

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA PRISTOPOV ZA PREPREČEVANJE TEHNOLOŠKEGA STRESA PRI
DELU Z DIGITALNIMI VMESNIKI**

Ljubljana, november 2021

GANNA KYRMYZA

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Ganna Kyrmyza, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza pristopov za preprečevanje tehnološkega stresa pri delu z digitalnimi vmesniki pripravljene v sodelovanju s svetovalcem izr. prof. dr. Matejem Černe

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila 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 poskrbela, 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 plagiatstvo – 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 plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila 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 prek 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 _____

Podpis študenta: _____

KAZALO VSEBINE

UVOD	1
1 STRES	3
1.1 Zgodovina pojma stres	3
1.2 Definicije pojma stres	5
1.3 Predstavitev glavnih modelov stresa pri delu	7
1.4 Predstavitev transakcijskega modela stresa pri delu	16
2 TEHNOLOŠKI STRES	20
2.1 Opredelitev digitalnih vmesnikov	20
2.2 Opredelitev tehnološkega stresa	21
2.3 Dimenzije tehnološkega stresa	22
2.4 Dejavniki nastanka tehnološkega stresa	24
2.5 Negativni učinki tehnološkega stresa na posameznika pri delu	26
2.6 Izgorelost	28
2.7 Predstavitev mehanizmov spopadanja s pojavom tehnološkega stresa	31
2.7.1 Organizacijski mehanizmi	31
2.7.2 Individualni mehanizmi	33
3 EMPIRIČNA RAZISKAVA	34
3.1 Namen in cilji raziskave	35
3.2 Opredelitev problema in raziskovalnih vprašanj raziskave	35
3.3 Zbiranje podatkov	36
3.3.1 Uporabljena raziskovalna metoda	36
3.3.2 Predstavitev vzorca	38
3.3.3 Predstavitev vprašalnika in protokola za intervjuje	39
3.3.4 Metoda obdelave	41
3.3.5 Rezultati	41
3.3.5.1 Dejavniki, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa	42
3.3.5.2 Vpliv tehnološkega stresa na počutje	45
3.3.5.3 Mehanizmi in tehnike za zmanjševanje vpliva tehnološkega stresa	46
4 DISKUSIJA	50
4.1 Glavne ugotovitve	50
4.2 Teoretični prispevki	51
4.3 Praktična priporočila	55
4.3.1 Priporočila organizacijam	56
4.3.2 Priporočila za posameznike	60
4.4 Omejitve raziskave in predlogi za nadaljnje raziskovanje	61
SKLEP	62
LITERATURA IN VIRI	65
PRILOGE	1

KAZALO SLIK

Slika 1: Model značilnosti dela po Hackmanu in Oldmanu	8
Slika 2: Razmerje med značilnostmi dela in počutjem posameznika v skladu z vitaminskim modelom	9
Slika 3: Poenostavljen Michiganski model	10
Slika 4: Model zahtev in nadzora po Karaseku	11
Slika 5: Trenutni Model neravnovesja med trudom in nagrado	12
Slika 6: Coxov transakcijski model stresa (1978)	14
Slika 7: Vedenjski, kognitivni in čustveni procesi v Modelu kompenzacije napora, ki ga povzročajo zahteve	16
Slika 8: Model delovnih zahtev in virov	17
Slika 9: Transakcijski model stresa	20
Slika 10: Konceptualni model za razumevanje tehnostresa	26

KAZALO TABEL

Tabela 1: Osnovni podatki intervjuvancev	40
--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Transkripcija intervjujev	1
Priloga 2: Kodirane izjave	31
Priloga 3: Prikaz povzetka ugotovitev.....	54

SEZNAM KRATIC

ang. – angleško

COVID-19 – koronavirusna bolezen

ERP – (ang. Enterprise resource planning); upravljanje podjetniških virov

IKT – informacijsko-komunikacijske tehnologije

IT – (ang. Information Technology); informacijske tehnologije

itd. – in tako dalje

ipd. – in podobno

PPT – (ang. PowerPoint presentation)

VPN – (ang. virtual private network)

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

UVOD

V sodobnem času veliko delovnih mest predvideva uporabo digitalnih vmesnikov pri delu, uporaba le-teh postaja neodljmljiv del številnih delovnih mest in s tem tudi eden pomembnejših vidikov infrastrukture podjetja (Cascio & Montealegre 2016; Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan & Ragu-Nathan, 2007). V tem kontekstu z digitalnimi vmesniki mislimo razne informacijsko-komunikacijske tehnologije, ki jih uporabljamo pri delu. Posledično digitalne tehnologije spreminjajo delovna mesta, način dela in pomembno vplivajo na počutje zaposlenih na delovnem mestu (Tarafdar, Tu, S. Ragu-Nathan & Ragu-Nathan, 2007). Pri tem je pomembno zavedanje tako o njihovih negativnih kot tudi pozitivnih učinkih na zaposlene. Pozitiven vpliv digitalnih vmesnikov pri delu, na primer pametnih telefonov, se v večini primerov povezuje z lajšanjem interakcije, boljšim sodelovanjem med posamezniki in večjo fleksibilnostjo (Derks, Brummelhuis, Zecic & Bakker, 2012). Medtem ko med ključne negativne učinke digitalnih vmesnikov spada povečanje stresa pri uporabnikih (Zece Brummelhuis, Zecic & Bakker, 2012; Harris, Marett & Harris, 2011; Matusik & Mickel, 2011; Ragu-Nathan, Tarafdar & Ragu-Nathan, 2008; Thome'e, Eklöf, Gustafsson, Nilsson & Hagberg, 2007). Tehnološki stres ali tehnostres je stres, ki ga povzroča uporaba informacijsko-komunikacijskih tehnologij (Nimrod, 2017). Ker pa so digitalni vmesniki neodljmljiv del številnih delovnih mest, je raziskovanje tehnološkega stresa izredno pomembno. Za umestitev koncepta stres v kontekst delovnega mesta se bom poslužila transakcijskega modela Richarda Lazarusa. Ta model pojasnjuje, kako imajo lahko različni vidiki delovnega okolja pozitivne in negativne učinke na zaposlene.

Raziskave kažejo, da obilje komunikacije preko elektronske pošte, družbenih omrežij in delo preko spleta vplivajo na pojav stresa, izgorelosti, depresije in anksioznosti (Reinecke in drugi, 2017). Raziskovalci že poskušajo identificirati in spoznati negativne učinke uporabe digitalnih tehnologij na posameznike, time in celotne organizacije (Jessup & Robey, 2002). Rezultati kvalitativne študije, ki so jo izvedli Ninaus, Diehl, Tertlutter, Chan in Huang (2015) pričajo o tem, da med ključne povzročitelje tehnološkega stresa spadajo neprestana dosegljivost za sodelavce, nadrejene ali stranke ter prekinitve dela zaradi preverjanja sporočil in elektronske pošte. Raziskava prav tako izpostavlja, da informacijsko-komunikacijske tehnologije (v nadaljevanju IKT) povzročajo visoka pričakovanja glede odzivnosti (Ninaus, Diehl, Tertlutter, Chan & Huang, 2015, str 6). Matusik in Mickel (2011) poudarjata, da digitalni vmesniki ne omogočajo dosegljivosti samo v delovnem času, ampak tudi izven njega. To pomeni, da tehnološki stres ni omejen samo na čas povezan z delom, ampak vpliva tudi na prosti čas zaposlenih. V povezavi z digitalnimi stresom IKT-raziskovalci izpostavljajo, da je problem tudi obilje informacij, s katerimi se posamezniki soočajo pri delu z digitalnimi vmesniki (Popescu, Ilie & Bondac, 2019). Zaradi velike količine informacij so ljudje nezmožni učinkovito dojemati zaznane informacije, kar lahko vodi v občutek izgube kontrole (Tarafdar, Tu, S. Ragu-Nathan & Ragu-Nathan, 2007, str. 304).

V magistrski nalogi preučujem učinke digitalnih vmesnikov na pojav tehnološkega stresa, pri čemer se osredotočam na mehanizme preprečevanja pojava tehnološkega stresa pri delu. Pri tem predpostavljam, da dobro počutje pozitivno vpliva na zadovoljstvo zaposlenega in njegovo produktivnost, medtem ko tehnološki stres negativno vpliva na zadovoljstvo in produktivnost zaposlenega na delovnem mestu. Prav tako skušam ugotoviti, kateri so mehanizmi za preprečevanje tehnološkega stresa pri zaposlenih in katerih pristopov se poslužujejo podjetja v tujini in v slovenskem prostoru, da bi minimizirali negativne vplive tehnološkega stresa. S tem želim prispevati k boljšemu razumevanju pojava tehnološkega stresa in spodbuditi raziskovanje pristopov in mehanizmov za preprečevanje le-tega. Ti pristopi in mehanizmi so lahko še posebej koristni na področju upravljanja s človeškimi viri, vodenja timov in manageriranja organizacij.

Namen magistrskega dela je prispevati k boljšemu poznavanju in razumevanju pojava tehnološkega stresa in pristopov, ki lahko omejijo negativen vpliv tehnološkega stresa na produktivnost zaposlenih. Z magistrsko nalogo želim predstaviti tudi, kako se podjetja v različnih panogah po svetu in v slovenskem prostoru soočajo s problemom tehnološkega stresa. Istočasno pa želim osvetliti aktualen in pereč problem, s katerim se sooča vse več posameznikov na delovnem mestu. Magistrska naloga bo torej prispevala k stroki in je lahko vodilo organizacijam, ki se soočajo z dotičnim problemom.

Cilj magistrskega dela je s pomočjo teoretičnega pregleda literature in z empirično raziskavo preučiti koncept tehnološkega stresa ter predstaviti konkreten nabor instrumentov, ki se jih lahko podjetja in posamezniki poslužujejo pri spopadanju s pojavom tehnološkega stresa.

Temeljna teza magistrskega dela je, da digitalni vmesniki vplivajo na pojav tehnološkega stresa pri zaposlenih.

Temeljna raziskovalna vprašanja:

- Kateri so dejavniki, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa pri uporabi digitalnih vmesnikov pri delu?
- Kako povzročitelji tehnološkega stresa vplivajo na počutje in zadovoljstvo zaposlenih?
- Kakšni so mehanizmi in tehnike za zmanjševanje vpliva tehnološkega stresa?

Raziskave dokazujejo, da tehnologija vpliva na vedenje zaposlenih, in sicer, da med drugim povzroča negativne vplive, med katere štejemo tehnološki stres. Glede na to, da ima tehnološki stres številne negativne posledice za posameznika, organizacijo in družbo, bom v magistrskem delu preučevala, kako bi lahko zmanjšali pojavnost tehnološkega stresa. V prvem delu magistrske naloge bom raziskovala koncept tehnološkega stresa v kontekstu delovnega mesta. Na osnovi analize strokovne literature bom predstavila povezave med delom preko digitalnih vmesnikov in pojavom tehnološkega stresa. Predstavila bom, kako lahko digitalni vmesniki povzročajo tehnološki stres in s katerimi mehanizmi lahko zmanjšamo negativne učinke le-tega. V drugem delu raziskovalnega dela bom raziskovala

pojav tehnološkega stresa na konkretnih primerih in preučevala mehanizme za preprečevanje vplivov le-tega v praksi.

Kot pomemben dejavnik pri raziskovanju dotične tematike je navsezadnje potrebno tudi krizo COVID-19. Empirična raziskava je bila izvedena v času največjega razmaha COVID-19 krize, ki je povečala obseg dela na daljavo in navsezadnje spremenila pojmovanje delovnega mesta, kot smo ga poznali prej. V oziru na pojav tehnološkega stresa je ta zagotovo bolj prišel do izraza v tej situaciji, saj so posamezniki bili še bolj kot prej izpostavljeni delu z digitalnimi orodji.

1 STRES

1.1 Zgodovina pojma stres

Četudi dandanes uporabljamo pojem stres kot psihološki koncept, je še pred približno stotimi leti pojem stresa obstajal izključno na področju fiziologije (Robinson, 2018, str.1). Kljub temu da je za ta pojav veliko zanimanja in je bilo že veliko poskusov opredeliti ta pojem, gre še vedno predvsem za izmikajoč se koncept (Robinson, 2018, str. 1). Prve znanstvene raziskave pojava stresa in njegovega pojmovanja so se pojavile na področju medicine in fiziologije, šele kasneje se je pojem začel uporabljati kot psihološki koncept.

Claude Bernard (1813–1878), eden svetovno pomembnejših fiziologov, je bil tisti, ki je vzpostavil temelje za raziskovanje pojava. Bernard je namreč opazil, da telo konstantno deluje z namenom vzdrževanja stabilnega in uravnoveženega “notranjega okolja” (Robinson, 2018, str. 2). Prav s to idejo o “notranjem okolju” je revolucionarno pripomogel h kasnejšemu razvoju koncepta. Ena pomembnejših ugotovitev Sira Williama Oslerja (1849–1919) na temo stresa je opažanje, da lahko imajo telesni odzivi na pogoje iz okolja dolgoročne posledice na zdravje (Robinson, 2018, str. 3). Robinson (2018) poudarja, da četudi Osler ni predstavil neposredne povezave med stresom in zdravjem, je vendarle prepoznal vlogo kognicije pri različnih zdravstvenih izidih.

Petdeset let kasneje za Bernardom je Walter Bradford Cannon (1871–1945) oživil ideje Bernarda in jih pričel še dodatno raziskovati. Podobno kot Bernard se je zanimal za fiziologijo (Robinson, 2018, str. 3). Pri Cannonovem raziskovanju je bila ključnega pomena prva svetovna vojna, saj je predstavljala svojevrsten naravni eksperiment (Robinson, 2018, str. 3). Cannon je bil del skupine znanstvenikov, ki je raziskovala pojav »lupinski pretres« (ang. shell shock), kar je pomembno pripomoglo k razumevanju fiziološkega odziva telesa na travmatične dogodke. Po vojni je Cannon nadaljeval raziskovanje odzivov telesa na travme in strah (Robinson, 2018, str. 5). Izhajajoč iz teorije Bernarda in njegove ideje o “notranjem okolju” je Cannon razvil pojem homeostaze, ki označuje koordinirane fiziološke procese v telesu, ki omogočajo vzdrževanje stabilnih stanj v telesu (Fink, 2016b, str. 3).

William James (1842–1910), ki ga imenujejo za očeta ameriške psihologije, je prav tako zelo pripomogel k raziskovanju pojava (Robinson, 2018, str. 4). James je raziskoval čustveno zavest in razpravljajal o emocionalnem življenju posameznika. Še posebej veliko pozornosti je posvetil temu, kako se občutki porajajo iz fiziološke izkušnje (Robinson, 2018, str. 4). V svoji teoriji je predpostavil, da so emocije produkt percepcije razuma, ki po njegovem izhajajo iz fizioloških pogojev, le-ti pa naj bi rezultirali iz nekih dražljajev iz okolja (Robinson, 2018, str. 6).

Potrebno je tudi izpostaviti, da je v tistem času tudi Carl Lange razvijal teorijo emocij, pri čemer je trdil, da so emocije samo sekundarni odziv na dražljaje (Robinson, 2018, str. 4). Leta 1927 je Cannon napisal kritiko James-Langove teorije, kjer je predpostavil, da so fiziološki odzivi preveč enolični, da bi lahko na njihovi osnovi interpretirali široko paleto emocij (Robinson, 2018, str. 4). Skupaj s Philipom Bardom sta razvila teorijo, v kateri sta predpostavila, da se v možganih nahajajo centri za emocije in izražanje le-teh (Robinson, 2018, str. 4). Na osnovi svoje že predstavljene teorije o homeostazi in teorije emocij je Cannon začel raziskovati razloge za pojav fizioloških sprememb v situacijah, ko je telo soočeno s stresorji (Robinson, 2018, str. 4). Opredelil je tudi termin boj ali beg (ang. fight-or-flight), s katerim je opisal odziv živali na nevarnosti (Fink, 2016b, str. 5). Ta odziv se pojavi pri živalih v nevarnih situacijah, ki jih spodbudijo k specifičnim odzivom, in sicer bodisi k boju bodisi k begu (Fink, 2016b, str. 5). Četudi Cannon ni nikoli zares uporabil termina stres, je zelo pripomogel k opredelitvi in raziskovanju pojava.

Hans Selye je bil tisti, ki je leta 1935 uporabil pojem stres v naslovu članka in je tudi prvič razpravljajal o stresu v strokovni literaturi (Robinson, 2018, str. 4). Selye si je namreč termin stres izposodil iz fizike in inženiringa. Selye je leta 1926, ko je bil še študent medicine, ugotovil, da različni povzročitelji povzročajo podoben odziv posameznika v napornih situacijah (Selye, 1973, str. 693). Trdil je, da četudi se posamezniki pri stresu soočajo z različnimi situacijami, ovirami ali problemi, se telo odziva na stereotipen način, in sicer s podobnimi biokemičnimi spremembami v telesu (Selye, 1973, str. 692). Prav razlikovanje med stresorji in stresom je pomenil prvi korak k znanstvenemu raziskovanju pojava (Selye, 1973, str. 692).

Bežno lahko omenimo še Yerkes-Dodsonov zakon, ki sta ga Yerkes (1876–1956) in Dodson (1879–1955) razvila neodvisno od študij Cannona ali Selya (Robinson, 2018, str. 5). Njuna ugotovitev pa je bila, da pri fizioloških ali mentalnih naporih učinkovitost raste samo do določene točke (Robinson, 2018, str. 5). To pomeni, da ko je nivo napora previsok, učinkovitost začne upadati. Ta model je imel pomembno vlogo še posebej pri raziskovanju pojava tesnobe (Robinson, 2018, str. 6).

Pri preučevanju pojava stres je imela tudi druga svetovna vojna pomembno vlogo. Pojem lupinski pretres so zamenjali za pojem “posttravmatsko pretresno stanje” (Schaller, 1939) in ga kasneje preimenovali v “postpretresni sindrom” (Robinson, 2018, str. 5). Zelo pomembno

vlogo pri raziskovanju stresa v času vojne sta imela Ginker in Spiegel. Leta 1945 sta napisala knjigo *Men Under Stress*, v kateri sta raziskovala najrazličnejše odzive pilotov na stres v drugi svetovni vojni (Robinson, 2018, str. 6). Robinson (2018) prav tako izpostavlja njuno raziskovanje, kako posamezniki pri daljši izpostavljenosti nevarnostim razvijejo različna psihotična stanja.

V povojnem času so se raziskovalci začeli zanimati tudi za "običajne" stresorje, kot so na primer pričakovanje negativnih dogodkov, tesnoba, žalovanje itd. (Robinson, 2018, str. 6). Pomemben raziskovalec na tem področju je kognitivni psiholog Richard Lazarus (1922–2002). Predstavil je individualne razlike in neskladnosti v odzivih na stres (Robinson, 2018, str. 6). Ugotovil je, da lahko različni posamezniki povsem drugače interpretirajo enake situacije; medtem ko lahko nekdo situacijo interpretira kot neškodljivo, jo drugi lahko interpretira kot stresno (Robinson, 2018). Lazarus je vzpostavil transakcijski model stresa, ki se v prvi vrsti osredotoča na psihologijo stresa in pojasnjuje odzive na različne psihološke stresorje (Robinson, 2018, str. 6). V svojih dognanjih Lazarus poudarja vlogo presoje pri spopadanju s stresorji (Robinson, 2018, str. 6). Potrebno pa je opozoriti, da je njegova teorija od trenutka predstavitve leta 1966 doživela nekaj ključnih popravkov (Krohne, 2002, str. 3). Med njegova ključna dognanja sodi predstavitev kognitivne presoje in strategije spopadanja s stresom (Robinson, 2018). Kar pa je še pomembneje, avtor je izpostavil kompleksne interakcije med stimuli, presojo in odzivi (Robinson, 2018, str. 6).

Robinson (2018) izpostavlja, da se je v 80-ih pojavilo vse več raziskav o stresu in da so nastali tudi številni novi pristopi k raziskovanju dotičnega pojava. V psihološki stroki so se raziskave o stresu vključile v skoraj vse poddiscipline, posledično pa se je začelo razlikovati med različnimi vrstami psiholoških stresorjev (Robinson, 2018). Za našo raziskavo pa je ključnega pomena, da so psihologi začeli empirično raziskovati vpliv bolj vsakdanjih stresorjev, kot je na primer stres na delovnem mestu (Robinson, 2018, str. 7).

1.2 Definicije pojma stres

Kot vidimo, je definicij pojava veliko, poleg tega pa ima vsaka stroka svoje posebnosti v pojmovanju v odvisnosti od konceptualnega okolja, iz katerega izhaja. V nadaljevanju bom predstavila nekaj ključnih definicij, ki so relevantne za razumevanje pojava v dotičnem raziskovalnem delu. Največ pozornosti bom posvetila definicijama Hansa Selyeja in Lazarusa, ki sta predstavila eni vplivnejših opredelitev pojava.

Stres je Selye (1973, str. 692) opredelil kot "nespecifičen odziv telesa na katerokoli potrebo, s katero je posameznik soočen". "Nespecifičnost" Selye (1973) pojasnjuje tako, da jo umesti v opozicijski par s "specifičnostjo" odziva telesa. Vsaka zahteva, ki ji je zoperstavljeno telo, je na svoj način specifična (Selye, 1973, str. 692). Na primer, na mraz telo reagira z drgetanjem, katerega namen je segrevanje; na vročino telo reagira s potenjem, ki ima hladilni učinek na telo (Selye, 1973, str. 692). Ti situaciji imata nekaj skupnega, namreč sporožita

potrebo po prilagajanju oziroma readaptaciji telesa (Selye, 1973, str. 693). Selye nadaljuje, da je pri takšnih zahtevah potrebna adaptacija telesa ne glede na vrsto zahteve, s katero se telo spopada. Pri raziskovanju pojava je izvajal študije na živalih, kjer je živali izpostavljali zunanjim dražljajem, kot so vročina, mraz, toksične snovi, in pri tem ugotovil, da so vsi ti dražljaji pri daljši in neprekinjeni izpostavljenosti povzročali podoben učinek na telo (Kahne, 2002, str. 2). Po Selyejevem mnenju te nespecifično povzročene spremembe povzročajo specifičen odziv v telesu (Kahne, 2002, str. 2). Ta specifičen odziv je Selye opisal v treh fazah in ga poimenoval generalizirani adaptacijski sindrom (Kahne, 2002, str. 2). Ena ključnih pomanjkljivosti njegovega pristopa je, da za razliko od Lazarusovega pristopa ni specificiral tistih mehanizmov, ki naj bi pojasnjevali kognitivno transformacijo objektivno neprijetnih dogodkov v subjektivno izkušnjo posameznika (Kahne, 2002, str. 3).

Lazarus je stres opredelil kot proces, ki zahteva vrednotenje stresorja in virov, ki so na voljo, da bi izpolnili zahteve stresorja (Wendorf & Brouwer, 2018, e-vir). Wendorf in Brouwer poudarjata, da je bila prav Lazarusova opredelitev tista, ki je razširila raziskovanje stresa iz fiziološkega konteksta v psihološki in družbeni kontekst. Kahne (2002) izpostavi dva pojma, ki sta ključnega pomena za Lazarusovo teorijo, in sicer vrednotenje (ang. appraisal) in spopadanje (ang. coping). Medtem ko vrednotenje pomeni evalvacijo dogajanja in pomembnosti dogajanja za individualno blagostanje (Lazarus, 1991), soočanje pomeni individualni trud v smeri obvladovanja določene zahteve (Lazarus, 1991). V skladu z zadnjo različico njegove teorije (1991) je stres obravnavan kot "relacijski" koncept (Kahne, 2002, str. 3). To pomeni, da stres ni opredeljen kot nek specifičen zunanji dražljaj ali specifičen psihološki ali vedenjski vzorec, ampak kot relacija oziroma transakcija med individuumom in okoljem (Kahne, 2002, str. 3).

Joseph McGrath je leta 1970 stres označil kot rezultat neravnovesja med zahtevami, ki so postavljene pred posameznika s strani okolja, in na drugi strani nezmožnostjo posameznika, da izpolni te zahteve (Wendorf & Brouwer, 2018). Kaplan pa je leta 1983 stres opredelil kot psihološke in vedenjske posledice, ki izhajajo iz nezmožnosti posameznika, da bi se distanciral od neželenih posledic (Wendorf & Brouwer, 2018, e-vir).

Robinson (2018) poudarja, da je uporaba pojma stres v raziskavah skoraj toliko subjektivna kot individualno doživljanje le-tega. V delu *Stress: Concepts, Cognition, Emotion and Behavior* (2016a, str. 5) je Fink naredil pregled številnih opredelitev pojava in poleg tega izpostavil še nekaj relevantnih definicij pojma stres: "percepcija grožnje, ki rezultira v tesnobo, nelagodje, čustveno napetost in težave pri prilagajanju" (Fink, 2016a, str. 5); "stres se pojavi, ko okoljske zahteve presežejo posameznikovo percepcijo tistega, s čimer se on lahko sooči" (Fink, 2016a, str. 5); "družbeno neuravnoteženost, ki se pojavi zaradi motenj v družbenih strukturah, v katerih ljudje živimo" (Fink, 2016a, str. 5).

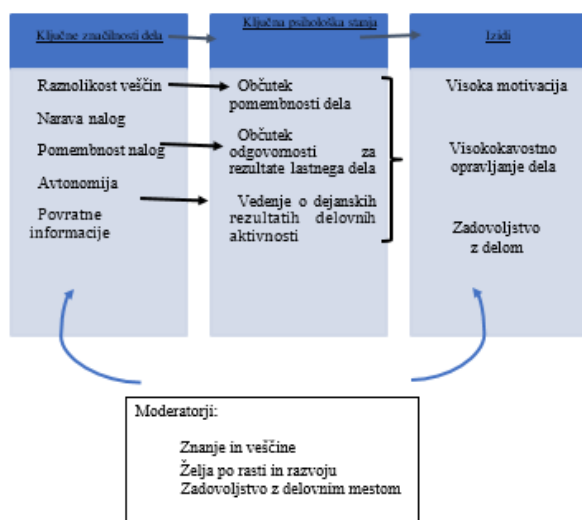
1.3 Predstavitev glavnih modelov stresa pri delu

Ker se v raziskovalnem delu osredotočamo na raziskovanje pojma tehnološki stres v kontekstu organizacije, je potrebno pojem stres umestiti v dotični kontekst. Za ta namen bom predstavila ključne modela stresa pri delu, ki jih raziskovalci najpogosteje uporabljajo za interpretacijo in raziskovanje pojava.

Model značilnosti dela (ang. The Job Characteristics Model), ki sta ga predstavila Hackman in Oldman leta 1980, se osredotoča na pomembne aspekte značilnosti dela, in sicer raznolikost, ujemanje in pomembnost nalog, avtonomijo, povratne informacije itd. (Mark & Smith, 2008, str. 115). Mark in Smith izpostavljata, da naj bi te značilnosti dela vodile do ključnih psiholoških stanj. Posledično negativne ali pozitivne značilnosti dela spodbujajo pojav duševnih stanj, ki vodijo do raznih kognitivnih in vedenjskih izidov, in sicer pozitivnih izidov, kot sta motivacija in zadovoljstvo, ali negativnih, kot so odsotnosti z dela (Mark & Smith, 2008, str. 115).

Model Hackmana in Oldmana vključuje pet dimenzij, ki vplivajo na individualne in organizacijske izide (Syukrina in drugi, 2014). Te dimenzije so avtonomija, povratne informacije, raznolikost veščin ter narava in pomembnost nalog (Syukrina in drugi, 2014). Narava nalog (ang. task identity) navdaja določeno delovno mesto s pomenom in posledično tudi motivira zaposlenega, da dobro opravlja svojo delo (Syukrina in drugi, 2014). Pomembnost nalog Hackman in Oldman (1974) opredelita kot stopnjo, na kateri ima delo vpliv na posameznikovo življenje in delo drugih (Syukrina in drugi, 2014). Avtonomijo Hackman in Oldman pojasnjujeta kot stopnjo svobode, neodvisnosti in možnost odločanja glede lastnega dela in načina njegove izvedbe (Syukrina in drugi, 2014). Povratne informacije so informacije o individualni učinkovitosti pri opravljanju dela, ki lahko bistveno pripomorejo h kvaliteti opravljenega dela (Syukrina in drugi, 2014). Raznolikost veščin se nanaša na to, koliko znanj in veščin je potrebnih za opravljanje določenega dela (Syukrina in drugi, 2014). Syukrina in drugi (2014) poudarjajo, da je pomembno prepoznati značilnosti dela in na kakšen način te značilnosti vplivajo na zadovoljstvo zaposlenih. Raziskave (Colarelli, Dean & Konstans, 1987) dokazujejo statistično značilno povezavo med situacijskimi spremenljivkami, kot so avtonomija, povratne informacije, raznolikost veščin, narava nalog in pomembnost nalog, ter zadovoljstvom z delom (Syukrina in drugi, 2014).

Slika 1: Model značilnosti dela po Hackmanu in Oldmanu



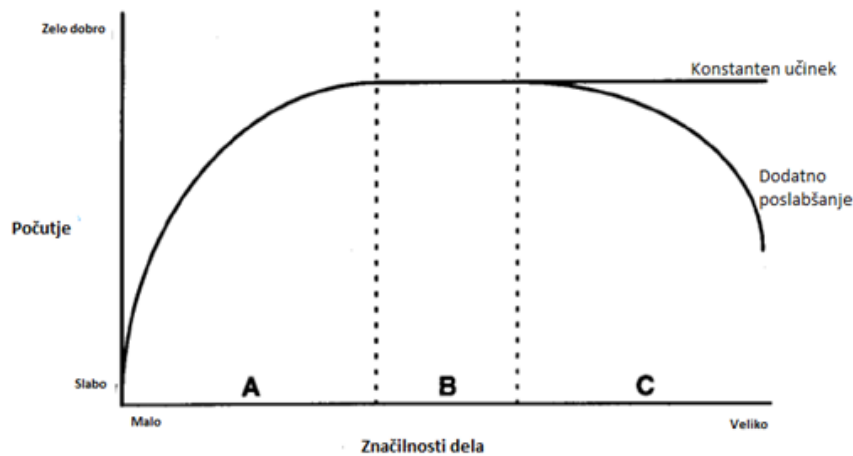
Prirajeno po: Gard & Rastogi (2005).

Iz slike 1 je razvidno, da so značilnosti dela tiste, ki vplivajo na ključna psihološka stanja, ki rezultirajo v raznih izidih za organizacijo. Pri tem ne smemo pozabiti tudi na kontekstualne spremenljivke, ki jih avtorji imenujejo moderatorji. Moderatorji so dejavniki, ki poleg že izpostavljenih spremenljivk vplivajo na izide. Pri moderatorjih gre za neke vrste »sivo območje«, s katerimi želijo avtorji premostiti individualne razlike med posamezniki (Luenendonk, 2019).

Kljub temu, da je bil model veliko preučevan in uporabljen pri oblikovanju Vprašalnika za diagnostiko dela (ang. Job Diagnostic Survey), je njegova ključna pomanjkljivost ta, da upošteva le manjše število značilnosti dela in izpostavlja manjše število ključnih psiholoških stanj (Mark & Smith, 2008, str. 115).

Vitaminski model (ang. The Vitamin Model), ki ga je predstavil teoretik Warr leta 1987, trdi, da imajo značilnosti dela nelinearen učinek na duševno zdravje posameznika, podobno kot učinkujejo vitamini na telo (Mark & Smith, 2008, str. 115). Avtor je pojasnil, da pomanjkanje vitaminov negativno vpliva na človeško telo in posledično tudi vodi do raznih bolezni, medtem ko uživanje vitaminov praviloma vodi v izboljšanje človekovega zdravja samo do določene stopnje (De Jonge & Schaufeli, 1998). Od določene točke naprej vitamini nimajo več pozitivnega učinka na telo; takrat sta možna dva izida, in sicer konstanten učinek ali poslabšanje stanja (De Jonge & Schaufeli, 1998). Pri konstantnem učinku ni opaziti niti izboljšanja niti poslabšanja; takšna vitamina sta C in E (De Jonge & Schaufeli, 1998). Medtem ko pri konstantnem učinku ni opaziti niti izboljšanja niti poslabšanja (takšna vitamina sta C in E), je lahko prekomerna konzumacija vitaminov A in D toksična.

Slika 2: Razmerje med značilnostmi dela in počutjem posameznika v skladu z vitaminskim modelom



Prirejeno po: Warr (1987).

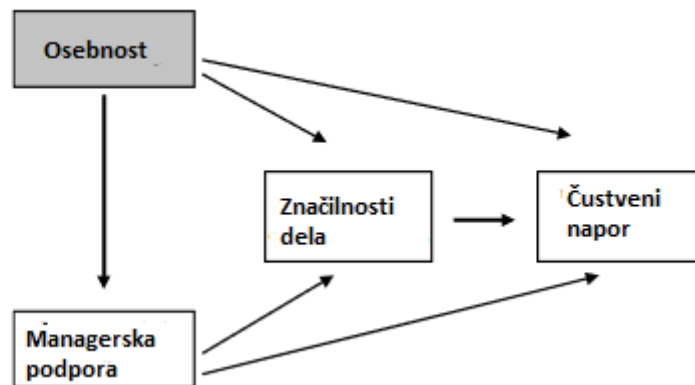
Če logiko učinka vitaminov na telo preslikamo v kontekst delovnega mesta, to pomeni, da značilnosti dela učinkujejo na telo podobno kot vitamini (De Jonge & Schaufeli, 1998). Natančneje, značilnosti dela, kot so plača, varnost in pomembnost delovnih nalog, imajo linearno pozitiven ali negativen učinek na posameznika samo do določene točke (Mark & Smith, 2008). Od tiste točke naprej pa dotične značilnosti nimajo več nikakršnega učinka na posameznika. De Jonge in Schaufeli (1998) poudarjata, da prisotnost značilnosti dela ali njihova odsotnost pomembno vplivajo na duševno zdravje posameznika.

Značilnosti dela je Warr razporedil v devet kategorij, vsaka kategorija pa se povezuje z drugačno vrsto izida za duševno zdravje posameznika (De Jonge & Schaufeli, 1998). Avtor je v devet kategorij vključil tudi značilnosti dela, ki jih izpostavlja Model značilnosti dela po Hackamanu in Oldmanu (De Jonge & Schaufeli, 1998). Značilnosti dela, kot so zahteve dela, družbena podpora, uporaba veščin, raznolikost nalog in povratne informacije, imajo na posameznika podoben učinek kot vitamina A in D (De Jonge & Schaufeli, 1996). Medtem pa imajo značilnosti dela, kot so denarna nagrada, varnost in pomembnost nalog, podoben učinek na posameznika kot vitamina C in E (De Jonge & Schaufeli, 1998). Kritiki tega modela dvomijo v dokaze za njegovo veljavnost, saj jih prepoznajo kot nejasne in nedokončne (Sonnetag & Frese, 2003; Buunk, de Jonge, Ybema & de Wolff, 1998).

Michiganski model (ang. The Michigan Model) sta vzpostavila francoska teoretika Kahn in French leta 1962 (Mark & Smith, 2008). Ta model poudarja subjektivno percepcijo stresorjev (Mark & Smith, 2008, str. 116). Natančneje, model izpostavlja, da različne individualne spremenljivke ter percepcija delovnega okolja vplivajo na čustvene, kognitivne, vedenjske in psihološke izide pri posamezniku (Jones, Smith & Johnston, 2005). Model podrobno obravnava povezave med stresom povezanim z delom, družbeno podporo

in zdravjem (Jones in drugi, 2005). Cilj modela je ustvariti celosten pristop k pojavu stresa pri delu in tudi preprečevanje njegovih negativnih posledic (Jones in drugi, 2005).

Slika 3: Poenostavljen Michiganski model



Prerejeno po: Jones in drugi (2005).

Stresorji iz okolja, in sicer obremenjenost, konflikti in pomanjkanje sodelovanja, so dojemani subjektivno. Ti stresorji iz okolja v kombinaciji z osebnimi spremenljivkami, demografijo in družbeno podporo vplivajo na percepcijo, ki v končni fazi vpliva na različne zdravstvene izide pri posamezniku (Mark & Smith, 2008, str. 116). Največ poudarka avtorja modela dajeta na delavčevo vlogo in stresorje, ki se povezujejo z njo, in sicer konflikt vloge, razdvojenost vloge, pričakovanja do določene vloge ipd. (Mark & Smith, 2008).

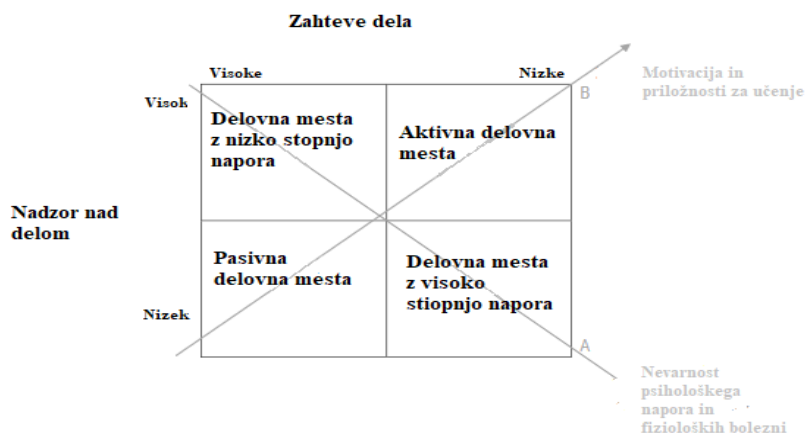
Kot izpostavljata Mark in Smith, sta Hurrell in McLaney leta 1988 model dopolnila. V dopolnjenem modelu se avtorja bolj osredotočita na objektivne dejavnike delovnega mesta (Mark & Smith, 2008). Model je bil kritiziran zlasti zaradi tega, ker ga je zaradi njegove kompleksnosti empirično težko preveriti (Mark & Smith, 2008, str. 116).

Model zahtev, nadzora in podpore (ang. Demand Control Support Model) je model, ki ga razvil Karasek leta 1979. Kot poudarjata Mark in Smith (2008), gre za enega vplivnejših modelov stresa pri delu. Osredotoča se na individualne interakcije posameznika z okoljem (Mark & Smith, 2018, str. 117). Model napoveduje potencialen vpliv določenih značilnosti dela na kvaliteto dela (Dessers, De Kort & Hootegeem, 2016). Skladno s tem modelom je kvaliteta delovnega mesta odvisna od zahtev dela in nadzora nad lastnim delom (Dessers, De Kort & Hootegeem, 2016).

Glavna ideja modela je, da bodo posamezniki, ki so izpostavljeni visokemu nivoju zahtev in imajo obenem nizek nivo nadzora nad lastnim delom, bolj verjetno razvili stanja, kot so depresija, tesnoba ipd. Po drugi strani naj bi visok nivo nadzora nad lastnim delom ublažil negativne učinke visokih zahtev dela. Model zahtev, nadzora in podpore še posebej poudarja,

da kombinacija visokih zahtev in nizkega nadzora ustvarjajo najslabše pogoje v oziru do zdravja posameznika (Jonge in drugi, 2000).

Slika 4: Model zahtev in nadzora po Karaseku



Prerejeno po: Dessers, De Kort & Hootegem (2016).

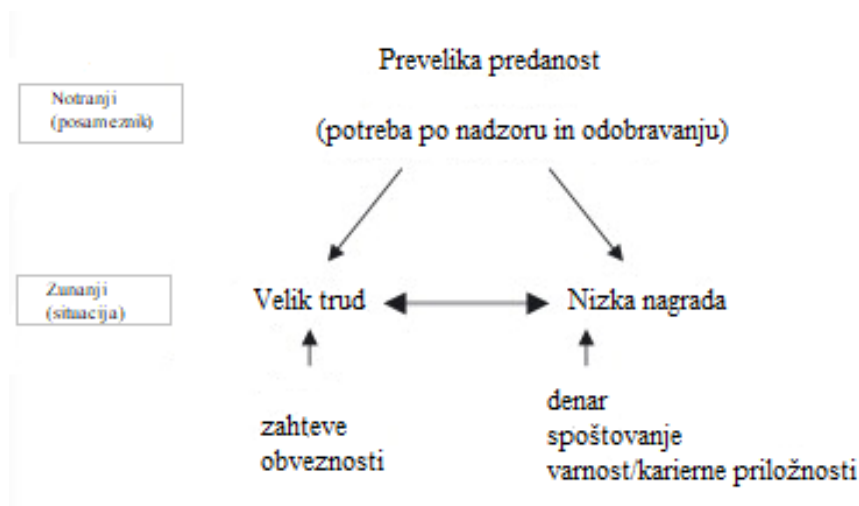
Kasneje je bila modelu pridružena še dimenzija družbene podpore, ki lahko poleg visokega nadzora ublaži negativne učinke visokih zahtev (Mark & Smith, 2018, str. 117). Kot izpostavita Mark in Smith (2018), ima dotični model številne empirične dokaze, vendar je njegova glavna pomanjkljivost ta, da model upošteva samo omejeno število značilnosti dela, zato ne zajema “multistresne” narave sodobnega delovnega mesta (Mark & Smith, 2018, str. 117). Poleg tega Perrewe in Zellars (1999) izpostavita, da model ne jemlje v ozir individualnih razlik med posamezniki, ki je še posebej aktualna pri dovzetnosti za določene stresorje. Mark in Smith (2018) poudarjata znanstveno vrednost modela, vendar ponudijo uporabo modela v kombinaciji z drugimi modeli, zlasti tistimi, ki bolj upoštevajo individualne razlike.

Model neravnovesja med trdom in nagrado (ang. The Effort-Reward Imbalance Model) izpostavlja nekaj ključnih značilnosti transakcijskih modelov, saj poudarja individualne razlike pri percepciji okoliščin, vendar je ta model manj dodelan v primerjavi s transakcijskimi modeli, ki jih bom predstavila v nadaljevanju (Mark & Smith, 2018). Model daje poudarek na fiziološko plat stresa, in sicer kardiovaskularne bolezni (Mark & Smith, 2018). Poleg tega model že vključuje eno ključnih lastnosti transakcijskih modelov stresa, namreč daje poudarek na subjektivno percepcijo okolja (Mark & Smith, 2018).

Glavna ideja modela je, da mora biti pri delu vzpostavljeno ravnovesje med vloženim trdom in nagrado, v nasprotnem primeru lahko neravnovesje pripelje do stresa (Mark & Smith, 2018). Trud je v tem modelu opredeljen v smislu zahtev dela in obveznosti, ki jih zaposleni mora izpolnjevati (Van Vegchel, De Jonge, Bosma & Schaufeli, 2005). Medtem se nagrado

opredeljuje v smislu denarne nagrade, spoštovanja, kariernih priložnosti in varnosti zaposlitve (Van Vegchel, De Jonge, Bosma & Schaufeli, 2005).

Slika 5: Trenutni Model neravnovesja med trdom in nagrado



Prirjeno po: Siegrist (1999).

Raziskave (Bosma, Peter, Siegrist & Marmot, 1998) kažejo, da izpostavljenost pogojem, v katerih je prisotno neravnovesje med trdom in nagrado, vodi do raznih kardiovaskularnih bolezni (Mark & Smith, 2018). Poleg tega so raziskovalci ugotovili, da izpostavljenost visokemu trdu in nesorazmerni nagradi veliko hitreje vodi do emocionalne izčrpanosti v primerjavi z delovnimi mesti, ki imajo sorazmerno nagrajevanje (De Jonge, Bosma, Peter & Siegrist, 2000).

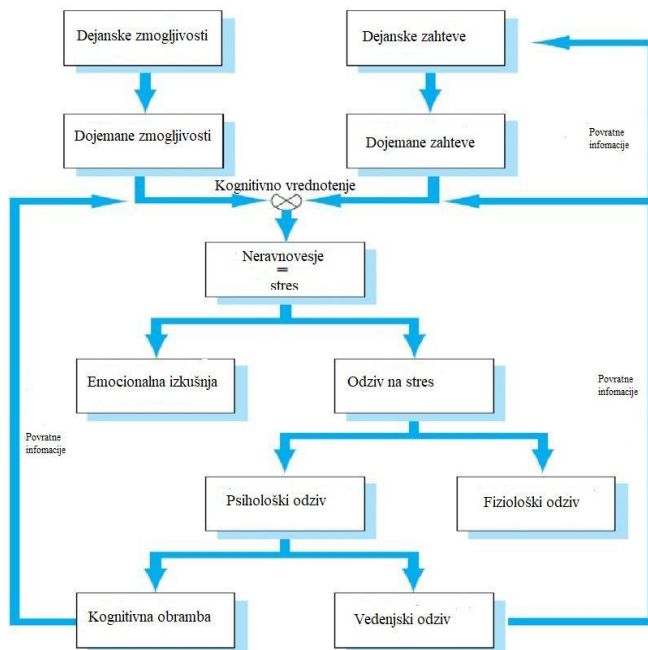
Glavna kritika modela je, da model posveča premalo pozornosti vidiku individualnih razlik pri dojemanju stresa (Mark & Smith, 2018). Kljub temu lahko v kombinaciji z drugimi modeli, na primer modelom zahtev, nadzora in podpore, predstavlja dobro teoretsko osnovo (Mark & Smith, 2018).

Coxov transakcijski model stresa pri delu (ang. Cox's Transactional Model of Work Stress), ki ga je Cox prvič opisal leta 1978, je tesno povezan s transakcijskim modelom Lazarusa, vendar daje več poudarka na stres na delovnem mestu in individualne razlike (Mark & Smith, 2018, str. 122). Glavna ideja tega modela je, da postavi proces stresa v "problem-solving" kontekst (Mark & Smith, 2018, str. 123).

Coxov model določa pet faz. Prva faza predstavlja zahteve dela oziroma značilnosti delovnega okolja. Druga faza predstavlja individualno dojetje teh zahtev v oziru na zmožnosti soočanja s temi zahtevami. Tretja faza se nanaša na mentalne in fiziološke spremembe, ki ji posameznik doživlja kot rezultat stresa. Četrta faza se nanaša na rezultat

ali posledice soočanja. Zadnja faza pa se nanaša na povratne informacije, ki nastanejo v oziru na preostale štiri faze (Mark & Smith, 2018).

