

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**VPLIV DELA NA DALJAVO NA RAVEN STRESA IN OBČUTKA
IZGORELOSTI PRI ZAPOSLENIH V ČASU EPIDEMIJE COVID-19**

Ljubljana, maj 2022

SIMON JANUŠ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Simon Januš, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Vpliv dela na daljavo na raven stresa in občutka izgorelosti pri zaposlenih v času epidemije COVID-19, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko doc. dr. Alešo Sašo Sitar

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 25. 5. 2022

Podpis študenta:



KAZALO

UVOD	1
1 DUŠEVNO ZDRAVJE IN STRES	4
1.1 Opredelitev duševnega zdravja	4
1.2 Dokumenti o ureditvi področja duševnega zdravja	5
1.3 Pojavnost težav v duševnem zdravju in posledice duševnih težav v gospodarstvu.....	7
1.4 Opredelitev stresa	8
1.5 Stres na delovnem mestu.....	10
1.6 Manifestacija stresa pri posameznikih	12
1.7 Pojavnost stresa pri posameznikih.....	13
1.8 Kronični stres in delovna izčrpanost	13
2 IZGORELOST	15
2.1 Zgodovina raziskovanja izgorelosti	15
2.2 Opredelitev izgorelosti	16
2.3 Izgorelost kot posledica nekaterih kulturnih, družbenih in ekonomskih dejavnikov.....	17
2.4 Izgorelost kot posledica medosebnih dejavnikov na delovnem mestu.....	19
2.5 Izgorelost kot posledica osebnih dejavnikov	20
2.6 Stopnje in simptomi izgorelosti	21
2.7 Pojavnost izgorelosti med zaposlenimi po svetu in v Sloveniji.....	23
2.8 Preprečevanje razvoja izgorelosti pri zaposlenih	24
2.8.1 Razlogi za preprečevanje izgorelosti pri zaposlenih	24
2.8.2 Preprečevanje izgorelosti na ravni posameznika.....	25
2.8.3 Preprečevanje izgorelosti na ravni organizacij.....	27
3 DELO NA DALJAVO.....	28
3.1 Opredelitev, razvoj in namen dela na daljavo	28
3.2 Pogostost dela na daljavo pred epidemijo COVID-19	30
3.3 Delo na daljavo v času epidemije COVID-19.....	30
3.4 Prednosti in slabosti dela na daljavo za organizacije.....	32

3.5	Pozitivni in negativni učinki dela na daljavo na zaposlene	33
3.5.1	Pozitivni učinki dela na daljavo na zaposlene.....	33
3.5.2	Negativni učinki dela na daljavo na zaposlene	34
3.6	Prihodnost dela na daljavo in priporočila pri uvajanju dela na daljavo	35
3.6.1	Prihodnost dela na daljavo	35
3.6.2	Priporočila za oblikovalce politik in združbe pri uvajanju dela na daljavo	36
4	PREDSTAVITEV RAZISKAVE.....	38
4.1	Namen in cilji raziskave.....	38
4.2	Predstavitev metod raziskave.....	39
4.2.1	Oblikovanje anketnega vprašalnika	39
4.2.2	Potek izvedbe ankete	40
4.2.3	Predstavitev merskih lestvic.....	40
4.2.4	Obdelava podatkov.....	42
4.3	Predstavitev vzorca	43
5	INTERPRETACIJA REZULTATOV RAZISKAVE	44
5.1	Deskriptivna statistika	44
5.2	Primerjava ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti med vzročnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, naravo dela, način življenja in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19	54
5.3	Povezave med pojavi stresa na delovnem mestu, izgorelost in percipirani stres zaradi epidemije ter določenimi pojavi, povezanimi z delom na daljavo	58
5.4	Diskusija in odgovori na raziskovalna vprašanja	62
5.5	Teoretični in praktični prispevki	67
5.6	Omejitve raziskave.....	68
5.7	Priporočila za nadaljnje raziskovanje.....	69
SKLEP		69
LITERATURA IN VIRI		72
PRILOGE		83

KAZALO TABEL

Tabela 1: Stresorji na delovnem mestu	11
Tabela 2: Znaki preobremenjenosti s stresom pri posamezniku	12
Tabela 3: Vedenjski, miselni, čustveni in telesni simptomi izgorelosti pri posamezniku...	22
Tabela 4: Rezultati strinjanja s trditvama, nanašajoč se na percipirani stres zaradi epidemije COVID-19 v zasebnem življenju in na delovnem mestu.....	45
Tabela 5: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: ocena zagotovljenih pogojev za delo na daljavo.....	46
Tabela 6: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: vpliv epidemije COVID-19 na pogled na delo na daljavo	46
Tabela 7: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: odnos do dela na daljavo....	47
Tabela 8: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: odnosi v zasebnem in poklicnem življenju med delom na daljavo	47
Tabela 9: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: poklicna učinkovitost in zavzetost za delo med delom na daljavo	48
Tabela 10: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: stres na delovnem mestu in izgorelost med delom na daljavo	49
Tabela 11: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: mnenje o prisotnosti dela na daljavo v prihodnosti.....	49
Tabela 12: Željeni način opravljanja dela v prihodnosti	50
Tabela 13: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in spolom.....	50
Tabela 14: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in starostno skupino	51
Tabela 15: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in skrbjo za znanca ali sorodnika	51
Tabela 16: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in načinom življenja.....	52
Tabela 17: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in naravo dela.....	53
Tabela 18: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in razdaljo med prebivališčem in delovnim mestom	53
Tabela 19: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in pogostostjo opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19	54
Tabela 20: Rezultati t-testa za primerjavo povprečne ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti med spoloma	55

Tabela 21: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na starostno skupino.....	55
Tabela 22: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na naravo dela	56
Tabela 23: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na način življenja	56
Tabela 24: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19 ...	57
Tabela 25: Rezultati Games-Howell post-hoc testa za primerjavo ravni stresa na delovnem znotraj vzorčne skupine glede na pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19.....	57
Tabela 26: Rezultati korelacijske analize za preverbo obstoja povezav med spremenljivkami	59
Tabela 27: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »izgorelost« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«.....	60
Tabela 28: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«	61
Tabela 29: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »izgorelost«	61
Tabela 30: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »percipirani stres zaradi epidemije«	62

KAZALO SLIK

Slika 1: Krivulja učinkovitega človekovega delovanja.....	14
---	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Delež prebivalcev Evropske unije skupaj z Norveško, Švico in Islandijo s težavami v duševnem zdravju leta 2015 v % prebivalstva	1
Priloga 2: Delež zaposlenih, ki doživljajo stres na delovnem mestu ves ali večji del delovnega časa leta 2010 in 2015 v %.....	2
Priloga 3: Hofstedejevih izvornih pet dimenzij nacionalne kulture	3
Priloga 4: Stopnja izgorelosti zaposlenih po Evropi	5
Priloga 5: Delež zaposlenih v Evropi v %, ki se po koncu delavnika vedno počutijo izčrpane	6

Priloga 6: Delež zaposlenih, ki so opravljali delo na daljavo v Evropski uniji leta 2015 v %	7
Priloga 7: Pogostost opravljanja dela na daljavo zaposlenih v Evropski uniji v letih 2009 in 2019.....	8
Priloga 8: Vprašalnik.....	9
Priloga 9: Prošnja za izpolnitev vprašalnika	14
Priloga 10: Lastna vrednost faktorja, delež pojasnjene variance in skupni delež pojasnjene variance	15
Priloga 11: Nasičenosti postavk primarnih dimenzij vprašalnika o izkušnji z delom na daljavo poševnokotne Promax rotacije	16
Priloga 12: Demografski podatki vprašanih	17
Priloga 13: Rezultati vprašalnika Lestvica zaznavnega stresa	19
Priloga 14: Število vprašanih (N) in delež vprašanih (v %) glede na tri stopnje ravni stresa na delovnem mestu	20
Priloga 15 : Rezultati Vprašalnika za oceno izgorelosti	21
Priloga 16: Število vprašanih (N) in delež vprašanih (v %) glede na tri ravni tveganja za razvoj izgorelosti.....	23
Priloga 17: Korelacijska matrika	24
Priloga 18: Regresijski model z odvisno spremenljivko »izgorelost« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«	26
Priloga 19: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »izgorelost« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«.....	27
Priloga 20: Regresijski model z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«.....	28
Priloga 21: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«	29
Priloga 22: Regresijski model z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »izgorelost«	30
Priloga 23: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »izgorelost«.....	31
Priloga 24: Regresijski model z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »percipirani stres zaradi epidemije«	32
Priloga 25: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »percipirani stres zaradi epidemije« ..	33

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

BDP – bruto domači proizvod

COVID-19 – (angl. coronavirus disease of 2019); koronavirusna bolezen 19

EUR – Evro

ICD-11 – (angl. International Classification of Diseases 11th Revision); 11. revizija
Mednarodne klasifikacije bolezni

IKT – informacijsko-komunikacijske tehnologije

ILO – (angl. International Labour Organization); Mednarodna organizacija dela

NIJZ – Nacionalni inštitut za javno zdravje

OECD – (angl. Organisation for Economic Co-operation and Development); Organizacija
za gospodarsko sodelovanje in razvoj

SARS-CoV-2 – (angl. Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2); koronavirus,
ki povzroča sindrom akutnega oteženega dihanja

WHO – (angl. World Health Organization); Svetovna zdravstvena organizacija

UVOD

Ocene kažejo, da je bilo že leta 2009 50–60 % odsotnosti z dela v Evropski uniji posledica stresa, povezanega z delovnim mestom (European Agency for Safety and Health at Work, 2009, str. 112). Po podatkih iz leta 2015 je 27 % delavcev v Evropski uniji dejalo, da doživljajo stres na delovnem mestu ves ali večji del delovnega časa (Aumayr-Pintar in drugi, 2016, str. 68). Tudi skoraj vsaka četrta odrasla oseba v Sloveniji stres doživlja zelo pogosto oziroma vsakodnevno. Prebivalci Slovenije v splošnem kot najpogostejši razlog za stres navajajo obremenitve na delovnem mestu (Vinko, Kofol-Bric, Korošec, Tomšič & Vrdelja, 2018, str. 26–27). Stres, ki izhaja iz delovnega okolja, lahko negativno vpliva na duševno zdravje posameznikov in jih privede do izgorelosti (Evropska komisija, 2016, str. 16). Slednja je definirana kot sindrom izčrpanosti, zmanjšane poklicne učinkovitosti in duševnega oddaljevanja od dela in je posledica kroničnega stresa, ki ga posameznik doživlja na delovnem mestu (WHO, 2019). V raziskavi o razširjenosti izgorelosti med slovensko populacijo je leta 2009 58 % vprašanih kazalo določene znake izgorelosti 8 % pa jih je bilo hudo izgorelih (Pšeničny, 2009a, str. 27).

Ukrepi za zajezitev epidemije bolezni COVID-19 so dodobra spremenili naše navade in način življenja ter opravljanja dela. V teh izrednih okoliščinah je za številne zaposlene z do tedaj omejenimi izkušnjami z delom na daljavo tak način dela postal nova normalnost. Pred epidemijo je zgolj 15 % zaposlenih v Evropski uniji že kdaj delalo na daljavo (European Commission, 2020, str. 1) julija 2020 pa je v Evropski uniji 48 % zaposlenih vsaj nekaj časa delalo na daljavo, od tega jih je 34 % delalo izključno na daljavo (Ahrendt in drugi, 2020, str. 31). Ocenjuje se, da bi lahko v prihodnosti brez izgube produktivnosti 20–25 % delovne sile v razvitih gospodarstvih delo opravljalo na daljavo, pri čemer bi na daljavo delala 3–5 dni na teden. To predstavlja 4–5-krat več opravljanega dela na daljavo kot v času pred epidemijo COVID-19 (Lund in drugi, 2021).

Izkušnja z delom na daljavo v času epidemije je zagotovo vplivala na pogled na delo na daljavo med zaposlenimi in njihove želje v zvezi z opravljanjem dela na daljavo v prihodnosti – več kot četrtna zaposlenih poroča, da bi razmislili o zamenjavi delovnega mesta, če bi morali delo v prihodnosti opravljati zgolj v delodajalčevih prostorih (Alexander, De Smet, Langstaff & Ravid, 2021). Večina zaposlenih pa si želi v prihodnosti delo opravljati na daljavo večkrat na teden (Ahrendt in drugi, 2020, str. 34). Tako lahko predvidevamo, da bo delo na daljavo ostalo eden od načinov opravljanja dela v organizacijah in tako del življenj številnih zaposlenih tudi v postpandemskem obdobju, zaradi česar je treba predstaviti pozitivne in opozoriti na negativne vplive takšnega načina opravljanja dela na zaposlene, njihovo zdravje, vključno z duševnim, ter njihovo poklicno in zasebno življenje.

Delo na daljavo ima po eni strani pozitivne učinke tako na organizacije kot tudi zaposlene, saj pozitivno vpliva na primer na zadovoljstvo in produktivnost pri delu ter občutek avtonomnosti pri zaposlenih, organizacijam pa omogoča globalno sodelovanje ter delovanje tudi v kriznih časih (Tavares, 2017, str. 32; Pearce II, 2009, str. 17–19). Po drugi strani pa ima lahko delo na daljavo tudi negativen vpliv na zaposlene, na primer zaradi zabrisanja meja med poklicnim in zasebnim življenjem in občutka izoliranosti pa tudi motenj v komunikaciji, ki nastanejo pri takšnem načinu opravljanja dela (Messenger in drugi, 2017, str. 23, 37).

Namen magistrskega dela je osvetliti povezavo med delom na daljavo, stresom in občutkom izgorelosti na delovnem mestu v času epidemije COVID-19 in utemeljiti pomen dobrega duševnega zdravja na delovnem mestu ter opozoriti na negativni vpliv stresa, ki lahko zaposlene v skrajnem primeru privede do izgorelosti, ter predstaviti delo na daljavo, njegov namen in vpliv na zaposlene. Ugotovitve magistrskega dela bi lahko služile v namen ozaveščanja zaposlenih, vodij in strokovnjakov s področja ravnanja z zmožnostmi zaposlenih pa tudi oblikovalcev politik o obvladovanju problematike stresa na delovnem mestu in izgorelosti ter o vplivu dela na daljavo na zaposlene, njihovo počutje, zadovoljstvo pri delu in splošno kvaliteto življenja. Boljše razumevanje problematike pripomore k sprejemanju ukrepov za izboljšanje razmer, zmanjšanje stresa in izgorelosti pri delu na daljavo ter posledično k večji uspešnosti podjetij in drugih združb, s pozitivnim vplivom na gospodarstvo.

Cilji teoretičnega dela magistrskega dela so tako na podlagi analizirane literature in znanstvenih raziskav:

- Predstaviti pomen dobrega duševnega zdravja ljudi tako za posameznike same kot tudi za podjetja in gospodarstva.
- Predstaviti stres na delovnem mestu, njegovo pojavnost med zaposlenimi in njegov vpliv na zaposlene.
- Predstaviti izgorelost kot skrajno fazo delovne izčrpanosti in prikazati razširjenost tega stanja med zaposlenimi v Sloveniji.
- Predstaviti delo na daljavo, njegov namen in razvoj ter vpliv na zasebno in poklicno življenje zaposlenih.

Cilji empiričnega dela pa so preučiti raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti zaposlenih v času epidemije COVID-19, prisotnost ter naklonjenost delu na daljavo v času epidemije COVID-19 in analizirati vpliv dela na daljavo na raven stresa in izgorelosti. Temeljni cilj magistrskega dela je tako na podlagi raziskave ugotoviti, kakšna je povezava med ravno stresa in izgorelosti pri zaposlenih ter delom na daljavo v času epidemije COVID-19. V magistrskem delu odgovarjamo na naslednja raziskovalna vprašanja:

- V kolikšni meri so zaposleni v zadnjih 12 mesecih oziroma v času epidemije COVID-19 občutili stres na delovnem mestu?
- Ali se prisotnost stresa na delovnem mestu v času epidemije COVID-19 razlikuje glede na spol, starostno skupino, način življenja, naravo dela in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?
- V kolikšni meri so zaposleni v zadnjih 12 mesecih oziroma v času epidemije COVID-19 razvili znake in simptome, ki odražajo morebitno izgorelost?
- Ali se pogostost znakov in simptomov izgorelosti v času epidemije COVID-19 razlikuje med različnimi vzorčnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, način življenja, naravo dela in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?
- Kako delo na daljavo vpliva na različna področja zasebnega in profesionalnega življenja zaposlenih?
- V kolikšni meri so zaposleni delali na daljavo v času epidemije COVID-19 in koliko so delu na daljavo naklonjeni?
- Ali obstajajo razlike med vzorčnimi skupinami glede na njihovo naklonjenost delu na daljavo glede na spol, starostno skupino, način življenja in naravo dela, oddaljenost med prebivališčem in delovnim mestom ter pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?
- Ali delo na daljavo preprečuje stres na delovnem mestu in razvoj izgorelosti pri zaposlenih v času epidemije COVID-19?

Pričujoče magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnega in empiričnega dela. V teoretičnem delu uporabimo deskriptivni pristop znanstveno-raziskovalnega dela, s katerim najprej raziščemo, primerjamo, analiziramo in opišemo strokovno literaturo s področja duševnega zdravja v povezavi z delovnim okoljem, stresa, ki izhaja iz delovnega okolja, in izgorelosti, nato pa s področja dela na daljavo. Z metodo sinteze zbrane podatke sestavimo v logično celoto ter na ta način zasnujemo osnovo za empirični del, v katerem izvedemo kvantitativno raziskavo s spletnim anketnim vprašalnikom. Slednji je sestavljen iz treh delov: v prvem so demografska vprašanja ter vprašanja, s katerimi preverjamo, kako pogosto so vprašani delali na daljavo pred epidemijo COVID-19 in v času epidemije COVID-19. Sledijo trditve, ki se navezujejo na izkušnjo vprašanih z delom na daljavo v času epidemije COVID-19 in njihovim pogledom na delo na daljavo ter na njihovo željo po delu na daljavo v prihodnosti. Nato s prirejeno Lestvico zaznavnega stresa ocenimo raven stresa pri vprašanih, ki so ga doživljali v zadnjih 12 mesecih. Na koncu z Vprašalnikom za oceno izgorelosti preverimo, kako pogosto so se v tem obdobju pri njih pojavljali znaki, ki odražajo tveganje, da bi se pri njih razvila izgorelost. Pridobljene podatke obdelamo s pomočjo naslednjih statističnih metod: opisna statistika, t-test in enosmerna analiza variance (ANOVA), Pearsonov hi kvadrat test, Pearsonov in Spearmanov koeficient korelacije ter linearna regresija.

Magistrsko delo je sestavljeno iz petih osrednjih poglavij. V prvem poglavju opredelimo duševno zdravje in predstavimo pomen dobrega duševnega zdravja, razširjenost težav z duševnim zdravjem v Evropi ter oceno stroškov le-teh za gospodarstva. Nato opredelimo stres, in sicer predvsem stres na delovnem mestu, njegovo manifestacijo pri posameznikih ter njegov vpliv na zdravje ljudi, vključno z duševnim. V drugem poglavju povzamemo zgodovino raziskovanja izgorelosti in podamo njeno definicijo, predstavimo vzroke za nastanek izgorelosti pri posameznikih in opišemo simptome ter razvoj izgorelosti pri posameznikih. Nato orišemo pojavnost tega sindroma med prebivalstvom v Sloveniji in v Evropi, na koncu pa predstavimo možne strategije za preprečevanje izgorelosti med zaposlenimi. V naslednjem poglavju predstavimo delo na daljavo, njegov razvoj in namen in primerjamo podatke o pogostosti opravljanja dela na daljavo pred in med epidemijo COVID-19 v Evropski uniji. Opredelimo še pozitivne in negativne učinke takšnega načina opravljanja dela na organizacije in zaposlene ter naštejemo in razložimo priporočila za uspešno uvajanje dela na daljavo. V četrtem poglavju predstavimo empirično raziskavo, ki smo jo izvedli, v zadnjem poglavju pa rezultate raziskave: v diskusiji podamo odgovore na zastavljena raziskovalna vprašanja in interpretiramo ugotovitve raziskave. Na koncu osvetlimo teoretične in praktične prispevke ter omejitve raziskave, na podlagi katerih naštejemo tudi priporočila za nadaljnje raziskovanje.

1 DUŠEVNO ZDRAVJE IN STRES

1.1 Opredelitev duševnega zdravja

Skupaj s fizičnim je duševno zdravje sestavni del splošnega zdravja posameznika. V ustavi Svetovne zdravstvene organizacije (angl. World Health Organization, v nadaljevanju WHO) je zapisano, da je zdravje: »[...] stanje popolnega fizičnega, duševnega in socialnega blagostanja in ne zgolj odsotnost bolezni« (WHO, 2020a, str. 1). Duševno zdravje WHO (2018) definira kot stanje dobrega počutja, na podlagi katerega posameznik uresničuje svoje sposobnosti, se lahko spoprijema z običajnimi življenjskimi stresi, lahko deluje produktivno in na ta način prispeva k skupnosti, v kateri živi in deluje.

Poleg genetskih, bioloških, psiholoških in osebnostnih dejavnikov, zaradi katerih so posamezniki lahko ranljivi za težave z duševnim zdravjem, lahko na duševno zdravje posameznika negativno vplivajo na primer slabo fizično zdravje, nezdrav življenjski slog, hitre družbene spremembe, spolna diskriminacija, socialna izključenost in stresne delovne razmere (WHO, 2018). Težave z duševnim zdravjem so od duševnih bolezni pogostejše in so povezane z za posameznika vznemirjujočimi življenjskimi okoliščinami ali dogodki. Če se težav z duševnim zdravjem ne obravnava pravočasno ali se jih ignorira, lahko prerastejo v duševne bolezni. Aktivno prizadevanje za spodbujanje in preprečevanje težav z duševnim

zdravjem pri posamezniku, lahko bistveno zniža tveganje, da bi se pri njem razvila duševna bolezen (Evropska komisija, 2014, str. 9).

Po mnenju WHO (2018) bi morali vlade in oblikovalci politik posvečati pozornost tako duševnim motnjam kot širšemu področju, ki zadeva duševno zdravje, in bi tako morali spodbujanje duševnega zdravja vključiti tako v vladne kot tudi nevladne politike in programe. Poleg zdravstvenega sektorja je nujno vključiti tudi druge sektorje, ki delujejo na področju izobraževanja, dela, pravosodja, prometa, okolja, stanovanjske problematike ter socialnega varstva, saj se na ta način omogoči celostno obravnavo psihosocialnih tveganj, ki lahko negativno vplivajo na duševno zdravje posameznikov. Med specifične ukrepe za promocijo duševnega zdravja sodi tudi promocija duševnega zdravja v delovnih okoljih predvsem s programi za zmanjšanje stresa pri delu.

1.2 Dokumenti o ureditvi področja duševnega zdravja

WHO (2013) spodbuja države članice po svetu k varovanju in krepitevi duševnega zdravja prebivalcev. Leta 2013 je izdala »Celovit akcijski načrt za duševno zdravje 2013–2020« (v nadaljevanju Akcijski načrt), ki predstavlja zavezo vseh držav članic WHO, da bodo sprejele posebne ukrepe za izboljšanje duševnega zdravja prebivalstva.

Vizija WHO (2013, str. 6) in Akcijskega načrta je svet, v katerem se duševno zdravje ceni, spodbuja in ščiti, duševne motnje pa se preprečujejo. Osebam s težavami v duševnem zdravju mora biti omogočen dostop do pravočasne kakovostne zdravstvene in socialne oskrbe, s čimer jim bo omogočena optimalna raven zdravja za plodno sodelovanje v družbi nasploh ter na delovnem mestu, brez stigmatizacije in diskriminacije. Akcijski načrt ima štiri cilje, in sicer, da bodo države (WHO, 2013, str. 6):

- učinkovito vodile in upravljale področje duševnega zdravja, kar vključuje posodobitev politik in zakonov na področju duševnega zdravja v skladu z mednarodnimi in regionalnimi instrumenti o človekovih pravicah;
- zagotovile celovite, celostne in odzivne zdravstvene ter socialne storitve na področju duševnega zdravja;
- izvajale strategije za promocijo duševnega zdravja in preprečevanje težav v duševnem zdravju;
- krepile informacijske sisteme in raziskave ter dokaze na področju duševnega zdravja ter s tem redno zbirale in objavljale ključne podatke o duševnem zdravju prebivalstva.

Eden pomembnejših strateških dokumentov Evropske unije, ki zadevajo duševno zdravje, je »Evropski pakt za duševno zdravje in dobro počutje« iz leta 2008 (v nadaljevanju Pakt). V njem je zapisano, da (Evropska unija, 2008, str. 3):

- je treba nujno sprejeti politične odločitve, na podlagi katerih bo področje duševnega zdravja in dobrega počutja vključeno med ključne prednostne naloge;
- je treba oblikovati ukrepe na področju duševnega zdravja in dobrega počutja na ravni Evropske unije, pri čemer bodo sodelovali oblikovalci politik in interesne skupine iz različnih sektorjev: zdravstvenega, izobraževalnega, socialnega in pravosodnega ter socialni partnerji in organizacije civilne družbe;
- je treba spodbujati duševno zdravje in dobro počutje vseh posameznikov oziroma skupin prebivalcev, pri čemer je treba spoštovati raznolikost evropskega prebivalstva;
- se mora izboljšati znanje o duševnem zdravju na podlagi zbiranja podatkov o stanju duševnega zdravja prebivalcev ter izvajanjem raziskav o epidemiologiji, vzrokih, in posledicah slabega duševnega zdravja in o primernih možnostih ukrepanja ter dobrih praksah znotraj in izven zdravstvenega in socialnega sektorja.

Evropska unija (2008, str. 5) s Paktom poziva k ukrepanju na petih prednostnih področjih, kamor sodi tudi področje duševnega zdravja na delovnem mestu. V njem je zapisano, da je zaposlitev koristna tako za duševno kot tudi fizično zdravje posameznikov ter da je dobro duševno zdravje delovne sile pomemben vir produktivnosti in inovativnosti v Evropski uniji. Po drugi strani pa sta se hitrost in narava dela v zadnjih desetletjih zelo spremenili, kar med drugim tudi negativno vpliva na duševno zdravje zaposlenih. Zato so nujni ukrepi, da bi lahko zmanjšali vpliv stresa na delovnem mestu na zaposlene ter na ta način obvladovali vedno pogostejše odsotnosti z dela in nezmožnosti za delo, povezanih s stresom. Treba je stremeti k izboljšanju organizacije dela in poudariti pomen prakse vodenja, ki spodbuja krepitev duševnega zdravja zaposlenih ter dobrega počutja na delovnem mestu.

Ministrstvo za zdravje (2020) poudarja, da duševne težave otežujejo življenja posameznikov in njihovih bližnjih in da hkrati predstavljajo veliko obremenitev za gospodarstvo ter zdravstveni, socialni in izobraževalni sistem. Duševno zdravje predstavlja nacionalni kapital, ki ga je moč izboljšati s sodelovanjem celotne skupnosti in različnih sektorjev. Na duševno zdravje ljudi pomembno vplivajo tudi odnosi v družinah, v izobraževalnih ustanovah in v delovnih okoljih.

Slovenija je tako pripravila »Nacionalni program duševnega zdravja 2018–2028« (v nadaljevanju Program), ki je prvi strateški dokument Republike Slovenije, s katerim se celostno naslavlja področje duševnega zdravja, kar vključuje povezovanje in sodelovanje vseh pristojnih služb in deležnikov, s ciljem zagotoviti dobro duševno zdravje posameznikov oziroma skupin prebivalcev (Maučec Zakotnik in drugi, 2019, str. 15). Program sledi predlogom WHO, ki jih je leta 2015 na podlagi ugotovitev Misije Sloveniji podala Sloveniji in ima 8 strateških ciljev, ki jih Slovenija želi doseči do leta 2028, kar vključuje (Maučec Zakotnik in drugi, 2019, str. 21–23):

- implementacijo politik in ukrepov za podporo duševnemu zdravju celotne populacije, še posebej ranljivih, ter ukrepov za varovanje pravic posameznikov s težavami v duševnem zdravju;
- razvoj in implementacijo promocijskih in preventivnih programov s področja duševnega zdravja;
- zmanjšanje samomora in duševnih motenj, povezanih z uporabo alkohola;
- zagotoviti dostopnost celostnih in kakovostnih obravnav na področju duševnega zdravja;
- krepiti znanja, kompetence ter intervencije, podprte z dokazi, in izmenjavo dobrih praks;
- nadgraditev socialnovarstvenih programov in programov podpore družinam s programi za obravnavo oseb, ki imajo pridružene motnje v duševnem zdravju;
- spodbujati sektorsko in medsektorsko sodelovanje pri razvoju področja duševnega zdravja;
- zmanjšati deficitarnost poklicev s področja duševnega zdravja.

V Programu so tudi odrasli na delovnem mestu uvrščeni med ciljne skupine promocije duševnega zdravja. Sem sodita dva specifična cilja: krepitev in izboljšanje duševnega zdravja zaposlenih in podpora zaposlenim, brezposelnim in socialno izključenim odraslim osebam s težavami v duševnem zdravju (Maučec Zakotnik in drugi, 2019, str. 34).

1.3 Pojavnost težav v duševnem zdravju in posledice duševnih težav v gospodarstvu

Težave z duševnim zdravjem in duševne motnje za gospodarstva globalno predstavljajo enega vodilnih bremen na področju zdravstva (Santomauro in drugi, 2021, str. 1701). Stroški, povezani s težavami v duševnem zdravju prebivalstva, so na svetovni ravni leta 2010 znašali 2500 milijard ameriških dolarjev, ta številka pa bi se lahko do leta 2030 zvišala na 6000 milijard ameriških dolarjev. 65 % teh stroškov nastane v razvitih državah (Bloom in drugi, 2011, str. 27). Čeprav so informacije o razširjenosti težav v duševnem zdravju med prebivalstvom v Evropski uniji pomanjkljive, je jasno, da duševne stiske vsako leto prizadenejo tudi več deset milijonov Evropejcev. Tako je imel leta 2015 vsak šesti prebivalec Evropske unije (17,3 % prebivalstva) težave z duševnim zdravjem, kar predstavlja približno 84 milijonov ljudi (priloga 1) (OECD & European Union, 2018, str. 21). Težave z duševnim zdravjem in duševne bolezni so v Evropi vse pogostejše in vse pogostejše predstavljajo vzrok odsotnosti z dela, trajajo pa tudi dlje kot odsotnosti zaradi drugih zdravstvenih težav (Evropska komisija, 2014, str. 15).

Stroški, povezani z duševnimi težavami in boleznimi prebivalstva v Evropi, so leta 2015 znašali 600 milijard evrov (v nadaljevanju EUR), kar pomeni, da posledično beležimo izgubo več kot 4 % bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP). 190 milijard EUR (1,3

% BDP) predstavlja neposredna poraba za zdravstveno varstvo, še 170 milijard EUR (1,2 % BDP) gre za programe s področja socialnega varstva, nadaljnjih 240 milijard EUR (1,6 % BDP) pa predstavlja posredne stroške na trgu dela, ki jih povzročata nižja stopnja zaposlenosti ter zmanjšana produktivnost zaradi duševnih bolezni in drugih težav z duševnim zdravjem (OECD & European Union, 2018 str. 20). Zaradi duševnih težav in bolezni je bilo leta 2015 Evropski uniji zabeleženih več kot 50.000 prezgodnjih smrti med delovno sposobnim prebivalstvom, kar predstavlja približno 640.300 potencialno produktivnih izgubljenih let in 22 milijard evrov izgube dohodka oziroma 0,15 % BDP Evropske unije. Ta izguba dohodka kot delež BDP je bila še posebej velika v Sloveniji (OECD & European Union, 2018, str. 30–31).

Bolniške odsotnosti zaradi duševnih in vedenjskih motenj so bile sicer v Sloveniji v letu 2019 na tretjem mestu po pogostosti, po trajanju pa med daljšimi (NIJZ, 2020). Leta 2015 je imelo 15,7 % prebivalcev Slovenije težave z duševnim zdravjem, kar Slovenijo uvršča pod evropsko povprečje (OECD & European Union, 2018, str. 22). Je pa smiselno poudariti, da razlike med državami izhajajo tudi iz dejstva, da v mnogih državah še vedno obstaja določena stigma, povezana s težavami v duševnem zdravju. Tako obstaja večja verjetnost, da bodo ljudje, ki živijo v državah, kjer je bolj razširjeno zavedanje o pomembnosti dobrega duševna zdravja in manj stigmatizacije, pa tudi lažji dostop do storitev, pogosteje naslovili svoje duševne stiske in na ta način lažje prišli do ustrezne pomoči (Munizza in drugi, 2013).

Raziskave kažejo porast duševnih težav in bolezni med prebivalstvom v času epidemije koronavirusne bolezni 19 (angl. coronavirus disease of 2019, v nadaljevanju COVID-19) in dokazujejo korelacijo med prizadetostjo države zaradi epidemije in porastom težav v duševnem zdravju v populaciji. To je povezano s stresnimi okoliščinami epidemije, ki sama po sebi predstavlja tako fizično kot tudi psihološko grožnjo za prebivalstvo, ukrepi za njeno zajezitev in različnimi družbenimi in gospodarskimi posledicami epidemije (Buheji & Jahrami, 2020, str. 9–10; Santomauro in drugi, 2021, str. 1701, 1707).

1.4 Opredelitev stresa

Večina literature navaja madžarskega endokrinologa Hansa Selyeja kot prvega, ki je opredelil biološki stres kot situacijo, v kateri zunanji dejavniki pri posamezniku povzročajo obremenitev. Stres je opisal kot medsebojno delovanje sil, ki poteka na katerikoli ravni človekovega telesa, fizični ali psihični, pri čemer je izraz »stres« prenesel s področja fizike, kjer se je uporabljal za opis sile, ki deluje na površino določene snovi (Robinson, 2018, str. 337–338).

Stres je sestavni del življenja, vendar enotna konceptualizacija stresa ni definirana (Monroe & Slavich, 2016). Stres pri posamezniku nastane, ko zazna, da so zahteve iz okolja višje od

njegovih zmožnosti, da bi jih lahko izpolnil, ublažil ali spremenil. Lahko je opredeljen kot resnična ali interpretirana grožnja fiziološki ali psihološki integriteti človeka. Predstavlja zunanje dogajanje, ki lahko pretrese človekovo notranje ravnovesje oziroma homeostazo (skupsek samoregulatornih procesov organizma, ki vzdržujejo notranje okolje telesa znotraj konstantnih meja, kar mu omogoča preživetje), kar prek telesnega ali vedenjskega odziva aktivira njegove prilagoditvene procese (McEwen, 2010, str. 10–11; Buheji & Jahrami, 2020, str. 10). Dejavnike, ki vplivajo na človeka in pri njem povzročajo reakcijo na stres (stresno reakcijo), imenujemo stresorji (Monaghan & Spencer, 2014, str. 409). Stres je lahko tako obravnavan kot nekaj, kar človeku predstavlja zahtevo, oviro, obremenitev ali izziv, na kar reagira s preučitvijo stanja, pri čemer tehta moč stresorjev in vrednoti svoje notranje vire za obvladovanje stresa, da lahko temu primerno reagira (Bilban, 2007, str. 31).

Stres se lahko klasificira glede na stresorje, ki ga povzročajo: fizični stres povzročajo energetske spremembe v okolju oziroma hitri ali nepričakovani fizični dejavniki kot so udarci, povišana ali znižana temperatura, hrup in drugi intenzivni mehanski ali fizični vplivi. Fiziološki stres izzovejo na primer poškodbe organizma, izguba telesnih tekočin, stradanje, motnje bioloških ritmov in motnje metabolnega ravnotežja. Psihološki stres je posledica nenadnih in nepričakovanih življenjskih dogodkov, na primer nevarnih situacij, medosebnih konfliktov, izoliranosti, nalog pod časovnim pritiskom ali drugih dogodkov z ogrožajočim oziroma neprijetnim značajem. Socialni stres pa je povezan z dejavniki socialne narave, ki navadno ne prizadenejo zgolj posameznika, pač pa celotno socialno okolje in družbo na sploh. Mednje vključujemo hitre družbene spremembe, različne medosebne spore, krizne razmere, nemire, upore in podobno (Bilban, 2007, str. 31; McEwen, 2010, str. 11).

Stres sam po sebi ni definiran kot nekaj dobrega ali slabega, zaznava in interpretacija stresorja pa sta subjektivni in se razlikujeta od posameznika od posameznika, na kar vpliva preplet genetskih, osebnostnih, družbenih, kulturnih in drugih faktorjev, značilnih za posameznika oziroma za okolje, v katerem živi. Tako lahko nekdo določeno stresno situacijo zaznava kot negativno oziroma ogrožajočo, medtem ko na nekoga drugega ta ista situacija učinkuje pozitivno, če jo zaznava na primer kot izziv (Nesse, Bhatnagar & Young, 2010, str. 22; Jamieson, Crum, Goyer, Marotta & Akinola, 2018, str. 245, 247–248; Ord, Stranahan, Hurley & Taber, 2020, str. 206). Posameznikova percepcija stresorja je sicer odvisna tudi od količine stresorja, pri kateri se meri pogostost, intenzivnost in trajanje stresorja. Večja kot je njegova količina, večja je možnost, da bo posameznik stresor zaznaval negativno (Achor, Crum & Salovey, 2013, str. 717). Pri zaznavi stresorja pa igra ključno vlogo tudi posameznikova dejanska ali percipirana možnost vzpostavitve nadzora nad stresorjem oziroma stresno situacijo. Manjša kot je njegova zmožnost nadzirati to situacijo, bolj intenzivno bo njegovo doživljanje stresa (Steptoe, 2010).

Izidi stresa so lahko za človeka pozitivni ali negativni (Bienertova-Vasku, Lenart & Scheringer, 2020). Stres na človeka pozitivno učinkuje s tem, da ga motivira k napredovanju, vzpodbuja k reševanju težav in mu omogoča doseči zadane cilje (Achor, Crum & Salovey, 2013, str. 716–718). Po drugi strani pa se nanj danes pogosto gleda kot na nekaj negativnega, saj je lahko prekomerna obremenitev s stresom vzrok nezadovoljstva, poškodb, bolezni in zgodnjih smrti (Yaribeygi, Panahi, Sahraei, Johnston & Sahebkar, 2017, str. 1064, 1066).

