalo se je, da so anketiranci preobremenjeni predvsem s količino dela, zaradi česar lahko dobijo občutek, da morajo še ogromno postoriti in da so roki za oddajo prekratki. To jih lahko pripelje do občutka, da je v njihovem primeru res nemogoče, da bi si vzeli prosto, čeprav zaradi osebnih zdravstvenih razlogov.

*H5: Zaposlitev za določen čas povzroča večjo prezentnost ljudi kot zaposlitev za nedoločen čas.*

Našo zadnjo domnevo pa lahko na podlagi podatkov analize ovržemo, saj povezanost med spremenljivkama ni statistično značilna. Torej vidik varnosti zaposlitve, ki se izraža z načinom zaposlitve, ne vpliva na prezentnost ljudi.

## **5 GLAVNE UGOTOVITVE IN VERIFIKACIJA HIPOTEZ**

Izbrano slovensko podjetje je proizvodnjo podjetje, kar opazimo tudi v izobrazbeni strukturi zaposlenih, saj ima več kot polovica anketiranih dokončano srednješolsko izobrazbo ali manj. Večji del zaposlenih po starostni strukturi predstavljajo starejši, saj je povprečna starost zaposlenih 40 let, zelo malo pa je mladega kadra. Podjetje delavcem nudi varno zaposlitev, saj ima velika večina delavcev s podjetjem sklenjeno delovno razmerje za nedoločen čas.

Pred začetkom raziskave smo predpostavili, da fleksibilnost dela, ambicioznost, preobremenjenost, skrb za zdravje zaposlenih in zaposlitev za določen čas vplivajo na stopnjo prezentnosti zaposlenih.

Na področju fleksibilnosti dela ima podjetje kar nekaj možnosti za izboljšave. Med njimi so gibljiv delovni čas, prosta izbira termina za odmor med delom in prosta izbira termina za koriščenje letnega dopusta. Princip tele-delo v podjetju ni popolna neznanka, vendar se ga lahko zelo redko poslužujejo. Anketiranci so dobro ocenili dejstvo, da med službenim časom lahko opravijo nujne osebne opravke. Analiza rezultatov je pokazala razmeroma visoko ambicioznost med zaposlenimi, kar se je najbolj odražalo v želji po uspehu na

lastnem področju in močnem interesu po napredovanju v svojih veščinah na delovnem mestu zaposlenih.

Skrb za zdravje zaposlenih v podjetju je prav tako področje, na katerem bi se dalo še marsikaj izboljšati, če bi poskrbeli za športno udejstvovanje zaposlenih z možnostjo brezplačnih ali pa vsaj subvencioniranih obiskov športnih centrov ali wellness programov. Zaposleni bi se na ta način družili tudi izven delovnega časa, kar zelo pozitivno vpliva na njihove medsebojne odnose, posledično tudi na izboljšanje delovne klime, obenem pa predstavlja zaposlenim odmor od vseh službenih in družinskih obveznosti. Skrb za zdravje zaposlenih lahko podjetje prav tako poveča z aktivnim podpiranjem zdravega načina življenja zaposlenih in z nudenjem različnih izobraževanj na področju preventive zdravja, npr. zdravega načina prehranjevanja, sezonskih bolezni, raka na dojkah, delavnic proti stresu ...

Zadnja obravnavana spremenljivka v naši raziskavi pa je preobremenjenost, pri kateri so nam indikatorji pokazali, da so anketiranci preobremenjeni na delovnem mestu. Preobremenjenost se najbolj kaže v količini dela, kar sili zaposlene v opravljanje nadur, posebnega stresa pri opravljanju svoje dela pa ne zaznavajo.

Kar 87% anketiranih že kdaj prišlo na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami. Dejstvo, da v povprečju zagotavljajo, da jih zdravstvene ali druge težave v vrsti ali količini dela ne omejujejo, pa bi lahko pripisali nepoznavanju omenjenega problema ali pa ne prihajajo na delo z večjimi zdravstvenimi ali dugimi težavami.

Eno od petih hipotez, ki smo jih postavili pred začetkom raziskovanja, lahko na podlagi analize dobljenih rezultatov z gotovostjo potrdimo. Zaposleni so preobremenjeni, saj je količina njihovega dela prevelika in jih sili v opravljanje nadur, vse to pa privede do večje prezentnosti ljudi, ki zaradi občutka, da morajo še ogromno postoriti, prihajajo bolni na delo, čeprav niso delovno učinkoviti.