Slika 6: Coxov transakcijski model stresa (1978)

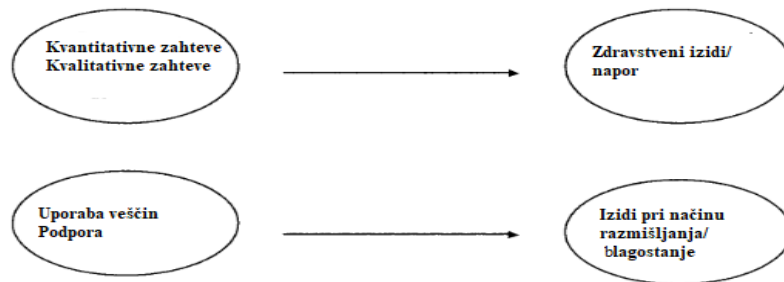


Prerejeno po: Cox (1978).

Če povzamemo, v prvih fazah se problem prepozna, v nadaljevanju se išče potencialna rešitev in nato se izbrana rešitev implementira (Mark & Smith, 2018, str. 123). Zaključni fazi tega modela sta povratna informacija in učenje na osnovi stresne izkušnje (Mark & Smith, 2018, str. 123). Pomembna niansa tega modela je, da v resničnem življenju ta proces običajno ni tako racionalen, kot ga model upodablja (Cox, 1978). Podobno kot preostale kompleksne model, je tudi tega težko empirično ovrednotiti (Mark & Smith, 2018, str. 123).

Model zahtev, veščin in podpore (ang. Demand-Skill-Support model) je v svojem bistvu soroden Modelu zahtev, nadzora in podpore, vendar za razliko od njega uvaja nove dimezije in s tem poskuša zajeti kompleksno naravo sodobnega delovnega mesta (Van Veldhoven, Taris, de Jonge & Broesen, 2005).

Slika 6: Model zahtev, veščin in podpore



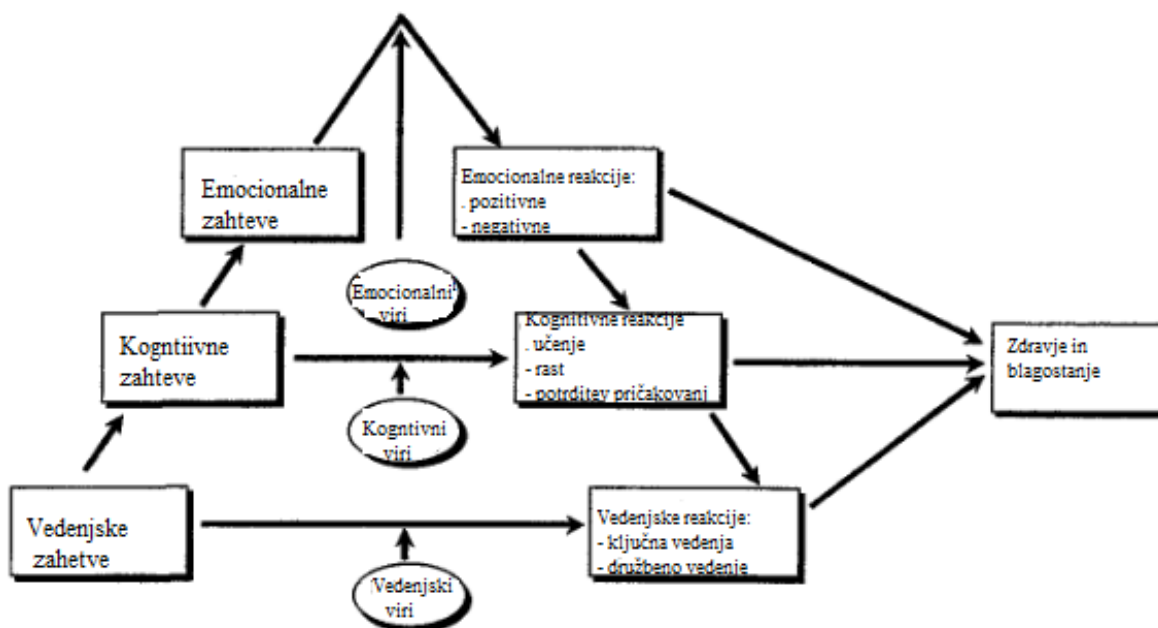
Prirejeno po: Veldhoven, Taris, de Jonge & Broesen (2005).

Dotični model prepoznava povezave med zahtevami dela in različnimi zdravstvenimi izidi za posameznika (Veldhoven, Taris, de Jonge & Broesen, 2005). Poleg tega prepoznava tudi povezave med uporabo veščin, družbeno podporo in vplivom na blagostanje posameznika (Veldhoven, Taris, de Jonge & Broesen, 2005). Kot prikazuje model, gre torej za dva vzporedna procesa (Veldhoven, Taris, de Jonge & Broesen, 2005).

Model zahtev, veščin in podpore je za razliko od drugih modelov skrčil število dejavnikov, ki naj bi vplivali na nastanek stresa oziroma predvideli pojav le-tega v različnih situacijah (Mark & Smith, 2018, str. 124). Avtorji modela so s pomočjo empirične raziskave preučili vpliv teh faktorjev na pojav stresa pri delu in blagostanje zaposlenih (Mark & Smith, 2018). Glavna kritika tega modela se nanaša na manjše število dejavnikov, ki jih le-ta zajema, in premajhno upoštevanje individualnih razlik (Mark & Smith, 2018, str. 124).

Glavna ideja **Modela kompenzacije napora, ki ga povzročajo zahteve** (ang. Demand-Induced-Strain-Compensation model) je, da se določene vrste zahtev in virov med seboj kompenzirajo, in sicer da se na primer emocionalne zahteve kompenzirajo z emocionalnimi viri, kognitivne zahteve s kognitivnimi viri itd. (Mark & Smith, 2018, str. 125). Poleg tega ima vsaka od interakcij med zahtevami in viri tudi določen čustven izid (Mark & Smith, 2018). Na primer, če se soočamo z visokimi zahtevami in imamo obenem nizke vire na tem področju, bo to rezultiralo v negativnih učinkih na zdravje posameznika (Mark & Smith, 2018). Medtem pa lahko visoki viri in zahteve na različne načine pozitivno vplivajo na zaposlenega (Mark & Smith, 2018).

Slika 7: Vedenjski, kognitivni in čustveni procesi v Modelu kompenzacije napora, ki ga povzročajo zahteve



Prerejeno po: De Jonge & Dormann (2003).

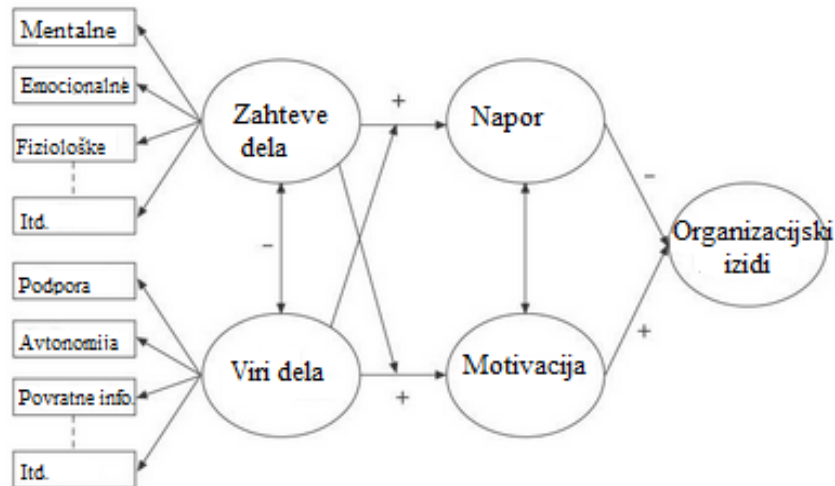
Model predpostavlja, da mora biti merjenje delovnih zahtev in virov ciljno naravnano in specifično, če želimo ugotoviti blažilen učinek konkretnih virov (Bova, De Jonge & Guglielmi, 2013). Na osnovi tega avtorji trdijo, da se bo blažilen učinek virov pokazal v primeru, ko je la ta obravnavan v razmerju do najbolj relevantnih zahtev dela (Bova, De Jonge & Guglielmi, 2013). Največji poudarek pri tem modelu je na komplementarnosti med določenimi viri in zahtevami dela. Gre za model, ki ni dodobra raziskan, ampak kot izpostavljata Mark in Smith (2008), se mu obeta velik potencial.

V jedru **Modela delovnih zahtev in virov** (ang. Job Demands-Resources Model) leži ideja, da ima vsaka zaposlitev določene potencialne lastnosti, ki se povezujejo s pojavom stresa pri delu (Bakker & Demerouti, 2007, str. 312). Te lastnosti Bakker in Demerouti (2007) delita na zahteve dela in vire dela. Zahteve dela so fiziološki in družbeni dejavniki, ki zahtevajo napor ter imajo fiziološko in mentalno ceno za posameznika (Mark & Smith, 2008, str. 126).

Bakker in Demerouti (2007, str. 312) izpostavljata, da zahteve dela niso nujno nekaj negativnega, vendar se lahko spremenijo v stresorje ob pogoju, da predstavljajo prevelik napor za posameznika v razmerju do virov, ki so mu na voljo. Viri pa so fiziološki, psihološki, družbeni in organizacijski aspekti dela, ki so uporabni pri doseganju ciljev pri delu in zmanjšujejo učinek zahtev ter z njimi povezane psihološke in fiziološke posledice,

stimulirajo osebni razvoj in učenje (Bakker & Demerouti, 2007, str. 312). To pomeni, da so zahteve in viri dela tisti, ki ustvarjajo pogoje za delo zaposlenih in posledično tudi vplivajo na potek ključnih procesov v organizaciji (Mark & Smith, 2008, str. 126). Poleg tega Bakker in Demerouti (2007, str. 312) izpostavljata, da viri niso pomembni samo za spopadanje z zahtevami dela, ampak so pomembni tudi v oziru njihovega motivacijskega potenciala.

Slika 8: Model delovnih zahtev in virov



Prirejeno po: Bakker & Demerouti (2007).

Ena ključnih idej tega modela je, da obremenitve pri delu izhajajo iz neravnovesja med zahtevami, ki so jim zaposleni izpostavljeni, in viri, ki so jim na voljo (Bakker & Demerouti, 2007, str. 310). Natančneje to pomeni, da lahko slabo oblikovano delo, preobremenjenost in emocionalna zahtevnost izčrpavajo mentalne in fiziološke vire zaposlenih, kar vodi do številnih zdravstvenih problemov (Bakker & Demerouti, 2007, str. 313). Po drugi strani pa zagotavljanje virov dela zaposlenim lahko vodi v povišano motivacijo, zavzetost pri delu, nižjo stopnjo cinizma in višjo učinkovitost (Bakker & Demerouti, 2007, str. 313).

1.4 Predstavitev transakcijskega modela stresa pri delu

Wah Goh, Po Oei in Sawang (2010) pravijo, da je transakcijski model stresa in spopadanja s stresom Lazarusa in Folkmana (1984) tudi danes eden bolj preučevanih in sprejetih modelov v stroki (Yu, Chiu, Lin, Wang & Chen, 2007; Cooper, Dewe & O’Driscoll, 2001; Folkman & Lazarus, 1985; Folkman, Lazarus, Dunkel-Schetter, DeLongis & Gruen, 1986).

Kognitivno teorijo psihološkega stresa in soočanja (ang. The Cognitive Theory of Psychological Stress and Coping) sta razvila Lazarus in Folkman leta 1980. Sodeč po pregledu literature in pričanju raziskovalcev (Mark & Smith, 2018) gre za eno vplivnejših transakcijskih teorij. Glavna ideja te teorije je, da sta posameznik in njegovo okolje v

dinamičnem razmerju, pri katerem je stres psihološko in čustveno stanje, ki je del stresne transakcije (Mark & Smith, 2018, str. 120). Pri tem modelu sta ključnega pomena dva termina, in sicer vrednotenje in soočanje (Mark & Smith, 2018, str. 2018).

Vrednotenje je proces, ki ima več stopenj, v tem procesu subjektivno vrednotimo situacijo in nevarnosti, ki jih lahko situacija prinese (Mark & Smith, 2018). Če situacijo ovrednotimo kot nevarno, pridejo na vrsto mehanizmi soočanja, ki se porodijo na osnovi preteklih izkušenj, virov in naše osebnosti (Mark & Smith, 2018, str. 120). Kot poudarjata Mark in Smith, je model pomemben, ker upošteva tako subjektivno percepcijo situacije, potencialne individualne razlike pa tudi situacijske dejavnike.

Transakcijski model stresa predpostavlja, da je stres osnovan na kognitivnem vrednotenju (Ben-Zur, 2019). Pri kognitivnem vrednotenju gre za proces, kjer posameznik ocenjuje stik z okoljem, da bi razumel vpliv in pomen le-tega za njegovo blagostanje (Ben-Zur, 2019). Iz perspektive transakcijskega modela je stres opredeljen kot razmerje med posameznikom in okoljem, ki ga posameznik vrednoti v odnosu do sebe in svojega blagostanja, ter zaznava, da so njegovi viri korišćeni ali preseženi (Lazarus, 1985). Model torej predpostavlja, da je stres rezultat posameznikove percepcije, da njegovi viri niso zadostni za spopadanje z določeno zahtevo (Ben-Zur, 2019). Opredelitev stresa v kontekstu transakcijskega modela torej jemlje v ozir tako posameznika kot tudi okolje. Lazarus (1966) namreć predpostavlja, da stres rezultira iz transakcije med posameznikom in okoljem. To vključuje posameznikovo percepcijo, pričakovanja, interpretacijo in mehanizme soočanja (Sonnetag & Frese, 2003). Kot izpostavljajo Ragu-Nathan in drugi (2008), ta model pojasnjuje stres kot kombinacijo stimulativnih pogojev in individualnega odziva na te pogoje.

Za transakcijski model sta ključnega pomena dva koncepta, in sicer vrednotenje in soočanje. Krohne izpostavlja, da vrednotenje pomeni posameznikovo evalvacijo pomembnosti dogodka za individualno blagostanje, medtem ko soočanje opisuje posameznikov trud, da bi obvladoval določeno zahtevo (Krohne, 2002). Koncept vrednotenja je zasnovan na ideji, da so emocionalni procesi posameznika odvisni od pomembnosti, ki jo pripisuje situaciji, ter njegovih pričakovanj glede izida določene situacije (Krohne, 2002). Prav vrednotenje je tisto, kar pojasnjuje individualne razlike v kvaliteti, intenzivnosti in trajanju doloćenih emocij v situacijah ali okolju ter je obenem objektivno enako za različne posameznike (Krohne, 2002, str. 3). Krohne nadaljuje, da je vrednotenje determinirano s številnimi osebnostnimi dejavniki, na primer vrednotami, cilji in pričakovanji, ter situacijskimi dejavniki, kot so predvidljivost, obvladljivost, neizogibnost stresnega dogodka.

Teorija stresa, ki jo je zasnoval Lazarus, ločuje med dvema ključnima tipoma vrednotenja, in sicer primarnim in sekundarnim (Krohne, 2002). Krohne nadaljuje, da primarno vrednotenje evalvira pomen dogodka za individualno blagostanje, medtem ko se sekundarno vrednotenje osredotoća na mehanizme soočanja. V procesu primarnega vrednotenja posameznik evalvira svoje osebne vire ter njihovo skladnost z zahtevami notranjega in

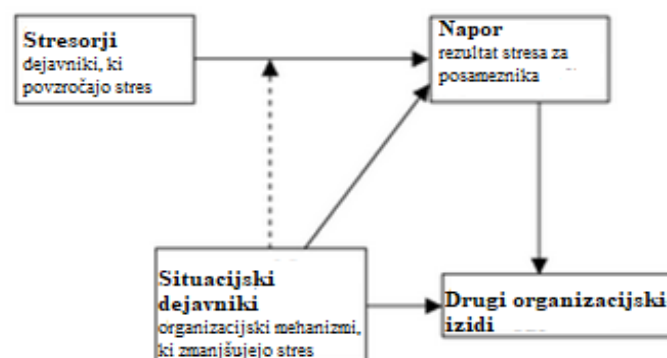
zunanjega okolja (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Pri tem so notranje zahteve tiste, ki se nanašajo na individualne želje posameznika in se morajo izpolnjevati zato, da posameznik ostaja motiviran (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Ob tem so zunanje zahteve tiste, ki jih mora izpolnjevati posameznik, ki dela v določenem delovnem okolju (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Sekundarno vrednotenje pa se nanaša na način soočanja s stresorji (Khedhaouria & Cucchi, 2019).

Soočanje s stresom po tem modelu predstavlja spreminjajoč se vedenjski in kognitivni trud, da bi zmanjšali, obvladali ali tolerirali zunanje in notranje zahteve, za katere dojemamo, da predstavljajo izziv za vire (Ben-Zur, 2019). Lazarus in Folkman sta predstavila dva tipa strategij soočanja s stresom. Prvi tip so strategije, ki se osredotočajo na problem (ang. problem-focused coping), drugi tip strategij pa se osredotoča na emocije (ang. emotion-focused coping) (Salah-Eddine in drugi, 2018). Osredotočanje na emocije se nanaša na misli in dejanja, katerih namen je olajšati učinek stresa (Salah-Eddine in drugi, 2018). Po drugi strani se na problem osredotočene strategije nanašajo na trud, ki ga posameznik vloži, da bi izboljšal dano situacijo (Salah-Eddine in drugi, 2018).

Lazarus in Folkman sta prav tako ugotovila, da v stresnih situacijah posamezniki običajno uporabljajo obe strategiji soočanja s stresom, vendar je uporaba le-teh zelo odvisna tudi od konteksta situacije in posameznika. Nekaj strategij, ki se osredotočajo na emocionalno plat soočanja, so dobre želje, distanciranje, poudarek na pozitivnem, samoobtoževanje, zmanjševanje napetosti in samoizolacija. Na reševanje problema osredotočene strategije so v kontekstu delovnega mesta bolj verjetne. Te se osredotočajo na reševanje problema, izboljšanje konkretne stresne situacije. Ob tem je iskanje socialne podpore klasificirano kot mešana strategija spopadanja s stresom (Ben-Zur, 2019).

V svojem modelu, ki je osnovan na transakcijskem pristopu, Ragu-Nathan in drugi (2008) pojasnjujejo osnovne komponente transakcijskega modela stresa pri delu in to tudi v nadaljevanju interpretirajo v kontekstu tehnološkega stresa.

Slika 9: Transakcijski model stresa



Prirejeno po: Ragu-Nathan in drugi (2008).

Na Sliki 9 lahko vidimo štiri ključne komponente transakcijskega modela stresa, in sicer stresorje, situacijske dejavnike, napor in druge organizacijske izide. Stresorji so dogodki, zahteve, stimuli ali drugi pogoji, s katerimi pride v stik posameznik pri delu, in le-ti privedejo do stresa. Sonnetag in Frese (2003) pojasnjujejo, da gre za pogoje in dogodke, ki povzročajo napor pri posamezniku. Sonnetag in Frese nadaljujejo, da so to lahko enkratni dogodki ali pa kronični problemi, ki trajajo daljše časovno obdobje. Ragu-Nathan in drugi (2008) izpostavljajo, da obstajata dve vrsti stresorjev, in sicer stresorji, ki so povezani z vlogo posameznika, in stresorji povezani z delovnimi nalogami.

Četudi obstajajo tudi druge razdelitve stresorjev, je dotična taksonomija ena izmed trenutno bolj uporabljenih (Sonnetag & Frese, 2003). Stresorji povezani z vlogo posameznika so lahko dvoumnost vloge, konflikt vloge, preobremenjenost vloge (Ragu-Nathan in drugi, 2008, str. 419). Sonnetag in Frese pojasnjujejo (2003), da ima pri preobremenitvi vloge posameznik preveč dela ali preveč kompleksno delo, pri konfliktu vloge se posameznik sooča z nasprotujočimi si pričakovanji do njegove vloge, pri dvoumnosti vloge pa gre za nejasna pričakovanja do določene vloge. Sonnetag in Frese izpostavita, da številne empirične raziskave dokazujejo povezavo med stresorji vloge in njihovim negativnim vplivom na blagostanje posameznika (Jackson & Schuler, 1985; Tubbs & Collins, 2000). Pri stresorjih, ki so povezani z nalogami, pa gre za konkretne lastnosti nalog, ki lahko povzročajo stres, to sta na primer zahtevnost nalog in dvoumnost naloge (Ragu-Nathan in drugi, 2008, str. 419).

Situacijski dejavniki so organizacijski mehanizmi, ki lahko zmanjšajo ali ublažijo učinek stresa (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Ragu-Nathan in drugi (2008) poudarjajo, da empirične raziskave dokazujejo povezavo med situacijskimi dejavniki in naporom, vendar dokazi o blažilnem učinku situacijskih dejavnikov niso enoznačni (Cooper in drugi, 2001). Takšni mehanizmi so lahko preoblikovanje dela, preoblikovanje vloge, izobraževanja o obvladovanju stresa, družbena podpora, deljenje informacij, wellness programi, svetovanje in pomoč (Ragu-Nathan in drugi, 2008, str. 419). Ostala situacijska dejavnika, ki jih navajata Ragu-Nathan in drugi (2008), sta še zaznana raven kontrole nad lastnim delom in deljenje informacij o procesih dela z drugimi zaposlenimi.

Pri naporu pa gre za vedenjske, psihološke in fiziološke posledice stresa (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Med bolj preučevanimi vedenjskimi spremenljivkami napora so nezadovoljstvo z delom, slaba izvedba nalog, pomanjkanje ustvarjalnosti, moteče vedenje (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Takšne vedenjske spremenljivke lahko vodijo do drugačnih organizacijskih izidov. Ragu-Nathan in drugi (2008) na primer izpostavljajo, da nezadovoljstvo z delom lahko vodi do večjega števila odsotnosti in večje fluktuacije zaposlenih.

Če povzamemo, stresorji so tisti dejavniki, ki zvišujejo napor, medtem ko so situacijski dejavniki tisti, ki znižujejo napor. Če z različnimi organizacijskimi mehanizmi ne poskušamo preprečiti negativnega vpliva stresorjev, bo to vodilo do negativnih posledic za celotno organizacijo.

2 TEHNOLOŠKI STRES

2.1 Opredelitev digitalnih vmesnikov

V dotičnem raziskovalnem delu ko uporabljamo termin digitalni vmesniki, mislimo informacijsko-komunikacijske tehnologije. Opredelitev pravi, da informacijsko-komunikacijske tehnologije (v nadaljevanju tudi IKT ali digitalni vmesniki) zajemajo naprave in infrastrukturo, ki omogoča prenos informacij preko digitalnih medijev (Zuppo, 2010). Steinmuller (2010) poudarja, da so IKT pogosto definirane na osnovi njihovih zmogljivosti pridobivanja, shranjevanja, obdelave in prenosa informacij.

V članku Zuppo klasificira definicije IKT glede na kontekst in področje, v okviru katerega se ta pojem uporablja. V kontekstu socioekonomskega razvoja Svetovna zdravstvena organizacija (ang. WHO) IKT uporablja za sistematično zbiranje, analizo, interpretacijo in evalvacijo podatkov na temo javnega zdravja (Zuppo, 2010, str. 15). V ekonomskem sektorju se kot IKT opredeljuje elektronske zaslone, razne vrste kablov, instrumente za navigiranje in številne druge vrste elektronskih in brezžičnih naprav, katerih glavna namembnost je povezljivost (Zuppo, 2010, str. 15). V izobraževalnem sektorju Zuppo (2010, str. 16) IKT opredeljuje kot nabor aktivnosti in tehnologij, ki spadajo v področje IT in telekomunikacij. V poslovnem sektorju pa IKT vključujejo vso komunikacijo, informacije in z njimi povezane tehnologije (Zuppo, 2010, str. 16). Avtor nadaljuje, da le-te vključujejo internet, brezžično povezavo, prenosne telefone in druge komunikacijske medije. V tem raziskovalnem delu je najbolj relevantna opredelitev IKT v poslovnem kontekstu.

Seznam digitalnih vmesnikov, ki jih jemljemo v ozir v dotičnem raziskovalnem delu, sem povzela po Ayyagari, Groverju in Purvisi (2011, str. 2) in prilagodila za potrebe tega raziskovalnega dela:

- mobilne tehnologije (prenosni telefon, prenosni računalnik ipd);
- omrežne tehnologije (internet, intranet ipd.);
- poslovnoinformacijski sistemi in podatkovne baze (SAP, aplikacije ipd);
- generične aplikacije (Word, PPT ipd);
- tehnologije namenjene za kolaboracijo (WhatsUp, Zoom, Skype ipd).

Hoffman, Novak in Venkatesh (2004) izpostavljajo, da je razpršenost informacij ter komunikacijskih tehnologij in omrežij bistveno spremenila ne samo način dela, ampak tudi naše vsakdanje življenje. Tarafdar in drugi (2007, str. 2) poudarjajo, da je implementacija

digitalnih vmesnikov v organizacijah v zadnjih desetletjih imela številne pozitivne posledice, in sicer zmanjšanje operativnih stroškov, učinkovitejše procese, nove strateške alternative, ter ustvarila prostor za inoviranje. V isti sapi pa Tarafdar in drugi (2007) izpostavljajo, da uporaba le-teh ni imela samo pozitivnih posledic, ampak tudi številne negativne, o čemer tudi pričajo empirične raziskave (Nelson, 1990; Nelson & Kletke, 1990). Ena od negativnih posledic je tesnoba in napetost pri uporabnikih, kar izpostavlja Marcoulides (1989) (Tarafdar in drugi, 2007). Poleg tega so digitalni vmesniki spremenili vlogo posameznika v organizaciji, saj se pri implementaciji digitalnih vmesnikov pogosto zgodi reorganizacija procesov in sprememba načinov opravljanja dela (Tarafdar in drugi, 2007, str. 4). Tarafdar (2007) nadaljuje, da so s tem povezane tudi nove strukture moči, avtoritete in sprejemanja odločitev.

Negativna posledica uvedbe digitalnih vmesnikov, ki je za to raziskovalno delo najbolj relevantna, pa je povzročanje tehnostresa pri uporabnikih. Raziskave o stresu kažejo, da je tehnologija eden od dejavnikov, ki povzroča tehnološki stres (Cooper, Dewe & O'Driscoll, 2001; McGrath, 1976). Tarafdar (2007, str. 5) pravi, da ta pojav povzroča nezmožnost posameznika, da se prilagodi ali spopada z digitalnimi tehnologijami. Na primer razširjenost digitalnih vmesnikov v organizaciji pogosto privede do nenehne povezljivosti zaposlenih preko spletne pošte, interneta, telefona in drugih digitalnih vmesnikov (Tarafdar, 2007). Tarafdar (2007) nadaljuje, da to rezultira v občutek izgube nadzora nad delom ter posledično privede do stresa. Tarafdar (2007) izpostavi, da je tehnostres ena od negativnih posledic posameznikovega prizadevanja, da bi obladoval nenehno spreminjajoče in razvijajoče se digitalne vmesnike ter z njimi povezane kognitivne in družbene zahteve, ki se ob tem spreminjajo. To dokazujejo tudi številne empirične raziskave, ki so raziskovale vpliv digitalnih vmesnikov na končne uporabnike in dokazale njihov negativen vpliv na uporabnika v organizacijskem kontekstu (Heinssen in drugi, 1987; Smith in drugi, 1981; Love in drugi, 1989). Raziskave izpostavljajo negativne reakcije zaposlenih, kot so tesnoba, napetost, nezadovoljstvo z delom. Na tej točki je potrebno poudariti, da sami digitalni vmesniki ne nosijo v sebi nevarnosti, Brivio in drugi (2018) izpostavljajo, da nevarnost predstavlja njihova napačna uporaba, zloraba ali prekomerna uporaba.

2.2 Opredelitev tehnološkega stresa

Na razvoj koncepta tehnološki stres je najpomembneje vplivala že prej omenjena transakcijska teorija Lazarusa (1966) s področja organizacijske psihologije (Tarafdar, Ragunathan, & Pullins, 2014). Tarafdar in drugi (2014) izpostavljajo, da teorija opisuje pojav stresa kot kombinacijo zunanjih dejavnikov, ki povzročajo stres, in individualnega odziva na te dejavnike.

Tehnološki stres je bil prvič pojmovan v zgodnjih osemdesetih kot bolezen adaptacije, ki jo povzroča nezmožnost soočanja z novimi tehnologijami na zdrav način (Brod, 1984). To naj

bi posledično povzročalo nesprejetje IKT ali prekomerno identifikacijo z novimi tehnologijami ter posledično tesnobo in stres (Brivio in drugi, 2018, str. 1). Kasneje, leta 1997, je bil Brodov teoretični okvir še dodatno razširjen s strani psihologov Larryja Rosna in Michelle M. Weil. Avtorja ga opredelita kot katerikoli negativen vpliv na počutje, vedenje, misli, ki ga posredno ali neposredno povzroča tehnologija. Medtem ko sta Arnetz in Wilholm (1997) opredelila tehnostres kot stanje vznemirjenosti, ki so ga opazili pri posameznikih, katerih rutinska delovna opravila so močno odvisna od računalnika.

Dandanes se ga dojema kot kompleksnejši in vseobsegajoč pojav zaradi širjenja tehnologije na številne panoge, razširjenosti interneta in povezljivosti. Ragu-Nathan in drugi (2008, str. 417-418) pojmujejo tehnostres kot obliko stresa, ki jo doživljajo končni uporabniki v organizacijah zaradi uporabe IKT. Razlog za pojav pa Ragu-Nathan in drugi (2008) vidijo v tem, da se IKT nenehno razvijajo in spreminjajo, obenem pa se spreminjajo tudi zahteve za njihove uporabnike.

Odkar so se pojavile prve opredelitve tehnološkega stresa, se je zgodil velik razmah tehnologije in digitalni vmesniki so postali pomemben del številnih delovnih mest, zaradi česar tehnološki stres vse pogosteje postaja predmet raziskav. Ayyagari in drugi (2011, str. 832) izpostavljajo, da so številne raziskave (Agervold, 1987; Kinman & Jones, 2005; Korunka & Vitouchm 1999; Wittbecker, 1986) pokazale, da se je z uvedbo računalniških tehnologij zvišal nivo stresa na delovnem mestu. Po drugi strani raziskovalci (Aborg & Biling; Sandblad in drugi, 2003; Wittbecker, 1986) pravijo, da se je stres zvišal zaradi večjega obsega dela, ki se je pojavil z uvedbo računalniških tehnologij (Ayyagari in drugi, 2011, str. 832). Avtorji nadaljujejo, da so IKT ustvarili neke vrste nujnost in pričakovanje, da morajo ljudje delati hitreje. Po drugi strani nekateri raziskovalci (Straub & Karahanna, 1998) trdijo, da tehnološki stres izvira iz fragmentacije dela (Ayyagari, 2011). Ayyagari in drugi (2011) trdijo, da je globalizacija in tekmovalna narava poslovnega sveta privedla do tega, da so nagrajeni tisti posamezniki, ki bolj trdno delajo, preživijo več časa na delu in so konstantno na voljo. Ayyagari in drugi (2011) izpostavljajo dve raziskavi, ki poudarjata pomen tehnološkega stresa, to sta raziskavi Ragu-Nathana in drugi (2008) in raziskava Tarafdar in drugi (2007), ki izpostavljajo negativen učinek tehnološkega stresa na produktivnost, zadovoljstvo z delom in predanost organizaciji.

2.3 Dimenzije tehnološkega stresa

Ragu-Nathan, Ragu-Nathan in Tu (2002) so na osnovi dejavnikov, ki povzročajo tehnološki stres, oblikovali pet dimenzij tehnološkega stresa, in sicer tehnokompleksnost, tehnopreobremenitev, tehnoinvazijo, tehnonezaščiteno in tehnonegotovost.

Tehnokompleksnost (ang. techno-complexity) se pojavi zaradi kompleksnosti sistema in njegovih številnih funkcionalnosti. Tehnokompleksnost vpliva na to, da se morajo zaposleni nenehno seznanjati z novimi funkcionalnostmi, se o njih izobraževati in jih to posledično

spravlja v stanje stresa (Ragu-Nathan in drugi, 2002). Ayyagari in drugi (2011) izpostavljajo, da lahko posamezniki doživljajo stres, ker dojemajo razkorak med lastnimi zmožnostmi in zahtevami dela. Pri tehnokompleksnosti igra ključno vlogo spremenljiva narava sodobnih tehnologij ter naraščajoča kompleksnost le-teh. Tafadar in drugi (2007) prav tako izpostavljajo naraščajočo kompleksnost digitalnih vmesnikov in z njimi povezane terminologije. Informacijski sistemi, kot so na primer ERP sistemi, postajajo vse bolj kompleksni in za uporabo neintuitivni, zaradi česar se zaposleni lahko počutijo pod stresom pri njihovi uporabi, saj jih spremlja občutek, da nimajo dovolj znanja.

Tehnopreobremenitev (ang. techno-overload) je pojav, ko IKT povečujejo obseg dela in silijo zaposlene, da delajo hitreje (Ragu-Nathan in drugi, 2002). Tarafdar in drugi (2007) izpostavljajo, da digitalni vmesniki omogočajo opravljanje večjega števila nalog istočasno, kar vodi do tega, da zaposleni presegajo lastne zmožnosti in to posledično vodi v izčrpanost. Raziskovalci izpostavljajo (Ayyagari in drugi, 2011; Kakabadse in drugi, 2000; Weil & Rosen, 1997), da že povsem vsakodnevne aplikacije, kot so na primer Microsoftova orodja, ustvarjajo pričakovanja, da bodo zaposleni delali hitreje. Prav razkorak med pričakovanji in posameznikovimi zmožnostmi je tisto, kar navsezadnje postane stresor (Ayyagari in drugi, 2011). S tehnopreobremenitvijo je tesno povezana tudi informacijska preobremenitev, ki prav tako vpliva na pojav tehnopreobremenitve, saj smo pri uporabi različnih digitalnih vmesnikov izpostavljeni takšnim količinam informacij, da jih naši možgani ne morejo učinkovito sprocesirati (Ye, 2018).

Tehnoinvazija (ang. techno-invasion) pomeni, da IKT ustvarjajo takšne pogoje, da so zaposleni lahko kontaktirani kadarkoli in kjerkoli, zaradi česar se zaposleni lahko počutijo, da morajo biti nenehno na voljo. V primeru tehnoinvazije posameznik doživlja invazijo v svoj prosti čas (Tarafdar in drugi, 2011). Pri tem nastane konflikt med prostim in delovnim časom (Ye, 2018). Tarafdar in drugi (2007) tudi izpostavljajo problem konstantne povezljivosti, ki jo nudijo digitalni vmesniki. Le-ti namreč omogočajo, da so zaposleni kontaktirani tudi izven njihovega delovnega časa (Tarafdar in drugi, 2007). Prav zaradi tega se lahko zaposleni počutijo, kot da nikoli niso prosti od tehnologije ter da morajo biti konstantno na voljo (Tafadar in drugi, 2007, str. 305).

Tehnonezaščitenost (ang. techno-insecurity) pomeni, da se zaposleni zaradi nenehno spreminjajočih se tehnologij počutijo, da nimajo primerne znanja, veščin in zmožnosti za opravljanje svojega dela (Ragu-Nathan in drugi, 2002). Stanje stresa v tem kontekstu povzroča tudi občutek, da so njihovi kolegi bolj veščini na tem področju, kar zaposlene spravlja v stanje negotovosti glede lastnega delovnega mesta (Ye, 2018).

Tehnonegotovost (ang. techno-uncertainty) pomeni, da digitalni vmesniki povzročajo stres zaradi konstantnih sprememb v tehnologiji, sistemskih posodobitev, sprememb programske opreme (Ragu-Nathan in drugi, 2002). Pri tej dimenziji se porodi problem, ker se posameznik počuti, da je nezmožen slediti spremembam v tehnologiji, kar posledično

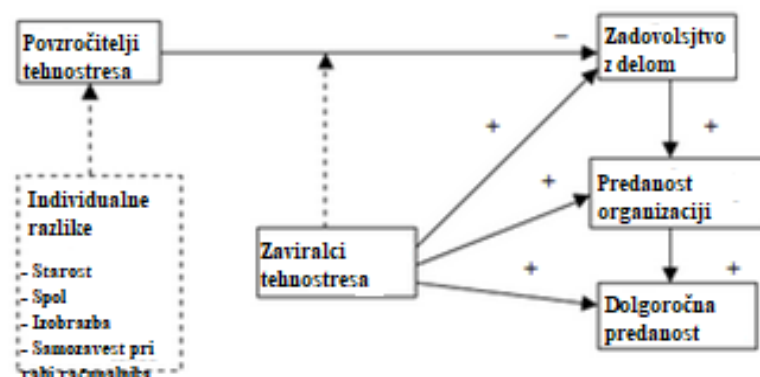
povzroča številne negotovosti pri delu z digitalnimi vmesniki (Ye, (brez datuma)). Tarafdar in drugi (2007) prav tako izpostavljajo pritisk na zaposlene, da morajo biti na tekočem z vsemi posodobitvami programske opreme in drugimi spremembami povezanimi z digitalnimi vmesniki. Zaposlene lahko spravlja v stanje stresa občutek, da niso kos in ne morejo dohajati vseh posodobitev, ki so povezani z digitalnimi vmesniki (Tarafdar in drugi, 2007).

2.4 Dejavniki nastanka tehnološkega stresa

Iz perspektive transakcijskega modela so stresni izidi opredeljeni glede na način, kako posameznik vrednoti zahteve, s katerimi se sooča (Ayyagari in drugi, 2011, str. 833). Ayyagari in drugi (2011) nadaljujejo, da se stres pojavi takrat, ko zahteve s strani okolja presegajo individualne vire in posledično tudi ogrožajo individualno blagostanje. Podobni procesi tudi privedejo do tehnološkega stresa. Če se ponovno vrnemo k Sliki 9, kjer je predstavljen transakcijski model Ragu-Nathana in drugi (2008), imamo v modelu stresorje oziroma povzročitelje stresa, ki v primeru, da vanje ne posegamo s situacijskimi dejavniki, ki blažijo negativen učinek stresorjev, privedejo do napora in to posledično lahko rezultira v številnih negativnih izidih za organizacijo.

Ragu-Nathan in drugi (2008) iz zgoraj opisanega transakcijskega modela izpeljejo konceptualni model, ki pojasnjuje nastanek tehnološkega stresa in dejavnike, ki vplivajo na pojav le-tega. Namesto stresorjev imamo povzročitelje tehnološkega stresa in namesto situacijskih dejavnikov zaviralce tehnološkega stresa. Ključni izidi pa so zadovoljstvo z delom, predanost organizaciji in za tem tudi dolgoročna predanost organizaciji. Skladno s transakcijskim modelom, avtorji vzamejo v ozir tudi individualne razlike, ki vplivajo na vrednotenje povzročiteljev tehnološkega stresa. Ayyagari in drugi (2011) izpostavljajo, da kljub številnim prej navedenim raziskavam o tehnološkem stresu, še vedno obstajajo določene nejasnosti glede tega, katere so tiste lastnosti tehnologije, ki vodijo v stres.

Slika 10: Konceptualni model za razumevanje tehnostresa



Prirejeno po: Ragu-Nathan in drugi (2008).

Skladno z modelom, ki ga predstavijo Ragu-Nathan in drugi (2008), so povzročitelji tehnostresa dejavniki, ki povzročajo tehnostres v organizaciji. Avtorji izpostavijo, da IKT lahko ustvarjajo tehnološki stres na različne načine, vendar je nekaj njihovih lastnosti neposredno povezanih s pojavom tehnološkega stresa. Ena takih lastnosti je konstantna povezljivost, ki jo omogočajo IKT (Ragu-Nathan in drugi, 2008, str. 421). Pri delu zaposleni pogosto uporabljajo razne IKT, ki so namenjene komunikaciji ali izpolnjevanju nalog. Ragu-Nathan in drugi (2008) izpostavljajo, da nenehna izpostavljenost IKT vpliva na pojav tehnološkega stresa. Ayyagari in drugi (2011) navajajo rezultate raziskave (McGee, 1996), ki pričajo o tem, da konstantna povezljivost pripomore k pojavu izgorelosti. Poleg tega Ayyagari in drugi (2011) dodajajo, da prekinitve dela zaradi nenehne povezljivosti vodijo do zmanjšane učinkovitosti in povečanja stresa.

Naslednji dejavnik, ki pripomore k nastanku tehnološkega stresa, je simultano obvladovanje različnih informacijskih kanalov (Ragu-Nathan in drugi, 2008, str. 421). Avtorji nadaljujejo, da mora zaposleni pri delu istočasno absorbirati in obvladovati večje količine informacij, kot jih sploh lahko učinkovito predela.

Naslednji dejavnik, ki ga izpostavijo avtorji, je naraščajoča kompleksnost tehnologije. Programska oprema, aplikacije in drugi digitalni vmesniki zahtevajo več veščin in znanja za priučitev njihovih funkcionalnih lastnosti (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Ayyagari in drugi (2011) izpostavljajo, da bolj kot so tehnologije kompleksne, bolj frustrirajoča je njihova uporaba za zaposlene, saj vse naloge, ki predpostavljajo uporabo tehnologije, dojemajo kot zahtevne.

Naslednji dejavnik, ki ga navedejo Ragu-Nathan in drugi (2008, str. 422), so skokovite spremembe, ki se dogajajo pri IKT produktih, posledično uporabniki težko spremljajo vse spremembe in ne morejo videti smiselnih struktur oziroma vzorcev. Kot izpostavljajo avtorji, krivulja učenja za nove tehnologije skokovito raste. Zaradi hitrih sprememb v tehnologiji se morajo zaposleni hitro prilagajati in učiti o novih funkcionalnostih ter njihove integracije v delovne naloge (Ayyagari in drugi, 2011).

Še eden od dejavnikov, ki jih navajajo Ragu-Nathan in drugi (2008) je ta, da IKT spremljajo tehnične težave. Raziskave (Aborg & Billing, 2003) pričajo o tem, da so zaposleni, ki interagirajo z nezanesljivimi tehnologijami, napeti in zafrustrirani (Ayyagari in drugi, 2011). Avtorji nadaljujejo, da se kompleksne aplikacije in sistemi v organizacijah ne morejo uporabljati "kot take" oziroma brez resnejših modifikacij. Avtorji nadaljujejo, da imajo lahko končni uporabniki, na primer ERP sistemov, tudi po številnih modifikacijah, še vedno veliko problemov, in sicer z izgubljenimi podatki, pomanjkanjem tehnične podpore itd.

Kot zadnji dejavnik avtorji navajajo multitasking, ki ga omogočajo IKT pri delu (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Multitasking spodbuja zaposlene, da presegajo svoje lastne zmožnosti, kar lahko vodi do številnih negativnih posledic tako za organizacijo kot tudi za fizično in psihofizično zdravje zaposlenih (Ragu-Nathan in drugi, 2008).

Kot opozarjajo Ayyagari in drugi (2011, str. 835), se pri preučevanju tehnološkega stresa osredotočamo na stres, ki ga povzročajo IKT, vendar običajno posameznik doživlja situacijo kot stresno zaradi več razlogov (poleg tehnološkega stresa). Ayyagari in drugi (2011) izpostavljajo komplementarnost konkretnih lastnosti tehnologije in drugih ključnih stresorjev pri delu, vendar se v dotičnem magistrskem delu ne bomo podrobneje ukvarjali s temi povezavami.

2.5 Negativni učinki tehnološkega stresa na posameznika pri delu

Uporaba IKT je redefinirala organizacijske strukture, poslovne procese in spremenila interakcije med posamezniki znotraj organizacij (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Prav zaradi tega je pomembno raziskovati njihov vpliv na različne aspekte organizacije in tudi odziv zaposlenih na te spremembe. Ker pojav tehnološkega stresa obravnavamo s perspektive organizacijskega vedenja, se bomo v dotičnem poglavju osredotočili na negativne posledice, ki jih lahko imajo digitalni vmesniki na zaposlene in za celotno organizacijo.

Ragu-Nathan in drugi (2008, str. 417) izpostavljajo, da so raziskave s področja organizacijskega vedenja pokazale številne negativne odzive končnih uporabnikov na IKT, in sicer povišan nivo tesnobe in napetosti (Heinssen in drugi, 1987), večji občutek pritiska na delu in nezadovoljstva z delom (Smith in drugi, 1981), razdvojenost glede zahtev dela (Love in drugi, 1989). Na vprašanje, zakaj se pojavljajo vse te negativne posledice, pa smo poskušali odgovoriti že v predhodnih poglavjih. Če na kratko povzamem, kar so zapisali Ragu-Nathan in drugi (2008), razlog je v tem, da se posameznik poskuša spopadati s konstantno spreminjajočo se naravo IKT ter fiziološkimi, socialnimi in kognitivnimi zahtevami, ki jih te spremembe prinašajo.

Brivio in drugi (2018) v članku omenjajo različne dokazane učinke tehnološkega stresa, in sicer frustracijo, občutek večjega mentalnega napora in stiske s časom (Mark in drugi, 2008), skepticizem in občutek neučinkovitosti (Salanova in drugi, 2007), znižanje zadovoljstva z delom in predanosti delu, produktivnosti in ravnotežja med delom in prostim časom (ang. work-life balance) (Tarafdar in drugi, 2007). Tarafdar in drugi (2007) izpostavljajo še nekaj negativnih učinkov tehnološkega stresa, in sicer izčrpanost (Salanova in drugi, 2007), razdražljivost, nespečnost (Porter and Kakabadse, 2006). Chiappetta (2017) trdi, da se pri takšnih naporih, kot sta na primer informacijska preobremenitev ali upravljanje z več digitalnimi pripomočki hkrati, pri posamezniku lahko razvije občutek vznemirjenja, stresa ali abnormalni fizični in psihični odzivi, ki rezultirajo v proizvodnji večjih količin adrenalina

in kortizola. Zdravstvene posledice takšnih stanj pa so lahko kardiovaskularne, psihične in nevrološke bolezni (Chiappetta, 2017).