Stres je človeku skozi zgodovino omogočal prilagajanje na okolje ter s tem preživetje. V preteklosti so namreč na življenje ljudi, predvsem v naravi, najpogostejše vplivali fizični stresorji, ki so lahko dejansko ogrožali njihova življenja. Iz tega razloga se zdi, da je bil stres takrat najbrž bolj uporaben kot danes, saj se v modernem svetu človek pogostejše sooča z drugačnimi stresorji, predvsem s tistimi psihološkega in socialnega izvora. Le-ti lahko izvirajo tudi iz delovnega okolja (Nesse, Bhatnagar & Young, 2010, str. 25).

1.5 Stres na delovnem mestu

Posameznik doživlja stres na delovnem mestu, ko zahteve delovnega okolja presegajo njegove zmožnosti, da bi lahko z njimi shajal oziroma, da bi nad njimi vzpostavil nadzor (European Agency for Safety and Health at Work, 2012, str. 21). Različne teorije pojasnjujejo nastanek stresa pri posameznikih v delovnem okolju.

Teorija oseba–okolje (angl. Person–Environment Fit Theory) izhaja iz predpostavke, da imamo ljudje prirojeno potrebo po pripadanju in prilagajanju okolju. Stres pri posamezniku tako povzroči neskladje med njim in okoljem, v katerem deluje. Stres lahko izhaja iz razlik med posameznikovimi zanimanji in naravo dela, razlik med posameznikovimi veščinami in delovnimi zahtevami, lahko nastane zaradi nekompatibilnosti med posameznikom in ostalimi na delovnem mestu – sodelavci ali nadrejenimi, ali pa zaradi neskladja med posameznikovimi osebnostnimi značilnostmi in prepričanji ter delovanjem in vrednotami organizacije (Van Vianen, 2018, str. 77–80).

Teorija zahteve–nadzor (angl. Job–Demands–Control–Support Model) pojasnjuje, da do stresa pri posamezniku pride, ko ima v delovnem okolju, ki od njega zahteva določen fizičen ali psihičen napor, omejen vpliv na odločanje v delovnem procesu, kar vključuje nadzor nad opravljanjem lastnih nalog. Kasneje je bila v teorijo vključena dimenzija socialne podpore, kar se nanaša na vpliv dobrih oziroma slabih medosebnih odnosov v delovnem okolju na posameznike (Karasek, 1979, str. 287–288; Fila, 2016, str. 17–18).

Po Teoriji nesorazmerja med trdom in nagrado (angl. Effort–Reward Imbalance Model) negativno čustveno reakcijo in s tem stres pri posamezniku povzroči neskladje med njegovo percepcijo lastnega vložka v delo in primernostjo nagrade, ki jo prejme za opravljeno delo.

Slednje vključuje denarno nagrado, občutek cenjenosti in možnosti za karierni razvoj ter varnost zaposlitve (Siegrist & Li, 2016).

Model virov in zahtev (angl. Job Demands–Resources Model) predpostavlja, da ima vsako delovno mesto dejavnike tveganja za stres. Stres pri posamezniku izzove nesorazmerje med (negativnimi) zahtevami delovnega okolja, ki od njega zahtevajo napor, in (pozitivnimi) viri, ki mu jih le-ta omogoča. Slednji so opredeljeni kot fizični, psihični, socialni in organizacijski aspekti dela, ki zaposlenemu omogočijo funkcionalno doseganje ciljev, prispevajo k zmanjšanju delovnih zahtev in posledično napora pri delu ali spodbujajo osebno rast in razvoj. Sem sodijo na primer nadzor nad delom, jasnost vloge in mentorstvo (Schaufeli & Taris, 2014, str. 44–47).

V tabeli 1 so naštetih dejavniki tveganja za stres oziroma stresorji na delovnem mestu. Ti lahko izhajajo iz samega dela, ki ga opravlja zaposleni, iz organizacije dela, organizacijske strukture in vzdušja pri delu, iz možnosti napredovanja oziroma pomanjkanja le-te ter odnosov pri delu (Bilban, 2007, str. 32–34).

Tabela 1: Stresorji na delovnem mestu

Stresorji na delovnem mestu, ki izhajajo iz dela	Stresorji na delovnem mestu, ki izhajajo iz organizacije dela, organizacijske strukture in vzdušja pri delu
– Preobremenjenost z delovnimi nalogami; – nezadostna usposobljenost za delo; – časovni pritiski pri delu in (pre)hiter tempo dela z neodločljivimi roki; – spremenljivost dela; – izoliranost in osamljenost pri delu; – monotonost dela; – fizično okolje (na primer hrup, neustrezna kvaliteta zraka, in prostorska omejenost); – izmensko in nočno delo; – nevarnost dela.	– Dolg delavnik; – visoka odgovornost za druge; – konfliktnost vloge (konfliktne zahteve ali zahteve številnih nadzornikov); – nejasnost vloge; – pomanjkanje nadzora nad delom; – pomanjkanje avtonomnosti pri delu; – organizacijska kultura, v kateri se kaznuje napake in spodrsjlaje; – zahteva po žrtvovanju lastnega prostega časa za opravljanje delovnih nalog.
Stresorji na delovnem mestu, ki izhajajo iz možnosti napredovanja	Stresorji na delovnem mestu, ki izhajajo iz odnosov pri delu
– Napredovanje; – pomanjkanje možnosti napredovanja; – nazadovanje; – nestabilnost zaposlitve oziroma grožnja izgube zaposlitve.	– Konflikti v odnosih z nadrejenimi; – konflikti v odnosih s sodelavci; – konflikti v odnosih s podrejenimi; – konflikti v odnosih s strankami; – nasilje in nadlegovanje na delovnem mestu.

Vir: Bilban (2007, str. 32–34).

1.6 Manifestacija stresa pri posameznikih

Izpostavljenost stresu se pri posamezniku kaže na različne načine. Bilban (2007, str. 34–35) razlikuje štiri sklope možnih znakov preobremenjenosti s stresom pri posameznikih: telesne, miselne in znake, ki se kažejo v medosebnih odnosih, ter znake, ki se kažejo pri delu.

Tabela 2: Znaki preobremenjenosti s stresom pri posamezniku

Telesni znaki	Miselni znaki
– Spremembe v apetitu; – spremembe v telesni teži; – pogosti glavoboli; – vrtoglavica; – nespečnost; – pogosti prehladi; – napetost in bolečine v mišicah; – prebavne motnje; – razbijanje srca; – kronična utrujenost; – povečano uživanje poživil ali drog.	– Tesnoba, nemir, napetost; – zaskrbljenost, nezadovoljstvo; – potrlost, nemoč, obup; – nagle spremembe razpoloženja; – občutljivost; – razdražljivost, napadalnost; – pogost jok; – občutek praznosti; – dvomi, izguba perspektive; – apatičnost; – negativizem; – pozabljivost, zmedenost.
Znaki, ki se kažejo v medosebnih odnosih	Znaki, ki se kažejo pri delu
– Netolerantnost; – nezaupanje; – zmanjšani kontakti s prijatelji; – izolacija; – skrivanje; – težave v komunikaciji; – nezmožnost prilagajanja; – sumničavost; – zapiranje vase.	– Občutek preobremenjenosti, utrujenosti; – neučinkovitost, neuspešnost; – nedokončane naloge, lotevanje vedno novih nalog, izguba perspektive; – težave s koncentracijo in pozornostjo; – pomanjkanje novih idej; – odpor do dela; – čezmerno delo; – izmikanje sodelavcem; – izmikanje delu; – odklanjanje odgovornosti; – zanemarjanje dolžnosti; – zamujanje na delo oziroma predčasno zapuščanje dela.

Vir: Bilban (2007, str. 34–35).

V zadnjih desetletjih so številne raziskave dokazale negativen vpliv stresa na človekovo zdravje. Preobremenjenost s stresom dokazano negativno vpliva na človekov imunski,

kardiovaskularni, gastrointestinalni in endokrini sistem ter delovanje živčnega sistema in tako povzroča ali poslabša telesne bolezni (Yaribeygi, Panahi, Sahraei, Johnston & Sahebkar, 2017). Raziskave kažejo, da ima lahko huda akutna ali kronična izpostavljenost stresu negativen vpliv tudi na človekovo duševno zdravje (Epel in drugi, 2018; Cohen, Murphy & Prather, 2019; Alessi & Bennett, 2020). Evropska komisija (2016, str. 16) pa opozarja, da lahko stres, ki izhaja iz delovnega okolja, pri zaposlenih povzroča duševne težave in da ima lahko: »[...] negativne psihološke, telesne in socialne učinke ter lahko povzroči izgorelost, depresijo in v skrajnih primerih celo samomor.«

1.7 Pojavnost stresa pri posameznikih

Stres na delovnem mestu in njegove posledice predstavljajo velik problem v Evropski uniji in v Sloveniji. Ocene kažejo, da je bilo že leta 2009 kar 50–60 % odsotnosti z dela v Evropski uniji posledica stresa na delovnem mestu (European Agency for Safety and Health at Work, 2009, str. 112). Evropsko unijo pa je takrat absentizem zaradi negativnih vplivov stresa na delovnem mestu stal okoli 20 milijard evrov letno (Bilban, 2007, str. 30).

Po podatkih iz leta 2015 je 27 % delavcev v Evropski uniji dejalo, da doživljajo stres na delovnem mestu ves ali večji del svojega delovnega časa, podoben delež pa je ocenjeval, da delo negativno vpliva na njihovo zdravje. Slovenija se sicer uvršča v povprečje po deležu zaposlenih, ki poročajo, da doživljajo stres na delovnem mestu ves ali večji del delovnega časa, vendar je ena izmed štirih držav, kjer se je delež le-teh med letoma 2010 in 2015 povečal za več kot 5 odstotnih točk (priloga 2) (Aumayr-Pintar in drugi, 2016, str. 69).

Prebivalci Slovenije v splošnem poročajo, da največ stresa doživljajo zaradi obremenitev na delovnem mestu (Vinko, Kofol-Bric, Korošec, Tomšič & Vrdelja, 2018, str. 27). Podatki raziskav CINDI 2012 in CINDI 2016 kažejo, da se je delež oseb, ki so izrazile, da doživljajo vsakodnevni stres zaradi obremenitev na delovnem mestu med letoma 2012 in 2016 zvišal z 48 % na 55 %, delež oseb, ki so izrazile, da doživljajo vsakodnevni stres zaradi slabih odnosov na delovnem mestu pa z 10 % na 19 % (Ministrstvo za zdravje, 2018).

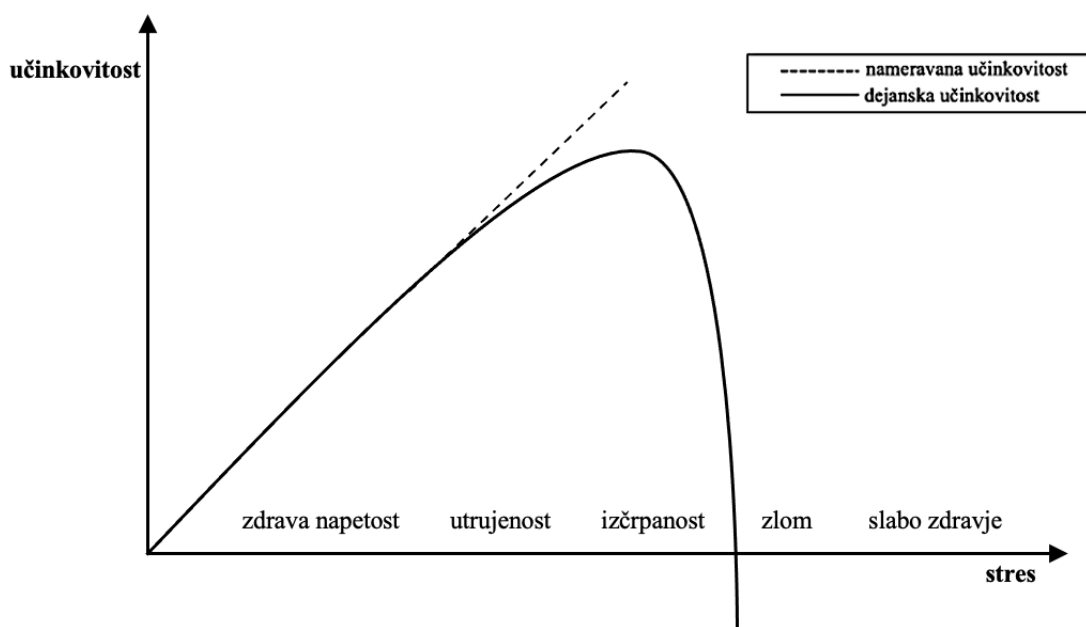
1.8 Kronični stres in delovna izčrpanost

Ne glede na to ali je posameznikovo zaznavanje zunanega stresorja pozitivno ali negativno doživljanje kroničnega stresa dolgoročno na posameznika praviloma učinkuje negativno (Achor, Crum & Salovey, 2013, str. 717). Selye (1936, str. 32) je definiral tristopenjski koncept vzorca odzivov na stres, ki ga je poimenoval splošni prilagoditveni sindrom, s katerim je kot prvi dokazal negativen učinek dolgotrajnega oziroma kroničnega stresa na človekovo delovanje in zdravje. Koncept ima tri faze: fazo alarma, v kateri se posameznik zave stresorja, telo pa se pripravi na soočenje s stresorjem, fazo odpora, v kateri se

posameznik sooči s stresorjem, ga premaga oziroma se mu prilagodi, in fazo fizične ali psihične izčrpanosti, ki nastopi, ko se posameznik s stresorjem oziroma več stresorji, ki se vrstijo, ne more soočiti ustrezno in izčrpa svoje zmogljivosti za odpor proti stresorju. Njegovo teorijo lahko povežemo s teorijo o stresu na delovnem mestu.

V današnjem svetu so namreč pred posamezniki, tudi na delovnem mestu, pogosto vedno nove stresne zahteve. V sliki 1 je prikazana krivulja učinkovitega človekovega delovanja. Posameznik je zahtevam lahko kos le, če še ni na vrhu krivulje učinkovitosti, saj lahko v tem primeru svojo učinkovitost poveča, če pa je njegova učinkovitost že dosegla vrhunec, bo z dodatnimi stresnimi naporji začela padati. Pri tem posameznik postaja vedno bolj utrujen, kar ga lahko, če se pravočasno ne odpočije, privede do izčrpanosti in zloma, kar škoduje njegovemu zdravju (Treven, 2005, str. 95–96).

Slika 1: Krivulja učinkovitega človekovega delovanja



Prirejeno po Treven (2005, str. 96).

Odločitev, kako bo posameznik ravnal v stanju utrujenosti, lahko tako predstavlja izbiro med zdravjem in boleznijo. Če bo opozorilne znake svojega telesa prezrl, svoje aktivnosti pa še povečal, lahko nadaljnje izčrpavanje zaradi stresa vodi v proces izgorevanja (Pšeničny, 2006, str. 21). Izgorelost je poklicni pojav, povezan s stresom, ki ga bomo v nadaljevanju podrobneje predstavili.

2 IZGORELOST

2.1 Zgodovina raziskovanja izgorelosti

Kot prvi je v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja izraz »sindrom izgorelosti« uporabil ameriški psiholog Herbert Freudenberger pri prostovoljnem delu v kliniki za odvisnike od mamil, kjer je sodeloval z mladimi zelo motiviranimi prostovoljci. Opazil je, da so mnogi med njimi tekom dela doživljali postopen upad energije in izgubo motivacije ter zavzetosti za delo, kar so spremljali različni telesni in duševni simptomi. Za označitev takšnega stanja izčrpanosti je Freudenberger izbral besedo, ki se je v tamkajšnjem pogovornem besednjaku nanašala na učinke kronične zlorabe mamil: izgorelost (angl. burn out). Ločeno se je s tematiko istočasno ukvarjala tudi Christina Maslach, ameriška socialna psihologinja, ki je raziskovala, kako se zaposleni, ki opravljajo delo na različnih področjih dela z ljudmi, spopadajo s čustvenimi napori pri delu. Ugotovila je, da le-ti pomembno vplivajo na njihovo poklicno identiteto in obnašanje na delovnem mestu. Tudi ona je med raziskovanjem ugotovila, da ljudje za opis procesa postopnega izčrpavanja na delovnem mestu, ki ga spremlja cinizem do dela in pomanjkanje zavzetosti za delo, v pogovornem jeziku pogosto uporabljajo izraz »izgorevanje« (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009, str. 205–206).

Izgorelost je v osemdesetih letih prejšnjega stoletja pritegnila veliko pozornosti, tudi v širši javnosti, vendar se je konceptualizacija izgorelosti najprej razvijala predvsem s pragmatičnega, deskriptivnega vidika in ne toliko na podlagi empiričnih raziskav. Poleg tega so številni raziskovalci s svojimi teorijami o tem, kaj izgorelost sploh je, ki so se med seboj precej razlikovale, prispevali k temu, da je izgorelost postajala preveč široko definiran koncept brez jasnih meja (Schaufeli & Buunk, 1996, str. 312). Hillert, Albrecht in Voderholzer (2020, str. 1) navajajo, da se je od začetka raziskovanja izgorelosti izoblikovalo prek 140 različnih definicij tega stanja.

Strokovnjaki so izgorelost najprej v veliki meri raziskovali pri posameznikih, ki opravljajo poklice, usmerjene k človeku, na primer v zdravstvu in na področju izobraževanja, saj so ti telesno in čustveno zahtevni, predvsem zaradi predanosti, ki jo zahtevajo. Tisti, ki delajo z ljudmi, namreč porabijo veliko energije za to, da lahko v kriznih in frustrirajočih situacijah ostanejo mirni, potrpežljivi in sočutni, kar lahko pripelje do neravnovesja v dajanju: zaposleni daje, »stranka« jemlje, kar jih lahko izčrpa (Magnusson & Gooding, 2000, str. 72). Kasneje so strokovnjaki ugotovili, da gre pri izgorelosti za širši fenomen in da lahko do izgorelosti pri zaposlenih pride ne glede na to, kateri poklic opravljajo oziroma v kakšnem delovnem okolju delujejo. V zadnjih desetletjih se je namreč zgodil velik premik od proizvodnih k storitvenim zaposlitvam, v katerih mora vedno več ljudi učinkovito opravljati delo s strankami in ustrezno ravnati v odnosu z njimi, naraslo je število vodstvenih položajev, kjer morajo vodilni usmerjati podrejene, vedno več je tudi sodelovanja v skupinah

in manj samostojnega dela. Zaradi vseh naštetih medosebnih interakcij je tako tudi poklicev z visoko stopnjo občutljivosti, ki izvira iz odnosov, vedno več in posledično je tudi možnost izgorevanja med zaposlenimi večja (Maslach, 1998, str. 68; Maslach & Leiter 2002, str. 19–20).

2.2 Opredelitev izgorelosti

Schaufeli, Leiter in Maslach (2009, str. 205) za izgorelost uporabijo prisposodbo, in sicer izgorevanje posameznika primerjajo z ugašanjem plamena sveče, ko za gorenje ni nujnih obnavljajočih se virov. Delo posameznika, ki trpi za izgorelostjo je tako bolj podobno tlenju kot gorenju, saj zaradi izčrpanosti izgubi zmožnost, da bi aktivno in učinkovito deloval ter prispeval v delovnem okolju.

Izgorelost na akademskem nivoju v klinični psihologiji in psihiatriji še vedno ni obravnavana kot povsem samostojna duševna motnja (Heinemann & Heinemann, 2017, str. 1). Diagnozo izgorelost zdravniki najpogosteje uporabijo kot pomožno diagnozo, skupaj z neko drugo diagnozo, na primer anksioznostjo ali depresijo (Pšeničny, 2009b, str. 6).

Izgorelost lahko najpreprosteje opišemo: »kot kronično stanje skrajne psihofizične in čustvene izčrpanosti« (Pšeničny, 2006, str. 20). Pri posamezniku se izgorelost razvije, ko se sreča z zahtevami, ki presegajo njegovo moč, energijo in veščine. Izgorelost lahko opredelimo tudi kot sindrom psihične in telesne izčrpanosti, za katero so tipični otopelost, negativen odnos do dela in negativna predstava o sebi (Treven, 2005, str. 95). Zanj je značilen zlom telesnega energetskega sistema, pri čemer se spremeni biokemično delovanje telesa, čemur sledi sprememba v čustvovanju, vedenju in mišljenju. Izgorelost ni zgolj kronična utrujenost ali podaljšano doživljanje stresa; zanj je namreč značilno, da lahko nekoč zelo zagnani in prijazni zaposleni, postanejo apatični, nezainteresirani, površni in osorni (Hrovatič, 2008, str. 52–53).

Izgorelost je sicer posledica prekomernega stresa, vendar se pri posamezniku ne odraža na enak način kot prekomerna obremenitev s stresom. Ljudje, ko so pod stresom, si lahko predstavljajo, da se bodo počutili bolje, če ali ko bodo imeli stvari pod nadzorom oziroma ko bodo obnovili svojo energijo, medtem ko so izgoreli posamezniki brez motivacije in se počutijo prazne, izčrpane ter brezbrizne, pri čemer imajo malo ali nič upanja, da bi se lahko situacija izboljšala (Rakovec-Felser, 2011, str. 578).

Skupščina WHO je 25. maja 2019 potrdila 11. revizijo Mednarodne klasifikacije bolezni in z njimi povezanih zdravstvenih težav (v nadaljevanju ICD-11), v katero je prvič vključila diagnozo izgorelosti na delovnem mestu. Verzija ICD-11 je stopila v veljavo s 1. januarjem 2022 (Zveza svobodnih sindikatov Slovenije, 2019). WHO (2019) izgorelost definira kot

sindrom izčrpanosti, duševnega oddaljevanja od dela oziroma cinizma do dela in zmanjšane poklicne učinkovitosti, ki je posledica kroničnega stresa, ki ga posameznik doživlja na delovnem mestu, s katerim se ni ustrezno soočil. Nanaša se na stanje v zvezi s poklicnim kontekstom in se tako ne uporablja za opisovanje počutij v kontekstu drugih področij življenja. Klasificirana je kot poklicni pojav, ne pa kot zdravstveno stanje. Izgorelost je tako večdimenzionalni konstrukt, ki vključuje reakcijo na stres (huda izčrpanost), duševno oddaljevanje od dela (cinizem) in negativno prepričanje o lastnih sposobnostih (zmanjšana poklicna učinkovitost) (Maslach & Leiter, 2016, str. 103).

Kot antipol izgorelosti je opredeljena zavzetost za delo (Maslach & Leiter, 2016, str. 104), ki je pozitivno povezana z zadovoljstvom pri delu (Abraham, 2012; Vorina, Simonič & Vlasova, 2017). Opisana je kot pozitivno, izpopolnjujoče stanje, za katerega so tipični čilost, predanost delu in zatopljenost v delo. Zavzeti zaposleni se tako počutijo polni fizične energije, so navdušeni nad vsebino svojih delovnih nalog in imajo pri delu občutek, da čas beži (Bakker & Demerouti, 2017, str. 274). V nadaljevanju bomo izraz zavzetost za delo uporabljali za opis stanja, ki predstavlja nasprotje izgorelosti.

2.3 Izgorelost kot posledica nekaterih kulturnih, družbenih in ekonomskih dejavnikov

Vzroke za izgorelost lahko najdemo v kontekstu družbenih in kulturnih sprememb. Schaufeli, Leiter in Maslach (2008, str. 207–208) navajajo, da se je v zadnjih desetletjih zmanjšala pomembnost vloge nekaterih tradicionalnih skupnosti, kot so verske skupnosti, manjše krajevne skupnosti in družina, kar pomeni, da so tradicionalne toge, homogene in predvidljive družbene institucije nadomestile bolj prilagodljive, heteronomne in nenehno spreminjajoče se skupnosti, zaradi česar je za današnjo družbo vedno bolj značilen individualizem. Posledično ljudje ustvarjajo lastno definicijo svoje družbene in poklicne vloge. Vzporedno s tem pa naj bi se razvijala tako imenovana »narcistična kultura«, v kateri so pogosti krhki, nenagrajujoči in borbeni družbeni odnosi med posamezniki, za katere sta značilna potreba po takojšnji potešitvi želja in kronično nezadovoljstvo. Farber (1983, str. 11) navaja, da individualizem povzroča stres in frustracije, narcisizem pa spodkopava človekove vire za spopadanje z njimi.

Še pred nekaj desetletji se je težave z duševnim zdravjem zaposlenih v industriji običajno povezovalo z monotonostjo dela, izoliranostjo, občutkom nesmiselnosti in pomanjkanjem zavzetosti za delo, danes pa se zdi, da se s spremembami intenzivnosti in vsebine dela, strategij upravljanja in vodenja spreminjajo vzroki za težave z duševnim zdravjem. Danes tako svoje delovne naloge zaposleni sicer na splošno vidijo kot bolj smiselne in dinamične, kar pa lahko terja svoj davek, predvsem v smislu kognitivnih in čustvenih preobremenitev,

ki lahko vodijo v izčrpanost in občutek neučinkovitosti ter depresivnosti (Hallsten, 2005, str. 516).

Schaufeli, Leiter in Maslach (2008, str. 210) pišejo, da je širjenje zanimanja za raziskovanje izgorelosti v grobem sledilo gospodarskemu razvoju svetovnih regij in držav. Globalizacija, privatizacija in liberalizacija namreč povzročajo hitre spremembe v sodobnem delovnem življenju, kar spremljajo vedno večje zahteve po večji produktivnosti in boljši kakovosti dela, zahteve po učenju novih veščin, potreba po sprejemanju novih vrst dela in časovni pritiski, delovna mesta pa od posameznikov zahtevajo vse več psihičnih naporov.

Schaufeli (2018, str. 20) navede, da se lahko izgorelost raziskuje tudi na ravni družb in ne zgolj na ravni posameznikov, kar pomeni, da se na izgorelost ne bi smelo gledati zgolj kot na stanje posameznika temveč tudi kot na kolektivni pojav v določeni družbi z družbeno-kulturnimi in gospodarskimi posledicami na nacionalni ravni.

Izgorelost na ravni držav je povezana z ekonomskimi kazalniki kot sta gospodarska uspešnost in povprečje opravljenih delovnih ur na teden. V državah z nižjim BDP na prebivalca in v državah, kjer delavci opravijo več delovnih ur na teden, so opažene višje stopnje izgorelosti. Na splošno nižja gospodarska uspešnost države napoveduje višjo stopnjo izgorelosti delovne sile. Izgorelost na državni ravni je povezana tudi z upravljanjem države: v državah s šibko demokracijo, slabšo integriteto vodenja, več korupcije in večjo neenakostjo spolov je delovna sila bolj izgorela kot v bolj vodenih državah. Izgorelost pa je povezana tudi s percepcijo in mestom dela v družbi. V državah, kjer je delo izrazito pomembna vrednota in ima osrednjo vlogo v življenju ljudi, opazimo višjo stopnjo izgorelosti med prebivalstvom (Schaufeli, 2018, str. 10–14).

Nenazadnje so tudi nekatere Hofstedejeve dimenzije nacionalne kulture pomembno povezane z izgorelostjo: identiteta, razlika v moči, spol in izogibanje negotovosti (priloga 3). V državah z veliko razliko v moči in več izogibanja negotovosti je več izgorelosti, ki je pogostejša tudi v državah, kjer prevladuje moškost. Nacionalna kulturna dimenzija, ki najmočnejše nakazuje stopnjo izgorelosti delovne sile, je izogibanje negotovosti. Izgorelost je tako pogostejša v državah, kjer se ljudje v splošnem počutijo bolj nelagodno ob negotovosti in ohranjajo toge kodekse prepričanj ter težje sprejemajo neobičajna vedenja in ideje. Za razliko od nekaterih zgodnejših spoznanj, ki smo jih navedli, pa se ugotavlja tudi, da je delovna sila bolj izgorela v bolj kolektivističnih družbah (Schaufeli, 2018, str. 16, 18). Slednje znova nakazuje, da gre pri izgorelosti za kompleksen pojav, teorije pa si lahko nasprotujejo pri ugotavljanju vzrokov za njegov nastanek.

2.4 Izgorelost kot posledica medosebnih dejavnikov na delovnem mestu

Številni raziskovalci izgorelost vidijo kot posledico medosebnih dejavnikov. To pomeni, da se izgorelost pri posamezniku razvije zaradi zunanjih obremenitev in kroničnih stresnih okoliščin v odnosu z drugimi na delovnem mestu (Maslach, 2003, str. 191; Pšeničny, 2009b, str. 4). Dale (1979) izgorelost vidi kot posledico stresa, ki izvira iz delovnega okolja, in ki se od posameznika do posameznika razlikuje po intenziteti in trajanju. Dunham (1992, str. 94) izgorelost vidi kot zadnjo stopnjo kroničnih stresnih odzivov na naraščajoče obremenitve, ko posameznikove obrambne strategije popustijo in izčrpa svoje notranje vire. Tudi Hobfoll in Shirom (2000) menita, da je izčrpanost fizičnih, kognitivnih in čustvenih prvin zaradi stresa glavni vzrok izgorelosti. Prvine Hobfoll (1989, str. 516–518) vidi kot sredstva, pogoje ali energijo, ki jih posameznik potrebuje, da lahko doseže določen cilj.

Maslach in Leiter (2016, str. 105) trdita, da vzroke za izgorevanje pogosteje najdemo v delovnem okolju kot v posamezniku. Vzrok za izgorelost vidita v šestih neskladjih, ki se lahko pojavijo med posameznikom in okoljem, v katerem opravlja delo (Maslach & Leiter, 2016, str. 105):

- Prvo neskladje, preobremenjenost z delom – organizacije stremijo k večanju produktivnosti zaposlenih, predvsem na način, da manj ljudi opravi več dela, pri čemer delajo več in dlje, kar je izjemno obremenjujoče za delovno silo. Zaposleni med delovnikom velikokrat nimajo časa za počitek, saj se njihove delovne naloge nepretrgoma prelivajo ena v drugo, pogosto pa opravljajo tudi več nalog hkrati.
- Drugo neskladje, pomanjkanje nadzora nad delom – za zaposlene je pomembno, da dobijo priložnost, da lahko sami, po lastni presoji, izbirajo in se odločajo, kako bodo opravili svoje delo, želijo pa si imeti tudi vpliv na proces doseganja rezultatov, za katere bodo odgovorni. Posameznik lahko izgubi voljo in motivacijo za delo, če v organizaciji nima avtonomije ali možnosti ustvarjalnega reševanja problemov in mora delovati po togih smernicah organizacijske politike.
- Tretje neskladje, nezadostno nagrajevanje – ljudje pričakujejo, da jim bo delo prineslo materialno nagrado v obliki denarja, varnost, pogosto tudi ugled. Če zaposleni za svoje delo ni dovolj nagrajen, ali pa ne dobi povratne informacije, da je njegov prispevek k delovanju organizacije vreden in dragocen, bo občutil, da je njegovo delo razvrednoteno.
- Četrto neskladje, razpad skupnosti – odsotnost trdne skupnosti je posledica stanja, ko zaposleni izgubijo občutek povezanosti z drugimi, kar je posledica kroničnih in nerešenih konfliktov na delovnem mestu pa tudi pomanjkanja medsebojne podpore in zaupanja.
- Peto neskladje, odsotnost poštenosti – da organizacija deluje pošteno, lahko sodimo po tem, ali odnosi v organizaciji temeljijo na povezanosti, zaupanju, odkritosti in medsebojnemu spoštovanju. Nepoštenost se lahko kaže v nepravičnih postopkih

ocenjevanja, napredovanja in v neenaki obremenjenosti z delom ali neenakih plačilih. Pri zaposlenih, ki na delovnem mestu ne dobijo spoštovanja, ki menijo, da si ga zaslužijo, se lahko razvijejo jeza, zamere in cinizem.

- Šesto neskladje, konflikt vrednot – o konfliktu vrednot govorimo, ko se kažejo nasprotja med osebnimi načeli posameznika in zahtevami organizacije, na primer, če mora zaposleni opravljati naloge, ki se mu zdijo neetične in ki so v nasprotju z njegovimi osebnimi vrednotami oziroma, če deluje v okolju, kjer doseženi cilj opravičuje sredstva.

2.5 Izgorelost kot posledica osebnih dejavnikov

Pšeničny (2009b, str. 7, 9, 19) navede, da bi, če bi bil stres, ki izhaja iz zunanjih okoliščin, edini vzrok za razvoj izgorelosti pri posameznikih, v enako stresnih situacijah izgorela večina zaposlenih, vendar se to ne zgodi. K razvoju izgorelosti prispevajo različni dejavniki, zgolj eden izmed njih pa je stres, povezan z lastnostmi delovnega okolja. Čeprav okoliščine na delovnem mestu prispevajo k izgorelosti, to ne pojasni, zakaj pogosto izgorevajo prej zavzeti, vestni in odgovorni zaposleni, ki so se pred izgorelostjo uspešno dlje časa soočali s stresnimi dejavniki na delovnem mestu. Poudarjanje stresa in obremenitev v delovnem okolju kot glavni vzrok izgorevanja, postavlja posameznike, ki trpijo za izgorelostjo, v pasivno vlogo, ker da je stres zgolj posledica zunanjih okoliščin in vedenja drugih. Tako je pomembno poudariti, da vsak udeleženec delovnega procesa s svojimi osebnostnimi značilnostmi in vedenjem enakovredno soustvarja medosebne odnose. K izgorelosti tako prispevajo tudi osebni dejavniki, ki jih pogojujejo posameznikove osebnostne značilnosti.

Za Pšeničny (2006, str. 29) vzrok za izgorelost predstavlja neregipročnost med vlaganjem telesne, čustvene ali kognitivne energije in zadovoljevanjem potreb ter obnavljanjem energije in način odzivanja oseb, na podlagi njihovih osebnostnih značilnosti, na te neregipročne situacije v delovnem okolju.

Freudenberger (v Manzano-García & Ayala-Calvo, 2013, str. 801) je izgorelost opisal kot odraz izčrpanosti zaradi prekomerne zavzetosti v povezavi z delom in kot posledico notranje nujne posameznika, da bi dosegel cilj. Freudenberger in Richelson (v Manzano-García & Ayala-Calvo, 2013, str. 801) sta izgorelost definirala kot stanje izčrpanosti posameznika, ko njegova predanost ideji ali načinu življenja ne prinese nagrade, ki jo pričakuje v zameno. Izgorelost zato izhaja iz vrzeli med tem, kar posameznik šteje za ideal, in realnostjo delovnega okolja. Freudenberger in Richelson (v Pšeničny, 2009b, str. 11) menita še, da osebe, ki so nagnjene k izgorelosti, žene strah, da bi bili manj uspešni kot drugi, in perfekcionizem. Za perfekcioniste je značilno postavljanje zelo visokih standardov glede lastnega uspeha in stremljenje k popolnosti na eni strani ter strah pred napakami in družbeno kritiko, občutki neskladja med pričakovanji in dejansko uspešnostjo ter negativno reagiranje na nepopolnost na drugi strani (Gotwals, Stoeber, Dunn & Stoll, 2012, str. 264).

Fischer (v Faust, 2000, str. 19) razlikuje med izgorelostjo (angl. burnt out) in delovno izčrpanostjo (angl. worn out). Izgoreli naj bi bili samo tisti ljudje, ki jim neuspeh predstavlja osebni poraz, delovno izčrpanost pa povzročajo zunanje okoliščine, ki predstavljajo izvor stresa.

Za Pšeničny (2009b, str. 7) pa je deloholizem tista vedenjska značilnost, ki ljudi vodi v izgorelost. Deloholizem izhaja iz notranjih prisil, najverjetneje zaradi storilnostno pogojene samopodobe, in ne iz zunanjih pritiskov delovnega okolja. Tudi Hallsten (2005, str. 518) meni, da predstavlja glavni razlog za izgorelost storilnostno pogojena samopodoba. To pomeni, da je posameznikova samopodoba odvisna od njegovih dosežkov in od tega, kako dobro se odreže v vlogah, ki imajo visoko vrednost za njegovo samouresničitev.

Pines (1994, str. 381) izgorelost vidi kot rezultat postopnega razočaranja, ki ga doživijo tisti, ki na delovno mesto vstopijo z visokimi pričakovanji in entuziazmom, ki menijo, da mora biti njihovo delo uporabno, pomembno ali pa celo »herojsko« in ki skušajo v delu najti življenjski smisel. Lacy in Cha (2018, str. 313) ugotavljata da se osnovni vzrok izgorelosti razlikuje od posameznika do posameznika, vendar poudarita, da najpogosteje izgorevajo idealistični, natančni in odgovorni posamezniki ter tisti, ki čutijo veliko predanost poklicu.

Kaschka, Korczak in Broich (2011, str. 784) strnejo, da večje tveganje za razvoj izgorelosti obstaja še pri posameznikih, ki so nadpovprečno ambiciozni, pri tistih, ki imajo močno potrebo po zunanjih potrditvah ali potrebo po ugajanju drugim, pri čemer zatirajo lastne potrebe, pri osebah, ki imajo občutek nenadomestljivosti ter pri tistih, ki jim trdo delo predstavlja pomembno vrednoto oziroma pomembno dejavnost ali nadomestek za družabno življenje.

2.6 Stopnje in simptomi izgorelosti

Izgorelost se pri posamezniku razvija skozi daljše obdobje in je zato lahko obravnavana kot progresivno in kronično stanje (Rakovec-Felser & Pernat Drobež, 2016, str. 29). Ker obstaja v literaturi veliko različnih teorij o izgorelosti, vzrokih zanjo in njeno manifestacijo pri posamezniku, obstajajo tudi različne teorije o stopnjah izgorelosti (Hillert, Albrecht & Voderholzer, 2020, str. 3).