## 6 SKLEP

Prezentizem je razmeroma nov in neznan problem, ki se pojavlja v sferi dela. Prezentizem je prisotnost na delu ob hkratni odsotnosti od dela – »at work – but out of it.« Je vedenje delavcev, ki prihajajo na svoje delovno mesto kljub zdravstvenim ali drugim težavam, zaradi katerih ne funkcionirajo stoodstotno. Drug vidik prezentizma pa je vedenje delavcev, da morajo delati nadure, čeprav dejansko niso potrebne, ali opravljanje velikega števila nadur zaradi prevelikega obsega dela, čeprav niso več učinkoviti. Delavci prihajajo na delo z različnimi obolenji, nalezljivimi, nenalezljivimi ali s kroničnimi oz. epizodnimi tegobami. Da je prezentizem resen problem, nam sporočajo vse opravljene raziskave, ki kažejo na ogromno razširjenost pojava, saj je ljudi, ki prihajajo bolni na delo, vse več in več kot tistih, ki izostanejo od dela zaradi bolezni. Na to nas opozarja tudi slovenska statistika bolniške odsotnosti, ki je iz leta 2007 do leta 2009 pri povprečnem slovenskem delavcu padla za 0,8 dneva na leto. Prezentizem se v ZDA pojavlja predvsem zaradi slabe ureditve bolniške odsotnosti ameriških delavcev, saj imajo določeno skupno kvoto odsotnosti z dela, kamor se štejeta tako dopust kot tudi odsotnost z dela zaradi bolezni. Se pravi, če si vzamejo bolniško, bodo imeli na ta način manj dopusta. V Sloveniji smo v tem primeru v veliki prednosti, saj imamo pravico do plačane bolniške odsotnosti in tudi pravico do nadomestila zaradi svojega bolnega otroka. V ogromno primerih pa sta za pojavljanje prezentizma krivi organizacijska kultura v podjetjih oziroma ukrepi delodajalcev, ki odvrčajo ali sankcionirajo zaposlene, če si vzamejo bolniško, in preobremenjenost na delovnem mestu. Zaposleni imajo namreč ogromno dela, roki za oddajo so prekratki, zato dobijo občutek, da je nemogoče, da bi manjkali zaradi svojih zdravstvenih ali drugih težav. Zelo pomemben faktor za prihod bolnih delavcev na delo pa ima tudi spreminjajoča se stopnja varnosti zaposlitve. Stopnja varnosti se zmanjšuje, na to pa vpliva vse več oblik fleksibilnega zaposlovanja, predvsem naraščanje števila pogodb za določen čas. Zaradi strahu pred nepodaljšanjem pogodbe hočejo delavci narediti vtis, da trdo delajo. Ustaviti pa se moramo tudi pri ekonomski krizi, saj prihaja do vse več odpušanj in s tem posledično tudi do vse večjega števila brezposelnih. V takih časih imajo ljudje še večji strah pred izgubo zaposlitve in tako dobijo občutek, da morajo trdo delati in si ne smejo privoščiti bolniške odsotnosti, saj jih lahko hitro doleti usoda brezposelnega.

Ogromno je dejavnikov, ki nas silijo, da prihajamo bolni na delo, vendar se kljub temu zelo slabo zavedamo problema prezentizma in tudi vseh njegovih stroškov in posledic. Zaradi bolezni ali drugih težav delavci ne delajo tako učinkovito kot bi morali in ta njihova prisotnost privede do stroška za delodajalca, ki se kaže v izgubi produktivnosti podjetja. Z opravljenimi raziskavami smo dobili podatek, da je skupen strošek prezentizma v ZDA za delodajalce nekje med 150 – 250 milijardami dolarjev letno. J. Levy (2003) nam je predstavil tudi podatek, da v povprečju en delavec v ZDA izgubi 115 produktivnih ur vsako leto zaradi prezentizma. Poleg izgube produktivnosti v podjetjih prezentizem vpliva tudi na poslabšanje zdravstvenega stanja nas samih in naših sodelavcev.

Podjetja bi za odpravo prezentizma lahko veliko naredila na področju zdravstva. Za začetek bi lahko pogledali na delovno silo z mislimi na njene zdravstvene probleme in tako поблиže spoznali zdravstvene probleme zaposlenih. Z relativno majhnimi investicijami v zdravniške preglede bi lahko preprečili splošne bolezni zaposlenih ali zmanjšali njihove obstoječe sindrome. Najboljši ukrep pa so programi za zdravje, kjer posameznik prevzame odgovornost za svoje zdravje in podjetje ga pri tem aktivno podpira. To je podpora bolj zdravemu življenjskemu slogu, ki na koncu privede do bolj zdrave delovne sile, ki je ključni element za povečanje produktivnosti in zmanjšanje stroškov. Podjetja bi si morala še bolj prizadevati tudi za vzpostavitev organizacijske kulture, ki delavce odvrča od občutka, da morajo priti na delo, kljub temu da so bolni. Navsezadnje pa je res, da bomo zmanjšali tudi pojav prezentizma, če v podjetju začnemo z izboljševanjem delovne klime, odnosov med nadrejenimi in podrejenimi in med sodelavci,.

Naša raziskava je bila opravljena v slovenskem podjetju, kjer je precejšen del zaposlenih proizvodnih delavcev. V podjetju se pojavlja prezentnost ljudi, ki pa v veliki večini ocenjujejo, da jih zdravstvene ali druge težave niso omejevale pri vrsti ali količini dela. Ugotovili smo, da preobremenjenost vpliva na prezentnost ljudi, pri čemer večja preobremenjenost vpliva na večjo prezentnost.