V kontekstu organizacijskega vedenja nas v tem magistrskem delu zanimajo konkretni negativni učinki na posameznika in posledično tudi na organizacijske izide. Številne študije pričajo o negativnih učinkih tehnološkega stresa na učinkovitost in zadovoljstvo zaposlenih (Ayyagari, Grover & Purvis, 2011; Tarafdar, Tu & Ragu-Nathan, 2010; Ragu-Nathan, 2008). Ragu-Nathan in drugi (2008) trdijo, da ko se posameznik počuti nelagodno ob IKT, na primer zaradi negotovosti, njihove spremenljivosti in drugih zgoraj navedenih dejavnikov, obstaja velika verjetnost, da bo uporaba le-teh povzročala stres. Avtorji nadaljujejo, da rezultati raziskav (Weil & Rosen, 1997; Brod, 1984) dokazujejo, da tehnološki stres rezultira v percepciji prevelike količine dela, frustriranih in demoraliziranih uporabnikov, informacijski izčrpanosti, padcu motivacije ter nezadovoljstvu z delom (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Tarafdar, Bolman, Pullins in Ragu-Nathan (2014) omenjajo raziskavo Kupersmitha (1992), ki izpostavlja konkretne negativne učinke na primeru knjižničarjev, ki so se soočili z uvedbo informacijskih sistemov in digitalizacije. Izpostavljeni so bili naslednji psihološki učinki tehnološkega stresa, in sicer tesnoba povezana z uporabo računalnika, občutek izolacije in frustracije, indiferentnost do potreb organizacije ter negativna naravnost (Tarafdar in drugi, 2014).

Kar nas zanima, pa so merljivi konstrukti, s pomočjo katerih se lahko meri vpliv tehnološkega stresa na organizacijske izide. Eden takih konstruktov je produktivnost zaposlenih. Empirična raziskava, ki sta jo izvedla Karr-Wisniewski in Lu (2010) prikazuje povezave med tehnološko preobremenitvijo in znižanjem produktivnosti zaposlenih. Avtorja najdeta statistično značilno negativno korelacijo ($r = -0,220$; p-vrednost Studentovega testa za dvorepo porazdelitev je manjša od 0,05) med komunikacijsko preobremenitvijo in produktivnostjo zaposlenih (Karr-Wisniewski & Lu, 2010, str. 1067).

Ragu-Nathan in drugi (2008) v svojem konceptualnem modelu tehnološkega stresa (glej Sliko 10) kot eno izmed ključnih spremenljivk izpostavijo zadovoljstvo z delom. Avtorji pojasnjujejo, da gre na splošno za eno bolj preučevanih spremenljivk v raziskavah o stresu. Opredeljeno je kot pozitivno emocionalno stanje, ki rezultira iz posameznikove izkušnje pri delu (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Ragu-Nathan in drugi (2008) v svoji raziskavi predpostavljajo, da lahko s pomočjo zaviralcev tehnološkega stresa pozitivno vplivamo na posameznikovo zadovoljstvo z delom, pozitivno vrednotenje in druge pozitivne izide za končne uporabnike IKT.

Ragu-Nathan in drugi (2008) izpostavljajo tudi predanost organizaciji in dolgoročno predanost organizaciji. Avtorji opredeljujejo predanost organizaciji kot posameznikovo identifikacijo in vključenost v organizacijo ter istovetenje in sprejetje organizacijskih ciljev in vrednot (Ragu-Nathan, 2008). Ragu-Nathan in drugi (2008) izpostavijo tudi raziskavi Beehra (1998) ter Beera in Jexa (1991), ki pričata o tem, da napor, ki ga doživljajo

posamezniki pri nezadovoljstvu za delom, vodi v pomanjkanje predanosti organizaciji. Avtorji izpostavljajo, da ugotovitve navedenih raziskav dokazujejo pozitivno povezavo med zadovoljstvom z delom in predanostjo organizaciji. To povezavo tudi ponazarja model na Sliki 10.

Dolgoročno predanost organizaciji avtorji pojasnjujejo kot posameznikovo potrebo, da ostane v organizaciji (Ragu-Nathan, 2008). Ključnega pomena pri tem je individualna ocena koristi, pri kateri posameznik oceni prednosti in slabosti tega, da ostane zaposlen v organizaciji (Ragu-Nathan, 2008). Če torej želimo, da bo posameznik pripravljen dolgoročno ostati v organizaciji, mora v tem videti več individualne koristi. Avtorji prav tako navajajo nekaj raziskav (Allen & Meyer, 1990; Glazer & Beehr, 2005; Gellatly in drugi, 2006; Snape & Redman, 2003), ki dokazujejo pozitivno povezavo med predanostjo organizaciji in dolgoročno predanostjo organizaciji.

Tu in drugi (2008) in tudi številne druge raziskave (Basoglu, brez datuma; Grandhi, Jones & Hiltz, 2005; Pearson, Pearson & Griffin, 2009) potrjujejo negativen vpliv tehnološkega stresa na učinkovitost zaposlenih. Ragu-Nathan in drugi (2011) izpostavljajo, da prevelika količina informacij, pogoste sistemske nadgradnje, brisanje meja med prostim časom in delom zaradi nenehne povezljivosti vodi v nenatančno procesiranje informacij, slabe izide odločanja pri delu z IKT in nezadovoljstvom z IKT (Crovitz, 2008; Wailgum, 2008).

Kot vidimo, lahko ima tehnološki stres številne kratkoročne in dolgoročne negativne posledice na zaposlenega. Tarafdar in drugi (2011) izpostavljajo, da naj bi številne funkcionalnosti IKT in negativne posledice, ki jih le-te prinašajo, zmanjševale zadovoljstvo končnih uporabnikov IKT in tudi vplivale na učinkovitost pri izpolnjevanju nalog. Je pa seveda njihov negativen vpliv v veliki meri odvisen od tega, koliko in v kolikšni meri se posameznik sooča s stresorji, individualnih razlik in izpostavljenosti stresorjem. Rezultati zgoraj navedenih empiričnih raziskav pričajo o tem, da morajo podjetja ukrepati proti negativnim vplivom tehnološkega stresa, v nasprotnem primeru lahko ti negativni učinki dolgoročno vplivajo na uspešnost organizacije.

2.6 Izgorelost

Izgorelost je psihološki sindrom, ki se pojavi kot odziv na kronično izpostavljenost stresorjem na delu (Maslach & Leiter, 2016). Maslach in Leiter (2016) izpostavljata tri ključne dimenzije izgorelosti, in sicer močno utrujenost, cinizem in občutek odtujenosti od dela ter občutek neučinkovitosti in nedoseganja zastavljenih ciljev. Gre za tridimenzionalen model izgorelosti, ki postavlja individualno izkušnjo stresa v družbeni kontekst ter istočasno upošteva posameznikovo pojmovanje sebe in drugih (Maslach & Leiter, 2016).

Maslach in Leiter (2016) izpostavljata šest ključnih dejavnikov, ki prispevajo k pojavu izgorelosti, in sicer obremenjenost z delom, nadzor, nagrada, skupnost, poštenost in vrednote. Ko je posameznik kronično preobremenjen z delom, nima priložnosti za počitek, okrevanje in vzpostavitev ravnovesja (Maslach & Leiter, 2016). Zdrava mera obremenjenosti pa omogoča zaposlenemu učinkovito rabo že obstoječega znanja in veščin ter pridobivanje novih (Maslach & Leiter, 2016). Medtem omogočanje nadzora nad lastnim delom in avtonomija vplivata na posameznikovo zavzetost pri delu (Maslach & Leiter, 2016). Naslednji dejavnik je nagrajevanje, pri katerem lahko pomanjkanje nagrajevanja in prepoznavanja dosežkov zvišuje posameznikove možnosti, da izgori (Maslach & Leiter, 2016). Razlog za to pa je v tem, da neprimo nagrajevanje in neprepoznavnost posameznikovih dosežkov razvrednoti njega in njegovo delo, posledično to vpliva na doživljanje neučinkovitosti (Maslach & Leiter, 2016). Po drugi strani primerno nagrajevanje posamezniku omogoča doživljanje notranjega zadovoljstva (Maslach & Leiter, 2016).

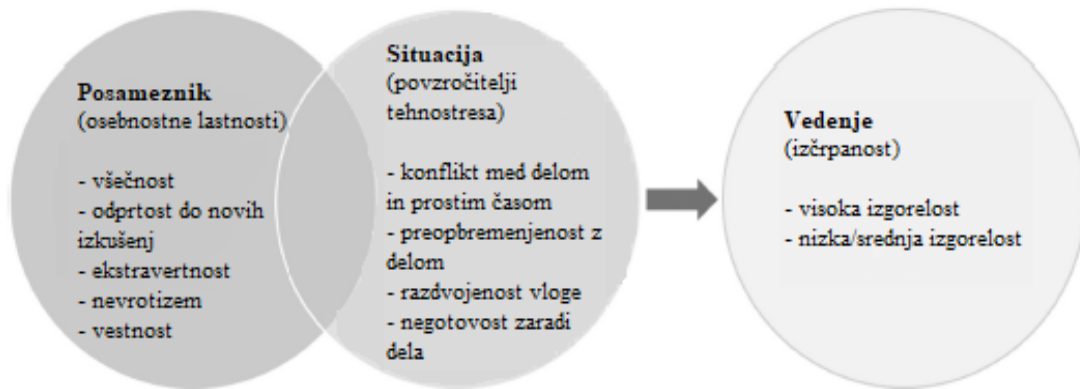
Skupnost ima prav tako pomembno vlogo pri pojavu izgorelosti. Pri pomanjkanju podpore, zaupanja in nerazrešenih konfliktih bo posameznik verjetneje doživel izgorelost (Maslach & Leiter, 2016). Po drugi strani dobri skupnostni odnosi vplivajo na večjo zavzetost pri delu (Maslach & Leiter, 2016). Pri poštenosti gre za enakost in družbeno pravico v kontekstu odločitev znotraj organizacije (Maslach & Leiter, 2016). To je pomembno še posebej zato, ker posameznik na osnovi tega interpretira svojo pozicijo v organizaciji (Maslach & Leiter, 2016). V nasprotnem primeru lahko pride do odzivov posameznika, kot so cinizem, jeza in drugi podobni negativni odzivi, ki izvirajo iz posameznikove percepcije, da ga v organizaciji ne spoštujejo (Maslach & Leiter, 2016). Zadnji dejavnik pa so vrednote, ki se nananašajo na kognitivno-čustveno nabitost delovnih ciljev in pričakovanj (Maslach & Leiter, 2016). Pri vrednotah gre za ideale in motivacijo, zaradi katerih ima posameznik afiniteto do določenega dela (Maslach & Leiter, 2016). Poleg tega so vrednote tisto, kar navdaja določeno delovno mesto s pomenom, ki presega le izmenjavo časa posameznika in denarja, ki ga dobi v zameno (Maslach & Leiter, 2016).

Pojava stresa pri delu in tehnološkega stresa se pogosto povezuje tudi s pojavom izgorelosti (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Pri izgorelosti gre za vrsto emocionalne izčrpanosti, ki nastane kot posledica dolgoročne in kronične izpostavljenosti stresorjem pri delu in posledično vodi do nedoseganja zastavljenih ciljev (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Izgorelost se na individualni ravni manifestira z depresijo, občutkom neuspeha, izčrpanostjo ali izgubo motivacije (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Raziskave o tehnološkem stresu so pokazale, da osebne lastnosti igrajo pomembno vlogo pri soočanju s stresom in posledično tudi pri tem, kako stres vpliva na pojav izgorelosti pri posamezniku (Khedhaouria & Cucchi, 2019).

Pri transakcijskem modelu stresa in soočanja Lazarusa in Folkmana je pomembno poudariti tudi, da stres nastane kot posledica dinamičnega procesa, in sicer transakcije med posameznikom in okoljem (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Transakcijska teorija opredeljuje

stres kot kombinacijo stresorjev oziroma povzročiteljev tehnostresa ter individualnega odziva na te stresorje (Tarafdar in drugi, 2005). V tem oziru se tudi izgorelost pojavi kot rezultat transakcije med osebnostnimi lastnostmi in povzročitelji tehnološkega stresa (Khedhaouria & Cucchi, 2019).

Slika 11: Izgorelost v kontekstu transakcijskega modela



Prirejeno po: Khedhaouria & Cucchi (2019).

Raziskovalni model, ki sta ga predstavila Khedhaouria in Cucchi (2019), izpostavlja, da imajo poleg situacijskih dejavnikov oziroma povzročiteljev tehnostresa, ki smo jih natančno pojasnili v prejšnjih poglavjih, na razvoj izgorelosti vpliv tudi osebnostne lastnosti posameznika. Nekateri raziskave (Grant & Langan-Fox, 2006; Ludke, Roberts, Trautwein & Nagy, 2011) pričajo o tem, da lahko osebnostne lastnosti predvidijo posameznikov odziv na stresno situacijo (Khedhaouria & Cucchi, 2019).

Osebnostne lastnosti so relativno stabilne posameznikove dispozicije, ki naj bi bile sestavljene iz naslednjih dejavnikov, in sicer: vsečnost, odprtost do novih izkušenj, ekstravertnost, nevroticizem in vestnost (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Všečen posameznik je tisti, ki je prijeten, pripravljen pomagati, in tisti, ki zna zavirati svoje negativne emocije (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Všečni posamezniki so običajno tudi bolj empatični in altruistični (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Drugi dejavnik je odprtost do novih izkušenj, gre namreč za posameznike, ki so bolj prilagodljivi, imajo dobro domišljijo, intelektualno radovednost ter preferirajo raznolikost (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Tretji dejavnik je ekstravertnost, označuje pa posameznike, ki so zgovorni, živahni in družabni (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Nevrotičnost označuje posameznike, ki so nagnjeni k doživljanju tesnobe, vznemirjenosti, strahu, jeze, frustracije, zavisti, krivde, depresije in osamljenosti (Khedhaouria & Cucchi, 2019). Zadnji dejavnik je vestnost, ki označuje posameznike, nagnjene k samodiscipliniranju in doseganju ciljev (Khedhaouria & Cucchi, 2019).

Khedhaouria in Cucchi (2019) poudarjata, da se izgorelost ne pojavi samo kot posledica dejavnikov iz okolja, ampak gre za kombinacijo osebnostnih spremenljivk posameznika in dejavnikov iz okolja.

2.7 Predstavitev mehanizmov spopadanja s pojavom tehnološkega stresa

2.7.1 Organizacijski mehanizmi

V raziskovalnem modelu, ki ga predstavijo Ragu-Nathan in drugi (2008) na sliki 3, avtorji pojmujejo zaviralce tehnološkega stresa kot organizacijske mehanizme, ki imajo potencial, da zmanjšujejo negativne učinke tehnološkega stresa. Eden takih mehanizmov, ki ga predstavijo, je tehnična podpora za uporabnike IKT. Ragu-Nathan in drugi (2008) izpostavljajo, da so IKT pogosto uvajani v zelo hitrem tempu ter da končni uporabniki potrebujejo usposabljanje in svetovanje pri uporabi te nove tehnologije. Raziskave kažejo, da so uporabniki IKT, ki so imeli ustrezno izobraževanje, pokazali boljše odzive pri uporabi novih aplikacij kot tisti, ki so imeli pomanjkljiva izobraževanja (Ragu-Nathan in drugi, 2008). Poleg izobraževanj je pomembno, da imajo uporabniki tehnologij na voljo strokovno podporo, ki jih spodbuja, da raziskujejo nove IKT ter istočasno nudijo pomoč pri reševanju tehničnih težav (Ragu-Nathan in drugi, 2008).

Avtorji nadaljujejo, da v praksi nudenje tehnične podpore lahko izgleda tako, da IKT-strokovnjaki omogočajo uporabnikom prototipe za demonstracijo, razvijejo urnike za vaje in aklimatizacijo z novimi IKT (Ragu-Nathan in drugi, 2008, str. 422). Poleg tega avtorji izpostavljajo, da lahko ima zmanjšanje obsega dela v fazah uvajanja novih IKT, pozitivne učinke pri uvajanju IKT, saj se uporabnikom omogoči čas za privajanje in učenje. Fuglseth in Sorebo (2014) pojasnjujeta, da morajo uporabniki imeti institucionalizirano tehnično podporo znotraj organizacije. To pomeni, da imajo uporabniki v primeru problema z IKT vedno pri roki strokovno pomoč in podporo, ki jim ga bo pomagala rešiti.

Naslednji mehanizem, ki ga navajajo avtorji, je spodbujanje vključenosti. Pri spodbujanju vključenosti gre za mehanizme, ki spodbujajo vključenost končnega uporabnika v nove tehnologije, in sicer razvijanje sistemov in procesne spremembe na osnovi povratnih informacij končnega uporabnika (Fuglesh & Sorebo, 2014). Ragu-Nathan in drugi (2008) izpostavljajo, da sodelovanje končnih uporabnikov pri razvoju novih aplikacij, njihovega načina uporabe ter upoštevanje predlogov uporabnikov pri oblikovanju sistema vplivajo na seznanitev uporabnikov z novimi aplikacijami še preden so le-te dokončno implementirane ter posledično zmanjšuje stres pri njihovi uporabi.

Še eden od mehanizmov, ki ga navajajo Ragu-Nathan in drugi (2008), je spodbujanje računalniške pismenosti. Pri spodbujanju računalniške pismenosti gre za mehanizme, ki zvišujejo nivo znanja pri uporabi IKT (Fuglesh & Sorebo, 2014). Računalniška pismenost

bo namreč omogočila višji nivo znanja in posledično večjo samozavest pri uporabi IKT. Avtorji nadaljujejo, da lahko organizacije z izobraževanjem zaposlenih o IKT dosežejo, da bodo uporabniki razumeli IKT in se jih tudi naučili uporabljati. Poleg tega jim bo to v pomoč pri spopadanju z zahtevami, ki se bodo pojavljale z uvajanjem novih IKT (Ragu-Nathan, 2008).

Brivio in drugi (2018) v kontekstu pozitivne psihologije prav tako izpostavljajo mehanizme za spopadanje s tehnološkim stresom. Če bežno opredelimo pojem pozitivne psihologije, gre za disciplino, katere ključni cilj je razumeti vrline in kreposti človeka s ciljem, da bi še dodatno izboljšali te pozitivne lastnosti ter omogočili uspevanje posameznika, skupnosti in družbe (Riva in drugi, 2012, str. 70). V kontekstu pozitivne psihologije Brivio in drugi (2018) izpostavljajo pojem pozitivne tehnologije, ki se nanaša na znanstveni pristop glede uporabe tehnologije za izboljšanje kvalitete osebne izkušnje. Avtorji izpostavijo tri ravni, s pomočjo katerih lahko izboljšamo izkušnjo posameznika in posledično pripomoremo k boljšim organizacijskim rezultatom. Na prvi ravni generiramo pozitivno izkušnjo s tehnologijo, na naslednji ravni je tehnologija oblikovana na takšen način, da podpira posameznike pri doseganju dobre izkušnje, na najvišji ravni pa tehnologija izboljšuje povezljivost med posamezniki in skupinami (Brivio in drugi, 2018).

Na prvi ravni lahko generiramo pozitivno izkušnjo s tehnologijo s tem, da je tehnologija dobro oblikovana in kompatibilna z vlogo zaposlenega v organizaciji. S tehnologijo, ki je ustrezno oblikovana, lahko zmanjšamo učinek tehnološkega stresa, saj so IKT oblikovane v skladu s potrebami in zmožnostmi posameznika (Brivio et al., 2018). Riva in drugi (2012) izpostavlja, da v praksi to pomeni, da damo poudarek na oblikovanje vmesnikov in druge programske opreme, da bi dosegli dobro počutje zaposlenih pri uporabi le-teh. Posledično zaposleni dojemajo, da se zahteve dela ujemajo z njihovo vlogo v organizaciji, s čimer se izognemo tehnopreobremenitvi, kar lahko rezultira v boljših rezultatih dela (Brivio in drugi, 2018).

Riva in drugi (2012) pojasnjujejo, da se naslednja raven osredotoča na to, kako se lahko s tehnologijo dosega samoaktualizacijo in vključenost zaposlenih. Brivio in drugi (2018) izpostavljajo, da lahko zmanjšamo negativne učinke tehnološkega stresa v tem oziru, če zaposlene izobražujemo. Če bodo zaposleni znali pravilno uporabljati tehnologijo, bodo v manjši meri doživljali dejavnike tehnokompleksnosti, tehnonegotovosti in tehnonezaščitosti, saj bodo opremljeni s primernim znanjem za uporabo tehnologije (Brivio in drugi, 2018).

Najvišja raven, ki jo izpostavljajo Riva in drugi (2012), je uporaba tehnologije za podporo družbenih in medosebnih odnosov. Da bi preprečili negativen vpliv tehnoinvazije in tehnopreobremenitve, morajo biti v organizaciji vzpostavljena pravila glede načina komunikacije (Brivio in drugi, 2018). Na takšen način namreč določimo primeren čas in

situacije za uporabo komunikacijskih kanalov. Na primer, da se zaposlenih ne kontaktira izven delovnega časa in se s tem spoštuje njihov prosti čas.

V svoji raziskavi Srivatsava (2020) pojasnjuje in dokazuje, kako lahko z različnimi mehanizmi ublažimo učinek povzročiteljev tehnološkega stresa, da bodo le-ti še vedno v pravi meri vplivali in spodbujali inovativnost zaposlenih. Glavna ideja, ki jo predstavi avtor, je, da ima lahko učinkovanje proti tehnološkemu stresu v določenih primerih negativen učinek na inovacijski potencial zaposlenih. V tem oziru avtor trdi, da morajo organizacije razumeti, kakšen je optimalen nivo vsakega od povzročiteljev tehnološkega stresa, ki omogoča dobro delovanje zaposlenih. Srivatsava (2020) predlaga, da se s problemom tehnopreobremenitve organizacije borijo tako, da organizirajo izobraževalne dogodke, s katerimi bi zaposlenim pomagali lotiti se problema tehnološkega stresa kot izziva in ne kot ovire. Problem tehnoinvazije pa se lahko naslovi tako, da bodo zaposleni občutili več kontrole nad lastnim delom (Srivatsava, 2020). To se lahko doseže na primer s fleksibilnim delovnim časom in posledično individualno izbiro, kdaj biti na voljo sodelavcem (Srivatsava, 2020). S problemom tehnokompleksnosti se organizacija lahko spopada tako, da omogoča mentorstvo in s tem doseže pretok informacij med zaposlenimi (Srivatsava, 2020). Medtem za faktorja tehnopreobremenitve in tehnonegotovosti ni bilo ugotovljene povezave z inovativnostjo zaposlenih, zato ju avtor v svoji raziskavi ne obravnava (Srivatsava, 2020).

Wang in drugi (2017) izpostavljajo, da morajo podjetja omogočiti zaposlenim relevantne vire, da bi ublažili učinke tehnološkega stresa. Nekateri raziskovalci (Bono in drugi, 2013) predlagajo organizacijo pozitivnih dogodkov in pozitivnih refleksij s ciljem, da bi zmanjšali nivo stresa in zdravstvene probleme zaposlenih, medtem ko nekateri raziskovalci (Tarafdar in drugi, 2011) predlagajo izobraževanje, tehnično podporo, vključevanje zaposlenih pri razvijanju in raziskovanju novih tehnologij (Wang in drugi, 2017). Kot vidimo, univerzalna pravila glede tega, kako se boriti s tehnološkim stresom, ne obstajajo, ampak so v precejšnji meri odvisna od konteksta organizacije in rezultatov, ki jih organizacija želi doseči.

2.7.2 Individualni mehanizmi

Poleg organizacijskih mehanizmov lahko izpostavimo še, kako se lahko uporabniki sami borijo proti pojavu tehnološkega stresa. V tem kontekstu je pomemben koncept spopadanja (ang. coping). Spopadanje (s stresom) je v strokovni literaturi opredeljeno kot proces soočanja z interakcijami, ki jih vrednotimo kot stresne, z namenom, da obvladujemo situacijo (Pirkkalainen, Salo, Makkonen & Tarafdar, 2017).

Pirkkalainen in drugi (2017) izpostavljajo, da literatura na temo spopadanja s stresom izpostavlja številne mehanizme, ki se jih lahko uporabi tudi v kontekstu tehnološkega stresa, vendar na tem področju ni še bilo opravljenega veliko raziskovanja. Avtorji nadaljujejo, da sta takšna mehanizma na primer strategija osredotočanja na problem in strategija

osredotočanja na emocije, o katerih sem pisala že v prejšnjih poglavjih, itd. Pirkklainen in drugi (2017) še posebej izpostavijo dva mehanizma spopadanja, in sicer distanciranje od IKT in izražanje stiske. Gre namreč za tipična emocionalna odziva na stresne situacije, ki pogosto imata negativno konotacijo (Pirkklainen in drugi, 2017).

Izražanje stiske se pogosto povezuje z emocijama jeze in strahu, vendar nekateri raziskovalci (Carver in drugi, 1989) pojasnjujejo, da lahko posameznik s pomočjo tega mehanizma izraža negativne občutke in jih posledično tudi premaga (Pirkklainen in drugi, 2017). Po drugi strani ima distanciranje negativno konotacijo, ker namesto soočanja s problemom manifestira neke vrste umik pred problemom, kar lahko dolgoročno vodi v še slabši izid (Pirkklainen in drugi, 2017). Po drugi strani pa nekateri raziskovalci (Folkman & Moskowitz, 2004; Penley in drugi, 2002) izpostavljajo, da se distanciranje lahko uporabi v primerih, ko več ni mogoče narediti ničesar drugega (Pirkklainen in drugi, 2017).

Pirkklainen in drugi (2017) nadaljujejo, da distanciranje in izražanje stiske načeloma na dolgi rok veljata kot manj uporabna mehanizma soočanja, vendar lahko izražanje teh občutkov v trenutkih stiskeprinese olajšanje in prav tako zmanjša negativen učinek povzročiteljev stresa. Distanciranje kot izolirani mehanizem se načeloma povezuje z negativnimi izidi, medtem kot bi distanciranje v povezavi z drugimi mehanizmi, kot je na primer samokontrola, lahko pripomoglo k pozitivnim rezultatom (Pirkklainen in drugi, 2017, str. 5). Avtorji v svoji raziskavi ugotovijo blažilen učinek mehanizma izražanja stiske pri pojavu stresa, medtem ko distanciranje ni pokazalo nobenih relevantnih rezultatov. Pirkklainen in drugi (2017) izpostavljajo, da ne glede na aktivno raziskovanje pojava tehnološkega stresa in mehanizmov soočanja z le-tem trenutno obstaja pomanjkanje na področju raziskovanja individualnih mehanizmov soočanja s stresom, dotično področje pa ima potencial, da se v prihodnosti še razvije.

3 EMPIRIČNA RAZISKAVA

Magistrsko delo je razdeljeno na dva dela, in sicer teoretični del, ki obsega prvo in drugo poglavje, ter empirični del, ki ga bom predstavila v tem in naslednjem poglavju. V teoretičnem delu sem predstavila pojem tehnološkega stresa in najpomembnejše komponente tega pojava. Poleg tega sem v kontekstu transakcijske teorije izpostavila ključne dejavnike nastanka ter že znane in raziskane organizacijske in individualne mehanizme spopadanja s tehnološkim stresom. Predstavila sem ključne ugotovitve domačih in tujih strokovnjakov s področja tehnološkega stresa. Na osnovi pridobljenih podatkov v teoretičnem delu sem oblikovala empirično raziskavo.

Empirično raziskovanje je vrsta raziskovanja, ki temelji na opazovanju in merjenju pojava (Empirično raziskovanje, 2008). Glavna ideja empiričnega raziskovanja je uporaba podatkov, ki jih je moč opazovati na način, da bi odgovorili na raziskovalna vprašanja ter

razvijali in testirali ideje (Empirično raziskovanje, 2008). Empirično raziskovanje temelji na pojavih, ki jih lahko opazujemo ali izmerimo, poleg tega se pri tej vrsti raziskovanja informacije črpa iz dejanske izkušnje (Dawn, 2014).

Za empirični del raziskovalnega dela sem uporabila kvalitativno metodo. V kontekstu kvalitativnih vrst raziskav se običajno ne preučuje večjega števila primerov, temveč enega ali manjše število primerov (Mesec, 2017, str. 43). Empirični temelji na intervjuju petih posameznikov iz različnih panog, ki pri svojem delu uporabljajo digitalne vmesnike in so neodjemljiv del njihovih delovnih mest. V empiričnem delu raziskave poskušam ugotoviti različne oblike pojavnosti tehnološkega stresa in subjektivno doživljanje tega pojava s perspektive različnih posameznikov. Zanima me, kako se posamezniki na svojih delovnih mestih v različnih panogah soočajo s pojavom in kako percipirajo organizacijske in individualne mehanizme soočanja s tem pojavom.

3.1 Namen in cilji raziskave

Namen raziskave je prispevati k boljšemu poznavanju in razumevanju pojava tehnološkega stresa, dejavnikov njegovega nastanka in načinov, s katerimi lahko omejimo njegov negativen vpliv. Z raziskavo želim predstaviti tudi, kako se podjetja v različnih panogah v slovenskem prostoru soočajo s problemom tehnološkega stresa. Istočasno pa želim osvetliti aktualen in pereč problem, s katerim se sooča vse več posameznikov na delovnem mestu. Empirična raziskava bo torej prispevala k stroki in bo uporabna za organizacije, katerih zaposleni so v veliki meri izpostavljeni delu z digitalnimi vmesniki.

Cilj raziskave je pridobiti celosten vpogled v pojav tehnološkega stresa, preučiti področje tehnološkega stresa v slovenskem prostoru, raziskati mnenje zaposlenih na temo tehnološkega stresa ter na osnovi tega predstaviti konkreten nabor instrumentov.

3.2 Opredelitev problema in raziskovalnih vprašanj raziskave

Problem, ki ga raziskujem v svojem delu, se nanaša na to, da tehnološki stres na dolgi rok negativno vpliva na zaposlene. V tem oziru je pomembno, da se problem tehnološkega stresa začne naslavlja in reševati.

Temeljna teza magistrskega dela je, da digitalni vmesniki vplivajo na pojav tehnološkega stresa pri zaposlenih in da le-ta posledično vodi k zmanjšanju produktivnosti in številnim drugim negativnim posledicam tehnološkega stresa. Kot smo ugotovili v prejšnjih poglavjih, je tehnološki stres kompleksen pojav, na katerega vpliva vrsta različnih dejavnikov. Bom pa kljub temu poskušala na podlagi praktičnih primerov identificirati povzročitelje tehnološkega stresa in možne način preprečevanja negativnih učinkov tehnološkega stresa.

Temeljna raziskovalna vprašanja:

RV1: Kakšni so dejavniki, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa pri uporabi digitalnih vmesnikov pri delu?

RV2: Kako povzročitelji tehnološkega stresa vplivajo na počutje in zadovoljstvo zaposlenih?

RV3: Kakšni so mehanizmi in tehnike za zmanjševanje vpliva tehnološkega stresa?

V naslednjem poglavju in podpoglavjih bom podrobneje opisala metodo, s pomočjo katere bom pridobila primarne podatke za sklepanje povezav in izsledkov dotične raziskovalne naloge.

3.3 Zbiranje podatkov

3.3.1 Uporabljena raziskovalna metoda

Na osnovi strokovne literature sem raziskala ključne povzročitelje tehnološkega stresa in tudi predstavila že znane mehanizme za spopadanje z dotičnim pojavom na organizacijski in individualni ravni. V prejšnjih poglavjih sem preučevala pojav tehnološkega stresa s pomočjo tuje in domače strokovne literature. V prvi fazi raziskave sem se poslužila metod deskripcije, spoznavnega procesa in sistematičnega pregleda literature. S pregledom številnih sekundarnih virov na temo tehnološkega stresa sem želela pridobiti poglobljen uvid v ta pojav. V empiričnem delu raziskave sem želela ugotoviti, v kolikšni meri se posamezniki v različnih panogah spopadajo s pojavom tehnološkega stresa, kakšno je njihovo subjektivno doživljanje pojava ter kakšne rešitve vidijo pri spopadanju s tem pojavom.

V empiričnem delu raziskovalnega dela sem se poslužila kvalitativne metode raziskovanja. To metodo sem izbrala zato, ker se želim v svoji raziskavi osredotočiti na izkušnje, mnenja in subjektivno izkušnjo posameznika. Kot zapiše Mesec (2017), pri tej vrsti raziskovanja odkrivamo subjektivnost udeležencev ter njihovo interpretacijo in doživljanje pojava. V tej raziskavi so je zanimali subjektivno doživljanje tehnološkega stresa posameznikov iz različnih panog ter potencialni načini za zmanjševanje negativnih učinkov iz perspektive respondentov, ki smo jih vključili v raziskavo. Kordeš in Smrdu (2015) izpostavljata, da s kvalitativnim raziskovanjem raziskovalec običajno želi dobiti vpogled v širši kontekst pojava, ki ga raziskuje.

Metoda zbiranja kvalitativnih podatkov, ki sem se je poslužila, je intervju. Kot izpostavljata Kordeš in Smrdu (2015), obstaja več klasifikacij intervjujev. Napogostejša deli intervjuje glede na strukturiranost, in sicer na strukturiran, polstrukturiran in nestrukturiran intervju. V raziskovalnem delu sem se odločila uporabiti polstrukturirani intervju. Kordeš in Smrdu

(2015) poudarjata, da gre pri tej vrsti intervjuja za bolj fleksibilno vrsto intervjuja, s katero lahko globinsko raziščemo področje raziskovanja, odkrijemo, kje so problemi in kako intervjuvanci gledajo na njih. Analiza primarnih podatkov mi bo omogočila identificiranje ključnih povzročiteljev tehnološkega stresa pri izbranih intervjuvancih, vpogled v njihovo videnje pojava in metode spopadanja z njim. Kordeš in Smrdu (2015) izpostavljata, da je analiza takšnih podatkov težja, saj zaradi fleksibilnosti in posledično tudi razlik intervjuje težko primerjamo med seboj.

Mesec (2017) izpostavlja, da pri preučevanju manjšega števila primerov običajno želimo ugotoviti konkretne spletne značilnosti, poteke dogodkov, različne načine doživljanja problema in odzive sistemov. V svoji empirični raziskavi želim opozoriti na specifične določenega okolja pri pojavu tehnološkega stresa in obenem videti, kakšne rešitve vidijo zaposleni znotraj konteksta svojega lastnega delovnega mesta in okolja. Kot poudarja Mesec (2017), je prav kontekst, in sicer družbeno-kulturni in naravni, tisti, ki v veliki meri vpliva na posameznika ter njegovo doživljanje in vedenje.

Pri tej vrsti intervjuja sem uporabila vnaprej pripravljen vprašalnik, vendar zgolj kot vodilo pri izvedbi intervjuja. Za to metodo sem se odločila, ker ne želim samo primerjati izsledkov med seboj, ampak želim s pomočjo vprašanj spodbuditi razmišljanje intervjuvancev o problematiki tehnološkega stresa in jih tudi spodbuditi h generiranju ne samo generaliziranih, ampak tudi individualnih rešitev problema tehnološkega stresa na delovnem mestu. S to metodo se želim poglobiti v vsakodnevno stvarnost posameznika in temu tudi prilagoditi način reševanja problema tehnološkega stresa. Obenem se nočem omejevati samo na zaviralce tehnološkega stresa, ki sem jih navedla v teoretičnem poglavju raziskovalnega dela, ampak želim predlagati še dodatne rešitve problema.

Kot je bilo že omenjeno, kvalitativne raziskave običajno preučujejo manjše število primerov ali samo enega, zato težko generaliziramo rezultate takih raziskav. Tako tudi v našem primeru ugotovitev, ki bodo izšle iz analize podatkov, ne bomo mogli posplošiti. Vendar kot izpostavlja Mesec (2017), je temelj kvalitativnega raziskovanja sklepanje na osnovi analitične indukcije, katere glavna ideja je, da preučimo, kako so posamezne lastnosti, procesi ali dogodki med seboj povezani ter v kakšnih razmerjih so. Kot tudi zapiše Mesec (2017, str. 51): "nas zanima ne toliko tipični primer, temveč bolj 'povedni' primer, iz katerega je dobro razvidna povezanost pojavov in ki omogoča odkrivanje nepričakovanega". S takšno metodologijo torej želimo odpreti dialog in omogočiti prostor za odkrivanje novih povezav in izsledkov pri mehanizmih tehnološkega stresa.

Na osnovi zastavljenih raziskovalnih vprašanj sem oblikovala vprašanja oziroma iztočnice za opravljanje polstrukturiranih intervjujev. Pri oblikovanju sem se opirala na izsledke teoretičnega uvoda raziskovalnega dela. Intervjuje sem posnela s pomočjo mobilnega telefona in naredila transkripcije pogovorov, ki so dodane v prilogi. Po pridobitvi podatkov bom primerjala podatke z izsledki izpostavljenimi v teoretičnem delu raziskave in tudi

predstavila lastne ugotovitve. V sklepnem delu raziskave bom predstavila priporočila za spopadanje s pojavom tehnološkega stresa.

Raziskovalni načrt moje raziskave je sestavljen iz naslednjih korakov:

1. opredelitev problema;
2. opredelitev raziskovalnih vprašanj;
3. zbiranje in analiza sekundarnih podatkov;
4. opredelitev metode raziskovanja;
5. oblikovanje vprašanj za intervjuje;
6. izvedba intervjujev;
7. analiza in interpretacija zbranih podatkov;
8. priprava priporočil na osnovi ugotovljenega.

3.3.2 Predstavitev vzorca

Izbrala sem tiste enote, pri katerih lahko zaradi narave njihovega dela predvidimo pojav raziskovalne problematike. Poslužila sem se metode verižnega vzorčenja, kar pomeni, da sem ob pomoči znancev identificirala posameznike, ki so primerni za sodelovanje v raziskavi. Gre torej za enote, ki se pri svojem delu v veliki meri poslužujejo digitalnih vmesnikov. Namerno sem izbrala enote iz različnih panog, da bi dobila dodaten vpogled v soodnos med okoljem in pojavom tehnološkega stresa. S tem sem želela predstaviti raznolikost struktur pojava tehnološkega stresa in različne vidike le-tega. Poslužila sem se namernega neslučajnostnega vzorčenja. Gre po eni strani za relativno homogen vzorec, saj so respondenti podobne starosti in imajo podobno stopnjo izobrazbe. Obenem pa respondenti opravljajo poklice v različnih panogah in nosijo različno stopnjo odgovornosti v organizaciji. Pri izbiri enot v vzorec sem največ pozornosti posvetila naslednjim dejavnikom:

- respondent dela v uspešnem in dobičkonosnem podjetju;
- respondent je pri svojem delu redno izpostavljen digitalnim vmesnikom, ki so neodjemljiv del njegovega delovnega mesta;
- heterogenost panog, iz katerih respondenti izhajajo.

Tabela 1: Osnovni podatki intervjuvancev

	Respondent A	Respondent B	Respondent C	Respondent D	Respondent E
Datum:	1. 2. 2021	29. 01. 2021	2. 02. 2021	10. 02. 2021	11. 02. 2021
Kraj:	Ljubljana	Ljubljana	Ljubljana	Ljubljana	Ljubljana

Medij izvedbe:	Zoom	V živo	Zoom	Zoom	Zoom
Spol:	ženski	ženski	moški	moški	ženski
Starost:	26	26	28	29	29
Izobrazba:	mag. socialna delavka	mag. uporabne statistike	dipl. biokemik	dipl. novinar	dipl. varstvoslovka informacijske varnosti
Strokovno področje:	članica projektnega tima	podatkovni analitik	programer strojne opreme	ustvarjalec vsebin	produktni vodja
Panoga podjetja:	socialno delo	proizvodnja alkohola	informacijske rešitve	trženje	finančne storitve

Vir: lastno delo.

Pred izvedbi intervjujev sem respondentom predstavila raziskavo ter jih seznanila z namenom in ciljem intervjujev. Poleg tega sem respondente obvestila o tem, kako bodo podatki uporabljeni in kje bodo objavljeni rezultati raziskave. Zlasti zato, ker gre za občutljivo temo, ki lahko v določenih aspektih izpostavlja pomanjkljivosti pri ravnanju z zaposlenimi v podjetju, sem intervjuvancem morala zagotoviti anonimnost. Vse informacije, ki bi lahko razkrili identiteto intervjuvancev, sem namerno izpustila. V transkripciji intervjujev so izpuščene informacije, ki bi lahko razkrili identiteto posameznika ali podjetja, označene z */izpuščeno/*. Vnaprej sem respondente obvestila tudi o trajanju intervjuja in pridobila njihovo privoljenje za snemanje intervjuja.

3.3.3 Predstavitev vprašalnika in protokola za intervjuje

Vprašanja sem razdelila na tri sklope, in sicer tako, da bi odgovorila na vsako od vnaprej zastavljenih raziskovalnih vprašanj. Prvi sklop vprašanj se bo nanašal na prvo raziskovalno vprašanje:

RV1: Kakšni so dejavniki, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa pri uporabi digitalnih vmesnikov pri delu?

S tem sklopom vprašanj sem poskušala ugotoviti, kakšni so tisti dejavniki, ki po mnenju intervjuvancev vplivajo na pojav tehnološkega stresa pri delu. Preden sem se osredotočila

na glavno temo, sem morala dobiti boljšo predstavo o stiku intervjuvanca z digitalnimi vmesniki. Spoznati sem morala kontekst njegovega delovnega okolja ter v kolikšni meri je intervjuvanec izpostavljen digitalnim vmesnikom pri delu. Poleg tega so začetna vprašanja običajno preprostejša in splošna narave, saj mora raziskovalec na začetku intervjuja navezati stik z intervjuvancem, pridobiti njegovo zaupanje in zagotoviti najboljše sodelovanje.

- Koliko časa na dan pri delu preživite za računalnikom?
- Kakšna digitalna orodja/IKT uporabljate pri delu?
- Ali IKT predstavljajo pomemben del vašega dela?
- Kakšne so po vašem mnenju pozitivne in kakšne so negativne lastnosti IKT?

Naslednji sklop vprašanj se nanaša na drugo raziskovalno vprašanje, in sicer:

RV2: Kako povzročitelji tehnološkega stresa vplivajo na počutje in zadovoljstvo zaposlenih?

V tem sklopu vprašanj sem poskušala ugotoviti, na kakšne načine digitalni vmesniki vplivajo na počutje intervjuvanca in posledično tudi na njegovo zadovoljstvo. Pri tem nisem želela že a priori sugerirati negativne konotacije vpliva digitalnih vmesnikov na zadovoljstvo.

- Kakšen odnos imate do dela z digitalnimi orodji?
- Na kakšen način IKT vplivajo na vas in vaše počutje?
- Kakšne so za vas osebno negativne posledice in kakšne so pozitivne posledice dela z digitalnimi orodji?
- Ali doživljate svoje delo kot stresno? Če ja, ali menite, da ima uporaba digitalnih orodij kaj vpliva na to?
- Kakšne dolgoročne posledice bo imela raba digitalnih orodij pri delu za vas osebno in za vaše delovno mesto?

Zadnji sklop vprašanj se nanaša na naslednje raziskovalno vprašanje, in sicer:

RV3: Kakšni so mehanizmi in tehnike za zmanjševanje vpliva tehnološkega stresa?

S tem sklopom vprašanj sem želela spodbuditi intervjuvance k razmisleku o svojem delovnem okolju v povezavi z digitalnimi vmesniki ter potencialnih načinov zmanjševanja negativnih učinkov digitalnih vmesnikov. Pri vsakem od intervjuvancev sem poskušala doseči, da pri vsakem od dejavnikov, ki ga pri prvem sklopu vprašanj navedejo kot povzročitelje tehnološkega stresa, najdejo tudi ustrezen način za zmanjševanje le-tega.

- A se vam zdi, da se v vaši organizaciji govori in osvešča o stresu povezanim s tehnologijo?
- A se v vaši organizaciji s pravili ali pristopi omejuje negativne posledice dela z digitalnimi orodji?

- A imate kakšne individualne pristope za spopadanje z stresom povezanim z digitalnimi orodji?
- A bi vaši organizaciji predlagali kakšna priporočila, da bi izboljšali vaše počutje v zvezi z delom z digitalnimi orodji oziroma tehnologijami?
- Glede na negativne lastnosti IKT, ki ste jih izpostavili, kako bi se vi s praktičnimi mehanizmi borili proti vsakemu od naštetega?

Vprašanja za intervju so služila kot iztočnice, ki so omogočala, da sem s podvprašanji prišla do dodatnih informacij o posameznikovem doživljanju pojava tehnološkega stresa. Vprašanja so bila mestoma prilagojena toku razmišljanja intervjuvanca in dialogu med intervjuvancem in menoj.

3.3.4 Metoda obdelave

Podatke, ki sem jih pridobila, je bilo najprej potrebno smiselno urediti. Po tem, ko so bili podatki urejeni, sem uporabila metodo kodiranja, s pomočjo katere sem lahko podatke kategorizirala in jim posledično pripisala pomene. Kot izpostavljata Smrdu in Kordeš (2015, str. 53), “kode so zapisi, ki označujejo pomen besed, fraz, stavkov, odstavkov (so metafore zanje, jih povzamejo, pogosto so kar okrajšave osnovnega koncepta, ki ga predstavljajo)”.

Korake procesa kodiranja sem povzela po Kordešu in Smrduju (2015, str. 57):

1. Ureditev gradiva, ki vključuje transkripcijo in izbiro delov teksta, ki jih bomo analizirali.
2. Definiranje kodirnih enot, pri katerem razdelimo tekst na kodirne enote.
3. Odprto kodiranje, pri katerem formiramo kode.
4. Zbiranje povezanih pojmov v kategorije višjih redov, pri katerem primerjamo pojme in jih združujemo v višje kategorije.
5. Selekcija in definiranje pomembnih pojmov in kategorij, pri čemer med velikim številom kategorij izberemo pomembne in jim pripišemo pomen.
6. Odnosno kodiranje in oblikovanje poskusne teorije, pri čemer pridobljene kategorije postavimo v medsebojne odnose.

3.3.5 Rezultati

V tem poglavju bom, opirajoč se na raziskovalna vprašanja, predstavila rezultate intervjujev. S prvim sklopom vprašanj sem torej poskušala ugotoviti, kateri so tisti dejavniki, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa pri respondentih. Z drugim sklopom vprašanj sem poskušala ugotoviti, kako tehnološki stres vpliva na zadovoljstvo in počutje zaposlenih, z zadnjim sklopom vprašanj pa sem poskušala raziskati mehanizme za zmanjševanje vpliva tehnološkega stresa. Ugotovitve sem strukturirala opirajoč se na raziskovalna vprašanja.