Schaufeli, Desart in de Witte (2020, str. 27–29) na primer navedejo, da se proces izgorevanja prične s hudo fizično in psihično utrujenostjo, zaradi katere posamezniku zmanjka potrebne energije za nadziranje in reguliranje emocij in kognicije. Pri posamezniku se postopoma začnejo pojavljati znaki čustvene oškodovanosti, ki jo spremljata pretirano čustveno odzivanje in občutek prepravljenosti s čustvi, ter kognitivne oškodovanosti, ki se kaže kot slabša kognitivna zmogljivost ter primanjkljaj pozornosti in koncentracije. Da bi se zaščitil

in preprečil nadaljnje izčrpavanje ter izgubo omenjenega nadzora, se začne nato duševno (mentalno) oddaljevati od dela, pri čemer začne razvijati ravnodušen in ciničen odnos do dela, ki je glavni vzrok njegove izčrpanosti in čustvenih ter kognitivnih motenj. Ta oblika samozaščite se izkaže kot neprimeren način spoprijemanja s težavami, saj vodi v nižjo motivacijo za delo in dodatno zmanjšanje poklicne učinkovitosti ter slabša posameznikove odnose z drugimi v delovnem okolju, stres, ki ga doživlja, pa tako le še povečuje. Pri posamezniku se lahko zaradi izgubljenega občutka nadzora sproži depresivno razpoloženje, ki ga na telesni ravni spremljajo različni simptomi psihosomatskega izvora.

V tabeli 3 so naštetimi simptomi, značilni za izgorelost. Simptomi izgorelosti se pri posameznikih kažejo na vedenjskem, miselnem, čustvenem in telesnem nivoju (Bilban & Pšeničny, 2007, str. 24).

Tabela 3: Vedenjski, miselni, čustveni in telesni simptomi izgorelosti pri posamezniku

Vedenjski simptomi	Miselni simptomi
– Upad delovne vneme in zmanjšana poklicna učinkovitost; – izogibanje delovnim obveznostim; – površnost; – naraščanje odsotnosti; – pogosti prepiri s sodelavci; – pogostejši prepiri v domačem okolju; – opuščanje rekreativnih aktivnosti; – zlorabe pomirjeval, uspaval ali alkohola; – težnja po spremembi delovnega mesta in »beg iz poklica«.	– Slabša koncentracija; – pozabljivost; – izguba motivacije za ustvarjalno delo; – izogibanje novostim na delovnem mestu; – iskanje krivcev za lastno neuspešnost zunaj sebe; – destruktiven odnos do zahtev nadrejenih; – zmanjšana sposobnost za kritično presojo dogajanja v okolju; – odpor do službe, sodelavcev in nadrejenih; – zmanjšana miselna prožnost; – zmanjšano samospoštovanje.
Čustveni simptomi	Telesni simptomi
– Pesimizem, nerazpoloženost in žalost; – tesnoba; – otopelost; – depresivnost; – občutek brezizhodnosti; – izguba smisla za humor, sprostitev ali razvedrilo; – izguba zanimanja za ljudi in dogajanje okoli sebe.	– Kronična utrujenost in izčrpanost ob najmanjšem naporu; – glavoboli, nespečnost, bolečine v križu; – večja obolevnost, pogosti prehladi; – težave s prebavili; – upad ali čezmerno povečanje telesne mase; – povišan krvni tlak in holesterol, težave na ožilju in srcu.

Vir: Bilban & Pšeničny (2007, str. 24).

Simptomi izgorelosti se tako običajno kažejo v obliki več psihiatričnih, socialnih in psihosomatskih motenj, hujši simptomi izgorelosti pa so podobni depresivnim in anksioznim motnjam. Izgorel posameznik lahko razvije tudi odvisnost od substanc, na primer od alkohola ali zdravil (Weber & Jaekel-Reinhard, 2000, str. 514).

2.7 Pojavnost izgorelosti med zaposlenimi po svetu in v Sloveniji

Izgorelost je globalni pojav, ki po vsem svetu predstavlja veliko obremenitev za zdravje delavcev in delovanje organizacij. V zadnjih letih je več epidemioloških študij ugotovilo veliko razširjenost sindroma izgorelosti tako v razvitih državah kot tudi v državah v razvoju. V slednjih so študije še pomanjkljive in dosti manj številčne (Carod-Artal & Vázquez-Cabrera, 2013, str. 15, 20). Pojavnost izgorelosti bomo podrobneje predstavili v evropskem kontekstu.

Stopnje izgorelosti delovne sile se med evropskimi državami sistematično razlikujejo. Nizozemska delovna sila daleč najmanj trpi zaradi izgorelosti. Države z najnižjo stopnjo so še ostale države zahodne in severne Evrope (Belgija, Danska, Norveška, Švedska, Finska in Latvija). Izjemi sta Francija in Luksemburg, ki sta edini zahodnoevropski državi z delovno silo, ki ima visoko stopnjo izgorelosti. Države z najvišjo stopnjo izgorelosti so večinoma v vzhodni (Poljska) in jugovzhodni Evropi (Albanija, Turčija, Hrvaška, Srbija, Črna gora in Makedonija), mednje pa se uvršča tudi Slovenija (priloga 4) (Schaufeli, 2018, str. 16). Slovenija se uvršča tudi v sam vrh po odstotku tistih zaposlenih, ki navajajo, da se ob koncu delavnika »vedno počutijo izčrpane«. Odstotek le-teh v Evropski uniji skupaj z Norveško, in Švico znaša 10,6 %, v Sloveniji pa kar 20,6 % (priloga 5) (Schaufeli, 2018, str. 8).

Slovenska raziskava iz leta 2009 je pokazala, da je med 1480 anketiranci 58 % posameznikov kazalo določene znake izgorelosti, 8 % anketirancev pa je bilo hudo izgorelih (Pšeničny, 2009a, str. 27). Longitudinalne študije kažejo veliko časovno stabilnost sindroma izgorelosti (Pšeničny, 2009b, str. 8). Iz tega razloga lahko sklepamo, da bi bili lahko sicer v normalnih razmerah podatki podobni tudi danes, vendar določene študije nakazujejo, da obstaja povezava med stresom, povezanim z okoliščinami epidemije COVID-19, in simptomi izgorelosti pri posameznikih, kar pomeni, da lahko stres zaradi epidemije prispeva k občutku izgorelosti (Yıldırım & Solmaz, 2020). V času epidemije so raziskovalci izoblikovali tudi izraz »pandemska izgorelost« (angl. pandemic burnout), ki opisuje različna negativna stanja in občutenja, na primer izčrpanost in tesnoba, ki so posledica stresnih okoliščin epidemije in ukrepov za njeno zaježitev (Queen & Harding, 2020, str. 837–838).

2.8 Preprečevanje razvoja izgorelosti pri zaposlenih

2.8.1 Razlogi za preprečevanje izgorelosti pri zaposlenih

Maslach in Leiter (2002, str. 20–21) opozarjata, da se problematiko izgorelosti prepogosto banalizira in podcenjuje. Izgorelost namreč ni tako presunljiva, kot je denimo telesna poškodba na delovnem mestu. Zato ljudje pogosto domnevajo, da izgorelost ni resna grožnja in da jih ne more doleteti, izgorevanje pa povezujejo z neresnostjo in šibkostjo posameznika. Zato menita, da si problem izgorelosti na delovnem mestu zasluži resno pozornost, saj izgorelost predstavlja resno stisko za posameznike in finančno breme za organizacije.

Zdravljenje izgorelosti je dolgotrajen proces, zato je nujno ukrepati preventivno, še preden do njega sploh pride (Braham, 1994, str. 32). Tudi Maslach in Leiter (2002, str. 73–79) trdita, da je proti izgorelosti treba ukrepati še preden se pojavi pri zaposlenih, saj je tveganje, da se bo, preveliko. Dodajata tudi, je zdravljenje izgorelosti v kasnejših fazah dosti težje pa tudi dražje; slednje se nanaša predvsem na težave z zdravjem in zmanjšano produktivnost izgorelih posameznikov. Preventivni ukrepi proti izgorelosti torej omogočajo, da vložena naložba v sedanjosti prepreči veliko večje stroške za organizacije v prihodnosti. Pri ukrepanju proti izgorevanju med zaposlenimi, zato v ospredju ni kratkoročni ekonomski dobiček, temveč vlaganje v zaposlene, da bodo ti ostali oziroma postali motivirani, zvesti in predani delavci, na katere se lahko organizacija zanese.

Posledice izgorelosti so številčne. Izgorelost je povezana z zmanjšanim zadovoljstvom in slabšo uspešnostjo pri delu, znižano produktivnostjo ter zmanjšano motivacijo in zavzetostjo za delo (Eurofound, 2018, str. 19). Povzroča tako absentizem kot prezentizem, namero o menjavi delovnega mesta in večjo fluktuacijo zaposlenih (Rakovec-Felser, 2011, str. 581; Salvagioni in drugi, 2017, str. 14). Ljudje, ki kažejo znake izgorelosti namreč menjavo delovnega mesta pogosto vidijo kot izhod iz duševne stiske, v kateri so se znašli (Eurofound, 2018, str. 20). Izgorelost lahko zavira napredovanje posameznika na delovnem mestu, resno ogrozi njegovo zdravje, povzroča bolniške odsotnosti in hospitalizacije (Brajša 2005, str. 33). Številne raziskave dokazujejo, da lahko izgorelost ogroža fizično zdravje posameznikov (Toker & Melamed, 2017, str. 169). Povezana je z dolgotrajno utrujenostjo, mišično skeletnimi bolečinami, povišano ravno holesterola v krvi (hiperholesterolemija), sladkorno boleznijo tipa 2, koronarno srčno boleznijo pa tudi višjo smrtnostjo pri mlajših od 45 let. Izgorelost je lahko tudi vzrok resnih poškodb pri delu (Salvagioni in drugi, 2017, str. 14). Nekatere raziskave izgorelost povezujejo tudi s kronično posttravmatsko stresno motnjo, posledica katere je lahko trajna invalidnost (Eurofound, 2018, str. 19–20).

Problematične so tudi ugotovitve, da se lahko izgorelost oziroma simptomi izgorelosti med zaposlenimi prenašajo. To pomeni, da lahko zaposleni pri svojih sodelavcih zaznajo

simptome izgorelosti in jih samodejno, podzvestno prevzamejo (Rakovec-Felser, 2011, str. 581–582). Ta fenomen se imenuje »čustvena okužba« (angl. emotional contagion), ki je definiran kot: »avtomatsko posnemanje in sinhronizacija obraznih izrazov, vokalizacij, drže in gibov druge osebe, kar povzroči čustveno zrcaljenje« (Hatfield, Cacioppo & Rapson, 1994, str. 5). Med posamezniki se sicer lahko prenašajo tudi pozitivna čustva in razpoloženja, povezana z zavzetostjo za delo, vendar raziskave kažejo, da se negativna čustva med posamezniki lažje prenašajo. Tako lahko zavzete skupine pozitivno vplivajo na posameznike z znaki izgorelosti, izgoreli posamezniki pa lahko negativno vplivajo na delovanje ostalih v skupini (Bakker, Emmerik & Euwema, 2006, str. 468–469, 482–483).

Izgorelost se sicer da preprečiti ali pa vsaj omejiti. Ščuka (2008, str. 53) navaja, da mora biti načrtovanje preventivnih dejavnosti za preprečevanje izgorelosti dovolj obsežno ter da mora obsegati čim več dejavnikov tveganja, ki izhajajo iz značilnosti delovnega mesta, značilnosti okolja, v katerem posameznik živi in osebnostnih značilnosti posameznika. Lapa, Madeira, Viana in Pinto-Gouveia (2017, str. 196) pišejo, da je multidimenzionalen holističen pristop k preprečevanju izgorelosti najbolj primeren. Kumar (2018, str. 2407) pa navaja, da se kot najbolj učinkovite izkažejo strategije, ki kombinirajo organizacijske in v posameznika usmerjene programe. Zato bomo v nadaljevanju opisali možne načine za preprečevanje izgorelosti na ravni posameznika in na ravni združb.

2.8.2 Preprečevanje izgorelosti na ravni posameznika

Posamezniki lahko uspešno preprečujejo, da bi se pri njih razvila izgorelost s tem, da (Bilban & Pšeničny, 2007, str. 28–29):

- skrbijo za svoje zdravje z dobrimi prehranjevalnimi navadami in redno telesno aktivnostjo;
- opredelijo čas, ki je namenjen izključno sprostitvi;
- ohranjajo ali izoblikujejo odprte prijateljske, partnerske ali družinske odnose;
- ohranjajo humor (tudi v težkih okoliščinah);
- opredeljujejo izvedljive kratkoročne in dolgoročne cilje;
- učinkovito upravljajo s časom;
- na podlagi svojih realnih zmožnosti postavljajo meje drugim;
- preložijo odgovornost tudi na druge in se izogibajo občutka nenadomestljivosti;
- opredelijo svoja zanimanja, talente, potrebe in želje v povezavi s poklicnim življenjem;
- ohranjajo stik s samim seboj in svojimi vrednotami;
- v skrajnem primeru spremenijo delovno mesto ali poklic.

Organizacije pa se lahko poslužijo v posameznike usmerjenih programov, katerih cilj je zmanjšanje stresa na delovnem mestu, ki se doseže z izboljšanjem posameznikovih

sposobnosti za premagovanje stresa iz okolja, s čimer se zmanjšuje tudi možnost za razvoj izgorelosti. Sem sodijo: kognitivno prestrukturiranje, učenje mišične relaksacije, izboljševanje socialnih veščin, veščin sporazumevanja in veščin za okrepitev podpore okolice (Morse, Salyers, Rollins, Monroe-DeVita & Pfahler, 2012, str. 348). Znanstvene raziskave, tudi s področja nevroznanosti, potrjujejo, da tudi nekatere tehnike čustvene regulacije pripomorejo k preprečevanju stresa na delovnem mestu in posledično izgorelosti ter večajo zadovoljstvo zaposlenih. Sem sodijo (Lapa, Madeira, Viana & Pinto-Gouveia, 2017, str. 195–196):

- tehnike čuječnosti, s katerimi se vzpodbuja, da posameznik trenutne neprijetne misli in občutke, ki so posledica reakcije na zunanje okoliščine, sprejema takšne kot so, ne da bi jih skušal zatreti ali zanikati;
- tehnike vzpodbujanja sočutja do sebe, s katerimi se pri posameznikih vzpodbuja zmanjševanje strogosti do sebe in neobsojajoče sprejemanje lastnih stisk ali osebnih porazov;
- ter tehnike, ki povečujejo odpornost (angl. resilience) posameznikov do stresnih situacij, s katerimi se krepí sposobnost posameznika, da se lažje prilagodi stresnim okoliščinam oziroma si hitreje opomore po tem, ko je doživel določeno življenjsko spremembo ali stisko, tudi v povezavi z delovnim mestom.

Ker je izgorelost lahko posledica posameznikovih osebnostnih značilnosti, je za učinkovito preventivno ukrepanje proti izgorelosti ali pa za odpravljanje njenih posledic potrebna psihoterapevtska pomoč. Pri izgorelosti pa se kot posebej učinkovita kaže kognitivno-vedenjska terapija (Schaufeli & Buunk, 1996, str. 415; Korczak, Wastian & Schneider, 2012, str. 4).

Rezultati raziskav sicer kažejo, da so programi, usmerjeni v posameznika, učinkoviti pri zmanjševanju izgorelosti, a večina pozitivnih učinkov izzveni v 6 do 12 mesecih po zaključku programa (Morse, Salyers, Rollins, Monroe-DeVita & Pfahler, 2012, str. 348). Maslach (2003, str. 192) navaja, da večina k posamezniku usmerjenih programov za preprečevanje izgorelosti, katerih cilj je sprememba v vedenju posameznih zaposlenih ali pa krepitev njihovih notranjih virov in veščin za soočanje s stresom, ni učinkovitih, saj se dinamike v organizaciji, ki povzročajo stres, pri tem ne spremenijo. Podobno navede tudi Pšeničny (2009b, str. 10), ki dodaja, da se takšnih programov pogosto udeležujejo tisti, ki ne izgorevajo. Pri preprečevanju izgorelosti se kot bolj učinkovite kažejo strategije usmerjene v organizacijsko okolje.

2.8.3 Preprečevanje izgorelosti na ravni organizacij

V politikah držav članic Evropske unije je preprečevanje izgorelosti večinoma obravnavo v povezavi s stresom na delovnem mestu, kar nakazuje, da se izgorelost najpogosteje smatra kot posledica kronične izpostavljenosti posameznika stresnim dejavnikom na delovnem mestu (Eurofound, 2018, str. 21). Z zmanjšanjem stresnih dejavnikov na delovnem mestu se tako zmanjšuje stres in posledično tveganje za izgorelost med zaposlenimi.

Maslach in Leiter (2002, str. 65–71, 74, 77) menita, da izgorelost ni le stvar posameznika, ampak je delodajalčeva odgovornost, da izboljša delovanje organizacije tako, da do izgorelosti pri zaposlenih ne bi prišlo. Njun argument je torej, da se je treba problema izgorevanja na delovnem mestu lotiti na organizacijski ravni in ne na ravni zaposlenega, s čimer organizacija prevzame odgovornost za problem izgorelosti in lahko uvede način vodenja, ki ji bo dolgoročno zagotavljal produktivno delovno silo. Kot najboljši način za preprečevanje izgorelosti pri zaposlenih vidita v strategijah za povečevanje zavzetosti za delo ter v zmanjševanju šestih neskladij med zaposlenimi in njihovim delom, ki smo jih podrobneje opisali v poglavju 2.4.

Morse, Salyers, Rollins, Monroe-DeVita in Pfahler (2012, str. 349–350) stopnje preventivnega preprečevanja izgorelosti delijo na primarne ukrepe (odstranitev dejavnikov, ki lahko povzročajo izgorelost) sekundarne ukrepe (zgodnje prepoznavanje izgorelosti in ustrezno ukrepanje) ter terciarne ukrepe (spopadanje s posledicami, rehabilitacija in profilaksa ponovitve). V organizacijah je tako treba ustvariti varno delovno okolje in zagotoviti ustrezne pogoje za delo ter skrbno zaposlovati osebje, spodbujati dobre medosebne odnose in redno odkrito komunikacijo med zaposlenimi – tudi o težavah in konfliktih, določevati realne, dosegljive cilje, spodbujati avtonomnost zaposlenih in jih vključevati k odločanju. K preprečevanju izgorelosti med zaposlenimi pa pripomorejo še ukrepi kot so opredelitev hierarhije prioritet, smiselno razdeljevanje obremenitev, in jasna določitev nalog ter odgovornosti zaposlenih in možnost fleksibilnega delovnega časa. K nižji ravni izgorelosti med zaposlenimi pa lahko prispeva tudi možnost opravljanja dela na daljavo (Lamovšek, Černe & Kaše, 2020, str. 11). Delo na daljavo je način opravljanja dela izven delodajalčevih prostorov, ki ga bomo podrobneje predstavili v naslednjem poglavju.

Izgorelost med zaposlenimi je realnost. Zato je treba dodati, da potrebuje posameznik, ki je doživel izgorelost, zunanjo strokovno pomoč. Priporočljivo je, da se posameznik po odsotnosti zaradi izgorelosti v delovno okolje vrača postopoma, da najprej začne s skrajšanim delovnim časom in da ima med delom več odmorov (Treven, 2005, str. 97). Poleg tega, da morajo biti posamezniku pri povratku na delovno mesto omogočene ustrezne prilagoditve dela, je treba na delovnem mestu preprečevati stigmatizacijo njegovega duševnega stanja ter spoštovati njegovo zaupnost (Evropska komisija, 2014, str. 14).

3 DELO NA DALJAVO

3.1 Opredelitev, razvoj in namen dela na daljavo

Delo na domu in delo na daljavo sta dve obliki opravljanja dela, ki sta si do določene mere podobni, vendar se med seboj tudi razlikujeta. Skozi večino zgodovine je bilo delo na domu nekaj običajnega. Do prejšnjega stoletja je večina ljudi delala na domu, ko so družine proizvajale blago za lastno porabo ali pa kot vir dohodka. Z industrializacijo delo na domu ni izginilo, temveč je bilo vključeno kot del proizvodnje, pri čemer so delodajalci za določene naloge najemali zunanje delavce. Tako imenovani »domači delavci« so se razlikovali od samostojnih obrtnikov po tem, da so doma za plačilo izdelovali izdelke ali izvajali storitve po naročilu delodajalca (Messenger in drugi, 2017, str. 3).

Delo na daljavo ima ožji pomen od dela na domu, saj ga definira uporaba informacijsko-telekomunikacijskih tehnologij (v nadaljevanju IKT) in ni omejeno zgolj na dom zaposlenega. V Evropskem okvirnem sporazumu o delu na daljavo je zapisano, da je: »Delo na daljavo [...] oblika organizacije in/ali izvajanja dela ob uporabi informacijske tehnologije v povezavi s pogodbo o zaposlitvi oziroma o delovnem razmerju, kjer se delo, ki bi sicer lahko bilo izvajano v prostorih delodajalca, redno izvaja izven teh prostorov« (Gabaglio, Jacobs, Bonetti & Plassmann, 2002). Lahko pa je opredeljeno tudi kot opravljanje dela, ki vključuje uporabo IKT, vključno s pametnimi telefoni, tabličnimi računalniki, namiznimi ali prenosnimi računalniki, ki se izvaja zunaj prostorov delodajalca (Messenger in drugi, 2017, str. 3).

Mednarodna organizacija dela (angl. International Labour Office, v nadaljevanju ILO) navaja, da se je delo na daljavo prvič pojavilo v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja, ko so zaposleni v Združenih državah Amerike v industriji informacijske tehnologije pri delu začeli uporabljati orodja IKT (ILO, 2020b, str. 5). Zaposlenim je to omogočilo, da so prihranili čas, ki bi ga sicer potrebovali, da bi prišli na delovno mesto, ugotavljalo pa se je tudi, da Združene države Amerike, če bi vsak sedmi zaposleni, ki se je vozil na delo, delal na daljavo od doma, ne bi imele potrebe po uvozu nafte, kar bi bilo ugodno tako z gospodarskega pa tudi okoljskega vidika zaradi zmanjšanja emisij, ki jih povzroča cestni promet (Tavares, 2017, str. 30).

Z raziskovanjem dela na daljavo se je kot prvi ukvarjal Jack Nilles, ki je izoblikoval izraz delo na daljavo (angl. telecommuting). S tem je poimenoval uporabo telekomunikacijskih tehnologij za zmanjšanje ali izničenje časa vožnje na delo, ki je zlasti v velikih urbanih območjih v Združenih državah Amerike predstavljala veliko obremenitev za zaposlene. Delovno mesto je bilo tako v celoti ali delno premeščeno izven prostorov delodajalca na dom ali blizu doma zaposlenih (Shipside, 2002, str. 7).

Delo na daljavo se je razvijalo postopoma z napredkom tehnologije. Danes ločimo tri generacije dela na daljavo (Messenger, 2019, str. 4–8):

- Prva generacija – »domača pisarna«: takrat je tehnologija zaposlenim omogočala delo na daljavo od doma, ne pa večje mobilnosti, saj IKT prve generacije, torej računalniki in telefoni, takrat še niso bili prenosni oziroma mobilni. Delo na daljavo prve generacije je v prvi vrsti zaposlenim omogočalo, da so lahko prihranili čas, ki bi ga sicer potrebovali, da bi prišli do delovnega mesta.
- Druga generacija – »mobilna pisarna«: le-to je omogočil razvoj novih lažjih in manjših brezžičnih naprav kot so prenosni računalniki in mobilni telefoni. Te so zaposlenim omogočale, da niso delali samo od doma, temveč kjer koli so lahko ali morali delati. Delo je sicer tako postajalo mobilno, vendar je bilo treba podatke prenašati v napravah.
- Tretja generacija – »virtualna pisarna«: pametni telefoni in druge prenosne naprave so omogočile nove, še bolj fleksibilne oblike dela na daljavo. V tej novi generaciji IKT so podatki shranjeni v oblakih in omrežjih, kar pomeni, da omejitev glede mobilnosti dela na daljavo praktično ni več. Preverjanje e-pošte, sporočil, novic in na splošno zadev, povezanih z delovnim mestom, z izjemno lahko dostopnostjo interneta, se lahko opravi preprosteje kot kdajkoli v preteklosti, kar v splošnem omogoča delo kjerkoli zunaj prostorov delodajalca v kateremkoli delu dneva.

Opravljanje dela na daljavo se lahko tako deli na visoko mobilno delo na daljavo, ki vključuje pogosto opravljanje dela na različnih krajih zunaj prostorov delodajalca, občasno delo na daljavo, kar pomeni, da delo na daljavo zaposleni opravljajo občasno od doma ali z drugih lokacij, ter redno delo na daljavo od doma (Messenger in drugi, 2017, str. 7). Nätti, Tammelin, Anttila in Ojala (2011, str. 70) pa ločujejo zaposlene, ki opravljajo delo na daljavo od doma na plačane zaposlene na domu, ki ta način dela opravljajo v dogovoru z delodajalcem, in na neplačane zaposlene na domu, ki delo dopolnjujejo z opravljanjem neplačanih nadur doma.

Delo na daljavo je sicer omejeno na določene poklice. Poklica v splošnem ni mogoče opravljati na daljavo, če je pri delu zelo pomembno »neposredno delo za ljudi oziroma z ljudmi«, »premikanje predmetov« in »popravilo ali vzdrževanje elektronske opreme« ali pa če delo zahteva veliko fizičnih aktivnosti (Dingel & Neiman, 2020, str. 3). Kot navaja ILO (2020a, str. 3, 6), se pogostost dela na daljavo povečuje s stopnjo gospodarskega razvoja države in dostopnostjo interneta ter je odvisna od zaposlitvene strukture v državi. Zato se lahko v državah, v katerih je velik del delovnih mest v sektorjih kot so IKT, finance, zavarovalništvo ter v sektorju javne uprave, opravlja več dela na daljavo, medtem ko je delo na daljavo v državah, ki se močno zanašajo na sektorje kot so predelovalne dejavnosti, kmetijstvo, gradbeništvo in turizem, manj pogosto.

3.2 Pogostost dela na daljavo pred epidemijo COVID-19

Delo na daljavo se je na evropskem trgu dela uveljavljalo počasneje kot v Združenih državah Amerike, kjer se je prvič pojavilo. Nekateri podatki kažejo, da je na začetku 21. stoletja redno delo na daljavo v Evropski uniji opravljal le približno 1 % delovno aktivnega prebivalstva, občasno pa je na daljavo delalo okoli 5 % delavcev (Tavares, 2017, str. 31). V Evropski uniji so leta 2015 približno 3 % delavcev opravljali redno delo na daljavo od doma, približno 5 % jih je delalo visoko mobilno delo na daljavo, okoli 10 % pa jih je na daljavo delalo občasno. Skupno je tako približno 18 % zaposlenih opravljal delo na daljavo (priloga 6). Opazimo lahko, da je odstotek tistih, ki so redno delali na daljavo od doma, najmanjši, kar lahko pomeni, da je ta način opravljanja dela med zaposlenimi oziroma med delodajalci najmanj priljubljen (Messenger in drugi, 2017, str. 3, 5).

Leta 2019 je bil delež zaposlenih, ki so redno ali vsaj občasno delali na daljavo, nad 30 % zgolj v štirih državah: na Švedskem, Nizozemskem, Finskem in v Luksemburgu, v polovici držav članic Evropske unije pa pod 10 %. Med tema dvema skrajnostma pa so države, kot so Belgija, Francija in Portugalska, kjer se je delež dela na daljavo gibal med 15 in 24 %. Države severne Evrope so v desetletju pred tem pokazale največjo rast dela na daljavo, se pa je precejšnje povečanje opravljanja dela na daljavo zgodilo tudi v drugih državah članicah, zlasti na Portugalskem, v Estoniji in Sloveniji. Slovenija se je pred epidemijo COVID-19 uvrščala v tisto polovico držav, kjer so zaposleni opravljali delo na daljavo pogosteje od povprečja Evropske unije (priloga 7) (European Commission, 2020, str. 4).

3.3 Delo na daljavo v času epidemije COVID-19

11. marca 2020 je WHO (2020b) zaradi izbruha koronavirusa SARS-CoV-2 razglasila pandemijo bolezni COVID-19. Dan kasneje pa je Slovenija na ravni države razglasila epidemijo bolezni COVID-19 (Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje, 2020a). Vlade po svetu so sprejele drastične ukrepe, da bi zajezile njeno širitev, med katere so spadali socialno distanciranje, zaprtje šol, prepoved potovanj in večjih zbiranj ljudi pa tudi nove oblike opravljanja dela (ILO, 2020a, str. 2). Delodajalcem je bilo naročeno, naj ustavijo svoje dejavnosti, uvedejo izmenično delo zaposlenih ali pa omogočijo opravljanje dela na daljavo od doma, če je s tem omogočen normalen delovni proces (Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje, 2020b, str. 23). Delodajalci in zaposleni so se bili tako primorani hitro pripraviti na ta za nekatere povsem nov način opravljanja dela. Delo na daljavo, ki je bilo načrtovano kot začasna, kratkotrajna rešitev, je kasneje postalo večmesečni način opravljanja dela za številne zaposlene (ILO, 2020a, str. 3).

Julija 2020 je skoraj polovica zaposlenih v Evropski uniji (48 %) v času epidemije vsaj nekaj časa delala na daljavo od doma, od tega jih je več kot tretjina (34 %) poročala, da delajo

izključno na daljavo od doma. Med zaposlenimi, ki so v tem času delali na daljavo od doma, je 54 % že kdaj prej delalo na daljavo, 46 % pa jih je v času epidemije prvič delalo na daljavo (Ahrendt in drugi, 2020, str. 31, 33).

Ženske so v času epidemije COVID-19 na daljavo delale pogosteje (50 %) kot moški (46 %). Mlajši zaposleni, ki sodijo v starostno skupino 15–29 let, so na daljavo delali nekoliko pogosteje (54 %) od tistih, ki sodijo v starostno skupino 30–49 let (52 %), vendar dosti pogosteje kot tisti, ki sodijo v starostno skupino 50–64 let (40 %). Na daljavo je v času epidemije COVID-19 delalo tri četrtine zaposlenih s terciarno izobrazbo, približno tretjina zaposlenih s srednješolsko in le 14 % tistih zaposlenih z osnovnošolsko izobrazbo. Največ zaposlenih, ki so delali na daljavo, je bilo zaposlenih v storitvenem sektorju (zlasti na področju izobraževanja, finančnih storitev in v javni upravi), najmanj zaposlenih pa je na daljavo delalo v zdravstvu, prometu, kmetijstvu, trgovstvu in gostinstvu, vendar je tudi v teh sektorjih približno četrtina zaposlenih poročala, da je v času epidemije vsaj določen del dela opravila na daljavo od doma, če je bilo to mogoče. Zaposleni, ki živijo v mestih, so bistveno pogosteje poročali, da so delali na daljavo kot tisti z ruralnih območij. Povzamemo lahko, da so bili tisti, ki so delali na daljavo, večinoma dobro izobraženi pisarniški uslužbenci, ki živijo v urbanih okoljih (Ahrendt in drugi, 2020, str. 31–33).

Delo na daljavo je bilo med epidemijo COVID-19 uvedeno v kriznih razmerah. V tem obdobju so številni zaposleni doživljali nižjo raven energije. Kot razloge za to so kitajski vprašani navedli nejasno mejo med zasebnim in poklicnim življenjem (30 %), tesnobo glede razvoja epidemije (28 %), delo na daljavo kot neprimeren način za opravljanje dela (25 %) in zahteve ter moteče dejavnike v domačem okolju (23 %) (Zhang, Yu, Yang & Pan, 2020).

Podobno je pokazala tudi kvalitativna raziskava, ki so jo izvedli Fana, Milasi, Napierala, Fernandez-Macías in González Vázquez (2020, str. 20, 22, 24–25) med evropskimi zaposlenimi, ki so med negativne učinke dela na daljavo v času epidemije COVID-19 najpogosteje navedli pomanjkanje socialnih interakcij, negativne vplive osamljenosti med delom na daljavo pa so občutili predvsem tisti, ki živijo sami. Da je delo na daljavo neprimeren način opravljanja dela, so navedli predvsem tisti, ki delajo z ljudmi, na primer učitelji, ki so poročali o frustracijah zaradi pomanjkanja osebnega stika v procesu poučevanja. Vprašani z otroki so se pri delu na daljavo pogosto počutili manj produktivni in zadovoljni zaradi na daljavo šolanih se otrok oziroma onemogočenega dnevnega varstva otrok, kar je povzročilo prekrivanje delovnih in družinskih obveznosti. Med delom na daljavo so sicer o večji ravni stresa poročale ženske kot moški, s čimer je lahko povezana še zmeraj neenakomerna porazdelitev družinskih obveznosti med spoloma.

Raziskava, ki sta jo izvedla Toscano in Zappalà (2020, str. 10–11), je pokazala, da sta pri posameznikih, ki so delali na daljavo, stres zaradi okoliščin epidemije in pomanjkanje

zunanjih virov za spopadanje z njim (na primer socialni odnosi s sodelavci) negativno vplivala na zadovoljstvo zaposlenih pri delu na daljavo. Ugotovila sta še, da je tudi doživljanje občutka izoliranosti povzročalo stres pri zaposlenih, kar je prispevalo k manjšemu zadovoljstvu pri delu na daljavo in k nižji subjektivni oceni produktivnosti zaposlenih. Socialno izoliranost med delom na daljavo sta tako klasificirala kot delovno zahtevo, ki povečuje stres, kar negativno vpliva na delovne rezultate zaposlenih.

3.4 Prednosti in slabosti dela na daljavo za organizacije

Delo na daljavo ima lahko z vidika organizacij številne prednosti. Prispeva namreč k operativni odpornosti organizacij in kontinuiteti njihovega delovanja tudi v kriznih razmerah kot so ekstremne vremenske razmere, terorizem, izbruhi nalezljivih bolezni, motnje v prometu ali gospodarske krize, saj lahko zaposleni nemoteno opravljajo delo ne glede na zunanje dejavnike. Organizacije lahko z omogočanjem opravljanja dela na daljavo zmanjšajo lastne nepremičninske stroške. Delo na daljavo pa lahko prispeva tudi k družbeno-odgovornim iniciativam organizacij, saj lahko z uvedbo dela na daljavo prispevajo k zmanjševanju prometa in na ta način k trajnostnemu razvoju in varovanju okolja (Pearce II, 2009, str. 18–19).

Omogočanje opravljanja dela na daljavo povečuje tudi privlačnost organizacij, saj jim omogoča zaposlovanje posameznikov in zadrževanje zaposlenih, ki jim je pomembno imeti možnost opravljanja dela na tak način. Delo na daljavo lahko organizacijam omogoči tudi zaposlovanje tistih, ki ne morejo opravljati dela v običajnem delovnem okolju, na primer staršev, ki so odgovorni za varstvo otrok, pa tudi starejših in ljudi z zdravstvenimi težavami ali invalidnostmi, saj jim tovrstna ureditev dela omogoči lažje opravljanje dela (Pearce II, 2009, str. 17–18). Organizacije z omogočanjem dela na daljavo tudi lažje privabijo nelokalne talente in zadržijo usposobljene zaposlene, ki se preselijo v kraje, daleč od prostorov organizacije. Tako lahko torej izbirajo najprimernejše kandidate za delo ne glede na to, kje ti živijo (Henke in drugi, 2016, str. 604).

Po drugi strani pa organizacije poročajo o določenih slabostih dela na daljavo. Vodje namreč pogosto opozarjajo na težavno vodenje zaposlenih, ki delo opravljajo na daljavo, saj je nadzor nad opravljanjem njihovih nalog otežkočen. Raziskave sicer kažejo, da čutijo do dela na daljavo odpor predvsem tisti vodje, ki nimajo izkušenj z uvajanjem dela na daljavo, na podlagi česar se lahko sklepa, da gre pri določenih vodjih za predsodek do dela na daljavo (Messenger in drugi, 2017, str. 10). Delo na daljavo lahko tudi negativno vpliva na odnose v organizacijah, saj lahko povzroči razdrobljenost socialne mreže in motnje v timske delu (Pearce II, 2009, str. 19). Negativen vpliv ima lahko tudi zaradi povzročanja ovir pri vzpostavljanju odnosov in občutka skupnosti med zaposlenimi in pomanjkanja spontan

interakcij. Negativno pa lahko učinkuje še na usklajenost delovanja ekip ter posledično ritme in tokove dela (Bick in drugi, 2021).

Delo na daljavo lahko iz več razlogov, ki jih bomo v nadaljevanju podrobneje opisali, negativno vpliva na počutje zaposlenih samih. Posledično lahko tako slabša organizacijsko klimo (Bick in drugi, 2021). Tudi določene dejavnosti kot so pogajanja, kritične poslovne odločitve, viharjenje idej (angl. brainstorming), sporočanje občutljivih povratnih informacij in vključevanje in uvajanje novih zaposlenih se na daljavo težje opravljajo kot pri komunikaciji in osebni stiku v živo (Lund in drugi, 2021).

Delo na daljavo pa lahko otežuje tudi nezadostna usposobljenost zaposlenih za uporabo orodij in tehnologije, tako v tehnološkem kot varnostnem smislu. Z uporabo digitalnih komunikacijskih kanalov se lahko namreč za organizacije poveča tveganje uhajanja informacij in kibernetских napadov (Bick in drugi, 2021).

Pri analizi učinkov dela na daljavo na organizacije in zaposlene je ključnega pomena to, kako pogosto zaposleni delajo na daljavo. Zaposleni, ki na primer na daljavo dela en dan na mesec, bo imel drugačno izkušnjo kot zaposleni, ki na daljavo dela štiri dni na teden (Allen, Golden & Shockley, 2015, str. 45). V nadaljevanju bomo predstavili možne pozitivne in negativne učinke dela na daljavo na zaposlene.

3.5 Pozitivni in negativni učinki dela na daljavo na zaposlene

3.5.1 Pozitivni učinki dela na daljavo na zaposlene

Zaposleni med delom na daljavo porabijo manj časa za pot na delo, kar jim omogoča, da prihranijo energijo in da več časa namenijo zasebnemu življenju, kar ima lahko pozitiven vpliv na ravnovesje med njihovim zasebnim in poklicnim življenjem (Tavares, 2017, str. 32).

Delo na daljavo ima lahko pozitiven vpliv na zadovoljstvo pri delu (Lamovšek, Černe & Kaše, 2020, str. 11). Običajno so zaposleni med delom na daljavo tudi bolj produktivni zaradi redkejših prekinitev in manj motečih dejavnikov pri delu in ker imajo več možnosti, da si sami prilagajajo in načrtujejo urnik dela (Tavares, 2017, str. 33). Še posebej višja produktivnost pa se kaže pri zaposlenih, ki delo na daljavo opravljajo 1–3 dni na teden (Pearce II, 2009, str. 17).