Nadaljne možnosti za raziskovanje prezentizma so v spremljanju zdravstvenega stanja zaposlenih in njihovega efektivnega dela, to lahko preverjajo nadrejeni (tu je problem kontrole, ki lahko še poveča občutek, da moraš priti na delo kljub svojim težavam) ali tako, da zaposleni sami oddajajo poročila o svoji učinkovitosti. Za pridobitev bolj relevantnih rezultatov bi bilo smiselno objektivizirati vprašanja v anketnem vprašalniku, anketiranje bi

lahko potekalo izven delovnega časa in prostora, saj zaposleni težko zaupajo delodajalcem in se bojijo, da ne bodo sankcionirani ali celo izgubili službe. Smiselno bi bilo tudi, da podjetje pred pričetkom anketiranja zaposlenih spodbuja delavce k čim bolj relevantnim odgovorom, saj bo to podjetju in delavcem pomagalo zmanjšati oz. odpraviti problem prezentizma.

## 7 LITERATURA

- Allan, Cameron, Rebecca Loundoun in David Peetz. 2007. Influences on Work/ non-work Conflict. *Journal of Sociology* 43 (3): 219-235.
- Bergström, Gunnar, Lennart Bodin, Jan Hagberg, Tomas Lindh, Gunnar Aronsson in Malin Josephson. 2009. Does sickness presenteeism have an impact on future general health. *International Journal of Occupational and Environmental Health* 82 (10): 1179-1190.
- *Bi delali od doma?*. 2010. Dostopno prek: <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=2387> (3. junij 2010).
- Česen, Mirjana. 1998. *Diplomska naloga: Kakovost delovnega življenja na primeru Iskre zaščite d.o.o.*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
- *Forum: Prva in samopomoč*. 2006. Dostopno prek: <http://med.over.net/forum5/read.php?52,1605241> (3. junij 2010).
- Hemp, Paul. 2004. *At work but out of it*. Dostopno prek: <http://www.ihpm.org/pdf/HBR%20Presenteeism.pdf> (25. februar 2010).
- Hvalič Touzery, Simona. 2007. *Družinska oskrba starih družinskih članov*. Dostopno prek: <http://www.inst-antonatrstenjaka.si/druzinskaoskrba.html> (3. junij 2010).
- Ivanuša Bezjak, Mirjana. 1999. Organizacijska kultura ali kultura v podjetju. *Podjetnik* 15 (2): 62-67.
- Kaltnekar, Zdravko. 2000. Delovni čas in kakovost delovnega življenja. *Industrijska demokracija* 4 (6-7): 14-19.
- Kavar – Vidmar, Andreja. 1995. Pravno formalni vidik kakovosti delovnega življenja. *Organizacija* 28 (4): 209 – 216.
- Knavs, Nina. 2008. K odsotnosti zaradi bolezni prispevajo neprimerne razmere za delo. *Dnevnik*, 25. oktober. Dostopno prek: <http://www.dnevnik.si/novice/slovenija/1042217491> (25. februar 2010).
- Levin-Epstein, Jodie. 2005. *Presenteeism and paid sick days*. Dostopno prek: <http://www.clasp.org/admin/site/publications/files/0212.pdf> (25. februar 2010).

- Levy J., David. 2007. *Presenteeism: A Method for Assessing the Extent of Family Caregivers in the Workplace and their Financial Impact*. Dostopno prek: [http://caregivered.org/docs/PresenteeismMeasuringCGinWorkplace\\_0107.pdf](http://caregivered.org/docs/PresenteeismMeasuringCGinWorkplace_0107.pdf) (25. februar 2010).
- Lewis B., Gregory. 1999. Burning the Midnight Oil, Causes and Consequences of Gender Differences in Overtime in the Federal Service. *The American Review of Public Administration* 29 (1): 44 – 58.
- Logar, Martina. 2004. Nadurno delo je lahko tudi stvar neurejenih odnosov z nadrejenim. *Finance*, 7 (21. april).
- Lozej, Miro. 1998. Zakaj imamo vedno manj časa. *Uporabna informatika* VI (3): 40 – 43.
- Mc Fedries, Paul. 2000. *Presenteeism*. Dostopno prek: <http://www.wordspy.com/words/presenteeism.asp> (25. februar 2010).
- *Mladi kot tržno blago*. 2008. Dostopno prek: [http://www.zsss.si/index.php?option=com\\_content&task=view&id=421&Itemid](http://www.zsss.si/index.php?option=com_content&task=view&id=421&Itemid) (3. junij 2010).
- Možina, Stane. 1994. *Osnove vodenja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- *O promociji zdravja pri delu*. 2010. Dostopno prek: <http://www2.izd.si/default-2020.html?PHPSESSID=4024c84fa3d0761ee228217d90089310> (27. april 2010).
- *Paradoksi timov in timskega dela ali zakaj je  $2 + 2 = 1/2!$ ?*. 2007. Dostopno prek: <http://www.dialogos.si/slo/objave/clanki/paradoksi-timov/> (3. junij 2010).
- Pavliha, Milan. 2004. Varnost in zdravje pri delu: Sveti delavcev in problematika stresa na delovnem mestu. *Industrijska demokracija* (8). Dostopno prek: <http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID040817.doc> (27. april 2010).
- Pickett, Patricia. 2010. *The Cost of Presenteeism*. Dostopno prek: <http://jobsearchtech.about.com/od/workplaceissues/a/Presenteeism.htm> (25. februar 2010).
- *»Presenteeism« Hurts Employees and Employers*. 2004. Dostopno prek: <http://www.webmd.com/mental-health/news/20040423/presenteeism-employees-employers> (25. februar 2010).
- *Promocija zdravja v Mercatorju*. 2010. Dostopno prek: [http://www.mercator.si/kariera/prednosti\\_za\\_zaposlene/zdravje](http://www.mercator.si/kariera/prednosti_za_zaposlene/zdravje) (27. april 2010).
- *Pustimo, da se stvari rešijo*. 2010. Dostopno prek: <http://www.finance.si/galerije/1998/2/> (25. april 2010).