3.3.5.1 Dejavniki, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa

Intervjuvanec A je izpostavil **distrakcije** kot eden izmed dejavnikov tehnološkega stresa (A_1). Poleg tega intervjuvanec A zaznava distrakcije kot tiste, ki odvrtačo pozornost od dejanske delovne naloge, ki jo ima namen opraviti. Naslednji dejavnik, ki ga izpostavi intervjuvanec, je **kompleksnost**. Dejavnik kompleksnosti izpostavi v kontekstu starejših generacij in njihovih težav z digitalnimi tehnologijami (A_5).

Intervjuvanec B pa kot dejavnik, ki vpliva na pojav tehnološkega stresa, izpostavlja **preveliko učinkovitost in organiziranost**, ki je posledica dela z digitalnimi vmesniki (B_1). Pri tem intervjuvanec izpostavlja, da imajo ob številnih pozitivnih lastnostih, digitalne tehnologije tudi svoje negativne plati. Intervjuvanec B problematizira **obremenjenost z učinkovitostjo in organiziranostjo** kot posledico dela z digitalnimi vmesniki, ki omogočajo visoko stopnjo optimizacije delovnega procesa (B_3).

Naslednji dejavnik, ki ga izpostavi intervjuvanec B, je konstantna **dostopnost**, ki jo omogočajo digitalni vmesniki (B_2). Pri tem je mišljena dostopnost v kontekstu konstantne dosegljivosti, ki jo omogočajo digitalne tehnologije. Enako kot intervjuvanec A, intervjuvanec B izpostavlja **distrakcije** kot enega od dejavnikov, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa (B_4). Pri tem intervjuvanec B izpostavlja prav tako izpostavi padanje koncentracije, ki posledično vpliva na delovni proces posameznika. Naslednji dejavnik, ki ga izpostavi intervjuvanec B, so **tehnične težave** (B_5; B_11). S tem povezuje dejavnik **negotovosti**, ki se pojavi kot posledica tehničnih težav (B_6). Še en dejavnik, ki ga izpostavi intervjuvanec B, se povezuje z **nerealnimi pričakovanji glede časovnih okvirov**, v katerih mora biti naloga opravljena (B_7).

Intervjuvanec C kot prvi dejavnik izpostavi **kompleksnost** (C_2; C_3). Kompleksnost intervjuvanec izpostavi v kontekstu tega, da dela predvsem z nerazširjeno tehnologijo, posledično mora v primeru težav vložiti veliko časa v premostitev le-teh. Naslednji dejavnik, ki ga izpostavi intervjuvanec, so **tehnične težave**, ki so bile v podobnem kontekstu izpostavljene že pri intervjuvancu B (C_4). Oba intervjuvanca izpostavljata, da jima stresni dejavnik v zvezi s tehnologijo predstavlja to, da se, ko pride do tehničnih težav, poruši tudi vnaprej zastavljen plan dela, kar ustvarja določen pritisk na izvajalca delovne naloge (C_5).

Tako kot intervjuvanca A in B tudi intervjuvanec C izpostavlja dejavnik **distrakcij** (C_9). Za razliko do prejšnjih dveh intervjuvancev vidi intervjuvanec C internet sam kot distrakcijo, ne pa prekinitev dela zaradi digitalnih vmesnikov. Podobno kot intervjuvanec B tudi intervjuvanec C izpostavlja **pritisk na hitro časovno izvedbo**, na katero vpliva raba digitalnih tehnologij (C_12). To je mišljeno v kontekstu tega, da digitalni vmesniki omogočajo optimizacijo procesa, zaradi česar se pričakuje, da svoje delo, skladno s to lastnostjo tehnologije, opravljaš hitro. Poleg tega intervjuvanec C podobno kot intervjuvanec B izpostavlja **napačno ocenjevanje težavnosti dela**, ki dostikrat ne predvideva tehničnih

težav, ki se pojavijo tekom procesa izpolnjevanja naloge (C_16). Ta dejavnik se tudi delno povezuje s pritiskom na hitro časovno izvedbo, ki ne predvideva možnosti težav. Naslednji dejavnik, ki ga izpostavlja intervjuvanec C, je **negotovost**, ki se pojavi zaradi obilja znanja, ki ga je potrebno obvladovati za delo s kompleksnimi tehnologijami (C_10; C_11).

Intervjuvanec D izpostavlja, da zaradi prisotnosti digitalnih orodij v vsakdanjem življenju, intervjuvanec uporablja in pregleduje zadeve povezane z delom tudi v prostem času (D_1), Intervjuvanec nadaljuje, da je razlog za konstantno rabo službenih aplikacij, **raba iste naprave za službene in zasebne namene** (D_2).

Poleg tega intervjuvanec D izpostavlja **dostopnost** kot enega izmed dejavnikov (D_3). Natančneje, zaradi prisotnosti in konstantne dosegljivosti preko digitalnih vmesnikov se lahko posameznika kontaktira kadarkoli znotraj delovnega časa in tudi izven njega (D_4; D_5; D_6). Intervjuvanec še dodatno pojasnjuje, da konstantna dostopnost vpliva na slabše opravljanje dela, saj je zaradi neprestane dostopnosti lahko konstantno kontaktiran in je posledično prekinjen med opravljanjem svojega dela. Intervjuvanec še dodatno povezuje dosegljivost z rahljanjem meja med prostim in delovnim časom (D_7). Razlog za to rahljanje pa vidi tudi v tem, da ne uporablja ločenih naprav za zasebne in službene namene. Slabo razmejitev službenega in prostega časa respondent omeni še v dodatnem kontekstu, in sicer kot kontaktiranje zaposlenega v času dopusta (D_16).

Naslednji dejavnik, ki ga navede intervjuvanec D, je **kompleksnost** (D_8). Glavno težavo intervjuvanec vidi v tem, da mora porabiti čas, da razišče še neznane funkcionalnosti orodij in programov (D_9; D_10). Intervjuvanec D poleg tega izpostavlja **negotovost**, ki se pojavi pri uvajanju novih aplikacij v delovni proces (D_11). Glavna težava intervjuvanca pri uvajanju novih aplikacij in orodij je, da je potrebno vložiti nekaj časa v izobraževanje o njih. Naslednji dejavnik, ki ga omeni intervjuvanec D, je raba še **slabo razvitih aplikacij**, ki lahko povzročajo številne **tehnične težave** (D_12).

Respondent E enako kot respondent D kot dejavnik navaja **slabo razvite programe** (E_1). Naslednji dejavnik, ki ga izpostavi respondent, je **kompleksnost**, ki jo pojasnjuje s tem, da ko naleti na težavo pri kompleksnejših programih, zaradi tega ne more opravljati svojega dela, ampak se ukvarja z dotično težavo (E_6; E_46).

Naslednji dejavnik, ki sta ga izpostavila že intervjuvanca B in C, navaja tudi intervjuvanec E, to je **poudarek na hitri časovni izvedbi** (E_8). Še en dejavnik, ki ga navaja intervjuvanec E, je **pomanjkanje navodil za uporabo**, zaradi česar je lahko uporabnik bolj izgubljen in težje dela z dotičnim orodjem (E_10). Enako kot respondent D tudi respondent E problematizira **raba iste naprave za službene in zasebne namene** (E_18). Pri tem respondent E še dodatno poudarja vidik zasvojljivosti, ki se kaže kot konstantna raba oziroma preverjanje službenih aplikacij. Naslednji dejavnik, ki ga navede respondent E, je **opravljanje službenih zadev izven delovnega časa** (E_30). Pri tem respondent poudarja

nepravilnost takega vedenja v oziru do zaposlenega v smislu poseganja v prosti čas slednjega.

Naj še enkrat povzamem ugotovitve z navedbo frekvence pojavljanja. Intervjuvanci A, B, C so izpostavili distrakcije kot dejavnik tehnološkega stresa. Vsi trije respondenti problematizirajo distrakcije v kontekstu negativnega vpliva na kvaliteto opravljenega dela zaradi prekinitev. Dejavniki kompleksnosti so izpostavili intervjuvanec A, C in D. Pri kompleksnosti intervjuvanci izpostavljajo kompleksnost tehnologije, programske opreme itd.

Še en dejavnik, ki ga izpostavi večina respondentov, je vpliv digitalnih orodij na rahljanje meje med prostim in delovnim časom. Ta dejavnik izpostavijo intervjuvanci A, C, D, E. Rahljanje med delovnim in prostim časom intervjuvanci povečini pojasnjujejo kot opravljanje službenih zadev izven delovnega časa. Se pa ta dejavnik večkrat prepleta z dejavnikom dostopnosti in dosegljivosti. Intervjuvanec D omenja še dostopnost, ki jo omogočajo digitalne tehnologije, isti dejavnik omenja tudi respondent E, vendar v kontekstu neločevanja med službenimi in osebnimi napravami, kar še dodatno pripomore k neprestani dosegljivosti.

Še en dejavnik, ki ga izpostavi več intervjuvancev, je pritisk na hitro časovno izvedbo; in sicer intervjuvanci B, C in E. Intervjuvanec B še dodatno razčlenjuje ta dejavnik in izpostavlja preveliko osredotočenost na učinkovitost in organiziranost, ki jo pojasnjuje s tem, da digitalni vmesniki omogočajo optimizacijo delovnega procesa, posledično pa tudi pojav pričakovanj s strani drugih deležnikov, da je delo opravljeno čim hitreje in čim bolj učinkovito. Ta se neposredno povezuje tudi z dejavnikom previsokih pričakovanj glede učinkovitosti in organiziranosti, ki ga navaja respondent B.

Dejavnik tehničnih težav pa izpostavijo intervjuvanci B, C in D, ki ga vsi dojemajo kot neposrednega povzročitelja stresa. Intervjuvanca D in E oba izpostavljata kot dejavnik tehnološkega stresa delo s slabo razvitimi orodji, kar vodi do tehničnih težav. Intervjuvanca C in D oba omenjata dejavnik negotovosti, pri čemer intervjuvanec C omenja negotovost zaradi velike količine znanja, ki je potrebno za delo s kompleksnimi tehnologijami, intervjuvanec D pa govori o negotovosti zaradi uvajanja novih orodij v delovni proces. Negotovost pri rabi se lahko povzame tudi kot negativne občutke zaradi neznanja in neobvladovanja orodij.

Še en dejavnik tehnološkega stresa, ki ga omeni samo en intervjuvanec, C, je napačno ocenjevanje težavnosti nalog.

3.3.5.2 Vpliv tehnološkega stresa na počutje

Respondent A izpostavlja **občutek utrujenosti**, ki se pojavi zaradi velike rabe digitalnih orodij. Ta občutek utrujenosti pa posledično negativno vpliva tudi na kvaliteto opravljenega dela (A_3). Respondent A poleg tega izpostavlja **občutek slabe učinkovitosti**, ki ga občuti, ko veliko časa preživi ob digitalnih orodjih. Občutek slabe učinkovitosti respondent neposredno povezuje z naravo svojega dela, ki se v prvi vrsti osredotoča na delo z ljudmi (A_11). Respondent A nadaljuje, da delo z digitalnimi orodji vpliva na pojav občutka **praznosti in posledično tudi manjše motiviranosti** (A_12). Enako kot pri občutku slabe učinkovitosti, respondent to povezuje z naravo svojega dela, ki v večji meri predstavlja delo z ljudmi.

Respondent B kot enega izmed vplivov na počutje izpostavlja **pomanjkanje osebnega stika**, ki ga vidi kot posledico komunikacije skoraj izključno preko digitalnih orodij (B_9). Pomanjkanje osebnega stika respondent povezuje z negativnim vplivom na splošno zadovoljstvo. Ključna zadeva, ki jo respondent problematizira, so nesporazumi in šumi v komunikaciji, do katerih pride zaradi pomanjkanja osebnega stika (B_8). Respondent B še pojasnjuje, da ga pomanjkanje osebnega stika spravlja v negativno počutje (B_13).

Respondent C izpostavlja **vpliv distrakcij na občutek produktivnosti** in posledično na počutje (C_8). Pri tem respondent C poudarja, da slabša produktivnost neposredno vpliva na počutje zaposlenega. Respondent C prav tako izpostavlja, da bi lahko prenos znanja znotraj podjetja vplival na boljše počutje (C_23). Iz tega lahko izpeljemo, da **občutek, da nima primerne znanja ali da nečesa ne razume, negativno vpliva na počutje** zaposlenega. Poleg tega respondent C izpostavlja, da delo z zahtevnimi digitalnimi orodji vpliva na pojav občutka osebne **negotovosti glede lastnega znanja** (C_10).

Respondent D v povezavi z dostopnostjo izpostavlja, da ga pri tem, ko pusti klice neodgovorjene ali sporočila neodprta, spremlja **občutek negotovosti**, ker ne ve, kako pomembno je to sporočilo, ki ga še ni prevzel. Zaradi tega raje redno pregleduje vsa prejeta sporočila, kar vpliva na posameznikovo produktivnost (D_5). Poleg tega respondent D izpostavlja **negativne občutke, ki ga spremljajo pri rabi orodij, za katere se počuti, da jih ne obvladuje** (D_8). Respondent prav tako izpostavlja negativne občutke ob tem, ko ga iznenadijo tehnične težave (D_10).

Respondent E pri vplivu na počutje izpostavlja, da ga, ko je njegovo delo v veliki meri odvisno od maila, začnejo spremljati **negativni občutki ob tem, ko uporablja določene aplikacije** (E_13; E_21). Poleg tega respondent E izpostavlja **stresne občutke ob tem, ko prihaja do sprememb v internih aplikacijah** (E_27).

Če povzamem rezultate, pri tem raziskovalnem vprašanju sem ugotovila, da intervjuvanci občutijo zelo raznolike vplive na svoje počutje pri doživljanju tehnološkega stresa. Načeloma gre za negativne občutke, ki so praviloma vezani na konkretne lastnosti delovnega mesta in le-temu pripadajoče digitalne vmesnike. Respondenti A, C in D izpostavljajo negativne občutke zaradi slabe produktivnosti, ki so posledica dela z digitalnimi orodji. Pri tem intervjuvanec A občutek slabe produktivnosti izpelje iz konkretnih lastnosti svojega delovnega mesta, za katerega predpostavlja, da je produktivnejše pri neposrednem delu z ljudmi. Po drugi strani pa respondenta C in D izpostavita negativne občutke slabe produktivnosti zaradi distrakcij, ki neprestano prekinjajo delo.

Intervjuvanca C in D oba izpostavita negativne občutke zaradi negotovosti pri rabi tehnologije. Intervjuvanec C izpostavi negotovost pri delu s kompleksnimi orodji. Medtem pa intervjuvanec D izpostavi negotovost, ki je posledica neprevzemanja sporočil ali klicev, torej se navezuje predvsem na distrakcije, ki prekinjajo delo.

Respondenti C, D in E so izpostavili negativne občutke, ki se pojavljajo zaradi občutka neobvladovanja oziroma nezadostnega znanja za rabo digitalnih orodij. Pri respondentu C gre za negativne občutke zaradi velike količine znanja, ki je potrebno za delo z digitalnimi orodji. Respondent D pa bolj izpostavlja negativne občutke v zvezi s tehničnimi težavami, ki se pojavljajo, ko orodij ne obvladuje zadostno. Respondent E v tem oziru izpostavlja negativne občutke, ki se pojavljajo, ko prihaja do sprememb in posledično občutka neobvladovanja novih orodij. V podobnem kontekstu respondent E izpostavlja negativne občutke pri rabi določenih aplikacij, za kar vidi razlog v tem, da jih čez čas začne neposredno povezovati s stresom na splošno.

Samo intervjuvanec A omeni občutek fizične utrujenosti pri rabi digitalnih orodij. Poleg tega samo intervjuvanec A omeni občutek praznosti in slabe motiviranosti pri rabi digitalnih orodij. Samo intervjuvanec B omeni negativne občutke, do katerih privede pomanjkanje osebnega stika.

3.3.5.3 Mehanizmi in tehnike za zmanjševanje vpliva tehnološkega stresa

Respondent A vidi kot mehanizem za **zmanjševanje vpliva distrakcij** izklop raznih motečih naprav (A_2). Še en način zmanjševanja distrakcij respondent A vidi v omejevanju rabe raznih digitalnih naprav (A_10; A_15). Kot mehanizem za **preprečevanje rahljanja meje med prostim in delovnim časom** respondent predlaga, da se zaposlenega ne kontaktira izven delovnega časa (A_6). Pri tem poudarja, da mora organizacija spodbujati kulturo, ki spoštuje prosti čas zaposlenega. Kot še en mehanizem za preprečevanje rahljanja meja med prostim in delovnim časom predlaga omejevanje rabe digitalnih orodij v prostem času (A_15).

Za **preprečevanje občutka utrujenosti** pri delu z digitalnimi orodji respondent A ponovno predlaga omejevanje rabe digitalnih orodij (A_9). Poleg tega za preprečevanje fizične utrujenosti respondent predlaga uporabo fizičnega gradiva namesto digitalnega (A_9). Še ena tehnika, ki jo predlaga so redni premori tekom delovnega procesa (A_9).

Dodatno respondent A izpostavlja še, da se znotraj njene organizacije od nje ne pričakuje, da po delu posega izven delovnega časa (A_14). V nadaljevanju pa še pojasnjuje, da se mora ob pričakovanih organizacije tudi posameznik sam držati določenega reda glede poseganja po delovnih zadevah izven službenega časa (A_16).

Respondent B kot mehanizem za **zmanjševanje negativnih občutkov zaradi neznanja ali neobvladovanja** tehnologije predlaga medsebojno pomoč (B_14). Pri tem respondent poudarja, da se posameznikom, ki jim tehnologije niso tako blizu, tega ne sme očitati, ampak je potrebno najti način, kako takemu posamezniku pomagati (B_15).

Kot rešitev glede **brisanja meja med prostim časom in delom** respondent B izpostavlja, da mora komunikacija glede delovnih opravil potekati znotraj delovnika (B_17). Pri tem respondent izpostavlja, da je pomembno, da se zaposleni sami držijo teh postavljenih pravil (B_19). Kot individualen mehanizem za zmanjševanje negativnih učinkov tega dejavnika, respondent B izpostavlja omejevanje rabe IKT (B_18). Respondent B vsakič znova poudarja pomembnost pravil znotraj organizacije, ki omejujejo brisanje meja med prostim časom in delom (B_22).

Kot dodaten mehanizem za preprečevanje invazije delovnih obveznosti v prosti čas respondent B izpostavlja tudi omejevanje dosegljivosti v prostem času (B_30). Poleg tega respondent B nadaljuje, da v primeru, ko postane invazija v prosti čas vse bolj prisotna, predlaga, da se zaposleni obrne na nadrejenega in s pogovorom poskuša rešiti dotični problem (B_31).

Respondent B poleg tega poudarja pomembnost samoizobraževanja z namenom, da se posameznik **pripravi na morebitne spodrseljaje in neznanja**. Z izobraževanjem pa naj bi se pri raznovrstnih ovirah pri delu stres minimiziral (B_20). Respondent prav tako izpostavlja izobraževanje kot nekaj, kar mora nuditi organizacija in s tem približati tehnologijo in nova orodja zaposlenim (B_23; B_34).

Respondent B poleg tega izpostavlja, da mora organizacija kot način za zmanjševanje negotovosti glede tehnologije, promovirati status tehnologije kot pomočnika in ne kot nečesa obveznega za uporabo (B_24). Respondent prav tako predlaga promocijo pozitivnega statusa tehnologije kot **mehanizem za zmanjševanje odpora** do tehnologije (B_26; B_27). Poleg nesiljenja v rabo pa respondent predlaga tudi spodbujanje dobre organizacijske kulture v oziru do tehnologije (B_29). Še dodaten mehanizem, ki ga predlaga respondent B, je

medsebojna pomoč, natančneje, respondent poudarja, da mora organizacija spodbujati medsebojno pomoč in solidarnost v zvezi z uporabo tehnologije in digitalnimi orodji (B_25; B_32).

Respondent C izpostavlja platformo za centralizacijo informacij kot koristen pristop, ki ga izvajajo v njegovi organizaciji (C_1). Kot rešitev glede brisanja meja med prostim časom in delom respondent C opozarja na to, da se mora posameznik držati formalnega urnika in minimizirati delo izven delovnega časa (C_7). Kot dodaten pristop, ki ga izvajajo v njegovi organizaciji, respondent B izpostavlja omogočanje pogovora s strokovnjakom (C_13). Razlog za izvajanje tega pristopa respondent vidi v tem, da so se v podjetju že pojavljali primeri izgorelosti (C_14).

Kot mehanizem za **zmanjševanje stresa zaradi časovne stiske** pri izvajanju nalog, respondent C vidi realno oceno težavnosti le-teh (C_17). Poleg tega respondent C vidi natančno specifikacijo nalog kot dobro **preventivno tehniko** proti pojavu stresa (C_18; C_20). Kot dodatno **preventivno tehniko za zmanjševanje negativnega vpliva** tehnologije in stresa na splošno respondent C izpostavlja tudi skrb za zdravje (C_21).

Kot mehanizem za **zmanjševanje kompleksnosti** respondent C izpostavlja učinkovito prenašanje znanja (C_22). Poleg tega respondent izpostavlja tudi medsebojno pomoč kot mehanizem za zmanjševanje kompleksnosti (C_24). Glede tega respondent C izpostavlja, da je pomembno znati iskati informacijo (C_25). Dodaja pa, da se je pomembno posvetiti raziskovanju težave, na katero naletimo (C_26). Kot priporočilo za **splošno izboljšanje počutja** respondent C predlaga odzivnost na elektronska sporočila, s čimer se doprinese k izgradnji boljših odnosov s sodelavci (C_27).

Respondent D kot mehanizem za **preprečevanje rahljanja meja med prostim časom in delom** predlaga, da se sodelavcev ne kontaktira v času dopusta (D_14; D_15). Izpostavlja pa, da mora tudi vodstvo upoštevati ta postavljena pravila glede neposeganja v prosti čas zaposlenega (D_17). Poleg tega respondent D dodaja, da lahko vodstvo vpliva na poseganje v prosti čas zaposlenega s tem, da ne piše zaposlenim izven delovnika (D_20). Poleg tega, da se tudi strankam onemogoči kontaktiranje zaposlenih izven formalnega urnika (D_18). Respondent še dodaja, da lahko poleg vodstva tudi vsak posameznik vpliva na to, da se meje med prostim časom in delom ne rahljajo (D_21).

Respondent E vidi kot rešitev **stresa, ki ga povzroča uvajanje novih programov**, izobraževanje oziroma učenje (E_3). Respondent tudi izpostavlja pomembnost navodil za uporabo pri spoznavanju programske opreme (E_4; E_9). Kot zadnji dejavnik v tem oziru respondent E omenja tudi pomembno vlogo tehnične podpore (E_5; E_48). V nadaljevanju respondent E izpostavlja, da mora podjetje kot preventivo za prezapletenost digitalnih vmesnikov uvajati uporabniku prijazno programsko opremo (E_7). Respondent v kontekstu kompleksnejših orodij izpostavlja tudi pomen medsebojne pomoči (E_47).

Kot mehanizem za spopadanje z negativnimi občutki glede pretirane **preobremenjenosti** zaradi digitalnih tehnologij respondent E izpostavlja svoj osebni mehanizem, in sicer ustrezno organizacijo dela, kot sta na primer sestavljanje seznama opravil in prioritizacija nalog (E_14). Respondent E še dodatno pojasnjuje, da elektronska sporočila pregleda samo dvakrat v dnevu, zato da si ne bi ustvarjal distrakcij in omejil negativen vpliv le-teh (E_15). Glede preobremenjenosti respondent pravi, da lahko z ustrezno organizacijo in omejevanjem rabe digitalnih tehnologij zmanjša negativen vpliv distrakcij (E_15).

Kot mehanizem za zmanjševanje **brisanja meja med prostim časom in delom** respondent E izpostavlja omejevanje rabe digitalnih tehnologij izven delovnega časa (E_45). Kot konkreten primer respondent izpostavlja, da ne sprejma klicev izven delovnega časa (D_17). Poleg tega respondent še dodaja, da uporablja ločene naprave za zasebne in službene namene (E_19). Kot še en mehanizem proti brisanju meja med prostim časom in delom respondent navaja omejevanje dela izven uradnega delovnika (E_35). Respondent še dodaja, da je pomembna tudi disciplina pri sledenju tem individualnim pravilom (E_36).

Kot dodaten način, ki se bolj nanaša na **omejevanje neprestane rabe digitalnih tehnologij**, pa respondent E omenja tudi interno obveščanje znotraj same organizacije. Respondent navaja tudi nekaj primerov organizacijskega omejevanja negativnih posledic digitalnih tehnologij, na primer določanje ur ali dni v tednu, ko klici in sestanki preko digitalnih vmesnikov niso dovoljeni (E_20). Respondent še poudarja, da morajo biti vodje zgled pri izvajanju postavljenih pravil (E_37). Glede preventive tehnološkega stresa respondent E izpostavlja, da vidi kot ustrezno rešitev za izboljšanje medsebojne komunikacije med zaposlenimi, uvajanje project management orodij (E_22). Kot alternativo temu predlaga orodje OneNote, ki omogoča vpisovanje skupnih nalog ter sledenje svojemu delu in delu drugih (E_24).

Respondent E izpostavlja še eno orodje za organizacijo dela in sledenju izvajanja delovnih nalog, ki ga je spoznal tekom izobraževanj, in sicer TickTick oziroma ticktick.com (E_41). Respondent pojasnjuje, da če seznama opravil ne uporablja, nalogam težko sledi (E_42; E_43). Poleg tega respondent E izpostavlja **pomembnost optimizacije internih sistemov**, ki jih zaposleni uporabljajo pri delu (E_31).

Kot dobro organizacijsko prakso respondent izpostavlja tudi **osveščanje o problematiki** s predavanji in delavnicami (E_25). Kot še eno dobro organizacijsko prakso respondent E izpostavlja tehnično podporo pri uvajanju programskih posodobitev (E_26; E_29). Respondent E kot še eno dobro organizacijsko prakso izpostavlja **kvaliteto izobraževanj**, ki jih organizirajo podjetja (E_32). Orodja za izobraževanje, ki jih izpostavlja respondent sta Udemy in LinkedIn Learning (E_40). Kot priporočilo in preventivo proti stresu respondent E izpostavlja tudi dovoljšnje število resursov, ki jih mora organizacija zagotavljati svojim zaposlenim (E_39). Enako kot respondent A in D tudi respondent E izpostavlja rekreacijo (E_44).

Rezultate sem zaradi diverzitete odgovorov povzela v prilogi 3 brez navajanja frekvence ponavljanja.

4 DISKUSIJA

4.1 Glavne ugotovitve

V raziskovalni nalogi sem preučevala kontekst tehnološkega stresa in mehanizme spopadanja z le-tem. Namerno sem izbrala homogen vzorec, v katerem se vsi intervjuvanci večči dela z računalnikom. Nekateri intervjuvanci bolj poglobljeno delajo z digitalnimi tehnologijami, nekateri pa se z njimi vsakodnevno srečujejo bolj posredno. Zbiranja podatkov sem se lotila tako, da sem pripravila vprašanja za polstrukturirani intervju, opirajoč se na raziskovalna vprašanja.

Pri prvem raziskovalnem vprašanju sem raziskovala dejavnike tehnološkega stresa. Analiza rezultatov je pokazala, da vsak od intervjuvancev občuti negativne občutke zaradi dela z digitalnimi vmesniki, vendar intervjuvanci v različni meri doživljajo dejavnike tehnološkega stresa in njihove negativne posledice. Poleg tega sem opazila, da intervjuvanci razvijajo in motrijo mehanizme za zmanjševanje tehnološkega stresa skladno z dejavniki tehnološkega stresa, ki jih najbolj intenzivno doživljajo. Natančneje, vsak intervjuvanec izpostavlja tisti dejavnik tehnološkega stresa, ki je aktualen v oziru na njegovo delovno mesto in organizacijo. Posledično iz tega izhajajo tudi njihovi mehanizmi in pristopi za zmanjševanje tega pojava.

Pri drugem raziskovalnem vprašanju sem poskušala ugotoviti vpliv digitalnih tehnologij na počutje intervjuvancev. Pri tem me je zanimalo, če intervjuvanci občutijo vpliv digitalnih tehnologij na njihovo počutje, posredno me je zanimal tudi odnos intervjuvancev do dela z digitalnimi orodji. Respondenti so izpostavljali vpliv rabe digitalnih orodij na fizično kot tudi na psihično počutje. Pri tem noben od respondentov ni izpostavil izrazito negativnega odnosa do tehnologije. Vsak od respondentov je izpostavil določene lastnosti tehnologije ali z njo povezane aktivnosti, ki jim zbujejo negativne občutke. Težko pa bi trdili, da gre za neposredne lastnosti tehnologije, ki negativno vplivajo na počutje, saj bi s tem izvzeli rabo tehnologije iz celotnega konteksta delovnega mesta.

Pri zadnjem raziskovalnem vprašanju sem raziskovala mehanizme in tehnike za zmanjševanje tehnološkega stresa. Pri tem sem pri vsakem od respondentov izhajala iz konkretnih dejavnikov, ki jih dojemajo za problematične. Poleg tega sem poskušala ugotoviti tudi pozitivne prakse in preventivne mehanizme, ki jih izvajajo znotraj njihove organizacije. Pri tem je bilo ugotovljeno, da ima vsak posameznik zaradi velike rabe digitalnih orodij pri delu, mehanizme za minimiziranje zase aktualnih dejavnikov tehnološkega stresa. Intervjuvanci prav tako izpostavljajo različne preventivne

organizacijske tehnike. V nadaljevanju bom pri praktičnih prispevkih še natančneje analizirala mehanizme za preprečevanje tehnološkega stresa.

Po pogovoru z intervjuvanci menim, da morata tako organizacija kot tudi posameznik delovati proti negativnim učinkom tehnološkega stresa. Da organizacija preventivno deluje proti negativnim učinkom tehnološkega stresa, mora najprej prepoznati svoja problematična področja in jih z različnimi pravili omejevati oziroma minimizirati njihove negativne učinke. Poleg tega je pomembno, da organizacije poskušajo optimizirati delovni proces z rabo uporabniku prijaznih in kvalitetnih orodij ter da omogočajo tehnično podporo in izobraževanja svojim zaposlenim. Po drugi strani pa morajo tudi sami zaposleni vlagati v izobraževanje in spoznavanje digitalnih orodij. Ob tem morajo zaposleni ustrezno organizirati svoje delo, postavljati svoja pravila in jim slediti z namenom, da minimizirajo negativne občutke in omilijo negativne posledice dela z digitalnimi orodji.

4.2 Teoretični prispevki

Pri empirični raziskavi sem izhajala iz ključnih premis transakcijskega modela tehnološkega stresa, ki ga predstavijo Ragu-Nathan in drugi (2008). Avtorji trdijo, da so povzročitelji tehnološkega stresa tisti, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa. Pojav tehnološkega stresa je po njihovem mnenju neposredno povezan z zadovoljstvom pri delu, predanostjo organizaciji in dolgoročno prisotnostjo v njej. Ragu-Nathan in drugi (2008) poleg tega trdijo, da lahko z zaviralci tehnološkega stresa vplivamo na zmanjšano pojavnost tehnološkega stresa med zaposlenimi in pozitivno pripomoremo k vzpostavitvi pozitivnih praks.

Pri tem sem skladno s konceptualnim modelom transakcijske teorije tehnološkega stresa upoštevala subjektivno percepcijo situacije, potencialne individualne razlike pa tudi situacijske dejavnike. Za širšo premostitev individualnih razlik sem izbrala relativno homogen vzorec, pri katerem se individualni dejavniki, in sicer starost, izobrazba in samozavest pri rabi računalnika čim manj razlikujejo. Poleg tega so individualne razlike prišle do izraza pri subjektivnem vrednotenju organizacije, relevantnih povzročiteljev tehnološkega stresa in tudi navedenih individualnih mehanizmov za zmanjševanje tehnološkega stresa.

V naslednjem koraku sem se posvetila povzročiteljem tehnološkega stresa. V svoji empirični raziskavi sem s pomočjo intervjujev ugotavljala, kateri so tisti dejavniki, ki jih intervjuvanci vrednotijo kot povzročitelje tehnološkega stresa. Prišla sem do podobnih ugotovitev glede povzročiteljev tehnološkega stresa, kot jih izpostavljajo Ragu-Nathan in drugi (2008). Moji intervjuvanci so kot povzročitelje prav tako izpostavili konstantno dostopnost in dosegljivost, ki jo Ragu Nathan in drugi (2008) imenujejo konstantna povezljivost. S tem je mišljeno, da je zaposleni neprestano na voljo zaradi dostopnosti preko digitalnih vmesnikov, kar vpliva na brisanje meja med prostim časom in delom.

Prav tako so intervjuvanci izpostavili dejavnik kompleksnosti, ki jo Ragu-Nathan in drugi (2008) natančneje imenujejo naraščajoča kompleksnost tehnologije. Intervjuvanci so prav tako izpostavili, da tehnologije zahtevajo vse več znanja, vendar se to bolj nanaša na delo s kompleksnimi, slabo poznanimi tehnologijami.

Še eden od dejavnikov, ki ga izpostavljajo tako Ragu-Nathan in drugi (2008) kot tudi moji intervjuvanci, so tehnične težave pogosto vir stresa pri delu z digitalnimi orodji. Še zadnji dejavnik, ki ga izpostavljajo Ragu-Nathan in drugi (2008), je multitasking, ki je pri mojih respondentih prišel do izraza v smislu nerealnih pričakovanj glede časovne izvedbe nalog ter nerealnih pričakovanj glede učinkovitosti in organiziranosti.

V kontekstu transakcijskega modela tehnološkega stresa je pomembnih pet dimenzij, ki opredeljujejo pojav in njegove številne aspekte. Te dimenzije so tehnobremenjenost, tehnoinvazija, tehnokompleksnost, tehnonegotovost in tehnonezaščitenost. V kontekst vsake od dimenzij lahko umestimo povzročitelje tehnološkega stresa, ki so jih izpostavili moji intervjuvanci. Povzročitelji tehnološkega stresa, ki jih izpostavljajo moji intervjuvanci, so kompleksnost tehnologije in tehnične težave, ki jih lahko umestimo v dimenzijo tehnokompleksnosti; rahljanje med prostim časom in delom, dostopnost ter dosegljivost, ki jih lahko umestimo v dimenzijo tehnoinvazije; previsoka pričakovanja glede učinkovitosti in organiziranosti, poudarek na hitri časovni izvedbi in distrakcije lahko umestimo v dimenzijo tehnobremenjenosti; negativne občutke zaradi neznanja in neobvladovanja pa lahko umestimo v dimenzijo tehnonegotovosti.

Izmed petih že znanih komponent tehnološkega stresa, in sicer tehnobremenjenosti, tehnoinvazije, tehnokompleksnosti, tehnonegotovosti in tehnonezaščitenosti, je dimenzija tehnonezaščitenosti v moji raziskavi prišla najmanj do izraza. Razlog za to vidim v vzorcu intervjuvancev. Gre za skupino mlajših posameznikov, ki so precej večji v tehnologiji in se ne počutijo ogroženi zaradi tehnološkega razvoja, spreminjanja delovnih mest in potrebe po osvajanju novih veščin. To tematiko raziskuje Prensky (2001), ki je predstavil teorijo o digitalnih domorodcih. Ta teorija pojasnjuje, kako mlajše generacije motrijo in percipirajo tehnologijo. Prensky (2001) trdi, da so mlajše generacije tiste, ki so odraščale ob tehnologijah in se posledično tudi bolje znajdejo ob njih in številnih problemih, ki jih le-te ustvarjajo.

Poleg povzročiteljev tehnološkega stresa, ki jih posamezniki vrednotijo kot pomembne za lastno blagostanje, sem želela ugotoviti, kakšni so mehanizmi soočanja posameznikov in kateri situacijski dejavniki bi lahko po mnenju intervjuvancev zmanjšali negativen učinek povzročiteljev tehnološkega stresa. Ker je stres v kontekstu dotične teorije vrednoten kot transakcija med posameznikom in okoljem, sem želela ugotoviti, kako lahko z izboljšanjem situacije v okolju ali individualnih mehanizmov spopadanja minimiziramo negativen vpliv tehnološkega stresa na posameznika in njegovo blagostanje.

Zaviralce tehnološkega stresa teoretiki delijo na organizacijske in individualne. V okviru svoje raziskave sem enako kot Ragu-Nathan in drugi (2008) ugotovila, da med organizacijske mehanizme, ki naj bi ublažili učinek tehnološkega stresa, spada tehnična podpora za uporabnike IKT. Poleg tega sem enako kot Ragu-Nathan in drugi (2008) ugotovila, da respondenti pri uvajanju novih aplikacij in orodij vidijo pozitivne učinke izobraževanj.

Enako kot izpostavljajo Brivio in drugi (2012) so tudi respondenti izpostavili, da spodbujanje računalniške pismenosti blaži negativne učinke rabe IKT. Poleg tega so respondenti izpostavili pomembnost samozavesti pri uporabi IKT. Kot izpostavljajo Brivio in drugi (2012), so tudi respondenti večkrat poudarili pomembnost izobraževanj, ki lahko ublažijo številne negativne dejavnike tehnološkega stresa.

Prav tako kot Riva in drugi (2012) so tudi respondenti izpostavili pomembnost medsebojnih odnosov in komunikacije med zaposlenimi. Riva in drugi (2012) v ospredje postavljajo pravila komunikacije, ki naj bi določala, ob kakšnih priložnostih je primerno kontaktirati drugega zaposlenega. Moji respondenti pa so še dodatno poudarili pomembnost komuniciranja zaradi medsebojne pomoči ter premostitve kompleksnosti tehnologije in tehničnih težav.

Podobno kot Srivatsava (2020) tudi moji respondenti predlagajo omogočanje večje mere kontrole nad lastnim delom v primeru večje obremenitve. Enako kot izpostavlja Srivatsava (2020), tudi moji respondenti pojasnjujejo večjo kontrolo nad lastnim delom v smislu bolj fleksibilnega delovnega časa. Poleg tega Srivatsava (2020) izpostavlja pomembnost mentorstva, ki naj bi omogočalo lažji pretok informacij. Pri moji raziskavi pa je bolj do izraza prišla centralizacija informacij in znanja v smislu skupnih platform in orodij, kjer so znanje in informacije dostopni vsem.

Poleg tega, kar izpostavljajo strokovnjaki, so moji respondenti izpostavili dodatne organizacijske mehanizme, ki jih v strokovni literaturi nisem zasledila. Pri premostitvi kompleksnosti orodij so respondenti izpostavili še pomembnost ustreznih navodil za uporabo orodij in aplikacij, s čimer se lahko posameznik sam poduči o orodju. Poleg tega moji respondenti izpostavljajo pomembnost izbiranja uporabniku prijazne programske opreme. Orodja, ki so bolj intuitivna in preprostejša za uporabo, lahko po mnenju respondentov zmanjšujejo negativne učinke tehnološkega stresa. Še zadnji mehanizem, ki jim je v pomoč pri premostitvi kompleksnosti, je ponudba kvalitetnih izobraževanj, ki bolj pritegnejo pozornost zaposlenega in pripomorejo k temu, da postane učenje večji užitek.

V kontekstu problematizacije rahljanja meja med prostim časom in delom so respondenti izpostavili pomembnost spodbujanja organizacijske kulture, po kateri se spoštuje prosti čas zaposlenih. Pri tem so še dodatno izpostavili, da mora biti vodstvo zgled za tovrstno vedenje in mora spodbujati takšno vedenje med zaposlenimi. Kot dodaten mehanizem za

zmanjševanje negativnih učinkov tehnološkega stresa je bila izpostavljena pomembnost interorganizacijskega ozaveščanja glede problematike stresa in tehnološkega stresa. Poleg tega so respondenti izpostavili pomembnost uvedbe pravil za komunikacijo, ki naj bi preprečevala rahljanje meja med prostim časom in delom. Eden od omenjenih predlogov je uvajanje formalnega urnika, v času katerega je zaposleni lahko kontaktiran. Naslednji je uvajanje terminov, ko sestanki niso dovoljeni, na primer v času malice.

Glede problematike preobremenjenosti in previsokih pričakovanj glede učinkovitosti je bila v intervjujih še dodatno izpostavljena natančna specifikacija nalog. V tem kontekstu so bila izpostavljena različna orodja, kot so na primer task management orodja, ki naj bi omogočala jasen pregled nad izvedbo nalog. Pri problematizaciji poudarka na hitri časovni izvedbi, ki se delno povezuje s previsokimi pričakovanji glede učinkovitosti, so intervjuvanci izpostavili, da je pomembna realna ocena težavnosti dela, natančneje "bolj pesimistična ocena", ki je bližje realnosti. Kot preventiven mehanizem je bilo omenjeno še omogočanje dovoljšnjega števila virov.

Glede negativnih občutkov zaradi neobvladovanja ali neznanja so respondenti izpostavili še pomembnost oglaševanja pozitivnih lastnosti tehnologije ter promocijo statusa tehnologije kot pomočnika in ne kot nečesa obveznega. Poleg tega je bilo izpostavljeno, da se zaposlenim ne sme očitati neznanje ali neobvladovanje določenih orodij, kot alternativen vir znanja pa so predlagali solidarnost in pomoč sodelavcev. Respondenti so navedli še pomembnost izobraževanja zaposlenih z namenom, da bi le-ti premostili negativne občutke glede neznanja in postali bolj samozavestni pri uporabi digitalnih orodij. Ob tem so intervjuvanci navedli, da je potrebno uvajati dobro razvite aplikacije, saj s tem minimiziramo verjetnost različnih tehničnih težav ali drugih nepričakovanih zapletov pri rabi digitalnih orodij.

Tekom raziskave so respondenti izpostavili še nekaj preventivnih organizacijskih mehanizmov, in sicer omogočanje pogovora s strokovnjakom znotraj organizacije ter vlaganje v interne sisteme, programe in opremo na splošno.

Tekom preučevanja strokovne literature sem ugotovila, da je na temo individualnih mehanizmov spopadanja s tehnološkim stresom na voljo malo raziskav. Od poznanih Pirkklainen (2017) izpostavlja mehanizem distanciranja od IKT, ki so ga večkrat izpostavili tudi moji respondenti. Respondenti so izpostavili ta mehanizem pri spopadanju z distrakcijami, dostopnostjo in dosegljivostjo ter rahljanjem meja med prostim časom in delom, zasvojljivostjo in utrujenostjo zaradi rabe IKT.

Respondenti pri problematizaciji kompleksnosti izpostavljajo pomembnost samoizobraževanja in uporabe kvalitetnih virov. Gre namreč za nek individualen mehanizem oziroma doprinos, ki ga posameznik lahko sam naredi. Poleg tega so respondenti izpostavili negativne občutke zaradi neznanja in neobvladovanja tehnologije. Pri tem so izpostavili

pomembnost samoizobraževanja z namenom priprave na morebitne spodrsjlaje in neznanje ter podajanja iniciative za izobraževanja.

Pri dostopnosti, dosegljivosti in rahljanju meja med prostim časom in delom so respondenti izpostavili pomembnost individualne odločitve, da zaposleni ni dosegljiv, kar Purkkainen in drugi (2017) imenujejo samokontrola. V njenem kontekstu se izpostavlja, da je pomembno omejevanje rabe z delom povezanih orodij izven delovnega časa, na primer da ne sprejemamo klicev in sporočil. Poleg tega se predlaga, da posameznik uporablja ločene naprave za zasebne in službene zadeve, da bi se izognil vpogledu v službene zadeve v prostem času. Poudarjena je bila tudi pomembnost organizacije lastnega dela in spoštovanja pravil glede začetka in konca delovnega časa, kar se ponovno tesno povezuje s samokontrolo.

Kot individualni mehanizem za premostitev previsokih pričakovanj glede učinkovitosti in preobremenjenosti so respondenti izpostavili pomembnost organizacije lastnega dela in prioritizacije nalog. Pri tem so lahko v pomoč razna orodja za samomanageriranje. Poleg tega intervjuvanci priporočajo pisanje seznama opravil ali uporabo aplikacij za sledenje opravljenim nalogam. Izpostavljajo tudi pomembnost ustreznega presojanja pri prioritizaciji nalog. Izpostavljeno je bilo tudi omejevanje distrakcij, ki lahko pripomore k bolj osredotočenemu in natančnemu opravljanju nalog.

Pri tehničnih težavah respondenti izpostavljajo pomembnost medsebojne pomoči in komunikacije. Predvsem zanimiva je bila misel, da mora posameznik smotrno presoditi, kdaj je smiselno individualno iskanje rešitve in kdaj se je bolj smotrno obrniti na nekoga, ki bo pomagal hitro rešiti težavo.

Kot preventivne individualne mehanizme so respondenti izpostavili pomembnost skrbi za zdravje. Pri tem sta bila večkrat dodatno poudarjena rekreacija in vsakodnevni počitek. Poleg tega je bila izpostavljena pomembnost odmorov. Predlagana je bila tudi raba fizičnega gradiva namesto elektronskega z namenom, da bi se razbremenili rabe digitalnih orodij.

4.3 Praktična priporočila

Na osnovi preučene literature in opravljene raziskave bom povzela nekaj praktičnih usmeritev, ki so lahko v pomoč tako organizacijam kot tudi zaposlenim pri minimiziranju negativnih učinkov tehnološkega stresa. Povzetke bom predstavila po poglavjih, ki jih bom razdelila opirajoč se na dimenzije tehnološkega stresa.

4.3.1 Priporočila organizacijam

Tehnokompleksnost. Za boljši pretok znanja in informacij o rabi orodij ali projektih znotraj organizacije so respondenti predlagali platformo za centralizacijo informacij, na primer company wiki oziroma notranji wiki, kjer lahko posamezniki najdejo ključne informacije na temo projektov, delijo lastne ugotovitve itd. S tem ko organizacija zagotovi centralizacijo informacij, omogoča, da posamezniki najdejo informacije, ko jih potrebujejo, s čimer se zagotovi boljši in lažji prenos znanja znotraj organizacije. Parraguez, Eppinger in Maier (2014) izpostavljajo, da sta še posebej pri kompleksnih procesih, ki so sestavljeni iz velikega števila posredno povezanih nalog, pomembna pretok informacij in nadzor nad tokom informacij med udeleženci. Prav zaradi tega je potrebna optimizacija procesov in posledično tudi nadzor nad tokom informacij znotraj določenega projekta (Parraguez, Eppinger & Maier, 2014).