Delo na daljavo lahko pri zaposlenih povečuje avtonomnost pri delu (Lamovšek, Černe & Kaše, 2020, str. 11), ki je lahko pozitivno povezana z zadovoljstvom in objektivno uspešnostjo pri delu (Gajendran & Harrison, 2007, str. 1535). Občutek avtonomnosti pa

lahko pozitivno vpliva tudi na ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem zaposlenih (Messenger in drugi, 2017, str. 25).

Poleg tega imajo v povprečju zaposleni pri delu na daljavo od doma boljšo koncentracijo, kar je lahko povezano z redkejšimi prekinitvami med delom, več zasebnosti, manj hrupa in boljšo kakovostjo zraka, kar vse prispeva tudi k dobremu počutju in zdravju zaposlenih (Montreuil & Lippel, 2003, str. 348–349).

Raziskave sicer kažejo, da je zadovoljstvo zaposlenih, ki delo opravljajo na daljavo, največje pri zmernem obsegu dela na daljavo (približno 15 ur na teden), nato pa lahko začne zaradi negativnih učinkov padati (Allen, Golden & Shockley, 2015, str. 47). Negativne učinke takšnega načina opravljanja dela bomo podrobneje predstavili.

3.5.2 Negativni učinki dela na daljavo na zaposlene

Henke in drugi (2016, str. 611) so v raziskavi ugotovili pozitivno povezanost med stresom pri zaposlenih in tem, kako pogosto so delo opravljali na daljavo, kar je lahko povezano z različnimi negativnimi stresnimi dejavniki, specifičnimi za delo na daljavo.

Občutek osamljenosti in socialne ter poklicne izoliranosti predstavlja eno največjih negativnih lastnosti opravljanja dela na daljavo, ki lahko povzroči tudi krhanje medosebnih vezi med zaposlenimi (Gajendran & Harrison, 2007, str. 1536; Allen, Golden & Shockley 2015, str. 47, 52; Adamovic, 2022, str. 2, 7). Vander Elst in drugi (2017, str. 183) so v raziskavi ugotovili, da so vprašani, ki so delali več dni na teden na daljavo, pogosteje poročali o nižji socialni podpori svojih sodelavcev, kar je povezano z nekaterimi znaki izgorelosti: višjo stopnjo stresa, čustvene izčrpanosti, cinizma do dela ter nižjo stopnjo zavzetosti za delo.

Delo na daljavo lahko prispeva tudi k nejasnosti vloge pri zaposlenih, ki lahko občutijo, da pri delu na daljavo ne dobivajo dovolj podpore in ustreznih povratnih informacij (Sardeshmukh, Sharma & Golden, 2012, str. 202). Stres pri zaposlenih med delom na daljavo lahko povzroča tudi večja količina informacij, ki jih morajo samostojno sprocesirati (Lamovšek, Černe & Kaše, 2020, str. 12).

Nekateri zaposleni med delom na daljavo poročajo o višjih ravneh stresa tudi zaradi dejstva, da so zaradi odsotnosti z delovnega mesta manj "vidni" za nadrejene, kar bi lahko pri slednjih vzbudilo dvom o njihovi učinkovitosti (Montreuil & Lippel, 2003, str. 348–349; Fana, Milasi, Napierala, Fernandez-Macías & González Vázquez, 2020, str. 28). Stres lahko po drugi strani pri zaposlenih nastane zaradi pretiranega nadzora vodij, ki izvira iz njihovega nezaupanja, pa tudi zaradi občutka, da morajo biti med delom na daljavo pogosteje dostopni, tudi po končanem delovniku (Parker, Knight & Keller, 2020). Rezultati raziskav kažejo, da

so delovniki zaposlenih, ki delajo na daljavo, v povprečju daljši kot delovniki zaposlenih, ki delajo v prostorih delodajalca (Messenger in drugi, 2017, str. 25).

Zaposleni, ko delajo na daljavo, običajno delo opravljajo doma, torej v prostorih, kjer živijo, kar lahko privede do pomanjkanja oziroma brisanja meja med zasebnim in poklicnim življenjem, kar lahko negativno vpliva tudi na odnose v zasebnem življenju zaposlenih (Tavares, 2017, str. 32).

Dlje trajajoče delo na daljavo lahko vodi tudi v preobremenitev s tehnologijo (angl. technostress), kar povečuje utrujenost, razdražljivost in otežkoči počitek po delu. Ergonomija delovnega okolja izven prostorov delodajalca pa pogosto ni optimalna za delo, kar lahko pri zaposlenih povzroči določena mišično skeletna obolenja (ILO, 2020a, str. 13).

Nenazadnje lahko delo na daljavo povzroča tudi prezentizem, kar pomeni, da zaposleni opravljajo delo tudi v primerih, ko bi sicer koristili bolniško odsotnost, na primer zaradi bolezni, kar negativno vpliva na hitrost in kakovost okrevanja ter dobrega počutja zaposlenega pa tudi na samo kakovost opravljenega dela (Tavares, 2017, str. 32–33).

3.6 Prihodnost dela na daljavo in priporočila pri uvajanju dela na daljavo

3.6.1 Prihodnost dela na daljavo

Ocenjuje se, da bi lahko v prihodnosti brez izgube produktivnosti 20–25 % delovne sile v razvitih gospodarstvih delo opravljalo na daljavo, pri čemer bi na daljavo delala 3–5 dni na teden. To predstavlja 4–5-krat več opravljanega dela na daljavo kot v času pred epidemijo COVID-19 (Lund in drugi, 2020). Podatki kažejo, da si tudi večina zaposlenih želi opravljati ta način dela tudi v prihodnosti. Ocene kažejo, da si želi velika večina zaposlenih v prihodnosti opravljati tako imenovani hibridni način opravljanja dela, ki vključuje tako delo na daljavo kot delo v delodajalčevih prostorih (Alexander, De Smet, Langstaff & Ravid, 2021).

Podatki za Evropo namreč kažejo, da si 15 % zaposlenih želi v prihodnosti delati na daljavo 5 dni na teden, 10 % 4 dni na teden, 21 % 3 dni na teden, 20 % 2 dni na teden, 10 % 1 dan na teden, 24 % pa si jih ne želi delati na daljavo. Več kot četrtnina zaposlenih poroča, da bi razmislili o zamenjavi delovnega mesta, če bi morali delo v prihodnosti opravljati zgolj v delodajalčevih prostorih (Alexander, De Smet, Langstaff & Ravid, 2021). V raziskavi, ki so jo prav tako med evropskimi zaposlenimi izvedli Ahrendt in drugi (2020, str. 34), je 78 % zaposlenih izrazilo željo, da bi v prihodnosti opravljali vsaj del dela na daljavo od doma, največ, 32 %, bi si jih želelo na daljavo od doma delati večkrat na teden, 13 % pa jih je

navedlo, da bi želeli delati izključno na daljavo od doma. Preostalih 22 % je izrazilo, da si želijo delo opravljati izključno v delodajalčevih prostorih.

Podatki sicer kažejo, da tisti, ki so med epidemijo izključno ali občasno delali na daljavo, redkeje poročajo, da po krizi ne želijo delati na daljavo – več kot so imeli izkušenj z delom na daljavo, bolj verjetno je, da so delu na daljavo tudi bolj naklonjeni (Ahrendt in drugi, 2020, str. 34; Alexander, De Smet, Langstaff & Ravid, 2021). To lahko povežemo s krivuljo učenja, ki je značilna za delo na daljavo, kar pomeni, da se tekom opravljanja dela na daljavo, zaposleni postopoma naučijo strukturirati naloge in ustvariti rutino ter posledično bolje uravnotežijo obveznosti iz zasebnega in poklicnega življenja (Gajendran & Harrison, 2007, str. 1536).

Tudi v slovenski raziskavi so ugotovili bistveno spremembo v odnosu do dela na daljavo od doma med tistimi, ki so v času epidemije opravljali ta način dela. Podatki kažejo, da je postalo opravljanje dela na daljavo od doma med slovenskimi zaposlenimi bolj priljubljeno: medtem ko je bilo julija 2020 takšnih, ki jim je bilo vseeno, ali delajo na daljavo od doma ali na delovnem mestu v prostorih delodajalca 51 %, je ta delež do oktobra 2020 padel na 44 %, delež tistih, ki jim je delo na daljavo od doma prijetno in se niso veselili povratka na delovno mesto, pa se je povečal z 31 % na 41 %. V tem času pa se je nekoliko zmanjšal tudi delež tistih, ki jim je bilo delo na daljavo od doma neprijetno in so se veselili povratka na delovno mesto – z že relativno nizkih 18 % na 15 % (Mediana d.o.o., 2020).

3.6.2 Priporočila za oblikovalce politik in združbe pri uvajanju dela na daljavo

V prihodnosti bo moralo biti zagotovljeno, da bodo vsi, ki opravljajo delo na daljavo od doma imeli enake pravice, kot če bi delali v prostorih delodajalcev, kar vključuje enaka plačila in delovne pogoje (ILO, 2020b, str. 5–6). Ker lahko delo na daljavo prinaša koristi tako za zaposlene kot delodajalce, morajo oblikovalci politik poudarjati pozitivne učinke dela na daljavo in si prizadevati k zmanjšanju negativnih: na primer s spodbujanjem občasnega dela na daljavo, hkrati pa z omejevanjem visoko mobilnega dela na daljavo, ki pogosto vključuje podaljšan delovni čas, in še zlasti neformalnega, dodatnega dela na daljavo izven delovnega časa, ki se lahko obravnava kot neplačano nadurno delo (Messenger in drugi, 2017, str. 2).

Da bi lahko v celoti izkoristili potencial dela na daljavo in izboljšali delovne pogoje zaposlenih, ki opravljajo tovrstno ureditev dela, so potrebne pobude za usposabljanje in ozaveščanje tako vodij kot zaposlenih o učinkoviti uporabi IKT in dobrih praksah vključitve dela na daljavo v organizacijah. Delo na daljavo pa ima lahko tudi ključno vlogo pri oblikovanju politik, katerih namen je ustvariti vključujoč trg dela in družbo nasploh, saj

lahko pripomore k večji vključitvi nekaterih skupin na trg dela, na primer starejših delavcev, mladih posameznikov z otroki in ljudi z invalidnostmi (Messenger in drugi, 2017, str. 2).

Parker, Knight in Keller (2020) navedejo, da je pri izobraževanju o delu na daljavo in uvajanju dela na daljavo treba začeti na najvišjem možnem nivoju v organizaciji, torej pri vodstvu, in izobraziti managerje o potencialnih koristih dobro oblikovanega modela dela na daljavo ter o pomenu avtonomnosti zaposlenih med delom na daljavo, pri čemer je treba zaposlenim zagotoviti zadostne informacije, praktično in čustveno podporo in še posebej rahljati nezaupanje managerjev do dela na daljavo. Slednje vključuje učenje novih veščin za delegiranje in opolnomočenje zaposlenih, ki delajo na daljavo. Poudarijo še, da je pomembno, da se managerji osredotočajo na rezultate zaposlenih in ne na njihov način opravljanja dela, s čimer se jim omogoči večjo avtonomnost pri delu.

Buomprisco, Ricci, Perri in De Sio (2021, str. 4) menijo, da morajo delodajalci poskrbeti za dobre pogoje za delo na daljavo, kar vključuje ustrezne ergonomske lastnosti opreme, zadostne odmore med delom na daljavo ter spodbujanje dobrega zdravja zaposlenih in redne telesne aktivnosti ter zdravih prehranjevalnih navad tudi med delom na daljavo. Larson, Vroman in Makarius (2020) pa med drugim delodajalcem priporočajo organiziranje druženj ali drugih socialnih interakcij tudi na daljavo, ki lahko prispevajo k zmanjšanju občutka izoliranosti ali osamljenosti pri zaposlenih, s čimer lahko okrepijo tudi njihov občutek pripadnosti združbi.

Osebnostne lastnosti in sposobnosti, ki posameznikom omogočajo večjo uspešnost pri opravljanju dela na daljavo in ki jih je z ustreznimi pristopi smiselno krepite pri zaposlenih so (Tavares, 2017, str. 32):

- visoka samomotivacija in sposobnost ustvarjanja rutine;
- dobro poznavanje dela za samostojno opravljanje nalog in reševanje problemov;
- neodvisnost in samozavest pri delu ter učinkovitost pri samostojnem odločanju;
- učinkovitost pri upravljanju s časom in organizaciji lastnih delovnih nalog;
- ustrezna raven koncentracije in sposobnost obvladovanja motečih zunanjih dejavnikov, ki nastanejo v delovnem okolju, ki je drugačno od delodajalčevih prostorov;
- zmožnost natančnega in pravočasnega komuniciranja ter posredovanja informacij sodelavcem in nadrejenim;
- zanesljivost, na kateri temelji medsebojno zaupanje med zaposlenim in delodajalcem, kar je bistveni element dogovora o delu na daljavo.

4 PREDSTAVITEV RAZISKAVE

4.1 Namen in cilji raziskave

Namen raziskave je podati oceno ravni stresa in izgorelosti vprašanih v času epidemije COVID-19 v Sloveniji, raziskati vpliv dela na daljavo na različne aspekte zasebnega in poklicnega življenja zaposlenih ter osvetliti povezavo med delom na daljavo in stresom na delovnem mestu ter izgorelostjo. Boljše poznavanje in razumevanje problematike v podjetjih pripomore k sprejemanju ustreznih ukrepov za izboljšanje delovnih pogojev, tudi za delo na daljavo, z namenom zmanjšanja oziroma obvladovanja stresa na delovnem mestu in izgorelosti, kar lahko prispeva k boljšemu duševnemu zdravju, počutju in zadovoljstvu posameznikov in večji uspešnosti podjetij ter drugih združb, s pozitivnim vplivom na družbo in gospodarstvo na sploh.

Cilji raziskave so preučiti raven stresa na delovnem mestu v času epidemije COVID-19, raven izgorelosti v času epidemije COVID-19, prisotnost in naklonjenost delu na daljavo v času epidemije COVID-19 ter analizirati vpliv dela na daljavo na raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti v času epidemije COVID-19. Zastavljene cilje bomo dosegli z zbiranjem podatkov, s katerimi bomo odgovorili na naslednja raziskovalna vprašanja:

- **Raziskovalno vprašanje 1:** V kolikšni meri so zaposleni v zadnjih 12 mesecih oziroma v času epidemije COVID-19 občutili stres na delovnem mestu?
- **Raziskovalno vprašanje 2:** Ali se prisotnost stresa na delovnem mestu v času epidemije COVID-19 razlikuje med različnimi vzorčnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, način življenja, naravo dela in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?
- **Raziskovalno vprašanje 3:** V kolikšni meri so zaposleni v zadnjih 12 mesecih oziroma v času epidemije COVID-19 razvili znake in simptome, ki odražajo morebitno izgorelost?
- **Raziskovalno vprašanje 4:** Ali se pogostost znakov in simptomov izgorelosti v času epidemije COVID-19 razlikuje med različnimi vzorčnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, način življenja, naravo dela in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?
- **Raziskovalno vprašanje 5:** Kako delo na daljavo vpliva na različna področja zasebnega in profesionalnega življenja zaposlenih?
- **Raziskovalno vprašanje 6:** V kolikšni meri so zaposleni delali na daljavo v času epidemije COVID-19 in koliko so delu na daljavo naklonjeni?
- **Raziskovalno vprašanje 7:** Ali obstajajo razlike med vzorčnimi skupinami glede na njihovo naklonjenost delu na daljavo glede na spol, starostno skupino, način življenja in

naravo dela, oddaljenost med prebivališčem in delovnim mestom ter pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?

- **Raziskovalno vprašanje 8:** Ali delo na daljavo preprečuje stres na delovnem mestu in razvoj izgorelosti pri zaposlenih v času epidemije COVID-19?

4.2 Predstavitev metod raziskave

4.2.1 Oblikovanje anketnega vprašalnika

Izvedli smo kvantitativno raziskavo z anketnim vprašalnikom (priloga 8) prek spletnega orodja za izdelavo in distribucijo anket »1KA«. Vprašalnik se je začel z uvodnim nagovorom, v katerem smo se na kratko predstavili ter povzeli raziskovalno tematiko in strukturo ankete. Vsebinski del vprašalnika je bil sestavljen iz treh delov. V prvem so bila demografska vprašanja zaprtega tipa, s katerimi smo preverjali spol, starost, najvišjo doseženo formalno izobrazbo, stan oziroma način življenja, naravo dela, približno delovno dobo v letih vprašanih, približno razdaljo med njihovim prebivališčem in delovnim mestom ter vprašanj, s katerimi smo preverili, kako pogosto so delali na daljavo pred epidemijo COVID-19 in v času epidemije COVID-19.

Vsebinski del vprašalnika smo začeli z vprašalnikom o izkušnji z delom na daljavo, ki je vseboval trditve, ki so se nanašale na to, kakšni so bili delovni pogoji za delo na daljavo v njihovem podjetju/instituciji, na to, v kolikšni meri je trenutna epidemija COVID-19 spremenila njihov pogled na delo na daljavo in njihovo izkušnjo z delom na daljavo v času trenutne epidemije COVID-19 ter na to v kolikšni meri menijo, da bo delo na daljavo v njihovem podjetju ali instituciji prisotno v prihodnosti. Nato smo jim zastavili vprašanje, kakšen način dela si želijo opravljati v prihodnosti: na »fizični lokaciji«, v celoti na daljavo ali način, ki vključuje oboje – delo na daljavo in delo na »fizični lokaciji«.

Drugi del vsebinskega dela se je nanašal na stres na delovnem mestu v času epidemije COVID-19. Vprašani so najprej izrazili strinjanje s trditvama, nanašajoč se na raven stresa, ki ga so ga doživljali zaradi epidemije COVID-19, in sicer v zasebnem življenju in na delovnem mestu, nato pa so pri izpolnjevanju Lestvice zaznavnega stresa izrazili, kako pogosto so se počutili ali razmišljali na določen način na delovnem mestu v zadnjih 12 mesecih.

V tretjem in zadnjem delu vsebinskega dela vprašalnika so vprašani odgovorili, kako pogosto so bile v zadnjih 12 mesecih za njih značilne trditve Vprašalnika za oceno izgorelosti, ki so se nanašale na njihovo počutje na delovnem mestu. V zaključku smo se vprašanim zahvalili za sodelovanje in njihov prispevek k raziskavi.

4.2.2 Potek izvedbe ankete

Spletni vprašalnik smo objavili na spletnem mestu »lKA«, nato pa smo spletno povezavo do vprašalnika prek e-pošte poslali skupno 56 združbam. Poslali smo ga podjetjem različnih velikosti in raznovrstnih panog (na primer farmacija, mediji, turizem, trgovstvo in kadrovanje), javnim ustanovam (izobraževalne, raziskovalne, zdravstvene ustanove in javna uprava) ter nekaterim organizacijam, ki delujejo na področjih socialnega varstva in kulture. Podatke o njihovem e-naslovu smo pridobili na njihovih prostodostopnih spletnih straneh. Priložili smo prošnjo za izpolnitev vprašalnika (priloga 9), v kateri smo se na kratko predstavili in povzeli problematiko magistrskega dela in raziskave ter poudarili anonimnost odgovorov na anketo. Povezavo do vprašalnika smo objavili tudi na socialnem omrežju Facebook in ga na ta način razširili med znanci. Anketa je bila aktivna med 25. 3. 2021 in 8. 4. 2021, torej, dva tedna v času uradno razglašene epidemije COVID-19 (Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje, 2021). Vprašani so vprašalnik v povprečju reševali nekaj manj kot 8 minut.

4.2.3 Predstavitev merskih lestvic

Vprašalnik o izkušnji z delom na daljavo v času epidemije COVID-19 smo pripravili na podlagi vprašalnika o izkušnji z delom na daljavo v času epidemije COVID-19 Inštituta za ekonomijo dela v Bonnu (Baert, Lippens, Moens, Sterkens & Weytjens, 2020). Trditve smo prevedli in izbrali 20 trditvev, ki se nanašajo na pogoje za delo na daljavo, odnos do dela na daljavo, splošno zadovoljstvo in počutje, poklicno učinkovitost in zavzetost za delo, odnose na delovnem mestu in v zasebnem življenju ter ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem pri delu na daljavo in trditve, ki se nanaša na njihovo mnenje o tem, ali bo v prihodnosti zaradi epidemije COVID-19 v združbi, v kateri delujejo, opravljenega več dela na daljavo. Vprašani so izrazili svoje strinjanje s trditvami na 5-stopenjski Likertovi lestvici (1 – sploh se ne strinjam, 2 – ne strinjam se, 3 – niti se ne strinjam niti se strinjam, 4 – delno se strinjam, 5 – popolnoma se strinjam).

Konstrukte »zadovoljstvo pri delu na daljavo«, »pogoji za delo na daljavo«, »občutek izoliranosti«, »odnosi s sodelavci«, »konflikti z bližnjimi«, »motivacija za delo«, »zavzetost za delo«, »produktivnost«, »koncentracija pri delu«, »raven energije«, in »ravnovesje med zasebnim in poklicnim življenjem« smo merili s posameznimi trditvami (trditve 4, 1, 6, 7, 9, 13, 12, 15, 18, 17, 10) vprašalnika o izkušnji z delom na daljavo.

Nato smo izvedli faktorsko analizo, pri kateri smo uporabili poševnokotno Promax rotacijo (prilogi 10–11). Kaiser-Meyer-Olkin test je znašal 0,94, Bartlettov test pa je bil statistično značilen ($p = 0,000$). Rezultata testov potrjujeta dovolj visoke korelacije med spremenljivkami, kar nam je omogočilo identificiranje skupnih faktorjev. Postavke 3–19

vprašalnika smo tako razvrstili v sledeče štiri faktorje in preverili notranjo zanesljivost posameznih faktorjev:

- odnos do dela na daljavo (Cronbachov α -koeficient: 0,825), trditve 3, 5, 4 in 6;
- poklicna učinkovitost in zavzetost za delo med delom na daljavo (Cronbachov α -koeficient 0,953), trditve 15, 12, 11, 13, 18 in 14;
- odnosi med delom na daljavo (Cronbachov α -koeficient: 0,725), trditve 8, 7 in 9;
- stres in izgorelost med delom na daljavo (Cronbachov α -koeficient: 0,884), trditve 10, 19, 16 in 17.

Percipirani stres zaradi epidemije pri vprašanih smo merili z naslednjima trditvama: »Zaradi epidemije COVID-19 doživljam več stresa v zasebnem življenju« in »Zaradi epidemije COVID-19 doživljam več stresa na delovnem mestu« (Cronbachov α -koeficient: 0,647). Vprašani so izrazili svoje strinjanje s trditvama na 5-stopenjski Likertovi lestvici (1 – sploh se ne strinjam, 2 – ne strinjam se, 3 – niti se ne strinjam niti se strinjam, 4 – delno se strinjam, 5 – popolnoma se strinjam).

Za merjenje stresa na delovnem mestu obstajajo v slovenskem jeziku številni vprašalniki, na primer Lestvica za oceno stresa na delovnem mestu (Fernández, José & Mielgo, 2017), Orodje za prepoznavanje obremenitev na delovnem mestu in oceno poklicnega stresa ter njegovih škodljivih posledic (Šprah, Sedlar & Novak, 2012) in Orodje za obvladovanje psihosocialnih tveganj in absentizma (Zorjan & Šprah, 2016, str. 129), vendar smo ocenili, da so le-ti preobsežni, da bi jih lahko vključili v raziskavo, saj vsebujejo med 30 in 140 postavk. Za merjenje stresa na delovnem mestu izbrali Lestvico zaznavnega stresa (angl. Perceived Stress Scale), ki smo jo prevedli iz angleškega v slovenski jezik in jo prilagodili za meritev stresa v delovnem okolju (Cohen, Kamarck & Mermelstein, 1983). Lestvico sestavlja 10 trditve; trditve 1, 2, 3, 6, 9 in 10 so negativno vrednotene, trditve 4, 5, 7 in 8 pa pozitivno vrednotene. Vprašani so trditve vrednotili na 5-stopenjski ocenjevalni lestvici (0 – nikoli, 1 – redko, 2 – občasno, 3 – pogosto, 4 – zelo pogosto), seštevek njihovih odgovorov pa predstavlja raven stresa, ki ga doživljajo na delovnem mestu, na lestvici 0–40, pri čemer seštevek točk 0–14 pomeni nizko raven stresa, 14–26 zmerno raven stresa, 27–40 pa visoko raven stresa. Preverili smo tudi notranjo zanesljivost vprašalnika Lestvica zaznavnega stresa, in sicer njegov Cronbachov α -koeficient znaša 0,865.

Najpogosteje uporabljeni merski instrument za merjenje izgorelosti je Maslachin vprašalnik izgorelosti (angl. Maslach Burnout Inventory), ki je sestavljen iz 16 postavk, te pa se združujejo v tri dimenzije: čustvena izčrpanost, cinizem in zmanjšana delovna učinkovitost (Maslach, Jackson & Leiter, 1997). Vprašalnik se je do konca devetdesetih uveljavil kot najširše uporabljeni vprašalnik na tem področju – uporabljen je bil namreč v kar 93 % raziskav in dizertacij s področja izgorelosti (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009, str. 211).

Pogosto pa se za merjenje izgorelosti uporablja tudi Shirom-Melamedova mera izgorelosti (angl. Shirom-Melamed Burnout Measure), ki jo sestavlja 14 postavk, s katerimi se meri fizično, kognitivno in čustveno izčrpanost (Shirom, 1989).

Za merjenje ravni izgorelosti pri vprašanih smo uporabili prosto dostopni samoocenjevalni Vprašalnik za oceno izgorelosti (angl. Burnout Assessment Tool) v slovenskem jeziku (Schaufeli, Desart & De Witte, 2020), pri kateri smo določene trditve dobesedno prevedli iz angleške verzije. Obstajata dve verziji vprašalnika: krajša, ki jo sestavlja 22 trditev in daljša, ki jo sestavlja 34 trditev. Zaradi večje zanesljivosti meritve ravni izgorelosti pri posameznikih smo izbrali daljšo verzijo, pri kateri se postavke združujejo v štiri primarne faktorje, ki merijo štiri dimenzije izgorelosti: »izčrpanost«, »mentalno odtujenost«, »čustveno oškodovanost« in »kognitivno oškodovanost« ter tri dodatne sekundarne faktorje, s katerimi se meri spremljajoče simptome izgorelosti: psihološki distres, psihosomatske težave ter depresivno razpoloženje. Slednjih v vprašalnik nismo vključili. Vprašani so tako vrednotili 23 trditev na 5-stopenjski ocenjevalni lestvici (1 – nikoli, 2 – redko, 3 – včasih, 4 – pogosto, 5 – vedno). Seštevek njihovih odgovorov odraža raven izgorelosti oziroma tveganje za razvoj izgorelosti na lestvici 1–5, pri čemer 1,00–2,58 pomeni odsotnost tveganja za razvoj izgorelosti, 2,59–3,01 tveganje za razvoj izgorelosti, 3,02–5,00 pa visoko tveganje za razvoj izgorelosti. Preverili smo še notranjo zanesljivost vprašalnika, in sicer α -koeficient celotnega vprašalnika znaša 0,938 medtem ko:

- Cronbachov α -koeficient faktorja »izčrpanost« znaša 0,903;
- Cronbachov α -koeficient faktorja »mentalna odtujenost« znaša 0,846;
- Cronbachov α -koeficient faktorja »čustvena oškodovanost« znaša 0,892;
- Cronbachov α -koeficient faktorja »kognitivna oškodovanost« znaša 0,885.

4.2.4 Obdelava podatkov

Pridobljene podatke smo obdelali s pomočjo specializiranega programskega paketa za statistične analize IBM SPSS verzija 23.0. Za podatke, pridobljene z vprašalniki o izkušnji z delom na daljavo, Lestvico zaznavnega stresa in Vprašalnika za oceno izgorelosti smo najprej izračunali opisno oziroma deskriptivno statistiko, pri čemer smo predstavili povprečja (M) in standardne odklone (SD).

Na podlagi predhodne preveritve predpostavk normalne porazdelitve podatkov in homogenosti varianc smo s parametričnima statističnima metodama t-test oziroma enosmerno analizo variance (ANOVA) primerjali povprečja ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti med vzorčnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, način življenja, naravo dela ter pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19.

S Pearsonovim hi kvadrat testom (χ^2) smo preverjali, ali je naklonjenost delu na daljavo povezana s spolom, starostno skupino, načinom življenja, skrbjo za znanca ali sorodnika, naravo dela, razdaljo med prebivališčem in delovnim mestom ter pogostostjo opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19. S Cramerjevim V koeficientom (Φ_c) smo določili moč povezanosti (Crewson, 2014, str. 77).

Za preučevanje povezanosti med spremenljivkami »zadovoljstvo pri delu na daljavo«, »stres na delovnem mestu«, »izgorelost«, »percipirani stres zaradi epidemije« in »pogoji za delo na daljavo«, »občutek izoliranosti«, »odnosi s sodelavci«, »konflikti z bližnjimi«, »motivacija za delo«, »zavzetost za delo«, »produktivnost«, »koncentracija pri delu«, »raven energije«, in »ravnovesje med zasebnim in poklicnim življenjem« smo uporabili korelacijsko analizo, pri kateri smo upoštevali nenormalno porazdelitev podatkov pri preučevanju povezav med nezveznimi spremenljivkami uporabili Spearmanov koeficient korelacije (r). Za preučevanje povezanosti med zveznimi spremenljivkami »stres na delovnem mestu«, »izgorelost« ter »percipirani stres zaradi epidemije« pa smo uporabili Pearsonov koeficient korelacije (r). Kot šibko povezanost med spremenljivkama smo šteli korelacijske vrednosti 0,1–0,3; kot srednje močno povezanost vrednosti 0,3–0,5; kot močno povezanost pa vrednosti nad 0,5 in pri tem upoštevali statistično značilnost povezave (Crewson, 2014, str. 77).

Na podlagi teoretične podlage, da stres na delovnem mestu povzroča izgorelost smo s pomočjo linearne regresije preverili, ali neodvisna spremenljivka »stres na delovnem mestu« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »izgorelost«. Prav tako smo preverili, če neodvisne spremenljivke »stres na delovnem mestu«, »izgorelost« in »percipirani stres zaradi epidemije« vplivajo na odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo«.

4.3 Predstavitev vzorca

Anketni vprašalnik je začelo reševati 547 oseb, prejeli pa smo 487 izpolnjenih vprašalnikov. Iz vzorca smo izločili 22 pomanjkljivo izpolnjenih vprašalnikov in en, sicer ustrezno izpolnjen vprašalnik osebe, ki je kot edina odgovorila, da opravlja terensko delo, saj nismo mogli izoblikovati vzorčne skupine.

V uvodnem nagovoru je bila kot pogoj za izpolnjevanje spletnega vprašalnika navedena izkušnja z delom na daljavo v času epidemije COVID-19. Vprašalnik je izpolnilo 40 posameznikov, ki so izrazili, da med epidemijo niso nikoli delali na daljavo, razlog za to, da so vprašalnik izpolnili, pa je po našem mnenju lahko ali ta, da so imeli izkušnjo z delom na daljavo pred epidemijo COVID-19 ali ta, da so imeli v času epidemije COVID-19 izkušnjo z delom na daljavo, ki ga je uvedel delodajalec na njihovem delovnem mestu, vendar sami v tem obdobju na daljavo dela niso opravljali.

Pri analizi podatkov v zvezi z izkušnjo z delom na daljavo smo njihove odgovore zaradi nezanesljivosti izločili. Iz istega razloga smo iz omenjene analize izločili odgovore štirih vprašanih, ki niso izrazili, kako pogosto so delali na daljavo v času epidemije COVID-19. Njihove odgovore v zvezi z naklonjenostjo delu na daljavo, stresom, povzročenega zaradi epidemije COVID-19, stresom na delovnem mestu in izgorelostjo v analizo podatkov smo vključili.

Skupno smo tako raziskavo izvedli na podlagi odgovorov 464 ustrezno rešenih vprašalnikov, pri čemer smo iz navedenih razlogov 44 rešenih vprašalnikov izločili iz analize izkušnje z delom na daljavo, v katero smo tako vključili odgovore 420 ustrezno rešenih vprašalnikov. V celoti je vprašalnik Lestvica zaznavnega stresa rešilo 460 vprašanih, Vprašalnik za oceno izgorelosti 454 vprašanih, vprašalnik o izkušnji z delom na daljavo pa 420 vprašanih, ki so v času epidemije vsaj občasno delali na daljavo.

Na vprašalnik je odgovorilo dosti več žensk (79,3 %) kot moških (20,5 %), pri čemer ena oseba ni opredelila svojega spola. Starost vprašanih se giba med 23 in 72 let, njihova povprečna starost pa znaša 42,5 let ($SD = 10,47$) in so večinoma visoko izobraženi – največ (50 %) jih je doseglo prejšnjo visokošolsko strokovno ali univerzitetno oziroma drugo bolonjsko izobrazbo. Povprečna delovna doba vprašanih znaša 17,3 let ($SD = 11,03$), največ jih živi v partnerskem razmerju, v katerem skrbijo za vsaj enega otroka (37,3 %) in večinoma ne skrbijo za znanca ali sorodnika (76,9 %). Večina vprašanih (56,5 %) opravlja pisarniško delo, povprečna razdalja med prebivališčem in delovnim mestom vprašanih pa znaša 19,7 kilometra ($SD = 22,95$); štirje vprašani živijo približno 110 km od delovnega mesta, kar je najdaljša poročana razdalja med prebivališčem in delovnim mestom. Večina vprašanih pred epidemijo COVID-19 še nikoli ni delala na daljavo, delež le-teh znaša 70,6 %, 7,8 % jih je pred epidemijo COVID-10 na daljavo delalo občasno (3 dni na mesec ali manj), skupno jih je redno (1–4 dni na teden) delalo na daljavo 14,9 %, 5,8 % pa jih je navedlo, da so pred epidemijo na daljavo delali ves čas. Med epidemijo pa je največ vprašanih (34,9 %) navedlo, da so delo ves čas opravljali na daljavo, 32,5 % jih je na daljavo delo opravljal 3–4 dni na teden, 16,8 % 1–2 dni na teden, 6,3 % 3 dni na mesec ali manj, 8,6 % vprašanih pa jih v času epidemije ni nikoli delalo na daljavo (priloga 12).

5 INTERPRETACIJA REZULTATOV RAZISKAVE

5.1 Deskriptivna statistika

Rezultati za delovno okolje prirejenega vprašalnika Lestvica zaznavnega stresa so pokazali, da so vprašani v času epidemije COVID-19 na delovnem mestu v povprečju redko doživljali občutke oziroma misli, ki odražajo stres na delovnem mestu ($M = 1,35$, $SD = 0,58$) (priloga

13). V povprečju so tako vprašani dosegli 13,53 od 40 točk vprašalnika Lestvica zaznavnega stresa, kar pomeni, da so v povprečju v času epidemije COVID-19 doživljali nizko raven stresa na delovnem mestu. Na podlagi razvrstitve rezultatov v celoti rešenih vprašalnikov v tri skupine smo ugotovili, da je 249 vprašanih (54,13 %) doživljalo nizek stres na delovnem mestu, 203 (44,13 %) zmeren stres na delovnem mestu, 8 (1,74 %) pa visok stres na delovnem mestu (priloga 14).

Iz tabele 4 je razvidno, da se vprašani v povprečju niso niti strinjali niti ne strinjali, da so zaradi epidemije COVID-19 doživljali več stresa ($M = 3,33$, $SD = 1,07$), nekoliko več stresa pa so zaradi epidemije doživljali v zasebnem življenju ($M = 3,44$, $SD = 1,27$) kot na delovnem mestu ($M = 3,23$, $SD = 1,21$). Pri tem se je 34,5 % vprašanih delno in 22,7 % popolnoma strinjalo, da so zaradi epidemije doživljali več stresa v zasebnem življenju, 29,7 % pa se jih je delno in 16,2 % popolnoma strinjalo, da so zaradi epidemije doživljali več stresa na delovnem mestu.

Tabela 4: Rezultati strinjanja s trditvama, nanašajoč se na percipirani stres zaradi epidemije COVID-19 v zasebnem življenju in na delovnem mestu

Percipiran stres zaradi epidemije COVID-19									
	1	2	3	4	5	N	M	SD	
V odstotkih vprašanih (%)									
1. Zaradi epidemije COVID-19 doživljam več stresa v zasebnem življenju.	8,8	18,5	15,5	34,5	22,7	464	3,44	1,27	
2. Zaradi epidemije COVID-19 doživljam več stresa na delovnem mestu.	9,1	21,1	23,9	29,7	16,2	464	3,23	1,21	
Skupaj						464	3,33	1,07	

Vir: lastno delo.

Na podlagi odgovorov, ki smo jih prejeli z Vprašalnikom za oceno izgorelosti, smo ugotovili, da so vprašani v času epidemije COVID-19 v povprečju včasih doživljali znake izčrpanosti ($M = 2,64$, $SD = 0,72$), redko pa so doživljali znake mentalne odtujenosti ($M = 2,05$, $SD = 0,69$), čustvene oškodovanosti ($M = 2,01$, $SD = 0,71$) in kognitivne oškodovanosti ($M = 2,09$, $SD = 0,65$) (priloga 15). V povprečju so vprašani na lestvici 1,00–5,00 dosegli 2,26 točk. Odgovore vprašanih smo nato razvrstili v 3 skupine glede na tri stopnje tveganja za razvoj izgorelosti. Ugotovili smo, da pri 71,81 % vprašanih ni obstajalo tveganja za razvoj izgorelosti, medtem ko je pri 19,38 % vprašanih obstajalo tveganje za razvoj izgorelosti, pri 8,81 % pa visoko tveganje za razvoj izgorelosti (priloga 16).

Iz tabele 5 je razvidno, da so se vprašani v povprečju delno strinjali s trditvijo, da je njihovo podjetje oziroma institucija dobro poskrbelo/-a za potrebne pogoje za delo na daljavo ($M = 4,24$, $SD = 0,99$). 51,8% vprašanih se je s tem popolnoma strinjalo.