- Rutherford, Sarah. 2001. Are you going home already?: The long hours culture, women managers and patriarchal closure. *Time Society* 10 (2-3): 259 – 276.
- Schafer, Patricia. 2007. *The Hidden Costs of Presenteeism: Causes and Solutions*. Dostopno prek: <http://www.businessknowhow.com/manage/presenteeism.htm> (25. februar 2010).
- Semolič, Dušan. 2008. *Vloga sindikatov pri skrbi za zdravje delavcev*. Dostopno prek: <http://www.ds-rs.si/kb/posveti/?View=entry&EntryID=142> (27. april 2010).
- Sitter, Daniel. 2010. *Presenteeism: The Hidden Costs of Business*. Dostopno prek: <http://ezinearticles.com/?Presenteeism:-The-Hidden-Costs-of-Business&id=40408> (25. februar 2010).
- Skinner, Natalie in Barbara Pocock. 2008. Work-life conflict: Is work time or work overload more important?. *Asia Pacific Journal of Human Resources* 46 (3): 305-313.
- Smith, Stephen. 2005. Sick and tired at work. *The Boston globe*, 19. december. Dostopno prek: [http://www.boston.com/news/globe/health\\_science/articles/2005/12/19/sick\\_and\\_tired\\_at\\_work/](http://www.boston.com/news/globe/health_science/articles/2005/12/19/sick_and_tired_at_work/) (25. februar 2010).
- *Spodbujanje zdravja na delovnem mestu*. 2010. Dostopno prek: <http://osha.europa.eu/sl/topics/whp> (27. april 2010).
- Svetin, Irena. 2007. *Spremljanje novih pojavov na trgu dela, ki jih omogoča informacijsko – komunikacijska tehnologija (teledelo)*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/radenci/referat/svetin.doc> (3. junij 2010).
- Taggart, Nina. 2009. A New Competitive Advantage: Connecting the Dots Between Employee Health and Productivity. *Benefits & Compensation Digest* 46 (6): 20-23.
- *Timsko delo*. 2010. Dostopno prek: <http://www.portalznanja.com/najdi-izobrazevanje/izobrazevanje-opis/?tid=5911&iid=5606> (3. junij 2010).
- *Urban Vehovar o razlogih za zmanjšanje bolniških odsotnosti*. 2010. Dostopno prek: <http://razgledi.net/2010/03/18/urban-vehovar-o-razlogih-za-zmanjsanje-bolniskih-odsotnosti/> (3. junij 2010).
- *Vodenje in management zaposlenih: Kako dobro vaši vodje upravljajo z zavzetostjo zaposlenih?*. 2010. Dostopno prek: <http://www.moj-mentor.si/vodenje-coaching-management-zaposlenih.html> (25. april 2010).

- Wharton S., Amy in Mary Blair-Loy. 2002. The Overtime Culture in a Global Corporation: A Cross-national Study of Finance Professionals Interest in Working Part – time. *Work and Occupations* 29 (1): 32-58.
- *Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-NPB2)*. Ur. l. RS 42/2002. Dostopno prek: <http://www.dzrs.si/index.php?id=101&sm=k&q=zakon+o+delovnih+razmerjih&mandate=1&unid=UPB|042141DC6BDEEAB9C12574430028F2FA&showdoc=1> (19. april 2010).
- *Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju (ZZVZZ-NPB5)*. Ur. l. RS 9/1992. Dostopno prek: <http://www.dz-rs.si/index.php?id=101&unid=UPB%7CCCCDB9F342CA1DE28C125748A0029E46A&showdoc=1> (19. april 2010).
- *Zdravje in varnost pri delu*. 2009. Dostopno prek: [http://www.zzv-lj.si/index.php?page=static&item=306&get\\_treeroot=29](http://www.zzv-lj.si/index.php?page=static&item=306&get_treeroot=29) (27. april 2010).
- Zidar Gale, Tatjana in Boris Gale. 2002. *Dialog, gibalno spreminjanje, Medosebno komuniciranje v podjetju*. Ljubljana: GV Založba.
- Žaler, Jasna. 2006. *Konstanten stres na delovnem mestu - pot proti izgorelosti*. Dostopno prek: <http://www.revija.mojedelo.com/hr/konstanten-stres-na-delovnem-mestu-pot-proti-izgorelosti-471.aspx> (3. junij 2010).