Še en mehanizem za zmanjševanje negativnih učinkov tehnokompleksnosti, ki so ga predlagali respondenti, je spodbujanje medsebojne pomoči med zaposlenimi. S spodbujanjem kulture medsebojne pomoči med zaposlenimi omogočimo posameznikom, ki naletijo na kakršnekoli težave pri delu, da se prej obrnejo po pomoč na nekoga, ki je bolj podkovan na določenem področju, zaradi česar prej opravijo svoje naloge. Številni strokovnjaki (Beehr in drugi, 2000; Tucker in drugi, 2008; Ducharme & Martin, 2000) izpostavljajo številne pozitivne učinke medsebojne pomoči med zaposlenimi. Ducharme in Martin (2000, str. 239) v svoji raziskavi izpostavljata povezavo med družbeno podporo med zaposlenimi ter zadovoljstvom pri delu.

Naslednji predlagan mehanizem, s katerim lahko zmanjšamo negativne učinke tehnokompleksnosti, je izobraževanje zaposlenih. S tem, ko organizacija vlaga sredstva v izobraževanje zaposlenih, preventivno učinkuje proti negativnim učinkom tehnološkega stresa. Michie (2002, str. 67) izpostavlja, da bodo situacije bolj verjetno povzročile stres v primeru, ko se nepričakovane in nenadzorovane. S tem ko organizacija izobražuje zaposlene, jih obenem pripravi na morebitna neznanja in lapsuse ter spodbuja več samozavesti pri spopadanju s kompleksnimi nalogami. Poleg tega zaposlenim omogoča sredstva za spopadanje s pritiski in stresnimi situacijami (Michie, 2002, str. 67). Priporoča se tudi raba kvalitetnih in zanimivih izobraževanj, ki jih bo zaposleni bolj verjetno zainteresirano opravljal. Takšni platformi, ki nudita raznovrstna izobraževanja, sta na primer LinkedIn Learning in Udemy.

Še en mehanizem, ki so ga predlagali respondenti, so navodila za uporabo, ki lahko služijo v pomoč uporabnikom kompleksnih digitalnih orodij. Navodil se lahko zaposleni poslužujejo, še preden se lotijo uporabe novega programa ali orodja. Poleg tega zaposlenim ni potrebno samim iskati informacij o novem orodju, ampak imajo vse potrebne informacije vedno pri roki.

Še en predlagan mehanizem za zmanjševanje negativnih učinkov tehnološke kompleksnosti je uvajanje uporabniku prijazne programske opreme. Dillon (2002) izpostavlja, da je pomembno doseči sprejemanje tehnologije s strani uporabnika. Dosežemo pa ga lahko na tak način, da izberemo tehnologijo, ki bo z vidika uporabnika funkcionalna, uporabna in praktična (Dillon, 2002). S tem, da se uvaja orodja in programe, ki so bolj intuitivni in preprosti za uporabo, se zaposlenim prihrani čas in olajša učenje o teh orodjih. Poleg tega se lahko posamezniki izognejo tudi raznim tehničnim težavam, ki so pogosta posledica kompleksnosti orodij.

Še zadnje predlagano priporočilo je omogočanje dobre tehnične podpore. S tem, da organizacija zaposlenim priskrbi dobro tehnično podporo, jim omogoči asistenco v primeru raznih tehničnih težav. Kot še dodatno nadgradnjo, so respondenti predlagali tehnično podporo v lokalnem jeziku, s čimer se lahko še dodatno minimizira jezikovno bariero in omogoči optimalni nivo reševanja problemov.

Tehnoobremenitev. Eden od potencialnih mehanizmov za zmanjševanje tehnoobremenitve, ki so ga predlagali respondenti, je natančna specifikacija nalog še pred izvedbo določenega projekta. Beseda specifikacija ima številne pomene v kontekstu projektnega managementa. S specifikacijami v svoji nalogi označujem dokument, ki se ga pripravi še pred izvedbo projekta in v katerem se specificira finančne in tehnične podrobnosti produkta. Gre za prakso, ki je še posebej aktualna v IT-sektorju, kjer je potrebno vnaprejšnje specificiranje produkta, vključno z vsemi potrebnimi karakteristikami in funkcijami za uspešno doseganje cilja (Specification, brez datuma). S tem, da natančno opredelimo, kaj mora zaposleni opraviti, mu lahko omogočimo primerno prioritizacijo nalog in svojevrstno pripravo na izvedbo.

Še ena tehnika, ki so jo predlagali respondenti, je uvajanje task management in project management orodij. S takšnimi orodji imajo lahko zaposleni pregled nad lastnimi nalogami in nalogami drugih. Cilj takšnih orodij je, da olajšajo in avtomatizirajo proces projektnega vodenja (Levine, 2002, str. 31). Poleg tega ta orodja omogočajo, da si lahko vodje ali drugi deležniki v vsakem trenutku ogledajo status nalog. Dodatna prednost teh orodij je ta, da lahko olajšajo definiranje in prioritiziranje nalog.

Naslednji predlagan mehanizem je omogočanje dovoljšnega števila sredstev zaposlenim. S tem, da zaposlenim omogočimo dovoljšne število sredstev, jih potencialno ne preobremenimo. V realnosti to lahko na primer pomeni, da je delo razdeljeno med dovoljšnje število posameznikov in noben od njih ne doživlja preobremenjenosti. Zaposlenim se lahko tudi omogoči dovoljšne število sredstev/virov za uvajanje potrebnih sistemov, aplikacij ali drugih digitalnih orodij.

Poleg tega so respondenti izpostavili, da je pomembno realno ocenjevanje težavnosti nalog, kar pomeni, da se primarno ne postavlja nerealnih pričakovanj glede izvedbe nalog, ampak

se postavlja realne mejnike. S tem, da "preveč optimistično" ocenjujemo težavnost nalog, zaposlenim ne omogočamo dovolj prostora za soočanje z morebitnimi težavami in ustvarjamo časovne stiske.

Tehnoinvazija. Respondenti so v kontekstu dotične dimenzije izpostavili spodbujanje organizacijske kulture, pri kateri se spoštuje prosti čas zaposlenega. S spodbujanjem takšne kulture lahko pripomoremo k temu, da se bodo zaposleni že medsebojno omejevali glede poseganja v prosti čas. Plugner in drugi (2020) v svoji raziskavi dokazujejo, da lahko določeni organizacijski ukrepi glede komunikacije pozitivno pripomorejo k zmanjševanju tehnološkega stresa in tehnoinvazije. Posledično tudi trdijo, da morajo organizacije uvajati selektivnejše načine in pristope za komunikacijo v podjetju, da bi pozitivno vplivali na zmanjševanje tehnoinvazije in tehnopreobremenjenosti (Plugner in drugi, 2020).

Poleg tega so respondenti izpostavili, da je pomembna vzpostavitev formalnih in neformalnih pravil za komunikacijo. V tem oziru mora podjetje postaviti pravila, ki ne spodbujajo komunikacije izven delovnega časa. V tem kontekstu so respondenti izpostavili, da je pomembna določitev formalnega urnika, znotraj katerega so zaposleni lahko kontaktirani. Mogoča pa je tudi določitev terminov znotraj delovnega časa, ko zaposleni ne smejo imeti sestankov. Z določanjem formalnih pravil se postavljajo mejniki in obenem definirajo pričakovanja do zaposlenih.

Intervjuvanci so izpostavili, da se lahko problem tehnoinvazije osvešča z različnimi delavnicami in predavanji. V kolikor bodo zaposleni seznanjeni s problemom, bodo lažje prepoznali z njim povezane stiske in probleme ter jih posledično prej izkoreninili ali pa poskušali proti njim preventivno učinkovati.

Kot dodaten mehanizem so respondenti navedli še opolnomočenje za lastno delo. Na temo opolnomočenja na delovnem mestu obstaja veliko literature in raziskav. Eden pomembnejših teoretikov na tem področju je Spreitzer, ki zatrjuje, da opolnomočenje pomaga zaposlenim pri adaptaciji na težje situacije, kjer je od posameznika zahtevana višja raven proaktivnosti, osmišljanja situacije in posledično tudi ubiranje neke rešitve (Spreitzer, 2008, str. 60). Z opolnomočenjem tu mislim zmožnost organizacije lastnega dela ter njegove razporeditve in prioritizacij. Zaposlenega naj bi se spodbujalo, da samostojno organizira svoje delo, pri čemer naj ne bi občutil večjih pritiskov. To lahko na primer pomeni, da se zaposleni lahko odloči, da je pri večjih količinah dela ali urgentnih opravilih nedosegljiv za druge.

Tehnonezaščitenost. Za to dimenzijo nimam primernih priporočil, saj moj vzorec ni omogočal raziskovanja le-te. Več o tem v naslednjem poglavju.

Tehnonegotovost. V kontekstu tehnonegotovosti so respondenti izpostavili pomembnost spodbujanja medsebojne pomoči med zaposlenimi. Bowling, Beehr in Swader (2005) ter

številni drugi raziskovalci (Beehr, 1995; Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964; Karasek, Triantis, & Chaudhry, 1982; Marshall & Cooper, 1979) poudarjajo pomembnost družbene podpore v kontekstu raziskovanja stresa na delovnem mestu in tega, kako le-ta pripomore k zmanjševanju negativnih občutkov stresa.

V kontekstu tehnološkega stresa bi to pomenilo, da spodbujamo zaposlene, da med seboj delijo znanje, dopolnjujejo drug drugega in tudi hitreje rešujejo probleme, ki jih imajo ob delu s tehnologijami. S tem, da spodbujamo zaposlenega, da se v primeru težav obrne na drugega po pomoč, zmanjšujemo stisko in negotovost zaradi strahu soočenja s težavo.

Respondenti prav tako predlagajo, da se zaposlenim ne očita neznanje ali neobvladovanje tehnologije, ampak se raje spodbuja solidarnost z njimi. Brivio in drugi (2018) izpostavljajo, da je v organizacijskem okolju, kjer je prisoten hiter tehnološki razvoj, pomembno zagotavljati organizacijsko kulturo, ki daje v ospredje dobrobit zaposlenega in njegov osebni razvoj. To se dosega s spodbujanjem medsebojne pomoči, organiziranjem delavnic in izobraževanj. S tem, da zaposlene izobražujemo o rabi tehnologije, jih obenem tudi pripravimo na spopadanje s težavami, ki se lahko pojavijo ob rabi digitalnih orodij.

Intervjuvanci so izpostavili, da se lahko z izvajanjem izobraževanj zaposlenim približa tehnologijo ter predstavi njene pozitivne lastnosti. Brivio in drugi (2018) izpostavljajo pristop pozitivne tehnologije, pri katerem se poudarja pomebnost uvajanja tehnoloških rešitev, ki omogočajo zmanjševanje negativnih učinkov tehnološkega stresa ali pa jih celo onemogočajo. Obenem pa je pomembno osveščanje o lastnostih tehnologije, ki so lahko v pomoč zaposlenim na njihovem delovnem mestu. S tem se lahko promovira pozitiven status tehnologije kot pomočnika in ne kot nečesa obveznega.

Poleg tega respondenti izpostavljajo pomembnost dobro razvitih orodij in aplikacij ter pomembnost vlaganja v interne sisteme in programe. S tem, da uvajamo še slabo razvita orodja, lahko zaposlenim povzročamo nepotrebne stiske in neprijetna občutja. Medtem ko pri dobro razvitih orodjih, še posebej pri orodjih, ki imajo dobro uporabniško izkušnjo ter so intuitivna za uporabo, bodo zaposleni manj verjetno občutili negativne občutke pri njihovi uporabi. Kot mehanizem za preprečevanje tehnonegotovosti zaposleni izpostavljajo tudi tehnično podporo. To pomeni, da se lahko zaposleni v primeru težav obrnejo na strokovno podporo, ki jim bo v pomoč pri premostitvi težav z orodji, programi itd.

Eden od preventivnih mehanizmov, ki ga izpostavljajo respondenti, je tudi omogočanje pogovora s strokovnjakom. S tem, da posamezniku omogočimo pogovor o stiskah, se lahko v primeru težav ali kakršnihkoli stisk zaposleni obrne na strokovnjaka, ki je usposobljen za reševanje težav. To vrsto podpore lahko umestimo v sklop družbene podpore na delovnem mestu, ki je bila omenjena v zgornjih odstavkih.

4.3.2 Priporočila za posameznike

Tehnokompleksnost. Pri tej dimenziji respondenti izpostavljajo pomembnost samoizobraževanja. Sonnetag, Niessen in Ohly (2004) izpostavljajo, da izobraževanje postaja ena ključnih zahtev do zaposlenega na delovnem mestu in bo v prihodnosti še dodatno pridobila na pomenu. Razlog za to vidijo v nenehnih tehnoloških spremembah in s tem povezanih spremenjenih postopkih dela. Poleg tega razlog vidijo v spremenjenih zahtevah delovnega mesta, na katerem so sedaj informacijska pismenost in z informacijskimi tehnologijami povezane veščine samoumevne, ob tem pa je tudi spremenjena percepcija koncepta delovnega mesta in pogodbe (Sonnetag, Niessen in Ohly, 2004, str. 249). Posledično mora posameznik tudi sam vložiti nekaj časa v raziskovanje in izobraževanje v primeru, da ima težave z digitalnimi orodji ali pa mu primanjkuje znanja na določenih področjih. Glede na dostopnost informacij v sodobnem času lahko posameznik vedno poišče informacije na spletu, poišče delavnice oziroma izobraževanja na uveljavljenih platformah.

Tehnoobremenitev. Respondenti izpostavljajo pomembnost ustrezne organizacije lastnega dela z namenom doseganja večje učinkovitosti. Li, Yang, Zhang & Lyu (2021) izpostavljajo, da si posameznik s pomočjo samomanageriranja pomaga videti svoje cilje, opredeliti korake, s katerimi bo te cilje dosegel ter obenem izboljša trenutna vedenja, ki mu bodo v pomoč pri doseganju ciljev. Pri samomanageriranju si posameznik lahko pomaga z različnimi orodji za pisanje seznamov opravil, rabo koledarja itd.

Tehnoinvazija. Ker so raziskave (Thomee, Harenstam & Hagberg, 2011; Yun, Kettinger & Lee, 2012) pokazale, da pretirana raba pametnih telefonov privede do tesnobe, problemov s spancem in depresije, ki so glavni simptomi stresa, kot ključno priporočilo, ki so ga izpostavili intervjuvanci, vidim individualno omejevanje rabe digitalnih vmesnikov. To pomeni, da lahko tudi sami veliko doprinesemo k omejevanju tehnoinvazije. To lahko naredimo tako, da postavljamo lastna pravila glede dosegljivosti za sodelavce, stranke, nadrejene. Pri tem je pomembno, da se sami držimo postavljenih pravil, četudi jih drugi želijo kršiti. Poleg tega respondenti izpostavljajo rabo ločenih naprav za zasebne in službene namene. Pri tem, ko ne uporabljamo istih naprav za zasebne in službene namene, v svojem prostem času ne vidimo klicev, novih elektronskih sporočil itd.

Tehnonegotovost. Podobno kot pri dimenziji tehnokompleksnosti tudi tu respondenti izpostavljajo pomembnost samoizobraževanja. S samoizobraževanjem lahko posameznik zmanjša negotovost glede rabe tehnologije, saj postaja samozavesten pri njenem obvladovanju in poznavanju njenih funkcionalnosti.

Pomembno priporočilo, ki so ga izpostavili respondenti in ga ni moč umestiti v katerokoli od dimenzij, bi omenila še skrb za zdravje, rekreacijo in počitek. S tem, da vlagamo v dotične aktivnosti, sami pripomoremo k svojemu dobremu počutju, regeneraciji in učinkujemo preventivno proti številnim negativnim posledicam stresa na splošno.

4.4 Omejitve raziskave in predlogi za nadaljnje raziskovanje

Kot eno glavnih omejitev je potrebno omeniti težavo pri ločevanju pojava tehnološkega stresa in stresa, ki ga povzročajo drugi dejavniki. Pri stresu namreč govorimo o zapletenem pojavu, pri katerem gre za kombinacijo številnih dejavnikov in ga težko reduciramo na komponente oziroma povzročitelje. Tekom intervjujev z respondenti sem videla največjo oviro v tem, da so le-ti težko ločevali med stresom in splošnimi povzročitelji stresa ter konkretnimi povzročitelji tehnološkega stresa. V svoji vsakodnevni izkušnji, še posebej če govorimo o stresni izkušnji, so posamezniki težko izolirali pojav tehnološkega stresa in videli negativne učinke zgolj digitalnih vmesnikov. Pojav stresa so respondenti doživljali kot prepleten pojav, ki je sestavljen iz velikega števila različnih dejavnikov poleg digitalnih orodij, zato so v intervjujih pogosto navajali splošne povzročitelje stresa, ki so bili vezani na obče doživljanje stresa in ne konkretno pojava tehnološkega stresa. Nedvomno so digitalne tehnologije neposredni povzročitelji tehnološkega stresa, vendar pri raziskovanju tega pojava vidim težavo pri njegovem empiričnem raziskovanju, saj bo posameznik iz svoje vsakdanjosti težko izločili dejavnike, ki so vezani samo na pojav tehnološkega stresa in njegove negativne učinke.

Kot naslednjo omejitev je potrebno izpostaviti omejenost raziskovalnega potenciala homogenega vzorca. Kot sem že pojasnila v prejšnjih poglavjih, sem izbrala tiste enote, pri katerih zaradi narave njihovega dela lahko predvidimo pojav raziskovalne problematike. Poslužila sem se metode verižnega vzorčenja, kar pomeni, da sem ob pomoči znancev identificirala posameznike, ki so primerni za sodelovanje v raziskavi. To pomeni, da sem se z izbiro takšnega vzorca odpovedala raziskovanju različnosti izkušenj pri rabi digitalnih orodij. Posledično ne morem izključiti možnosti nereprezentativnosti rezultatov svoje raziskave, saj gre za zelo majhen vzorec.

Poleg tega sem se z izbiro dotičnega vzorca odpovedala raziskovanju dimenzije tehnonezaščitenosti. Tehnonegotovost je strah pred izgubo delovnega mesta zaradi nesledenja tehnološkemu napredku. Ker so bili vsi moji respondenti relativno večji v rabi tehnologije, noben od njih ni intenzivno doživljal občutka neobladovanja, nedohajanja tehnološkega razvoja in posledično tudi skrbi za svoje delovno mesto zaradi teh dejavnikov. Že pri izbiri enot je bilo torej predvideno, da bodo le-ti večji rabe tehnologije in bo ta dimenzija prišla zelo malo do izraza.

Kot še en dodaten pomislek je potrebno omeniti tudi krizo COVID-19, ki je povečala obseg dela na daljavo in navsezadnje spremenila pojmovanje delovnega mesta, kot smo ga poznali prej. S povečanjem dela na daljavo je delo številnih posameznikov postalo povsem odvisno in neodjemljivo povezano z digitalnimi vmesniki. V oziru na pojav tehnološkega stresa je ta zagotovo bolj prišel do izraza v tej situaciji, saj so posamezniki še bolj kot prej izpostavljeni delu z digitalnimi orodji. Obenem pa so tovrstne spremembe prinesle tudi druge oblike stresa, ki jih je posameznik začel posredno povezovati z digitalnimi vmesniki. Tukaj se

ponovno vračam na prvi odstavek tega poglavja, kjer sem problematizirala to, da je pojav tehnološkega stresa težko izolirati od drugih oblik stresa in raznih stisk na splošno. Menim, da je raziskovanje tehnološkega stresa v času krize COVID-19 dalo po eni strani nekoliko popačene rezultate, saj gre vsekakor za neke vrste ekstremne razmere.

Pri ugotovitah magistrskega dela je potrebno še dodatno poudariti, da je pri uvajanju mehanizmov za preprečevanje tehnološkega stresa potrebno gledati na tehnološki stres kot na celovito strukturo. To pomeni, da s tem, da optimiziramo enega od dejavnikov in povsem zanemarimo drugega, ne bomo rešili problema tehnološkega stresa v organizaciji. Zaradi tega je potrebno k reševanju problema tehnološkega stresa pristopiti celovito in strukturirano.

Za nadaljne raziskovanje predlagam, da se v prvi vrsti razišče dimenzijo tehnonezaščitenosti, ki ji zavrholjo homogenosti vzorca nisem posvetila dovoljšne pozornosti. Obenem bi predlagala, da se raziskuje vpliv različnih spremenljivk, kot so starost, panoga, izobrazba na pojav tehnološkega stresa. Predlagala bi še, da se več raziskuje individualne mehanizme, saj je poleg odgovornosti organizacije veliko tudi na posamezniku samem, da omeji negativne učinke tehnološkega stresa.

Poleg tega bi bilo zanimivo narediti kvantitativno raziskavo o pojavnosti tehnološkega stresa v slovenskem prostoru. Četudi je v tujini to precej poznan pojav, je v slovenskem prostoru ta problem manj poznan. Zaradi tega bi naredila kvantitativno raziskavo, v kateri bi preučevala, če posamezniki sploh identificirajo pojav tehnološkega stresa pri delu, prav tako bi bilo ob tem zanimivo raziskati, kako močno se pojavlja vsaka od dimenzij.

Kot zanimivo smernico bi bilo zanimivo preučevati tudi pojavnost tehnološkega stresa v povezavi z delom od doma. Zaradi spremenjenih delovnih razmer ob epidemiji COVID-19 je bilo vse več posameznikov primoranih v delo od doma. Posledično bo tudi po koncu epidemije COVID-19 še vedno ostalo prisotno delo od doma, kar bo zagotovo pripomoglo k večji izpostavljenosti določenim dimenzijam tehnološkega stresa, na primer rahljanju meja med prostim in delovnim časom.

SKLEP

Cilj mojega magistrskega dela je bil s pomočjo teoretičnega pregleda literature in empirične analize preučiti koncept tehnološkega stresa in predstaviti konkreten nabor instrumentov, ki se jih lahko podjetja in posamezniki poslužujejo pri spopadanju s pojavom tehnološkega stresa. V teoretičnem delu svoje naloge sem ugotovila, da obstajajo zelo različne teorije, ki pojasnjujejo pojav tehnološkega stresa in njegov nastanek. Odločila sem se za eno bolj znanih in razširjenih teorij tehnološkega stresa, in sicer transakcijske teorije. Iz transakcijske teorije sem izhajala tudi pri snovanju svoje empirične raziskave in interpretaciji rezultatov.

V svoji raziskovalni nalogi sem s pomočjo teoretičnega uvoda raziskovala, kaj tehnološki stres sploh je, kakšne so različne strokovne perspektive o pojavu, kakšni so dejavniki nastanka in mehanizmi za preprečevanje tega pojava. V empiričnem delu sem s pomočjo intervjujev raziskovala dejavnike tehnološkega stresa, splošen vpliv na počutje, ki ga ima tehnološki stres, in navsezadnje tudi individualne in organizacijske mehanizme za preprečevanje tega pojava.

Tekom empirične raziskave sem potrdila ugotovitve drugih strokovnjakov, ki sem jih navedla v teoretičnem uvodu, in poleg tega dodala še nekaj svojih ugotovitev. Na osnovi ugotovljenega v empirični raziskavi sem sestavila praktična priporočila za organizacije in posameznike, ki so lahko v pomoč obema pri omejevanju negativnih vplivov tehnološkega stresa.

Naj povzamem še svoje ugotovitve v oziru na vsako od raziskovalnih vprašanj. Pri prvem raziskovalnem vprašanju sem raziskovala dejavnike, ki vplivajo na pojav tehnološkega stresa. Dejavniki, ki so jih izpostavili respondenti, so distrakcije, kompleksnost tehnologije, rahljanje meja med prostim časom in delom, dostopnost in dosegljivost, previsoka pričakovanja glede učinkovitosti in organiziranosti, poudarek na hitri časovni izvedbi, napačno ocenjevanje težavnosti nalog, preobremenjenost, tehnične težave, negativni občutki zaradi neznanja in neobvladovanja tehnologije, negotovost pri rabi tehnologije.

Pri drugem raziskovalnem vprašanju sem ugotovila, da intervjuvanci občutijo zelo raznolike vplive na svoje počutje pri doživljanju tehnološkega stresa. Načeloma gre za negativne občutke, ki so praviloma vezani na konkretne lastnosti delovnega mesta in le-temu pripadajoče digitalne vmesnike.

Pri tretjem raziskovalnem vprašanju sem raziskovala mehanizme za preprečevanje tehnološkega stresa. Mehanizme sem razdelila na organizacijske in individualne. Pri organizacijskih mehanizmih sem ugotovila, da so pomembni naslednji mehanizmi, in sicer: izobraževanje, medsebojna pomoč med zaposlenimi, centralizacija informacij, realna ocena težavnosti nalog, učinkovit prenos znanja med zaposlenimi, tehnična podpora, uvajanje uporabniku prijazne programske opreme, dobra interna komunikacija in dovoljšnje število resursov. Poleg tega je še pomembno, da se v organizaciji spodbuja organizacijska kultura, kjer se spoštuje prosti čas zaposlenega, se spodbuja medsebojna pomoč med zaposlenimi in se osvešča o problematiki tehnološkega stresa. Pri individualnih mehanizmih sem ugotovila, da so pomembni naslednji mehanizmi, in sicer samoizobraževanje, ustrezna organizacija lastnega dela in ustrezno omejevanje rabe digitalnih orodij.

Sodeč po rezultatih raziskave bi izpostavila, da je pojav tehnološkega stresa prisoten med zaposlenimi v različnih podjetjih, vendar gre še vedno za precej nepoznan pojav. Posledično ga posamezniki ne identificirajo kot neposreden razlog za negativne občutke. Kljub temu pa

se posamezniki zavedajo številnih negativnih posledic dela z digitalnimi orodji in tudi poskušajo delovati proti njim.

Pridobljeni rezultati so bolj reprezentativni za mlajše generacije in jih ni moč posplošiti na celotno populacijo. Za bolj natančne in kvalitetne ugotovitve ter za pridobitev bolj celostne slike bi bilo potrebno narediti obsežnejšo študijo z večjim številom respondentov in manj homogenim vzorcem.

LITERATURA IN VIRI

1. Aborg, C. & Billing, A. (2003). Health Effects of 'the Paperless Office - Evaluations of the Introduction of Electronic Document Handling Systems. *Behaviour & Information Technology*, 22(6), 389–396.
2. Agervold, M. (1987). New Technology in the Office: Attitudes and Consequences. *Work & Stress*, 1(2), 143–1.
3. Allen, N. J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*. 63, 1–18.
4. Arnetz, B. B. & Wiholm, C. (1997). Technological stress: Psychophysiological symptoms in modern offices. *Journal of Psychosomatic Research*, 43(1), 35–42.
5. Ayyagari, R., Grover, V. & Purvis, L. R. (2011). Technostress: Technological Antecedents and Implications. *MIS Quarterly*, 35(4).
6. Bakker, A. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
7. Bakker, A. B., Demerouti, E. & Verbeke, W. (2004). Using the Job Demands-Resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43, 83–104.
8. Bakker, A.B., Demerouti, E. & Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout, *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170–80.
9. Bakker, A. B., Demerouti, E. & Schaufeli, W. B. (2003a). Dual processes at work in a call centre: an application of the Job Demands-Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 393–417.
10. Basoglu, A. K. (2009). Technology mediated interruptions: attention analysis and impact on task performance. V Nickerson, R. & R. Sharda (ur.), *Proceedings of the Fifteenth Americas Conference on Information Systems* (str. 1–9).. Atlanta: Association for Information Systems
11. Beehr, T. A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. London: Routledge.
12. Beehr, T. (1998). An organizational psychology meta-model of occupational stress. V C. Cooper (ur.), *Theories of Organizational Stress* (str. 6–27). New York: Oxford University Press.
13. Beehr, T. A., Jex, S. M., Stacy, B. A. & Murray, M. A. (2000). Work stressors and coworker support as predictors of individual strain and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 391-405.
14. Ben-Zur, H. (2019). Transactional Model of Stress and Coping. V V. Zeigler-Hill (ur.). *Encyclopedia of Personality and Individual Differences*. Springer, Cham.
15. Bond, F. W. & Bunce, D. (2000). Mediators of change in emotion-focused and problem-focused worksite stress management interventions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 156–163.
16. Bosma, H., Peter, R., Siegrist, J. & Marmot, M. G. (1998). Alternative job stress models and the risk of coronary heart disease. *American Journal of Public Health*, 88, 68–74.

17. Bova, N., De Jonge, J. & Guglielmi, D. (2013). The Demand-Induced Strain Compensation Questionnaire: A Cross-national Validation Study. *Stress and Health*, 31(3).
18. Bowling, N. A., Beehr, T. A. & Swader, W. M. (2005). Giving and receiving social support at work: The roles of personality and reciprocity. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 476–489.
19. Brief, A. P. & George, J. M. (1995). Psychological stress and the workplace: A brief comment on Lazarus' outlook. V R. Crandall & P. L. Perrewé (ur.), *Occupational stress: A handbook* (str. 15–19). Washington: Taylor & Francis.
20. Brivio, E., Gaudio, F., Vergine, I., Mirizzi R. C, Reina, C., Stellari, A., & Galimberti, C. (2018). Preventing Technostress Through Positive Technology. *Frontiers Psychology*. Pridobljeno 20. julija 2020, iz <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.02569/full>
21. Brod, C. (1984). *Technostress: The Human Cost of the Computer Revolution*. Reading: Addison-Wesley.
22. Bunce, D. & West, M. (1994). Changing work environments: Innovative coping responses to occupational stress. *Work and Stress*, 8, 319–331.
23. Buunk, B. P., de Jonge, J., Ybema, J. F. & de Wolff, C. J. (1991). Psychosocial Aspects of Occupational Stress. V P.J.D Drenth, H. Thierry & C.J. de Wolff (ur.), *Handbook of Work and Organizational Psychology* (str. 145-182). East Sussex: Psychology Press.
24. Butler, J. (2016). Developing a safety culture: business for safety. *IEEE Power and Energy Magazine*, 14(5), 34–37.
25. Carver, C. S., Scheier, M. F. & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: a theoretically based approach. *Journal of personality and social psychology*, 56(2), 267–283.
26. Cascio, W. & Montealegre, R. (2016). How Technology is Changing Work and Organizations. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 349–375.
27. Chiappetta, M. (2017). The Technostress: definitions, symptoms and risk prevention. *Senses Sci*, 4(1), 358–361.
28. Colarelli, S. M., Dean, A. R. & Konstans, C. (1987). Comparative effects of personal and situational influences on job outcomes of new professionals. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 558–566.
29. Cooper, C. L., Dewe, P. J. & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*. Thousand Oaks: Sage.
30. Crovitz, G. L. (2008, 7. julij). Unloading information overload. *Wall Street Journal*. Pridobljeno 26. avgusta 2021, iz <http://online.wsj.com/article/SB121538872997031145.html>
31. Cox, T. (1978). *Stress*. London: MacMillan Press.
32. Cox, T. (1987). Stress, coping and problem solving. *Work & Stress*, 1, 5–14.
33. Dawn, A. (2014). *What is Empirical Research?* Pridobljeno 6. decembra 2020, iz <https://guides.libraries.psu.edu/emp>

34. De Jonge, J. & Schaufeli, W. B. (1998). Job characteristics and employee well-being: A test of Warr's Vitamin Model in health care workers using structural equation modelling. *Journal of Organizational Behavior*, 19(4), 387–407.
35. De Jonge, J., Bosma, H., Peter, R. & Seigrist, J. (2000). Job strain, effort-reward imbalance and employee well-being: A large- scale cross-sectional study. *Social Science & Medicine*, 50(9), 1317–1327.
36. De Jonge, J., Dollard, M., Le Blanc, P. M., & Dormann, C. (2000). The demand-control model: Specific demands, specific control, and well-defined groups. *International Journal of Stress Management*, 7(4), 269–287.
37. De Jonge, J. & Dormann, C. (2003). The DISC Model: Demand-Induced Strain Compensation mechanisms in job stress. V M.F Dollard, A.H. Winefield, & H. R. Winefield (ur.), *Occupational Stress in the Service Professions* (str. 44–74). London: Taylor & Francis.
38. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
39. Derks, D., Brummelhuis, L. L., Zecic, & Bakker, A. B. (2012). Switching on and off: Does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 80–90.
40. Dessers, E., De Kort, L. & Van Hootegeem, G. (2016). Care jobs: and educational game on workplace innovation in chronic care settings. *European Journal of Workplace Innovation*, 2(2), 65–82.
41. Diener, E. and Fujita, F. (1995). Resources, personal strivings, and subjective well being: a nomothetic and idiographic approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 926–935.
42. Dillon, A. (2002). User acceptance of information technology. V W. Karwowski (ur.), *Encyclopedia of Human Factors and Ergonomics*. London: Taylor and Francis.
43. Ducharme, L. J, Martin, J.K. (2000). Unrewarding Work, Coworker Support, and Job Satisfaction: A Test of the Buffering Hypothesis. *Work and Occupations*, 37(2). 223–243.
44. Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. V C. L. Cooper & I. T. Robertson (ur.), *International review of industrial and organizational psychology* (str. 283–357). Chichester: Wiley.
45. Elhai, J. D., Levine, J. C., Dvorak, R. D., and Hall, B. J. (2016). Fear of missing out, need for touch, anxiety and depression are related to problematic smartphone use. *Computer in Human Behavior*. 63, 509–516.
46. Empirično raziskovanje (2008). Pridobljeno 6. decembra 2020, iz https://uk.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/25257_01_Punch_Ch_01.pdf
47. Fink, G. (2016a). Stres, Definitions, Mechanisms and Effects Outlined: Lessons from Anxiety. V G. Fink (ur.), *Stress: Concepts, Definition, and History. Handbook of Stress* (str. 3-12). London: Elsevier.
48. Fink, G. (2016b). Stres: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior. *Handbook of Stress*. Pridobljeno 23. julija 2020 iz spletnem naslovu

https://www.researchgate.net/publication/317026245_Stress_Concepts_Cognition_Emotion_and_Behavior_Handbook_of_Stress

49. Folkman, S. & Moskowitz, J. T. (2004). Coping: pitfalls and promise. *Annual review of psychology*, 55, 745–774.
50. Fuglseth, M. A. & Sorebo, O. (2014). The effects of technostress within the context of employee use of ICT. *Computers in Human Behavior*, 40, 161–170.
51. Gard, P. & Rastogi, R. (2006). New model of job design: Motivating employees' performance. *Journal of Management Development*, 25(6), 572-587.
52. Gaudioso, F., Turel, O. & Galimberti, C. (2017). The mediating roles of strain facets and coping strategies in translating techno-stressors into adverse job outcomes. *Computer in Human. Behavior*. 69, 189–196.
53. Gellatly, I. R., Meyer, J. P. & Luchak, A. A. (2006). Combined effects of the three commitment components on focal and discretionary behaviors: A test of Meyer and Herscovitch's propositions. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 331–345.
54. Glazer, S. & Beehr, T. A. (2005). Consistency of implications of three role stressors across four countries. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 467–487.
55. Goh, Y. W., Sawang, S. & Oei, T. P. S. (2010). The Revised Transactional Model (RTM) of Occupational Stress and Coping: An improved process approach. *The Australian and New Zealand Journal of Organisational Psychology*, 3, 13–20.
56. Grandhi, S. A., Jones, Q. & Hiltz, S. R. (2005). Technology overload: Is there a technological panacea? V D. Robey & R. Santhanam (ur.), *Proceedings of the Eleventh Americas Conference on Information Systems* (str. 2291–2297). Atlanta: Association for Information Systems.
57. Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1974). *The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects*. New Haven: Yale University.
58. Harris, K. J., Marett, K. & Harris, R. B. (2011). Technology related pressure and work family conflict: Main effects and an examination of moderating variables. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(9), 2077–2103.
59. Hakanen, J. J., Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: the moderating role of job resources, *European Journal of Oral Sciences*, 113, 479–487.
60. Hoffman, L. D., Novak, P. T. & Venkatesh, A. (2004). Has the Internet become indispensable? *Communications of the ACM*, 47(7), 37–42.
61. ICT. (brez datuma). Information and communication technologies. UNESCO. Pridobljeno 19. avgusta 2021, iz <http://uis.unesco.org/en/glossary-term/information-and-communication-technologies-ict>
62. Igarria, M., and Guimaraes, T. (1993) Antecedents and consequences of job satisfaction among information center employees. *Journal of Management Information Systems*, 9(4), 145–173.

63. Jackson, S. E. & Schuler, R. S. (1985). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Performance*, 33, 1-21.
64. Jessup L. M. & Robey, D. (2002). The relevance of social issues in ubiquitous computing environments. *Communications of the ACM*, 45(12), 88–91.
65. Jex, S. & Beehr. T. (1991) Emerging Theoretical and Methodological Issues in the Study of Work-Related Stress. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 9, 311–365.
66. Jones, C. M., Smith, K. & Johnston, D. (2005). Exploring the Michigan model: The relationship of personality, managerial support and organizational structure with health outcomes in entrants to the healthcare environment. *Work & Stress*, 19(1), 1–22.
67. Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
68. Kahn, R. & Byosserie, P. (1992). Stress in organizations. V M. D. Dunette, & Hough, L. M. (ur.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (str. 571–650). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
69. Kanner, A. D., Coyne, J. C., Schaefer, C. & Lazarus, R. S. (1981). Comparison of two modes of stress measurement: Daily hassles and uplifts versus major life events. *Journal of Behavioral Medicine*, 4, 1–39.
70. Karasek, R. A., Triantis, K. P. & Chaudhry, S. S. (1982). Coworker and supervisor support as moderators of associations between task characteristics and mental strain. *Journal of Occupational Behavior*, 3, 181–200.
71. Karr-Wisniewski, P. & Lu, Y. (2010). When more is too much: Operationalizing technology overload and exploring its impact on knowledge worker productivity. *Computers in Human Behavior*, 26(5), 1061–1072.
72. Khedhaouria, A. & Cucchi, A. (2019). Technostress creators, personality traits, and job burnout: A fuzzy set configurational analysis. *Journal of Business Research*, 101, 349–361.
73. Kinman, G. & Jones, F. (2005). Lay Representations of Workplace Stress: What Do People Really Mean When They Say They Are Stressed? *Work & Stress*, 19(2), 101–120.
74. Kordeš, U. & Smrdu M. (2015). *Osnove kvalitativnega raziskovanja*. Koper: Založba Univerze na Primorskem.
75. Korunka, C. & Vitouch, O. (1999). Effects of the Implementation of Information Technology on Employees' Strain and Job Satisfaction: A Context-Dependent Approach. *Work & Stress*, 34(4), 341–363.
76. Krohne, W. H. (2002). *Stress and Coping Theories*. Pridobljeno 21. septembra 2020, iz http://userpage.fu-berlin.de/~schuez/fohlen/Krohne_Stress.pdf
77. Lazarus, R. S. (1991). Psychological stress in the workplace. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 1–13.
78. Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

79. Levine, A. H. (2002). *Practical Project Management: tips, tactics, and tools*. New York: Wiley.
80. Li, Z., Yang, Y., Zhang, X. & Lyu, Z. (2021) Impact of Future Work Self on Employee Workplace Wellbeing: A Self-Determination Perspective. *Frontiers in Psychology*, 12.
81. Luenendonk, M. (2019). Understanding the Job Characteristics Model (Including Job Enrichment). Pridobljeno 25. oktobra 2020, iz <https://www.cleverism.com/job-characteristics-model/>
82. Marcoulides, G. A. (1989). Measuring computer anxiety: The computer anxiety scale. *Educational and Psychological Measurement*, 49(3), 733–739.
83. Mark, G., Gudith, D., and Klocke, U. (2008). The Cost of Interrupted Work. *Proceeding of the Twenty-Sixth Annual CHI Conference on Human Factors in Computing Systems - CHI'08*. Firenze: ACM.
84. Mark M. G. & Smith P. A. (2008). Stress models: A review and suggested new direction, *Occupational Health Psychology*, 3, 111–144.
85. Marshall, J. & Cooper, C. (1979). Work experiences of middle and senior managers: The pressure and satisfaction. *International Management Review*, 19, 81–96.
86. Matusik, S. F. & Mickel, A. E. (2011). Embracing or embattled by converged mobile devices? Users' experiences with a contemporary connectivity technology. *Human Relations*, 65(8), 1001–1030.
87. McGee, R. A. (1989). Burnout and professional decision making: An analogue study. *Journal of Counseling Psychology*, 36(3), 345–351.
88. Mesec, B., Lamovec, T. (1998). *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
89. McGrath, J.E. (1976). Stress and behavior in organizations. V M.D. Dunnette (ur.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
90. Michie, S. (2002). Causes and Management of Stress at Work. *Occupational and Environmental Medicine*, 59, 67–72.
91. Moore, R., Jackson, M. J. & Wilkes, R. B. (2007) End-user computing strategy: an examination of its impact on end-user satisfaction. *Academy of Strategic Management Journal*, 6, 69–89.
92. Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P. & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 96, 71–94.
93. Nelson, D. L. (1990). Individual adjustment to information-driven technologies: A critical review. *MIS Quarterly*, 14(1), 79–98.
94. Nelson, D. L. & Kletke, M. G. (1990). Individual adjustment during technological innovation: A research framework. *Behavior and Information Technology*, 9(4), 257–271.
95. Niersen, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *An International Journal of Work, Health & Organisations*, 31(2), 101–120.

96. Nimrod, G. (2017) Technostress: measuring a new threat to well-being in later life. *Aging Ment Health*, 31, 1–8.
97. Ninaus, K., Diehl, S., Terlutter R., Chan K. & Huang, A. (2015). Benefits and stressors – Perceived effects of ICT use on employee health and work stress: An exploratory study from Austria and Hong Kong. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 10(1).
98. Okolo, D., Kamarudin, S. & Ahmad, U. N. U. (2018). An exploration of the Relationship between technostress, employee engagement and job design from the Nigerian banking employee’s perspective. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 6(4), 511–530.
99. Pacak, K. & Palkovits, M. (2001). Stressor specificity of central neuroendocrine responses: implications for stress-related disorders. *Endocrine Reviews*. 22(4), 502–548.
100. Paraguez, P., Eppinger, S. D. & Maier, A. M. (2014). *Evolution of Information Control and Centralisation Through Stages of Complex Engineering Design Projects. V 13th International Design Conference - Design 2014* (str. 1329- 1338). Dubrovnik.
101. Pearson, A., Pearson, J.M. & Griffin, C. (2009). Innovating with technology: The impact of overload, autonomy, and work and family conflict. *Journal of Information Technology Theory and Applications*, 9(4), 41–65.
102. Penley, J. A., Tomaka, J. & Wiebe, J. S. (2002). The Association of Coping to Physical and Psychological Health Outcomes. *A Meta-Analytic Review*, 25(6).
103. Pensky, M. (2001) Digital Natives. Digital Immigrants. *On the Horizon*, 9 (5).
104. Perrewe, P. L. & Zellars, K. L. (1999). An examination of attributions and emotions in the transactional approach to the organizational stress process. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 739–752.
105. Pflugner, K., Reis, L., Maier, C. & Weitzel, T. (2020). Communication Measures to Reduce Techno-Invasion and Techno-Overload: A Qualitative Study Uncovering Positive and Adverse Effects. *SIGMIS-CPR'20: Proceedings of the 2020 on Computers and People Research Conference* (str. 114-169). Nurnberg: Computers and People Research.
106. Pirkkalaine, H., Salo, M., Makkonen, M. & Tarafdar, M. (2017). *Coping with Technostress: When Emotional Responses Fail*. Seoul: Thirty-eight International Conference on Information Systems.
107. Popescu, C., Bondac, G. & Ilie O. (2019). Stress generated by the digital environment. *The Journal Contemporary Economy*, 4(1), 74–77.
108. Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M. & Ragu-Nathan, B. S. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*, 19(4), 417–433
109. Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M. & Ragu-Nathan, B. S. (2003). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328.

110. Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., and Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: conceptual development and validation. *Information Systems Research*, 19(4).
111. Reinecke, L., Aufenanger, S., Beutel E. M., Dreier, M., Quiring, O., Stark, B., Wolfling, K. & Muller, W. K. (2017). Digital stress over the life span: The effects of communication load and internet multitasking on perceived stress and psychological health impairments in a german probability sample. *Media Psychology*, 20 (1), 90–115.
112. Riva, G., Baños, R. M., Botella, C., Wiederhold, B. K., and Gaggioli, A. (2012). Positive technology: using interactive technologies to promote positive functioning. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 15(2).
113. Robinson, A. (2018). Let's Talk About Stress: History of Stress Research. *Review of General Psychology*. Pridobljeno 28. julija 2020 iz https://www.researchgate.net/publication/322880845_Let's_Talk_About_Stress_History_of_Stress_Research
114. Sahin, Y. L. & Coklar, A. N. (2009). Social networking users' views on technology and the determination of technostress levels. *Procedial Social and Behavioral Sciences*, 1, 1437–1442.
115. Salah-Eddine, M., Hamlaoui, E., M. & Belaissaoui, M. (2018). *Computerised Method of Coping with Technostress in Organizational Situation. International Conference on Information Management and Processing* (str. 130–134). London: Institute of Electrical and Electronics Engineers.
116. Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. & Nogareda, C. (2007). *Technostress: Concept, Measurement and Prevention*. Madrid: Nota Técnica de Prevención. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
117. Salanova, M., Llorens, S., and Cifre, E. (2013). The dark side of technologies: technostress among users of information and communication technologies. *International Journal of Psychology*, 48(3).
118. Sandblad, B., Gulliksen, J., Aborg, C., Boivie, I., Persson, J., Goransson, B., Kavathatzopoulos, I., Blomkvist, S. & Cajander, A. (2003). Work environment and Computer Systems Development. *Behaviour & Information Technology*, 22(6), 375–387.
119. Schaufeli, W. B. and Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
120. Siegrist, J. (1999). Occupational health and public health in Germany. V P.M. Le Blanc, M.C.W. Peeters, A. Büssing, W.B. Schaufeli (ur.). *Organizational psychology and healthcare: European contributions* (str. 35–44). München: Rainer Hampp Verlag.
121. Seligman, M. E. P., and Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5–14.
122. Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York: Free Press.