Tabela 5: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: ocena zagotovljenih pogojev za delo na daljavo

Ocena zagotovljenih pogojev za delo na daljavo									
	1	2	3	4	5	N	M	SD	
V odstotkih vprašanih (%)									
Moje/-a podjetje/institucija je v času epidemije COVID-19 dobro poskrbelo/-a za potrebne pogoje za delo na daljavo.	1,4	7,2	9,4	30,2	51,8	417	4,24	0,99	

Vir: lastno delo.

V tabeli 6 so prikazani rezultati odgovorov vprašanih, ki so se nanašali na to, ali se je njihov pogled na delo na daljavo zaradi epidemije COVID-19 spremenil. V povprečju so se vprašani s to trditvijo delno strinjali ($M = 3,92$ $SD = 1,12$).

Tabela 6: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: vpliv epidemije COVID-19 na pogled na delo na daljavo

Vpliv epidemije COVID-19 na pogled na pogled na delo na daljavo									
	1	2	3	4	5	N	M	SD	
V odstotkih vprašanih (%)									
Zaradi epidemije COVID-19 se je moj pogled na delo na daljavo spremenil.	5,0	7,9	13,2	38,3	35,6	418	3,92	1,12	

Vir: lastno delo.

Iz tabele 7 je razvidno, da so vprašani v povprečju poročali, da se delno strinjajo, da zdaj bolj pozitivno gledajo na delo na daljavo ($M = 3,60$, $SD = 1,12$), na splošno so se tudi večinoma delno strinjali, da so zadovoljni, ko delajo na daljavo ($M = 3,85$, $SD = 1,12$), da do dela na daljavo ne čutijo nikakršnega odpora ($M = 3,95$, $SD = 1,13$) in da delo na daljavo pri njih ne vzbuja občutka izoliranosti ($M = 3,51$, $SD = 1,32$). V povprečju so se sicer vprašani delno strinjali s trditvami faktorja »odnos do dela na daljavo« ($M = 3,73$, $SD = 0,97$).

Tabela 7: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: odnos do dela na daljavo

Izkušnja z delom na daljavo: odnos do dela na daljavo								
	1	2	3	4	5	N	M	SD
V odstotkih vprašanih (%)								
Zdaj bolj pozitivno gledam na delo na daljavo.	5,3	15,3	21,6	29,7	28,1	417	3,60	1,12
Na splošno sem zadovoljen/-na, ko delam na daljavo.	4,3	9,5	16,5	35,8	33,9	419	3,85	1,12
Do dela na daljavo ne čutim nikakršnega odpora.	3,5	9,6	15,3	30,9	40,7	418	3,95	1,13
Delo na daljavo pri meni ne vzbuja občutka izoliranosti.	8,2	19,7	14,9	26,9	30,3	416	3,51	1,32
Skupaj						410	3,73	0,97

Vir: lastno delo.

V tabeli 8 lahko vidimo, da se vprašani v povprečju niso niti strinjali niti ne strinjali s trditvami faktorja »odnosi v zasebnem in poklicnem življenju med delom na daljavo« (M = 2,80, SD = 0,86). Tako niso niti strinjali niti ne strinjali, da imajo med delom na daljavo s sodelavci boljše odnose (M = 2,64, SD = 1,02), da imajo na delovnem mestu manj konfliktov (M = 2,98, SD = 1,13) ali da imajo z bližnjimi boljše odnose (M = 2,78, SD = 1,09).

Tabela 8: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: odnosi v zasebnem in poklicnem življenju med delom na daljavo

Izkušnja z delom na daljavo: odnosi v zasebnem in poklicnem življenju med delom na daljavo								
	1	2	3	4	5	N	M	SD
V odstotkih vprašanih (%)								
Med delom na daljavo imam s sodelavci boljše odnose.	13,9	30,0	38,6	12,9	4,6	417	2,64	1,02
Med delom na daljavo imam na delovnem mestu manj konfliktov (na primer z nadrejenim ali sodelavci).	12,5	18,0	38,3	21,6	9,6	417	2,98	1,13
Med delom na daljavo imam z družino oziroma bližnjimi manj konfliktov.	13,6	24,0	41,7	12,4	8,3	420	2,78	1,09
Skupaj						414	2,80	0,86

Vir: lastno delo.

Kot je razvidno iz tabele 9, se vprašani v povprečju tudi niso niti strinjali niti ne strinjali s trditvami faktorja »poklicna učinkovitost in zavzetost za delo med delom na daljavo« ($M = 3,25$, $SD = 1,28$). Vprašani se namreč niso niti strinjali niti ne strinjali, da med delom na daljavo bolje opravljajo delovne naloge ($M = 3,35$, $SD = 1,06$), da so med delom na daljavo bolj zavzeti za svoje delo ($M = 3,17$, $SD = 1,12$) oziroma bolj motivirani za delo ($M = 3,00$, $SD = 1,11$), prav tako se v povprečju niso strinjali niti ne strinjali, da si, ko delajo na daljavo, bolje organizirajo delo ($M = 3,39$, $SD = 1,23$), da so bolj produktivni ($M = 3,32$, $SD = 1,15$) ali da imajo boljšo koncentracijo za opravljanje delovnih nalog ($M = 3,27$, $SD = 1,20$).

Tabela 9: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: poklicna učinkovitost in zavzetost za delo med delom na daljavo

Izkušnja z delom na daljavo: poklicna učinkovitost in zavzetost za delo med delom na daljavo								
	1	2	3	4	5	N	M	SD
V odstotkih vprašanih (%)								
Med delom na daljavo bolje opravljam delovne naloge.	4,1	16,7	36,0	27,0	16,2	419	3,35	1,06
Med delom na daljavo sem bolj zavzet/-a za svoje delo.	5,5	23,1	36,5	18,9	16,0	419	3,17	1,12
Med delom na daljavo sem bolj motiviran/-a za svoje delo.	7,4	26,8	36,2	17,2	12,4	418	3,00	1,11
Med delom na daljavo si bolje organiziram delo.	6,9	19,9	23,0	27,8	22,4	418	3,39	1,23
Med delom na daljavo sem bolj produktiven/-na.	5,0	21,3	28,5	26,8	18,4	418	3,32	1,15
Med delom na daljavo imam boljšo koncentracijo za opravljanje delovnih nalog.	8,1	18,6	30,1	24,6	18,6	419	3,27	1,20
	Skupaj					416	3,25	1,28

Vir: lastno delo.

Iz tabele 10 je razvidno, da se vprašani v povprečju tudi niso niti strinjali niti ne strinjali s trditvami faktorja »stres na delovnem mestu in izgorelost med delom na daljavo« ($M = 3,17$, $SD = 1,14$). Medtem ko so se v povprečju delno strinjali, da so med delom na daljavo bolj sproščeni ($M = 3,53$, $SD = 1,23$) se niso niti strinjali niti ne strinjali, da imajo pri delu na daljavo več energije ($M = 3,27$, $SD = 1,25$), da delo na daljavo zmanjšuje možnost, da bi se pri njih v prihodnosti razvila izgorelost ($M = 2,95$, $SD = 1,37$) oziroma da imajo med delom na daljavo boljše ravnovesje med zasebnim in poklicnim življenjem ($M = 2,93$, $SD = 1,41$).

Tabela 10: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: stres na delovnem mestu in izgorelost med delom na daljavo

Izkušnja z delom na daljavo: stres na delovnem mestu in izgorelost med delom na daljavo									
	1	2	3	4	5	N	M	SD	
V odstotkih vprašanih (%)									
Med delom na daljavo imam boljše ravnoesje med zasebnim in poklicnim življenjem.	21,7	22,0	16,9	20,5	18,9	419	2,93	1,41	
Med delom na daljavo sem bolj sproščen/-a.	6,2	18,0	18,9	30,0	26,9	417	3,53	1,23	
Med delom na daljavo imam več energije.	9,3	19,9	25,8	24,9	20,1	418	3,27	1,25	
Opravljanje dela na daljavo zmanjšuje možnost, da bi se pri meni v bližnji prihodnosti razvila izgorelost.	19,4	20,3	23,4	19,4	17,5	418	2,95	1,37	
Skupaj						414	3,17	1,14	

Vir: lastno delo.

Kot je razvidno iz tabele 11, so se vprašani v večinoma strinjali, da bo zaradi epidemije COVID-19 v prihodnosti v njihovem podjetju oziroma instituciji opravljenega več dela na daljavo. S to trditvijo so se v povprečju delno strinjali ($M = 3,85$, $SD = 1,05$).

Tabela 11: Rezultati vprašalnika izkušnja z delom na daljavo: mnenje o prisotnosti dela na daljavo v prihodnosti

Izkušnja z delom na daljavo: mnenje o prisotnosti dela na daljavo v prihodnosti									
	1	2	3	4	5	N	M	SD	
V odstotkih vprašanih (%)									
Zaradi trenutne epidemije COVID-19 bo v prihodnosti v mojem podjetju oziroma instituciji opravljenega več dela na daljavo.	3,6	7,0	21,6	36,8	31,0	416	3,85	1,05	

Vir: lastno delo.

Izkazalo pa se je tudi, da ne samo, da vprašani pričakujejo, da bo v prihodnosti v njihovem delovnem okolju opravljenega več dela na daljavo, ampak da si večinoma vsaj del dela v prihodnosti na daljavo želijo opraviti tudi sami. Kot je razvidno iz tabele 12, je večina vprašanih, 77,7%, izrazila, da si v prihodnosti želijo fleksibilno opravljanje dela (F), 17,9 % si jih v prihodnosti želi delo opravljati v celoti na »fizični« lokaciji, torej v delodajalčevih prostorih (DP), najmanj, 4,4 % vprašanih, pa je izrazilo, da si v prihodnosti želijo delo opravljati zgolj na daljavo (ND). V nadaljevanju smo preverili, s katerimi demografskimi lastnostmi ali življenjskimi oziroma delovnimi okoliščinami vprašanih je njihova naklonjenost delu na daljavo povezana.

Tabela 12: Željeni način opravljanja dela v prihodnosti

Željeni način opravljanja dela v prihodnosti				
	DP	ND	F	N
V odstotkih vprašanih (%)				
V prihodnosti si želim:	17,9	4,4	77,7	458

Vir: lastno delo.

V tabeli 13 lahko vidimo, da je naklonjenost delu na daljavo povezana ($\Phi_c = 0,126$) s spolom, $\chi^2(2, N = 416) = 6,65$, $p = 0,036$, pri čemer si ženske pogosteje želijo v prihodnosti delo opravljati zgolj v delodajalčevih prostorih (16,9 %) kot moški (8,2 %), moški pa si pogosteje želijo delo v prihodnosti opravljati zgolj na daljavo (8,2 %) kot ženske (3,6 %).

Tabela 13: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in spolom

			DP	ND	F	Hi kvadrat test
Spol	Moški	N	7	7	71	$\chi^2(2) = 6,65$ $p = 0,036$ $\Phi_c = 0,126$ $N = 416$
		%	8,2	8,2	83,6	
	Ženski	N	56	12	263	
		%	16,9	3,6	79,5	

Vir: lastno delo.

Iz tabele 14 je možno razbrati, da naklonjenost delu na daljavo ni povezana s starostno skupino, $\chi^2(8, N = 417) = 11,74$, $p = 0,119$. Tisti, stari 50–59 let, si sicer izmed vseh skupin najpogosteje v prihodnosti želijo delo opravljati zgolj v delodajalčevih prostorih (20,5 %), mlajši, ki sodijo v skupino 30–39 let pa zgolj na daljavo (6,2 %).

Tabela 14: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in starostno skupino

			DP	ND	F	Hi kvadrat test
Starostna skupina	29 in manj	N	8	1	56	$\chi^2(8) = 11,74$ $p = 0,119$ $\Phi_c = 0,119$ $N = 417$
		%	12,3	1,5	86,2	
	30–39	N	7	6	84	
		%	7,2	6,2	86,6	
	40–49	N	27	7	114	
		%	18,2	4,7	77,1	
	50–59	N	17	5	61	
		%	20,5	6,0	73,5	
	60 in več	N	4	0	20	
		%	16,7	0,0	80,3	

Vir: lastno delo.

Iz tabele 15 lahko razberemo, da so bili odgovori o željenem načinu opravljanja dela v prihodnosti vprašanih, ki so navedli, da skrbijo za znanca ali sorodnika zelo podobni odgovorom tistih, ki so navedli, da za znanca ali sorodnika ne skrbijo. Tudi rezultati hi kvadrat testa kažejo, da naklonjenost delu na daljavo ni povezana s tem, ali vprašani skrbijo za znanca oziroma sorodnika ali ne, $\chi^2(2, N = 413) = 0,30$, $p = 0,99$.

Tabela 15: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in skrbjo za znanca ali sorodnika

			DP	ND	F	Hi kvadrat test
Skrb za znanca ali sorodnika	da	N	14	4	75	$\chi^2(2) = 0,30$ $p = 0,99$ $\Phi_c = 0,09$ $N = 413$
		%	15,1	4,3	80,6	
	ne	N	49	15	256	
		%	15,3	4,7	80,0	

Vir: lastno delo.

Iz tabele 16 lahko podobno razberemo, da naklonjenost delu na daljavo tudi ni povezana z ostalimi aspekti načina življenja vprašanih, torej, ali s tem ali živijo sami, v razmerju z otroki ali brez ali z drugimi odraslimi sostanovalci, $\chi^2(8, N = 411) = 7,57$, $p = 0,47$. Sicer so tisti, ki živijo sami najpogosteje navedli, da si v prihodnosti želijo delati zgolj na daljavo (9,5 %), da si želijo v prihodnosti delati zgolj v delodajalčevih prostorih pa so najpogosteje navedli tisti, ki živijo v partnerskem razmerju z vsaj enim mladoletnim otrokom (17,6 %).

Tabela 16: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in načinom življenja

				DP	ND	F	Hi kvadrat test
Način življenja	samsko		N	5	4	33	$\chi^2(8) = 7,57$ $p = 0,47$ $\Phi_c = 0,96$ $N = 411$
			%	11,9	9,5	78,6	
	v primarni družini/z drugimi odraslimi sostanovalci		N	8	1	41	
			%	16,0	2,0	82,0	
	partnersko razmerje brez (mladoletnih) otrok		N	19	9	111	
			%	13,6	6,5	79,9	
	partnersko razmerje z mladoletnim/-i otrokom/-ki		N	27	5	121	
			%	17,6	3,2	79,2	
	enostarševska družina z mladoletnim/-i otrokom/-ki		N	3	0	24	
			%	11,1	0,0	88,9	

Vir: lastno delo.

Iz tabele 17 lahko razberemo, da je naklonjenost delu na daljavo povezana ($\Phi_c = 0,225$) z naravo dela, $\chi^2(2, N = 417) = 42,14$, $p = 0,000$. Nihče med tistimi, ki opravljajo pretežno samostojno delo, ni navedel, da si želi v prihodnosti delo opravljati le v delodajalčevih prostorih, medtem ko nobeden izmed vprašanih na managerski funkciji ni navedel, da želi v prihodnosti delo opravljati zgolj na daljavo. Slednji so tako bolj naklonjeni opravljanju dela v delodajalčevih prostorih (18,7 %).

V tabeli 17 lahko še vidimo, da so tudi tisti, ki delajo z ljudmi, najpogosteje navedli, da želijo v prihodnosti delati zgolj v delodajalčevih prostorih (37,5 %) in najredkeje, da si v prihodnosti delo želijo opravljati fleksibilno (60,9 %). Nasprotno je fleksibilno opravljanje dela najbolj priljubljeno med tistim, ki opravljajo raziskovalno delo oziroma delujejo v kreativnih panogah (94,4 %).

Tabela 17: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in naravo dela

			DP	ND	F	Hi kvadrat test
Narava dela	managersko delo	N	6	0	26	$\chi^2(2) = 42,14$ $p = 0,000$ $\Phi_c = 0,225$ $N = 417$
		%	18,7	0,0	81,3	
	pisarniško delo	N	30	16	191	
		%	12,6	6,8	80,6	
	delo z ljudmi	N	24	1	39	
		%	37,5	1,6	60,9	
	raziskovalno delo/delo v kreativnih panogah	N	3	1	68	
		%	4,2	1,4	94,4	
	pretežno samostojno delo	N	0	1	12	
		%	0,0	8,3	91,7	

Vir: lastno delo.

Iz tabele 18 je razvidno, da je naklonjenost delu na daljavo povezana ($\Phi_c = 0,138$) z razdaljo med prebivališčem in delovnim mestom vprašanih, $\chi^2(5, N = 417) = 15,90$, $p = 0,003$. Tako so tisti, ki živijo 19 kilometrov ali manj od delovnega mesta pogosteje navedli, da si v prihodnosti želijo delati zgolj v delodajalčevih prostorih (18,8 %) kot tisti, ki so od svojega delovnega mesta oddaljeni vsaj 40 kilometrov (5,6 %), obratno pa so slednji pogosteje navedli, da si v prihodnosti želijo delo opravljati zgolj na daljavo (11,1 %), kot prvi (3,1 %).

Tabela 18: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in razdaljo med prebivališčem in delovnim mestom

			DP	ND	F	Hi kvadrat test
Razdalja med prebivališčem in delovnim mestom	19 km in manj	N	49	8	204	$\chi^2(5) = 15,90$ $p = 0,003$ $\Phi_c = 0,138$ $N = 417$
		%	18,8	3,1	78,1	
	20–39 km	N	10	3	71	
		%	11,9	3,6	84,5	
	40 km in več	N	4	8	60	
		%	5,6	11,1	83,3	

Vir: lastno delo.

V tabeli 19 lahko vidimo, da je naklonjenost delu na daljavo povezana ($\Phi_c = 0,199$) tudi s pogostostjo opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19, $\chi^2(6, N = 454) = 35,99$, $p = 0,000$. Tisti, ki v času epidemije niso nikoli delali na daljavo, so tako najpogosteje poročali, da si v prihodnosti želijo delo opravljati le v delodajalčevih prostorih (48,6 %) in najredkeje, da si želijo delo opravljati fleksibilno (48,6 %). Tisti, ki so v času epidemije vedno delali na daljavo, pa si najpogosteje tudi v prihodnosti delo želijo opravljati zgolj na daljavo (8 %).

Tabela 19: Rezultati Pearsonovega hi kvadrat testa za preverbo povezanosti med naklonjenostjo delu na daljavo in pogostostjo opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19

			DP	ND	F	Hi kvadrat test
Pogostost dela na daljavo v času epidemije COVID-19	nikoli	N	18	1	18	$\chi^2(6) = 35,99$ $p = 0,000$ $\Phi_c = 0,199$ $N = 454$
		%	48,6	2,8	48,6	
	občasno	N	7	0	22	
		%	24,1	0,0	75,9	
	redno	N	31	6	189	
		%	13,7	2,7	83,6	
	vedno	N	25	13	124	
		%	15,4	8,0	76,6	

Vir: lastno delo.

5.2 Primerjava ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti med vzročnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, naravo dela, način življenja in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19

V tabeli 20 so prikazani rezultati primerjave povprečne ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti med spoloma. Vidimo lahko, da so ženske ($M = 13,82$, $SD = 5,97$) v času epidemije COVID-19 v povprečju doživljale statistično značilno višjo raven stresa na delovnem mestu kot moški ($M = 12,46$, $SD = 5,79$), $t(457) = -2,02$, $p = 0,044$. Povprečna raven izgorelosti v času epidemije COVID-19 pa se med ženskami ($M = 2,27$, $SD = 0,56$) in moškimi ($M = 2,21$, $SD = 0,58$) ni statistično značilno razlikovala $t(451) = -0,89$, $p = 0,38$. Opazimo sicer lahko, da so ženske v povprečju doživljale nekoliko višjo raven izgorelosti kot moški.

Tabela 20: Rezultati t-testa za primerjavo povprečne ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti med spoloma

		Spol		t	df	p
		Ženske	Moški			
Stres na delovnem mestu	N	365	94			
	M	13,82	12,46	-2,02	457	0,044
	SD	5,97	5,79			
Izgorelost	N	359	94			
	M	2,27	2,21	-0,89	451	0,38
	SD	0,56	0,58			

Vir: lastno delo.

Kot lahko razberemo iz tabele 21, se raven stresa na delovnem mestu med vprašanimi glede na starostno skupino ni statistično značilno razlikovala, $F(4, 455) = 0,18$, $p = 0,95$. Prav tako se raven izgorelosti med temi skupinami ni statistično značilno razlikovala, $F(4, 449) = 1,15$, $p = 0,33$.

Tabela 21: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na starostno skupino

		Starostna skupina					df1, df2	F	p
		<30	30–39	40–49	50–59	60>			
Stres na delovnem mestu	N	69	104	166	94	27			
	M	13,77	13,75	13,51	13,35	12,85	4, 455	0,18	0,95
	SD	6,40	5,91	5,93	4,66	5,85			
Izgorelost	N	69	104	163	93	25			
	M	2,31	2,34	2,21	2,24	2,21	4, 449	1,15	0,33
	SD	0,53	0,62	0,57	0,55	0,43			

Vir: lastno delo.

Iz tabele 22 pa lahko razberemo, da se raven stresa na delovnem mestu med vprašanimi tudi glede na naravo dela (MD: managersko delo, PD: pisarniško delo, DL: delo z ljudmi, R/KP: raziskovalno delo/delo v kreativnih panogah, PSD: pretežno samostojno delo), ki ga opravljajo, ni statistično značilno razlikovala, $F(5, 453) = 0,84$, $p = 0,53$. Prav tako se raven

izgorelosti med temi skupinami ni statistično značilno razlikovala, $F(5, 447) = 0,81$, $p = 0,55$.

Tabela 22: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na naravo dela

		Narava dela					df1, df2	F	p
		MD	PD	DL	R/KP	PSD			
Stres na delovnem mestu	N	38	261	72	73	13	5, 453	0,84	0,53
	M	13,77	13,27	13,25	14,71	12,46			
	SD	6,28	5,77	5,78	5,96	5,65			
Izgorelost	N	38	258	72	70	13	5, 447	0,81	0,55
	M	2,27	2,24	2,23	2,37	2,29			
	SD	0,69	0,55	0,57	0,58	0,46			

Vir: lastno delo.

V tabeli 23 lahko vidimo, da se raven stresa na delovnem mestu med vprašanimi glede na njihov način življenja (S: samsko življenje, PDO: v primarni družini/z drugimi odraslimi sostanovalci, PBZ: partnersko razmerje brez (mladoletnih) otrok, PRO: partnersko razmerje z vsaj enim mladoletnim otrokom, EDO: enostarševska družina z vsaj enim mladoletnim otrokom) ni statistično značilno razlikovala, $F(4, 448) = 1,12$, $p = 0,35$. Tudi raven izgorelosti se med skupinami ni statistično značilno razlikovala, $F(4, 442) = 0,79$, $p = 0,53$.

Tabela 23: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na način življenja

		Način življenja					df1, df2	F	p
		S	PDO	PBZ	PRO	EDO			
Stres na delovnem mestu	N	47	252	150	172	32	4, 448	1,12	0,35
	M	12,34	14,07	13,46	13,85	12,25			
	SD	6,81	6,09	5,96	5,46	5,07			
Izgorelost	N	46	253	146	170	31	4, 442	0,79	0,53
	M	2,21	2,21	2,31	2,27	2,14			
	SD	0,56	0,53	0,59	0,59	0,44			

Vir: lastno delo.

Medtem ko se, kot je razvidno iz tabele 24, raven izgorelosti med vprašanimi, glede na to, kako pogosto so v času epidemije COVID-19 delali na daljavo, ni statistično razlikovala, $F(3, 448) = 2,69$, $p = 0,08$, se je raven stresa na delovnem mestu med temi skupinami statistično značilno razlikovala, $F(4, 452) = 3,94$, $p = 0,007$.

Tabela 24: Rezultati ANOVE za primerjavo ravni stresa na delovnem mestu in izgorelosti glede na pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19

Pogostost opravljanja dela na daljavo V času epidemije COVID-19						df1, df2	F	p
	Nikoli	Občasno	Redno	Vedno				
Stres na delovnem mestu	N	39	29	227	161	3, 452	3,94	0,007
	M	11,05	12,06	13,60	14,29			
	SD	5,51	6,22	5,30	6,48			
Izgorelost	N	40	28	224	160	3, 448	2,69	0,08
	M	2,11	2,09	2,25	2,33			
	SD	0,67	0,57	0,51	0,60			

Vir: lastno delo.

V tabeli 25 so prikazani rezultati Games-Howell post-hoc testa. Le-ta je razkril, da so v primerjavi z vprašanimi, ki v času epidemije niso nikoli delali na daljavo, doživljali statistično značilno višjo raven stresa na delovnem mestu vprašani, ki so delo opravljali redno na daljavo $F(3, 452) = 3,94$, $p = 0,029$.

Tabela 25: Rezultati Games-Howell post-hoc testa za primerjavo ravni stresa na delovnem znotraj vzorčne skupine glede na pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19

Pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19		Razlika povprečij	p
nikoli	občasno	-1,02	0,88
	redno	-2,55	0,029
	vedno	-3,24	0,007

Vir: lastno delo.

Kot je še razvidno iz tabele 25, so v primerjavi z vprašanimi, ki v času epidemije niso nikoli delali na daljavo, doživljali statistično značilno višjo raven stresa na delovnem mestu tudi tisti, ki so vedno delali na daljavo $F(3, 452) = 3,94, p = 0,007$.

5.3 Povezave med pojavi stres na delovnem mestu, izgorelost in percipirani stres zaradi epidemije ter določenimi pojavi, povezanimi z delom na daljavo

V tabeli 26 lahko vidimo, da je zadovoljstvo pri delu na daljavo šibko pozitivno povezano s pogoji za delo na daljavo, $r(414) = 0,226, p = 0,000$; srednje močno pozitivno z odnosi s sodelavci, $r(414) = 0,400, p = 0,000$ in močno pozitivno povezano z motivacijo za delo, $r(415) = 0,556, p = 0,000$; zavzetostjo za delo, $r(416) = 0,529, p = 0,000$; produktivnostjo, $r(415) = 0,526, p = 0,000$; koncentracijo pri delu $r(416) = 0,562, p = 0,000$; ravno energije $r(415) = 0,603, p = 0,000$ in ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem, $r(416) = 0,584, p = 0,000$. Šibko negativno povezano pa je s stresom na delovnem mestu, $r(414) = -0,102, p = 0,019$; izgorelostjo, $r(409) = -0,185, p = 0,000$ in percipiranim stresom zaradi epidemije, $r(415) = -0,288, p = 0,000$, srednje močno negativno povezano je s konflikti z bližnjimi, $r(417) = -0,404, p = 0,000$, močno negativno povezano pa je z občutkom izoliranosti, $r(413) = -0,540, p = 0,000$.

Iz tabele 26 lahko še razberemo, da je stres na delovnem mestu šibko pozitivno povezan z občutkom izoliranosti, $r(411) = 0,199, p = 0,000$ in šibko negativno povezan s pogoji za delo na daljavo, $r(412) = -0,157, p = 0,001$ ter ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem, $r(414) = -0,167, p = 0,000$. Izgorelost je šibko pozitivno povezana z občutkom izoliranosti, $r(407) = 0,269, p = 0,000$ in konflikti z bližnjimi, $r(410) = 0,104, p = 0,017$ ter šibko negativno povezana s pogoji za delo na daljavo, $r(407) = -0,174, p = 0,000$; odnosi s sodelavci, $r(407) = -0,133, p = 0,004$; motivacijo za delo, $r(408) = -0,133, p = 0,004$; koncentracijo pri delu, $r(409) = -0,114, p = 0,01$; ravno energije, $r(408) = -0,162, p = 0,000$ in ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem, $r(409) = -0,196, p = 0,000$.

Iz tabele 26 lahko tudi razberemo, da je percipirani stres zaradi epidemije šibko pozitivno povezan s konflikti z bližnjimi, $r(416) = 0,203, p = 0,000$ in srednje močno pozitivno povezan s stresom na delovnem mestu, $r(458) = 0,304, p = 0,000$; izgorelostjo, $r(452) = 0,300, p = 0,000$ ter občutkom izoliranosti, $r(412) = 0,314, p = 0,000$. Šibko negativno je povezan s pogoji za delo na daljavo, $r(413) = -0,112, p = 0,022$; odnosi s sodelavci, $r(413) = -0,211, p = 0,000$; motivacijo za delo, $r(414) = -0,190, p = 0,000$; zavzetostjo za delo, $r(415) = -0,145, p = 0,000$; produktivnostjo, $r(414) = -0,133, p = 0,000$, koncentracijo pri delu, $r(415) = -0,254, p = 0,000$; ravno energije, $r(414) = -0,277, p = 0,000$. Srednje močno negativno povezan pa je z ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem, $r(415) = -0,339, p = 0,000$ (za celotno korelacijsko matriko glej prilogo 17).

Tabela 26: Rezultati korelacijske analize za preverbo obstoja povezav med spremenljivkami

Spremenljivka		Zadovoljstvo pri delu na daljavo	Stres na delovnem mestu	Izgorelost	Percipirani stres zaradi epidemije
Zadovoljstvo pri delu na daljavo	r		-0,102*	-0,185**	-0,288**
	p	-	0,019	0,000	0,000
	N		416	411	417
Stres na delovnem mestu	r	-0,102*		0,753**	0,304**
	p	0,019	-	0,000	0,000
	N	416		450	460
Izgorelost	r	-0,185**	0,753**		0,300**
	p	0,000	0,000	-	0,000
	N	411	450		454
Percipirani stres zaradi epidemije	r	-0,288**	0,304**	0,300**	
	p	0,000	0,000	0,000	-
	N	417	460	454	
Pogoji za delo na daljavo	r	0,226**	-0,157**	-0,174**	-0,112*
	p	0,000	0,001	0,000	0,022
	N	416	414	409	415
Občutek izoliranosti	r	-0,540**	0,199**	0,269**	0,314**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	415	413	409	414
Odnosi s sodelavci	r	0,400**	-0,088*	-0,133**	-0,211**
	p	0,000	0,036	0,004	0,000
	N	416	414	409	415
Konflikti z bližnjimi	r	-0,404**	0,073	0,104*	0,203**
	p	0,000	0,068	0,017	0,000
	N	419	17	412	418
Motivacija za delo	r	0,556**	-0,014	-0,133**	-0,190**
	p	0,000	0,387	0,004	0,000
	N	417	415	410	416
Zavzetost za delo	r	0,529**	-0,020	-0,116**	-0,145**
	p	0,000	0,344	0,009	0,000
	N	418	16	411	417
Produktivnost	r	0,526**	-0,045	-0,065	-0,133**
	p	0,000	0,179	0,094	0,000
	N	417	415	410	416

se nadaljuje

Tabela 26: Rezultati korelacijske analize za preverbo obstoja povezav med spremenljivkami (nad.)

Spremenljivka		Zadovoljstvo pri delu na daljavo	Stres na delovnem mestu	Izgorelost	Percipirani stres zaradi epidemije
Koncentracija pri delu	r	0,562**	-0,17	-0,114*	-0,254**
	p	0,000	0,369	0,01	0,000
	N	418	416	411	417
Raven energije	r	0,603**	-0,089*	-0,162**	-0,277**
	p	0,000	0,034	0,000	0,000
	N	417	415	410	416
Ravnovesje med zasebnim in poklicnim življenjem	r	0,584**	-0,167**	-0,196**	-0,339**
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	418	416	411	417

Vir: lastno delo.

V prvem regresijskem modelu smo preverili, ali neodvisna spremenljivka »stres na delovnem mestu« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »izgorelost« (za celoten regresijski model glej prilogo 18). Iz tabele 27 je razvidno, da neodvisna spremenljivka »stres na delovnem mestu« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »izgorelost«, $F(1, 448) = 586,184$, $p = 0,000$ ($B = 0,072$). Z neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu« pojasnimo 56,7 % variabilnosti odvisne spremenljivke »izgorelost« ($R^2 = 0,567$) (za grafični prikaz modela glej prilogo 19).

Tabela 27: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »izgorelost« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«

	R	R²	Std. napaka ocene	df	Nestd. koeficient	F	t	p
	0,75	0,567	0,37	1, 448	B	Std. napaka	586,184	
Konstanta					1,283	0,044	29,204	0,000
Stres na delovnem mestu					0,072	0,003	24,211	0,000

Vir: lastno delo.

Nato smo preverili, ali neodvisna spremenljivka »stres na delovnem mestu« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« (za celoten regresijski model glej prilogo 20). Iz tabele 28 je razvidno, da neodvisna spremenljivka »stres na delovnem mestu« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo«, $F(1, 405) = 17,435$, $p = 0,000$ ($B = -0,034$). Z neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu« pojasnimo 4,1 % variabilnosti odvisne spremenljivke »odnos do dela na daljavo« ($R^2 = 0,041$) (za grafični prikaz modela glej prilogo 21).

Tabela 28: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«

	R	R ²	Std. napaka ocene	df	Nestd. koeficient B	Std. napaka	F	t	p
	0,20	0,041	0,95	1, 405			17,435		
Konstanta					4,188	0,120		34,767	0,000
Stres na delovnem mestu					-0,034	0,008		-4,176	0,000

Vir: lastno delo.

Preverili smo, ali neodvisna spremenljivka »izgorelost« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« (za celoten regresijski model glej prilogo 22). V tabeli 29 vidimo, da neodvisna spremenljivka »izgorelost« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo«, $F(1, 400) = 32,813$, $p = 0,000$ ($B = -0,485$). Z neodvisno spremenljivko »izgorelost« pojasnimo 7,6 % variabilnosti odvisne spremenljivke »odnos do dela na daljavo« ($R^2 = 0,076$) (za grafični prikaz glej prilogo 23).

Tabela 29: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »izgorelost«

	R	R ²	Std. napaka ocene	df	Nestd. koeficient B	Std. napaka	F	t	p
	0,28	0,076	0,94	1, 400			32,813		
Konstanta					4,829	0,198		24,448	0,000
Izgorelost					-0,485	0,085		-5,728	0,000

Vir: lastno delo.

V zadnjem regresijskem modelu smo preverili, ali neodvisna spremenljivka »percipirani stres zaradi epidemije« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« (za celoten regresijski model glej prilogo 24). Iz tabele 30 je razvidno, da neodvisna spremenljivka »percipirani stres zaradi epidemije« statistično značilno vpliva na odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo«, $F(1, 408) = 32,253$, $p = 0,000$ ($B = -0,312$).

Tabela 30: Regresijski model – ugotavljanje odnosa med odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »percipirani stres zaradi epidemije«

	R	R ²	Std. napaka ocene	df	Nestd. koefficient	F	t	p
	0,34	0,117	0,91	1, 408	B	Std. napaka	54,088	
Konstanta					4,763	0,148	32,253	0,000
Percipirani stres zaradi epidemije					-0,312	0,042	-7,354	0,000

Vir: lastno delo.

Iz tabele 30 je še razvidno, da z neodvisno spremenljivko »percipirani stres zaradi epidemije« pojasnimo 11,7 % variabilnosti odvisne spremenljivke »odnos do dela na daljavo« ($R^2 = 0,117$) (za grafični prikaz modela glej prilogo 25).

5.4 Diskusija in odgovori na raziskovalna vprašanja

Raziskovalno vprašanje 1: V kolikšni meri so zaposleni v zadnjih 12 mesecih oziroma v času epidemije COVID-19 občutili stres na delovnem mestu?

Rezultati Lestvice zaznavnega stresa so pokazali, da je v času epidemije skupno nekaj manj kot polovica vprašanih doživljala vsaj zmeren stres na delovnem mestu. Izkazalo se je tudi, da je epidemija pri večini vprašanih povzročala dodaten stres, vendar nekoliko pogosteje v zasebnem življenju kot na delovnem mestu.

Raziskovalno vprašanje 2: Ali se prisotnost stresa na delovnem mestu v času epidemije COVID-19 razlikuje med različnimi vzorčnimi skupinami glede na spol, starostno skupino,

način življenja, naravo dela in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?

Ugotovili smo, da se raven stresa na delovnem mestu ni bistveno razlikovala med vzorčnimi skupinami glede na starostno skupino, način življenja oziroma naravo dela, se pa je izkazalo, da so v času epidemije ženske doživljale statistično značilno višjo raven stresa na delovnem mestu kot moški in da so tisti, ki so v času epidemije ves čas oziroma redno delali na daljavo doživljali statistično značilno višjo raven stresa na delovnem mestu kot tisti, ki v času epidemije niso nikoli delali na daljavo. Še posebej izrazita je bila razlika v ravni stresa na delovnem mestu med tistimi, ki so v času epidemije vedno delali na daljavo in tistimi, ki niso nikoli delali na daljavo.

Z regresijskim modelom (tabela 27) smo lahko potrdili, da stres na delovnem mestu povzroča izgorelost in ugotovili, da raven stresa na delovnem mestu pri vprašanih napoveduje njihovo raven izgorelosti. Pri vprašanih smo tako preverili, kolikšno je tveganje, da bi se pri njih razvila izgorelost.

Raziskovalno vprašanje 3: V kolikšni meri so zaposleni v zadnjih 12 mesecih oziroma v času epidemije COVID-19 razvili znake in simptome, ki odražajo morebitno izgorelost?

Že pri prvem pregledu podatkov se je izkazalo, da je bila približno četrtnina vprašanih zaradi dela vsaj pogosto izčrpanih, kar predstavlja eno glavnih dimenzij izgorelosti – 24,2 % vprašanih je namreč navedlo, da so se pogosto, 2,6 % pa vedno po koncu delovnega dneva počutili psihično izčrpano in izpraznjeno (priloga 15). Rezultati Vprašalnika za oceno izgorelosti so pokazali, da pri več kot vsakem četrtem vprašanem obstaja tveganje za razvoj izgorelosti, od tega pri skoraj vsakem desetem visoko tveganje za razvoj izgorelosti.

Raziskovalno vprašanje 4: Ali se pogostost znakov in simptomov izgorelosti v času epidemije COVID-19 razlikuje med različnimi vzorčnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, način življenja, naravo dela in pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?