## 8 PRILOGE

### PRILOGA A: Anketni vprašalnik o prezentizmu

#### Vprašalnik o prezentizmu

Spoštovani,

Sem Tadeja Ušlakar, študentka Fakultete za družbene vede v Ljubljani. V okviru diplomskega dela z naslovom *Prezentizem – prisotnost na delu ob hkratni odsotnosti od dela*, pripravljam raziskavo na to temo. V vprašalniku vas v prvem delu sprašujem o času, ki ga preživljate na delovnem mestu, koliko ur dnevno ste v službi in kakšno je vaše razmišljanje o vašem delu in vaših delovnih nalogah. V drugem delu pa nas zanima vaše zdravstveno in psihično stanje. Vse to nam bo pripomoglo, k boljšemu razumevanju slovenskega delovnega okolja. Prosim vas, če lahko v celoti rešite spodnji vprašalnik, ki vam bo vzel približno **15 minut**. Naj dodam, da ni pravih, ali napačnih odgovorov. Anketa je anonimna.

#### Prvi sklop:

**A1.** Ali ste že kdaj odšli na delovno mesto z zdravstvenimi ali drugimi težavami?

DA → pojdite na vprašanje A2

NE → pojdite na vprašanje A3

**A2.** Šel sem v službo, vendar zaradi svojih zdravstvenih težav sem... Pri odgovorih podajte vašo oceno za vsako od naštetih trditev, pri čemer obkrožite rešitev, pri tem pa upoštevajte lestvico: 1 = nikoli, 2 = redko, 3 = včasih, 4 = pogosto, 5 = vedno.

		nikoli	redko	včasih	pogosto	vedno
1.	imel probleme s koncentracijo	1	2	3	4	5
2.	delal s počasnejšim tempom	1	2	3	4	5
3.	se moral oditi domov	1	2	3	4	5
4.	težje sprejemal odločitve	1	2	3	4	5
5.	moral odložiti nekaj svojega dela (opravi sem manj dela kot običajno)	1	2	3	4	5
6.	drugi so morali opraviti del mojega dela	1	2	3	4	5
7.	imel druge probleme	1	2	3	4	5

**A3.** Koliko ur na dan v povprečju preživite na delovnem mestu? Število ur: \_\_\_\_\_

**A4.** Koliko ur na dan bi morali delati, da bi opravili vse delo, ki ga imate? Število ur: \_\_\_\_\_

**A5.** Podajte oceno koliko nadur bi morali delati, da bi opravili vse naloge, ki jih niste uspeli opraviti v normalnem delovniku zaradi prihoda na delo z zdravstvenimi težavami? (mesečna raven)

Opomba: Ne štejte delovni dni, ki ste jih preživeli na bolniški.

Število ur: \_\_\_\_\_

**A6.** Kako zadovoljni ste.... Pri odgovorih podajte vašo oceno zadovoljstva za vsako od spodaj naštetih trditev, pri čemer obkrožite rešitev, pri tem pa upoštevajte lestvico: 1 = zelo nezadovoljen, 2 = nezadovoljen, 3 = niti nezadovoljen niti zadovoljen, 4 = zadovoljen, 5 = zelo zadovoljen.



	zelo nezadovoljen	nezadovoljen	niti nezadovoljen niti zadovoljen	zadovoljen	zelo zadovoljen
z vašo službo na splošno	1	2	3	4	5
z odnosi z vašimi sodelavci	1	2	3	4	5
z odnosi z vašimi nadrejenimi	1	2	3	4	5
z organizacijo dela na vašem delovnem mestu	1	2	3	4	5

**A7.** Vprašanje se nanaša na čas, ki ga preživljate na delovnem mestu. Kako pogosto ste... Pri odgovorih podajte vašo oceno za vsako od naštetih trditev, pri čemer obkrožite rešitev, pri tem pa upoštevajte lestvico: 1 = nič časa, 2 = malo časa, 3 = nekaj časa, 4 = večino časa, 5 = ves čas.