123. Selye, H. (1973). The Evolution of the Stress Concept. *American Scientist*, 61(6), 692–699.
124. Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill.
125. Siegrist, J., Peter R., Junge, A., Cremer, P. & Seidel, D. (1990). Low status control, high effort at work and ischemic heart disease: Prospective evidence from blue-collar men. *Social Science and Medicine*, 30, 1127–1134.
126. Snape, E. & Redman, T. (2003). An evaluation of a three-component model of occupational commitment: Dimensionality and consequences among United Kingdom human resource management specialists. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 152–159.
127. Sonnentag, S. & Frese, M. (2003). Stress in Organizations. V W.C Borman D.R ILgen & R.J. Klimoski (ur.) *Comprehensive Handbook of Psychology* (12 izd.) (str. 453–491). Hoboken: Wiley.
128. Sonnetag, S, Niessen, C. & Ohly, S. (2004). Learning at work: training and development. V C. L. Cooper & I. T. Robertson (ur.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (str. 249-289). Chichester: Wiley.
129. Specification. (brez datuma). V *Project Management Knowledge*. Pridobljeno 27. junija, iz 2020 na spletni strani <https://project-management-knowledge.com/definitions/s/specification/>
130. Spreitzer, G. (2008). Taking Stock: A Review of More Than Twenty Years of Research on Empowerment at Work. V J. Beling & C.L. Cooper (ur.), *The SAGE Handbook of Organizational Behavior: Volume One: Micro Approaches* (str. 55-68). London: SAGE.
131. Steinmuller, W. E. (2000). Will new information and communication technologies improve 'codification' of knowledge. *Industrial and Corporate Change*, 9(2), 361–376.
132. Syukrina, A. M. A, Noor, A. S, Noor'ain, M. Y., Sri Fatyani, A. K., Dilla S. A. L, & Rudzi, M. (2014). Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction. *Social and Behavioral Sciences*, 129, 46 – 52.
133. Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S. & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*. 24(1), 301–328.
134. Tarafdar, M., Ragu-Nathan, T. S, & Pullin, E. (2014). Technostress: Negative effect on performance and possible mitigations. *Information Systems Journal*, 25(2).
135. Thome'e, S., Eklo M., Gustafsson, E., Nilsson, R. & Hagberg, M. (2007). Prevalence of perceived stress, symptoms of depression and sleep disturbances in relation to information and communication technology (ICT) use among young adults: An explorative prospective study. *Computers in Human Behavior*, 23(3), 1300–1321.
136. Thome'e, S. Harenstam, A. & Hagberg, M. (2011). Mobile phone use and stress, sleep disturbances, and symptoms of depression among young adults - A prospective cohort study. *BMC Public Health*, 11(1).

137. Tubbs, T. C. & Collins, J. M. (2000). Jackson and Schuler (1985): A meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict, and job performance. *Journal of Management*, 26, 155–169.
138. Tucker, S., Chmiel, N., Turner, N., Hershcovis, M. S. & Stride, C. B. (2008). Perceived organizational support for safety and employee safety voice: The mediating role of coworker support for safety. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(4), 319–330.
139. Van Vegchel, N., De Jonge, J., Bosma, H. & Schaufeli, W. (2005). Reviewing the effort–reward imbalance model: drawing up the balance of 45 empirical studies. *Social Science & Medicine*, 60(5), 1117–1131.
140. Van Veldhoven, M., Taris, W. T., De Jonge, J. & Broersen, S. (2005). The Relationship Between Work Characteristics and Employee Health and Well-Being: How Much Complexity Do We Really Need? *International Journal of Stress Management*, 12(1), 3–28.
141. Wailgum, T. (2008, 4. januar) Information overload is killing you and your productivity. *CIO* Pridobljeno 26. avgusta 2021, iz www.cio.com/article/169200/Information_Overload_Is_Killing_You_and_Your_productivity/
142. Wang, K., Shu, Q. & Tu, Q. (2008). Technostress under different organizational environments: An empirical investigation. *Computers in Human Behavior*, 24, 3002–3013.
143. Warr, P.B. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press.
144. Wendorf, R. A. & Brouwe, M. A. (2018). Psychology of Stress and Coping. *Oxford Bibliographies*. Pridobljeno 31. julija 2020, iz <https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199828340/obo-9780199828340-0203.xml>
145. Wittbecker, A. E. (1986). New rules for new technology: computer stress and human cost. *SIGUCCS '86: Proceedings of the 14th annual ACM SIGUCCS conference on User services: setting the direction*, 14, 335–338.
146. Xanthopolou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E. & Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model, *International Journal of Stress Management*, 14, 121–141.
147. Ye, Q. (2018). *The Moderating Roles of Techno-savy and Proactive Personality*. Canterbury: University of Canterbury.
148. Yun, H., Kettinger, W. & Lee, C. (2012). A New Open Door: The Smartphone's Impact on Work-to-Life Conflict, Stress, and Resistance. *International Journal of Electronic Commerce*, 16(4), 121–152.
149. Derks, D., Brummelhuis, ten L.L., Zecic, D & Bakker, A. (2012). Switching on and off, does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities?. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 80–90.

150. Zuppo, M. C. (2012). Defining ICT in a boundaryless world: the development of a working hierarchy. *International Journal of Managing Information Technology*, 4(3), 13–22.

PRILOGE

Priloga 1: Transkripcija intervjujev

Respondent A

Koliko časa na dan pri delu za računalnikom?

Na splošno povprečno 3 ure na dan. Če pa delam od doma pa delam po 8 ur na dan.

Kakšna digitalna orodja/IKT uporabljaš pri delu?

Word, Excel, Zoom, Photoshop.

Kakšne pripomočke pa?

Računalnik, telefon.

Kolikšen delež tvojega delovnega časa običajno predstavlja delo z ljudmi oziroma skupinsko delo in kolikšen delež predstavlja individualno delo?

Večino mojega dela predstavlja timsko delo. Ampak recimo, da gremo 5 ur timskega dela in 3 ure samostojnega dela.

Kakšne so po tvojem mnenju pozitivne in kakšne so negativne lastnosti IKT?

Pozitivne, se mi zdi, da se lažje povezujemo in nam je omogočilo, da smo tudi v času epidemije ostali povezani in nadaljevali s svojim delom, ker če teh orodij ne bi bilo, sploh ne bi mogli delati. Potem je pozitivno tudi z organizacijskega vidika, zaradi tega ker imamo lahko določene aplikacije, ki si jih vsi delimo, in imamo skupni urnik in ful lažje dostopaš do informacij kaj, kdo, kaj dela. Ker če si v velikem timu, je to nujno potrebno, tudi da *keepaš track*, kje je kdo, kaki sestanki so kdaj in tako naprej.

Kot negativne bi pa izpostavila predvsem utrujenost zaradi ur preživetih na računalniku. Je specifičen tip utrujenosti, ki nastane kot posledica časa preživetega na digitalnih orodjih.

Kako bi pa to opisala to specifično utrujenost?

Da se počutiš praznega, dosti manj si motiviran, kot če si tam z ljudmi in se nekaj dogaja ali pa si preko Zooma. Ful bolj apatičen rataš. Težko glavo imaš na koncu dneva.

A še kake negativne lastnosti?

Ja lahko deluje kot dobro za povezovanje in kot distrakcija. Konstantno dobivaš na Slacku neka sporočila medtem ko nekaj delaš in te to distraktira od naloge, ki jo moraš dejansko narediti. Tako da včasih, ko se moraš nečemu res posvetiti, moraš izklopiti te zadeve, da bolj kvalitetno preživiš čas.

A so kakšni lastnosti IKT, ki pri vas zbuja pozitivne občutke in kakšne lastnosti, ki zbuja negativne občutke?

Kadar zvem, da imam 3-urni Zoom sestanek ali pa Zoom izobraževanje, to je tako ne ...

Zakaj pa?

Ker sem ful utrujena po tem. Po tem, ko sem 3 ure na Zoomu sem ful utrujena, ne morem spremljat kvalitetno predavanja, me začne dolgočasit. Recimo če je na drugi strani večja skupina ljudi in sem jaz in še enih par ljudi sama, smo slabše vključeni v sam ta proces.

Pozitivna?

To pa ne vem ...

Kakšen odnos imaš do dela z digitalnimi orodji?

Raje delam z ljudmi.

A to je zaradi tega, ker si tak tip človeka, verjetno?

Po mojem, saj zato sem tudi v taki stroki. Drugače bi verjetno bila v kaki drugačni.

A meniš, da IKT vplivajo nate in tvoje počutje?

Da. Tako kot sem rekla, pogosto sem bolj utrujena, če jih v veliki meri uporabljam.

A fizično ali psihično?

Psihično utrujena. Fizično predvsem zaradi dosti sedenja te boli križ, bolj sključena drža. Po mojem slabo vpliva in fizično in psihično na posameznika.

A doživljaš svoje delo kot stresno? Če ja, a meniš, da ima uporaba digitalnih orodij kaj vpliva na to?

Ja, ampak ne zaradi digitalne tehnologije. Čeprav ... recimo kadar sem delala od doma sem dostikrat doživljala svoje delo kot bolj stresno, ker sem vedela da bom mogla cel dan biti na Zoomu, ampak tudi zaradi tega, ker je narava mojega dela taka, da moram biti z ljudmi. Če sem samo na računalniku se počutim na koncu dneva kot da nisem efektivna, kot da nisem naredila nekaj, kar bi dejansko imelo kakršenkoli vpliv, ampak to je predvsem zaradi narave mojega dela, ker dosti dela ne morem delati na računalniku v resnici. Lahko imam sestanke in se menimo, kako bomo organizacijsko nekaj speljali, ali pa neke koncepte zastavljamo, ampak potem moramo iti v prakso in na teren, da dejansko kaj naredimo.

A se čutiš kdaj, kot da si obremenjena zaradi digitalnih tehnologij? Na primer ko dobivaš razna sporočila, maile? A se ti zdi, da je kdaj to vplivalo na to, da se ti počutiš pod stresom?

Ne.

Kakšne dolgoročne posledice bo imela raba digitalnih orodij pri delu zate osebno in za tvoje delovno mesto?

Če ne bom športala, bom imela težave s hrbtom. Drugače pa se mi zdi, da pozitivna posledica je ta, da nam olajšuje delo in medosebno usklajevanje. Organizacijsko je tudi včasih lažje. Recimo moja vodja je mogla biti zaradi COVID-a v karanteni, kljub temu se je lahko udeležila sestankov in naše delo ni popolnoma zastalo.

A misliš, da bo raba digitalnih tehnologij spremenila tvoje poklicno področje in delovno mesto? Če ja, kako?

Ja, mislim, da so pri tem zelo dobrodošle, zaradi tega, ker mi skušamo organizirat skupnostno oskrbo in nekateri se v dolgotrajni oskrbi že poslužujejo digitalnih tehnologij z namenom, da človek dlje časa ostane v domačem okolju. In je neka, kar se imenuje e-oskrba. Kjer pač ima človek aplikacije, smart watch in tako naprej, ki so povezane direktno s centrom in temu centru sporoča, če se je karkoli zgodilo. Je padel na tla, meri njegov srčni utrip ... Potem on si meri sam pritisk in to se vse instantno sporoča v ta center in prek centra, strokovnjakom, ki lahko po tem takoj naredijo intervencijo. To omogoča starim ljudem, da dlje časa ostanejo... Tudi mi v okviru mojega dela se zanimamo za take pristope in sodelujejo tudi s Telekomom ena skupina. Mi se pogovarjamo, na kak način bi lahko začeli sodelovat, da mi te pristope uvedemo v nove bivalne enote do neke mere.

Kar se tiče projektnega dela, ki ga sedaj opravljaš, misliš, da se bo lahko tudi to na dolgi rok spremenilo, da bi vi začeli uvajati razne programe za nadzor ali pa komunikacijo? A misliš, da bo to imelo dolgoročno velik vpliv?

To bo imelo dolgoročen vpliv na moj foh in ne samo na moj foh, ampak tudi na celo socialo. Pozitiven vpliv ... Sicer so potem tukaj neka etična in moralna vprašanja, ki se postavljajo, ampak doprinese pa lahko dosti dobrega.

A se ti zdi, da se v vaši organizaciji govori in osvešča o stresu povezanim s tehnologijo?

Ne, ne da bi se osveščalo, ampak se pritožujemo sodelavci med sabo.

A o stresu na splošno? Ali stresu, ki je posledica digitalnih tehnologij?

Mi se pritožujemo o stresu, ki nam povzročajo tehnologije. Še posebej je to prisotno pri starejših generacijah. Njim je bilo posebej stresno, in »kako se uporablja Zoom«. Bili so celi hvaležni, da smo mi mulci v tej ekipi vse naštimali.

A se v vaši organizaciji še s kakšnimi pravili ali pristopi omejuje negativne posledice dela z digitalnimi orodji?

Ja, te meje so zelo striktno postavljene. Sicer preprosto velja kultura, da ko si na dopustu se ne kliče, v prostem času se ne kliče in se tudi proba vzgajati to kulturo. To se pa spremeni glede na to, na kako visoki poziciji si. Direktorja se bo poklicalo v času dopusta, mene kot normalno delavko pa ne. Razen če ne bo nekaj res nujnega, nujnega. To je zelo redko. Če imamo neke roke za uloviti in rabiš neke informacije. Načeloma je načrtana ta meja.

A se ti zdi, da ko na primer delaš od doma, po 17h, a dobivaš mail-e, klice?

Ja, to ja. Če delam od doma, ja. Ne pričakuje se pa od mene, da odgovorim.

Misliš, da če ni bi imela digitalnega dela, tega bi bilo manj?

Mislim, da je delo od doma ful razrahljalo te meje med službenim časom in prostim časom. Medtem ko če bi delali samo tam, je meja dosti bolj jasno načrtana. Saj dostikrat tudi sama, kadar delam od doma, bom delala do 17, 18 zvečer in bom odgovarjala na maile. Ljudje si mislijo, ah, nima kaj delati, lahko da to na spletno stran.

A imaš kakšne individualne pristope za spopadanje z stresom povezanim z digitalnimi orodji?

Tako da ko končam službo, poskušam biti čim manj na kakršnihkoli napravah. Grem rajši na sprehod, nekam ven in se rajše totalno izklopim od tega. Sploh v času COVID-a sem opazila ful velik negativen vpliv tega name, ker sme bila nonstop utrujena, začele so se pojavljati neka depresija, anksioznost in tako naprej. In potem se poskušam se čim bolj *detoxat* od tega.

A bi tvoji organizaciji predlagala kakšna priporočila, da bi izboljšali vaše počutje v zvezi z delom z digitalnimi orodji oziroma tehnologijami?

Veš kaj, moja organizacija se mi zdi, da je tako zastarela, kar se tega tiče. Sicer sem ti razlagala zdaj o nekih novih stvareh, ki jih jaz predvidevam, ampak sem jaz mlad človek znotraj te organizacije obkrožena z mladimi ljudmi, ki vidijo nove načine delovanja. To pa je drugače zelo stara institucija, kjer se s temi vprašanji niti ne ukvarjajo, niti ne razmišljajo o njih.

Glede na negativne lastnosti IKT, ki si izpostavila, na primer utrujenost, kako bi se s praktičnimi mehanizmi borila proti temu?

Kar se tiče utrujenosti, določila bi si neko število ur ali omejila bi si čas na računalniku in probala biti v tem času čim bolj učinkovita. Spritnala bi si stvari, ki jih moram nujno brati, da mi jih ne bi bilo treba brati na računalniku. Pavze, redne pavze.

Kaj pa distrakcije?

Izklopiš zvok na telefonu, računalniku. Nimaš vklopljenih podatkov, izklopiš internet. Čeprav gre tle bolj za neko psiho se mi zdi ...

V smislu?

Ti boš lahko šel še vedno pogledat mail-e, da vidiš ali mi je kdo kaj napisal ... V glavi moraš razčistit.

Respondent B

Koliko časa na dan pri delu preživiš za računalnikom?

Za računalnikom običajno preživim 8 ur. Ves čas sem pred računalnikom, sploh sedaj, ko delam od doma. Prej, ko sem pa delala v živo, pa malo manj mogoče malo manj, 6-7 ur. 1-2 uri pa smo imeli sestanke in neka dogovarjanja.

Kakšna digitalna orodja/IKT uporabljaš pri delu?

Računalnik in telefon. S tem, da telefon ne toliko uporabljam v službene namene, razen za klicat in sporočila. Večinoma računalnik.

Katere programe in programsko opremo uporabljaš?

Največ uporabljam razna Microsoftova orodja. Power BI je daleč najbolj pogost, pa Excel. Kaj še uporabljam? Potem imamo Jiro za scrum metodologijo, Outlook, Teamse. To je več ali manj to.

Kolikšen delež tvojega delovnega časa običajno predstavlja delo z ljudmi oziroma skupinsko delo in kolikšen delež predstavlja individualno delo?

Večino časa delam individualno, to kar delam z drugimi, so bolj ali manj neka dogovarjanja, neke usmeritve. Ok, sem mogoče bolj človek, ki dela samo take... Tak tip človek. Tudi sicer je delo tako. Jaz bi rekla spet, nekje 6 ur delam nekega individualnega dela, 2 uri pa nekega skupnega.

2 uri pa so sestanki?

So sestanki, razni *bugi* in take zadeve.

Kakšne so po tvojem mnenju pozitivne in kakšne so negativne lastnosti IKT?

Kot pozitivne, je to da imaš veliko stvari na enem mestu, lahko jih sistematiziraš, vse je hitro in lahko dostopno, če imaš ok organizirano. Si lahko precej učinkovit, organiziran lahko.

Negativne pa, da si preveč učinkovit, preveč organiziran, vedno dostopen. Mislim ja, kdaj bi pasalo kakšne stavi narediti bolj ... ker pač potem dobiš to, vsaj jaz dobim to neko... ko

lahko narediš nekaj učinkovito in hitro, potem jaz to naredim učinkovito in hitro in kdaj bi mi bolj pasalo, če lahko greš lepo počasi. V bistvu to so neke slabe stvari, da si preveč učinkovit in obremenjen z neko učinkovitostjo.

Omenila si tudi to, da si stalno dostopen, pojasni mogoče še to?

Ja, še to. Mislim ok, sem načeloma tak človek, ki konča delat, pač konča delat, ampak tudi sicer je moje delo precej individualno in se rabim skoncentrirat in stvari pravilno uredit. Ni moja pozicija takšna, da rabim dosti komunicirat z ljudmi, rabim več miru, da razmislim. Tako da ja, v tem primeru letijo maili, dobivaš klice, pač pada koncentracija in posledično tudi to, da si malo izgubljen.

A so kakšni dejavniki IKT, ki pri tebi zbujajo pozitivne občutke in kakšne lastnosti, ki zbujajo negativne občutke?

Lastnosti tehnologije? Kaj je lastnost tehnologije?

Tako kot si to predstavljaš, kot si omenila hitrost, v tem smislu.

Pozitivne definitivno neka organizacija, hitrost, učinkovitost, sposobnost izražanja lastnih idej. Vseeno si lahko precej kreativen, ko jih enkrat dobro razumeš. Jaz bi rekla, da to so neke pozitivne lastnosti. Pa ja tudi neka lahka povezljivost tudi z ostalimi člani ekipe. Tudi sploh zdaj na daljavo se precej pozna, precej olajša tehnologija celoten delovni proces.

Kaj pa negativne občutke?

Ja, to bolj nek stres, ko imaš splanirano, koliko časa ti mora nekaj vzeti, ker sicer tako dela in potem ali pride do slabe povezave, kakšnih *bugov*, slabih *updatov*. Bolj tak nek stres, ko ne moreš.... Ko imaš neko navado, kako bo nekaj potekalo, ampak to gre narobe. In dosti si za računalnikom.

Kakšen odnos imaš do dela z digitalnimi orodji?

Meni delo za računalnikom ne predstavlja nekega problema. To je moje delo, me pač veseli. Mi ne predstavlja nekih večjih težav ali stresa, da se moram usest in uporablja ta orodja.

Kaj pa na primer to, da se ti moraš učiti novih stvari, novih programov? Ti to predstavlja nek stres ali ne?

Ne, samo po sebi ne, ker me po navadi te stvari zanimajo. Bolj je stres, če so neka nerealna pričakovanja, da to naredim izjemno hitro, recimo. Sicer pa ne, me pač veseli. Razen ko je velik pritisk, da zdaj moram poštekat en program v roku pa ur, zato ker nekomu nekaj ne dela. V tem primeru bi mi bilo bolj stresno. Sicer me pa to precej veseli. Mam rada tehnologijo.

A menite, da IKT vplivajo na vas in vaše počutje?

Ja, mislim, da ja. Recimo definitivno se pozna to, da nimaš nekega človeškega stika z drugimi, sploh zdaj na daljavo mislim, da se marsikateri podton v komunikaciji zgubi preko nekkih Teamsov, Skypa in vsega tega. V tem smislu dostikrat pride do nekkih nepotrebnih nesporazumov recimo, posledično bolj si tečen ali pa ti nekaj ni prav.

Kako so zate osebno negativne posledice in kakšne so pozitivne posledice dela z digitalnimi orodji? (fizične in psihične)?

Fizične negativne so definitivno te, da me po nekem času začne boleti hrbet...po določenem času sedenja za računalnikom.

Psihično predvsem to, da nimaš toliko stika z ljudmi. To vseeno rabiš, sploh v nekkih ekipah. Mislim tistega človeškega stika, ko nekoga vidiš. Spet isto, jaz se recimo ful zagikam in če me nek problem, me recimo ful potegne in se kdaj ne znam ustavit, je malo preveč zasvojljivo mogoče. Ta del mi mogoče ni tako fajn. In potem ne vem, če imam nek projekt v Power BI za speljat, bi ga komot končala danes in nadaljevala jutri, ampak se pol neki zagikam in ratam ful neki živčna in utrujena za brez veze. Tudi recimo ta del mi je malo zasvojljiv, ne vem zakaj sicer.

A doživljaš svoje delo kot stresno? Če ja, a meniš, da ima uporaba digitalnih orodij kaj vpliva na to?

Večino časa ne. Ko pa je stresno, je ravno zaradi tega, tehnologij. Ko nekaj ne gre. Ne vem, ali še nisem na taki poziciji, ali pa trenutno ne občutim še nekega stresa v smislu nekkih drugačnih vsebinskih zadev. Večinoma ko jaz doživim stres, je ko nekaj tehnološko ne dela, ko bi moglo delat. Sicer pa nisem po navadi po stresom.

Kakšne dolgoročne posledice bo imela raba digitalnih orodij pri delu zate osebno in za tvoje delovno mesto?

Moje delovno mesto je že tako, da jih precej uporabljam in definitivno posledice za naprej bojo. Po mojem več dela od doma in zame in za vse ostale.

In posledično, kaj bo to lahko pomenilo? To bo pomenilo, da boš uporabljala še več IKT?

Ja, definitivno. Ne mislim, da se bo količina tehnologij zmanjšala, kvečjemu zvečala. To pričakujem ne samo na svojem področju, ampak tudi na drugih področjih. Mislim, da bo šlo v to smer, da bo tehnologij vedno več. Mislim, da se bo treba adaptirat. Tudi dejstvo, če se preselimo na delo od doma, po eni strani to je lahko plus, lahko si udobno omogočiš živeti nekje, kjer ni mestno središče, po drugi strani imaš pisarno doma, manj stika s sodelavci. Drugačna bo postala dinamika.

Kako misliš, da se bo treba adaptirat? V smislu osebne adaptacije?

Če bi mogla bit sama doma, bi mi to povzročalo težave, ker sem navajena, da imam nekoga zraven. Trenutno imam svojega partnerja in tako kompenzirava, tako da sva si nekako kot sodelavca doma, ampak če bi mogla recimo sama delat od doma in imet svojo pisarno, bi mi to bilo precej depresivno, sploh če bi to mogla delat vseh 40 ur na teden. Zdaj če je neka kombinacija, bi mi bilo dejansko kul. Verjetno bo vedno več tehnologij in s tehnologijo se spuščamo na neko globljo raven. Torej vedno več ... kot vidiš in Microsoftova orodja in Power BI, so vse stvari, ki so neke platforme, ki so *user friendly* že za zahtevnejše stvari. Stvari, ki so bile prej narejene za recimo programiranje. Tako da vedno več tehnologije se bo zahtevalo tudi za neke te poklice. Kjer je analitik že sposoben narediti delo programerja, ki je prej spisal kodo za *reporte*. Zdaj bo to delal že nekdo drug, ki bo imel nek *user friendly interface* in lahko naredi sam. Definitivno se bo pač tehnologija spuščala vedno nižje po lestvici in bodo ljudje sposobni vse več delat, ker bo vedno enostavnejša za uporabo, za dosego nekih ciljev. Tako da mislim, da bo tega vedno več in se moraš samo pripraviti, da se boš vedno več učil tehnologij in da jih bo zelo veliko.

A se ti zdi, da se v tvoji organizaciji govori in osvešča o stresu povezanim s tehnologijo?

Ne vem, ne spomnim se zares, da bi bilo kaj o tem zelo specifičnega, prav o stresu povezanim s tehnologijo, ampak si načeloma precej pomagamo. Pa tudi ljudje niso toliko rigidni, da bi šel zdej nekdo komu očital ali težil, da nečesa ne zna uporabljat. Je bolj nek pristop, da mu pomagaš, tako da mislim, da si precej drug drugemu probamo pomagat in omilit ta tehnološki stres. Zaenkrat je tako, da tehnologija postaja vse bolj nuja, ampak tiste stvari, ki niso obvezne za nujno uporabo so tam, uporabi jih, ko jih rabiš, ni pomembno tvoje delo, vedno lahko nekoga vprašaš za pomoč. In to je precej odprto in sproščeno kar se tiče tega, ni nekih zamer.

A se v vaši organizaciji se s kakšnimi pravili ali pristopi omejuje negativne posledice dela z digitalnimi orodji?

Mogoče, ampak jaz ne dosti berem o teh stvareh. Noben mi jih ni zares povedal.

Mogoče kakšna korporativna etika, v tem smislu?

Ne vem za točno postavljena pravila s strani HR-a, ker zaenkrat jih nisem toliko rabila uporabljat, ampak mogoče je tako nenapisano pravilo je, da če greš na dopust, si na dopustu. V avtomatični mail se po navadi ne napiše telefonske, kjer je človek dosegljiv, ampak se po navadi pove ali da je tisti človek trenutno nedosegljiv, ali pa se da kontakt nekega sodelavca. Tako da načeloma ljudje precej spoštujejo to mejo dosegljivosti, ne bodo ti posegali v tvoj čas dopusta ali ko ne delaš.

Kaj pa za vikend ali pa izven delovnega časa?

Ne, to je precej ok. Tega ni veliko. Ljudje na višjih pozicijah, */izpuščeno/*, definitivno dela izven delovnika, ampak dvomim, da ga drugi zelo veliko motijo takrat. Mislim, da večino

komunikacije je znotraj delovnega časa. Po tem je mogoče samo delo, ampak kar se tiče tega se kar držimo.

A imaš kakšne individualne pristope za spopadanje z stresom povezanim z digitalnimi orodji?

Predvsem to, da ko ne delam, ne delam. Sklopim računalnik, na telefon bi se javila, če bi videla, da res ... Če bi me nekdo iz službe poklical v prostem času, bi vedela, da je zelo urgentno, zato v tem primeru bi se javila in vprašala kaj je.

Ni pa normalno, da bi te kdo klical po 17h ali pa zgodaj zjutraj ali pa bi od tebe zahteval, da izven delovnika delaš?

Ne, zelo redko. Mogoče se mi je dvakrat to zgodilo v letu in pol, da nekaj takšnega. Ali pa enkrat, ko sem bila na dopustu, pa niso vedeli, da sem na dopustu. Ne, načeloma se vsi držimo tega, da ko delaš, delaš, ko ne delaš, ne delaš.

Kaj pa še kakšni individualni mehanizmi za stres povezan s tehnologijo?

To so recimo ... ko imam prosti čas, če nimam nič urgentnega ali pa če se mi ne da nič drugega delat, se rada sama izobražujem vnaprej, da se potem boljše pripravim na morebitne lapsuse, neznanja, ki bi potencirali moj stres. Ko pride do tega, se ne moreš temu izogniti, ampak se trudim v tej smeri, da berem na teme, s katerimi se ukvarjam, da pač probam minimizirati neke te ... Ali pa vsaj vedet na koga se obrnit.

A bi tvoji organizaciji predlagala kakšna priporočila, da bi izboljšali vaše počutje v zvezi z delom z digitalnimi orodji oziroma tehnologijami?

Jaz bi kot prvo ... ko nisi na delu, ne rabiš bit dosegljiv. To je prva stvar, ki bi mogla bit razčiščena. Druga stvar je, da ljudem zagotoviš dovolj dobra izobraževanja in da jim uspeš predstaviti, da je tehnologija njim prednost in da ne pogojuješ njihove učinkovitosti s tehnologijo. Tehnologija mora biti neka pomoč. V nekih določenih stvareh, ko moraš vtiskati podatke, ja tisto moraš znat, ostalo naj bo pomoč in ne bo pritisk. Naj ne bo nekaj kar oni morajo nujno znat in če tega kdo ne razume, je zdej *big deal*. In spodbujati neko solidarnost med ljudmi, da si med sabo pomagajo, ker je vsak malo drugačen. In tehnologija je enim bolj tuja, enim ne. Bolj nek marketing, oglaševati pozitivne strani tehnologije in hkrati jih ne siliti v to, da pač nujno uporabljajo, ker pač se bodo že počasi navadili. Jim dati čas, jih izobraževati in konstantno spodbujati neko dobro kulturo o tehnologiji, da jim počasi priraste blizu, brez nekkih stresorjev. Ne pa, zdaj imaš tle program, zdaj delaj. Je nekaj, da jih pred tem izobraziš in vmes kažeš pozitivne plati tega, kaj se bo zgodilo, če oni to uporabljajo.

Glede na negativne lastnosti IKT, ki si jih izpostavila, na primer konstantna dosegljivost, kako bi se s praktičnimi mehanizmi borila proti temu?

Na primer konstantna dosegljivost, lahko se odločiš, da nisi dosegljiv. Zelo malo je verjetno, da je nekaj res tako urgentnega, večina ljudi ni na tej poziciji, da je nekaj tako zelo urgentnega, da moraš se javit in naredit, ker ne more počakat do naslednjega jutra. In tudi če bi bilo nekaj res tako urgentnega, obstaja nek osebni telefon, nekako pri sebi postaviš, da je to nekaj, kar se zgodi enkrat, dvakrat. Če se začne to bolj pogosto dogajati, govoriš s svojim nadrejenim in poveš, da to ni nekaj kar je ok in greš od tam naprej.

Še zmeraj nekaj kar lahko sam narediš, da premagaš. Če vidiš, da je tehnologija neka pot, se temu ne probaš izognit, ampak probaš počasi sam raziskovat, spraševati, vprašat kolega, ki zna, ki mu gre to boljše. Vprašat nadrejenega, ker načeloma on bi mogel to vsaj en toliko poznati, mislim, da je to tudi fer, da zahtevaš od njega. Vprašat kogarkoli v firmi, ki veš, da se s tem ukvarja. In prosit za izobraževanja, če tega ne znaš, ker konec koncev so ti ga dolžni zagotoviti. Po mojem bi moglo bit tako.

Respondent C

Koliko časa na dan pri delu preživiš za računalnikom?

Prek 10 ur ...12 bi rekel.

A samo v povezavi z delom ali je sem noter vključen tudi prosti čas?

Ne, prosti čas tudi.

Kaj pa samo v zvezi z delom?

Delo pa od 7 pa do 9 ur.

Kakšna digitalna orodja/IKT uporabljaš pri delu?

C, C+, strojna oprema, Linux.

A imate še kakšna orodja za usklajevanje in komunikacijo v podjetju?

Imamo *company e-mail*, imamo *company wiki* ... notranji *wiki*, da lahko napišeš gor karkoli. Del tega je recimo *knowledge wiki*, kjer je neko notranje znanje podjetja, del pa so informacije o različnih projektih. Interni *chat* imamo tudi.

Kolikšen delež tvojega delovnega časa običajno predstavlja delo z ljudmi oziroma skupinsko delo in kolikšen delež predstavlja individualno delo?

Trenutno je delo z ljudmi ... je enih 6 ur na teden.

Preostalo pa je individualno?

Individualno, ja.

Kakšne so po tvojem mnenju pozitivne in kakšne so negativne lastnosti IKT?

Ne vem, če razumem vprašanje. Kaj misliš s prednostmi pa slabostmi samih tehnologij?

Tukaj je mišljeno v kontekstu tebe, v odnosu do tebe pa tvojega dela..

Kul mi je to, da je veliko informacij na internetu, pa vedno je možnost, da se naučiš nekaj novega.

Kaj pa negativne zate osebno, za tvoje delovno mesto? Na primer zame so pozitivne to, da lahko hitro prideš do podatkov, skladiščiš velike količine podatkov, to da se lahko povezuješ... v takem smislu.

Na splošno pri informacijskih tehnologijah to, da je dosti tega že ful znanega, ampak specifično na mojem področju smo dokaj specializirani. Tako da je to mogoče pri nas malo v pomanjkanju, da dosti tega moraš sam skužiti, da ni nekih primerov, zato ker smo dokaj *specific*. Jaz težko najdem ... Recimo zdej delam z neko stvarjo, ki je ful malo ljudi na svetu že delalo s to stvarjo. Tako da potem so določene *rough edges*, ko je recimo uporabnikov ... ne vem milijon, se že bolj kot ne ve o napakah, itd. Manjša kot je uporabniška baza, več je presenečenj oziroma neodkritih problemov. Včasih morem reševati določene probleme, ki so posredno povezani z mojim delom. To pomeni, da če bi vse delalo kot je treba, jaz se ne bi rabil s tem ukvarjat, ampak morem še po tem dat določeno število ur ali pa dni na mesec samo zaradi tega, ker delam z neko dokaj neznano stvarjo. Jaz mislim, da je to tudi faktor stresa določenega. Zdaj pa misliš »bo pa tak«, se določen plan naredi ... Probaš ga tako narediti, da upoštevaš, da bo vse delalo tako kot treba. Ko pa ugotoviš, da nekaj ne dela, tako kot treba, se ti plan nekako poruši.

Ampak to ti na splošno vzbuja negativne občutke, ko nekaj ne razumeš in se ti zdi, da stvari nisi kos? Te spravlja v stres, da nekaj ne ugotoviš?

To tudi Ampak samo v tem primeru ni toliko to, da ne ugotoviš, ampak da se pojavi neka nepričakovana prepreka samo zaradi tega ker delaš z redko uporabljeno tehnologijo, ki še nima vseh stvari razrešenih.

To da pa nekaj ne ugotoviš je pa neka druga stvar, tudi s tem se večkrat soočiš, ampak to je dostikrat povezano s pomanjkanjem dokumentacije oziroma primerov dostopnih na netu. Mislim, da sem ti jaz dober primer tistega, ki dela s tehnologijo, ki ni razširjena. Mi delamo dosti specifično. Tako da recimo že večkrat sem popravljajl dokumentacijo originalno, ki sem jo dobil in sem našel noter napake. To bi bilo fajn, da tega ni, ampak to je zaradi tega, ker ni še dovolj oči pogledalo neko stvar.

Kakšen odnos imaš do dela z digitalnimi orodji?

Po resnici povedano je ponavadi tako, da je začetna faza Dosti je odvisno od tega kje si, če imaš občutek, da ti gre, potem je pozitivno. Potem če lahko dohajaš neke zastavljene cilje.

Recimo če se stvar vleče preko določenih rokov, to dvomim, da je nekdo zadovoljen v tej poziciji. Drugače delo s samo tehnologijo mi je kul, še posebej zaradi tega, da si *skillse* lahko povečuješ in to je meni ful kul. Ful je dobro, če najdeš ... se mi zdi....najbolj pa kar mi da pozitiven občutek je, da se povežeš z določenim folkom, ki so entuziastični za tehnologije, ki ti dajo filing, da delaš nekaj kul. To mi je najboljše.

A meniš, da IKT vplivajo na vas in vaše počutje?

Je dosti stresno, pa dosti psihološkega napora, tako da je dosti odvisno od sfere, v kateri si. Mislim, da moraš najti nek *balance*, da nekako odrežeš, do tu bom delal, po tisti uri ne bom delal. To se mi zdi ful pomembno, ker to večkrat ne naredim in potem se mi zdi, da cele dneve delam. Potem se mi zdi ful pomembno, da si sposoben dat stran distrakcije, kar ti potem vpliva na produktivnost in posledično na počutje, če nisi produktiven.

Kakšne so te glavne distrakcije?

Za mene je to internet, surfing, pač si na kompu, ki ti omogoča kakršnekoli možnosti, vse možne distrakcije ti ponuja. Recimo zdaj, ko je delo od doma se večkrat bolj *distractan*, več surfaš kot če bi bil recimo na šihetu, kjer te to okolje pisarne malo kontrolira. To mi je kul recimo v pisarni, tam delam, pa ko grem domov, tam je recimo presek dela pa ne-dela.

A doživljaš svoje delo kot stresno? Če ja, a meniš, da ima uporaba digitalnih orodij kaj vpliva na to?

Ja, itak. Recimo, ne moti me tehnologija, mislim, da delam na računalniku. To umsko delo, da moraš nekaj pogruntat, pri tem se dostikrat počutiš, da bi lahko skozi delal, pa ne bi bil dovolj dober v nekem smislu. Da prideš do nekega ... tu kje si, pa kje je res neki ekspert, pa potem vidiš, da je ogromna količina znanja.

V smislu, da nisi kos, da bi vedno lahko bil boljši?

Ja, to je dvorezni meč, da imaš filing, da lahko napreduješ, ampak to pomeni, da si na začetku dokaj nizko v tej skali znanja. Mogoče tudi to, da na splošno pri informacijski tehnologiji dokaj pritiska na hitro časovno izvedbo stvari, čeprav, da prideš do nekega nivoja znanja rabiš pa veliko izkušenj.

Kakšne dolgoročne posledice bo imela raba digitalnih orodij pri delu za vas osebno in za vaše delovno mesto?

A se vam zdi, da se v vaši organizaciji govori in osvešča o stresu povezanim s tehnologijo?

Po resnici povedano imajo ta namen, ponujajo te različne opcije, da se pogovoriš s kom, ampak še nisem nikoli pristopil k temu, da bi koga vprašal. Ker nekako imam odpor do tega, čeprav ponujajo, da se lahko pogovoriš s psihiatrom, čeprav ne čutim neke potrebe.

A osveščajo o stresu, ki ga povzroča tehnologija ali na splošno o stresu?

Ja. Recimo smo imeli par primerov, ko smo imeli *burnoute*, pa potem je prišlo do več tega. Je to prišlo bolj v ospredje.

A se v tvoji organizaciji s kakšnimi pravili ali pristopi omejuje negativne posledice dela z digitalnimi orodji?

Ne, na splošno se mi zdi, da sami odnosi v podjetju se mi dopadejo, so taki friendly odnosi. Tako da se mi zdi, da nimamo eksplicitno nekih pravil glede tega.

Kaj pa implicitna pravila, tista nenapisana, v smislu neke solidarnosti drug do drugega? Tebe te lahko kadarkoli pokličejo in rečejo, to je nujno, naredi. Na primer, a od tebe pričakujejo, da če delaš po 12 ur na dan ali se to s kakimi pravili omejuje, v tem smislu...

Sem že opazil pri kolegih, da so delali veliko več kot so si pisali ure. To pomeni, pisali so si 8 ur na dan, delali pa so 12 ur ali pa več. Tega je tudi bilo, pa da so nekateri potem še delali za vikende, ampak jaz nisem. Na začetku sem, ko sem prišel v firmo sem tudi delal po 12 ur na dan, ampak to pol vidiš, da ... jaz sem pač nehal delat toliko. En kolega, ki je pa skozi tak delal je pač po nekem cajtu dal odpoved, ker ni mogel več.

Zakaj pa meniš, da se tvoji sodelavci počutijo, kot da morajo prekrivat, koliko zares delajo?

Jaz mislim, da je predstava težavnosti določene naloge ni pravilna. Bi rekel, da je to kar razširjeno pri tehnologijah. Da je občutek, kak bo nekaj težko, te vara in potem dejansko se izkaže, da so neke komplikacije oziroma karkoli in potem porabiš dejansko več časa, da nekaj narediš. Se mi zdi, da to je kar ključno, da pravilno oceniš težavnost dela. Če bi se to delalo veliko prej, pa dosti bolj pesimistično, da oceniš, da ni vse tak *simple*, da bi to pomagalo tudi pri stresu. Ful je pomembno, da je sam projekt na začetku čim bolj točno zadan, pa da se razmisli že ... tehnološko, da se ve kaj je treba naredit, temu se reče *specifications* ... vreda specifikacija je najpomembnejša stvar pri projektu in posledično tudi na stres. Ker če v redu specifikacija ... Jaz tako razmišljam, pa tudi drugi, ki jih poznam tudi, da ne rabimo kot developerji, ne rabiš, da ti nekdo dopove tehnično implementacijo določene stvari, čisto točno. Tel sem ti povedat, da ne, da ti nekdo pove, kako nekaj narediš, da te nekdo mikromanagirira, ampak da ti pove, da je že točno določeno, kaj je treba, nič več, pa nič manj. Ker to je nekaj najhujšega, da se sproti nekaj ... Ti si že dobil neke *requiremente*, ti si že nekaj naredil, potem pa se še nekdo nekaj spomni. Ti si že ta sistem ... ne moreš lih sistema spremenit. Najlažje je, da imaš že na začetku te specifikacije.

A imaš kakšne individualne pristope za spopadanje z stresom povezanim z digitalnimi orodji?

Jaz bi rekel, da jaz osebno se dokaj slabo.

A ne počenjaš ničesar, da bi omejil negativen vpliv tehnologije nate?

Čisto triavialno, ampak meni pomaga recimo nek *exercise*, ko se razgibavam, mi ful pomaga. Jaz sem bral, da moraš 45 minut na dan, pa se mi zdi kar kul. Grem na sprehod, sliši se trivialno, ampak se mi zdi ključno. Za zdravje, da poskrbiš. Prehrana pa gibanje se mi zdita najboljša za stres management.

A bi vaši organizaciji predlagali kakšna priporočila, da bi izboljšali vaše počutje v zvezi z delom z digitalnimi orodji oziroma tehnologijami?

Prenašanje znanje je ful pomembno. Da je nek občutek, da ne rabiš sam na novo odkrivat kolesa, ker se mi zdi, da sem to doživel, pa ni fajn filing, ko se ti zdi ...

A v smislu, da ti ni treba it do drugega, ampak ti predajo znanje?

Mislím, da bi bilo to bolj normalizirano to predajanje znanja. To se mi zdi ... to bi bilo ful boljše za počutje na splošno.

Glede na negativne lastnosti IKT, ki si jih izpostavil, kako bi se z praktičnimi mehanizmi borili proti temu? Na primer to, da nisi kos znanju, kako se spopadaš s tem?

Pri sebi je v tem primeru ful pomembna potrpežljivost mogoče, da ne vzameš ... težko je to opisat. Včasih sem ful razmišljal o kaki stvari oziroma sem delal na nekem problemu, ampak sem se včasih sekiral za nek sestanek, kjer bom mogel povedat, *reportat*.

Ni te bilo toliko strah, da nisi bil kos problemu, ampak kako bo to izpadlo pred drugimi?

Ja, ne vem, če bi lih tako povedal ... Povej še enkrat vprašanje.

Kako se praktično spopadaš s tem, to da nisi kos znanju ali pa je nekaj preobsežno. Kako bi ti tudi drugim priporočal, da se spopadajo s tem problemom?

To pomeni, da ti ni problem vprašat druge za informacijo. Da si potrpežljiv, to pomeni, da ne misliš, da moraš vse rešit takoj, ne. Potem, da imaš dobre resurse, da znaš najti informacijo. Pa tudi bi rekel, da si zaupaš sebi na nek način, da se poglobiš v tiste stvari, ki so pomembne in ne tiste, ki ti drugi rečejo, da so. To pomeni, da sebi zaupaš, svojim ocenam, kaj je pomembno in kaj ni. Pa tudi nekaj vložiš v ta svoj *exploring*.

Kako bi se spopadal s tem stresom, ki se pojavi, ko moraš nekaj zelo hitro narediti, to pričakovanje, da narediš nekaj instantnega. Na primer, da odgovarjaš, odpisuješ, da si odziven?

Recimo za e-maile bi priporočal, da ti to pride v navado, da to čim prej odgovarjaš, da nimaš nekega *backloga*. To se mi zdi kul. Za delo potem tudi vidiš, kateri so odzivni na maile in katerih tudi veliko bolj spoštuješ. Maš nekako boljši odnos do njih. Se mi zdi to, da ti pride v navado odgovarjanje na maile, pa to, da si *responsive* do drugih ... to se mu zdi kul.

Kaj pa distrakcije, kako obvladuješ to? Kakšen mehanizem za spopadanje z distrakcijami?

Se mi zdi, da meni pomaga, da najdem muziko, ki mi odgovarja. Pri nekateri muziki ne morem razmišljat, z nekatero pa lahko razmišljam, pa delam boljše.

Respondent D

Koliko časa na dan pri delu preživiš za računalnikom?

V času COVID-a od 9 zjutraj do 10 zvečer s pavzami vmes.

Koliko časa od tega pa je namenjeno izključno delu in koliko časa pa je namenjeno prostemu času?

Se pravi delo, delavnik za računalnikom je vsaj do 5 ure, vmes je kakšna ura za kosilo, malenkostne stvari, kakšna ura in pol vmes zmanjka sigurno.

Potem pa še od 7 do 8, od 7 do 9.

Kakšna digitalna orodja/IKT uporabljaš pri delu? Sklepam, da rabiš tako računalnik kot tudi telefon?

Ja.

Kakšne programe uporabljaš na dnevni ravni?