Raven izgorelosti se ni statistično značilno raziskovala med vzorčnimi skupinami glede na spol, starostno skupino, način življenja, naravo dela ali pogostost opravljanja dela na daljavo med epidemijo. Vendar je, podobno kot raven stresa na delovnem mestu, tudi raven izgorelosti pri vprašanih v povprečju rastla s pogostostjo opravljanja dela na daljavo v času epidemije. Tako je bila zopet najbolj očitna razlika v ravni izgorelosti med tistimi, ki med epidemijo niso nikoli delali na daljavo v primerjavi in tistimi, ki so v tem obdobju ves čas delali na daljavo.

Raziskovalno vprašanje 5: Kako delo na daljavo vpliva na različna področja zasebnega in profesionalnega življenja zaposlenih?

Skupno sta se skoraj dve tretjini vprašanih delno (38,3 %) oziroma popolnoma (35,6 %) strinjali, da se je njihov pogled na delo na daljavo epidemije COVID-19 spremenil, in sicer večinoma na bolje – skupno se je več kot polovica vprašanih delno (29,7 %) oziroma (28,1 %) popolnoma strinjala, da so bolj pozitivno gledali na delo na daljavo. Vprašani so se tudi pogosteje strinjali, da so na splošno zadovoljni, ko delajo na daljavo, in večinoma do dela na daljavo tudi niso občutili nikakršnega odpora (tabeli 6–7). Vprašani so tako najboljše ocenili trditve, ki so se nanašale na odnos do dela na daljavo, čemur so sledile trditve, ki so se nanašale na poklicno učinkovitost in zavzetost za delo, trditve, ki so se nanašale na stres na delovnem mestu in izgorelost med delom na daljavo, najslabše pa so ocenili trditve, nanašajoč se na odnose v poklicnem in zasebnem življenju med delom na daljavo. Sklenemo lahko, da delo na daljavo v povprečju najbolj pozitivno vpliva na zadovoljstvo pri delu in poklicno učinkovitost ter zavzetost za delo, najbolj negativno pa na odnose, vključujoč odnose v poklicnem in zasebnem življenju.

Zanimiva ugotovitev je ta, da so vprašani v povprečju strinjali, da so med delom na daljavo bolj sproščeni, torej manj pod stresom, vendar so po drugi strani zelo različno ocenili, ali opravljanje dela na daljavo zmanjšuje možnost, da bi se pri njih v bližnji prihodnosti razvila izgorelost, in vpliv dela na daljavo na ravnovesje med njihovim zasebnim in poklicnim življenjem, kar potrjuje normalna porazdelitev odgovorov glede njihovega strinjanja s tema dvema trditvama. Tako se 19,4 % vprašanih sploh ni strinjalo, 17,5 % pa se jih je popolnoma strinjalo, da opravljanje dela na daljavo preprečuje, da bi se pri njih razvila izgorelost, 21,7 % vprašanih pa se sploh ni strinjalo, da imajo med delom na daljavo boljše ravnovesje med zasebnim in poklicnim življenjem, medtem ko se jih je 18,9 % s to trditvijo popolnoma strinjalo (tabela 10).

Na izkušnjo z delom na daljavo vprašanih je lahko vplivalo to, kako zadovoljni so bili med delom na daljavo oziroma to, kako visoko raven stresa na delovnem mestu, izgorelosti ali stresa zaradi epidemije so doživljali med delom na daljavo. Ugotovili smo namreč, da je zadovoljstvo med delom na daljavo pozitivno povezano s pogoji za delo na daljavo, odnosi s sodelavci, motivacijo za delo, zavzetostjo za delo, produktivnostjo, koncentracijo pri delu, ravnjo energije in ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem ter negativno povezano s konflikti z bližnjimi in občutkom izoliranosti. Nasprotno pa je stres na delovnem mestu pozitivno povezan z občutkom izoliranosti in negativno povezan s pogoji za delo na daljavo ter ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem. Izgorelost pa je nekoliko močnejše pozitivno povezana z občutkom izoliranosti in konflikti z bližnjimi ter negativno povezana s pogoji za delo na daljavo, odnosi s sodelavci, motivacijo za delo, koncentracijo pri delu, ravnjo energije ter ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem.

Podobno je tudi percipirani stres zaradi epidemije še nekoliko močnejše pozitivno povezan z občutkom izoliranosti in konflikti z bližnjimi, ter negativno povezan z odnosi s sodelavci, motivacijo za delo, zavzetostjo za delo, produktivnostjo, koncentracijo pri delu, ravno energije in ravnovesjem med zasebnim in poklicnim življenjem.

Glede na to, da so zadovoljstvo pri delu na daljavo na eni strani in stres na delovnem mestu, izgorelost ter percipirani stres zaradi epidemije na drugi strani negativno povezani konstrukti, lahko ugotovimo, da so lahko višja raven stresa in izgorelosti in še posebej višja raven stresa zaradi epidemije povezani z bolj negativno izkušnjo z delom na daljavo, medtem ko je zadovoljstvo med delom na daljavo lahko povezano z bolj pozitivno izkušnjo z delom na daljavo. Naši rezultati so pokazali, da so tako stres na delovnem mestu, izgorelost kot tudi percipirani stres zaradi epidemije vplivali na odnos vprašanih do dela na daljavo (tabele 28–30). Slednje je lahko med drugim povezano z dejstvom, da je uvedba dela na daljavo predstavljala enega izmed ukrepov za zaježitev epidemije, kar je lahko samo po sebi izzvalo stres pri vprašanih, ali pa z nekaterimi negativnimi učinki dela na daljavo, ki so bili v epidemioloških razmerah še bolj izraziti, na primer dolgotrajna izoliranost ali pa slabše ravnovesje med zasebnim in poklicnim življenjem.

Raziskovalno vprašanje 6: V kolikšni meri so zaposleni delali na daljavo v času epidemije COVID-19 in koliko so delu na daljavo naklonjeni?

Pričakovano je bila za veliko večino vprašanih izkušnja z delom na daljavo nova, saj jih je 70,6 % navedlo, da pred epidemijo niso nikoli delali na daljavo. Na podlagi odgovorov vprašanih smo ugotovili, da je v času epidemije največ vprašanih na daljavo delalo redno – 49,3 % – od tega jih je na daljavo 1–2 dni na teden delalo 16,8 %, 3–4 dni na teden pa 32,5 %, 34,9 % jih je na daljavo delalo ves čas, 6,3 % občasno (3 dni na mesec ali manj), 8,6 % pa jih v času epidemije ni nikoli delalo na daljavo.

Podatki so pokazali, da si je večina vprašanih želela tudi v prihodnosti vsaj del dela opraviti na daljavo. Vprašani so bili najbolj naklonjeni fleksibilnemu opravljanju dela, ki vključuje tako delo v delodajalčevih prostorih kot delo na daljavo, najmanj pa možnosti, da bi delo opravljali zgolj na daljavo: kar 77,7 % vprašanih je namreč navedlo, da bi si želeli, da bi v prihodnosti delo opravljali fleksibilno, zgolj 4,4 % pa jih je navedlo, da si v prihodnosti želijo delati zgolj na daljavo.

Raziskovalno vprašanje 7: Ali obstajajo razlike med vzorčnimi skupinami glede na njihovo naklonjenost delu na daljavo glede na spol, starostno skupino, način življenja in naravo dela, oddaljenost med prebivališčem in delovnim mestom ter pogostost opravljanja dela na daljavo v času epidemije COVID-19?

Naklonjenost delu na daljavo ni povezana s starostno skupino vprašanih, njihovim načinom življenja, kar vključuje to, ali živijo sami oziroma so v partnerskem odnosu, z otroki ali da skrbijo za znanca ali sorodnika, je pa povezana s spolom, pri čemer so moški bolj naklonjeni delu na daljavo kot ženske, kar je morda povezano s tem, da so ženske v času epidemije doživljale višjo raven stresa na delovnem mestu kot moški. Naklonjenost je povezana tudi z oddaljenostjo od delovnega mesta – tisti, ki živijo relativno daleč (40 km in več) od delovnega mesta si v prihodnosti redkeje želijo delo opravljati zgolj v delodajalčevih prostorih kot tisti, ki živijo bliže (do 20 km). Povezana pa je še s tem, kakšno delo opravljajo – delu na daljavo so manj naklonjeni tisti, ki delajo z ljudmi oziroma opravljajo managersko delo, nakazalo pa se je, da so tisti, ki so navedli, da opravljajo pretežno samostojno delo, delu na daljavo bolj naklonjeni. Smatramo lahko še, da je tudi izkušnja z delom na daljavo med epidemijo imela določen vpliv na naklonjenost temu načinu opravljanja dela med vprašanimi – tisti, ki v času epidemije niso delali na daljavo, so tako dosti pogosteje navajali, da si v prihodnosti želijo delo opravljati zgolj v delodajalčevih prostorih, najbolj naklonjeni delu na daljavo pa so bili tisti, ki so v času epidemije vedno delali na daljavo (tabele 13–19).

Raziskovalno vprašanje 8: Ali delo na daljavo preprečuje stres na delovnem mestu in razvoj izgorelosti pri zaposlenih v času epidemije COVID-19?

Rezultati raziskave niso pokazali, da bi delo na daljavo preprečevalo stres na delovnem mestu oziroma razvoj izgorelosti v času epidemije, ravno nasprotno: raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti je bila v povprečju najvišja pri tistih, ki so v tem obdobju vedno delali na daljavo.

Rezultati naše raziskave so precej kompleksni, saj smo preverjali izkušnjo z delom na daljavo in odnos do dela na daljavo ter raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti v zelo edinstvenih okoliščinah, ki jih je povzročila epidemija. So tudi večplastni, saj smo predvsem pri odgovorih, ki so se nanašali na izkušnjo z delom na daljavo, večinoma prejeli precej normalno porazdelitev odgovorov, kar pomeni, da ne moremo podati enoznačnega odgovora na vprašanje, kakšna je bila izkušnja z delom na daljavo vprašanih, in kako le-to vpliva na njihovo zasebno in poklicno življenje, saj se je to med vprašanimi močno razlikovalo. Nekateri elementi rezultatov so celo nekoliko kontradiktorni, saj so na primer tisti, ki so v času epidemije ves čas delali na daljavo, temu načinu opravljanja dela v povprečju najbolj naklonjeni, vendar so po drugi strani prav ti v povprečju kazali najvišjo raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti. Pomemben pa je tudi podatek, da so vprašani skoraj vseh vzorčnih skupin opravljanju dela zgolj na daljavo najmanj naklonjeni. Ugotovimo lahko, da so druženje in druge oblike socialnih interakcij, ki so med delom na daljavo otežkočeni ali drugačni kot pri delu v delodajalčevih prostorih, za vprašane in njihovo počutje pomembni, kar se je raziskovalo in potrdilo v nekaterih raziskavah (Toscan & Zappalà, 2020, str. 10).

Podatki so nam kljub temu omogočili doseči temeljni cilj raziskave, ki je bil ugotoviti povezavo med ravno stresa in izgorelosti zaposlenih ter delom na daljavo v času epidemije COVID-19. Izkazalo se je, da je lahko dolgotrajno opravljanje dela na daljavo pri zaposlenih povezano z višjo ravno stresa na delovnem mestu in izgorelosti. Glede na ugotovitve pričujoče raziskave je to lahko povezano z dolgotrajno izoliranostjo, slabšimi odnosi na delovnem mestu, slabšim ravnoesjem med zasebnim in poklicnim življenjem ter tudi s tem, kako dobro je z delodajalčeve strani poskrbljeno za pogoje za delo na daljavo, kar vključuje tako tehnologijo kot organizacijo dela. Seveda pa je treba znova opozoriti na to, da je bilo delo na daljavo uvedeno v specifičnih kriznih razmerah, ki jih je povzročila epidemija, pri čemer so bile še posebej za tiste, ki so delo opravljali na daljavo, številne obveznosti poklicnega in zasebnega življenja, kar na primer vključuje tudi šolanje otrok na daljavo, povsem prepletene (Soubelet Fagoaga, Arnoso, Guerendiain-Gabás, Moreno & Ortiz, 2021, str. 3), morda pa je bil negativen občutek socialne izolacije še dodatno potenciran pri tistih, ki so redkeje oziroma niso nikoli delali v delodajalčevih prostorih.

5.5 Teoretični in praktični prispevki

Raziskava prispeva k teoriji o delu na daljavo, njegovih vplivih na zaposlene, kar vključuje njihovo zadovoljstvo pri delu, zavzetost in motiviranost za delo, poklicno učinkovitost ter njihove odnose v poklicnem in zasebnem življenju. Menimo, da je najpomembnejši teoretični prispevek raziskave ugotovitev, ki potrjuje, da obstaja povezanost med dolgotrajnim opravljanjem dela na daljavo in višjo ravno stresa na delovnem mestu in izgorelosti. To doprinaša k ugotovitvam nekaterih drugih raziskav, ki povezujejo dolgotrajno izoliranost in pomanjkanje socialnega stika in s tem socialne podpore z višjo ravno stresa med delom na daljavo (Gajendran & Harrison, 2007; Allen, Golden & Shockley, 2015; Adamovic, 2022) pa tudi nekaterimi dimenzijami izgorelosti (Vander Elst in drugi, 2017).

Z raziskavo smo osvetlili problematiko stresa na delovnem mestu in izgorelosti med zaposlenimi, še posebej v povezavi z delom na daljavo. Tudi naša raziskava potrjuje, da sta raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti med slovenskimi zaposlenimi relativno visoki, zato lahko ugotovitve raziskave služijo v namen ozaveščanja o tej problematiki in opozarjanja na pomembnost zmanjšanja stresnih dejavnikov, ki povzročajo tudi izgorelost, v delovnih okoljih.

Ker smo raziskovali stres na delovnem mestu in izgorelost v povezavi z delom na daljavo, so lahko ugotovitve raziskave uporabne za managerje oziroma druge osebe na vodstvenih položajih pri vodenju zaposlenih med delom na daljavo tudi v postpandemskem obdobju oziroma pri uvedbi dela na daljavo v morebitnih bodočih kriznih razmerah ter pri uspešnem zmanjševanju stresa na delovnem mestu in izgorelosti pri zaposlenih med opravljanjem dela na daljavo.

Prav tako sta lahko za njih uporabni ugotovitvi raziskave, da so zaposleni med delom na daljavo večinoma zadovoljni in da si v veliki večini tudi v prihodnosti želijo vsaj del dela opravljati na daljavo oziroma si želijo fleksibilnega opravljanja dela, vendar da lahko po drugi strani dolgotrajno opravljanje dela na daljavo na zaposlene učinkuje negativno, kar se lahko odseva v višji ravni stresa. Tako velja opozoriti na dejstvo, da je treba v podjetjih oziroma drugih združbah vlagati v pristope za zmanjševanja stresa na delovnem mestu in izgorelosti pri zaposlenih ne glede na to ali delo opravljajo v delodajalčevih prostorih ali pa na daljavo. Pri tem je smiselno vlagati v pristope za večanje zadovoljstva zaposlenih, ki je povezano ne le z boljšim počutjem in zavzetostjo za delo zaposlenih temveč tudi z različnimi aspekti poklicne učinkovitosti, kar vključuje boljšo produktivnost.

5.6 Omejitve raziskave

Pričujoča raziskava ima določene omejitve. Najprej bi izpostavili omejitve pri izbiri vzorca, saj so bili k raziskavi povabljeni zgolj tisti, ki so v času epidemije imeli izkušnjo z delom na daljavo, ne pa tudi tisti, ki te izkušnje niso imeli. Tako udeleženci niso bili izbrani slučajnostno iz celotnega spektra demografskih variabel, pridobljeni rezultati, ki se nanašajo na stres na delovnem mestu in izgorelost pa tako ne morejo biti posplošeni na celotno populacijo.

Ti rezultati so bili tudi pridobljeni na podlagi samoocene vprašanih, kar pomeni, da zaradi morebitnega pristranega odgovarjanja vprašanih rezultati niso v celoti zanesljivi in lahko služijo zgolj kot oris problematike stresa na delovnem mestu in izgorelosti med slovenskimi zaposlenimi, ki so v času epidemije imeli izkušnjo z delom na daljavo. Izpostavili bi tudi, da je bil uporabljen vprašalnik relativno dolg, kar je lahko pri udeležencih privedlo do motenj zbranosti pri reševanju in s tem do netočnih odgovorov, to pa se je odražalo tudi v slučajnostnih neodgovorih udeležencev.

Poudariti je še treba, da je bila raziskava izvedena v izrednih okoliščinah epidemije COVID-19, zaradi katere so bili sprejeti številni ukrepi za njeno zaježitev, ki so lahko vplivali na odgovore vprašanih. Rezultati raziskave tako prikazujejo raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti v teh specifičnih okoliščinah in tako obstaja možnost, da bi bilo tudi doživljanje vprašanih med delom na daljavo v nekriznih razmerah drugačno, kar bi se odražalo tudi v njihovih odgovorih.

S to raziskavo vpliva dela na daljavo na raven stres na delovnem mestu in izgorelosti nismo mogli v celoti dokazati, saj smo oba pojavi merili v zgolj eni časovni točki pri posameznikih, ki so delo opravljali na daljavo različno pogosto, podatkov o ravni stresa in izgorelosti vprašanih pred epidemijo COVID-19 pa nismo imeli. Prav tako nismo raziskali intenzitete in pogostosti vseh stresnih dejavnikov, specifičnih za delo na daljavo.

Pričujoča raziskava ponuja tudi omejene podatke o tem, kako pogosto si vprašani želijo delo v prihodnosti opravljati na daljavo – ugotovili smo, da si večinoma v prihodnosti želijo fleksibilno opravljanje dela, vendar nimamo podatka o tem, kako pogosto, na primer kolikokrat tedensko, bi želeli delati na daljavo.

5.7 Priporočila za nadaljnje raziskovanje

Priporočila za nadaljnje raziskovanje smo izoblikovali na podlagi omejitev raziskave, ki smo jo navedli. Priporočamo obsežnejšo raziskavo o stresu na delovnem mestu in izgorelosti pri zaposlenih na reprezentativnem vzorcu za celotno populacijo. Po našem vedenju, vsaj v zadnjem desetletju, obsežnejša raziskava o pojavnosti izgorelosti v Sloveniji ni bila izvedena.

Z merjenjem ravni stresa in izgorelosti med zaposlenimi pri delu na daljavo v več časovnih točkah pa bi lahko natančneje raziskali vpliv dela na daljavo na raven stresa in izgorelosti, zato bi bila za raziskovanje te problematike primerna longitudinalna raziskava. Prav tako bi bilo priporočljivo izvesti analizo potencialnih stresnih dejavnikov, tipičnih za delo na daljavo, ki jih navaja literatura, ki povzročajo stres in izgorelost pri zaposlenih, ter oceniti njihovo pogostost in intenziteto.

Nenazadnje pri raziskovanju naklonjenosti dela na daljavo med zaposlenimi priporočamo natančnejšo raziskavo o tem, kakšen delež dela bi zaposleni, ki si želijo v prihodnosti delo opravljati fleksibilno, želeli opraviti na daljavo. Na ta način bi se lahko pridobilo podatek o tem, na primer kolikokrat na teden, bi si ti zaposleni želeli v povprečju delo opravljati na daljavo.

SKLEP

Dobro duševno zdravje je bistvenega pomena za ljudi, da lahko v skupnosti normalno živimo in delujemo. Zato je promocija pomena in zaščite duševnega zdravja ter skrbi zanj ključna za posameznike, skupnosti in družbe po svetu in njihov razvoj v prihodnosti. Od preloma tega tisočletja dalje je na evropski in svetovni ravni mogoče opaziti poseben preboj v zavedanju o pomembnosti duševnega zdravja ter različne strategije in politike za urejanje tega področja. Duševno zdravje prebivalstva se namreč slabša, k čemur so negativno prispevale tudi stresne okoliščine epidemije COVID-19, to pa predstavlja vse večje breme, tako za posameznike same kot tudi, v finančnem smislu, za družbe in gospodarstva.

V današnjem svetu posamezniki pogosto poročajo, da doživljajo večje količine stresa, torej fizičnih ali psihičnih napetosti ali naporov, najpogosteje v povezavi z delom, kar lahko negativno vpliva tako na njihovo fizično kot tudi duševno zdravje. Nekateri posamezniki

imajo z obvladovanjem vsakdanjega stresa na delovnem mestu hujše težave oziroma ga ne zmorejo več obvladovati, kar jih lahko izčrpa in privede do izgorelosti. Izgorelost predstavlja hudo psihofizično izčrpanost, ki ima tako za posameznike in njihovo zasebno življenje kot tudi za združbe, v katerih delujejo, številne negativne posledice.

Kljub temu, da obstaja danes uradna definicija izgorelosti – WHO jo opredeljuje kot poklicni pojav, za katerega so značilni huda izčrpanost, duševno oddaljevanje od dela in zmanjšana poklicna učinkovitost, se raziskovalci še vedno ne strinjajo glede vzroka za njen nastanek pri posameznikih. Nekateri vzrok za izgorelost vidijo v medosebnih dejavnikih na delovnem mestu, drugi navajajo, da so k izgorelosti bolj nagnjeni posamezniki z določenimi osebnostnimi značilnostmi, nekateri pa izgorelost raziskujejo na ravni družb, pri čemer k izgorelosti prebivalstva prispevajo določeni kulturni, družbeni in gospodarski dejavniki in gre torej pri izgorelosti do določene mere za kolektivni pojav v določeni skupnosti.

Problem izgorelosti med posamezniki zahteva resno pozornost, saj predstavlja resno stisko za posameznike in finančno breme za organizacije. Vsekakor je zmanjševanje stresnih dejavnikov v delovnem okolju ključnega pomena pri omejevanju izgorelosti med posamezniki, vendar je še zmeraj težko določiti, katera je tista strategija, ki pri posameznikih najuspešneje preprečuje izgorelost. Najverjetneje gre za kombinirane strategije, ki vključujejo tako v posameznike uperjene strategije, katerih cilj je v glavnem ustreznejše soočanje posameznika s stresom, kot tudi strategije, ki zmanjšujejo izgorelost na ravni združb, s katerimi se omeji ali zmanjša vpliv stresnih dejavnikov v delovnem okolju na zaposlene. Tudi možnost opravljanja dela na daljavo lahko pripomore k izboljšanju te problematike. Stres in izgorelost sta med drugim namreč povezana s slabšim zadovoljstvom in avtonomnostjo pri delu ter nižjo produktivnostjo, opravljanje dela na daljavo pa lahko nasprotno prispeva k večjemu zadovoljstvu in avtonomnosti pri delu in višji produktivnosti zaposlenih.

Delo na daljavo se je od konca 20. stoletja nenehno razvijalo, pri čemer so bile IKT gonilna sila tega evolijskega procesa. Nastalo je kot odgovor na željo po izničitvi ali zmanjšanju vožnje na delo, kasneje pa je omogočilo mobilizacijo pisarniškega dela in končno virtualizacijo dela ter s tem povsem nov način opravljanja dela, ki se je tako lahko preselilo iz tradicionalne pisarne v prostorih delodajalca do domov zaposlenih in nato krajev vseh vrst z internetnim dostopom in ustrezno opremo.

Delo na daljavo se je sicer uveljavljalo počasi, do še pred nekaj leti pa je imelo s to obliko opravljanja dela izkušnjo le malo zaposlenih. Rečemo lahko, da se je ta način dela uveljavil šele ob nastopu epidemije COVID-19 leta 2020, ko je zaradi izrednih varnostnih ukrepov za zajezitev epidemije malodane vsak posameznik, ki je to možnost imel, vsaj del dela opravljal

na na daljavo. Ankete kažejo, da večina zaposlenih izraža željo, da bi imeli možnosti opravljanja dela na daljavo tudi v prihodnosti, kar je pokazala tudi naša raziskava.

Ugotovili smo namreč, da so zaposleni pri delu na daljavo večinoma zadovoljni in so mu tudi naklonjeni, saj si več kot tri četrtine vprašanih, ki so sodelovali v raziskavi, želi, da bi v prihodnosti delo opravljali fleksibilno, kar vključuje tako delo v delodajalčevih prostorih kot tudi opravljanje dela na daljavo. Naklonjenost je sicer povezana z naravo dela, ki ga opravljajo, oddaljenostjo njihovega prebivališča od delovnega mesta ter s tem, kako pogosto so v času epidemije delali na daljavo, nekoliko bolj naklonjeni pa so delu na daljavo tudi moški kot ženske. Najmanj vprašanih pa si v povprečju želi v prihodnosti delati zgolj na daljavo. Slednje je lahko povezano z brisanjem meja med zasebnim in poklicnim življenjem med delom na daljavo ali pa z dejstvom, da smo ljudje socialna bitja, pomanjkanje socialnih interakcij na delovnem mestu pa lahko tako negativno vpliva na počutje zaposlenih, kar pri njih izzove stresno reakcijo.

Rezultati naše raziskave so sicer pokazali, da sta raven stresa na delovnem mestu in izgorelosti med zaposlenimi zaskrbljujoči, najvišjo raven stresa in izgorelosti pa so doživljali prav tisti, ki so v času epidemije COVID-19 delo ves čas opravljali na daljavo, kar je seveda lahko povezano s tem, da so bile njihove obveznosti zasebnega in poklicnega življenja v tem času povsem prepletene ali pa s tem, da je bil pri njih občutek socialne izoliranosti ali osamljenosti v luči ukrepov za omejitve epidemije še povečan. Vsekakor pa je treba problematiko stresa na delovnem mestu in izgorelosti pri zaposlenih jemati resno, ne glede na to, kje le-ti delo opravljajo, in pri tem sprejemati različne ukrepe, ki lahko to problematiko izboljšajo, na primer tudi z ukrepi za uspešno izvedbo delovnega procesa pri delu na daljavo, pri čemer se posebna pozornost namenja počutju zaposlenih.

Ljudje smo si različni, imamo različne stile življenja, prav tako imamo individualna prepričanja in želje, zato se je pomembno zavedati, da opravljanje dela na daljavo na vse ljudi seveda ne vpliva enako pa naj bo to zaradi njihovih osebnostnih značilnosti ali pa njihovih življenjskih oziroma delovnih okoliščin. Delo na daljavo lahko tako na nekoga učinkuje zelo pozitivno, na spet drugega zelo negativno. V magistrskem delu smo med drugim prikazali, kako pomembni so za zaposlene in njihovo počutje fleksibilnost v delovnem okolju, avtonomnost pri delu, in možnost soodločanja, zato je smiselno, da jim delodajalci dajejo možnost, da delo opravljajo na daljavo, vendar pri tem upoštevajo tudi njihovo željo, če in kako pogosto želijo delati na daljavo. Bržkone lahko že sama dana možnost izbire pozitivno vpliva na zaposlene.

LITERATURA IN VIRI

1. Abraham, S. (2012). Job Satisfaction as an Antecedent to Employee Engagement. *SIES Journal of Management*, 8, 27–36.
2. Achor, S., Crum, A. J. & Salovey, P. (2013). Rethinking Stress: The Role of Mindsets all wrong in Determining the Stress Response. *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(4), 716–733.
3. Adamovic, M. (2022). How does employee cultural background influence the effects of telework on job stress? The roles of power distance, individualism, and beliefs about telework. *International Journal of Information Management*, 62(14), 1–13.
4. Ahrendt, D., Cabrita, J., Clerici, E., Hurley, J., Leončikas, T., Mascherini, M., Riso, S. & Sandor, E. (2020). *Living, working and COVID-19*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Pridobljeno 15. aprila 2022 iz https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20059en.pdf
5. Alessi, M. G. & Bennet, J. M. (2020). Mental health is the health of the whole body: How psychoneuroimmunology & health psychology can inform & improve treatment. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 26(5), 1539–1547.
6. Alexander, A., De Smet, A., Langstaff, M. & Ravid D. (2021, 1. april). *What employees are saying about the future of remote work*. Pridobljeno 5. aprila 2021 iz <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/what-employees-are-saying-about-the-future-of-remote-work?cid=other-eml-alt-mip-mck&hdpid=c094b8a1-2f8c-4883-adaa6ea6a7aaf1b8&hctky=11306573&hlkid=e4f2e265f24644f2be59961eb8021f71>
7. Allen, T. D., Golden, T. D. & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
8. Aumayr-Pintar, C., Anniste, K., Blaziene, I., Cerf, C., Corral Alza, A., Czarzasty, J., Dimitriu, R., Durán López, J., Fric, K., Isusi, I., Masso, M. & Torres-Revenga, Y. (2016). *Developments in working life in Europe 2015: EurWORK annual review*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Pridobljeno 13. februarja 2021 iz <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2016/working-conditions-industrial-relations/developments-in-working-life-in-europe-eurwork-annual-review-2015>
9. Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Sterkens, P. & Weytjens, J. (2020). *The COVID-19 Crisis and Telework: A Research Survey on Experiences, Expectations and Hopes*. Pridobljeno 29. januarja 2021 iz <http://hdl.handle.net/10419/223671>
10. Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

11. Bakker, A. B., Emmerik, H. V. & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, 33, 464–489.
12. Bick, R., Hazan, E., Khan, H., Lacroix, S., Sarrazin, H. & Welchman, T. (2020, julij). *The future of work: Reskilling and remote working to recover in the 'next normal'*. Pridobljeno 19. marca 2021 iz <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/McKinsey%20Digital/Our%20Insights/The%20future%20of%20work%20Reskilling%20and%20Remote%20working%20to%20recover%20in%20the%20Next%20Normal/The-future-of-work-Reskilling-and-remote-working-to-recover-in-the-next-normal-vF.pdf>
13. Bienertova-Vasku, J., Lenart, P. & Scheringer, M. (2020). Eustress and Distress: Neither Good Nor Bad, but Rather the Same? *BioEssays*, 42(7), 1–5.
14. Bilban, M. (2007). Kako razpoznati stres v delovnem okolju. *Delo in varnost*, 52(1), 30–35.
15. Bilban, M. & Pšeničny, A. (2007). Izgorelost. *Delo in varnost*, 52(1), 22–29.
16. Bloom, D. E., Cafiero, E. T., Jané-Llopis, E., Abrahams-Gessel, S., Bloom, L. R., Fathima, S., Feigl, A. B., Gaziano, T., Mowafi, M., Pandya, A., Prettner, K., Rosenberg, L., Seligman, B., Stein, A. Z. & Weinstein, C. (2011). *The Global Economic Burden of Noncommunicable Diseases*. Geneva: World Economic Forum. Pridobljeno 18. maja 2021 iz http://www3.weforum.org/docs/WEF_Harvard_HE_GlobalEconomicBurdenNonCommunicableDiseases_2011.pdf
17. Braham, B. (1994). *Managing stress: Keeping Calm under Fire*. Burr Ridge, New York: Irwin.
18. Brajša, P. (2005). Supervizija kot orodje za preprečevanje izgorevanja na delovnem mestu in v zasebnem življenju. *HRM: strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri delu*, 3(8), 28–33.
19. Buheji, M. & Jahrami, H. (2020). Minimising Stress Exposure During Pandemics Similar to COVID-19. *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 10(1), 9–16.
20. Buomprisco, G., Ricci, S., Perri, R. & De Sio, S. (2021). Health and Telework: New Challenges after COVID-19 Pandemic. *European Journal of Environment and Public Health*, 5(2), 1–5.
21. Carod-Artal, F. J. & Vázquez-Cabrera, C. (2013). Burnout syndrome in an international setting. V S. Bährer-Köhler (ur.), *Burnout for experts: prevention in the context of living and working* (str. 15–35). New York: Springer Science.
22. Cohen, S., Kamarck, T. & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24, 386–396.
23. Cohen, S., Murphy, M. & Prather, A. (2019). Ten Surprising Facts About Stressful Life Events and Disease Risk. *Annual Review of Psychology*, 70, 577–597.

24. Crewson, P. (2014). *Applied Statistics Handbook*. Pridobljeno 10. junija 2021 iz https://www.researchgate.net/publication/297394168_Applied_Statistics
25. Dale, M. R. (1979). Preventing worker burnout in child welfare. *Child Welfare*, 58(7), 443–450.
26. Dingel, J. & Neiman, B. (2020). How Many Jobs Can be Done at Home? *Journal of Public Economics*, 189, 1–8.
27. Dunham, J. (1992). *Stress in teaching*. London: Routledge.
28. Epel, E., Crosswell A., Mayer S., Prather, A., Slavich, G., Puterman, E. & Mendesa, W. (2018). More than a feeling: A unified view of stress measurement for population science. *Frontiers in Neuroendocrinology*, 49, 146–169.
29. Eurofound. (2018). *Burnout in the workplace: A review of data and policy responses in the EU*. Luxembourg: Publications Office of the European union. Pridobljeno 12. maja 2021 iz <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5827b710-bd49-11e8-99ee-01aa75ed71a1/language-en>
30. European Agency for Safety and Health at Work. (2009). *OSH in figures: stress at work – facts and figures*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Pridobljeno 1. marca 2021 iz <https://osha.europa.eu/en/publications/osh-figures-stress-work-facts-and-figures-0/view>
31. European Agency for Safety and Health at Work. (2012). *Management of psychosocial risks at work: An analysis of the findings of the European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks (ESENER)*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Pridobljeno 3. aprila 2021 iz <https://osha.europa.eu/en/publications/management-psychosocial-risks-work-analysis-findings-european-survey-enterprises-new/view>
32. European Commission. (2020). *Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Pridobljeno 10. aprila 2022 iz https://joint-research-centre.ec.europa.eu/system/files/2021-06/jrc120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf
33. Evropska komisija. (2014). *Spodbujanje duševnega zdravja na delovnem mestu: Smernice za izvajanje celostnega pristopa*. Luksemburg: Urad za publikacije Evropske unije. Pridobljeno 15. aprila 2022 iz <https://op.europa.eu/sl/publication-detail/-/publication/c1358474-20f0-11e8-ac73-01aa75ed71a1>
34. Evropska komisija. (2016). *Zdravje in varnost pri delu sta stvar vseh: praktična navodila za delodajalce*. Luksemburg: Urad za publikacije Evropske unije. Pridobljeno 18. maja 2021 iz <https://zsssaupnikvzd.si/wp-content/uploads/2017/12/KE-05-16-096-SL-N.pdf>
35. Evropska unija. (2008). *Evropski pakt za duševno zdravje in dobro počutje*. Luksemburg: Evropska komisija. Pridobljeno 29. januarja 2021 iz

https://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/uploaded/evropski_pakt_za_dusevno_zdra_vje.pdf

36. Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernandez-Macías, E. & González Vázquez, I. (2020). *Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: a qualitative study*. Pridobljeno 15. aprila 2022 iz <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/231343/1/jrc-wplet202011.pdf>
37. Farber, B. A. (1983). Introduction: A critical perspective on burnout. V B. A. Farber (ur.), *Stress and Burnout in the Human Services Professions* (str. 1–20). New York: Pergamon.
38. Faust, S. (2000). *Burnout bei Lehrerinnen und Lehrern mit dem Arbeitsschwerpunkt Geistigbehindertenpädagogik*. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH.
39. Fernández, S., José, L. & Mielgo, R. (2017). *Lestvice za oceno stresa (EAE): priročnik*. Ljubljana: Center za psihodiagnostična sredstva.
40. Fila, M. (2016). The Job Demands, Control, Support Model: Where Are We Now? *TKM International Journal for Research in Management*, 1, 15–44.
41. Gabaglio, E., Jacobs, G., Bonetti, A. & Plassmann, R. (2002). *Okvirni sporazum o delu na daljavo*. Pridobljeno 1. Aprila 2021 iz https://www.zsss.si/wp-content/uploads/2018/09/OKVIRNI_SPORAZUM_O_DELU_NA_DALJAVO.pdf
42. Gajendran, R. S. & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541.
43. Gotwals, J. K., Stoeber, J., Dunn, J. G. & Stoll, O. (2012). Are perfectionistic strivings in sport adaptive? A systematic review of confirmatory, contradictory, and mixed evidence. *Canadian Psychology*, 53, 263–279.
44. Hallsten, L. (2005). Burnout and wornout: Concepts and data from a national survey. V A. S. Antoniou, G. Antoniou & C. L. Cooper (ur.), *Research companion to organizational health psychology*, (str. 516–536). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
45. Heinemann, L. V. & Heinemann, T. (2017). Burnout Research: Emergence and Scientific Investigation of a Contested Diagnosis. *Sage open*, 7(1), 1–12.
46. Henke, R. M., Benevent R., Schulte P., Rinehart C., Crighton, A. & Corcoran, M. (2016). The effects of telecommuting intensity on employee health. *American Journal of Health Promotion*, 30(8), 604–612.
47. Hillert, A., Albrecht, A. & Voderholzer, U. (2020). The Burnout Phenomenon: A Résumé After More Than 15,000 Scientific Publications. *Frontiers in Psychiatry*, 11, 1–11.
48. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American psychologist*, 44(3), 513–524.