	Nič časa	Malo časa	Nekaj časa	Večino časa	Ves čas
bili bolj učinkoviti kot večina delavcev na vašem delovnem mestu?	1	2	3	4	5
se zalotili, da ne delate tako natančno kot bi morali?	1	2	3	4	5
niste dovolj skoncentrirali na vaše delo?	1	2	3	4	5
so vaše zdravstvene ali druge težave omejevale vrsto ali količino dela ki bi ga lahko opravili?	1	2	3	4	5
imate občutek, da imate kontrolo nad svojim delom	1	2	3	4	5
postali razdraženi (vznejevoljen) ali ziritirani s strani sodelavcev, nadrejenih, strank ali drugih?	1	2	3	4	5
postali nestrpni z drugimi na delovnem mestu?	1	2	3	4	5
prišli v konflikt z drugimi na delovnem mestu?	1	2	3	4	5
postali nemirni medtem ko ste bili na delovnem mestu?	1	2	3	4	5
izgubili zanimanje ali postali zdolgočaseni na svojem delovnem mestu?	1	2	3	4	5
niste uspeli dokončati zadane naloge?	1	2	3	4	5
se počutili preutrujeni za opravljanje svojega dela?	1	2	3	4	5

**A8.** Ali ste imeli v zadnjem letu na svojem delovnem mestu katero od spodaj naštetih izkušenj? Na vsako od spodaj naštetih trditev lahko odgovorite z DA ali NE.

		DA	NE
1.	poseben delovni uspeh ali dosežek?	1	2
2.	ali ste naredili kakšno večjo napako pri delu?	1	2

**A9.** Prosimo ocenite obseg naslednjega na vašem delovnem mestu. Pri tem upoštevajte lestvico: 1 = zelo malo, 2 = malo, 3 = srednje, 4 = veliko, 5 = zelo veliko.

	zelo malo	malo	srednje	veliko	zelo veliko
količino dela	1	2	3	4	5
stres, ki ga doživljate ob delu	1	2	3	4	5

**A10.** Naslednje vprašanje se nanaša na ambicioznost, skrb za zdravje zaposlenih in na fleksibilnost delovnega časa. Pri odgovorih podajte vašo oceno za vsako od naštetih trditev, pri čemer obkrožite rešitev, pri tem pa upoštevajte lestvico: 1 = sploh ne drži, 2 = ne drži, 3 = niti ne drži niti drži, 4 = drži, 5 = popolnoma drži.

	sploh ne drži	ne drži	niti ne drži, niti drži	drži	popolnoma drži
delam samo tisto, kar mi drugi naročijo	1	2	3	4	5
delam samo takrat kadar moram	1	2	3	4	5
moj interes je napredovati po hierarhični lestvici v podjetju	1	2	3	4	5
moj interes je napredovati v lastnih veščinah na svojem delovnem mestu	1	2	3	4	5
moj interes je uspeti na svojem področju	1	2	3	4	5
pri delu zasledujem lastne cilje	1	2	3	4	5
vem kako doseči rezultate znotraj organizacije	1	2	3	4	5
vedno dosežem svoj cilj v organizaciji	1	2	3	4	5
mislim, da bi lahko imel več moči v organizaciji	1	2	3	4	5
podjetje mi nudi redne zdravstvene preglede	1	2	3	4	5
podjetje mi nudi brezplačna ali subvencionirana cepljenja (npr proti klopm, gripi)	1	2	3	4	5
podjetje me aktivno podpira pri zdravem načinu življenja (prehranjevanje, gibanje)	1	2	3	4	5
delodajalec mi nudi različna izobraževanja na področju zdravstva (npr rak na dojkah, zdrav način življenja)	1	2	3	4	5
podjetje redno skrbi za čiste sanitarije in skupna območja	1	2	3	4	5
podjetje nas z izobešanjem plakatov, interno pošto informira o izogibu okužbam	1	2	3	4	5
podjetje mi nudi brezplačne ali subvencionirane obiske športnega centra	1	2	3	4	5
podjetje mi nudi wellness program	1	2	3	4	5
imam gibljiv delovni čas (npr zjutraj lahko pridem v službo med 6h in 7h uro)	1	2	3	4	5
kadar imam med službenim časom nujne osebne opravke (npr pregled pri zdravniku, skok v banko) jih lahko vedno opravi	1	2	3	4	5
kadar delam nadure jih lahko izkoristim	1	2	3	4	5
odmor si lahko vzamem kadar želim	1	2	3	4	5
na dopust lahko odidem kadar želim	1	2	3	4	5
v primeru svoje bolezni ali bolezni otrok lahko svoje delo opravljam od doma	1	2	3	4	5
narava mojega dela mi dopušča da delam tudi od doma (npr 4x na teden opravljam svoje delo na delovnem mestu, 1x tedensko pa opravljam delo od doma)	1	2	3	4	5

#### Drugi sklop:

**B1.** Koliko ste imeli v zadnjem letu problemov s spodaj naštetimi stanji? Pri odgovorih podajte vašo oceno za vsako od spodaj naštetih stanj, pri čemer obkrožite rešitev, pri tem pa upoštevajte lestvico: 1 = zelo malo, 2 = malo, 3 = srednje, 4 = veliko, 5 = zelo veliko.