Se pravi uporabljamo na dnevni ravni Microsoftova orodja, največ Outlook, Word, Excel, Microsoft Teamsi, Zoom, brskalnik – Chrome. Na telefonu, kaj imam ... kar vezano na službo imam Outlook, Viber.

A ti imaš na telefonu aplikacije, ki so vezane na delo?

Ja, imam.

A to pomeni, da tudi v prostem času greš pogledat na službeni e-mail?

Ja.

A to se pogosto dogaja?

Ja, je že stvar navade v bistvu. Sploh med vikendi ne, ampak recimo nedelja zvečer že, med tednom pa ja, grem *random*, tako kot *scrollam* po aplikacijah na telefonu, pogledam tudi na mail, če imam obvestila. Lih prej sem razmišljal, da bova imela to, sem šel pogledat, k zdej nisem odprl, ker sem na dopustu. Mi kaže teh 65 sporočil.

Imam službeno številko in pač svoj telefon, ampak v bistvu uporabljam tudi službene stvari gor, ampak imam tudi služben računalnik, ki ga tudi uporabljam za zasebne namene. Imam en računalnik za vse.

A IKT predstavljajo pomemben del tvojega dela?

Ja, zagotovo. Je sigurno skoraj tretjina dela samo mailanje v Teamsih, *chatanje* s sodelavci. Potem pa Wordov dokument je moja biblija za ustvarjanje besedil, za urejanje vseh teh zadev.

Kakšen delež tvojega dela predstavlja individualno delo in kakšen delež pa timsko?

Večji del je individualnega.

Imaš pa veliko tega usklajevanja?

Ja, če ti povem za začetek mogoče na praktičnem primeru, potem pa bom probal bolj posplošit, da bo lažje. Imamo recimo en dokument, kamor začetek dela vpišemo, kaj imamo na planu in potem se sproti usklajujemo glede na projekte, ki jih delamo. Vodja projekta se potem poveže s tistim sodelavcem, ali ima kakšno nalogo za dodeliti, ali pa kaj skupaj narediš, ali pa brainstorming ali pa za razdeliti naloge. Imamo vsak dan zjutraj skoraj enourne kavarne, kjer se vsi dobimo 5-10 minut malo *chit-chatamo* in potem že rešujemo kakšne izzive ali pa brainstormamo ali pa se dogovarjamo, kaj bomo naredili še na dnevni bazi. To je 1 ura, potem pa so sestanki. Tako iskreno je 70% individualnega dela. Če pogledam na cel delovni teden to je braintorming, jutranje kavarne, ampak to je recimo 10 ur od 40-ih.

Kakšne so po vašem mnenju pozitivne in kakšne so negativne lastnosti IKT?

Pozitivne so ... omogoča hitro delo, sepravi tipkam v Wordu, popravljam, brišem preurejam, shranim, pošljem. Brez tega bi mogli najprej posnet, pretipkat na roke. Definitivno hitro delo, bolj učinkovito, ker imaš vmes možnosti stvari popravljat, tudi stvari pustiti, se vrniti k njim, odpret drug dokument. Hitra komunikacija, če pogledam na Teamse. Hitra komunikacija, ki z njo pridobiš ... zahteva tudi hitro odzivnost nekoga na drugi strani, kar je zame okej. Če želim nekaj na hitro dobit v Teamsih označim, pišem v *chat*, ful bolj lahko direktno nekomu teži, ampak imam zdaj ful v očeh COVID čase, ko smo vsi na daljavo. Plus stvari obstanejo zapisane. Če v pisarni nekomu od sodelavcev rečem, a mi lahko to in to narediš, lahko se ful izgubi kot šum v komunikaciji. S pomočjo tehnologije pa nekje ostane, tako da oba veva, da je to bilo, oziroma on se spomni, da mora to narediti ali pa obratno. Jaz

imam neke avtomatsko stvari že zapisane, kaj vse moram, ko mi nekdo dodeli neke naloge. Se mi ne da se ukvarjat še z neko *to-do* listo, kaj še vse moram narediti .

Kaj pa negativne?

Dostopnost. Zdaj tudi če se telefona dotaknem, ne morem se skrit, da z izgovorom, nisem se uspel javit zaradi nečesa, ker imaš vedno telefon pri sebi. Podobno je tudi z maili in Teamsi, zdaj izgovor ni, da nisi bil *out of office*, ampak če imaš stvari ...

Ko si omenil dostopnost, a to je v smislu nekih pričakovanj, ki jih imajo ljudje, da se boš javil?

Hmm, zanimivo. Bolj veš, v kakšnem smislu, ja, k imajo pričakovanja ... oziroma ne znam to več pojasnit, kakor da opišem. Ti imaš nek potek svojega dela in potem ti zazvoni telefon in v bistvu ne veš, kaj ti bo imel uni na drugi strani za povedat, kakšno novico, ali kaj ti prinaša in potem pustiš to delo, se javiš, da izveš. Jaz osebno sem preveč negotov, kaj lahko bi bilo na drugi strani. S te strani, da si ves čas dostopen in ti stvari vpadajo potem tudi v delo. Potem ko se javiš, ti on nekaj pove, da bi pa zdej rabil to in to in potem imaš stvari in ne moreš reči ... težje se temu izogneš, ker si ti to informacijo od njega že prejel in zdej moraš s tem nekaj naredit. Če bi bil nedostopen, bi to počakalo že v osnovi. To je ta dosegljivost, dostopnost.

To je to, a imaš mogoče še kako negativno ali lahko grem na naslednje vprašanje?

Ja, mogoče je spet to moj primer – telefon, neločeno službeno in privat. Tehnološka sredstva računalnik in telefon je pač potem stalna dosegljivost izven delovnega časa, hote in nehote. Se pravi, jaz ki imam ... Sem zvečer na kompu, če mi nekdo na Teamsih nekaj napiše, mi bo pokazalo obvestilo in potem pogledaš ...to verjetno spada v sklop dostopnosti in dosegljivosti. Imaš pač službeno orodje vedno v žepu.

Kakšen odnos imaš do dela z digitalnimi orodji?

Sigurno z nekimi standardnimi, ustaljenimi orodji, programi je ok. Imam občutek, da jih obvladujem, se pravi konkretno Word, Powerpoint, Outlook in zdej Teamsi, ampak recimo so pa tudi ena, ki me spravljajo v stres, recimo kak Excel. Stvari v Excelu osnovne znam naredit ali prit do nekih izračunov ali kakih izračunov, kar je ful *basic stuff*. Kar je pa za odstotek zahtevnejše me spravlja v stres. Ker potem iščem orodja, moram se zanašat ali na sodelavca, da mi pojasni na hitro ali *pogooglam*, »how to ...« za neke stvari, ki pač pridejo za jih takrat poračunat. Imam paleto tistih orodij, nimam prakse, nimam izkušenj z uporabo in potem tle se zalomi, ker moram tam najti, in to pobere nekaj časa preden stvari najdeš. Spet pri uvajanju na nove programe, aplikacije, se mi zdi, da je sedaj porast novih orodij, na primer Teams, zdej sem zelo samozavesten z uporabo tega. Čeprav spet lih prejšnji teden je bil primer na enem sestanku, predstavitev strategije za 2021 za direktorja enega podjetja, jaz, šefica in on in da bom jaz PDF odprl in v Teamsih nisem uspel priti do *share-anja* PDF-

ja, sploh ni zaznalo. Je bila to kar stresna situacija, ampak načeloma ja, ampak so vmes situacije, ki se pač pokaže, da aplikacije še dobro ne obvladujem. Kar sem želel reči, bolj pri uvajanju na nove aplikacije, je bilo stresno, ko smo Teamse lani vpeljevali, kar mini odpor, saj ni treba. Ker terja pač ful enega vložka, neke raziskave, sestankov z nekom, ki nam je to predstavljal in potem tudi osebnega vložka v to, da se pač spoznaš z aplikacijo. Enako smo 3 ali 4 leta nazaj z nekimi Loopom, neka slovenska zadeva, zelo podobna stvar Teamsom, ki smo takrat sploh bili mi v tej njihovi testni fazi, da smo dali še *feedback* na vsebino, na program, kako kaj deluje. To je bilo ultrastres, neopisljivo, ker smo mi migrirali z ene ustaljene aplikacije za deljenje dokumentov, za komunikacijo interno, na nekaj novega, kar je bilo za 180 stopinj drugačno in šele v testni fazi, ko smo mi šele podali *feedback*. To je bilo zelo zahtevno.

A se pri vas uvajajo kaka nova orodja?

Na 2 leti uvajamo kakšno večje orodje, aplikacijo, na kateri potem tudi bazira delo, tudi naše delovanje. Imeli smo ta Fortoffice, ko sem jaz prišel, je bilo na novo, se pravi potem ta Loop smo probali 2017, 201, lani Teamsi. To je pač centrala, baza vseh dokumentov in naše komunikacije.

Na kakšen način IKT vplivajo nate in tvoje fizično in psihično počutje?

To je res ful težko vprašanje, dokler ti nekdo tega ne omenja, ne znaš verjetno teh stvari kam postaviti, kaj kam spada. Ja, po mojem, da ja fizično. Samo to je tako, fizično v smislu, ker pač ... če sem jaz za kompom in telefonom, ležim v postelji cel danJa, itak, da fizično, saj sem cel pokrčen, nenaravna poza sedenja, itak se ne znam več držati, tako da ja. In pač prekomerno sedenje, 10+ ur na stolu in na telefonu v postelji. Ja, sigurno fizično. In pač s tem, k grejo ure v to, tudi ne grejo ure v kako razgibavanje.

Psihično pa verjetno tudi. A zdaj govorimo o službenem?

Ja, a se ti zdi, da težko ločuješ stres, ki ga povzročajo tehnologije in stres na splošno?

Ja, ga težko ločujem. Zato ker dosti življenjskih situacij je vezanih na eno izmed tehnoloških sredstev, na telefon recimo. Glede na to, da preživim skoraj cel buden čas vsaj na telefonu in računalniku, tako da ja, zagotovo.

A doživljaš svoje delo kot stresno?

Ja. A tehnološko gledano in na splošno?

Povej na splošno in potem še tehnološko.

Ja, *overall* ja, zaradi sledenja nekim *deadline-om* in /.../ več stvari naenkrat, poleg rednih projektov. Hkrati pa dodatnih nekimi podaljšanih delavnikov. Niso več nujno neki podaljšani,

ampak so standard. Niti ni neke ločnice, zdaj so nadure, delaš kar imaš in potem si neki pokriješ s tem, ko so kakšni dnevi krajši. Tako da ja, s tem. S tem je stres.

Ta idealna ločnica med *work-life balance*, je nek samo ideal, ampak še ful bolj zakrita linija, ker se res delo razvleče čez cel dan, pa to ni nujno samo v času COVID-a, ampak tudi prej. Če so kakšni projekti dolgi, so dnevi, ko prideš prej in si dlje časa v službi. Kdaj če so dogodki, trajajo od 8 zjutraj pa do 11 zvečer. In je sigurno stresno, ker v tistih dneh, ko si pač v službi, ne moreš delat drugih stvari. Ne moreš it na pivo, ne moreš telovadit, ne moreš it ven s psom, ne moreš bit nekje drugje.

A to je zaradi narave dela?

To je narava dela, ja.

Projektno delo?

Tako, ja.

Kakšne dolgoročne posledice bo imela raba digitalnih orodij pri delu zate osebno in za tvoje delovno mesto?

Pozitivne ... sigurno lažje sobivanje na tem svetu, ker gre pač v digitalizacijo. Spet se primerjam z nekom, ki dela na stroju 8 ur, bo imel *hard time*, ker bodo življenjska pravila pač digitalizirana. Zame bo to nek naraven, ali je že nek naraven prehod v to. Se pravi potem ta *up to date* s tehnologijo in s svetom in tle pa pozitivna dostopnost do nekih informacij, znanj. S tem prideš pač do nekih stvari, če ne uporabljaš tehnologij, si zadnji, nisi *up to date*, ne slediš. Če čakaš na televizijo zvečer, da boš prišel do nekih informacij, ali pa če ti jih sam z neko tehnologijo greš iskat, boš ful prej, tako da verjetno ta del. Sepravi tudi neki dodatni *skills*.

Kako bodo pa vplivale na tvoje delovno mesto? A misliš, da se bo lahko na dolgi rok spremenilo tvoje delovno mesto zaradi tehnologij?

Ja, konkretno moje delovno mesto ja. Stvari se bodo deloma avtomatizirale, sepravi *copywriting* ali priprava nekih vsebin za spletne strani ali pa novičk o neki stvari. Recimo priprava vsebin za spletno stran, marketinških. Tega ne bom več jaz počel, verjetno že čez 10 let bo to umetna inteligenca sformulirala, *rewrite-ala* po osnovni informaciji neko vsebino. Ja, sigurno bo spremenila tehnologija delovno mesto.

A v tebi zbuja neprijeten občutek to, da te bo lahko na dolgi rok nadomestil računalnik? A misliš, da bi lahko izgubil delo zaradi tega?

Ne, vznemirja me pozitivno. Ker lih o tem sem nedolgo nazaj poslal link na Linkdin post, je bil pač hud in je dobil ful odzivov, ker je pač primerjal človeški ali avtomatiziran in je bilo pač ful zanimivo. Vseeno ne verjamem, da bo tako hitro še dostopno, v široki podjetniški

sferi, recimo takemu malemu podjetju kot smo, verjetno ne tako zelo hitro. Plus sem dosti samozavesten, da bom vzporedno s tem, ko bodo nove tehnologije prihajale, jih osvajal, pač nova znanja, se *upgrade-al* v to, da bom kompetenten ...pač ja svoje kompetence v to, da bom ustvaril si neko delovno mesto.

A se ti zdi, da se v tvoji organizaciji govori in osvešča o stresu povezanim s tehnologijo?

Govori se, definitivno. Neformalno ful o tem govorimo. Formalno mislim s tem, da bi podjetje reklo, usedimo se, zdaj bomo imeli delavnico o stresu na delovnem mestu, to ne. Razen lani smo uvedli masaže na delovnem mestu. Enkrat smo imeli, potem je prišel COVID. Masaža na stolu je bila zaradi prekomernega sedenja. Tle je nekaj vezano na tehnologijo. Če ne pa mi, ko imamo te *chate*, na Facebooku imamo na Messengerju eno grupo s sodelavci in del *chatamo* ... mogoče tudi spada v ta kontekst. Ni ločnice med službo in privat, mi tekstamo med službo, »dej to si videl, to je on poslal ... poglej ti«, ker se jezimo nad naročniki. Isto zvečer *chatamo* o lajfu in enako med službo, una pove, kaj je tamala zjutraj naredila. Hkrati pa prav to o stresu, ful nekih meme-jev si delimo, Reddit scena, 9gag, milenijske fore, boomerske fore, stvari, ki so vezane na delo. Sedaj ne spomnim se nobene, v bistvu o eksistencialni krizi. Sigurno je skozi ta del se pogovarjamo. Če ne pa zvečer, ko delamo projekte ob 10-ih zvečer, sodelavka, ki pove, da ima otroke doma, zjutraj nekaj oddela in potem še večerno izmeno. Ko še kdo kaj dela, se pač jezimo, ne. Ni lajfa. Ali pa ko nekoga povabijo na sestanek ob 16h uri, potem pa sodelavka vpraša, »zakaj pa mene niste«. »Verjetno zate vedo, da imaš lajf po službi, mi ne«, v tem stilu. Skozi neformalen pogovor se o tem pogovarjamo.

A se v tvoji organizaciji se s kakšnimi pravili ali pristopi omejuje negativne posledice dela z digitalnimi orodji?

Ja, zagotovo je formalno to, da ko greš na dopust, če res ni nujno nujno, se pač ne kliče. Oziroma ta glavni, poletni, ampak to se šele v zadnjih letih tega držimo, da se pač dejansko ne te osebe, se rešuje na vse možne načine, da pač te osebe ne kličemo. Se pa še vedno zgodi, smo pač majhna ekipa, prenos dela, ko gre nekdo na dopust, je ful neformalen, potem pa napišeš nekemu SMS, »Ej, kje so tej fajli, ker jih ni nikjer«. To se dogaja, to se kar še vedno zgodi. Če ne pa formalno, tudi iz vrha .. dejmo ne uporabljat, pustimo, če je človek na dopusti, se ga ne kliče.

A mogoče še kakšna neformalna pravila, a mogoče še kako omejujete?

Imamo tudi formalno, naš delavnik je ... mi smo dosegljivi, kakor za stranke, od 8:30 pa do 16:30. To nekako velja. To spet govorim, to je kakor se z vodstvom pogovarjamo, ampak s prilagajanjem na projekte. Vemo, ko je projekt, ko je kakšna stvar, moraš biti odziven, ampak ostalo, izven tega načeloma naj se ne bi posvečali službi. In to tudi velja predvsem s strani nadrejenih, da oni nas pred 8:30, pa po 16:30 načeloma ne kličejo. Po mailih stvari grejo naprej kadarkoli, zaradi tega ker tudi šefica je na mailu zvečer. Spomnim se, ko smo za eno revijo pripravljali članek prav o temu, tudi kot vodstvo za držat ta *balance*. Ti na

nedeljo zvečer ali pa torek zvečer ob 10-ih ne pošiljaš mailov zaposlenim »dej zjutraj, naredi to in to«. Iz tega razloga, ker potem veš, da to imaš, vidiš, da si prejel. Tega se pač ne držimo, potem je na vsakemu, da nisi na mailu. Vsak si proba ... ful je na vsakem posamezniku, kolikor je opolnomočen za svoje delo, da si ga pač kreiraš sam in tudi na to, da si ga sam omejuješ.

A imaš kakšne individualne pristope za spopadanje z stresom povezanim z digitalnimi orodji?

Ja, majhna produktivnost, razvlečem si potem na cel dan. Ful o tem študiram, kako se spraviti v nek normalen urnik, sigurno je to.

V prvi vrsti, to se pa trudim, mi gre kar dobro ... je v bistvu... za vikend načeloma prav izključim do recimo nedelje zvečer, pa še to ni redno, ampak pogledam malo maile, da vidim kaj bo v ponedeljek. Ne tikam službenih zadev. Tega se kar dobro držim in mi uspeva. Potem je za zmanjševanje stresa je manj *screen time*-a probam ufurat, manj kompa, manj telefona. Ja, uvajanje športa sigurno, *stretchinga*, telovadbe, ampak to je zaradi tega fizičnega stresa, ki ga čutim, se pravi drža, zategnjenost, pa vse to. S pavzami recimo. Zdej govorim samo ... zdaj tudi ko sem v pisarni, sigurno pavze za kavo, pavze za 3 minute, samo se vržem na kavč recimo.

A bi tvoji organizaciji predlagali kakšna priporočila, da bi izboljšali vaše počutje v zvezi z delom z digitalnimi orodji oziroma tehnologijami?

To je ful zanimivo, ker jaz se tudi sam ful zdej s tem ukvarjam, kako si organizirati urnik, da bo pač služba in da bom imel čas še za življenje in ostale stvari.

Ti imaš te projekte in te naročnike, veš kakšni so dogovori. Naročnik je tisti, ki mora v prvi vrsti vedeti, kdaj stvar rabi in se potem temu deloma prilagajaš. Včasih rečeš ne, ampak ni, da boš rekel že v štartu ne, zaradi tega, ker veš, da boš tisto jutro šel smučat. Je 14 dni prej, preden dobiš ta odziv. Pol si dejte sami okoli tega planirati urnike. Se pravi to pomeni, če imam jaz te stvari za narediti, potem sem jaz *free*, da v tistem tednu to kadarkoli ... Da nisem po eni strani omejen s tem, da moram biti ob 9-ih na skupnem sestanku ali pa vključen v neke spet ... ne znam zaključiti misli. V bistvu znotraj svojega delovnega mesta in svojih obveznosti, da imam pač ful bolj prosto, da si oblikujem urnik, ne da deloma na eni strani se moraš prilagajati s podaljšanjem glede obveznosti, hkrati je to krajšanje ful bolj omejeno. Nadure moraš potegniti, ko je treba, ampak ko je čas, si skrajšaš delavnik po enem dogodku, po tem si 2 dni bolj u izi, še vedno ni, da boš izenačil na koncu 40 ur. Kar je itak, ne, ideal. Se pravi, da bi imel ful bolj proste roke pri oblikovanju svojega urnika okrog svojih obveznosti.

Kaj pa vaši naročniki, a vas tudi oni vmes med projektom prosijo, da morate pohitet ali pa da spreminjajo dogovore? Ali se načeloma držite nekih rokov?

Načeloma ja, ampak realno pa potem ne. Se pravi veriga ljudi je zmeraj vključena, na primeru priprave interne revije za eno podjetje. Na naši strani – mi uredništvo, ko mi dobimo od njih vsebine, mi uredimo, pripravimo, pošljemo nazaj v pregled, potrdijo, damo v lekturo, gre oblikovalcu, gre v postavitev. Ampak z njihove strani nek koordinator s podjetja, ki nam posreduje besedila, on jih mora še prej dobiti od zaposlenih, ki neko osnovo spišejo. V verigi je nekaj 5 ljudi, vsak ima nek rok, ampak če prvi zamudi, potem koordinator na strani podjetja zamudi, potem se posuje. Mi lahko imamo planiran tisk jutri ob 12, ampak če mi ne dobimo enega besedila, se bo vse zamaknilo. Če imam v petek planirano smučanje, ko bi jutri ob 12 moglo iti v tisk in mi ni poslal, lahko skenslam. To bo treba uredit, poslat v potrditev, postavitev. Tako da ja, roki so relativni, da vemo približno znotraj katerih terminov se projekt dela, ampak potem plus minus zmeraj.

Kaj pa na primer to, da si konstantno dostopen, da ti letijo maili, dobivaš klice, kako bi se proti temu boril, a imaš kak pristop, da ne bi to tako negativno vplivalo nate?

Ja, imam, ampak tako samo *disclaimer* ... ne vem, če je *disclaimer* ... jaz ful razmišljam o tem, da je to način dela, ki ga jaz ... narava dela, ki ga opravljamo, je taka, da to zahteva. S tem sem skozi vsa ta leta sprijaznil, ker vidim, da nikjer, pri nobeni agenciji, ki delajo na tak način se to nikoli ni spremenilo. Se pravi način dela, ga lahko deloma prilagodiš, ne moreš pa ga povsem spremenit.

Kako bi pa minimiziral ta negativen vpliv?

Sigurno z ločenimi službenimi aparati, telefon pa računalnik ločen in z bolj jasnim dogovarjanjem oziroma postavljanjem nekih mej in pri sestankih in pri delu, *deadline-u*. Boljši pregled nad planom, urnikom in pač stvari izvajat takrat, da se ne prekrivajo. Sepravi, da ne leti več projektov naenkrat, da se stvari zagužvajo – idealen primer. V realnosti pač tako da, marca se začnejo dogodki in to je to. Noben jih ne bo zdaj zaradi tega prestavljal za 14 dni, ker pač mi takrat ne moremo. In plus to, veriga ljudi, toliko je ljudi v eno stvar vključenih, da pač te prilagoditve so težke. Ta bi bil en od načinov recimo, da držiš znotraj svojega urnika stvari obvladljive. Da rečeš »ne sestanek« ob 16:30, ampak dejmo ga jutri ob 9:30.

Kaj pa na primer to ločevanjem med prostim časom in delovnim časom? Kako bi pa tukaj minimiziral ta negativen vpliv? Ker ti si rekel, da tehnologija vpliva na to zlivanje.

Sigurno tehnologija in prostor. Če primerjam COVID in pisarno, razlika sigurno je. Veš, ko se preseliš v nek prostor, govorim o pisarni. Ko prideš v pisarno, imaš to okno znotraj katerega želiš stvari opraviti, jih probaš čim hitreje. Doma, tudi če imaš neko urejeno pisarno, težko je odstraniti te moteče faktorje. Plus dodatne stvari, v pisarni imaš ... kosilo si naročiš. Doma si pač moraš skuhati, imaš stvari in stvari potem podaljšajo. Kako si vprašala že?

O tem, da se zabriše ločnica med prostim časom in delovnim časom.

Ja, disciplina. Moraš imeti lajf izven službe za začetek. Spet primer, COVID in pred COVID-om. Ko sem jaz začel, sem ful delal v pisarni in potem še doma stvari delal, ampak sem bil nov, sem se tudi učil, mi je kul bilo. Spet se enkrat potem zavedaš, da je šlo toliko ur v to, celo popoldne spet za kompom, zvečer cel zlomljen in ni bilo cajta it na pivo ali se karkoli družiti. Potem je bilo uvajanje nekih športov, squash, neke zadeve, saj je vseeno, ali pa fitnesi ali pa plezanje. Da veš, da imaš ob 18h plezanje, ko si dogovorjen, da greš plezat, boš potem stvari ... lažje se potem organiziraš, ker imaš pa neke deadline privat življenja, ki te lovijo. Ki sicer niso obremenjujoči se mi zdi, so v bistvu bolj olajšava, rešilni jopič. Drugače je, ne boš si dal sestanka, se boš boril, da ne bo sestanek ob 17h uri, ob 16:30, če veš, da ima neko stvar. Če si planiraš, ti je pač vseeno ... Mogoče še to zavedanje kaj se bom izgovoril nekomu med COVID-om, da ne morem ob 16:30, itak lahko, ker nimam drugega za počet.

Kaj pa na primer, ko si omenjal, da imaš probleme z Excelom, pa s kakimi orodji. Kako na primer to obvladuješ, kako se proti temu boril?

Predan nekomu drugemu (smeh).

Kako minimiziraš ta stres, ki se pojavi zaradi raznih programov in orodij?

Ja, tako da tudi o tem spregovorim, da se pač pomenimo. Za Excel je pač jasno, da jaz nisem *go to guy*, da v bistvu stvar potem daš nekomu drugemu. Za druge stvari se tega lotimo, na primer za prehod na Teamse. Verjetno po zaslugi tega Loopa, ko so nas spet oni malo uvajali, ampak smo imeli ful problemov. Zdej smo isto za Teamse, ki so bolj ustaljeni in kao lažji, Vseeno smo šli do ene IT firme, ki nam te stvari urejajo, smo imeli neke uvajalne sestanke, da so nam pač predstavili, nas popeljali skozi proces. Sepravi na ta način. Tle smo bili že pripravljeni, v bistvu smo o tem med seboj govorili, kakšna je bila slaba izkušnja s prejšnjo aplikacijo, ki nas je pripeljala do tega, da smo se dogovorili, da bomo zdej nekoga, da nam stvari pokaže.

Kaj pa to, ko so kakšne aplikacije, kakšni programi, ki so nepraktični, a predlagaš, da se jih zamenja na bolj user friendly orodja. A to se je pri vas delalo?

Dobro, zdej sem ta Excel omenil, to ni ključen problem, bila je pač kdaj kakšna situacija, kakšna formula. Recimo Loop, ki je bil problem, smo ga pač ukinili in rekli, dejmo poiskat nekaj novega. Takrat smo se vrnili na staro in potem smo prišli na Teamse. Tako da ja, iščemo lažje poti. Zdaj ko razmišljam, itak da ja, za mailinge. Šli smo na novega ponudnika za mailinge iz Mailchimp na nekega slovenskega ponudnika, ki ima slovenski *support* zraven. Ker pač v prejšnjem smo imeli težavo, da so stvari letele v *spam* in nismo dobili odziva. Tako da smo tle šli na slovenskega, da imamo nekoga, da nam na drugi strani pove zakaj stvari ne delujejo. Tako da ja, tam, kjer se nismo znali sami lotiti oziroma prit do rešitve, zamenjamo. Imeli smo probleme mi z maili, smo zamenjali našo IT podporo, smo šli k drugemu ponudniku. Zasledujemo boljše rešitve, tam kjer je pač mogoče.

Respodnent E

Koliko časa na dan pri delu preživiš za računalnikom?

Na dan na delu preživim 9 ur.

Kaj pa še prosti čas?

Potem pride enih 12 ur. Od 10 pa do 12 recimo.

Kakšna digitalna orodja/IKT uporabljaš pri delu?

Če začnem s komunikacijo, uporabljamo Skype, se pravi za *meetinge*, pa klice. Potem uporabljamo Webex tudi za klice pa chat-anje. Potem, kaj imamo še ... Včasih smo imeli še Slack, ki nam je omogočal bolj timsko delo pa projektno delo, da si bil skozi na vezi z developerji recimo. Ful fajn, škoda, ker so ga nam zaklenili. Potem pa za delo, za projektno delo pa vodenje uporabljamo Jira. Potem uporabljamo, a to tudi Outlook šteje za maile?

Ja.

Outlook za mailing in komunikacijo med firmo. Jira je za projektno vodenje, to sem tudi rekla. Imeli smo tudi Asana, ki je tudi za projektno vodenje, pa *taske*. Dosti podobna kot Jira, ampak bolj preprosto. Potem imamo še te specifične programe, ki so prav za */izpuščeno/*, ki so CMS-ji, programi za administracijo strank. Pa ker smo digitalni kanli, smo imeli tudi CQ5, ki je pa tudi web page admin za urejanje elementov na spletni strani ali pa na */izpuščeno/*.

A IKT predstavljajo pomemben del vašega dela?

Jaz bi rekla, da 95% predstavljajo. Po mojem ne bi naredili nič brez njih, ker pač vse temelji na tem.

Kakšne so po vašem mnenju pozitivne in kakšne so negativne lastnosti IKT?

Ja, pozitivna, se pravi .. mogoče bi najprej raje negativne.

Povej negativne, kar se prej spomniš.

Mislím negativne so recimo, da imamo lahko program, ki je dosti slabo razvit, ne. Se lahko pokaže ... pa to smo pri delu že velikokrat opazili. Lih zaradi tega se recimo raje uporablja Jira kot Asana, ker ima Jira več stvari, več funkcij, boljšo uporabniško izkušnjo, pa bolj je napredna recimo na svojem področju project managementa in jo pač zato uporabljamo in se je tudi opustilo Asano. So pa druge stvari, Jira stane, Asana je bila zastoj.

Kaj pa še prinese to, da je program slabo razvit? A to pomeni, da uporabnike programa spravlja v anxiety uporaba le-tega. Lahko to bolj pojasniš.

Ja, v bistvu vsakič nov program prinese tudi nek del učenja tega programa, pa tudi posvetit moraš vsaj par ur recimo, da ga sploh razumeš, pa kako ga pač uporabljaš. Tako da recimo vsaj pri našem delu smo skoraj zmeraj preden smo začeli kakšno novo, pa vzemimo zdaj za primer testiranje. Jiro nas zdej že veliko pozna, ampak lih zdej bomo začeli z novim programom ALM, ki ga v bistvu več kot pol ljudi ni uporabljalo in moramo it čez *tutoriale*. Tako da smo mogli zrihtat najprej eno uro izobraževanja, navodila si moraš prebrati, več primerov moraš it skupaj, pametno je tudi imet nekoga s projektne skupine, ki ti je za *support*, ne. Ker če se ti ustavi, se ti pač ustavi in niti ne delaš več svojega dela, ampak ugotavljaš, kako se dela tvoje delo. To so recimo slabe stvari teh bolj zakompliciranih programov, kakor je recimo ta ALM. Maš pa tudi izi razvite programe, mislim dobro razvite, kakor so pa ...Jira je tudi recimo kar komplicirana. Recimo CQ5 za spletno stran – API, je ful bolj tako poudarek na uporabniški izkušnji, pa na vmesniku, lep *interface* je. Jaz nisem rabila nekih navodil za se ga učit, zato ker ti pač intuitivno nekako pride pod roko, pa kaj moraš kliknit, kje se nekaj potrdi, kako se nekaj naredi. Tudi da ima vmesnik, te kakšne info točke, ti kar povejo, kako in kam kliknit. Tako da ja, se mi zdi tudi sam dizajn, da je narejen za uporabnika, je ful pomembno, sploh pri večjih podjetjih.

A tebi ti predstavlja stres se učit novih stvari, ti je zanimivo, ti je vseč se učit teh kompleksnih programov ali te spravlja v nek stres?

Meni se je ful zabavno učit novih stvari, tako da meni to ni toliko stresno. Je stresno, če imaš recimo kratek časa, *deadline*, k se je treba naučit na hitro, če imaš pa nekaj časa, da se sam posvetiš temu v miru, je pač res kul no, pa da dobiš zraven navodila. Primer programa Postman, kjer so bila dosti dobro napisana navodila, da si jih pač prebral, si nekako čez prišel, pa si ugotovil, kaj delat. Je pa recimo brez navodil, si pa izgubljen.

Še kakšna negativna lastnost ali pa pozitivna?

Negativna ... a imaš kakšen primer.

Na primer pozitivna, kaj ti pozitivnega prinašajo. Kaj ti lahko doprinesejo pozitivnega ali pa negativnega na splošno. Meni je na primer pozitivna ta, da lahko skladiščiš velike količine podatkov, da hitro najdeš stvari. V smislu, da so hitro dostopne stvari.

Je pa tudi tako, da imamo program razvrščene po raznih panogah, tako kot sem prej rekla. Imaš te project management, imaš te *backend management*. In recimo enkrat, ko se spoznaš z nekim project management *toolom*, lahko tudi v vseh ostalih pričakuješ nekako isto. *Basically* so isti. Če začneš, kot sem jaz z Jiro začela, ki je res kul razvito, Atlassian product, top v IT svetu. Če v kateregakoli drugega pridem, sem tako, saj vse znam. A veš, kot da se naučiš vozit v najslabšem avtu *ever*, pa najbolj zakompliciranem in potem greš zmeraj samo na lažje. Kot da bi šel, ta je ful glupa metafora, kot da bi šel iz ročne na avtomatik.

Kakšen odnos imaš do dela z digitalnimi orodji?

Mislím, da mi ... to je verjetno narava dela kríva, ampak mislím, da dobiš, ko zjutraj vstaneš in začneš maile brat, imaš dokaj tak adrenalinski feeling. Zaradi tega, ker delam v taki panogi, da so ti maili lajf, maili ti narekujejo življenje. Je bilo treba tudi par pravil si tukaj postavít, ki jih mogoče ne spoštujejo vsi, ampak smo imeli včasih, ne vem, če se še kdo tega drži, ampak je bilo rečeno pač, zjutraj se priklopiš na računalnik, prebereš vse maile, daš si *to-doje*. Vsaj jaz sem tako delala, nanízaš si *to-doje* do 12 ali 13h, recimo do malice in potem ugasneš svoje maile in delaš *taske*. Potem pa sredi dneva spet odpreš maile, prebereš maile, prioritiziraš spet svoje *taske* in potem spet delaš do konca brez mailov. Ker so lahko ful moteč dejavnik. To je po mojem ful odvisno od tega, kako se oseba spopada s tem svojim delavnikom. Pa vsak ima svoj stil po eni strani. Recimo imaš mene, k recimo nikoli skoraj ne zamudim na noben sestanek, pa vem, kaj me čaka čez 15 minut. Imaš pa folk, ki piše maile. Pa dokler mu ne odpišeš »aja čist sem noter padel«.

Na kakšen način IKT vplivajo na vas in vaše počutje?

Ja, definitivno, bolj negativno kot pozitivno. Mene se zdi ful pomembno imet *work-life balance*, tako da jaz imam tudi služben telefon. Sem si kar naštimala, da ima izklopljen po 17:30, pa mi sploh ne sprejema klicev, pa itak ga ne gledam, ko neham delat, ker pač to ni zdravo, da si cele dneve na računalniku, pa da gledaš maile. Zdej izredne situacije, ja. Recimo decembra smo bili tako, da smo se zvečer priključili na računalnik, pa pač delali stvari, ampak načeloma se mi zdi ful pomembno imet neko mejo. Pa tudi recimo, eni imajo osebni telefon si povežejo s službenim telefonom. Pa imajo vse v enem telefonu, kot da bi jaz na tega mojega *personal* dala službene maile. Potem si skozi gor, pa gledaš maile, *scrollaš*, pa si *addicted to it*. Jaz imam 2 telefona, službenega in *personal*, imam pač ločeno to čist.

A doživljaš svoje delo kot stresno? Če ja, a meniš, da ima uporaba digitalnih orodij kaj vpliva na to?

Ja./izpuščeno/ Tempo imamo mi tle. Ni toliko kultura *workaholica*, kot bi človek rekel, da res delaš 10 ur na dan. Se mi zdi, da imamo dokaj zdravo omejeno, da ni sestankov ob petkih, pa zdej to, kar smo dobili od direktorja, da nimamo sestankov ... kaj že ...ob sredah od 12 pa do 14h 30 ni sestankov. Se mi zdi, da se ful trudijo za ta *work-life balance*, pa vem, da je na drugih firmah veliko hujše.

Razumem, da je težko ločevati stres na splošno in stres, ki ga povzročajo točno določeni dejavniki, ampak misliš, da na to, da je tvojo delo stresno, vpliva tudi raba raznih IKT?

Ja, veš, kar sem prej rekla adrenalin pa to... lih tako je, ko dobiš kak *e-message*, pa tako akcija, moraš delat. Ja, tako da definitivno so povzročitelji stresa in moramo jih regulirat ali kako bi človek rekel – omejít.

Kakšne dolgoročne posledice bo imela raba digitalnih orodij pri delu zate osebno in za tvoje delovno mesto?

Samo se mi zdi slučajno, da sem na taki poziciji, da je dosti .. product management je tak luškan miks biznisa, tehnologije, pa IT-ja. Če bi bila kakšen analitik, ki dela s podatkovnimi bazami, bi verjetno tukaj rekla, da se bo ziher razvilo tako, da maš še hitrejše klice do določenih stvari, manj ročnega dela, vse hitrejše pa optimizirano, ampak product management se bo pa po moje ... ne vem ... iz večih zornih kotov bi se lahko tudi optimiziralo, da recimo sploh ne bi rabil take osebe, kakor sem jaz.

Verjetno bi to lahko na dolgi rok tudi pomenilo, da z raznimi orodji bi tebi še olajšali delo, ne bi pa mogli tvoje delovno mesto ukinit?

Ja, recimo meni tudi ful manjka. Primer, ko delamo razvoje, smo s skupino povezani preko Jire ali Skype-a. Nimamo pa nekega takega *toola* lokalno, pa bi bilo dobro, da bi imeli kak project management *tool* znotraj podjetja. Ali pa da bi imeli mi kot oddelek, naša ekipa, da bi imeli mi neke vrste Slack ali pa *task management system*, da bi vsi vedeli, kdo na vsem dela. Sajj folk v podjetju uporabljajo OneNote, kjer pač beležijo *taske*. OneNote je kul, ker ga lahko odložiš v eno mapco in vsi lahko vpisujejo noter, pa *share-ajo*. Lih za te *tickete* /izpuščeno/ bi lahko imeli *tool* skupaj mi, IT, klicni center, da bi vsi videli *tickete* v eno. Tako pa imamo 3 programe, pa vodimo sproti OneNote, da sploh vemo, kaj se dogaja. Tako da je tle ful placa za optimizacijo.

A se ti zdi, da se v tvoji organizaciji govori in osvešča o stresu povezanim s tehnologijo?

Če gremo najprej na stres s tehnologijo, ja ...ampak manj kot o navadnem stresu. Osvešča se, imamo dosti delavnic, pa webinarjev za te *skille*. Primer, imeli bomo lih en webinar, kako narediti dobro *online* predstavitev, ker smo vsi doma, kako uporabljat webex v svojo prid, kako čim bolj izkoristiti to. Tako da ja, se dela na tem ziher, je definitivno je velik zalogaj za ljudi, ki si niso tako blizu s tehnologijo. Recimo fajn primer je, da mi, ki smo na prenosnikih, smo prejšnji teden mogli vsi nadgradit sistem VPN-ja. IT je imel razpisanih, ne vem, 13 seminarjev na to temo. Se pravi en bogi IT-jevc je mogel trinajstkrat 1 uro isto razlagal za ljudi, skupinam po 15 ljudi, da je razložil, da so vsi pravilno naredili posodobitev. Ukvarjat se je mogle itak s tem, da je folk zamujal, da se ni prijavil, da ni prebral maila Treba pa je bilo naredit, ker je nehala delat povezava. Tako da to je po moje bilo stresno za vse. Tudi jaz, ko sem mail prebrala sem bila, ok, prijavit se moram na webinar. Tale link moram odpret. Navodila so bila napisana, samo tako, stvari bom mogel delat. So pa nas lepo popedenali, tako da ja ..

So vas lepo pripravili na te stvari?

Ja, poslali so 2 tedna prej mail, trikrat *reminder*, to bo, dejte se vpisat, pridete potem na webinar, gremo skupaj čez, potem je posodobitev, smo skupaj na vezi, potem je končno konec.

A se v tvoji organizaciji s kakšnimi pravili ali pristopi omejuje negativne posledice dela z digitalnimi orodji?

Podobno kot je zdej to od 12h 30 pa do 14h 30, je bilo tudi na začetku COVID-a, ko smo se prestavili na *remote*, se pravi lansko leto je bilo tudi, da od 12h 30 pa do 14h 30 se ne sklicuje sestankov. Ker pač grejo ljudje na malico, pa da so pač vsi usklajeni. /izpuščeno/. Drugače ob petkih naj ne bi imeli sestankov, ker naj bi imeli čas za delo itd. Sepravi po 17 uri imamo pravilo ali po 18 uri ...ne vem več.. imamo pravilo, da se ne pošilja mailov sploh. Sicer ok, to se ne spoštuje, ampak dobro ... Pa tudi da, to je sicer nenapisano, to se ne dogaja več, ampak če te šef kliče tudi po 19h uri ali po 18h, se pač ne javljaš, to je pač *rule*. Vsaj mi smo ga imeli. Mene je enkrat bivši šef klical ob 20h 30, ko sem bila v kinu. Klical me je, pa sem prekinila, potem mi je pisal SMS, zato ker ni bilo nekega obvestila na spletni strani gor.

Se pričakuje, da odgovarjaš po taki uri, kljub tem pravilom, a se kdaj zgodi, da ti delaš po teh omenjenih urah?

Mislím, da zdej, glede na pozicijo, v kateri sem, ne, se ne pričakuje. Ker nimam takega dela, razen, če imamo napovedane te nočne *deploy-e*, to pa vem vnaprej. Recimo decembra smo imeli tak projekt, kjer se je dvakrat na teden nekaj zgodilo ob 22h. Pa smo bili zmenjeni, zdej ob 22h se dobimo gor. Samo to je bilo tudi pravilno, dodatne ure poplačane pa to. Čeprav recimo tega nimaš v pogodbi, ampak ok.

A bi tvoji organizaciji predlagala kakšna priporočila, da bi izboljšali vaše počutje v zvezi z delom z digitalnimi orodji oziroma tehnologijami?

V bistvu jaz bi najprej priporočala po moje, da se začne delat na internih sistemih pa programih. /izpuščeno/ V zadnjem letu sem opazila, da se je kadrovska potrudila na teh izobraževanjih za zaposlene. So naredili malo boljši *tool* oziroma program. Zato ker so bila prej ful rigidna, pa dolgočasna izobraževanja. Folk je tudi našel način, kako goljufati, veliko pofejkanega je bilo. Zdaj so taka interaktivna, dejansko krajša, te prevzamejo. Tle so zelo pametno uporabili digitalne tehnologije, da se nek filmček odrola, potem imaš pa kviz. Ta interna izobraževanja so tudi pomembna, ker prispevajo k naši končni oceni, pa dosego ciljev.

Kaj pa na splošno, kar se tiče mailov, dopusta, pa klicanja ob kakih določenih urah. Kako izgleda, ko si ti na dopustu. A se ti zgodi, da te kličejo?

Ja, mislim, da je to čisto stvar ekipe. Jaz sem bila že v vseh situacijah. Bila sem v situaciji, ko so me klicali. Bila sem v situaciji recimo lih letos, mislim lansko leto, ko imaš ustrezno nadomestilo, pa nekoga, ki te nadomešča in je pač on vse naredil, pa delo je bilo predano. Itak si napisal v mail, na koga se obrnit, če ni delo predano, bil je *support* drugih iz projekta. Tej klici, to ni tako problematično.

Kaj pa je tisto problematično v zvezi s tehnologijami. Omenila si work-life balance, kako bi tukaj izboljšala situacijo, je mišljeno v zvezi s tehnologijami.

Pa utišane *notification-e* od določene ure. Potem recimo, da imaš točno določen čas, kdaj se prijaviš v službo, pa kdaj končaš. Ne tega podaljševanja z urami. Sploh zdaj, ko se nam avtomatsko vsem šteje 8 ur. Mi imamo samo dovoljenje, pa dobiš 8 ur, potem pa ne veš ali si bil 6 ur ali si bil 10 ur. Saj kdaj se gre na zaupanje med zaposlenim pa podjetjem. Vem, da imajo podjetja ... to se mi zdi čudno, ampak ena kolegica je imela, da imajo dejansko tisti program, ki ti šteje, koliko miško premikaš po *screen-u*. Da vidijo, koliko si dejansko aktiven na screenu. Ali pa folk, ki si dejansko vpisuje ure. To je tudi tako dosti subjektivno po mojem, ker odvisno od položaja tudi. Saj en analitik ti lahko vpiše, kaj je delal eno uro, mi pa brainstormamo 2 uri, pa izgleda kot da nič ne naredimo. Tako da ful se mi zdi pomembno imet te zdrave omejitve, da res nisi preveč obremenjen, da se disciplinirano držiš nekih kakor pravil, ki si jih sam postaviš.

Kako pa misliš, da bi lahko še podjetje dodatno vplivalo na zdrav work-life balance?

Ja, spodbujat morajo tako vedenje, pa tudi sami morajo biti primer za to. Kaj meni pomaga, če se nekaj zmenimo z ekipo, ok, delamo 8 ur na dan, ne kličemo se. Potem te pa kliče nek z neke druge ekipe. Mogoče isti oddelek celo. Če se tega ne spoštuje potem minus za vse.

Kako se pa ti boriš za svoj work-life balance?

2 leti nazaj je bilo bistveno slabše stanje kot zdej. Ja, ful je bilo bolj stresno. Med pripravništvom sem mislila, da bom nehala delat, ker mi je bilo toliko obupno. Ful je v šefih, pač ful. To ne vem, če se folk zaveda, ampak ful je res v vodji dejansko. Je pa tudi v tem, koliko je pač tega medsebojnega razumevanja, pa komunikacije. Komunikacija je lahko ful minus, če se ne pogovarjaš s šefom ali pa z ekipo ali pa ekipa z ekipo, je lahko tudi ful minus. Jaz si želim še zmeraj več komunikacije, ampak ker delamo 8 ur na dan, štekam, da ne moremo vsega.