49. Hobfoll, S. E. & Shirom, A. (2000). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. V R. T. Golembiewski (ur.), *Handbook of Organizational Behavior* (str. 57–81). New York: Dekker.
50. Hofstede, G. J., Pedersen P. B. & Hofstede, G. H. (2006). *Komuniciranje: raziskovanje kulture: primeri, vaje in simulacije*. Ljubljana: Družba Piano.
51. Hrovatič, M. (2008). Stres in izgorevanje na delovnem mestu ter učinkovite tehnike za premagovanje stresa. *Neprofitni Management: prva slovenska strokovna revija za promocijo vodenja v neprofitnem sektorju*, 4(6), 51–55.
52. International Labour Organization – ILO. (2020a). *Teleworking during the COVID-19 pandemic and beyond a practical guide*. Geneva: International Labour Office. Pridobljeno 2. februarja 2021 iz https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/instructionalmaterial/wcms_751232.pdf
53. International Labour Organization – ILO. (2020b). *Working from Home: Estimating the worldwide potential: ILO Policy Brief*. Pridobljeno 20. februarja 2021 iz https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_743447.pdf
54. Jamieson, J. P., Crum, A. J., Goyer, J. P., Marotta, M. E. & Akinola, M. (2018). Optimizing stress responses with reappraisal and mindset interventions: an integrated model, *Anxiety, Stress & Coping*, 31(3), 245–261.
55. Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–306.
56. Kaschka, W. P., Korczak, D. & Broich, K. (2011). Burnout: a fashionable diagnosis. *Deutsches Ärzteblatt International*, 108(46), 781–787.
57. Korczak, D., Wastian, M. & Schneider, M. (2012). Therapy of the burnout syndrome. *GMS health technology assessment*, 8, 1–9.
58. Kumar, S. (2018). Preventing and Managing Burnout: What have we learned? *Biomedical: Journal of scientific & technical Research*, 2(1), 2404–2407.
59. Lacy, B. E. & Cha, J. L. (2018). Physician Burnout: The Hidden Health Care Crisis. *Clinical Gastroenterology and Hepatology*, 16, 311–317.
60. Lamovšek, A., Černe, M. & Kaše, R. (2020). Oblikovanje dela za doseganje optimalnih izidov zaposlenih. *Revija HR&M*, 6(30), 10–13.
61. Lapa, T. A., Madeira, F. M., Viana, J. S. & Pinto-Gouveia, J. (2017). Burnout syndrome and wellbeing in anesthesiologists: the importance of emotion regulation strategies. *Minerva Anestesiologica*, 83(2), 191–199.
62. Larson, B., Vroman, S. & Makarius, E. (2020, 18. marec). *A Guide to Managing Your (Newly) Remote Workers*. Pridobljeno 5. junija 2021 iz <https://hbr.org/2020/03/a-guide-to-managing-your-newly-remote-workers>
63. Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M. & Robinson, O. (2021, 19. februar). *The future of work after COVID-19*. Pridobljeno 19.

marca 2021 iz <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/the-future-of-work-after-covid-19>

64. Magnusson, A. & Gooding, S. (2000). *Varovanje zdravja negovalnega tima in varnosti pri delu. Učni materiali za zdravstveno nego*. Maribor: Kooperativni center SZO za primarno zdravstveno nego.
65. Manzano-García, G. & Ayala-Calvo J. C. (2013). New Perspectives: Towards an Integration of the concept "burnout" and its explanatory models. *Anales de psicología*, 29(3), 800–809.
66. Maslach, C. (1998). A multidimensional theory of burnout. V C. L. Cooper (ur.), *Theories of Organizational Stress* (str. 68–85). Oxford: Oxford University Press.
67. Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189–192.
68. Maslach, C. & Leiter, M. P. (2002). *Resnica o izgorevanju na delovnem mestu. Kako organizacije povzročajo osebni stres in kako ga preprečiti*. Ljubljana: Educy.
69. Maslach, C. & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15, 103–111.
70. Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter, M. P. (1997). Maslach Burnout Inventory: Third edition. V C. P. Zalaquett & R. J. Wood (ur.), *Evaluating stress: A book of resources* (str. 191–218). Lanham: Scarecrow Press Inc.
71. Maučec Zakotnik, J., Švab, V., Anderluh, M., Dernovšek, M. Z., Konec Juričič, N., Dominkuš, D., Ferlan Istinič, M., Čobal, N., Zupančič, A., Vinko, M. & Makivić, I. (2019). *Mira za duševno zdravje: Nacionalni program duševnega zdravja 2018–2028*. Pridobljeno 20. maja 2021 iz https://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/uploaded/m.vinko_mira_npdz_brosura.pdf
72. McEwen, B. S. (2010). Stress: Homeostasis, Rheostasis, Allostasis and Allostatic Load. V G. Fink (ur.), *Stress Science: Neuroendocrinology* (str. 10–14). San Diego, Oxford: Elsevier, Academic Press.
73. Mediana d.o.o. (2020, 26. oktober). *Skoraj tri četrtine prebivalcev slovenije okrevanje slovenskega gospodarstva od posledic koronavirusa postavljajo v leto 2022*. Pridobljeno 1. aprila 2021 iz <https://www.mediana.si/skoraj-tri-cetr-tine-prebivalcev-slovenije-okrevanje-slovenskega-gospodarstva-od-posledic-koronavirusa-postavljajo-v-leto-2022-ali-kasneje/>
74. Messenger, J. C. (2019). Introduction: Telework in the 21st century – an evolutionary perspective. V Jon C. M. (ur.), *Telework in the 21st century* (str. 1–34). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
75. Messenger, J., Vargas Llave, O., Gschwind, L., Boehmer, S., Vermeylen, G. & Wilkens, M. (2017). *Working anytime, anywhere: the effects on the world of work*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz

- https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1658en.pdf
76. Ministrstvo za zdravje. (2018). *Resolucija o nacionalnem programu duševnega zdravja 2018–2028 (ReNPDZ18–28)*. Pridobljeno 3. februarja 2021 iz <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=RESO120>
 77. Ministrstvo za zdravje. (2020). *Duševno zdravje*. Pridobljeno 10. februarja 2021 iz <https://www.gov.si teme/dusevno-zdravje/>
 78. Monaghan, P. & Spencer, K. A. (2014). Stress and life history. *Current Biology*, 24(10), 408–412.
 79. Monroe, S. M. & Slavich, G. M. (2016). Psychological stressors: Overview. V G. Fink (ur.), *Stress: Concepts, cognition, emotion, and behavior* (str. 109–115). Cambridge, MA: Academic Press.
 80. Montreuil, S. & Lippel, K. (2003). Telework and occupational health: a Quebec empirical study and regulatory implications. *Safety Science*, 41, 339–358.
 81. Morse, G., Salyers, M. P., Rollins, A. L., Monroe-DeVita, M. & Pfahler C. (2012). Burnout in mental health services: a review of the problem and its remediation. *Administration and Policy in Mental Health*, 39(5), 341–352.
 82. Munizza, C., Argentero, P., Coppo, A., Tibaldi, G., Di Giannantonio, M., Picci, R. L. & Rucci, P. (2013). Public beliefs and attitudes towards depression in Italy: A national survey. *Plos one*, 8(5), 1–8.
 83. Nacionalni inštitut za javno zdravje – NIJZ. (2020). *Evidenca začasne odsotnosti z dela zaradi bolezni, poškodb in drugih vzrokov (NIJZ 3)*. Pridobljeno 8. februarja 2020 iz https://podatki.nijz.si/docs/3_3f_BS_2018.pdf
 84. Nätti, J., Tammelin, M., Anttila, T. & Ojala, S. (2011). Work at home and time use in Finland. *New Technology, Work and Employment*, 26(1), 68–77.
 85. Nesse, R. M., Bhatnagar, S. & Young, E. A. (2010). Evolutionary origins and functions of the stress response. V G. Fink (ur.), *Stress Science: Neuroendocrinology* (str. 21–25). San Diego, Oxford: Elsevier, Academic Press.
 86. OECD & European Union. (2018). *Health at a Glance: Europe 2018: State of Health in the EU Cycle*. Paris: OECD Publishing, Brussels: European Union. Pridobljeno 10. februarja 2022 iz https://doi.org/10.1787/health_glance_eur-2018-en
 87. Ord, A. S., Stranahan, K. R., Hurley, R. A. & Taber, K. H. (2020). Stress-Related Growth: Building a More Resilient Brain. *The Journal of Neuropsychiatry*, 32(3), 206–212.
 88. Parker, S., Knight, C. & Keller, A. (2020, 30. julij). *Remote Managers Are Having Trust Issues*. Pridobljeno 10. maja 2021 iz <https://hbr.org/2020/07/remote-managers-are-having-trust-issues>
 89. Pearce II, J. (2009). Successful corporate telecommuting with technology considerations for late adopters. *Organizational Dynamics*, 38(1), 16–25.

90. Pines, A. (1994). Burnout in political activism: an existential perspective. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 16(4), 381–394.
91. Pšeničny, A. (2006). Recipročni model izgorelosti (RMI): prikaz povezave med interpersonalnimi in intrapersonalnimi dejavniki. *Psihološka obzorja*, 15(3), 19–36.
92. Pšeničny, A. (2009a). Razširjenost izgorelosti v Sloveniji. *Delo in varnost*, 54(1), 23–30.
93. Pšeničny, A. (2009b). *Recipročni model izgorelosti: povezava med interpersonalnimi in intrapersonalnimi dejavniki nastanka sindroma izgorelosti* (doktorska disertacija). Ljubljana: Filozofska fakulteta.
94. Queen, D. & Harding, K. (2020). Societal pandemic burnout: A COVID legacy. *International Wound Journal*, 17, 873–874.
95. Rakovec-Felser, Z. (2011). Professional Burnout as the State and Process – What to Do? *Coll Antropol*, 35(2), 577–585.
96. Rakovec-Felser, Z. & Pernat Drobež, C. (2016). Izgorevanje. *Acta Medico-Biotechnica*, 9(2), 25–35.
97. Robinson, A. (2018). Let's Talk About Stress: History of Stress Research. *Review of General Psychology*, 22(3), 334–342.
98. Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., Gonzalez, A. D., Gabani, F. L. & de Andrade, S. M. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLoS ONE*, 12(10), 1–29.
99. Santomauro, D. F., Mantilla Herrera, A. M., Shadid, J., Zheng, P., Ashbaugh, C., Pigott, D. M., Abbafati, C., Adolph, C., Amlag, J. O., Aravkin, A. Y., Bang-Jensen, B. L., Bertolacci, G. J., Bloom, S. S., Castellano, R., Castro, E., Chakrabarti, S., Chattopadhyay, J., Cogen, R. M., Collins, J. K., ... & Ferrari, A. J. (2021). Global prevalence and burden of depressive and anxiety disorders in 204 countries and territories in 2020 due to the COVID-19 pandemic. *The Lancet*, 398, 1700–1712.
100. Sardeshmukh, S. R., Sharma, D. & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207.
101. Schaufeli, W. B. (2018). *Burnout in Europe: Relations with national economy, governance, and culture*. Pridobljeno 26. februarja 2021 iz <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/500.pdf>
102. Schaufeli, W. B. & Buunk, A. B. (1996). Professional burnout. V M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst & C. L. Cooper (ur.), *Handbook of work and health psychology* (str. 311–346). Chichester: Wiley.
103. Schaufeli, W. B. & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. V G. F. Bauer & O. Hämmig (ur.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health* (str. 43–68). Dordrecht: Springer.

104. Schaufeli, W. B., Desart, S. & De Witte, H. (2020). *Manual Burnout Assessment Tool (BAT) – Version 2.0*. Pridobljeno 10. marca 2021 iz <https://burnoutassessmenttool.be/wp-content/uploads/2020/08/Test-Manual-BAT-English-version-2.0-1.pdf>
105. Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *The Career Development International*, 14(3), 204–220.
106. Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agents. *Nature*, 138, 32.
107. Shipside, S. (2002). *Flexible and Virtual Working*. Oxford: Capstone Publishing.
108. Shirom, A. (1989). Burnout in work organizations. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 4, 26–48.
109. Siegrist, J. & Li, J. (2016). Associations of Extrinsic and Intrinsic Components of Work Stress with Health: A Systematic Review of Evidence on the Effort–Reward Imbalance Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(4), 1–14.
110. Soubelet Fagoaga, I., Arnoso, M., Guerendiain-Gabás, I., Moreno, E. & Ortiz, G. (2021). (Tele)Work and Care during Lockdown: Labour and Socio-Familial Restructuring in Times of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), 1–19.
111. Steptoe, A. (2010). Control and stress. V G. Fink (ur.), *Stress Science: Neuroendocrinology* (str. 15–20). San Diego, Oxford: Elsevier, Academic Press.
112. Ščuka, V. (2008). Premagajmo sindrom izgorelosti na delovnem mestu. *Revija HR&M*, 6(25), 53–54.
113. Šprah, L., Sedlar, S. & Novak, T. (2012). *Orodje za prepoznavanje obremenitev na delovnem mestu in oceno poklicnega stresa ter njegovih škodljivih posledic (Instrument IDTS)*. Ljubljana: Družbenomedicinski inštitut ZRC SAZU.
114. Tavares, A. I. (2017). Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30–36.
115. Toker, S. & Melamed, S. (2017). Stress, recovery, sleep, and burnout. V C. L. Cooper & J. C. Quick (ur.), *The handbook of stress and health* (str. 168–185). London: Wiley-Blackwell.
116. Toscano, F. & Zappalà, S. (2020). Social Isolation and Stress as Predictors of Productivity Perception and Remote Work Satisfaction during the COVID-19 Pandemic: The Role of Concern about the Virus in a Moderated Double Mediation. *Sustainability* 2020, 12(23), 1–14.
117. Treven, S. (2005). *Premagovanje stresa*. Ljubljana: GV Založba.
118. Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje. (2020a). *Slovenija razglasila epidemijo novega koronavirusa*. Pridobljeno 10. aprila 2022 iz <https://www.gov.si/novice/2020-03-12-slovenija-razglasila-epidemijo-novega-koronavirusa/>

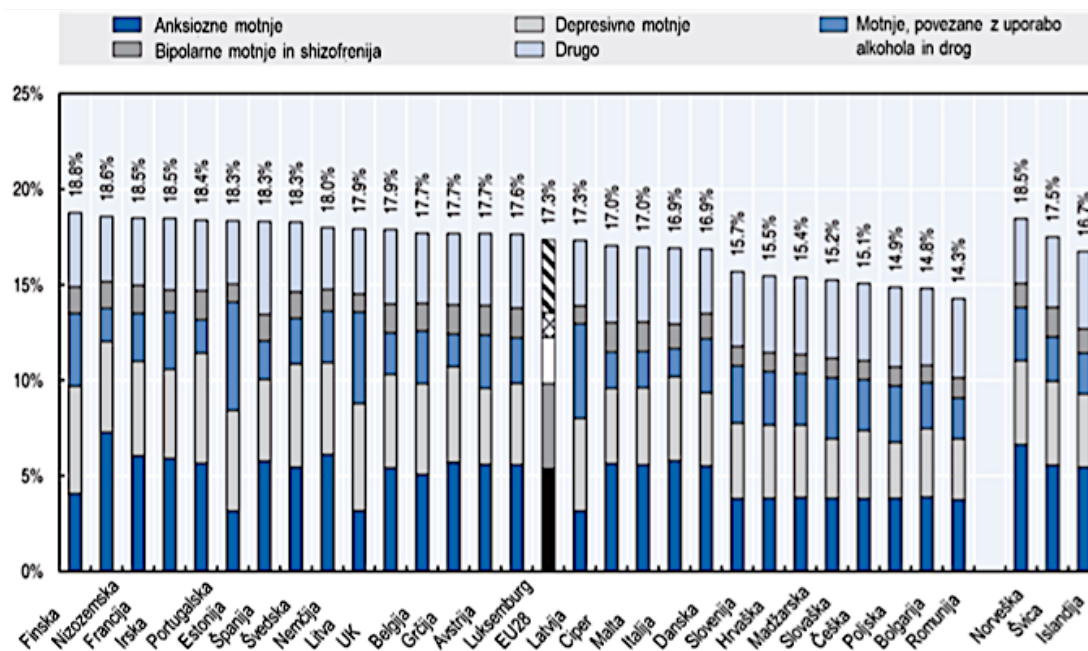
119. Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje. (2020b). *Sporočilo za javnost: 32. redna seja Vlade Republike Slovenije*. Pridobljeno 2. februarja 2021 iz <https://www.gov.si/novice/2020-09-17-32-redna-seja-vlade-republike-slovenije/>
120. Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje. (2021). *62. redna seja Vlade Republike Slovenije*. Pridobljeno 10. aprila 2022 iz <https://www.gov.si/novice/2021-03-10-62-redna-seja-vlade-republike-slovenije/>
121. Van Vianen, A. (2018). Person–Environment Fit: A Review of Its Basic Tenets. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 75–101.
122. Vander Elst, T., Verhoogen, R., Sercu, M., Van den Broeck, A., Baillien, E. & Godderis, L. (2017). Not Extent of Telecommuting, But Job Characteristics as Proximal Predictors of Work-Related WellBeing. *Journal of occupational and environmental medicine*, 59(10), 180–186.
123. Vinko, M., Kofol-Bric, T., Korošec, A., Tomšič, S. & Vrdelja, M. (2018). *Kako skrbimo za zdravje? Z zdravjem povezan vedenjski slog prebivalcev slovenije 2016*. Ljubljana: Nacionalni inštitut za javno zdravje. Pridobljeno 29. januarja 2021 iz https://www.nijz.si/sites/www.nijz.si/files/publikacije-datoteke/kako_skrbimo_za_zdravje_splet_3007_koncna.pdf
124. Vorina, A., Simonič, A. & Vlasova, M. (2017). An analysis of the relationship between job satisfaction and employee engagement. *Economic Themes*, 55(2), 243–262.
125. Weber, A. & Jaekel-Reinhard, A. (2000). Burnout syndrome: a disease of modern societies? *Occupational Medicine*, 50(7), 512–517.
126. World Health Organization – WHO. (2013). *Comprehensive Mental Health Action Plan 2013-2020*. Geneva: World Health Organization. Pridobljeno 2. februarja 2021 iz https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA66/A66_R8-en.pdf
127. World Health Organization – WHO. (2018, 30. marec). *Mental health: strengthening our response*. Pridobljeno 1. februarja 2021 iz <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
128. World Health Organization – WHO. (2019, 28. maj). *Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases*. Pridobljeno 18. marca 2021 iz <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
129. World Health Organization – WHO. (2020a). *Basic documents: forty-ninth edition (including amendments adopted up to 31 May 2019)*. Geneva: World Health Organization. Pridobljeno 2. februarja 2021 iz https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-en.pdf
130. World Health Organization – WHO. (2020b). *WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 – 11 March 2020*. Geneva: World Health Organization. Pridobljeno 24. maja 2021 iz <https://www.who.int/director->

general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020

131. Yaribeygi, H., Panahi, P., Sahraei, H., Johnston, T. & Sahebkar, A. (2017). The impact of stress on body function: a review. *Excli Journal*, 16, 1057–1072.
132. Yıldırım, M. & Solmaz, F. (2020). COVID-19 burnout, COVID-19 stress and resilience: Initial psychometric properties of COVID-19 Burnout Scale. *Death Studies*, 46(3), 524–532.
133. Zhang, H., Yu, T., Yang, B. & Pan, L. (2020, 21. april). *Re-energizing through the epidemic: Stories from China*. Pridobljeno 4. aprila 2021 iz <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Re-energizing%20through%20the%20epidemic%20Stories%20from%20China/Re-energizing-through-the-epidemic-stories-from-china-vf2.ashx>
134. Zorjan, S. & Šprah, L. (2016). Orodje za obvladovanje psihosocialnih tveganj in absentizma (OPSA). *Psihološka obzorja*, 25, 129.
135. Zveza svobodnih sindikatov Slovenije. (2019, 29. maj). *Izgorelost na delovnem mestu*. Pridobljeno 20. februarja 2021 iz <https://zsssaupnikvzd.si/novice/izgorelost-uvrscena-na-seznam-diagnoz-who/>

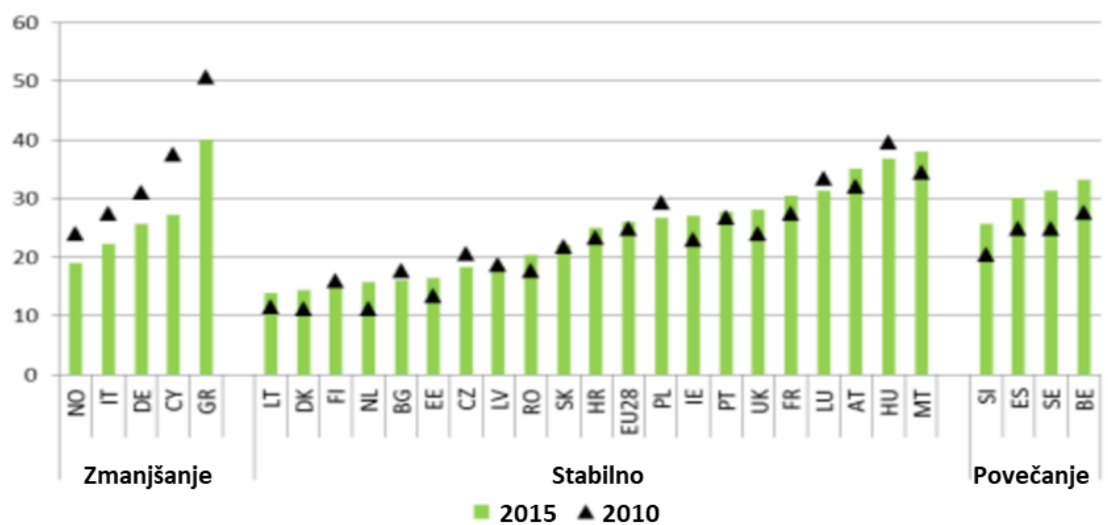
PRILOGE

Priloga 1: Delež prebivalcev Evropske unije skupaj z Norveško, Švico in Islandijo s težavami v duševnem zdravju leta 2015 v % prebivalstva



Prerejeno po OECD & European Union (2018, str. 22).

Priloga 2: Delež zaposlenih, ki doživljajo stres na delovnem mestu ves ali večji del delovnega časa leta 2010 in 2015 v %



Prirejeno po Aumayr-Pintar in drugi (2016, str. 69).

Priloga 3: Hofstedejevih izvornih pet dimenzij nacionalne kulture

DIMENZIJA	ENA SKRAJNOST	DRUGA SKRAJNOST
1. Identiteta: kulture se delijo glede na stopnjo, do katere so ljudje v družbi vključeni v skupine.	Individualistična	Kolektivistična
	- Osnovna vrednota: osebna svoboda; - delo ima prednost pred odnosi.	- Osnovna vrednota: harmonija skupine; - odnosi so pomembnejši od dela; - posamezniki so povezani v skupine, v katerih so med seboj tesno povezani, tisti, ki ne pripadajo skupini, pa so jim tuji.
2. Hierarhija oziroma razlika v moči: kulture se delijo glede na stopnjo neenakosti med ljudmi. V kolikšni meri manj močni člani organizacij in institucij (kot je družina) sprejemajo in pričakujejo, da je moč neenakomerno razporejena.	Enakopravna	Avtoritarna
	- Osnovna vrednota: enakost med ljudmi; - dvom o avtoriteti in enakomerno porazdeljena moč.	- Osnovna vrednota: spoštovanje statusa; - hierarhija v družbi je nedvomno, jasno vzpostavljena in izvršena.
3. Spol: kulture se delijo glede na vpliv, ki ga imajo razlike v spolu na socialno aktivnost. Na eni strani je žensvena, na drugi možata kultura.	Ženskost	Moškost
	- Osnovna vrednota: skrb za druge, zlasti šibke; - značilna je enakomerna delitev vlog med spoloma; - osredotočenost na sodelovanje, solidarnost, varovanje.	- Osnovna vrednota: zmaga; - prisotne so večje razlike med spoloma; - osredotočenost na dosežke, junaštvo, asertivnost in materialne nagrade za uspeh.
4. Resnica oziroma izogibanje negotovosti: kulture se delijo glede na to, do katere stopnje ljudje sprejemajo ali zavračajo nepričakovane ali drugačne dogodke oziroma dogodke, ki odstopajo od statusa quo.	Strpna	Nestrpna
	- Osnovna vrednota: raziskovanje; - nejasne situacije in neznana tveganja ne povzročajo nelagodja.	- Osnovna vrednota: znano; - znana tveganja so sprejemljiva, negotovih tveganj in situacij pa se je treba bati.

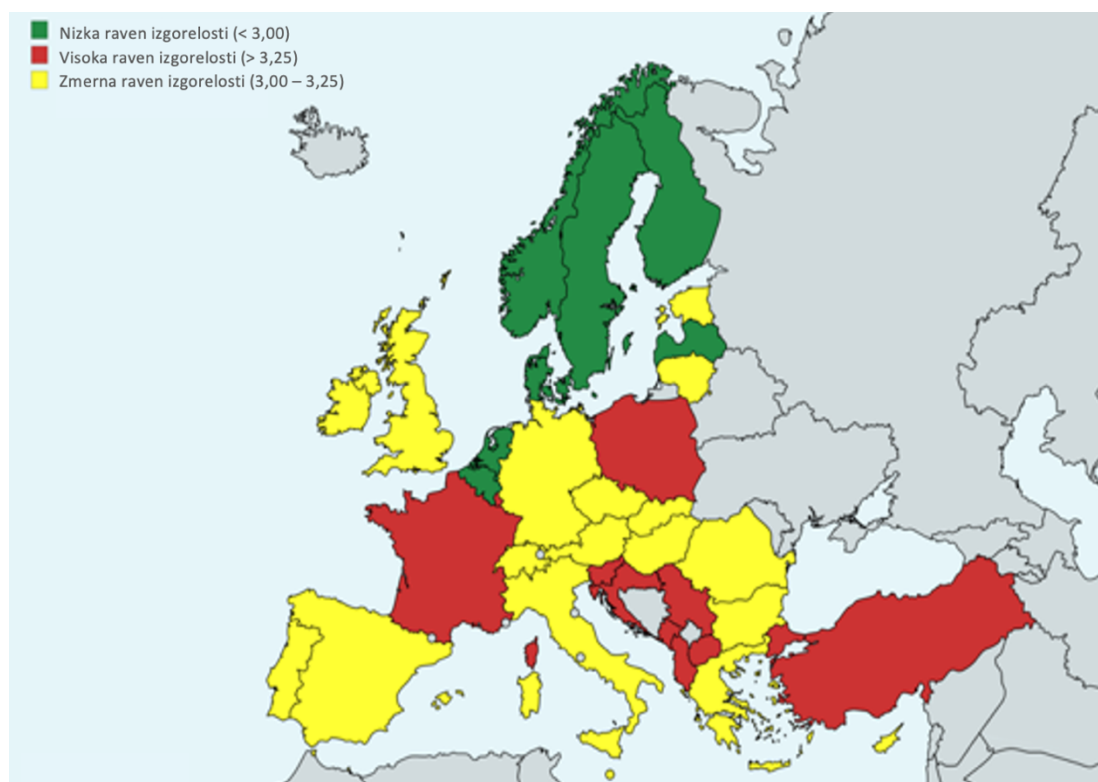
se nadaljuje

Priloga 3: Hofstedejevih izvornih pet dimenzij nacionalne kulture (nad.)

DIMENZIJA	ENA SKRAJNOST	DRUGA SKRAJNOST
5. Vrednote: kulture se delijo na kratkoročno ali dolgoročno usmerjene.	Dolgoročna	Kratkoročna
	- Osnovna vrednota: dolgoročna korist; - značilna je dolgoročna usmeritev, ki temelji na vrednotenju vztrajnosti; - za doseganje cilja se je vredno tudi osramotiti.	- Osnovna vrednota: ohraniti dostojanstvo; - značilna je kratkoročna usmeritev, ki temelji na osebni stabilnosti; - pričakujejo se hitri rezultati.

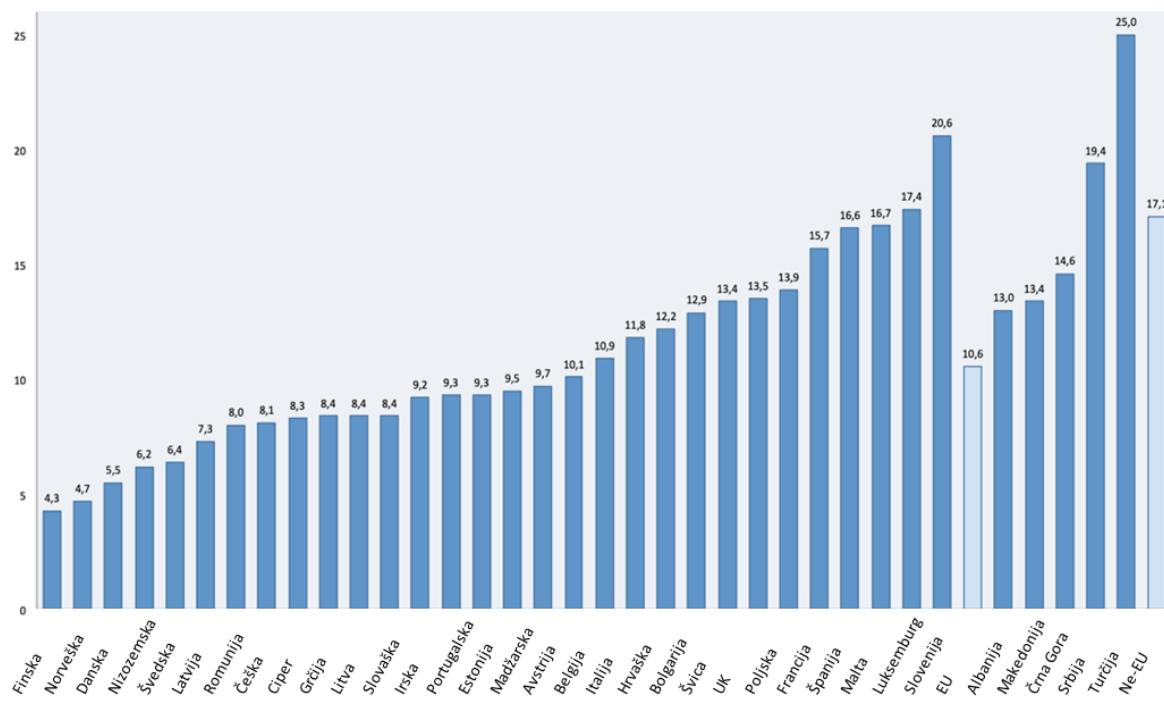
Vir: Hofstede, Pedersen & Hofstede (2006, str. 101–123).

Priloga 4: Stopnja izgorelosti zaposlenih po Evropi



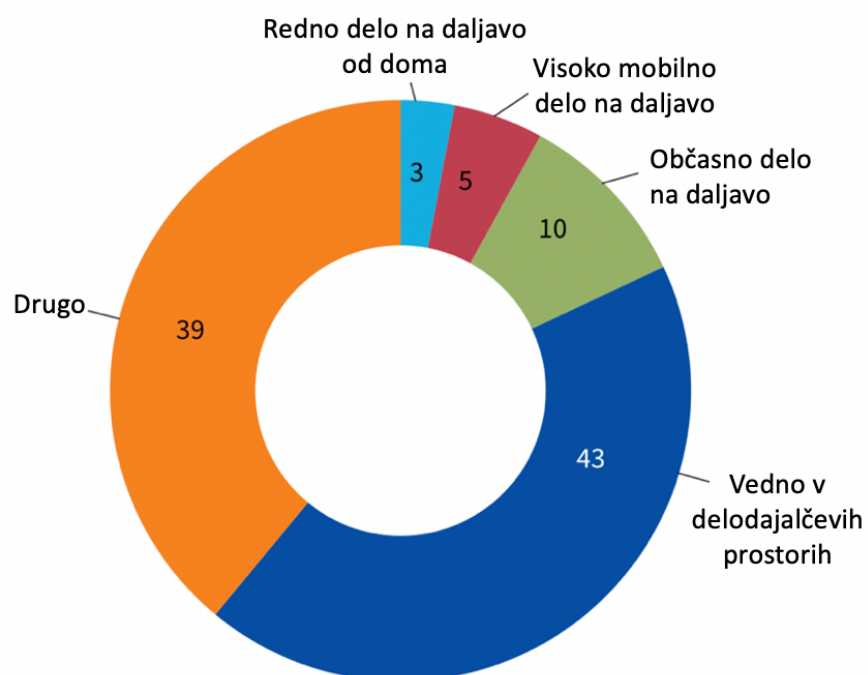
Prirejeno po Schaufeli (2018, str. 7).

Priloga 5: Delež zaposlenih v Evropi v %, ki se po koncu delavnika vedno počutijo izčrpane



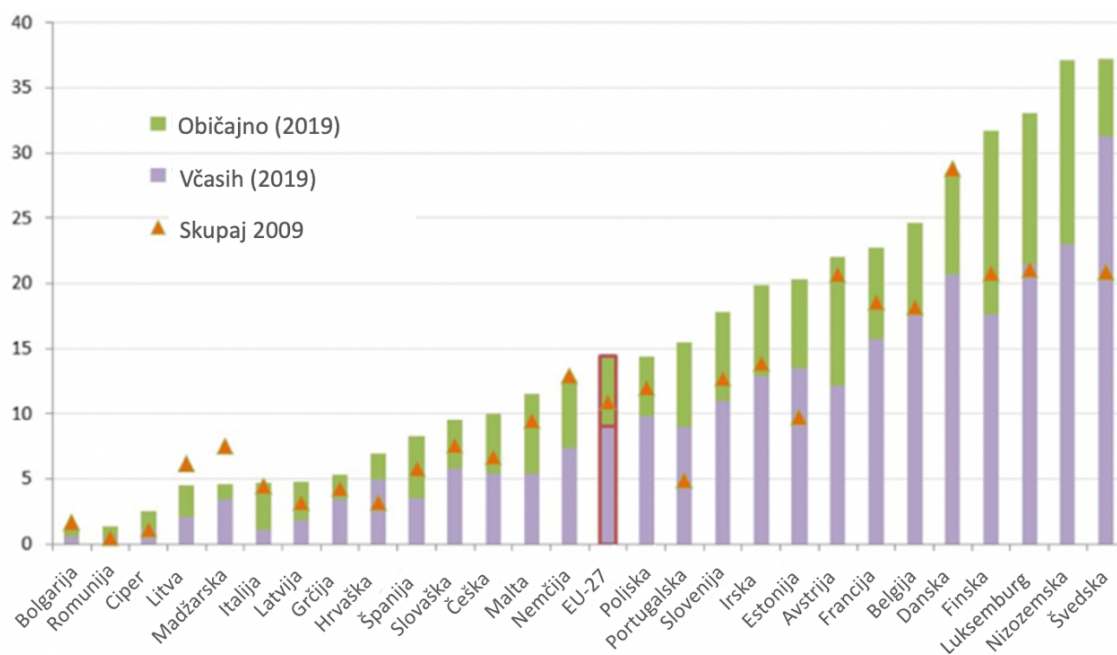
Prirejeno po Schaufeli (2018, str. 8).

Priloga 6: Delež zaposlenih, ki so opravljali delo na daljavo v Evropski uniji leta 2015
v %



Prirejeno po Messenger in drugi (2017, str. 15).

Priloga 7: Pogostost opravljanja dela na daljavo zaposlenih v Evropski uniji v letih 2009 in 2019



Prirejeno po European Commission (2020, str. 4).

Priloga 8: Vprašalnik

Pozdravljeni,

ime mi je Simon Januš in sem študent magistrskega študija na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani in v sklopu magistrskega dela raziskujem vpliv dela na daljavo na raven stresa in občutka izgorelosti pri zaposlenih v času epidemije COVID-19. Anketni vprašalnik je namenjen vsem, ki so v zadnjih 12 mesecih oziroma v času trajanja epidemije COVID-19 imeli izkušnjo z delom na daljavo.

Pred vami je vprašalnik, ki vsebuje demografska vprašanja ter vprašanja in trditve, ki se navezujejo na vaš odnos do dela na daljavo in vaše počutje v povezavi z delom. Za izpolnitev vprašalnika boste potrebovali 12–15 minut. Prosim, da odgovorite na vsa vprašanja in trditve.

Anketa je anonimna. Vaši odgovori na vprašanja in trditve, ki se shranjujejo v bazo odgovorov, tako ne shranjujejo nobenih informacij, prek katerih bi vas bilo mogoče identificirati.

Vaše sodelovanje je za raziskavo ključnega pomena, zato se vam za vaš čas vnaprej zahvaljujem.

Simon Januš

1. Vaš spol:

- moški
- ženski

2. Vaša starost (v dopolnjenih letih): _____

3. Kakšna je vaša najvišja dosežena formalna izobrazba?

- osnovnošolska ali manj
- srednješolska
- višješolska
- prva bolonjska (visokošolski strokovni ali univerzitetni študijski program)
- prejšnja visokošolska strokovna ali univerzitetna (diploma) ali druga bolonjska (magistrski program)
- magisterij znanosti
- doktorat znanosti

4. Izberite eno izmed možnosti, ki najbolj opisuje vaš stan oziroma način življenja:

- živim samsko življenje brez otrok
- živim še v primarni družini oziroma prebivališče delim z drugimi odraslimi sosojenci
- živim v partnerskem razmerju brez otrok oziroma z odraslimi otroki (18+ let)
- živim v partnerskem razmerju, v katerem skrbim za vsaj enega mladoletnega otroka
- živim v enostarševski družini in skrbim za vsaj enega mladoletnega otroka

5. Ali skrbite za pomoči potrebnega sorodnika oziroma znanca (na primer zaradi bolezni, starosti in podobno)?

- da
- ne

6. Kakšno delo opravljate?

- managersko delo (vodje, nadzorniki in podobno)
- pisarniško delo (uradniško delo, administracija, podpora uporabnikom in podobno)
- delo z ljudmi (poučevanje, zdravstvo, delo z ljudmi v stiski in podobno)
- raziskovalno delo oziroma delo v kreativnih panogah (delo, ki običajno zahteva veliko sodelovanja v teamih)
- delo na terenu (novinarstvo, turizem, notranji design in podobno)
- pretežno samostojno delo (programiranje, grafično oblikovanje in podobno)
- drugo (prosim, navedite poklic): _____

7. Vaša približna delovna doba v letih: _____

8. Približna razdalja med prebivališčem in delovnim mestom v eno smer (navedite v kilometrih): _____

9. Kako pogosto ste delali na daljavo v času pred epidemijo COVID-19?

- nikoli
- 1–2 dni na teden
- 3–4 dni na teden
- ves čas
- drugo; če ste delali na daljavo zgolj občasno, prosimo, navedite, povprečno koliko dni na mesec (s številko): _____

10. Kako pogosto delate na daljavo v času epidemije COVID-19?

- nikoli
- 1–2 dni na teden
- 3–4 dni na teden
- ves čas
- drugo; če delate na daljavo zgolj občasno, prosimo, navedite, povprečno koliko dni na mesec (s številko): _____

Naslednje trditve se nanašajo na vaše izkušnje z delom na daljavo v času trenutne epidemije COVID-19, na to, kakšni so delovni pogoji za delo na daljavo v vašem podjetju/instituciji, v kolikšni meri je trenutna epidemija COVID-19 spremenila vaš pogled na delo na daljavo in v kolikšni meri menite, da bo delo na daljavo prisotno v prihodnosti.