		zelo malo	malo	srednje	veliko	zelo veliko
1.	utrujenost ali pomanjkanje energije	1	2	3	4	5
2.	težave s spanjem	1	2	3	4	5
3.	glavoboli	1	2	3	4	5
4.	bolečine v hrbtenici ali vratu	1	2	3	4	5

5.	bolečine v ramah, nogah ali sklepih (koleno, boki,...)	1	2	3	4	5
6.	bolečine v mišicah	1	2	3	4	5
7.	solzne oči, smrkav nos, težka glava	1	2	3	4	5
8.	kašelj ali suho grlo	1	2	3	4	5
9.	vročina, mrzlica, ali drugi simptomi prehlada/gripe	1	2	3	4	5
10.	zaprtost ali driska	1	2	3	4	5
11.	slabost, napenjanje ali prebavne motnje	1	2	3	4	5

- B2.** Koliko časa ste se v zadnjem letu počutili... Pri odgovorih podajte vašo oceno za vsako od spodaj naštetih trditev, pri čemer obkrožite rešitev, pri tem pa upoštevajte lestvico: 1 = nič časa, 2 = malo časa, 3 = nekaj časa, 4 = večino časa, 5 = ves čas.

		nič časa	malo časa	nekaj časa	večino časa	ves čas
1.	tako žalostne, da vas nič ni moglo razveseliti	1	2	3	4	5
2.	živčni	1	2	3	4	5
3.	nemirni ali napeti	1	2	3	4	5
4.	obupani	1	2	3	4	5
5.	da je vse kar delaš mučno	1	2	3	4	5
6.	manjvredne	1	2	3	4	5

- B3.** Kolikokrat ste v zadnjih 12 mesecih obiskali kateregakoli zdravnika? Vključeni so le obiski zdravnikov, zaradi vašega zdravja in ne tisti ko ste le koga spremljali.

Število  
obiskov: \_\_\_\_\_

- B4.** V splošnem, kako bi ocenili... Pri tem upoštevajte lestvico: 1 = zelo slabo, 2 = slabo, 3 = srednje, 4 = dobro, 5 = zelo dobro.

		zelo slabo	slabo	srednje	dobro	zelo dobro
1.	vaše trenutno zdravstveno stanje	1	2	3	4	5
2.	vaše trenutno psihični počutje	1	2	3	4	5

**Za konec pa še nekaj demografskih vprašanj:**

- C1.** Koliko ste stari? \_\_\_\_\_ let
- C2.** Spol:            Ž            M
- C3.** Koliko ste visoki? \_\_\_\_\_ cm
- C4.** Koliko tehtate? \_\_\_\_\_ kg

- C5.** Kakšen je vas status:
- a. Poročen ali neporočen, vendar živim v skupnem gospodinjstvu
  - b. Imam partnerja vendar živiva ločeno
  - c. Ločen
  - d. Vdovec / vdova
  - e. Samski

- C6.** Število let delovne dobe:

- a. Do 5 let
- b. Od 6 do 15 let
- c. Od 16 do 25 let
- d. Od 26 do 30 let
- e. Več

- C7.** Zaposleni ste za:

- a. Za nedoločen čas
- b. Določen čas
- c. Samozaposleni
- d. Pogodbeno
- e. Za polovičen delovni čas
- f. Honorarno

- C8.** Vaše delovno mesto:

- a. delavec
- b. referent
- c. strokovni delavec
- d. vodja
- e. direktor
- f. drugo \_\_\_\_\_

- C9.** Vaša najvišja dokončana izobrazba:

- a. Končana osnovna šola
- b. Poklicna izobrazba
- c. Srednja šola ali gimnazija
- d. Višja ali visoka izobrazba
- e. Univerzitetna izobrazba
- f. Magisterij
- g. Doktorat

***Najlepša hvala!***

## PRILOGA B: Izpis iz SPSS-a

### Factor Analysis

Factor Matrix<sup>a</sup>

	Factor
	1
Količina dela na delovnem mestu.	,633
Stres, ki ga doživljam ob delu.	,633

Reliability Statistics

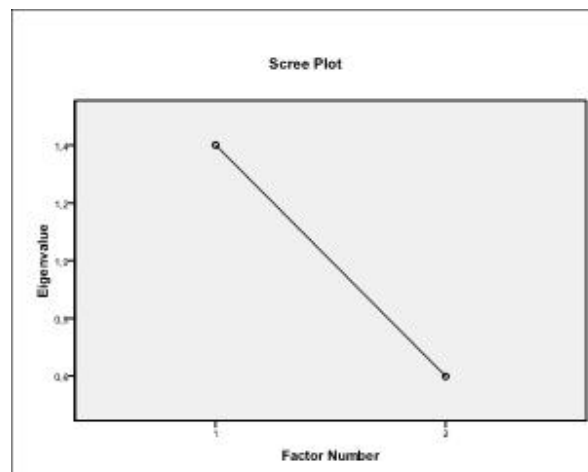
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,531	,573	2