Veš, kaj bi lahko naredili, to je najbolj važno, kar lahko firma naredi. Da zagotovi pravo število resursov, to je bil zmeraj problem, pa tudi je marsikje.

Zakaj točno?

Da imaš dosti ljudi, ki ti pokrivajo stvari. Ne da en gre, pa potem samo nekdo drug prevzame njegovo delo ali pa se razdeli. Ne da dobiš enega novega v ekipo, pa prinese s sabo 3 kanale.

Kaj pa na primer, kar sva se pogovarjale, da si ti znaš organizirat delo. Kako si na primer ti organiziraš delo tako, da te ne toliko stresirajo razni deadline-i. Omenjala si to, da ne gledaš na mail, a imaš še kakšnega? Imaš kaka orodja mogoče?

Ja, dejansko, pa to je dosti zanimivo. Nam je podjetje omogočilo lansko leto Udemy, sicer zdej ga nimamo več, zdaj imamo Linkdin Learning, ampak tam je bilo dejansko eno izobraževanje pač Time management pa organization neki. Pa sem dejansko naredila in so priporočali noter program TickTick, ticktick.com. Jaz si vse *taske* dajem noter, predstavili

so lih ta sistem, kako se pač organiziraš, pa kako s temi maili pa *taski handle-aš*. Sem se probala tega držat. Imam malo svoje variacije, načeloma se držim tistega. Jaz vsak dan zjutraj pogledam *taske*, ki si jih pač pišem noter sproti. Prvi dan sem recimo ful porabila, ene 2 ure, da sem si cele maile uredila, da sem si prepisala v *To-do-je*, da sem si jih označila, do kdaj je kaj treba naredit, ampak enkrat, ko imaš sistem, ti gre. Zdej v bistvu 2x na dan tisto pogledam, pa pokljukam na koncu. Pa ful imam ... ful ti prinese zadoščenje, ko klikaš, tako da sem mogoče *addicted to it*. To je po moje vse neka psihološka-nevrološka stvar, pa se mi zdi, da je ful bolj motivirajoče po eni strani. Boljše se počutim, če odpišem na mail, pa odkljukam, kakor če samo odpišem na mail. Meni je bila prva stvar v tej službi, da se pač organiziram, da si čas razdelim, ker drugače, ne moreš čez pridet. Jaz ko sem bila prvi mesec zaposlena, smo šli na en seminar v Milano in sem se tam pogovarjala z drugimi in je bila ena Srbkinja, ki je bila ista pozicija kot mi, pač nek strokovni sodelavec v /izpuščeno/ in je pač govorila, je bila res zabavna ženska. Ona je imela tako, 10 ur na dan je delala vsak dan, zvečer je gledala maile 1 uro, za vikend je delala vsak dan po 2 uri. Pa svojo hčerko je nadzorovala preko iPhone-a, kje se nahaja. *No work-life balance*, obupno. Takrat sem bila tako, okej, pač to te samo pelje v izgorelost.

A ti še poleg organizacije dela, delaš še kaj, da ne bi prišla do te točke izgorelosti?

Itak imamo vsi svoje metode *cope-anja* s stresom, ampak glede na to, koliko se govori v zadnjem času o tem, tudi pomaga kakšna rekreacija, to je *number one thing*. To zdej 2 leti prakticiram, začela sem tečt 2 leti nazaj. Prej nisem znala tečt, zdej pa sem šla na DM tek. Pa da se znaš odklopit, saj *work-life balance*, da se pač spočiješ. Ne samo ob vikendih, to mi tudi ni dosti, da boš samo živel za vikend, pač vsak dan mora bit.

Pa še zadnja stvar, omenjala si, da si se dostikrat spopadala z nekimi kompleksnimi orodji, kako si se pa s tem soočala, praktično?

To je zelo zanimivo, ker se mi zdi, da sem šla skozi evolucijo. Včasih, če si naletel na kakšen problem v enem programu in pač probavaš, klikaš in delaš različne scenarije in zabiješ 1 ali 2 uri na tem problemu, pa še kar nimaš pojma. Potem se vdaš v usodo in kličeš nekoga za *support* ali pa greš navodila še enkrat brat. Po navadi grem na navodila najprej in potem šele nekoga kličeš. Zdaj odvisno, koliko imaš natempiran dan, ampak včasih je dejansko hitreje, če se obrneš na nekoga za pomoč. Tako da recimo lansko leto, ko smo testirali ali je nekaj napaka, a bi moglo tako delat ... Je bilo najprej pojdi pogledat v specifikacije, poglej, če piše tako. Če ti ni jasno, direkt klikneš unega, ki ti je za *support, quality assurance*, potem pa skupaj pogledaš in prijaviš *bug*. Ja, včasih je res hitreje. Če nekemu takoj pišeš za *support*. Ni pa to tako optimalno, moraš vsaj najprej preverit, kaj piše v specifikaciji, pa dobiš odgovore večinoma. Čisto primer, /izpuščeno/.

Priloga 2: Kodirane izjave

Respondent A

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
A_1	Konstantno dobivaš na Slacku neka sporočila medtem ko nekaj delaš in te to distraktira od naloge, ki jo moraš dejansko narediti.	Distrakcije	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
A_2	Tako da včasih, ko se moraš nečemu res posvetiti, moraš izklopiti te zadeve, da bolj kvalitetno preživiš čas.	Omejevanje rabe IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
A_3	Po tem, ko sem 3 ure na Zoomu sem ful utrujena, ne morem spremljat kvalitetno predavanja, me začne dolgočasit.	Utrujenost	Vpliv na produktivnost	RV2
A_4	Recimo če je na drugi strani večja skupina ljudi in sem jaz in še enih par ljudi sama, smo slabše vključeni v sam ta proces.	Slaba vključenost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
A_5	Še posebej je to prisotno pri starejših generacijah. Njim je bilo posebej stresno, in »kako se uporablja Zoom«. Bili so celi hvaležni, da smo mi mulci v tej ekipi vse naštimali.	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
A_6	././ ko si na dopustu se ne kliče, v prostem času se ne kliče in se tudi proba vzgajat to kulturo.	Omjevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
A_7	Saj dostikrat tudi sama, kadar delam od doma, bom delala do 17, 18 zvečer in bom odgovarjala na maile. Ljudje si mislijo, ah, nima kaj delat, lahko da to na spletno stran.	Tehnoinvazija	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
A_8	Tako da ko končam službo, poskušam biti čim manj na kakršnihkoli napravah. Grem rajši na sprehod, nekam ven in se rajše totalno izklopim od tega	Omejevanje rabe IKT	Zmanjševanja vpliva	RV3
A_9	Kar se tiče utrujenosti, določila bi si neko število ur ali omejila bi si čas na računalniku in probala biti v tem času čim bolj učinkovita. Spritnala bi si stvari, ki jih moram nujno brat, da mi jih ne bi bilo treba brat na računalniku. Pavze, redne pavze.	Omejevanje rabe IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
A_10	Izklopiš zvok na telefonu, računalniku. Nimaš vklopljenih podatkov, izklopiš internet	Omejevanje distrakcij	Zmanjševanje vpliva	RV3
A_11	Če sem samo na računalniku se počutim na koncu dneva kot da nisem učinkovita, kot da nisem naredila nekaj, kar bi dejansko imelo kakršenkoli vpliv, ampak to je predvsem zaradi narave mojega dela /.../	Slaba učinkovitost	Vpliv produktivnost	na RV2
A_12	Da se počutiš praznega, dosti manj si motiviran, kot če si tam z ljudmi in se nekaj dogaja ali pa si preko Zooma.	Praznost	Vpliv motiviranost	na RV2
A_13	Ker sem ful utrujena po tem. Po tem, ko sem 3 ure na Zoomu sem ful utrujena, ne morem spremljat kvalitetno predavanja, me začne dolgočasit.	Utrujenost	Vpliv produktivnost	na RV2
A_14	Ne pričakuje se pa od mene, da odgovorim.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanja vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
A_15	In potem se poskušam se čim bolj <i>detoxat</i> od tega.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanja vpliva	RV3
A_16	Ti boš lahko šel še vedno pogledat maile, da vidiš ali mi je kdo kaj napisal ...V glavi moraš razčistiti.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3

Respondent B

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
B_1	Negativne pa, da si preveč učinkovit, preveč organiziran, /.../	Tehnobreobremenitev	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_2	/.../, vedno dostopen.	Dostopnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_3	Mislim ja, kdaj bi pasalo kakšne stvari narediti bolj ... ker pač potem dobiš to, vsaj jaz dobim to neko... ko lahko narediš nekaj učinkovito in hitro, potem jaz to naredim učinkovito in hitro in kdaj bi mi bolj pasalo, če lahko greš lepo počasi. V bistvu to so neke slabe stvari, da si preveč učinkovit in obremenjen z neko učinkovitostjo.	Tehnobremenitev	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_4	Tako da ja, v tem primeru letijo maili, dobivaš klice, pač pada koncentracija in posledično tudi to, da si malo izgubljen.	Distrakcije	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_5	Ja, to bolj nek stres, ko imaš splanirano, koliko časa ti mora nekaj vzeti, ker sicer tako dela in potem ali pride do slabe	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	povezave, kakšnih <i>bugov</i> , slabih <i>updatov</i> .			
B_6	Bolj tak nek stres, ko ne moreš.... Ko imaš neko navado, kako bo nekaj potekalo, ampak to gre narobe. In dosti si za računalnikom.	Tehnonegotovost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_7	Bolj je stres, če so neka nerealna pričakovanja, da to naredim izjemno hitro, recimo. Sicer pa ne, me pač veseli. Razen ko je velik pritisk, da zdaj moram poštekati en program v roku pa ur, zato ker nekomu nekaj ne dela.	Tehnoobremenitev	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_8	Recimo definitivno se pozna to, da nimaš nekega človeškega stika z drugimi, sploh zdaj na daljavo mislim, da se marsikateri podton v komunikaciji zgubi preko nekih Teamsov, Skypa in vsega tega. V tem smislu dostikrat pride do nekih nepotrebnih nesporazumov recimo, posledično bolj si tečen ali pa ti nekaj ni prav.	Pomanjkljiva komunikacija	Vpliv na zadovoljstvo	RV2
B_9	Psihično predvsem to, da nimaš toliko stika z ljudmi. To vseeno rabiš, sploh v nekih ekipah. Mislim tistega človeškega stika, ko nekoga vidiš.	Pomanjkanje osebne stika	Vpliv na zadovoljstvo	RV2
B_10	Spet isto, jaz se recimo ful zagikam in če me nek problem, me recimo ful potegne in se kdaj ne znam ustavit, je malo preveč zasvojljivo mogoče.	Zasvojljivost	Vpliv na počutje	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
B_11	Ko pa je stresno, je ravno zaradi tega, tehnologij. Ko nekaj ne gre.	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_12	Večinoma ko jaz doživim stres, je ko nekaj tehnološko ne dela, ko bi moglo delat.	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
B_13	Če bi mogla bit sama doma, bi mi to povzročalo težave, ker sem navajena, da imam nekoga zraven. Trenutno imam svojega partnerja in tako kompenzirava, tako da sva si nekako kot sodelavca doma, ampak če bi mogla recimo sama delat od doma in imet svojo pisarno, bi mi to bilo precej depresivno, sploh če bi to mogla delat vseh 40 ur na teden	Pomanjkanje osebnega stika	Vpliv na počutje	RV2
B_14	/.../ampak si načeloma precej pomagamo. Pa tudi ljudje niso toliko rigidni, da bi šel zdej nekdo komu očital ali težil, da nečesa ne zna uporabljat. Je bolj nek pristop, da mu pomagaš, tako da mislim, da si precej drug drugemu probamo pomagat in omilit ta tehnološki stres.	Medsebojna pomoč	Zmanjševanja vpliva	RV3
B_15	/.../vedno lahko nekoga vprašáš za pomoč. In to je precej odprto in sproščeno kar se tiče tega, ni nekih zamer.	Medsebojna pomoč	Zmanjševanja vpliva	RV3
B_16	/.../je tako nenapisano pravilo je, da če greš na dopust, si na dopustu. V avtomatični mail se ponavadi ne napiše telefonske, kjer je človek dosegljiv, ampak se ponavadi pove ali da je tisti	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanja vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	človek trenutno nedosegljiv, ali pa se da kontakt nekega sodelavca.			
B_17	Mislím, da večino komunikacije je znotraj delovnega časa. Po tem je mogoče samo delo, ampak kar se tiče tega se kar držimo.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_18	Predvsem to, da ko ne delam, ne delam. Sklopim računalnik, na telefon bi se javila, če bi videla, da res ...	Omejevanje rabe IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_19	Ne, načeloma se vsi držimo tega, da ko delaš, delaš, ko ne delaš, ne delaš.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_20	/.../ko imam prosti čas, če nimam nič urgentnega ali pa če se mi ne da nič drugega delat, se rada sama izobražujem vnaprej, da se potem boljše pripravim na morebitne lapsuse, neznanja, ki bi potencirali moj stres. Ko pride do tega, se ne moreš temu izogniti, ampak se trudim v tej smeri, da berem na teme, s katerimi se ukvarjam, da pač probam minimizirati neke te	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_21	Ali pa vsaj vedeti na koga se obrnit.	Medsebojna pomoč	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_22	Jaz bi kot prvo ... ko nisi na delu, ne rabiš bit dosegljiv. To je prva stvar, ki bi mogla bit razčiščena.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_23	Druga stvar je, da ljudem zagotoviš dovolj dobra izobraževanja in da jim uspeš	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	predstavit, da je tehnologija njim prednost			
B_24	Tehnologija mora biti neka pomoč. V nekih določenih stvareh, ko moraš vtiskati podatke, ja tisto moraš znati, ostalo naj bo pomoč in ne bo pritisk. Naj ne bo nekaj kar oni morajo nujno znati in če tega kdo ne razume, je zdej <i>big deal</i> .	Nesiljenje v rabo	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_25	In spodbujati neko solidarnost med ljudmi, da si med sabo pomagajo, ker je vsak malo drugačen. In tehnologija je enim bolj tuja, enim ne.	Medsebojna pomoč	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_26	Bolj nek marketing, oglaševati pozitivne strani tehnologije in hkrati jih ne siliti v to, da pač nujno uporabljajo, ker pač se bodo že počasi navadili.	Pozitiven marketing IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_27	Jim dati čas, jih izobraževati /.../	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_28	/.../ konstantno spodbujati neko dobro kulturo o tehnologiji, da jim počasi priraste blizu, brez nekih stresorjev	Pozitiven marketing IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_29	Ne pa, zdaj imaš tle program, zdaj delaj. Je nekaj, da jih pred tem izobraziš in vmes kažeš pozitivne plati tega, kaj se bo zgodilo, če oni to uporabljajo.	Pozitiven marketing IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_30	Na primer konstantna dosegljivost, lahko se odločiš, da nisi dosegljiv. Zelo malo je verjetno, da je nekaj res tako	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	urgentnega, večina ljudi ni na tej poziciji, da je nekaj tako zelo urgentnega, da moraš se javit in naredit, ker ne more počakat do naslednjega jutra.			
B_31	Če se začne to bolj pogosto dogajat, govoriš s svojim nadrejenim in poveš, da to ni nekaj kar je ok in greš od tam naprej.	Medsebojna komunikacija	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_32	Če vidiš, da je tehnologija neka pot, se temu ne probaš izognit, ampak probaš počasi sam raziskovat, spraševati, vprašati kolega, ki zna, ki mu gre to boljše	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_33	Vprašati nadrejenega, ker načeloma on bi mogel to vsaj en toliko poznati, mislim, da je to tudi fer, da zahtevaš od njega. Vprašati kogarkoli v firmi, ki veš, da se s tem ukvarja.	Medsebojna pomoč	Zmanjševanje vpliva	RV3
B_34	In prositi za izobraževanja, če tega ne znaš, ker konec koncev so ti ga dolžni zagotoviti.	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3

Respondent C

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
C_1	Imamo <i>company e-mail</i> , imamo <i>company wiki</i> ... notranji <i>wiki</i> , da lahko napišeš gor karkoli. Del tega je recimo <i>knowledge wiki</i> , kjer je neko	Prenos znanja	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	notranje znanje podjetja, del pa so informacije o različnih projektih.			
C_2	Na splošno pri informacijskih tehnologijah to, da je dosti tega že ful znanega, ampak specifično na mojem področju smo dokaj specializirani. Tako da je to mogoče pri nas malo v pomanjkanju, da dosti tega moraš sam skužiti, da ni nekih primerov, zato ker smo dokaj <i>specific</i> . Jaz težko najdem ... Recimo zdej delam z neko stvarjo, ki je ful malo ljudi na svetu že delalo s to stvarjo. Tako da potem so določene <i>rough edges</i>	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_3	Manjša kot je uporabniška baza, več je presenečenj oziroma neodkritih problemov. Včasih morem reševati določene probleme, ki so posredno povezani z mojim delom. To pomeni, da če bi vse delalo kot je treba, jaz se ne bi rabil s tem ukvarjati, ampak morem še po tem dat določeno število ur ali pa dni na mesec samo zaradi tega, ker delam z neko dokaj neznano stvarjo.	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_4	Zdaj pa misliš »bo pa tak«, se določen plan naredi ...Probaš ga tako narediti, da upoštevaš, da bo vse delalo tako kot treba. Ko pa ugotoviš, da nekaj ne dela, tako kot treba, se ti plan nekako poruši.	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
C_5	Ampak samo v tem primeru ni toliko to, da ne ugotoviš, ampak da se pojavi neka nepričakovana prepreka samo zaradi tega ker delaš z redko uporabljeno tehnologijo, ki še nima vseh stvari razrešenih.	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_6	To da pa nekaj ne ugotoviš je pa neka druga stvar, tudi s tem se večkrat soočiš, ampak to je dostikrat povezano s pomanjkanjem dokumentacije oziroma primerov dostopnih na netu. Mislim, da sem ti jaz dober primer tistega, ki dela s tehnologijo, ki ni razširjena. Mi delamo dosti specifično. Tako da recimo že večkrat sem popravljaj dokumentacijo originalno, ki sem jo dobil in sem našel noter napake. To bi bilo fajn, da tega ni, ampak to je zaradi tega, ker ni še dovolj oči pogledalo neko stvar.	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_7	Mislim, da moraš najti nek <i>balance</i> , da nekako odrežeš, do tu bom delal, po tisti uri ne bom delal. To se mi zdi ful pomembno, ker to večkrat ne naredim in potem se mi zdi, da cele dneve delam.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_8	Potem se mi zdi ful pomembno, da si sposoben dat stran distrakcije, kar ti potem vpliva na produktivnost in posledično na počutje, če nisi produktiven.	Distrakcije	Vpliv na počutje	RV2

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
C_9	Za mene je to internet, surfing, pač si na kompu, ki ti omogoča kakršnekoli možnosti, vse možne distrakcije ti ponuja. Recimo zdaj, ko je delo od doma se večkrat bolj <i>distractan</i>	Distrakcije	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_10	To umsko delo, da moraš nekaj pogruntat, pri tem se dostikrat počutiš, da bi lahko skozi delal, pa ne bi bil dovolj dober v nekem smislu. Da prideš do nekega ... tu kje si, pa kje je res neki ekspert, pa potem vidiš, da je ogromna količina znanja.	Tehnonegotovost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_11	Ja, to je dvorezni meč, da imaš filing, da lahko napreduješ, ampak to pomeni, da si na začetku dokaj nizko v tej skali znanja	Tehnonegotovost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_12	Mogoče tudi to, da na splošno pri informacijski tehnologiji dokaj pritiska na hitro časovno izvedbo stvari,	Tehnopreobemenitev	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_13	Po resnici povedano imajo ta namen, ponujajo te različne opcije, da se pogovoriš s kom, ampak še nisem nikoli pristopil k temu, da bi koga vprašal.	Osveščanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_14	Ja. Recimo smo imeli par primerov, ko smo imeli <i>burnoute</i> , pa potem je prišlo do več tega. Je to prišlo bolj v ospredje.	Osveščanje	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
C_15	Sem že opazil pri kolegih, da so delali veliko več kot so si pisali ure. To pomeni, pisali so si 8 ur na dan, delali pa so 12 ur ali pa več. Tega je tudi bilo, pa da so nekateri potem še delali za vikende, ampak jaz nisem.	Tehnoinvazija	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_16	Jaz mislim, da je predstava težavnosti določene naloge ni pravilna. Bi rekel, da je to kar razširjeno pri tehnologijah. Da je občutek, kak bo nekaj težko, te vara in potem dejansko se izkaže, da so neke komplikacije oziroma karkoli in potem porabiš dejansko več časa, da nekaj narediš.	Slaba težavnosti	ocena Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
C_17	Se mi zdi, da to je kar ključno, da pravilno oceniš težavnost dela. Če bi se to delalo veliko prej, pa dosti bolj pesimistično, da oceniš, da ni vse tak <i>simple</i> , da bi to pomagalo tudi pri stresu	Realna težavnosti	ocena Zmanjševanje vpliva	RV3
C_18	Ful je pomembno, da je sam projekt na začetku čim bolj točno zadan, pa da se razmisli že ... tehnološko, da se ve kaj je treba naredit, temu se reče <i>specifications</i> ... v redu specifikacija je najpomembnejša stvar pri projektu in posledično tudi na stres. Ker če v redu specifikacija	Natančna specifikacija dela	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
C_19	Tel sem ti povedat, da ne, da ti nekdo pove, kako nekaj narediš, da te nekdo mikromanagira, ampak da ti pove, da je že točno določeno, kaj je treba, nič več, pa nič manj.	Natančna specifikacija dela	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_20	Najlažje je, da imaš že na začetku te specifikacije.	Natančna specifikacija dela	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_21	Čisto triivialno, ampak meni pomaga recimo nek <i>exercise</i> , ko se razgibavam, mi ful pomaga. Jaz sem bral, da moraš 45 minut na dan, pa se mi zdi kar kul. Grem na sprehod, sliši se trivialno, ampak se mi zdi ključno. Za zdravje, da poskrbiš. Prehrana pa gibanje se mi zdita najboljša za stres management.	Skrb za zdravje	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_22	Prenašanje znanje je ful pomembno. Da je nek občutek, da ne rabiš sam na novo odkrivat kolesa, ker se mi zdi, da sem to doživel, pa ni fajn filing, ko se ti zdi ...	Prenos znanja	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_23	Mislim, da bi bilo to bolj normalizirano to predajanje znanja. To se mi zdi ... to bi bilo ful boljše za počutje na splošno.	Prenos znanja	Vpliv na počutje	RV2
C_24	To pomeni, da ti ni problem vprašat druge za informacijo	Medsebojna pomoč	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_25	Potem, da imaš dobre resurse, da znaš najti informacijo.	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
C_26	Pa tudi nekaj vložiš v ta svoj <i>exploring</i> .	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
C_27	Recimo za e-maile bi priporočal, da ti to pride v navado, da to čim prej odgovarjaš, da nimaš nekega <i>backloga</i> . To se mi zdi kul. Za delo potem tudi vidiš, kateri so odzivni na maile in katerih tudi veliko bolj spoštuješ. Maš nekako boljši odnos do njih. Se mi zdi to, da ti pride v navado odgovarjanje na maile /.../	Odzivnost	Vpliv na počutje	RV3

Respondent D

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
D_1	Sploh med vikendi ne, ampak recimo nedelja zvečer že, med tednom pa ja, grem <i>random</i> , tako kot <i>scrollam</i> po aplikacijah na telefonu, pogledam tudi na mail, če imam obvestila. Lih prej sem razmišljal, da bova imela to, sem šel pogledat, k zdej nisem odprl, ker sem na dopustu. Mi kaže teh 65 sporočil.	Tehnoinvazija	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_2	Imam službeno številko in pač svoj telefon, ampak v bistvu uporabljam tudi službene stvari gor, ampak imam tudi služben računalnik, ki ga tudi uporabljam za zasebne namene. Imam en računalnik za vse.	Tehnoinvazija	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_3	Dostopnost. Zdaj tudi če se telefona dotaknem, ne morem se skrit, da z izgovorom, nisem se uspel javit zaradi nečesa, ker imaš vedno	Dostopnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	telefon pri sebi. Podobno je tudi z maili in Teamsi, zdaj izgovor ni, da nisi bil <i>out of office</i> , ampak če imaš stvari ...			
D_4	Ti imaš nek potek svojega dela in potem ti zazvoni telefon in v bistvu ne veš, kaj ti bo imel uni na drugi strani za povedat, kakšno novico, ali kaj ti prinaša in potem pustiš to delo, se javiš, da izveš.	Dostopnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_5	Jaz osebno sem preveč negotov, kaj lahko bi bilo na drugi strani. S te strani, da si ves čas dostopen in ti stvari vpadajo potem tudi v delo.	Dostopnost	Vpliv na produktivnost	RV2
D_6	Potem ko se javiš, ti on nekaj pove, da bi pa zdej rabil to in to in potem imaš stvari in ne moreš rečt ... težje se temu izogneš, ker si ti to informacijo od njega že prejel in zdej moraš s tem nekaj naredit. Če bi bil nedostopen, bi to počakalo že v osnovi. To je ta dosegljivost, dostopnost.	Dosegljivost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_7	Ja, mogoče je spet to moj primer – telefon, neločeno službeno in privat. Tehnološka sredstva računalnik in telefon je pač potem stalna dosegljivost izven delovnega časa, hote in nehote. Se pravi, jaz ki imam ... Sem zvečer na kompu, če mi nekdo na Teamsih nekaj napiše, mi bo pokazalo obvestilo in potem pogledaš ...to verjetno spada v sklop dostopnosti in dosegljivosti. Imaš pač službeno orodje vedno v žepu.	Dosegljivost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_8	Sigurno z nekimi standardnimi, ustaljenimi orodji, programi je ok.	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	Imam občutek, da jih obvladujem, se pravi konkretno Word, Powerpoint, Outlook in zdej Teamsi, ampak recimo so pa tudi ena, ki me spravljajo v stres, recimo kak Excel. Stvari v Excelu osnovne znam naredit ali prit do nekih izračunov ali kakih izračunov, kar je ful <i>basic stuff</i> . Kar je pa za odstotek zahtevnejše me spravlja v stres		stresa	
D_9	Imam paleto tistih orodij, nimam prakse, nimam izkušenj z uporabo in potem tle se zalomi, ker moram tam najti, in to pobere nekaj časa preden stvari najdeš.	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_10	Čprav spet lih prejšnji teden je bil primer na enem sestanku, predstavitev strategije za 2021 za direktorja enega podjetja, jaz, šefica in on in da bom jaz PDF odprl in v Teamsih nisem uspel priti do <i>share-anja</i> PDF-ja, sploh ni zaznalo. Je bila to kar stresna situacija, ampak načeloma ja, ampak so vmes situacije, ki se pač pokaže, da aplikacije še dobro ne obvladujem	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_11	Kar sem želel reči, bolj pri uvajanju na nove aplikacije, je bilo stresno, ko smo Teamse lani vpeljevali, kar mini odpor, saj ni treba. Ker terja pač ful enega vložka, neke raziskave, sestankov z nekom, ki nam je to predstavljal in potem tudi osebnega vložka v to, da se pač spoznaš z aplikacijo	Tehnonegotovost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_12	To je bilo ultrastres, neopisljivo, ker smo mi migrirali z ene ustaljene	Tehnonegotovost	Dejavnik tehnološkega	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	aplikacije za deljenje dokumentov, za komunikacijo interno, na nekaj novega, kar je bilo za 180 stopinj drugačno in šele v testni fazi, ko smo mi šele podali <i>feedback</i> . To je bilo zelo zahtevno.		stresa	
D_13	Ni ločnice med službo in privat, mi tekstamo med službo, »dej to si videl, to je on poslal ... poglej ti«, ker se jezimo nad naročniki.	Tehnoinvazija	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_14	Ja, zagotovo je formalno to, da ko greš na dopust, če res ni nujno nujno, se pač ne kliče.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
D_15	/.../da se pač dejansko ne te osebe, se rešuje na vse možne načine, da pač te osebe ne kličemo.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
D_16	Se pa še vedno zgodi, smo pač majhna ekipa, prenos dela, ko gre nekdo na dopust, je ful neformalen, potem pa napišeš nekemu SMS, »Ej, kje so tej fajli, ker jih ni nikjer«.	Tehnoinvazija	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
D_17	Če ne pa formalno, tudi iz vrha .. dejmo ne uporabljat, pustimo, če je človek na dopustu, se ga ne kliče.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
D_18	Imamo tudi formalno, naš delavnik je ... mi smo dosegljivi, kakor za stranke, od 8:30 pa do 16:30. To nekako velja.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
D_19	Vemo, ko je projekt, ko je kakšna stvar, moraš biti odziven, ampak ostalo, izven tega načeloma naj se ne bi posvečali službi. In to tudi velja predvsem s strani nadrejenih, da oni nas pred 8:30, pa po 16:30 načeloma ne kličejo.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
D_20	Ti na nedeljo zvečer ali pa torek zvečer ob 10-ih ne pošiljaš mailov zaposlenim »dej zjutraj, naredi to in to«. Iz tega razloga, ker potem veš, da to imaš, vidiš, da si prejel.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
D_21	Tega se pač ne držimo, potem je na vsakemu, da nisi na mailu. Vsak si proba ... ful je na vsakem posamezniku, kolikor je opolnomočen za svoje delo, da si ga pač kreiraš sam in tudi na to, da si ga sam omejuješ.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
D_22	Ja, majhna produktivnost, razvlečem si potem na cel dan.	Slabša produktivnost	Vpliv na produktivnost	RV2

Respondent E

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
E_1	Mislím negativne so recimo, da imamo lahko program, ki je dosti slabo razvit, ne.	Tehnične težave	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
E_2	Lih zaradi tega se recimo raje uporablja Jira kot Asana, ker ima Jira več stvari, več funkcij, boljše uporabniško izkušnjo, pa bolj je napredna recimo na svojem področju project managementa in jo pač zato uporabljamo in se je tudi opustilo Asano.	Orodja z boljšo uporabniško izkušnjo	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_3	Ja, v bistvu vsakič nov program prinese tudi nek del učenja tega programa, pa tudi posvetit moraš	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	vsaj par ur recimo, da ga sploh razumeš, pa kako ga pač uporabljaš.			
E_4	Jiro nas zdej že veliko pozna, ampak lih zdej bomo začeli z novim programom ALM, ki ga v bistvu več kot pol ljudi ni uporabljalo in moramo it čez <i>tutoriale</i> . Tako da smo mogli zrihtat najprej eno uro izobraževanja, navodila si moraš prebrati	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_5	več primerov moraš it skupaj, pametno je tudi imet nekoga s projektne skupine, ki ti je za <i>support</i> , ne.	Tehnična podpoda	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_6	Ker če se ti ustavi, se ti pač ustavi in niti ne delaš več svojega dela, ampak ugotavljaš, kako se dela tvoje delo. To so recimo slabe stvari teh bolj zakompliciranih programov, kakor je recimo ta ALM.	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
E_7	Recimo CQ5 za spletno stran – API, je ful bolj tako poudarek na uporabniški izkušnji, pa na vmesniku, lep <i>interface</i> je. Jaz nisem rabila nekih navodil za se ga učit, zato ker ti pač intuitivno nekako pride pod roko, pa kaj moraš kliknit, kje se nekaj potrdi, kako se nekaj naredi. Tudi da ima vmesnik, te kakšne info točke, ti kar povejo, kako in kam kliknit. Tako da ja, se mi zdi tudi sam dizajn, da je narejen za uporabnika, je ful pomembno, sploh pri večjih podjetjih.	Uporabniku prijazno	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_8	Je stresno, če imaš recimo kratek časa, <i>deadline</i> , k se je treba naučit na hitro.	Tehnobremenitev	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
E_9	pa da dobiš zraven navodila. Primer programa Postman, kjer so bila dosti dobro napisana navodila, da si jih pač prebral, si nekako čez prišel, pa si ugotovil, kaj delat.	Navodila uporabo	za Zmanjševanje vpliva	RV3
E_10	Je pa recimo brez navodil, si pa izgubljen.	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
E_11	In recimo enkrat, ko se spoznaš z nekim project management <i>toolom</i> , lahko tudi v vseh ostalih pričakuješ nekako isto. <i>Basically</i> so isti	Aplikativnost znanja	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_12	Če v kateregakoli drugega pridem, sem tako, saj vse znam. A veš, kot da se naučiš voziti v najslabšem avtu <i>ever</i> , pa najbolj zakompliciranem in potem greš zmeraj samo na lažje.	Aplikativnost znanja	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_13	to je verjetno narava dela kriva, ampak mislim, da dobiš, ko zjutraj vstaneš in začneš maile brat, imaš dokaj tak adrenalinski feeling.	Adrenalinski občutek	Vpliv na počutje	RV2
E_14	zjutraj se priklopiš na računalnik, prebereš vse maile, daš si <i>to-doje</i> .	Organizacija dela	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_15	Vsaj jaz sem tako delala, nanizaš si <i>to-doje</i> do 12 ali 13h, recimo do malice in potem ugasneš svoje maile in delaš <i>taske</i> . Potem pa sredi dneva spet odpreš maile, prebereš maile, prioritiziraš spet svoje <i>taske</i> in potem spet delaš do konca brez mailov	Omejevanje rabe IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_16	Ker so lahko ful moteč dejavnik	Distrakcije	Vpliv na produktivnost	RV2

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
E_17	Meni se zdi ful pomembno imet <i>work-life balance</i> , tako da jaz imam tudi služben telefon. Sem si kar naštimala, da ima izklopljen po 17:30, pa mi sploh ne sprejema klicev, pa itak ga ne gledam, ko neham delat, ker pač to ni zdravo, da si cele dneve na računalniku, pa da gledaš maile.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_18	Pa tudi recimo, eni imajo osebni telefon si povežejo s službenim telefonom. Pa imajo vse v enem telefonu, kot da bi jaz na tega mojega <i>personal</i> dala službene maile. Potem si skozi gor, pa gledaš maile, <i>scrollaš</i> , pa si <i>addicted to it</i> .	Zasvoljivost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
E_19	Jaz imam 2 telefona, službenega in <i>personal</i> , imam pač ločeno to čist.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_20	Se mi zdi, da imamo dokaj zdravo omejeno, da ni sestankov ob petkih, pa zdej to, kar smo dobili od direktorja, da nimamo sestankov ... kaj že ...ob sredah od 12 pa do 14h 30 ni sestankov	Interno osveščanje problema	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_21	Ja, veš, kar sem prej rekla adrenalin pa to... lih tako je, ko dobiš kak <i>e-message</i> , pa tako akcija, moraš delat.	Adrenalin	Vpliv na počutje	RV2
E_22	Primer, ko delamo razvoje, smo s skupino povezani preko Jire ali Skype-a. Nimamo pa nekega takega <i>toola</i> lokalno, pa bi bilo dobro, da bi imeli kak project management <i>tool</i> znotraj podjetja. Ali pa da bi imeli mi kot oddelek, naša ekipa, da bi imeli mi neke vrste Slack ali pa <i>task</i>	Project management tool	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	<i>management system</i> , da bi vsi vedeli, kdo na vsem dela.			
E_23	Saj folk v podjetju uporabljajo OneNote, kjer pač beležijo <i>taske</i> . OneNote je kul, ker ga lahko odložiš v eno mapco in vsi lahko vpisujejo noter, pa <i>share-ajo</i> .	Organizacija dela	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_24	Lih za te <i>tickete /izpuščeno/</i> bi lahko imeli <i>tool</i> skupaj mi, IT, klicni center, da bi vsi videli <i>tickete</i> v eno. Tako pa imamo 3 programe, pa vodimo sproti OneNote, da sploh vemo, kaj se dogaja. Tako da je tle ful placa za optimizacijo.	Poenotenje internih sistemov	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_25	Osvešča se, imamo dosti delavnic, pa webinarjev za te <i>skille</i> . Primer, imeli bomo lih en webinar, kako narediti dobro <i>online</i> predstavitev, ker smo vsi doma, kako uporabljat webex v svojo prid, kako čim bolj izkoristiti to	Osveščanje znotraj organizacije	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_26	Recimo fajn primer je, da mi, ki smo na prenosnikih, smo prejšnji teden mogli vsi nadgradit sistem VPN-ja. IT je imel razpisanih, ne vem, 13 seminarjev na to temo. Se pravi en bogi IT-jevc je mogel trinajstkrat 1 uro isto razlagal za ljudi, skupinam po 15 ljudi, da je razložil, da so vsi pravilno naredili posodobitev	Tehnična podpora	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_27	Treba pa je bilo naredit, ker je nehala delat povezava. Tako da to je po moje bilo stresno za vse. Tudi jaz, ko sem mail prebrala sem bila, ok, prijavit se moram na webinar. Tale link moram odpret.	Tehnonegotovost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
E_28	Navodila so bila napisana, samo tako, stvari bom mogel delat. So pa nas lepo popedenali, tako da ja ..	Zmanjševanje tehnonegotovosti	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_29	Ja, poslali so 2 tedna prej mail, trikrat <i>reminder</i> , to bo, dejte se vpisat, pridete potem na webinar, gremo skupaj čez, potem je posodobitev, smo skupaj na vezi, potem je končno konec.	Tehnična podpora	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_30	Mene je enkrat bivši šef klical ob 20h 30, ko sem bila v kinu. Klical me je, pa sem prekinila, potem mi je pisal SMS, zato ker ni bilo nekega obvestila na spletni strani gor.	Tehnoinvazija	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
E_31	V bistvu jaz bi najprej priporočala po moje, da se začne delat na internih sistemih pa programih.	Optimizacija internih sistemov	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_32	V zadnjem letu sem opazila, da se je kadrovska potrudila na teh izobraževanjih za zaposlene. So naredili malo boljši <i>tool</i> oziroma program.	Kvalitetna Izobraževanja	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_33	Itak si napisal v mail, na koga se obrnit, če ni delo predano, bil je <i>support</i> drugih iz projekta.	Medsebojna pomoč	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_34	Pa utišane <i>notification-e</i> od določene ure.	Omejevanje vpliva IKT	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_35	Potem recimo, da imaš točno določen čas, kdaj se prijaviš v službo, pa kdaj končaš. Ne tega podaljševanja z urami.	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_36	Tako da ful se mi zdi pomembno imet te zdrave omejitve, da res nisi preveč obremenjen, da se	Omejevanje tehnoinvazije	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	disciplinirano držiš nekih kakor pravil, ki si jih sam postaviš.			
E_37	Ja, spodbujat morajo tako vedenje, pa tudi sami morajo biti primer za to.	Zgleden primer	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_38	Je pa tudi v tem, koliko je pač tega medsebojnega razumevanja, pa komunikacije. Komunikacija je lahko ful minus, če se ne pogovarjaš s šefom ali pa z ekipo ali pa ekipa z ekipo, je lahko tudi ful minus.	Medsebojna komunikacija	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_39	Veš, kaj bi lahko naredili, to je najbolj važno, kar lahko firma naredi. Da zagotovi pravo število resursov, to je bil zmeraj problem, pa tudi je marsikje.	Resursi	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_40	Nam je podjetje omogočilo lansko leto Udemy, sicer zdej ga nimamo več, zdaj imamo Linkdin Learning, ampak tam je bilo dejansko eno izobraževanje pač Time management pa organization neki.	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_41	Pa sem dejansko naredila in so priporočali noter program TickTick, ticktick.com. Jaz si vse <i>taske</i> dajem noter, predstavili so lih ta sistem, kako se pač organiziraš, pa kako s temi maili pa <i>taski handle-aš</i> .	Izobraževanje	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_42	Jaz vsak dan zjutraj pogledam <i>taske</i> , ki si jih pač pišem noter sproti. Prvi dan sem recimo ful porabila, ene 2 ure, da sem si cele maile uredila, da sem si prepisala v <i>To-do-je</i> , da sem si jih označila, do kdaj je kaj treba naredit, ampak enkrat, ko imaš sistem, ti gre. Zdej v bistvu 2x na dan	Organizacija dela	Zmanjševanje vpliva	RV3

	Relevantna izjava	Koda	Kategorija	RV
	tisto pogledam, pa pokljukam na koncu.			
E_43	Boljše se počutim, če odpišem na mail, pa odkljukam, kakor če samo odpišem na mail. Meni je bila prva stvar v tej službi, da se pač organiziram, da si čas razdelim, ker drugače, ne moreš čez pridet.	Programi za organizacijo dela	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_44	Itak imamo vsi svoje metode <i>cope-anja</i> s stresom, ampak glede na to, koliko se govori v zadnjem času o tem, tudi pomaga kakšna rekreacija, to je <i>number one thing</i> .	Skrb za zdravje	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_45	Pa da se znaš odklopit, saj <i>work-life balance</i> , da se pač spočiješ. Ne samo ob vikendih, to mi tudi ni dosti, da boš samo živel za vikend, pač vsak dan mora bit.	Počitek	Zmanjševanje vpliva	RV3
E_46	Včasih, če si naletel na kakšen problem v enem programu in pač probavaš, klikaš in delaš različne scenarije in zabiješ 1 ali 2 uri na tem problemu, pa še kar nimaš pojma.	Kompleksnost	Dejavnik tehnološkega stresa	RV1
E_47	Zdaj odvisno, koliko imaš natempiran dan, ampak včasih je dejansko hitreje, če se obrneš na nekoga za pomoč.	Medsebojna pomoč	Zmanjševanje vpliva kompleksnosti	RV3
E_48	Če ti ni jasno, direkt klikneš unega, ki ti je za <i>support, quality assurance</i> , potem pa skupaj pogledaš in prijaviš <i>bug</i> . Ja, včasih je res hitreje. Če nekemu takoj pišeš za <i>support</i> .	Tehnična podpora	Zmanjševanje vpliva kompleksnosti	RV3

Priloga 3: Prikaz povzetka ugotovitev

Problem/dejavnik tehnološkega stresa	Organizacijski mehanizmi za zmanjševanje tehnološkega stresa	Individualni mehanizmi za zmanjševanje tehnološkega stresa
Distrakcije		<ul style="list-style-type: none"> - Izklop raznih digitalnih orodij pri delu. - Omejevanje rabe IKT.
Kompleksnost	<ul style="list-style-type: none"> - Platforma za centralizacijo informacij (company wiki, notranji wiki, knowledge wiki). - Prenos znanja znotraj organizacije. - Medsebojna pomoč med zaposlenimi. - Izobraževanje zaposlenih. - Navodila za uporabo. - Uporabniku prijazna programska oprema. - Tehnična podpora. - Nudenje kvalitetnih izobraževanj. 	<ul style="list-style-type: none"> - Iskanje informacij in uporaba kvalitetnih virov. - Posvečanje časa učenju in spoznavanju orodij.
<p>Rahljanje meja med prostim časom in delom</p> <p>Dostopnost</p> <p>Dosegljivost</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Spodbujanje organizacijske kulture, kjer se spoštuje prosti čas zaposlenega. - Komunikacija v organizaciji poteka samo znotraj 	<ul style="list-style-type: none"> - Omejevanje rabe IKT izven delovnega časa. - Individualna odločitev, da ni dosegljiv izven delovnega časa, in samodisciplina. - Ločene naprave za službene in zasebne

	<p>delovnega časa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pravila, ki omejujejo komunikacijo izven delovnega časa in spoštovanje teh pravil med zaposlenimi. - Uvajanje formalnega urnika, v času katerega je lahko zaposleni kontaktiran. - Vodstvo organizacije mora biti zgled pri upoštevanju pravil o neposeganju v prosti čas zaposlenega. - Opolnomočenje zaposlenih za organizacijo lastnega dela. - Interno osveščanje o problematiki. - Termini znotraj delovnega časa, ko sestanki niso dovoljeni. 	<p>namene.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ne prakticirati podaljševanja delovnih ur. - Držanje pravil glede začetka in konca dela. - Nedosegljivost izven delovnega časa (nesprejemanje klicev).
<p>Previsoka pričakovanja glede učinkovitosti in organiziranosti</p> <p>Preobremenjenost</p> <p>Poudarek na hitri</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Natančna specifikacija nalog še pred izvedbo projektov. - Uvajanje project management orodij. - Uvajanje task management sistemov. 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizacija lastnega časa in dela (orodje TickTick). - Sestavljanje seznama opravil za lažjo organizacijo dela. - Ustrezna prioritizacija dela. - Omejevanje distrakcij.

<p>časovni izvedbi</p> <p>Napačno ocenjevanje težavnosti nalog</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Omogočanje dovoljšnjega števila resursov. - Realno ocenjevanje težavnosti nalog. 	
<p>Tehnične težave</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Izobraževanje zaposlenih. - Omogočanje tehnične podpore. 	<ul style="list-style-type: none"> - Medsebojna pomoč.
<p>Negativni občutki zaradi neznanja in neobvladovanja tehnologije</p> <p>Negotovost pri rabi digitalnih orodij</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Spodbujanje medsebojne pomoči med zaposlenimi. - Neočitanje zaposlenim glede neznanja in neobvladovanja tehnologije oziroma solidarnost z njimi. - Organiziranje izobraževanj za zaposlene. - Izobraževanje zaposlenih z namenom, da bi jim približali tehnologijo. - Oglaševanje pozitivnih lastnosti tehnologije. - Promocija statusa tehnologije kot pomočnika in ne kot nečesa obveznega. - Izobraževanje in priprava na rabo 	<ul style="list-style-type: none"> - Samoizobraževanje z namenom, da se pripravi na morebitne spodrseljaje/nesporazume in neznanja. - Podajanje iniciative za izobraževanja tudi v okviru delovnega mesta.

	<p>digitalnih orodij.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uvajanje dobro razvitih aplikacij. 	
Drugo	<ul style="list-style-type: none"> - Omogočanje pogovora s strokovnjakom. - Osveščanje glede problematike tehnološkega stresa in stresa na splošno s predavanji in delavnicami. - Vlaganje v interne sisteme in programe. 	<ul style="list-style-type: none"> - Skrb za zdravje - Odzivnost na e-maile. - Vsakodnevni počitek. - Rekreativna. - Raba fizičnega gradiva namesto elektronskega. - Odmori.