Prosimo, navedite, v kolikšni meri se strinjate z navedenimi trditvami (sploh se ne strinjam, ne strinjam se, niti se ne strinjam niti se strinjam, delno se strinjam, popolnoma se strinjam):

- Moje/-a podjetje/institucija je v času epidemije COVID-19 dobro poskrbelo/-a za potrebne pogoje za delo na daljavo (organizacija, tehnologija ...).
- Zaradi epidemije COVID-19 se je moj pogled na delo na daljavo spremenil.
- Zdaj bolj pozitivno gledam na delo na daljavo.
- Na splošno sem zadovoljen/-na, ko delam na daljavo.
- Do dela na daljavo ne čutim nikakršnega odpora.
- Delo na daljavo pri meni ne vzbuja občutka izoliranosti.
- Med delom na daljavo imam s sodelavci boljše odnose.
- Med delom na daljavo imam na delovnem mestu manj konfliktov (na primer z nadrejenim ali sodelavci).
- Med delom na daljavo imam z družino oziroma bližnjimi manj konfliktov.
- Med delom na daljavo imam boljše ravnesje med zasebnim in poklicnim življenjem.
- Med delom na daljavo bolj opravljam delovne naloge.
- Med delom na daljavo sem bolj zavzet/-a za svoje delo.
- Med delom na daljavo sem bolj motiviran/-a za svoje delo.
- Med delom na daljavo si bolj organiziram delo.
- Med delom na daljavo sem bolj produktiven/-na.
- Med delom na daljavo sem bolj sproščen/-a.
- Med delom na daljavo imam več energije.
- Med delom na daljavo imam boljšo koncentracijo za opravljanje delovnih nalog.
- Opravljanje dela na daljavo zmanjšuje možnost, da bi se pri meni v bližnji prihodnosti razvila izgorelost (izrazita izčrpanost in zelo zmanjšana poklicna učinkovitost).
- Zaradi trenutne epidemije COVID-19 bo v prihodnosti v mojem podjetju oziroma instituciji opravljenega več dela na daljavo.

Izberite eno izmed treh možnosti.

V prihodnosti si želim:

- delo opravljati v celoti na »fizični lokaciji«
- delo opravljati v celoti na daljavo
- fleksibilno opravljanje dela, ki vključuje delo na daljavo in delo na »fizični lokaciji«

Naslednji dve trditvi se nanašata na raven stresa, ki ga doživljate zaradi epidemije COVID-19.

Prosimo, navedite, v kolikšni meri se strinjate s trditvama (sploh se ne strinjam, ne strinjam se, niti se ne strinjam niti se strinjam, delno se strinjam, popolnoma se strinjam):

- Zaradi epidemije COVID-19 doživljam več stresa v zasebnem življenju.
- Zaradi epidemije COVID-19 doživljam več stresa na delovnem mestu.

Naslednje trditve pa se nanašajo na vaše občutke in misli v zadnjih 12 mesecih na delovnem mestu vključno z delom na daljavo.

Prosimo, navedite, kako pogosto ste se počutili ali razmišljali na določen način (nikoli, redko, občasno, pogosto, zelo pogosto):

- Na delovnem mestu se razburim zaradi nečesa, kar se je zgodilo nepričakovano.
- Nisem sposoben/-na obvladovati pomembnih obveznosti na delovnem mestu.
- Na delovnem mestu sem napet/-a in pod stresom.
- Počutim se samozavesten/-na glede svojih sposobnosti obvladovanja težav na delovnem mestu.
- Stvari na delovnem mestu potekajo, kot si želim.
- Ne zmorem opraviti vseh obveznosti na delovnem mestu.
- V stresnih okoliščinah na delovnem mestu se znam uspešno pomiriti.
- Stvari na delovnem mestu imam pod nadzorom.
- Razjezim se zaradi stvari na delovnem mestu, ki so zunaj moje kontrole.
- Čutim, da se obveznosti na delovnem mestu nakopičijo do te mere, da jih ne zmorem več obvladati.

Pred vami je zadnji del vprašalnika. Trditve se nanašajo na vaše počutje na delovnem mestu vključno z delom na daljavo ter na vaš odnos do dela v zadnjih 12 mesecih.

Prosimo, navedite, kako pogosto je vsaka izmed trditev značilna za vas (nikoli, redko, včasih, pogosto, vedno):

- Pri delu se počutim psihično izčrpan/-a.
- Vse, kar počnem pri delu, zahteva veliko napora.
- Po koncu delovnega dneva si težko povrnem energijo.
- Pri delu se počutim fizično izčrpan/-a.
- Ko zjutraj vstanem, mi primanjkuje energije za začetek novega delovnega dneva.
- Pri delu si želim biti aktiven/-na, vendar nekako nisem zmožen/-na.
- Pri delu se hitro utrudim.
- Po koncu delovnega dneva se počutim psihično izčrpan/-a in izpraznjen/-a.
- Težko najdem navdušenje za delo.
- Pri delu sem z mislimi odsoten/-na.
- Do svojega dela čutim močan odpor.
- Do svojega dela sem ravnodušen/-na.
- Do svojega dela sem ciničen/-na.
- Ko delam, težko ostajam osredotočen/-a na delo.
- Pri delu težko jasno razmišljam.
- Pri delu sem pozabljiv/-a in razstresen/-a.
- Pri delu se težko skoncentriram.
- Pri delu delam napake, ker razmišljam o drugih stvareh.
- Pri delu čutim, da ne morem nadzorovati svojih čustev.
- Presenečen/-a sem nad tem, kako čustveno se odzivam pri delu.
- Med delom postanem razdražljiv/-a, kadar stvari ne potekajo tako, kot si želim.
- Pri delu postanem razburjen/-a ali žalosten/-na, ne da bi vedel/-a, zakaj.
- Pri delu se nehote pretirano čustveno odzovem.

Odgovorili ste na vsa vprašanja v tej anketi in s tem pomembno prispevali k raziskavi. Lepo se vam zahvaljujem za sodelovanje in vam želim lep dan.

Priloga 9: Prošnja za izpolnitev vprašalnika

Pozdravljeni,

ime mi je Simon Januš in sem študent magistrskega študija na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani in v sklopu magistrskega dela raziskujem vpliv dela na raven stresa in občutka izgorelosti pri zaposlenih v času epidemije COVID-19.

Na vas se obračam s prošnjo za izpolnitev spletnega anketnega vprašalnika, na podlagi katerega bom izvedel empirični del magistrskega dela.

Na vas se obračam, ker potrebujem podatke posameznikov z različnih področij, različnih starosti in z različnimi načini življenja.

Za izpolnitev vprašalnika bi vaši zaposleni potrebovali okoli 10 minut. Anketa je anonimna. Odgovori na vprašanja in trditve, ki se shranjujejo v bazo odgovorov, tako ne shranjujejo nobenih informacij, prek katerih bi bilo vprašane mogoče identificirati.

Sam namen magistrskega dela je v grobem ozaveščati o nevarnostih poklicne izgorelosti in raziskati odnos zaposlenih do dela na daljavo ter vpliv dela na daljavo na različna področja poklicnega in zasebnega življenja posameznikov.

Povezava do vprašalnika: <https://www.1ka.si/delo-na-daljavo>

Vesel bi bil vašega sodelovanja.

Lepo vas pozdravljam.

Simon Januš

Priloga 10: Lastna vrednost faktorja, delež pojasnjene variance in skupni delež pojasnjene variance

Komponenta	Lastna vrednost faktorja	Delež pojasnjene variance	Kumulativni delež pojasnjene variance
1	9,181	54,007	54,007
2	1,478	8,692	62,699
3	1,114	6,553	69,252
4	0,808	4,754	74,006
5	0,746	4,391	78,397
6	0,614	3,611	82,008
7	0,528	3,107	85,114
8	0,390	2,293	87,407
9	0,375	2,208	89,615
10	0,330	1,940	91,555
11	0,288	1,692	93,247
12	0,275	1,618	94,866
13	0,228	1,341	96,206
14	0,211	1,243	97,449
15	0,179	1,051	98,501
16	0,144	0,848	99,349
17	0,111	0,651	100,000

Vir: lastno delo.

Priloga 11: Nasičenosti postavk primarnih dimenzij vprašalnika o izkušnji z delom na daljavo poševnokotne Promax rotacije

Postavke	1	2	3	4
15. Med delom na daljavo sem bolj produktiven/-na	1,00			
12. Med delom na daljavo sem bolj zavzet/-a za svoje delo.	0,96			
11. Med delom na daljavo bolje opravljam delovne naloge.	0,95			
13. Med delom na daljavo sem bolj motiviran/-a za svoje delo.	0,83			
18. Med delom na daljavo imam boljšo koncentracijo za opravljanje delovnih nalog.	0,77			
14. Med delom na daljavo si bolje organiziram delo.	0,75			
10. Med delom na daljavo imam boljše ravnesje med zasebnim in poklicnim življenjem.		0,95		
19. Opravljanje dela na daljavo zmanjšuje možnost, da bi se pri meni v bližnji prihodnosti razvila izgorelost.		0,88		
16. Med delom na daljavo sem bolj sproščen/-a.		0,65		
17. Med delom na daljavo imam več energije.		0,62		
3. Zdaj bolj pozitivno gledam na delo na daljavo.			0,90	
5. Do dela na daljavo ne čutim nikakršnega odpora.			0,79	
4. Na splošno sem zadovoljen/-na, ko delam na daljavo.			0,73	
6. Delo na daljavo pri meni ne vzbuja občutka izoliranosti.			0,70	
8. Med delom na daljavo imam na delovnem mestu manj konfliktov.				0,92
7. Med delom na daljavo imam s sodelavci boljše odnose.				0,63
9. Med delom na daljavo imam z družino oziroma bližnjimi manj konfliktov.				0,57

Vir: lastno delo.

Priloga 12: Demografski podatki vprašanih

		%	N
Spol	Moški	20,5%	95
	Ženski	79,3%	368
	ni odgovoril/-a	0,2%	1
Starost	29 in manj	14,9%	69
	30–39	23,1%	107
	40–49	35,8%	166
	50–59	20,5%	95
	60 in več	5,8%	27
	ni odgovoril/-a	0,0%	0
Stopnja izobrazbe	osnovnošolska	0,0%	0
	srednješolska	6,5%	30
	višješolska	4,9%	23
	1. bolonjska	13,4%	62
	2. bolonjska ali prejšnja univerzitetna	50,0%	232
	magisterij znanosti	12,7%	59
	doktorat znanosti	12,1%	56
	ni odgovoril/-a	0,4%	2
Delovna doba	9 let in manj	26,7%	124
	10–20 let	32,1%	149
	21–30 let	23%	106
	31–40 let	15,9%	74
	40 let in več	1,7%	8
	ni odgovoril/-a	0,6%	3
Način življenja	samsko življenje	10,1%	47
	v primarni družini/z odraslimi sostanovalci	11,4%	53
	partnersko razmerje brez otrok	33,0%	152
	partnersko razmerje z mladoletnim/-i otrokom/-ki	37,3%	173
	enostarševska družina z mladoletnim/-i otrokom/-ki	7%	32
	ni odgovoril/-a	0,2%	7
Skrb za znanca ali sorodnika	da	23,0%	107
	ne	76,9%	352
	ni odgovoril/-a	0,1%	5

se nadaljuje

Priloga 12: Demografski podatki vprašanih (nad.)

Vrsta dela	managersko	8,4%	39
	pisarniško	56,5%	262
	delo z ljudmi	15,5%	72
	raziskovalno delo/delo v kreativnih panogah	16,2%	75
	pretežno samostojno	2,8%	13
	drugo	0,4%	2
	ni odgovoril/-a	0,2%	1
Razdalja med prebivališčem in delovnim mestom	19 km in manj	64,7%	300
	20–39 km	18,3%	85
	40 km in več	17%	79
	ni odgovoril/-a	0,0%	0
Pogostost opravljanja dela na daljavo pred epidemijo COVID-19	nikoli	70,6 %	328
	občasno (3 dni na mesec in manj)	7,8%	36
	1–2 dni na teden	10,8%	50
	3–4 dni na teden	4,1%	19
	skupaj redno	14,9%	69
	ves čas	5,8%	27
	ni odgovoril/-a	0,9%	4
Pogostost opravljanja dela na daljavo med epidemijo COVID-19	nikoli	8,6%	40
	občasno (3 dni na mesec in manj)	6,3%	29
	1–2 dni na teden	16,8%	78
	3–4 dni na teden	32,5%	151
	skupaj redno	49,3%	229
	ves čas	34,9%	162
	ni odgovoril/-a	0,9%	4

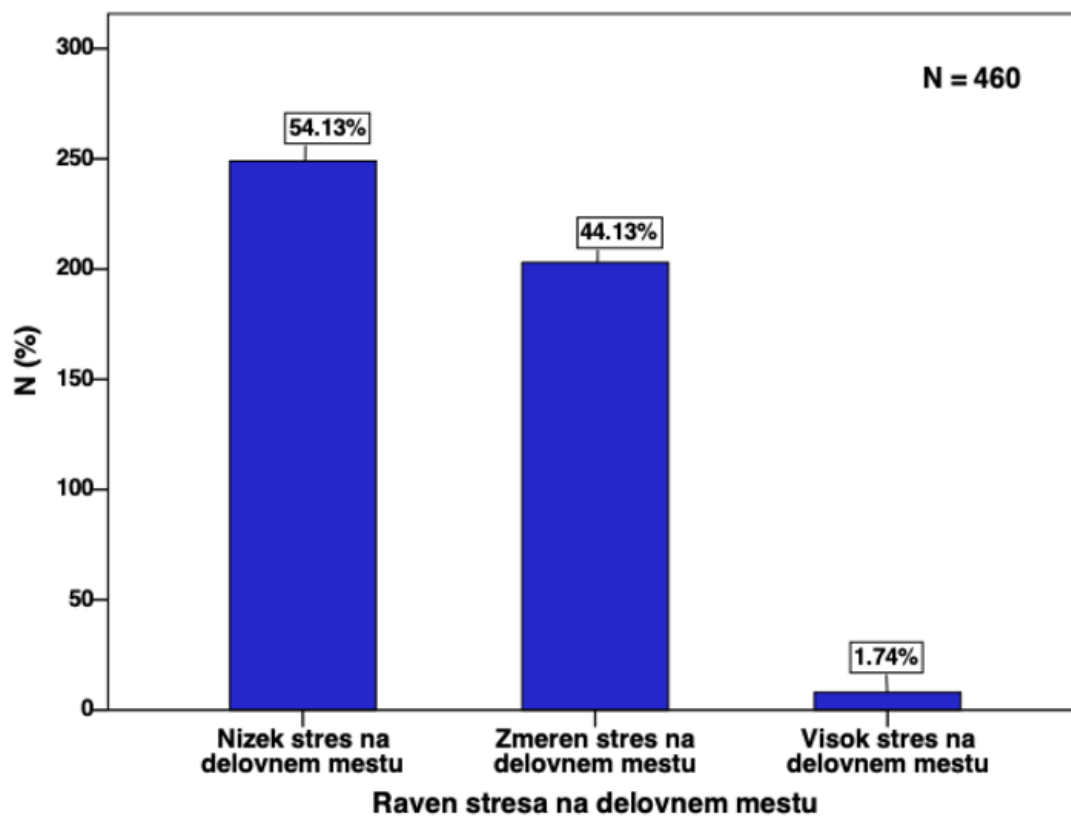
Vir: lastno delo.

Priloga 13: Rezultati vprašalnika Lestvica zaznavnega stresa

	0	1	2	3	4	N	M	SD
	V odstotkih vprašanih (%)							
1. Na delovnem mestu se razburim zaradi nečesa, kar se je zgodilo nepričakovano.	2,8	36,0	45,6	13,4	2,2	464	1,76	0,79
2. Nisem sposoben/-na obvladovati pomembnih obveznosti na delovnem mestu.	30,8	48,5	18,5	2,2	0,0	464	0,92	0,76
3. Na delovnem mestu sem napet/-a in pod stresom.	7,5	33,8	38,4	15,9	4,4	464	1,76	0,96
4. Počutim se samozavesten/-na glede svojih sposobnosti obvladovanja težav na delovnem mestu.	1,1	3,7	20,2	53,4	21,6	463	2,91	0,80
5. Stvari na delovnem mestu potekajo, kot si želim.	2,2	8,8	26,7	52,4	9,9	464	2,59	0,87
6. Ne zmorem opraviti vseh obveznosti na delovnem mestu.	17,2	39,9	28,9	11,0	3,0	464	1,43	0,99
7. V stresnih okoliščinah na delovnem mestu se znam uspešno pomiriti.	1,1	5,2	28,2	47,8	17,7	464	2,76	0,84
8. Stvari na delovnem mestu imam pod nadzorom.	1,3	2,2	11,6	59,5	25,4	461	3,08	0,76
9. Razjezim se zaradi stvari na delovnem mestu, ki so zunaj moje kontrole.	9,1	35,1	36,2	16,2	3,4	464	1,70	0,96
10. Čutim, da se obveznosti na delovnem mestu nakopičijo do te mere, da jih ne zmorem več obvladati.	21,5	38,8	28,7	8,6	2,4	464	1,31	0,98
Skupaj						460	1,35	0,58

Vir: lastno delo.

Priloga 14: Število vprašanih (N) in delež vprašanih (v %) glede na tri stopnje ravni stresa na delovnem mestu



Vir: lastno delo.

Priloga 15 : Rezultati Vprašalnika za oceno izgorelosti

	1	2	3	4	5	N	M	SD
	V odstotkih vprašanih (%)							
1. Pri delu se počutim psihično izčrpan/-a.	7,1	28,4	40,9	21,7	1,9	464	2,83	0,91
2. Vse, kar počnem pri delu, zahteva veliko napora.	2,9	23,2	45,7	23,5	4,7	463	3,04	0,88
3. Po koncu delovnega dneva si težko povrnem energijo.	8,2	33,2	33,2	22,6	2,8	464	2,79	0,98
4. Pri delu se počutim fizično izčrpan/-a.	11,4	36,7	35,1	15,5	1,3	464	2,59	0,93
5. Ko zjutraj vstanem, mi primanjkuje energije za začetek novega delovnega dneva.	12,7	39,0	31,0	14,7	2,6	464	2,55	0,98
6. Pri delu si želim biti aktiven/-na, vendar nekako nisem zmožen/-na.	20,3	41,7	27,2	10,2	0,6	463	2,29	0,93
7. Pri delu se hitro utrudim.	17,3	50,3	25,7	6,3	0,4	463	2,22	0,82
8. Po koncu delovnega dneva se počutim psihično izčrpan/-a in izpraznjen/-a.	10,1	31,5	31,7	24,2	2,6	464	2,78	1,01
Skupaj faktor »dimenzija izčrpanosti«						461	2,64	0,72
9. Težko najdem navdušenje za delo.	13,6	41,4	33,8	10,8	0,4	464	2,43	0,87
10. Pri delu sem z mislimi odsoten/-na.	12,7	52,9	28,1	6,3	0,0	463	2,28	0,76
11. Do svojega dela čutim močan odpor.	42,5	40,5	12,9	3,9	0,2	464	1,79	0,82
12. Do svojega dela sem ravnodušen/-na.	39,5	31,0	23,3	5,6	0,6	464	1,97	0,95
13. Do svojega dela sem ciničen/-na.	48,9	29,5	15,5	5,0	0,6	462	1,78	0,93
Skupaj faktor »dimenzija mentalne odtujenosti«						461	2,05	0,69

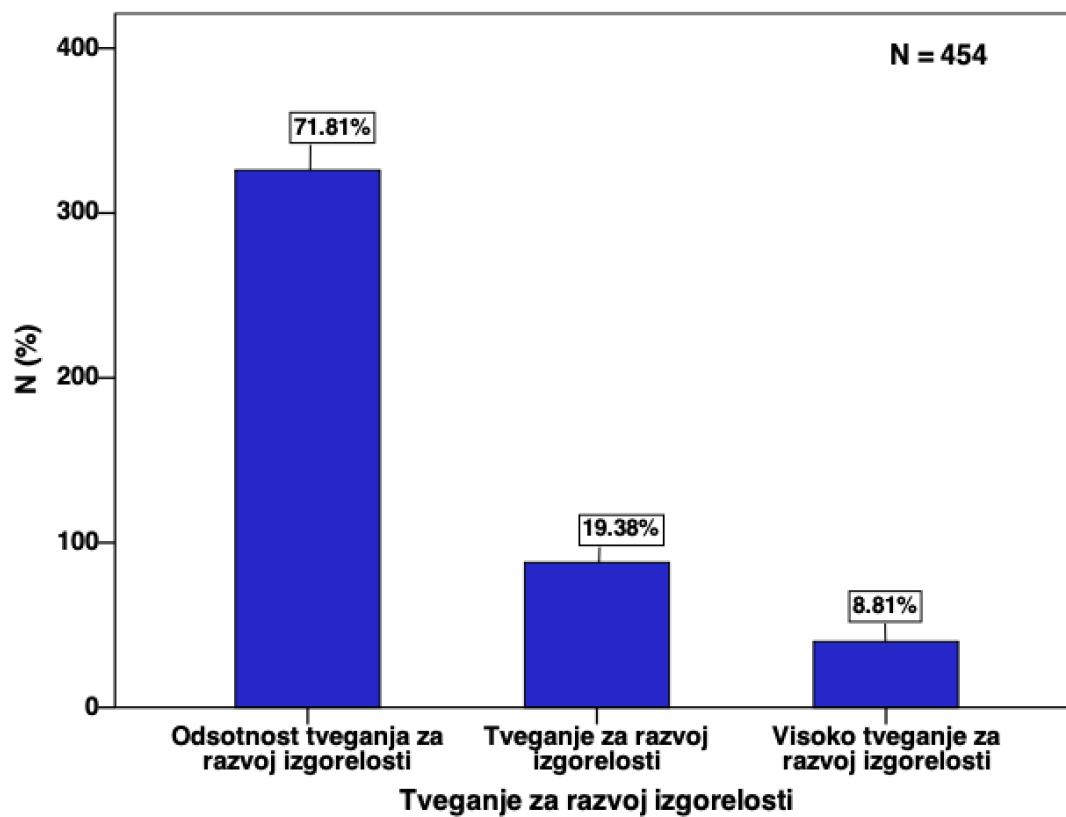
se nadaljuje

Priloga 15 : Rezultati Vprašalnika za oceno izgorelosti (nad.)

	1	2	3	4	5	N	M	SD
	V odstotkih vprašanih (%)							
14. Pri delu čutim, da ne morem nadzorovati svojih čustev.	32,2	49,0	16,0	2,8	0,0	463	1,89	0,76
15. Presenečen/-a sem nad tem, kako čustveno se odzivam pri delu.	28,2	45,5	19,2	6,5	0,6	464	2,06	0,89
16. Med delom postanem razdražljiv/-a, kadar stvari ne potekajo tako, kot si želim.	15,9	42,1	32,0	8,9	1,1	463	2,37	0,89
17. Pri delu postanem razburjen/-a ali žalosten/-na, ne da bi vedel/-a, zakaj.	44,9	40,9	10,3	3,7	0,2	464	1,73	0,81
18. Pri delu se nehote pretirano čustveno odzovem.	31,5	45,7	16,2	5,8	0,8	464	1,99	0,89
Skupaj faktor »dimenzija čustvene oškodovanosti«						463	2,01	0,71
19. Ko delam, težko ostajam osredotočen/-a na delo.	16,7	50,6	26,2	5,2	1,3	462	2,24	0,83
20. Pri delu težko jasno razmišljam.	21,3	55,7	19,9	2,2	0,9	463	2,05	0,76
21. Pri delu sem pozabljiv/-a in razstresen/-a.	22,7	50,6	21,4	5,3	0,0	462	2,09	0,80
22. Pri delu se težko skoncentriram.	20,1	52,6	22,1	5,0	0,2	462	2,13	0,79
23. Pri delu delam napake, ker razmišljam o drugih stvareh.	24,2	57,1	16,8	1,9	0,0	463	1,97	0,69
Skupaj faktor »dimenzija kognitivne oškodovanosti«						460	2,09	0,65
Skupaj Vprašalnik za oceno izgorelosti						454	2,26	0,57

Vir: lastno delo.

Priloga 16: Število vprašanih (N) in delež vprašanih (v %) glede na tri ravni tveganja za razvoj izgorelosti



Vir: lastno delo.

Priloga 17: Korelacijska matrika

S		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14
S1	r														
	p	1													
	N														
S2	r	-0,102*													
	p	0,019	1												
	N	416													
S3	r	-0,185**	0,753**												
	p	0,000	0,000	1											
	N	411	450												
S4	r	-0,288**	0,304**	0,300**											
	p	0,000	0,000	0,000	1										
	N	417	460	454											
S5	r	0,226**	-0,157**	-0,174**	-0,112*										
	p	0,000	0,001	0,000	0,022	1									
	N	416	414	409	415										
S6	r	-0,540**	0,199**	0,269**	0,314**	-0,183**									
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1								
	N	415	413	409	414	415									
S7	r	0,400**	-0,088*	-0,133**	-0,211**	0,101*	0,401**								
	p	0,000	0,036	0,004	0,000	0,040	0,000	1							
	N	416	414	409	415	414	413								
S8	r	-0,404**	-0,073	0,104*	0,203**	0,069	-0,325**	-0,380**							
	p	0,000	0,068	0,017	0,000	0,158	0,000	0,000	1						
	N	419	17	412	418	417	416	417							
S9	r	0,556**	-0,14	-0,133**	-0,190**	0,137**	-0,415**	0,484**	-0,430**						
	p	0,000	0,387	0,004	0,000	0,05	0,000	0,000	0,000	1					
	N	417	415	410	416	415	414	415	418						

se nadaljuje

Priloga 17: Korelacijska matrika (nad.)

S		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14
S10	<i>r</i>	0,529**	0,020	-0,116**	-0,145**	-0,095	-0,371**	0,465**	-0,372**	0,851**					
	<i>p</i>	0,000	0,344	0,009	0,000	0,053	0,000	0,000	0,000	0,000	1				
	<i>N</i>	418	416	411	417	416	415	416	419	418					
S11	<i>r</i>	0,526**	-0,045	-0,065	-0,133**	0,109*	-0,359**	0,460**	-0,358**	0,761**	0,794**				
	<i>p</i>	0,000	0,179	0,094	0,000	0,027	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1			
	<i>N</i>	417	415	410	416	416	414	415	418	417	418				
S12	<i>r</i>	0,562**	-0,17	-0,114*	-0,254**	-0,083	-0,412**	0,441**	-0,450**	0,718**	0,709**	0,774**			
	<i>p</i>	0,000	0,369	0,01	0,000	0,092	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1		
	<i>N</i>	418	416	411	417	416	415	416	419	418	419	418			
S13	<i>r</i>	0,603**	-0,089*	-0,162**	-0,277**	0,136**	-0,471**	0,454**	-0,438**	0,645**	-0,624**	0,610**	0,751**		
	<i>p</i>	0,000	0,034	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1	
	<i>N</i>	417	415	410	416	415	414	415	418	417	418	417	418		
S14	<i>r</i>	0,584**	-0,167**	-0,196**	-0,339**	0,073	0,453**	0,357**	-0,509**	0,507**	0,456**	0,425**	0,531**	0,634**	
	<i>p</i>	0,000	0,000	0,000	0,000	0,137	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	1
	<i>N</i>	418	416	411	417	416	415	416	419	417	418	417	418	417	

Legenda: S – Spremenljivka, S1 – Zadovoljstvo pri delu na daljavo, S2 – Stres na delovnem mestu, S3 – Izgorelost, S4 – Percipirani stres zaradi epidemije, S5 – Pogoji za delo na daljavo, S6 – Občutek izoliranosti, S7 – Odnosi s sodelavci, S8 – Konflikti z bližnjimi, S9 – Motivacija za delo, S10 – Zavzetost za delo, S11 – Produktivnost, S12 – Koncentracija pri delu, S13 – Raven energije, S14 – Ravnovesje med zasebnim in poklicnim življenjem, * – $p < 0,05$; ** – $p < 0,01$.

Vir: lastno delo.

Priloga 18: Regresijski model z odvisno spremenljivko »izgorelost« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.753 ^a	.567	.566	.37069

a. Predictors: (Constant), Stres na delovnem mestu

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	80.549	1	80.549	586.184	.000 ^b
	Residual	61.561	448	.137		
	Total	142.110	449			

a. Dependent Variable: Izgorelost

b. Predictors: (Constant), Stres na delovnem mestu

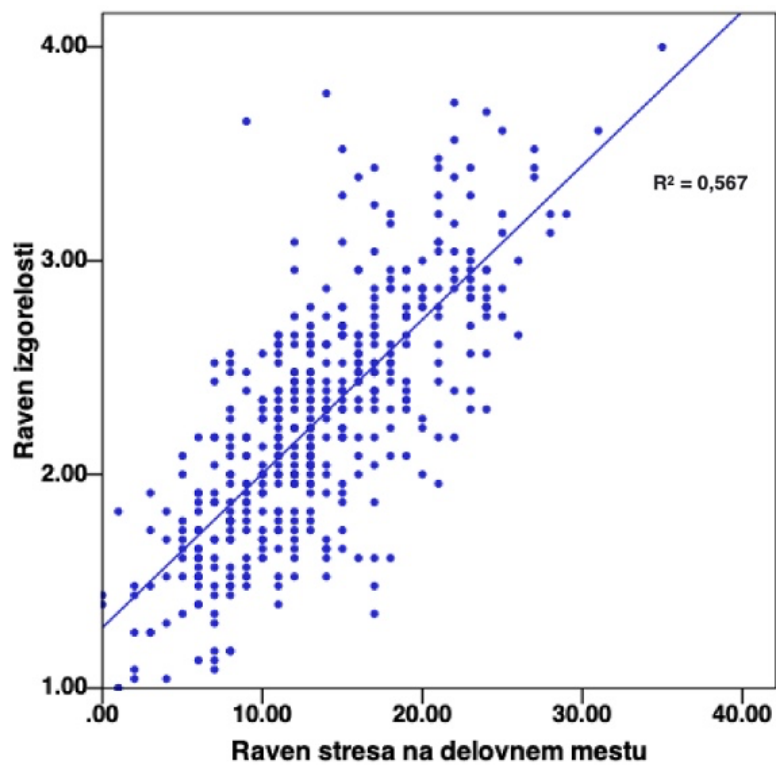
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.283	.044		29.204	.000
	Stres na delovnem mestu	.072	.003	.753	24.211	.000

a. Dependent Variable: Izgorelost

Vir: lastno delo.

Priloga 19: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »izgorelost« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«



Vir: lastno delo.

Priloga 20: Regresijski model z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.203 ^a	.041	.039	.95234

a. Predictors: (Constant), Stres na delovnem mestu

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.813	1	15.813	17.435	.000 ^b
	Residual	367.317	405	.907		
	Total	383.129	406			

a. Dependent Variable: Odnos do dela na daljavo

b. Predictors: (Constant), Stres na delovnem mestu

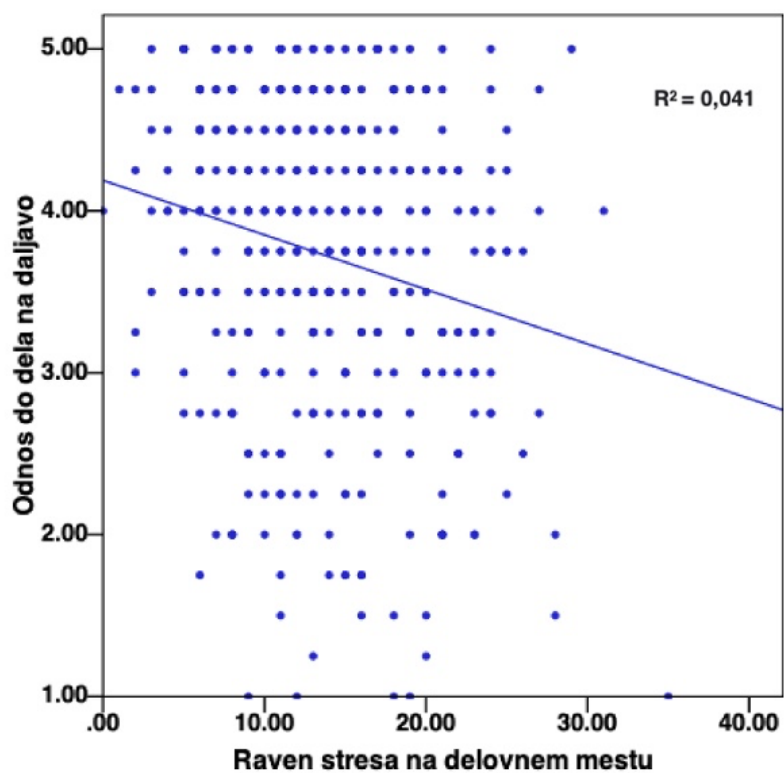
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.188	.120		34.767	.000
	Stres na delovnem mestu	-.034	.008	-.203	-4.176	.000

a. Dependent Variable: Odnos do dela na daljavo

Vir: lastno delo.

Priloga 21: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »stres na delovnem mestu«



Vir: lastno delo.

Priloga 22: Regresijski model z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »izgorelost«

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.275 ^a	.076	.074	.93548

a. Predictors: (Constant), Izgorelost

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.715	1	28.715	32.813	.000 ^b
	Residual	350.053	400	.875		
	Total	378.768	401			

a. Dependent Variable: Odnos do dela na daljavo

b. Predictors: (Constant), Izgorelost

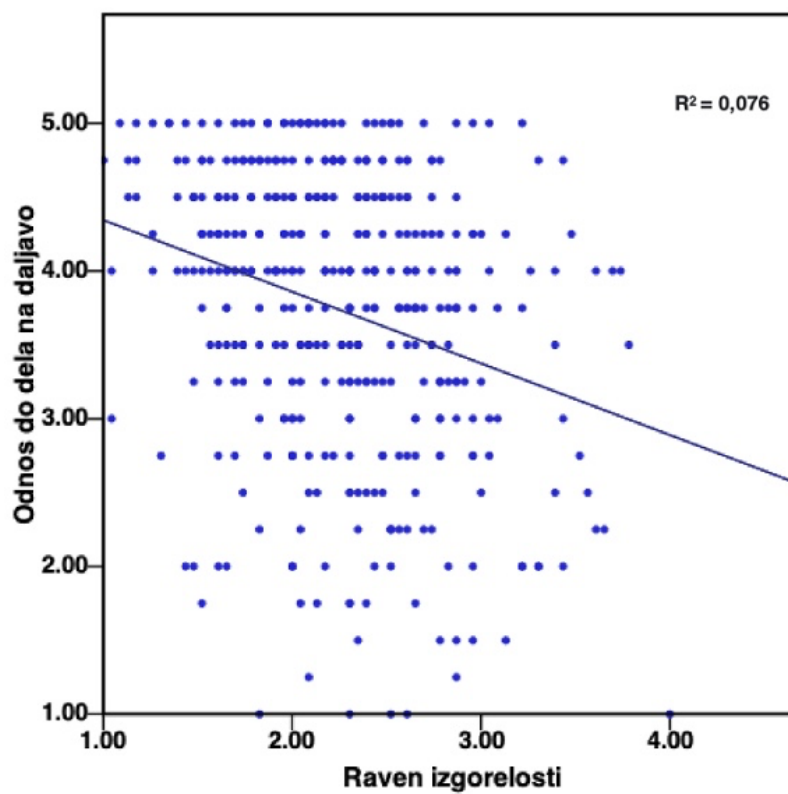
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.829	.198		24.448	.000
	Izgorelost	-.485	.085	-.275	-5.728	.000

a. Dependent Variable: Odnos do dela na daljavo

Vir: lastno delo.

Priloga 23: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »izgorelost«



Vir: lastno delo.

Priloga 24: Regresijski model z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »percipirani stres zaradi epidemije«

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.342 ^a	.117	.115	.91130

a. Predictors: (Constant), Percipirani stres zaradi epidemije

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	44.919	1	44.919	54.088	.000 ^b
	Residual	338.832	408	.830		
	Total	383.751	409			

a. Dependent Variable: Odnos do dela na daljavo

b. Predictors: (Constant), Percipirani stres zaradi epidemije

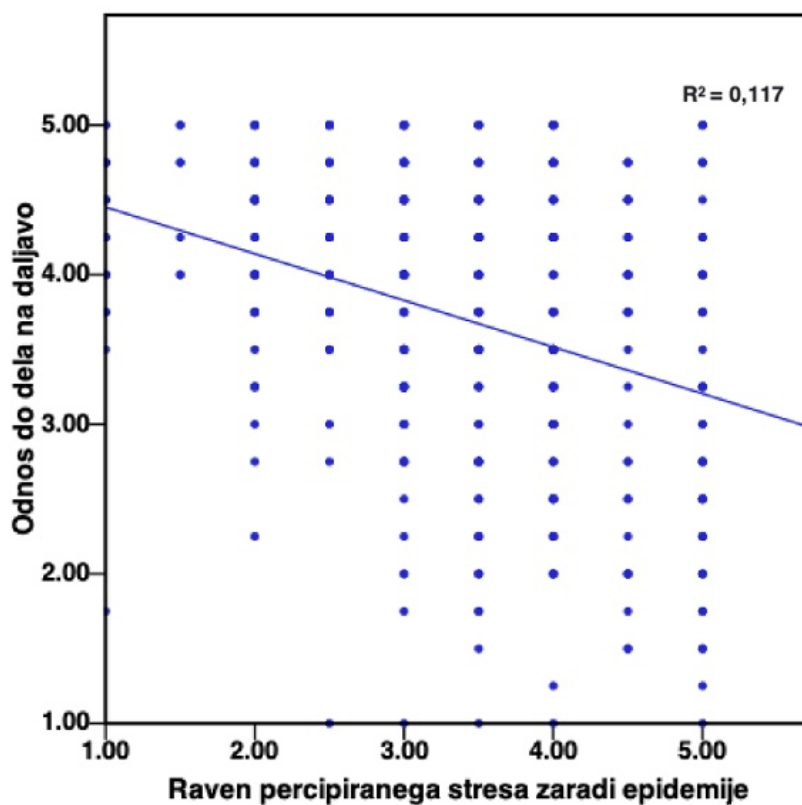
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.763	.148		32.253	.000
	Percipirani stres zaradi epidemije	-.312	.042	-.342	-7.354	.000

a. Dependent Variable: Odnos do dela na daljavo

Vir: lastno delo.

Priloga 25: Grafični prikaz regresijskega modela z odvisno spremenljivko »odnos do dela na daljavo« in neodvisno spremenljivko »percipirani stres zaradi epidemije«



Vir: lastno delo.