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

a. 1 factors extracted. 8 iterations required.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	25,923
	df	1
	Sig.	,000



## Factor Analysis

Factor Matrix<sup>a</sup>

	Factor
	1
Imam gibljiv delovni čas	,578
Kadar imam med službenim časom nujne osebne opravke jih lahko vedno opravi.	,569
Odmor si lahko vzamem kadar želim.	,737
Na dopust lahko odidem kadar želim.	,583
V primeru svoje bolezni ali bolezni otrok lahko svoje delo opravljam od doma.	,459

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

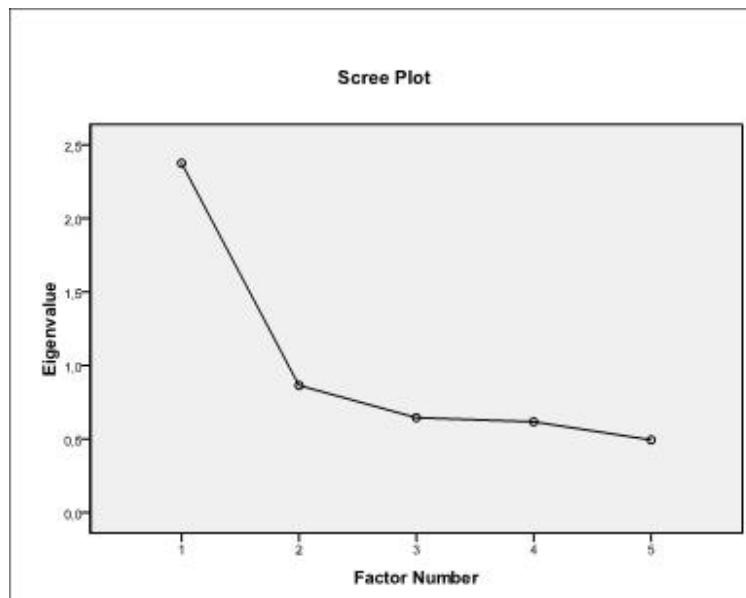
a. 1 factors extracted. 8 iterations required.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,713	,721	5

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,770
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	132,019
	df	10
	Sig.	,000



## Factor Analysis

Factor Matrix<sup>a</sup>

	Factor
	1
Podjetje mi nudi brezplačna ali subvencionirana cepljenja.	,438
Podjetje me aktivno podpira pri zdravem načinu življenja.	,575
Delodajalec mi nudi različna izobraževanja na področju zdravstva.	,674
Podjetje nas z izobešanjem plakatov, interno pošto informira o izogibu okužbam.	,399
Podjetje mi nudi brezplačne ali subvencionirane obiske športnega centra.	,777
Podjetje mi nudi wellness program	,560

Reliability Statistics

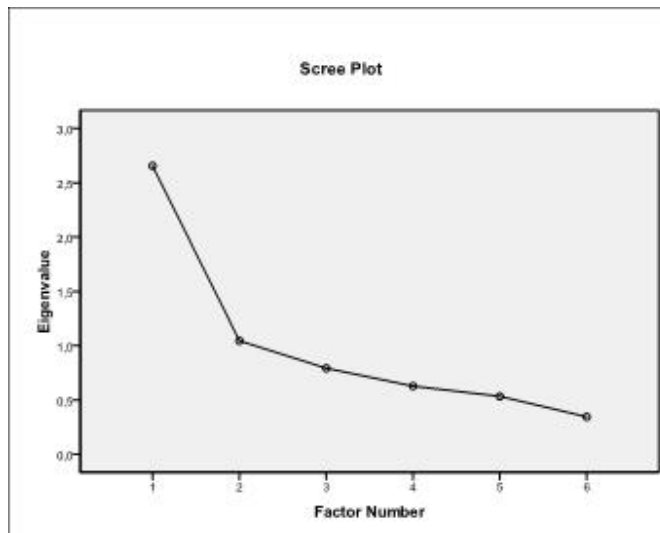
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,736	,741	6

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,749
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	200,162
	df	15
	Sig.	,000

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

a. 1 factors extracted. 7 iterations required.



## Factor Analysis

Factor Matrix<sup>a</sup>

	Factor
	1
Moj interes je napredovati po hierarhični lestvici v podjetju.	,619
Moj interes je napredovati v lastnih veščinah na svojem delovnem mestu.	,667
Moj interes je uspeti na svojem področju.	,772
Pri delu zasledujem lastne cilje.	,520
Vem kako doseči rezultate znotraj organizacije.	,633
Vedno dosežem svoj cilj v organizaciji.	,494
Mislím, da bi lahko imel več moči v organizaciji.	,566

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

a. 1 factors extracted. 5 iterations required.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,802	,805	7

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,754
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	337,195
	df	21
	Sig.	,000

